



كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي:/ 2020

قسم: المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: محاسبة ومالية

التخصص: مالية المؤسسة

عنوان المذكرة:

دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" - خلال

الفترة (2015-2019)

إشراف الأستاذ:

د. عطية عز الدين

من إعداد الطلبة:

- مباركية شيماء

- رحالي وردة

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
دريد حنان	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
عطية عز الدين	أستاذ محاضر - ب-	مشرفا ومقررا
دعاس مصعب	أستاذ مساعد - أ-	عضوا مناقشا



كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي:/ 2020

قسم: المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: محاسبة ومالية

التخصص: مالية المؤسسة

عنوان المذكرة:

دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" - خلال

الفترة (2015-2019)

إشراف الأستاذ:

د. عطية عز الدين

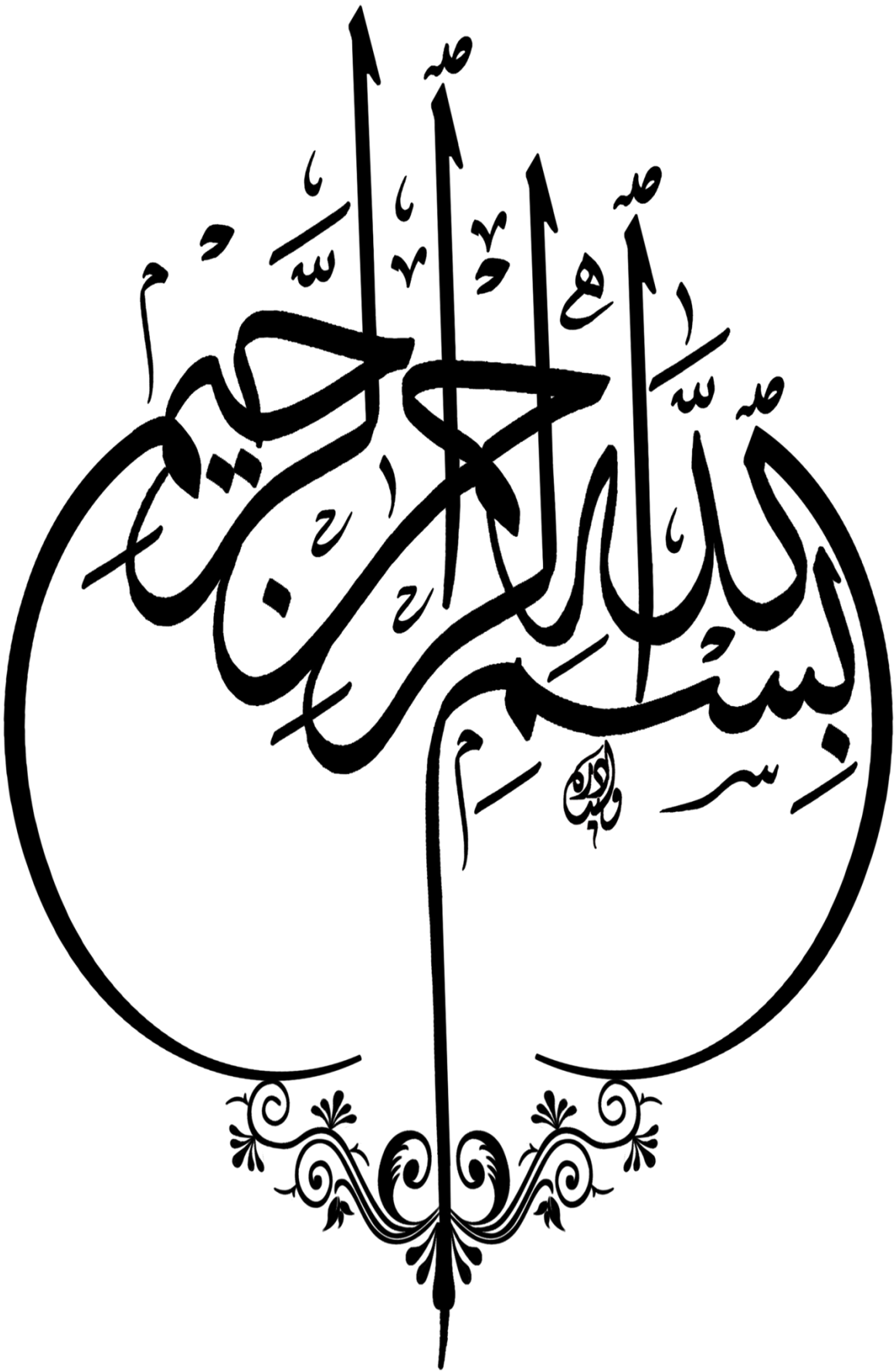
من إعداد الطلبة:

- مباركية شيماء

- رحالي وردة

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
دريد حنان	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
عطية عز الدين	أستاذ محاضر - ب-	مشرفا ومقررا
دعاس مصعب	أستاذ مساعد - أ-	عضوا مناقشا



شكر وعرفان

الحمد لله الذي هدانا إلى نور العلم وميزنا بالعقل الذي يسير طريقنا، الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة على إتمام عملنا، نحمدك يا رب حمدا يليق بمقامك وعظيم جلالك.

جرت العادة أن يكون وراء كل إعداد وبحث أشخاص منهم من يساهم بالنصح والبعض بالتوجيه ومن باب الجميل أن نتقدم بجزيل شكرنا الخالص:

- إلى الأستاذ المشرف، الذي تفضل علينا بقبول الإشراف على هذه الدراسة، ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذه الدراسة، نسأل الله أن يبارك له في عمله وعمره.
 - إلى كافة إطارات شركة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" بالأخص: حمزة غرايبي، ممو عمار، عبد المالك وإطارات قسم مراقبة التسيير.
- كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إنجاز هذه الدراسة وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات، وأسأل الله العلي القدير أن يبارك لهم في أعمارهم وعلمهم.

ملخص

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة مدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز " امتياز التوزيع -تبسة- " للفترة (2015-2019)، وذلك من خلال تقييم المخاطر غير النظامية متمثلة أساسا في المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية، حيث قامت الدراسة بتقييم مستوى المخاطر التشغيلية من خلال تشتت نتيجة الاستغلال وتشتت المردودية الاقتصادية، بالإضافة إلى تقييم المخاطر المالية من خلال كل من تشتت النتيجة المالية، تشتت المردودية المالية، وتشتت اثر الرافعة المالية، حيث توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى المخاطر التشغيلية والمالية للمؤسسة خلال فترة الدراسة، كما أكدت الدراسة على تذبذب كل من المردودية الاقتصادية والمردودية المالية للمؤسسة في نفس الفترة.

الكلمات المفتاحية: المخاطر، إدارة المخاطر، تحسين الأداء المالي، المخاطر التشغيلية، المخاطر المالية.

Résumé

Ce mémorandum vise à étudier l'étendue de la contribution de la gestion des risques à l'amélioration de la performance financière de la Société de Distribution d'Electricité et de Gaz «Concession De Distribution – Tebessa –» pour la période (2015-2019), en évaluant les risques irréguliers principalement représentés en risques opérationnels et financiers, où l'étude évalue Le niveau des risques opérationnels par la dispersion résultant de l'exploitation et de la dispersion de la rentabilité économique, en plus d'évaluer les risques financiers à travers toute la dispersion du résultat financier, la dispersion du rendement financier et la dispersion du levier financier, car l'étude a atteint un niveau élevé de risques opérationnels et financiers pour l'institution pendant la période d'étude, comme l'étude l'a souligné sur Les rendements économiques et financiers de l'entreprise ont fluctué au cours de la même période.

Mots clés: risque, gestion des risques, amélioration de la performance financière, risque opérationnel, risque financier.



الفهرس



قائمة المحتويات

المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر وعرfan
II- I	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة المختصرات
أ-ح	المقدمة العامة
الفصل الأول: عموميات حول المخاطر وإدارة المخاطر	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفهوم المخاطر
03	المطلب الأول: تعريف المخاطر
05	المطلب الثاني: تصنيفات المخاطر
10	المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر
10	المطلب الأول: تعريف إدارة المخاطر
11	المطلب الثاني: أهداف إدارة المخاطر
13	المطلب الثالث: خطوات إدارة المخاطر
21	المبحث الثالث: النظريات المفسرة لإدارة المخاطر
21	المطلب الأول: نظرية مودigliاني وميلر
24	المطلب الثاني: نظرية الإفلاس
25	المطلب الثالث: نظرية الوكالة
29	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: علاقة إدارة المخاطر بالأداء المالي	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: طرق تقييم المخاطر
32	المطلب الأول: طرق تقييم المخاطر التنظيمية
35	المطلب الثاني: طرق تقييم المخاطر غير التنظيمية
40	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المالي

قائمة المحتويات

40	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي
43	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي
45	المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي
53	المبحث الثالث: الصلة التي تربط إدارة المخاطر بالأداء المالي
53	المطلب الأول: علاقة إدارة المخاطر المالية بخلق القيمة
54	المطلب الثاني: علاقة الإفصاح بإدارة المخاطر
56	المطلب الثالث: دور المعلومات المحاسبية في قياس إدارة المخاطر وتقييم الأداء المالي
59	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة -" خلال السنوات (2015-2019)	
61	تمهيد
62	المبحث الأول: نبذة تاريخية حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز SADEG وفرعها الولائي
62	المطلب الأول: لمحة تاريخية حول مجمع سونلغاز SADEG
69	المطلب الثاني: تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة -"
80	المبحث الثاني: تقييم المخاطر التشغيلي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال الفترة (2015-2019)
80	المطلب الأول: التقييم من خلال تشتت نتيجة الاستغلال لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال الفترة (2015-2019)
82	المطلب الثاني: التقييم من خلال تشتت المردودية الاقتصادية
86	المبحث الثالث: تقييم المخطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال الفترة (2015-2019)
86	المطلب الأول: التقييم من خلال تشتت النتيجة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال الفترة (2015-2019)
87	المطلب الثاني: التقييم من خلال تشتت المردودية المالية
90	المطلب الثالث: التقييم من خلال الرافعة المالية
93	خلاصة الفصل
98-95	خاتمة
106-100	قائمة المصادر والمراجع
117-108	قائمة الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين التعثر والعسر المالي	09
02	رأس المال العامل من أعلى الميزانية	46
03	رأس المال العامل من أسفل الميزانية	46
04	الخزينة	49
05	نسب السيولة	50-49
06	نسب الربحية	51
07	نسب المديونية	52
08	تغير النتيجة التشغيلية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال السنوات (2015-2019)	80
09	الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	82
10	المردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	83
11	الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)	85
12	الانحراف المعياري للنتيجة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	86
13	المردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)	87
14	الانحراف المعياري للمردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	89
15	الرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)	90
16	الانحراف المعياري للرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	92

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	تصنيفات المخاطر	05
02	أهداف إدارة المخاطر	11
03	خطوات إدارة المخاطر	14
04	محاور تقييم وقياس المخاطر	19
05	استقلالية تكلفة رأس المال عن الهيكل المالي	23
06	العلاقة بين الاستدانة إلى الأموال الخاصة وبين تكلفة الأموال	25
07	وضعيات الأصول القابلة للتحقيق والمتاحات والخصوم المستحقة	39
08	مكونات الخزينة	48
09	الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع -تبسة-	71
10	تغير نتيجة الاستغلال لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال السنوات (2015-2019)	81
11	المردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" خلال السنوات (2015-2019)	84
12	المردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)	88
13	الرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)	91

قائمة الملاحق

المختصرات

المعنى باللغة العربية	المعنى باللغة الفرنسية	المختصر باللغة الفرنسية
كهرباء وغاز الجزائر	Électricité et gaze d'Alger	EGA
المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	Société nationale d'électricité et gaze	SONELGEZ
الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز	Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz	SADEG
مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق	Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz de l'Est	SDE
مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب	Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz de l'Ouest	SDO
مؤسسة عمومية ذات طبيعة صناعية وتجارية	Etablissement publique a caractère industriel et commercial	EPIC
شركة ذات أسهم	Société par action	SPA
إدارة شبكة نقل الغاز	Gestionnaire réseau transport gaze	GRTG
إدارة شبكة نقل الكهرباء	Gestionnaire réseau transport électricité	GRTE
سونلغاز لإنتاج الكهرباء	Sonelgaz production électricité	SPE
صيانة وإصلاح المحولات	Maintenance et réparation des transformateurs	TRANSFO
الصيانة والتعميم نواقل ولاية الجزائر	Maintenance et réparation véhicules Alger	MPVA
شركة تقنيات الإعلام	Société des techniques d'information	SAT info
شركة التوقعات والأشغال المتعلقة بالأمن	Société de prévention et d'action en sécurité	SPAS
الوكالة التجارية لتوزيع العتاد الكهربائي والغازي	Comptoir algérienne de distribution des matériels électrique et gaziers	CAMEG



حَقِيقَةُ



مقدمة

تعمل المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد تحقيق أهدافها، وقد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة وتؤدي إلى إفلاسها وزوالها، ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة وتشابكت بشدة ارتباطات المؤسسة مع محيطها القريب والبعيد، كما زادت التقلبات والمفاجآت مما سمح بتعاظم المخاطر وتعددتها وتنوعها واستمرارها وتجديدها وهذا ما جعل من الصعب إجراء تقديرات دقيقة والتحكم فيها وتسييرها، فالمخاطر أصبحت جزء لا يتجزأ من الحياة الاقتصادية، الأمر الذي يستوجب وضع خطط وإجراءات لإدارة مثل هذه المخاطر، وذلك تقاديا للخسائر أو التقليل منها قدر الإمكان.

تعتبر إدارة المخاطر عنصرا مهما في المؤسسات الاقتصادية، بسبب دورها البارز الذي تقوم به في كشف المخاطر ومنع حدوثها ما أمكن، وكذلك تحديد مواطن الضعف والعمل على تصحيحها، مما يساعد على قيام نظام رقابة قوي الذي يساعد بدوره في تحسين الأداء المالي، فكلما كان هناك إدارة مخاطر فعالة وجيدة في تحديد المخاطر التي تواجه المؤسسات وتقييمها لاجتنابها أو التخلص منها أو نقلها إلى أطراف أخرى يحسن ذلك في أدائها المالي.

ويمكن القول إن معرفة جوهر المخاطر وتقييمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات لتحقيق أهدافها، فإذا كان الدخول في المخاطرة هدفه الحصول على أرباح أعلى فإن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العائدات والفشل مما يعيق تحقيق الأهداف المرجوة لهذه المؤسسات.

الإشكالية:

وعلى ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية الآتية:

- ما مدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

"امتياز التوزيع -تبسة- " ؟

التساؤلات الفرعية:

- فيما يتمثل مفهوم إدارة المخاطر وما هي أهم خطواتها؟



مقدمة

- كيف يمكن تقييم المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- "؟
- كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تكون ذات أهمية في تحسين الأداء المالي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة- " ؟
- كيف تقوم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" بإدارة المخاطر التي تواجهها؟
الفرضية الرئيسية:
- الإدارة الجيدة للمخاطر غير النظامية تساهم في زيادة العائدات، تخفيض التكاليف وتحسين أداء مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-"
الفرضيات الفرعية:
- إدارة المخاطر تنظيم متكامل يتم فيه استخدام الأدوات المالية المختلفة من أجل السيطرة على مخاطر معينة وتدنية آثارها غير المرغوبة من قبل المؤسسة؛
- هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تقييم المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة- "؛
- يمكن لإدارة المخاطر وباستعمال مجموعة من المؤشرات والنماذج المختلفة أن تكون ذات أهمية في تحسين الأداء المالي من خلال الحد من المخاطر وتقليلها؛
- تقوم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" بإدارة المخاطر التي تواجهها من خلال العمل على تحديد وتقييم الخطر وطرق تقييمه والحد منه.
أسباب اختيار الموضوع:

تتبع مبررات اختيار الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية وهي كما يلي:

- بحكم التخصص فالموضوع له علاقة بمجال التخصص "مالية المؤسسة"؛
- معرفة واقع إدارة المخاطر ومستوى الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز؛
- لكون موضوع البحث من المواضيع الحساسة في القطاع الاقتصادي، وكذا من المواضيع المطروحة في الساحة الاقتصادية.
أهمية الدراسة:



تكمن أهمية الدراسة كونها موضوع مهم وحساس في القطاع الاقتصادي، وترجع أهميته إلى أهمية قياس وتحليل المخاطر ومعرفة كيفية إدارتها من أجل رفع وتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، وتحقيق أكبر قدر ممكن من الربحية وكذا التحكم الجيد في المخاطر يزيد من قدرة المؤسسات الاقتصادية على الموازنة بين السيولة والربحية والمخاطر، ومعرفة نقاط الضعف والعمل على تصحيحها وكذا نقاط القوة والعمل على تدعيمها.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- التعرف على كيفية تطبيق إدارة فعالة في مواجهة المخاطر التي تواجه المؤسسة الاقتصادية؛
- التعرف على المخاطر وكيفية تقييمها والتحكم فيها؛
- الوقوف على أهم المؤشرات المستخدمة في قياس مدى سلامة الأداء المالي، والتعرف على المؤشرات المستعملة لقياس المخاطر.

الدراسات السابقة:

❖ أطروحة دكتوراه في ميدان علوم الاقتصاد والتجارة وعلوم تسيير، فرع: علوم اقتصادية، تخصص: مالية، بنوك وتأمينات، بعنوان: قياس الأداء المالي للبنوك الإسلامية في ظل الأزمات المالية دراسة مقارنة لبعض البنوك 2003-2013، للطالبة: بوجلال أنفال، سنة 2016/2015، جامعة فرحات عباس، سطيف 1.

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الأداء المالي للبنوك بصفة عامة ومؤشرات قياسه، وكذا قياس الأداء المالي للبنوك الإسلامية خلال فترات قبل وأثناء وبعد الأزمة، ومقارنة النتائج ببعضها البعض لإبراز نقاط القوة والضعف، وتقييم مدى تأثير الاداء المالي للبنوك الإسلامية بالأزمات المصرفية والمالية.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تأثرت البنوك الإسلامية تأثراً طفيفاً بالأزمة المالية العالمية؛
- تأثرت البنوك الإسلامية الصغيرة بالأزمة المالية العالمية بشكل أكبر من البنوك الإسلامية الكبيرة؛

- حققت البنوك الجزائرية أكبر مردودية مالية ابتداء من سنة 2008، ثم تليها البنوك القطرية، في حين حققت البنوك البحرينية أقل مردودية مالية، حيث حققت خسارة أثناء وبعد الأزمة المالية.

❖ أطروحة ماجستير في ميدان علوم الاقتصاد والتجارة وعلوم تسيير، فرع: علوم اقتصادية، تخصص: استراتيجية مالية، بعنوان: استراتيجية إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، للطالبة: بروال نسيم، سنة 2010/2011، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف إلى الطرق المساعدة على اختيار هيكل مالي الأمثل لاستثمارات المؤسسة، وتحديد وتعريف المخاطر المالية التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، وتسهيل الضوء على واقع الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك بدراسة حالة مؤسسة ملبنة الأوراس، حيث يتم التعرف على المزايا التي يوفرها وضع استراتيجية لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة، والعراقيل التي تحول دون الالتزام بهذه الاستراتيجية.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أكدت الدراسة أن الاعتماد على التمويل الذاتي أو على القروض قصيرة الأجل فقط دون التوجه إلى التمويل الطويل الأجل في تمويل الاستثمارات لا يجنب المؤسسة الكثير من المخاطر المالية بل يمكن أن يؤدي بها إلى التوقف عن النشاط في حالة ما إذا تعرضت لخطر الإفلاس؛

- هناك علاقة طردية بين زيادة المديونية وارتفاع الخطر، إلا أنه يمكن تحديد المستوى الأمثل للمديونية من خلال الحجم الذي يؤدي إلى تساوي الإضافة الحدية للوفورات الضريبية مع الإضافة الحدية لتكاليف الإفلاس المحتملة؛

- لا يمكن التخلص تماما من المخاطر التي تتعرض لها استثمارات المؤسسة لأنها تجمع بين مخاطر الاستثمار المتأصلة فيه ومخاطر التمويل ولكن يمكن الاحتياط منها والحد من آثارها في حالة تحققها؛

- يساعد تصنيف المخاطر إلى مخاطر حرجة ومخاطر ضعيفة على فعالية التحكم في المخاطر لأنها تسمح بتحديد الأولويات والتخصيص الأمثل للموارد المخصصة للتحكم في المخاطر.

- لا تكفي طرق التشتت الإحصائية في قياس المخاطر المالية نظرا لوجود مخاطر ذات طابع استراتيجي يصعب قياس آثارها مثل المخاطر المتعلقة بالميزة التنافسية، تغير أذواق المستهلكين، تهديد المنتجات البديلة... الخ.

❖ أطروحة ماجستير في تخصص المحاسبة، كلية الأعمال، بعنوان: دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية، للطالبة: خلدون عودة الله عبد الله البطوش، سنة 2015، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي: تحديد مختلف المخاطر التي تواجه شركات الكهرباء الأردنية، وتوضيح دور لجان التدقيق في تحقيق المخاطر في شركة الكهرباء ودورها في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي، ومعرفة المحددات التي تعيق مساهمة هذه اللجان في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي، وبيان مدى عمق فهمهم في شركات الكهرباء الأردنية لواجباتها ومسئولياتها وإظهار انعكاس هذا الفهم على قدرة الشركة لإدارة المخاطر.

وقد خلصت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة مرتفعة بين كفاءة التدقيق الداخلي وبين قدرة شركات الكهرباء الأردنية لإدارة المخاطر، ويوجد علاقة مرتفعة بين دور لجان التدقيق وبين تحسين كفاءة التدقيق الداخلي في شركات الكهرباء الأردنية، كما تبين وجود معوقات قد تحول دون تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية أهمها انخفاض عدد الحاصلين على شهادات مهنية في التدقيق، وانخفاض الحوافز المادية لاستقطاب الكفاءات.

❖ أطروحة ماجستير في تخصص المحاسبة، كلية الأعمال، بعنوان: تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، للطالب: مشعل جهز المطيري، الفصل الأول: 2010/2011، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك مؤسسة البترول الكويتية للآليات والأساليب المناسبة في أدائها المالي التي تؤهلها للقيام بواجباتها، إضافة إلى معرفة المعوقات التي تحول دون امتلاك تلك الآليات، وذلك بدراسة مقومات ومعايير الأداء المالي الجيد والتعرف على مدى تواجدها في المؤسسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ما يلي:



مقدمة

- وجود علاقة بين المؤهلات والخبرات الفنية التي يمتلكها الكادر المالي والمحاسبي العامل في مؤسسة البترول الكويتية وبين الأداء المالي؛
 - أن هناك علاقة بين التغيرات التي تطرأ على معايير الأداء وبين الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية؛
 - أن هناك علاقة بين التحديث والتطوير التكنولوجي وبين الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية؛
 - وجود علاقة بين التعليمات والقوانين المالية وبين الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية.
- حدود الدراسة:**

يعتبر موضوع إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية موضوع واسع وللتحكم فيه تم تحديد:

- **الحدود الموضوعية:** اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع إدارة المخاطر وكذا الأداء المالي ومعرفة العلاقة التي تربطهما ببعضهما البعض في المؤسسة؛
- **الحدود المكانية:** وتتمثل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-";
- **الحدود الزمانية:** القوائم المالية المتوفرة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة-" خلال الفترة 2015- 2019.

منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات استخدم المنهج الوصفي وذلك من خلال التعرف على مفاهيم المخاطر وإدارة المخاطر والأداء المالي، وكذا المنهج التحليلي من خلال محاولة إيجاد علاقة بين تقييم وإدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة وأثر ذلك على أدائها المالي.

صعوبات الدراسة:

- خلال إعداد هذا العمل واجهتنا مجموعة من الصعوبات، وتمثلت في ما يلي:
- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة؛
- عدم إمكانية لقاء الأستاذ المشرف بشكل مباشر في ضل إجراءات الحجر الصحي، والتواصل فقط من خلال السبل الأخرى المتاحة.

هيكل الدراسة:

سعيًا لتحقيق الأهداف المسطرة وقصد الإحاطة بالقدر الكافي من الاهتمام والتركيز بهذه الدراسة وللإجابة على الإشكالية الخاصة بها، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول مستهله بتمهيد ومنتهاية بخلاصة، حيث خصص الفصل الأول والثاني للجانب النظري، الفصل الأول تناول كل من تعريف المخاطر ومختلف تصنيفاتها، وتعريف إدارة المخاطر وأهدافها وخطواتها، وأهم النظريات المفسرة لها، أما الفصل الثاني تضمن أهم الطرق التي يتم من خلالها تقييم المخاطر، وتعريف الأداء المالي وأهم مؤشراتته، والعلاقة التي تربط بين إدارة المخاطر والأداء المالي، أما الفصل الثالث فيمثل الجانب التطبيقي من الدراسة حيث خصص لتقييم كلا من المخاطر التشغيلي والمخطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" خلال الفترة (2015-2019)، بالإضافة إلى مقدمة عامة جاءت فيها التفاصيل السابقة من طرح الإشكالية ووضع الفرضيات وتوضيح أهداف الدراسة... إلخ، واختتمت الدراسة بخاتمة عامة يبين فيها صحة الفرضيات وذكر أهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة جملة من التوصيات وأفاق الدراسة.



الفصل الأول



تمهيد

تتعرض المؤسسات والأفراد إلى أشكال مختلفة من الأخطار في الحياة، حيث أصبحت إدارة المخاطر من الأولويات الأخرى للمؤسسات الاقتصادية، لما لها من أهمية ودور حساس، لذا من الضروري الاهتمام بدراسة الخطر ومصادره ومحاولة تقليل الخسائر التي قد تترتب على وجود الخطر عن طريق إيجاد الوسائل الكفيلة للتحكم فيها، أو بعبارة أخرى كيفية إدارة المخاطر.

من خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى إدارة المخاطر بحيث يجب أن يتضمن ما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخاطر يضم كلا من تعريف المخاطر وتصنيفات المخاطر.

المبحث الثاني: خطوات عملية إدارة المخاطر يضم هذا المبحث تعريف إدارة المخاطر وأهدافها، ومراحلها.

المبحث الثالث: النظريات المفسرة لإدارة المخاطر التي تتمثل في نظرية موديجلياني وميلر، نظرية الإفلاس، ونظرية الوكالة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخاطر

تحيط بالمؤسسة مجموعة من المخاطر التي يمكن أن تعيق نجاحها، خاصة في الوقت الراهن الذي يتميز بالتسارع، التكنولوجيا المتطورة والمنافسة الشديدة فأى خطأ يكلف الكثير. سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تعريف الخطر ومختلف تصنيفاته.

المطلب الأول: تعريف المخطر

سيتم التعرف في هذا المطلب على تعريف الخطر، والتعرض لبعض المصطلحات التي لها علاقة بالخطر، والفرق بينه وبين المجازفة والمخاطرة.

الفرع الأول: تعريف المخطر

تم تعريف المخطر بعدة تعريفات يتم حصرها فيما يلي:

لغة: إن كلمة مخطر مستوحاة من المصطلح اللاتيني Re- scass والذي يدل على حدوث انحراف معاكس عن النتيجة المتوقعة.¹

اصطلاحاً: يعرف المخطر على أنه الخسائر المحتملة وغير المتوقعة التي يمكن قياسها نتيجة وقوع حادث معين مع الأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل المساعدة لوقوع الخسارة.² ويمكن تعريفه أيضاً:

❖ المخاطرة: هي احتمال الخسائر نتيجة أحداث مثل تغيرات في أسعار السوق، وأحداث قليلة احتمال الحدوث ولكنها قد يترتب عليها خسارة عالية مزعجة بشكل خاص بسبب أنها لا تكون متوقعة في الغالب، بمعنى أن المخاطر هي التغيرات المحتمل للعوائد.³

❖ المخاطر هي لأحداث غير مرئية Unlooked وغير مرغوبة Unwanted في المستقبل.⁴

❖ أيضاً يمكن تعريف المخطر بأنه احتمال عدم تحقيق إهداف الربحية، إذ من المؤكد أن مفهوم المخطر يرتبط بقوة مخاطر وتأثير العوائد المستقبلية، من هنا يمكن إبراز المحتوى الجوهرى لمخطر

1: عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته "سعيدة"، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2012/2011، ص: 02.

2: سعدي خديجة، إشكالية تطبيق معيار كفاية رأس المال بالبنوك وفقاً لمتطلبات بازل، دراسة حالة البنوك الإسلامية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: علوم مالية ومصرفية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الدراسية: 2017/2016، ص: 02.

3: كارين أ-هورشر، أساسيات إدارة المخاطر المالية، تعريف: عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح الدشمري، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص: 20.

4: خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى: 1999، ص: 08.

المنظمة في انحراف ربحيتها أو عوائدها، هكذا هو المخاطر يظهر كسبب مثير ومحرك لنتائج أكثر أو أقل إصابة مأساوية في حياة المنظمة؛¹

❖ المخاطر أيضا هو تأثير عدم اليقين على تحقيق الأهداف، أي احتمال وجود انحراف إيجابي أو سلبي عن التوقعات؛²

ومن خلال استقراء التعاريف السابقة يمكن صياغة تعريف للمخطر بالشكل التالي: المخطر هو احتمال تحقيق نتائج غير متوافقة مع النتائج المرجوة.

الفرع الثاني: مصطلحات لها علاقة بمفهوم الخطر

نظرا لأن مصطلح عدم التأكد غالبا ما يستخدم متصلا بمصطلح المخاطرة (وفي بعض الأحيان بدل بعضهم) يبدو من المناسب شرح العلاقة بين المفهومين.³

عدم التأكد Incertitude : هي نقص في معرفة المستقبل، إن عدم التأكد يتضمن حدوث الجيد والسيئ مثلا تقبل المستهلك لبعض السلع قد يفوق كثيرا كل التوقعات المتفائلة وقد يكون العكس.

كما يعرف البعض الآخر عدم التأكد على "أنه حالة ذهنية تتميز بالشك بناء على انعدام المعرفة بما سيحدث أو لا يحدث في المستقبل وهو عكس التأكد الذي هو اقتناع أو يقين بشأن موقف معين.

إذن عدم التأكد هو رد سيكولوجي لغياب المعرفة بالمستقبل ويخلق وجود المخاطرة ظرف أو مجموعة من الظروف التي يوجد فيها احتمال حدوث الخسارة.

لذلك يكون دائما القرار الجيد هو القرار الذي يكون فعالا في تجنب المخاطرة.

التهديدات Menaces : هي المخاطر التي تنتج عن سلوك الآخرين مثلا يمكن أن يكون دخول منافس إلى السوق يقلل الربح، هذا يسمى تهديد يلاحظ بأن تأثر الربحية يمكن توقعه لكن سلوك معين للمنافس لا يمكن التنبؤ به بصورة أكيدة.

❖ إن عمليات إدارة المخاطر ضمن التخطيط الاستراتيجي تبدأ بعملية التشخيص ثم التقييم للأشياء التي يمكن أن تحدث بصورة خاطئة.

1: السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة 2000، ص: 293.

2 : BENHADJI SERRADJ Walid Abdelkarim, Risque projet et methodes de management des risques projet : Quelle Approche pour une contribution a une meilleure planification d'un projet de construction?, p: 23, voir lien : <http://dspace.univ-lemcen.dz/bitstream/112/6236/2/PFE-BENHADJI-2014.pdf>

3: عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته "سعيدة"، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2011/2012، ص: 07، 08.

❖ إن وجود المخاطرة تعني وجود عدم التأكد ولكن وجود عدم التأكد ليس بالضرورة يعني وجود المخاطرة.

