

المركز الجامعي أحمد بن يحيى الوشريسي

تيسمسيلت -

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور التحليل المالي في تقييم الأداء  
المالي للمؤسسة وفق -scf-

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

- تخصص: محاسبة مالية -

إشراف الأستاذ:

ضويفي حمزة

إعداد الطالبين:

بلوفة الهواري

كاي عبدالقادر

لجنة المناقشة:

رئيسا

مقررا

ممتحنا

الأستاذ:

الأستاذ:

الأستاذ:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ  
مِنْ طِينٍ مِنْ تَلْهَاتٍ  
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ  
فَإِنَّكَ عِنْدَ عِزِّهِ  
لَذِيكِرٍ

قال الله تعالى

وما توفيقي إلا بالله  
عليه توكلت وإليه أنيب

سورة هود الآية 88

# شكر

أشكر الله الذي وهبنا نعمة العلم ووفقنا على إنجاز هذه المذكرة  
نود أن نعرب عن جزيل شكرنا وامتناننا إلى كل من قدم يد العون

من أجل إنجاز هذا البحث منذ إرساء لبنته الأولى إلى إتمامه

خير أن الاعتراف بالجميل يملئ علنا أن نتقدم بفائق الشكر

إلى الدكتور خويهي حمزة الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة

كما أجد أنفسنا مدينين بالشكر والعرفان لجميع عمال مؤسسة تكسالج للنسيج

-تيممسيلت- ونخص بالذكر السيد رابع بوراس لما بذله من عون ومساعدة

فجزاهم الله عننا خير الجزاء

إهداء

إلى والدي

إلى إخوتي

إلى كل المسلمين

بلوفة المواربي

# الإهداء

أهدي هذا العمل إلى كافة أفراد عائلتي الذين وقفوا  
إلى جانبي طيلة المشوار الدراسي.

إلى كافة أصدقائي وزملائي في الدراسة.

إلى كافة من ساعدني من قريب أو من بعيد

كاتبه محمد القادر

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
36	الأداء الذاتي والأداء الخارجي	01
38	العوامل المؤثرة على الأداء المالي	02
70	الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة تكسالج	03
83	التمثيل البياني للنسب التالية العامة و المختصرة و الفورية	04
87	التمثيل البياني لرأس المال العامل و رأس المال العامل الإجمالي و رأس المال	05
90	التمثيل البياني للاحتياج لرأس المال العامل و الخزينة	06
92	التمثيل البياني هامش الربح الإجمالي و هامش الربح الصافي	07
94	التمثيل البياني للنسب التالية المردودية الاقتصادية و المردودية المالية و المردودية التجارية	08

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
59	كيفية حساب القيمة الاقتصادية المضافة	01
75	الميزانية المالية للمؤسسة تكساج للنسيج -تيسمسيلت 2012-2013-2014	02
77	الميزانية المالية لجانب الخصوم لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012 2013-2014	03
79	جدول حسابات النتائج لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012 2013-2014	04
80	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012 2013-2014	05
81	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - جانب الخصوم للفترة 2012-2013-2014	06
81	نسب الهيكلة لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	07
82	نسب السيولة للمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	08
84	نسب النشاط للمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2013-2014	09
86	رأس المال العامل و رأس المال العامل الاجمالي لمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	10
87	رأس المال الخاص لمؤسسة تكساج للنسيج فرع تيسمسيلت للفترة 2012-2014	11
88	الاحتياج من رأس المال العامل تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	12
89	رصيد الخزينة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	13
91	هوامش الربح للمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014.	14
93	نسب المردودية للمؤسسة تكساج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014	15

## ملخص الدراسة:

### ملخص:

يعتبر تقييم أداء المؤسسة أمر ضرورياً، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة، وبذلك يعتبر التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، والذي ازدادت أهميته في ظل تعدد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبح لزاماً على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، ولذلك ولكي تصل المؤسسة إلى مستوى من التسيير المالي لا بد أن تستعمل أداة التحليل المالي وطرق تقييم الأداء التي تسمح لنا بمعرفة الحالة المالية للمؤسسة بشكل دقيق ووضعيته المالية وكذا مركزها المالي .

**الكلمات المفتاحية:** التحليل المالي، الأداء المالي، تقييم الأداء، التسيير المالي.

### Résumé :

L'évaluation du fonctionnement de l'institution est nécessaire, ce qui permet de contrôler l'activité de l'entreprise et de prendre les décisions qui s'imposent pour atteindre les objectifs fixés, ce qui est considéré comme l'analyse financière de la nécessité primordiale de planification financière saine, qui est devenu plus important dans la complexité et l'expansion des activités des institutions économiques, car il est devenu impératif de directeur financier de déterminer la situation financière avant d'envisager l'élaboration de plans d'avenir, afin d'atteindre l'institution d'un niveau de gestion financière doivent être utilisés comme un instrument d'analyse financière et les méthodes d'évaluation, qui permet de connaître la situation financière de l'entreprise de façon précise et attitude financiers ainsi que de leur situation financière.

**Mots clés:** L'analyse financière, Performance financière, Évaluation de la performance, la gestion financière.



# فهرس المحتويات

إهداء

شكر

ملخص البحث

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

ج - أ	المقدمة العامة.....
01	الفصل الأول: التحليل المالي في المؤسسة.....
02	تمهيد.....
03	البحث الأول :عموميات حول التحليل المالي.....
03	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي وأسباب نشأته.....
05	المطلب الثاني: ماهية التحليل المالي.....
08	المطلب الثالث: الأهداف والخطوات المتبعة في التحليل المالي.....
10	البحث الثاني: استعمالات التحليل المالي.....
10	المطلب الأول :مجالات التحليل المالي.....
12	المطلب الثاني : منهجية التحليل المالي ونتائجه.....
13	المطلب الثالث : الأطراف المستعملة والمستفيدة من التحليل المالي.....
15	البحث الثالث: معايير ومناهج التحليل المالي.....
15	المطلب الأول: معايير التحليل المالي واستخداماتها.....
17	المطلب الثاني: المنهج الكمي الحديث للتحليل المالي.....
23	المطلب الثالث: المنهج النوعي الحديث للتحليل المالي.....
30	خلاصة الفصل.....
31	الفصل الثاني: تقييم الأداء المالي في المؤسسة.....
32	تمهيد.....
33	البحث الأول: أساسيات حول الأداء.....
33	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء.....
35	المطلب الثاني : أنواع الأداء.....
37	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي.....

40	المبحث الثاني :ماهية الأداء المالي.....
40	المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي.....
48	المطلب الثاني : مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.....
51	المطلب الثالث : أبعاد تقييم الأداء المالي و معاييرہ.....
52	المبحث الثالث : أدوات و مؤشرات التحليل المالي لتقييم الأداء المالي.....
52	المطلب الأول :التحليل بواسطة النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي.....
58	المطلب الثاني : القيمة الاقتصادية المضافة (EVA).....
61	المطلب الثالث: القيمة السوقية المضافة وطريقة خصم قيمتها المتوقعة.....
64	خلاصة الفصل.....
65	الفصل الثالث: دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت.....
66	تمهيد.....
67	المبحث الأول: مدخل حول المؤسسة (نشأة مؤسسة تكسالج).....
67	المطلب الأول : نشأة المؤسسة الأم.....
68	المطلب الثاني : نشاط المؤسسة وأهدافها.....
69	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
74	المبحث الثاني: عرض وتقييم الأداء المالي لمؤسسة تكسالج للنسيج.....
74	المطلب الأول:عرض القوائم المالية.....
80	المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات النسب المالية.....
85	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة تكسالج باستخدام المؤشرات التوازن المالي.....
90	المبحث الثالث: تقيوم الأداء المالي للمؤسسة عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية.....
90	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عن طريق مؤشرات الربحية.....
92	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية.....
95	خلاصة الفصل.....
97	خاتمة.....
101	قائمة المراجع.....

# مقدمة عامة

ر يشهد العالم اليوم تقدما اقتصاديا كبيرا نظرا لإدخال وسائل حديثة في تسيير المؤسسات، وباعتبار المؤسسة النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي وكونها الميدان الذي تمارس فيه الأنشطة بهدف إنتاج وتبادل السلع والخدمات فهي مطالبة اليوم وأكثر من أي وقت مضى بتحقيق مردودي أكبر وفعالية أحسن وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التحكم الجيد بمختلف وظائف المؤسسة (التمويل - الإنتاج - التخزين - المالية) وخصوصا الوظيفة المالية التي تعتبر من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة كونها تسعى إلى توفير الأموال اللازمة التي تمكن المؤسسة من مواصلة أعمالها. والتحكم في الوظيفة المالية يكون من خلال تحليل الوضعية المالية للمؤسسة عن طريق تقنيات وأدوات التحليل المالي .

ويعتبر التحليل المالي من أدوات مراقبة التسيير حيث يستعمل لتشخيص الحالة المالية للمؤسسة وقد ازدادت أهميته في العقود الأخيرة نتيجة انتشار المشاريع التجارية والصناعية على نطاق واسع وزيادة حجم معاملاتها وارتفاع حدة المنافسة فأصبح التركيز على استخدام القوائم المالية والقيام بتحليلها من الأساليب المثلى لدراسة كفاءة عمليات المؤسسات، كما يعتبر أيضا التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، والذي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبح لزاما على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، و نتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي . كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات الأعمال، لذلك لابد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها، وبيان جوانب القوة والضعف فيها.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها أولا وهل حققتها بالوسائل المعقولة فإنها بحاجة إلى قياس وتقييم نتائجها، أو بالأحرى تقييم أدائها. وإذا اعتبرنا المؤسسة على أنها مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلى تقييم أداء كل وظيفة وبذلك تقييم أدائها التجاري وأدائها المالي، ولتقييم أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير والمؤشرات المختلفة.

## إشكالية البحث:

أصبحت عملية تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية أمر ضروريا، ومن ثم أصبح لزاما على المدير المالي إجراء تحليل للقوائم المالية التي تحوي عددا ضخما من الأرقام التي تجمع يوميا في الدفاتر المحاسبية، بحيث يجب عليه دراسة وتحليل وتفسير هذه الأرقام حتى يتمكن من معرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة، والاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة، وهذا طبعاً ما يسعى التحليل المالي إلى الوصول إليه .  
و من خلال كل هذا العرض تتبلور معالم إشكالية الموضوع التي يمكننا صياغتها على النحو التالي:

**هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للأداء المالي للمؤسسة؟**

## الأسئلة الفرعية:

لمعالجة هذا الإشكال ارتأينا تفكيكه إلى أسئلة فرعية يتم الإجابة عليها من خلال فصول البحث، وأهم هذه التساؤلات:

- ما المقصود بالتحليل المالي، أساليبه، أهميته، و الأطراف المهتمة به؟
- كيف يتم تقييم أداء المالي للمؤسسات؟
- ما مدى أهمية تقنية التحليل المالي كأداة مستخدمة من قبل مؤسسة تكسالج للأغطية والنسيج بولاية تيسمسيلت من أجل تقييم أدائها المالي؟

## فرضيات البحث:

- للإجابة على الأسئلة الفرعية سنحاول طرح الفرضيات التالية :
- يتوقف التحليل المالي على مدى فعالية أدواته ووسائله ؛
  - استعمال أدوات التحليل المالي تمكن من الكشف عن نقاط القوة والضعف في المؤسسة الاقتصادية منه اتخاذ القرارات الصائبة؛
  - جمع المعلومات التي تتوفر عليها المؤسسة خطوة مهمة تسهل عملية تقييم الأداء المالي؛
  - تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي يكون بأسلوب علمي.

## دوافع اختيار موضوع البحث:

- أهمية الموضوع البالغة الأهمية لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية؛
- محاولة إثراء المكتبة الجامعية بموضوع صعبة تطبيقي أكثر منها نظرية؛
- الميول الشخصي لموضوع التحليل المالي والمواضيع ذات الصلة بمالية المؤسسة؛
- الميل الشخصي للتقنيات الكمية وخاصة المالية في ميدان تسيير المؤسسات وخاصة منها الحديثة.

## أهمية البحث:

إن موضوع التحليل المالي يعد أحد المواضيع البالغة الأهمية في حقل الإدارة المالية والمحاسبية الاقتصادية، ومن خلاله يمكن لإدارة المؤسسة أن تقيم عموم قراراتها المالية سواء تلك المتعلقة بالأسعار أو المتعلقة بالتمويل، كذاك يعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نتائج المؤسسات الاقتصادية، عن طريق تحليل القوائم المالية، باعتبارها قاعدة معلوماتية تساعد على تقييم أداء هذه المؤسسات، بحيث يظهر تحليل تلك المعلومات نقاط قوة وضعف المؤسسة، ومدى سلامة أوضاعها المالية من خلال ممارستها لنشاطها، وتكون عوناً لها في ترشيد قراراتها، وهذا طبعاً لا يمكن الوصول إليه إلا باستخدام أدوات تحليلية من قبل محلل قادر على استعمال المعلومات المتاحة.

## أهداف البحث:

- يهدف بحثنا إلى تحقيق عدة أهداف نوجزها فيما يلي :
- محاولة الإلمام بموضوع التحليل المالي نظرياً وتطبيقياً؛
- إبراز أهمية التحليل المالي كونه تقنية من تقنيات عملية وضع إستراتيجية المؤسسة؛
- التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي قصد تقييم أداء المؤسسة؛
- إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء، ودوره في ترشيد القرارات الإدارية بالمؤسسة؛
- التعرف على حقيقة الوضع المالي لمؤسسة تكسالج للأغطية والنسيج وتقييم بأدائه المالي.

## منهج البحث:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب البحث وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية المطروحة، اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية وذلك في الفصلين الأولين، بينما تم الاعتماد في الفصل الثالث الذي تم فيه دراسة حالة مؤسسة تكسالج للأغذية والنسيج بتيسمسيلت على تحليل الوثائق المتعلقة بالوظيفة المالية للمؤسسة، ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مختلف المراجع المتعلقة بالموضوع سواء باللغة العربية أو لأجنبية بغية إضافة مصداقية أكبر لموضوع الدراسة.

## صعوبات البحث:

لا يخلو بحث من الصعوبات ويمكن ذكر بعضها فيما النقاط التالية:

- تناقض المعلومات بتعدد مصادرها وأحيانا من نفس المصدر؛
- صعوبة الحصول على المعلومات من المصادر الرسمية؛
- غياب الكتب الجديدة في المكتبات واحتواء معظمها على الكتب القديمة خاصة وأن النظام المالي المحاسبي عرف تغييرا خلال السنوات الأخيرة.

## تقسيمات البحث:

قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول والثاني كان في الجانب النظري في حين كان الفصل الثالث عبارة عن دراسة حالة، لذلك تناولنا في الفصل الأول مدخل عام للتحليل المالي شمل ثلاث مباحث كان الأول تحت عنوان عموميات حول التحليل المالي أما المبحث الثاني تناولنا فيه استعمالات التحليل المالي في حين كان المبحث الأخير عن معايير ومناهج التحليل المالي الحديثة، أما الفصل الثاني تناولنا فيه تقييم الأداء المالي بالمؤسسة، هو الآخر قسمناه إلى ثلاث مباحث تناولنا في الأول أساسيات حول الأداء بصفة عامة وفي الثاني تطرقنا إلى ماهية الأداء المالي وفي المبحث الأخير تحدثنا عن أدوات ومؤشرات التحليل المالي لتقييم الأداء المالي، أما الجانب التطبيقي والذي هو عبارة عن دراسة حالة حول مؤسسة تكسالج للأغذية والنسيج بولاية تيسمسيلت لمعرفة مدى مساهمة أدوات التحليل المالي في الكشف عن حقيقة الوضع المالي للمؤسسة، حيث تناولنا فيه مدخل عام حول مؤسسة تكسالج من تعريف ونشأة وكذلك تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال تحليل القوائم المالية وتقييمها باستخدام المؤشرات التي تم التطرق إليها في الجانب النظري، وفي الأخير الخاتمة التي عرضنا فيها أهم النتائج المتوصل إليها متبوعة بقائمة المراجع وأهم الملاحق.

# التحليل المالي في المؤسسة

**تمهيد:**

يعتبر التحليل المالي تقنية من تقنيات التسيير المالي، فهو يهدف إلى التشخيص وتحليل الوضعية المالية في المؤسسة بغرض تحديد نقاط القوة من اجل العمل على تحسينها وجعلها أكثر قوة والكشف على نقاط الضعف والعمل على تصحيحها و التخلص منها، ويمكن اعتبارها نقطة بداية لأي سياسة مستقبلية وهذا من خلال دراسة و تقييم نشاط المؤسسة ومعرفة اتجاهه أو التنبؤ به ومنه نتوصل إلى أهمية هذه التقنية التي سنقوم بدراستها بصفة مفصلة في هذه المباحث:

**المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي؛**

**المبحث الثاني: استعمالات التحليل المالي؛**

**المبحث الثالث: معايير ومناهج التحليل المالي.**

## المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي.

يعتبر التحليل المالي من المواضيع الهامة التي تتناولها الدراسات المالية الاقتصادية، لأنه ضرورة تملئها متطلبات التخطيط السليم، وعادة فإن عملية التحليل المالي عبارة عن دراسة تفصيلية تحليلية للبيانات والقوائم المالية لمعرفة مدلولاتها وأسباب ظهورها.

**المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي وأسباب نشأته**

### 1-1 التطور التاريخي للتحليل المالي

بدأ الاهتمام بالتحليل المالي في نهاية القرن التاسع عشر، حيث استعملت البنوك النسب المالية التي تبين مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها، وذلك استنادا إلى كشوفاتها المحاسبية، وكان جل الاهتمام في التحليل ينصب على مصادر التمويل الطويل الأجل<sup>1</sup>.

ولكن مع تطور الصناعة والتجارة أضح ضعف هذا التحليل، وظهر في بداية العشرينيات من القرن الماضي بعض الدراسات المبنية على مؤسسات من قطاعات مختلفة باستعمال عدد كبير من النسب المالية، لكن سرعان ما تطور هذا التحليل وذلك من خلال تصنيف المؤسسات وفق القطاعات الاقتصادية، وهذا ما ساعد على المقارنة بين المؤسسات بسهولة.

وقد كان للأزمة التاريخية 1929-1933 أثر معتبر في تطور تقنيات التسيير، وخاصة التحليل المالي، ففي سنة 1933 أسست في الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن و الصرف و بدأت هذه الأخيرة في تسيير التغيرات الزمنية<sup>2</sup>.

وقد أدى إفلاس العديد من المؤسسات في العالم في تلك الفترة إلى توجيه الاهتمام في التحليل المالي إلى قضيتين أساسيتين وهما<sup>3</sup>:

- دراسة سيولة المؤسسات خاصة أن أغلبيتها أعلنت إفلاسها بسبب وضع السيولة لديها، حيث أصبحت غير قادرة على تسديد التزاماتها المالية عند استحقاقها.

- دراسة ربحية المؤسسات وقدرتها على المنافسة.

1- منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص:10.

2 - ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير لتحليل المالي، دار المحمدية العامة، الجزء الأول، الجزائر، 2004، ص:13.

3 - منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، المرجع السابق، ص:11.

والجدير بالذكر هنا أن عمليات الاستثمار كانت من عوامل تطور التحليل المالي أيضا، حيث أن التفكير في الاستثمار يتطلب المعرفة الجيدة بالوضع المالي للمؤسسة.

كما كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية لإعادة البناء دور هام في تطوير تقنيات التحليل المالي في فرنسا، حيث اظهر المقرضون على مستوى البنوك اهتماما بتحديد خطر استعمال أموالهم بصفة أكثر دقة، وقد تكونت في فرنسا سنة 1967 لجنة عمليات البورصات و التي حدد هدفها بتأمين الاختبار الجيد و تأمين المعلومات المالية التي تنشرها الشركات المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي ، و قد تزايد حجم المعلومات و تحسنت نوعيتها بشكل ساهم في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من التحليل الساكن إلى التحليل الديناميكي ( دراسة الحالة المالية للمؤسسة لعدة سنوات متعاقبة اقلها ثلاث سنوات و المقارنة بين نتائجها لاستنتاج تطور سير المؤسسة ماليا )، وأصبح أحدهما يكمل الآخر. و أدى تعميم التحليل المالي للمؤسسات إلى تطور نشاطها و تحقيقها لقفزات جد مهمة في الإنتاج و الإنتاجية<sup>1</sup>.

## 2-1 العوامل التي ساهمت في زيادة أهمية التحليل المالي

هناك مجموعة من العوامل ساهمت في زيادة أهمية التحليل المالي يمكن إبرازها فيما يلي<sup>2</sup>:

### 1-2-1 الثورة الصناعية

أظهرت الثورة الصناعية في أوروبا الحاجة إلى رأس مال ضخم لإنشاء المصانع وتجهيزها وتمويل العملية الإنتاجية سعيا وراء الأرباح و وفرات الإنتاج، وبذلك تطور حجم المؤسسات الاقتصادية من مؤسسات فردية صغيرة إلى شركات مساهمة كبيرة تجمع مدخرات آلاف من المساهمين لاستثمارها على نطاق واسع، ولقد اضطر هؤلاء المساهمين نظرا لنقص خبرتهم إلى تفويض سلطة إدارة الشركات إلى مجلس إدارة مستقل، وأصبحت القوائم المالية وسيلتهم الأساسية في متابعة وضعية المؤسسات ومدى نجاح الإدارة في أداء مهمتها، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تحليل هذه القوائم وتفسير النتائج لتحديد جوانب القوة والضعف في المركز المالي لها ونتيجة أعمالها.

### 2-2-1 الائتمان

دفع انتشار أسلوب التمويل القصير الأجل البنوك التجارية إلى ضرورة تقييم سلامة المركز المالي والنقدي للمؤسسات الطالبة لهذا النوع من الائتمان، ولذلك ظهرت الحاجة إلى ضرورة تحليل القوائم المالية وعلى

1 - ناصر دادي عدون، مرجع سابق ، ص: 14 .

2 - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2004، ص ص: 22-24.

ضوء نتائجها تتوصل البنوك إلى قرار منح القرض أو عدم المنح .ومن أجل هذا فقد أنشأت الكثير من البنوك وحدات خاصة مهمتها القيام بتحليل القوائم المالية للمؤسسات التي تطلب القرض .

### 1-2-3 أسواق الأوراق المالية

تتم الأسواق المالية بالمستثمرين في الأوراق المالية، فهم أكثر الأطراف الذين يحققون الأرباح نتيجة استثمارهم في الأوراق المالية، كما أنهم أكثر الأطراف تعرضا للمخاطر، ولذلك يحتاج المستثمرون الحاليون والمرقبون إلى معلومات دقيقة عن واقع المؤسسات التي تتداول أسهمها في السوق المالية، ولإرضاء هؤلاء المستثمرين تقوم الأسواق المالية بتحليل حسابات تلك المؤسسات لتحديد مدى قوتها أو ضعفها، وعلى ضوء تلك النتائج يتحرك الطلب والعرض للأوراق المالية في السوق.

### 1-2-4 تدخل الحكومات في طريقة عرض البيانات بالقوائم المالية

إن نجاح شركات المساهمة كوسيلة لاستثمار المدخرات يتوقف على حماية المستثمر من تلاعب المسيرين . لذا فقد اهتمت الحكومات بإصدار القوانين لضمان هذه الحماية سواء بالنص على ضرورة تعيين مراجعين للحسابات، أو نشر القوائم المالية على الجمهور اعترافا منها بأحقية اطلاع الأطراف الخارجية (المساهمين وغيرهم) عليها.

### المطلب الثاني: ماهية التحليل المالي

#### 1-1 مفهوم التحليل المالي

يرتبط التحليل المالي ارتباطا وثيقا بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بمشروع معين، لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعماله خلال فترة معينة، واتجاهات تطوره مستقبلا، لمعرفة المتغيرات التاريخية والتنبؤات بالمستقبل، يستعان بالتحليل المالي من أجل دراسة الماضي ومقارنته بالحاضر لاستشفاف المستقبل، فهو بهذا المعنى علم يختص بصناعة المعلومة لمساعدة ذوى الصلة باتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع.

واستنادا على ما تقدم، فقد وردت تعاريف كثيرة للتحليل المالي تختلف باختلاف المنهج العلمي المتبع يمكن اختصارها فيما يلي<sup>1</sup>:

- التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة يهدف إلى الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار، و تقييم أداء المؤسسات في الماضي و الحاضر، وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل.

- إن التحليل المالي يتضمن عملية تفسير القوائم المالية المنشورة وفهمها لأجل اتخاذ قرارات مستقبلية.

- التحليل المالي في جوهره لا يخرج عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية والارتباط فيما بينها، وإثارة الأسئلة حول مدلولها في محاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه البيانات بالكيفيات التي هي عليها، مما يساعد على اكتشاف نقاط القوة والضعف في السياسات المالية المختلفة التي تعمل المؤسسة على إظهارها.

- التحليل المالي عملية يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة، تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة، وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر أخرى، لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرار المناسب.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التحليل المالي ما هو إلا دراسة للقوائم المالية بعد تبويبها التبويب الملائم، وذلك باستخدام أدوات معينة من أجل الوصول إلى نتائج تساعد على تقييم الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.

## 1-2 أهداف التحليل المالي:

يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تقييم أداء المؤسسة من زوايا متعددة، وبكيفية تحقق أهداف مستخدمي المعلومات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة، وذلك بقصد تحديد مواطن القوة والضعف، ومن ثم الاستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمؤسسة<sup>2</sup>، ويمكن بشكل عام حصر أهداف التحليل المالي في الجوانب التالية<sup>3</sup>:

- 1 - وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي (منهج علمي وعملي متكامل)، عمان: مؤسسة الوراق، 2004، ص: 21- 22.
- 2 - مبارك لسوس، التفسير المالي، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2004، ص: 16.
- 3 - عبد الحليم كراجه، علي رابعة، موسى مطر وتوفيق عبد الرحيم يوسف، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2006، ص: 143.

- التعرف على الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة؛
  - معرفة قدرة المؤسسة على خدمة ديونها وقدرتها على الاقتراض؛
  - تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة؛
  - الحكم على كفاءة الإدارة؛
  - تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة؛
  - الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم.
- هذه الأهداف المرجوة من التحليل قد تختلف باختلاف الغاية من التحليل، ولكن في كل الحالات ينتظر من المحلل المالي الإجابة على السؤال التالي<sup>1</sup>:
- هل الهياكل المالية للمؤسسة متوازنة؟

### 1-3 موضوع التحليل المالي

تختلف الغايات و الأهداف التي يتطلع إليها المحلل المالي عند قيامه بكل عملية تحليل على انفراد، فعندما يكون الغرض من التحليل معرفة نتيجة عمل المؤسسة في الحاضر وما ستكون عليه في المستقبل، فإن موضوع التحليل ينصب على معرفة ربحية المؤسسة والعوامل المؤثرة على زيادتها أو انخفاضها، أما إذا كانت الغاية من التحليل المالي تقديم تسهيلات ائتمانية، فإن موضوع التحليل سوف ينصب على معرفة قابلية المؤسسة على تسديد التزاماتها بالمستقبل من خلال دراسة العلاقة بين الأصول والخصوم، ومقدرة أصول المؤسسة على تغطية الالتزامات خلال فترة معينة.

وبالتالي فإن موضوع التحليل المالي يختلف باختلاف الهدف المراد تحقيقه، مما يتطلب لكل هدف بيانات معينة، تعتبر المادة الأولية لصناعة المعلومة المرتبطة بموضوع التحليل<sup>2</sup>.

