

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم اقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس

الشعبة: علوم التسيير
التخصص: مالية المؤسسة

بعنوان

تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير
BATISUD بورقلة

تحت إشرافه :
أ- محمد حسان بن مالك

من إعداد الطالبتين:
▪ خديجة دزابيت
▪ معطالله مبروكة

السنة الجامعية : 2013/2012

الإهداء

الحمد لله الذي أروغ بي في تركيب عقله فأعطاه بذلك القدرة على جعل وسيلته الكفاح وغايته النجاح

قال تعالى وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

على ضوء هذه الآية أهدي ثمرة جهدي إلى من كلله الله بالصحة الوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل إقتدار إلى من أشعل مصباح عقلي و أطفأ ظلمة جهلي وكان لي خير مرشد من أنتظر أن يرى فلذة كعبه متخرجة تخوض غمار الحياة أبي العزيز أطل الله في عمره .

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب و إلى معنى العنان و التفاني إلى بسمة الحياة و سر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى العبايب أمي العبيبة

إلى الذي حمله قلبي وذاكرتي إلى الروح التي سكنت روحي لمن تطلع لنجاحي بنظرات أمل زوجي عبد الغني

إلى من تقاسمت معهم أجواء المحبة الأسرية إخوتي: يحيى، قدور، عبد المالك وأخواتي : عائشة ، زينب والتي أرى التفاضل بعينيها والسعادة في ضحكتها إلى الوجه المنعم بالبراءة حبيبتي هاجر

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس الصافية التي رياحين حياتي جدتي

إلى أعمامي وأخص بالذكر من رسم لي طريق النجاح فكان فخري بين الناس عمي

بوجمعة إلى عماتي وسندي أطل الله بعمرهما: محبوبه ، الزهرة. وأخوالي و خالاتي

و إلى الورود والبراعم التي تفتحت فأشرقنت : أمال، سلسيل، فاطمة، عبد الحق شهباز ، أماني دعاء.

إلى رقيقة دربي إلى صاحبة القلب الطيب إلى من رافقتني منذ أن حملنا الحنان ومعها

سرت لدرج خطوة خطوة نورة و صديقتي نصيرة

إلى الصديقات التي عرفتمن و أحببتن: وفاء، سكينه، خولة، إيمان حورية، ذهيرة صفاء

نديبة ، زينب .

مبروكة

الإهداء

الحمد لله الذي أروى بني آدم في تركيبه عقله فأعطاه بذلك القدرة على جعل
وسيلته الحكام وغايته النجاح

قال تعالى "وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

على ضوء هذه الآية أهدي ثمرة جهدي إلى من كلله الله بالصحة الوفاق إلى من
علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار إلى من أشعل مصباح
عقلي و أطفأ ظلمة جهلي وكان لي خير مرشد من أنتظر أن يرى فلذة كعبه
متخربة تخوض تمار الحياة أبي العزيز أطل الله في عمره .

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب و إلى معنى الحنان و التفاني إلى بسمه
الحياة وسر الوجود إلى من كان دماغها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى
أغلى الحبايب أمي الحبيبة

إلى من تقاسمت معهم المحبة الأسرية إخواني: عبد المولى، أحمد

وإلى كل صديقاتي

شكر وعرفان

الحمد والثناء والشكر لله العلي القدير على نعمه وعلى توفيقه لإنجاز هذا
العمل

اعترافاً بالفضل وتقديراً للجميل لا يسعني أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان
الأستاذ

بن مالك حسان

لتكريمه بقبول الإشراف على هذه المذكرة وللجهد الكبير والوقت الثمين
الذي بذله من خلال توجيهاته ومتابعته لي من بداية هذه الرسالة وحتى
إكمالها وخروجها إلى النور

فجزاه الله كل خير وجعله في ميزان حسناته

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر إلى كل عمال شركة البناء للجنوب والجنوب
الكبير وبالتحديد مصلحة المالية والمحاسبة

وكل ما ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل

المخلص

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تقييم و قياس الأداء المالي لمؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير كما نستطيع من خلال تقييم الأداء أن نكتشف مواطن الخلل و الانحرافات ، بحيث أن هذه الدراسة شملت المؤسسة في الفترة الممتدة ما بين 2009 إلى غاية 2011، و ذلك باعتمادنا على مجموعة من المعايير و المؤشرات المالية الأكثر أهمية و التي تناسب الدراسة حيث تم اختبار مدى كفاءة أداء المؤسسة في استخدام الأصول باستخدام نسب السيولة و النشاط و اختبار استقلالية المؤسسة باستخدام التوازنات المالية و نسب الرفع المالي و من أجل اختبار الحسن في المؤسسة نستخدم نسب النمو .

وبعد إجراء تقييم و تشخيص للمؤسسة وجدنا أن المؤسسة لها القدرة على التمويل الذاتي رغم النتيجة السلبية المحققة من طرف المؤسسة خلال هذه الدورة ، هذا قد ساهم في احتياجات رأس المال العامل ، في حين أنها غير مستقلة ماليا ، و غير قادرة على تسديد ديونها الطويلة الأجل . و هذا يدل على مدى استجابة المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم أداء المؤسسة.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	I.....
الشكر	III.....
الملخص	IV.....
قائمة المحتويات	V.....
قائمة الجداول	VII.....
قائمة الأشكال	VIII.....
قائمة الملاحق	IX.....
المقدمة	أ.....
الفصل الأول : الأداء في المؤسسة الاقتصادية .	01.....
المبحث الأول : الأداء في المؤسسة	03.....
المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية	08.....
المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	13.....
الفصل الثاني : مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.	20.....
المبحث الأول : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.....	22.....
المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط.....	30.....
المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية	35.....
المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع	41.....
الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير.....	45.....
المبحث الأول : تقديم مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير.....	47.....
المبحث الثاني : تقييم الأداء باستخدام مؤشرات التوازن المالي.....	50.....

61.....	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط
65.....	المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية و المدرودية
69.....	المبحث الخامس: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع
74.....	الخاتمة
75.....	المراجع:
81.....	الملاحق:
91.....	الفهرس:

الفهرس

I.....	الإهداء
III.....	الشكر
IV.....	الملخص:
V.....	قائمة المحتويات
VI.....	قائمة الجداول
VII.....	قائمة الأشكال
VIII.....	قائمة الملاحق
أ.....	المقدمة
01.....	الفصل الأول : الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
02.....	تمهيد
03.....	المبحث الأول : الأداء في المؤسسة
03.....	المطلب الأول : مفهوم الأداء
04.....	المطلب الثاني: مكونات الأداء
05.....	المطلب الثالث : أنواع الأداء
07.....	المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في الأداء
08.....	المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية
08.....	المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء و فوائده
08.....	الفرع الأول : مفهوم تقييم الأداء
09.....	الفرع الثاني : فوائد تقييم الأداء
09.....	المطلب الثاني : أهداف و شروط نجاح عملية تقييم الأداء
09.....	الفرع الأول : أهداف تقييم الأداء
10.....	الفرع الثاني :شروط نجاح عملية تقييم الأداء المالي
11.....	المطلب الثالث : أسس ومراحل عملية تقييم الأداء
11.....	الفرع الأول : الأسس العامة لتقييم الأداء
12.....	الفرع الثاني : مراحل عملية تقييم الأداء
13.....	المبحث الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
13.....	المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

14.....	المطلب الثاني : الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية
15.....	المطلب الثالث : مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي
19.....	خلاصة الفصل
20.....	الفصل الثاني : مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
21.....	تمهيد
22.....	المبحث الأول : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي
22.....	المطلب الأول : تعريف التوازن المالي
22.....	المطلب الثاني : مستويات التوازن المالي
22.....	الفرع الأول : التوازن الدائم أو الأول : رأس المال العامل
27.....	الفرع الثاني : التوازن المتوسط : احتياجات رأس المال العامل
28.....	الفرع الثالث : التوازن في الخزينة
30.....	المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط
30.....	المطلب الأول : نسب السيولة
30.....	الفرع الأول : نسبة التداول
31.....	الفرع الثاني : نسبة التداول السريعة
31.....	الفرع الثالث : نسبة النقدية و شبه النقدية
32.....	الفرع الرابع : سيولة الذمم
32.....	الفرع الخامس : سيولة المخزون
32.....	الفرع السادس : أهمية السيولة للمؤسسة
32.....	المطلب الثاني : نسب النشاط
33.....	الفرع الأول : معدل دوران الأصول
33.....	الفرع الثاني : معدل دوران الأصول الثابتة
33.....	الفرع الثالث : معدل دوران الأصول المتداولة
35.....	المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية
35.....	المطلب الأول : نسب الربحية
35.....	الفرع الأول : تعريف الربح
36.....	الفرع الثاني : المقصود بالربحية
36.....	الفرع الثالث : مؤشرات الربحية

38.....	المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية
38.....	الفرع الأول : المردودية الاقتصادية.....
39.....	الفرع الثاني : المردودية المالية.....
39.....	الفرع الثالث :الرافعة المالية.....
41.....	المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع
41.....	المطلب الأول : نسب النمو.....
41.....	الفرع الأول : نمو المبيعات.....
42.....	الفرع الثاني : نمو الدخل الصافي
42.....	الفرع الثالث :نمو القيمة المضافة
42.....	المطلب الثاني : نسب الرفع
42.....	الفرع الأول: نسبة المديونية.....
42.....	الفرع الثاني:نسبة الديون/حق الملكية.....
43.....	الفرع الثالث : مضاعف حق الملكية.....
44.....	خلاصة الفصل
45.....	الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير.....
46.....	تمهيد.....
47.....	المبحث الأول : تقديم مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير.....
47.....	المطلب الأول: تعريف المؤسسة.....
47.....	الفرع الأول : تأسيس الشركة.....
47.....	الفرع الثاني : أهم مشاريعها.....
48.....	المطلب الثاني: إمكانيات و أهداف المؤسسة.....
48.....	الفرع الأول : إمكانيات المؤسسة.....
48.....	الفرع الثاني: أهداف المؤسسة.....
49.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
50.....	المبحث الثاني : تقييم الأداء باستخدام مؤشرات التوازن المالي.....
50.....	المطلب الأول : إعداد و تحليل الميزانية المالية.....
50.....	الفرع الأول: : تحليل الميزانية المالية
55.....	الفرع الثاني:إعداد الميزانية المالية المختصرة

57.....	المطلب الثاني حساب مؤشرات التوازن المالي.....
57.....	الفرع الأول :التوازن الدائم رأس المال العامل.....
58.....	الفرع الثاني : الإحتياج لرأس المال العامل.....
60.....	الفرع الثالث: تحليل الخزينة.....
61.....	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط.....
61.....	المطلب الأول : تقييم الأداء المالي باستخدام نسب السيولة
63.....	المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي باستخدام نسب النشاط.....
65.....	المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية
65.....	المطلب الأول : تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عن طريق مؤشرات الربحية
65.....	الفرع الأول : نسب الربح إلى المبيعات.....
66.....	الفرع الثاني : نسب الربح إلى الأموال المستثمرة
67.....	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية
67.....	الفرع الأول : المردودية الاقتصادية.....
67.....	الفرع الثاني : المردودية المالية.....
68.....	الفرع الثالث: أثر الرافعة المالية
69.....	المبحث الخامس: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع
69.....	المطلب الأول: نسب النمو.....
69.....	الفرع الأول : نمو المبيعات.....
69.....	الفرع الثاني : نمو الدخل الصافي.....
70.....	المطلب الثاني نسب الرفع.....
71.....	الفرع الأول: نسبة المديونية.....
71.....	الفرع الثاني: نسبة الديون على حقوق الملكية.....
71.....	الفرع الثالث: مضاعف حق الملكية.....
73.....	خلاصة الفصل.....
74.....	الخاتمة :
76	المراجع:.....
81.....	الملاحق :.....
91.....	الفهرس:.....

تسعى المؤسسات الاقتصادية لاتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها و وضعيتها التنافسية و ذلك في ظل الانفتاح نحو العالم الخارجي ، حيث تعمل المؤسسة على تحقيق العديد من الأهداف و من أهمها ضمان استمرارها و بقائها في مجال نشاطها ، و ذلك يتطلب معرفة دقيقة بالتغيرات الخارجية و كذا التنبؤ الدقيق بالتغيرات المستقبلية لوضع الخطط المناسبة لمواجهتها ، كما يجب تحديد الانحرافات الناتجة عن الخطط و الأهداف و ذلك بقياس الأداء الفعلي و مقارنته بالأداء المخطط مسبقا ثم العمل على تصحيحها لتحديد مستوى الأداء الذي توصلت إليه المؤسسة .

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة من أجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها ، و التي ازدادت أهميتها في ظل تعقد و توسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية ، و اتسام السوق بالمنافسة التامة ، حيث أصبح لزاما على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، و يجب على المدير المالي القيام بمجموعة من الدراسات قبل اتخاذ أي قرارات مالية إستراتيجية و هذه الدراسات التي يقوم بها المدير المالي هي تقييم الأداء المالي و التي تشمل تحليل نسب التوازنات المالية و نسب السيولة و التحليل باستخدام مؤشرات النمو والرفع إلى غير ذلك من النسب المالية .

1- طرح الإشكالية :

هناك العديد من المؤشرات الاقتصادية و المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة نذكر منها مؤشرات الأداء المالي من المنطلق أطرح الإشكالية الرئيسية و هي :

فيما تتمثل مؤشرات الأداء المالي ومدى استجابتها لتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ؟

2- طرح الإشكاليات الفرعية :

و بناءا على ما تم استعراضه نضيف التساؤلات التالية :

__ ما مدى تأثير جمع المعلومات على عملية تقييم الأداء المالي ؟

__ كيف تكون عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

__ فيما تتمثل أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي ؟

ما هو مستوى الأداء المالي لمؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير؟

3- فرضيات البحث :

- إن تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية يسمح بتحديد المشاكل التي تعاني منها ، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة .

المقدمة

- جمع المعلومات بطريقة علمية يؤدي إلى تحسين مردودية عملية التقييم .
- عملية تقييم الأداء عملية بعدية تعد من عمليات الرقابة .
- يمكن تقييم الأداء باستخدام نسب الأداء الربحية ، النمو ، المردودية ، و الهيكل المالي .
- مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير تؤدي أداء متوسط .

4- أسباب اختيار الموضوع :

_ الأسباب الموضوعية :

- توافق الموضوع مع التخصص المدروس .
- نظرا لما لتقييم الأداء من أهمية .
- الأهمية البالغة للموضوع لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية .

_ الأسباب الذاتية :

- الميل و الرغبة في معالجة موضوع في التسيير المالي.

5- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف ومنها مايلي :

- التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية و العوامل المتحكمة فيه .
- معرفة دور تقييم الأداء المالي في تحديد كفاءة المؤسسة و مدى تحقيق أهدافها .
- تحديد المعايير و المؤشرات المالية المستخدمة في عملية التقييم .
- تطبيق المؤشرات المالية المعتمدة على حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير .

6- أهمية الدراسة :

إبراز الجانب المهم في تحقيق الأهداف و المعرفة الصحيحة لوضع المؤسسة من خلال ترجمة المعلومات المسجلة في القوائم المالية و بالتالي معرفة نقاط القوة و الضعف من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار .

7- حدود الدراسة :

- تحددت الدراسة على تقييم الأداء المالي لمؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير خلال السنوات 2009،2010،2011.
- حدود الدراسة كانت فقط على مستوى مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير.

- الدراسة التطبيقية كانت خلال الموسم الجامعي 2012، 2013.

8- منهج البحث :

قصد الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر إشكالتنا و الإلمام بمختلف جوانب الموضوع و تحليل أبعاده و الإجابة عن الإشكالية المطروحة ، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية ، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم إتباع منهج دراسة الحالة الذي يمكننا من تطبيق جانب من المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة و استخدام بعض المعلومات الأخرى في تقييم أدائها المالي .

9- هيكلية البحث:

قد قسمنا هذه الدراسة إلى جزئين :

جانب نظري و جانب تطبيقي حيث يتكون الجزء النظري الذي تناولناه في فصلين ففي الفصل الأول قسم إلى ثلاث مباحث ، فالمبحث الأول ضم مفاهيم أساسية حول الأداء ، المبحث الثاني مفاهيم تقييم الأداء ، أما المبحث الثالث يضم علاقة الأداء المالي و مصادر المعلومات و متطلبات تقييم الأداء المالي .

أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا فيه على دراسة ميدانية لمؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير فضم فصلا واحدا و يضم خمسة مباحث ، الأول تم التعريف بالمؤسسة أما الثاني فتم فيه تقييم الأداء المالي للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي و في المبحث الثالث خصص لتقييم الأداء المالي للمؤسسة باستخدام مؤشرات السيولة والنشاط ، والمبحث الرابع خصص لتقييم الأداء المالي للمؤسسة باستخدام مؤشرات الربحية و المردودية ، وفي المبحث الخامس تم تقييم الأداء المالي للمؤسسة باستخدام نسب النمو والرفع.

10- صعوبات البحث :

هناك العديد من الصعوبات التي واجهتنا خلال إجراء الدراسة منها:

- صعوبة التوفيق بين إعداد المذكرة ودراسة المقاييس؛

- صعوبة الحصول على الوثائق الضرورية من طرف المؤسسة؛

الفصل الأول

الأداء في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثاني

مؤشرات تقييم الأداء المالي في

المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة البناء
للجنوب والجنوب الكبير

المقدمة

الخاتمة

قائمة المراجع

تمهيد:

يحتل موضوع تقييم الأداء للمؤسسة باهتمام العديد من المفكرين و المسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية و إدارة مواردها بكفاءة و فعالية ، الأمر الذي يستدعي تحليلاً شاملاً لمختلف أنشطتها لتقييم أدائها الكلي

سنعالج في هذا الفصل الإطار النظري لتقييم الأداء في المؤسسات ضمن ثلاث مباحث أساسية ، المبحث الأول سيتم فيه إدراج عموميات حول الأداء في المؤسسة من خلال التطرق إلى تعريفه و مكوناته و أنواعه و من ثم تحديد أهم العوامل المؤثرة فيه ، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى تقييم الأداء على تعريفه و فوائده ثم يليه أهدافه و شروط نجاح عملية تقييم الأداء في المؤسسة و من ثم أسس و أهم مراحله ، أما المبحث الثالث نتطرق فيه إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة من حيث مفهومه ثم أهم الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية و في الأخير نتطرق إلى أهم مصادر المعلومات اللازمة لتقييم الأداء .

المبحث الأول: عموميات حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعتبر الأداء من ابرز المفاهيم التي تحظى بالاهتمام من طرف الباحثين و المفكرين نظرا لأهميته في تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة كالبقاء و الاستمرارية كما يشمل هذا المفهوم و بالإدارة و بالموارد البشرية .

وعليه فنتطرق في هذا المبحث إلى أهم مفاهيم الأداء في المؤسسة من حيث التعريف و الأنواع وندرس العوامل المؤثرة في الأداء.

المطلب الأول : مفهوم الأداء.

يرتبط مفهوم الأداء بشكل وثيق بالإدارة الإستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية و غير المالية قصيرة و طويلة الأجل.¹

و عرف **Akherkhen** : الأداء على أنه إنجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة من خلال هذا التعريف نستنتج أن الأداء يدل على القيام بالأنشطة و الأعمال التي تحقق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.²

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.³

كما تم تعريف الأداء وفق معايير الكفاءة و الفعالية (الجودة، الوقت و التكلفة و هناك من يضيف المرونة وسرعة رد الفعل، الإبداع... الخ) وقد تبين أن هذه المعايير لا يمكن تحقيقها معا، لان من المحتمل أن يؤدي إلى تعظيم الجانب الاقتصادي إلى التقليل من الفعالية و لتحقيق الكفاءة الأعلى، وكذلك من المحتمل أن يكون هناك إنفاق أكبر.⁴

ويرجع سبب تنوع و تعدد تعاريف الأداء لمفهومه شامل الاستعمال و بناء على ما سبق : يمكن القول أن الأداء هو مدى بلوغ الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد، باعتباره نظاما شاملا و متكامل وديناميكي.

¹-Jean-pierre-Evaluation de la performance Dune PME :Le cas d'une entreprise Auvergnate confère France Francophone de Modulation et simulation organisation et conduite d'activités dans l'industrie et les services France mosimo » du 23 ou 25 avril 203 ; p 2

²- الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، الجزائر ، 2009 ، ص 218.

³- توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد... لعالم جديد، دار الفكر العربي ، مصر ، 2004.2003 ، ص 3.

⁴- فلاح حسن الحسني و مؤيد عبد الرحمان ، إدارة البنوك مدخل كمي و إستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية ، 2006، عمان، ص 222.

المطلب الثاني: مكونات الأداء.

يتكون مفهوم الأداء من ثلاث مكونات رئيسية هما الفعالية والكفاءة والإنتاجية، أي أن المؤسسة التي تتميز بأداء أفضل هي التي تجمع بين هذه العوامل وتسيرهما بشكل جيد، وعليه سنتطرق لمفهوم هذه العوامل :

1- الفعالية : يرى الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة ، وتعتبر الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، وتصدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح ، وستتطرق إلى تحليل هذا المصطلح :

- **تعريف الفعالية حسب Vincent plauchet** ينظر الكاتب إلى الفعالية على أنها القدرة على تحقيق النشاط المرتقب و الوصول إلى النتائج المرتقبة .¹

- **تعريف الفعالية :** نقصد بالفعالية مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها .²

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن الفعالية تعبر عن درجة بلوغ المؤسسة لأهدافها المسطرة، مما يدل على المقارنة بين عنصرين وهما الأهداف المخططة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و الأهداف المنجزة فعلياً وتقاس الفعالية بالنسبة التالية :

$$\text{الفعالية} = \text{Rp} / \text{Rm}$$

حيث: **Rm**: قيمة المخرجات الفعلية .

Rp : قيمة المخرجات المتوقعة .³

2 - **الكفاءة :**

- **تعريف الكفاءة حسب Vincent plauchet :** الكفاءة تعني القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات و النشاط الكفاء وهو النشاط الأقل تكلفة .

- كما تعرف **الكفاءة** على أنها الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة .

من خلال التعريفين السابقين يتضح لنا أن الكفاءة تعني كيفية استخدام المؤسسة لمداخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها .

ويتمثل جوهر الكفاءة في تعظيم الناتج و تدنيه التكاليف، وتقاس الكفاءة بالعلاقة التالية:

$$\text{الكفاءة} = \text{Mr} / \text{Rm}$$

حيث **Rm** : المخرجات .

Mr : المدخلات .⁴

¹ - الشيخ الداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 218.

² - إلمام بجياوي ، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت (عين التوتة)، بآنة، مجلة الباحث ، العدد الخامس، ورقة، 2007، ص 46.

³ - الشيخ الداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 219.

⁴ - المرجع السابق ، ص 220.

3- الإنتاجية :

- تعرف الإنتاجية بأنها كفاءة استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات وهي تستعمل لتباين مدى نجاح المؤسسة في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة.¹

تعريف أحر للإنتاجية : تعتبر الإنتاجية مقياس للكفاءة التي تسمح بها المؤسسة في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وبالتالي هي تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر أو عدة عناصر من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.²

المطلب الثالث : أنواع الأداء.