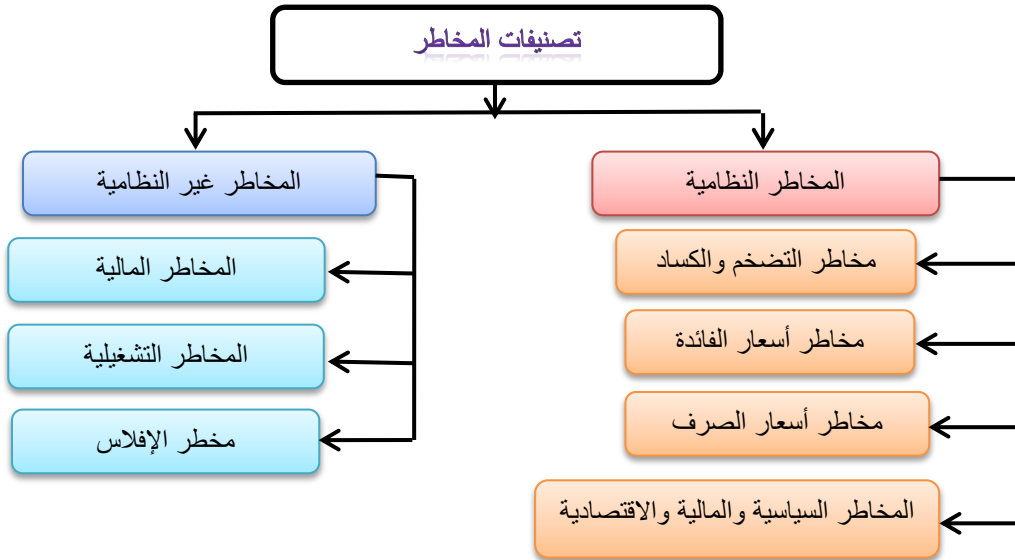
الفرع الثالث: الاختلاف بين الخطر والمجازفة والمخاطرة

وفي هذا السياق لابد من الإشارة إلى وجود اختلاف بين الخطر والمجازفة والمخاطرة فهي مصطلحات مرتبطة فيما بينها، إلا أن هناك اختلاف في مفهوم كل منها حيث:¹
الخطر: هو مسبب الخسارة، مثل خطر انخفاض الأسعار (فهو يمثل مصدر المخاطرة).
المجازفة: هي التي تزيد من إمكانية فرص نشوء خسارة أكبر للخطر.
المخاطرة: هي اختيار وليس مصير، تعبر عن خسارة متوقعة لقرار في ظل حدث معين (النتيجة المحتملة الناتجة عن الخطر).

المطلب الثاني: تصنيفات المخاطر

هناك العديد من تصنيفات المخاطر من أهمها المخاطر النظامية والمخاطر غير النظامية يتم ذكرها في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): تصنيفات المخاطر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المذكورة أدناه.

وسيتّم شرحه في الفرعين التاليين:

1: سايح نوال، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر، دراسة استقصائية لمجموعة من الشركات، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، تخصص: مالية محاسبية وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، السنة الجامعية: 2016/2017، ص: 49.

الفرع الأول: المخاطر النظامية

- المخاطر النظامية:** وهي المخاطر العامة التي تسري على الاستثمار في السوق، وتنشأ عن البيئة التي تتعلق بالنشاط الاقتصادي وبالنظام المالي العام ومن أمثلتها ما يلي:¹
- (1) **مخاطر التضخم والكساد:** تؤدي هذه المخاطر الى انخفاض القيمة الحقيقية للموجودات والأصول الاستثمارية بسبب انخفاض قوتها الشرائية؛
 - (2) **مخاطر أسعار الفائدة:** وهي المخاطر التي تكمن في التغيرات المحتملة لأسعار الفائدة ارتفاعاً وانخفاضاً وبالتالي فإن اختيار الأدوات الاستثمارية تتأثر بهذه التغيرات؛
 - (3) **مخاطر أسعار الصرف:** وهي المخاطر التي تنشأ نتيجة التقلبات والتغيرات العكسية المحتملة في أسعار صرف العملات أو في المراكز المحتفظ بها من تلك العملات؛
 - (4) **المخاطر السياسية والمالية والاقتصادية:** وهي المخاطر المرتبطة بالأوضاع السياسية والمالية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في البلد الذي تزاوّل المؤسسة نشاطها فيه.

الفرع الثاني: المخاطر غير النظامية

المخاطر غير النظامية أو غير المنتظمة "الخاصة" تواجه منشأة معينة، نتيجة لخصائص وظروف تلك المنشأة، ويشير فرانسيس (Francis. J 1986) إلى أنه في مقدمة المنشآت التي تتسم بانخفاض نسبة المخاطر المنتظمة، وارتفاع المخاطر غير المنتظمة، تلك المنشآت التي تنتج سلعا غير معمرة، ففي مثل هذه المنشآت يكون الارتباط ضعيف بين كل من المبيعات والأرباح وأسعار الأسهم وبين المستوى العام للنشاط الاقتصادي.² وأهم المخاطر غير النظامية ما يلي:

- (1) **المخاطر المالية:** تتعرض الشركات بسبب اعتماد الإدارة على مصادر التمويل المقترضة في هيكل تمويلها، فكلما زاد اعتماد الإدارة على القروض كلما تعرضت الإدارة إلى مخاطر إضافية متمثلة باحتمال عدم القدرة على سداد أصل القروض، أو فائدته، أو الاثنتين معا وهذه المخاطر الإضافية تسمى بالمخاطر المالية والأصل في هذه المخاطر ليس الاقتراض في حد ذاته وإنما احتمال انخفاض مستويات التدفقات النقدية المتوقع تحقيقها دون مستوى الفائدة التي تلتزم الإدارة

1: مسعود درواسي، ضيف الله محمد الهادي، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، ملتقى وطني يومي 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، عنوان المداخلة: فعالية أداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، لم يتم ذكر الصفحة.

2: خير الله فرج عباس، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 64، 65.

بتسديدها - هذه الفائدة التي تمثل تكلفة ثابتة- مما يعني أن الشركة ليست لديها القدرة على خدمة ديونها، من هنا فإن المخاطر المالية ناتجة عن التذبذب في صافي الربح قبل الضريبة أي التذبذب في العائد المتاح للملاك (حملة الأسهم العادية) بسبب استخدامها مصادر التمويل ذات التكلفة الثابتة المتمثلة في فوائد القروض وتوزيعات الأسهم الممتازة، فالمنشأة التي تتحمل قدراً كبيراً من التكاليف الثابتة تتعرض لتغيير بمعدل أكبر في العائد المتاح للملاك نتيجة تغير بمعدل أقل في صافي العمليات، وذلك مع بقاء العوامل الأخرى على حالها، ويطلق على هذه الظاهرة بالرفع المالي، وكما هو الحال بالنسبة للتكاليف الثابتة للأعمال التي تسبب الرفع التشغيلي.¹

(2) **المخاطر التشغيلية:** عرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية المخاطر التشغيلية بأنها: مخاطر الخسارة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، والأشخاص والأنظمة أو من أحداث خارجية. ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية، لكنه لا يشمل المخاطر الاستراتيجية والسمعة، المخاطر التشغيلية هي المخاطر الناجمة عن ضعف الرقابة الداخلية أو ضعف الأشخاص والأنظمة أو حدوث ظروف خارجية، فالمخاطر الناجمة عن عدم كفاية أنظمة المعلومات، الفشل التقني، مخالفة أنظمة الرقابة، الاختلاس، كوارث طبيعية جميعها خسائر متوقعة، وتشمل المخاطر التشغيلية عدداً غير محدود من المخاطر، لذا على الإدارة وضع تعريف واضح فيما يخص مخاطر التشغيل، وقد حددت لجنة بازل سبع فئات من المخاطر التشغيلية المرتبطة مع ما يلي:²

أ- **الاحتيال الداخلي:** وهو الفعل الذي يهدف إلى الاحتيال، اختلاس الممتلكات أو التحايل على الأنظمة والقانون أو سياسة الشركة، باستثناء تنوع الأنشطة التي تتطوي على طرف داخلي واحد على الأقل.

ب- **الاحتيال الخارجي:** وهو الفعل الذي يهدف إلى الاحتيال، اختلاس الممتلكات أو التحايل على القانون من قبل طرف ثالث.

1: شقيري نوري موسى، محمود إبراهيم نور، وسيم محمد الحداد، سوزان سمير نيب، **إدارة المخاطر**، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 49، 50.
2: زنده محمد سعيد أبو شعبان، **دور التدقيق في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية "دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة"**، قدم هذا البحث للحصول على درجة الماجستير، تخصص: المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، 2016، ص، ص: 43، 44.

ج- ممارسات التوظيف وأمن وسلامة مكان العمل: وهو فعل يتعارض مع قوانين العمل أو الصحة أو السلامة أو اتفاقات دفع مطالبات دعاوي الإصابة الشخصية أو من أحداث التمييز أو الاختلاف.

د- ممارسات الأعمال التجارية، العملاء، المنتجات: وهو فشل غير مقصود أو إهمال الوفاء بالتزام المهنية لعميل معين (بما في ذلك شرط الائتمانية ومدى ملائمتها) أو من الطبيعة أو تصميم المنتج.

هـ- الأضرار التي لحقت بالأصول المادية: وهي الخسارة أو الضرر على الأصول المادية من كوارث الطبيعة أو أحداث أخرى.

و- تعطيل الأعمال وفشل النظام: وهو ناتج عن أي تعطل في العمل أو فشل نظام معين.

ز- التنفيذ، والتسليم، وإدارة العمليات: وهي فشل معالجة المعاملات أو إدارة العملية من العلاقات مع الأطراف التجارية والبايعين.

3) مخاطر الإفلاس: يجب التفريق أولاً بين التعثر والفشل، فالتعثر هو عملية وحالة، فمن حيث أنه عملية فهو ليس نتيجة اللحظة، ولكن ناجم عن العديد من الأسباب التي تفاعلت وتفاعل عبر مراحل زمنية تطول أو تقصر وتؤدي إلى "حالة" التي عليها المشروع من عدم قدرته على سداد التزاماته والحصول على التزامات جديدة. لذلك يعرف التعثر المالي بأنه اختلال يواجه المشروع نتيجة قصور موارده وإمكانياته عن الوفاء بالتزاماته في الأجل القصير. وأيضاً يجب التفريق بين التعثر والعسر المالي فالأخير يقصد به عدم القدرة على سداد الالتزامات المالية والتي استحققت فعلاً أو سوف تستحق في الأجل القصير. ويمكن إبراز الفرق بين التعثر والعسر المالي بالجدول التالي:¹

1: أحمد فتحي الفرطاس، تأثير قياس المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة "دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة بمدينة درنة"، مجلة آفاق اقتصادية، مجلة علمية دولية محكمة تصدر نصف سنوياً عن كلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب، ليبيا، ص: 9,10.

جدول رقم(01): الفرق بين التعثر والعسر المالي

التعثر المالي	العسر المالي
نقص العوائد	التوقف الكلي على سداد الالتزامات
عدم القدرة على سداد الالتزامات	الإفلاس وتوقف النشاط

المصدر: أحمد فتحي الفرطاس، تأثير قياس المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة "دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة بمدينة درنة"، مجلة آفاق اقتصادية، مجلة علمية دولية محكمة تصدر نصف سنويا عن كلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب، ليبيا، ص: 10.

أما الفشل في المشروعات فهو أحد مفهومي، أحدهما اقتصادي والآخر مالي، إذ ينصب الأول على قياس النجاح أو الفشل اعتمادا على مقدار العائد على رأس المال. ويعد المشروع فاشلا عند عجزه عند تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر، والذي يتناسب مع المخاطر المتوقعة، ويؤشر الثاني على عدم قدرة المشروع على تسديد التزاماته المستحقة في مواعيدها المقررة.¹

ويشير دان و براد ستريت (Dun & bradstreet) بأن الفشل يحدث عندما تكون هناك عمليات أو أعمال للمشروع يتبعها تنازل عن الممتلكات أو الموجودات لصالح الدائنين، الانسحاب وترك الالتزامات على المشروع غير مدفوعة. ويرى الأنصاري أن الإفلاس هو نتيجة لعدم مقدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته وتوالي الخسائر التي يحققها وضياع رأسماله، وبالتالي فإن الدائنين يقومون بتقديم طلب إلى المحكمة بإفلاس المشروع نتيجة لتوقفه عن الدفع. وهناك خمس مراحل ممكن أن تقود إلى فشل الأعمال وإفلاسها. وينقسم الإفلاس إلى نوعين:²

النوع الأول طوعي (voluntary bankruptcy): أي عندما يبدأ المشروع المفلس بتقديم طلب إلى المحكمة بإشهار إفلاسه وإتخاذ الإجراءات اللازمة. واحتمال الإفلاس الطوعي يزيد مع ارتفاع مستويات السيولة النقدية، وانخفاض الضغط، وعقد أي دين مضمون.

النوع الثاني غير طوعي (involuntary bankruptcy): وهذه الحالة تحدث عندما يضغط الدائنون على المدراء لتقديم طلب إلى المحكمة.

1: أحمد فتحي الفرطاس، مرجع سابق، ص: 10.

2: أحمد فتحي الفرطاس، نفس المرجع، نفس الصفحة.

وهناك نوعين من الفشل المالي هما:¹ الأول هو حالة عدم كفاية السيولة، ويقصد بذلك عدم قدرة المشروع على سداد الديون والفوائد المستحقة الدفع وهو ما قد يحدث حتى ولو كانت الأصول تزيد على قيمة الخصوم.

الثاني: هو حالة الإعسار المالي، ويقصد به زيادة الالتزامات المستحقة للغير (الخصوم) عن قيمة أصول المشروع، وهذا الأمر يحدث بغض النظر عن مستوى السيولة، إن نماذج التنبؤ بالفشل تساعد على معرفة أسباب الفشل وفهم أفضل لعمليات المشروعات، وهناك خمسة أصناف من النسب يعتمد عليها في ذلك هي (السيولة، الربحية، نسبة النشاط، الرافعة المالية، القدرة على الإيفاء).

المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تؤثر سلبا على استمراريتها وتحقيق أهدافها، وفي هذا المبحث سيتم عرض تعريف إدارة المخاطر وأهدافها ومختلف مراحلها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

لقد اختلفت وتعددت المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر، وسيتم تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية لها. ❖ تعرف إدارة المخاطر: على أنها تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وبأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه، وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب الوسائل بغية تحقيق الهدف المنشود.²

❖ إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى.³

1: أحمد فتحي الفرطاس، مرجع سابق، ص: 10، 11.

2: عبد النور كتمي، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب الشرقي ورقة *Eco-s-est* للفترة الممتدة من 01 أبريل 2018 إلى 01 ماي 2018، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2017/2018، ص: 11.

3: أمال عدي، دور إدارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح إنجاز، دراسة حالة مؤسسة اشغال الطرقات ونقل البضائع والمحروقات -تيسة- *Sotramat*، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: إدارة وتسيير المشاريع، جامعة الشيخ العربي التبسي تيسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2012/2013، ص: 103.

❖ هي عملية مستمرة من اتخاذ وتنفيذ القرارات التي من شأنها أن تقلل إلى حد مقبول من تأثير أو حالة عدم التأكد المتعلقة بالتعرض للمخاطر التي لها تأثير على المنشأة، بمعنى آخر هي الميل الطبيعي للمنظمة باتجاه الموازنة بين الفرص والتهديدات.¹

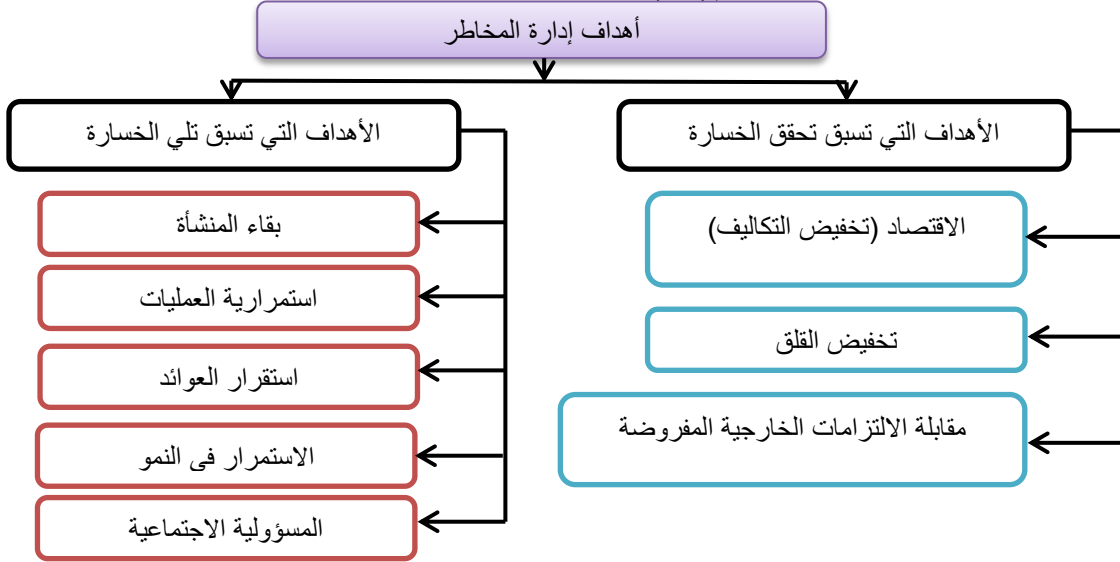
❖ يرى بوزو Bozzo, N.L, 1998 أن إدارة المخاطر هي العمليات التي تتضمن تعريف المخاطر التي تواجه المنشأة، وتحديد الأثر المالي الذي يمكن أن يحدثه كل خطر بالنسبة للمنشأة، ثم اتخاذ قرارات مدروسة لتجنب تلك المخاطر، أو تدنيها، أو تحويلها، أو قبولها كما هي.²

من خلال التعريف السابقة يمكن استنتاج أن إدارة المخاطر: هي مجموعة من الخطوات والإجراءات والأنشطة التي يبذلها المسؤولون للتحكم في المخاطر من خلال تقليل فرص الخسائر المتوقعة إلى أقل حد ممكن سواء تلك الناجمة عن الطبيعة أو الأخطار البشرية أو الأحكام القضائية.

المطلب الثاني: أهداف إدارة المخاطر

يطرح معظم الباحثين أهدافا متعددة لإدارة المخاطر هما مجموعتين الأولى تسبق تحقق الخسارة والثانية، تلي تحقق الخسارة المبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم(02): أهداف إدارة المخاطر



المصدر: محمد عبد الحميد عبد الحي، استخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص: العلوم المالية والمصرفية، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، السنة الجامعية: 2014، ص: 14 (بتصرف).

1: محمد عبد الحميد عبد الحي، استخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص: العلوم المالية والمصرفية، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، السنة الجامعية: 2014، ص: 14.
2: فرج عباس خير الله، إدارة المخاطر المالية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص: 49.

ويمكن شرح الشكل في الفرعين التاليين:

الفرع الأول: الأهداف التي تسبق الخسارة

في أي منشأة هناك العديد من الأهداف لإدارة المخاطر التي تسبق تحقق الخسائر وأهم هذه الأهداف يتم تناولها كما يلي:¹

(1) **الاقتصاد (تخفيض التكاليف):** ويعني ذلك أن المنشأة يجب أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة

بطريقة اقتصادية ممكنة، وهذا يتضمن تحليل المصروفات ببرامج الأمان، أقساط التأمين، التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر، بمعنى تهدف إدارة المخاطر إلى تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى أدنى حد ممكن؛

(2) **تخفيض القلق:** حيث أن الوحدات المعرضة للخسارة يمكن أن تسبب قلق كبير أو خوف لمدير

الخطر، فمثلا الخوف من قضية كبيرة ومركزة من سوء المنتجات يمكن أن تسبب خوف كبير لمدير الخطر، ومدير الخطر يحاول أن يخفض هذا القلق والخوف المرتبط بالوحدات المعرضة للخسارة، وهذا هدف أكثر تعقيدا؛

(3) **مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة:** وهذا يعني أن المنشأة يجب أن تفي بالمتطلبات

المفروضة من قبل الجهات الخارجية، مثل المتطلبات الحكومية التي تطالب المنشأة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

الفرع الثاني: الأهداف التي تلي تحقق الخسارة

سيتم التطرق إلى الأهداف التي تلي تحقق الخسارة كما يلي:²

(1) **بقاء المنشأة:** يعني بقاء المنشأة بعد تحقق الخسارة، حيث يمكن للمنشأة على الأقل أن تعيد جزء

من عملياتها خلال فترة زمنية قليلة إذا أرادت الاستمرار، حيث تستهدف إدارة الخطر إلى وضع حد أقصى للتكاليف التي يتعرض لها المشروع والتي تهدد بقائه إذا زادت عن ذلك؛

(2) **استمرارية العمليات:** في بعض المنشآت فإن القدرة على ممارسة العمل بعد تحقق خسارة شديدة

يعتبر من أهم الأهداف حيث تفقد المنشأة جزء من عملائها ومورديها وتقل قدرتها التنافسية،

1: عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، **إدارة الخطر والتأمين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 50، 51.

2: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص: 51، 52.

بمعنى ضمان استئناف المنشأة لعملياتها بكامل طاقتها الإنتاجية بعد تحقق الحادث، حيث تكون فترة التوقف قصيرة جدا؛

(3) **استقرار العوائد:** حيث ترغب المنشأة في الاحتفاظ بأرباحها على الأسهم بعد تحقق الخسارة ويتم الحفاظ على مستويات دخول مستقرة من خلال تحجيم الانخفاض في التدفقات النقدية أو الدخل بسبب تحقق الأخطار عند حدود مقبولة، وهذا الهدف مرتبط كلياً بهدف استمرارية العمليات؛

(4) **الاستمرار في النمو:** المنشأة يمكنها الاستمرار في النمو من خلال تطوير المنتجات الجديدة والأسواق أو عن طريق الاستحواذ والاندماج. ويمكن ضمان النمو المستمر للمنشأة من خلال ضمان مصادر توريد احتياجات المنشأة في حالة تعرضها للحادث؛

(5) **المسؤولية الاجتماعية:** ويمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية وإثبات الانتماء عن طريق تخفيض أثر هذه الخسائر على الأفراد الآخرين والمجتمع حيث أن الخسائر الجسيمة يكون لها آثار عكسية (سيئة) على العاملين والمستهلكين والموردين والدائنين ودافعي الضرائب والمجتمع ككل بصفة عامة.

بينما يرى البعض أن أهم أهداف إدارة المخاطر تتمثل في الآتي:¹

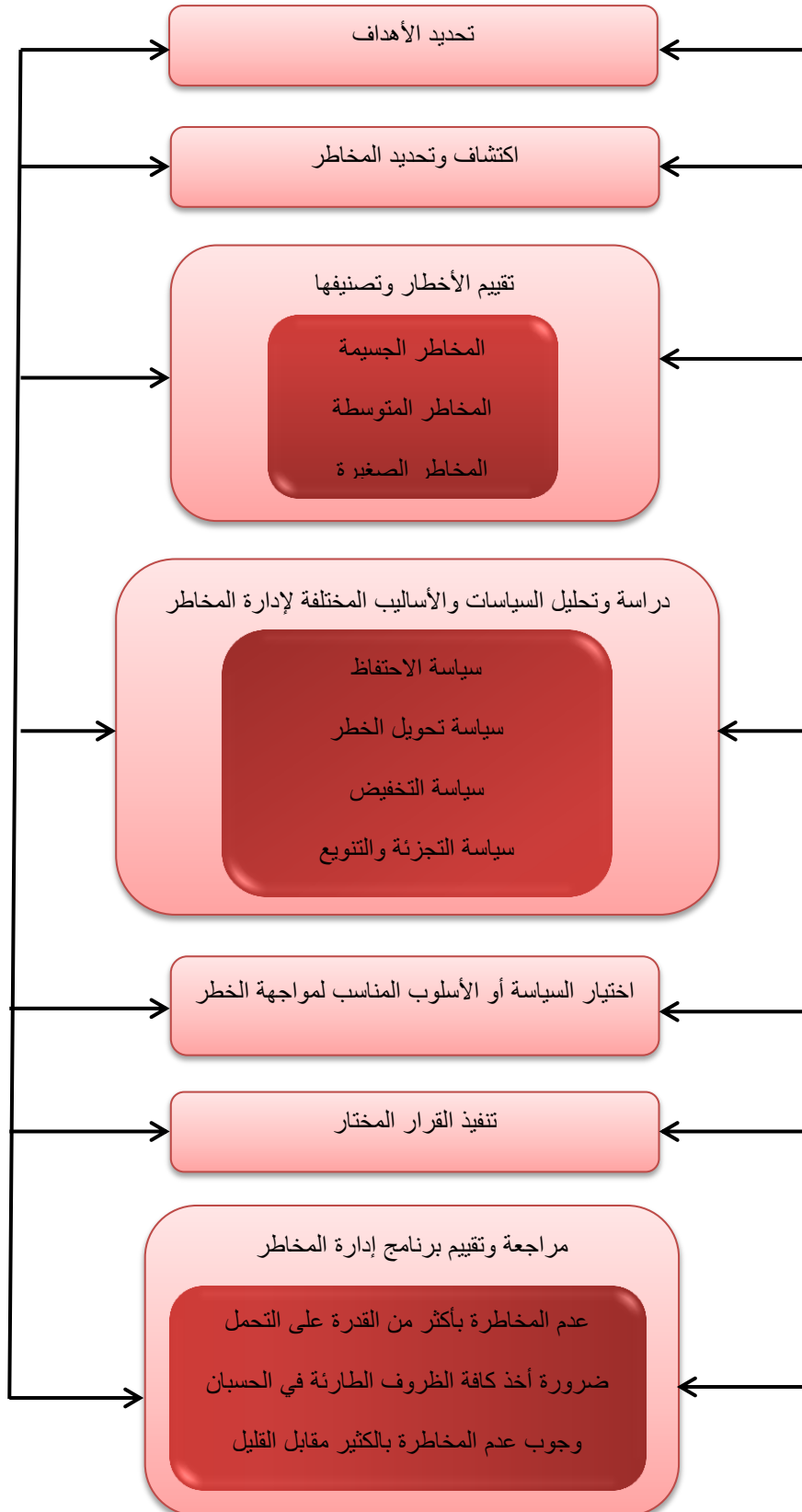
- أ. محاولة منع حدوث خسائر مالية شديدة ينهار معها المشروع؛
- ب. اختيار وسائل غير مكلفة لمواجهة الخطر؛
- ج. تخفيض معدلات الحوادث وكذلك معدلات حجم الخسائر؛
- د. تطوير وسائل تحليل تكلفة الأخطار؛
- هـ. تعظيم الربح في الأجل الطويل وخفض درجة الخطورة بالإضافة إلى التقييم الدوري لنتائج برامج إدارة الخطر.

المطلب الثالث: خطوات أو مراحل إدارة المخاطر

إن القول بأن إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر يوحي ضمناً بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من الخطوات، يمكن توضيحها في الشكل التالي:

1: عبدلي لطيفة ، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

الشكل رقم (03): خطوات إدارة المخاطر



المصدر: عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص، ص: 50، 51 (بتصرف).

وسيتم شرح الشكل في العناصر الموالية:

1- تحديد الأهداف

إن أول خطوة في كيفية إدارة المخاطر هي تحديد الأهداف وتحديد احتياجات المنشأة من برامج إدارة المخاطر، حيث تهدف إدارة المخاطر إلى الحصول على أقصى عائد ممكن مقابل النفقات التي تتكبدها لتنفيذ البرنامج الذي وضعته ومراجعة هذا البرنامج في ضوء الأهداف المحددة مسبقاً، وعلى الرغم من أهمية عنصر التكلفة في تصميم أي نظام لإدارة المخاطر فإن هذا المعيار يجب أن يأتي في المرتبة التالية بالنسبة لأهدافها الحقيقية، فأى تقصير في تصميم النظام من ناحية التكلفة سوف يترتب عليه خسائر مالية قد تفوق الوفرة في التكلفة، وبذلك يجب أن يكون الهدف منها هو المحافظة على استمرارية المنشأة وكذلك يجب على القائمين على إعداد برنامجها العمل على:¹

أ. تجنب الأخطار المدمرة أو الخسائر الضخمة ومحاولة تغطيتها بالكامل بهدف حماية المنشأة من الإفلاس؛

ب. حماية العاملين بالمنشأة من أخطار الأشخاص مثل الحوادث، إصابات العمل، الوفاة، المرض، والتي قد تؤثر على إنتاجية المنشأة.

ومن الجدير بالذكر أن أهداف إدارة المخاطر تضعها عادة الإدارة العليا بالمنشأة بالتعاون مع المدير بعد أخذ احتياجات وآراء مديري الإدارات الأخرى في المشروع.

2- اكتشاف وتحديد المخاطر

حيث يتم دراسة أوجه النشاط المختلفة من إنتاج وتخزين وتسويق وشراء وبيع، وتدريب العاملين على كيفية اكتشاف المخاطر التي تتعرض لها المنشأة سواء كانت أخطار قابلة للتأمين أو غير قابلة للتأمين ويمكن تحقيق هذه المهمة عن طريق وجود علاقات وثيقة بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى في المنشأة بضمان حصولها على ما تتطلبه من بيانات ومعلومات تتعلق بنواحي النشاط في المنشأة، حيث يتوقف اتخاذ قرارات إدارة المخاطر فيما يتعلق بالمخاطر التي تتعرض لها المنشأة على قدرتها على اكتشاف وحصر الأخطار الخاصة بأنشطة المنشأة الحالية والمتوقعة، وهذا يتطلب منها أن تتولى بعناية ودراسة أوجه نشاط المنشأة وطبيعة العمليات التي تقوم بها، بالإضافة إلى ما تتضمنه خطط الإدارة من التوسع أو استحداث أنشطة أخرى أو

1: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 56، 57.

القيام بتغيرات ذات أبعاد وتأثيرات على الأنشطة الحالية، ويمكن للقائمين على تصميم برنامج إدارة المخاطر التحقق من تحديد وحصر المخاطر المراد تغطيتها بالوسائل الآتية:¹

1. الاطلاع على ما تنشره شركات التأمين بخصوص المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المنشآت، والتغطيات المناسبة التي توفرها وثائق التأمين التي تصدرها هذه الشركات؛
2. إعداد قوائم تحليل المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، وطرحها على العاملين في شكل قوائم استقصاء تتضمن عددا من الأسئلة تطرح على المديرين والعاملين في الإدارات والأقسام المختلفة؛

3. استخدام أساليب تحليل النظم وتحليل مراحل الإنتاج في المنشأة؛

4. القوائم المالية والحسابات الختامية؛

5. التفنيس على الأقسام والإدارات بالمنشأة؛

6. استخدام جميع الطرق السابقة للتحقق وحصر المخاطر التي تتعرض لها المنشأة؛

وتعتبر مرحلة تحديد وحصر المخاطر المعرض لها المشروع من أهم وأصعب المراحل لتنفيذ برنامج إدارة المخاطر.

3- تقييم الأخطار وتصنيفها

على إدارة المخاطر تقييم هذه المخاطر التي تم اكتشافها وتحديدها، ويقصد بتقييم المخاطر قياس احتمال وقوع الخطر (معدل تكرار الخطر) وكذلك قياس شدة الخسارة المادية المحتملة الناتجة عن وقوع الخطر، وبذلك يتوجب على القائمين على تصميم برنامج إدارة المخاطر ضرورة التمييز بين المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المنشأة من حيث الأهمية ودرجة الخطورة، وفي ضوء ذلك يتم تقسيم الأخطار التي تتعرض لها المنشأة إلى ثلاثة أنواع وهي:²

أ- المخاطر الجسيمة (المخاطر المدمرة أو الحرجة): وهي المخاطر التي يترتب على تحقيقها توقف

المنشأة نهائيا عن العمل وإعلان إفلاسه مثل حوادث الانفجارات والحريق؛

ب- المخاطر المتوسطة: وهي المخاطر التي يترتب على تحققها اقتراض المنشأة من المؤسسات

المالية بهدف تغطية الخسائر المالية والمحافظة على استمرارية المنشأة، مثل الاختلاس، خيانة

الأمانة، حريق صغير؛

1: عيد أحمد أبويكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 58، 59.

2: عيد أحمد أبويكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 59، 60.

ج- المخاطر الصغيرة (المخاطر الثانوية): وهي المخاطر التي يترتب على تحققها خسائر مالية يمكن العمل على تغطيتها من الإيرادات الدورية للمنشأة، كما يمكن تأجيل تغطية هذه الخسائر دون التأثير على استمرارية المنشأة مثل التلف الجزئي، السرقة، حريق بسيط.