1 - باديس بن عيشة، تحليل الاختلال المالي من منظور ديناميكي نحو نمو متوازن، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية، 1996، ص: 07.

2 - وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص ص: 22-23.

### المطلب الثالث: الأهداف والخطوات المتبعة في التحليل المالي

يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تقييم أداء المؤسسة من زوايا متعددة، وبكيفية تحقق أهداف مستخدمي المعلومات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة، وذلك بقصد تحديد مواطن القوة و الضعف، ومن ثم الاستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمؤسسة بعد اتباع الخطوات السليمة داخل المؤسسة.

#### 1-أهداف التحليل المالي:

تختلف أهداف التحليل المالي من مؤسسة إلى أخرى كما تختلف حسب المحلل المالي سواء كان تحليلاً خارجياً (التمثل في البنوك، رجال الأعمال أو مصلحة الضرائب) أو تحليلاً داخلياً على مستوى المؤسسة ككل لذا يمكن للمحلل المالي أن يصل إلى الأهداف التالية من خلال عملية التحليل.

#### 1-1 الأهداف الداخلية: تتمثل في<sup>1</sup>:

- البحث عن شروط التوازن المالي وقياس مردودية الأموال المستثمرة.
- معرفة المركز المالي للمؤسسة والتنبؤ بالأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية.
- الحكم على مدى صلاحية السياسات المالية والتشغيلية للفترة تحت التحليل وبصفة عامة إعطاء حكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل.
- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة.
- إجراء فحص للسياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية لفهم مداولاتها أو محاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات والكيفيات التي هي عليها مما يساعدنا على اكتشاف نقاط القوة والضعف في السياسات المالية التي تعمل في إطارها المؤسسة.
- تنظيم ووضع المعلومات المتوصل إليها للاستفادة منها في الرقابة العامة لنشاط المؤسسة وجعلها كذلك كأساس للتقديرات المستقبلية مثل الميزانية التقديرية للاستثمارات.
- توفير المعلومات والبيانات لسياسة المؤسسة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية في الوقت المناسب منها قرارات الاستثمار و الاختيار بين وسائل التمويل وسياسة القروض اتجاه العملاء، توزيع الأرباح وتغيير رأس المال.

1 - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص ص: 11-13

**1-2 الأهداف الخارجية:** تتمثل في:

- مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع وإظهار نقاط القوة والضعف التي تتميز بها المؤسسة.

- تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة.

- تقييم النتائج المالية حيث بواسطتها يمكن تحديد الأرقام الخاضعة للضريبة.

هذه الأهداف المرجوة من التحليل المالي قد تختلف حسب المحلل المالي ولكن بصفة عامة ينتظر من هذا الأخير أن يجيب على السؤال التالي<sup>1</sup>:

هل الهياكل المالية للمؤسسة متوازنة؟

ويتشعب هذا السؤال إلى مشكلتين أساسيتين<sup>2</sup>:

فالأولى مرتبطة بمعرفة إمكانية المؤسسة على مواجهة التزاماتها على المدى القريب وهذا ما يستدعي دراسة وضعية الخزينة أي دراسة السيولة المتاحة لديها.

أما الثانية فمرتبطة بعملية تمويل المؤسسة وهو ما يستدعي دراسة الخصوم لتحديد نسب كل من الأموال الخاصة والديون أي تحديد الهيكلة المالية.

**2- الخطوات المتبعة في التحليل المالي:**

يبر التحليل بمجموعة من الخطوات وهذا يعتمد على نوع التحليل وأهميته ودرجة التفصيل المطلوبة فيه، ويتفق معظم الباحثين في التحليل على أن خطواته هي<sup>3</sup>:

**1-2 تحقيق هدف التحليل بدقة:** من الضروري جدا أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي ينبغي الوصول إليه، ومدى أهمية هذا الهدف وتأثيره، ويلاحظ أن أهداف التحليل المالي تتفاوت من فئة إلى أخرى، فنجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة.

**2-2 تحديد الفترة الزمنية للتحليل المالي:** في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني للتحليل المالي، بمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها.

1 - باديس بن عيشة، مرجع سابق، ص: 07.

2 - عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، الدار الجامعية، جامعة الإسكندرية، مصر، 1990، ص: 69.

3 - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص: 135-136.

اختيار أسلوب التحليل المناسب: تتعدد أساليب التحليل المالي المتاحة أمام المحلل، منها استخدام أسلوب النسب المالية وكذلك الأساليب الاقتصادية وغيرها، إذ يقف المحلل المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل وعليه أن يتخذ البديل المناسب.

2-3 إعادة وتبويب القوائم لتلائم التحليل المختار: في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تستعمل عملية التحليل، وكل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي ودرايته، والتي من خلالها يستطيع توفير الدقة والوضوح والبساطة في القوائم المالية، وبالتالي تحقيق هدف التحليل المالي.

2-4 التوصل إلى الاستنتاجات: تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي في أبداء رأي في محايد، بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والالتزام بالموضوعية بأكبر قدر ممكن.

2-5 صياغة التقارير: التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

## المبحث الثاني: استعمالات التحليل المالي

يستعمل التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المؤسسات واتخاذ القرارات الخاصة ومن

خلال هذا المبحث يمكن التطرق إلى:

### المطلب الأول: مجالات التحليل المالي

يستعمل التحليل المالي في المجالات التالية<sup>1</sup>:

#### 1- التخطيط المالي:

تستند عملية التخطيط المالي إلى منظومة معلومات مالية دقيقة تصف مسار العمليات السابقة للمؤسسة. وهذه المنظومة من المعلومات المالية المدروسة يستخدمها المديرون للخروج بدلائل تقييم أداء المؤسسة وتنبأ بتحليلات مستقبلية، وهذه التحليلات يستخدمها المخطط المالي عند وضع الخطط، و يستند إليها عند وضع تقديراته المستقبلية.

#### 2- تحليل تقييم الأداء:

تعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتقييم أداء المؤسسات لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة، وكفاءتها في إدارة موجوداتها، وتوازنها المالي، وسيولتها، والاتجاهات التي تتخذها في النمو،

1 - هيثم محمد الزعبي، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2000، ص ص: 159-160.

وكذلك مقارنة أدائها بشركات أخرى تعمل في نفس المجال أو في مجالات أخرى . ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل الإدارة، المستثمرين والمقرضين.

### 3- التحليل الائتماني:

يقوم بهذا التحليل المقرض، وذلك بهدف التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها في علاقته مع المقرض، وتقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا إلى نتيجة هذا التقييم.

وتعتبر أدوات التحليل المالي المختلفة بالإضافة إلى الأدوات الأخرى الإطار الملائم والفعال الذي يمكن المقرض من اتخاذ القرار المناسب.

### 4- التحليل الاستثماري:

إن من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمار في أسهم الشركات، ومنح القرض . ولهذا الأمر أهمية بالغة لجمهور المستثمرين من أفراد وشركات ينصب اهتمامهم على سلامة استثمارهم وكفاية عوائدها . ولا تقتصر قدرة التحليل المالي على تقييم الأسهم والسندات فحسب، بل تمتد هذه القدرة لتشمل تقييم المؤسسات نفسها والكفاءة الإدارية التي تتحلّى بها والاستثمارات في مختلف المجالات.

### 5- تحليل بعض الحالات الخاصة:

من الحالات أو المشاكل الخاصة التي تواجه المؤسسة والتي لا تتكرر في حياتها، التصفية والانضمام والاندماج والشراء والتقييم، وجميع هذه الحالات تتطلب تحليلا ماليا دقيقا للطرفين يتمثل في التقييم الشامل لجميع الممتلكات، والأصول والخصوم لكل مؤسسة، بالإضافة إلى تحليل المركز المالي والاستثماري والائتماني والسوقي لكل مؤسسة، لما يترتب على هذه الحالات الخاصة من اختفاء شخصية بعض المؤسسات وظهور شخصيات جديدة وتغيير وتبديل على الهيكل المالي الأساسي لكل مؤسسة.

المطلب الثاني : منهجية التحليل المالي ونتائجه

### 1- منهجية التحليل المالي:

تحكم منهجية التحليل المالي بعض الأسس العامة التي يجب أخذها بعين الاعتبار لإتمام عملية التحليل المالي وتمثل في المبادئ الرئيسية والأخرى ثانوية<sup>1</sup>:

#### 1-1 المبادئ الرئيسية:

- تحديد الهدف الذي يسعى إليه المحلل.
- تكوين مجموعة من الأسئلة المحددة تكون إجابتها ضرورية لتحقيق الهدف المحدد.
- اختيار أسلوب وأداة التحليل الأنسب للتعامل مع المشكلة موضع البحث.
- استعمال المعلومات والمقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار أو الإجراء المطلوب.

#### 1-2 المبادئ الثانوية:

- تحديد الفترة التي سيتم تحليل قوائمها المالية.
- اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج عليه ويمكن استخدام أكثر من معيار.
- تحديد الانحراف عن المعيار المقاس عليه للوقوف على أهمية الانحراف بالأرقام المطلقة والنسبية.
- تحليل أسباب الانحراف وتحديدتها.
- وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل.

#### 2- نتائج التحليل المالي:

بعد إجراء التشخيص الدقيق للمعلومات المالية للمؤسسة، ومعالجتها باستعمال وسائل معينة يتم التوصل إلى نتائج تختلف حسب وضعية المحلل بالنسبة للمؤسسة خارجي أو داخلي.

#### 1-2 نتائج التحليل الخارجي

يمكن للمحلل المالي الخارجي الوصول إلى عدة نتائج من أهمها<sup>2</sup>:

- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي؛
- تقييم النتائج المالية ومن خلالها يتم تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب؛

1 - عبد الحليم كراجة ، مرجع سابق، ص ص : 159-160.

2 - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص: 12 .

- تقييم الوضعية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها؛
- الموافقة أو الرفض لعقد قرض عند تقديم المؤسسة طلبا للقرض من البنك؛
- اقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية والاستقلالية للمؤسسة؛
- مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع.

## 2-2 نتائج التحليل الداخلي:

كما يمكن للمحلل الداخلي الوصول إلى النتائج التالية<sup>1</sup>:

- الحكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل؛
- الإطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية والإنتاجية للفترة تحت التحليل؛
- التحقيق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية مثلا؛
- اتخاذ قرارات حول الاستثمار، أو التمويل، أو توزيع الأرباح، أو تغيير رأس المال؛
- وضع المعلومات المتوصل إليها للاستفادة منها في المراقبة العامة لنشاط المؤسسة كأساس للتقديرات المستقبلية.

### المطلب الثالث : الأطراف المستعملة والمستفيدة من التحليل المالي:

تعدد الأطراف المستفيدة من معلومات التحليل، كما تتنوع أغراض استخدامها لتلك المعلومات، وذلك وفقا لتنوع علاقتهم بالمؤسسة من جهة ولتنوع قراراتهم المبنية على هذه المعلومات من جهة أخرى<sup>2</sup>. ومن الأطراف المستعملة والمستفيدة من معلومات التحليل المالي ما يلي:

#### 1-الأطراف الداخلية : و نذكر أهمها<sup>3</sup>:

**1-1 إدارة المؤسسة :** حيث تهتم بشكل كبير بالمركز المالي للمؤسسة وتعتبر من بين أكثر الأطراف حرصا على استمرارية حياة المؤسسة حيث تستعين بهذه التقنية التي تمكنها من تحليل المركز المالي للمؤسسة وكذلك تقديم تقارير حول الوضعية المالية للمؤسسة و تستعمل التحليل المالي كأداة في التخطيط السليم في المستقبل.

1 - ناصر دادي عدون ، مرجع سابق، ص ص: 12-13.

2 - محمد مطر، التحليل المالي و الائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، ط 1 ، عمان :دار وائل للنشر، 2000 ، ص: 07.

3 - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق ، ص :69.

**2-1- العاملون في المؤسسة:** وهم من بين الأطراف ذات المصلحة في المشروع المفيدة للعاملين معرفة المركز المالي للمشروع الذي ينتمون إليه و التأكد من سلامة إدارة الأموال و التي قد يكون له أثر كبير على التغيير في الأجر و كذلك مناصب العمل.

**3-1- المساهمون:** يهتم المساهمون في الوحدة الاقتصادية بصفة أساسية بالعائد على الأموال المستثمرة الحالية و المستقبلية و سلامة الاستثمارات في المشروع لذلك يفيد التحليل المالي المساهم في معرفة و تقييم هذه الجوانب.

## 2-الأطراف الخارجية: تشمل<sup>1</sup>:

**1-2-الدائنون:** إن الشخص الذي اكتب في السندات الخاص بالمشروع أو المحتمل شراءه للسندات المصدرة أو اكتتاب في القرض الجديد و إقراض أو بصدار إقراض الأموال للمؤسسة و قد يكون الدائن بنكا أو مؤسسات مالية لذلك يهتمون بصفة عامة بالتعرف على مدى إمكانية المشروع الوفاء بالقروض عندما يحين اجل الاستحقاق فإذا كان القرض لمدة أكثر من سنة فيهتم المقرض بالتأكد من إمكانية سداده لهذا الالتزام في الأجل الطويل.

**2-2-الموردون:** يهتم الموردون بالتأكد من سلامة المراكز المالية لعملائه و استقرار الأوضاع المالية له فالعمل من الناحية العملية مدين للمورد و يعني دراسة و تحليل مديونية في دفاتر المورد و تطور هذه المديونية و على ضوء ذلك يقرر المورد ما إذا كان يستمر في التعامل معه أو يخفض هذا التعامل، و بذلك يستفيد من البيانات التي ينشرها عملائه بصفة دورية فيهمه مثلا التعرف على ما إذا كانت فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون، و يمكن للمحلل حساب متوسط فترة الائتمان الممنوحة للعملاء باستخدام بيانات القوائم المالية.

**3-2-العملاء:** يمكن لعمل المؤسسة و ذلك عن طريق استخدام البيانات التي ينشرها المورد و كذلك المنافسة معرفة ما إذا كانت الشروط التي يحصل عليها خاصة في فترة الائتمان لها تمنح لغيره، و تطابق مع فترة يمنحها هو لعملائه و تتم هذه المقارنات باستخدام القوائم المالية لحساب متوسط فترة الائتمان.

**4-2-الهيئات الرقابية:** تستخدم هذه الأجهزة التحليل المالي لدراسة نتائج الخطة السابقة باعتبار ذلك خطوة لإعداد خطة جديدة و تتخذ التحليل المالي لدراسة كأداة فعالة باعتبار وسيلة من وسائل الرقابة على الأداء و المساعدة في التعرف على نقاط القوة و نقاط الضعف في الوحدة الاقتصادية.

1 - صادق الحسني، التحليل المالي المحاسبي، دار الهدى للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص:128.

**2-5- مصلحة الضرائب :** تهتم هذه المصلحة بالتحليل المالي بشكل واضح للحصول على المعلومات المتعلقة بالنتائج المحققة و بالتالي تحديد الوعاء الضريبي بشكل صحيح إذا كلما كانت الوضعية المالية للمؤسسة جيدة تكون ضمان لدفع.

### المبحث الثالث: معايير ومناهج التحليل المالي

إن ظهور التوجهات الجديدة للتحليل المالي الأساسي مكنت المحللين الماليين للقيام بتحليل أمثل للبيانات المالية الخاصة بالشركات، وذلك بإتباع مجموعة من المؤشرات الاقتصادية والصناعية والرياضية بهدف الخروج بتقييم عادل لأسهمها، مراعية في ذلك بعض المعايير الأساسية الحديثة التي تحدد كل من نوع وطبيعة نشاطها.

#### المطلب الأول: معايير التحليل المالي واستخداماتها

##### 1- مفهوم معايير التحليل المالي:

عبارة عن أرقام معيارية تستخدم كمقياس للحكم على كفاءة وملائمة نسبة معينة أو رقم ما<sup>1</sup>. ومن الأمثلة على هذه المعايير الرقم المعياري لنسبة التداول التي تساوي اثنان.

##### 2- أنواع معايير التحليل المالي:

من المعروف عموماً أن هناك أربعة أنواع من المعايير التي تستخدم للمقارنة مع النسب المستخرجة والتي يمكن ذكرها فيما يلي<sup>2</sup>:

##### أ- معيار التحليل المالي المطلق

ويعني المعيار المطلق، حالة متفق عليها بأنه يمثل الصيغة المثالية لحدث معين، وهو بذلك يمثل خاصية متأصلة يأخذ شكل قيمة مالية ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين كافة المؤسسات، ويقاس به التقلبات الواقعية. يعود الاستخدام القليل لهذا المعيار إلى ابتعاده عن المتطلبات الواقعية لأنشطة الكثير من المؤسسات، ويمكن اللجوء إلى هذا المعيار عند عدم وجود معايير أخرى ملائمة للمقارنة الموضوعية للنسب المحققة.

1 - هيثم محمد الزعبي، مرجع سابق، ص: 171.

2 - منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، المرجع السابق، ص ص: 84-85.

**ب - معيار التحليل المالي للصناعة**

وهو المعيار الذي تصدره الاتحادات المهنية و الهيئات الحكومية أو غيرها من الجهات لأغراض القياس والتقييم لفرع أو أكثر من فروع الصناعة، ويعتبر هذا المعيار أكثر قربا إلى الواقع من المعيار المطلق لأنه يأخذ بعين الاعتبار متطلبات النشاط في ذلك النوع من الصناعة.

**ج - معيار التحليل المالي التاريخي**

عبارة عن النسب و الأرقام التي تمثل الاتجاهات التي اتخذها أداء مؤسسة معينة في الماضي، والتي يتم اعتمادها كأداة تحليلية لتقييم أداء المؤسسة الحالي، والتوقع المستقبلي بشأن أدائها.

**د - معيار التحليل المالي المخطط**

يصمم هذا المعيار من قبل إدارة المؤسسة، والذي يبنى على أساس الموازنات التقديرية المسبقة لأنشطة المؤسسة، وهذا المعيار يصمم بناء على الخبرات الفنية والخبرات السابقة للإدارة والتي تمثل مؤشرا للأداء والتقييم وتحديد الانحرافات . كذلك هذا المعيار قد يشمل تفاصيل أخرى لأداء المؤسسة كتحديد النسب التي تجدها الإدارة مناسبة لأنشطتها في المجالات الاستثمارية والتمويلية والتشغيلية . وعلى الرغم من أهمية هذا المعيار إلا أنه لا يعد المعيار الأمثل للمقارنة وتقييم الأداء لأنه لا يأخذ بعين الاعتبار واقع الأداء العام في المؤسسات المماثلة.

**3- خصائص معايير التحليل المالي:**

من أجل أن يكون المعيار مقبولا وذو معنى، لا بد له أن يتصف بالخصائص التالية<sup>1</sup>:

- أن يتصف المعيار بالواقعية، أي بإمكانية تنفيذه، لا يتصف بالمثالية فيتعذر تحقيقه، ولا يتصف بالتواضع فيمكن الوصول إليه بسهولة؛
- أن يتصف المعيار بالاستقرار النسبي، وإن كان هذا لا يمنع من إدخال تعديلات عليه إذا دعت الظروف لذلك بعد إجراء الدراسات اللازمة؛
- أن يتصف المعيار بالبساطة والوضوح وسهولة التركيب.

1 - الشنطي أمين، شقر عامر، الإدارة والتحليل المالي، عمان :دار البداية، 2004 ، ص: 180 .

## 4- استخدامات معايير التحليل المالي

يمكن إنجاز استخدامات معايير التحليل المالي في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- تفسير الظواهر المالية المختلفة وإعطائها وصفا كميا؛

- تفسير المدلولات والمؤشرات للاتجاهات المالية المختلفة؛

- تحليل أداء المؤسسة المالي؛

- كشف الانحرافات؛

- قياس النتائج الفعلية إلى النسب المعيارية.

## المطلب الثاني: المنهج الكمي الحديث للتحليل المالي

يهدف التحليل المالي الكمي الحديث إلى إلقاء الضوء على مقدرة الشركة على الوفاء بالالتزامات الطويلة والقصيرة الأجل، بالإضافة إلى إمكانية التنبؤ بمستقبلها المالي، خاصة مع توفر طرق حديثة تفيد في التعرف على مدى كفاءة الإدارة في استخدام الأموال، وقياس قدرتها على تحقيق الأرباح، حيث تلعب دورا هاما في إبراز الحقائق التي تختفي وراء الأرقام، وتوضح جوانب القوة والضعف في اقتصاديات الشركة ومدى سلامة مركزها المالي، سنتطرق في هذا المبحث إلى الطرق الحديثة للتحليل الكمي ومجالات استخدامه.

## الفرع الأول: الأساليب الإحصائية والرياضية

1- الأساليب الإحصائية<sup>2</sup>:

أصبحت الأساليب الإحصائية تمثل العصب المحرك في التحليل الحديث من أجل تقييم أداء الشركة، أو من أجل التنبؤ بمستقبلها المالي، استعمل المحللون الماليون هذا النوع من الدراسة لسهولة تطبيقه من جهة ولنتائجه الواقعية والتي غالبا ماتنبههم بإمكانية وقوع الشركة في العسر المالي أو نتيجة تراجع أرباحها لظروف معينة من جهة أخرى، كما يتميز هذا المنهج بالدينامكية والسرعة في التحليل خاصة مع توفر البرامج الالكترونية اللازمة لذلك.

1 - هيثم محمد الزعبي، المرجع السابق، ص: 173 .

2 - بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الاساسي في تقييم الاداء - دراسة حالة شركة اسمنت السعودية- للفترة الممتدة من 2006-2010، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010/2011 ، ص:64.

**1-1-1 طريقة الحساب باستعمال سنة الأساس:**

**1-1-1-1 كيفية استعمال طريقة سنة الأساس:** تعتمد الأساليب الإحصائية على الأرقام القياسية والسلاسل الزمنية لمجموعة من البيانات ولعدد من السنوات، والغاية من ذلك هو معرفة وتوضيح العلاقة بين مؤشرات معينة، حيث يتم اختيار سنة أساس من بين السلسلة الزمنية وتتم المقارنة معها، لكن ينبغي اختيار هذا الأساس وفق معايير دقيقة وموضوعية وبعيدة عن التحيز لكي تكون عملية المقارنة عملية موضوعية وصحيحة.

أما رقم القياس فيعرف بأنه رقم أو مقياس إحصائي تم تصميمه بقصد إظهار التغير في متغير معين خلال فترة معينة<sup>1</sup>.

يذكر أنه عند إجراء التحليل المالي لعدد من السنوات طبقاً للأرقام القياسية فيسمى بأسلوب المقارنات الأفقية باستخدام السلاسل الزمنية، وينبغي ألا تتجاوز السلسلة الزمنية أكثر من خمس سنوات لكي تكون النتائج دقيقة سيما بعد بروز ظاهرة التضخم الاقتصادي التي ضربت غالبية دول العالم، والتي تؤثر على القيمة الحقيقية للنقود وبالتالي يكون الفرق كبيراً عندما تجرى عملية المقارنة لفترة أكثر من خمس سنوات ومن ثم فإن عملية التحليل المالي ستكون من دون جدوى.

ويمكن احتساب العلاقة بين المؤشرات وفقاً لأسلوب الأرقام القياسية بواسطة قيمة العنصر في سنة المقارنة إلى قيمة العنصر في سنة الأساس مضروباً في 100

وتحسب العلاقة كالتالي<sup>2</sup>:

$$\text{(قيمة العنصر في سنة المقارنة} \div \text{قيمة العنصر في سنة الأساس)} \times 100$$

**1-1-2 إجراءات إتباع هذه الطريقة:**

هناك بعض الإجراءات التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار عند إجراء التحليل وفق الأساليب الإحصائية وهي:

<sup>1</sup> - وليد ناجي الخيالي، مرجع سابق، ص: 130.

<sup>2</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 65.

\* لا يجوز إتباع هذا الأسلوب إلا عندما توجد سلسلة زمنية من البيانات؛  
\* إعداد جدول من حقلين، حقل للعناصر وآخر للسنوات ويضم عدة خانات حسب سنوات السلسلة الزمنية؛

\* نعتبر قيمة الأساس 100 ثم ننسب قيمة كل عنصر إلى مثيله من سنة الأساس مضروباً في 100<sup>1</sup>.

**2-1** تقنية التوقع بالمسح الآسي الخطي: تتم هذه العملية وفقاً لـ 3 مراحل أساسية<sup>2</sup>:

**1-2-1** المرحلة الأولى: يتم اختيار معامل المسح ( $\alpha$ ) والذي يحسب وفقاً للطريقة التالية:

$$\alpha = 2 / ( N + 1 )$$

**2-2-1** المرحلة الثانية: حساب المضاف الأول والثاني وفقاً للمعادتين الآتيتين:

المضاعف الأول:

$$\hat{S}_t = \alpha y_{(t-1)} + (1-\alpha) \hat{y}$$

المضاعف الثاني:

$$\check{S}_t = \alpha y \hat{S}_t + (1-\alpha) \check{S}_{(t-1)}$$

**3-2-1** المرحلة الثالثة: وضع معادلة التوقع:

$$\hat{Y}_{(t+p)} = a_t + b_t \cdot p$$

حيث:

$$a = 2 \hat{S}_t - \check{S}_t$$

$$b = \alpha / (1-\alpha) (\hat{S}_t - \check{S}_t)$$

<sup>1</sup> - وليد ناجي الخيامي، نفس المرجع اعلاه. ص: 131.

<sup>2</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 65-66.

**2- الأساليب الرياضية**

أدخلت التطبيقات الرياضية في كثير من المعارف والعلوم، والتحليل المالي حاله حال بقية المعارف والعلوم، سيما أن الرياضيات تستطيع أن تُنجز الحلول بأقل جهد وأسرع وقت، وهذا ما شجع الباحثين في التوسع باستخدام هذه الطرق خاصة إن أمكن تصوير هذه الأمور بصورة كمية، أو لمحاولة معرفة وجود علاقات بين بعض الظواهر كدراسة العلاقة بين الأرباح والمصروفات أو العلاقة بين المبيعات وعدد العاملين. يحاول المحلل المالي دراسة هذه الظواهر من أجل معرفة وجود علاقة بين متغيراتها أولاً، ثم تحديد أي من هذه الظواهر متغير مستقل وأيها متغير تابع، كما توجد طرق عديدة يستخدمها المحلل المالي مثل البرامج الخطية، طريقة الإحداثيات، البرامج المتغيرة وغيرها من الطرق الرياضية، ومن أهم هذه الطرق نجد:

**1-2 طريقة الارتباط والانحدار:**

نظرية الارتباط بصورة عامة تدرس شدة أو قوة العلاقة بين ظاهرتين أو متغيرين  $(X, Y)$ ، أما دراسة هذه العلاقة عن طريق التمثيل البياني تكون بوضع علاقة تكامل ممكنة بالشكل  $Y_i = f(x)$  فتسمى بدراسة الانحدار، والمنحنى أو المستقيم الذي يمثل هذه الدالة يسمى بمستقيم أو منحنى الانحدار<sup>1</sup>. ولدراسة السوق على سبيل المثال يمكن أن نستخدم الانحدار والارتباط كي نوجد العلاقة بين الأموال التي خصصت للدعاية لبضاعة معينة ومقدار البضاعة المباعة أو الربح الذي تحقق نتيجة الدعاية، ويمكن استخدام معادلة الانحدار لتقدير كمية البضاعة المباعة عن طريق تحديد المبلغ المخصص للدعاية، يذكر أنه ينبغي استخدام طريقة الارتباط بين ظاهرتين توجد بينهما علاقة ما، وإلا لا توجد فائدة من استخدام طريقة الارتباط، عندما لا توجد علاقة بين الظواهر محل التحليل والدراسة.