بعد أن تطرقنا لمفهوم الأداء نقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية :

1- حسب معيار الشمولية :

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي و الأداء الجزئي.³

1-1 الأداء الكلي : ويتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر المؤسسة أو وظائفها الأداء الجزئي : ويتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف و الأنظمة الفرعية في المؤسسة .

2- حسب معيار المصدر:⁴

ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما الأداء الداخلي و الأداء الخارجي.

1-2 الأداء الداخلي: وهو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية ، والمالية و التقنية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة ويشمل الأداء الداخلي مايلي:

أ- الأداء البشري: وهو أداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال صنع القيمة المضافة ، وتحقيق الأفضلية باستخدام مهاراتهم و خبراتهم.

ب- الأداء التقني: ويتمثل قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

ج- الأداء المالي: ويكمن الأداء المالي في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2-2 الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة ، وهناك عدة متغيرات تنعكس على أداء المؤسسة.

¹ - عبد الله قويدر الواحد و ناصر دادي عدون ، مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية الجزائرية) ، دار المحمدية ، الجزائر ، ص 16.

² - مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007، ص32.

³ - عادل عشي ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص5.

⁴ - المرجع السابق، ص 6.

- 3- حسب معيار الطبيعة:** تبعا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، و أداء إداري.¹
- 1-3 الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء الاقتصادي عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.
- 2-3 الأداء الاجتماعي:** يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، ويصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة، ولتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.
- 3-3 الأداء التكنولوجي:** يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط، و في أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.
- 4-3 الأداء الإداري:** ويتمثل في الأداء الإداري للخطط والسياسات و التشغيل بطريقة ذات كفاءة و فعالية، ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.
- 4- حسب معيار الوظيفة:** يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقا لوظائف المؤسسة و المتمثلة في كل من الوظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة التموين، ووظيفة البحث والتطوير، أداء وظيفة الأفراد... الخ.
- 1-4 أداء الوظيفة المالية:** يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية، كتحقيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها، وتحقيق المردودية.
- 2-4 أداء الوظيفة الإنتاجية:** يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة و جودة عالية مع تدنية التكاليف.
- 3-4 أداء وظيفة البحث والتطوير:** يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها التنوع وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة، و كذلك قدرتها على الاختراع والابتكار.
- 5-4 أداء وظيفة الأفراد:** يتمثل أداء الفرد في قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وتمكنه من إنجازها و أداء مهامه بنجاح.²

¹ - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 7.

² - مرجع سابق، ص 8، 10.

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في الأداء .

يتأثر الأداء بالعديد من العوامل المختلفة منها ماهو ذو طبيعة داخلية يمكن للمؤسسة التحكم فيها ، ومنها ماهو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيه وبالتالي على المؤسسة التكيف معها ، ونفصل كل من العوامل الداخلية والخارجية فيمايلي:

1-العوامل الخارجية : ¹

تتمثل العوامل الخارجية المؤثرة في المؤسسة في مجموعة من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم في المؤسسة ، وعليه فان أثارها قد تكون في شكل فرص ، كما تصنف العوامل الخارجية إلى عوامل اقتصادية ، اجتماعية و ثقافية ،تكنولوجية ، سياسية وقانونية .

1-1 العوامل الاقتصادية : تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على المؤسسة الاقتصادية ، خاصة الصناعة منها ، ونظرا لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة ،ومن جهة ثانية لكون البيئة الاقتصادية هي مصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمختلف منتجاتها ، وتنعكس أثارها على أداء المؤسسة في المدى القصير .

2-1 العوامل الاجتماعية و الثقافية : تتضمن العوامل الاجتماعية و الثقافية نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والفكرية للمجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة ، وقد تشكل هذه العوامل عائقا أمام تحسين أدائها .

3-1 العوامل السياسية و القانونية : تظهر هذه العوامل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة ، مثل طبيعة النظام السياسي للدولة ، العلاقات مع العالم الخارجي ، القوانين...الخ، وتشكل هذه العوامل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها ، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة والعلاقات الدولية و نوعيتها.

4-1 العوامل التكنولوجية :وتتمثل هذه العوامل في التغيرات و التطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق الإنتاج و كسب الوقت .

2-العوامل الداخلية : ²

تنتج هذه العوامل عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة ، لذا فهي خاضعة لحكم المؤسسة و تشمل مختلف المتغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسة سواء سلبا أو إيجابا و يصنف إلى عدة عناصر نذكر منها :

1-2 العنصر البشري : يشكل العنصر البشري أهم مورد في المؤسسة ، فنمو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهارتها ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة ، ومدى تعاونها معها ، كما تعمل على بذل جهد أكبر و تحقيق أداء أفضل .

¹ - زهير ثابت ، كفاءة تقييم أداء الشركات و العاملين ،دار النهضة العربية ،مصر ،2001،ص14.

² -المرجع السابق،ص15.

2-2 الإدارة : إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط وتنظيم وتنسيق وقيادة و رقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

3-2 التنظيم : يشمل التنظيم توزيع و تحديد المهام و المسؤوليات وفقا للتخصصات على العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم و إمكانياتهم الخاصة ، كما أن درجة التنظيم تؤثر على أداء المؤسسة ، لذا وجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل يجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الحالية .

4-2 بيئة العمل : وتشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته لوظيفته ، وان عدم انتظام في العمل و الانسجام و الغيابات يعد سببا رئيسيا في سلبية بيئة العمل .

5-2 طبيعة العمل : تشير إلى أهمية الوظيفة والمنصب الذي يشغله الفرد و مدى مقدار فرص النمو و الترقية المتاحة أمامه ، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد و وظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته و حبه للعمل و ولاءه للمؤسسة .

المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .

يعمل تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية على إيجاد كافة الثغرات و النقائص بالمؤسسة ، وتحديد طرق علاجها و متابعة تنفيذ المقترحات و التوصيات اللازمة لعلاج ذلك .

كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية يتوقف على وجود معايير عالية لتقييم الأداء و هذا يساعد على قياس نشاط المؤسسة و تحسين أدائها .

و سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم تقييم الأداء و فوائده و أهداف وأبعاد و شروط نجاح عملية تقييم الأداء التي تجعل منه عملية جيدة و ذات فوائد على المؤسسة كما نوضح أسس واهم مراحل عملية تقييم الأداء .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء و فوائده .

الفرع الأول : مفهوم تقييم الأداء.

رغم تقارب وجهات نظر الباحثين حول الأداء بوصفه مفهوما عاما يعكس مدى نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها ، إلا أنهم لم يتفقوا على وضع صيغة نهائية لمفهوم تقييم الأداء بشكل محدد و دقيق ، بسبب تنوع المجالات التي تسعى المؤسسة إلى تقييم أدائها .

- يعرف التقييم على أنه النشاط الذي يهدف لقياس أو الحكم على قيمة المساهمة النسبية للعامل في المؤسسة .¹

¹ - Benoit Ndi zambo.L'Evaluation performance :Aspects conceptuels ;Séminairesur ;L'Evaluation de la performance le Développement de secteur public ; Banjul (Gambie)26-30MOI2003 P2.

- ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار، و الغرض منها هو فحص المركز المالي و الاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين كما في استخدام أسلوب التحليل المالي و المراجعة الداخلية.¹
- يعرف أيضا بأنه الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المحققة ، و مقارنتها بالأهداف المرسومة بغية الوقوف على الانحرافات و تشخيص مسببها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات و غالبا ما تكون المقارنة بين ماهو متحقق فعلا و ماهو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي السنة في الغالب.²
- و من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء هو عملية قياس إنجازات المؤسسة بمؤشرات تعبر عن نتائج الأداء الفعلي و مقارنتها بالنتائج المقدرة ، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات .

الفرع الثاني : فوائد تقييم الأداء .

لتقييم الأداء فوائد نوجزها فيمايلي :³

- يعتبر تقييم الأداء من أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة و الضبط ؛
- يفيد تقييم الأداء بصورك مباشرة في تشخيص المشكلات و حلها ، ومعرفة مواطن القوة و الضعف في المؤسسة .
- يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو الاستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهرية ؛
- يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط ؛
- يعتبر تقييم الأداء من أهم دعائم رسم السياسات العامة ، سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الدولة .

المطلب الثاني : أهداف و شروط نجاح عملية تقييم الأداء .

الفرع الأول : أهداف تقييم الأداء .⁴

يشمل الهدف العام لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطة الموضوعية ، وهناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء وتمثل أهدافه فيما يلي :

- تخفيض معدل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط ؛
- تحديد مراحل التنفيذ و متابعة التقدم في الخطط و الاستراتيجيات ؛
- توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط ؛
- الوقوف على مستوى إنجازات المؤسسة و مقارنتها بأهدافها المسطرة ؛

¹ - توفيق محمد عبد المحسن ، مرجع سبق ذكره، ص3.

² - فلاح حسن الحسيني ، مؤيد عبد الرحمان ، مرجع سبق ذكره ، ص31.

³ - توفيق محمد عبد المحسن ، مرجع سبق ذكره ، ص6.

⁴ - محمد أبو قمر ، تقوم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن ، مذكرة لنيل الماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009، ص23.

- العمل على الحصول على أفضل عائد و دفع حركة التنمية حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع و إقامة المنظمات الجديدة ، بالإضافة إلى زيادة و قدرة و كفاءة المنظمات الموجودة و القائمة فعلا ؛¹
- التأكد من سيورة التطورات الاقتصادية ، والاجتماعية طبقا للأهداف المرسومة مقدما ؛
- تحقيق التعاون بين الوحدات و الأقسام التي تشارك في التنفيذ ؛
- الكشف عن مواطن الخلل و الضعف في نشاط المؤسسة و إجراء تحليل شامل لها، بهدف وضع الحلول المناسبة لها وتصحيحها ؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة .

الفرع الثاني: شروط نجاح عملية تقييم الأداء.

- من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق الأهداف المسطرة ولكي تؤدي دورها بنجاح يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط يمكن أن نوجزها على النحو التالي :²
- تحديد العناصر و الصفات التي سيتم بناءا عليها التقييم بشكل واضح ودقيق ومفهوم حيث يستطيع الرؤساء و المرؤوسين فهمها بشكل سهل و جيد ؛
 - يجب أن تتوفر في عناصر التقييم العمومية و إمكانية الملاحظة و إمكانية التمييز؛
 - يجب وضوح الأهمية النسبية لعناصر تقييم الأداء لكل وظيفة مع مراعاة بعض العناصر المشتركة، في تقييم عدد من الوظائف تتفاوت قيمتها النسبية من وظيفة لأخرى؛
 - ضرورة تأييد طبقة الإدارة العليا لعملية تقييم الأداء فكلما كانت اتجاهات الإدارة ايجابية نحو عملية التقييم ، يعني كلما كانت فرصة نجاحها و تحقيق أهدافها أكثر؛
 - يجب أن يكون تقييم المشرفين للمرؤوسين قائما على أسس موضوعية و على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المشرف كان موضوعا في تقييمه لمرؤوسيه وأنه لم يكن متحيزا لواحد أو أكثر من العاملين ؛
 - أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الانحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل و دراسة أسبابها من أجل اقتراح وسائل التصحيح المناسبة ؛
 - وجود نظام لتقييم الأداء يستمد فعاليته من خلال توفر بعض الخصائص كالشمول و الوضوح و السرعة و التكامل مع العملية الإدارية .³

¹ - المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي ،الشارقة ،الإمارات العربية المتحدة، 2009،ص116.

² - المرجع السابق ، ص131.

³ -علي السلمي ، الإدارة العامة ، دار غريب للطباعة ، مصر ، 1988-1989،ص300.

المطلب الثالث : أسس ومراحل عملية تقييم الأداء .

الفرع الأول : الأسس العامة لتقييم الأداء .¹

تتركز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة أهمها :

- **تحديد أهداف المؤسسة :** لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها ، لذلك ينبغي أولاً تحديد هذه الأهداف و دراستها و التحقق من واقعيتها ، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها ، وتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات و أوجه نشاط هذه الوحدات ، وتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج و التسويق ، الربحية ، البقاء و الاستمرارية ، التحديد و الابتكار وكذلك يجب التنسيق بين كل هذه الأهداف سواء إستراتيجية أو تكتيكية أو تنفيذية .

- **وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف :** يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط .

و يقصد بالخطط التفصيلية : وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين ، و في الفترة المحددة له .

- **تحديد مراكز المسؤولية :** تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين ، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط و في حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها وتتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية ، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض ، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى .

- **تحديد معايير أداء للنشاط :** تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها تقييم أداء المؤسسة ، بأكملها ، أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم ، و بالتالي تعدد المعايير و المؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير و المؤشرات المناسبة لمستوى الأداء .

- **توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ :** تتطلب عملية تقييم الأداء وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة و مراقبة التنفيذ الفعلي و تسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة .

- **تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي :** مما لا شك فيه إن نجاح أي عمل يتطلب ضرورة توفر نظام معلومات به ، يؤدي انسياب المعلومات والبيانات ، ولنجاح عملية تقييم الأداء يتطلب الأمر وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل لغرض الوصول إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة و إدارة التقرير الخاص بذلك

¹ - المنظمة العربية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص125.

الفرع الثاني : مراحل عملية تقييم الأداء

تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل مكتملة لبعضها البعض وهي على التوالي : جمع المعلومات الضرورية لعملية تقييم الأداء ، قياس الأداء الفعلي ، مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري ، دراسة الانحرافات و إصدار الحكم عليها .

المرحلة الأولى : جمع المعلومات الضرورية .¹

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا في عملية التسيير بمختلف مستوياته إلا أن توفرها ليس بالشيء الكافي بل يجب أن تتميز بالجودة العالية و أن تكون في الوقت المناسب و هناك ثلث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات و هي :

- الملاحظة الشخصية : و تتمثل في وجود الملاحظين في الميدان و ملاحظة ما يجري فيه .
- التقرير أو البيان الشفوي : تتمثل في سلسلة المحادثات و اللقاءات التي تتم بين الرئيس و مرؤوسيه .
- التقارير الكتابية : و تتمثل في الميزانية و جدول حسابات النتائج و اليومية... الخ .

المرحلة الثانية : قياس الأداء الفعلي .²

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءتها و فعاليتها ، و ذلك من خلال اختيارها لمجموعة مؤشرات و معايير ، ويشمل قياس الأداء بجانبه الكمي و النوعي .

و عليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص و يمكن أن يبين لنا الانحرافات .

المرحلة الثالثة : مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب .

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي (المحقق) بالأداء المرغوب تحقيقه فيما إذا كان هناك تطابق بينهما أم هناك اختلاف و يعتمد في عملية المقارنة على كل من عامل الزمن و على أداء الوحدات و الأهداف

المرحلة الرابعة : دراسة الانحراف وإصدار الحكم

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الانحراف ونوع هذا الانحراف سواء كان انحراف موجب أو سالي ، انحراف معدوم و أما إذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة ، أما إذا كان الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف معدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف و تحديد أسباب هذا الانحراف لتشجيع ما هو ايجابي و معالجة ما هو سلبي .³

¹ - عادل عشي ،مرجع سبق ذكره ،ص 195.

² - إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2006، ص 487.

³ - عادل عشي ،مرجع سبق ذكره ،ص 195.

المبحث الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

بعد أن عرفنا الأداء و كيفية قياسه و تقييمه بصفة عامة في المؤسسة، سنتعرض في هذا المبحث إلى تقييم الأداء المالي و ذلك من خلال التطرق لمفهومه ، و أهم مصادر معلوماته ، و يليه تحديد أبرز مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

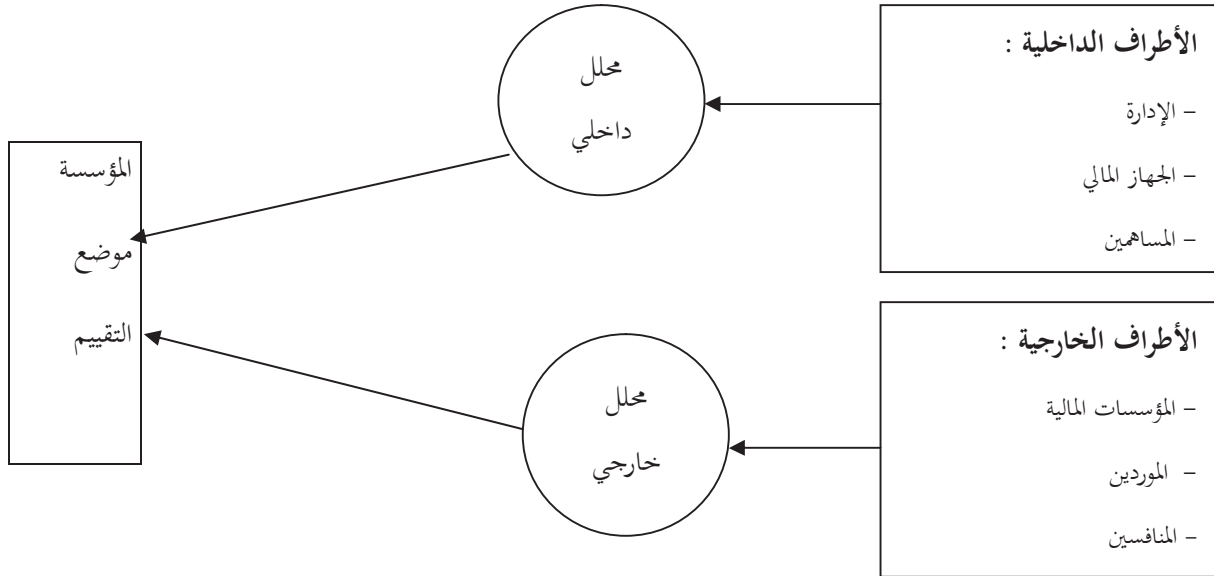
قبل أن نتطرق لتعريف تقييم الأداء المالي ، لابد من أن نشير لمفهوم الأداء المالي ، بحيث يعبر هذا الأخير عن تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ، و يتحقق ذلك بتدنية التكاليف و تعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل ، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة و الاستقرار في مستوى الأداء¹ .

ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء المالي على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات ، الغرض منها فحص المركز المالي و الاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين² .

— كما يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد البشرية و المالية و المادية³ .

— و يعد مفهوم تقييم الأداء المالي مفهوما ضيقا بحيث أنه يركز على استخدام نسب تستند إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة⁴ .

الشكل رقم 1-1 : الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء.



المصدر : جمال الدين المرسي و آخرون ، الإدارة المالية "مدخل لاتخاذ القرار"،الدار الجامعية ،2006،ص98.

¹ - إلياس بن ساسي ،يوسف قريشي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ،الأردن ،2006،ص60.

² - توفيق محمد عبد المحسن ، مرجع سبق ذكره ،ص3.

³ - دادن عبد الغني ، قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية،مجلة الباحث ،الجزائر ،العدد الرابع ،2006،ص42.

⁴ - فلاح حسن حسني و مؤيد عبد الرحمان الدوري ، مرجع سبق ذكره ،ص234.

المطلب الثاني : الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية .

إن عملية تحديد معايير و مؤشرات الأداء المالي تتطلب تحديد العديد من النقاط الواجب معرفتها و من بين هذه النقاط نجد الأهداف المالية للمؤسسة ، و يمكن حصر هذه الأهداف في مايلي : التوازن المالي ، نمو نشاط المؤسسة ، المر دودية و الربحية ، السيولة و اليسر المالي ، إنشاء المؤسسة .

1- التوازن المالي :

يعتبر التوازن المالي الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لبلوغه لأنه يمس باستقرارها المالي ، و يتمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت و الأموال الدائمة ، و يتطلب التوازن المالي إبقاء الموارد المستخدمة في تمويل الأصول لمدة لا تقل عن مدة بقاء الاستثمارات لتفادي الاضطرابات التي قد تحدث في عناصر الميزانية لأقل من سنة ، ولتحقيق ذلك يجب أن يكون رأس المال العامل موجب ¹.

2- السيولة و اليسر المالي: تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة مدى قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل ، أو بمعنى آخر تعني قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة و الخزونات ، القيم القابلة للتحقيق إلى أموال متاحة في الوقت المناسب ، أما اليسر المالي فهو يتمثل في قدرة المؤسسة على تسديد ديونها الطويلة و المتوسطة الأجل في تواريخ استحقاقها .

3- المر دودية و الربحية .

تعتبر الربحية و المر دودية مصطلح نسبي ، يعبر عن العلاقة النسبية التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية و تعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ، و هي كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة و الوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الاقتصادي و هذا يعكس المر دودية الاقتصادية و رأس المال الخاص يعكس المر دودية المالية ، و بصفة عامة ينصب اهتمام المؤسسة على المر دودية الاقتصادية و المر دودية المالية .

4- إنشاء القيمة .

يعتبر إنشاء القيمة للمساهمين يعني قدرة المؤسسة على تحقيق مر دودية مستقبلية كافية الأموال المستثمرة حالياً و المر دودية الكافية هي تلك التي لا تقل عن المر دودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها في شكل استثمارات أخرى ذات مستوى خطر مماثل ، فإذا لم يتمكن فريق المسيرين من إنشاء القيمة فإن المستثمرين يتوجهون إلى توظيفات أخرى أكثر مر دودية .

5- نمو المؤسسة

يعتبر نمو المؤسسة عاملاً أساسياً من عوامل تعظيم قيمتها ، و لهذا فان قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية فالنمو يعتبر وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية ، كونه نتيجة لقراراتها الإستراتيجية ، سواء تلك التي تهتم بالعلاقات الخارجية أو بالأهداف البعيدة و من ثم فإن النمو في المؤسسة الاقتصادية يعتبر ظاهرة تعكس مدى نجاح و نجاعة إستراتيجياتها

¹ - إلياس بن ساسي ، يوسف فريشي ، مرجع سبق ذكره ص 68.

المتعلقة بجانب التطور و التوسع ، البقاء و الاستمرار ، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات و سياسات توزيع الأرباح و هيكل سياسات التمويل و تحدد نجاحات النمو في إثناء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة .¹

المطلب الثالث : مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي .

تعتبر عملية جمع المعلومات أول مرحلة من مراحل عملية تقييم الأداء ، و يشترط في المعلومات أن تتميز بالمصداقية و الموثوقية و أن تكون في الوقت المناسب ، و لقد تعددت مصادر المعلومات التي يعتمد عليها تقييم الأداء ، و تنقسم هذه المصادر إلى مصادر داخلية و أخرى خارجية ، عامة و قطاعية و أخرى خاصة بالمؤسسة .

1- المصادر الخارجية : تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي ، و يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات :

أ- المعلومات العامة : تتعلق هذه المعلومات بالحالة الاقتصادية حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة زمنية معينة ، و سبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم و التدهور الاقتصادي ... الخ كما تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها و الوقوف على حقيقتها .²

ب- المعلومات القطاعية . فهذا النوع من المعلومات على العموم تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية : تقارير المنظمات الاقتصادية و الدولية ، النشرات الاقتصادية ، المجالات المتخصصة بهدف إجراء مختلف الدراسات المالية و الاقتصادية ، حيث يتم تجميع المعلومات و تحليلها و استخراج نسب قطاعية بناء عليها يتم إجراء المقارنة .³

2- المصادر الداخلية :

تمثل هذه المعلومات في مخرجات النظام المحاسبي وهي الميزانية ، جدول حسابات النتائج ، الملاحق .