4- دراسة وتحليل السياسات والأساليب المختلفة لإدارة المخاطر

بعد أن يتم تحديد المخاطر واكتشافها ثم تقييم وقياس هذه المخاطر تأتي مرحلة تحليل السياسات والوسائل المناسبة لمواجهة المخاطر، حيث يقوم المدير بالدراسة والمفاضلة بين الطرق المختلفة بهدف اختيار الطريقة المناسبة لتغطية المخاطر التي تتعرض لها المنشأة،¹ ومن الطرق المتاحة أمام مدير الخطر لمواجهة المخاطر أو مواجهة الخسائر المترتبة على تحققها:

أ- **الاحتفاظ:** أو ما يعرف أحيانا بتحمل الخطر وبموجبها فإن الشركة تتحمل النتائج المالية المباشرة للخسائر التي تتعرض لها، أما مصدر تمويل الخسائر فإنه قد يكون من الموارد الداخلية للشركة أو عن طريق تسهيلات ائتمانية من المصارف. وإن تم غض النظر عن الاحتفاظ غير المخطط (لعدم معرفة مدير الخطر بوجود مصدر الخطر) يخطط لتقنيات مختلفة بهذا الشأن، وهذه قد تأخذ شكل رصد مبالغ معينة لمجابهة الخسائر تماما مثلما يوضع رصيد محاسبي للاندثار، أو يتم اللجوء إلى تأسيس شركة تأمين مقبوضة.²

ب- **تحويل الخطر:** ينصب بالدرجة الأولى على تحويل العبء المالي للخطر لشركة التأمين وهو الأكثر شيوعا، وفيما عدا وثائق التأمين التقليدية لتمويل الخطر، برزت وسائل جديدة تدرج تحت عنوان بدائل لتحويل الخطر بعضها يستفيد من تقنيات الأسواق المالية والمصرفية لمجابهة الصدمات غير المتوقعة والتخفيف من آثارها، وتتوفر مخاطر لا تتمتع بالموصفات المطلوبة لتكون قابلة للتأمين ومنها مخاطر المضاربة على الرغم من بروز ميل في السنوات الأخيرة لتوسيع دائرة إدارة المخاطر لتشمل هذه المخاطر وغيرها، والاستعانة بتقنيات مالية جديدة للتحوط من آثارها، وهذه مازالت محصورة في الشركات العملاقة التي تعمل في أكثر من ميدان.³

1: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص: 60.

2: نيل كروكفورد، **مدخل إلى إدارة الخطر**، ترجمة تيسير حمد التريكي ومصباح كمال، وودهاد فولكنر، كامبريدج، لم يتم ذكر الطبعة، ص: 16.

3: نيل كروكفورد، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 16، 17.

ج- **تخفيض الخطر:** الخطوة الأولى في برنامج السيطرة على الخسائر هي عن طريق التخفيض

ويجب التأكد أن مستوى الخطر في أدنى صورة، وتخفيض الخسائر يتحقق قبل وبعد الحادث:¹

• **التخفيض قبل الحادث:** ويشمل كافة الخطوات التي يعتقد مدير الخطر كافية عند تحديد الخطر (تشخيصه) وقبل وقوع أية خسارة فالتعليمات قبل البدء بالعمليات التشغيلية أو تنفيذ أية عملية قد تشكل تقليل الخسائر قبل وقوعها، فالمنتج يتفادى الخطر الذي يلحقه العميل ذاته بالمنشأة ولذلك فإنه يصدر تعليمات على أمل تجنب مثل هذا الحدث.

ولسوء الحظ وفي معظم الحالات لا يقوم قسم إدارة الخطر بالخطوات اللازمة التي تسبق وقوع الخطر، وبالتالي مجال تقليل الخطر قبل وقوعه محدود جداً، والأسلوب الصحيح هو أن يكون مدير الخطر أحد أعضاء فريق عمل (مجموعة من المدراء) التي تدرس كافة المقترحات، وهذا يعتمد على فلسفة المنشأة تجاه إدارة الخطر ولكن هناك قيود مؤثرة تحل محل تأثير إدارة الخطر إذا لم يشارك مدير الخطر في المراحل الأولى لبرامج المنشأة.

• **التخفيض بعد الحادث:** ويشمل تلك الخطوات التي يعتقد مدير الخطر سبباً في تخفيض تأثير الخسارة عندما يقع الحادث، مثلاً استخدام نظام الرش لمكافحة الحرائق يكون مثلاً جيداً لهذا النوع من التفكير. فعندما يقع الخطر عندئذ يقلل هذا النظام من آثار الحريق بعد وقوعه.

إن مساحة تقليل الخطر تتطلب من مدير الخطر خبرة عالية فمعرفة في هذا المجال وبالطريقة التي تستخدم تقتضي معرفته وقدرته على فهم الوسائل المتاحة للسيطرة على الخطر في منشأته، فمن واقع عملي يجب أن تكون لديه القدرة في تكامل كل أنواع المعلومات التي يمتلكها لكي يصل للحل الأمثل.

د- **التجزئة والتنويع:** يقصد بسياسة التجزئة والتنويع كأسلوب لمواجهة الخطر أن تتم تجزئة الشيء المعرض للخطر بشكل يضمن عدم تعرض جميع الأجزاء في وقت واحد لتحقق مسبب الخطر، ويشترط لتطبيق هذه السياسة وجود نوعين من الشروط:²

1: خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى: 1999، ص، ص: 19، 20.

2: شفيق نوري موسى، محمود إبراهيم نور، وسيم محمد الحداد، سوزان سمير ذيب، إدارة المخاطر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى: 2012، ص: 27-30.

أ- شروط فنية: تتمثل في إمكانية تجزئة الشيء المعرض للخطر؛

ب- شروط مالية: وتتمثل في وجود مقدرة مالية يمكن مدير الخطر من مواجهة أية خسائر فور حدوثها.

5- اختيار السياسة أو الأسلوب المناسب لمواجهة الخطر

بعد أن يتم تحليل وتصنيف وتقييم المخاطر ثم دراسة وتحليل الطرق والأساليب المختلفة للتعامل معها تأتي مرحلة اختيار أنسب وسيلة لإدارة هذه المخاطر وكيفية التعامل معها، ويتم ذلك في ضوء تقييم وقياس المخاطر من خلال محورين أساسيين هما: معدل تكرار الخطر أو الخسارة وشدة الخسارة الناتجة عن تحقق الخطر، وقد وضع العديد من كتاب التأمين مصفوفة توضح اختيار أنسب وسيلة لإدارة المخاطر في ضوء هذين المحورين كما يلي:¹

الشكل رقم(04) : محاور تقييم وقياس المخاطر

عالية منخفضة	عالية	<ul style="list-style-type: none"> - تجنب الخطر - نقل الخطر 	<ul style="list-style-type: none"> - الوقاية والمنع(منع الخسارة) - الاحتفاظ بالخطر
	منخفضة	<ul style="list-style-type: none"> - نقل الخطر 	<ul style="list-style-type: none"> - الوقاية والمنع(تخفيض الخسارة) - نقل الخطر (التأمين) منخفض
		عالية	شدة الخسارة

المصدر: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية: 2009، ص: 62.

وتعد هذه المرحلة بمثابة اتخاذ القرار الأنسب بشأن الطرق المتاحة في التكامل مع كل خطر على حدة، وأحيانا قد توجد خطة مسبقة للتعامل مع المخاطر المختلفة أو معيار يطبق لاختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة خطر معين، ومدير الخطر يأخذ بعين الاعتبار احتمال وقوع الخسارة، حجم الخسارة المادية

1: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

المحتملة، العوامل المساعدة للخطر، الموارد المتاحة لمواجهة الخسائر إذا تحققت، ثم بعد ذلك يتم تقييم المزايا والتكاليف لكل أسلوب من أساليب مواجهة الخطر.

6- تنفيذ القرار المختار

بعد الخطوات السابقة فإنه يتم تنفيذ القرار المتخذ، فإذا استقر الرأي على اختيار وسائل التحكم في الخطر (وسائل الوقاية والمنع) فإنه يجب التخطيط والتصميم لبرامج الوقاية من وقوع الخطر وتنفيذها بدرجة عالية من الدقة، أما إذا استقر الرأي على نقل الخطر إلى شركة التأمين فإنه يجب دراسة جميع الظروف المحيطة بالمؤمن، واختيار شركة التأمين المناسبة بما يكفل الحصول على أفضل تغطية ممكنة بأقل تكلفة ممكنة.¹

7- مراجعة وتقييم برنامج إدارة المخاطر

يحتاج برنامج إدارة المخاطر إلى المراجعة والتقييم الدوري نتيجة لاحتمال ظهور أخطار جديدة والرغبة في التغطية أو اكتشاف أخطاء في النظام الحالي بهدف تصحيحها في الوقت المناسب. ويمكن الاعتماد على بعض القواعد والأسس في تصميم برنامج إدارة المخاطر كما يلي:²

أ- **عدم المخاطرة بأكثر من القدرة على التحمل الخسارة:** نفي هذه القاعدة في تحديد حجم الخسارة الممكن تحملها وتشجع على نقل الخطر إذا زاد عن حد معين، كما تفيد هذه القاعدة في تحديد أي الطرق يمكن اللجوء إليها في الوقت المناسب.

ب- **ضرورة أخذ كافة الظروف الطارئة في الحسبان:** إن تحديد الطريقة المثلى لإدارة المخاطر يقتضي بضرورة معرفة احتمال تحقق الخطر وأقصى خسارة محتملة يمكن أن تلحق بالشيء المعرض للخطر وأخذ ذلك في الحسبان.

ج- **وجوب عدم المخاطرة بالكثير من أجل القليل:** يتوجب على القائمين على إدارة المخاطر عدم المخاطرة بإمكانية تحمل خسارة مالية نتيجة مخاطر يحتمل تحققها مقابل توفير تكاليف نقل الخطر، ولذلك فإن هذه القاعدة تفي في اتجاهين هما: الاتجاه الأول يجب عدم الاحتفاظ بالخطر عندما تكون الخسارة المالية المتوقعة كبيرة بالمقارنة بتكلفة نقل الخطر، أما الاتجاه الثاني يجب الاحتفاظ بالخطر عندما تكون الخسارة المالية المتوقعة صغيرة بالمقارنة بتكلفة نقل الخطر التي يحصل عليها المؤمن في حالة نقل الخطر إليه.

1: عيد أحمد أبويكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 62، 63.

2: عيد أحمد أبويكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 63، 64.

المبحث الثالث: النظريات المفسرة لإدارة المخاطر

سيتم في هذا المبحث ذكر أهم النظريات المفسرة لإدارة المخاطر.

المطلب الأول: نظرية مودigliاني وميلر (Modigliani & Miller)

تقوم هذه النظرية على ما يسمى بنظرية أرباح الاستغلال التي تولد عنها أعمال كلا من (M.M)، حيث نميز هنا مرحلتين في تصور هذا النموذج الذي يعتمد على نظرية السوق المالي البحت، لذلك تسمى نظريتهما أيضا بنظرية السوق المتوازنة:¹

المرحلة الأولى(1958): دون أثر الضريبة، مع أثر معدوم لأثر رافعة الإستدانة (امتصاص للأثر الإيجابي لأمل مردودية الأموال الخاصة بواسطة الأثر السلبي للمخاطرة المالية)، وفي هذه الحالة يكون الهيكل المالي حيادي في تحديد قيمة المؤسسة؛

المرحلة الثانية(1963): مع الأخذ في الاعتبار أثر الضريبة، بفعل خاصية قابلية التخفيض الضريبي للمصارف المالية، حيث يكون للديون أثرا إيجابيا على قيمة المؤسسة مهما كان مستوى هذه الديون حينها هيكل التمويل الأمثل للمؤسسة هو ذلك الهيكل الذي تحصل عليه عند مستوى الإستدانة الأقصى، أي عند الوضعية غير العقلانية لمؤسسة دون أموال خاصة أو بشكل أدق دون رأس مال اجتماعي.

أولا: حالة عدم وجود ضرائب

يقوم هذا المقترح على مجموعة من الافتراضات النظرية البحتة أهمها:²

- وجود سوق تتمتع بالمنافسة الكاملة، وتحكم تصرفات المتعاملين فيها المنطق الاقتصادي الرشيد؛
- يتمتع المتعاملون في هذه السوق بالمعرفة الجيدة والكاملة لأوضاع السوق بسبب توفر المعلومات لهم جميعا في الوقت نفسه؛
- ليس هناك أية ضرائب على الأرباح الناجمة عن التعاملات في السوق؛
- ليس هناك تكاليف لعقد الصفقات التي تتم في السوق وتنفيذها؛
- يتصور جميع المتعاملين في السوق توقعات متماثلة بخصوص مستقبل أداء الأسهم.

1: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي(الإدارة المالية) دروس وتطبيقات، الجزء الأول، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية: 2011، ص: 397.

2: أنفال حدة خبيزة، تأثير الهيكل المالي على إستراتيجية المؤسسة الصناعية- دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب-gms-بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر-بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2011/2012، ص، ص: 23-24.

وقد استخلص هذا المقترح من خلال استخدامه للبراهين الرياضية، إلى استنتاج مفاده أن المؤسسات المتماثلة في كل أنشطتها وتتمايز في هياكل تمويلها تتساوى القيمة السوقية وبالتالي لن يؤثر الرفع المالي على القيمة السوقية للمؤسسات، كما ذهبت إلى ذلك النظرية التقليدية. تكتب في هذه الحالة الصيغة العامة لأثر الرافعة كما يلي:

$$R_f = R_e + (R_e - i)D / CP \dots\dots\dots (1)$$

حيث أن: R_f : معدل مردودية الأموال الخاصة المفروض من طرف المساهمين، وبالتالي فهي عبارة عن تكلفة الاموال الخاصة.

$$CMP = R_f [CP / (CP + D)] + i [D / (CP + D)] \dots\dots\dots (2)$$

وبما أن CMP هي تكلفة رأس المال، فإنه يمكننا تعويض R_f بقيمتها (حسب العلاقة 1 في العلاقة 2) فيتم الحصول على المعادلة $CMP = R_e$.

وعليه فإن تكلفة رأس المال عبارة عن معدل المردودية الاقتصادية الأدنى، وهي مستقلة عن الهيكل المالي.

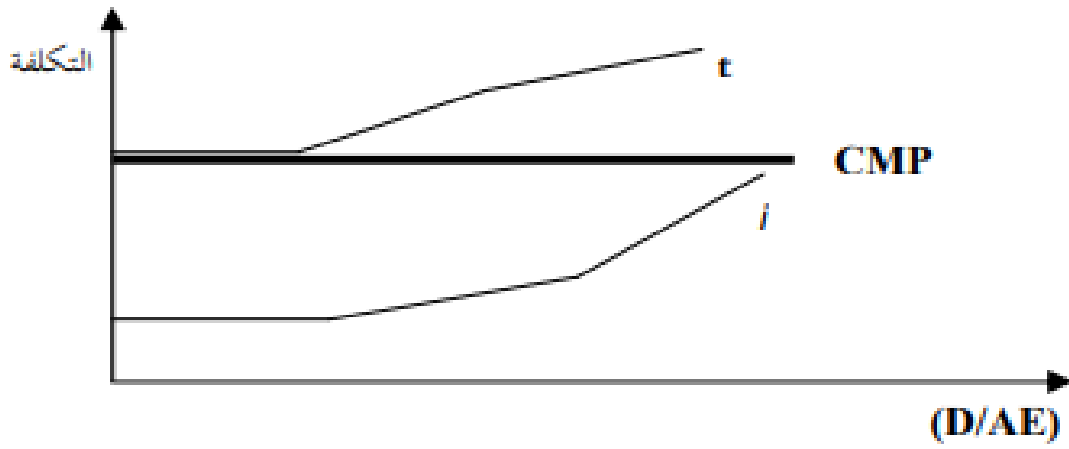
وفي هذا الصدد يجدر أن يشار إلى أن الاقتصاديان السابق ذكرهما قاما بإجراء دراسة على مؤسستين متماثلتين ولهما نفس البيانات المالية، إلا أنهما مختلفان من حيث الهيكل المالي، لكنهما متماثلتين فيما يتعلق بمجموع الديون والأموال الخاصة، أي لهما نفس الحجم من الاصول الاقتصادية.

فيبرهن هذان الاقتصاديان على أن قيمة المؤسسة مستقلة عن هيكلها المالي، وبأنه إذا كان هناك اختلاف في قيمتي المؤسستين محل الدراسة، فإن المساهمين في رأس مال المعتمدة للاستدانة سيرون أنه من فائدتهم بيع أسهمهم أو استبدالها بأسهم المؤسسة الأخرى التي لا تعتمد الاستدانة، مما يؤدي بالضرورة في الأخير إلى التماثل في قيمتها.

وهذا ما أدى بهما فعلا إلى استخلاص النتيجة التالية:

أنه لا يؤثر الهيكل المالي للمؤسسة في قيمتها، كما أن التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال ثابتة مهما كانت طبيعة الهيكل المالي، والمنحنى البياني الموالي يبين ذلك:

الشكل (05): استقلالية تكلفة رأس المال عن الهيكل المالي



الديون إلى الأصل الاقتصادي

المصدر: أنفال حدة خبيزة، تأثير الهيكل المالي على استراتيجية المؤسسة الصناعية-دراسة حالة: مؤسسة مطاحن الكبرى للجنوب gms بسكرة- مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية: 2011/2012، ص:25.

ثانيا: حالة وجود الضرائب

لقد اعتبر كلا من موديغلياني وميلر حسب هذا المدخل، في ظل وجود ضرائب على دخل المؤسسة أن القيمة السوقية للمؤسسة التي تعتمد على الديون في التمويل أعلى من القيمة السوقية لمؤسسة متمثلة ولكن ممولة بالأموال الخاصة فقط على أن لا يزيد الفرق أو يقل عن القيمة الحالية للوفورات الضريبية المحققة، وإذا زاد أو نقص الفرق عن ذلك فإن عملية المراجعة كفيلة بإعادة التوازن بين المؤسستين.

ويمكن التعبير عن قيمة المؤسسة B المستفيدة من المزايا الضريبية بالمعادلة التالية:¹

$$V_b = V_a + (D_b * T)$$

وهذا ما عبر عنه (M.M.1963) وفق المعادلة: $V_l = V_u + (D_l * T)$

حيث أن: V_l : قيمة المؤسسة المقترضة؛

V_u : قيمة المؤسسة الممولة بالأموال الخاصة بالكامل.

1: نبيلة سهايلية، جبار بوكثير، عناصر الهيكل المالي وأثرها على القيمة السوقية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ديون مجمع صيدال الجزائري(1999-2014)، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد الخامس/ جوان 2017، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، ص:249.

بمعنى أن قيمة المؤسسة التي تعتمد على الديون على الديون تساوي قيمة المؤسسة الممولة بالاموال الخاصة فقط مضافا إليها قيمة الوفورات الضريبية للمؤسسة المقترضة. وتعطى قيمة الوفورات الضريبية بالعلاقة الموالية:¹

$$\text{الوفر الضريبي} = Kd * D * T$$

حيث أن: T: معدل الضريبة على أرباح المؤسسة؛

KD: تكلفة الديون؛

D: ديون المؤسسة.

وعنه في ظل وجود الضريبة على الأرباح فإنه يتوجب على المؤسسة تعظيم حجم الديون في هيكلها المالي من أجل الاستفادة من ميزات الضرائب الملحقه.²

المطلب الثاني: نظرية الإفلاس

تتعرض المؤسسة التي يتكون هيكلها المالي من أموال خاصة وقروض لمخاطر الإفلاس، وهي مخاطر لا تتعرض لها مؤسسة مماثلة غير أن هيكلها المالي يتكون من اموال خاصة فقط، وسببها فشل المؤسسة في سداد قيمة القرض والفوائد في تواريخ الاستحقاق، والافلاس هو قيام المؤسسة ببيع أصولها من أجل أداء التزاماتها المترتبة عليها من خلال الحصول على القروض وبالتالي فالقروض ترفع من الخطر المالي للمؤسسة، ويترتب على الافلاس مجموعة من التكاليف تسمى تكاليف الافلاس، وهي تتكون من مجموعتين الأولى تكاليف مباشرة (تكاليف إدارية، مالية...)، وتكاليف غير مباشرة (تكاليف الصورة أي المصدقية المالية والتجارية، وتكاليف ضياع الفرصة).³

وحسب ما أشار إليه (Baxter 1967) أن الوضعية التي تكون فيها عملية تحديد الهيكل المالي الأمثل على مستوى المؤسسة توازن بين الامتيازات الضريبية للديون والتكاليف التي قد تنجم عن أي حالة إفلاس ممكنة، حيث تزداد أهمية التكاليف كلما قل حجم المؤسسة.⁴

فإذا أخذنا كل من الضريبة وتكلفة الإفلاس فسوف تأخذ تكلفة الأموال اتجاهها آخر، حيث أنه في البداية تأخذ تكلفة الأموال في الانخفاض المستمر حتى تصل نسبة الاستدانة إلى النقطة x وحينئذ تستمر في

1: نبيلة سهايلية، جبار بركثير، مرجع سابق، ص: 250.

2: إلياس بن ساسي، يوسف قرشي، التفسير المالي (الإدارة المالية) دروس وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 407.

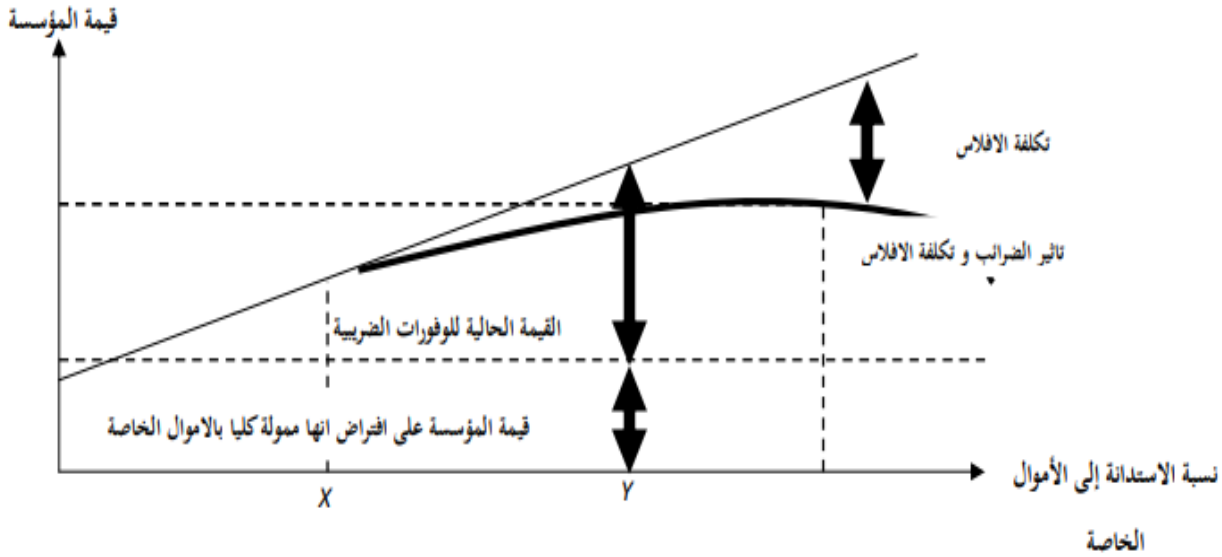
3: أنفال حدة خبيزة، مرجع سابق، ص: 29.

4: نبيلة سهايلية، جبار بركثير، مرجع سابق، ص: 250.

الانخفاض لكن بمعدل أقل من ذي قبل، وعندما تصل نسبة الاستدانة إلى النقطة y تبدأ تكلفة الأموال في الارتفاع.¹

وذلك ما يبينه الشكل التالي:

الشكل(06): العلاقة بين الاستدانة إلى الأموال الخاصة وبين تكلفة الأموال



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثانية: 2011، ص: 417.

من خلال الشكل نرى أنه عندما كانت نسبة الاستدانة أقل من x لم تكن هناك تكلفة للإفلاس، ومن ثم فإن تكلفة الأموال خضعت فقط لتأثير الضريبة مما يترتب عليه انخفاض مضطرب في تلك التكلفة، فقد بدأت تكلفة الإفلاس في الظهور بعد النقطة x إلى أن حجم هذه التكاليف كان أقل من الوفورات الضريبية التي صاحبت زيادة نسبة الاستدانة، الأمر الذي أدى إلى استمرار انخفاض تكلفة الأموال وإن كان ذلك بمعدل أقل إلى أن وصلت نسبة الاستدانة إلى النقطة y ففي هذه النقطة ازدادت حدة تكلفة الأموال نحو الارتفاع، وعليه يمكن القول أن النسبة المثالية للاستدانة إلى الأموال الخاصة (الهيكل المالي الأمثل) في ظل وجود تكلفة الإفلاس، تتحدد بالنقطة y التي عندها تكلفة الأموال في حدها الأدنى.²

المطلب الثالث: نظرية الوكالة

سيتم في هذا المطلب التعرف على تعريف لنظرية الوكالة وأهم فروضها.

1: أنفال حدة خبيزة، مرجع سابق، ص: 29.

2: أنفال حدة خبيزة، مرجع سابق، ص: 30.

أولاً: تعريف نظرية الوكالة

تعتبر نظرية الوكالة التي أتى بها كل من Jensen و Mackling سنة 1976 من أبرز النظريات الإدارية، حيث دعت إلى ضرورة تنظيم وضبط العلاقات بين المالك والإدارة وضرورة تحديد واجبات وصلاحيات كل منهما من خلال عقد يكون بين الطرفين هما الموكل والوكيل، حيث أن ملكية رأس المال تعود للمساهمين ومهمة اتخاذ القرار والتسيير موكلة للمسيرين، حيث تفرض عليهم هذه العقود العمل لصالح المساهمين من أجل زيادة ثروتهم وخلق القيمة.¹

تقوم هذه النظرية على العلاقة التي تنشأ بين طرفين هما الموكل والوكيل، وتتحدد هذه الوكالة وفق شروط عقد يكلف الموكل بموجبها الوكيل بالقيام بأنشطة معينة لصالحه كما يفوضه باتخاذ القرارات نيابة عنه، وتصف هذه النظرية المؤسسة على أنها مجموعة من العلاقات التعاقدية بين الأطراف ذوي المصالح فيها.²

لقد نشأت هذه النظرية كمحاولة لحل مشكلة تعارض المصالح، وتعتمد على العلاقات القانونية (التعاقدية) التي تحكم أطراف الوكالة (علاقة الموكل، الوكيل)، إذ يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل، وعلى ذلك يمكن النظر للشركة على أنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين، علاقة الإدارة بالعاملين، علاقة المساهمين بالمدقق الخارجي. وبذلك فإن علاقة الوكالة هي بمثابة عقد يشغل بموجبه شخص أو أكثر (الوكيل) لإنجاز أعمال معينة لصالحه، يتضمن ذلك تحويله صلاحية اتخاذ بعض القرارات.³

ثانياً: فروض الوكالة

تقوم نظرية الوكالة على ثلاثة فرضيات أساسية وهي:⁴

- 1: عاشوري عبد الناصر، دور التدقيق الخارجي في تدعيم الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الاقتصادية العمومية لولاية سطيف - مذكرة لنيل شهادة ماجستير، التخصص: الحوكمة ومالية المؤسسة، جامعة سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2015/2016، ص: 06.
- 2: نبيلة سهيلية، جبار بوكثير، مرجع سابق، ص: 251.
- 3: صبيحة هاشم، نظريات هيكل التمويل الحديثة: تطبيق عملي لنظرية الالتقاط ودورة حياة الشركة، بحث تحليلي لعينة من الشركات الأجنبية، البحث المسئل من رسالة ماجستير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 21 العدد 83 لسنة 2015، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ص: 69.
- 4: فاتح غلاب، تطور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة دراسة لبعض المؤسسات الصناعية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2010/2011، ص: 4، 5.

- إن اختلاف الطبيعة السلوكية والتكوينية وكذا الأهداف بين المسيرين والمساهمين، تؤدي إلى خلق صراع منفعة في البداية بين الاثنين لتتعداه فيما بعد لباقي الأطراف الآخر؛
- يلجا المسير حسب هذه النظرية لوضع استراتيجيات تحميه وتحفظ له حقوقه عن طريق استغلال نفوذه، عن طريق شبكة العلاقات بالموردين والعملاء وكذلك حجم المعلومات التي يستقبلها المسير قبل غيره، وبذلك فهو يفضل تحقيق مصالحه وأهدافه الشخصية أولاً قبل مصالح المؤسسة" خاصة الحفاظ على قيمته في سوق العمل"؛
- لمواجهة هذا الانحراف الذي تعتبره النظرية إخلالاً بشرط العقد الذي يربط المسير بالشركة، يلجأ المساهمون لتعديل سلوك المسير السلبي للحفاظ على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية، عن طريق إنشاء نظام حوكمة الشركات الذي يملك آليات وأدوات رقابية وإشرافية داخلية تعتمد على مجالس الإدارة، الرقابة التبادلية بين المسيرين وكذا الرقابة المباشرة للمساهمين وخارجية ممارسة من طرف الأسواق.

ثالثاً: مشاكل الوكالة

- تدور نظرية الوكالة حول إشكال أساسي، حيث يخضع التسيير اليومي للمؤسسة إلى مراقبة بعض الأطراف، ويتمثلون غالباً في الملاك المسيرين للمؤسسة الصغيرة أو المتوسطة أو المسيرين المهنيين في الوقت الذي يمكن أن يكون مصدر تمويل المؤسسة أفراداً آخرين أو مؤسسات مالية، وتظهر هنا صراعات بين أطراف التعاقد وتتسأ هذه الأخيرة عن عدة مشاكل أهمها:¹
- عدم تماثل المعلومة في هذه الحالة تتوفر معلومات مهمة لدى العون حول النتائج المالية للمؤسسة، في الوقت الذي تكون فيه هذه المعلومات مجهولة لدى الأطراف الممولة (المساهمين، المقرضين...) ويكون الحصول على هذه المعلومات جد مكلف أو مستحيل لهذه الأطراف أين يزداد احتمال انخفاض الثروة أو الذمة الأطراف الممولة؛
 - الخطر المعنوي ويستعمل هنا العون موارد المؤسسة بشكل مخالف لرغبة الأطراف الممولة، كأن يتم توجيه نواتج قرض معين إلى توزيعات للمساهمين وكان من الأفضل توجيهها لشراء تجهيزات،

1: صورية بن عزيزة، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - حالة المؤسسة الصناعية للعصير والمصبرات « SIJICO » وحدة رمضان جمال بسكيدة- للفترة: 2000-2009، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، السنة الجامعية: 2012/2013، ص: 78،79.

وللفهم أكثر يمكن أن يعرف الخطر المعنوي على أنه بذل الجهد الملائم لتسديد الدين أو تعظيم ثروة الملاك؛

- غياب تقييم القدرات والمؤهلات في هذه الوضعية، لا تقوم الأطراف الممولة بتقييم القدرات التقنية للعون الذي يواجهه مراقبة على استخدامه للموارد، فيؤدي غياب أو نقصان هذه القدرات لدى العون بالضرورة على سوء استخدامه للموارد؛

- ووفقا لـ جونسن و ماكلين (Machling & Jensen) فإن تحديد هيكل رأس المال يكون من خلال تكاليف الوكالة الناتجة عن تضارب المصالح بين المساهمين والمسيرين والمقرضين، حيث أن هيكل رأس المال الأمثل يكون نتيجة الموازنة بين العوائد (انضباط المسيرين) وتكلفة (المخاطرة المرتفعة للمساهمين) التمويل بالديون.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل يتبين أن الإحاطة بمعنى المخاطر أصبح يلعب دورا أساسيا وفعالا في تسيير المؤسسة الاقتصادية لذا وجب على هذه الأخيرة ضرورة الدراية الواسعة بجميع الجوانب التي تحيط بهذا المفهوم حتى تتمكن المؤسسة من التحكم جيدا بالخطر وما يمكن أن يترتب عنه وذلك بتبني إدارة المخاطر التي أصبحت تعد من الإدارات ذات الأهمية الكبرى في المؤسسات الاقتصادية باعتبارها الأداة الوحيدة التي تكفل لها عنصر البقاء والتطور المتواصل والمستمر، من خلال فتح الطريق أمامها لكي تبصر ما يخفيه المستقبل من أحداث، هذا الأمر الذي أوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تجعل إدارة المخاطر من أولوية الأولويات وأن ترقى بها إلى مراتب عالية على مستوى الإدارات العليا، فهي حافظة لبقاء الموارد واستمرار الحياة في وحدات المؤسسة وصمام الأمان للاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والمال.



الفصل الثاني



تمهيد

تسعى معظم المؤسسات إلى البقاء والاستمرار إلا أنهم يختلفون في كيفية تحقيق ذلك، ويعتبر الأداء المالي من المواضيع التي يجب أن تهتم بها المؤسسات الاقتصادية، لمعرفة وضعياتها المالية ولكي تحقق ذلك يجب أن تقوم بتقييم أدائها وتحسينه، وتعتبر هذه الأخيرة من الأدوات التي ينبغي ممارستها في أي مؤسسة ووسيلة لبيان مدى قدرة المؤسسة على إنجاز أهدافها.