**2-2 طريقة البرمجة الخطية:**

البرمجة تعني وضع المشكلة المراد دراستها بصيغة رياضية أو نموذج رياضي ومن ثم حلها، لذا فإن البرمجة الخطية بهذا المعنى تتضمن تخطيط مختلف الأنشطة من أجل الحصول على نتائج مثلى، ويمكن تعريف البرمجة الخطية بأنها " إحدى نماذج البرمجة الرياضية التي تهتم بالتوزيع أو التخصيص الفعال لموارد محددة على أنشطة معروفة بقصد الوصول إلى الهدف المطلوب.

كما يمكن اعتبارها كوسيلة:

<sup>1</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 67.

- للمساعدة في اتخاذ القرارات سيما المتعلقة بوظائف المنشأة الرئيسية؛
- تحديد المزيج الأمثل من الإنتاج للحصول على أكبر منفعة ممكنة؛
- المساعدة في التخطيط والرقابة على الإنتاج؛
- تساعد البرمجة الخطية في اختيار طريقة الإنتاج التي تحقق أكبر منفعة ممكنة؛
- تساعد في تحديد أفضل الطرق لتوزيع المنتجات من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستخدام؛
- تساعد في عملية احتساب ومن ثم السيطرة على طاقات المكائن من أجل الوصول إلى أقل التكاليف<sup>1</sup>.

وللبرمجة الخطية عدة طرق منها معادلة المستقيم  $Y = aX + b$ .

حيث تعبر  $a$  عن قيمة  $Y$  لما  $X = 0$ ، في حين تعبر  $b$  عن ميل الخط وهو عبارة عن التغير في  $Y$  بوحدة واحدة.

### 2-3 الطرق الرياضية التي تعتمد على الأشكال البيانية:

وهي طريقة الرسم البياني، طريقة السمبلكس، صفوف الانتظار، الشبكات وغيرها، فمثلا يمكن استخدام هذه الطرق في إعداد القوائم المالية المخططة، فيمكن استخدام طريقة السمبلكس في استخراج المبيعات المتوقعة للأشهر القادمة وذلك بناء على دراسة قسم التسويق ومن ثم يصار إلى حساب القوائم المالية المخططة (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية) بناء على ذلك، وأصبحت هذه الطرق بسيطة وذلك باستخدام بعض البرمجيات، هذه القوائم المالية المخططة يستفاد منها للأغراض التخطيطية والرقابية.

### 2-4 المصفوفات الخطية والموجهة:

تستخدم هذه الطريقة لحل المعادلات ذات الجاهيل المتعددة والمعقدة في المؤسسات الإنتاجية التي تتسم بالحجم الكبير، أو حل مشاكل تواجه قطاعا اقتصاديا معيناً، لذا لا تستعمل هذه الطريقة إلا عند الضرورة، خاصة وأنها تتميز بالتعقد وتحتاج إلى برامج معلوماتية خاصة من أجل تحليل بيانات الشركة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - قاسم صبحي محمد، مقدمة في بحوث العمليات، الطبعة الأولى، مؤسسة آلاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1996، ص: 14-16.

<sup>2</sup> - وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص: 139.

## 2-5-5 النسب الرياضية الخاصة بتحليل الأصول والخصوم وتقييم الأسهم:

### 2-5-1 النسب الرياضية الخاصة بتحليل الأصول والخصوم:

يمكن استعمال بعض النسب الرياضية لتحليل أصول وخصوم الشركات، بالإضافة إلى تقييم أدائها المالي، بحيث تحسب وفقا للعلاقات الرياضية الآتية:

- العائد على الأصول: (R.O.A) وهو مقياس تحليلي لفعالية الأصول واستخداماتها في أنشطة الشركة. صافي الربح / إجمالي الأصول = س %؛
- العائد على حقوق المساهمين: (R.O.E) وهو مقياس مهم جدا حيث يوضح عائد الربح على المبالغ المستثمرة. صافي الربح / إجمالي حقوق المساهمين = س %؛
- العائد على الاستثمار: (R.O.I) وهو مقياس يبين مدى كفاءة الأنشطة التي تستثمر فيها الشركة. صافي الربح / إجمالي الاستثمارات = س %؛
- رأس المال العامل: (W.C) وهو مقياس يوضح إجمالي الاستثمار للشركة في الموجودات المتداولة. الأصول المتداولة / الالتزامات المتداولة = س %؛
- معدل دوران الأصول: وهو مقياس يوضح مدى قدرة إدارة الشركة على تحقيق الاستفادة المثلى من الأصول لديها في تحقيق أرباح للشركة. صافي المبيعات (الإيرادات) / إجمالي الأصول = س مرة.

### 2-5-2 نسب تقييم الأسهم : تعتبر هذه النسب منطلق جميع المحللين الأساسيين نحو تحليل وتقييم أسهم الشركات

- ربحية السهم: (E.P.S) وهو عبارة عن نصيب السهم الواحد من صافي ربح الشركة. صافي الربح / عدد الأسهم المصدرة = س دينار؛
- الربحية الموزعة: (D.P.S) وهو نصيب السهم الواحد من صافي الربح القابل للتوزيع. صافي الربح القابل للتوزيع / عدد الأسهم المصدرة = س دينار؛
- سعر السوق إلى الربحية أو مكرر الأرباح: (P\E) وهو عبارة عن عدد المرات أو الأعوام التي يتم بعدها استرداد قيمة الاستثمار في السهم، وكلما قل مكرر الأرباح كلما كان السهم مغري للشراء والاستثمار السعر السوقي للسهم / ربحية السهم = س مرة؛

- القيمة الدفترية للسهم: (B.V) القيمة الدفترية للسهم عبارة عن حصة السهم الواحد في حال تصفية الشركة. إجمالي حقوق المساهمين / عدد الأسهم المصدرة = س دينار ؛
  - القيمة العادلة للسهم: (Fair.V) هي القيمة التي تعبر عن السعر المستقبلي للسهم بناء على السعر السوقي، وهي أهم ما يهدف إليه التحليل الأساسي.
- إجمالي الأصول / عدد الأسهم المصدرة = س دينار.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: المنهج النوعي الحديث للتحليل المالي

ينتهج المحللون الماليون حالياً منهجاً جديداً في دراسة الحالة المالية للمؤسسات يختلف عن المنهج التقليدي للتحليل المالي النوعي، والذي تم الإشارة إليه سابقاً في الفصل الأول، حيث يرجع ذلك إلى أن الأرقام الظاهرة في البيانات المالية المنشورة هي تحصيل حاصل لبعض السياسات الإدارية، تحدد كل من نوع وطبيعة الأساليب المحاسبية المتبعة في إعداد تلك البيانات.

### الفرع الأول: مفهوم التحليل النوعي الحديث :

وهي معايير ذاتية لن يكون دوماً من السهل قياسها، مثل خبرة الإدارة ومستوى تفويض السلطة، وحالة المباني والآلات ومدى تناسبها مع المعروض في السوق، مستوى التكنولوجيا ، مدى استخدام المؤسسة للموازنات السنوية، وقدرة التسديد (الملاءة) لدى الشركة<sup>2</sup>.

لم يعد التحليل المالي الأساسي مقتصرًا على التحليل الكمي فقط، عن طريق استخدام بعض المؤشرات والنسب السابقة الذكر، لتقييم وتحليل أداء الشركة، بل إمتد ذلك إلى تقييم نوعية السياسات والمبادئ والأساليب المحاسبية المتبعة في إعداد البيانات المالية، خاصة وأن مختلف الأرقام الظاهرة تفقد مصداقيتها لو تحلل وتفسر بدون استعمال هذا النوع من التحليل.

وفقاً للمنهج النوعي الحديث لم يعد اهتمام المحلل المالي محصوراً في المحتوى الكمي للأرقام الدفترية التي تظهر بياناتها في القوائم المنشورة، بل يتعدى ذلك للبحث إلى ما وراء تلك الأرقام في مجموعة من المميزات الخاصة لكل من ربحية المؤسسة ومركزها المالي.

<sup>1</sup> - رستمية احمد أبو موسى، الأسواق المالية والنقدية، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص:147-149.

<sup>2</sup> - حوري زينب، تحليل وتقدير الخطر المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة باستخدام التحليل التمييزي، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2002، ص:135.

حسب التحليل النوعي الحديث ربحية الشركة لم يعد رقمها ممتثلاً في الربح الموجود في القوائم المالية دليلاً يعطي للمحلل المالي قناعة بان أداء الشركة يسير في الطريق السليم، هذا ما عجل بتبني عوامل أخرى تعطي لتلك الأرقام الظاهرة المعنى والمدلول الصحيح<sup>1</sup>.

يتوجب على المحلل المالي وفقاً لهذا المنهج القيام بدراسة انتقادية، وذلك بالإجابة المقنعة لمجموعة من الأسئلة بهدف الوصول إلى معناها، وهذا لمجموعة من البيانات التاريخية للقطاع الذي تعمل فيه، من أهم هذه الأسئلة نجد:

\* هل تتسم أرباح الشركة باستمرارية التحقق أو أنها تحصل عليها بشكل مؤقت أو بشكل طارئ؟

\* هل الاتجاه العام للربح الصافي الدفترى قوامه الثبات أم يتجه نحو الصعود والنزول؟

\* هل المبادئ والأساليب والمعايير المحاسبية المستخدمة هي المتعارف عليها؟

\* بافتراض أن الشركة لم تخرج في إطار إعداد بياناتها المالية عن نطاق المبادئ والمعايير المحاسبية المتعارف

عليها، هل تبني إدارتها من بين الخيارات أو البدائل التي تسمح بها هذه الأخيرة أساليب متحفظة أم

متشددة مثلاً في تحديد المصاريف أو في تقييم المخزون، أو هي عكس ذلك؟

من حيث المركز المالي، لم يعد الرقم الذي يظهر في الميزانية العمومية ممثلاً لموجوداتها أو لمطالباتها أو لحقوق

مساهميها، فقد نجد إدارة الشركة تلتزم جانب الأمان وذلك سواء في تكوين رأس مال العامل، أم في

الحفاظة على نسب معقولة للسيولة أو الملاءة.

وفقاً للمنهج الحديث للتحليل النوعي يتوجب توفر عناصر تعطي للأرقام الظاهرة في الميزانية مدلولها

الصحيح عن طريق استقصاء مدى توفر هذه العناصر عن طريق البحث عن إجابات مقنعة للتساؤلات

التالية:

\* هل الأرقام التي تظهرها الميزانية العمومية للشركة لموجوداتها ومطلوباتها وحقوق المساهمين فيها

هي الأقرب ما تكون لقيمها العادلة، أم أنها مجرد بيانات تاريخية لا معنى لها، أو أن القيم الجارية تمثل فقط

ما تريد الإدارة أن تظهر به تلك البنود في الميزانية؟

\* ما درجة مخاطر التحقق المحيطة بموجودات الشركة، وهل هي في حدود أم تتجاوز المستوى

المقبول لهذه المخاطر؟

<sup>1</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 81.

\* ما مدى معقولية السياسات المحاسبية التي تتبعها إدارة الشركة في تقييم الموجودات والمطلوبات وهل هي سياسات متراخية أم العكس من ذلك؟

\* هل تلتزم إدارة الشركة بشأن هذا التقييم بما تنص عليه المبادئ المحاسبية المتعارف عليها بضرورة أن يتم هذا التقييم بموجب أساليب موضوعية ومن قبل خبراء معتمدين؟

\* هل أن المخصصات والاحتياطات التي تترتب عن تقييم الميزانية العمومية للشركة هي اقل أو أكثر مما يتوجب عمله؟

**الفرع الثاني: أهمية التحليل المالي النوعي الحديث<sup>1</sup>:** يكتسي التحليل النوعي الحديث نفس أهمية التحليل الكمي نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في تحليل القوائم المالية وتفسير بعض النتائج المخترنة ما وراء الأرقام، وبالتالي تكمن أهمية هذا النوع من التحليل في:

- \* تحديد درجة الاستقرار التي تتميز بها الشركة في أدائها داخل القطاع الذي تنتمي إليه؛
- \* تحديد طبيعة السياسات الإدارية المتبعة من طرف إدارة الشركة؛
- \* تفسير مختلف النتائج المحصلة من التحليل الكمي للبيانات المالية وإسقاطها على واقعها المالي؛
- \* إبراز نوعية الأرباح المحققة مع تحديد طبيعتها أن كانت تتميز باستمرارية، أو هي كنتيجة لنشاط معين؛
- \* تحديد درجة الخطر المحيطة بأصول الشركة، مع توضيح نوعيتها ودرجة سيولتها؛
- \* إبراز القيم العادلة لاستثمارات الشركة، بالإضافة إلى نوعية نشاطها؛
- \* تحديد نوع الأساليب المحاسبية المتبعة ومدى إحترامها للمعايير المتفق عليها؛
- \* إعطاء للأرقام الظاهرة في القوائم الأساسية، الميزانية العمومية، قائمة الدخل، قائمة الكشوفات النقدية المدلول الحقيقي بعيدا عن التضخيم أو التقليل في النتائج الظاهرة بها؛
- \* المستوى التكنولوجي للشركة، وقدرتها على مواكبة التقدم في هذا المجال.

### الفرع الثالث: معايير التحليل المالي النوعي الحديث

يتشكل التحليل النوعي الحديث من عدة معايير أساسية تتمحور حول<sup>2</sup>:

**1- كفاءة الإدارة :** هي تلك الإدارة التي تهدف إلى حسن استخدام الموارد المادية والبشرية لتحقيق الهدف المنشود، حيث أصبح موضوع كفاءة الإدارة يحظى بإهتمام كافة المسيرين على المستويات

<sup>1</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 83.

<sup>2</sup> - نفس المرجع أعلاه، ص: 84.

المختلفة، خاصة و أن الإدارة الحديثة أصبحت تعتمد على المعلومة السريعة المتغيرة في جميع مراحلها، بدءا بالمعلومات المتعلقة بأذواق المستهلكين و قدراتهم الشرائية، وأنشطة و منتجات المنافسين ، و انتهاء بالمعلومات الخاصة بالسلسلة الطويلة لعملية الإنتاج و كل حلقة من هذه السلسلة تتنوع احتياجاتها من المعلومة بأفرعها المختلفة، ما بين نظم التحكم الآلي في الآلات و خطوط الإنتاج ، والتحكم في سرعة الإنتاج واختيار المقاييس، وتنسيق و ضبط عمليات الإنتاج و ضبط النوعية و تنفيذ التصميم بنظم تتداخل فيها مع الآلات، وبعد ذلك نظم معلومات البيع و التسويق و المخازن والعمليات المالية و الإدارية المختلفة، هذه المعلومات في حالة استغلالها بطريقة جيدة ستؤدي حتما إلى تخفيض تكلفة الإنتاج ورفع كميات المنتج و مضاعفة مستوى جودة السلعة، مما يؤدي بالتالي إلى تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، كما يمكن تفويض السلطة الى شخص آخر من داخل التنظيم من أجل توسيع نطاق التسيير<sup>1</sup>.

## 2- نوعية التكنولوجيا المستخدمة:

إذا رجعنا إلى مختلف التعاريف نجد من يعرف التكنولوجيا بأنها:

" فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة، أو تطبيقاتها في المجال الصناعي، فهي تطبيق للعلم." وهناك من يعرفها بأنها " هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أحدى للمجتمع ."

وتعرف التكنولوجيا كذلك على أنها مجموعة من التقنيات المتسلسلة لإنتاج مصنوع بطريقة آلية متطورة<sup>2</sup>.

**3- نوعية المباني والآلات وعلاقتها بالتكنولوجيا:** تعد المباني والآلات واحدة من المعايير النوعية، خاصة وأن هذه الأخيرة ترتبط بما هو معروض في السوق، كون مستوى التكنولوجيا وتطورها تتطلب عملية التغيير في الآلات من أجل تحقيق إنتاج أكبر، ولا يحصل هذا التغيير التكنولوجي إلا لدى الشركات التي تستطيع الابتكار التكنولوجي أو تكون قادرة على جلبها رغم ثمنها الباهظ، ولكن تطبيق أساليب تكنولوجية جديدة في الإنتاج لا يعد هو الوسيلة الوحيدة للتقدم التكنولوجي، ذلك أن هذا الأخير يمكن أن يتمثل في شكل درجات عالية من الكفاءة الإنتاجية، كما يمكن أن يتولد من تطبيق الأساليب الإنتاجية القائمة بشكل أكثر فعالية، وسوف تكون هناك فرص متاحة لتحسين الأساليب الفنية للإنتاج، وأن الدافع

<sup>1</sup> - خيرى علي الجزيري ، مقدمة في مبادئ الإدارة، مكتبة عين شمس، القاهرة مصر، 2002 ، ص: 241-242.

<sup>2</sup> - محمد مسن، التدبير الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل، الجزائر، 2001، ص:83.

الكبير لتبني تكنولوجيات جديدة هو دون شك زيادة الربحية، ذلك ان كل ابتكار تكنولوجي أو الحصول على أي ابتكار تكنولوجي لا بد أن يسفر عن تأثير مرغوب (عائد اقتصادي) لينعكس ذلك على تكثيف القوة التنافسية للمؤسسة في السوق<sup>1</sup>.

**4-نوعية الاتصال داخل وخارج الشركة:** هناك عدة تعاريف تلخص دور الاتصال داخل الشركة ومدى تطوره في الحصول على المعلومة بالسرعة المطلوبة وبتكلفة تقترب من الصفر حيث نجد المفاهيم التالية:

● "العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك"<sup>2</sup>؛

● "ظاهرة اجتماعية، حركية، تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال المشتملة على نقل وتبادل المعلومات والأفكار، والمعاني المختلفة، وتفهمها، باستخدام لغة مفهومة للطرفين، من خلال قنوات معينة"؛

● "الاتصال هو إرسال من جانب واحد لرسائل موجهة بغرض تحقيق تغيير في الرأي، العادة، أو سلوك المستقبل"؛

مما سبق نلاحظ ان نوعية الإتصال تحدد طبيعة ونوعية التنظيم الإداري، حيث يقصد به مختلف الوسائل التي تستخدمها ادارة الشركة من المديرين والأفراد العاملين بها لتوفير معلومات لباقي الأطراف الأخرى.

**5-استخدام الشركة للموازنات السنوية:** إن استخدام الشركة لنظام الموازنات المختلفة، محاسبية، ومالية، ونقدية... إلخ ضروري ومهم ذلك أن البيانات المحاسبية والمالية والنقدية ومختلف المعطيات تجمع لقياس مدى صحة الأداء في الشركة، حيث تتمكن الإدارة من معرفة سير الأداء فيها، كما يستفيد من هذه البيانات غير المنسويين للشركة كالمستثمرين الذين يرغبون في الإستثمار في أسهم الشركة ورجال المصارف، الذين ينظرون في إمكانية منح الشركة بعض الديون، والعاملين بالأجهزة الرقابية الحكومية الذين يتابعون تنفيذ القواعد واللوائح، والإجراءات والقوانين بالشركة، والعملاء الذين يقبلون على منتجاتها، فهي ملخص عن الأنشطة والعمليات الإنتاجية والتمويلية والإستثمارية لذلك تتطلب الهيئات الرقابية حد أدنى من المعلومات يجب توافره في هذه الميزانيات لتساعد في عملية التنسيق والمقارنة والتقييم،

<sup>1</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 85.

<sup>2</sup> - عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، مصر، 1995، ص: 369.

وذلك لقيمة وتوقيت ودرجة الخطر المرتبطة بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة من الشركة، فمراجع الحسابات الخارجي يستخدم معلومات هذه الميزانيات لتقديم التقارير المطلوبة في هذا المجال، كما تساعد بيانات الموازنات السنوية المختلفة في الاستفادة من المعلومات لإتخاذ القرارات، وهي ذاتها تظهر نتائج قرارات الإدارة المالية داخل الشركة.

**6- القدرة على التسديد:** يعد مستوى السيولة في الشركة وقدرتها على تسديد التزاماتها ذا أهمية قصوى وارتباط كبير بالخطر المالي في الشركة، ويتحدد حجم السيولة بمقدار ما تملكه الإدارة من موجودات متداولة، والتي تشمل مكونات النقد والإستثمارات المؤقتة والحسابات المدينة والمخزون السلعي بمكوناته، وهي كلها ترتبط بالدورة التشغيلية وبالرفع التشغيلي ودرجة الرفع التشغيلي<sup>1</sup>. ذلك أن زيادة السيولة بأكثر من الحاجة المقررة لها له آثار سلبية، ونفس الشيء بالنسبة للنقص الذي من شأنه أن يوقع الشركة في خطر أكبر، وهو ينجم عن عدم حصولها على مستحقاتها بصورة دورية منتظمة، أو قيامها بتمويل شراء أو تجديد الموجودات الثابتة أو العمليات الطويلة الأمد عموماً، وبالتالي تركيز رأسمال الشركة في الموجودات الثابتة، كما يحصل النقص بفعل تحمل الشركة لخسائر متتالية، أو قصور رأسمالها المتاح عن القيام بالنشاط أو التوسع فيه.

**7- نوعية أرباح الشركة:** يهدف هذا النوع من التحليل إلى التحقق من أن الرقم الدفترى لصافي الربح الظاهر في قائمة الدخل، يعطي صورة صادقة وعادلة عن النتيجة السنوية لأعمال الشركة، وان هذه النتيجة ليست مؤقتة أو طارئة، بل يتوقع لها أن تستمر لتمكن الشركة من تحقيق معدلات نمو معقولة وارتفاع في القيمة السوقية لأسهمها على مدار الدورات القادمة. ووفقاً لهذا المنهج النوعي في تحليل نوعية أرباح الشركة، توصف هذه الأخيرة بأنها عالية الجودة أو النوعية، إذا اقتنع المحلل المالي بان المبادئ والأساليب المتبعة في إثبات وقياس عناصر إيرادات الشركة ومصروفاتها من النوع المتحفظ، والعكس من ذلك توصف أرباح الشركة بان جودتها ونوعيتها متدنية، إذا تبين للمحلل المالي بان المبادئ والأساليب المتبعة في إثبات وقياس عناصر إيرادات الشركة ومصروفاتها من النوع المتراخي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص: 94.

<sup>2</sup> - بن مالك عمار، مرجع سابق، ص: 87.

مما سبق نستخلص أن المحلل المالي يقوم بالإستعانة بمؤشرات نوعية أخرى تعطي لهذه الأرقام مصدقيتها، وتعمل على تفسيرها وفقاً لمنطق التحليل المالي الحديث، مبيّناً في ذلك مدى إستمرارية إيرادات الشركة، مع توضيح طبيعة السياسات المحاسبية التي تتبعها إدارتها، أضف إلى ذلك تحديد طبيعة ونوعية أصولها وخصومها، ونوعية أرباحها، وذلك بهدف وضع الشركة أمام واقعها المالي.

## خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم محاور التحليل المالي وقدمنا مفهوما عاما له، أهدافه وبعض الجهات المهتمة به بالإضافة إلى أهم تقنياته التي تستفيد منها المؤسسة الاقتصادية لبلوغ أهدافها وغاياتها كما تطرقنا إلى مجالاته ، وكذا مجالات ومنهجية التحليل المالي بالإضافة إلى الأطراف المستعملة والمستفيدة من التحليل المالي، كما تطرقنا الى معايير التحليل المالي واستخداماته والمنهج الكمي الحديث بالإضافة أيضا إلى المنهج النوعي الحديث، من كل ذلك تظهر أهمية التحليل المالي المهمة والتي لامناص من الاستغناء عنها في المؤسسة بصفة عامة والوظيفة المالية بصفة خاصة وهنا يتبلور الدور المهم الذي يلعبه التحليل المالي في رسم معالم المؤسسة مستقبلا والنهوض بها وكذا حفظ استمراريته وتطورها ومدى اتصالها بالعالم المالي الخارجي. ومن خلال الفصل الثاني سنتطرق إلى الأداء المالي في المؤسسة.

A decorative rectangular frame with ornate, symmetrical scrollwork and floral motifs in a dark brown color, surrounding the central text.

**تقييم الأداء  
المالي في المؤسسة**

**تمهيد:**

نظرا الأهمية مفهوم الأداء في تسير المؤسسات الاقتصادية وسعيا إلى تطويرها و لا يزال محل الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين والمفكرين وهذا من منطلق أن الأداء هو الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة وسعيا إلى تطوير شامل لها حيث أن المؤسسة تلجا للعديد من الأساليب التقييم ومنه ما يتعلق بالأداء المالي لهذا الأخير عرف تطور النظرية المالية ، وتعتبر عملية تقييم الأداء من أهم الوسائل .

وسنحاول أن نتطرق في هذا الفصل إلى مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي من خلال المباحث التالية :

**المبحث الأول: أساسيات حول الأداء؛**

**المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي؛**

**المبحث الثالث : أدوات و مؤشرات التحليل المالي لتقييم الأداء المالي.**

### المبحث الأول: أساسيات حول الأداء

الأداء هو البحث عن الكفاءة من خلال إنتاج أكبر ما يمكن والبحث عن الفعالية من خلال القيام بأفضل عملية لتحقيق نمو دائم، الأداء مرتبط بالجانب الداخلي للمؤسسة من خلال إنتاجية العمل . وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم وأنواع الأداء أين يتم عرض مجموعة من التعاريف التي تسمح بتوضيح معناه وعرض أنواعه ثم يتم دراسة تقييم الأداء من حيث المفهوم وعملية التقييم وأنواع التقييم المالي وكذا العوامل المؤثرة في الأداء المالي.

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء

#### أولا : مفهوم الأداء

على الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء إلا انه لم يتوصل إلى إجماع أو اتفاق حول تحديد مفهوم الأداء. و الأداء هو مفهوم شامل وعام، وبالنسبة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وتباين نشاطها وللوصول إلى مفهوم الأداء ابد من عرض العديد من التعاريف للوصول إلى تعريف موحد إن أصل كلمة الأداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة PERFOMARE

والتي تعطي إعطاء كلية الشيء لشيء ما وبعدها اشتقت اللغة

انجليزية منها لفظة PERFORMANCE والتي تعني انجاز العمل او الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.<sup>1</sup>

وكما عرفه P.DREKER على انه : قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققك التوازن بين رضا المساهمين والعمال .<sup>2</sup>

Wheelen et hunger النتائج النهائية لأنشطة وفعالية المنظمة وكما يضاف على أن الأداء هو

نتيجة بين الجهد والإمكانات وأداء الدور المطلوب تمثيله

هو البحث عن الكفاءة من خلال إنتاج أكبر ما يمكن، و البحث عن الفعالية من خلال القيام بأفضل عملية لتحقيق نمو دائم.<sup>3</sup>

هو انعكاس لقدرة منظمة الأعمال و قابليتها على تحقيق أهدافه.<sup>4</sup>

و عرف Akherkhen : الأداء على أنه انجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة .<sup>5</sup>

1- نعيمة شباح ، دور التحليل المالي في تقييم الاداء المالي بالمؤسسة الجزائرية ،مذكرة لنيل الماجستير ،كلية علوم التسير ،جامعة محمد خيضر بسكرة 2007.2008 ،ص:3 .

2- الشيخ الداوي ،تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، جامعة الجزائر ،عدد 07 /2009-2010 ص :218.

3 -Alion fermondez ، les nouveaux tab laux de bord des dicid eurs ،2eme edition ،edi tion dorgoni sation paris2007، p:41.

4- طاهر محسن منصور الغالي ،وائل محمد صبحي ادريس ،اساسيات الاداء وبطاقية التقييم المتوازن ، ط 1، دار وائل للنشر،عمان، 2009 ،ص:38.

5- الشيخ الداوي ،نفس المرجع، ص :218.

