



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

فرع علوم التسيير

تخصص مالية المؤسسة

بعنوان:

دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في

المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة

2014 - 2016

من إعداد الطالب: هادف عبد القادر

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 21 ماي 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/زغود تبرة (أستاذة، جامعة ورقلة) رئيسا

د/ شربي محمد الأمين (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

أ. / .شلغام هشام (أستاذ، جامعة ورقلة) مناقشا

العام الجامعي: 2017/2018

إِهْدَاء

إلى سبب وجودي في هذه الحياة، إلى اللذان أعيش بهما وأعيش لهما، تقديرا وامتزازا
بفضلهما الذي لا يفوتهما فضل إلا فضل الله، إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما.
إلى الزوجة الكريمة التي كانت بجانبى طيلة هذا العمل.
إلى الكتوتتين صفاء ومرورة وعبد المنعم
إلى من كانوا لي دعما وسندا في هذه الحياة إخوتي :
إلى كل باحث وطالب علم أهدى ثمرة جهدي.
إلى كل أصدقائي في مسيرتي الدراسية .
إلى كل من ثابر في سبيل العلم وجعله نورا يستضاء به .
إلى كل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة .
إلى من جعلهم الله أخوتي في الله و من أحببتهم فيه.
* أصدقائي وزملائي خزينة ولاية ورقلة *

إلى كل من سقط من قلبي سهموا ... إلى أمتي الحبيبة (الأمة الإسلامية) ... أهدى هذا العمل

شكر

الحمد لله رب العالمين حمداً يوافي نعمه وتوفيقيه لي بإتمام هذا العمل.

وقبل أن نمضي أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى من ساعدونا
في إتمام هذا العمل وأخص بالذكر:

الأستاذ الدكتور محمد الأمين شربي

كما أتقدم بالشكر لكل الذين بذلوا كل جهدٍ وعطاء لكي أصل إلى هذه اللحظة وأخص
بالذكر:

هشام شلغام - محمداي مبارك - مولاي عمار محمد عبد الله - السيدة بوزيد* ز

إلى كل من سقط من قلمي سمووا ... إلى أمتي الحبيبة (الأمة الإسلامية) ... أهدي هذا

العمل.

الملخص:

من خلال هذه الدراسة نسعى إلى إظهار دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة خلال الفترة الزمنية 2014-2015-2016 وكذلك إبراز أهمية هذا الدور بالنسبة للمؤسسة والتي تسعى من خلاله لاتخاذ مواقع هامة في السوق والمحافظة على توازنها المالية، وقد استخدمنا الأسلوب التحليلي لتقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية وتحليلها.

وفي الأخير توصلنا أن الأداء المالي للمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية كان متوسط قي سنة 2014 أما في سنة 2015 كان ضعيف ثم تحسن عام 2016 مما انعكس على معظم القرارات المالية المتخذة خلال هذه الفترة والتي كانت في محلها.

الكلمات المفتاحية: أداء مالي - قرارات مالية - مؤشرات توازن مالي- إدارة مالية

Résumé :

Grâce à cette étude, nous cherchons à démontrer le rôle de la performance financière dans les décisions financières de l'institution du processus d'opération Algérie Telecom Direction Ouargla au cours de la période 2014-2015-2016 et souligner l'importance de ce rôle pour l'institution, qui cherche à travers elle de prendre des positions importantes sur le marché et de maintenir les équilibres financiers, Nous avons utilisé la méthode analytique pour évaluer la performance financière de l'institution à travers le calcul des indicateurs d'équilibre financier et des ratios financiers et d'analyse.

Dans le dernier, nous avons atteint que la performance financière de l'institution de l'Algérie Telecom Direction générale des opérations moyenne a été précieuse en 2014, mais en 2015 était faible et amélioré en 2016, qui se traduit dans la plupart des décisions financières prises au cours de cette période, ce qui a été mal placé.

Mots clés :

Performance financière - Décisions financières - Indicateurs d'équilibre financier - Gestion financière.

قائمة المحتويات

الإهداء

الشكر

I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال البيانية
VI	قائمة الملاحق
VII	قائمة الرموز والاختصارات
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الجانب النظري للأداء المالي و اتخاذ القرارات المالية
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: الإطار النظري للأداء المالي و اتخاذ القرارات
3	المطلب الأول: ماهية الأداء المالي و أهميته ومعايره والعوامل المؤثرة عليه
6	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي
13	المطلب الثالث:القرارات المالية
17	المبحث الثاني: العلاقة بين الأداء المالي و عملية اتخاذ القرارات المالية
17	المطلب الأول: الموازنات
18	المطلب الثاني: التكاليف
19	المطلب الثالث: لوحة القيادة
19	المبحث الثالث: دراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
21	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
22	المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل:

24	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية
25	مدخل الفصل:
26	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستعملة
26	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة
29	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة
30	المبحث الثاني: العرض المالي للمؤسسة
30	المطلب الأول: إعداد الميزانيات
34	المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي
37	المطلب الثالث: النسب المالية
44	المطلب الرابع: مناقشة النتائج:
47	خلاصة الفصل:
49	الخاتمة
52	المراجع
56	الملاحق
66	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
10	أنواع النسب المالية	1-1
30	الميزانية المالية جانب الأصول	1-2
31	الميزانية المالية جانب الخصوم	2-2
32	الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول	3-2
33	الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم	4-2
34	رأس المال العامل	5-2
35	احتياج رأس المال العامل	6-2
36	الخزينة TR	7-2
37	نسبة السيولة العامة	8-2
38	نسبة السيولة المختصرة	9-2
39	نسبة السيولة الجاهزة	10-2
40	نسبة صافي الربح إلى المبيعات	11-2
41	نسبة صافي الربح إلى الأصول	12-2
42	نسبة التمويل الدائم	13-2
43	نسبة إجمالي الديون للأصول	14-2

قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان الأشكال البيانية	الرقم الشكل
16	خطوات صنع القرار	1-1
27	الهيكل التنظيمي للمسؤوليات	2-1
28	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية	3-1
32	الميزانية المالية جانب الأصول	1-2
33	الميزانية المالية جانب الخصوم	2-2
34	رأس المال العامل FR	3-2
35	احتياج رأس المال العامل BFR	4-2
36	الخزينة TR	5-2
37	نسبة السيولة العامة	6-2
38	نسبة السيولة المختصرة	7-2
39	نسبة السيولة الجاهزة	8-2
40	صافي الربح للمبيعات	9-2
41	صافي الربح على الأصول	10-2
42	نسبة التمويل الدائم	11-2
43	نسبة إجمالي الديون للأصول	12-2

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
56	جدول حسابات النتائج 2015	01
57	جدول حسابات النتائج 2014	02
58	الميزانية المالية 2016 جانب الخصوم	03
59	الميزانية المالية 2016 جانب الأصول	04
60	الميزانية المالية 2015 جانب الخصوم	05
61	الميزانية المالية 2015 جانب الأصول	06
62	الميزانية المالية 2014 جانب الخصوم	07
63	الميزانية المالية 2014 جانب الأصول	08
64	جدول حسابات النتائج 2016	09

قائمة الرموز والاختصارات

الاختصار	المصطلح باللغة الأجنبية	المصطلح باللغة العربية
FR	Facteur Roulement	رأس المال العامل
BFR	Besoins Facteur Roulement	احتياج رأس المال العامل
TR	Trésorerie	الخزينة
EVA	Econome Valeur Ajoute	القيمة المضافة الاقتصادية
MVA	Marche Valeur Ajoute	القيمة المضافة السوقية

مقدمة

توطئة:

إن الهدف الأساسي من الوجود الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية هو خلق القيمة و البقاء في طريق الربح والنمو، ولتحسيد ذلك لابد من إيجاد قالب تنظيمي يضمن التوزيع المتناسق بين الأدوار والوظائف داخل المؤسسة بصفة تكاملية وكذا يجب تبني نمط تسيير إستراتيجي يتصف بالفعالية والكفاءة.

وفي هذا المجال يأتي دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة الاقتصادية وهي وظيفة غاية في الأهمية والحساسية كونها تمثل العصب الأساسي في المؤسسة حيث يعود إليها الدور الأساسي في مواجهة المنافسة أو التصدي لأي مستجدات جراء تأثير المحيط الخارجي.

وهذا من خلال عملياتها الأساسية التي تتركز على البحث في الاحتياجات المالية اليومية للمؤسسة والبحث في المصادر التمويلية بالكمية المناسبة والتكلفة الملائمة والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن وكذا مشاركة الإدارة العليا في قراراتها الخاصة منها قرارات اختيار الاستثمارات وتمويلها وفيما يخص لجوئها إلى القروض وذلك باستخدام جل الطرق والأدوات المتاحة لها من التحليل، والتنبؤات والتخطيط... الخ

إشكالية الدراسة :

وعليه من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- كيف يمكن اتخاذ القرارات المالية باستخدام الأداء المالي في مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

الإشكاليات الفرعية:

- هل الأداء المالي يؤثر على قرارات الاستثمار ؟
- هل الأداء المالي يؤثر على قرارات التمويل ؟
- هل الأداء المالي يؤثر على قرارات توزيع الأرباح ؟

فرضيات البحث : وحتى نتمكن من الإجابة على هذه الأسئلة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات نرى أنها تمثل

الإجابات الأكثر احتمالا وهي:

- يوجد تأثير للأداء المالي على قرارات الاستثمار.
- يوجد تأثير للأداء المالي على قرارات التمويل.
- يوجد تأثير للأداء المالي على قرارات التوزيع الأرباح .

مببرات اختيار الموضوع :

- تم اختيار هذا الموضوع لعدة اعتبارات وأسباب موضوعية نذكر منها:
- الموضوع له صلة مباشرة مع التخصص.
- إظهار دور الأداء المالي للمؤسسة وعلاقته باتخاذ القرارات المالية.
- محاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها، ومعرفة المعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- إمكانية مواصلة البحث في موضوع الأداء الكلي للمؤسسة.

أهداف الدراسة وأهميتها:

- تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف، من أهمها:
- التعرف على أداء المالي للمؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه.
- محاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها، ومعرفة المعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- محاولة تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها.
- محاولة التعرف على العلاقة بين الأداء المالي والقرارات المالية.
- محاولة التعرف على تأثير الأداء المالي على القرارات المالية.
- تطبيق المؤشرات السابقة الذكر في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

حدود الدراسة

- أ- **الحدود المكانية:** تناولت هذه الدراسة دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية حيث اقتصرت الدراسة على البيئة الجزائرية من خلال مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة.
- وتم اختيار المؤسسة لاحتكارها لسوق الاتصالات في الجزائر.
- ب- **الحدود الزمنية:** تمت هذه الدراسة وطبقت على مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية خلال فترة الممتدة من 2014 إلى 2016.
- ج- **الحدود الموضوعية:** تضمنت هذه الدراسة جميع جوانب الموضوع المتعلقة بالدراسة (النظرية والتطبيقية) من خلال الاهتمام بالمحاور المرتبطة بدراسة دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية والتوقف على العلاقة والأثر بينهما.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة عن الإشكالية المطروحة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية، إضافة لمنهج دراسة وهذا بتقديم صورة تحليلية واضحة تبرز لنا من خلال دراسة المؤشرات والنسب المالية الحالية.

صعوبات البحث

- خلال عملية الدراسة والبحث اعترضنا عدة صعوبات أهمها:
- جل المؤسسات المتواجدة على تراب الولاية قراراتها مركزية.
- فترة إعداد المذكرة كانت قصيرة جدا.
- شح المعلومات المقدمة من طرف القائمين .

هيكل البحث

لإحاطة بجوانب الموضوع وتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن الإشكالية المطروحة بصورة واضحة، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية للأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية وتم التعرض في المبحث الأول إلى ماهية الأداء المالية و القرارات المالية وفي المبحث الثاني علاقة الأداء المالي بالقرارات المالية في المبحث الثالث تناولنا الدراسات السابقة أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية وقسم هو الآخر إلى مبحثين، المبحث الأول تناول الطريقة والأدوات المستخدمة والمبحث الثاني دراسة النتائج والمناقشة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للأداء المالي

واتخاذ القرارات المالية

تمهيد:

إن الغرض من هذا الفصل هو التزود بالإطار النظري للأداء المالي والقرارات المالية ، فلا يمكن تناول بحث دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية دون الإحاطة بالإطار النظري للأداء والقرارات المالية . من أجل ذلك سيتم معالجة الفصل الأول بالتطرق أولاً إلى مفهوم الأداء و القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية مركزين في ذلك على تعريفه ثم يلي ذلك أنواعه والعوامل المؤثرة فيه، وثانياً سيتم التطرق إلى عملية تقييم الأداء من حيث مدلولها ، ومراحلها أو خطواتها وخصائصها وشروطها، وأهميتها.