وسيتم في هذا الفصل توضيح ما يلي:

المبحث الأول: طرق تقييم المخاطر؛

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المالي؛

المبحث الثالث: علاقة إدارة المخاطر بالأداء المالي.

المبحث الأول: طرق تقييم المخاطر

تواجه المؤسسات الاقتصادية الكثير من المخاطر يمكن قياسها بشكل كمي باستخدام مجموعة من الطرق والأساليب، هناك طرق لتقييم المخاطر التنظيمية باستخدام مجموعة من المقاييس الإحصائية، ومجموعة من أدوات التحليل المالي، وأيضا هناك طرق لتقييم المخاطر غير التنظيمية: المخطر المالي، المخطر التشغيلي، مخطر الإفلاس.

المطلب الأول: طرق تقييم المخاطر المنتظمة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى الأدوات الإحصائية التي تقوم بقياس المخاطر المالية إضافة إلى أدوات التحليل المالي.

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية

تقوم الأدوات الإحصائية بقياس مدى انتشار وتذبذب النتائج المتوقعة أو المحتملة، بحيث أن ارتفاع تشتت وتذبذب تلك النتائج يشير لارتفاع مخاطرها، تتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

1- المدى Range

يعتبر المدى أبسط أداة لقياس المخاطر المالية ويتمثل في الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة للمتغير المالي موضع الاهتمام المدى كمؤشر للحكم على المستوى النسبي للخطر، وكلما زادت قيمة المدى كان ذلك مؤشرا على ارتفاع مستوى الخطر المصاحب للمتغير المالي موضع الاهتمام¹.

المدى = أعلى قيمة - أدنى قيمة².

2- التوزيعات الاحتمالية Probability Distribution

تعتبر أكثر أداة كمية أكثر تفصيلا من مقياس المدى، وذلك من خلال تتبع سلوك المتغير المالي وتحديد القيم المتوقعة الحدوث في ظل الأحداث الممكنة. وتحديد التوزيع الطبيعي لهذه القيم، واستخدامه في المقارنة بين المستويات الخطر المصاحبة للعديد من الأصول المستقلة،

1: موقع: جريدة المحاسبين "صوت المحاسب"، 10:44، 2020/04/23، أنظر الرابط:

<https://almohasben.com/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D9%88%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9.html>

2: إيهاب مقابلة، خالد الزعبي، حسام خدش، طرق قياس المخاطر المالية، 12:38، 2020/04/23، أنظر الرابط:

<https://almerja.com/reading.php?idm=117088>

وبما يمكن المفاضلة بينهما، وكلما كان التوزيع الاحتمالي أكثر اتساعاً نحو الطرفين كان ذلك مؤشراً على ارتفاع مستوى الخطر.¹

3- الانحراف المعياري Standard Deviation

يعتبر أكثر المقاييس الإحصائية استخداماً كمؤشر الكلي المصاحب للمتغير المالي وهو يقيس درجة تشتت قيم المتغير موضوع الدراسة حول القيمة المتوقعة له، وكلما زادت قيمة الانحراف المعياري دل ذلك على ارتفاع مستوى الخطر والعكس.²

$$\delta = \sqrt{\sigma^2} \quad \text{يمكن حسابه كما يلي:}$$

4- معامل الاختلاف Coefficient of Variation

هو مقياس نسبي (أو معياري) لدرجة التشتت، حيث يربط بين الخطر (مقاساً بالانحراف المعياري) وبين العائد (مقاساً بالقيمة المتوقعة) ولذلك الاختلاف أكثر دقة وتفصيلاً عن الانحراف المعياري عند المقارنة بين عدة أصول مستقلة ومختلفة فيما بينهما من حيث العائد والخطر، إن معامل الاختلاف يعبر عن درجة الخطر لكل وحدة من العائد، وكلما ارتفعت القيمة دل ذلك على ارتفاع مستوى الخطر.³

$$V = \sigma^2 = \sum [R_i - E(R_i)]^2 P_i \quad \text{يمكن حسابه كما يلي:}$$

حيث:

σ : الانحراف المعياري؛

R_i : عائد الورقة المالية (i)؛

$E(R_i)$: التوقع الرياضي للعائد؛

P_i : احتمال الورقة المالية (i).

5- معامل بيتا

وهو مقياس لمدى حساسية قيم المتغير المالي موضع الدراسة للتغيرات التي تحدث في متغير آخر، (فمثلاً يمكن قياس درجة حساسية عائد سهم معين للتغيرات في عائد السوق أو للتغيرات

1: محمد عبد الله شاهين محمد، تحليل وتقييم الأوراق المالية "إدارة - تحليل - تقييم"، دار حميثرا للنشر والترجمة، الطبعة الأولى: 2017، ص: 157.

2: محمد أحمد جلال، إدارة الأزمات المالية، خالد اللحاني للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص: 78.

3: عبد القادر شلاحي، علاء قاشي، مداخلة مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية وأثرها على اقتصاديات دول العالم، يومي: 2013/11/27-26، بعنوان: مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر المالية، جامعة آكلي أمحمد أولحاج، البويرة، لم يتم ذكر الصفحة.

في أسعار الفائدة بالبنوك...) و يدل معامل بيتا المرتفع على ارتفاع درجة الحساسية وبالتالي ارتفاع مستوى الخطر¹.

$$\beta = \text{COV}(R_i, R_m) / \sigma^2(R_m) \quad \text{ويمكن حسابه كما يلي:}$$

حيث:

β : درجة حساسية قيم الأصل المالي للمتغيرات في الأصول المالية الأخرى؛

R_i : مردودية الورقة المالية (i)؛

R_m : مردودية السوق؛

$\sigma^2(R_m)$: تباين مردودية السوق.

الفرع الثاني: أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية²

وهي تعتمد على قياس قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها المالية اتجاه الغير، خاصة الدائنين في الآجال المحددة لاستحقاقها، وتحقيق تدفقات نقدية صافية للمساهمين، ويعتمد قياس المخاطر المالية بالمنشأة على مجموعة من النسب، والمؤشرات المالية التي يمكن الاستدلال من خلالها كمؤشرات تقريبية، على الحالة المتوقعة للمنشأة من حيث التدفقات النقدية المتوقعة للمنشأة، وبالتالي هوامش الربح، أو مؤشرات التغطية لالتزامات المنشأة، ومن أهم النسب المؤشرات المالية التي يمكن استخدامها في هذا الصدد ما يلي: نسبة المديونية، نسبة التداول، درجة الرافعة الكلية (مؤشر حساسية ربح السهم للتغير في المبيعات)، نسبة حق الملكية إلى إجمالي الديون، نسبة التمويل طويل الأجل في هيكل التمويل، نسبة التمويل طويل الأجل إلى الأصول طويلة الأجل، نسبة صافي رأس المال العامل إلى الأصول. وهناك العديد من الدراسات السابقة اهتمت بتطوير أدوات مالية مركبة (تجمع بين أكثر من مؤشر مالي واحد في نموذج قياسي)، لأجل قياس المخاطر المالية، وخاصة خطر العسر المالي أو الافلاس ومن أشهر الأدوات المالية في هذا الصدد ما يعرف بنموذج (Z).

1: لینا الزهراوي، موقع: المعرفة، 11:36، 2020/04/23، أنظر الرابط:

https://www.marefa.org/%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9

2: عبد القادر شلاي، علا قاشي، مرجع سابق، أنظر الرابط:

<https://www.facebook.com/Mr.AzmySamirAzmy/posts/1782653211998156/>

المطلب الثاني: طرق تقييم المخاطر غير التنظيمية

تواجه المؤسسة الاقتصادية جملة من المخاطر المرتبطة بنشاطها، تحمل معها تأثيرات سلبية عدة تمتد من الانخفاض في المردودية الاقتصادية والمردودية المالية ومستويات الربحية إلى إفلاس المؤسسة وزوالها، وفي هذا المطلب سيتم تقييم مخطر الاستغلال، المخطر المالي، ومخطر الإفلاس.

الفرع الأول: تقييم مخطر الاستغلال¹

يمكن تقييم مخطر الاستغلال بقياس التغير في نتيجة الاستغلال أو المردودية الاقتصادية أو في نقطة التعادل (النقطة الميتة للاستغلال) الذي حدث بسبب التذبذب في رقم الأعمال، وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية كالتباين والانحراف المعياري والأدوات الرياضية كمعاملات المرونة والمشتقات.

أولاً: التقييم من خلال تشتت نتيجة الاستغلال²

تقوم هذه الطريقة على مبدأ مفاده أنه كلما كان تشتت نتيجة الاستغلال للنشاط كبيراً، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مخطر الاستغلال، ويمكن قياس ذلك من خلال تشتت نتيجة الاستغلال بدلالة التغير في رقم الأعمال المحسوب اعتماداً على الانحراف المعياري، ومنه تعطى نتيجة الاستغلال بالعلاقة التالية:

$$R_E = \alpha X - CF_e$$

حيث:

- αX : الهامش على التكاليف المتغيرة؛
- CF_e : التكاليف الثابتة للاستغلال.

حيث يعبر عن نتيجة الاستغلال بدلالة التكاليف الثابتة والهامش على التكاليف المتغيرة.

اعتماداً على هذه العلاقة يمكن حساب التباين لنتيجة الاستغلال كالتالي:

لدينا:

$$V(R_E) = \alpha^2 \cdot V(X)$$

ومنه فإن الانحراف المعياري لنتيجة الاستغلال يعطى بالعلاقة التالية:

$$\delta_{RE} = \alpha \cdot \delta_X$$

ثانياً: التقييم من خلال تشتت المردودية الاقتصادية³

يمكن حساب قيمة المردودية الاقتصادية RE باستخدام العلاقة التالية:

1: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 490

2: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 490، 491.

3: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 493.

$$R_E = \frac{RE}{CP+D}$$

ومنه يمكن استنتاج قيمة تباين المردودية الاقتصادية كما يلي:

$$V(R_e) = \left[\frac{1}{CP+D} \right]^2 V(R_E)$$

وعليه فإن الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية يحسب كالآتي:

$$\delta_{R_e} = \frac{1}{CP+D} \delta_{R_E}$$

ثالثا: التقييم من خلال تشتت الرافعة التشغيلية¹

تقيس الرافعة التشغيلية حساسية نتيجة الاستغلال تجاه التغير في رقم الأعمال خارج الرسم، حيث كلما ارتفعت قيمة الرافعة كلما زاد المخطر، وتحسب قيمتها بثلاث طرق مختلفة وذلك على النحو التالي:

- باستخدام التغيرات في نتيجة الاستغلال ورقم الأعمال: تحسب بالعلاقة التالية:

$$LE = \frac{\Delta RE / RE}{\Delta CA_{HT} / CA_{HT}} \quad (1)$$

إن هذه العلاقة تتوافق بشكل دقيق مع التعريف المعطى للرافعة التشغيلية لأنها تعبر عن مرونة نتيجة الاستغلال بدلالة رقم الأعمال خارج الرسم؛

- باستخدام الهامش على التكاليف المتغيرة ونتيجة الاستغلال: ويمكن إيجاد علاقة الرافعة التشغيلية باتباع الخطوات التالية:

ليكن α معدل الهامش على التكاليف المتغيرة و CF_e التكاليف الثابتة للاستغلال ومنه فإن:

$$R_E = \alpha \cdot CA_{HT} - CF_e$$

$$\Delta R_E = \alpha \cdot \Delta CA_{HT}$$

ومنه فإن علاقة الرافعة التشغيلية حسب العلاقة (1) تكتب كالآتي:

$$\begin{aligned} LE &= \frac{\alpha \cdot \Delta CA_{HT}}{RE} \cdot \frac{CA_{HT}}{\Delta CA_{HT}} \\ &= \frac{\alpha \cdot CA_{HT}}{RE} = \frac{M}{RE} \end{aligned}$$

ومنه نتوصل إلى علاقة أخرى للرافعة التشغيلية:

$$LE = \frac{M}{RE} \quad (2)$$

- باستخدام رقم الأعمال والنقطة الميتة للاستغلال: ولإيجاد العلاقة يتم تحويل العلاقة (2) كما يلي:

$$PMe = \frac{CF_e}{\alpha}$$

1: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 494 - 496.

وعليه فإن:

$$LE = \frac{\alpha \cdot CA HT}{\alpha CA HT - CFe}$$

$$= \frac{CA HT}{CA HT - \frac{CFe}{\alpha}}$$

وعليه علاقة الرافعة التشغيلية بدلالة النقطة الميتة للاستغلال ورقم الأعمال خارج الرسم كالتالي:

$$LE = \frac{CA HT}{CA HT - PMe}$$

حسب العلاقة أعلاه فإن مخطر الاستغلال يرتفع كلما اقترب رقم الأعمال من النقطة الميتة للاستغلال (أو عتبة المردودية) والعكس صحيح.

الفرع الثاني: تقييم المخطر المالي

يمكن تقييم المخطر المالي أساسا باستخدام مؤشر المردودية المالية بطريقتين، بواسطة قياس التغير في أثر الرافعة المالية، وبواسطة تقييم تشتت المردودية المالية.¹

• تحليل التغيرات في المردودية المالية والمردودية الاقتصادية:

من أجل القيام بعملية التقييم نستخدم متغيرات أثر الرافعة المالية، والتي تركز على الفرق بين المردودية الاقتصادية بعد الضريبة والمردودية المالية، والتي يمكن تحليلها وفق الحالتين التاليتين:²

○ حالة المؤسسة غير المستدينة: وهي المؤسسة التي يتكون هيكلها المالي من أموال خاصة فقط أي أن الديون منعدمة، حيث تحسب أثر الرافعة المالية للمؤسسة غير المستدينة باستخدام العلاقة التالية:

$$R_{cp} = R_e (1 - IS)$$

ومنه يمكن تحليل التغيرات في كل من المردودية الاقتصادية بعد الضريبة والمردودية المالية على النحو التالي:

$$R_{cp} + \Delta R_{cp} = (R_e + \Delta R_e) \cdot (1 - IS)$$

$$= R_{cp} + \Delta R_e \cdot (1 - IS)$$

وعليه يتم التوصل إلى علاقة التغير في المردودية المالية كالتالي:

$$\Delta R_{cp} = \Delta R_e (1 - IS)$$

1: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص، 498.

2: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 498 - 500.

وتشير هذه العلاقة إلى أن المخاطر المالي منعدم.

○ حالة المؤسسة المستدينة: وهي المؤسسة التي يتشكل هيكلها المالي من مزيج متباين

من الأموال الخاصة والديون، ويمكن تبيان أثر الرافعة المالية في هذه الحالة كآتي:

$$R_{cp} = R_e (1 - IS) + (R_e - i) \frac{D}{CP} (1 - IS)$$

يستخلص أن المخاطر المالي للمؤسسة المستدينة هو مزيج من خطر الاستغلال المعبر عنه بالتغيرات

في المردودية الاقتصادية بعد الضريبة والمخاطر المالي المعبر عنه بجداء التغير في المردودية

الاقتصادية بعد الضريبة ونسبة الهيكل المالي.

● قياس تشتت المردودية المالية:

يمكن حساب تشتت المردودية المالية باتباع الخطوات التالية:¹

علاقة أثر الرافعة المالية التالية:

$$R_{cp} = R_e \left[1 + \frac{D}{CP} \right] (1 - IS) - \left[i \cdot \frac{D}{CP} \right] (1 - IS)$$

ومنه نتوصل إلى مستوى التشتت في المردودية المالية بإدخال الانحراف المعياري على

طرفي المعادلة، فنجد:

$$\delta R_{CP} = \delta R_e \left[1 + \frac{D}{CP} \right] (1 - IS)$$

والتي يمكن إعادة كتابتها كآتي:

$$\delta R_{CP} = \delta R_e (1 - IS) + \delta R_e \frac{D}{CP} (1 - IS)$$

حيث:

- δR_{CP} : التشتت الاجمالي للمردودية المالية؛
- $\delta R_e (1 - IS)$: خطر الاستغلال معبر عنه بالتشتت المستقل عن الاستدانة؛
- $\delta R_e \frac{D}{CP} (1 - IS)$: المخاطر المالي معبر عنه بالتشتت المرتبط بالاستدانة.

الفرع الثالث: تقييم خطر الإفلاس

يرتكز هذا التقييم على المعطيات التي تقدمها الميزانية المالية وعلى إثرها يمكن تقييم العسر المالي

وإمكانية تحقق حدث التوقف عن الدفع، حيث يمكن للمحلل المالي إعداد وضعية الأصول القابلة للتحقيق

والمتاحات والخصوم المستحقة للتحقق من إمكانية حدوث التوقف عن الدفع، والشكل التالي يظهر البنية

الهيكلية لهذه الوضعية:²

1: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 500، 501.

2: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 502، 503.

الشكل رقم (07): وضعية الأصول القابلة للتحقيق والمتاحات والخصوم المستحقة



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص: 502.

هنالك الكثير من النماذج المقدمة للتحليل الذمي لمخطر الإفلاس، نذكر من بينها نموذج ألتمان:

- **نموذج ألتمان:** يعد ألتمان من الأوائل الذين بنوا نماذج للتنبؤ بتعثر الشركات، وقام باستخدام 33 نسبة مالية وفحص كل نسبة على حدة، و ثم استخدم أسلوب تحليل التمايز الإحصائي المتعدد وكان هو أول من استخدم هذا الأسلوب الإحصائي، ثم اقتصر التمان في بناء نموذجه على أهم خمس نسب مالية¹، ولحساب ألتمان Altman Z-Score يتم استخدام المعادلة التالية:²

$$Z - \text{Score} = 0.717x1 + 0.847x2 + 3.107x3 + 0.42x4 + 0.998x5$$

حيث أن:³

X1: صافي الأرباح قبل الفوائد والضرائب/ إجمالي الأصول؛

X2: صافي رأس المال العامل/ إجمالي الأصول؛

X3: صافي المبيعات/ إجمالي الأصول؛

X4: القيمة السوقية لحقوق الملكية/ الالتزامات طويلة الأجل؛

X5: الاحتياطات والأرباح المحتجزة/ إجمالي الأصول.

1: هاشم أحمد (محمد علي) الرفاعي، التنبؤ بتعثر الشركات باستخدام نموذج ألتمان: دراسة على الشركات الصناعية المدرجة في سوق بورصة عمان، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2017، ص: 27.

2: عبد الشكور عبد الرحمان موسى الفراء، أهمية القوائم المالية في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الإسمنت دراسة تحليلية على القوائم والتقارير المالية المنشورة للشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الإسمنت باستخدام نموذج

altman Z-score ونموذج Springate، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017، ص: 753.

3: عثمان عبد القادر حمه أمين، غازي عبد العزيز البياتي، جليل ابراهيم صالح، أهمية التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر والفسل المالي للشركات المساهمة (دراسة ميدانية في مصر الشرق الأوسط العراقي للاستثمار)، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 03، ص: 201.

فإذا كانت درجة Z أقل من 21.1 فإن احتمال إفلاس المنشأة كبير، أما إذا كانت درجة Z أكبر من 90.2 فهذا يعني عدم احتمال إفلاس المنشأة بدرجة كبيرة، أما إذا كانت درجة Z بين 21.1 و 90.2 فإن حالة المنشأة تكون غير واضحة ويصعب الحكم عليها بالإفلاس من عدمه.¹

ويتميز هذا النموذج بإمكانية استخدامه كمؤشر للتنبؤ بإفلاس الشركات المتداول أسهمها في السوق والشركات غير المتداول أسهمها في السوق، مما يعني إمكانية تعميم هذا النموذج على جميع شركات الأموال.²

حيث لم يعرض البنك معلومات دقيقة عن النسب المستخدمة عملاً بمبدأ السرية والتحفيز وصيغت هذه الدالة بواسطة العلاقة التالية:

$$Z = \alpha_1 \cdot R_1 + \alpha_2 \cdot R_2 + \dots + \alpha_7 \cdot R_7 + \beta$$

تفسر هذه الدالة وضعية المؤسسات القريبة من خطر الإفلاس بدلالة حدود مجال قيمتها الذي يتراوح بين 8- و 5+، فإذا كانت الدالة موجبة فإن المؤسسة بعيدة عن خطر الإفلاس وكلما قلت قيمتها زاد احتمال المخاطر وإن كانت سالبة فذلك يعني أن المؤسسة في وضعية حرجة.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لبلوغها، من خلال الأداء تعرف وضعيتها وحالتها، فهو يتمثل في قدرتها على تحقيق أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، وبأكثر كفاءة ويبين مدى استغلال الوظيفة المالية.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

سيتم توضيح في هذا المطلب مفهوم الأداء المالي حيث تعددت تعاريفه وذلك لما لها من أهمية كبيرة وكذلك الجوانب المتعلقة بالشروط والمعايير.

الفرع الأول: تعريف الأداء

هناك عدة تعاريف للأداء يتم ذكرها كالتالي:

إن أصل كلمة الأداء ينحدر إلى اللغة اللاتينية أين توجد كلمة performare التي تعني إعطاء وذلك بأسلوب كلي لشيء ما، وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة PERFORMANCE وأعطتها معناها التي تعني إنجاز العمل والكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.¹

1: عبد الشكور عبد الرحمان موسى الفراء، مرجع سبق ذكره، ص: 753.

2: عبد الشكور عبد الرحمان موسى الفراء، مرجع سابق، ص: 753.

تعريف الأداء حسب (A.KHESAKHEM): من وجهة نظر هذا الكاتب فإن الأداء يدل على: تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، يلاحظ من هذا التعريف أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة.²

ويعرف أيضا على أنه علاقة الموارد المخصصة والنتائج المحققة، حيث أن هذا التعريف يحاول ربط نتائج المؤسسة بالموارد المستخدمة في تحقيقها.³

يعرف أيضا على أنه عمل متواصل يعتمد على مختلف الموارد المتاحة بالإضافة للفاعلية والكفاءة طبقا لمعايير معينة.⁴

مما سبق ذكره تم استنتاج أن الأداء يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد من قدرات بشرية ومادية والاستفادة من العلوم والأساليب التكنولوجية المتطورة، الأداء إذا هو الفعالية والكفاءة معا.

الفرع الثاني: الأداء المالي

سيتم في هذا الفرع التعرض إلى تعريف الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه.

أولا: تعريف الأداء المالي

يعرف بمدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة تحقيق فائض من أنشطتها من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة، والبعض يعرفه بمدى تحقيق المؤسسة لهامش أمان، يزيل عنها العسر المالي ومدى القدرة على التصدي للمخاطر والصعاب المالية؛⁵

1: عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص: 86.

2: الشيخ الداوي، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء المالي، مجلة الباحث، العدد 07/2009، ص: 28.

3: عبد المليك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص: 87.

4: Michel gervais , corole de gestion, paris ,Edition Economiques ,1997 ,page104

5: دادن عبد الغني، قياس وتقييم الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية "حالة بورصة الجزائر وباريس"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2007/2006، ص، ص:34، 35.

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.¹

يعرف أيضا بتسليط الضوء على العوامل التالية:²

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
 - أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛
 - مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاز السياسة المالية وتحقيق فوائض وأرباح؛
 - مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.
- يستنتج من خلال التعاريف السابقة أن الأداء المالي عبارة عن الاستخدام الأمثل للمؤشرات المالية لقياس مدى تحقيق الأهداف المسطرة.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الاداء المالي

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعلق بالمحيط الاقتصادي.

1-العوامل الداخلية: تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع وتقليل التكاليف والمصروفات، وأهم هذه العوامل:³

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال؛
- الرقابة على التكاليف؛
- الرقابة على كفاءة استخدام الأموال المتاحة؛
- إدارة السيولة؛

1: محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى: 2010، ص: 45.

2: دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04، 2006، ص: 41-42.

3: حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي "دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة (2010/2014)"، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2017، ص: 16.

- المؤشرات الخاصة بالربحية.

2-العوامل الخارجية: تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها ويصعب على إدارة المؤسسة التحكم والسيطرة على هذه التغيرات، وكل ما يمكن عمله توقع الآثار والنتائج المستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعداد الخطط البديلة لمواجهتها في الظروف الفجائية، وأهم هذه التغيرات:¹

- التغير التكنولوجي المتوقع للخدمات؛

- القوانين والتعليمات والإجراءات التي تطبق على المؤسسات ومنافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع؛

- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

ويمكن إضافة أيضا:²

- يؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية العرض والطلب فإن تميز السوق بالانتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بالإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية فسيلاحظ تراجع في الأداء المالي؛

- تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، قد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أدائها المالي لتواكب هذه التداعيات.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي

سيتم في هذا المطلب التعرض إلى تعريف تقييم الأداء المالي وأهميته وأهم مراحلها.

أولاً: تعريف تقييم الأداء المالي

ينظر البعض لتقييم الأداء على أنه عملية لاحقة لاتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمنظمة في تاريخ معين وذلك كما في استخدام أسلوب التحليل المالي والمواجهة الإدارية.¹

1: شكري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة سونلغاز"، مذكرة ماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية: 2009/2008، ص: 133.

2: محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 38.

يعرف تقييم الأداء المالي للمؤسسة على أنه تقديم حكماً ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتخذة، أي تقويم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفاً لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة.²

ثانياً: أهمية تقييم الأداء المالي

يحتل تقييم الأداء أهمية خاصة في كل المجتمعات والنظم الاقتصادية نظراً لندرة الموارد وعدم كفايتها لمقابلة الاحتياجات الكبيرة المتنافسة عليها لغرض الحصول على أقصى العوائد من هذه الموارد لذا أصبح مسألة ضرورية وملحة في الجوانب المختلفة في الحياة الاقتصادية، وتتمثل أهميته في:³

- أنه يساعد توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف؛
- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة مما يؤدي إلى تحسين أدائها، ومساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم؛
- يوفر قياساً لمدى نجاح المؤسسة فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة في تعزيز أداء المؤسسة لمواصلة البقاء والاستمرار؛
- على المستوى المالي، فإن تقييم الأداء ينصب على التأكد من توفر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر، بالإضافة إلى توزيعات الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمؤسسة، باعتبار أن أهداف الإدارة المالية هو تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة والمحافظة على سيولة المؤسسة لحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية، وتحقيق العائد المناسب على الاستثمار؛⁴

1: محمد الصغير قريشي، عمليات المصادر الخارجية كمصدر لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي: 22 و 23 نوفمبر 2011، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، ص: 63.

2: دادن عبد الغاني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية "حالة بورصتي الجزائر وباريس"، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

3: حسين وهيبة رمضان محمد، البشير ابراهيم فضل المولى، أثر استراتيجية التميز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، المجلد 02، 2015، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص: 114.

4: مشعل جهز المطيري، تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، السنة الجامعية: 2010/2011، ص: 15.

- يظهر مدى إسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي؛¹

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

إن المؤشرات التي سيتم التطرق إليها هي مؤشرات كمية تسهل عملية حسابها، وهي في مجملها مؤشرات مالية أو نقدية وهذا يعود الى طبيعة المعلومات المعتمد عليها في تقييم الأداء المالي، يتم تناولها كالتالي:

أولاً: تقييم الأداء باستخدام مؤشرات التوازن المالي

التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية يمكن اعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي كونه هدف مالي تسعى وباستمرار الوظيفة المالية إلى بلوغه من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة، هناك عدة مؤشرات للتوازن المالي يتم ذكرها كالاتي:

1) رأس المال العامل:

يمثل إجمالي المبالغ التي تستثمرها المؤسسة في الأصول قصيرة الأجل ويعرف رأس المال العامل بأنه إجمالي الأصول المتداولة مطروحا منها إجمالي الخصوم المتداولة وهو رأس المال الفائض أثناء دورة الاستغلال، وهو عبارة عن ذلك الهامش الذي تحتفظ به المؤسسة في شكل سيولة ويمكن اللجوء إليه لتغطية الاحتياجات الطارئة ويمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين هما:²

أ) من أعلى الميزانية: يحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

رأس المال العامل = (الأموال الخاصة + الديون طويلة الأجل) - الأصول الثابتة

1: تيمجندين عمر، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية "دراسة حالة مؤسسة كوندور برح بوعريج"، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية: 2012/2013، ص: 61.

2: سمورود زبيدة، سحنون جمال الدين، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية ANESRIF للفترة 2017/2018"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، جانفي 2020، ص: 351.

الجدول رقم(02): رأس المال العامل من أعلى الميزانية

الأصول الدائمة	الأصول المتداولة
	رأس المال العامل FR

المصدر: سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية ANESRIF للفترة 2017/2018"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، جانفي 2020، ص: 351.

ب) من أسفل الميزانية: يحسب حسب العلاقة التالية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل.

رأس المال العامل = (قيم جاهزة + قيم محققة + المخزونات) - الديون قصيرة الأجل.

الجدول رقم(03): رأس المال العامل من أسفل الميزانية

الديون قصيرة الأجل	الأصول المتداولة
رأس المال العامل FR	

المصدر: سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 351.

أنواع رأس المال العامل: هناك عدة أنواع لرأس المال العامل يتم ذكرها كالتالي: ¹

رأس المال العامل الصافي: هو ذلك الجزء من الأصول المتداولة الممولة بالأموال الدائمة، ويمكن حسابه بطريقتين:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الصافي (الدائم)} &= \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة} \\ \text{رأس المال العامل الصافي (الدائم)} &= \text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم} \end{aligned}$$

رأس المال العامل الخاص: هو ذلك الجزء من الأموال الخاصة الموجهة لتمويل جزء من الأصول المتداولة، بعد تمويل الأصول الثابتة، يحسب بالعلاقة التالية:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الخاص} &= \text{الأصول الخاصة} - \text{الأصول الثابتة} \\ \text{رأس المال العامل الخاص} &= \text{الأصول المتداولة} - \text{مجموع الديون} \end{aligned}$$

¹: سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، مرجع سابق، ص، ص: 352، 353.

رأس المال العامل الإجمالي: وهو مجموع عناصر الأصول التي تتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة وهي مجموع الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل وتشمل مجموع الأصول المتداولة ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

رأس المال العامل الأجنبي: يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية (الديون) في المؤسسة، وهنا لا ينظر للديون بمفهومها السلبي، بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الأجنبي} &= \text{مجموع الخصوم} - \text{الأموال الخاصة} \\ \text{رأس المال العامل الأجنبي} &= \text{مجموع الديون} \end{aligned}$$

(2) احتياجات رأس المال العامل BFR

ينتج عن دورة الاستغلال تدفقات نقدية داخلية وأخرى خارجة وفي كثير من الأحيان لا تستطيع المؤسسة تغطية ديونها للاستغلال بواسطة حقوقها ومخزوناتا نتيجة وجود فوارق زمنية بين الاستغلال تجعل المؤسسة بحاجة للحصول على أموال لتغطية احتياجاتها، ويحسب بالعلاقة التالية:¹

$$\begin{aligned} \text{احتياج رأس المال العامل} &= \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة} \\ \text{احتياج رأس المال العامل} &= (\text{المخزونات} + \text{مدينو الاستغلال} + \text{مدينو خارج الاستغلال}) - \text{ديون الاستغلال} + \text{ديون خارج الاستغلال} \end{aligned}$$

أنواع احتياج رأس المال العامل: هناك عدة أنواع يتم ذكرها كما يلي:²

احتياج رأس المال العامل للاستغلال BFR ex: يمثل الأصول المتداولة خارج الاستغلال التي لا تستطيع المؤسسة تمويلها بموارد الاستغلال قصيرة الأجل، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{احتياج رأس المال العامل للاستغلال} = \text{الأصول المتداولة للاستغلال} - \text{ديون الاستغلال}$$

احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال BFR hex: يمثل الأصول المتداولة خارج الاستغلال التي لا تستطيع المؤسسة تمويلها بالموارد المالية خارج الاستغلال في الأجل القصير، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال} = \text{الأصول المتداولة خارج الاستغلال} - \text{ديون خارج الاستغلال}$$

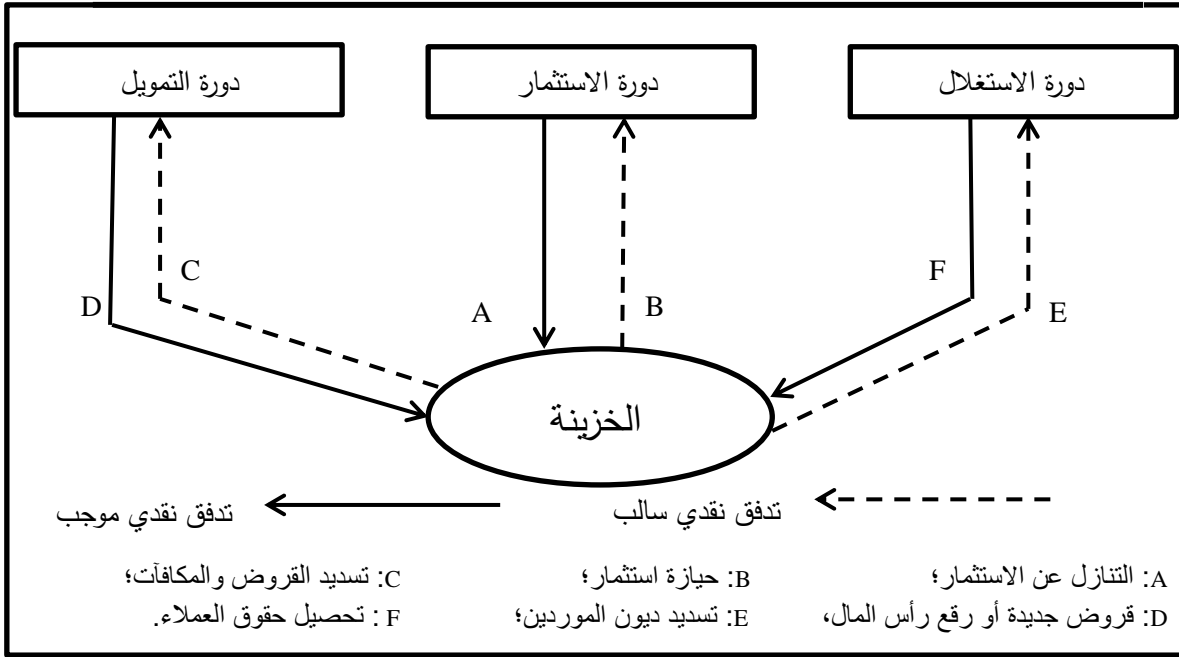
¹: سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 353.