كما يعرف الأداء على أنه المخرجات و الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط و بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

كما يرى بعض الباحثين في الأداء ما يلي: "الأداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغ بها هذا المركز الأهداف التي قبلها، الفعالية تحدد في أي مستوى تتحقق فيه الأهداف، الإنتاجية تقارن النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك".<sup>2</sup>

حسب هذا التعريف يتبين أن الأداء يتمثل في عنصرين هما الفعالية والإنتاجية،

1 العنصر الأول معناه درجة بلوغ الهدف أي هناك عنصرين للمقارنة، أهداف مسطرة يراد بلوغها وأهداف منجزة،

2 - العنصر الثاني هو الإنتاجية المتمثلة في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والوسائل المستخدمة لبلوغها.

مما سبق ذكره يمكن اقتراح التعريف التالي: أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط و الأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعية تحت تصرفها، الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء يتبين ضرورة تحديد مفاهيم بعض المصطلحات التي لها صلة شديدة بمفهوم الأداء.

#### ثانيا : أهمية الأداء

يمكن مناقشة أهمية الأداء من خلال أبعاد رئيسية وهي:<sup>3</sup>

- الناحية النظرية : يعتبر الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية لأنه يمثل اختبارا زمنيا لإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة.

- الناحية التجريبية : ظهرت أهمية الأداء من خلال استخدام اغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية للأداء.

- والأهمية الإدارية تظهر من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء.

وكما يمكن إضافة بعض النقاط:<sup>4</sup>

1- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الاداء جديد لعالم جديد ، دار الفكر العربي ، مصر ، 2003,2004 ،ص:3.

2- Abdellatif Khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2ed, Paris, 1976, P:310.

3- مسعود صديقي، حجاج عبد الرؤوف ، مداخلة بعنوان ، دور الابداع التسويقي في تحسين الاداء التنافسي لمنظمات الاعمال ، ضمن فعاليات الندوة

الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات بجامعة ورقلة يومي 22 و23 نوفمبر 2011.ص10

4- بلاسكة صالح ، قابلية تطبيق بطاقة الاداء المتوازن كاداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس سطيف ، 2011.2012،ص

- يعتبر إعادة توجيه بالنسبة للمنظمة من اجل تحقيق أهدافها.
  - يعتبر أداة لمعرفة حالة المنظمة .
  - يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقع عند تحقيق الأهداف .
  - تحديد سبل لتطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم .
- يعتبر أداة لقياس نتائج المنظمة وحساب الخسائر أو الفوائض.

### المطلب الثاني : أنواع الأداء

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة وتحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية ، المعيار الوظيفي ومعيار الطبيعة، كل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الأداء في المؤسسة.

#### أولا : حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين وهما: الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي. **الأداء الداخلي:** كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية<sup>1</sup>:

**الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

**الأداء التقني :** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

**الأداء المالي :** ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة

**الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.<sup>2</sup>

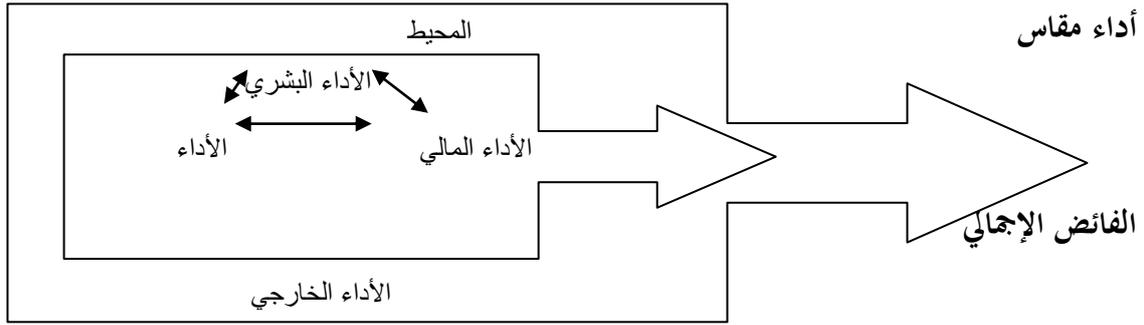
فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة

عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب. إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها، ويمكن توضيح النوعين السابقين في الشكل التالي:

1- Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999, P:236.

2- نفس المرجع الذي سبق ذكره

### شكل رقم (01) الأداء الذاتي والأداء الخارجي



من الشكل يتضح أن تقييم الأداء عملية ضرورية لمعرفة عوامل الفائض المحقق أيعود للمنظمة وحدها أو للمحيط وحده، ففكرة تقييم الأداء تسمح للمؤسسة بمعرفة وضعيتها الحقيقية وبقاء المؤسسة مرهون بالأداء الداخلي الذي يمكن الحفاظ عليه وتطويره عكس الأداء الخارجي الذي يمكن أن يصبح خطر على المنظمة بعد أن كان فرصة.

#### ثانيا : حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي.<sup>1</sup>

#### 1-الأداء الكلي:

يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة.

ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تظافر جميع المصالح أو الوظائف، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتوجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

#### 2-الأداء الجزئي: على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق

أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة.

فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى، وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة، وكما سبق الإشارة إليه أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل فيما بينها شبكة.

1 - Abdellatif KhemaKhem, op, cit, p320.

### ثالثا : حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار وبشده بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة.

إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف التالية : وظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة الأفراد، ووظيفة التسويق ، ووظيفة التمويل، ويضيف البعض الآخر ووظيفة البحث والتطوير ووظيفة العلاقات العمومية.

**أداء الوظيفة المالية:** يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة<sup>1</sup>.

### أداء وظيفة الإنتاج:

يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وتكاليف منخفضة تسمح لها بمزاومة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.

**أداء وظيفة الأفراد:** قبل تحديد ماهية هذا الأداء، يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة فضمن استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة و إستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم، فلكي تضمن المؤسسة بقائها يجب أن توظف أفراد أكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

**01 حسب معيار مصدر العوامل:** تقسم حسب معيار مصدر العوامل إلى عوامل داخلية و أخرى خارجية و هذا التقسيم الأكثر قبول من قبل الباحثين

### 01 العوامل الداخلية :

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال
- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة
- الرقابة على التكاليف

1- محمد إبراهيم، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 ، ص:150 .

## 02 العوامل الخارجية<sup>1</sup>:

- منافسة الشركات الأخرى العاملة في نفس نوع النشاط
- القوانين و السياسات الجمركية و الضريبية لتي تطبق على الشركات
- الحالة الاقتصادية و السياسية و المالية للدولة
- درجة التقدم التكنولوجي في إنتاج الشر
- و الشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة على الأداء المالي:<sup>2</sup>

### الشكل: رقم 02 العوامل المؤثرة على الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على أسامة عبد الخالق الأنصاري، مرجع سابق، ص: 157.

## 2- حسب معيار إمكانية التحكم فيها:

وقد قسم هذا المعيار العوامل المؤثرة في الأداء المالي عوامل خاضعة إلى تحكم المؤسسة و هي تقابل العوامل الداخلية و عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة و هي تقابل العوامل الخارجية

**1- العوامل الخاضعة إلى تحكم المؤسسة:** و هي عوامل تتميز بصورها عن عناصر تقع في محيط المؤسسة و هذه العوامل تنتج عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية لذلك فهي تخضع إلى حد ما لتحكم المؤسسة أو بالأحرى لتحكم مسيرها و هي تشمل مختلف المتغيرات أو القوى المؤهلة على الأداء سلبا أو إيجابا و التي تسمح للمسير أن يحدث فيها التغيرات التي تسمح بتخفيف أو إلغاء أثارها السلبية و تعظيم أثارها الايجابية يمكن تصنيف هذه العوامل حسب الجانب الذي تتعلق به المؤسسة إلى مجموعتين رئيسيتين و هما:

**العوامل التقنية:** و هي مختلف القوى و المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني للمؤسسة و تضم على

الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات

1- أسامة عبد الخالق الأنصاري، الإدارة المالية، جامعة القاهرة، ص: 155.

2- شيكاوي سهام، الثقافة التنظيمية و تأثيرها على الاداء في المنظمة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسير، تخصص تسير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2006-2007 ص: 56.

- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال
  - تصميم المؤسسة من حيث المخزن ،الو رشات ،التجهيزات والآلات
  - نوع المنتج و شكله و مدى مناسبة التغليف
  - التوافق بين منتجات المؤسسات و رغبات طالبيها
- العوامل البشرية:** و هي مختلف القوى و المتغيرات التي تأثر على استخدام الموارد البشرية في المؤسسة و تظم على الخصوص ما يلي:

- التركيبة البشرية من حيث السن و الجنس
- مستوى تأهيل الأفراد
- التوافق بين مؤهلات الأفراد و المناصب التي يشغلونها و التكنولوجيا المستخدمة
- نظامي المكافآت و الحوافز
- الجو سائد بين العمال و العلاقة السائدة بين المشرفين و المنفذين
- نوعية العمال

## 2- العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة

و تشمل مجموعة التغيرات و القيود و المواقف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة و بالتالي هي تمثل محيط المؤسسة بمختلف إبعاده و باعتبارها كذلك يمكن أن تكون فرص يسمح باستغلالها و بتحسين أداء المؤسسة أو قد تكون خطر تؤثر سلبا على المؤسسة

و يمكن تقسيم هذه العوامل حسب طبيعتها إلى عوامل اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو تكنولوجية أو سياسية أو قانونية و إن كان هذا التقسيم صعب الضبط لان الكثير من العوامل يمكن أن تنتمي إلى أكثر من مجموعة مثلا نمط الاستهلاك يمكن أن يدرج ضمن العوامل الاقتصادية في نفس الوقت ضمن العوامل الثقافية و باعتبار أن الأمر يتعلق بالمؤسسة الاقتصادية هي الأكثر انعكاسا على الأداء ذلك نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة و بكون المحيط الاقتصادي عموما يمثل مصدر مختلف مواردها و مستقبل منتجاتها و تنقسم حسب شموليتها إلى:

### عوامل اقتصادية عامة:

كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات نموها الاقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة.....الخ

### عوامل اقتصادية قطاعية أخرى:

كوفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، هيكل السوق، دورة حياته، الأيدي العاملة المؤهلة مستوى الأجور في القطاع و يميز هذا النوع من العوامل القطاعية عن العامة بتأثيره المباشر على أداء المؤسسة على المدى القصير نسبيا و ان كانت العوامل الاقتصادية تعتبر أكثر تأثيرا على العوامل الأخرى و المتمثلة في الاجتماعية و الثقافية و السياسية لا تقل أهمية في تأثيرها على أداء المؤسسة.

### المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء بصفة عامة وتغطية بعض جوانبه- في مبحث أول- يتوجب علينا التطرق إلى مبحث ثاني تحت عنوان ماهية الأداء المالي نتعرض فيه إلى مفهوم الأداء المالي من تعريف له وتعريف لتقييم الأداء المالي والمراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي المتطلبات الأساسية لنجاح عملية تقييم الأداء المالي وكذا مصادر معلومات تقييم الأداء المالي ثم لا ننسى أبعاد تقييم الأداء المالي و معاييرها.

### المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي

#### أولا : تعريف الأداء المالي

و باعتبار أن الأداء المالي هو أحد أنواع الأداء، تعددت المفاهيم المقدمة للأداء المالي كذلك، كون أن كل باحث ينظر إلى مفهوم الأداء المالي حسب زاوية التي ينظر إليها، ونتيجة لذلك قدمت العديد من التعاريف منها أن الأداء المالي هو " تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية متحدة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة"<sup>1</sup> و يُعرفه كذلك E.Scosp على أنه " : الفرق بين القيمة المقدمة للسوق ومجموع القيم المستهلكة والمتمثلة في تكاليف مختلف الأنشطة"<sup>2</sup>.

أما السعيد فرحات جمعة فيرى أن الأداء المالي هو: " مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية"<sup>3</sup>. و أيضا يمكن أن يُعرف الأداء المالي من خلال العوامل التالية<sup>4</sup>:

1-العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛

2-أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسير على مردودية الأموال الخاصة؛

1- عبدالغني دادن، قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007، ص:38.

2- E.Scosp, Dialogue autour de la performance en entreprise ,Edition HARMATTAN , Paris,1999,p18.

3- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر،رياض، 2000، ص:38.

4- Lorrino Philipe, Comptes et récits de la performance , Edition d'organisation , Paris , 1996, p 48.

3-مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية من خلال تحقيق الفوائض المالية أما ميلتون فريدمان فيرى أن " الأداء المالي يتوقف على الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة وتحقيق أقصى عائد ممكن"<sup>1</sup>.

### ثانيا: تعريف تقييم الأداء المالي

**تعريف تقييم الأداء:** هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء وسنحاول الاقتصار على مجموعة منها لإيضاح معناه.

- تقييم الأداء يعني تقديم حكما ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المؤسسة في ضوء المعايير محددة سلفا، من التعريف يتضح أن عملية تتمثل في عنصرين أساسيين هما: القياس ويتم بموجب مجموعة من المعايير و المؤشرات، وإصدار أحكام على ما تم قياسه.

- كذلك ينظر إلى عملية تقييم الأداء على أنها: تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية على ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية الفترة معينة وهي تهتم أولا بالتحقيق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة سلفا، وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية<sup>2</sup>.

من التعريف يتضح أن أداء المؤسسة يمكن الحكم عليه بقياس النتائج المتحصل عليها في نهاية الفترة محددة والتي يمكن أن تفسر فعالية المؤسسة شبه انجاز الهدف (وكفاءة) استخدام العقلاني للموارد.

هناك تعريف آخر يرى بأن تقييم الأداء هو مرحلة من مراحل العملية الإدارية نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الداء وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة أو المناسبة لتصحيح هذا القصور ، وغالبا ما تستخدم المقارنة بين ما هو قائم أو متحقق فعلا وبين ما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة عادة تكون سنة .

إلى جانب التعاريف السابقة توجد تعاريف ترى بأن تقييم الأداء يعتبر وظيفة إدارية بجانب الوظائف الأخرى المتعارف عليها من تخطيط وتنظيم حسب هذا التعريف فإن تقييم الأداء تعتبر وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من مسلسل العمل الإداري المستمر وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم بأعلى درجة من الكفاءة<sup>3</sup>.

مما سبق ذكره من تعاريف تقييم الأداء نحاول اقتراح تعريف التالي:

تقييم الأداء هو جزء من العملية الرقابية ، فهو يعمل على قياس النتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات الكفاءة والفعالية ومقارنتها بالمعايير المحددة سلفا في عملية التخطيط ومن ثمة إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرار.

1- منير ابراهيم ، الاوراق المالية و التمويل، منشأة المعارف ،الاسكندرية، 2000،ص:26-27.

2 - السعيد فرحات جمعة، مرجع سابق، ص:30.

3- عبد الحق بوعتروس، معايير تقويم الأداء المالي بالمؤسسات الصناعية العامة ، رسالة ماجستير، جامعة عنابة، 1999 ، ص:41 .

**ثالثا: المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء:** تمر عملية تقييم الأداء بعدة مراحل نذكرها فيما يلي:  
**الحصول على خطاب التكليف:** يعتبر الحصول على خطاب التكليف للقيام بعملية تقييم الأداء مرحلة هامة وضرورية، نظرا لأنها تحدد الإطار الذي سيعمل فيه المحلل المالي، بالإضافة إلى تحديد الحقوق والواجبات والمسؤوليات، ويلاحظ في هذا الشأن ما يلي:

- عندما تستند مهمة التقييم إلى جهة خارجية؛ سواء كان شخصا خبيرا أو مكتبا استشاريا فإن خطاب التكليف يحتل أهمية كبيرة، نظرا لأنه يحدد نطاق عمل المحلل المالي ويحدد حقوقه المالية والمسؤوليات المترتبة عليه. بموجب هذا الخطاب، الذي يمثل اتفاقية بين المحلل والجهة التي طلبت هذا التقييم.

- عندما تستند مهمة تقييم الأداء إلى موظف أو وحدة إدارية داخلية تتبع الجهة التي تحتاج إلى التقييم، وفي هذه الحالة يكون خطاب التكليف بمثابة مرجع يبين له حدوده وظيفته وأهدافه؛ وبمن يتصل في الجهة التي يعمل فيها، بحيث يستطيع مباشرة عملة دون معوقات.

**جمع المعلومات المطلوبة لتحقيق الأهداف:** حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات

والمعلومات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة عن نشاط الشركة، وتعتبر القوائم المالية من أهم المصادر للحصول على المعلومات الأساسية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي بالإضافة إلى ما يمكن للمحلل الحصول عليه من مصادر أخرى خارجية كالسوق المالية.

**تحليل ودراسة البيانات المتعلقة بالنشاط "** : حيث يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الترابط بين تلك البيانات التي يفترض أن يتوفر فيها حد معين من الموثوقية<sup>1</sup>، ثم تأتي عملية التحليل المالي من خلال تحديد المتغيرات والعلاقات بين البيانات والأرقام الموجودة في القوائم المالية بإظهار أسباب النجاح والفشل، كما يعتبر أداة لكشف مواطن الضعف والقوة في المركز المالي لمؤسسات وفي السياسات المختلفة التي تؤثر الأداء.

**التقييم وتحديد الانحرافات:** بعد تحديد المعايير بشكل واضح وملائم يأتي دور الخطوة الثانية والتي لا تقل أهمية عن سابقتها، وهي مرحلة تقييم الأداء الفعلي ونتائجه، عن طريق قيا العمل الذي تم إنجازه، ومقارنته بمعيار التقييم يتم في هذه المرحلة متابعة الأداء، وقياسه وفق المعايير الموضوعة له، فهذه المرحلة تتضمن تطبيق المعايير الموضوعة على الأداء الفعلي، لتعرف على درجة مطابقة الأداء للمعايير الموضوعة، ويتم قياس درجة الاختلاف أو الانحراف واتجاهه بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعة أي أن هذه المرحلة تتضمن الأنشطة التالية<sup>2</sup>:

1-مجيد الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر،الاردن،ص:39.

2-محمد نصر مهنا،التحديث في الإدارة العامة والمحلية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر،2001،ص:12.

- قياس النتائج الفعلية للأداء بناء على ما تم فعلا، أو توقع هذه النتائج بناء على المعايير الموضوعية، والهدف من ذلك تحديد الانحرافات عن هذه المعايير؛
- السعي من أجل إيصال البيانات والمعلومات إلى الشخص المسؤول عن معرفة الانحرافات لتتم معالجتها بالشكل والوقت المناسبين.

**التوصل إلى الاستنتاجات** : أما فيما يخص الاستنتاجات والتوصيات فتعتبر موضوع مهم جدا خاصة إذا علمنا أن التقييم المالي لا يطلب لذاته وأنه مهما أتبع فيه من أساليب متقدمة وعلمية لا يفي بالشيء الكثير، إلا إذا انتهى باستنتاجات دقيقة وتم الوصول إلى التوصيات والاقتراحات والحلول المناسبة<sup>1</sup>. وتتضمن هذه الخطوة تفسير العلاقات التي تم الحصول عليها في المرحلة السابقة، وذلك بغرض الوقوف على مدى سلامة السياسات المالية السائدة والمركز المالي للشركة، وامكانيات التطور المتوفر<sup>2</sup>.

**إعداد التقرير النهائي** : يعتبر التقرير الأساس الذي تعتمد عليه الفئات المختلفة التي يخدمها مثل إدارة الشركة، المقرضين، المستثمرين... إلخ، ويكون التقرير موجه عادة إلى مجال الإدارة أو إلى الشركاء ولهذا نجده وسيلة إدارية لنقل المعلومات من مستوى إلى آخر، وفي مجال تقييم الأداء المالي فهو وسيلة لنقل نتيجة عملية التقييم من الجهة المكلفة بالتقييم إلى الشخص أو الجهة التي قامت بتكليفه بهذه المهمة، والتقرير "هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها"<sup>3</sup>.

**رابعا: المتطلبات الأساسية لنجاح عملية تقييم الأداء المالي:** تتطلب عملية تقييم الأداء بعض المتطلبات الأساسية التي من شأنها الارتقاء بدرجة التقييم إلى مستوى الدقة و الموثوقية التي تساعد على اتخاذ القرارات السليمة في تصحيح الانحرافات وتحديد المسؤوليات والارتقاء بالنتائج إلى المستويات المرغوبة ومن بين هذه المتطلبات نذكر ما يلي<sup>4</sup>:

**1- معرفة أسباب تقييم الأداء** : عملية تقييم الأداء وسيلة تخدم أسبابا معروفة ومحددة، ففي مقدمة هذه الأسباب معرفة مجالات التحسين في الأداء عن طريق قيا التقدم المتحقق في إنجاز الأهداف الموضوعية، وكثيرا ما نجد أن مجرد البدء في تقييم الأداء وما ينتج عنه من تغذية عكسية يزيد من الأداء العام للشركة، كما يساعد تقييم الأداء أيضا في تشخيص حاجات وصعوبات الإنتاج في الشركة قبل أن يجري تصميم البرامج الإصلاحية لها، بل يمكن القول أنه من غير الطبيعي أن تصمم البرامج الإصلاحية دون معرفة حقيقة الأداء وتقرير ما إذا كان بحاجة إلى إصلاح أم لا، لأن الإصلاح يعني عدم كفاءة الحالة الراهنة.

1- وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص: 49.

2- المرسي جمال الدين، اللحلح احمد، الإدارة المالية مدخل لاتخاذ القرارات، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص: 101.

3- احمد توفيق جميل، الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 2000، ص: 25.

4- جميل جريسات، موازنة الأداء بين النظرية والتطبيق، دار الأمين للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص: 80-66.

- 2-تقدير الوقت :** قبل تقييم الأداء يجب أيضا تقدير الوقت الذي تستغرقه العملية المنجزة، عدد العمال وكلفتهم، مقارنة الإنجاز الحالي بالإنجاز الماضي.
- 3-توفير الحوافز :** لن تنجح عملية تقييم الأداء بدون حوافز مساعدة ومكافآت مبنية على أس موضوعية، ولا تقتصر الحوافز على الجوانب المادية فقط، بل هناك مجالات أخرى عديدة يمكن استغلالها لنف الغرض، فنشر المعلومات عن الأداء الجيد في قسم أو برنامج أو مشروع معين يعطي أفرادا اعتزازا وتقديرا يتجاوزان ما يمكن تحقيقه عن طريق المكافآت المادية.
- 4-شفافية المعلومات :** تقييم الأداء رهينة عنصر المعلومات الحقيقية، فحتى يكون لتقييم الأداء أهمية وفائدة يجب الاعتماد على معلومات حقيقية و موثوقة، والتي يمكن الاعتماد عليها في عملية تقييم الأداء
- 5-توفر الشركة على نظام متكامل :** حتى تكون عملية تقييم الأداء ناجحة يجب توفر نظام فعال للمعلومات والبيانات والتقارير اللازمة لتقويم الأداء ، بحيث تكون انسيابية المعلومات سريعة ومنتظمة تساعد المسؤولين في الإدارات على اختلاف مستوياتهم من اتخاذ القرار السليم والسريع وفي الوقت المناسب، لتصحيح الأخطاء وتفادي الخسائر في العملية الإنتاجية.
- 6-توفر الإجراءات والآلية الموضوعية :** بحيث يجب أن تكون إجراءات عمليات تقييم الأداء بين الإدارات المسؤولة عن تقييم الأداء في الهيكل التنظيمي واضحة ومنظمة ومتناسقة، والا تعرقلت العمليات التقويمية والتصحيحية للأداء، وضاعت الجدية المطلوبة من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية تقييم الأداء.
- خامسا: القواعد الأساسية لتقييم الأداء :** حتى تتم عملية تقييم الأداء بصورة جيدة، يتطلب مجموعة من القواعد الأساسية تتمثل في:
- 1-تحديد الهدف من تقييم الأداء بدقة :** وذلك من خلال التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها ويلاحظ أن الأهداف تختلف من فترة إلى أخرى ، فالأهداف التي يسعى إليها المستثمر المحتمل تختلف عن الأهداف يسعى إليها البنك الذي يقدم القروض لعملائه، وتختلف أيضا عن أهداف الإدارة في الشركات باختلاف أنواعها، ويمكن القول أن تحديد الهدف من التحليل ومن ثم التقييم مهم للمحلل المالي ولمن كلفه بهذه المهمة، حيث يعتمد نجاح العملية التحليلية على تحديد الأهداف النهائية وبدقة<sup>1</sup>.
- كذلك يجب تحديد الأهداف النهائية والأهداف المرحلية، حيث أن الأهداف النهائية هي الأهداف التي يهدف أي قطاع إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، فالهدف النهائي لا بد أن يوزع إلى أهداف مرحلية من أجل متابعة تنفيذ الأداء الفعلي وتقييمه في الوقت المناسب واكتشاف الانحرافات فور حدوثها، وبذلك يتم خلق جو من الاطمئنان إلى كيفية تنفيذ الأداء وسيره باتجاه تحقيق الهدف النهائي<sup>2</sup>.

1-وليد ناجي الحياي ، مرجع سابق، ص:40.

2-غسان قلعوي ،رقابة الأداء ، دار كنعان للدراسات والنشر،الطبعة الأولى ،سوريا، 1998ص :82.

**2- وضع برنامج لانجاز الأعمال:** حيث يتم في ضوء الأهداف المحددة وضع خطه متكاملة لانجاز الأعمال بشكل تفصيلي ولكل مجال من مجالات النشاط في الشركة، توضح فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة لها، وتحديد مصادرها وكيفية الحصول عليها والأساليب الفنية والإدارية والتنظيمية التي تتبعها في إدارة واستخدام هذه الموارد، طبيعة الإنتاج، كيفية التسويق، نوع التقنية المستخدمة وأساليب إعداد القوى العاملة وتدريبهم

**3- تحديد معايير الأداء:** من أجل الحكم على نوعية الأداء تتطلب عملية تقييم الأداء وضع معايير أو مقاييس لغرض المقارنة مع النتائج وتحديد الانحرافات المحققة، وتختلف هذه المعايير حسب الأسلوب المستخدم في التحليل بغرض الحكم على الأداء وحسب خبرة المحلل في حد ذاته. ويمكن أن تعرف المعايير بأنها " مستوى النشاط المحدد والذي يستخدم كنموذج لتقييم الأداء في الشركة، وهو المقياس الذي يصاغ ليقارن به الأداء بهدف وضعه ضمن أهدافه الصحيحة وحتى تكون المعايير جيدة وملائمة لعملية التقييم يجب أن تتوفر على مجموعة من الخصائص أهمها:

- أ. أن يتصف المعيار بالاستقرار النسبي. بمعنى أن يبقى ثابتا لا يتغير من فترة إلى أخرى؛
  - ب. أن يكون المعيار واضحا ويتصف بالبساطة وسهولة الاستخدام وأن لا يكون له أكثر من تفسير؛
  - ج. أن يكون المعيار واقعا ويمكن تنفيذه، وهناك نوعين من المعايير تتمثل في<sup>1</sup>:
    - **معايير تاريخية:** وتسمى أيضا معايير الاتجاه، حيث يتم الاعتماد على الأداء التاريخي للشركة في تقييم أدائها الماضي والحالي، إضافة إلى إمكانية التوقع المستقبلي.
    - **معايير قطاعية:** وتسمى أيضا معايير الصناعة، وهي من أكثر المعايير استخداما، وهي عبارة عن متوسط النسبة المطلوبة من بيانات مجموعة كبيرة من الشركات التي تعمل في قطاع واحد في فترة زمنية معينة؛ حيث يساعد هذا المعيار في مقارنة وضع الشركة بالنسبة لمعدل القطاع الذي تعمل به.
- يرى الباحث أن استخدام هذه المعايير يكون مفيدا في مجال المقارنة بين الأداء الفعلي والأداء الأمثل، مما يمكن المحلل من اكتشاف الانحرافات والبحث عن أسبابها، كذلك تعتبر هذه المعايير أداة للرقابة على الأداء يتم استخدامها في السياسات المختلفة التي تنتهجها الإدارة.
- سادسا: أهمية وأهداف تقييم الأداء المالي:** إن عملية تقييم الأداء لها أهمية كبيرة في الشركات الاقتصادية لما تحققه من أهداف تم كل النواحي المالية والتنظيمية والإدارية وتحسينها من خلال تحديد المسؤوليات وإقرار مبدأ المساءلة.