من خلال ما سبق سنتناول في هذا الفصل والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: الإطار النظري الذي يحتوي على ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: ماهية الأداء المالي وأهميته ومعاييرهِ والعوامل المؤثرة فيه.
- المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي
- المطلب الثالث: القرارات المالية (الماهية/الأهداف/الأنواع/المراحل)

- المبحث الثاني: العلاقة بين الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية والذي يحتوي على ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: الموازنات
- المطلب الثاني: التكاليف
- المطلب الثالث: لوحة القيادة

- المبحث الثالث: الدراسات السابقة:

- المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
- المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
- المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للأداء المالي واتخاذ القرارات المالية

من خلال هذا المبحث سوف نحاول إظهار الجوانب النظرية المتعلقة بكل من الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية التي تحدث على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول : ماهية الأداء المالي وأهميته ومعايره :

نتطرق خلال هذا المطلب إلى إبراز مفهوم الأداء المالي وأهميته داخل المؤسسة والمعايير وكذلك العوامل المؤثرة عليه.

الفرع الأول : ماهية الأداء المالي :

يمثل الأداء بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية مفهوما جوهريا فهو المرآة العاكسة لانجازاتها فهو نتائج النشاط الشمولي الذي تمارسه المؤسسة الاقتصادية ويحدد مستوى انجازاتها ومدى استغلالها لمواردها وإمكاناتها إذ يشار إليه بأنه انعكاس لقدرة وقابلية المؤسسة علي تحقيق أهدافها¹.

إن مصطلح الأداء ليس حديثا بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحيتين النظرية والتطبيقية التي تهدف إلى تدقيق مفهومه، إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول تعريفه. إضافة إلى الاختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثل الكفاءة والفعالية، وتعود أسباب تنوع واختلاف التعريف التي أعطيت لمفهوم الأداء إلى كونه مفهوم واسع الاستعمال، متطور ومتعدد المكونات، وبناء على ما سبق، يمكن القول أن الأداء المالي هو مدى بلوغ الأهداف المالية (تعظيم العوائد وتخفيض التكاليف) بالاستخدام الأمثل للموارد المالية وباعتباره نظام أشمل أو متكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب إتباع مسيرتي العمليات (Processus) والتحسين المستمر، كما أنه متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة².

كما يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف. ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات، حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم³.

1-أ.د/ الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، جامعة الجزائر 2009ص.42.

2.إلهام يحيوي: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية (حالة المؤسسة الجزائرية للتعليب NCA)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص: 64.

3. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص.45.

الفرع الثاني: : أهمية الأداء المالي

تنبع أهمية الأداء المالي في أن هي تهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات لتحديد جوانب القوة والضعف والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين، وتنبع أهمية الأداء المالي أيضا في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيهها لأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح الإجراءات التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للمؤسسات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة¹.

الفرع الثالث: معايير الأداء المالي

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر مجموعة من المعايير من أجل حساب مستوى الأداء الذي حققته المؤسسة والوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها. والمعلومات التي تحتويها السجلات المحاسبية والوثائق الاقتصادية تقدم أفضل المؤشرات التي تساعد مقومي الأداء المالي في حساب المعايير المستخدمة، فإن الميزانية العمومية و الكشوف المالية التحليلية و حسابات الأرباح والخسائر والمعلومات الاقتصادية كالعرض والطلب والإنتاج والقيمة المضافة تلعب دورا هاما كمقاييس².

كما إنا لتوصل إلى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الموقف المالي، فالنسب المالية لا تعني شيئا في حد ذاتها، فينبغي مقارنتها بمعايير نسب أخرى وهناك عدة معايير للمقارنة وهي تتمثل في ما يلي³:

أ- المعايير التاريخية: تعتمد هذه المعايير على أداء منظمات الأعمال للسنوات السابقة، إذ تمكن المحلل المالي من حساب النسب المالية، وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الاتجاه العام والكشف عن مواضع الضعف والقوة، وبيان الوضع المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة وتقييم الأداء من الإدارة العليا.

ب- المعايير القطاعية (الصناعية): تشير هذه المعايير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسات في القطاع الواحد أي مقارنة النسب المالية للمؤسسة بالنسب المالية للمؤسسات المساوية لها في الحجم وفي طبيعة النشاط، ويستفاد منها بدرجة في عملية التحليل لأنها مستمدة من القطاع ذاته. ورغم اتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل نسب التداول... إلخ .

1. محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص45.

2. مجيد الكرخي: **تقييم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 57- 58.

3. علاء فرحان طالب: **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي**، دار صفاء، عمان، 2011، ص: 73- 74.

ج- المعايير المستهدفة:

هذه المعايير تعتمد نتائج الماضي مقارنة بالسياسات والإستراتيجيات والموازنات كذلك الخطط التي تقوم المؤسسات بإعدادها، أي مقارنة المعايير التخطيطية بالمعايير المحققة فعلا لحقبة زمنية ماضية، ويستفاد من هذه المعايير في تحديد الانحرافات من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية لها.

هـ- المرونة: يتعلق الثبات بالمقياس وليس بالأداء لأن الفرد يتغير أو يخضع لتقلبات.

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

هناك عدة عوامل داخلية إدارية و فنية مؤثرة على الأداء المالي و التي سنلخصها فيما يلي:

أ- الهيكل التنظيمي: هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات و أعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات و الصلاحيات و المسؤوليات و أساليب تبادل الأنشطة و المعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي في الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في المؤسسات و التمايز الرأسي و هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة و أما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل و الاستثمار الجغرافي من عدد الفروع و الموظفين.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها ومن تم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة و المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية و كفاءة¹.

ب- المناخ التنظيمي: هو شفافية التنظيم و اتخاذ القرار بأسلوب الإدارة و توجيه الأداء و تنمية العنصر البشري، أي إدراك العاملين أهداف المؤسسة و مهامها و نشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، و يجب أن يكون اتخاذ القرار بطريقة عقلانية و على الإدارة أن تشجع الموظفين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية و كفاءته من الناحيتين الإدارية و المالية، وتقدم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء و التعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة.²

¹ - نفس المرجع سابق، ص 75 .

² - محمد محمود الخطيب ، مرجع السابق ، ص ، 49،48.

ت - التكنولوجيا:

هي عبارة عن الأساليب و المهارات و الطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة و التي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، و يندمج تحت التكنولوجيا عدد من أنواع مثل تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، و التي تكون وفقا للموصفات التي يطلبها المستهلك. وتكنولوجيا الإنتاج المستمر و التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، و تكنولوجيا الدفعات الكبيرة.

و على المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها و المنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات و التي لا بد لهذه المؤسسات من التكيف معها و استيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف اللائمة بين التقنية و الأداء، و تعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية و خفض التكاليف و المخاطر بإضافة إلى زيادة الأرباح.

ج- المعايير المطلقة: وهي أقل وأضعف من المعايير الأخرى من حيث الأهمية، وتشير تلك المعايير إلى وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها التقلبات الواقعية،¹

د- الحجم: يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لتصنيف أو قياس حجم المؤسسة منها:

إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع، إجمالي المبيعات، إجمالي القيمة المضافة.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء للمؤسسات، فقد يشكل الحجم عائقا على أداء المؤسسة حيث أن زيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداءها أقل فعالية، وبشكل إيجابي من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسة، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات تبين من خلالها أن العلاقة بين الحجم و الأداء علاقة طردية.³

1. زيدي البشير: دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية

العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة، غير منشورة، أكتوبر ص: 73

2. محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 50.

3. نفس المرجع، ص 51.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي

من خلال هذا المطلب سيتم تناول جملة من النقاط المتعلقة بالأداء المالي من حيث التقييم من خلال المفهوم والأهداف إضافة إلى الأهمية المتعلقة بالتقييم وخطواته وكذا المؤشرات.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء المالي وأهميته

يعرف تقييم الأداء المالي على أنه قياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقا وتقديم حكما على إدارة الموارد البشرية و المالية المتاحة للمؤسسة و هذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة.¹ كما يقصد بتقييم الأداء المالي استخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية أو ذلك النظام الذي يساعد الإداريين على معرفة مدى التقدم الذي تحرزه المؤسسة ، في تحقيق أهدافها و في تحديد بعض مجالات التنفيذ التي تحتاج إل عناية و اهتمام أكبر.²

يعتبر التوازن المالي الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لبلوغه لأنه يمس باستقرارها المالي ، و يتمثل التوازن المالي في 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.

أهمية تقييم الأداء المالي:

يمكن إيجازها فيما يلي:

- يوفر تقييم الأداء المالي مقياسا لمدى نجاح الوحدة الاقتصادية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها. فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الكفاءة والفاعلية من ثم فهو اشمل من كل منهما في تعزيز أداء الوحدة الاقتصادية بمواصلة البقاء والاستمرار بالعمل.
- يوفر نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية بالوحدة الاقتصادية لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات مستند على حقائق علمية وموضوعية فظلا عن أهمية المعلومات للأطراف الخارجية.
- يكشف عن مدى أسهام الشركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تدقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال مما يعود على الاقتصاد والمجتمع بالفائدة .

1. محمد نجيب دبابش : طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الملتقى الوطني حول واقع آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، 05-06/05/2013 جامعة الوادي، ص 07 .

2. بنية حيزية: أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال و المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، غير منشورة، 2010-2011 ، ص 70.

- توضح عملية تقييم الأداء المالي المركز الاستراتيجي ضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها، ومن ثم تحدد الآليات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين مركزها الاستراتيجي .
- يساعد نظام تقييم الأداء المالي التأكد من توفر السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر بالإضافة إلى مقسوم الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للشركة على أساس أن الأهداف المالية هي زيادة قيمة الشركة الحالية والمحافظة على السيولة لحمايته من خطر الإفلاس والتصفية وتحقيق عائد مناسب على الاستثمار .
- وتأسيس على ما تقدم أن أهمية تقييم الأداء المالي تأتي من خلال المساعدة في فهم التعامل بين البيانات المالية وكذلك المساعدة في إجراء عمليات التحليل والمقارنة و متابعة ومعرفة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بالشركة

الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي

- متابعة تنفيذ أهداف الشركة المحددة، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ضمن الخطة المرسومة المحددة لها.
- ويتم ذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات المتوفرة ونوعاً عن سير الأداء.
- قياس مدى نجاح المؤسسة من خلال سعي مواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، وتوفير المعلومات لمختلف المستويات وللجهات الأخرى خارج المؤسسة.
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط الخزينة و إجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها، والعمل على تفادي الأخطاء مستقبلاً.
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في المؤسسات إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنه من إجراء المتابعة الشاملة المستمرة لنشاط الخزينة لضمان تحقيق الأداء الأفضل.¹

الفرع الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقويم الأداء بخمسة خطوات أساسية هي:

- 1- جمع البيانات والمعلومات الإحصائية : يتم الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية من القوائم المالية متمثلة بقائمة المركز المالي التقويم النشاط العام للوحدة الاقتصادية، وذلك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه وقائمة الدخل وقائمة التدفق النقدي والقوائم الأخرى والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية . إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة، والبيانات المتعلقة بأنشطة المنشآت المشابهة.

1. منير شاكر محمد : التحليل المالي، مدخل صناعات القرارات ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، 2005 ص 52

2- إجراء عملية التقييم: باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة الاقتصادية، وذلك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه

3- متابعة العمليات التصحيحية للانحرافات

4- تحديد الانحرافات

5- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية المتعلقة بالنشاط حيث يتعين توفير مستوى من الموثوق والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوق بهذه البيانات.

الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المالي

تقوم عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة على مجموعة من المؤشرات التقليدية والحديثة أهمها:

1 - المؤشرات التقليدية :

تتمثل المؤشرات التقليدية في النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي

1-النسب المالية :

هي علاقة بين رقمين، وهي مؤشرات مالية تعكس الأوضاع المالية القائمة. ليس المهم استخراج النسبة فقط وإنما الأهم هو تحليل وتفسير هذه النسب¹.
* تساهم في متابعة تطوير التسيير داخل المؤسسة لعدة سنوات.

¹ مسعود درواسي ، ضيف الله عبد محمد الهادي ، مداخلة بعنوان : دور التقارير المالية في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية ، الملتقى الدولي ، نمو المؤسسات والاقتصاديات بين الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.