²: سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، مرجع سابق، ص: 353.

(3) الخزينة:

تعتبر الخزينة محصلة التدفقات النقدية الناتجة عن دورة الاستغلال، دورة التمويل ودورة الاستثمار، يمكن تجسيد هذه العلاقة في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (08): مكونات الخزينة



المصدر: زغود تير، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالقطاعات العام والخاص في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص، مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و التسيير، السنة الجامعية: 2010/2009، ص: 14.

يمكن حساب الخزينة كالتالي:²

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل (FR)} - \text{الاحتياج في رأس المال العامل (BFR)}$$

أو

$$\text{الخزينة} = \text{استخدامات الخزينة} - \text{موارد الخزينة.}$$

$$= \text{المتاحات} + \text{التوظيفات المالية} - \text{الاعتمادات البنكية الجارية وديون أخرى للخزينة.}$$

1: زغود تير، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالقطاعات العام والخاص في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص، مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و التسيير، السنة الجامعية: 2010/2009، ص: 14.

2: زغود تير، مرجع سابق، ص: 15.

الجدول رقم(04): الخزينة

الموارد	الاستخدامات
تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف أخرى، قروض موسمية.	المتاحات: البنك، الصندوق، الحساب الجاري البريدي، التوظيفات المالية: القيم المنقولة للتوظيف، أوراق مالية أخرى، أوراق القبض القابلة للحسم.

المصدر: زغود تبر، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

ثانيا: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية:

وهي نسب السيولة، الربحية، النشاط، المديونية (الرفع المالي) سيتم توضيحها كالتالي:

نسب السيولة: يمكن تعريف السيولة المالية بشكل عام على أنها القدرة على تحويل الأصول المتداولة إلى سيولة نقدية بغرض الوفاء بالالتزامات المستحقة، وعليه فإن نسب السيولة هي النسب التي من خلالها نحكم على سيولة المنشآت وقدرتها على سداد الديون قصيرة الأجل وتحديد إلى أي درجة توفر اليسر المالي في الوقت المناسب، وهي مقياس المخاطرة بشكل أساسي، وعادة يلجأ لهذه النسب أصحاب الديون للاطمئنان على قدرة المقترض على سداد الديون والفوائد المترتبة عليها، والجدول التالي يبين هذه النسب:¹

الجدول رقم(05): نسب السيولة

النسبة	المفهوم والدلالة	كيفية حساب النسبة
1 نسبة التداول	هي أكثر نسب السيولة استخداما، وتسمى بنسبة صافي رأس المال العامل ويتم من خلالها الربط بين الأصول المتداولة والالتزامات المتداولة، حيث يتم سداد الأولى من الثانية، ويكون مؤشر الارتفاع جيد ويبين قدرة المنشأة على سداد ديونها قصيرة الأجل من أصولها المتداولة.	<u>الأصول المتداولة</u> الخصوم المتداولة

¹: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين دراسة حالة شركة الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2010/2017)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019، ص: 155.

<p>(المتداولة الأصول – المخزون) الالتزامات المتداولة</p>	<p>وهي تربط بين الأصول المتداولة شديدة السيولة والالتزامات المتداولة، والأصول السريعة هي الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقد بسهولة ودون خسائر وهي (النقدية، الذمم المدينة، الاستثمارات قصيرة الأجل) ويشير ارتفاع هذه النسبة إلى إمكانية سداد الالتزامات المتداولة من الأصول السريعة ودون اللجوء إلى المخزون.</p>	<p>نسبة السيولة السريعة</p>	<p>2</p>
<p>(نقدية + استثمارات في مالية) الالتزامات المتداولة</p>	<p>تشير هذه النسبة إلى مقدار ما يتوافر لدى المنشأة من النقدية وما يشبهها من استثمارات في أوراق مالية لسداد الالتزامات المتداولة، وارتفاعها يبين امتلاك المنشأة للسيولة والنقدية اللازمة لسداد ديونها في المدى القصير.</p>	<p>نسبة النقدية</p>	<p>3</p>
<p>الأصول المتداولة – الالتزامات المتداولة</p>	<p>تعتبر هذه النسبة مؤشرا عن مدى التوازن في أداء الشركة، وتستخدم كمؤشر للحكم على سيولة المنشأة وقدرتها على سداد التزاماتها في المدى القصير.</p>	<p>صافي رأس المال العامل</p>	<p>4</p>

المصدر: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين "دراسة حالة شركة الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2017/2010)"، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019، ص، ص: 155، 156.

نسب الربحية: تعرف نسب الربحية على أنها النسب التي تقيس مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال موارد المؤسسة استغلالاً أمثل لتحقيق الأرباح، وهو مؤشر لتحسين أداء المؤسسة المالي ويؤكد على قدرة المؤسسة على مواكبة النمو والتطور العالمي، وتقيس نسب الربحية بشكل أساسي العائد، والجدول التالي يضم كل نسب الربحية:¹

1: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، مرجع سبق ذكره، ص: 155.

الجدول رقم (06): نسب الربحية

النسبة	المفهوم والدلالة	كيفية حساب النسبة
النسب الربحية المرتبطة بالمبيعات		
1	حافة مجمل الربح Gross Profit Margin	تقيس قدرة المنشأة على تحقيق الأرباح من النشاط الرئيسي، والمؤشر العالي لها يبين نجاح المنشأة في تحقيق الأرباح اللازمة من نشاطها الرئيسي وقدرتها على مواجهة الظروف الصعبة الناجمة عن ارتفاع كلف المبيعات.
2	حافة ربح التشغيل Operating profit Margin	تقيس هذه النسبة حجم الأرباح التشغيلية قبل الفوائد والضرائب عن كل دينار مبيعات، والنسبة المرتفعة تعتبر مؤشرا جيدا على قدرة المنشأة على ضبط مصاريف التشغيل وتحقيق الأرباح.
3	نسبة صافي الربح Net Profit Ratio	تقيس هذه النسبة العلاقة بين صافي الربح وصافي المبيعات، والمؤشر المرتفع يشير إلى الأداء العام الجيد للمنشأة في مجمل أنشطتها.
نسب الربحية المرتبطة بالأموال المستثمرة		
4	العائد على الموجودات Return on Assets	ترصد العلاقة بين صافي الربح والأصول، ويعكس ارتفاع هذه النسبة الكفاءة التشغيلية لإدارة المنشأة في استخدام أصولها لتوليد الأرباح.
5	العائد على حقوق المساهمين Return On Equity Ratio	تقيس هذه النسبة العائد على كل دينار مستثمر من قبل حملة الأسهم العادية، والمؤشر العالي يظهر قدرة المنشأة على تعظيم عائد المساهمين، كما يظهر قدرتها على توظيف حقوق الملكية بشكل مربح.

المصدر: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، مرجع سبق ذكره، ص: 155.

نسب المديونية أو الرفع المالي: تسمى نسب هيكل التمويل، بحيث تبين مدى اعتماد المنشأة على الديون في تمويل إجمالي أصولها، وتحليل السياسة التمويلية للمؤسسة، وتساهم بشكل أساسي في قياس المخاطرة، يلجأ إليها عادة الأطراف الذين يقومون بمنح القروض الطويلة الأجل مثل حملة السندات والمؤسسات المالية، كما يهتم المساهمون أيضا بهذا التحليل لما لسداد الديون الطويلة الأجل من أثر على مصالحهم في المنشآت، والجدول التالي يبين نسب المديونية:¹

الجدول رقم(07): نسب المديونية

النسبة	المفهوم والدلالة	كيفية حساب النسبة
1	نسبة الديون إلى حقوق الملكية	يتم من خلالها التعرف على مصادر التمويل في المنشآت، وبعد مؤشر الارتفاع غير جيد بحيث يبين عدم قدرة الشركة على خدمة دينها مما يزيد مخاطر أصحاب القروض والمستثمرين.
2	نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول	تبين مدى مساهمة الالتزامات في تمويل امتلاك الأصول، ومؤشر الارتفاع هنا يبين المساهمة العالية للالتزامات طويلة الأجل في تمويل الأصول وهو مؤشر مقلق لأصحاب القروض والمستثمرين.
3	نسبة تغطية الفوائد	تهتم هذه النسبة في دراسة قدرة المنشآت على تسديد ديونها في الأجل الطويل، والمؤشر المرتفع لهذه النسبة يبين قدرة المنشأة على تسديد التزاماتها وقروضها دون أي إرباك.

المصدر: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات

المساهمة الصناعية في فلسطين "دراسة حالة شركة الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين

(2017/2010)"، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد04، العدد02، ديسمبر 2019، ص: 156.

1: عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، مرجع سابق، ص: 156.

المبحث الثالث: العلاقة التي تربط إدارة المخاطر بالأداء المالي

الغرض الأساسي من إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية يتمثل في تمكينها من التطور وتحقيق أهدافها بأكثر فعالية وكفاءة، فهي ضرورية لاستمرار المؤسسة، وتسعى إلى زيادة معدلات الربحية في المستقبل، وبذلك يمكن القول أنها تلعب دورا ملموسا في تحسين أدائها المالي.

المطلب الأول: علاقة إدارة المخاطر المالية في خلق القيمة

يحتل موضوع خلق القيمة مكانة هامة في مراكز القيادة والتسيير داخل المؤسسات الاقتصادية، فالتسيير بالقيمة أصبح ميزة مرتبطة بالمنشآت¹، والغرض الأساسي لإدارة المخاطر المالية بالمؤسسة يتمثل في تمكينها من التطور وتحقيق اهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة وأصبحت ضرورية لاستمرار المؤسسة، فهي تهدف إلى خلق القيمة التي تركز على مفهوم الربح الاقتصادي، والذي يعبر عن العوائد الإضافية التي يتم اكتسابها والحصول عليها من استثمار معين، زيادة عن العوائد التي يمكن الحصول عليها من الاستثمار في أفضل البدائل المتاحة، وأيضا تعظيم ثروة الملاك² باعتبار أنهم مصدر التمويل الرئيسي لها، وأصحاب رؤوس الأموال التي بدونها ستفشل كل أنشطتها بل ستصاب كل وظائفها بالشلل، وبالتالي يجب الحفاظ على المساهمين واستقطاب آخرين جدد للحصول على الأموال اللازمة للقيام بالأنشطة الضرورية لخلق قيمة والحصول على أداء أفضل³، وبالتالي هناك ارتباط وثيق بمدى قدرة المؤسسة على جذب مساهمين أو تمويل احتياجاتها المالية وقدرتها على خلق فائض في القيمة⁴، باستخدام أدوات خلق

1: بريكة السعيد، مسعي سمير، تقييم المنشأة الاقتصادية: مدخل القيمة المضافة EVA، أنظر الرابط: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03/%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B4%D8%A3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D9%85%D8%AF%D8%AE%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B6%D8%A7%D9%81%D8%A9-%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D9%83%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%8A%D8%AF.pdf>

2: مها رفيق محمد يوسف، دور إدارة المخاطر المالية في تعظيم قيمة الشركات المساهمة بسوق رأس المال بجمهورية مصر العربية، مجلة

جامعة جنوب الوادي للأبحاث البيئية العالمية، المجلد 2، العدد: 1، ماي 2019، ص: 35.

3: هاشمي عباس، دور تسيير الموارد البشرية في خلق القيمة، مجلة البحوث والدراسات، عدد9/ يناير 2010، ص: 117.

4: إلياس بن ساسي، النمو ومفهوم خلق القيمة كموشر للأداء المالي والاستراتيجي للمؤسسة "حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود

ENAFOR ولاية ورقلة"، المؤتمر العلمي الدولي للأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 8-9 مارس 2005، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم

علوم التسيير، جامعة ورقلة، ص: 343.

القيمة للمنشأة المتمثلة في تعظيم الأرباح والذي يقصد به زيادة معدلات الربحية بالمنشأة في المستقبل وتحسين العوائد على الأصول الموجودة بالمنشأة واستغلال فرص النمو المربحة مستقبلاً.¹

إن المخاطر المالية تحمل المؤسسة تكلفة أعلى للحصول على رأس المال، ولذلك يمكن أن تلعب إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة دوراً ملموساً في زيادة القيمة السوقية لها وبالتالي زيادة ثروة المساهمين، ويمكن توضيح علاقة إدارة المخاطر المالية بمدخل خلق القيمة من خلال مراجعة عمليات قياس القيمة بواسطة المستثمرين (من المنفق عليه في مجال التمويل والإدارة المالية أن عملية إيجاد القيمة للمساهم أو لأي مستثمر تتم على مرحلتين) كما يلي:²

المرحلة الأولى: تقدير التدفقات النقدية المتوقعة من الأصل المملوك للمستثمر؛

المرحلة الثانية: خصم التدفقات النقدية المتوقعة بمعدل تكلفة الفرصة لرأس المال.

أي أن عملية قياس القيمة هي العملية التي يتم بمقتضاها خصم التدفقات النقدية الخاصة باستثمار معين وذلك باستخدام معدل العائد المطلوب من قبل المستثمر على ذلك الاستثمار، ولذلك تتحدد القيمة للمساهمين بمقدار القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية المتوقعة لهم في ضوء معدل العائد الذين يرغبون في تحقيقه على استثماراتهم بالمؤسسة.³

ومنه يمكن القول أن إدارة المخاطر المالية تلعب دوراً ملموساً في تعظيم قيمة المؤسسة، حيث تؤدي إلى انخفاض معدل العائد المطلوب من قبل الممولين، وبذلك سوف يؤدي ذلك إلى زيادة قدرتها على جذب الأموال الدائنة بشروط أفضل، وزيادة قدرة المؤسسة على تعظيم القيمة للمساهمين والحفاظ على ثروتهم من الضياع الجزئي أو الكلي عم طريق حماية المؤسسة ضد المخاطر المالية وهو ما يزيد من مستوى الثقة لدى المستثمرين ويزيد من إقبالهم على تمويل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة قيمة المؤسسة في سوق المال.

المطلب الثاني: الإفصاح وعلاقته بإدارة المخاطر

ظهر في السنوات الأخيرة اهتمام كبير بجودة الإفصاح عن المخاطر بصفة عامة والمخاطر بصفة خاصة في التقارير المالية السنوية للمؤسسات، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى العديد من الأسباب أهمها زيادة الاعتماد على الأدوات المالية، وزيادة المعاملات الدولية، والتغيرات التي حدثت في البيئة

1: مها رفيق محمد يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

2: مها محمد رفيق يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

3: نفس المرجع، ص: 36.

الاقتصادية، كل ذلك أدى إلى زيادة طلب المستثمر على المعلومات المتعلقة بالمخاطر ، حيث يحتاج المستثمر بصفة مستمرة للإفصاح عن معلومات كمية ووصفية عن المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة في الوقت الحالي أو المستقبلي بما يساعده في تحديد قيمة المؤسسة وتقييم الوضع الحالي والمستقبلي للمخاطر المحيطة باستثماراته وبالتالي تحديد قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال مما ينعكس بدوره على الحد من احتمالية الفشل المالي للمؤسسات.¹

ويمكن أن يؤثر الإفصاح عن المخاطر المالية على سمعة المؤسسة وفي حماية حقوق حملة الأسهم كالتالي:

أولاً: دور الإفصاح المحاسبي في حماية حقوق حملة الأسهم

تعد حماية حقوق حملة الأسهم في الشركات بالدرجة الأساسية لظهور تقييم إدارة في تقييم إدارة المخاطر يتمثل في دور الإفصاح كما OECD المخاطر حيث أن مبدأ منظمة يلي:²

- 1- الإفصاح عن المعلومات لحماية حقوق حملة الأسهم في الوقت المناسب لحماية نقل الملكية.
- 2- الإفصاح عن المعلومات المحاسبية ذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب لتصويب القرارات التي تتعلق بالتغيرات الأساسية في الشرك.
- 3- الإفصاح المحاسبي عن المعلومات التي تتعلق بحماية الأسهم لتحديد أداء الشركة، الذي يساعد بوضع الرقابة على أداء الشركة ومحاسبة مجلس الإدارة.
- 4- الإفصاح عن المعلومات المحاسبية للتقارير المالية لحماية الأسهم للمالكين والمرتبطة بتداولها في سوق الأوراق المالية ضمن قواعد يحددها السوق والتي تساعد على ما يلي:
 - الرقابة على الشركات التي تداول أسهمها بالسوق؛
 - الإفصاح عن المعلومات الخاصة بعمليات الاستحواذ أو أية معلومات غير عادية تسفر عن بيع الشركة؛
 - تمكين حملة الأسهم من الاطلاع على المعلومات المحاسبية بصورة تفصيلية؛
 - استمرار نمو ونجاح الشركات الخاضعة للأسواق المالية.

1: إيمان محمد السعيد سلامة عبده، أثر جودة لجنة إدارة المخاطر ودورة حياة الشركة على جودة الإفصاح المحاسبي عن المخاطر المالية وانعكاسه على سمعة الشركات 'دراسة تطبيقية'، جامعة عين شمس، كلية التجارة، أنظر الرابط:

https://atasu.journals.ekb.eg/article_37534_baab8b94dce0fcee363ed2c3d7baecdf.pdf

2: محمد المعتز المجتبى ابراهيم، محمد حازم اسماعيل الغزالي، دور الإفصاح في تقليل المخاطر لشركات القطاع الصناعي دراسة استطلاعية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، رماح للبحوث والدراسات، مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في علم الاقتصاد والعلوم الادارية، تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الاردن، العدد 18 جوان 2016، ص: 46، 47.

وعليه إن الإفصاح المحاسبي يعمل على تقليل المخاطر والذي يمنحها القدرة في الرقابة على الشركات لحماية استثماراتها وتقييم الأداء للشركات ومساعدتها في اتخاذ قراراتها الإدارية والاستثمارية، لما تقدمه من تقييم أسهم الملكية للمساهمين وحقوقهم.

ثانياً: أثر الإفصاح عن المخاطر المالية على سمعة المؤسسة

يمكن تعريف سمعة الشركة بأنها أصل غير ملموس يزيد من أداء المؤسسات ويساعدها على بقاؤها في بيئة الأعمال وتخفيض تكلفتها وبيع منتجاتها بأسعار مميزة، وتعزيز وصولها إلى أسواق رأس المال، ويكون تأثير الإفصاح عن المخاطر المالية على سمعة المؤسسة في النقاط التالية:¹

- جودة الإفصاح المحاسبي عن المخاطر تؤثر بصورة إيجابية على سمعة الشركة والتي تنعكس بدورها على زيادة قيمة الشركة؛
 - المؤسسات أصبحت أكثر عرضة للمخاطر في السنوات الأخيرة والإفصاح المحاسبي عن المخاطر يقلل من عدم تماثل المعلومات ويخلق بيئة معلومات أكثر ثراءً، وبالتالي يمكن للمستثمرين تقييم الشركة بشكل أفضل؛
 - زيادة ثقة المستثمرين في المؤسسة وجذب آخرين جدد؛
 - الإفصاح عن المخاطر قد يغير بشكل إيجابي وكبير آراء المستخدمين الخارجيين للمعلومات حول الشركة؛
 - جودة الإفصاح المحاسبي عن المخاطر تؤثر بصورة إيجابية على سمعة الشركات، إلا أن هذا التأثير يكون بصورة جوهرية للشركات التي لديها مخاطر منخفضة، بينما يكون هذا التأثير بصورة غير جوهرية للشركات التي لديها مخاطر مرتفعة.
- ومنه يمكن القول أن الإفصاح عن المخاطر يمكن المستثمرين من تقييم المؤسسة وزيادة ثقتهم فيها مما يكسبها السمعة جيدة وبالتالي ارتفاع أدائها المالي.

المطلب الثالث: دور المعلومة المحاسبية في قياس المخاطر وتقييم الأداء المالي

مع التطور الذي عرفته الصناعة البنكية في شتى الميادين وخاصة من خلال استخدام وسائل الإعلام الآلي المتقدمة، أدى إلى زيادة وتنوع الخدمات التي يقدمها، كما أدى إلى تعقيد العمليات البنكية في تسيير أصولها وخصومها بما يجعلها تحقق عوائد مرضية بأقل قدر ممكن من المخاطرة، ذلك لأنها تعمل

1: إيمان محمد السعيد سلامة عبده، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 26، 27.

في بيئة تتسم بالديناميكية والتحكم في كل متغيراتها صعب إن لم يكن مستحيلاً، كما أنها تعمل في سوق يتسم بشدة المنافسة، ولمقابلة هذا التطور والمخاطر المرتبطة به أصبح من الضروري مراقبة مستوى المخاطر التي تحيط بالعمل ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على الآثار السلبية لهذه المخاطر وإدارتها بطريقة سليمة بما يخدم أهدافها، لذا يمكن القول أن السمة الأساسية التي تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر والتقليل من حدتها قدر المستطاع.¹

وسيتم عرض أهمية المعلومة المالية وأهداف القوائم المالية في إدارة مخاطر البنوك.

أولاً: أهمية المعلومة المالية

تكتسب المعلومة المالية أهميتها وفعاليتها من الحيز الذي تحتله داخل المحتوى الكامل من المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات الاستثمار، حيث تعمل على توفير مجموعة من المعلومات الملائمة وذات المصادقية التي تساعد على المستثمرين في تقييم بدائل الاستثمار واختيار البديل الأفضل وما يترتب على ذلك من التوزيع الأمثل للموارد الاقتصادية، وعموماً يمكن إجمال أهمية المعلومة المالية في النقاط التالية:²

1- المعلومة المالية تاريخية أو حالية أو مستقبلية تلعب دوراً أساسياً في الحكم على كفاءة سوق الأوراق المالية؛

2- تمكن المعلومات المالية المستثمرين من تقدير التدفقات النقدية المستقبلية والمتمثلة في التوزيعات التي يستلمها المستثمر وكذلك الأرباح الرأسمالية الناتجة عن الارتفاع في قيمة الأسهم؛

3- تساعد المستثمرين في تقدير حجم أو درجة المخاطر الخاصة بالأسهم وتتمثل في درجة تباين لعائد سوق الأوراق المالية، التي قد تنتج من متغيرات تتعلق بالسوق وهي ما تسمى بدرجة المخاطرة المنتظمة وكذلك درجة المخاطرة الناتجة من متغيرات راجعة للمؤسسة نفسها والتي تسمى بدرجة المخاطرة غير المنتظمة؛

4- مساعدة المستثمرين على تكوين محفظة مناسبة من الأوراق المالية بهدف تجنب المخاطر غير المنتظمة عن طريق توزيع الاستثمارات.

1: ابراهيم حسني، العالم للإدارة: يومية إخبارية وطنية متخصصة، 15:15، 2020/04/23، أنظر الرابط:

<https://www.mondeadm.com/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D9%8A%D8%A9.html>

2: قاسم محمد الحبيطي، زياد هاشم يحي، تحليل ومناقشة القوائم المالية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، لبنان، 2011، ص: 25.

تعتبر المعلومات المالية ذات قيمة كبيرة ووزن داخل البنك أو أي مؤسسة أخرى لما لها من دور كبير وأهمية بالغة إذ تعتبر هي أساس كفاءة السوق وترشيد القرارات الاستثمارية للبنك وتشكل مجال للحماية من الوقوع في الأخطاء.

ثانياً: أهداف القوائم المالية

يتحدد الهدف العام للقوائم المالية من خلال الهدف العام للمحاسبة بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة والمفيدة للعديد من الجهات التي لها علاقة (مباشرة أو غير مباشرة) بالوحدة الاقتصادية بهدف اتخاذ القرارات المختلفة من خلال:¹

- توضيح وتحديد نتيجة العمليات والأنشطة التي قام بها البنك خلال فترة مالية معينة (من ربح أو خسارة)؛
 - توضيح قوة المركز المالي للبنك في لحظة زمنية تتمثل في نهاية الفترة المالية؛
 - تركيز الاهتمام على دور المعلومات في تقدير حجم وتوقيت درجة المخاطر المحيطة بالتدفقات النقدية المستقبلية التي يخلقها البنك؛
 - التركيز على خاصية المعلومات في تقديم أساس للتنبؤ بالتدفقات المستقبلية، لا يعني أن المحاسبية المالية عليها أن تقدم تنبؤات مباشرة للقرار فالمحاسب يقدم معلومات تتعلق بنتائج الأحداث والعمليات الفعلية التي قام بها البنك، وعلى مستخدمي المعلومات المحاسبية أن يقوم بعملية التقدير والتنبؤ لاتخاذ القرارات بناء على المعلومات المقدمة من المصادر المحاسبية.
- ومن الأهداف العامة للقوائم حسب FASB :²
- توفير البيانات اللازمة لتقدير صافي التدفقات النقدية، المتوقعة من حيث قيمتها وتوقيت حدوثها في ظل ظروف عدم التأكد المحيطة بها؛
 - تحديد ممتلكات البنك (الأصول) وما عليه من حقوق أو التزامات سواء لأصحابه أو للآخرين؛
 - بيان مصادر أموال البنك وأوجه استخدامها خلال فترة مالية معينة.

1: قاسم محمد الحبيطي، زياد هاشم يحي، مرجع سابق، ص، ص: 25، 26.

2: نصر رمضان أحلاسة، دور المعلومات المحاسبية والمالية في إدارة مخاطر السيولة، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة

الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 09.

خلاصة الفصل

يحتوي هذا الفصل على علاقة إدارة المخاطر بالأداء المالي، حيث تم التعرض في المبحث الأول إلى طرق تقييم كل من المخاطر التنظيمية والمخاطر غير التنظيمية، أما المبحث الثاني فتضمن مفاهيم أساسية حول الأداء المالي، حيث تم التعرض إلى تحديد مفهوم الأداء حيث عرف بأنه الاستعمال العقلاني والأمثل لموارد المؤسسة بغية الوصول إلى أهدافها المسطرة، ثم تحديد أنواعه، وأهم مؤشرات، أما المبحث الثالث فقد احتوى على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي، فيمكن القول أن إدارة المخاطر تلعب دوراً ملموساً في تعظيم الأداء المالي للمؤسسة، حيث تؤدي إلى انخفاض معدل العائد المطلوب من قبل الممولين، وبذلك سوف يؤدي ذلك إلى زيادة قدرتها على جذب الأموال الدائنة بشروط أفضل، وزيادة قدرة المؤسسة على تعظيم القيمة للمساهمين والحفاظ على ثروتهم من الضياع الجزئي أو الكلي عن طريق حماية المؤسسة ضد المخاطر المالية وهو ما يزيد من مستوى الثقة لدى المستثمرين ويزيد من إقبالهم على تمويل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة قيمة المؤسسة في سوق المال.



الفصل الثالث



تمهيد

تم من خلال الفصول النظرية السابقة تقديم إطار نظري يساعد على فهم الأسس والقواعد التي يبني ويقام عليها مفهوم إدارة المخاطر، وهذا من خلال توضيح الدور الذي يمكن أن يلعبه هذا المفهوم في ضمان استقرار المؤسسة ودعم استمراريته ونموها وزيادة أرباحها وتحسين أدائها المالي في ظل الظروف البيئية المضطربة، وسيتم في هذا الفصل إسقاط هذا المفهوم على دراسة ميدانية من خلال دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - امتياز التوزيع "تبسة" - قصد معرفة المخاطر التي تواجهها في بيئة الأعمال والكيفية التي تدير بها هاته المخاطر، وكذا التعرف على الأساليب والاجراءات التي تتبعها في إطار سعيها للسيطرة والتحكم في المخاطر التي تعترضها، وهل حقاً إدارة المخاطر تلعب دور في تحسين أدائها المالي ويخدم أهداف وغايات الشركة المستقبلية.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث هي:

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن الشركة محل الدراسة؛

المبحث الثاني: تقييم المخطر المالي لامتياز التوزيع "تبسة"؛

المبحث الثالث: تقييم مخطر الاستغلال لامتياز التوزيع "تبسة".

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

المبحث الأول: نبذة تاريخية حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز SADEG وفرعها الولائي

تبقى المفاهيم مجردة إن لم يتم نقلها إلى الميدان للكشف أو تقييم الجوانب المركز عليها في الدراسة، فبعد أن تناولت الدراسة النظرية أهم الجوانب المتعلقة بالموضوع كان إلزاما دراسة مدى تجسيد أهم الأفكار الواردة في دراسة تطبيقية بتسليط الضوء على شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق "امتياز التوزيع - تبسة"

ولإحاطة بمختلف جوانب هذا الدراسة وإسقاطها على الواقع تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب كالآتي:

- لمحة تاريخية عن مجمع سونلغاز؛
- تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز - امتياز التوزيع "تبسة" -

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مجمع سونلغاز

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى نشأة مجمع سونلغاز وأهدافه ومهامه، بالإضافة إلى نشأة امتياز التوزيع - تبسة - وموقعه، وهيكله التنظيمي كالتالي:¹

الفرع الأول: نشأة مجمع سونلغاز

قامت فرنسا بإنشاء بعض الصناعات في الجزائر، مما أظهر الحاجة إلى الصناعة الكهربائية والغازية لتلبية الحاجيات الطاقوية للصناعة آنذاك، حيث أنشأت فرنسا في 5 جوان 1947 المؤسسة العمومية الوطنية "كهرباء وغاز الجزائر" (EGA)، وكانت هناك (16) شركة تتقاسم إنتاج الكهرباء في الجزائر هي:

- مجموعة لوبون (Lebon)؛

- الشركة الجزائرية للإضاءة والقوة في الوسط وفي الغرب (SAEF)؛

1: مصلحة الموارد البشرية.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- شركة بوريوني في الشرق (Bourbonnais)؛

- مصانع ليفي في قسنطينة (Lévy).

وعند الاستقلال كان على شركة كهرباء وغاز الجزائر، أن تواجه الذهاب الجماعي للإطارات الفرنسيين، فكان من الحتمي ضمان الاستخلاف والمساهمة بذلك في امتلاك التحكم في أداة أساسية لتحقيق السيادة الوطنية، حيث تكفلت الدولة الجزائرية المستقلة بتسييرها، وما إن انقضت بضع سنوات

وبفضل مجهود معتبر بذل في سبيل التكوين سمح التأطير للجزائريين من تولي تسيير المؤسسة.

وفي سنة 1969 تحولت "كهرباء وغاز الجزائر" إلى "المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز" والمسماة "سونلغاز" بموجب المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 28 جويلية 1969، وقد كان الهدف من تحويل الشركة هو إعطائها تنظيم وتسيير يمكنها من موافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية، واعتبارها شركة تجارية في علاقاتها مع الغير.