أ. **أهمية تقييم الأداء المالي:** يعد الأداء المالي القاسم المشترك بين الكتاب والباحثين سواء ضمن الدراسات التطبيقية أو النظرية في عمليات تقييم الأداء ضمن الواقع العملي في مختلف الشركات.

1 - العصار وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص: 156.

إذ أن تفوق الشركة الاقتصادية على غيرها في ميدان الأداء المالي، يضمن لها مركزا تنافسيا متنوعا، ويفتح الآفاق أمامها للانطلاق نحو تعزيز ذلك المركز وتطويره، إذ أن تحقيق الأداء الجيد والمركز المالي الجيد يعتبران وجهان لعملة واحدة.

ويعتقد أن مؤشرات الأداء المالي يمكن استخدامها كمؤشرات أساسية تستخدم في عملية التحليل الداخلي للشركة ، فالأداء المالي يعتبر إستراتيجية مهمة يمكن للمدراء استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي في الشركة ونقاط القوة الداخلية، كما يمكن التأكيد على أهمية الأداء المالي فيما يتعلق بالعوامل البيئية الخارجية بالقول أن الشركة ذات الأداء المالي المرتفع تكون أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية الجديدة، كما أنها تتعرض لضغط اقل من أصحاب المصالح والحقوق مقارنة مع غيرها من الشركات التي تعاني من الأداء المالي المتردي.

ويلخص Gerry Johnson أهمية الأداء المالي في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- تمكين الشركة من الاستغلال الأمثل لمواردها؛
- يساعد الشركة على التحقق من القيام بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة ؛
- اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة الشركة، حيث يساعد ذلك على ممارسة الوظيفة الرقابية واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمنع تكرارها؛
- تحديد المراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات؛
- تعد نتائج تقييم الأداء بالنسبة للشركة الأساس في تحديد الإستراتيجية الحالية أو تعديلها؛
- تحديد سبيل لتطوير الشركة بالقضاء على نقاط ضعفها؛
- ترتبط أهمية التقييم ارتباطا وثيقا بالتخطيط على كافة المستويات سواء على المستوى الوطني القطاعي وكذا على مستوى الشركة ؛
- تحقيق التنسيق بين مختلف نشاطات الشركة وتحقيق معايير الجودة على أساس المواصفات الموضوعية؛
- المساعدة في اتخاذ القرارات ولاسيما الإستراتيجية منها.

أهداف عملية تقييم الأداء المالي : يهدف تقييم الأداء إلى الكشف عن مدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في الشركة ، حيث أن الأولى تعني قدرة الشركة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، أما الثانية فتعني قدرة الشركة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقا من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة.

ويرى الباحث أن الهدف الرئيسي من عملية التقييم هو تحسين الأداء، ويمكن لعملية التقييم أن تحقق هدفها الرئيسي من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية المتعلقة أساسا بالوظيفة التخطيطية والإشرافية

1 -Gerry Johnson , **Stratégique** ,8ème edition ,pearson éducation ,paris ,2008,p: 454.

- باليانات والمعلومات اللازمة ، وهذه الأهداف الفرعية تتمثل في:
- إرساء مبدأ المساءلة حيث أن عملية تقييم الأداء المالي تعتبر الأساس الذي يبنى عليه مبدأ المساءلة؛
  - يساعد إدارة الشركة في رسم أهدافها وبالتالي إعداد الخطط السنوية اللازمة لمزاولة نشاطها الاقتصادي ؛
  - تمكين الإدارة من تصحيح الانحرافات حال حدوثها وذلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ؛
  - تزويد الإدارة بالمعلومات الموضوعية عن النتائج التي حققتها الإدارة التنفيذية، وكذلك تزويدها بالمعلومات الضرورية لوضع السياسات المستقبلية المتعلقة بالتدريب والترقية وغيرها؛
  - تشخيص الحالة المالية للشركة ، وتحديد قدرتها على الاقتراض و الوفاء بديونها ؛
  - الحكم على مدى صلاحية السياسة المالية داخل الشركة ؛
  - الحكم على مدى كفاءة إدارة الشركة ؛
  - اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة.

#### ب- أهداف الأداء المالي

- يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تقييم أداء المؤسسة من زوايا مختلفة ، من اجل تحقيق اهداف مستخدمي المعلومة المالية في المؤسسة ، بقصد تحديد مواطن القوة والضعف، والاستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمؤسسة .
- ويمكن حصر أهداف التحليل المالي بشكل عام في الجوانب التالية.<sup>1</sup>
- \_ التعرف على الوضع المالي للمؤسسة؛
  - \_ معرفة قدرة المؤسسة على خدمة ديونها وقدرتها علي الافتراض؛
  - تقييم البيانات المالية والتشغيلية المتبعة.
- إن التحليل المالي يلعب دور الوصل بين مختلف الأطراف المتعاملة مع المؤسسة أي يعمل كل طرف علي تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تخص المؤسسة هي :
- تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة؛
  - تقييم نتائج قرارات الاستثمار والتمويل؛
  - تحديد مختلف الانحرافات التي تخللت أداء المؤسسة مع تشخيص أسبابها؛
  - تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن استثمارها؛
  - التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه المؤسسة.<sup>2</sup>

1- عبد الحكيم كراحة ،ومن معه ،الادارة والتحليل المالي ، عمان ،دار الصفاء للنشر ، 2000،ص:143.

2- عدنان تابه النعيمي ، ارشاد فؤاد النعيمي ،التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار البازوري العلمية ،عمان ،الاردن ، 2008،ص:34.

- تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القرض.
- الموافقة أو الرفض على طلب المؤسسة ، من اجل الاستفادة من قرض.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات ، وجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق فيشرط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب تقسم المصادر المعلومات يختلف حسب كل باحث فمنهم من يقسمها إلى مصادر داخلية والخارجية ويقسمها باحث آخر إلى المعلومات العامة. المعلومات القطاعية، المعلومات الخاصة بالمؤسسة... الخ التقسيم الذي سيتم إنتاجه في هذا البحث هو مصادر خارجية وتنظيم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية ومصادر داخلية تظم المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

#### أولاً-المصادر الخارجية

تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي وهذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات

#### 1: المعلومات العامة:

تتعلق هذه المعلومات بالظرف الاقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحال الاقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور حيث تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقته<sup>2</sup>

#### 2: المعلومات القطاعية:

تقوم بعض القطاعات المتخصصة بجمع المعلومات الخاصة بالقطاع ونشرها.....منها المؤسسات في إجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية فمثلا يجمع مركز الميزانيات لبنك فرنسا مختلف الحسابات السنوية التي تنشرها المؤسسة ثم يضعها في حسابات مجمعة وبعدها يستخلص منها نسب والمعلومات القطاعية تساعد المؤسسات في تقييم وضعيتها المالية بالمقارنة مع هذه النسب. فهذا النوع من المعلومات عموما تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: النقابات المهنية، النشرات الاقتصادية، المجالات المتخصصة بعض مواقع على الانترنت... الخ. لكن هذا النوع من المعلومات يظل غائبا في معظم الدول النامية كالجائر وبالتالي القيام بدراسة اقتصادية أو مالية واقعية تعد عملية صعبة جدا.<sup>3</sup>

1 -ناصر دادي عدون ، مرجع سابق، ص:12.

2-صلاح الدين حسن البياس، نظم المحاسبة والرقابة والتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطبع والنشر، لبنان، 1998، ص:200.

3- الياس بن ساسي، التسيير المالي والإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 ، ص: 50 .

## ثانيا-المصادر الداخلية:

تتمثل المعلومات الداخلية المستعملة في عملية تقييم الأداء المالي عموما في معلومات التي تقدمها مصلحة المحاسبة وتتمثل هذه المعلومات في الميزانية وجدول حسابات النتائج والملاحق.

### 1-الميزانية:

تقدم مصلحة المحاسبة العامة إلى المسيرين المكلفين بإجراء عملية تقييم الأداء المالي وثيقة محاسبية ختامية هي الميزانية المحاسبية ومجموعة من المعلومات التي تمكنهم من إعداد الميزانية المالية التي يمكن الاعتماد عليها كمعلومات مالية مساعدة على تقييم الأداء.

الميزانية عن مجموعة مصادر أموال المؤسسة وتدعى بالخصوم وأوجه استخدامات هذه الأموال و تسمى بالأصول، و ذلك بزمن تاريخي معين عادة ما يكون في نهاية السنة<sup>1</sup> . ترتب الأصول المحاسبية تبعا لمدة استعمالها، نجد على رأس عناصر الأصول الاستثمارات بانواعها (المادية و المعنوية والمالية ) و تليها المخزونات (بضائع، مواد أولية، منتجات تامة الصنع) ..... و في الأسفل الأصول نجد الحقوق القابلة للتحقيق كالعملاء (أوراق ،سندات المساهمة) والأموال الجاهزة (البنك و صندوق). أما الخصوم فيتشكل مجموعة من العناصر يكون ترتيبها تنازليا حسب درجة استحقاقها، أي ابتداء من الأموال التي تستغرق مدة طويلة جدا لإعادتها إلى أصحابها إلى غاية الأموال التي تعاد إلى أصحابها في أدنى الآجال فنجد الأموال الخاصة ثم الديون الطويلة والمتوسطة الأجل ثم الديون قصيرة الاجل . وتكمن قيمة الميزانية المحاسبية في اعتبارها وسيلة كمية وقانونية تظهر التزامات المؤسسة نحو الغير من جهة واستعمالات مواردها المالية وحقوقها من جهة أخرى.

1- مجيد الكرخي، تقويم الأداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 ، ص:48

## 2- جدول حسابات النتائج:

يعد جدول حسابات النتائج وثيقة محاسبية نهائية تلخص نشاط المؤسسة دوريا ويتمثل في جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والإرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة نشاط المؤسسة في دورة معينة، دون تحديد تواريخ التسجيل لها، أي يعبر عن التدفقات المالية التي تتسبب في تكوين نتيجة المؤسسة خلال فترة معينة، فهو يعد وسيلة جد مهمة للمسيرين لدراسة وتحليل نشاط المؤسسة من جهة ولتحديد مجاميع المحاسبة الوطنية من جهة اخرى، لقد وضع الجدول ليعطي النتائج على خمس مستويات.

### - القيمة المضافة<sup>1</sup>:

تعد مفهوما اقتصاديا أكثر منه محاسبيا، يعني القيمة التي تم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج خلال العملية الإنتاجية ويمكن النظر إليها من زاويتين مختلفتين فهي الفرق بين ما تم إنتاجه والاستهلاك الوسيط من جهة وانما تمثل مجموعة عوائد عوامل الإنتاج من جهة أخرى ويتم حسابها محاسبيا بموجب العلاقة التالية:

$$\text{القيمة المضافة} = (\text{الهامش الإجمالي} + \text{إنتاج الدورة}) - (\text{مواد ولوازم مستهلكة} + \text{خدمات})$$

### - نتيجة الاستغلال:

تمثل في الربح الناتج عن النشاط الاستغلال الذي قامت به المؤسسة ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{الاستغلال} = (\text{القيمة المضافة} + \text{نواتج مختلفة} + \text{تحويل تكاليف استغلال}) - (\text{مصاريف المستخدمين} + \text{ضرائب} + \text{رسوم} + \text{مصاريف مالية} + \text{مصاريف مختلفة} + \text{مخصصات الاهتلاك} + \text{المؤونات}).$$

نتيجة خارج الاستغلال تنتج عن الفرق بين النواتج خارج الاستغلال ومصاريف خارج الاستغلال.

- نتيجة الدورة: هي نتيجة الجمع الجبري بين نتيجة الاستغلال ونتيجة خارج الاستغلال.

### 3- الملاحق:

الملاحق هي وثائق شاملة تنشئها المؤسسة، هدفه الأساسي هو تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج فهو يمكن أن يقدم معلومات التي تحتويها الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول حسابات النتائج بأسلوب آخر يجب على الملاحق أن تتمكن الأطراف الموجهة إليها الميزانية وجدول النتائج من الفهم الجيد لها، وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات: معلومات المكتملة أو الرقمية الموجهة لتكملة تفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج المعلومات المرقمة تتمثل في التعليقات الموجهة لتسهيل وتوضيح فهم المعلومات المرقمة.

1- الياس بن ساسي، مرجع سابق، ص: 59 .

### المطلب الثالث : أبعاد تقييم الأداء المالي و معاييره

أبعاد تقييم الأداء المالي : تقوم كل منظمة بتحديد أهدافها على ضوء رسالتها و تعيين الوظائف و المستويات الإدارية المختلفة التي توكل إليها مهمة تحقيق هذه الأهداف بعد أن يتم تعيين أفراد العاملين المناسبين لأداء الوظائف المختلفة بأعلى كفاءة و فعالية ممكنة.

و من هذا كان إلزاما على المؤسسة أن تستفيد من وجود نظام لتقييم العمل يهتم بشؤون تنمية العنصر البشري في المنظمة من خلال عملية تقييم لأداء كل العمال بدون استثناء من المشرفين إلى المرؤوسين إلى آخر عامل في التسلسل الهرمي بطريقة منتظمة و في أزمنا محددة ، كما أن لتقييم الأداء بعدان أساسيان:

- الأول فهو متعلق بالبعد الاقتصادي و يشمل تقييم النتائج العامة للمنظمة و مدى نجاحها في تحقيق أهدافها و سياستها العامة و التي ترتبط ارتباطا وثيقا بأهداف الدولة و سياستها العامة في إطار الاقتصاد العام للدولة.

- أما الثاني فيتعلق بالبعد التنفيذي و يشمل تقييم الأداء على المستوى الوظيفي أي تقييم كل نشاط من نشاطات المنظمة ، و هذا ما سيتم التركيز عليه في هذه الدراسة و اعتبارا لمل سبق ذكره تجدر الإشارة إلى استظهار دور المشرف في عملية التقييم و خطوات تقييم الأداء سنوجزها فيما يلي:

**دور المشرف في عملية التقييم :** يعتبر تقييم الأداء أحد المهارات الإشرافية الأساسية ، فالمشرف هو الذي يقيم الأداء الفعلي لمرؤوسيه ، و الشرف يجب أن يكون عادلا في عملية التقييم ، فلا يقيم مرؤوسيه بمعدلات أداء أعلى أو أقل من الواجب ، لأنه في هذه الحالة يظلمهم أو يتجنى عليهم ، لذا فإنه يجب أن يؤدي هذه المهمة على أكمل وجه ، و لا يتحقق ذلك الا من خلال الإلمام التام بأساليب و طرق تقييم الداء و التعرف على مجموعة المشكلات التي قد تعترضه أثناء التقييم و محاولة التغلب عليها ، فنجد أثناء مجانبه و اقع المنظمات أن أقسام هذه الأخيرة تقدم النصح و المشورة بخصوص الطريقة الملائمة في تقييم الأداء ، إلا أنه يترك القرار النهائي للتقييم لرؤساء أقسام العمليات.

**خطوات تقييم الأداء:** يمر بثلاث خطوات تتمثل في:

- 1 تحديد الوظيفة، و تعني أن هناك اتفاق بين الرئيس و مرؤوسيه حول واجبات الوظيفة و المعايير المستخدمة في الحكم على مستويات أداء شاغلها.
- 2 أما تقييم الأداء يعني مقارنة الأداء الفعلي للمرؤوسين بالمعايير الموضوعية.
- 3 -التغذية العكسية و التي تتم من خلالها عقد جلسات يتم من خلالها توفير المعلومات على مستويات الأداء و نقاط القوة و الضعف به.

كانت هذه نظرة موجزة عن تقييم الداء الذي يرتبط ارتباطا وثيقا بتقييم أداء العاملين حيث يتجلى لنا تبيان مفهوم و أهمية و أهداف عملية تقييم الأداء و الجوانب المحيطة به على صعيد آخر من الذكر في

المباحث التالية لتتسنى لنا معرفة و استكشاف أن تقييم الأداء هو الحلقة المغذية لمختلف تقييم أداء سياسات الموارد البشرية.

### المبحث الثالث : أدوات و مؤشرات التحليل المالي لتقييم الأداء المالي

يجمع البعض من الكتاب والباحثين في الفكر المالي المعاصر على أن المؤشرات الحديثة لتقييم الأداء من أجل الخروج بالقيمة العادلة لسهم الشركة، تتمثل في القيمة الاقتصادية المضافة، القيمة السوقية المضافة، وبطاقة الدرجات المتوازنة، باعتبار أن هذه الأدوات هي المؤشرات الحديثة لتقييم الأداء، كما يمكن أن تمثل منهجا متكاملًا في إعادة هيكلة نظم الإدارة المالية، حيث يرجع ذلك إلى قدرتها على الربط بين الأداء المالي للشركة و أهدافها بشكل عام، وهدف الإدارة المالية بشكل خاص، والمتمثل في تعظيم القيمة السوقية لأسهم الشركة.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : التحليل بواسطة النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي

#### الفرع الاول : التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أهم محاور التحليل الذي تستعمله المؤسسة لتحليل مركزها المالي ، و لا يمكن إستعمال النسب للحكم على وضعية المؤسسة إلا بمقارنتها مع النسب النموذجية (المعيارية) (الموضوعة من طرف المؤسسة أو من طرف القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسة. فأسلوب النسب المالية هو دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية ، ثم تفسير مدلول تلك العلاقة من خلال مقارنتها بالنسب المعيارية المتعارف عليها بين الماليين و المحللين و من أهم هذه النسب نجد:

-نسب السيولة .

-نسب النشاط .

-نسب التمويل و الإستقلالية المالية .

-نسب المدروية.

#### 1-نسب السيولة:

تشير السيولة إلى مدى قدرة المؤسسة على . سداد إلتزاما الجارية عندما يحين ميعاد إستحقاقها ، أي أن .

الأصول تتحول إلى نقدية و تستخدم النقدية بدورها في سداد

التزاما قصيرة الأجل؛ وتهدف هذه المجموعة من النسب إلى تحليل و تقييم رأس المال العامل و التعرف على درجة تداول عناصره، و الهدف الرئيسي من تحليل هذه النسب هو الحكم على مقدرة المؤسسة على مقابلة إلتزاماتها الجارية .

و تتضمن هذه النسبة مجموعة من النسب و هي:

1-عدنان تاج النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص: 138.

- السيولة العامة ؛

- السيولة المختصرة ؛

السيولة الفورية.

**1.1- نسبة السيولة العامة :** تعبر هذه النسبة عن مقارنة الأصول قصيرة الأجل مع الخصوم قصيرة الأجل

و تحسب كما يلي:<sup>1</sup>

- (المخزون + الحقوق + النقدية) / قروض قصيرة الاجل

أو بمعنى آخر:

- الاصول المتداولة / قروض قصيرة الاجل

يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد ، أي تحقق رأس مال عامل صافي إيجابي مما يعطي للموردين ثقة

أكبر بالمؤسسة ، أما إذا كانت أقل من الواحد فالمؤسسة في حالة سيئة و عليها أن تدارك ذلك بزيادة

الديون طويلة الأجل أو زيادة رأس مالها أو تخفيض الديون قصيرة الأجل.

**2.1- نسبة السيولة المختصرة :** تقيس هذه النسبة قدرة سداد المؤسسة في المدى القصير ، و ذلك عن

طريق إبعاد المخاطر التجارية ، التي تؤثر على المخزونات.

و تحسب كما يلي:

- (اصول قصيرة الاجل - المخزونات) / قروض قصيرة الاجل

و بمعنى آخر:

- (قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة) / قروض قصيرة الاجل

تحسب هذه النسبة بعد النسبة الأولى للتحقق من تغطية الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق خاصة في

المؤسسات ذات المخزون البطيء.

**3.1- نسبة السيولة الفورية :** تقيس هذه النسبة قدرة السداد للمؤسسة و ذلك عن طريق إستعمال

مخزون النقدية المتاح ، و ذلك دون أن تكون هناك ضرورة لتصفية أو بيع المخزونات و الذمم في المدى

القصير ، أو بعبارة أخرى تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على الدفع الفوري من موجوداتها لسداد ديونها و

تحسب بالعلاقة التالية:<sup>2</sup>

**4.1- نسبة قابلية السداد :** تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الإقتراض و تحسب

بالعلاقة التالية:

- مجموع الأصول / مجموع الديون

1- منير صالح هندي، الإدارة المالية : مدخل تحليلي معاصر. المكتب العربي الحديث، ط2، الإسكندرية، 1991 ، ص: 46 .

2- منير صالح هندي، نفس المرجع أعلاه، ص: 48 .

كلما إنخفضت هذه النسبة دلت على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها ، بحيث تعبر على ديون الغير لدى المؤسسة ، و بالتالي خطر أكبر للحصول على ديون أخرى في حالة طلبها ، و بالتالي فهذه النسبة تقيس قدرة المؤسسة على تلبية إلتزاماتها.

**2-نسب النشاط:** تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدم بها المؤسسة الموجودات أو الموارد المتاحة لها عن طريق إجراء مقارنة فيما بين مستوى المبيعات و مستوى الإستثمار في عناصر الموجودات ، و نسب النشاط تعتبر مهمة لكل من له إهتمام بكفاءة الأداء و الربحية للمؤسسة على المدى البعيد. و يمكن تلخيص أهم نسب النشاط فيما يلي:

**1.2-معدل دوران المخزون :** تمثل هذه النسبة سرعة دوران المخزون لدى المؤسسة ، و هي تعبر عن عددالمرات التي يدور فيها المخزون خلال دورة الإستغلال و تحسب كما يلي<sup>1</sup> :  
المؤسسة التجارية :

- تكلفة شراء بضاعة /متوسط المخزون

المؤسسات الصناعية

- تكلفة شراء مواد اولية / متوسط المخزون

كلما كانت هذه النسبة كبيرة كان ذلك دليلا على سهولة إنسياب مخزون المؤسسة.

**2.2 معدل دوران الأصول المتداولة :** يعني ذلك دراسة العلاقة بين الأصول و استخدامها و تعبر هذه النسبة على مدى كفاءة إدارة هذا النوع من الأصول و توليد مبيعات منها ، و يحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

صافي المبيعات على الاصول المتداولة

**3-نسب التمويل و الإستقلالية المالية:** تعبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة و مكوناته و مدى إعتمادها عن المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية ، و من أهم هذه النسب نجد ما يلي:

**1.3-نسبة التمويل الدائم :** تعبر هذه النسبة على مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة للمؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

- الاموال الدائمة علي الاثول الثابتة .....=1

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل ، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة ، و هو ما يجعل رأس المال العامل معدوم.

1 - أحمد عطاءالله القطامين ، التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية مفاهيم و نظريات و حالات تطبيقية ، الطبعة الأولى ، دار .مجدلاوي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1996 ، ص:167 .

**3.2 نسبة التمويل الذاتي :** توضح هذه النسبة مدى إعتتماد المؤسسة في تمويل إستثماراتها بإمكانياتها الخاصة ، و تحسب بالعلاقة التالية:

- الاموال الخاصة علي الاصول الثابتة

كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الإستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها

**3.3-نسبة الإستقلالية المالية :** تقيس هذه النسبة درجة إستقلالية المؤسسة عن دائئها ، و تحسب بالعلاقة التالية:

- الأموال الخاصة / مجموع الديون

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 ، و اذا كانت كذلك فإن البنوك توافق على إقراض المؤسسة<sup>1</sup>.

**3.4-نسبة التمويل الخارجي :** تعبر هذه النسبة عن مدى إعتتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل ، و تحسب بالعلاقة التالية:

- مجموع الديون غلي مجموع الخصوم

كلما قلت هذه النسبة زادت من ثقة الممولين في قدرة المؤسسة بالوفاء بديونها.

**4-نسب المردودية :** تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفاعلية و كفاءة للحصول على العائد ، و من أهم هذه النسب ما يلي:

**1.4-المردودية المالية :** تمثل هذه النسبة الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة ، و تحسب بالعلاقة:<sup>2</sup>

- النتيجة الصافية علي الاموال الخاصة

من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى لا تجد المؤسسة صعوبات في جذب مساهمين جدد إذا كانت بحاجة إلى ذلك

**2.4-المردودية الإقتصادية :** تعبر هذه النسبة عن كفاءة المؤسسة في إستخدام مواردها لتحقيق الأرباح و تحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية علي مجموع الاصول

**3.4 :** المردودية التجارية (نسبة الربحية الصافية): تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال ، و تحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية علي رقم الاعمال خارج الضرائب

1- Stephane griffiths , gestion financiere , edetion chihab , alger , 1996 , p 373

2 - Jean Pierre, Gestion Financière, Paris, 1986. p.p.181. 182

لا يتوقف إستخدام هذه النسبة على دراسة المؤسسة بذاتها بل تسع إلى حد مقارنتها مع نسب المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع ، لأن ضعف هذه النسبة أمام نسب المؤسسات الأخرى يعني ضعف وضعها التنافسي في قطاع نشاطها.

**4.4-مردودية النشاط (نسبة الهامش الإجمالي ) :** تسمح هذه النسبة باكتشاف القدرات التجارية للمؤسسة ، لذلك هي تستعمل فقط من طرف المؤسسات التجارية فهي توضح الربحية التجارية لمختلف عمليات الشراء بغرض إعادة البيع ، و تحسب بالعلاقة التالية:  
الهامش الاجمالي علي رقم الاعمال خارج الضريبة .

**5.4-نسبة ربحية الإستغلال :** تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى تمكن المؤسسة من تحقيق فائض مالي في نشاطها ، و تحسب بالعلاقة التالية:

- نتيجة الاستغلال علي رقم الاعمال خارج الضريبة

**6.4-نسبة القيمة المضافة :** تستعمل هذه النسبة لقياس مردودية المؤسسات الإنتاجية لأن القيمة المضافة تأخذ بعين الإعتبار معطيات عوائد الإنتاج و تكاليفه ، و تحسب بالعلاقة التالية:  
- القيمة المضافة علي رقم الاعمال خارج الضريبة

**5 - قدرة علي التمويل الذاتي (caf):**وهي نسبة توضح مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثمارها ، أي إتماداتها، على قدراتها الداخلية أو عن طريق اللجوء إلى مصادر خارجية و تحسب كما يلي:

النتيجة الصافية +مخصصات الاهتلاك

الفرع الثاني : مؤشرات التوازن المالي:

هناك ثلاث توازنات تستعمل من طرف المحلل المالي ، و تتمثل أساسا في رأس المال العامل ، إحتياج رأس المال العامل ، و الخزينة.

**أولا : رأس المال العامل(FR)**

هو من أهم مؤشرات التوازن المالي ، و يسمى أيضا هامش الأمان ، نجد له عدة تعريفات منها:  
أنه هامش أمان بالنسبة للمؤسسة.