جدول رقم (1.1) : أنواع النسب المالية

1-نسب السيولة : وهي التي يتم من خلالها الحكم على سيولة المؤسسات و قدرتها على سداد الديون قصيرة الأجل .		
النسب المالية	المعادلة	الشرح
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة/الديون قصيرة الأجل	ارتفاع هذه النسبة يدل على أن هناك عجزا في توظيف الأموال في الاستثمارات جديدة وهنا ينعكس سلبا على ربحية المؤسسة
نسبة السيولة المختصرة	الأصول المتداولة - قيم الاستغلال /الديون قصيرة الأجل .	هي مدى تغطية المؤسسة لالتزاماتها في المدى القصير .
نسبة السيولة الفورية	قيم جاهزة /الديون قصيرة الأجل	مدى قدرة المؤسسة على الدفع الفوري لتسديد الالتزامات .
نسبة قابلية السداد	مجموع الديون / مجموع الأصول	تقيس مدى تحقيق المؤسسة لالتزاماتها .
2-نسب التمويل و الاستقلالية المالية: وتعبر هذه النسب عن مدى اعتماد المؤسسة على مصادرها المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية.		
النسب المالية	المعادلة	الشرح
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة /الأصول الثابتة	تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة في المؤسسة .
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	تقيس مدى قدرة المؤسسة على الاعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الاستثمارات وكلما كانت أكبر من 1 دل على استقلالية المؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها.
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة /مجموع الديون	تقيس مدى استقلالية المؤسسة .
نسبة التمويل الخارجي	مجموع الديون /الأموال الخاصة	تقيس مدى قدرة المؤسسة على التمويل الخارجي ، وكلما قلت زادت ثقة الممولين في المؤسسة وقدرة المؤسسة على سداد ديونها .
3-نسب الربحية :		
النسب المالية	المعادلة	الشرح
نسبة صافي الربح على المبيعات	صافي الربح / المبيعات	ارتفاعها يدل على الأداء الجيد للمؤسسة في مجمل نشاطه.
نسبة صافي الربح على الأصول	صافي الربح / مجموع الأصول	إن الحصول على مؤشر مرتفع لهذه النسبة بين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة ونجاحها في استخدام أصولها بكفاءة لتوليد أرباح .
4-نسب المديونية : تحتم هذه النسبة بتحليل قدرة المؤسسة على سداد الديون طويلة الأجل .		
النسب المالية	المعادلة	الشرح
نسبة المديونية	مجموع الالتزامات /حقوق الملكية	مؤشر الارتفاع غير جيد ويبين عدم قدرة المؤسسة على خدمة دينها مما يزيد من مخاطر أصحاب القروض و المستثمر.
نسبة إجمالي الديون للموجودات	مجموع الالتزامات / مجموع الأصول	مؤشر الانخفاض إيجابي من وجهة نظر المقرضون

المصدر: بوعكة زحروفة ، دور التقارير المالية في تقييم و تحسين الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية

ب - مؤشرات التوازن المالي:

1. رأس المال العمل الدائم FR_p : هو فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة الأقل من سنة¹.

وتحسب العلاقة التالية :

$$\text{من أعلى الميزانية} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

$$\text{من أسفل الميزانية} = \text{أصول متداولة} - \text{خصوم متداولة}$$

2. رأس المال العامل الإجمالي (الخارجي) : الهدف منه تحديد مدى التزام المؤسسة بوعدها اتجاه الغير ومدى ارتباط المؤسسة بالغير .

$$\text{ر.م.ع. إجمالي} = \text{مجموع الخصوم} - \text{الأموال الخاصة}$$

$$\text{ر.م.ع. إجمالي} = \text{ديون طويلة الأجل} - \text{ديون قصيرة الأجل}$$

$$\text{ر.م.ع. إجمالي} = \text{ر.م.ع. إجمالي} - \text{ر.م.ع. الخاص}$$

3. احتياجات رأس المال العامل : و يعرف الاحتياج الضروري المرتبط مباشرة بدورة الاستغلال والتي تغطي من طرف الموارد الدورية ، حيث يمثل الاحتياج في رأس المال العامل احتياجات تمويل مكتملة مرتبطة بالتنسيق العادي للمؤسسة².

$$\text{إ.ر.م.ع} = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

$$\text{إ.ر.م.ع} = (\text{قيم الاستغلال} + \text{قيم محققة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{السلفيات المصرفية})$$

4. الخزينة : وهي عبارة عن الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الحالية³.

و تحسب كالتالي :

$$\text{الخزينة} = \text{خزينة الأصول} - \text{خزينة الخصوم}$$

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

1. عادل عشي : الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية ، قياس و تقييم ، مذكرة الماجستير في علوم التسيير ، تسيير المؤسسات الصناعية ، 2002 ، ص 48-51.

2. جلييلة بن خروف : دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة في اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، مالية المؤسسة جامعة بومرداس 2009 ص 91-92.

3. زخرفة بوعدة : دور التقارير المالية في تقييم و تحسين الأداء المالي بالمؤسسة الإقتصادية مذكرة ماستر ، غير منشورة ، علوم التسيير ، مالية المؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2012 ، ص 43.

وضعية الخزينة: يوضح لنا الشكل التالي أهم الحالات التي تتعرض لها الخزينة

<p>الشكل 3</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">BFR</td> <td style="width: 50%;">FR</td> </tr> <tr> <td></td> <td>TR</td> </tr> </table> <p>الخزينة $0 >$</p>	BFR	FR		TR	<p>الشكل 2</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">BFR</td> <td style="width: 50%;">FR</td> </tr> </table> <p>الخزينة $0 =$</p>	BFR	FR	<p>الشكل 1</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">BFR</td> <td style="width: 50%;">FR</td> </tr> <tr> <td>TR</td> <td></td> </tr> </table> <p>الخزينة $0 <$</p>	BFR	FR	TR	
BFR	FR											
	TR											
BFR	FR											
BFR	FR											
TR												

2- المؤشرات الحديثة :

1- القيمة الاقتصادية المضافة: (EVA).

عرفت شركة الاستشارة الأمريكية **Stern Stewart** القيمة الاقتصادية المضافة على أنها " مقياس للإنجاز المالي لتقدير الربح الحقيقي، حيث ارتبط بتعظيم ثروة المساهمين على مدى الوقت، وهو الفرق بين صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المقترض والمملوك"¹.
كما عرفها باحثون بأنها " القيمة المضافة من قبل المؤسسة أثناء ممارسة النشاط برأس مالها، أي أنها الربح الاقتصادي بعد سداد تكلفة رأس المال."²
ويتم حسابها من خلال العلاقتين التاليتين:³

◀ طريقة الأولى:

القيمة الاقتصادية المضافة = صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة- (تكلفة رأس المال × رأس المال المستثمر).

◀ طريقة الثانية:

القيمة الاقتصادية المضافة = (معدل العائد على رأس المال المستثمر- معدل تكلفة رأس المال) × رأس المال المستثمر.

¹مقبل علي احمد علي: دراسة لنموذج القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكملة لأدوات تقييم أداء الشركات الصناعية و التعديل المقترح لحسابها (دراسة تطبيقية)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حلين سوريا، السنة مجهولة، ص 4.

²Jéromecaby et Gérard hirigoyen. Création de valeur et gouvernancede entreprise. 3edition. 49Rue Héricart. Paris.2005.p 27.

³هوارى سويبي: دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد السابع، 2010/2009، ص 61.

2- القيمة السوقية المضافة: (MVA).

يستخدم مؤشر القيمة السوقية المضافة للحكم على الأداء المالي الداخلي للمؤسسة، القيمة السوقية المضافة تحسب لمجموعة من السنوات، حيث تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الاقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم¹،

وذلك من خلال الطريقتين كما يلي:

أ. الطريقة الأولى: وتعطى العلاقة المبسطة للقيمة السوقية المضافة كالتالي²:

$$MVA = \sum_{t=1}^n \left(\frac{EVAt}{(1+k)^t} \right)$$

حيث: MVA: القيمة السوقية المضافة، K: التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال، t: الفترة.

ب. الطريقة الثانية: وتعطى العلاقة المبسطة للقيمة السوقية المضافة كالتالي³:

القيمة السوقية المضافة = القيمة السوقية للأسهم - القيمة الدفترية للأسهم

المطلب الثالث: القرارات المالية

تعتبر القرارات المالية إحدى أهم المواضيع في الإدارة المالية، كما أن القرار المالي هو الذي تعتمد عليه المؤسسة في مختلف نشاطاتها إذ أنه يحدد لقيمة المؤسسة و من خلاله تحقق أهدافها المختلفة؛

الفرع الأول: ماهية القرارات المالية:

تعرف القرارات المالية على أنها هي اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية و الذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة ، حيث يقوم المحلل المالي (المدير المالي) بتحليل القوائم أو التقارير المالية و البحث عن المعلومات المحاسبية و المالية و تحليلها و تعديلها لتساعد في اتخاذ القرارات المالية⁴.

¹ . Pierre Vernimmen et d'autres, **Finance d'entreprise**, 9^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 2011, P.673.

² عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي: تحليل الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام AFD مجلة الוחات للبحوث المجلد السابع، العدد2 جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

³ حسنية صديقي: قياس الأداء المالي باستخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مباح ورقلة، 2016، غير منشورة. ص76.

⁴ الذهبيو والعزاوي جاسم محمد نجم الله- (مبادئ الإدارة العامة.منظور استراتيجي شامل) بغداد الوزيرية مكتب الجزيرة للطباعة 2005.ص 101.

الفرع الثاني: أهداف القرارات المالية:

أهداف القرارات المالية في ما يلي:

- **تعظيم الثروة:** يقصد بها تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة وهذا الهدف لا يوجه اهتمامه إلى الإرباح في حد ذاتها بل يوجه أيضا ناحية توقيت هذه الإرباح وعنصر الخطر.
- **التمييز بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية لصافي الثروة:** فالقيمة الدفترية لصافي الثروة لها قدر ضئيل من الأهمية في الحصول علي قروض القصيرة والطويلة الأجل وتؤثر بطريقة غير مباشرة علي القيمة الحالية لصافي الثروة كما تظهر بقائمة المركز المالي هي خاصة بالمؤسسة ولا تتأثر بالقيمة السوقية لحق الملكية وبذلك يسعى المدير المالي إلى اتخاذ القرارات التي تهدف في النهاية إلى تعظيم ثروة الملاك.¹
- **مخاطر الاستثمار:** حيث تتفاوت المخاطر حسب الشكل القانوني للمؤسسة ففي المؤسسات الفردية وشركات التضامن، تكون مخاطر الملاك أكبر من إفلاس المؤسسة، فلا تقتصر علي ممتلكاتهم في المؤسسة وإنما تشمل الممتلكات الشخصية أما في الشركات المساهمة فتقتصر المخاطر في حالة الإفلاس علي حصة الملاك في المؤسسة وان الاستثمار في الأسهم الممتازة أفضل من الأسهم العادية حيث تكون الأولى اقل تعرض للمخاطر.
- يتعرض الملاك لانخفاض القيمة السوقية للأسهم إذا ما كانت القرارات التي يتخذها المدير المالي خاطئة ويحدث العكس إذا كانت هذه القرارات صحيحة حيث ترتفع القيمة السوقية للأسهم مما يؤدي إلى تحقيق مكاسب رأسمالية .
- من اجل تعظيم قيمة السهم يجب الوصول إلى مرحلة البحث عن لعلاقة بين الهدف والإدارة المالية في المؤسسة وبصفة عامة لكي يكون هدف الإدارة المالية أكثر فعالية.

1. حسني بلعجوز : المخل النظرية القرار ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 2010 ص 99.

الفرع الثالث: أنواع القرارات المالية:

هناك ثلاثة أنواع للقرار المالي على مستوي المؤسسة الاقتصادية:¹

1 - القرارات الاستثمارية : تشمل مثل هذه القرارات ما يلي :

- عملية اختيار الموجودات؛
- كيفية الإنفاق على هذه الموجودات؛
- مقابلة عوائد الاستثمار المتوقعة في المستقبل مع المبالغ المنفقة على تلك الموجودات؛
- الإنفاق على الموجودات الحالية من حيث تحسينها و توسيعها مثل شراء موجودات جديدة بغرض زيادة القدرة الإنتاجية الحالية للمؤسسة.
- المبادلة التي تتم بين الربحية و السيول.

2 - قرارات التمويل: ينصب اهتمام مثل هذه القرارات على ما يلي:

- تكوين رأس المال
- درجة الرفع المالي
- اختيار النسبة المعينة لكل نوع في التكوين المالي

3 - قرارات توزيع الأرباح على المساهمين: تتعلق مثل هذه القرارات بتحديد:

- متى يتم تدوير الأرباح و احتجازها
 - متى يتم توزيع الأرباح
 - هل توزع الأرباح بشكل نقدي أم على شكل أسهم مجانية
- قرارات ذات طبيعة خاصة : تتعلق مثل هذه القرارات بالاحتياجات الطارئة للتمويل مثل حالات الاندماج والتصفية و إعادة التنظيم و غيرها.

الفرع الرابع: مراحل اتخاذ القرارات المالية:

في هذا المطلب سوف نحدد المراحل التي تمر بها عملية اتخاذ القرارات المالية والمتمثلة في مرحلة تشخيص المشكلة محل القرار ثم مرحلة تحليل المشكلة محل القرار وأخيرا مرحلة التخطيط والرقابة.

1- تشخيص المشكلة محل القرار

يعني تشخيص المشكلة التعرف على المشكلة وتحديد أبعادها وتحري السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها وأعراضها وآثارها.

2.سفيان خليل المناصر : القرارات المالية و أثرها في تحديد القرار الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، دار جليس الزمان ، عمان ، 2010 ، ص 23.

أما في مجال الإدارة المالية معناه البحث المنظم عن المعلومات التي يحتويها التنظيم الرسمي بحيث يمكن تحسين نوعية القرارات التي تتخذ في هذا المجال .

ويعنى آخر إجراء مقارنات للقوائم المالية ولعدة سنوات ماضية وكذلك التكاليف، الأرباح، الصول، الخصوم وهذا الكشف عن التغيرات وشكلها بالزيادة أو بالنقصان.

1- مرحلة تحليل المشكلة

إن تحليل البيانات المالية تخضع لنوعين من الإجراءات بحيث يطبق الأول على البيانات المستخلصة من البحث حيث تستخدم الأساليب الكمية في التحليل قبل استخدامها كأساس اتخاذ القرار ولحجزه في عملة التحليل.