وفي سنة 1983 وضمن برنامج إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية لم تفلت "سونلغاز" هي الأخرى من إعادة الهيكلة، التي أدت هذه الأخيرة إلى ميلاد مؤسسات جديدة كانت تتولى الاحتكار في مجال أنشطة إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها ونقل الغاز وتوزيعه، وبفضل هذه المؤسسات صارت تتوفر على تجهيزات كهربائية وغازية تستجيب لحاجات التنمية الاقتصادية.

وفي سنة 1991 تغيرت الطبيعة القانونية لـ "سونلغاز" لتصبح مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 19-475 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991.

وفي سنة 1995 أكد المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995، الطبيعة القانونية لـ "سونلغاز" بصفتها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، حيث حدد المرسوم ما يلي:

- الوصاية : توضع مؤسسة "سونلغاز" تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة؛

- المقر : مقر مؤسسة "سونلغاز" -مدينة الجزائر-؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- الشخصية : تتمتع مؤسسة "سونلغاز" بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي؛
 - المهام : تقوم مؤسسة "سونلغاز" بمهام عديدة سيتم ذكرها لاحقا؛
 - التنظيم والعمل : تزود مؤسسة "سونلغاز" بمجلس توجيه ومراقبة، ويسيرها مدير عام الذي يتم تعيينه بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح الوزير لمكلف بالطاقة؛
 - الذمة المالية : تتمتع مؤسسة "سونلغاز" بذمة مالية خاصة بها تتكون من أموال تكتسبها أو تجزها من أموال خاصة وكذلك المخصصات والإعانات التي تمنحها إياها الدولة؛
 - الرقابة : يتولى رقابة الحسابات لمؤسسة "سونلغاز" محافظي الحسابات للذين يعينهم وزير الطاقة.
- وفي التسعينيات بادرت بطرح برنامج يتناول أهم التغييرات بالنسبة القاعدية وإعادة هيكلة نشاط طرق تسيير هذه النشاطات وتنظيمها، وتمثلت هذه التغييرات في إنشاء مؤسسات جديدة مستقلة من الناحية القانونية عن مؤسسة "سونلغاز"، مكلفة بميادين النشاطات المحيطة.

وفي سنة 2002 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 01 جوان 2002 والمتضمن القانون الأساسي "سونلغاز"، حيث تحولت من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري دون إنشاء شخصية معنوية جديدة إلى مؤسسة ذات أسهم تخضع لأحكام القانون رقم 02-01 المؤرخ في 5 فيفري 2002، المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات وكذا أحكام القانون التجاري، وبموجب هذا القانون تحولت تسميتها إلى **مجمع سونلغاز** يتوفر على رأسمال يقدر بمائة وخمسين مليار دينار جزائري (150.000.000.000 دج)، موزعة على مائة وخمسين ألف سهم (150.000)، قيمة كل سهم مليون دينار جزائري (1.000.000 دج)، تكتتبها وتحررها الدولة دون سواها.

وفي الفترة التي تمتد بين 2017 و 2019 تمت إعادة الهيكلة لمجمع سونلغاز وذلك بدمج العديد من المؤسسات وامتصاص بعض المؤسسات لمؤسسات أخرى كما شهدت هذه المرحلة ميلاد مؤسسات جديدة، وعليه نوضح تقسيم الهيكل التنظيمي الجديد لمجمع سونلغاز:

1-1- فرع المهن: وينقسم فرع المهن القاعدية إلى ثلاثة فروع رئيسية هي كما يلي:

1-1-1- فرع الإنتاج : ويضم هذا الفرع المؤسسات التالية :

- مؤسسة كهرباء سكيكدة التي أنشأت في سنة 2003 (SKS)، وفي 2017 تمت هيكلة فرع الإنتاج وذلك بقيام هذه المؤسسة بامتصاص مؤسسات إنتاج الكهرباء التالية:

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- ✓ مؤسسة كهرباء البروقية التي أنشأت في سنة 2003 (SKB)؛
 - ✓ مؤسسة كهرباء ترقية التي أنشأت في سنة 2007 (SKT)؛
 - ✓ مؤسسة كهرباء كدية الدروش التي أنشأت في سنة 2007 (SKD)؛
 - مؤسسة إنتاج الكهرباء التي أنشأت في سنة 2004 (SPE)؛
 - مؤسسة الكهرباء الطالقة المتجددة التي أنشأت في سنة 2013 (SKTM).
- شركة هندسة الكهرباء والغاز التي أنشأت في سنة 2009 (CEEG) وفي سنة 2017 قامت هذه الشركة بامتصاص المتجر الجزائري للعتاد الكهربائي والغازي الذي أنشأ في سنة 2003 (CAMEG).

1-1-2- فرع النقل : ويضم المؤسسات التالية:

- مسير شبكة نقل الكهرباء التي أنشأت في سنة 2004 (GRTE)؛
 - مسير شبكة نقل الغاز التي أنشأت في سنة 2004 (GRTG)؛
 - مسير منظومة الكهرباء التي أنشأت في سنة 2006 (OSE).
- #### 1-1-3- فرع التوزيع : يتمثل هذا في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG) التي أنشأت سنة 2019 والتي تضم أربع نواحي توزيع موضحة كما يلي:

- ناحية التوزيع الجزائر (RDA)؛
- ناحية التوزيع للوسط (RDC)؛
- ناحية التوزيع للشرق (RDE)؛
- ناحية التوزيع للغرب (RDO).

وانبثقت هذه الشركة عن التطور والهيكلية المستمرة لفرع التوزيع حيث في الفترة ما بين 2000 و2019 تم إنشاء المديريات الجهوية للتوزيع (الجزائر/الوسط/الشرق/الغرب) والتي تحولت فيما بعد وبالتحديد في سنة 2006 مما أدى إلى ميلاد مؤسسات التوزيع الأربعة وهي كما يلي:

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر (SDA) وتضم 06 مديرية توزيع (بلوزداد، بئر خادم، بولوغين، الحراش، بومرداس، تيبازة)؛
- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) وتضم 13 مديرية توزيع (البليدة، بسكرة، البويرة، الجلفة، الوادي، غرداية، إيليزي، الأغواط، المدينة، ورقلة 01، ورقلة 02، تمنراست، تيزي وزو)؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق (SDE) وتضم 19 مديرية توزيع (عنابة 01، عنابة 02، باتنة، بجاية، برج بوعريريج، قسنطينة 01، قسنطينة 02، قالمة، جيجل، خنشلة، ميله، المسيلة، أم البواقي، سطيف 01، سطيف 02، سكيكدة، سوق أهراس، الطارف، تبسة)؛
 - مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب (SDO) وتضم 20 مديرية توزيع (أدرار، عين الدفلى، عين تموشنت، بشار 01، بشار 02، الشلف 01، الشلف 02، البيض، السانية، معسكر، مستغانم، النعامة، وهران، غليزان، تندوف، تلمسان، تيارت، سعيدة، تيسمسيلت، سيدي بلعباس).
- وفي 2017 تمت هيكلة فرع التوزيع وذلك بقيام مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC) بامتصاص مؤسسات التوزيع التالية:

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق (SDE)؛
- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب (SDO).

وفي 2019 تمت هيكلة فرع التوزيع وذلك بإنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG) وذلك بدمج المؤسسات التالية:

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر (SDA)؛
- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط (SDC).

1-2- فرع الأشغال والتصنيع الصناعي : ويضم هذا الفرع المؤسسات التالية :

- التركيب للتركيب الصناعي التي أنشأت في سنة 1978 (ETTERKIB)؛
- إينيرغا للهندسة المدنية (INERGA) التي أنشأت في سنة 1979؛
- كهريف للكهربة (KAHRIF) التي أنشأت في سنة 1982؛
- كهركيب للهياكل والمنشآت الكهربائية التي أنشأت في سنة 1982 (KAHRAKIB)؛
- كاناغاز لإنجاز شبكات الغاز التي أنشأت في سنة 1983 (KANAGHAZ)؛
- مؤسسة روية للإنارة أنشأت سنة 1971 ومرت بعدة مراحل وفي سنة 2009 أصبحت تابعة لمجمع سونلغاز (RE)؛
- مؤسسة صيانة التجهيزات الصناعية التي أنشأت في سنة 1997 (MEI) والتي قامت في سنة 2017 بامتصاص مؤسسة خدمات المحولات الكهربائية التي أنشأت في سنة 2004 (SKMK)؛
- لصناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة التي أنشأت في سنة 1980. (AMC)

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

1-3- فرع الخدمات : ويضم الخدمات المؤسسات التالية:

- مؤسسة النقل والشحن الاستثنائي للتجهيزات الصناعية والكهربائية التي أنشأت في سنة 1993 (TRANSMEX)؛
- فندق عزبة المزارعين الذي أنشأ في سنة 1997 (HMP)؛
- صندوق الخدمات الاجتماعية والثقافية الذي أنشأ في سنة 1997 (FOSC).
- مؤسسة الجزائرية لتقنيات الإعلام التي أنشأت في سنة 1998 (SAT Info)؛
- الفروع الأربع المكلفة بصيانة وخدمات العربات التي أنشأت في سنة 1998 (الجزائر/قسنطينة/وهران/ورقلة) (MPV) .
- المؤسسة المدنية لطب العمل التي أنشأت في سنة 2005 (SMT)؛
- مركز البحث وتطوير الكهرباء والغاز التي أنشأت في سنة 2005 (CREDEG)؛
- معهد التدريب في الكهرباء والغاز الذي أنشأ في سنة 2007 (IFEG) والذي يضم مراكز التدريب الثلاثة التالية:

✓ مركز التدريب في الكهرباء والغاز بالبلدية الذي أنشأ سنة 1947؛

✓ مركز التدريب في الكهرباء والغاز بين عكنون الذي أنشأ سنة 1971؛

✓ مركز التدريب في الكهرباء والغاز بعين مليلة الذي أنشأ سنة 1986.

- مؤسسة الممتلكات العقارية التي أنشأت في سنة 2008 (SOPIEG).
- مؤسسة الجزائر انفورماسيون تكنولوجي التي أنشأت في سنة 2009 (ELIT)؛
- مؤسسة الاستشارة والتدقيق القانوني التي أنشأت في سنة 2017 (CACEG)؛

1-4- فرع الامن والحماية : كان يمثل هذا الفرع مؤسسة الوقاية والعمل الأمني التي أنشأت في سنة

1996 (SPAS)، وتمت إعادة هيكلة هذه المؤسسة في سنة 2017 وتولدت منها المؤسسات الأربعة التالية:

- شركة الوقاية وأمن المنشآت الطاقوية -الجزائر- (SWAT)؛
- شركة أمن ورعاية المنشآت اطاقوية -قسنطينة- (SOR)؛
- شركة الأمن والحماية -وهران- (SAH)؛
- شركة أمن المنشآت الطاقوية -تبيزة- (SOAT).

الفرع الثاني : أهداف ومهام مجمع سونلغاز

يتناول هذا الفرع كل من أهداف ومهام مجمع سونلغاز .

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

أولاً: أهداف مجمع سونلغاز

يتبنى مجمع سونلغاز جملة من الأهداف هي كما يلي:

- إنتاج الكهرباء سواء في الداخل أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها؛
- نقل الغاز لتلبية حاجيات السوق الوطنية؛
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج وتسويقه؛
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها؛
- دراسة كل شكل ومصدر للطاقة وترقيته وتثمينه؛
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية أو الغازية وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه فائدة لمجمع سونلغاز وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعتها ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة بهدف الشركة، لاسيما البحث عن المحروقات واستكشافها وإنتاجها وتوزيعها؛
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو في خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية؛
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحياسة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو في الخارج.

ثانياً: مهام مجمع سونلغاز

يتعين على مجمع سونلغاز القيام بالمهام الآتية:

- تقوم بإنتاج طاقة كهربائية ذات جودة عالية وتوزيعها؛
- تقوم بالتوزيع العمومي للغاز مع احترام شروط الأمن وبأقل تكلفة؛
- تحفظ وتصون وتصلح وتجدد منشآت إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها، والتوزيع العمومي للغاز؛
- تخطط البرامج السنوية والمتعددة السنوات وتنفذها؛
- تقوم بالتموينات الضرورية لتنفيذ هذه المشاريع؛
- تعد المخططات الرئيسية لتطوير الهياكل القاعدية الكهربائية والغازية التابعة لمجال نشاطها؛
- تضع تصورا لكل المنشآت والتجهيزات أو الهياكل القاعدية الضرورية لأداء مهامها؛
- تعد السياسة التجارية وتنفذها وفقا لدفتر الشروط العامة؛
- تشارك في تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد والتجهيزات الكهربائية والغازية وكذلك أجهزة الاستعمال بما فيها أجهزة القياس والعد؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- تقوم بالتحكم في برنامج تنمية الهياكل القاعدية الكهربائية والغازية لا سيما منها برامج الإنارة الكهربائية والتوزيع العمومي للغاز؛
- تتجز بصفة مباشرة أو غير مباشرة كل الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية التي لها علاقة بموضوعها؛
- تشتري أو تستغل أو تودع كل براءة اختراع أو نموذج أو طريقة صنع ترتبط بموضوعها؛
- تقوم ببناء أو وضع أو تهيئة كل الوسائل الضرورية لنشاطها وتتجز كل أشغال الإنشاء لحسابها أو لحساب الغير طبقا لموضوعها؛
- تقوم ببيع الأجهزة المنزلية الكهربائية والغازية وتركيبها وصيانتها وفق القانون العام وتبعا للقواعد التجارية السارية المفعول؛
- تقوم بالاقتراض بكل أنواعه؛
- تنفذ وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما وفي حدود صلاحيتها كل العمليات المتعلقة بموضوعها بصفة مباشرة أو غير مباشرة والتي من شأنها تشجيع تنميتها؛
- تنشئ فروع لها وتأخذ مساهمات في أي تجمع أو شركة.

المطلب الثاني: امتياز التوزيع - تبسة-

تناول هذا المطلب نشأة وموقع "امتياز التوزيع - تبسة" وهيكلها التنظيمي.

الفرع الأول: نشأة وموقع "امتياز التوزيع - تبسة" -

سيتم في هذا الفرع التطرق إلى نشأة امتياز التوزيع -تبسة- وموقعها:

أولا: نشأة "امتياز التوزيع - تبسة"

نشأت امتياز التوزيع تبسة عندما أنشأت فرنسا في 5 جوان 1947 المؤسسة العمومية الوطنية "كهرباء وغاز الجزائر" (EGA)، وبعد الاستقلال سميت **بمركز التوزيع تبسة** الذي كان تابع المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز" والمسماة "سونلغاز" بموجب المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 28 جويلية 1969، وفي سنة 2002 تحولت إلى **المديرية الجهوية تبسة** عندما تحولت مؤسسة "سونلغاز" من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري دون إنشاء شخصية معنوية جديدة إلى مؤسسة ذات أسهم تخضع لأحكام القانون رقم 02-01 المؤرخ في 5 فيفري 2002، وفي سنة 2006 تحولت إلى **مديرية التوزيع تبسة** عندما تم تحولت مديريات التوجيه الأربعة إلى مؤسسات التوزيع الأربعة، وبعد الهيكلة التي

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

تمت في الفترة الممتدة بين 2017 و 2019 والتي انبثقت عنها الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG) تحوت إلى امتياز التوزيع تبسة (CD-Tébessa).¹

ثانيا: موقع امتياز التوزيع - تبسة-

يقع امتياز التوزيع تبسة وسط المنطقة الصناعية على طريق قسنطينة وتبعد عن وسط المدينة بحوالي 05 كلم وبعد ترقية المركز إلى امتياز كان إلزاما تزويدها بكل الأدوات والوسائل الضرورية التي تجعلها قادرة على المنافسة ومواجهة التحديات الجديدة والمتمثلة في فتح سوق الطاقة وتحريرها ومن بين هذه الوسائل ما يخص المحاسبة والتسيير المالي لكي يعمل الامتياز كما خطط له.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع - تبسة-

امتياز التوزيع -تبسة- هي مؤسسة منبثقة عن التطور المستمر للمجمع والذي مر بعدة مراحل، وهي تابعة لناحية التوزيع للشرق تابعة للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG) حيث تنشط في مجال توزيع الغاز الطبيعي بأنواعه المنخفض والمتوسط والعالي الضغط والكهرباء بأنواعه المنخفض والمتوسط والعالي الجهد، وتموين مختلف الزبائن بهاتين المادتين من مؤسسات ومصانع وبيوت وذلك عبر كامل تراب الولاية، والشكل الموالي يمثل الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع -تبسة-:²

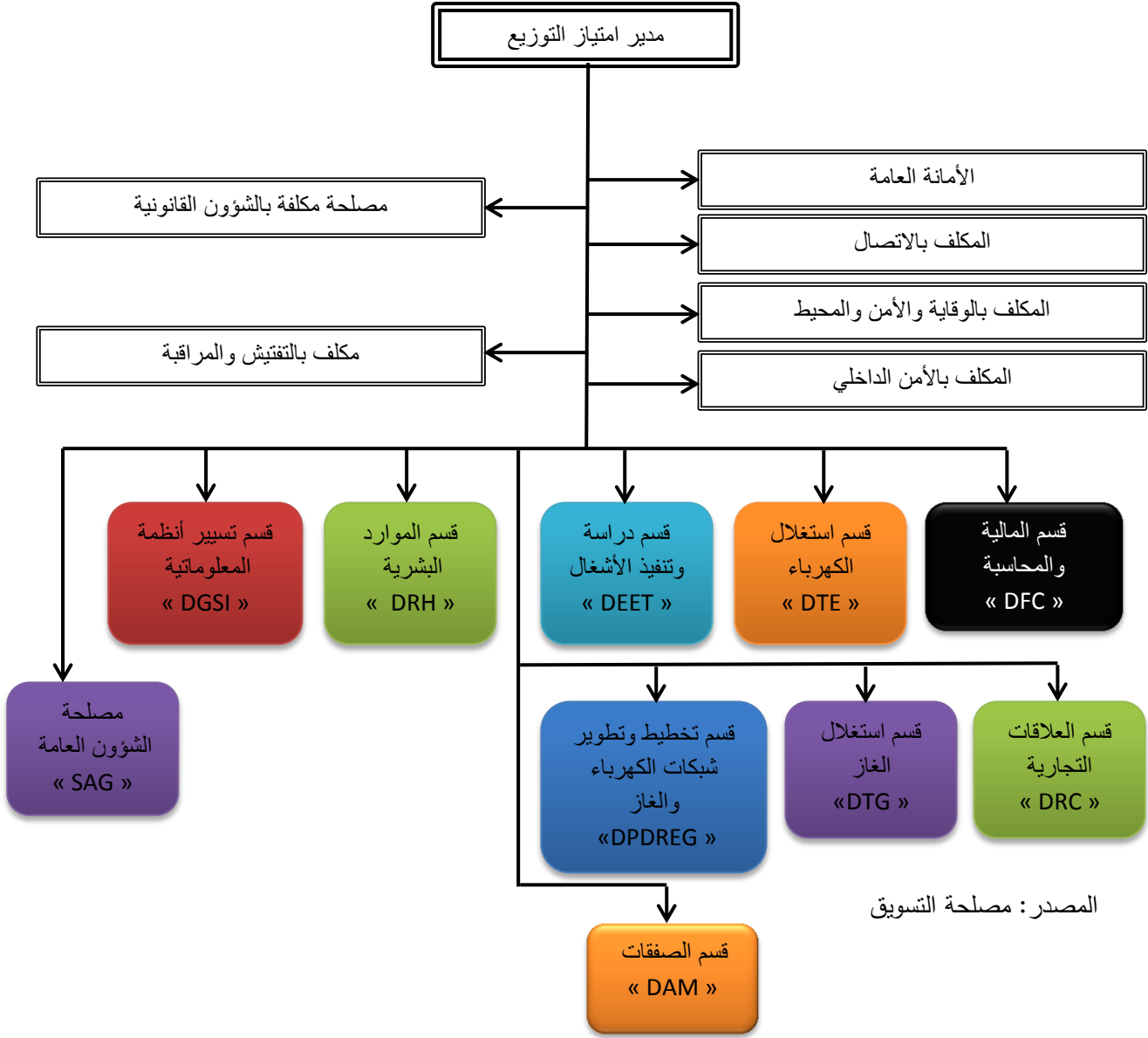
1: مصلحة الموارد البشرية.

2: مصلحة التسويق.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

الشكل رقم(09): الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع -تبسة-



ينقسم الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع -تبسة- إلى قسمين رئيسيين هما كما يلي:

أولاً: طاقم المدير: ويضم ما يلي:

1- مدير التوزيع: يعتبر المسؤول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير وتنظيم امتياز التوزيع حيث يقوم بالسهرة على المتابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الأقسام والمصالح التابعة للامتياز وتمثيلها لدى السلطات المحلية.

2- الأمانة العامة: ومن مهامها ما يلي:

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- تسجيل المراسلات والبريد؛
- همزة وصل بين المدير وبين مختلف المشرفين على الأقسام والمصالح؛
- 3- مصلحة مكلفة بالشؤون القانونية:** يقوم بمتابعة الجوانب القانونية لامتياز التوزيع بالتنسيق مع المكلفين بالشؤون القانونية على مستوى أقسام ومصالح المديرية، ومن مهامها ما يلي:
 - تسيير الأنشطة القانونية للمنطقة؛
 - تسيير ملفات النزاعات؛
 - متابعة ذمة المنطقة من الناحية القانونية.
- 4- المكلف بالوقاية والأمن والمحيط:** ومن مهامه ما يلي:
 - تنظيم حملات توعية للمواطنين حول أخطار الكهرباء والغاز؛
 - الاحتياط من هذه الحوادث من خلال نشر وتوزيع منشورات احترازية ووقائية.
- 5- المكلف بالأمن الداخلي:** ومن مهامه ما يلي:
 - توفير كل الوسائل اللازمة لضمان الأمن داخل امتياز التوزيع؛
 - التبليغ عن كل الإجراءات المتخذة لضمان الأمن وكذا عن كل الحوادث الحاصلة إن وجدت؛
 - القيام بدور المستشار عندما يتعلق الأمر بالأمن والسلامة داخل امتياز التوزيع؛
 - إدارة الحملات التحسيسية والتدريبية التي تخص أمن وسلامة العمال داخليا؛
 - القيام بحملات التوعية لفائدة سائقي امتياز التوزيع.
- 6- المكلف بالاتصال:** يلعب المكلف بالاتصال دورا هاما في امتياز التوزيع على غرار المصالح الأخرى وهذا راجع إلى السياسة الاتصالية المنتهجة من طرف امتياز التوزيع من أجل انفتاحها على محيطها ولتشجيعها من جهة أخرى لمختلف النشاطات الاتصالية الموجهة إلى العمال، لذا كانت الاستعانة بشخص مهمته الأساسية الحرص على اتصال متناسق وفعال والحفاظ على صورة وسمعة الامتياز، وتبرر أهمية المكلف بالاتصال من خلال حرصه على أن تؤدي مختلف النشاطات الاتصالية الداخلية والخارجية وظائفها وأن تؤدي أهدافها الاتصالية المسطرة على مستويين أساسيين هما:

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

أ- **على المستوى الداخلي:** يقوم المكلف بالاتصال على المستوى الداخلي بما يلي:

- العمل على توفير المناخ المناسب لاتصال داخلي مرن وحيوي؛
- تسهيل تدفق المعلومات بين العمال والمصالح؛
- نشر مجلات ومنشورات تخص المديرية (الإعلام الداخلي)؛
- تنظيم الأحداث الخاصة بالعمال؛
- تنظيم الاجتماعات الداخلية الخاصة.

ب- **على المستوى الخارجي:** يقوم المكلف بالاتصال على المستوى الخارجي بما يلي:

- التصريح والتصحيح لوسائل الإعلام؛
- المساهمة في تنظيم الأحداث الخاصة بالمديرية؛
- عقد المؤتمرات الصحفية؛
- إدارة الحملات الاتصالية التحسيسية الخارجية.

7- **مكلف بالتفتيش والمراقبة:** ومن مهامه ما يلي:

- القيام بالرقابة الدورية لمختلف الأقسام والمصالح؛
- التحقيق في بعض الملفات والقضايا بتكليف من مدير التوزيع.

ثانيا: الأقسام والمصالح: وهي كما يلي:

1- **قسم دراسة وتنفيذ الأشغال:** يتكفل هذا القسم بالدراسة الميدانية لكافة الطلبات المتعلقة بعملية

إنشاء و/أو تحويل شبكة الكهرباء أو الغاز للزبون، وإنشاء مراكز توزيع الغاز والكهرباء... الخ، من حيث الكمية وتحديد المسافة بين الزبون والشبكة فيحرر بذلك مخطط دراسة والذي يشمل كل ما يتعلق بالدراسة التي قام بها، وسابقا كان هذا القسم يقوم بالدراسة والتنفيذ لكافة الأشغال المذكورة لكن اليوم أصبح يقوم بالدراسة ومراقبة تنفيذ الأشغال فقط نظرا لاعتماد المديرية نظام الصفقات العمومية بالتعاقد مع مؤسسات ذات طابع مقاولاتي لتنفيذ الأشغال، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم يتم ذكر ما يلي:

- دراسة الطلبات المتعلقة بعملية إنشاء و/أو تحويل شبكة الكهرباء أو الغاز؛
- دراسة الطلبات المتعلقة بإنشاء مراكز توزيع الغاز والكهرباء؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- إعداد الكشف الكمي والتقديري -بالكمية- لمختلف الدراسات المنجزة؛
 - إعداد المخططات التقنية لكل الدراسات المنجزة؛
 - إعداد لوحات القيادة الخاصة بكل مصلحة.
- و يضم قسم دراسة وتنفيذ الأشغال المصالح التالية:

- مصلحة دراسة أشغال الكهرباء المتعلقة بالبرامج الخاصة بتوصيل الزبائن الجدد بالكهرباء؛
- مصلحة دراسة أشغال الغاز المتعلقة بالبرامج الخاصة بتوصيل الزبائن الجدد بالغاز؛
- مصلحة دراسة أشغال الكهرباء المتعلقة بالمخططات والبرامج الوطنية لتوصيل الزبائن الجدد بالكهرباء؛
- مصلحة دراسة أشغال الغاز المتعلقة بالمخططات والبرامج الوطنية لتوصيل الزبائن الجدد بالغاز.

2- قسم استغلال الكهرباء: وهو القسم المسؤول عن تسيير شبكات توزيع الكهرباء وعن صيانتها ويسهر على مدى استمرارها في التوزيع كما ونوعا مع احترام المعايير المعترف بها، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم ما يلي:

- اكتشاف أي خلل على مستوى شبكة توزيع الكهرباء يؤدي إلى انقطاعه؛
 - مراقبة دورية للمحولات الكهربائية؛
 - إعداد لوحات القيادة الخاصة بكل مصلحة.
- ويضم قسم استغلال الكهرباء المصالح التالية:

- مصلحة مراقبة شبكات استغلال الكهرباء؛
- مصلحة صيانة شبكات استغلال الكهرباء؛
- مصلحة الإدارة الآلية لشبكات استغلال الكهرباء؛
- أقاليم الكهرباء الأربعة (تبسة، العوينات، الشريعة، بئر العاتر)؛
- شبكة العمل تحت الضغط.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

3- قسم استغلال الغاز: وهو القسم المسؤول عن تسيير شبكات توزيع الغاز وعن صيانتها ويسهر على مدى استمرارها في التوزيع كما ونوعا مع احترام المعايير المعترف بها، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم ما يلي:

- اكتشاف أي خلل على مستوى شبكة التوزيع للغاز يؤدي إلى تسريه؛
 - تسيير دراسات أشغال الغاز واستغلال الغاز؛
 - إعداد لوحات القيادة الخاصة بكل مصلحة.
- ويضم قسم استغلال الغاز المصالح التالية:

- مصلحة مراقبة شبكات استغلال الغاز؛
- مصلحة صيانة شبكات استغلال الغاز؛
- أقاليم الغاز الأربعة (تبسة، العوينات، الشريعة، بئر العاتر).

4- قسم تخطيط وتطوير شبكات الكهرباء والغاز: يضم هذا القسم مصلحتين رئيسيتين انفصلتا عن قسمي استغلال الكهرباء والغاز نتيجة لتطور الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم ما يلي:

- إعداد التقارير الإحصائية المتعلقة بشبكات الكهرباء والغاز؛
 - إعداد التوقعات والبرامج المتعلقة بتطوير شبكات الكهرباء والغاز؛
 - رسم الخرائط الهيكلية الكهربائية والغازية؛
 - إعداد لوحات القيادة الخاصة بكل مصلحة.
- ويضم قسم تخطيط وتطوير شبكات الكهرباء والغاز المصالح التالية:

- مصلحة تخطيط وتطوير شبكة الكهرباء؛
- مصلحة تخطيط وتطوير شبكة الغاز.

5- قسم المالية والمحاسبة: يعتبر قسم المالية والمحاسبة المحور الأساسي للمديرية لما يقوم به من تسيير شامل لبرامج الأشغال السنوية لامتياز التوزيع وإعداد الميزانية السنوية العامة، والموازنات

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

التقديرية، وهو مكلف بتقديم الحصيلة النهائية ومتابعة المتعاملين الخواص في إطار الأشغال الموكلة إليهم، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم ما يلي:

- تسوية العمليات المالية وتسديد الحقوق للمؤسسات المقاولاتية المستفيدة من المشاريع المتعلقة بالغاز والكهرباء؛

- التسوية المحاسبية للمصاريف البسيطة واليومية كمصاريف تكريم العمال، ومصاريف الحفلات، ومصاريف الاجتماعات، وتسديد مستحقات الوكالات الخاصة بالاتصال في حالة التعامل معها... الخ؛

- معاينة مرتبات العاملين الصادرة من طرف قسم الموارد البشرية والقيام بمختلف المقاربات البنكية والمحاسبية؛

- تقديم تراخيص محاسبية لمختلف المصالح؛

- مراقبة الالتزام بمختلف القوانين المالية؛

- متابعة الحسابات البنكية؛

- مراجعة وتصحيح الأخطاء المحاسبية؛

- مسك حسابات الميزانية وتسوية حسابات الخزينة؛

- تزويد المصالح بالأغلفة المالية؛

- تهيئة تقديرات الخزينة؛

- مراقبة الخزائن من مصدر الوكالات؛

- مراجعة حسابات النتائج؛

- تهيئة الميزانية السنوية لامتياز التوزيع؛

- إنجاز جدول اليومية وبيان فعالية مركز التقسيم؛

- إعداد لوحات القيادة الخاصة بكل مصلحة.

ويضم قسم المالية والمحاسبة المصالح التالية:

▪ مصلحة المالية؛

▪ مصلحة عمليات المحاسبة؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

▪ مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير؛

▪ مصلحة التفتيش والمراقبة.

6- قسم الصفقات: يدير هذا القسم بإدارة جميع الصفقات المتعلقة بتنفيذ جميع الصفقات المتعلقة بإنشاء و/أو تحويل شبكة الكهرباء أو الغاز... الخ، ومن جهة أخرى جميع الصفقات التي تقوم بها مصلحة الشؤون العامة لتوفير طلبات الأقسام والمصالح الأخرى، ويضم قسم الصفقات المصالح التالية:

▪ مصلحة تسيير الاستثمارات والاعتمادات الخاصة المتعلقة بمختلف أقسام ومصالح المديرية؛

▪ مصلحة تسيير الاستثمارات والاعتمادات الخاصة المتعلقة بتوصيل الزبائن الجدد بالكهرباء والغاز؛

▪ مصلحة تسيير الاستثمارات والاعتمادات المتعلقة بالمخططات والبرامج الوطنية لتوصيل الزبائن الجدد بالكهرباء والغاز.

7- قسم الموارد البشرية: يهتم هذا القسم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحياتهم المهنية منذ توظيفهم داخل امتياز التوزيع، ومن بين المهام التي يمارسها هذا القسم يتم ذكر ما يلي:

- تطوير الموارد البشرية عن طريق عمليات الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب، النقل، الترقية؛

- تكوين الموارد البشرية لمواكبة التكنولوجيات المتطورة ومعالجة مشكلة تقادم الخبرات وتسيير مرتبات ومنح الموارد البشرية؛

- ضمان المراقبة والسيطرة على الأوضاع تحت إدارة الموظفين؛

- يعتبر حلقة وصل بين المديرية ومؤسسات الضمان الاجتماعي؛

- يعتبر حلقة وصل بين المديرية ومختلف المؤسسات الجامعية ومراكز التكوين المهني

ومختلف المعاهد فيما يخص تربيصات الطلبة على مستوى امتياز التوزيع.

ويضم قسم الموارد البشرية المصالح التالية:

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

▪ مصلحة تسيير الموارد البشرية؛

▪ مصلحة تطوير الموارد البشرية والتكوين.

8- قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي: مهمة قسم تسيير أنظمة المعلوماتية الرئيسية هي معالجة المعلومات بواسطة الإعلام الآلي، وللقسم علاقة مع قسم العلاقة التجارية، ويضم قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي بما يلي:

▪ مكلف باستغلال أنظمة المعلوماتية؛

▪ مكلف بإدارة شبكات الاتصال الداخلية « Réseau Local Et Télécom »؛

▪ مكلف بهندسة وصيانة وتثبيت مختلف التطبيقات المستعملة في معالجة البيانات.

9- قسم العلاقات التجارية: بما أن امتياز التوزيع مؤسسة اقتصادية ذات الطابع التجاري فان قسم العلاقات التجارية يعتبر عماد هذه المؤسسة كونه يعمل على :

- تسيير زبائن المؤسسة؛

- تسيير مشتريات ومبيعات؛

- تسيير رقم أعمال المؤسسة؛

- تسيير ديون المؤسسة.

10- مصلحة الشؤون العامة: تتمثل وظيفة هذه المصلحة في توفير وصيانة جميع متطلبات أقسام ومصالح المديرية فيما يخص السير الحسن للمديرية، وذلك بالتعاقد مع مؤسسات التموين ذات الطابع المقاولاتي بالتنسيق مع قسم الصفقات، ومن بين المهام التي يمارسها هذه المصلحة يتم ذكر مايلي:

- توفير التجهيزات المكتبية لمختلف أقسام ومصالح المديرية؛

- توفير معدات العمل لمختلف أقسام ومصالح المديرية؛

- توفير أجهزة المعلوماتية لمختلف أقسام ومصالح المديرية بالتنسيق مع قسم تسيير أنظمة المعلوماتية؛

- توفير السيارات التي تستعملها مختلف أقسام ومصالح المديرية؛

- مراقبة وتنظيم حظيرة السيارات؛

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

- ضمان تسيير محروقات السيارات (مازوت، بنزين، ... الخ)؛
 - ترتيب ملفات وأرشيف مختلف أقسام ومصالح المديرية؛
 - ضمان التسيير وحفظ المدعويين لدى الإدارة؛
 - مراقبة النظافة للمديرية؛
 - بناء وكراء العقارات الخاصة بالمديرية (بناء المقر الجديد للوكالة التجارية الوزنة، كراء المقر الجديد للوكالة التجارية الجرف -تبسة 02-)؛
 - القيام بتجهيزات البناء والترميمات الداخلية... الخ.
- وتضم مصلحة الشؤون العامة ما يلي:

- مكف بالشؤون القانونية؛
- مكف بالوسائل؛
- مكف بالشراء؛
- مكف بحضورية السيارات؛
- مكف بالمعدات والأرشيف.

المبحث الثاني: تقييم المخاطر التشغيلي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع

- تبسة- خلال الفترة (2015-2019)

تواجه المؤسسة الاقتصادية مجموعة من المخاطر المرتبطة بنشاطها، منها المخاطر التشغيلي وفي هذا المبحث سيتم تقييمه في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" من خلال تشتت النتيجة التشغيلية ومن خلال المردودية الاقتصادية.

المطلب الأول: تقييم المخاطر التشغيلي من خلال تشتت النتيجة التشغيلية لمؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة- خلال الفترة (2015-2019)

سيتم في هذا المطلب تقييم المخاطر التشغيلي عبر المراحل التالية:

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

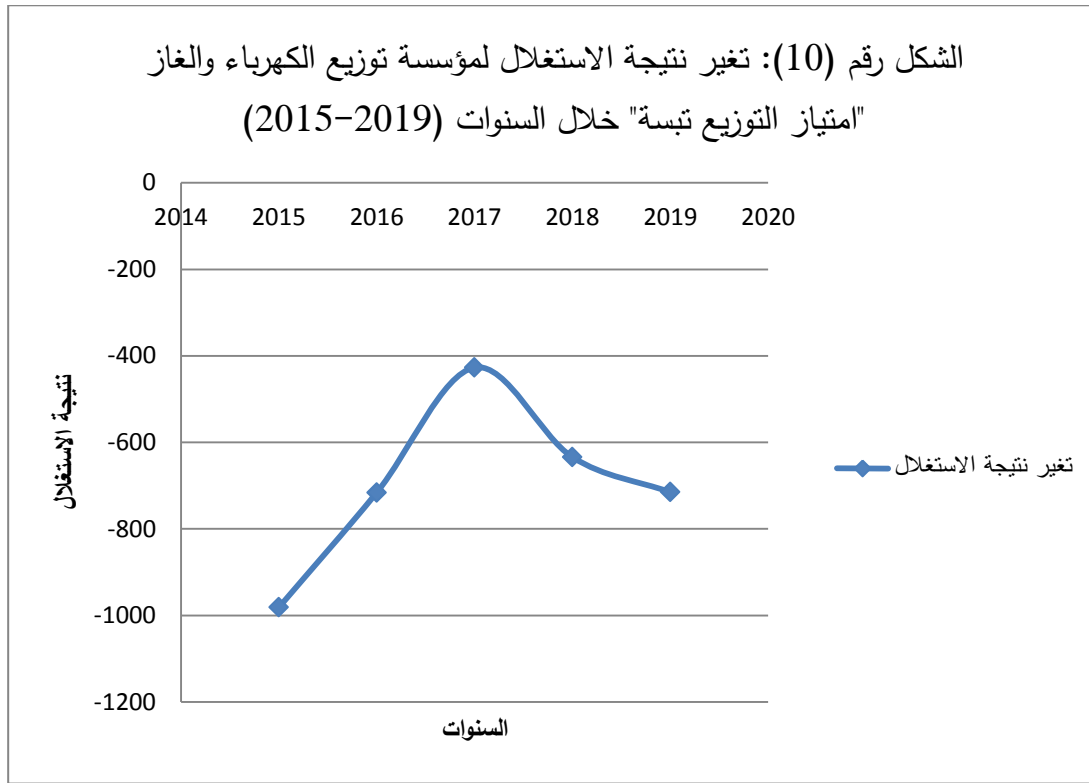
أولاً: تغير نتيجة الاستغلال

الجدول رقم(08): التطور في نتيجة الاستغلال لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" خلال السنوات (2015-2019) (الوحدة: مليون دينار جزائري)

السنوات	2015	2016	2017	2018	2019
نتيجة الاستغلال	-981.526	-716.141	-426.952	-634.04	-714.81

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حساب النتائج حسب الطبيعة للمؤسسة

يلاحظ من خلال الجدول أن نتيجة الاستغلال للسنوات المدروسة كلها سالبة، حيث قدرت بـ -981.526 سنة 2015، أما سنة 2016 قدرت بـ -716.141، وبـ -426.952 سنة 2017، وسنة 2018 قدرت بـ -634.04، أما السنة الأخيرة قدرت بـ -714.81.



المصدر: مخرجات إكسال بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

من خلال الشكل يلاحظ أنّ النتيجة التشغيلية ضعيفة وفي تدهور وانخفاض مستمر خلال السنوات الخمسة المدروسة حيث لوحظ أنّ في سنة 2015 سجلت أكبر نسبة انخفاض، وكان السبب في ذلك

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

ارتفاع مصاريف العاملين، ورغم محاولات المؤسسة في أن تخفض من هذه المصاريف إلا أن التدهور في النتيجة التشغيلية استمر مما يدل على أن المؤسسة لديها مشكل في ارتفاع التكاليف خارج الاستغلال وجب عليها أن تتبع استراتيجية جيدة وفعالة حتى تخفض من هذه التكاليف.

ثانيا حساب الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية

يتم حساب الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية عبر المراحل التالية:

1- حساب المتوسط الحسابي لنتيجة الاستغلال

المتوسط الحسابي لنتيجة الاستغلال = مجموع نتيجة الاستغلال للسنوات المدروسة / عدد السنوات

$$\bar{X} = \frac{5/(-981.526) + (-716.141) + (-426.952) + (-634.04) + (714.81)}{5} = -3473.496 = -694.6938$$

2- حساب الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية

الجدول رقم (09): الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز

التوزيع -تبسة" خلال السنوات (2015-2019)

(Xi - \bar{X}) ²	Xi - \bar{X}	Xi	السنوات
82272.711	-286.8322	-981.526	2015
459.982388	-21.4472	-716.141	2016
71685.6715	267.7418	-426.952	2017
3678.88345	60.6538	-634.04	2018
404.661502	-20.1162	-714.81	2019
158501.91	00	-3473.496	Σ

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة

$$\delta = \sqrt{\frac{\Sigma(Xi - \bar{X})^2}{N-1}} = \sqrt{\frac{158501.91}{5-1}} = 801.794751 > 0$$

التفسير: يلاحظ أن الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية أكبر من الصفر حيث قدر بـ 801.79 هذا يدل

على ارتفاع المخطر التشغيلي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة"، بسبب ضعف

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

نظام الرقابة الداخلية، الفشل التقني أو حدوث ظروف خارجية مما يؤدي إلى ضعف أدائها ومنه يتم استنتاج أنه كلما زاد المخاطر التشغيلي يأتثر ذلك بالسلب على الأداء المالي للمؤسسة أي أن هناك علاقة عكسية بين المخاطر التشغيلي والأداء المالي.

المطلب الثاني: التقييم من خلال تشتت المردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة (2015-2019)

سيتم في هذا المطلب التطرق لدراسة المردودية الاقتصادية وبيان دورها كأداة لتقييم المخاطر التشغيلي ومدى مساهمتها في تحسين الأداء المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة".

سوف يتم حساب المردودية المالية ثم انحرافها المعياري كالتالي:

أولاً: حساب المردودية الاقتصادية

المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الأصول¹

الجدول رقم (10): المردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال السنوات (2015-2019)

البيان	2015	2016	2017	2018	2019
نتيجة الاستغلال	-981526000	-716141000	-426952000	-634040000	-714810000
مجموع الأصول	12843866952	15802653090	16290698059	17778341785	19475670168
المردودية الاقتصادية	-0.076480892	-0.045317776	-0.026208331	-0.035642357	-0.036702562
نسبة المردودية الاقتصادية	-7.641981995	-4.531777012	-2.620833057	-3.566361856	-3.670271646

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

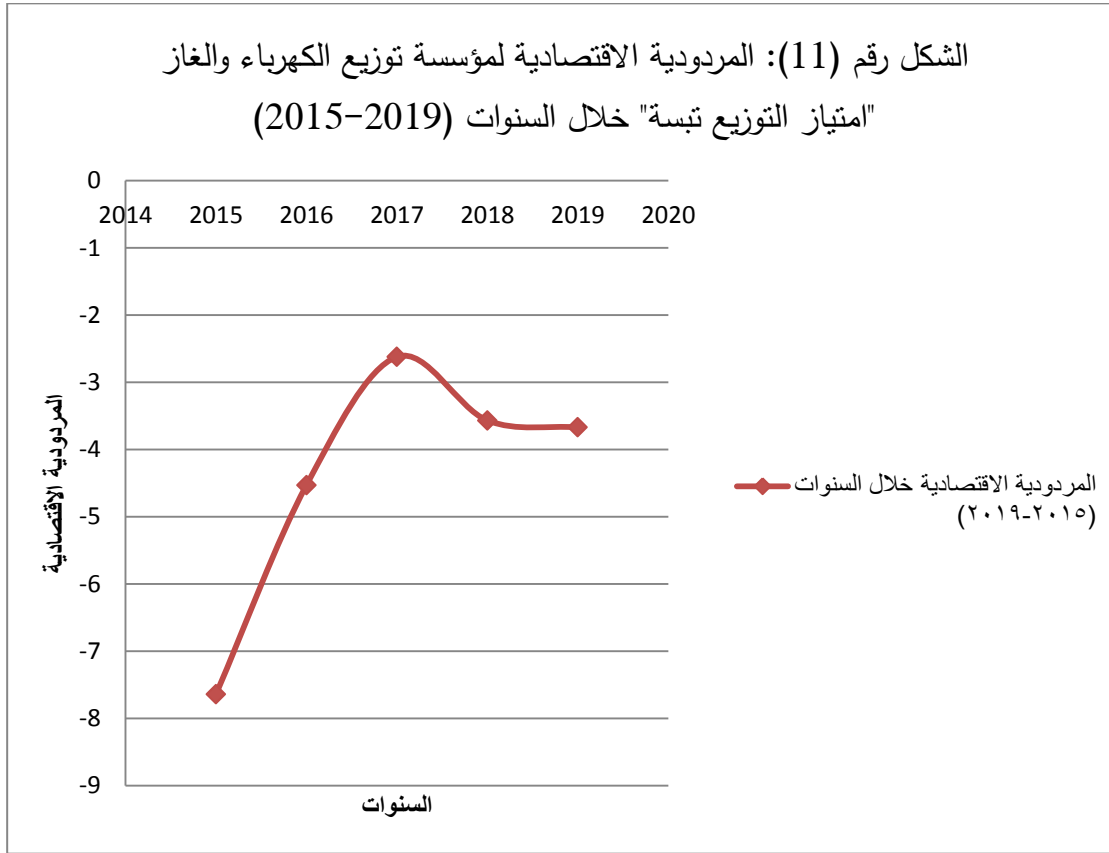
1: بوطغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة الشركة الوطنية للبتروكيمياء E.N.I.P"، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة والتسيير، 2007، ص: 73.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

يلاحظ من خلال الجدول أن المردودية الاقتصادية متدهورة جدا طيلة فترة الدراسة (2015-2019)، حيث يأخذ نسب سالبة وبعيدة تماما عن النسب العادية لها، هذا ما يفسر أن هناك ظروف غير عادية تنشط فيها مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة".

حيث سجلت أكبر انخفاض سنة 2015 قدرت بـ 7.64%، أما سنة 2016 قدرت نسبة الانخفاض بـ 4.53%، وواصلت الانخفاض إلى حد وصولها إلى 3.67% سنة 2019.



المصدر: مخرجات إكسال بالاعتماد على معلومات الجدول السابق

يلاحظ أن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" لا تحقق مردودية اقتصادية خلال الخمس سنوات المدروسة وهذا مؤشر خطير جدا، فمن المفروض أن تكون المردودية الاقتصادية أعلى بكثير من ذلك.

ويمكن تفسير التدهور الشديد لمعدلات المردودية الاقتصادية إلى الانخفاض الشديد في مستوى الإنتاج إلى ارتفاع تكاليف الاستغلال خاصة بالنسبة لمصاريف العمال والتي تزيد تدريجيا خلال السنوات

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

المدرسة التي تلتهم قدر كبير من القيمة المضافة المحققة رغم الظروف المتدهورة التي تمر بها المؤسسة.

ثانيا: حساب الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية

حساب المتوسط الحسابي لنتيجة المردودية الاقتصادية = مجموع نتيجة المردودية الاقتصادية للسنوات
المدرسة / عدد السنوات

$$\begin{aligned} \bar{X} &= (-7.641981995) + (-4.531777012) + (-2.620833057) + (-3.566361856) \\ &+ (-3.670271646) \\ &= -22.03122557 / 5 = -4.406245113 \end{aligned}$$

1- الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية

الجدول رقم (11): الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

"امتياز التوزيع - تبسة" خلال السنوات (2015-2019)

(Xi - \bar{X}) ²	Xi - \bar{X}	Xi	السنوات
10.46999317	-3.23573688	-7.641981995	2015
0.015758258	-0.1255319	-4.531777012	2016
3.187696209	1.78541206	-2.620833057	2017
0.705403886	0.83988326	-3.566361856	2018
0.541656945	0.73597347	-3.670271646	2019
14.92050847	00	-22.03122557	Σ

المصدر: من إعداد الطالبتين

$$\delta = \sqrt{\frac{\Sigma(Xi - \bar{X})^2}{N-1}} = \sqrt{\frac{14.92050847}{5-1}} = 1.9313537$$

التفسير: قيمة الانحراف المعياري للمردودية الاقتصادية كبيرة وهو ما يبرر ارتفاع المخاطر التشغيلية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة".

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

المبحث الثالث: تقييم المخاطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة (2015-2019)

سيتم في هذا المبحث تقييم المخاطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة (2015-2019) من خلال تشتت النتيجة المالية والمردودية المالية، الرافعة المالية.

المطلب الأول: التقييم من خلال تشتت النتيجة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة (2015-2019)

يتم تقييم تشتت النتيجة المالية للمخاطر المالي عبر المراحل التالية:

أولاً: حساب المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي للنتيجة المالية = مجموع النتيجة المالية للسنوات المدروسة / عدد السنوات

$$\bar{X} = \frac{(-982.310) + (-716.141) + (-426.952) + (-633.662) + (-714.807)}{5} = -694.7744$$

ثانياً: حساب الانحراف المعياري للنتيجة المالية

الجدول رقم (12): الانحراف المعياري للنتيجة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -

تبسة" خلال السنوات (2015-2019)

السنوات	X_i	$X_i - \bar{X}$	$(X_i - \bar{X})^2$
2015	-982.31	-287.5356	82676.7213
2016	-716.141	-21.3666	456.531596
2017	-426.952	267.8224	71728.8379
2018	-633.662	61.1124	3734.72543
2019	-714.807	-20.0326	401.305063
Σ	-3473.872	00	158998.121

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{N-1}} = \sqrt{\frac{158998.121}{5-1}} = 199.372842$$

يلاحظ أن الانحراف المعياري للنتيجة المالية أكبر من الصفر هذا يدل على ارتفاع المخطر المالي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة"، مما يستنتج أنها تعتمد على الافتراض وبشكل كبير مما يولد احتمال عدم قدرتها على سداد هذه القروض، أو فائدها، أو الاثنتين معاً، هذا يعني أن المؤسسة غير قادرة على خدمة ديونها، مما يؤدي إلى ضعف أدائها ومنه يتم استنتاج أنه كلما زاد المخطر المالي يأتُر ذلك بالسلب على الأداء المالي للمؤسسة أي أن هناك علاقة عكسية بين المخطر المالي والأداء المالي.

المطلب الثاني: التقييم من خلال تشتت المردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة -" خلال الفترة (2015-2019)

سيتم في هذا المطلب حساب المردودية المالية، ثم انحرافها المعياري كالتالي:

أولاً: حساب المردودية المالية

الجدول رقم (13): المردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة (2015-2019)

البيان	2015	2016	2017	2018	2019
النتيجة الصافية	-982310000	-716141000	-426952000	-633662000	-714807000
الأموال الخاصة	7523632110	9686596004	9721706932	12018009296	11956769648
المردودية المالية	-0.13056327	-0.07393113	-0.04391739	-0.05272604	-0.05978262
نسبة المردودية المالية	-13.0563269	-7.39311312	-4.39173905	-5.27260368	-5.97826186

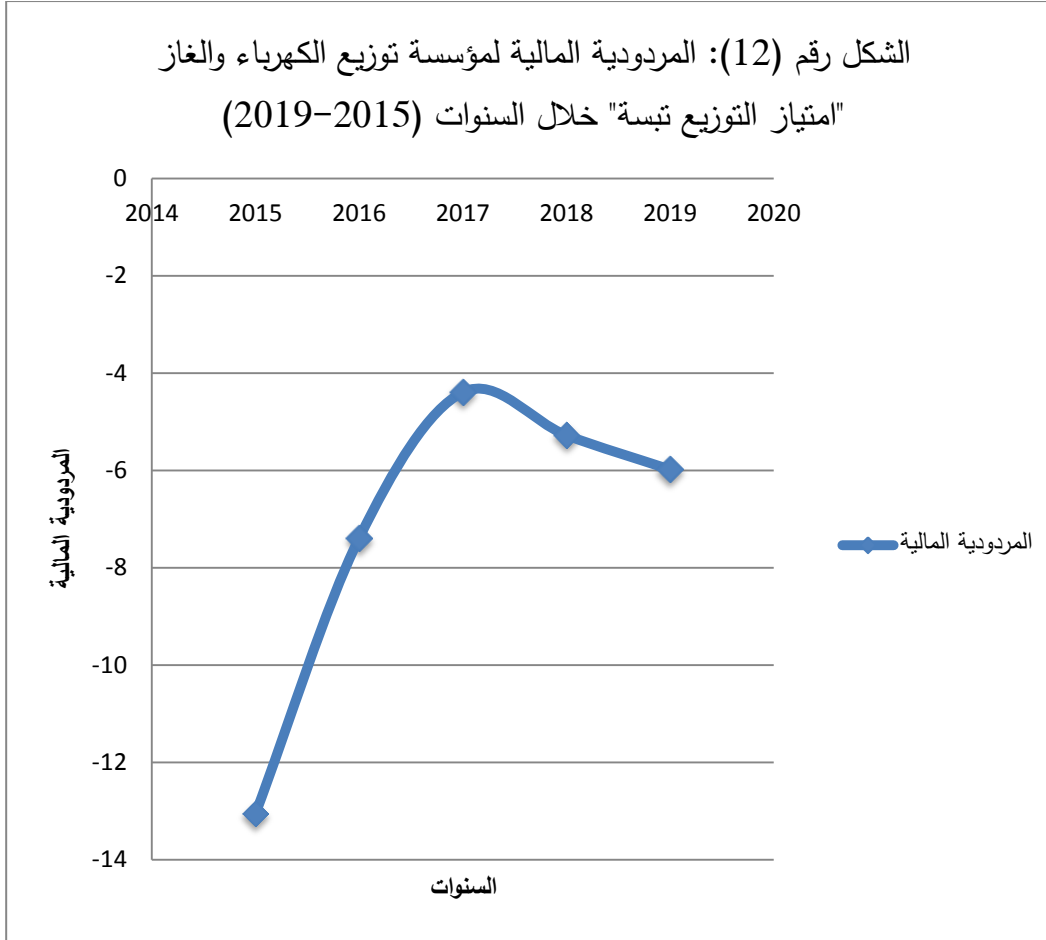
المصدر: مخرجات إكسال بالاعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة

يلاحظ من خلال الجدول أن شركة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" سجلت أعلى انخفاض في نسبة المردودية المالية سنة 2015 قدرت بـ 13.05%، ثم ارتفعت نسبة الانخفاض إلى 7.39% سنة 2016، ثم وصلت إلى 4.39% سنة 2017، أما سنتي 2018 و2019 نسب متذبذبة 5.27%

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

و5.97% على التوالي، عموماً هذه النسب أقل من 0 هي نسب غير مقبولة ويرجع السبب إلى الزيادة في القيمة السالبة للنتيجة الصافية.



المصدر: مخرجات Excel بالاعتماد على الجدول السابق

يلاحظ من خلال المنحنى أن المردودية المالية في تدهور مستمر طيلة فترة الدراسة حيث بلغت حدها الأدنى سنة 2015 بـ 13.05-%، يرجع ذلك إلى تسجيل أعلى قيمة سالبة في النتيجة الصافية خلال تلك السنة، وحدها الأقصى بشكل سلبي سنة 2017، أما باقي السنوات فكانت متذبذبة.

هذا ما يفسر أن هناك ظروف غير عادية تنشط فيها المؤسسة، وهذا التراجع لا يعود فقط إلى الأوضاع الصعبة التي تعاني منها المؤسسة وإنما يعود إلى سوء تسيير واستخدام الموارد المالية المحققة، هذا معناه أن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع تبسة" يعتمد بشكل كبير على الافتراض.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

فالمردودية المالية تلعب دورا كبيرا في اتخاذ قرارات التمويل، كما أنها مقياس هام لأداء نشاط المؤسسة، فتحسين المردودية يتوقف على مدى قدرة المؤسسة على التحكم في التكاليف خاصة تكلفة الاستدانة التي تستهلك جزء كبير من إيرادات المؤسسة.

ثانيا: حساب الانحراف المعياري للمردودية المالية

يتم حساب الانحراف المعياري للمردودية المالية عبر المرحلتين التاليتين:

1- حساب المتوسط الحسابي للمردودية المالية

المتوسط الحسابي لنتيجة المردودية المالية = مجموع نتيجة المردودية المالية للسنوات المدروسة / عدد السنوات

$$+ (-1.70624182) + (-1.770906) + (-2.86133611) + (-5.41434486) = \bar{X}$$
$$(-2.30799022)$$

$$-2.8121638 = 5 / -14.060819 =$$

2- حساب الانحراف المعياري للمردودية المالية

الجدول رقم (14): الانحراف المعياري للمردودية المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز

التوزيع -تبسة- " خلال السنوات (2015-2019)

$(X_i - \bar{X})^2$	$X_i - \bar{X}$	X_i	السنوات
34.0812859	-5.83791795	-13.0563269	2015
0.03052156	-0.1747042	-7.39311312	2016
7.9900625	2.82666986	-4.39173905	2017
3.78615802	1.94580524	-5.27260368	2018
1.53796471	1.24014705	-5.97826186	2019
47.4259927	00	-36.0920446	Σ

المصدر: من إعداد الطالبتين

$$\delta = \sqrt{\frac{\Sigma(X_i - \bar{X})^2}{N-1}} = \sqrt{\frac{47.4259927}{5-1}} = 3.44332662$$

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

التفسير: قيمة الانحراف المعياري للمردودية المالية كبيرة وهو ما يبرر ارتفاع المخطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة".

المطلب الثالث: التقييم من خلال الرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز

التوزيع - تبسة" - خلال الفترة (2015-2019)

سيتم في هذا المطلب حساب الرافعة المالية، ثم انحرافها المعياري كالتالي:

أولاً: حساب الرافعة المالية

الرافعة المالية = المردودية المالية - المردودية الاقتصادية

الجدول رقم (15): الرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" خلال الفترة

(2015-2019)

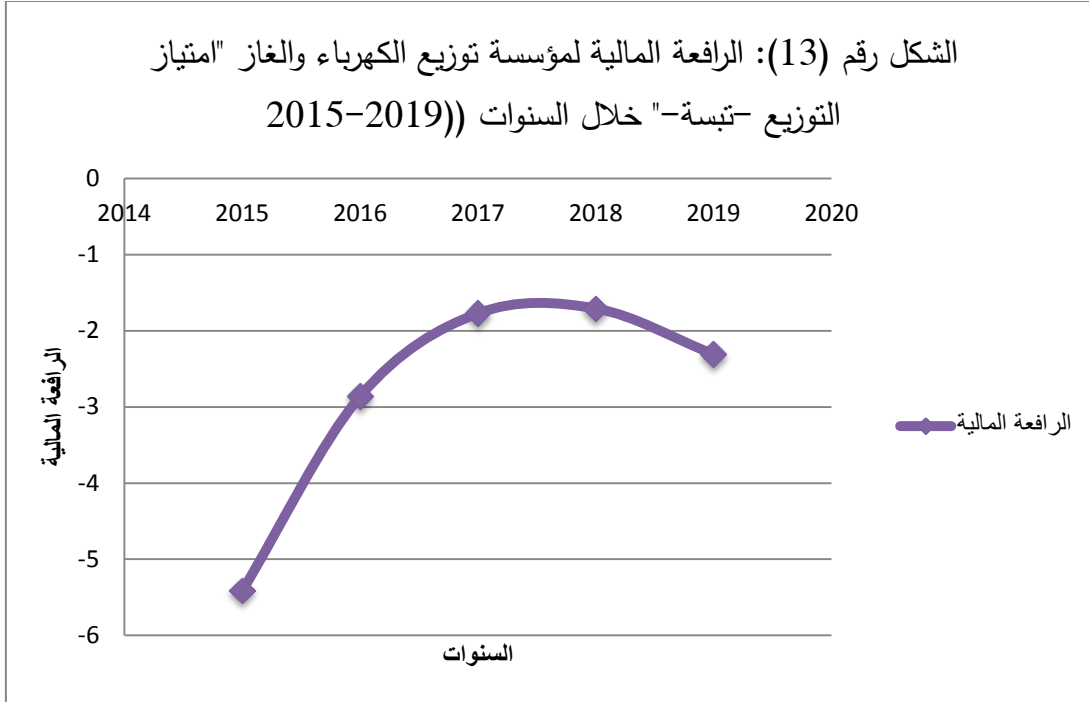
السنوات	2015	2016	2017	2018	2019
المردودية المالية	-13.0563269	-7.39311312	-4.39173905	-5.27260368	-5.97826186
المردودية الاقتصادية	-7.641982	-4.53177701	-2.62083306	-3.56636186	-3.67027165
الرافعة المالية	-5.41434486	-2.86133611	-1.770906	-1.70624182	-2.30799022

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين السابقين

يلاحظ من خلال الجدول أن الرافعة المالية سالبة خلال السنوات المدروسة، حيث قدرت بـ 5.41% كأعلى نسبة انخفاض سنة 2015، أما باقي السنوات كانت متذبذبة.

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -



المصدر: مخرجات إكسال بالاعتماد على الجدول السابق

يلاحظ من خلال الشكل أن الرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" سالبة خلال السنوات الخمسة المدروسة، وهذا يتحقق عندما تكون المردودية الاقتصادية أقل من تكلفة الاستدانة وفي هذه الحالة يكون اللجوء إلى الاستدانة ذو تأثير سلبي على المردودية أي أنه هناك علاقة عكسية بين الديون والمردودية، فكلما زاد حجم الديون كلما تناقصت المردودية.

ثانياً: حساب الانحراف المعياري للرافعة المالية

يتم حساب الانحراف المعياري للرافعة المالية عبر المرحلتين التاليتين:

1- حساب المتوسط الحسابي للرافعة المالية

المتوسط الحسابي لنتيجة الرافعة المالية = مجموع نتيجة الرافعة المالية للسنوات المدروسة / عدد السنوات

$$+ (-1.70624182) + (-1.770906) + (-2.86133611) + (-5.41434486) = \bar{X}$$
$$(-2.30799022)$$

$$-2.8121638 = 5 / -14.060819 =$$

الفصل الثالث: دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء - حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" -

2- حساب الانحراف المعياري للرافعة المالية

الجدول رقم (16): الانحراف المعياري للرافعة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز

التوزيع -تبسة- خلال السنوات (2015-2019)

$(X_i - \bar{X})^2$	$X_i - \bar{X}$	X_i	السنوات
6.77134629	-2.602181063	-5.414344865	2015
0.00241792	-0.049172306	-2.861336108	2016
1.08421782	1.041257805	-1.770905996	2017
1.22306343	1.105921981	-1.706241821	2018
0.254191	0.504173584	-2.307990218	2019
9.33523645	00	-14.06081901	Σ

المصدر: من إعداد الطالبتين

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{N-1}} = \sqrt{\frac{9.33523645}{5-1}} = 1.52768096$$

التفسير: قيمة الانحراف المعياري للرافعة المالية كبيرة وهو ما يبرر ارتفاع المخاطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-".

يلاحظ أن أثر الرافعة المالية سالب في كل السنوات هذا يدعى بأثر المطرقة هذا راجع للأثر السلبي لكل من المردودية الاقتصادية والمالية للمؤسسة المفسر بنتيجة الاستغلال والنتيجة الصافية، وارتفاع الانحراف المعياري لكل من المردودية الاقتصادية والمالية وأثر الرافعة المالية يبرر لجوء المؤسسة إلى الاستدانة بشكل غير صحيح مما ينعكس سلبا على المؤسسة ويسبب ارتفاع المخاطر التي من الممكن أن يؤدي إلى ضعف أدائها المالي وبالتالي إفلاسها.

خلاصة الفصل

تعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" من أهم المؤسسات التي تنشط على مستوى الولاية، حيث تم المحاولة في معالجة إشكالية الدراسة حول مدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي، خلال السنوات الخمسة من 2015 إلى غاية 2019 وذلك لمحاولة الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، وذلك بتقييم المخاطر التشغيلية من خلال تحليل مؤشرات الأداء المالي، المردودية الاقتصادية، وتقييم المخاطر المالي من خلال تشتت المردودية المالية والرافعة المالية، حيث لوحظ أن المخاطر التشغيلية والمالية مرتفعة في هذه المؤسسة وما يبرر ذلك النتيجة السلبية لكل من المردودية الاقتصادية والمالية مما سبب انخفاض في أثر الرفع المالي، وارتفاع الانحراف المعياري لكل منهما ولأثر الرافعة المالية هذا سببه اعتماد المؤسسة على الاستدانة بشكل كبير وغير صحيح مما أدى إلى ارتفاع المخاطر التي تؤدي بها إلى الإفلاس.