هو فائض الأموال الدائمة على الأصول الثابتة.بمعنى الحصة من الأموال الدائمة التي يمكن توجيهها لتمويل الأصول(1) <sup>1</sup>، و يمكن حسابه بطريقتين:

1 راس المال العامل = الاموال الدائمة - الاصول الثابتة ..... FR

2 راس المال العامل = الاصول المتداولة - الديون قصيرة الاجل

### ثانيا : إحتياج رأس المال العامل(BFR)

ندرس إحتياج رأس المال العامل في الأجل القصير ، و تصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها و تسمى موارد الدورة ، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى إحتياج دورة الإستغلال ، فيحاول المسير المالي الإستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الإستغلال ، على أن تكون ملائمة بين إستحقاقية الموارد مع الإحتياجات<sup>1</sup> ، و تحسب بالعلاقة التالية:

### إحتياج رأس المال العامل (BFR)

أو

$$\text{إحتياج رأس المال العامل} = (\text{أصول متداولة} - \text{قيم جاهزة}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية})$$

ثالثا : الخزينة

يمكن تعريف الخزينة على أنها عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الإستغلال ، و هي تشمل صافي قويم الإستغلال أي ما تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الإستغلال. و يمكن حساب الخزينة بطريقتين<sup>2</sup>

$$\text{الخزينة (T)} = \text{رأس المال العامل الإجمالي} - \text{إحتياج رأس المال العامل الإجمالي}$$

أو

$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{سلفات مصرفية}$$

### المطلب الثاني : القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

مدخل تاريخي للقيمة الاقتصادية المضافة : يتميز الربح الاقتصادي او الدخل المتبقي بكونه أحد اكبر المفاهيم اتساعا للقيمة الاقتصادية المضافة، حيث ظهر تعريف هذه الأخيرة منذ أكثر من قرنين خاصة ماتداوله - هاملتون - في كتابه مقدمة في المبيعات عام 1777م، وكذا ماتداوله - مارشال - في كتابه مبادئ الاقتصاد عام 1890م.

في بداية التسعينات تم إحياء هذا المفهوم مجددا وبطريقة حديثة سميت القيمة الاقتصادية المضافة، والتي انبثق منها مفهوم جديد للقيمة السوقية المضافة، حيث تعدى دورها من مجرد مقياس للأداء المالي للشركة أو كنظام مكافأة الإدارة، بل أصبح أيضا عبارة عن مؤشرات لخلق القيمة، يسترشد بها المستثمرون وحملة

1 - A. Burlaud, J.Y. Eglem, P. Mykita, O.P. Cit, P. 138

2- ناصر دادي عدوان ، مرجع سبق ذكره ، ص:53 .

الأسهم للحكم على قدرة الإدارة في تعظيم القيمة السوقية للشركة.<sup>1</sup>  
هذا المعيار الحديث حل محل بعض المؤشرات التقليدية كمعدل العائد على حق الملكية، معدل العائد على الموجودات، خصم التدفقات النقدية وصافي القيمة الحالية... الخ  
القيمة الاقتصادية المضافة أزلت كل الغموض المتعلق بربط القرارات المالية، لا بل أنها أصبحت لغة عامة لكل الوظائف التشغيلية و الإدارية في الشركة لأغراض المتابعة والرقابة والتقييم، لقد ارتبط معيار القيمة الاقتصادية المضافة بالعلامة التجارية لشركة - Stern Stewart - في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ بدأت الشركة بتنفيذ هذا المعيار كمدخل لقياس الأداء، ومع مرور الوقت تم إدخال بعض التغيرات على هذا المؤشر، حيث اعتمده مجموعة من الشركات كان آخرها شركة - أليكان - في كندا عام 2005.

**مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة :** هي عبارة عن الربح التشغيلي بعد الضريبة مخصوما منه كلفة رأس مال المستثمر ، وكما تم الإشارة إليه سابقا وبعد التعديل الذي طرأ على هذا المعيار أصبح هذا الأخير أداة متكاملة لقياس الأداء الداخلي والخارجي، كما أنه معيار جيد لربط الأداء بإحداث القيمة وتعظيم ثروة المساهمين، كما أن الكلفة الضمنية لرأس مال المستثمر تمثل الحد الأدنى المقبول لمعدل العائد، والذي بدوره يمثل كلفة الاستثمار، وبالتالي حساب هذه التكلفة الضمنية سوف يؤدي إلى مقياس أشمل للأداء، وبالتالي يمكن اعتبار أن القيمة الاقتصادية المضافة

توفر المعلومات أكثر مما توفره النسب المالية التقليدية السابقة الذكر في الفصل الأول، حيث

1 تم إضافة كل من نفقات البحث والتطوير، تقييم بضاعة آخر المدة، شهرة المحل، الأرباح

والخسائر غير المتوقعة أو غير العادية، طبقا لهذه التعديلات فان القيمة الاقتصادية المضافة

وفقا للتصور الحديث لشركة ستيوارت تكون على الشكل التالي :

1 G.Charreaux et P.Desbrieres, "Gouvernement d.entreprise : création de valeur au-delà des actionnaires", Les cahiers de landit, N°3, Quatrième trimestre 1998. P :13

جدول 01 : يبين كيفية حساب القيمة الاقتصادية المضافة

صافي الربح التشغيلي
+الزيادة في محصص الديون المدومة
+الزيادة في كلفة البحث والتطوير
+الزيادة في احتياطي تقييم المخزون
+اطفاء شهرة المحل
+الخسائر غير العادية
- الأرباح غير العادية
- كلفة الاستثمار
=القيمة الاقتصادية المضافة

المصدر : عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، نفس المرجع السابق ص138

إن إجمالي رأس مال الشركات المكون من القروض، تكون طويلة الأجل خاصة الأسهم العادية منها، وبالتالي أصبحت القيمة الاقتصادية المضافة تمثل تقديراً للأرباح الاقتصادية، والتي تختلف جذرياً عن الأرباح المحاسبية، حيث تمثل الدخل المتبقي بعد طرح تكلفة الأموال المستخدمة، في حين نجد أن الأرباح المحاسبية لا تأخذ بعين الاعتبار أي تكلفة، كتكلفة أموال الملكية، خاصة وأن هذه الأخيرة لها تكلفة خاصة بها.<sup>1</sup>

الأموال التي يتركها الملاك في الشركة يمكن استخدامها في مشاريع خارجية قد تدر لهم فوائد أفضل، أي إنهم ضحوا بفرصة استثمار أموالهم في استخدامات أخرى، ولهذا يتطلب على الشركة إن تحقق لهم فوائد تكون بالحجم المطلوب.<sup>2</sup>

و بالتالي نجد أن القيمة الاقتصادية المضافة توفر مقياساً جيداً عن مقدار الإضافة التي تحققها لأصحاب الأسهم لدى الشركة، وعلى هذا الأساس يرى بعض المحللون أنه إذا ركز المديون على هذا النوع من المؤشرات الحديثة، فهذا يعني بأنهم في الطريق الصحيح نحو تعظيم ثروة الملاك، حيث يلاحظ أيضاً أن

1-هالة عبد الله الخولي، "دراسة تحليلية انتقادية لمقياس القيمة الاقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات الحديثة في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد، 56 الناشر ج هاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2000.

2-هالة عبد الله الخولي، نفس المرجع السابق نقلاً عن :

M. Albouy, "Théories, applications et limite de la mesure de la création de valeur", in : Revue française de gestion, paris Janvier-février 1999, P :88-89.

القيمة الاقتصادية المضافة يمكن استخدامها للأقسام الرئيسية داخل الشركة، لذا يتم وضع نظام حوافز للمديرين على أساس ما يقدمونه من قيمة اقتصادية مضافة.<sup>1</sup> وعلى وفق التعديلات التي أشير إليها سابقا فان:

$$EVA = NOPATA - WACC \times i$$

اذ أن NOPATA تمثل صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة المعدل. وبالتالي يتضح من مفهوم EVA و من كيفية قياسها، أنه توجد

ثلاثة عوامل أساسية تدخل في حسابها:

صافي الربح التشغيلي بعد الضرائب؛

مقدار الاستثمار المستخدم، وعادة ما يشار إلى القيمة الدفترية لرأس مال المستخدم؛

المتوسط الموزون لكلفة رأس المال و الذي يحسب وفق المعادلة التالية:

$$WACC = (D/D+E) Kd (1-t) + (E/D+E) Ke \bullet$$

بحيث أن:

القيمة الدفترية للديون طويلة الأجل ذات الفائدة D :

القيمة الدفترية الاجمالية لحق الملكية E :

نسبة الضريبة على الدخل T :

$Ke = R_t + B_e(R_m - R_f)$  كلفة التمويل الممتلك، وتحسب هذه الكلفة كما يلي Kd :

أهمية القيمة الاقتصادية المضافة :

تلعب القيمة الاقتصادية المضافة دورا هاما في تقييم الأسهم بقيمتها العادلة، حيث تكمن هذه الأهمية في :

- يوضح هذا المعيار التحسن المستمر والفعلي لثروة المساهمين؛
- مقياس حقيقي للأداء التشغيلي والإداري
- معيار لنظم الحوافز والتعويضات لمدراء الشركات؛
- معيار لمقياس النمو الحقيقي لربحية الشركة في الأجل الطويل؛
- مؤشر حقيقي لتعظيم سعر السهم في السوق؛
- وسيلة لسد الفجوات التي تحدثها المبادئ المحاسبية المتعارف عليها دوليا؛

1- محمد الصالح الحناوي، نبال فريد مصطفى، جلال العبد، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرار، الدار الجامعية الإسكندرية مصر، 2004 صص:101-

- وسيلة للحد من مشكلة الوكالة من خلال تقريب إهتمامات المدراء وحملة الأسهم العادية.

- أداة للمفاضلة بين الفرص الإستثمارية المتوقعة؛

- أداة للتقييم الشامل لعملية إتخاذ القرارات الإدارية و المالية؛

### المطلب الثالث: القيمة السوقية المضافة وطريقة خصم قيمتها المتوقعة

تهدف الشركة الإقتصادية مهما كان نوعها، سواء كانت مدرجة في البورصة أو لا، إلى تعظيم قيمتها لفائدة ملاكها ومساهميها وكل الأطراف المهتمة بها، وذلك كما جاءت به النظرية المالية الحديثة، وأكدته مضمون وتعريف القيمة السوقية المضافة<sup>1</sup>

**تعريف القيمة السوقية المضافة (MVA):** هو عبارة عن معيار لتقييم القيمة السوقية للأسهم<sup>2</sup> حيث

تعتمد على القيمة الإقتصادية المستقبلية بشكل مباشر، حيث تعبر عن الفرق بين القيمة السوقية للشركة، ورأس مال المستثمر من قبل المالكين والمقترضين، في حين يمكن إعتبارها الفرق بين القيمة السوقية لأسهم الشركة والقيمة الدفترية لحقوق المالكين.<sup>3</sup>

وفقا لهذا المفهوم السابق فإن القيمة السوقية المضافة تكون مشابهة في تعريفها لمفهوم مضاعف القيمة الدفترية للسهم، والذي تم الإشارة إليه في الفصل الثاني، حيث يكمن الفرق البسيط بينهما في كون القيمة السوقية المضافة (MVA) عبارة عن قيمة مطلقة، بينما المضاعف (MBV) عبارة عن وزن نسبي، فإذا كانت الأولى موجبة فإن الثاني يكون أكبر من الواحد، والعكس لما تكون ال (MVA) سالبة حيث يأخذ ال (MBV) قيمة أقل من الواحد.

تعتبر القيمة السوقية المضافة وفقا للشركة المسوقة إحدى الأدوات المهمة في خلق القيمة لثروة المساهمين، ولذلك فإن معيار قياس أداء جيد الشركات الناجحة يكمن في تحقيق قيمة سوقية مضافة موجبة، كونها مقياس جوهري يلخص الأداء الإداري والتشغيلي للشركة وقدرتها على إدارة مواردها بهدف تعظيم ثروة المساهمين .

**العوامل المؤثرة في القيمة السوقية المضافة:** هناك عدة عوامل رئيسية تؤثر على القيمة السوقية المضافة،

حيث يمكننا تلخيصها في النقاط التالية:

1-R.Teller, "Le contrôle de gestion- pour un pilotage intégrant stratégie et finance", Les essentiels de la gestion, Editions management et société, paris 1999, P : 109.

2- R. Demestère, "Pour une vue pragmatique de la comptabilité", In : Revue française de gestion, N° 157, paris 04/2005, PP : 109-113.

3-هوارى سويسى، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 7 سنة 2010.

✓ معدلات النمو في الإيرادات وصافي الربح التشغيلي ورأس المال المستثمر، ولكي تكون القيمة السوقية المضافة موجبة لا بد أن تكون معدلات النمو هذه تفوق كلفة رأس المال المستثمر؛

✓ إنتاجية الدينار المستثمر، حيث كلما زادت هذه الإنتاجية في ظل ثبات رأس المال المستثمر أو انخفاضه كلما زادت القيمة السوقية المضافة، خاصة في ظل انخفاض أو ثبات كلفة رأس المال؛  
✓ الحد الأدنى من هامش الربح المطلوب لخلق ثروة إضافية للمساهمين.

✓ **كيفية حساب القيمة السوقية المضافة** : يفترض ثبات القيمة للديون طويلة الأجل، حيث تكون مساوية لقيمتها الدفترية، ولهذا تعتبر القيمة السوقية مساوية للفرق بين القيمة السوقية لأسهم الشركات والقيمة الدفترية لحقوق المالكين، لذا تحسب بالطريقة التالية:  
القيمة السوقية المضافة = القيمة السوقية لأسهم الشركات - القيمة الدفترية لحقوق المالكين

$$MVA = MVE - BVE$$

حيث:

MVA : القيمة السوقية المضافة.

MVE : القيمة السوقية لأسهم الشركة ( عدد الأسهم X سعر السهم ).

BVE : القيمة الدفترية لحقوق المالكين، كما تظهر في الميزانية العمومية للشركة.

**خصم القيمة الاقتصادية المضافة** : تحقق الشركة زيادة في ثروة المساهمين عندما يكون معدل العائد المتحقق أكبر من كلفة رأس المال<sup>1</sup>، وكذا على أساس مختلف الأوزان المحدد لمصادره بحيث أن الشركة التي يباع سهمها في السوق بفائدة يكون لها قيمة سوقية موجبة، والعكس صحيح لما تباع الأسهم بخسارة حيث أن ال MVA تكون سالبة

إن الشركة التي لها قيمة اقتصادية مضافة موجبة، يكون لها قيمة سوقية مضافة موجبة والعكس صحيح، لذا نجد أن القيمة السوقية المضافة هي القيمة الحالية للقيمة الاقتصادية المضافة للشركة والمتوقعة مستقبلاً، حيث يتم خصم التدفق النقدي المتحقق من EVA. بمعدل خصم مساوي لمتوسط الأوزان لكلفة رأس المال، وذلك وفقاً للمعادلة التالية :

EVA 1

EVA 2

EVA 3

1 C.Hoarau et R.Teller, "Création de valeur et management de l'entreprise", Collection Entreprendre, Vuibert, Paris, 2001, P :107

$$MVA = \frac{\text{.....}}{(1 + WACC)^3} + \frac{\text{.....}}{(1 + WACC)^2} + \frac{\text{.....}}{(1 + WACC)^1}$$

وكنتيجة للعلاقة السابقة تم وضع علاقة أخرى تجمع ما بين القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVE)، تقوم بإعادة ترتيب معادلة صافي حقوق الملكية مع طريقة خصم القيمة الاقتصادية المضافة، بحيث تكون القيمة السوقية لحقوق المالكين تعتمد بشكل أساسي على القيمة الحالية للقيمة الاقتصادية المضافة، ما يجعل المستثمرين يدفعون سعر أسهم الشركة وفقا للعلاوة أو للخصم الذي تحققه القيمة الاقتصادية المضافة على القيمة الدفترية لحقوق الملكية، وذلك وفقا للمعادلة التالية:

$$MVE = BVE + PVEVA$$

### خلاصة الفصل الثاني :

لقد أصبح التسيير في المؤسسة بشكل عام أو التسيير المالي بشكل خاص من أهم الوظائف الرئيسية للمؤسسة إذ بواسطته تستطيع المؤسسة أن تحقق أهدافها العامة واستقرارها بأكثر فاعلية وذلك إذ بني على قرارات سليمة ودراسات معمقة ودقيقة تأخذ بعين الإعتبار الظروف التي تمر بها المؤسسة حاضرا ومستقبلا

، ولكي نصل إلى هذا المستوى من التسيير لا بد أن تستعمل أداة التحليل المالي وطرق تقييم الأداء التي تسمح لنا بمعرفة الحالة المالية للمؤسسة بشكل دقيق ووضعيتها المالية وكذا مركزها المالي . ويتلخص التحليل المالي في مجموعة أدوات وطرق للتشخيص ، ويعتبر نقطة الإنطلاق والقاعدة الأساسية للتسيير المالي الذي يحدد الأهداف والوسائل لتلبية إحتياجات المؤسسة وضمان بقائها كما يعتمد التحليل على القوائم المالية كونها نقطة البداية من جهة ومخرجات أساسية لنظام المعلومات المحاسبي من جهة أخرى . وزيادة على تلك المقاربات المستعملة في التحليل ، تعتبر النسب المالية أداة هامة وفاعلة ، يمكن الاستعانة بها في دراسة وتقييم الوضع المالي ، وتميز النسب بتحديد لها للأثر المستقل لحجم الأرقام الحسابية التي تحققها المؤسسات ذات الأحجام المتباينة ، كما تتميز بكثرتها ، ورغم ذلك تمت تجزئتها إلى ثلاث مجموعات ، مجموعة النسب حسب المجال الذي تشتق منها ، ومجموعة النسب حسب حلتها بالموقع ، وأخيرا حسب المجال الذي تختص به.

ولرؤية واضحة أكثر لزمنا إسقاط هاته الدراسة النظرية على ارض الواقع وذلك من خلال دراسة ميدانية وسنتطرق لذلك في الفصل الموالي.

### تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري التحليل المالي وتقييم الأداء المالي والذي تطرقنا فيه إلى نظرة عامة حول التحليل المالي واهم مؤشرا التوازن والنسب المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي، كان لزاما علينا نقل الدراسة النظرية إلى ارض التطبيق وذلك من خلال قيامنا بدراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت حيث تناولنا عموميات حول مؤسسة تكسالج للأغذية والنسيج بولاية تيسمسيلت، بداية نشأتها، نشاطها هيكلها التنظيمي. واهم مؤشرات التحليل وما مدى التزام تلكم المؤسسة بمؤشرات تقييم الأداء المالي من خلال تطلعنا على أهم القوائم المالية المتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج وإجراءنا لتحليل هاته القوائم، وتميدا لما سبق سنحاول إثراء ورقة العمل هاته من خلال هاته المباحث.

- المبحث الأول : مدخل إلى المؤسسة (نشأة مؤسسة تكسالج)؛

- المبحث الثاني: عرض و تحليل القوائم المالية لمؤسسة تكسالج؛

- المبحث الثالث: تويج الأداء المالي للمؤسسة عن طريقي مؤشرات الربحية و المردودية.

## المبحث الأول: مدخل حول المؤسسة (نشأة مؤسسة تكسالج)

تعتبر المؤسسة الاقتصادية أساس النشاط الاقتصادي، ومؤسسة تكسالج لإنتاج الأغذية والنسيج، تعتبر مكسب للنسيج التجاري بالولاية، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة المؤسسة، نشاطها، وكذا هيكلها التنظيمي.

### المطلب الأول : نشأة المؤسسة الأم

سنتناول في هذا المطلب بداية نشأة المؤسسة الأم و مؤسسة تكسالج وموقعها الجغرافي

#### أولاً: نشأة المؤسسة الأم

أنشأت مؤسسة صناعة النسيج تيسمسيلت بموجب القرار رقم 02 لمجلس الصندوق القابض للصناعات التحويلية المنعقد بتاريخ: 1997/11/09 وذلك على إثر حل المؤسسة الأم COU VERTEX-SPA ، وهي مؤسسة ذات أسهم والتي أنشأت بدورها بتاريخ 20 جانفي 1987، وبموجب القرار المذكور أعلاه تقرر إنشاء أربع مؤسسات فرعية والتي كانت تابعة للمؤسسة الأم وهذه المؤسسات هي كالتالي:

- مؤسسة صوفاكت SOFACT بولاية تيسمسيلت.

- مؤسسة فيتال FITAL بباب الزوار ولاية الجزائر.

- مؤسسة مانتال MANTAL بولاية تلمسان.

- مؤسسة صافيلكو SAFILCO بعين بار ولاية باتنة.

وفي سنة 2012 تم إعادة الإدماج و أصبحت المؤسسة الأم تضم 17 وحدة بدلا من 4 مؤسسات التي ذكرناها سابقا، ومن بين هذه الوحدات مؤسسة التي كانت تسمى سابقا صوفاكت SOFACT والتي نحن بصدد دراستها في موضوعنا هذا.

#### ثانيا: نشأة مؤسسة تكسالج

أنشأت مؤسسة تكسالج TEXALG بولاية تيسمسيلت، بناء على العقد رقم: 636 من سجل العقود الإدارية لسنة 2011 المحرر من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الجزائر بتاريخ: 12 أكتوبر 2011. تأسست المؤسسة ذات الأسهم مؤسسة عمومية إقتصادية المسماة الجزائرية للمنتوجات تكسالج EPE/TEXALG الكائن مقرها الاجتماعي ب:ص ب رقم 05 طريق العالية باب الزوار، ولاية الجزائر

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

مدتها 99 سنة من تاريخ قيدها في السجل التجاري برأسمال قدره خمسة ملايين دينار جزائري  
5.000.000.000.000 دج.

### ثالثا: الموقع الجغرافي

تقع مؤسسة تكسالج لصناعة الأغذية النسيجية بالشمال الشرقي لمدينة تيسمسيلت، حيث تبعد عن  
الولاية بحوالي 1 كلم، وهو ما جعل موقعها إستراتيجيا وحيويا كونه يقع على الطريق الوطني رقم 14  
الذي يربط غرب البلاد بوسطها، وهو يتربع على مساحة قدرها عشر هكتارات وثلاث آرات، كما تقدر  
المساحة المغطاة منها بـ 5.3 هكتارات من مساحتها الإجمالية، أين توجد الورشات، المخازن، المرافق  
الإجماعية والإدارة.

### المطلب الثاني : نشاط المؤسسة وأهدافها

تقوم المؤسسة بنشاط إنتاج الأغذية والنسيج و هدفها الرئيسي تحقيق أقصى ربح ممكن.

#### أولا: نشاط المؤسسة

تختص المؤسسة في إنتاج وتسويق الأغذية النسيجية المصنوعة محليا من مادة الإكريليك المستوردة من  
عدة دول من بينها: تركيا، إسبانيا، أندونيسيا.... إلخ، كما تنتج الخيوط الخشنة التي تباع للقطاع الخاص  
بالنسيج التقليدي، للإشارة فإن مادة الإكريليك مشتقة من البترول وهي سهلة الاستعمال كما أن سعرها  
مرتبط بسعر البترول .

تقدر الطاقة الإنتاجية للمركب بمليون غطاء وألفين طن من الخيوط الغليظة سنويا، إلا أن الإنتاج  
الحالي للمؤسسة لا يتعدى 650 ألف غطاء سنويا، لكون المركب لا يعمل إلا بفوجين بدل ثلاثة أفواج.  
ويوجه إنتاجها خاصة إلى الجيش الوطني الشعبي، الشرطة، الإقامات الجامعية.

#### ثانيا: أهدافها

عرفت مؤسسة تكسالج تطورا ملحوظا و إستقرارا كبيرا مقارنة بأمتالها من المؤسسات الوطنية

العمومية، لذا فهي تسعى إلى تحقيق أهدافها بإستمرار والتي من أهمها:

- 1- الحصول على شهادة ISO للجودة والنوعية .
- 2- التحكم في تقنيات الإنتاج لتفادي الانحرافات .
- 3- تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بغرض تطوير المؤسسة وتطوير الإقتصاد الوطني.
- 4- المحافظة على هذا المكسب الهام لمؤسسة الأغذية والنسيج والذي يعتبر من الهياكل القاعدية في الصناعة النسيجية.

5- إستعمال أحدث الوسائل والتكنولوجيا في الإنتاج بغرض تحديث مواصفات الإنتاج وزيادة الكمية لإعطاء قدرة تنافسية.

6- التسيير العقلاني للمؤسسة لضمان بقائها وتطويرها.

7- التخفيف من عملية الإستيراد عن طريق تقديم منتج يضاهاى مثيله الأجنبي ومحاولة تسويقه في أكبر الأسواق الوطنية.

#### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

إعتمدت مؤسسة تكسالج هيكلًا تنظيميًا يتناسب مع حجم وطبيعة نشاطه، إذ يتأسس هيكله التنظيمي مدير المؤسسة الذي يشرف على قسم المنازعات القضائية وأمانة مجلس إدارة المؤسسة وعلى مصلحة الأمن الوقائي، كما يقوم بعملية المراقبة والتنسيق بين مختلف المديرات المكونة للمؤسسة والمتمثلة في :

1- المديرية التقنية.

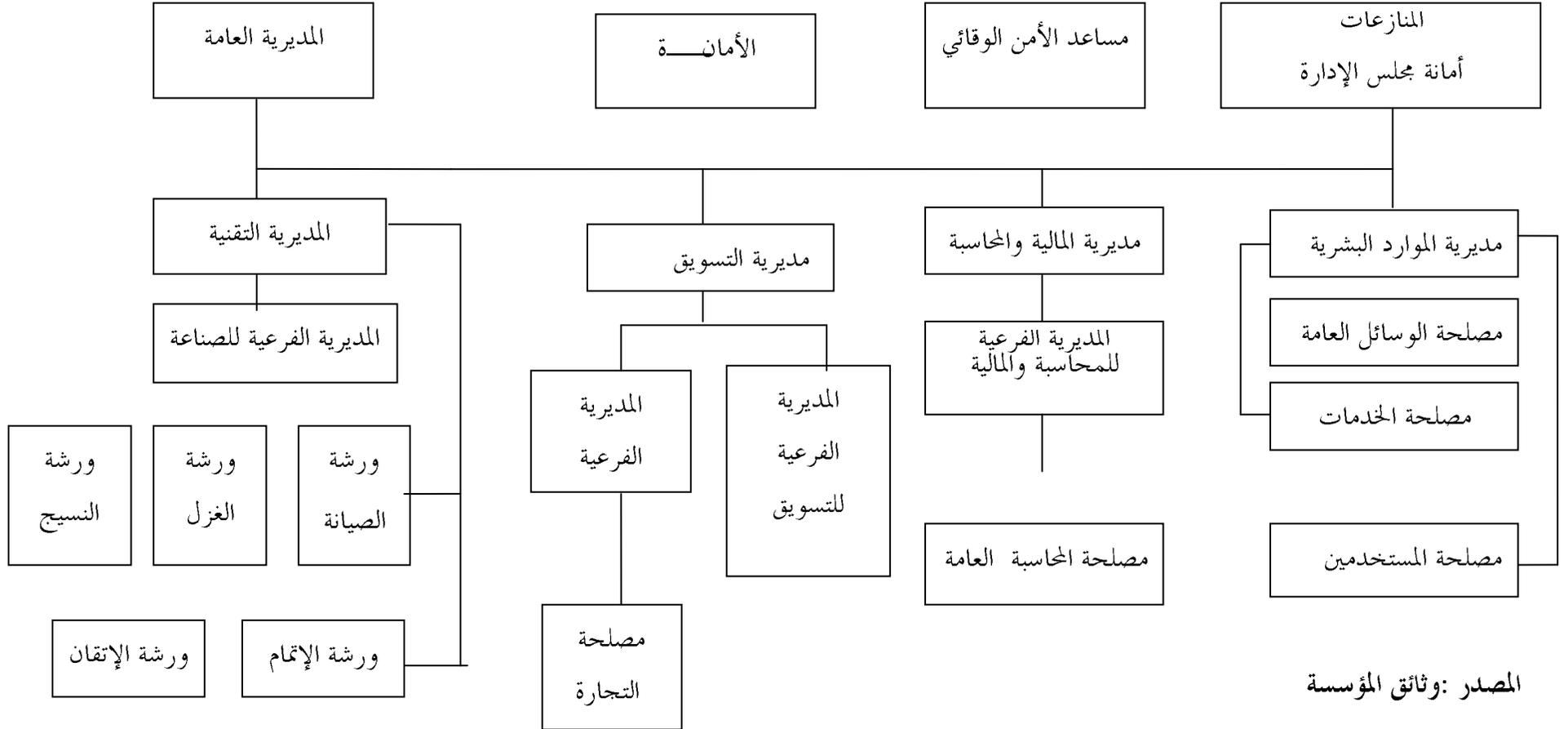
2- مديرية الموارد البشرية.