وتطبق الأساليب الإحصائية على البيانات التي لم تستخدم في البحث الأصلي مثل: تحديد العلاقات والنسب المالية.

أما النوع الثاني يهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات واستخلاص النتائج التي يتخذ على ضوءها القرار.

2- مرحلة التخطيط والرقابة

إن الخطة المثلى لتنفيذ القرار على تطبيق نظام الموازنات وهي تحقيق هدف مزدوج:

- إعداد قرار مخطط بترجمة كل خطوة من الخطة في شكل أرقام وقيم مالية.
- استخدام هذه الموازنات لأغراض الرقابة المالية الداخلية، وتتم المراجعة في شكل فترات دورية للكشف عن الانحرافات وبالتالي تستخدم الموازنات للرقابة على الربح والأصل المتداول والأصول الثابتة والتمويل الرأسمالي.¹

الشكل رقم (1.1) : خطوات صنع القرار



المصدر: علي شريف- الإدارة المعاصرة - الدار الجامعية، الإسكندرية- طبعة 1997 ص 216

1. علي شريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، طبعة 1997، ص 212-216.

المبحث الثاني: العلاقة بين الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية

من خلال هذا المبحث سوف نحاول إظهار العلاقة الموجودة بين الأداء المالي والقرارات المالية وأين تكمن هذه العلاقة وفي ما تتمثل.

المطلب الأول: الموازنات

الموازنات التقديرية:

تناول العديد من الباحثين تعريف الميزانية التقديرية كل حسب اهتماماته وأهدافه وهذا لتغير الظروف و المعطيات ، إلا أن اغلب كتابتهم ركزت على الميزانية التقديرية من حيث كونها ترجمة رقمية لخطط المؤسسة المستقبلية في مختلف الميادين ، ومهما يكن من أمر هذا الاختلاف ، فمنهم من عرفها بأنها :

" هي تعبير كمي أو مالي لأهداف المؤسسة المسطرة " ¹.

في حين يعرفها الدليل الفرنسي للمحاسبة بأنها " أسلوب للتقدير يقتضي ترجمة القرارات المتخذة من طرف الإدارة مع اشتراك المسؤولين ، إلى برامج أعمال تدعى الموازنات " ².

إذن تشير التعريف السابقة إلى أن الموازنة التقديرية هي أداة تعبر بها المؤسسات عن خططها و برامجها المستقبلية في شكل أرقام (كما ونقدا) ، حيث تعكس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أحدا بعين الاعتبار ما هو متاح لديها من إمكانيات (مالية مادية ، تقنية و بشرية) وما هو محيط بها من ظروف خارجية .

و هكذا يمكن تصنيف ثلاثة مجموعات للموازنات التقديرية: ³

1- موازنات الاستغلال التي تشمل:

موازنة المبيعات؛ موازنة الإنتاج؛ موازنة التمويل.

2- موازنة الاستثمارات؛

3- موازنة الخزينة.

المطلب الثاني: التكاليف المعيارية

هي تكاليف محددة مسبقا على أسس علمية مدروسة ، بحيث تصبح مقياسا لما يجب أن لا تتعداه تكلفة الأداء الفعلي في ظل توافر الظروف المناسبة التي تمكن من التوصل بمستوى الأداء الى درجة الجودة المطلوبة . حيث أن :

الانحراف = التكاليف الفعلية - التكاليف المعيارية

التكاليف المعيارية = حجم النشاط المعياري X تكلفة وحدة النشاط

التكاليف الفعلية = حجم النشاط الفعلي X تكلفة وحدة النشاط

¹ عبد العالي: الموازنات التقديرية - نظرة متكاملة- ص 11-12

² ناصر دادي :عدوان وآخرون مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية حالة البنوك ،دار المحمدية ،الحاملة ، الجزائر ص39

³ شريف غياض وفيروز رجال ،مداخلة " الموازنة التقديرية أداة لصنع القرار " جامعة 08 ماي 1945 قالة 2010 : ص-7

و يذكر العديد من الباحثين أن التكاليف المعيارية المستخدمة في مراقبة التسيير يجب أن تتصف بالخصائص التالية:

- أن يعمل المعيار بدراسة عقلانية .
- أن يكون المعيار بقيمة محددة .
- أن تساعد الطريقة على تحليل الانحراف بين القيمة المعيارية و القيمة الحقيقية .
- أن تكون مرجعا لمبدأ الإدارة بالاستثناء .
- تستخدم الرقابة على التكاليف المعيارية لتحقيق العديد من الأهداف التي يمكن إنجازها فيما يلي :
- تحديد مسؤولية الأداء .
- تشجيع و قياس الكفاءة الإنتاجية .
- تحقيق الرقابة على عناصر التكاليف .
- قياس تكلفة الوحدات الإنتاجية .
- تحديد أسعار بيع المنتجات .

تتطلب الرقابة الفعالة على عنصر التكاليف تجزئة العمليات الإنتاجية إلى مراكز مسؤولية بما يسمح بالكشف عن عدم كفاءة من مصادرها كما أن فعالية الرقابة تحدد نوعية المعايير المستخدمة مما يتطلب مراعاة الدقة بصدد وضع المعايير.

المطلب الثالث: لوحة القيادة

لوحة المعلومات عبارة عن مستند يلخص كل المعايير التي تستخدمها الشركة لتقييم أدائها، سواء كانت إستراتيجية أو تشغيلية ، فهي أداة تصور المعلومات الأساسية لإدارة الشركة. يتم تأسيسها من قبل وحدات التحكم الإدارية والمخصصة للمديرين الذين يمكنهم تحليل الفجوات بين الأهداف والنتائج لاتخاذ قرار بشأن الإجراءات التصحيحية.

تعرف لوحة القيادة على أنها مجموعة من المؤشرات يتم اختيارها من طرف المسؤولين كمعايير تدل على مدى تحقيقهم لأهدافهم، كما تسمح للمسيرين بمعرفة حالة وتطور موضوع في المؤسسة أو قسم منها. ومن هذا فإن لوحة القيادة يتم إعدادها وفقا لمستوى المسؤولية المعني، استراتيجي أو عملي من جهة، ومن جهة أخرى حسب القسم أو الفرع المعني في المؤسسة، إنتاج أو تسويق أو غيرهما، ولكل من هذه اللوحات مؤشرات الخاصة بها واستعمالاتها.¹

¹ ناصر دادي عدون، معزوي ليندة، ن، لهواسي هجيرة مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (حالة البنوك) دار المحمدية العامة الجزائر، 2004 ص40

أدوات لوحة القيادة :

أ- النسب: هي عبارة عن علاقة بين مجموعتين أو عنصرين ماليين أو كميين، وحتى تؤدي هذه النسب دورها لتقييمي والقيادي لا بد أن تعبر عن الحقيقة وتكون بسيطة وسهلة الاستيعاب، وهناك العديد من النسب قد تتشابه في المعنى أحيانا، وقد لا تعطي معنى محددا أحيانا أخرى، فلهذا يجب توخي الحذر في اختيار النسب انطلاقا من مكوناتها والمعاني التي يمكن أن تعطيها.

ب- التمثيل البياني: هي أكثر سهولة للاستيعاب وأكثر تعبيرا عن حالة تطور المؤسسة، فالتمثيل البياني هو عبارة عن أشكال هندسية معبرة عن بعض النسب أو الجداول، غير أن هذا التمثيل البياني يكلف وقتا طويلا لإعداده، وهو الأمر الذي لا يتناسب مع ضرورة سرعة تقديم البيانات لاتخاذ الإجراءات التصحيحية في أقرب وقت ممكن، لذلك فإن الاعتماد على التطبيقات المعلوماتية له دور مهم في هذا المجال.

ج- الجداول: هذه الأداة هي الأكثر استعمالا في لوحات القيادة، وغالبا ما تكون مصدر كل الأدوات الأخرى البيانية والهندسية، إذن هي عبارة عن ترتيب للمعلومات في شكل أعمدة وصفوف، تسمح بمقارنة المعلومات المختلفة، سواء كانت مقارنة بين التقديرات والنتائج المحققة وبالتالي استخلاص الفروقات أو مقارنة بين السلاسل الزمنية أو مقارنة بين النسب المختلفة. وعليه فإن اختيار أفضل إحدى هذه الأدوات عن الأخرى يختلف باختلاف طبيعة مستعملها وقدرة استيعابهم لها.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة:**المطلب الأول: الدراسات العربية:****الدراسة الأولى:****1- دراسة اليمين سعادة (2009)¹ :**

تناولت الدراسة إشكالية التحليل المالي ومدى كفايته كأداة للوصول إلى تقييم حقيقي للوضعية للمؤسسة وتحديد المشاكل التي تعاني منها ، حيث هدف الباحث من خلال الإشكالية إلى إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد القرارات الإدارية والتعرف على الأدوات المستخدمة في تحليل المالي والوضعية المالية للمؤسسة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الإطار النظري والأسلوب التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال استخدام جملة من المؤشرات المالية وتوصل في الأخير إلى عدة نتائج أهمها:

- إن المؤسسة استطاعت تحقيق توازن مالي مما يسمح لها بتمويل استثماراتها عن طريق مواردها الثابتة.
- من خلال نسب التمويل تبين إن المؤسسة غير مثقلة بالدين مما يسمح لها بسداد ديونها اتجاه الغير.

الدراسة الثانية :**3-دراسة رشيدة جليلي (2013)² :**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من خلال معالجة إشكالية مدى مساهمة الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة طرانس كنال .

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري أما الجانب التطبيقي تم استخدام النهج التحليلي من خلال دراسة المؤشرات و النسب المالية وإجراء مقارنة بين السنوات.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- القوائم المالية مرآة عاكسة للوضعية المالية للمؤسسة.
- تسعى القرارات المالية إلى تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة .

¹ اليمين سعادة استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها-دراسة حالة مؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة-العلمة-سليف.جامعة باتنة 2009

² رشيدة جليلي.دور أداء المالي في اتخاذ القرارات المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال /شرق -ورقلة خلال2010-2012. جامعة ورقلة 2012

الدراسة الثالثة :**4-دراسة صخري جمال الدين (2013)¹:**

هدفت الدراسة التحديد وبيان دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسات البترولية ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على منهج الوصفي والتحليلي لاختيار فرضيات الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر التحليل المالي وسيلة فعالة وأداة لاتخاذ القرارات وترشيدها.
- يساعد التحليل المالي على معرفة نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها وتقومها.

الدراسة الرابعة:**2- دراسة بوزايدي آسيا وابن عبد الله نعيمة (2015)²:**

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية والمتمثلة في معرفة العوامل المتحكمة في قياس الأداء المالي في المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصباغة، خلال الفترة (2015-2016)، باستعمال المنهج الوصفي في الجانب النظري والتحليلي في الجانب التطبيقي من خلال اعتماده علي الميزانيات والجداول والمؤشرات المالية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج لعل أهمها يتمثل في:

- إن عملية تقييم الأداء المالي تساهم في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة .

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:الدراسة الأولى:**1-Bakhit, Bakhit, G. R^{1,2} Alamin, M.,A (2014)³:**

تناولت هذه الدراسة إشكالية الأداء المالي ودوره في صناعة القرارات المالية حيث هدف الباحث إلى الكشف عن الدور الذي تلعبه الإدارة المالية في الشركات التجارية ومساهمة الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية وقرارات الاستثمار والتمويل وتوزيع الإرباح، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي لمعالجة إشكالية الدراسة حيث كانت عينة الدراسة متمثلة في شركات تجارية. وتوصلت الدراسة إلى أن أغلبية أفراد العينة يوافقون على إن الإدارة المالية لها دور في صنع القرار كما ان الأداء المالي له دور في عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسات التجارية. كما أظهرت إلى وجود علاقة بين التخطيط المالي للمؤسسة والقرارات الإدارية والمالية.

¹ . صخري جمال الدين ، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسات البترولية في الجزائر - دراسة حالة ENSP .2010-2011-2012.

² . بوزايدي آسيا وابن عبد الله نعيمة، دور الاداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة. 2011.2013.

³ Relationship between Financial Decisions and Their Impact on Financial Performance © 2014 HRMARS

الدراسة الثانية:**2 -Zaher Abdelfattah et Farouq Rafiq (2016)¹:**

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين القرارات المالية (قرار الاستثمار-قرار التمويل- قرار توزيع الإرباح) والأداء المالي للقطاع المصرفي التجاري الأردني للفترة من 2002 إلى غاية 2011. حيث كانت عينة الدراسة ممثلة في جميع البنوك التجارية العاملة في القطاع المصرفي الأردني والتي وصلت إلى 23 بنك. وقد اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة فرضيات الدراسة كما استخدم جملة من الأساليب الإحصائية.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج لعل كان أهمها:

- إن هناك علاقة نسبية بين قرار الاستثمار وقرار التمويل والأداء المالي وغياب العلاقة النسبية بين قرار توزيع الإرباح والأداء المالي .

المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة

تباينت الدراسات السابقة في دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية، حيث ركزت جملة من الدراسات على دراسة الأداء المالي للمؤسسة والعوامل المتحكمة فيه ومعايير الأداء المالي وكذا العلاقة بين الأداء المالي والقرارات المالية ، بينما ركزت الفئة الأخرى على دراسة مدى مساهمة الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية ودور الأداء المالي في صناعة القرارات المالية وترشيد القرارات الإدارية، إذ أن معظم الدراسات السابقة قد اعتمدت واستخدمت في بناء دراساتها على جملة النماذج والمؤشرات و النسب المالية المعتمدة في بيئة الأعمال الاقتصادية. أما فيما يخص هذه الدراسة فتتشابه مع الدراسات السابقة من حيث دراسة مدى تأثير الأداء المالي على عملية اتخاذ القرارات المالية، وهذا من خلال دراسة العلاقة بين الأداء المالي والقرارات المالية، بالإضافة إلى أنها تتشابه مع بعض الدراسات في الأداة المستخدمة من خلال الاعتماد على المؤشرات والنسب المالية للقيام بعملية التحليل والتوصل إلى النتائج، ويكمن وجه الاختلاف في البيئة المدروسة من خلال دراسة مؤسسة إتصالات الجزائر للسنوات 2016/2015/2014، كما أن هذه الدراسة اعتمدت في دراستها على نفس المنهج المتبع في معالجة إشكالية الدراسات السابقة.

¹The Role of Financial Management in the Decision-making of Business .IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM. 6 (Ver. I Jun ,2016 .

خلاصة الفصل:

في نهاية الفصل ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الأداء المالي له أهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية إذ أن الأداء هو وسيلة لتقييم عمل المؤسسة من جهة التكاليف والتي تعبر عن الكفاءة عن طريق النسبة بين الوسائل المستخدمة والنتائج المحققة ، تقييم أداء المؤسسة يتمثل في تقييم أنشطتها على ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن ، حيث نجد أن عملية التقييم تعتمد على مجموعة من المعايير والمؤشرات المالية والتي تتمثل في مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية ، حيث يستطيع المحلل المالي من خلال تقييم المؤسسة ، إبراز الوضعية المالية للمؤسسة والمساهمة في تعديل وتفسير القرارات المالية .

وكل هذا من اجل تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وكذلك من اجل ضمان وتحقيق خصائص ومميزات النمو والتوسيع و الاستمرارية للمؤسسة الاقتصادية في المحيط الاقتصادي.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لمؤسسة

اتصالات الجزائر

المديرية العملية ورقلة

مدخل للفصل:

بعد التطرق إلى الأدبيات النظرية للأداء المالي والقرارات المالية في الفصل الأول والتعرض إلى دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية وعرض جملة من الدراسات السابقة يأتي هذا الفصل لتحليل ومناقشة الجوانب التطبيقية للدراسة وعرضها من أجل التعرف على دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة عملية ورقلة في الفترة 2014-2016 ، ولتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل يتم مناقشة ذلك من خلال مبحثين، حيث يعتبر المبحث الأول مقدمة وجيزة للإطار العام للدراسة الميدانية ووصفا للطريقة والأدوات المستخدمة في القيام بهذه الدراسة من أجل الإجابة عن الأسئلة التي تمثل مشكلة الدراسة وهدفها، أما فيما يخص المبحث الثاني فقد تم التعرض إلى نتائج الدراسة من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ومناقشتها وتحليلها و تفسير النتائج والبيانات المتحصل عليها .

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

نستعرض في طيات هذا المبحث الطريقة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة وذلك من خلال تقسيم المبحث إلى مطلبين، المطلب الأول نتناول فيه الطريقة المستخدمة والمطلب الثاني الأدوات المستخدمة؛

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة

يتناول هذا المطلب المنهجية المتبعة في إعداد الدراسة والتعريف بمجتمع الدراسة وعينتها وكذا نوعها بالإضافة إلى أسلوب ومصادر جمع البيانات والمعلومات؛

الفرع الأول: منهج الدراسة

بالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة والأهداف المتوخى تحقيقها من خلال الموضوع الذي نتناول فيه دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، فإن الباحث قد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، إذ اطلع على الدراسات المختلفة في الأداء المالي والقرارات المالية وطبق المنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة كجانب من الدراسة التطبيقية، من أجل معرفة دور الأداء المالي في قرارات المؤسسة المالية حيث تم دراسة وتحليل البيانات والمؤشرات والنسب المالية بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة؛

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

بمأن البحث هو دراسة علاقة بين متغير مستقل هو الأداء المالي ومتغير تابع هو القرارات المالية في مؤسسة اقتصادية استوجب اختيار مؤسسة اقتصادية وكان الاختيار مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة.

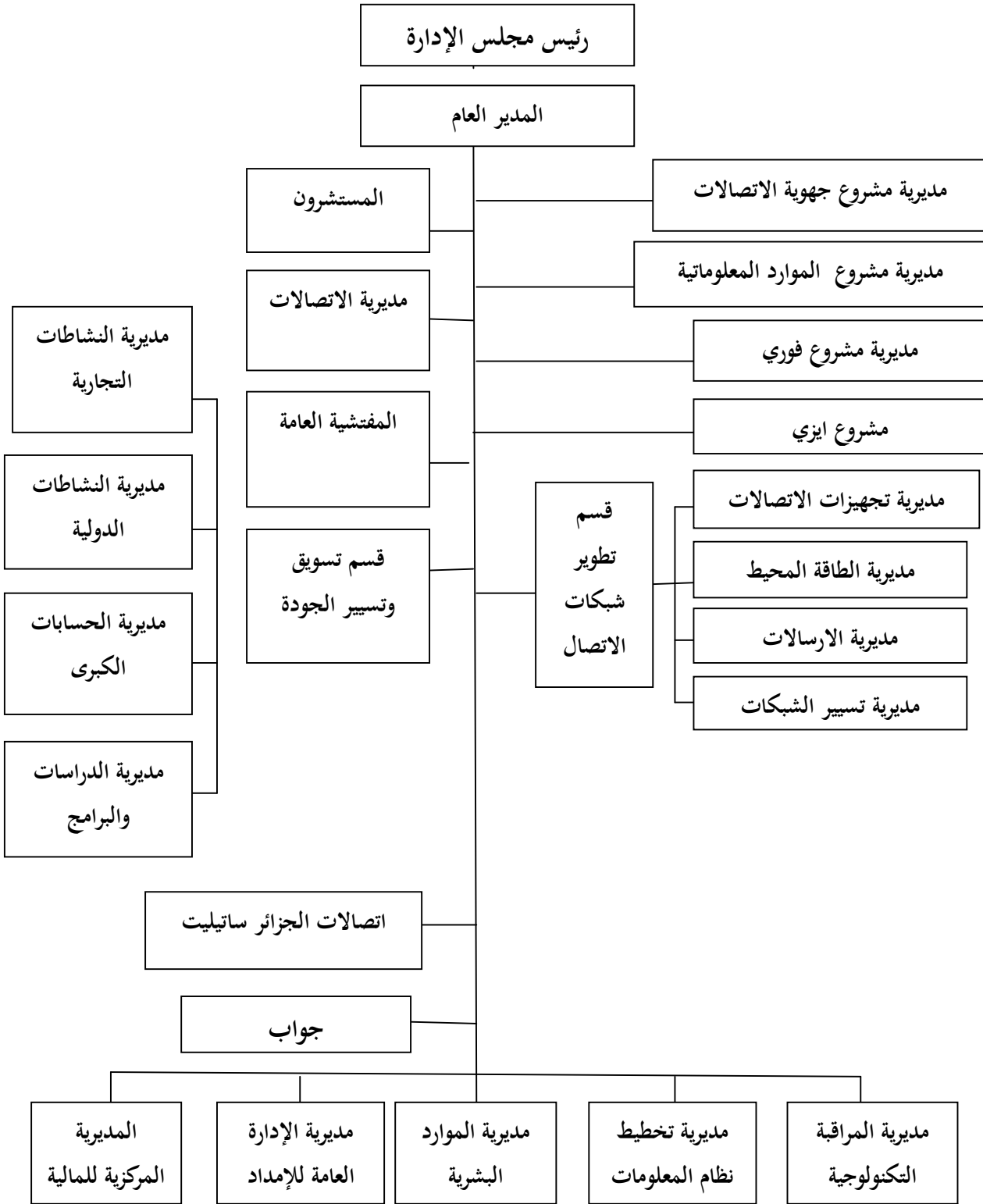
أولاً: مجتمع الدراسة

تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، حيث تعتبر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري محتكرة من طرف الدولة حيث تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مفوضية إقليمية (الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة ورقلة الشلف، بشار، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان) وحدات عملية ولائية ولهذا سنختار الوحدة العملية لولاية ورقلة.

تعريف بالوحدة العملية:

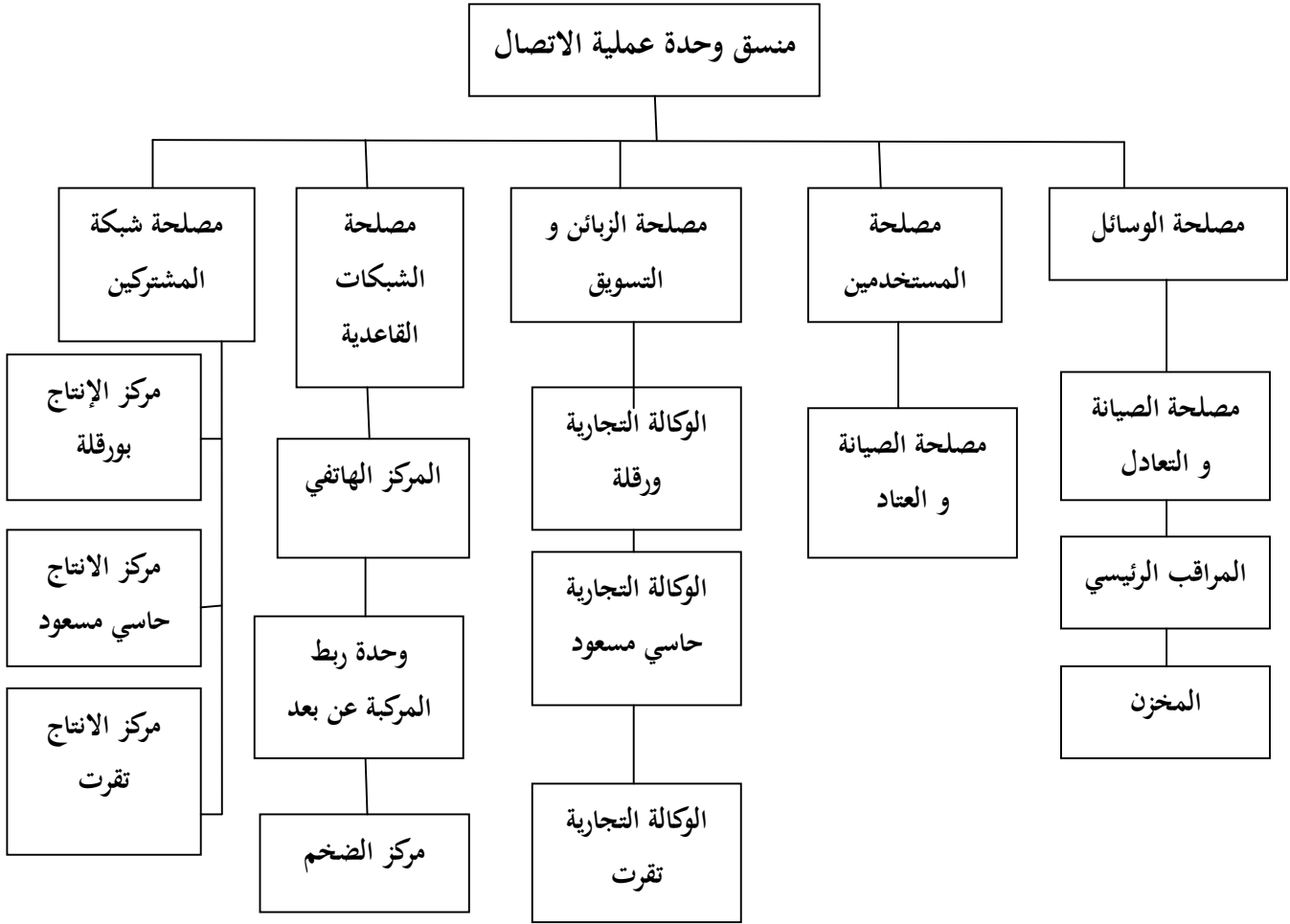
مؤسسة اتصالات الجزائر عبارة عن شركة محتكرة من طرف الدولة فهي إدارة عمومية وفي نفس الوقت مؤسسة خدمات ذات صبغة تجارية وتعتبر ثالث وحدة تنظيمية، حيث تقوم بجملة من المهام والتنسيق بين كل الوكالات التجارية التابعة لها؛ حيث تسعى الدولة الى توزيع وزيادة مهامها وسلطتها لتتمكن من تسيير أنشطتها بنفسها دون العودة الى المديرية الإقليمية ما يؤدي الى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة وهي تقوم بتسيير خمس وكالات تجارية وهي ورقلة، حاسي مسعود، تقرت، تماسين؛ حي النصر.

الشكل رقم (2.1) الهيكل التنظيمي يوضح توزيع مختلف المسؤوليات.



تحتوي على ثماني مديريات اقليمية وهي الجزائر - قسنطينة - وهران - عنابة - ورقلة - سطيف - شلف - بشار.