أ- الميزانية المحاسبية :

تعرف الميزانية المحاسبية على أنها صورة فوتوغرافية لوضعية المؤسسة في زمن معين ، أي أنها تظهر ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الأصول (المصادر) و عناصر الخصوم (الاستخدامات).⁴

و تعبر الميزانية عن مجموعة المصادر المالية للمؤسسة (خصومها) و ما تملكه المؤسسة من وسائل (أصولها) ، وذلك بزمن تاريخي معين ، و عادة ما يتم إعداد الميزانية في نهاية الدورة الاستغلالية .⁵

¹ - عادل عشي مرجع سبق ذكره ، ص 25.

² - لسوس مبارك التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004، ص 17.

³ - Jossette peyrad ; Analyse Financière , Librairie Vùbret – 8^e édition paris 1999 p10-11 .

⁴ - محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999، ص 10.

⁵ - ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق ، الجزائر ، 1991، ص 11.

تشتمل عناصر الأصول على جميع الموارد التي تمتلكها المؤسسة أو تستأجرها و لها قيمة اقتصادية مستقبلية يمكن قياسها ، أما عناصر الخصوم فتشتمل على الأموال الخاصة و الديون .¹

1- عناصر الأصول :

- **الأصول :** تمثل الأصول (الموجودات) فهي منافع مستقبلية محتملة و بالتالي هي مملوكة للمؤسسة أو خاضعة لسيطرتها و يمكن التعبير عن هذه الأصول بالوحدات النقدية و أهميتها تأتي في كونها سائلة (نقدية) في بعض بنودها و قابلة للتمويل السريع أو البطيء إلى نقدية في المستقبل القريب أو البعيد و أنها تقوم بتحقيق إيرادات مستقبلية للمؤسسة و تعبر الأصول بمجموعها عن استخدامات الأموال و تنقسم إلى أصول متداولة و أخرى غير متداولة (ثابتة).²

2- الخصوم :

أما فيما يخص الخصوم فتوزع إلى عدة عناصر ترتب تنازليا حسب درجة استحقاقها من الأموال الخاصة ثم الديون الأطول مدة و الأقصر مدة بوجودها في المؤسسة .

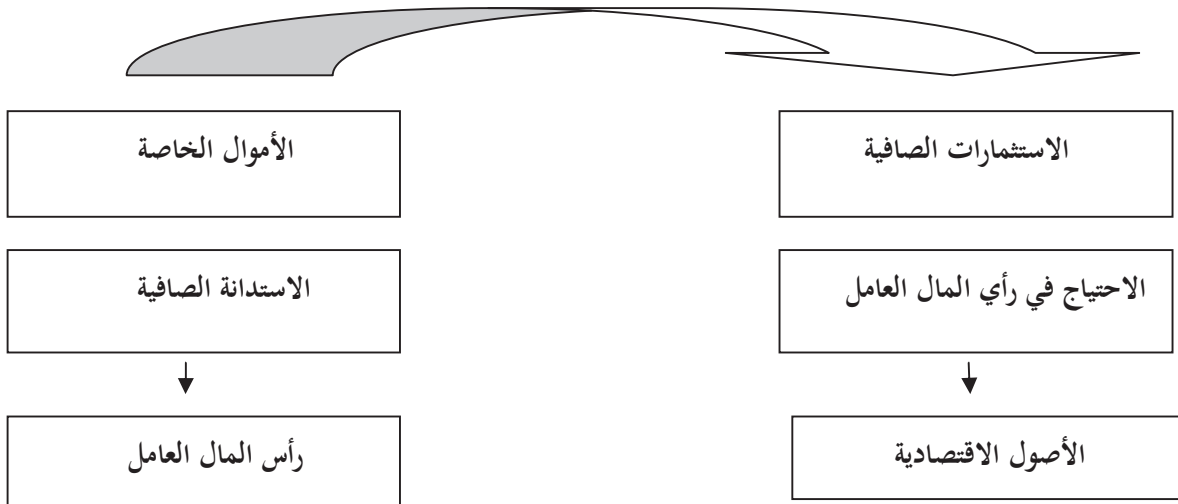
كما تعتبر الخصوم منافع اقتصادية تضحي بها المؤسسة ، و يوجد بعض هذه الخصوم سريعة الاستحقاق في الأجل القصير ، و بعضها بطيئة الاستحقاق في الأجل الطويل .

و تتكون الخصوم من الأموال الخاصة و الديون ، الاستحقاقات طويلة الأجل .³

ب- الميزانية الاقتصادية :

تعبر الميزانية الاقتصادية عن مجموع الاستخدامات الموجهة لدورة الاستغلال (الاستثمارات الصافية و الاحتياج في رأس المال العامل ، و مصادر تمويل هذه الاستخدامات (الأموال الخاصة و الاستدانة الصافية) و الشكل الموالي يبين بنية الميزانية الاقتصادية⁴

الشكل رقم 1-2: بنية الميزانية الاقتصادية .



المصدر : إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ، ص 156.

¹ - pascal Barnetogeorgrion Finance : manuel et applications , 2^e édition.Dunod paris ,2009, p204.206.

² - عدنان تايه النعيمي ، الإدارة المالية النظرية و التطبيق ، دار الميسرة ، عمان ،الأردن ،الطبعة الثانية ،2008،ص73.

³ - بن ربيع حنيفة ، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دار هومة ،الجزائر ،2002،ص127.

⁴ - إلياس بن ساسي ،يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ، ص155.157.

ج- جدول حسابات النتائج :

تعريفه : هو القائمة التي تظهر تفصيلات الإيرادات عن مجموع المصروفات خلال الفترة المحاسبية الواحدة بحيث إذا زاد مجموع الإيرادات عن مجموع المصروفات فتكون نتيجة المؤسسة صافية ربحاً والعكس تكون النتيجة صافية خسارة للدورة المحاسبية.¹

تعبر هذه القائمة عن نتيجة المؤسسة و ما تقود إليه من ربح أو خسارة ، فهي قائمة تعرض فيها جميع إيرادات المؤسسة و ما يقابلها من التكاليف و النفقات التي استخدمت لخلق تلك الإيرادات خلال فترة زمنية معينة ، و يوضح الجدول خمسة مستويات لنتائجه و هي :

- الهامش الإجمالي : يستخدم الهامش الإجمالي بالمؤسسات التجارية التي يقتصر نشاطها على شراء و بيع البضائع الجاهزة كما يستخدم كذلك بالمؤسسات التي نشاطها صناعي ، وهو الفرق بين مبيعات البضائع و البضائع المستهلكة.²

- القيمة المضافة : و نقصد بها القيمة التي تم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج فهي تمثل الفرق بين ما تم إنتاجه و ما تم استهلاكه ، و تحسب كذلك كمايلي :

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

- نتيجة الاستغلال :

و تتمثل في الربح الناتج عن نشاط الاستغلال الذي قامت به المؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{نتيجة الاستغلال} = \text{القيمة المضافة} + \text{نواتج مختلفة} + \text{تحويل تكاليف الاستغلال} - (\text{مصاريف المستخدمين} + \text{ضرائب ورسوم} + \text{مصاريف مالية} + \text{مصاريف مختلفة} + \text{مخصصات الإهلاك} + \text{المؤونات})$$

- نتيجة خارج الاستغلال :

و يعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$\text{نتيجة خارج الاستغلال} = \text{نواتج خارج الاستغلال} - \text{مصاريف خارج الاستغلال}$$

نتيجة الدورة : و هي نتيجة الجمع الجبري بين نتيجة الاستغلال و نتيجة خارج الاستغلال .

¹ - عدنان تايه النعيمي وآخرون ، الإدارة المالية النظرية و التطبيق ، دار الميسرة ، عمان ، الطبعة الثانية ، 2006، ص76.

² - ناصر دادي عدون ، نواصر فتححي ، مرجع سبق ذكره ص75.

د- الملاحق :

الملحق هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة بهدف تكملة و توضيح فهم الميزانية و جدول حسابات النتائج فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية و جدول حسابات النتائج بأسلوب آخر و تقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات :

- المعلومات الكمية أو الرقمية الموجهة لتكملة و تفصيل بعض عناصر الميزانية و جدول حسابات النتائج .

- المعلومات غير الرقمية و تتمثل في التعليقات ¹.

¹ - ناصر دادي عدون، نواصر فتحي، مرجع سبق ذكره ص84.75.

خلاصة الفصل

يحتوي هذا الفصل على مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسات ، حيث تم التعرض في المبحث الأول إلى تحديد مفهوم الأداء حيث عرف على أنه الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة (الكفاءة) ، بغية بلوغ أهدافها المسطرة (الفعالية) ، ثم تحديد أنواعه وفق عدة معايير منها معيار الشمولية ، معيار الطبيعة ، معيار المصدر ، و المعيار الوظيفي . و من ثم تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه حيث صنفت إلى مجموعتين هما : العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة و أخرى غير خاضعة لتحكمها .

أما المبحث الثاني فقد خصص لتقييم الأداء ، حيث تم التطرق فيه أولاً إلى مفهومه و فوائد تقييم الأداء ، و ثانياً إلى مراحل تقييم الأداء ، و ثالثاً إلى أهداف تقييم الأداء و شروط نجاح تطبيقه .

و في المبحث الثالث تم التطرق إلى الأداء المالي من خلال تحديد مفهومه و الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (التوازن المالي ، و اليسر المالي ، المردودية ، إنشاء القيمة المضافة) و في الختام تم التطرق إلى تحديد مصادر معلومات تقييم الأداء المالي .

مؤشرات تقييم الأداء

المالي في المؤسسة

تمهيد :

يشهد العصر الحديث العديد من التطورات الاقتصادية و الاجتماعية و العلمية في المجال الاقتصادي و التي أدت إلى تزايد أهمية المعلومات المحاسبية و الإفصاح عن النتائج و القوائم المالية ، من هنا جاءت أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، في بيئة تمتاز بالتعقيد و التقلب و المنافسة .

نقوم في هذا الفصل بتقديم آليات لقراءة القوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية ، عن طريق بعض المؤشرات المالية ، التي تسهل عملية تقييم الأداء المالي ، من أجل الوصول إلى معلومات عن الوضعية المالية للمؤسسة .

وتتم معالجة هذا الفصل في أربعة مباحث أساسية : يتناول المبحث الأول مؤشرات التوازن المالي ، حيث تم تناوله كما يلي تحديد مفهوم التوازن المالي مستوياته .

أما المبحث الثاني فيتناول مؤشري السيولة و النشاط من أجل تحديد حيث تعبر السيولة عن النقدية الموضوعة من أجل مقابلة سحوبات الدائنين وهي مركز ثقة لدائنين .

أما المبحث الثالث فيتناول طرقا أخرى من طرق تقييم الأداء و هي نسب الربحية و المردودية للحكم على كفاءة المؤسسة في إدارة الأصول لتحقيق إيرادات .

أما المبحث الرابع و الأخير يتناول مؤشرات النمو و الرفع للحكم على نمو المؤسسة و استقلاليتها المالية .

المبحث الأول : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي

تعتبر المؤسسة الاقتصادية أساسا مكان لإنتاج القيم على شكل سلع وخدمات و هذه القيم ترتبط ارتباطا وثيقا بعوامل الإنتاج المستعملة ، وطرق استعمالها في المؤسسة ، و العاملان اللذان يطلعان بالدور القيادي فيها هما العامل المالي والبشري ، فإذا تصرف العامل البشري بطريقة عقلانية و علمية و اقتصادية مفيدة كانت لها نتائج مرضية و العكس بالعكس .

من هنا تأتي أهمية الاهتمام بالموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية ، و قد ظهر هذا الاهتمام أول الأمر لدى البنوك و رجال الأعمال إذ يعتبرون الممولون للمؤسسات ، و يتمثل هذا الاهتمام بمراقبة التوازن المالي للمؤسسة باستعمال أدوات مالية تأخذ هذا المفهوم .

المطلب الأول : تعريف التوازن المالي

يمكن تعريف التوازنات المالية بأنها التقابل القيمي و الزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة ، و استعمالاتها من جهة ثانية ، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها و كذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها .¹

المطلب الثاني : مستويات التوازن المالي

من أهم الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة ، و هو من أهم المبادئ و الشروط التي يعتمد عليها إلى حد ما في عملية التعامل مع المقرضين ، نجد التوازن المالي لهيكل المؤسسة و الذي ينطلق من القاعدة العامة المتمثلة في ضرورة تقابل قيمة مصادر التمويل و مدة وجودها بالمؤسسة مع قيمة الاستعمالات و مدة استعمالها فيها و هذه القاعدة تعطي ثلاث توازنات فرعية :

الفرع الأول : التوازن الدائم أو الأول : رأس المال العامل (FR)

يقصد برأس المال العامل حجم الاستثمار المتاح في الموجودات قصيرة الأجل، أي الموجودات المتداولة أي الاستثمار في فقرات النقدية و الاستثمارات المؤقتة و الذمم المدينة و المخزون السلعي و غيرها من الفقرات المماثلة .²

ويعرف أيضا رأس المال العامل في المؤسسة ما بأنه الزيادة في الأصول الجارية على الالتزامات الجارية (المتداولة).³

يعبر رأس المال العامل – أو كما يطلق عليه البعض رأس المال الصافي عن مقدار الزيادة في الأصول المتداولة ، و بالتالي من هذا المؤشر في الحكم على مقدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة المستحقة عليها ، و يتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية :⁴

رأس المال العامل = الأصول المتداولة _ الخصوم المتداولة

رأس المال العامل = الأموال الدائمة _ الأصول الثابتة

¹ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي ،

² حمزة محمود الزبيدي ،

³ جيمس أكاشين ، جويل ج. إيرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان ، ملخصات شوم نظريات و مسائل في أصول المحاسبة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون _ الجزائر ، 1992 ، ص 333.

⁴ محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي ، شركات و أسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة الثانية، 2009، ص 13

أ_ أنواع رأس المال العامل :

1_ رأس المال العامل الصافي : يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول المتداولة ، و يدعى برأس المال العامل الدائم أو الصافي ¹.

و يعرف أيضا بأنه الفرق بين الموجودات المتداولة و المطلوبات المتداولة ، لهذا فهو ليس نسبة مالية كباقي النسب الأخرى ، بل هو عبارة عن مفهوم كمي لنسبة التداول حيث تبين هذه النسبة مدى زيادة الموجودات المتداولة ².

رأس المال العامل الدائم (الصافي) = الأموال الدائمة _ الأصول الثابتة

رأس المال الدائم (الصافي) = الأصول المتداولة _ الديون القصيرة

2_ رأس المال العامل الخاص : يعتبر (إذا كان موجبا) الجزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل أيضا تمول جزء من الأصول المتداولة ³.

رأس المال العامل الخاص = الأصول الثابتة

رأس مال العامل الخاص = أصول متداولة _ مجموع الديون

رأس المال العامل الخاص = رأس مال العامل الدائم _ ديون طويلة الأجل

3_ و يعني هذا المفهوم القيمة التي تغطي مجموعة الأصول المتداولة ، و التي طبعا تستعمل لدورة استغلالية واحدة ⁴ . و يقصد به أيضا إجمالي الموجودات المتداولة بفقراتها المختلفة ، و المعروف ماليا عن هذه الفقرات أنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة زمنية قصيرة لا تتعدى السنة الواحدة ، و لذلك فالاستثمار فيها استثمار قصيرة لا تزيد في الغالب عن السنة و هذه الأصول هي النقدية ، الاستثمارات قصيرة الأجل الذمم و المخزون السلعي ⁵.

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة

¹ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع ذكره ص23.

² مفلح محمد عقل

³ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص23.

⁴ ناصر دادي عدون و نواصر فتحي، مرجع سبق ذكره ص23.

⁵ محمد طيب، محمد عبيدات، الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار البداية، عمان _ الأردن دار المستقبل، الطبعة الأولى، 2009، ص264 .

4_ رأس المال العامل الخارجي: وهو مجموعة الأموال الخارجية التي تستعملها المؤسسة أي قيمة ديونها المختلفة.¹

$$\text{رأس مال العامل الخارجي} = \text{مجموع الديون}$$

ب_ دور مفهوم رأس مال العامل الدائم (الصافي) في مراقبة الهيكل المالي للمؤسسة:

يستعمل مفهوم رأس المال العامل الدائم في حالة اتخاذ قرارات التمويل في المؤسسة، فإذا كان رأس المال العامل الدائم موجبا و كافيا بالمقارنة مع قيمة المخزونات، فإن البنك يقبل بتمويل المؤسسة إلا أن السهولة التي يتم بها حساب رأس المال الدائم لا يجب أن تسقطنا في سهولة تفسيره، نظرا لأنه يشمل عدة عناصر، فإذا كانت الديون الطويلة و المتوسطة الأجل كبيرة لا يمكن الاكتفاء برأس المال العامل الدائم في تحديد وضعية المؤسسة المالية بل يجب أن نستعمل رأس المال العامل الخاص و النسب، مثلا نسبة الاستقلالية المالية، للحصول على معنى وضعية المؤسسة أكثر دقة و فائدة بالإضافة لى استعمال التوازنات المالية الأخرى.²

ج_ الاعتبارات الواجب اتخاذها عند حساب رأس المال العامل:³

1_ مكونات الأصول المتداولة و درجة سيولتها .

2_ مكونات المخزون و مدة تحقيقه أو حركته .

3_ مكونات الخصوم و التناسب فيما بينها و خاصة الديون .

د_ حالات رأس مال العامل:

• منظور أعلى الميزانية: يعبر رأس المال عن العلاقة بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة، و يمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:

__ الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة): في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة، أي المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية، و حققت فائض تمثل في رأس المال العامل، و ذلك على النحو الآتي:⁴

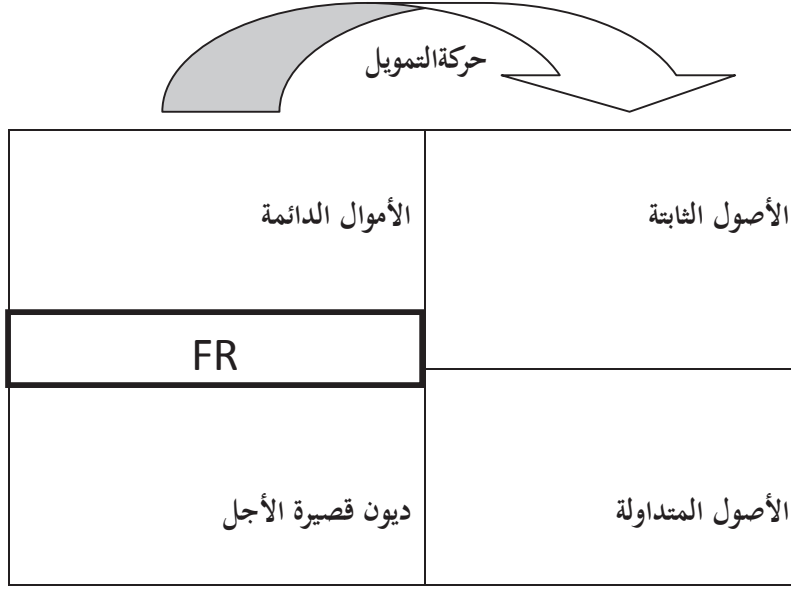
¹ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره ص 23 .

² المرجع السابق ص 24 .

³ المرجع السابق ص 27 .

⁴ إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص 68 .

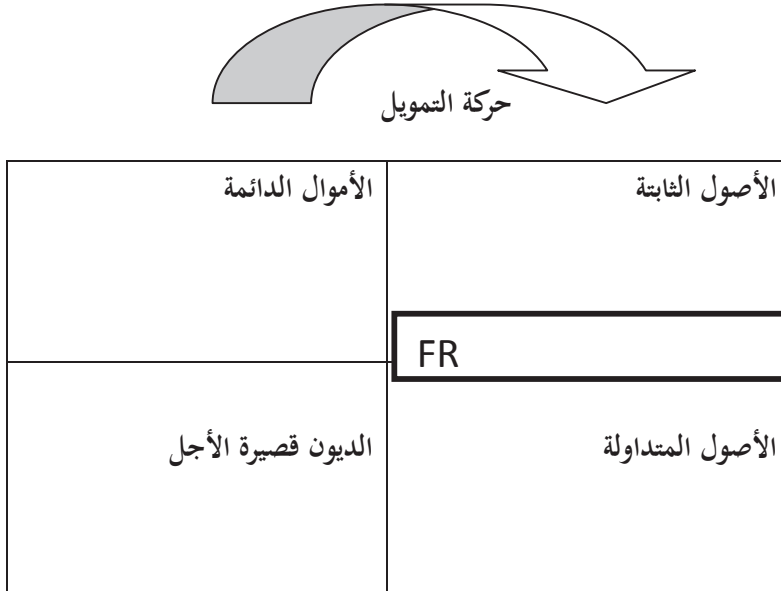
شكل رقم (1_2): الحالة الأولى لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



المصدر: إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص 68.

الحالة الثانية: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة): في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها هذه الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها هذه الاحتياجات فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل¹.

الشكل رقم (2_2): الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية

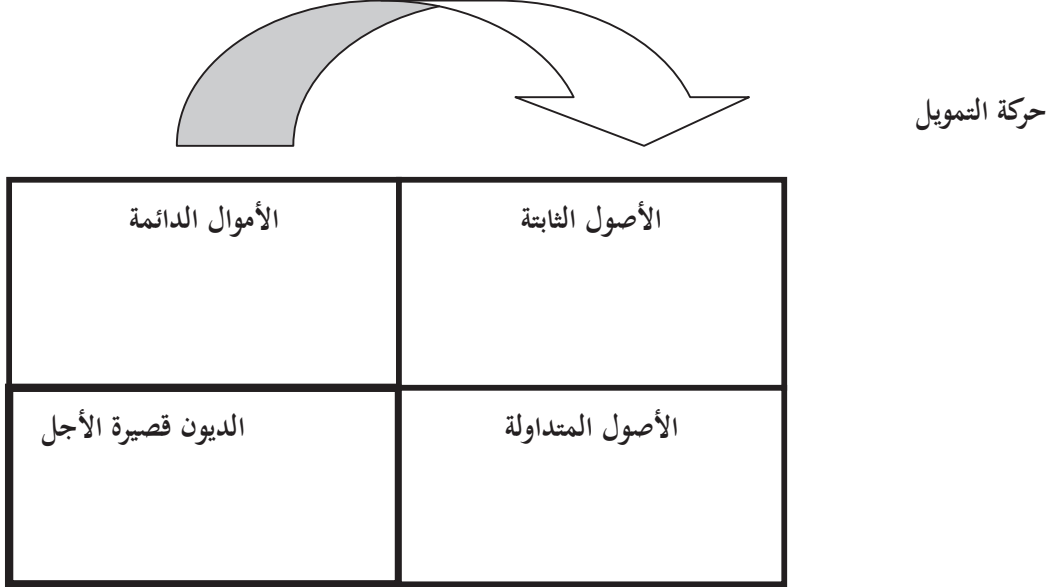


المصدر: إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص 69.