3- مديرية التجارة والتسويق.

4- مديرية المالية والمحاسبة.

وفي ما يلي شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم: (03) الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة تكسالج



ثانيا :تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

1-المديرية العامة :ترأسها المدير ويعتبر المسؤول على تسيير شؤون المؤسسة ، كما يقوم ببعض الزيارات لمختلف الورشات لمراقبة عملية الإنتاج وتسجيل النقائص الخاصة بها ، ومساعدة المديرات الفرعية الأخرى والأقسام المساعدة.

2-قسم المنازعات القضائية:يضم كل ما يتعلق بالقسم القضائي والمتمثلة في الإجراءات الإدارية ومن بينها نجد :

أ-إجراءات القسم الإجتماعي.

ب-إجراءات القسم الإستعجالي والمدني.

ج-إجراءات القسم الجنائي.

3-قسم الأمانة العامة:تقوم أمانة مجلس الإدارة بالإجراءات التالية:

أ-تحضير الإستدعاءات الموجهة لأعضاء المجلس.

ب-إعلام أعضاء المجلس بتاريخ إنعقاد الجلسة مع تحضير ملف المداولة.

ويتكون مجلس الإدارة من ممثلين للعمال يتم إنتخابهم من طرف العمال ، وأعضاء قانونيين تقوم بإختيارهم الدولة لمدة ستة سنوات (06) ، ويتم تجديد ثلثهم كل سنتين.

4-مديرية الموارد البشرية:تعتبر هذه المديرية الدعامة الرئيسية لمدير المؤسسة في تسيير نشاطاته اليومية ، ومن مهام هذه المديرية :

أ-إختيار العمال مع مراعاة عدد المناصب الشاغرة.

ب-إمضاء عقود التشغيل لمدة محدودة.

ج-تقسيم العمال وفق العمل المخول لهم .

د-متابعة إنضباط العمال وغياهم في كشف الغيابات وتسجيلهم مع ترتيب ملفاتهم الإدارية.

ويعمل بهذه المديرية 28 عاملا منهم :رئيس المديرية ،03 رؤساء مصالح ،06 رؤساء أفواج ،سكرتيرتين والباقي عمال وأعوان.

وتضم مديريةية الموارد البشرية ثلاثة مصالح وهي :

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

مصلحة الشؤون الاجتماعية: وتمثل في سهر المركز الطبي على الإسعافات الأولية في حالة وقوع حوادث عمل مع توفير تعويضات العلاج والأدوية للعمال، وذلك عن طريق صندوق الضمان الاجتماعي. مصلحة الوسائل العامة: تعمل هذه المصلحة على صيانة وسائل النقل كالشاحنات التي تستعمل في عملية التموين، كما تشرف على نظافة المحيط والمؤسسة بصفة عامة. مصلحة المستخدمين: تتكفل هذه المصلحة بكل ماله علاقة بالعمل والموظفين من أجرة وعلاوات وعطل وتعويضات واقتطاعات.

5-مديرية المالية والمحاسبة: وتضم قسمين هما:

أ-قسم المحاسبة:يقوم بتحديد النتيجة العامة لمدة محددة،إستخراج النتائج العامة الإجمالية وتحديد الميزانية الختامية، تسجيل عمليات البيع الآجلة والفورية وعمليات التسديد، ومراجعة حسابات المؤسسة والديون المترتبة عنها، وعملياتها مع الموردين المحليين والأجانب.

ب-القسم المالي:وهو مكمل للقسم المحاسبي.

6-مديرية التسويق والتجارة:وتحتوي على

أ-المديرية الفرعية للتسويق: ويتمثل دورها في بيع المنتجات بالتقسيط للجماعات المحلية،الإدارات التابعة للدولة وبالجملة للخواص والمؤسسات العامة، كما تقوم بدراسة متطلبات السوق وعروض المؤسسات المنافسة.

ب-المديرية الفرعية للتجارة: تتجلى مسؤولياتها في تسيير المنتج النهائي و عملية البيع، والتعامل مع الزبائن من خلال إرسال فواتير البيع اليومية التي تحتوي على تفاصيل البيع.

ج-المديرية الفرعية للتموين: ويشغلها 14 عاملا وهم المدير الفرعي والسكرتيرة ورئيس المصلحة و 03 رؤساء أفواج و 07 عاملين عاديين.

وهي تنفرع بدورها إلى مصلحتين هما: مصلحة الشراء ومصلحة تسيير المخزون وهي مفصلة كالتالي:

-مصلحة الشراء: يتمثل دورها في عملية شراء المواد الأولية والمواد الإستهلاكية وقطع الغيار اللازمة

للسير العادي للعملية الإنتاجية.

- مصلحة تسيير المخزون: تتمثل في مراقبة المخزون للنظر في إمكانية تلبية الطلبات.

7-المديرية التقنية: تتفرع المديرية التقنية إلى مجموعة من الورشات ومجموعة من المصالح والمديريات الفرعية التي تضمن السير العادي للعملية الإنتاجية ، وعموما فهي تعكس الوجه العام للمؤسسة، وتتضمن مايلي :

أ-المديرية الفرعية للصيانة :يتمثل دورها في صيانة التجهيزات الإنتاجية ،المعدات الإجتماعية وتكفل بتوفير قطع الغيار وتتكون هذه المديرية المصالح التالية:

-مصلحة الكهرباء:يتمثل دورها في مراقبة الآلات التي تشغل كهربائيا.

-مصلحة التصنيع:مهمتها صنع قطع خاصة على مستوى ورشة التصنيع بطلب مكتوب من مصلحة الصيانة.

-مصلحة معالجة المياه:تختص هذه المصلحة التي لها علاقة مع ورشات الصناعة بمعالجة المياه القذرة من أجل الحفاظ على الطبيعة والمحيط من التلوث.

ب-مكتب الدراسات:مهمته هو البحث وإختراع تقنيات حديثة في الصيانة وتعميم إستعمالها داخل المؤسسة.

ج-مصلحة مراقبة الجودة :تحتوي على مخبرين لمراقبة الإنتاج.

مصلحة البرمجة: دورها هو تقدير كمية المواد الأولية اللازمة لإنتاج الكمية المسطرة في البرنامج السنوي، ويتم تقسيم هذا البرنامج حسب الأشهر .

وهذه المؤسسة تتكون من وحدة وليس عدة وحدات ، وهو يتعامل مع كل القطاعات العامة والخاصة من حيث بيع الأغذية ، كما يتعامل أيضا مع المؤسسات الاجنبية في مجال إستيراد قطع الغيار والمواد الأولية.

### المبحث الثاني: عرض وتقييم الأداء المالي لمؤسسة تكسالج للنسيج

كغيرها من المؤسسات وضمن الوظيفة المالية لمؤسسة تكسالج للنسيج التي تنتهج بدورها نظام

مالي ومحاسبي مواكب للنظام المالي الجديد وتتبنى نشاطها المالي بإتباع التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة حسب نسب ومؤشرات التوازن المالي، ورغم أن هذا التحليل يندرج ضمن الطرق التقليدية كان لابد على مؤسسة تكسالج أن تندرج ضمن البورصة من اجل نشاط اكبر إلا أنها مازالت قيد التأسيس بعد إعادة الهيكلة.

لذلك سنتطرق إلى التحليل المالي للأداء.

#### المطلب الأول: عرض القوائم المالية

أولا سنقوم بدراسة الميزانية المالية للمؤسسة خلال فترة الدراسة:



## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

---

انخفاض ملحوظ و مستمر في قيمة الاصول و ذلك راجع الى الانخفاض في قيمة التثبيتات حيث نجد أن :  
- انخفاض الاصول في سنة 2013 بنسبة 1.13 % و 3.21% في سنة 2014 و يعود هذا  
الانخفاض الى الانخفاض في قيمة التثبيتات بنسبة 0.85% في سنة 2013 و انخفاض في التثبيتات  
بقيمة بنسبة 01.79% في سنة 2014  
نلاحظ ايضا نسجل انخفاض نسبي في قيمة الاصول الجارية حيث نجد :  
- انخفاض قيمة الاصول الجارية بقيمة 2,52% في سنة 2013 و انخفاض بقيمة 10,40% في  
سنة 2014

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

جدول رقم 03: الميزانية المالية لجانب الخصوم لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2013-2014

2014	2013	2012	البيانات
			الاموال الخاصة
			فارق اعادة التقييم
-114 091 512,75	-91 864 527,23	-83 738 332,97	النتيجة الصافية
			رؤوس الاموال الاخرى
1 553 815 932,72	1 634 147 624,74	1 647 223 907,33	حسابات الارتباط بين شركات في شكل مساهمة
1 439 724 419,97	1 542 283 097,51	1 563 485 574,36	مجموع الاموال الخاصة
			الخصوم غير الجارية
			القروض و الديون المالية
			الضرائب ( المؤجلة و المرصود لها)
56 959 219,86	51 949 519,88	43 663 683,62	المؤنونات و الحسابات المدرجة في الحسابات سلفا
56 959 219,86	51 949 519,88	43 663 683,62	مجموع الخصوم غير الجارية
			الخصوم الجارية
			الموردين و الحسابات الملحقه
24 756 387,92	23 391 804,82	16 480 343,59	الضرائب
37 971 885,07	30 419 168,21	34 250 276,29	الديون الاخرى
64 987 497,53	30 265 464,92	39 724 859,61	خزنة الخصوم
3 823,25			حساب الانتقالية الانتظارية
127 719 593,77	84 076 437,95	90 456 479,49	مجموع الخصوم الجارية
1 628 403 233,60	1 678 309 055,34	1 697 605 737,47	مجموع الخصوم

المصدر : مؤسسة تكسالج للنسيج فرع - تيسمسيلت

نلاحظ كذلك انخفاض في جانب الخصوم بنفس النسبة و هذا طبيعي نتيجة لانخفاض الاصول حيث

نجد هذا الانخفاض كان بالتوازي حيث ما ميز الانخفاض كان بشكل نسبي في الاموال الخاصة و الديون

على عكس ما كان في الاصول حيث كان انخفاض في التثبتات و انخفاض في الاصول المتداولة

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

---

أي أن الانخفاض كان في الاموال الخاصة بنسبة 1.35% في سنة 2013 و 6,65% في سنة 2014

وفي الديون طويلة الاجل ارتفاع ب 18.98% في سنة 2013 و 9.64% في سنة 2014

وكذا ديون قصيرة الاجل انخفاض ب 7.05% في سنة 2013 وارتفاع ب 34.17% في سنة 2014

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

جدول رقم 04 :جدول حسابات النتائج لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012

2014-2013

2014	2013	2012	البيان
78 649 459,52	156 887 780,45	120 787 515,68	المبيعات و المنتجات الملحقة
23 540 148,73	89 846 156,92	32 727 471,40	تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة
53 826 495,90	38 767 633,69	18 428 665,73	رقم اعمال الوحدة
156 016 104,15	285 501 571,06	171 943 652,75	انتاج السنة المالية
95 106 134,75	150 752 158,71	92 421 734,11	المشتريات المستهلكة
7 207 292,69	5 486 765,78	6 372 664,43	الخدمات الخارجية
6 863 802,93	8 188 416,71	6 711 614,67	و الاستهلاكات الاخرى
10 790 552,67	70 669 881,01	14 625 834,53	المشتريات المستهلكة بين الوحدات
119 967 783,04	235 097 222,21	120 131 847,74	استهلاك السنة المالية
36 048 321,11	50 404 348,85	51 811 805,01	القيمة المضافة
119 086 132,46	118 425 268,09	117 235 677,11	ايعاء المستخدمين
4 195 044,71	4 933 664,64	4 862 433,44	الضرائب و الرسوم و المدفوعات الماثلة
-87 232 856,06	-72 954 583,88	-70 286 305,54	اجمالي فائض الاستغلال
678 021,14	1 262 978,18	13 421 698,31	المنتجات العملية الاخرى
153 924,51	1 935 540,15	10 817 626,04	الاعباء العملية الاخرى
39 034 292,30	24 680 037,02	107 660 305,07	مخصصات الاهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة
12 034 332,44	6 281 477,58	92 966 289,17	استرجاع خسائر القيمة و المؤونات
-113 708 719,29	-92 025 705,29	-82 376 249,17	النتيجة العملية
			منتجات مالية
28 155,73	93 247,48	1 173 198,75	نفقات مالية
-28 155,73	-93 247,48	-1 173 198,75	نتيجة مالية
-113 736 875,02	-92 118 952,77	-83 549 447,92	النتيجة العادية قبل الضريبة
354 637,73	-254 425,54	188 885,05	الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية الضرائب المؤجلة ( تغيرات) على النتائج العادية
168 728 457,73	293 046 026	278 331 640,23	مجموع الانشطة العادية
282 819 970,48	384 910 554,05	362 069 973,20	مجموع الاعباء العادية
-114 091 512,75	-91 864 527,23	-83 738 332,97	النتيجة الصافية للانشطة العادية
-114 091 512,75	-91 864 527,23	-83 738 332,97	النتيجة الصافية لسنة المالية

المصدر : مؤسسة تكسالج للنسيج فرع - تيسمسيلت

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

نلاحظ من خلال جدول حسابات النتائج الخاص بالفترة 2012-2014 ان المؤسسة سجلت فائض استغلال سالب و هو في ارتفاع مستمر ففي سنة 2013 ارتفع بنسبة 3.79% و في سنة 2014 بـ 16.36%

و نلاحظ ايضا أن النتيجة الصافية لسنة المالية سالبة و ارتفعت هذه الخسارة في سنة 2013 بنسبة 9.70% ثم انخفضت بنسبة 19.55%

ما يمكن استخلاصه من جدول حسابات النتائج هو أن قيمة أعباء المستخدمين تؤثر بصورة كبيرة في ظهور النتيجة سالبة لذلك ينبغي على المؤسسة ترشيد نفقات الموارد البشرية

### المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات النسب المالية

تلعب النسب المالية دور مهم في تقييم الأداء المالي و تشخيص الحالة المالية للمؤسسة و ذلك بتقديم معلومات و إيضاحات حول فعالية المؤسسة و متابعة تطورات المؤسسة لفتترات متعددة لسماح للمسيرين باتخاذ القرارات المناسبة .

جدول رقم 05: الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2013

2014	2013	2012	البيان
1 376 669 498,33	1 401 816 926,31	1 413 943 187,30	الاصول الثابتة
212 080 045,61	213 844 610,11	248 908 540,29	الاصول المتداولة
35 653 689,66	62 647 518,92	31 613 828,54	قيم الاستغلال
			قيم قابلة للتحقيق
2 412 717,73	6 795 531,18	3 140 181,34	قيم جاهزة
247 733 735,27	276 492 129,03	283 662 550,17	مجموع الاصول المتداولة
1 624 403 233,60	1 678 309 055,34	1 697 605 737,47	الاصول

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد علي القوائم المالية للمؤسسة

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

جدول رقم 06: الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - جانب

الخصوم للفترة 2012-2013-2014

2014	2013	2012	البيان
1 439 724 419,97 56 959 219 ,86	1 542 283 097,51 51 949 519,88	1 563 485 574,36 43 663 683,62	الاموال الدائمة الاموال الخاصة ديون طويلة و متوسطة الاجل
1 496 683 639,83	1 594 232 617,39	1 607 149 257,98	مجموع الاموال الدائمة
127 719 593,77	84 076 437,95	90 456 479,49	ديون قصيرة الاجل
1 628 403 233,60	1 678 309 055,34	1 697 605 737,47	الخصوم

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نسب الهيكلية المالية

سنتطرق من خلال الجدول الموالي لأهم نسب الهيكلية المالية لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2013-2014

جدول رقم 07 :نسب الهيكلية لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت - للفترة 2012-2014

2014	2013	2012	العلاقة	البيان
1,08	1,14	1,14	الاموال الدائمة/الاصول الثابتة	نسبة التمويل الدائم
1,05	1,10	1,11	الاموال الخاصة /الاصول الثابتة	نسبة التمويل الذاتي
0,88	0,91	0,92	الاموال الخاصة / مجموع الخصوم	نسبة الاستقلالية المالية
0,11	0,08	0,08	مجموع الديون /مجموع الخصوم	نسبة التمويل الخارجي

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي :

- نسبة التمويل الدائم أقل من الواحد على طول فترة الدراسة مما يدل على أن الاصول الثابتة التي تمتلكها المؤسسة تمول بجزء من الديون قصيرة الاجل مما يجعلها تتحمل مخاطرة عدم تسديدها لديونها قصيرة الأجل
- نسبة التمويل الذاتي جيدة جدا على طول فترة الدراسة و هي على التوالي 1,11، 1,05، 1,10، مما يحتم عليها الاعتماد على الاموال الخاصة لتمويل أصولها الثابتة
- نلاحظ ان نسبة الاستقلالي المالية اقل من الواحد دليل على أن للمؤسسة ديون اتجاه الخارج لا تستطيع تسديدها من الأموال الخاصة، لذلك فان البنوك لن توافق على اقراضها حيث نلاحظ خلال مدى الثلاث السنوات محل الدراسة ان النسبة اقل من الواحد حيث بلغت في سنة 2012 نسبة 0,92 وانخفضت قليلا خلال سنة 2013 لتصل الى 0,91 أما خلال سنة 2014 انخفضت اكبر من سنة 2013 لتصل الى 0,88
- بالنسبة لنسبة التمويل الخارجي نجد انها خلال سنتي 2012 و 2013 كانت ثابتة حيث بلغت نسبة 0,08 اما خلال سنة 2014 فارتفعت لتصل الى 0,11.

### نسب السيولة

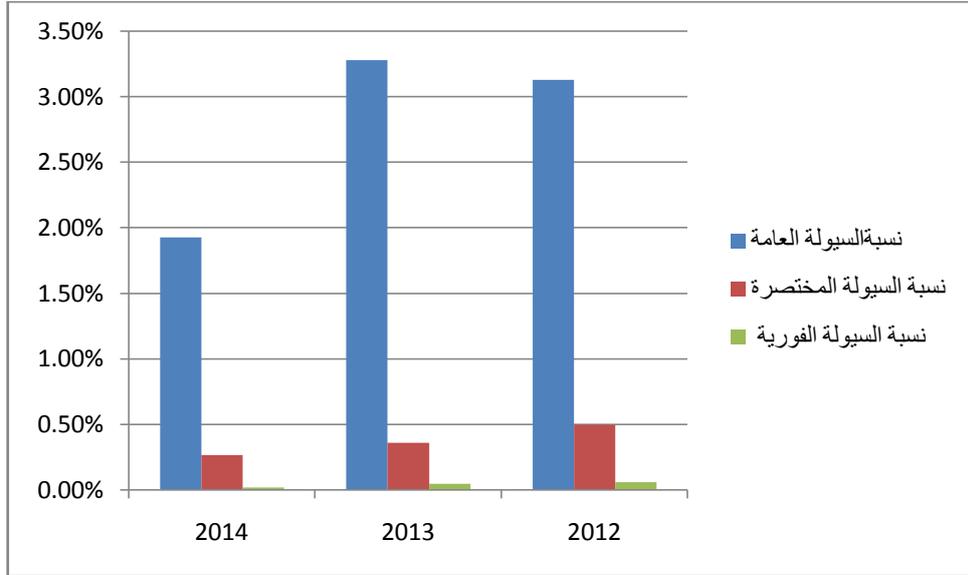
تقيس مدى مقدرة المؤسسة عن مقابلة التزاماتها في تواريخ استحقاقها و هي تعبر كذلك على مدى مرونة المؤسسة في تحويل أصولها المتداولة الى نقود و سيولة

جدول 08: نسب السيولة للمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت-للفترة 2012-2014

2014	2013	2012	العلاقة	البيان
1,93	3,28	3,13	الاصول المتداولة/ديون قصيرة الاجل	نسبة السيولة العامة
0.27	0.36	0.50	<u>أصول المتداولة- المخزونات</u> الخصوم المتداولة	نسبة السيولة المختصرة
0.02	0.05	0.06	القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة	نسبة السيولة الفورية

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

الشكل 04: التمثيل البياني للنسب التالية العامة و المختصرة و الفورية.



من خلال أن نسبة السيولة المالية خلال سنتي 2012 و 2013 مرتفعة جدا و هذا ما يعني أن المؤسسة تستطيع تسديد ديونها في وقت استحقاقها في سنة 2014 انخفضت

و بعد التدقيق أكثر و حذف قيم الاستغلال من القيم المتداولة توصلنا إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على ما تحصله من الزبائن في تسديد ديونها قصير الأجل

أما عن السيولة الجاهزة فهي ضعيفة جدا ما يعكس الوضعية الصعبة للمؤسسة تجاه ديونها قصيرة الأجل

#### نسب النشاط :

نسب النشاط تحاول أن تظهر العنصر الزمني في التحليل فهي تأخذ في الاعتبار دوران بعض عناصر الميزانية و حاولنا في هذا المبحث الاقتصار على عنصرين فقط و هما الزبائن و الموردين و محاولة المقارنة بينهما و ذلك باعتبارهما العنصرين الرئيسيين في المعاملات التجارية لدى المؤسسة.

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

جدول 09: نسب النشاط للمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت-للفترة 2013-2014

-0,45	0,66	/	رقم الاعمال ن- رقم الاعمال (ن-1)	نسبة رقم الاعمال
			رقم الاعمال (ن-1)	
145,29	126,58	92,57	الزبائن +أوراق القبض*360	مدة ائتمان الزبائن
			المبيعات TTC	
95,5	72,8	17,38	الموردون + أوراق الدفع*360	مدة تسديد الموردين
			المشتريات TTC	
0,09	0,17	0,10	رقم الاعمال/مجموع الاصول	معدل دوران الاجمالي الاصول
0,11	0,20	0,12	رقم الاعمال/ الاصول الثابتة	معدل دوران الاصول الثابتة
0,62	1,03	0,60	رقم الاعمال/ الاصول المتداولة	معدل دوران الاصول المتداولة

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن رقم الاعمال قد انخفض نسبيا حيث انخفض في سنة 2014 بنسبة 0,66

% و في سنة 2014 بـ -0,45%

مدة تحصيل الزبائن اكثر بكثير من مدة تسديد الموردين خلال فترة الدراسة وهذه حالة سيئة للمؤسسة أي أن هذا لا يوفر لها سيولة اضافية للمؤسسة ولا يساعدها في تسديد ديون قصيرة أخرى

يقدر معدل دوران اجمالي الاصول للمؤسسة بـ 0,10% هذا يعني ان كل دينار مستثمر في المؤسسة لسنة 2012 يولد 0,10% دينار وهذا ما يدل على كفاءة ادارة المؤسسة في ادارة ممتلكاتها وان المؤسسة تعمل بمستوى لا بأس به من طاقتها الانتاجية . وهذا ما يعني ان المؤسسة يمكنها زيادة حجم المبيعات دون زيادة في راس المال، أما بالنسبة لسنة 2013 فيقدر المعدل بحوالي 0,17% وفي سنة 2014 انخفضت هذه النسبة الى 0,09% وهذا يدل على ارتفاع أداء المؤسسة خلال سنة 2013 وانخفض سنة 2014

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

أما معدل دوران الأصول الثابتة بالنسبة لسنة 2012 يقدر هذا المعدل ب 0,12 ويعني ان كل دينار مستثمر من الاصول الثابتة يولد 0,12 دينار من المبيعات ، وهذا ما يدل على كفاءة الادارة في استغلال اصولها الثابتة بينما ارتفعت هذه الكفاءة خلال سنة 2013 ب 0,20 وانخفض في سنة 2014 ب 0,11 هذا يعني ان الاداء التشغيلي للمؤسسة قد ارتفع ثم انخفض.

وكذلك معدل دوران الاصول المتداولة كانت تقدر النسبة سنة 2012 ب 0,06 % وفي سنة 2013 ارتفع الي 1,03 % وانخفض في سنة 2014 ب 0,62 %

### المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة تكسالج باستخدام المؤشرات التوازن المالي

نعتمد في هذا المطلب على أهم المؤشرات للتوازن المالي و هي رأس المال العامل و رأس المال العامل الخاص و احتياج رأس المال و رصيد الخزينة.

#### رأس المال الصافي:

سننظر الى نوعين من رأس المال و هما رأس المال العامل الصافي و رأس المال الخاص

رأس المال العامل الصافي : لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع- تيسمسيلت - للفترة 2012-2014

يمكن توضيح رأس المال العامل الصافي لمؤسسة تكسالج للنسيج للفترة 2012-2014 من خلال الجدول

الآتي:

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

جدول رقم 10: رأس المال العامل و رأس المال العامل الاجمالي لمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-

تيسمسيلت - للفترة 2012-2014

2014	2013	2012	البيانات
1 496 683 639,83	1 594 232 617,39	1 607 149 257,98	الاموال الدائمة الاصول الثابتة
1 376 669 498,33	1 401 816 926,31	1 413 943 187,30	
120 014 141,50	192 415 691,08	193 206 070,68	رأس المال العامل
1 628 403 23 3,60	1 678 309 05 5,34	1 697 605 73 7,47	مجموع الاصول الاصول الثابتة
1 376 669 498,33	1 401 816 926,31	1 413 943 187,30	
251 733 735 ,27	276 492 129,03	283 662 550,17	رأس المال العامل الاجمالي

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل موجب على طول فترة الدراسة و كذلك في انخفاض من سنة إلى أخرى مما يدل على أن :

- المؤسسة تستطيع تغطية أصولها الثابتة عن طريق الأموال الدائمة
- الأصول الثابتة للمؤسسة في توافق مستمر مع الأموال الدائمة
- المؤسسة تمول أصولها الثابتة بالأموال الدائمة

رأس المال العامل الصافي :المؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت -و يمكن توضيحه من خلال الجدول أدناه.