الشكل رقم (3.1) الهيكل التنظيمي للوحدة العملية



المصدر : وثائق المؤسسة

ثانياً: حدود الدراسة

- تمثلت حدود الدراسة في الحدود المكانية والزمنية وكذا الموضوعية وهي كما يلي:
- الحدود المكانية: تناولت هذه الدراسة دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية حيث اقتصرت الدراسة على البيئة الجزائرية من خلال مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة عملية ورقلة؛
 - الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة وطبقت على مؤسسة اتصالات الجزائر خلال فترة الممتدة من 2014 إلى 2016.

- **الحدود الموضوعية:** تضمنت هذه الدراسة جميع جوانب الموضوع المتعلقة بالدراسة (النظرية والتطبيقية) من خلال الاهتمام بالمحاور المرتبطة بدراسة دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية والتوقف على العلاقة والأثر بينهما؛

ثالثاً: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من كافة مفردات مجتمع الدراسة لذا فقد تم اختيارها بطريقة العينة العمدية أو القصدية حيث اشتملت على مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال القوائم المالية للسنوات 2016/2015/2014؛

الفرع الثالث: أسلوب ومصادر جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات استند الباحث في دراسته لجمع البيانات والمعلومات اللازمة على مجموعة من المصادر الأولية والثانوية، بحيث يغطي كل مصدر جزءاً من البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالموضوع كما يلي:

أولاً: المصادر الأولية

لبلوغ أهداف الدراسة واستكمالها قام الباحث بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع المهنيين واستنتاج بعض الملاحظات، واستخدام مجموعة من المؤشرات المالية والنسب بهدف الوصول للدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة؛

ثانياً: المصادر الثانوية

تم الاعتماد واستخدام جملة من المصادر بمختلف اللغات في إعداد الجانب النظري للدراسة، إذ رجع الباحث إلى المكتبات المختلفة للاطلاع ومراجعة الدراسات السابقة وتمت الاستعانة بالمصادر الآتية:

- الكتب العلمية والمنهجية المختصة والمتعلقة بعلم المحاسبة والمالية؛
- المجلات والدوريات المتخصصة التي كتبت الأداء المالي والقرارات المالية؛
- الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه) التي تبحث في موضوع الدراسة؛
- الانترنت والمواقع الإلكترونية؛

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة

نتطرق في هذا المطلب إلى جميع الأدوات المستخدمة في عملية حساب المؤشرات والنسب المالية و تحليل واختبار الفرضيات والتي ساهمت في الوصول إلى نتائج الدراسة ؛

الفرع الأول: أداة الدراسة

استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج Microsoft Office Excel 2007 لحساب مؤشرات التوازن المالي ونسب المالية بالإضافة إلى رسم الأشكال البيانية.

المبحث الثاني: العرض المالي للمؤسسة

خلال هذا المبحث سوف نقوم بتطبيق كل ما تطرقنا اليه في الجانب النظري على مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية وذلك من خلال دراسة الوضعية المالية حيث تتضمن الميزانيات المالية وحساب المؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وتحليلها ؛
المطلب الأول: إعداد الميزانيات

قمنا بإعداد الميزانية المالية للمؤسسة لسنوات 2014-2015-2016 بالاعتماد على الميزانية المحاسبية.

الجدول رقم (1.2) الميزانية المالية جانب الأصول 2016-2015-2014

جانب الأصول						
2016		2015		2014		السنوات
%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	التعيين
44,51%	3 244 831 826,68	45,16%	3 233 034 373,79	43,09%	2 938 587 241,77	الأصول الثابتة
44,51%	3 244 831 826,68	45,16%	3 233 034 373,79	43,07%	2 936 845 143,35	الاستثمارات المادية
0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,02%	1 540 884,00	الاستثمارات المعنوية
0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,003%	201 214,42	الاستثمارات الأخرى
55,49%	3 858 158 388,57	54,84%	3 925 587 815,16	56,91%	3 880 382 244,53	الأصول المتداولة
0,68%	49 494 820,31	1,03%	73 495 080,28	1,46%	99 288 962,13	أصول الاستغلال
0,68%	49 484 820,31	1,03%	73 495 080,28	1,46%	99 288 962,13	المخزونات
54,81%	3 808 663 568,26	53,81%	3 852 092 734,88	55,45%	3 781 093 282,40	أصول خارج الاستغلال
52,16%	3 802 894 597,22	53,08%	3 800 075 232,17	53,29%	3 634 121 137,34	العملاء
0,004%	293 163,70	0,005%	331 413,65	0,02%	1 213 539,11	المدينون
0,08%	5 475 807,34	0,02%	1 184 752,92	0,15%	10 140 354,36	ضرائب
2,57%	187 654 866,65	0,71%	50 501 336,14	1,99%	135 618 251,59	النقديات
100%	7 290 645 081,90	100%	7 158 622 188,95	100%	6 818 969 486,30	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (2.2) : الميزانية المالية جانب الخصوم 2014-2015-2016:

جانب الخصوم						السنوات
2016		2015		2014		
%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	التعيين
91,74	6 688 345 014,20	92,29	6 606 896 191,71	91,47	6 237 495 113,43	الأموال الدائمة
-12,19	-888 456 171,13	-10,08	-721 722 728,16	-6,61	-451 062 604,96	النتيجة الصافية
103,92	7 576 801 185,33	102,37	7 328 618 919,87	98,09	6 688 557 718,39	مرحل من جديد
8,26	602 300 067,70	7,71	551 725 997,24	8,53	581 474 372,87	الخصوم المتداولة
8,26	602 300 067,70	7,71	551 725 997,24	8,53	581 474 372,87	موارد الاستغلال
1,32	96 384 624,50	0,81	57 710 483,71	1,29	87 910 530,94	الموردون
6,34	462 222 283,13	6,57	470 494 859,16	6,88	469 421 597,82	الضرائب
0,60	43 693 160,07	0,33	23 600 654,37	0,35	24 142 244,11	قروض أخرى
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	موارد خ الاستغلال
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	ديون طويلة الأجل
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	تقديرات
100	7 290 645 081,90	100	7 158 622 188,95	100	6 818 969 486,30	مجموع الخصوم

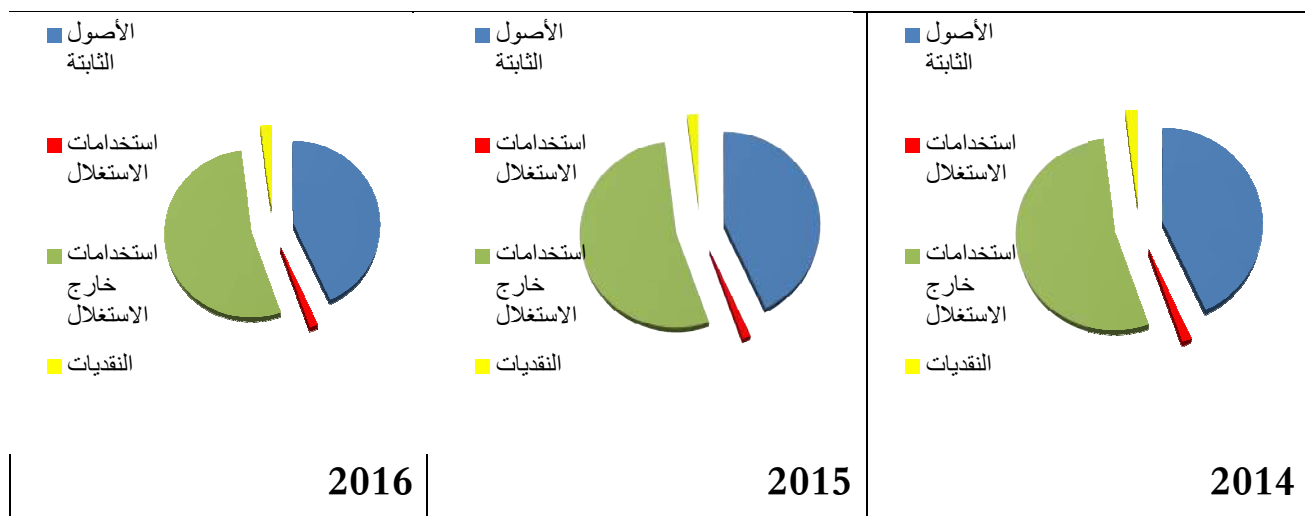
المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على وثائق المؤسسة.

قمنا بإعداد الميزانية المالية المختصرة للسنوات (2014-2015-2016) بالاعتماد على الميزانية المالية.

الجدول رقم (3.2) : الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول 2016-2015-2014

2016		2015		2014		السنوات
%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	التعيين
44.51	3,244,831,826.68	45.16	3,233,034,373.79	43.09	2,938,587,241.77	الأصول الثابتة
55.49	4,045,813,255.22	54.84	3,925,587,815.16	56.91	3,880,382,244.53	الأصول المتداولة
0.68	49,494,820.31	1.03	73,495,080.28	1.46	99,288,962.13	استخدامات الاستغلال
52.24	3,808,663,568.26	53.11	3,801,591,398.74	53.46	3,645,475,030.81	استخدامات خارج الاستغلال
2.57	187,654,866.65	0.71	50,501,336.14	1.99	135,618,251.59	النقديات
100	7,290,645,081.90	100	7,158,622,188.95	100	6,818,969,486.30	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على الجدول (1-2)

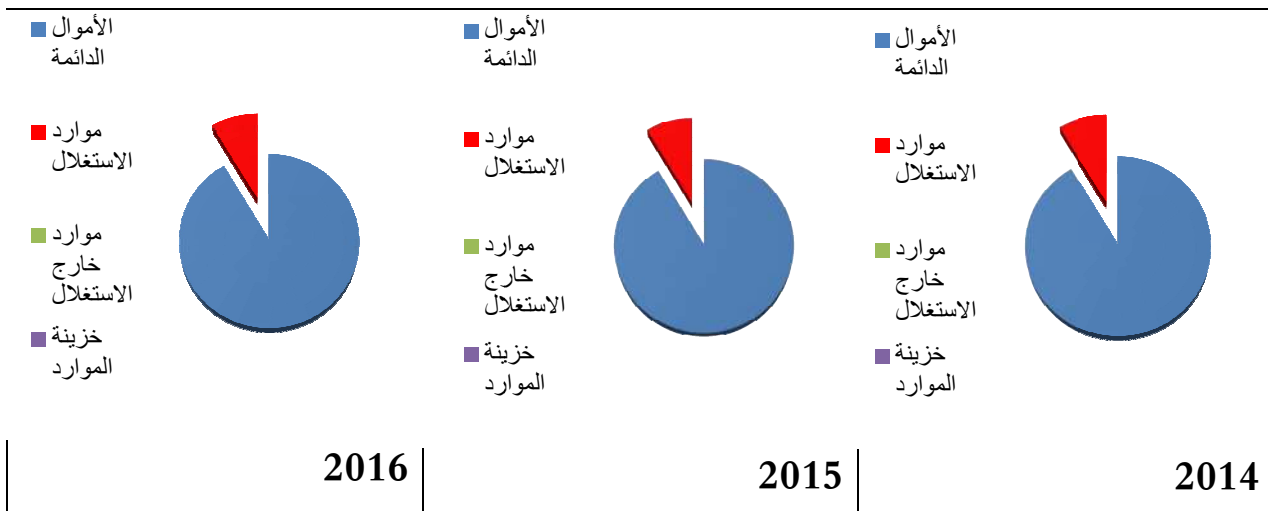


الشكل رقم 1-2 : التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الأصول

الجدول رقم (4.2) الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم 2014-2015-2016

2016		2015		2014		السنوات
%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	التعيين
91.74	6,688,345,014.20	92.29	6,606,896,191.71	91.47	6,237,495,113.43	الأموال الدائمة
8.26	602,300,067.70	7.71	551,725,997.24	8.53	581,474,372.87	الخصوم المتداولة
8.26	602,300,067.70	7.71	551,725,997.24	8.53	581,474,372.87	موارد الاستغلال
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	موارد خارج
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	خزينة موارد الاستغلال
100	7,290,645,081.90	100	7,158,622,188.95	100	6,818,969,486.30	مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على الجدول (2-2)



الشكل رقم 2-2: التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم

المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي لسنوات 2014-2015-2016

انطلاق من الجداول (2-3) و(2-4) يمكن حساب مؤشرات التوازن المالي الخاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة لسنوات 2014-2015-2016.