¹ المرجع السابق ص 69.

الحالة الثالثة : رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة) : وهي حالة نادرة الحدوث أي تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد و الاستخدامات و تمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة¹.

الشكل رقم (2_3) : الحالة الثالثة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



المصدر : إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص 68 .

- منظور أسفل الميزانية : يعبر رأس المال عن الفرق بين الأصول المتداولة و الديون قصيرة الأجل ، حيث يمثل رأس المال العامل من أدنى الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل عن طريق تحويل أصولها المتداولة _ وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة _ إلى نقود سائلة ، و يتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل ، و هناك ثلاث حالات لهذا المؤشر :
 - الحالة الأولى : رأس المال العامل موجب (الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الأجل) : أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة ، و يبقى فائض مالي يمثل هامش أمان و هو رأس المال العامل ، حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة .
 - الحالة الثانية : رأس المال العامل معدوم (الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل باستخدام الأصول المتداولة ، دون تحقيق فائض و لا عجز و هي حالة مثلى نادرة الحدوث .
 - الحالة الثالثة : رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة أقل من القروض قصيرة الأجل) : في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة القابلة للتحويل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الإستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير².

¹ إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص 69 .
² المرجع السابق ص 70 .

ح_ العوامل المؤثرة على حجم رأس المال العامل :

هناك العديد من العوامل التي تحدد حجم رأس المال العامل ككل و يضاف إلى هذه العوامل التي تؤثر على كل من بنود رأس المال العامل على حدة، أما العوامل التي تؤثر على حجم رأس المال العامل ككل فهي:

1_ طبيعة النشاط : تؤثر طبيعة النشاط على حجم رأس المال العامل و يمكن القول أن منشآت المرافق العامة تحتاج إلى قدر بسيط نسبياً من رأس المال العامل لأن نشاطها ينصب أساساً على الخدمات .

أما المشروعات التجارية فتحتاج إلى قدر كبير نسبياً منه و تقف المشروعات الصناعية في موقع وسط بين المرافق العامة و المشروعات التجارية.¹

2_ مقدار المبيعات المنتظرة : حيث تحتاج الزيادة في المبيعات إلى تمويل إضافي لرأس المال ، حيث تحتاج المنشأة لمزيد من الاستثمار في المخزون و في النقدية و قد تؤدي زيادة المبيعات إلى زيادة أوراق القبض .

3_ زيادة مستوى الأسعار : حيث تؤدي الزيادة في الأسعار إلى ضرورة زيادة الأموال المستثمرة في البضاعة و أوراق القبض و النقدية إذا أرادت المنشأة الاحتفاظ بنفس رقم النقدية أو الأعمال الذي كانت تحققه قبل زيادة الأسعار .

4_ طبيعة عمليات التصنيع : تحتاج المنشآت الصناعية التي تتميز العمليات التمويلية فيها بالتعقيد و باستغراقها لفترات طويلة نسبياً ، إلى قدر أكبر من رأس المال العامل لتمويل احتياجات التصنيع ففي هذه الحالة يتطلب التصنيع الاحتفاظ بقدر كبير من المخزون السلعي .

5_ العلاقة بين شروط الشراء و شروط البيع : فإذا كانت مهلة البيع التي تحصل عليها المنشأة من الموردين لتسدد خلالها قيمة أوراق الدفع تتقارب مع مهلة السداد التي تمنحها المنشأة لعملائها ليقوموا بسداد قيمة المبيعات الآجلة إليهم خلالها فان ذلك معناه أن أوراق القبض تمول أوراق الدفع أي تقوم بسدادها مما يقلل حاجة المنشأة إلى فائض كبير من صافي الأصول المتداولة .

6_ قوة المركز المالي للمنشأة: و سمعتها في الأسواق حيث يمكن ذلك المنشأة من الحصول على احتياجاتها العاجلة بشكل فوري مما يقلل من ضرورة الاحتفاظ بمبالغ كبيرة (نسبياً) في شکر نقدي.

7_ طول دورة رأس المال : و يقصد بهذه الدورة الفترة التي تستغرقها النقدية في تحويلها إلى مواد خام ثم سلع فمخزون ثم إلى مبيعات ثم إلى نقدية مرة أخرى فكلما طالت هذه الدورة زاد حجم رأس المال العامل.²

الفرع الثاني : التوازن المتوسط : احتياجات رأس المال العامل (BFR):

- تعريف : تشمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (و هي الديون الأجل ماعدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو احتياجات الدورة (و هي المخزونات و القيم القابلة للتحقيق).³ و بمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسة تحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أم لا ؟

¹ جمال الدين المرسي و عبد الله اللوح ، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ، 2006 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ص 348 .

² المرجع السابق ص 348 ، 349 .

³ ناصر دادى عدون و نواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ص 25 .

فإذا كان الفرق موجبا فان المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية ،بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى و عليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات ، بالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة ،أو تحتاج إلى رأس المال العامل .والعكس في حالة سلبية النتيجة .¹

- علاقة حساب احتياج رأس المال العامل :

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = \text{احتياج الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

$$= (\text{قيم الاستغلال} + \text{القيم القابلة للتحقيق}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية})$$

الفرع الثالث:التوازن الثالث: الخزين

- تعريف: تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة ، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة ، أو عن الصافي بين رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل . أي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال من رأس المال العامل .²
- الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR واحتياج رأس المال العامل BFR .³
- علاقة حساب الخزينة:

$$\text{الخبزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

$$\text{الخبزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياج رأس المال العامل}$$

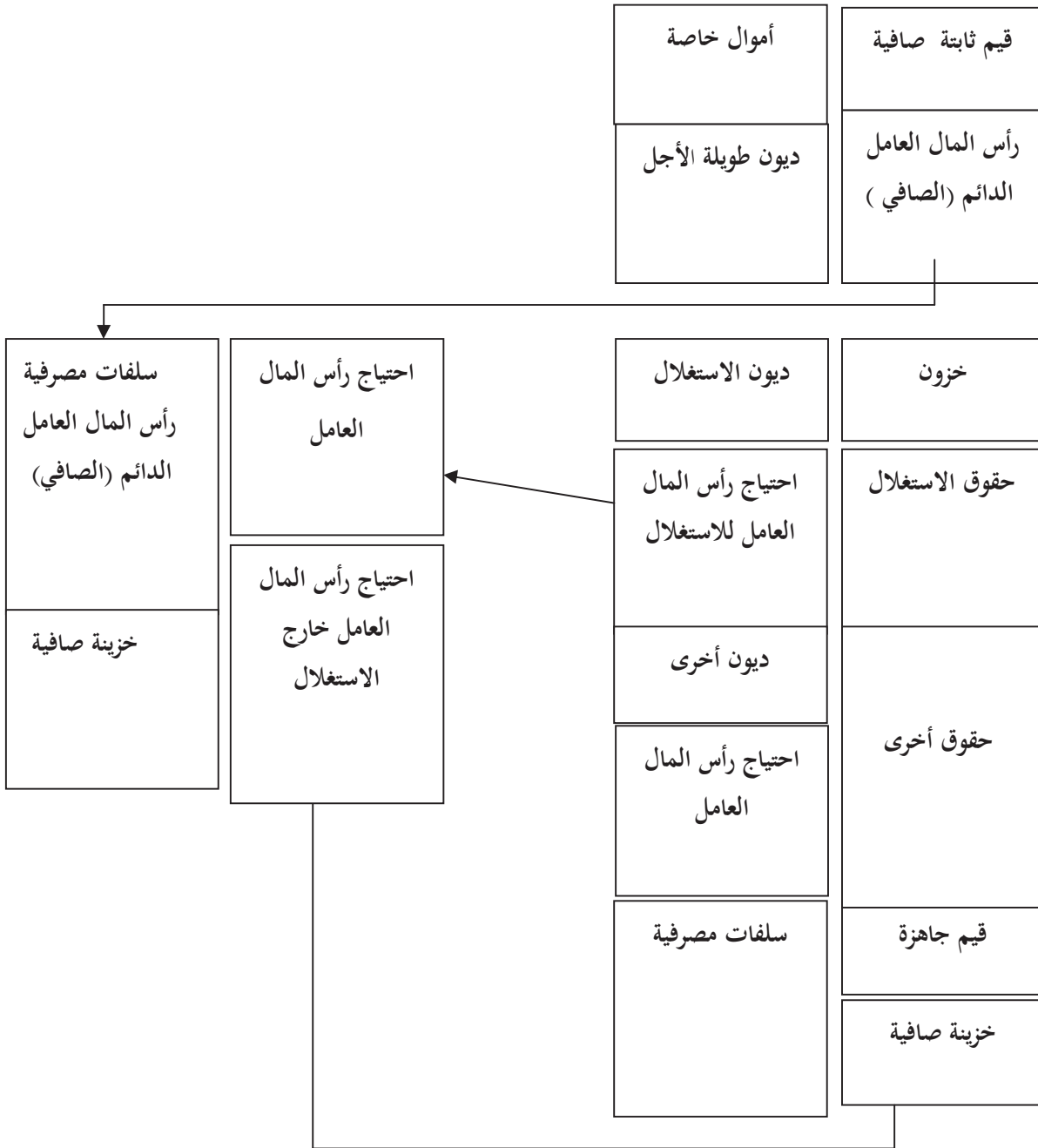
يمكن تلخيص كل من العناصر الثلاثة ، مع فصل بين احتياج رأس المال العامل للاستغلال و احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال في الشكل التالي:

¹ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي ،مرجع سبق ذكره ص 25 .

² المرجع السابق ص 25_26 .

³ Jean_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements sociaux et medico _sociaux , DUNOD, paris ,1999, page 101 .

شكل رقم (2_4): مستويات التوازنات المالية



المصدر: ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره ص 26 .

الفرع الثاني : نسبة التداول السريعة :

يعاب على نسبة التداول أنها تفترض أن المخزون السلعي هو من الأصول المتداولة التي يسهل تحويلها إلى نقدية ، و هذا الافتراض قد لا يكون مقبولاً من الدائنين . فالمخزون السلعي يحتاج لفترة زمنية حتى يمكن بيعه ، و هناك احتمال بأن يتم بيعه بخسارة ، بل قد لا تتمكن المؤسسة من بيعه على الإطلاق . لذا فمن المقترح استبعاد المخزون السلعي من بسط نسبة التداول ، لنصل إلى نسبة جديدة لقياس السيولة هي نسبة التداول السريعة

تلك النسبة التي تعتبر مقياساً لمقدرة المؤسسة Acid _Test Ratio or Quick Ratio

على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) من الأصول سريعة التحول إلى نقدية .¹

تقيس هذه النسبة درجة السيولة السريعة المتاحة حالاً للوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل.²

تلك النسبة التي تظم أكثر الأصول المتداولة سيولة كونها تعتمد على العناصر السائلة جدا ، كالنقد و شبه النقد و تكون عناصرها (النقد في الصندوق و المصرف و الأوراق المالية القابلة للتسويق كالسندات الحكومية) إن هذا المؤشر يستبعد العناصر الأقل سيولة أو التي يتطلب تحويلها إلى نقد سريعاً تحمل بعض الأعباء المالية كالذمم المدينة و المخزون السلعي و المصاريف المدفوعة مقدماً ، بالتالي سوف يقتصر بسط هذه النسبة على الأصول المتداولة التي لا تتعرض لأي تخفيض في قيمتها عند التصرف بها³ و النسبة المعيارية النموذجية هي :

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون السلعي}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الفرع الثالث : نسبة النقدية و شبه النقدية :

إذا كانت نسبة السيولة السريعة تفترض صعوبة تسهيل المخزون خلال سنة ، فإن نسبة النقدية تفترض أيضاً صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير قبل مضي سنة . وإذا كان الأمر كذلك فإن مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية و غيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسهيلها مثل الودائع المصرفية ، و أذونات الخزائنة أو غيرها من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر على الإطلاق . وفيما يلي كيفية حساب تلك النسبة :

$$\text{نسبة النقدية و شبه النقدية} = \frac{\text{النقدية} + \text{شبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

ومما يذكر أنه إذا كانت تلك النسبة مساوية أو تزيد عن الواحد الصحيح ، فقد يكون ذلك مؤشراً على إفراط المؤسسة في توفير السيولة ، إذ يعني أن المؤسسة تحتفظ بأصول سائلة تساوي أو تزيد عما عليها من التزامات قصيرة ، رغم أن بعض تلك الالتزامات سوف يستحق في تواريخ لاحقة. مثل هذا التصرف هو في عداد التصرفات غير المرغوبة. فكون جانب كبير من أصول

¹ - منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 75 .

² - ناصر نور الدين عبد اللطيف ، أساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية و التجارية و الصناعية تحليل القوائم المالية و المحاسبة عن التزاماتها ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 244 .

³ - دريد كامل شبيب ، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2009 ، ص 87 .

الشركة في صورة نقدية، وهي أصول لا تدر عائد ضئيل هي مسألة لا بد و أن تترك بصماتها على مؤشرات الربحية ، وعلى ثروة الملاك بالتبعية .

الفرع الرابع : سيولة الذمم :

عندما يكتشف المحلل المالي أن نسبة التداول أو نسبة السيولة السريعة تقل عن مثيلتها على مستوى الصناعة فإن من واجبه القيام بتحليل كل بند من بنود الأصول المتداولة

خاصة الذمم و المخزون للتأكد من مدى سيولتها . وبالنسبة لسيولة الذمم فيمكن حسابها بقياس متوسط فترة التحصيل ، وكذا بتحليل أعمار مفردات الحسابات المدينة .

الفرع الخامس : سيولة المخزون :

وكما أمكننا قياس سيولة الحقوق بإيجاد متوسط فترة التحصيل ، فإنه يمكننا قياس سيولة المخزون بإيجاد متوسط الفترة التي تمضي منذ دخول البضاعة للمخازن حتى تحصيل قيمتها. و يمكن تجزئة تلك الفترة إلى فترتين : الأولى هي متوسط فترة التخزين و تمثل متوسط فترة بقاء البضاعة المشتراة في المخازن حتى يتم بيعها ، والثانية تمثل متوسط الفترة التي تمضي منذ بيع البضاعة حتى تحصيل قيمتها و التي سبق أن أطلقنا عليها متوسط فترة التحصيل . و بالنسبة لمتوسط فترة التخزين ، فيتم حسابها بقسمة رصيد المخزون على تكلفة البضاعة المباعة و ضرب النتائج في عدد أيام السنة .¹

$$\text{متوسط فترة التخزين} = \frac{\text{عدد أيام السنة} \times \text{رصيد المخزون}}{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}$$

الفرع السادس : أهمية السيولة للمؤسسة :

تهتم المؤسسة بالسيولة بغرض أداء الالتزامات قصيرة الأجل عند حلول أجل الاستحقاق لأن التوقف عن أداء هذه الالتزامات يؤدي إلى الإضرار بالمساهمين حيث يترتب على ذلك التأثير على الأوضاع المالية المستقبلية للمؤسسة و بذلك نخلص أن لنقص السيولة تأثير على المساهمين .²

المطلب الثاني : نسب النشاط

وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصل أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات و معرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات و من ثم إلى سيولة .³

هي النسب التي تقيس مدى فاعلية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه. و تضمن جميع هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات و بين حسابات الأصول المختلفة مثل المخزون و نسب الأصول الثابتة و غيرها .⁴

¹ - منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 75 ، 77 ، 79

² - عبد الغفار حنفي ، أساسيات التمويل و الإدارة المالية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 83 .

³ - عدنان تايه الأنعمي ، سعدون مهدي الساقى ، أسامة عزمي سلامة ، شفيق نوري موسى ، مرجع سبق ذكره ص 104 .

⁴ - محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية و التمويل ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2000 ، ص 76 .

الفرع الأول : معدل دوران الأصول :

يتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول و بهذا فانه يقيس مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول.¹

$$\text{معدل دوران اجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الأصول}}$$

وهذه النسبة تعكس أيضا كفاءة الإدارة في استخدام الأصول أو الاستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات. و لذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة.²

الفرع الثاني : معدل دوران الأصول الثابتة

ويتم حساب معدل دوران الأصول الثابتة بقسمة صافي المبيعات على صافي الأصول الثابتة . ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة ، فإذا وجد أن معدل دوران الأصول الثابتة للمؤسسة يفوق مثيله على مستوى الصناعة ، فان ذلك قد يعني إما كفاءة عالية في استغلال الأصول الثابتة أو عدم كفاية الاستثمار في تلك الأصول ، أما في حالة انخفاض معدل دوران الأصول الثابتة على مثيله مستوى الصناعة فان هذا قد يعني إما انخفاض الكفاءة في استغلال الأصول ، أو المغالاة في الاستثمار فيها.³

ويقيس مدى كفاءة الأصول الثابتة و قدرتها على تحقيق الإيرادات (المبيعات) للمشروع و زيادة الطاقة الاستخدامية للأصول الثابتة و زيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع.⁴

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

الفرع الثالث : معدل دوران الأصول المتداولة

يتم حساب معدل دوران الأصول المتداولة بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول المتداولة ، ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول و توليد المبيعات منه و يحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

¹- منير إبراهيم هندي ،مرجع سبق ذكره ص 83 .

²- كمال الدين الدهراوي ، مرجع سبق ذكره ص 211 .

³ منير إبراهيم هندي ،مرجع سبق ذكره ص 83-

⁴- صلاح الدين حسن السبيسي ، دراسات الجدوى و تقييم المشروعات ، دار الفكر العربي ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2003 ، 265 .

○ **معدل دوران الذمم المدينة :** يتم حساب معدل دوران الذمم بقسمة صافي المبيعات الآجلة على إجمالي الذمم (أي قبل طرح مخصص الديون المشكوك فيها). ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى ملائمة حجم الاستثمار في الذمم ، و يلقى بالتالي الضوء على مدى ملائمة سياسة الائتمان و سياسة التحصيل. فالسياسة المتساهلة في منح الائتمان و في تحصيل المستحقات تؤدي إلى زيادة الأموال المستثمرة في الذمم (رصيد الذمم) و انخفاض معدل الدوران ، أما السياسة المتشددة في هذا الشأن فيتوقع أن تؤدي إلى نقص الأموال المستثمرة في الذمم و ارتفاع معدل الدوران. و فيما يلي كيفية حساب معدل دوران الذمم.¹

$$\text{معدل دوران الذمم المدينة} = \frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط صافي المدينين}}$$

○ **معدل دوران المخزون :** يعتبر معدل دوران المخزون مؤشرا لمدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي. و لكي نوضح فكرة استخدام المتوسطات في حساب معدل الدوران ، سوف يتم حساب معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون خلال العام ، و ذلك بدلا من قسمتها على رصيد المخزون في الميزانية كما تعودنا أن نفعل. ويمكن إيجاد متوسط المخزون بإضافة مخزون أول المدة إلى رصيد المخزون في نهاية المدة وقسمة النتائج على 2 و فيما يلي كيفية حساب معدل دوران المخزون:²

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{المتوسط المخزون}}$$

ونظرا لأن المخزون عادة ما يقوم بالتكلفة فانه يفضل أن يستخدم تكلفة المبيعات بدلا من المبيعات . كما أنه يفضل استخدام متوسط المخزون بدلا من رقم المخزون آخر المدة ، وهذا يؤدي إلى تلافي أثر التقلبات الموسمية على المخزون.³

○ **معدل دوران الذمم الدائنة :**

$$\text{معدل دوران الذمم الدائنة} = \frac{\text{المشتريات}}{\text{رصيد الدائنين}}$$

$$= \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{رصيد الدائنين}}$$

¹- منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره ، ص 84 ، 85 .

²- المرجع السابق، ص 210 .

³- كمال الدين الدهراوي ، مرجع سبق ذكره ص 209 .

○ متوسط فترة الائتمان :

$$\text{متوسط فترة الائتمان} = \frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران الذمم الدائنة}}$$

ويقاس هذان المعدلان مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع و الشراء . لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة و زاد عن متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المنشأة من زاوية السيولة مما سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردون لتسديد فواتير المشتريات و هذا ما يخفف من ضغوطات السيولة¹.

○ معدل دوران النقدية : و يتم حسابه بقسمة المبيعات الصافية على رصيد النقدية و شب النقدية².

$$\text{معدل دوران النقدية} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{النقدية} + \text{شبه النقدية}}$$

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

تم التطرق في هذا المبحث إلى مؤشرين آخرين من مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وهما مؤشري الربحية و المردودية .

المطلب الأول : نسب الربحية : الربحية تمثل صافي نتيجة الأعمال الناتجة عن العديد من السياسات و القرارات . و نسب الربحية تقدم بعض المعلومات عن كيفية تشغيل الشركة ، وأهمية هذه النسب تكمن في أنها تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة و إدارة الأصول و الائتمان و خلافه . وتتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح و أرقام الميزانية العامة .

الفرع الأول : تعريف الربح :

يعرف الربح من وجهة نظر الاقتصادية بأنه مكافأة عنصر التنظيم لقاء قيامه بمزج عناصر الإنتاج (العمل ، رأس المال ، الأرض ، الموارد الأولية) بهدف إنتاج السلع و الخدمات و تختلف إمكانيات المنظمين في إمكانيات المنظمين في إمكانيات ضمان أمثل استخدام لتلك العناصر نتيجة لعدة اعتبارات . هذه الاعتبارات قد يكون جزءا منها يتعلق بالظروف السائدة في المنشأة ، لكن غالبا ما تكون الظروف الذاتية المحيطة بالمنظم هي العامل الأساسي في ذلك³.

¹- محمد مطر ، مرجع سبق ذكره ، ص37 .

²- منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 87 .

³- وليد ناجي الحبالي،الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي،مكتبة الجامعة،الشارقة،إسراء للنشر و التوزيع،الأردن،الطبعة الأولى 2009

الفرع الثاني : المقصود بالربحية

يهتم المستثمر بالتعرف على العائد المتوقع على المال المستثمر بالمشروع لذلك يجب على المحلل بعد قياس العائد مقارنته بمعدل العائد الذي ينشده المستثمر في سوق المال فإذا كان معدل العائد المتوقع أكبر من معدل العائد المطلوب في سوق المال على هذا النوع من الاستثمارات، فهذا يعني أن الاستثمار في المشروع مربحاً ، أي أن معدل العائد المتوقع في حد ذاته ليس له معنى إلا إذا وجد معدل مرجعي يقارن به ، وبذلك

تتم مقارنة معدل الربحية المتوقع بالمعيار الذي يحدده سوق المال.¹

الربحية مصطلح نسبي ، يعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية ، و المبيعات في المنشآت التجارية ، وعن الأرباح الصافية و قيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية . و تهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه .²

الفرع الثالث : مؤشرات الربحية

أولاً: نسب الربح إلى المبيعات : تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف ، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات. و تتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح ، و هامش ربح العمليات و أخيراً هامش صافي الربح .³

أ_ هامش الربح الإجمالي : يتم حساب هامش الربح الإجمالي بقسمة الربح الإجمالي على المبيعات. و حيث أن كل من بسط و مقام النسبة يتضمن رقم المبيعات ، فإنها تعتبر مؤشراً لمدى كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة ، كما تعتبر مؤشراً عن المدى الذي يمكن أن تخفضه حصيلة المبيعات قبل أن يتحول الربح الإجمالي إلى قيمة سالبة .⁴

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}}$$

ب_ هامش الربح الصافي : يتم حساب هامش الربح الصافي بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على صافي المبيعات وتوضح هذه النسبة المدى الذي يمكن أن يخفضه الربح الصافي المتولد قبل أن تتعرض المنشأة لخسائر فعلية ، أي قبل أن يتحول صافي الربح بعد الضريبة إلى قيمة سالبة .