خاتمة



الخاتمة

وأخيرا وبعد تفصيل الدراسة تم التوصل إلى أن إدارة المخاطر لها دور في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، فمن الضروري على المؤسسات الجزائرية أن تعي وتدرك أهميتها، لأنها عبارة عن إجراءات تمكنها من تحديد المخاطر ونوعها، والبحث عن أساليب وأدوات للتقليل منها وتدنيها أدنى حد، وتساعد أيضا بتوفير احتمالات وتنبؤات بالمستقبل للمخاطر التي من الممكن أن تواجه المؤسسة وتأثر عليها.

فإدارة المخاطر تساعد في اكتشاف المخاطر التي تسبب عند ارتفاعها ضعف الأداء المالي للمؤسسة، وعند معالجة هذه المخاطر بالطريقة الصحيحة تضمن بذلك المؤسسة أداء مالي جيد، وبذلك يمكن القول أن هناك علاقة عكسية بين المخاطر والأداء المالي، كلما ارتفعت المخاطر ينخفض الأداء المالي للمؤسسة والعكس صحيح.

اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الأولى: إدارة المخاطر تنظيم متكامل يتم فيه استخدام الأدوات المالية من أجل السيطرة على مخاطر معينة وتدنية آثارها غير المرغوبة من قبل المؤسسة، لها عدة خطوات أهمها اكتشاف المخاطر وتحديد نوعها والوسائل المناسبة لمواجهتها، كلما تم التنبؤ بالمخاطر والمحاولة في الحد والتقليل منها، أدى ذلك إلى تحسين الأداء المالي والرفع في مقدار الرافعة المالية لها، وهو ما يثبت صحة الفرضية؛

الفرضية الثانية: يتم تقييم المخطر التشغيلي والمخطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" من خلال الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية، ومن خلال مؤشر الأداء المالي المتمثل في المردودية الاقتصادية، خلال الانحراف المعياري للنتيجة المالية، ومن خلال مؤشر الأداء المالي المتمثل في المردودية المالية وأثر الرفع المالي؛

الفرضية الثالثة: يمكن لإدارة المخاطر أن تكون ذات أهمية في تحسين الأداء المالي عن طريق قياس وتحليل الأداء المالي للمخاطر باستعمال مجموعة من المؤشرات والنماذج المختلفة، ذلك حسب كل مؤسسة وحجمها والمعلومات المتوفرة للتقليل من المخاطر في حالة ظهورها أو محاولة الحد منها للمحافظة على ربحيتها وزيادة استقرارها ورفع أدائها المالي، وهو ما يثبت صحة هذه الفرضية؛

الخاتمة

الفرضية الرابعة: تقوم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" بإدارة المخاطر التي تواجهها من خلال العمل على تحديد وتقييم الخطر وطرق تقييمه والحد منه، إدارة المؤسسة لا تولي أهمية لإعداد مسبق لإدارة ومعالجة مختلف المخاطر وهو ما ينفي صحة هذه الفرضية.

نتائج الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع تم التوصل في النهاية إلى جملة من النتائج التي تمثل خلاصة هذه الدراسة وهي كالتالي:

- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى أغلب موظفي المؤسسة، مما ينعكس سلبا على ضعف أداء المؤسسة وارتفاع المخاطر المحدقة بها؛
- الشركة لا تضم وظيفة أو إدارة خاصة وظيفتها إدارة المخاطر التي تواجهها؛
- ارتفاع قيمة الانحراف المعياري للمخطر التشغيلي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" حيث قدرت بـ 801.794751؛
- ارتفاع قيمة الانحراف المعياري للمخطر المالي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" حيث قدرت بـ 199.372842؛
- من الجانب المالي والاقتصادي يظهر أداء ضعيف وفي انخفاض مستمر من سنة إلى أخرى، بدليل أن معدل مردوديتها الاقتصادية والمالية يشهد تدهورا مستمرا ورغم التحسن في كل من مجموع أصولها ورقم أعمالها إلا أن هذا لا يعني أن المردودية الاقتصادية تحسنت؛
- أثبتت قياس المردودية أن أسباب التدهور تتمثل في:
 - عدم تحكم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" في التكاليف بالخصوص مصاريف العمال، رغم التحسن المستمر والمحسوس لمستوى النشاط بالإضافة إلى التحسن المستمر لسلم الأجور والرواتب، الأمر الذي وضحه جدول حسابات النتائج الخاص بالمؤسسة؛
 - ارتفاع مستوى مصاريف الخدمات الخارجية والاستهلاكات بشكل كبير جدا وغير مبرر، نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة.

الخاتمة

- ارتفاع المخاطر التشغيلي ناتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، كالمعالجة الخاطئة للبيانات، الضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، الإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات؛
- ارتفاع المخاطر التشغيلي قد ينتج عن العنصر البشري بسبب خسائر يتسبب بها الموظفون، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية؛
- ارتفاع المخاطر التشغيلي قد يكون ناشئاً عن الكوارث الطبيعية (الهزات الأرضية، الحرائق، الفيضانات... إلخ)؛
- ارتفاع المخاطر المالي للمؤسسة والذي يبرر ذلك ارتفاع قيمة الانحراف المعياري للنتيجة المالية للمؤسسة الأثر السالب للرافعة المالية.

التوصيات

- لقد أظهرت نتائج الدراسة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" أن هناك تدهور مستمر في المردودية بمختلف أنواعها، وهذا يدل على ضعف الأداء المالي للمؤسسة، ولهذا تم اقتراح بعض من التوصيات التي من الممكن أن تكون مناسبة للرفع من مستوى الأداء المالي لهذه المؤسسة:
- على المؤسسة أن تقوم بإنشاء قسم خاص بإدارة المخاطر؛
- تعزيز مقومات إدارة المخاطر المالية وتحسين الأداء المالي في المؤسسة؛
- العمل على نقل الخبرات لمواجهة المخاطر بين العمال وذلك لمصلحة المؤسسة؛
- يجب على المؤسسة أن تتحكم أكثر في حجم تكاليف العمال بما يتماشى مع الأوضاع التي تمر بها المؤسسة؛
- يجب على المؤسسة عدم الإفراط في اللجوء إلى الاستدانة وذلك للمساهمة في تحسين أدائها المالي وأثر الرافعة المالية؛
- عند لجوء المؤسسة لتمويل احتياجاتها عليها الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي من الممكن أن تؤدي بها إلى الإفلاس؛
- على المؤسسة أن تخفض في نسبة المخاطر التشغيلية والمالية التي تؤدي إلى خفض الرفع المالي وبالتالي يؤثر على الأداء المالي لها؛
- تكثيف دورات تكوينية على فترات زمنية مستمرة ومتواصلة حول تطورات إدارة المخاطر؛

الخاتمة

- للتخفيف من المخاطر التشغيلية يجب على المؤسسة إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية إلى جانب اعتماد إجراءات قوية والاستعانة بإدارة داخلية فعالة؛
- يجب تخفيض التكاليف لأنها من الأمور المهمة في زيادة المردودية.

آفاق الدراسة

وفي الختام لا يمكن القول بأن هذه الدراسة شملت جميع النواحي المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية، ولا يزال موضوع إدارة المخاطر أمامه الكثير من البحث والعمل والتغيير، إذ يتطلب الأمر المزيد من الدراسات لأن هذه الدراسة ما هي إلا نقطة بداية وانطلاقة إيجابية في سبيل إثراء العلوم والمعرفة، ونظرا لأهمية الموضوع يمكن اقتراح مجموعة من الأفكار التي من الممكن أن تشكل موضوع لبحث ما كالتالي:

- تقييم مخطر الإفلاس في المؤسسات الاقتصادية؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؛
- دور إدارة المخاطر في صياغة استراتيجية المؤسسة؛
- أثر استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء المؤسسات؛
- تقييم مخاطر السيولة بالبنوك؛
- دور مصداقية المعلومات المالية في تفعيل إدارة المخاطر.



قائمة المراجع

والمصادر



المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس وتطبيقات، الجزء الأول، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية: 2011.
- خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى: 1999.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة 2000.
- شفيري نوري موسى، محمود ابراهيم نور، وسيم محمد الحداد، سوزان سمير ذيب، إدارة المخاطر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى: 2012.
- عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- فرج عباس خير الله، إدارة المخاطر المالية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- قاسم محمد الحبيطي، زياد هاشم يحي، تحليل ومناقشة القوائم المالية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، لبنان، 2011.
- كارين أ-هورشر، أساسيات إدارة المخاطر المالية، تعريب: عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح الدشمري، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- محمد أحمد جلال، إدارة الأزمات المالية، خالد اللحياني للنشر والتوزيع، عمان.
- محمد عبد الله شاهين محمد، تحليل وتقييم الأوراق المالية "إدارة - تحليل - تقييم"، دار حميثرا للنشر والترجمة، الطبعة الأولى: 2017.
- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى: 2010.
- نيل كروكفورد، مدخل إلى إدارة الخطر، ترجمة تيسير حمد التريكي ومصباح كمال، وودهاد فولكنر، كامبريدج، لم يتم ذكر الطبعة.

ب. المؤتمرات

- إلياس بن ساسي، النمو ومفهوم خلق القيمة كمؤشر للأداء المالي والاستراتيجي للمؤسسة "حالة المؤسسة الوطنية للتقريب بحاسي مسعود ENAFOR ولاية ورقلة"، المؤتمر العلمي الدولي للأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 8-9 مارس 2005، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم

التسيير، جامعة ورقلة.

ج. الملتقيات العلمية

- عبد القادر شلال، علال قاشي، مداخلة مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية وأثرها على اقتصاديات دول العالم، يومي: 26-27/11/2013، بعنوان: مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر المالية، جامعة آكلي أمحمد أولحاج، البويرة.
- محمد الصغير قريشي، عمليات المصادر الخارجية كمصدر لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي: 22 و 23 نوفمبر 2011، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة.
- مسعود درواسي، ضيف الله محمد الهادي، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، ملتقى وطني يومي 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، عنوان المداخلة: فعالية أداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري.

د. المجالات

- أحمد فتحي الفرطاس، تأثير قياس المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة "دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة بمدينة درنة"، مجلة آفاق اقتصادية، مجلة علمية دولية محكمة تصدر نصف سنويا عن كلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب، ليبيا.
- حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي "دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة (2010/2014)"، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2017.
- حسين وهيبة رمضان محمد، البشير ابراهيم فضل المولى، أثر استراتيجية التميز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، المجلد 02، 2015، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04، 2006.
- سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية ANESRIF للفترة

- 2018/2017"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، جانفي 2020.
- شجري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة سونلغاز"، مذكرة ماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية: 2009/2008.
 - الشيخ الداوي، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء المالي، مجلة الباحث، العدد 2009/07.
 - عبد الشكور عبد الرحمان موسى الفراء، أهمية القوائم المالية في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الإسمنت دراسة تحليلية على القوائم والتقارير المالية المنشورة للشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الإسمنت باستخدام نموذج Altman Z-score ونموذج Springate، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017.
 - عبد الفتاح سعيد السرطاوي، عادل عيسى حسان، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين "دراسة حالة شركة الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2010/2017)"، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019.
 - عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001.
 - عثمان عبد القادر حمه أمين، غازي عبد العزيز البياتي، جليل ابراهيم صالح، أهمية التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر والفسل المالي للشركات المساهمة (دراسة ميدانية في مصر الشرق الأوسط العراقي للاستثمار)، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 03.
 - محمد المعتز المجتبي ابراهيم، محمد حازم اسماعيل الغزالي، دور الافصاح في تقليل المخاطر لشركات القطاع الصناعي دراسة استطلاعية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، رماح للبحوث والدراسات، مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في علم الاقتصاد والعلوم الادارية، تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الاردن، العدد 18 جوان 2016.
 - مها رفيق محمد يوسف، دور إدارة المخاطر المالية في تعظيم قيمة الشركات المساهمة بسوق رأس المال بجمهورية مصر العربية، مجلة جامعة جنوب الوادي للأبحاث البيئية العالمية، المجلد 2، العدد: 1، ماي 2019.
 - نبيلة سهايلية، جبار بوكثير، عناصر الهيكل المالي وأثرها على القيمة السوقية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ديون مجمع صيدال الجزائري(1999-2014)، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد الخامس/ جوان 2017، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف.

- هاشمي عباسية، دور تسيير الموارد البشرية في خلق القيمة، مجلة البحوث والدراسات، عدد9/يناير 2010.
- هـ. المذكرات
- أمال عبدي، دور إدارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح إنجاز، دراسة حالة مؤسسة اشغال الطرقات ونقل البضائع والمحروقات -تبسة- Sotramat، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: إدارة وتسيير المشاريع، جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2012/2013.
- أنفال حدة خبيزة، تأثير الهيكل المالي على إستراتيجية المؤسسة الصناعية- دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب-gms-بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر-بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2011/2012.
- بوطغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة الشركة الوطنية للبتروكيمياء E.N.I.P"، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة والتسيير، 2007.
- تيمجغدين عمر، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية "دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج"، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية: 2012/2013.
- دادن عبد الغني، قياس وتقييم الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية "حالة بورصة الجزائر وباريس"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2006/2007.
- رنده محمد سعيد أبو شعبان، دور التدقيق في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية "دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة"، قدم هذا البحث للحصول على درجة الماجستير، تخصص: المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، 2016.
- زغود تبر، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالقطاعات العام والخاص في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص، مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، السنة الجامعية: 2009/2010.
- سايح نوال، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة

- الشركات في الجزائر، دراسة استقصائية لمجموعة من الشركات، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه
الطور الثالث، تخصص: مالية محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم
الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، السنة الجامعية: 2016/2017.
- سعدي خديجة، إشكالية تطبيق معيار كفاية رأس المال بالبنوك وفقا لمتطلبات بازل، دراسة حالة
البنوك الإسلامية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: علوم مالية ومصرفية، جامعة أبي
بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الدراسية:
2016/2017.
- صبيحة هاشم، نظريات هيكل التمويل الحديثة: تطبيق عملي لنظرية الالتقاط ودورة حياة الشركة،
بحث تحليلي لعينة من الشركات الأجنبية، البحث المسئل من رسالة ماجستير، مجلة العلوم
الاقتصادية والادارة، المجلد 21 العدد 83 لسنة 2015، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد.
- صورية بن عزيزة، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي للمؤسسات الصغيرة
والمتوسطة في الجزائر - حالة المؤسسة الصناعية للعصير والمصبرات « SIJICO » وحدة
رمضان جمال بسكيكدة- للفترة: 2000-2009، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص: مالية
المؤسسة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،
السنة الجامعية: 2012/2013.
- عاشوري عبد الناصر، دور التدقيق الخارجي في تدعيم الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات في
المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الاقتصادية العمومية لولاية
سطيف- مذكرة لنيل شهادة ماجستير، التخصص: الحوكمة ومالية المؤسسة، جامعة سطيف 1،
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2015/2016.
- عبد النور كتمي، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة البناء
للجنوب الشرقي ورقلة Eco-s-est للفترة الممتدة من 01 أبريل 2018 إلى 01 ماي 2018،
مذكرة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2017/2018.
- عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة
الاسمنت ومشتقاته "سعيدة"، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2011/2012.
- فاتح غلاب، تطور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية
المستدامة دراسة لبعض المؤسسات الصناعية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة
الدكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف،
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية: 2010/2011.

قائمة المراجع والمصادر

[A7%D9%84%D9%8A%D8%A9](#)

- عبد القادر شلالي، علاء قاشي، مرجع سابق، أنظر الرابط:

<https://www.facebook.com/Mr.AzmySamirAzmy/posts/1782653211998156/>

- بريكة السعيد، مسعي سمير، تقييم المنشأة الاقتصادية: مدخل القيمة المضافة EVA، أنظر

الرابط: [http://iefpedia.com/arab/wp-](http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03/%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B4%D8%A3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D9%85%D8%AF%D8%AE%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B6%D8%A7%D9%81%D8%A9-%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D9%83%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%8A%D8%AF.pdf)

[content/uploads/2010/03/%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85-](#)

[%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B4%D8%A3%D8%A9-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8](#)

[A%D8%A9-%D9%85%D8%AF%D8%AE%D9%84-](#)

[%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%85%D8%A9-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8](#)

[A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B6%D8%A7%D9%81%D8%A9-](#)

[%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D9%83%D8%A9-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%8A%D8%AF.pdf](#)

- إيمان محمد السعيد سلامة عبده، أثر جودة لجنة إدارة المخاطر ودورة حياة الشركة على جودة

الافصاح المحاسبي عن المخاطر المالية وانعكاسه على سمعة الشركات "دراسة تطبيقية"، جامعة

عين شمس، كلية التجارة، أنظر الرابط:

https://atasu.journals.ekb.eg/article_37534_baab8b94dce0fcee363ed2c3d7baecdf.pdf

- ابراهيم حسني، العالم للإدارة: يومية إخبارية وطنية متخصصة، 15:15، 2020/04/23، أنظر

الرابط:

[https://www.mondeadm.com/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-](https://www.mondeadm.com/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D9%8A%D8%A9.html)

[%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-](#)

[%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D9%8A%D8%A9.html](#)



قائمة الملاحق



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): ميزانية الأصول لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- " للسنتين
(2016-2015)

SOCIETE Société de Distribution	EXERCICE 2016
CENTRE DD TEBESSA	DATE 05/03/2018 13.22.28
BILAN ACTIF	Définitif

ACTIF	note	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		25 100,00	25 100,00	0,00	0,00
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		5 749 403,14		5 749 403,14	5 660 559,14
Agencements et aménagements de terrains		11 420 573,64	4 474 813,52	6 945 760,12	7 197 199,59
Constructions (Batiments et ouvrages		229 474 017,76	49 451 563,52	180 022 454,24	54 086 694,44
Installations techniques, matériel et outillage		17 434 677 695,77	7 790 462 457,63	9 644 215 238,14	7 345 792 254,97
Autres immobilisations corporelles		3 297 141 804,95	1 044 568 581,61	2 252 573 223,34	2 006 665 256,92
Immobilisations en cours		2 169 175 889,98		2 169 175 889,98	1 983 829 080,88
Immobilisation en concession					
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		120 000,00		120 000,00	120 000,00
TOTAL ACTIF NON COURANT		23 147 784 485,24	8 888 982 516,28	14 258 801 968,96	11 403 351 025,94
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		9 818 924,90		9 818 924,90	28 503 634,82
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 468 897 791,76	131 850 342,90	1 337 047 448,86	1 328 652 850,59
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		7 628 293,75	1 311 837,41	6 316 456,34	799 661,68
Impôts		110 193 904,33		110 193 904,33	0,00
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		80 777 524,46	303 137,52	80 474 386,94	82 559 779,17
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		1 677 316 439,20	133 465 317,83	1 543 851 121,37	1 440 515 926,26
TOTAL GENERAL ACTIF		24 825 100 924,44	9 022 447 834,11	15 802 653 090,33	12 843 866 952,20

قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): ميزانية الخصوم لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- " للسنتين
(2016-2015)

SOCIETE Société de Distribution

EXERCICE 2016

CENTRE DD TEBESSA

DATE 05-03-2018 13.22.28

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves			
Écart de réévaluation		195,310,652.78	195,310,652.78
Résultat net		0.00	0.00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		- 105,902,026.09	50,263,258.79
compte de liaison**		9,597,160,377.11	7,278,058,198.22
TOTAL CAPITAUX PROPRES		9,686,569,003.80	7,523,632,109.79
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		83,785,421.70	72,965,003.78
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3,381,715,765.00	3,245,152,191.19
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3,465,501,186.70	3,318,117,194.97
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1,840,055,776.54	1,218,033,508.30
Impôts		61,793,356.44	31,915,110.41
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0.00	0.00
Autres dettes		748,733,766.85	751,527,642.26
Trésorerie passif		0.00	641,386.47
compte transitoire**		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS COURANTS		2,650,582,899.83	2,002,117,647.44
TOTAL GENERAL PASSIF		15,802,653,090.33	12,843,866,952.20

قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): جدول حساب النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع
- تبسة- " خلال السنتين (2015-2016)

SOCIETE Société de Distribution

EXERCICE 2016

CENTRE DD TEBESSA

DATE 05-03-2018 13.22.28

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		4,141,470,937.91	3,624,912,396.25
Variations stocks produits finis et en cours		0.00	
Production immobilisée		0.00	
Subvention d'exploitation		0.00	
I - Production de l'exercice		4,141,470,937.91	3,624,912,396.25
Achats consommés		- 48,288,199.56	- 39,880,468.46
Prestations reçues production energie et matériel		- 2,487,199,122.53	- 2,401,795,623.95
Services extérieures et autres consommations		- 319,286,407.42	- 231,653,317.58
Prestations fournies services		239,893.00	402,526.00
Prestations reçues services		- 816,044,747.23	- 870,366,170.51
II - Consommation de l'exercice		- 3,670,578,583.74	- 3,543,293,054.50
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		470,892,354.17	81,619,341.75
Charges de personnel		- 574,202,186.69	- 615,487,427.83
Impôts, taxes et versements assimilés		- 74,728,355.98	- 64,782,714.59
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 178,038,188.50	- 598,650,800.67
Autres produits opérationnels		185,696,008.52	153,246,393.56
Autres charges opérationnelles		- 6,161,863.48	- 5,377,229.01
Autres Prestations reçues		0.00	- 146,010.07
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 720,779,537.40	- 550,022,374.88
Reprise sur pertes de valeur et provisions		9,729,736.55	26,160,307.66
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		0.00	
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0.00	
Prestations reçues sect. auxiliaires		- 6,587,245.20	- 6,736,041.70
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 716,141,089.51	- 981,525,755.11
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 716,141,089.51	- 981,525,755.11
Autres impôts sur les résultats		0.00	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4,337,136,575.98	3,804,721,623.47
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 5,053,277,665.49	- 4,786,247,378.58
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 716,141,089.51	- 981,525,755.11
Charges est Produits hors exploitation reçues		0.00	- 784,650.00
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0.00	- 784,650.00
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 716,141,089.51	- 982,310,405.11

قائمة الملاحق

الملحق رقم (04): ميزانية الأصول لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" لسنة 2017

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2017
CENTRE DD TEBESSA	DATE 11/03/2020 09.40.41
BILAN ACTIF	
	Définitif

ACTIF	note	brut 2017	amort 2017	2017	2016
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		25 100,00	25 100,00	0,00	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		5 749 403,14		5 749 403,14	0,00
Agencements et aménagements de terrains		11 420 573,64	4 726 253,01	6 694 320,63	0,00
Constructions (Batiments et ouvrages)		359 227 965,11	56 516 308,52	302 711 656,59	0,00
Installations techniques, matériel et outillage		19 423 015 884,32	8 486 009 607,62	10 937 006 276,70	0,00
Autres immobilisations corporelles		3 092 170 372,19	1 135 916 677,84	1 956 253 694,35	0,00
Immobilisations en cours		1 488 787 532,61		1 488 787 532,61	0,00
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		0,00		0,00	0,00
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		24 380 396 831,01	9 683 193 946,99	14 697 202 884,02	0,00
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 572 666 317,01	151 143 894,27	1 421 522 422,74	0,00
Stocks et encours		21 101 314,35		21 101 314,35	0,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		8 042 414,39	8 042 414,39	0,00	0,00
Impôts		52 711 304,40		52 711 304,40	0,00
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		98 463 270,96	303 137,52	98 160 133,44	0,00
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		1 752 984 621,11	159 489 446,18	1 593 495 174,93	0,00
TOTAL GENERAL ACTIF		26 133 381 452,12	9 842 683 393,17	16 290 698 058,95	0,00

قائمة الملاحق

الملحق رقم (05): ميزانية الخصوم لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" لسنة 2017

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2017
CENTRE DD TEBESSA	DATE 11/03/2020 09.41.42
BILAN PASSIF	Définitif

PASSIF	note	2017	2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		195 310 652,78	0,00
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
compte de liaison**		9 526 396 279,13	0,00
TOTAL CAPITAUX PROPRES		9 721 706 931,91	0,00
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		93 020 367,90	0,00
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 561 376 266,78	0,00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 654 396 634,68	0,00
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 044 851 606,82	0,00
Impôts		43 146 331,19	0,00
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		826 596 554,35	0,00
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		2 914 594 492,36	0,00
TOTAL GENERAL PASSIF		16 290 696 058,95	0,00

قائمة الملاحق

الملحق رقم (06): ميزانية الأصول لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- " للسنتين
(2018-2017)

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2018
CENTRE DD TEBESSA	DATE 11/03/2020 09.42.57
BILAN ACTIF	Définitif

ACTIF	note	brut 2018	amort 2018	2018	2017
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		25 100,00	25 100,00	0,00	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		5 749 403,14		5 749 403,14	5 749 403,14
Agencements et aménagements de terrains		11 420 573,64	4 977 692,48	6 442 881,16	6 694 320,63
Constructions (Batiments et ouvrages)		380 217 965,11	63 620 653,52	296 597 311,59	302 711 656,58
Installations techniques, matériel et outillage		20 809 129 031,57	9 176 288 363,08	11 632 840 668,49	10 937 006 276,70
Autres immobilisations corporelles		3 083 251 566,48	1 214 987 767,80	1 868 263 798,68	1 956 253 694,35
Immobilisations en cours		2 174 139 725,66		2 174 139 725,66	1 488 787 532,61
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		26 443 933 365,60	10 459 899 576,88	15 984 033 788,72	14 697 202 884,02
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 648 556 175,98	164 069 613,23	1 484 486 562,75	1 421 522 422,74
Stocks et encours		6 473 066,17		6 473 066,17	21 101 314,35
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		9 686 903,43	9 686 903,43	0,00	0,00
Impôts		108 882 493,47		108 882 493,47	52 711 304,40
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		194 769 011,01	303 137,52	194 465 873,49	98 160 133,44
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		1 968 367 650,06	174 059 654,18	1 794 307 995,88	1 593 495 174,93
TOTAL GENERAL ACTIF		28 412 301 015,66	10 633 959 231,06	17 778 341 784,60	16 290 698 058,95

قائمة الملاحق

الملحق رقم (07): ميزانية الخصوم لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- " للسنتين
(2018-2017)

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2018
CENTRE DD TEBESSA	DATE 11/03/2020 09.44.05
BILAN PASSIF	Définitif

PASSIF	note	2018	2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		195 310 652,78	195 310 652,78
Résultat net		0,00	0,00
compte de liaison**		11 822 698 643,29	9 526 396 279,13
TOTAL CAPITAUX PROPRES		12 018 009 296,07	9 721 706 931,91
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		100 814 684,90	93 020 367,90
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 681 193 202,23	3 561 376 266,78
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 782 007 887,13	3 654 396 634,68
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 009 048 229,98	2 044 851 606,82
Impôts		66 152 164,32	43 146 331,18
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		903 124 207,10	826 596 554,35
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 978 324 601,40	2 914 594 492,36
TOTAL GENERAL PASSIF		17 778 341 784,60	16 290 698 058,95

قائمة الملاحق

الملحق رقم (08): ميزانية الأصول لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة-" للسنتين
(2019-2018)

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz
CENTRE DD TEBESSA

EXERCICE 2019
DATE 11/03/2020 09.45.24

BILAN ACTIF

Provisoire

ACTIF	note	brut 2019	amort 2019	2019	2018
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		610 175,00	25 100,00	585 075,00	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		5 749 403,14		5 749 403,14	5 749 403,14
Agencements et aménagements de terrains		11 420 573,64	4 977 692,48	6 442 881,16	6 442 881,16
Constructions (Batiments et ouvrages)		360 217 965,11	63 620 653,52	296 597 311,59	296 597 311,59
Installations techniques, matériel et outillage		20 887 752 555,36	9 176 288 363,08	11 711 464 192,28	11 632 840 668,49
Autres immobilisations corporelles		3 172 348 898,15	1 198 486 984,70	1 973 861 913,45	1 868 263 798,68
Immobilisations en cours		3 002 529 264,62		3 002 529 264,62	2 174 139 725,66
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		27 440 628 835,02	10 443 398 793,78	16 997 230 041,24	15 984 033 788,72
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 368 019 081,99	164 069 613,23	2 203 949 468,76	1 484 486 562,75
Stocks et encours		17 491 291,34		17 491 291,34	6 473 066,17
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		7 728 573,95	9 686 903,43	- 1 958 329,48	0,00
Impôts		85 163 197,22		85 163 197,22	108 882 493,47
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		158 714 869,56	303 137,52	158 411 732,04	194 465 873,49
compte transitoire**		15 382 766,53		15 382 766,53	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		2 652 499 780,59	174 059 654,18	2 478 440 126,41	1 794 307 995,88
TOTAL GENERAL ACTIF		30 093 128 615,61	10 617 458 447,96	19 475 670 167,65	17 778 341 784,60

قائمة الملاحق

الملحق رقم (09): ميزانية الخصوم لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع -تبسة- " للسنتين
(2019-2018)

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2019

CENTRE DD TEBESSA

DATE 11/03/2020 09.46.38

BILAN PASSIF

Provisoire

PASSIF	note	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		195 310 652,78	195 310 652,78
Résultat net		690 415 553,73	0,00
compte de liaison**		11 071 043 441,81	11 822 698 643,29
TOTAL CAPITAUX PROPRES		11 956 769 648,32	12 018 009 296,07
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		108 391 801,70	100 814 684,90
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 925 628 357,39	3 681 193 202,23
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		4 034 020 159,09	3 782 007 887,13
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		454 954 104,94	1 009 048 229,98
Impôts		893 223 135,94	66 152 164,32
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		1 745 062 390,38	903 124 207,10
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		391 640 728,98	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		3 484 880 360,24	1 978 324 601,40
TOTAL GENERAL PASSIF		19 475 670 167,65	17 778 341 784,60

قائمة الملاحق

الملحق رقم (10): جدول حساب النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - نسبة" - خلال الفترة (2015-2019)

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE	2014	2015	2016	2017	2018	Probable 2019
Chiffre d'affaires	3 369,75	3 624,91	4 141,47	4 592,15	4 628,95	4 908,74
Chiffre d'affaires intra groupe	-	-	-	-	-	-
Variation stocks produits finis et encours	-	-	-	-	-	-
Production immobilisée	-	-	-	-	-	-
Subvention d'exploitation	-	-	-	-	-	-
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE	3 369,75	3 624,91	4 141	4 592	4 629	4 909
Achats consommés	2 190,61	2 401,80	2 487,20	2 452,68	2 694,16	2 928,55
Achats consommés intra groupe	-	-	-	-	-	-
Autres consommations	47,56	39,88	48,29	43,48	66,12	74,29
Services extérieurs	704,35	889,96	815,80	831,07	814,10	812,51
Services extérieurs intra groupe	-	-	-	-	-	-
Autres services extérieurs	298,65	231,85	319,29	299,08	306,69	242,44
II-COMMUNAUTE DE L'EXERCICE	3 229,171	3 643,293	3 670,579	3 622,312	3 881,088	4 057,290
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (HII)	140,581	81,619	470,892	969,839	747,880	851
Charges de personnel	525,28	615,49	574,20	670,09	591,59	770,09
Impôts, taxes et versements assimilés	60,13	64,78	74,73	80,31	83,58	89,28
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-444,813	-598,651	-178,038	219,434	72,709	6
Autres produits opérationnels	134,70	153,25	185,70	231,26	199,11	187,90
Autres produits opérationnels intra groupe	-	-	-	-	-	-
Autres charges opérationnelles	13,48	12,26	12,75	13,86	16,56	12,53
Dotations aux amortissements	435,97	532,77	684,36	794,36	799,70	766,59
Dotations aux provisions	12,67	17,25	36,42	69,57	105,45	126,24
Reprises sur pertes de valeur et provisions	67,12	26,16	9,73	0,15	15,95	8,08
V-RESULTAT OPERATIONNEL	-705,110	-981,526	-716,141	-426,952	634,04	714,81
Produits financiers	-	-	-	-	-	-
Charges financières	-	-	-	-	-	-
VI-RESULTAT FINANCIER	-	-	-	-	-	-
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)	-705,110	-981,526	-716,141	-426,952	-634,040	715
Impôts exigibles sur résultat ordinaires	-	-	-	-	-	-
Impôt différé (Variations) sur résultats ordinaires	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	3 571,572	3 804,319	4 336,997	4 823,553	4 844	5 105
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	4 276,682	4 785,845	5 063,038	5 250,505	5 477,95	5 819,50
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	-705,110	-981,526	-716,141	-426,952	634	715
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	4,88	0,78	-	-	-	-
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)	-	-	-	-	-	-
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE	4,88	0,78	-	-	0,38	-
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-709,989	-982,310	-716,141	-426,952	633,662	714,807

Unité: Millions DA

SDC

Historique du compte de résultat (2014-2018 & Probable 2019)