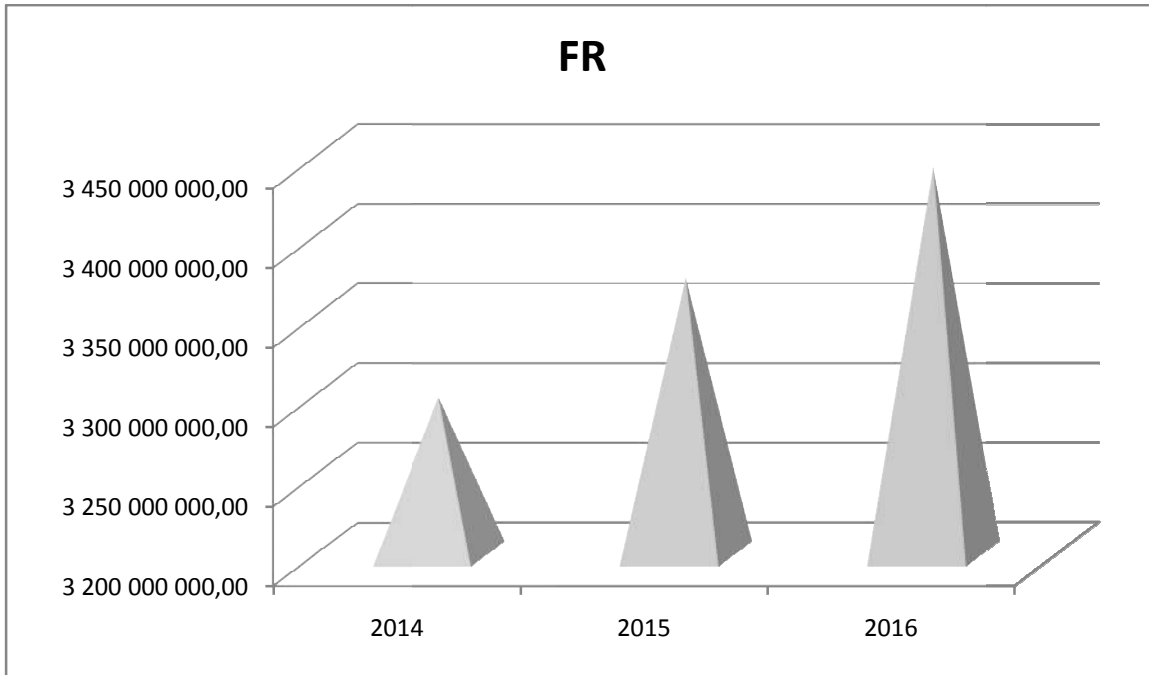
1- رأس المال العامل FR:

الجدول رقم 2-5 رأس المال العامل

البيان	2014	2015	2016
الأصول الثابتة... (1)	2.938.587.241.77	3.233.034.373.79	3.244.831.826.68
الأموال الدائمة... (2)	6.237.495.113.43	6.606.896.191.71	6.688.345.014.20
رأس المال العامل... (2)-(1)	3.298.907.871.66	3.373.861.817.92	3.443.513.187.52

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-3): التمثيل البياني لرأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-2

من خلال الجدول رقم (2-5) والشكل البياني (2-3) نلاحظ تطور مؤشر رأس مال العامل حيث لاحظنا ارتفاع مستمر للمؤشر خلال الأعوام الثلاثة أين وصل في سنة 2016 3.443.513.187.52 دج. وعليه فإننا نقول إن جزءا من الأموال الدائمة تمول به الأصول الثابتة، وهذا ما يسمح للمؤسسة بهامش أمان لمواجهة أي حالة غير ملائمة للمؤسسة.

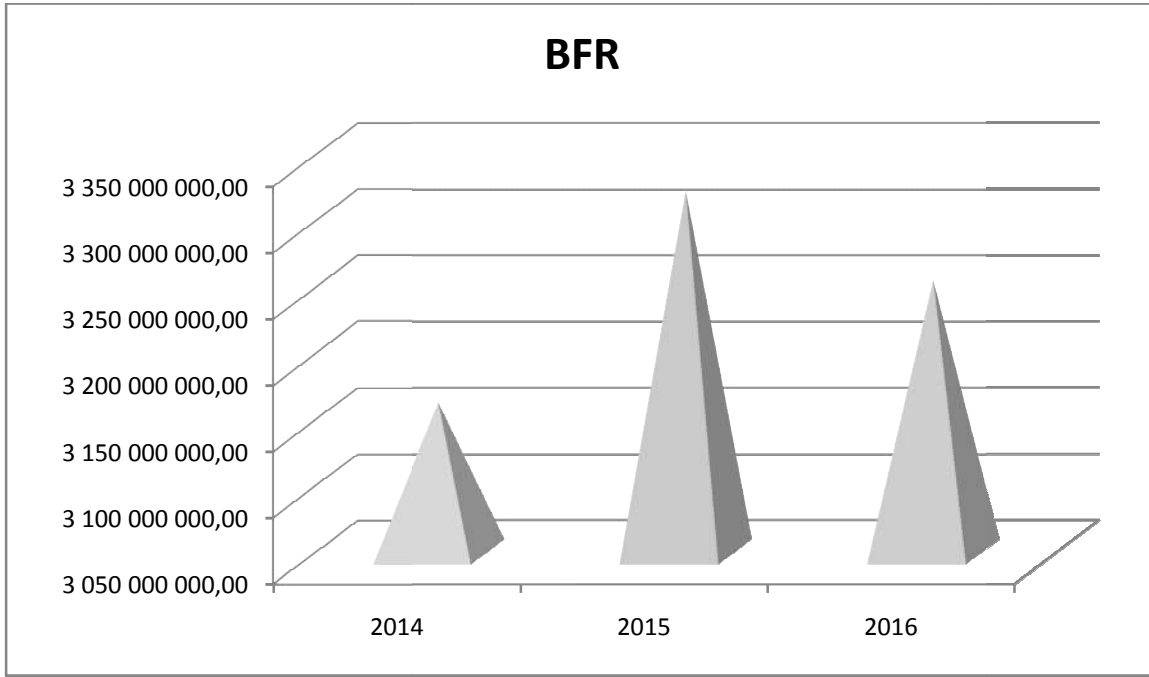
2- احتياج رأس المال العامل BFR:

الجدول رقم 2-6 : احتياج رأس المال العامل

البيان	2014	2015	2016
احتياجات الدورة (قيم الاستغلال + قيم محققة) (1)	3.744.763.992.94	3.875.086.479.02	3.858.158.388.57
استخدامات الدورة (2)	581.474.372.87	551.725.997.24	602.300.067.70
BFR=(1)-(2)	3.163.289.620.07	3.323.360.481.78	3.255.858.320.87

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-4): التمثيل البياني للاحتياج في رأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-4

نلاحظ من الجدول والشكل البياني أعلاه أن مؤشر الاحتياج في رأس المال العام قد بلغ ذروته في سنة 2015 حيث وصل ما قيمته 3.323.360.481.78 دج أين ارتفع عن سنة 2014 في حين عاود الانخفاض في سنة 2016.

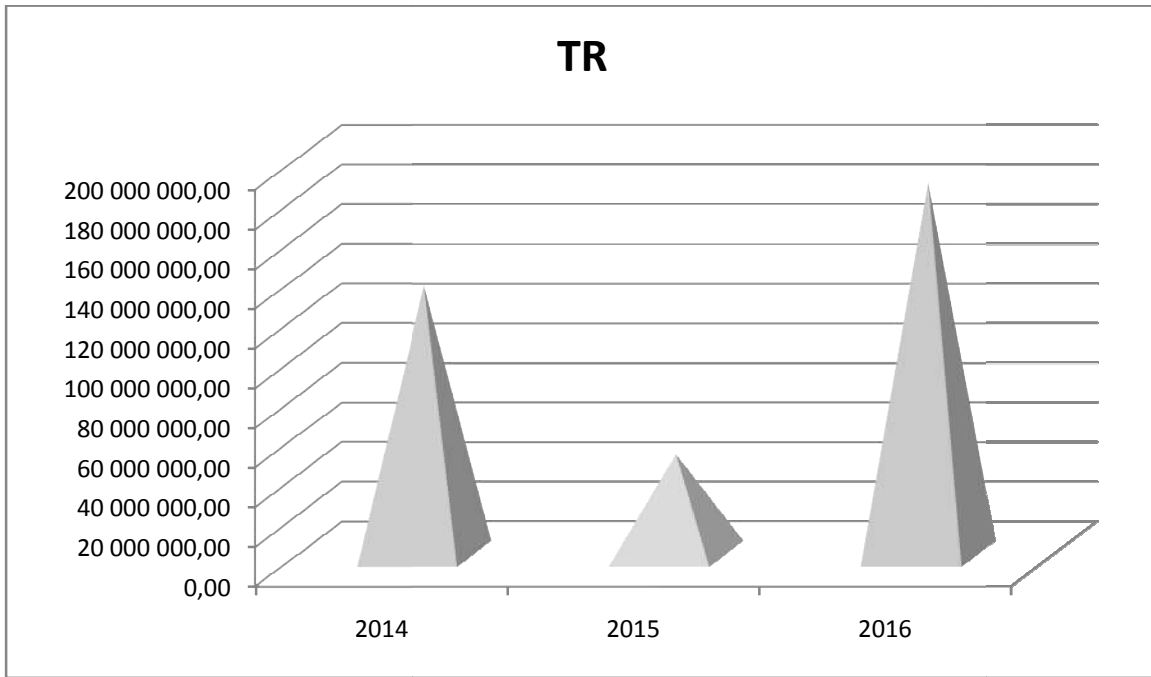
3- الخزينة TR:

الجدول رقم 2-7 : الخزينة

البيان	2014	2015	2016
راس المال العامل(1)	3.298.907.871.66	3.373.861.817.92	3.443.513.187.52
الاحتياج راس المال العامل(2)	3.163.289.620.07	3.323.360.481.78	3.255.858.320.87
(1)-(2)	135.618.251.59	50.501.336.14	187.654.866.65

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني للخزينة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-6

نلاحظ من الجدول رقم (2-7) والشكل البياني رقم (2-6) والمتعلق بمؤشر الخزينة أن هذا الأخير شهد انخفاض في سنة 2015 مقارنة بسنة 2014 إلا أنه عاد ليرتفع ليصل إلى أعلى قيمة له في عام 2016 حيث بلغت قيمته 187.654.866.65 دج.

المطلب الثالث: النسب المالية للمؤسسة لسنوات 2014-2015-2016

سوف نتطرق إلى نسب تقييم الأداء المالي وهي نسب السيولة ونسب المديونية ونسب الربحية.

1- نسب السيولة:

سوف نتناول فيها أهم النسب التي يمكن من خلالها تقييم أداء المؤسسة وتحمنا في عملية اتخاذ القرارات المالية.

1-1- حساب نسبة السيولة العامة:

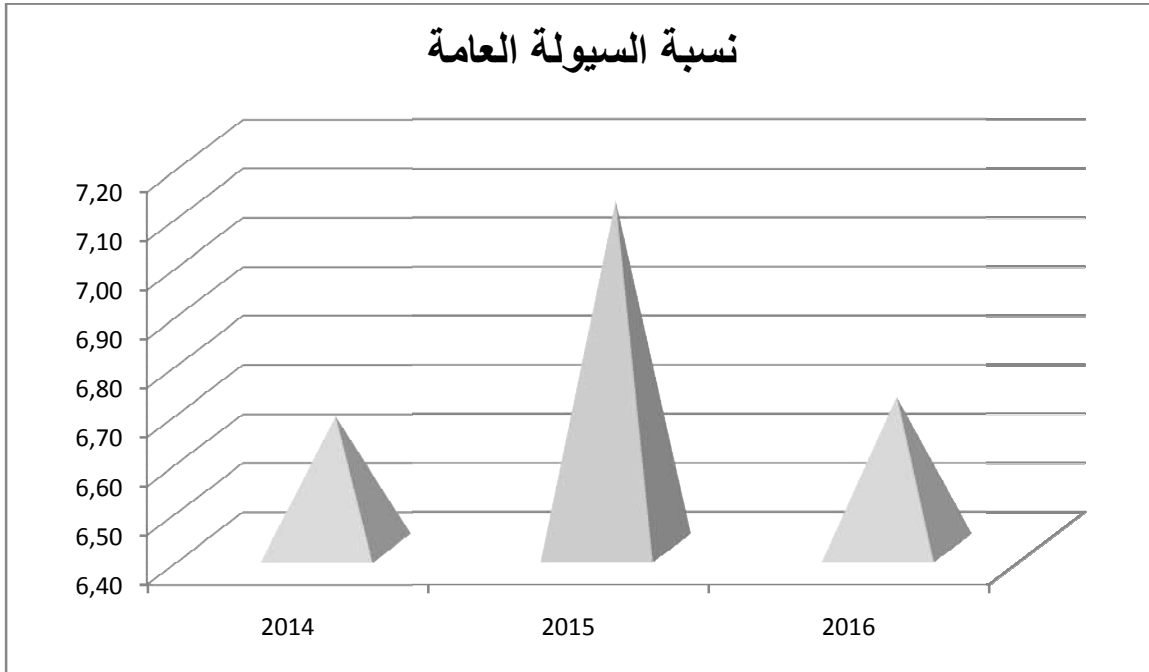
تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه:

الجدول رقم 2-8 : نسبة السيولة العامة

البيان	2014	2015	2016
الأصول المتداولة.....1	3.880.382.244.53	3.925.587.815.46	4.045.813.255.22
الالتزامات المتداولة...2	581.474.372.87	551.725.997.24	602.300.067.70
نسبة السيولة العامة. 2/1	6.67	7.11	6.71

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-6): التمثيل البياني لنسبة السيولة العامة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-6

من الجدول والشكل البياني لمؤشر السيولة العامة نلاحظ أن هذا المؤشر شهد ارتفاع في عام 2015 مقارنة بسنة 2014 لينخفض مجدداً في سنة 2016 .