¹- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل المالي و دراسات الجدوى ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، 2004، ص 91.

²- وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2007، ص 148 .

³- منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره ص 96 .

⁴- المرجع السابق ص 96_ 97

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

ثانيا : نسب الربحية إلى الأموال المستثمرة : تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة . و من أبرز نسب هذه المجموعة القوة الايدارية ، و الربح الصافي إلى مجموع الأصول ، و معدل العائد على المتاجرة بالملكية ، و معدل العائد على حقوق الملكية .¹

1) **القوة الايرادية** : يتم حساب القوة الايرادية بقسمة صافي ربح العمليات على مجموع الأصول المشتركة في العمليات .

$$\text{القوة الإيرادية} = \frac{\text{صافي ربح العمليات}}{\text{مجموع الأصول المشتركة في العمليات}}$$

و يقصد بصافي ربح العمليات المبيعات مطروح منها كافة بنود التكاليف اللازمة لتوليد هذه المبيعات . بمعنى آخر يقتضي حساب صافي ربح المبيعات عدم الأخذ في الحسبان عناصر الإيرادات و المصروفات التي لا تتعلق بالعمليات العادية للمشروع . و من أمثلتها أرباح استثمارات في أوراق مالية ، و إيرادات أصول مؤجرة للغير ، و فوائد القروض ، و الضريبة المستحقة . أما بالنسبة للأصول المشتركة في العمليات فيقصد بها جميع الأصول عدا الأصول المؤجرة للغير و العاطلة ، و الأصول التي تمثل استثمارات فرعية لا ترتبط بالعمليات كالأستثمار في الأوراق المالية .²

2) **نسبة صافي الربح إلى مجموع الأصول** : يطلق على هذه النسبة معدل العائد على الأستثمار التي يقوم عليها نظام ديون نظام ديون . ويقاس هذا المعدل بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على مجموع الأصول .

$$\text{معدل العائد على الإستثمار} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

3) **معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية** : يطلق أحيانا على معدل العائد على المتاجرة بالملكية معدل العائد المتولدة على الرفع المالي . وهو يمثل العائد الذي يحققه المالك من وراء استثمار أموال الغير بمعدل عائد يفوق تكلفة الحصول على تلك الأموال . بعبارة أخرى ينشأ ذلك العائد من الهامش أو الفرق بين تكلفة الأموال التي تحصل عليها المنشأة من الغير و بين العائد المتولدة عن استثمارها . و يتأثر هذا الهامش ايجابيا أو سلبيا بمعدل مرجح هو نسبة أموال غير الملاك إلى نسبة أموال الملاك في هيكل رأس مال المنشأة و هو ما توضحه المعادلة التالية

¹ - منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 99 .
² المرجع السابق ص 100 .

$$\text{معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية} = \left(\frac{\text{الفوائد}}{\text{أموال غير الملاك}} - \text{معدل العائد على الإستثمار} \right) \times \left(\frac{\text{أموال غير الملاك}}{\text{حقوق الملكية}} \right)$$

4) معدل العائد على حقوق الملكية : يتم حساب معدل العائد على حقوق الملكية بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على حقوق الملكية ، ولذا فانه يقيس معدل العائد على الأموال المستثمرة بواسطة الملاك .¹

$$\text{صافي الربح بعد الضريبة} \\ \text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{حقوق الملكية}}$$

وهناك نقطة جدية بالاهتمام في شأنه النسب المالية التي يكون حق الملكية طرفا فيها . فالأرباح المحتجزة عن العام الذي تعد عنه النسبة ، و التي تعد جزءا من حقوق الملكية لم تتحقق كلها في بداية العام كما لم تتحقق كلها في نهاية العام . بل الأفضل أخذ نصف الأرباح المحتجزة عن العام فقط على اعتبار أنها تمثل متوسط الأرباح المحتجزة التي تم توزيعها .

المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمرة في تحقيق النتائج المالية .²

تعرف بأنها تتخذ عدة أشكال و قياسها صعب ، تحسب عن طريق العلاقة النتيجة / الوسائل المستخدمة و هي قياس نقدي للأداء . تطبق على أصل أو مجموعة من الأصول . تكون في المدى القصير أو الطويل .³

الفرع الأول : المردودية الاقتصادية

تهتم المردودية الاقتصادية بالنشاط الرئيس ، 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 .⁴

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية (Re)} = \frac{\text{نتيجة الإستغلال بعد الضريبة}}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

أي تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال ، أي حساب مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال .

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 103 ، 104 .

² - إلياس بن الساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 267 .

³ Gérard hirigoyen, panorama de la gestion, les éditions d'organisation, paris, France 1996, p150 .

⁴ - إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 268 .

الفرع الثاني : المردودية المالية (مردودية الأموال الخاصة)

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

$$\text{مردودية الأموال الخاصة (Rcp)} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{النتيجة الخاصة}}$$

حيث تحدد العلاقة أعلاه مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة و رفع حجم الأموال الخاصة ، و يمكن بقراءة معمقة ، تعريف مردودية الأموال الخاصة ، على أنها معدل المردودية الاقتصادية عند مستوى استنادة معدوم .

تدعى العلاقة (الاستنادة الصافية /الأموال الخاصة) الرافعة المالية .

و العلاقة (المردودية الاقتصادية - تكلفة الاستنادة)×(الاستنادة الصافية /الأموال الخاصة) تسمى بأثر الرافعة المالية .

$$\text{مردودية الأموال الخاصة} = \text{المردودية الاقتصادية} + \text{أثر الرافعة المالية}$$

الفرع الثالث :الرافعة المالية

- 1- مفهوم الرافعة المالية : ترتبط بميكل التمويل و تعني شراء الأصول من الأموال المقترضة أو من إصدار أسهم ممتازة و هو ما يعني محاولة الوحدة استثمار رأس المال المقترض بما يحقق عائد أكبر من تكلفة الاقتراض .¹
- 2- مبدأ أثر الرافعة المالية : يقوم مبدأ أثر الرافعة المالية على مبدأ بسيط ، فهي نتاج المرونة المكافأة المخصصة لرأس المال الخارجي عن المؤسسة أي الديون ، فإذا كانت مردودية الأصول تتجاوز التكاليف المالية المدفوعة للمقرضين ، يكون هذا الفائض في فائدة المساهمين ، حيث يكون الحديث هنا عن أثر رافعة الايجابي ،أما في الحالة العكسية ،أي إذا كانت المردودية غير كافية من أجل تغطية التكاليف تنخفض مردودية المساهمين ، ويصبح هنا أثر الرافعة سلبي .
- 3-الصياغة الرياضية لأثر الرافعة المالية : في البداية يجب الإشارة إلى أثر الضريبة على التحليل الذي قمنا باستعراضه لأثر الرافعة ،فالضريبة هي اقتطاع من النتيجة ،فكل ناتج هو مولد للضريبة ، وكل تكلفة تخفض من الضريبة (في حدود الربح الذي تحققه المؤسسة) فكل نتيجة من جدول حسابات النتائج هي مرتبطة بضريبة أو دين ضريبة نظري ، الضريبة النهائية هي محصلة مجموع الضرائب أو دين الضرائب (إذا كان هذا المجموع موجب) ،وعليه يمكننا حساب نتيجة اقتصادية صافية من الضرائب على الأرباح بضرب نتيجة الاستغلال في معدل الضريبة .²

¹ منير شاكر محمد ، إسماعيل عبد الناصر نور ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، دار وائل للنشر ، عمان -الأردن الطبعة الثانية --- ص255 .
² -إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ،مرجع سبق ذكره ص 268 ، 270 .

هذه الخطوة تمكننا من تجانس حسابنا ، لذلك سوف نعتبر خلال تحليلنا أن أي نتيجة هي بعد الضريبة (نتيجة الاستغلال النتيجة المالية و النتيجة الصافية) مع الإشارة أن التحليل سيضل نفسه إذا اعتبرنا كل النتائج هي قبل الضريبة . يمكن تحديد علاقة أثر الرافعة المالية ، انطلاقا من المعطيات التالية :

RE: نتيجة الاستغلال

Rn: النتيجة الصافية

Re : المردودية الاقتصادية

Rcp: المردودية المالية

Cp: الأموال الخاصة

D: الاستدانة الصافية

i: معدل المصاريف المالية (تكلفة الاستدانة)

Is: معدل الضريبة على أرباح الشركات

لدينا ما يلي : نحدد النتيجة الصافية بدلالة نتيجة الاستغلال :

$$Rn = (RE \cdot i \cdot D) \cdot (1 - Is) \dots\dots\dots(1)$$

و بقسمة طرفي المعادلة (1) على قيمة الأموال الخاصة CP نجد :

$$\begin{aligned} Rcp &= Rn / Cp = (re \cdot i \cdot D) \cdot (1 - is) / Cp \\ &= (Re - I \cdot D / (Cp + D)) \cdot (1 - Is) \cdot (CP + D) / Cp \\ &= (Re \cdot Cp / Cp + Re \cdot D / Cp - ID / Cp) \cdot (1 - is) \end{aligned}$$

و بالتالي يمكن صياغة أثر الرافعة المالية رياضيا كالتالي :¹

$$Rcp = [Re + (Re - i) \cdot D / CP] \cdot (1 - is)$$

(Re - i) : هو الهامش بين المردودية الاقتصادية و تكلفة الاستدانة .
D/cp :الرافعة المالية و تقيس تركيبة الهيكل المالي .
[(Re - i) \cdot D / cp] : أثر الرافعة المالية .

¹ إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ،مرجع سبق ذكره ص 271 .

المبحث الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو و الرفع

من خلال هذا المبحث نتناول المؤشرات التي تقيس مدى نمو و استقلالية المؤسسة ، حيث يكتسي هذين المؤشرين أهمية كبيرة لدى المسيرين داخل المؤسسة أو الدائنين خارجها .

المطلب الأول : نسب النمو

تقيس نسب النمو مدى التوسع و التقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن. فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع الشركة ، تطوير منتجاتها ، تحسين طرق إنتاجها ، زيادة عدد الوظائف فيها أفقياً و عمودياً مما يسمح بتدرج المدراء إلى الأعلى و خلق وظائف جديدة ، و زيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت و زيادة الرواتب ، و عائد أعلى للمساهمين. و لحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث أنه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة. فإذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي، فإنه هذا يدعى نمو طبيعي¹.

أما إذا كانت الشركة تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فإن ذلك يدعى بالنمو السريع و إذا كانت معدلات نمو الشركة أقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فيقال عن الشركة راكدة وفي حالة كون معدلات النمو سالبة ، فإن ذلك يدل على تراجع الشركة .

ولحساب معدل النمو لمتغير ما وليكن (X) ، يؤخذ التغير في قيمة X بين فترتين زمنيتين مثلاً قيمتين و يقسم على القيمة الأولى ل X و بافتراض أن القيمتين X1 و X0 ، فإن معدل النمو gx يساوي :

$$g_x = \frac{X_1 - X_0}{X_0} = \frac{\Delta X}{X_0} = \frac{X_1}{X_0} - 1$$

ولدراسة نمو المؤسسة ما يجري حساب معدلات النمو للمتغيرات ذات الأهمية المالية ، المبيعات ، التكاليف ، صافي الدخل ، المقسوم النقدي ، سعر السهم في السوق. و يجب عند حساب معدلات النمو أن يتم الحساب لعدة فترات بدلاً من الفترة الواحدة عند ذلك تكون الصورة أوضح عن معدلات النمو².

وتقيس معدلات نمو الشركة سواء أفقياً أو عمودياً و مقارنة نمو الشركة مع نمو الاقتصاد القومي و يمكن قياس النمو في الشركة في عدة مجالات منها (المبيعات ، التكاليف ، الأرباح ، سعر البيع ، سعر السهم)³.

الفرع الأول : نمو المبيعات

و هي نسبة تؤثر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة ، بالقياس مع السنة الماضية . و لقياس معدل نمو المبيعات نستخدم المعادلة التالية :

$$\text{نسبة نمو المبيعات} = \frac{\text{مبيعات السنة الحالية} - \text{مبيعات السنة الماضية}}{\text{مبيعات السنة الماضية}}$$

¹ محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى 2007 ، ص 124 .

² - المرجع السابق، ص 124، 125 .

³ - خلدون إبراهيم الشديفات ، إدارة و تحليل مالي ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى 2001 ، ص 133 .

الفرع الثاني : نمو الدخل الصافي : وتقاس بالشكل التالي

$$\text{النسبة نمو الدخل الصافي} = \frac{\text{النتيجة الصافية للسنة الحالية} - \text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}{\text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}$$

الفرع الثالث : نمو القيمة المضافة

يستخدم هذا المعيار لبيان القيمة المضافة التي ستتولد من العملية الإنتاجية ، و يمكن تعريف القيمة المضافة بأنها قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج أو بسعر السوق مطروحا منه المستلزمات السلعية والمستلزمات الخدمية و الإنداثارات. و تستخدم القيمة المضافة لتقدير مساهمة المنظمة في الدخل القومي.¹

المطلب الثاني : نسب الرفع

إن نسب الرفع المالي تبين مدى اعتماد المنشأة على المديونية (الاقتراض) في تمويل نشاطها . إن كمية الدين الذي تستخدمه المنشأة له تأثيرات إيجابية و سلبية ، و كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية أن تواجه المنشأة صعوبات في الإيفاء بتلك الالتزامات المالية ، لذلك كلما زادت المديونية كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية الإفلاس ، وهذا يؤدي بدوره إلى حدوث حالة من الصراع بين أصحاب المصالح الذين لديهم إدعاءات (دائنة و مدينة) بالمنشأة (المالكين من جهة و المقرضين من جهة أخرى و إدارة الشركة من جهة ثالثة) .

رغم ذلك فإن المديونية تعتبر مصدر رئيس في تمويل نشاط المنشأة ذلك أنها توفر ميزة ضريبية حيث أن الفوائد المدفوعة لخدمة المديونية تقتطع قبل حساب الضريبة. كما أن المديونية يصاحبها أدنى مستويات كلفة المبادلات كما أنه نسبيا أسهل عند توفير هذا المصدر مقارنة بإصدار الأسهم . ويجب أن لا ننسى التأثير المباشر للمديونية على تقلب أسعار الأسهم، ومن النسب التي تقيس الرفع هي:²

الفرع الأول: نسبة المديونية

$$\text{نسبة المديونية} = \frac{\text{اجمالي الديون (المطلوبات)}}{\text{اجمالي الموجودات}}$$

تبين هذه النسبة مدى اعتماد المنشأة في تمويل إجمالي موجداتها على المطلوبات و تبين كل دينار واحد من إجمالي الموجودات كم يقابله من ديون.

الفرع الثاني : نسبة الديون/حق الملكية

$$\text{نسبة الديون/ حق الملكية} = \frac{\text{اجمالي الديون}}{\text{حق الملكية}}$$

¹- وائل محمد صبيحي ، طاهر محسن الغالي ، مرجع سبق ذكره ، ص 182 .

² أسعد حميد العلي ، مرجع سبق ذكره ص 86 .

الفرع الثالث : مضاعف حق الملكية : و يطلق عليها أحيانا نسبة الرفع، و تبين هذه النسبة كم دينار من إجمالي الموجودات التي تم تمويلها مقابل كل دينار واحد من حق الملكية و تحسب كالآتي:¹

$$\text{مضاعف حق الملكية} = \frac{\text{اجمالي الموجودات}}{\text{حق الملكية}}$$

¹ أسعد حميد العلي ، مرجع سبق ذكره ص 87 .

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل التطرق لبعض أفضل و أهم النسب و المؤشرات المالية التي يستند إليها لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال هذا الفصل يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي الذي يقوم بعملية تقييم الأداء المالي داخل المؤسسة ،وهي تساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط الضعف و القوة وكشف الانحرافات و محاولة علاجها ، و تساعد عملية تقييم الأداء في التعرف على مركزها المالي ، ثم محاولة تقديم نتائج واقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة ، ولتقييم الأداء المالي تم التطرق إلى الأساليب و المؤشرات المالية التالية :

في المبحث الأول تم التطرق إلى مؤشرات التوازن المالي على ثلاث مستويات أساسية المستوى الأول كان التوازن الدائم وهو توازن رأس المال العامل أي تحقيق رأس مال عامل موجب و المستوى الثاني كان التوازن في المدى المتوسط وهو احتياج رأس المال العامل أما المستوى الثالث هو مستوى الخزينة أي تحقيق خزينة موجبة .

في المبحث الثاني تم دراسة مؤشرات السيولة و النشاط حيث تعتبر السيولة مصدر ثقة للدائنين و مصدر راحة للمؤسسة من أجل مقابلة السحوبات في أي وقت وأما نسب النشاط فتعتبر نسب لمعرفة الكفاءة في إدارة الأصول و توليد الإدارات من عمليات استثمارها .

أما في المبحث الثالث فقد تم التطرق إلى مؤشرات الربحية و المردودية حيث أن مؤشرات الربحية تعبر عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو الأموال المستثمرة ، أما نسب المردودية فتعبر عن ذلك الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية .

أما المبحث الرابع فقد تم تناول مؤشرات النمو و الرفع حيث تعبر مؤشرات النمو عن مدى الزيادة في قيمة الأصل مقارنة مع سنوات سابقة أو مدى نمو المؤسسة و مقارنته مع نمو الاقتصاد للكشف عن التقدم أو التأخر في نمو المؤسسة أما نسب الرفع فتقيس مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة .

دراسة حالة مؤسسة البناء
للجنوب والجنوب الكبير

تمهيد :

لقد اخترنا لموضوعنا هذا شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD كدراسة حالة ، هذه الأخيرة تنتمي إلى قطاع البناء و الأشغال العمومية الذي يلعب دورا مهما في عملية التنمية الاقتصادية للبلاد. حيث حققت هذه المؤسسة في بداياتها نتائج ايجابية ، لكن في السنوات الأخيرة عرفت تدهورا مستمرا في نشاطها ، و صعوبات عدة ، لذا أردنا و لو بشكل مبسط تشخيص الوضعية المالية لهذه المؤسسة لمعرفة الأسباب الرئيسية لتعثرها ، و في الأخير نقوم بتقديم بعض التوصيات لمحاولة تصحيح الاختلال .

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة.

الفرع الأول : تأسيس الشركة

تأسست شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير التي هي فرع من مؤسسة البناء بورقلة بتاريخ 18 ديسمبر 1997م حيث تأخذ هذه الشركة شكل شركة ذات أسهم ويقدر رأس مالها بـ 447.700.000.00 دج مقسم إلى أسهم يبلغ عددها 100 سهم قيمة السهم الواحد بـ 1000000 دج و كانت بداية النشاط لهذه الشركة بتاريخ 15 مارس 1998م حيث يتمثل نشاطها في عملية إنجاز فيما يخص مشاريع البناء و هذا ما ينص عليه السجل الخاص بها، و تضم هذه الشركة ثلاثة مشاريع و هي، مشروع ورقلة، مشروع حاسي مسعود، مشروع تقرت. أما بالنسبة للموارد البشرية فإن الشركة يشتغل بها حوالي 262 عامل و هذا العدد غير ثابت نظرا لطبيعة نشاط الشركة.

وتقع الشركة في المنطقة الخاصة شرق ورقلة إلى حي سكرة و يتربع على مساحة تقدر بـ 1697.77م² و المقدر قيمتها بـ 1483.733.50 دج و التي تتضمن مساحة مبنية تقدر بـ 738.95م² و المقدرة قيمتها بـ 5.469.026.50 دج، ليكن المبلغ الإجمالي بحوالي 6.952.800.00 دج.

الفرع الثاني : أهم مشاريعها .

تتوفر شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير على ثلاث وحدات إنجاز (ورقلة ، حاسي مسعود ، تقرت) أنشأت عدة مشاريع عالية الجودة و النوعية و من أهمها :

1- بالنسبة للمنجزات في منطقة ورقلة :

- الحي الجامعي ورقلة ؛
- المركز التجاري بورقلة ؛
- دار المالية و مركز متعدد الخدمات ؛
- حي 1000 سرير بجامعة ورقلة ؛
- 90 مسكن O.P.G.I الديوان الوطني للتسيير العقاري بورقلة ؛
- 160 مسكن DLEP مديرية السكن و التجهيزات العمومية ؛
- 36 مسكن F.M.P.O.S

2- بالنسبة للمنجزات في منطقة تقرت :

- ثانوية تماسين بمنطقة تقرت ؛
- 130 مسكن ديوان الوطني للتسيير العقاري O.P.G.I بتقرت ؛
- 35 مسكن (DLEP) ؛
- التجهيزات العمومية .

3- بالنسبة للمنجزات في منطقة حاسي مسعود :

- Sege division forage SONATRACH ؛
- Siege division d exploitation ؛
- 164 studios DOPISH ؛
- Siege Work Over ENAFOR ؛
- Siege division forage ؛
- Hangr shop HESP -

المطلب الثاني: إمكانيات و أهداف المؤسسة

تسعى المؤسسة إلى احتلال مكانة في السوق تمكنها من تطوير حجم نشاطها و ذلك عن طريق:

- التحكم الجيد في التكاليف لزيادة مردودية المشاريع المنجزة؛
- تطوير الجانب الفني و التسيير من أجل الرفع في الأداء؛
- الدقة في الانجاز و احترام المواعيد المحددة للمشاريع؛
- إعادة هيكلة المؤسسة بما يتماشى مع متطلبات السوق و ذلك بتجديد الاستثمارات(وسائل الإنتاج).

الفرع الأول : إمكانيات المؤسسة.

تعتمد المؤسسة على إمكانيات مادية و بشرية .

أ- الإمكانيات المادية : و تتمثل في :

- معدات النقل والرفع ؛
- معدات الردم و الحفر ؛
- معدات معدنية (معدات خلط الخرسانة و معدات أخرى ...)

ب- الإمكانيات المالية : و تتمثل في :

- رئيس المشروع ؛
- مسير الأشغال ؛
- رئيس الورشة ؛
- رئيس المجموعة (الفرق).

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة.