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسا لج فرع تيسمسيلت

جدول رقم 11: رأس المال الخاص لمؤسسة تكسا لج للنسيج فرع تيسمسيلت للفترة 2012-2014

2014

2014	2013	2012	البيان
1 439	1 542	1 563 485	الأموال الخاصة
724	283	574,36	الأصول الثابتة
419,97	097,51	1 413 943	
1 376	1 401	187,30	
669	816		
498,33	926,31		
63 054	140 466	149 542	رأس المال العامل الخاص
921,64	171,20	387,06	

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ كذلك أن رأس المال العامل الخاص موجب مما يجعل المؤسسة ضرورة الاعتماد على مواردها

الخاصة لتمويل أصولها الثابتة

الشكل 05: التمثيل البياني لرأس المال العامل و رأس المال الإجمالي و رأس المال



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الوثائق المحاسبية للمؤسسة

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسا لج للنسيج فرع تيسمسيلت

الاحتياج من رأس المال العامل لمؤسسة تكسا لج للنسيج فرع-تيسمسيلت -للفترة 2012-2014

احتياج رأس المال العامل = استخدامات الدورة - موارد الدورة

استخدامات الدورة = قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق

موارد الدورة = ديون قصيرة الأجل - سلفات مصرفية

جدول رقم 12 : الاحتياج من رأس المال العامل تكسا لج للنسيج فرع-تيسمسيلت -للفترة 2012-

2014

2014	2013	2012	البيانات
176 426 355,95 127 719 593,77	151 197 091,19 84 076 437,95	248 908 540,29 90 456 479,49	استخدامات الدورة موارد الدورة
48 706 762,18	67 120 653,24	158 452 060,80	الاحتياج من رأس المال العامل

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن وضعية المؤسسة موجب على طول فترة الدراسة و هي في انخفاض

مستمر خلال طيلة فترة الدراسة

حيث انخفض احتياج راس المال العامل في سنة 2013 بنسبة 0,57% و بسنة 0,27% في سنة 2014

فالمؤسسة لم تتمكن من تغطية احتياجات الدورة بمواردها

الخزينة الصافية :

الخزينة يحسب مؤشر الخزينة باستخدام إحدى العلاقتين التاليتين التاليتين

الخزينة = رأس المال العامل - احتياج رأس المال العامل

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

= القيم الجاهزة - تسيقات بنكية

و يظهر رصيد الخزينة في مؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت -للفترة 2012-2014 كما يلي:

جدول رقم 13 :رصيد الخزينة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت -للفترة 2012-2014

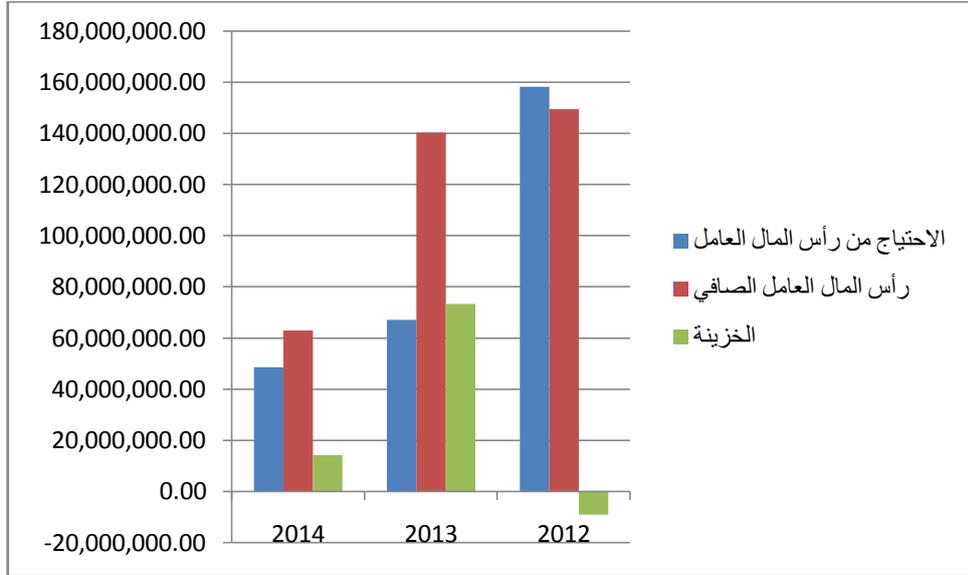
2014	2013	2012	البيانات
63 054 921,64 48 706 762,18	140 466 171,20 67 120 653,24	149 542 387,06 158 452 060,80	رأس المال العامل الصافي الاحتياج من رأس المال العامل
14 348 159,46	73 345 517,96	-8 909 673,74	الخزينة

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن :

رصيد الخزينة لسنة 2012 سالب حيث نجد ان احتياجات رأس المال العامل اكبر من رأس المال العامل أي أن المؤسسة تفتقر إلى أموال تمول بها عمليات الاستغلال وتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل ، هذه الوضعية تعني ان راس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة ، وهذا ما يسبب اختلال في الخزينة نتيجة نقص الاموال السائلة لمواجهة الديون الفورية .موجب طيلة فترة السنتين الأخيرتين في انخفاض مستمر و هذا يعني انها تقوم باستغلال جزء من الخزينة في تسديد ديونها القصيرة الأجل.

الشكل 06: التمثيل البياني للاحتياج لرأس المال العامل و الخزينة



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الوثائق المحاسبية للمؤسسة

### المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية

في هذا المبحث نحاول تقييم الأداء المالي لمؤسسة تكسالج للنسيج-تيسمسيلت - عن طريق مجموعة أخرى من النسب هي نسب الربحية و المردودية.

#### المطلب الأول : تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عن طريق مؤشرات الربحية

تعطى نسب الربحية مؤشرات عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو الأموال المستثمرة ،و الربحية تعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية ، والمبيعات في المنشآت التجارية ، و عن الأرباح الصافية و قيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية وتهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه ، و لنسب الربحية تقسيمين أساسين:

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

الفرع الأول : نسب الربح إلى المبيعات.

تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، تهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات، وتعطى نسب الربحية للمؤسسة في الجدول التالي:

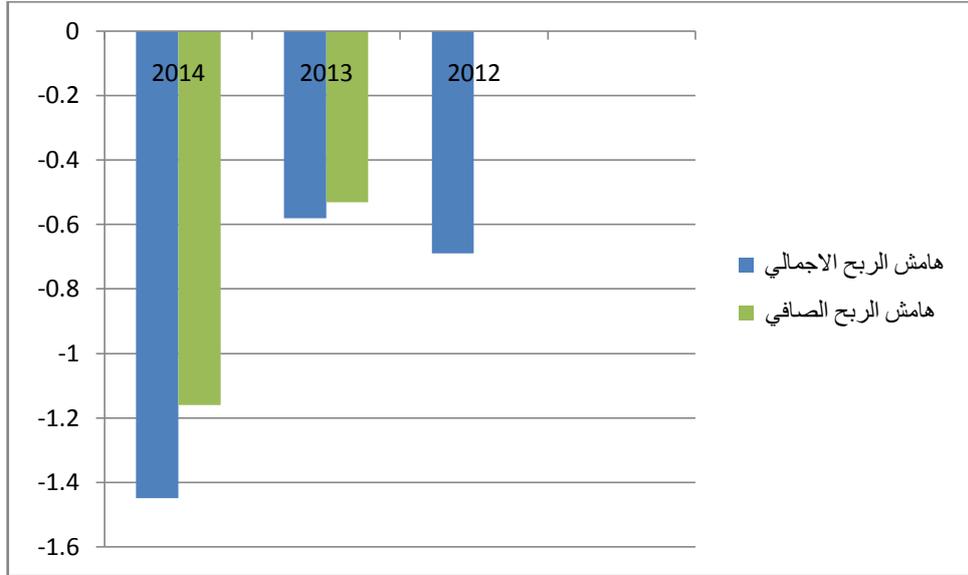
هامش الربح الإجمالي = الربح الإجمالي / المبيعات
هامش الربح الصافي = الربح الصافي / المبيعات

جدول رقم 14 : هامش الربح للمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت-للفترة 2012-2014.

114 091 512,7-	91 864 527,23-	83 738 332,97-		الربح الإجمالي
78 649 459,52	156 887 780,45	120 787 515,68		المبيعات
91 864 527,23-	-83 738 332,97			الربح الصافي
1,45-	0,58-	0,69-	الربح الإجمالي / المبيعات	هامش الربح الإجمالي
1,16	-0,53		الربح الصافي / المبيعات	هامش الربح الصافي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل 07: التمثيل البياني هامش الربح الإجمالي وهامش الربح الصافي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال جدول تطور نسب الربح إلى المبيعات أن نسبة هامش الربح الإجمالي غير ثابتة حيث ارتفعت بالسالب 2013 سنة -0.58 ثم عادت للانخفاض بنسبة -1.45 في سنة 2014 وذلك بسبب زيادة الأعباء الكلية أي عدم تحكم المؤسسة في تكاليفها.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المر دودية

المر دودية الاقتصادية الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية:

الفرع الأول : المر دودية الاقتصادية.

تهتم المر دودية الاقتصادية بالنشاط الرئيسي للمؤسسة ، و تستبعد النشاطات الثانوية و ذات الطابع الاستثنائي ، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج و الأصول الاقتصادية من الميزانية.

## الفصل الثالث.....دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة تكسالج فرع تيسمسيلت

### الفرع الثاني : المر دودية المالية.

تهتم المر دودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة و تدخل في مكوناتها كافة العناصر و الحركات المالية ، حيث نأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج و الأموال الخاصة من الميزانية.

ويتم حساب معدلات المر دودية للمؤسسة كما هو مبين في الجدول التالي:

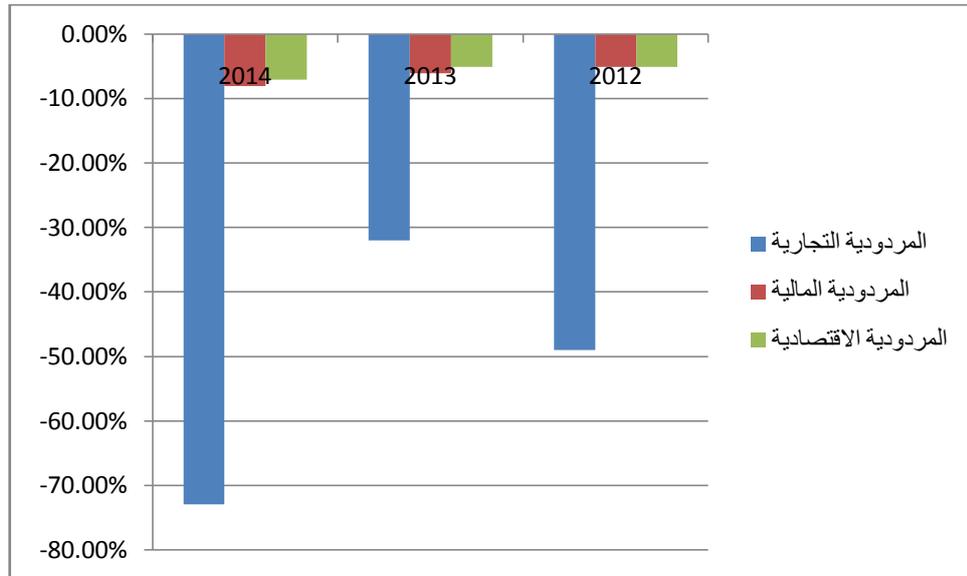
جدول رقم15: نسب المر دودية للمؤسسة تكسالج للنسيج فرع-تيسمسيلت -للفترة 2012-

2014

- 0.73	- 0.32	- 0,49	النتيجة الصافية / رقم الاعمال	المر دودية التجارية
- 0.08	-0.06	-0.05	النتيجة الصافية / الاموال الخاصة	المر دودية المالية
0.07	- 0.05	-0.05	فائض الاستغلال / مجموع الاصول	المر دودية الاقتصادية

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

الشكل 08: التمثيل البياني للنسب التالية المردودية الاقتصادية و المردودية المالية و المردودية التجارية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول:

- كل من المردودية التجارية و المالية و الاقتصادية سالبة.

- المردودية التجارية تعرف ارتفاع للخسارة نتيجة ارتفاع رقم الأعمال مما يفسر سعر التكلفة للمبيعات أكبر من سعر البيع.

- المردودية المالية سالبة و تعرف ثبات نسبي.

- المردودية الاقتصادية سالبة و في انخفاض ملحوظ.

## خلاصة الفصل

من خلال قيامنا بتحليل وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي يمكن القول أن المؤسسة قد تمكنت من تحقيق التوازن المالي خلال فترة الدراسة ( 2012 إلى غاية 2014)، وذلك من خلال تحقيقها لخزينة صافية سالبة في السنة الأولى من الدراسة ثم موجبة طيلة السنوات الباقية ، وهذا ما تم تأكيده من خلال تحليل القوائم المالية للمؤسسة لكن رغم هذا إلا أن المؤسسة تبقى تعاني من بعض الاختلالات التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا هذه والمتمثلة أساسا في:

- انخفاض في معدل دوران الأصول المتداولة، وهذا راجع بالأساس إلى سوء السياسة المتبعة في تسيير المخزونات.
- ارتفاع مدة دوران العملاء مقارنة بمدة دوران الموردين خاصة خلال سنوات من الدراسة، وهذا ما يعني أن جزء من حقوق المؤسسة بقي حاملا خلال دورة الاستغلال، ومن أجل تفادي ذلك مستقبلا يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة البيع بالأجل، ومحاولة الرفع في مدة تسديد الموردين.
- هناك تراجع في أداء المؤسسة خلال السنة الأخيرة، وهذا ما تم ملاحظته من خلال تحليل نسب النشاط للمؤسسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة غير مستغلة لكل أصولها، أو أن هناك أصول زائدة، لا حاجة للمؤسسة إليها، ومن أجل تفادي ذلك يجب على المؤسسة التخلص عن الاستثمارات الزائدة إن كانت هناك أصول زائدة، أو استغلال كامل أصولها إن كانت هناك أصول غير مستغلة.
- وفي الأخير يمكن القول أن رغم هذه النقائص التي تم تسجيلها فيما يخص أداء المؤسسة، إلا أنها تبقى في وضعية تسمح لها بالقيام بوظائفها المختلفة دون أي صعوبات.

على ضوء ما ورد في هذه الدراسة النظرية والتطبيقية يمكن القول أن التحليل المالي عام وواسع ومتعدد التعاريف فهو يختلف في تعريفه باختلاف الاقتصاديين والمحللين ومستعمليه وهذا راجع إلى أهميته ودوره في كل مؤسسة صناعية كانت أو تجارية وحتى خدماتية هذا من جهة ، ومن ناحية أخرى تبين لنا أن التحليل المالي هو أداة فعالة في يد الإدارة المالية لمعرفة طرق وآليات تسيير المؤسسة بطريقة فعالة من خلال دراستنا وتفحصنا للوظيفة المالية والتحليل المالي في المؤسسة اتضح أن العلاقة بين هذين العنصرين هي علاقة تكامل فللوقوف على الحالة المالية المفصلة للمؤسسة لابد للمحلل المالي الاعتماد على أدوات التحليل المالي للمساعدة في تحليل الميزانيات المالية للمؤسسة الاقتصادية قيد الدراسة وذلك عن طريق حساب أهم التوازنات المالية المتمثلة في رأس المال العامل بأنواعه ، احتياجات رأس المال العامل والخزينة ، من خلال هذه الأدوات المهمة يمكن الوقوف على أحد الأدوار الأساسية للتحليل المالي في أي مؤسسة لذا فالتحليل المالي يعتبر من أنسب الوسائل و الأدوات لتحقيق الأهداف و الغايات في تشخيص نقاط القوة وتحديد إيجابياتها وكذلك في الوقوف على نقاط الضعف وتحديد مسبباتها وأيضا في اكتشاف الفرص والتهديدات التي تواجه منشأة الأعمال عن طريق تقييم الأداء المالي لها من خلال عملية تقييم الأداء المالي يمكن للمحلل المالي التنبؤ لمستقبل المؤسسة وتعادي ظاهرة الفشل المالي باعتبار أخطر الظواهر التي تهدد المؤسسات الاقتصادية بالإخلاق والتصفية ، وتتم عملية التنبؤ بالفشل المالي عن طريق معرفة أسباب أوجه ومراحلها ، وحتى يتمكن المحلل المالي من التوفيق في عملية التنبؤ لا بد له من الاعتماد على بعض النماذج لكمية والعملية التي وضعها الباحثون والمحللون الماليون.

وعليه يمكن تلخيص التحليل المالي بأنه عملية معالجة البيانات المتاحة عن مؤسسة ما لأجل الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات لذا فانه يعتبر أداة لكشف عن مواطن القوة في المركز المالي للمؤسسة وكذلك الكشف عن مواطن الضعف فيها وبالتالي محاولة القضاء عليها. وبالتالي يعتبر تقييم أداء المؤسسة أمر ضروريا، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة، ولقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء داخل المؤسسة، والتي تخص الجانب المالي ألا وهو التحليل المالي والذي يعد الأداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة، وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة وبالتالي الأداء الكلي لها، والذي يفترض أن يتسم بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى لها البقاء والاستمرار، و لا يتأتى لها ذلك إلا باعتمادها على أدوات التسيير الحديثة معتمدة على التحليل والتشخيص المالي الدوري لمراقبة أدائها المالي.

يتأثر الأداء في المؤسسة الاقتصادية مجموعة من العوامل والمتغيرات يمكن تصنيفها إلى مجموعتين، العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا وتمثل في التحفيز والمهارات والتكوين، وعوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة تتمثل في عوامل اقتصادية، وعوامل اجتماعية وعوامل تكنولوجية، وعوامل سياسية وقانونية.

كما أن عملية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف هذه العملية بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما من جهة، وقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة من جهة أخرى، وإجراء هذه العملية يستوجب جمع المعلومات الضرورية وقياس الأداء الفعلي ومقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المرغوب فيها ودراسة الانحراف وإصدار الحكم وبالتالي النهوض بأي مؤسسة كانت. والإجراء الجيد لهذه العملية يقدم للمؤسسة مجموعة من الفوائد التي من شأنها أن تحسن من تسيير المؤسسة.

وعليه التقييم الجيد للأداء يلزم المسيرين اختيار وانتقاء المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة. ومن أجل تخطي هذه الأشكال يمكن الاعتماد على إحدى الطرق التي تساعد على تحديد المعايير والمؤشرات، من بين جملة من الطرق نذكر الطريقة التي مضمونها ما يلي: تحديد الأهداف والمهام الأساسية، تحديد عوامل النجاح، إيجاد المؤشرات التي تسمح بضبط أو مراقبة عوامل النجاح.

وقد تم خلال هذا البحث التركيز على الجانب المالي والمحاسبي، واخترنا التحليل المالي كوسيلة لتقييم الأداء، كون المعلومة المحاسبية أداة لاتخاذ القرار والمراقبة داخل أي مؤسسة مهما اختلف طابعها القانوني أو القطاع الذي تنتمي إليه، كما تمثل المرآة التي تظهر من خلالها المؤسسة أمام كل المتعاملين معها، ومن الطبيعي عدم الاكتفاء بالجانب المالي والمحاسبي وحده كمؤشر قادر على الحكم على الأداء الكلي للمؤسسة كون أداء المؤسسة ناتج عن تركيبة من الأنشطة والمجهودات المبذولة وفق سياسة معينة متعددة الأبعاد إلا أن البعد المالي يحتل الصدارة خاصة في مثل هذه الدراسات، لأن عملية تقييم الأداء يسعى من خلالها المقيم للكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها للخروج منها وتفاديها في المستقبل، وبما أن أغلب المؤسسات تشكو من نقص أو تدهور في الأداء لذا أصبح من الضروري على المحللين الماليين توجيه الاهتمام مباشرة لدراسة وتحليل الوضعية المالية، انطلاقا من الوثائق المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة كون هذه الأخيرة مرآتها الحقيقية.

من خلال إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة تكسالج للأغطية والنسيج بولاية تيسمسيلت ومن خلال دراستنا الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية :

-مؤسسة تكسالج تتميز بموقع إستراتيجي جدهام، ولها أهمية كبيرة وبالغة على الاقتصاد ، وتعتبر هذه المؤسسة الممون الكبير للسوق الوطنية.

- منتجات المؤسسة لم تصل بعد إلى مستويات الجودة المطلوبة ،ودليل ذلك أنها لم تحصل بعد على شهادة الإيزو، وبالرغم من هذا إلا أن منتجاتها عليها إقبال واسع من طرف المستهلكين ، إلا أنها تعاني بعض المشاكل والصعوبات نذكر منها:

- قلة المواد الأولية في السوق الوطنية، مما يضطرها إلى الاستيراد من الخارج بأسعار باهضة.

-بالرغم من أن حجم المؤسسة كبير، إلا أننا لاحظنا غياب تام لتقنيات تسيير المخزون.

ورغم هذه المعوقات والنقائص فإن المؤسسة تسيير نحو التطور بشكل ملحوظ، وكذا استخدامها للإعلام الآلي هذا ما يساعدها على كسب ميزة تنافسية تضمن لها الديمومة والبقاء في ظل منافسة شرسة.

#### آفاق البحث

وفي نهاية الدراسة يمكن القول أن تقييم الأداء داخل المؤسسة يشمل جوانب متعددة فهو لا ينحصر فقط في الجانب المالي، وفي ظل العولة المالية ينتظر أن يمتد تقييم الأداء في الأسواق المالية والبورصات العالمية وعلى هذا الأساس نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالاً للقيام بدراسات أخرى أوسع من ذلك تمس الأداء الكلي للمؤسسة، وكذا توسيع مجال الدراسة ليشمل تقييم الأداء مجموعة من المؤسسات من مختلف القطاعات للوصول إلى نتائج دقيقة، وبالتالي اتخاذ القرارات السليمة وكذا الأسواق المالية.

# قائمة المراجع

1- الكتب

1-1 الكتب باللغة العربية

- أحمد توفيق جميل، الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1000.
- الشنطي أيمن، شقر عامر، الإدارة والتحليل المالي، عمان: دار البداية، 2004.
- أحمد عطا الله القطامين، التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية مفاهيم و نظريات و حالات تطبيقية، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الأردن.
- أسامة عبد الخالق الانصاري، الادارة المالية، جامعة القاهرة.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، رياض، 2000.
- العصار وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن 2001.
- المرسي جمال الدين، اللحلح احمد، الإدارة المالية مدخل لاتخاذ القرارات، الدار الجامعية، مصر، 1008.
- إلياس بن ساسي، التسيير المالي والإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الاداء جديد لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر.
- جميل جريسات، موازنة الأداء بين النظرية والتطبيق، دار الأمين للنشر والتوزيع، مصر.
- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- خيرى علي الجزيري، مقدمة في مبادئ الإدارة، مكتبة عين شمس، القاهرة مصر، 2002.
- رستمية احمد أبو موسى، الأسواق المالية والنقدية، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريس، اساسيات الاداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط1، دار وائل للنشر، عمان.
- صادق الحسيني، التحليل المال المحاسبين، دار الهدى للنشر، عمان، الأردن، 1998.
- صلاح الدين حسن الياس، نظم المحاسبة والرقابة والتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطبع والنشر، لبنان، 1998.
- عبد الحكيم كراحة، ومن معه، الادارة والتحليل المالي، عمان، دار الصفاء للنشر، 2000.
- عبد الحلیم كراحة، علي ربابعة، موسى مطر وتوفيق عبد الرحيم يوسف، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2006.
- عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، مصر، 1995.
- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، الدار الجامعية، جامعة الإسكندرية، مصر، 1990.
- عدنان تابه النعيمي، ارشاد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية، عمان، الاردن، 2008.

## قائمة المراجع

- عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- غسان قلعوي، رقابة الأداء ، دار كنعان للدراسات والنشر، الطبعة الأولى ، سوريا.
- قاسم صبحي محمد، مقدمة في بحوث العمليات، الطبعة الأولى، مؤسسة آلاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1996.
- مبارك لسوس، التسيير المالي، الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية، 2004 .
- مجيد الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، الطبعة الأولى ، دار المناهج للنشر ،الأردن.
- مجيد الكرخي، تقويم الأداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 .
- محمد إبراهيم، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 .
- محمد الصالح الحناوي، همال فريد مصطفى، جلال العبد، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرار، الدار الجامعية الإسكندرية مصر، 2004.
- محمد مسن، التدبير الاقتصادي للمؤسسات، منشورات الساحل، الجزائر، 2001.
- محمد مطر، التحليل المالي و الائتماني :الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، ط1 ، عمان :دار وائل للنشر، 2000 .
- منير ابراهيم ، الاوراق المالية و التمويل، منشأة المعارف ،الإسكندرية،2000.
- منير صالح هندي، الإدارة المالية : مدخل تحليلي معاصر .المكتب العربي الحديث، ط2 ، الإسكندرية.
- منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، عمان :دار وائل للنشر،2005.
- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير لتحليل المالي ، دار المحمدية العامة،الجزء الأول، الجزائر ، 2004 .
- هيثم محمد الزعبي، الإدارة والتحليل المالي ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن 2000.
- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي(منهج علمي وعملي متكامل)، عمان :مؤسسة الوراق، 2004.
- محمد نصر مهنا،التحديث في الإدارة العامة والمحلية ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر،2001.

- Abdellatif Khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2ed, Paris, 1976.
- Alion fermondez ،les mouveaux tab laux de bord des dicid eurs ،2eme edition ،edi tion dorgoni sation paris2007.
- Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999.
- C.Hoarau et R.Teller, "Création de valeur et management de l.entreprise", Collection Entreprendre, \*Vuibert, Paris, 2001.
- Gerry Johnson , Stratégique ,8ème edition ,pearson éducation ,paris ,2008.
- E.Scosp, Dialogue autour de la performance en entreprise ,Edition HARMATTAN , Paris,1999.
- Jean Pierre, Gestion Financière, Paris, 1986.
- Lorrino Philipe, Comptes et récits de la performance , Edition d'organisation , Paris ,1996.
- P. Conso, R. Lavaud, Fonds de roulement et politique financière. Dunod, Paris, 1982, P. 08.
- R.Teller, "Le contrôle de gestion- pour un pilotage intégrant stratégie et finance", Les essentiels de la gestion, Editions management et société, paris 1999.
- Stephane griffiths , gestion financiere , edetion chihab , alger , 1996 .

2-الأطروحات والرسائل الجامعية

1-2 رسائل الدكتوراه

- بلاسكة صالح ، قابلية تطبيق بطاقة الاداء المتوازن كاداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف ،2011.2012.
- باديس بن عيشة، تحليل الاختلال المالي من منظور ديناميكي نحو نمو متوازن، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية.
- بن مالك عمار، المنهج الحديث لتحليل المالي الاساسي في تقييم الاداء - دراسة حالة شركة اسمنت السعودية- للفترة الممتدة من 2006-2010، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010/2011

- حوري زينب، تحليل وتقدير الخطر المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة باستخدام التحليل التمييزي، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2002.

- عبد الحق بوعتروس، معايير تقويم الأداء المالي بالمؤسسات الصناعية العامة ، رسالة ماجستير، جامعة عنابة . 1999

- نعيمة شباح ، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية ،مذكرة لنيل الماجستير ،كلية علوم التسيير ،جامعة محمد خيضر بسكرة 2008.

## 2-2-2 مذكرات الماجستير

- شيكاوي سهام ، الثقافة التنظيمية و تأثيرها على الاداء في المنظمة،مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،تخصص تسيير المنظمات ،جامعة أحمد بوقرة،بومرداس 2006-2007 .

- عبدالغني دادن،قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ،نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية ، أطروحة دكتوراه،جامعة الجزائر ، 2007.

## 3-المجلات

- الشيخ الداوي ،تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث، جامعة الجزائر ،عدد07/ 2009-2010

-هالة عبد الله الخولي، "دراسة تحليلية انتقادية لمقياس التقييم الاقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات الحديثة في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد ، 56 الناشر جهاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2000.

-هوارى سويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 7سنة. 2010

## 4-الملتقيات

- مسعود صديقي ،حجاج عبد الرؤوف ، مداخلة بعنوان ،دور الابداع التسويقي في تحسين الاداء التنافسي لمنظمات الاعمال ، ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات بجامعة ورقلة يومي 22و23نوفمبر 2011.