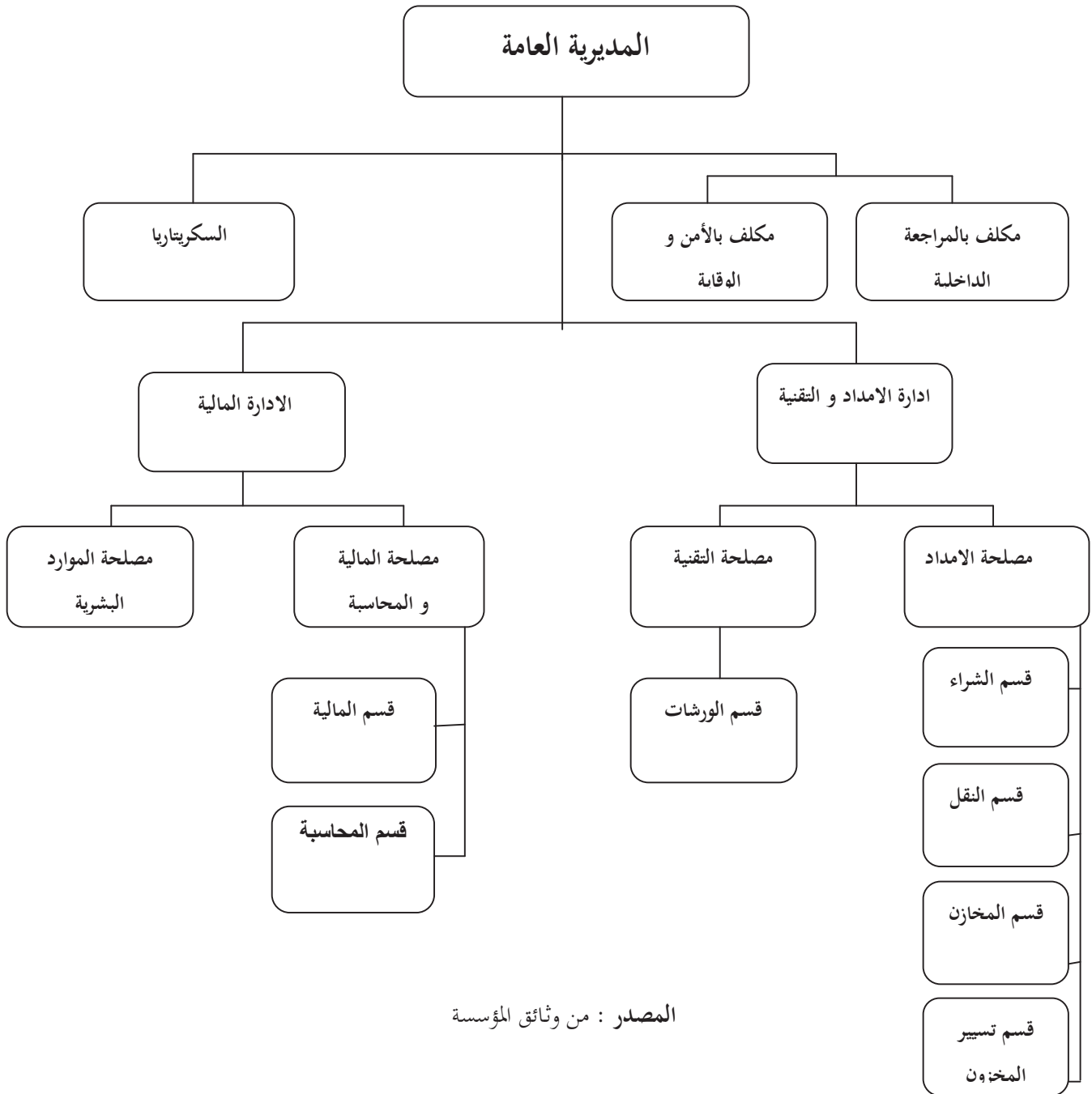
تسعى شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير إلى عدة أهداف أهمها :

- تقديم أحسن منتج على المستوى المحلي و الوطني حيث لا مجال للمقارنة و المنافسة مع المؤسسات الخاصة؛
- إنتاج أو بالأحرى بناء أكبر عدد ممكن من البناءات لتحقيق أكبر ربح من أجل دعم و تحسين معادتها و آلات الإنتاج و هدفها تقديم الأفضل (النوعية و الجودة)؛

- كسب ثقة المستفيد وكذلك أصحاب المشاريع بتقديم أحسن منتج و هذا من خلال إتباعها مقاييس الدولة.
- التحكم الجيد في التكاليف لزيادة مردودية المشاريع المنجزة؛
- تطوير الجانب الفني و التسيير من أجل الرفع في الأداء؛
- الدقة في الإنجاز و احترام المواعيد المحددة للمشاريع؛
- إعادة هيكلة المؤسسة بما يتماشى مع متطلبات السوق وذلك بتجديد الاستثمارات (وسائل الإنتاج).

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة BATISUD.

الشكل : رقم 3-1: الهيكل التنظيمي لمؤسسة BATISUD.



المصدر : من وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي .

التوازنات المالية هي التقابل القيمي و الزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة ، واستعمالاتها من جهة ثانية ، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها و كذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها .

المطلب الأول : تحليل القوائم المالية و إعداد الميزانية المالية المختصرة .

الفرع الأول: تحليل الميزانية المالية .

يتضمن هذا المطلب دراسة تحليلية للقدرة المالية للمؤسسة، و الأساس في هذه الدراسة استخدام مؤشرات التوازن الدالي التي تستعمل لتحديد لسطر الوقوع في حالة العسر أو الإفلاس، و لمعرفة التغيرات التي تطرأ على الخزينة نلجأ إلى استخدام النسب المالية، و لتحليل تدفقات الخزينة نلجأ إلى نسب تدفقات النقدية التي تعتبر أساس لتحليل الوضعية المالية للمؤسسة.

أولاً_ جانب الأصول :

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

الجدول رقم(1.3) : جانب أصول الميزانية لسنوات 2011-2010-2009

الأصول	2009	2010	2011
أصول غير جارية			
فارق بين الاقتناء- المنتج الايجابي أو السلبي			
تثبيتات معنوية			
تثبيتات عينية	487 595 280,03	493 881 562,96	498 045 399,24
أراضي	2 451 400,00		
مباني			
تثبيتات عينية أخرى			
تثبيتات ممنوح إمتيازها			
تثبيتات يجرى إنجازها			
تثبيتات مالية			
سندات أخرى و حسابات دائنة ملحقة بها			
سندات أخرى مثبتة			
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية	12 811 544,13	24 055 913,52	41 254 014,58
ضرائب مؤجلة على الأصل	2 480 317,00	2 480 317,00	2 480 317,00
مجموع الأصول غير الجارية	505 338 541,16	520 417 793,48	541 779 730,82
أصول جارية			
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	179 193 799,24	431 577 864,68	421 464 873,50
حسابات دائنة و إستخدامات مماثلة			
الزيائن	104 754 995,33	128 462 665,99	99 864 160,49
المدينون الآخرون		8 610 622,03	13 021 427,86
الضرائب و ما شابهها	60 502 482,87	83 524 368,28	46 321 511,04
حسابات دائنة أخرى و إستخدامات مماثلة			
الموجودات و ما شابهها			
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى			
الحزينة	340 975 604,26	259 122 210,64	358 453 921,99
مجموع الأصول الجارية	685 426 881,70	911 297 731,62	939 125 894,88
المجموع العام للأصول	1 190 76 422,86	1 431 71 525,10	1 480 90 625,70

المصدر: من وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال تقييم جدول أصول الميزانية ما يلي :

- عند مقارنة الأصول غير الجارية لسنة 2010 مع سنة 2009 نلاحظ تزايد بقيمة 3. 150 792 52 دج وهذا راجع إلى زيادة بعض عناصر الميزانية والتي تتمثل في التثبيتات العينية، مساهمات أخرى.
- أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ ارتفاعا قيمتها ب 225 870 849.9 دج ، وهذا راجع إلى زيادة المخزونات وإلى زيادة الزيائن.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

- عند مقارنة الأصول غير الجارية لسنة 2011 مع سنة 2010 نلاحظ تزايد بقيمة 213 61937,4 دج وهذا راجع إلى زيادة في بعض عناصر الميزانية والتي تتمثل في التثبيتات المعنوية، و زيادة مساهمات أخرى.

- أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ ارتفاعا بقيمة 27828163,2 دج ، وهذا راجع إلى زيادة الخزينة و نقص في الضرائب .
ثانياً_ جانب الخصوم :

تمثل جانب الموارد من الميزانية وتنقسم إلى ثلاث أقسام وهي :رؤوس الأموال الخاصة، الخصوم غير الجارية والخصوم الجارية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم(3-2) : جانب خصوم الميزانية لسنوات 2011،2010،2009

2011	2010	2009	الخصوم
			رؤوس الأموال الخاصة
447 700 000,00	447 700 000,00	447 700 000,00	رأس مال تم إصداره
			رأس مال غير مستعان به
2 111 555,55	2 111 555,55	2 111 555,55	علاوات و احتياطات مدمجة (1)
			فوارق إعادة التقييم
			فارق المعادلة (1)
28 843 229,41	-25 752 003,90	-5 567 812,74	النتيجة الصافية
384 362 229,78	326 307 536,18	343 396 606,66	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى /ترحيل من جديد
			حصة الشركة المدمجة (1)
			حصة ذوي الأقلية (1)
863 017 014,74	750 367 087,83	787 640 349,47	المجموع (1)
			الخصوم غير الجارية
1 011 592,68	1 011 592,68		قروض و ديون مالية
			ضرائب (مؤجلة و مرصدة)
			ديون أخرى غير جارية
49 051 497,41	48 676 131,14	13 479 299,99	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا
50 063 090,09	49 687 723,82	13 479 299,99	مجموع الخصوم غير الجارية (2)
			الخصوم الجارية
208 567 541,23	335 671 268,03	225 607 775,54	موردون و حسابات ملحقة
77 453 930,53	31 454 972,13	12 777 368,35	ضرائب
193 191 823,35	158 839 909,38	122 733 013,25	ديون أخرى
88 612 225,76	105 694 563,91	28 527 616,26	خزينة سلبية
567 825 520,87	631 660 713,45	389 645 773,40	مجموع الخصوم الجارية (3)
1 480 90 625,70	1 431 71 525,10	1 190 76 422,86	المجموع العام للخصوم

المصدر : من وثائق المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

كما هو معلوم فإن خصوم المؤسسة هي عبارة عن الاستخدامات و مصادر التمويل التي إعتمدتها المؤسسة لتمويل مواردها (الأصول) و يوجد نوعين منها الأموال الدائمة و الديون قصيرة الأجل، فخلال الفترة (2009-2010) تغيرت قيم هذه العناصر بالشكل التالي :

-مجموع رؤوس الأموال الخاصة زاد بقيمة 2,8 781 556 دج؛
-مجموع الخصوم غير الجارية(ديون وقروض طويلة الأجل) لسنة 2010 زيادة عن سنة 2009 بقيمة 242 014 940 ج بسبب زيادة الديون المالية .

-مجموع الخصوم غير الجارية(ديون قصيرة الأجل) لسنة 2011 تناقصت عن سنة 2010 وهذا راجع إلى زيادة الموردون و الحسابات الملحقة و تناقص خزينة الخصوم.

- نلاحظ كذلك أنه يوجد تذبذب في قيمة الأموال و إنتهى هذا التذبذب بزيادة في السنة 2011 و هذا يرجع إلى زيادة في رؤوس الأموال خاصة الأخرى.

من خلال الميزانيات المختصرة نلاحظ ما يلي :

1_ على مستوى الأصول:

أ- الأصول الثابتة :

- نلاحظ زيادة في قيمة الأصول الثابتة حيث ازدادت في سنة 2010 بنسبة 6.9% مقارنة مع سنة 2009 .
- - أما في سنة 2011 استمرت الأصول الثابتة في الزيادة بنسبة 0.07% و هذا راجع الى زيادة الأراضي و القروض و الأصول الأخرى.

ب- الأصول الجارية :

- نلاحظ زيادة في الأصول الجارية بنسبة 6.09% و هذا من سنة 2009 الى سنة 2010 كما استمرت هذه الزيادة إلى سنة 2011 بنسبة 0.07% .

2_ على مستوى الخصوم:

أ- رؤوس الأموال :

- نلاحظ انخفاض مستمر في قيمة الأموال الخاصة و هذا ما يدل أن المؤسسة اعتمدت على الديون الخاصة قصيرة الأجل و هذا خلال سنة 2010 أما في سنة 2011 هناك زيادة بنسبة 5.86%
ب- الديون طويلة الأجل :هي في تزايد مستمر .
- ج- الديون قصيرة الأجل : هي في تزايد بين سنتي 2009 و 2010 ثم ازدادت في سنة 2011 بنسبة 5.78% و هذا راجع إلى اعتماد المؤسسة ديون طويلة الأجل.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

ثالثا- تحليل جدول حسابات النتائج:

جدول رقم (3.3) : جدول حسابات النتائج لسنوات 2009-2010-2011

الوحدة دج

2009	2010	2011	التعيين
157 080 115.82 157 080 115.82	55 234 249.19	889 932 118.95 -12 003 096 .22	رقم الأعمال تغيرات المخزونات والمنتجات المصنعة والمتجات قيد التصنيع الإنتاج المثبت إعانات الاستغلال
41 477 934.01	55 234 249.19	877 929 022.73	إنتاج السنة المالية (1)
2 585 258.70 3 816 013.45	23 344 747.04 3 816 013.45	129 788 456.34 378 024 804.36	المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
56 173 264.50	6 623 617.47	59 213 462.07	استهلاكات السنة المالية (2)
100 236 457.21	33 784 377.96	567 026 722.77	القيمة المضافة للاستغلال(3)=(1-2)
56 843 658.61 48 376 879.99	21 449 871.23 39 751 395.67	310 902 299.96 264 419 162.95	أعباء المستخدمين الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة
3 370 502.03	1 691 638.81	18 399 676.63	إجمالي فائض الاستغلال(4)
5 096 276.59 5 850 068.70 2 895 479.02 3 930 570.21	-19 993 163.25 2 530 193.16 3 992 792.88 3 483 669.16	28 083 430.38 5 240 384.86 1 137 990.55 8 986 190.78	المنتجات العملية الأخرى الأعباء العملية الأخرى المخصصات للاهلاكات و المؤونات وحسارة القيمة استرجاعات خسائر القيمة و المؤونات
		5 643 595.50	النتيجة العمليانية(5)
4 120 295.36 571 011.26	-24 939 432.13 3 199 439.15	28 843 229.41	المنتجات المالية الاعباء المالية
571 011.26	3 199 439.15		النتيجة المالية(6)
4 691 306.62	-21 739 992.98	28 843 229.41	النتيجة العادية قبل الضرائب(7)=(6+5)
750 189.880			الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة(تغيرات) عن النتائج العادية
163 501 195.78 159 560 078.56	60 963 881.50 82 703 874.48	888 813 003.09 859 969 773.68	مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية
3 941 116.82	-21 739 992.98	28 843 229.41	النتيجة الصافية للأنشطة العادية(8)
			عناصر غير عادية(منتجات يجب تبيئها) عناصر غير عادية(أعباء يجب تبيئها)
			النتيجة غير العادية(9)
			صافي نتيجة السنة المالية (10)
3 941 116.82	-21 739 992.98	28 843 229.41	حصة الشركة الموضوعة موضع المعادلة في النتيجة الصافية (1) صافي نتيجة المجموع المدمج (1) (11) ومنها حصة ذوي الأقلية (1) حصة المدمج (1)

المصدر: من وثائق المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

نلاحظ من خلال مراجعة جدول حسابات النتائج ما يلي :

الفرع الثاني -إعداد الميزانية المالية المختصرة :

لدراسة الخزينة لبد من إعداد الميزانية المالية المختصرة لسنة 2011، 2010، 2009.

الجدول رقم 3-4: يوضح الميزانية المالية المختصرة لسنة 2009 .

رؤوس الأموال الخاصة	أصول غير جارية
787 640 349,47	505 338 541,16
جارية غير خصوم	أصول جارية
13 479 299,99	685 426 881,70
خصوم جارية	
389 645 773,40	
1 190 765 422,86	1 190 765 422,86

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (3-5): يوضح الميزانية المالية المختصرة لسنة 2010.

رؤوس الأموال الخاصة	أصول غير جارية
750 367 087,83	520 417 793,48
جارية غير خصوم	أصول جارية
49 687 723,82	911 297 731,62
خصوم جارية	
631 660 713,45	
1 431 715 525,10	1 431 715 525,10

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (3-6) : يوضح الميزانية المالية المختصرة لسنة 2011.

أصول غير جارية	رؤوس الأموال الخاصة
541 779 730,82	863 017 014,74
أصول جارية	جارية غير خصوم
939 125 894,88	50 063 090,09
	خصوم جارية
	567 825 520,87
1 480 905 625,70	1 480 905 625,70

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

أولاً-تشخيص الهيكل المالي:

هذه النسب ترسم هيكل الميزانية في وقت معين و ذلك بمقارنة عنصرين من عناصر الأصول بأجمالي الأصول أو عنصر من عناصر الخصوم إلى إجمالي الخصوم .

1: نسب هيكلية الأصول

و هي توضح طبيعة نشاط المؤسسة و القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه ، إضافة إلى الوصول للوضعية المثلى لتوزيع عناصر الأصول على مختلف المراكز .

الجدول رقم 3-7 : يبين نسب هيكلية الأصول .

النسبة	كيفية حسابها	2009	2010	2011
هيكلية الأصول المالية	أصول ثابتة /إجمالي الأصول	42.43%	36.34%	36.58%
هيكلية الأصول المتداولة	الأصول المتداولة /إجمالي الأصول	%	%	%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

إن تناقص النسب المتعلقة بالأصول الثابتة تعود إلى الاهتلاك الكلي أو الجزئي لبعض الاستثمارات أما النسب المتعلقة بالأصول المتداولة فنلاحظ انخفاضها خال السنوات الثلاث م ذلك بسبب انخفاض قيمة الأشغال قيد التنفيذ ، وعموما فالقيم المحققة تأخذ حصة الأسد من الأصول و تتمثل في حقوق المؤسسة لدى الغير و هذا مؤشرا غير جيد للمؤسسة إذ أن فترة تحصيل الحقوق أكبر من فترة تسديد الديون .

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

ثانيا:نسب هيكله الخصوم

هي نسب تعبر عن الوضعية المثلى باستعمال الأموال المستثمرة ،بمعنى السياسة التمويلية المتبعة من طرف المؤسسة ، و ندرجها في الجدول التالي .

الجدول رقم 3-8:نسب هيكله الخصوم .

النسبة	كيفية حسابها	2009	2010	2011
هيكله الأموال الدائمة	الأموال الدائمة / مجموع الخصوم	6.72%	55.88%	61.65%
هيكله الأموال الخاصة	الأموال الخاصة / إجمالي الخصوم	66.14%	52.41%	58.27%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من الملاحظ أن المؤسسة تعتمد على الديون قصيرة الأجل و هي ديون مكلفة جدا مقارنة بالطويلة الأجل ، كون أن مخزونها سريع الدوران و هذا ما يمكن أن يعرضها إلى مشكل التخبط في المديونية الخارجية و بالتالي مدى قدرتها على التسديد
المطلب الثاني حساب مؤشرات التوازن المالي .

لتحليل التوازنات المالية في المؤسسة نستخدم على ثلاث مستويات هي :

- رأس المال العامل

- الاحتياج لرأس المال العامل

- الخزينة

الفرع الأول: التوازن الدائم رأس المال العامل .

رأس المال العامل مؤشر مهم لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تحقق التوازن المالي في المدى الطويل أم لا تحققه، وله أربعة أنواع أساسية:

1- رأس المال العامل FR: يحسب رأس المال العامل وفق العلاقة التالية:

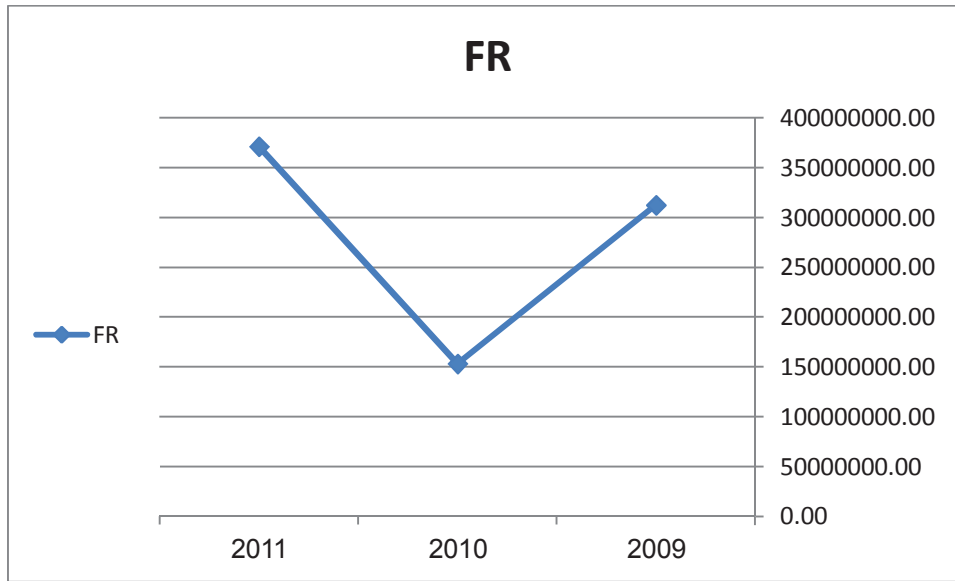
FR=(رؤوس الأموال الخاصة + خصوم غير جارية)(الأصول غير جارية)

الجدول رقم 3-9: يوضح تطور رأس المال العامل FR

البيان	2009	2010	2011
رؤوس الأموال الخاصة	13 479 299,99	49 687 723,82	50 063 090,09
+خصوم غير جارية	787640349,5	750367087,8	863017014,7
- أصول غير جارية	505338541,2	520417793,5	541779730,8
FR	295 781 108,30	279 637 018,17	371 300 374,01

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على الميزانيات المالية

الشكل رقم 3-1 : تطور رأس المال العامل في الفترة ما بين 2009:2011



المصدر : من إعداد الطالبتين إيماءة على الجدول رقم 3-9 .

التعليق على النتائج :

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت رأس مال عامل موجب خلال سنوات الدراسة، ففي سنة 2009 قدر ب 295 781 108,3، و انخفض سنة 2010 إلى 279 637 018,17 أي تراجع ب 5.77% أما سنة 2011 ارتفع رأس المال العامل إلى 371 300 374,01، أي حقق معدل نمو قدره 24.7 مقارنة بالسنة الماضية.

التفسير:

رأس المال العامل موجب خلال السنوات الثلاثة أي $FR < 0$ يدل على أن رؤوس الأموال والخصوم غير جارية (الأموال الدائمة) غطت الأصول غير جارية رغم أن نتيجة صافية المؤسسة كانت خسارة سنة 2009 و 2010 بينما كانت النتيجة الصافية ربح سنة 2011، وهذا يعني أن المؤسسة خلال هذه السنوات حققت توازن مالي على المدى الطويل، حيث استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة، كما تمكنت من تمويل احتياجاتها المالية الطويلة الأجل وحققت فائضا ماليا يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة تخلصت من حالة العسر المالي تماما.

الفرع الثاني : الإحتياج لرأس المال العامل BFR.

ينشأ الإحتياج لرأس المال العامل من عدم قدرة المؤسسة على التوفيق بين دورة الإستغلال و الديون قصيرة الأجل فينشأ خلل في تمويل الأصول المتداولة و يعبر عنه بالفرق بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة ماعدا السلفات المصرفية فإذا كان الفرق موجبا يعني أن هناك خلل تتم تغطيته بالموارد الدائمة أي دورة الاستثمار و يتم حسابه كمايلي:

$$BFR = (\text{مجموع الأصول الجارية} - \text{أموال الخزينة}) - (\text{مجموع الخصوم} - \text{خزينة الخصوم})$$

و نبين ذلك في الجدول التالي :

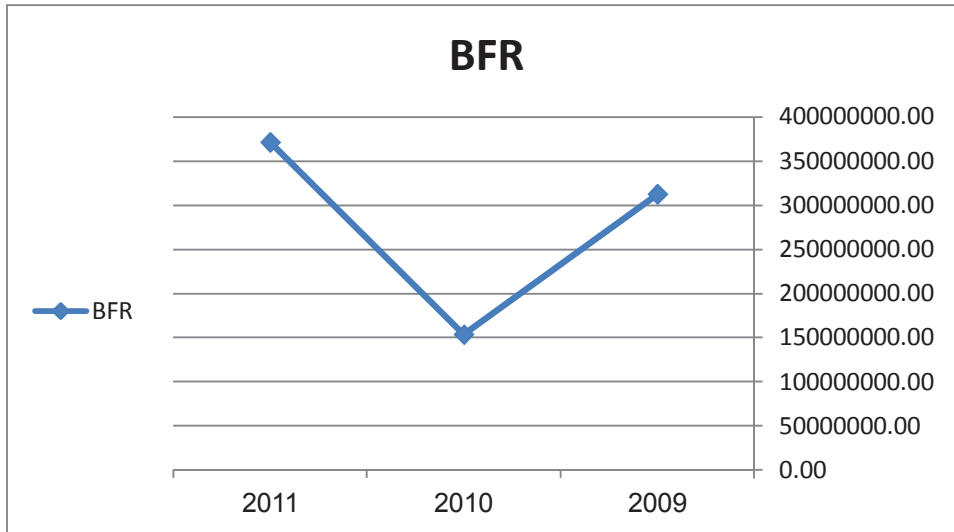
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

الجدول رقم 3-10: تطور الاحتياج لرأس المال العامل BFR خلال ثلاث سنوات.

البيان	2009	2010	2011
مجموع الأصول الجارية	685 426 881,70	911 297 731,62	939 125 894,88
أموال الخزينة (القيم الجاهزة)	340 975 604,26	259 122 210,64	358 453 921,99
(مجموع الأصول الجارية - أموال الخزينة)	344 451 277,44	631660713,5	580 671 972,89
مجموع الخصوم الجارية	389645773,4	652 175 520,98	567825520,9
خزينة الخصوم (سلفات بمصرفية)	28527616,26	105694563,9	88612225,76
(مجموع الخصوم الجارية - خزينة الخصوم)	361118157,1	525966149,5	479213295,1
BFR	- 16666879.70	126 209 371,44	101 458 677,78

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم 3-2: تطور الإحتياج في رأس المال العامل في الفترة ما بين 2009:2011.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم 3-10.

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت احتياج في رأس المال العامل سالب سنة 2009 قدر بـ (16666879.70) ، كما نلاحظ سنة 2010 أن المؤسسة حققت احتياج في رأس المال العامل موجب قدر بـ 126 209 371,44 ، أما سنة 2011 انخفض BFR إلى 101 458 677,78 أي تراجعته بالنسبة. % 24.4

- التفسير:

- يعود السبب في تحقيق المؤسسة احتياج لرأس المال العامل سالب سنة 2009 إلى انخفاض الاستخدامات المستقرة للمؤسسة عن الموارد الدائمة، وذلك بسبب:

- انخفاض في المخزونات؛

- انخفاض ديون الزبائن؛

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

ـ ارتفاع حساب الموردون و الحسابات الملحقه؛
ـ ارتفاع الديون الأخرى.

يعود السبب إلى تحقيق المؤسسة احتياج لرأس المال العامل موجب سنة 2010 إلى ارتفاع الاستخدامات المستقرة للمؤسسة عن الموارد الدائمة، وذلك بسبب:

- ✓ ارتفاع المخزونات بالمعدل % 58.48 مقارنة بالسنة الماضية؛
- ✓ ارتفاع ديون الزبائن بمعدل % 18.45 مقارنة بالسنة الماضية؛
- ✓ ارتفاع حساب المدينون الآخرون؛
- ✓ انخفاض أموال الخزينة بمعدل % 31.59 ؛
- يعود السبب انخفاض في احتياج لرأس المال العامل سنة 2011 إلى:
- ✓ انخفاض المخزونات بالمعدل % 2.4 مقارنة بالسنة الماضية؛
- ✓ انخفاض ديون الزبائن بمعدل % 28.64 مقارنة بالسنة الماضية؛
- ✓ ارتفاع حساب المدينون الآخرون % 33.87 ؛
- ✓ ارتفاع أموال الخزينة بمعدل % 27.71 ؛

و بالتالي يمكن القول بأن المؤسسة استطاعت التحكم في ديونها و تتفاوض مع العملاء من أجل منح أجل طويلا لذلك ولد فائض.

الفرع الثالث: تحليل الخزينة TR.

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR و احتياج رأس المال العامل BFR ، و هي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل من رأس المال العامل ، و الجدول التالي يوضح تغيرات الخزينة خلال فترة الدراسة :

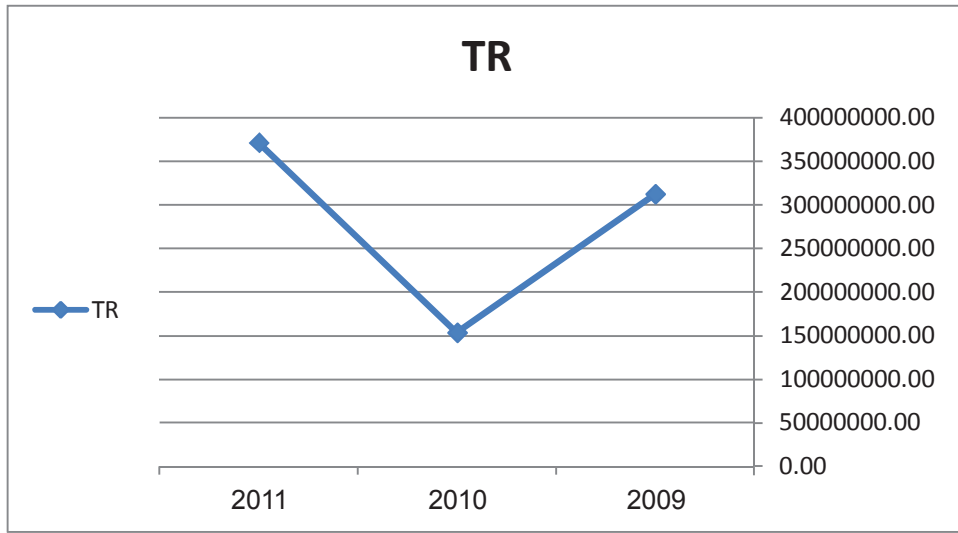
$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{الاحتياج لرأس المال العامل} \quad \leftarrow \quad \text{TR} = \text{FR} - \text{BFR}$$

الجدول رقم 3-11: تطور الخزينة

البيان	2009	2010	2011
FR	295 781 108,30	279 637 018,17	371 300 374,01
BFR	-16 666 879,70	126 209 371,44	101 458 677,78
TR	312 447 988.00	153 427 646,73	269 841 696,23

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم 3-3: تطور الخزينة خلال فترة الدراسة من 2009، 2011.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم 3-10.

التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت خزينة موجبة خلال السنوات الثلاثة، ففي سنة 2009 كانت تقدر ب 312 447 988، أما سنة 2010 انخفضت خزينة المؤسسة إلى (153 427 646,73 أي تراجعت بمعدل % 103.64، كما نلاحظ سنة 2011 ارتفاع في الخزينة قدر ب 269 841 696,23 أي المؤسسة حققت نمو في الخزينة قدر ب % 43.14.

التفسير:

يعود السبب في ارتفاع و انخفاض الخزينة إلى وجود علاقة طردية بين رأس المال العامل FR والخزينة TR وعكسية بين احتياج لرأس المال العامل BFR و الخزينة. TR و بالتالي يفسر وجود الخزينة موجبة خلال السنوات الثلاثة المدروسة، بأن المؤسسة استطاعت تغطية الاحتياج في رأس المال العامل بسبب وجود فائض في التمويل لذا يعني وجود تجميد للسيولة أي تجميد جزء من رأس المال العامل.

المبحث الثالث: تقييم الأداء عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط.

مثلاً تم التطرق إلى نسب التوازن المالي لتقييم الأداء المالي للمؤسسة هناك نسب أخرى نستطيع بها تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية هي نسب السيولة و النشاط.

المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام نسب السيولة .

تعتبر السيولة واحدة من أهم الأمور التي يهتم بها المحلل المالي و الأطراف الأخرى سواء إدارة المشروع أو الجهات المهمة بمدى قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل أو طويلة الأجل مثل الدائنين و المقترضين و البنوك و غيرهم ، و تقييم السيولة يساعد المؤسسة على تجنب حالات العسر المالي ويزيد من ثقة الدائنين بالمؤسسة .

وهناك عدة أنواع من النسب المالية لذلك لبد من اختيار النسب الملائمة و المعبرة عن حالة المؤسسة، و سنوضح ذلك في الجدول

الموالي:

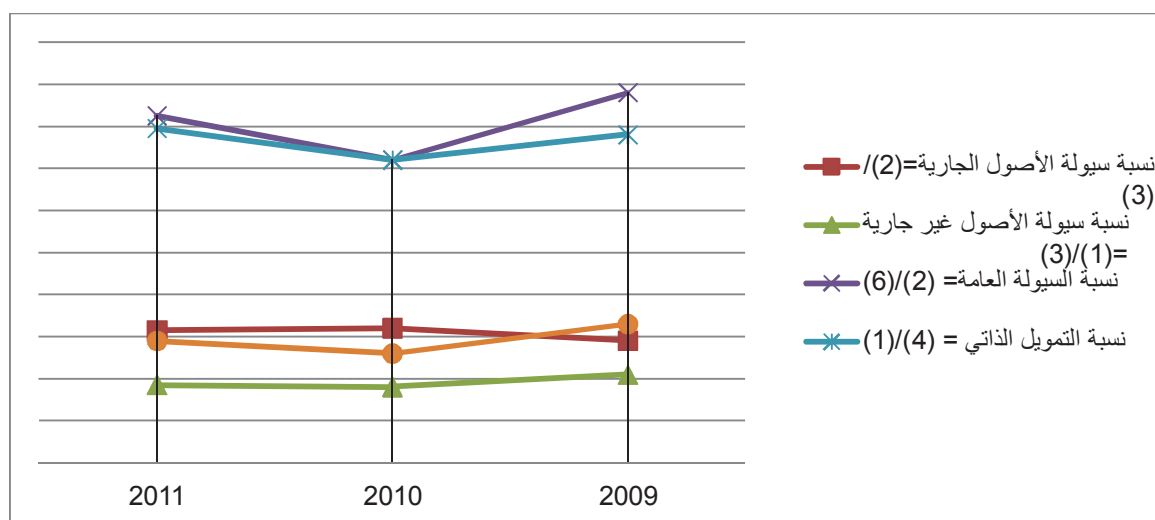
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

الجدول رقم (3-12) : يوضح تطور نسب المالية خلال السنوات الثلاث.

البيان	2009	2010	2011
أصول غير جارية(1)	505 338 541,16	520 417 793,48	541 779 730,82
أصول جارية (2)	685 426 881,70	911 297 731,62	939 125 894,88
مجموع الأصول (3)	1 190 765 422,86	1 431 715 525,10	1 480 905 625,70
رؤوس الأموال الخاصة (4)	787 640 349,47	750 367 087,83	863 017 014,74
خصوم غير جارية (5)	13 479 299,99	49 687 723,82	50 063 090,09
خصوم جارية(6)	389 645 773,40	631 660 713,45	567 825 520,87
مجموع الخصوم (7)	1 190 765 422,86	1 431 715 525,10	1 480 905 625,70
نسبة سيولة الأصول الجارية= (2)/(3)	0,58	0.64	0.63
نسبة سيولة الأصول غير جارية = (3)/(1)	0,42	0.36	0.37
نسبة السيولة العامة = (6)/(2)	1,76	1.44	1.65
نسبة التمويل الذاتي = (1)/(4)	1,56	1.44	1.59
نسبة الاستقلالية المالية= (7)/(4)	0,66	0.52	0.58

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم 3-4: تطور نسب السيولة في المؤسسة الفترة ما بين 2009.2011.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم 3-12.

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

أولاً: بالنسبة لنسبة سيولة: تعبر هذه النسب عن مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها في مواعيد استحقاقها وتنقسم إلى:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

-نسبة السيولة الأصول الجارية: نلاحظ من خلال الجدول أن هذه النسبة خلال السنوات الثلاثة أكبر أو تساوي 0.5 ، حيث بلغت 0.58 سنة 2009 و هي نسبة مقبول بها و بلغت 0.64 سنة 2010 ، و في سنة 2011 بلغت 0.63 ، و هذا يعني أن وضعية المؤسسة جيدة خلال السنوات الثلاثة.

-نسبة سيولة الأصول غير جارية: نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأصول غير جارية بلغت 0.42 من مجموع الأصول سنة 2009 و هذه النسبة مرغوب فيها، وكذا سنة 2010 و 2011 بلغت 0.37 من مجموع الأصول، و ذلك يعني أن الأصول الجارية أكبر من الأصول غير جارية و هذه الحالة مرغوب فيها في جميع المؤسسات.

-نسبة السيولة العامة: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة العامة خلال السنوات الثلاثة أكبر من 1 ، حيث بلغت 1.76 سنة 2009 و هي نسبة كبيرة جدا، و في سنة 2010 بلغت 1.44 و في سنة 2011 بلغت 1.65 ، و ذلك يعني أن المؤسسة تستطيع تسديد ديونها و الحصول على قروض جديدة. و بالتالي يدكن القول بأن المؤسسة استطاعت مواجهة التزاماتها في مواعيد استحقاقها وذلك بفضل السيولة التي لديها، و ذلك يعني أن وضعها المالي جيد سنة 2011 .
ثانيا: بالنسبة لنسبة الهيكلة: تعد أهم النسب لأنها تعطي صورة عن الهيكلة المالية للمؤسسة تنقسم إلى:

-نسبة التمويل الذاتي: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التمويل الذاتي أكبر من الواحد(1) خلال ثلاث سنوات وهذا مؤشر جيد بالنسبة لوضعية المؤسسة، حيث الديون الطويلة الأجل استطاعت أن تغطي الجزء المتبقي من الأصول غير الجارية وجزء لتمويل الأصول الجارية.

-نسبة الاستقلالية المالية: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاستقلالية المالية أقل من أو مساوية للواحد(1) خلال السنوات الثلاثة، فهذا يعني أن المؤسسة مشبعة بالديون، فلا تستطيع أن تحصل على قروض إضافية، و بالتالي فهي ليست مستقلة ماليا.

المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي باستخدام نسب النشاط.

هذه النسب تقيس الكفاءة في إدارة الأصل ، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات و معرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات و من ثم إلى سيولة.

أما بالنسبة لمؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير فالجدول الموالي يوضح مختلف تغيرات نسب النشاط المسجلة خلال فترة الدراسة:

الجدول رقم 3-13: مختلف نسب النشاط.

البيان	السنوات	2009	2010	2011
معدل دوران إجمالي الأصول		0.006	0.39	1.06
معدل دوران الأصول الثابتة		1.76	0.11	0.29
معدل دوران الأصول المتداولة		1.30	0.06	0.16
معدل دوران الذمم		1.23	1.18	1.98

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

1-تحليل معدل دوران الأصول :

هذه النسبة تعكس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول أو الاستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات ، و لذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول ، و كلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال النشاط .

نلاحظ من جدول تغيرات نسب النشاط خلال فترة الدراسة أن معدلات الدوران صغيرة و في تزايد حيث تبين إيراد كل دينار من الأصول فوجد في سنة 2009 أنها حققت نسبة دوران 0.06 أي على كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر ب0.06 و في سنة 2010ارتفعت نسبة الدوران إلى 0.39 أي على كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر 0.39 و يرجع سبب الارتفاع إلى انخفاض المبيعات و ارتفاع مجموع الأصول ، أما بالنسبة لسنة 2011 فوجد أن معدل دوران الأصول قد زاد و يبين ذلك زيادة رقم أعمال المؤسسة .

2-تحليل معدل دوران الأصول الثابتة :

يعتبر هذا المعدل مؤشر لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة ، يعني كفاءة الأصول الثابتة و قدرتها على تحقيق الإيرادات للمؤسسة .

نلاحظ من خلال الجدول تغير مختلف نسب النشاط بحيث حققت خلال سنة 2009 معدل دوران قدره 1.76 و انخفض هذا المعدل ليصير في سنة 2010 يقدر ب 0.11 و يرجع هذا الانخفاض إلى معدل نمو المبيعات و معدل نمو الأصول ، أما بالنسبة لسنة 2011 نجد أن معدل الدوران قد ارتفع ولكن بنسبة قليلة جدا و يقدر ب 0.29 . و يتضح أنها توجد علاقة بين معدل نمو المبيعات و معدل نمو الأصول .

3- تحليل معدل دوران الأصول الثابتة:

لاحظ من الجدول أن معدل دوران الأصول المتداولة لكل السنوات كان في تذبذب ، فنلاحظ أن في سنة 2009 حققت المؤسسة معدل دوران 1.30 أي كل دينار تستثمره في الأصول المتداولة تحقق عليه إيراد قدره 1.30 كما نلاحظ أن في سنة 2010 كان المعدل 0.06 قد انخفض بنسبة ،أما في سنة 2011 قد ارتفع بنسبة قليلة جدا و وصل إلى 0.16.

4- تحليل معدل دوران الذمم:

و يقيس هذا المعدل مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياسي البيع والشراء ، لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة عن معدل دوران الذمم المدينة كلما كان ذلك مؤشر يدل على تخفيض الضغوطات التي تواجهها المؤسسة من زاوية السيولة .

نلاحظ من جدول تغيرات معدلات الدوران أن المعدل بالنسبة لكل السنوات كان أكبر من الواحد و هو في تذبذب بالنسبة لسنوات الدراسة فنلاحظ أن المؤسسة ،فنلاحظ أن المؤسسة حققت في السنة الأولى 2009 معدل دوران مقداره 1.23 ،أما بالنسبة لسنة 2010 قد حققت معدل دوران قدره 1.18 وبالتالي نلاحظ أن المعدل قد انخفض بنسبة قليلة ، وفي السنة الموالية 2011 قد قدر ب 1.98.

المبحث الرابع: تقييم الأداء المالي للمؤسسة عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية.

في هذا المبحث نحاول تقييم الأداء المالي لمؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير 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 و تهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه ، و لنسب الربحية تقسيمين أساسين :

الفرع الأول : نسب الربح إلى المبيعات.

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

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}}$$

و

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{المبيعات}}$$

الجدول رقم 3-14: تطور نسب الربح إلى رقم الأعمال بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة .

السنوات	2009	2010	2011	البيان
	3 941 116.82	-21 739 992.9	28 483 229.41	الربح الإجمالي
	157 080 115.82	55 234 249.19	889 932 118.95	المبيعات
	28843229.41	-21739992.98	3941116.82	الربح الصافي
	%2.51	%-39.35	%3.20	هامش الربح الإجمالي
	0.18	0.39	0.004	هامش الربح الصافي

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال جدول تطور نسب الربح إلى المبيعات أن نسبة هامش الربح الإجمالي غير ثابتة حيث تراجعت سنة 2010 ثم عادت للزيادة في سنة 2011 لكن بقيت منخفضة مقارنة بنسبة 2009 وذلك بسبب زيادة الأعباء الكلية أي عدم تحكم المؤسسة في تكاليفها .

الفرع الثاني : نسب الربح إلى الأموال المستثمرة .

تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة .

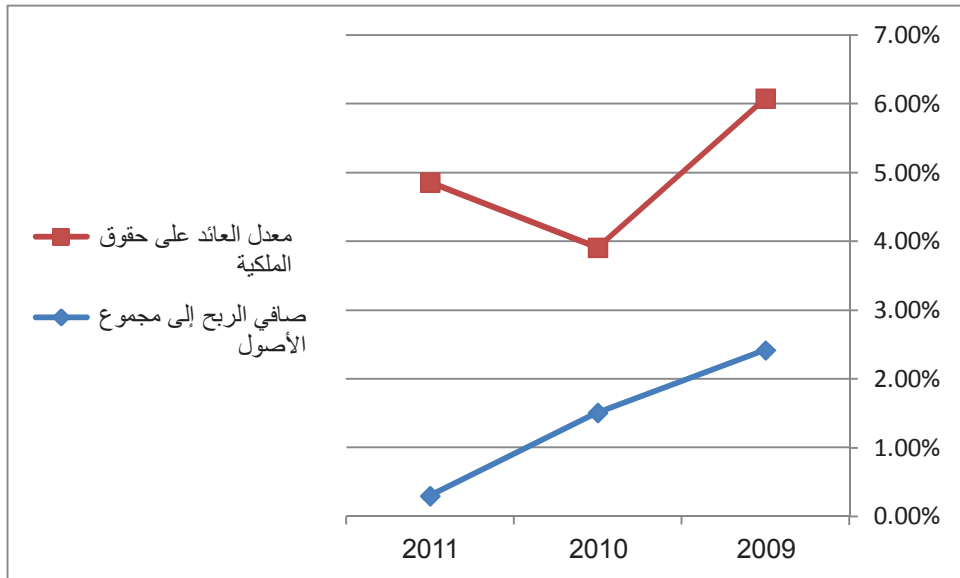
الجدول رقم 3-15: تطور نسب الربح إلى الأموال المستثمرة بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة .

السنوات البيان	2011	2010	2009
صافي الربح إلى مجموع الأصول	%0.3	%1.51	%2.42
معدل العائد على حقوق الملكية	%4.56	%2.40	%3.66

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

و فيمايلي التمثيل البياني لتطور نسب الربح إلى رقم الأعمال .

الشكل رقم 3-5: تطور نسب الربح إلى رقم الأعمال المؤسسة في الفترة ما بين 2009.2011.



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد الجدول رقم 3-15.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

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 .

تتم 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 .

الفرع الثاني : المر دودية المالية .

تتم 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 :

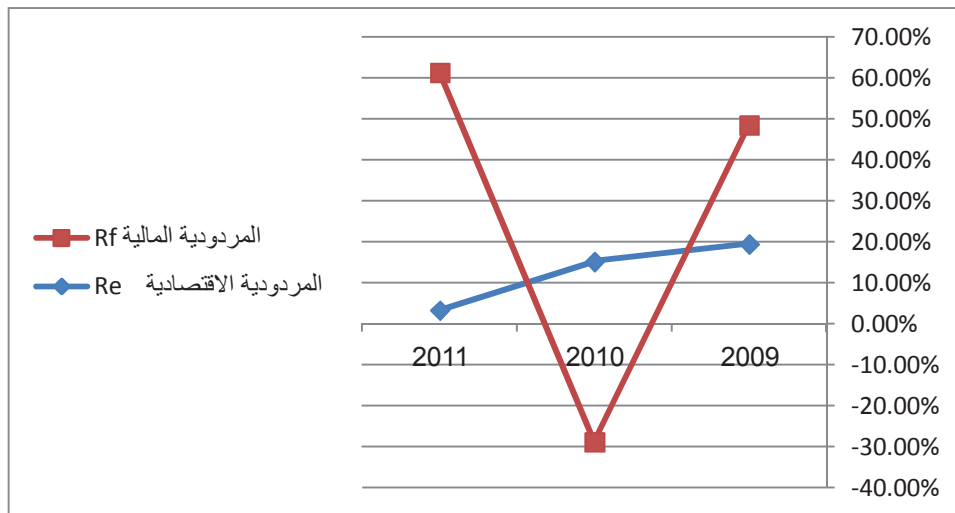
الجدول رقم 3-16: معدلات المر دودية بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة .

2011	2010	2009	السنوات البيان
%3.31	%15.18	19.48%	المر دودية الاقتصادية Re
0.58	-0.44	0.29	المر دودية المالية Rf

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

و فيما يلي التمثيل البياني لتطور معدلات المر دودية في المؤسسة خلال فترة الدراسة.

الشكل رقم 3-5: تطور معدلات المر دودية في المؤسسة خلال الفترة ما بين 2009.2011



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد الجدول رقم 3-16

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

- التعليق على النتائج:

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع مسجل في نسب مردودية الاستغلال و هذا راجع للزيادة في إجمالي الأصول . كما نلاحظ من خلال الجدول أن المردودية المالية لسنة 2009 مرتفعة حيث قدرت بـ 0.29 مما يدل على أن المؤسسة حققت أرباح معتبرة نتيجة لإقبال المساهمين على شراء أسهما و بالتالي ارتفاع قيمتها في السوق . أما في سنة 2010 انخفضت المردودية المالية بشكل كبير حيث قدرت بـ 0.44 ثم عادت للارتفاع بشكل قليل سنة 2011 بنسبة 0.58.

الفرع الثالث: أثر الرافعة المالية .

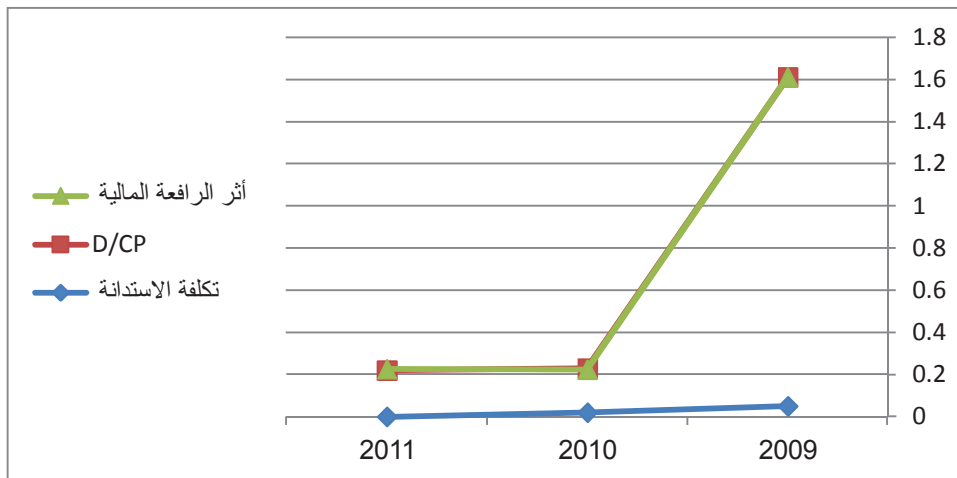
أثر الرافعة يبين الربح المتحصل من سياسة الائتمان ، كما أن معيار أثر الرافعة للدلالة الايجابية أو السلبية على سياسة الائتمان للمؤسسة ، تعرف بأنها الفرق الموجود بين معدل المردودية الاقتصادية و معدل المردودية المالية .
 _ إذا كانت المردودية الاقتصادية Re أقل من المردودية المالية Rf فإن المديونية تلعب دور سلبي .
 _ إذا كانت المردودية الاقتصادية Re أقل من المردودية المالية Rf فإن المديونية تلعب دور إيجابي .
 أما في المؤسسة محل الدراسة فيتم حساب أثر الرافعة كما هو مبين في الجدول التالي:
الجدول رقم 3-17: أثر الرافعة المالية بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة .

البيان	السنوات	2009	2010	2011
تكلفة الاستدانة		0.05	0.02	0
D/CP		1.56	0.21	0.22
أثر الرافعة المالية		0.1%	-0.59%	0.55%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

و فيما يلي التمثيل البياني لتطور أثر الرافعة المالية في المؤسسة خلال فترة الدراسة.

الشكل رقم 3-6: تطور أثر الرافعة المالية في المؤسسة خلال الفترة ما بين 2009.2011



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد الجدول رقم 3-17

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من جدول تغيرات أثر الرافعة المالية عبر سنوات الدراسة تبين أن أثر الرافعة المالية تلعب دور إيجابي في السنتين 2009، 2011، و ذلك لأن المردودية المالية أكبر من المردودية الاقتصادية ، بينما في سنة 2010 كان دورها سلبي و ذلك لأن المردودية المالية أقل من المردودية الاقتصادية .

المبحث الخامس: تقييم الأداء المالي للمؤسسة عن طريق نسب النمو والرفع .

من خلال هذا المبحث نتناول المؤشرات التي تقيس مدى نمو و استقلالية المؤسسة ، حيث يكتسي هذين المؤشرين أهمية كبيرة لدى المسيرين داخل المؤسسة أو الدائنين الخارجيين .

المطلب الأول: نسب النمو .

تقيس نسب النمو مدى التوسع و التقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن ، فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع الشركة ، تطوير منتجاتها ، تحسين طرق إنتاجها .

أما إذا كانت الشركة تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فان ذلك يدعى بالنمو السريع و إذا كانت معدلات النمو أقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي فيقال عن الشركة أنها راكدة .

و تقيس هذه المعدلات نمو المؤسسة و يمكن قياس النمو في المؤسسة في عدة مجالات منها المبيعات ، الأرباح ، سعر البيع...الخ

الفرع الأول : نمو المبيعات .

و هي نسب تقيس المبيعات الصافية المحققة خلال سنة مالية معينة ، مقارنة بسنة مالية ماضية.

الفرع الثاني : نمو الدخل الصافي .

و هي نسبة تقيس نمو النتيجة الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة ، مقارنة بسنة مالية ماضية.

أما بالنسبة للمؤسسة فتعطي نسب النمو كمايلي:

الجدول رقم 3-18: نسب نمو المؤسسة خلال فترة الدراسة .

البيان	السنوات	2009	2010	2011
نمو المبيعات	-	-	-64.83%	15.11%
نمو النتيجة الصافية	-	-	-17.53%	-11.81%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

وفيمائلي التمثيل البياني لتطور معدلات المردودية في المؤسسة خلال فترة الدراسة.

الشكل رقم 3-6: نسب نمو المؤسسة خلال الفترة مابين 2009.2011



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد الجدول رقم 3-18

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول و التمثيل البياني لنسب النمو الخاصة بالمؤسسة أن نسب النمو متغير من سنة لأخرى.

1- بالنسبة لنمو المبيعات : حققت المؤسسة سنة 2010 نسبة نمو 15.11% و هي نسبة متزايدة ، بسبب ارتفاع المبيعات .

2- بالنسبة لنمو النتيجة الصافية: نلاحظ من الجدول و المحنى البياني أن نسبة نمو النتيجة الصافية بالنسبة لسنة 2010 كانت 17.53%- و ارتفعت إلى 11.81%- في سنة 2011.

المطلب الثاني: نسب الرفع.

تبين هذه النسب مدى اعتماد المؤسسة على المديونية في تمويل نشاطها ، و كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية أن تواجه المؤسسة صعوبات في الإيفاء بتلك الالتزامات المالية .

الفرع الأول: نسبة المديونية .

تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل إجمالي موجوداتها على المطلوبات و تبين كل دينار من إجمالي الموجودات كم يقابله من دين.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير BATISUD

الفرع الثاني: نسبة الديون على حقوق الملكية.

تبين هذه النسبة أن كل دينار كم يقابله من حق الملكية .

الفرع الثالث: مضاعف حق الملكية .

و يطلق على هذه النسبة أحيانا نسبة الرفع ، و تبين هذه النسبة كم دينار من إجمالي الموجودات التي تم تحويلها مقابل كل دينار من حق الملكية .

أما بالنسبة للمؤسسة فتعطي نسب الرفع في الجدول التالي:

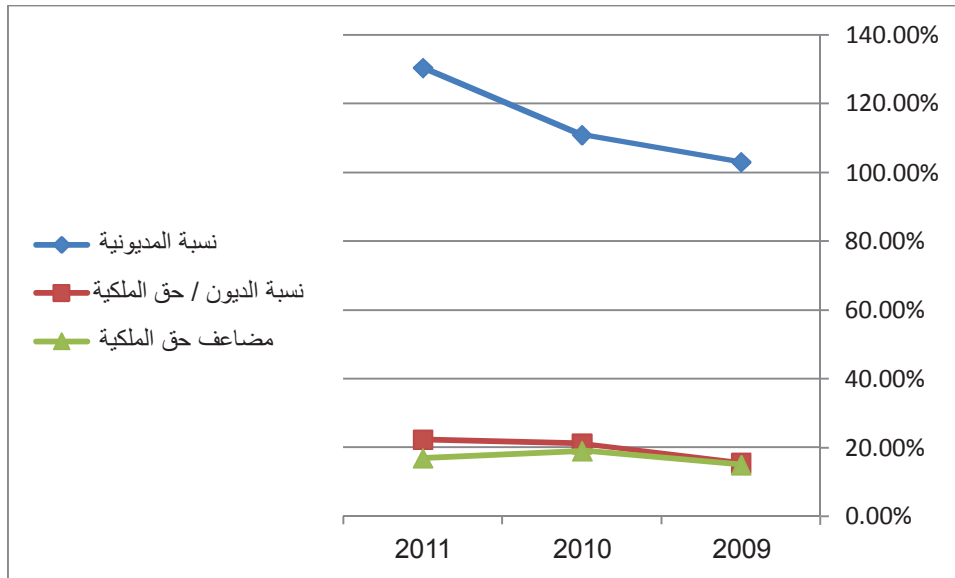
الجدول رقم 3-19: نسب الرفع في المؤسسة خلال فترة الدراسة .

البيان	السنوات	2009	2010	2011
نسبة المديونية		%103.07	%110.94	%130.45
نسبة الديون / حق الملكية		%15.58	%21.17	%22.39
مضاعف حق الملكية		0.15	0.19	0.17

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

وفيما يلي التمثيل البياني لتطور معدلات المردودية في المؤسسة خلال فترة الدراسة.

الشكل رقم 3-7: نسب نمو المؤسسة خلال الفترة ما بين 2009.2011



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد الجدول رقم 3-19

- التعليق على النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول و التمثيل البياني لنسب الرفع الخاصة بالمؤسسة أن نسب الرفع المسجلة في المؤسسة كانت كمايلي:

1- بالنسبة لنسب المديونية: حسب هذه النسب نجد أن المؤسسة تحقق نسب مديونية عالية و لا تتمتع باستقلالية مالية لأن كل نسب المديونية في المؤسسة خلال سنوات الدراسة 2009، 2010، 2011 كانت مرتفعة و هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على التمويل الخارجي،

2- بالنسبة لنسبة الديون على حق الملكية: نلاحظ أن نسب الديون على حق الملكية كانت كبيرة نسبيا فنجد في السنة الأولى 2009، أن النسب مرتفعة، أما بالنسبة للسنتين 2010، 2011 كانت مرتفعتين و لكن أقل من السنة الأولى و هذا بين كم من دينار من حقوق الملكية كم يقابله من ديون .

3- بالنسبة لمضاعف حق الملكية: نلاحظ أن المؤسسة تحقق نسب متزايدة خلال فترة الدراسة نظرا للزيادة المستمرة في إجمالي الأصول و حقوق الملكية فنلاحظ أن المؤسسة حققت في سنة 2009 نسب 15% و إرتفعت النسبة في سنة 2010 إلى 19% و بعد ذلك إنخفضت في سنة 2011 لتصل إلى 17% .

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل لبعض أفضل و أهم النسب و المؤشرات المالية التي يستند إليها لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية،

من خلال هذا الفصل يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي عملية رقابية بعدية و هي مجموعة الطرق و الأساليب الكمية التي يعتمد عليها المحلل المالي الذي يقوم بعملية تقييم الأداء المالي داخل المؤسسة ، و هي عملية تساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط الضعف و القوة و كشف الانحرافات و محاولة علاجها ، و تساعد عملية تقييم الأداء في التعرف على مركزها المالي، ثم محاولة تقديم نتائج و اقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة ، و لتقييم الأداء المالي تم التطرق إلى كل المؤشرات المالية و هي مؤشرات التوازن المالي و نسب السيولة والنشاط وكذلك نسب الربحية والمردودية وفي الأخير نسب النمو والرفع.

وفي هذا الفصل دراستنا تصب حول تقييم الأداء المالي لمؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير من أجل معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف ، حيث تم التوصل إلى أن المؤسسة لها القدرة على التمويل الذاتي رغم النتيجة السلبية المحققة من طرف المؤسسة خلال هذه الدورة ، هذا قد ساهم في احتياجات رأس المال العامل ، في حين أنها غير مستقلة ماليا ، و غير قادرة على تسديد ديونها الطويلة الأجل .

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء	1-1
17	بنية الميزانية الاقتصادية	2-1
26	الحالة الأولى لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	1-2
26	الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	2-2
27	الحالة الثالثة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	3-2
30	مستويات التوازنات المالية	4-2
50	تطور رأس المال العامل خلال فترة الدراسة	1-3
59	تطور الاحتياج في رأس المال العامل خلال فترة الدراسة	2-3
60	تطور الخزينة خلال فترة الدراسة خلال فترة الدراسة	3-3
63	تطور نسب السيولة في المؤسسة خلال فترة الدراسة	4-3
67	تطور نسب الربح إلى الأموال المستثمرة	5-3
68	تطور نسب الربح إلى رقم الأعمال المؤسسة	6-3
69	تطور معدلات المردودية في المؤسسة	7-3
70	تطور أثر الرافعة المالية في المؤسسة	8-3
71	نسب نمو المؤسسة خلال فترة الدراسة	9-3
73	نسب نمو المؤسسة	10-3

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
52	جانب أصول الميزانية لسنوات الدراسة	1-3
53	جانب خصوم الميزانية لسنوات الدراسة	2-3
55	جدول حسابات النتائج لسنوات الدراسة	3-3
56	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2009	4-3
56	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2010	5-3
57	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2011	6-3
57	نسب هيكلية الأصول	7-3
58	نسب هيكلية الخصوم	8-3
59	تطور رأس المال العامل	9-3
60	تطور الاحتياج لرأس المال العامل	10-3
61	تطور الخزينة	11-3
63	تطور نسب المالية خلال سنوات الدراسة	12-3
64	مختلف نسب النشاط	13-3
66	تطور نسب الربح إلى رقم الأعمال	14-3
67	تطور نسب الربح إلى الأموال المستثمرة	15-3
68	معدلات المردودية بالنسبة للمؤسسة	16_3
69	أثر الرافعة المالية بالنسبة للمؤسسة	17-3
71	نسب نمو المؤسسة	18-3
72	نسب الرفع في المؤسسة	19-3

الخاتمة

على ضوء ما ورد ذكره في الدراسة النظرية للأداء نقول بأن مفهوم الأداء يختلف باختلاف زاوية النظر إليه وباختلاف وجهة نظر الباحثين في هذا المفهوم ، كل حسب تخصصه ، فينظر الزبائن إلى أداء المؤسسة في قدرتها على توفير السلع و الخدمات التي تشبع رغباتهم بأسعار معقولة ، و ينظر المهنيين أو الموظفين إليه في قدرة المؤسسة على ضمان استمرارية العمل و في جو ملائم ، وتنظر الدولة إليه في قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مالية جيدة و هذا لرفع حصيلة الضرائب و المساهمة في زيادة الدخل القومي ، وينظر المسيرين إلى الأداء في الكفاءة و الكفاءة في المؤسسة هي قدرتها على تحقيق النتائج بأدنى تكاليف و الفعالية هي قدرة المؤسسة على بلوغ الأهداف المسطرة .

ومن خلال دراستنا لموضوع تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في هذا البحث ، اتضح لنا أن له دور كبير في حياة المؤسسة الذي يعتمد على معايير وأدوات وطرق علمية و عملية دقيقة يجب إتباعها لتعطي عملية التقييم الفعالية المثلى و تصبح بذلك قرارات المؤسسة رشيدة و صحيحة ، فهو يعتبر من أهم الضروريات للتخطيط المالي.

النتائج :

من خلال دراستنا لموضوع تقييم الأداء المالي للمؤسسة في فصلين نظريين وتطبيق دراسة الحالة على مؤسسة البناء للجنوب و الجنوب الكبير توصلنا إلى :

يقوم تقييم الأداء المالي على تحديد الأهمية بين النتائج و الموارد المستخدمة للحكم على مكانة المؤسسة و وضعيتها المالية .

تتوفر شركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير على مديرية تتابع مراجعة القوائم المالية تساعد كثيرا في تقييم الأداء المالي للمجمع ككل ، و ذلك راجع لتوفرها على ميكنزمات داخلية حيث تعتبر نقطة إيجابية للمؤسسة .

توصيات الدراسة: على ضوء النتائج السابقة الذكر يمكن اقتراح التوصيات التالية :

ضرورة وجود الإفصاح الكافي عن المعلومات الصادقة و المعبرة الضعف المالي للمؤسسة ، بغرض رسم سياسات مستقبلية مساعدة في اتخاذ القرارات المختلفة من طرف الإدارة المالية و ذلك بارساء نظام محاسبي فعال تغلب عليه الحقيقة الاقتصادية على الظاهرة القانونية .

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	جانب أصول الميزانية المالية 2009	1
83	جانب أصول الميزانية المالية 2010	2
84	جانب أصول الميزانية المالية 2011	3
85	جانب خصوم الميزانية المالية 2009	4
86	جانب خصوم الميزانية المالية 2010	5
87	جانب خصوم الميزانية المالية 2011	6
88	جدول حسابات النتائج 2009	7
89	جدول حسابات النتائج 2010	8
90	جدول حسابات النتائج 2011	9

قائمة المراجع

أولا : الكتب

1- باللغة العربية :

- 1- إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006
- 2- أسعد حميد العلي ، الإدارة المالية الأسس العلمية و التطبيقية ، عمان _ الأردن _ ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، 2010 .
- الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، الجزائر ، 2009
- 3- إلهام يحيوي ، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت (عين التوتة)، باننة، مجلة الباحث ، العدد الخامس، ورقلة، 2007، ص46.
- 4- إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ،الأردن ، 2006
- 5- بن ربيع حنيغة ، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دار هومة ،الجزائر ، 2002
- 6- توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد ... لعالم جديد، دار الفكر العربي ، مصر ، 2004. 2003.
- 7- خلدون إبراهيم الشديفات ، إدارة و تحليل مالي ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى 2001
- 8- حمزة محمود الزبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2008 .
- 9- جمال الدين المرسي و آخرون ، الإدارة المالية "مدخل لاتخاذ القرار"،الدار الجامعية ، 2006.
- 10- جمال الدين المرسي و عبد الله اللحلح ، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية ،مصر ، 2006
- 11- جيمس أ. كاشين ، جويل ج . ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان ، ملخصات شوم نظريات و مسائل في أصول المحاسبة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون _ الجزائر ، 1992
- 12- دادن عبد الغني ، قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية،مجلة الباحث ،الجزائر ،العدد الرابع ، 2006
- 13- دريد كامل شبيب ،مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، عمان _ الأردن ، الطبعة الثانية ، 2009
- 14- زهير ثابت ، كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين ، دار النهضة العربية ، مصر ، 2001

- 15- صلاح الدين حسن السيبي ، دراسات الجدوى و تقييم المشروعات ، دار الفكر العربي ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2003
- 16- عادل عشي ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2002.
- 17- عاطف وليم أندراوس ، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسة ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2008
- 18- عبد الغفار حنفي ، أساسيات التمويل و الإدارة المالية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007
- 19- عبد الله قويدر الواحد و ناصر دادي عدون ، مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية الجزائرية) ، دار المحمدية ، الجزائر
- 20- عدنان تايه النعيمي ، الإدارة المالية النظرية و التطبيق ، دار الميسرة ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2008
- 21- علي السلمي ، الإدارة العامة ، دار غريب للطباعة ، مصر ، 1988-1989
- 22- فلاح حسن الحسني و مؤيد عبد الرحمان ، إدارة البنوك مدخل كمي و إستراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية عمان ، 2006،
- 23- لسوس مبارك التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004
- 24- مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007
- 25- محمد أبو قمر ، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن ، مذكرة لنيل الماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009
- 26- محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي ، شركات و أسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة الثانية، 2009
- 27- محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999 .
- 28- محمد علي إبراهيم العامري ، الإدارة المالية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان _ الأردن ، الطبعة الأولى 2007
- 29- محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية و التمويل ، الدار الجامعية الإسكندرية 2000
- 30- محمد طيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان _ الأردن دار المستقبل ، الطبعة الأولى ، 2009،
- 31- محمد مطر ، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الإتماني الأساليب و الأدوات و الإستخدامات العملية ، دار وائل ، الأردن عمان ، الطبعة الثانية ، 2006

- 32- مفلح محمد عقل ، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي ، دار أجنادين للنشر و التوزيع و مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان _ الأردن ، الطبعة العربية الأولى ، 2006
- 33- منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ، الطبعة الخامسة ، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية 2003.
- 34- منير شاكر محمد ، إسماعيل عبد الناصر نور ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، دار وائل للنشر ، عمان -الأردن الطبعة الثانية 2004.
- 35- ناصر داداي عدون نواصر محمد فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق ، الجزائر ، 1991
- 36- ناصر نور الدين عبد اللطيف ، أساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية و التجارية و الصناعية تحليل القوائم المالية و المحاسبة عن التزاماتها ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006
- 37- نعمة عباس الخفاجي ، الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم و العمليات ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2004
- 38- وائل محمد الصبحي ، طاهر محسن منصور الغالي ، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن ، دار وائل ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 2009 .
- 39- وليد ناجي الحيايالي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، مكتبة الجامعة ، الشارقة إسراء للنشر و التوزيع ، الأردن ، الطبعة الأولى 2009
- 40- وليد ناجي الحيايالي ، التحليل المالي ، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك ، 2007 .
- 2- باللغة الأجنبية:

1- Jossette peyrad ; Analyse Financier ,Librarie Vùbret – 8^e édition paris 1999

2- pascal Barnetogeorion Finance : manuel et applications , 2^e édition.Dunod paris ,2009

3- Jean_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements sociaux et medico _sociaux , D UNOD, paris ,1999.

4- Gérard hirigoyen, panorama de la gestion, les éditions d'organisation, paris, France

ثانيا: الملتقيات

1- Benoit Ndi zambo.L'Evaluation performance :Aspects conceptuels ;Sèminairesur ;L'Evaluation de la performance le Développement de secteur puplic ; Banjul (Gambie)26-30MOI2003

2- Jean-pierre-Evalùationdela performance Dune PME :Le casdune entreprise Aùvergnate confè rence Francophonede Modilation et simùlation organisation et conduite dactivites dans l industrie et les services France mosimo » du 23ou 25 avril 203

ثالثا: المنظمات

1-المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009