1-2- نسبة السيولة المختصرة:

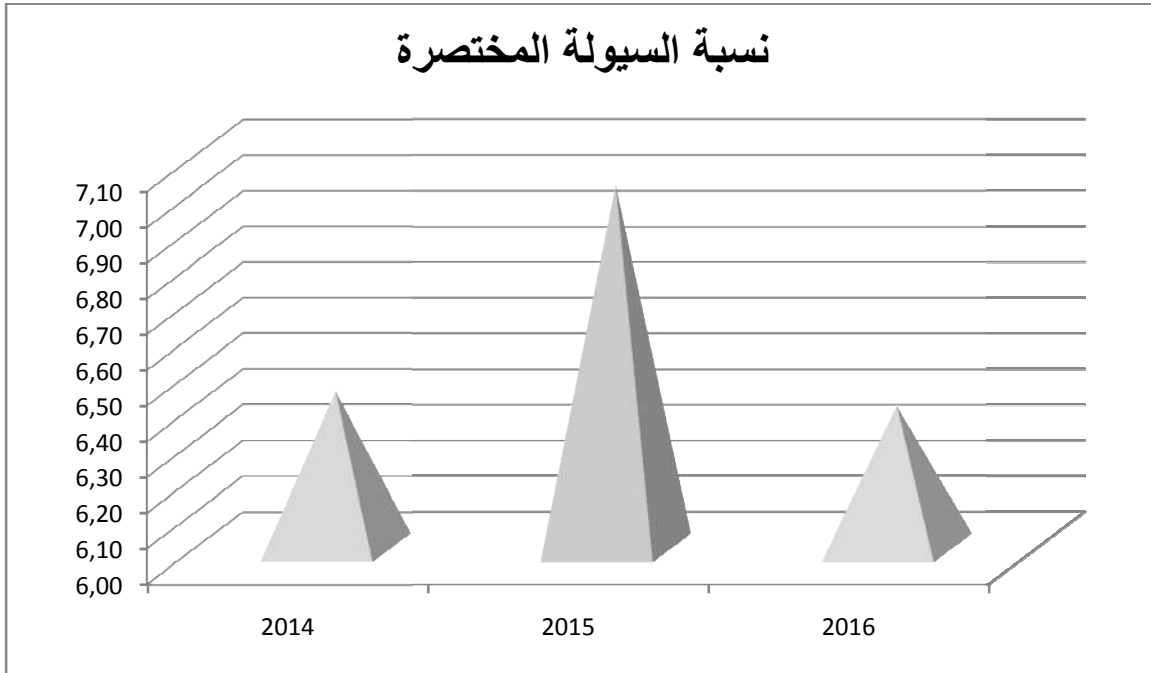
تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه

الجدول رقم 2-9 : السيولة المختصرة

البيان	2014	2015	2016
1... الأصول المتداولة	3.880.382.244.53	3.925.587.815.16	4.045.813.255.22
2..... النقدييات	135.618.251.59	50.501.336.14	187.654.866.65
3.. الالتزامات المتداولة	581.474.372.87	551.725.997.24	602.300.067.70
ن السيولة المختصرة=3/(2-1)	6.44	7.02	6.40

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-7): التمثيل البياني للسيولة المختصرة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-8

من الجدول والشكل أعلاه يمكن ملاحظة نسبة مؤشر السيولة المختصرة اين ارتفعت في عام 2015

حيث بلغت قيمتها 7.02% إلا انه انخفض في سنة 2016 أين بلغت نسبتها 6.40%.

3-1- نسبة السيولة الجاهزة:

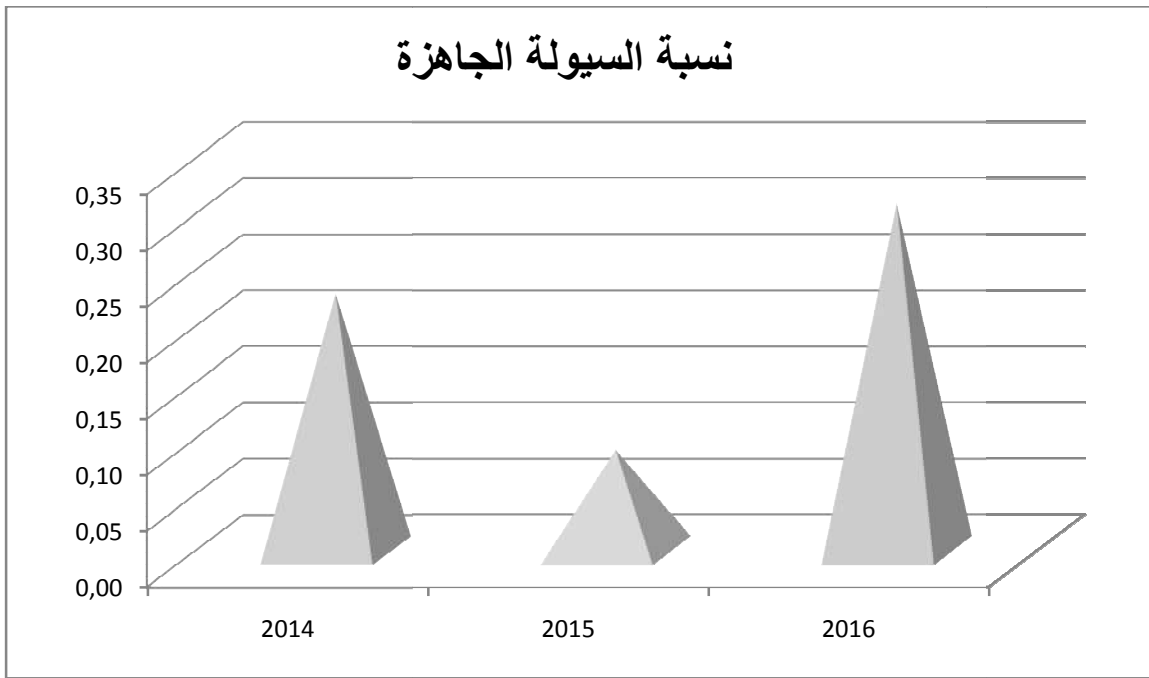
تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه

الجدول رقم 2-10 : السيولة الجاهزة

البيان	2014	2015	2016
النقديات.....1	135.618.251.59	50.501.336.14	187.654.866.65
الالتزامات المتداولة...2	581.474.372.87	551.725.997.24	602.300.067.70
نسبة السيولة الجاهزة=2/1	0.23	0.09	0.31

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-8): التمثيل البياني للسيولة الجاهزة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-10

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة انخفضت سنة 2015 مقارنة بسنة 2015 حيث بلغت نسبة 0.09% لترتفع في عام 2016 أين وصلت نسبة 0.31%.

2- نسب الربحية: نتناول من خلال هذه النسبة جملة من المؤشرات المتعلقة بنسب الربحية متمثلة في ما يلي:

2-1- نسبة صافي الربح على المبيعات:

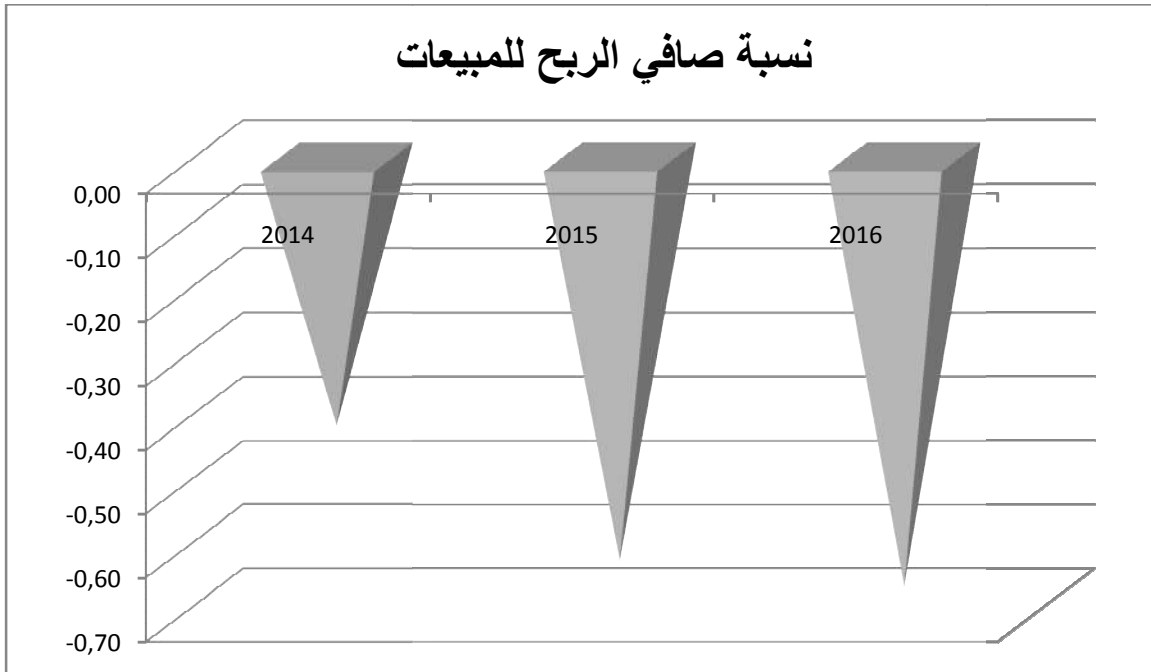
تحتسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه

الجدول رقم 2-11 : صافي الربح إلى المبيعات

البيان	2014	2015	2016
صافي الربح.....1	(451.062.604.96)	(721.722.728.16)	(888.456.171.13)
المبيعات.....2	1.059.076.703.86	1.132.202.681.68	1.310.244.851.67
نسبة صافي الربح للمبيعات=2/1	(0.42)	(0.63)	(0.67)

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-9): التمثيل البياني صافي الربح للمبيعات



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-11

نلاحظ بالنسبة لمؤشر صافي الربح للمبيعات للثلاث سنوات الثلاثة في انخفاض مستمر من خلال الشكل والجدول أعلاه.

2-2- نسبة صافي الربح على الأصول:

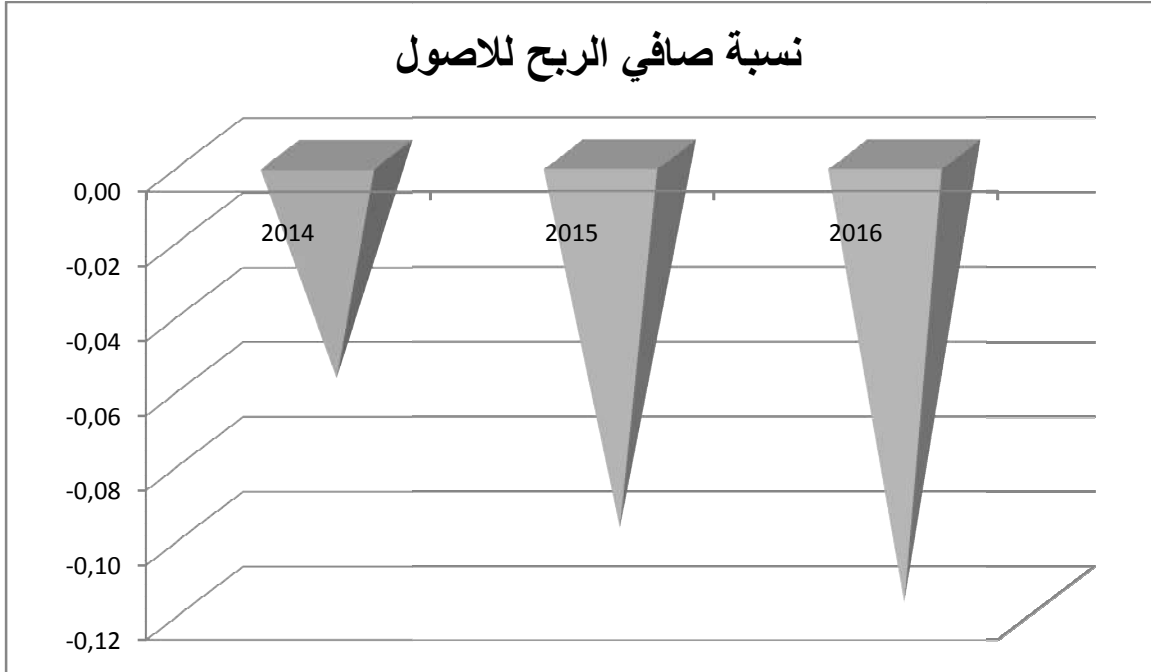
تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه

الجدول رقم 2-12 : صافي الربح على الأصول

البيان	2014	2015	2016
صافي الربح.....1	(451.062.604.96)	(721.722.728.16)	(888.456.171.13)
مجموع الأصول.....2	6.818.969.486.30	7.158.622.188.95	7.290.645.081.90
نسبة صافي الربح للأصول=2/1	(0.06)	(0.10)	(0.12)

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-10): التمثيل البياني صافي الربح للأصول



المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-12

نلاحظ بالنسبة لمؤشر صافي الربح على الأصول للثلاث سنوات انخفاض مستمر من خلال الشكل

والجدول أعلاه.

3- نسب التمويل:

نتناول فيها نسبة التمويل الدائم والذي يمثل نسبة الأموال الدائمة مقارنة بالأصول الثابتة.

3-1- نسبة التمويل الدائم:

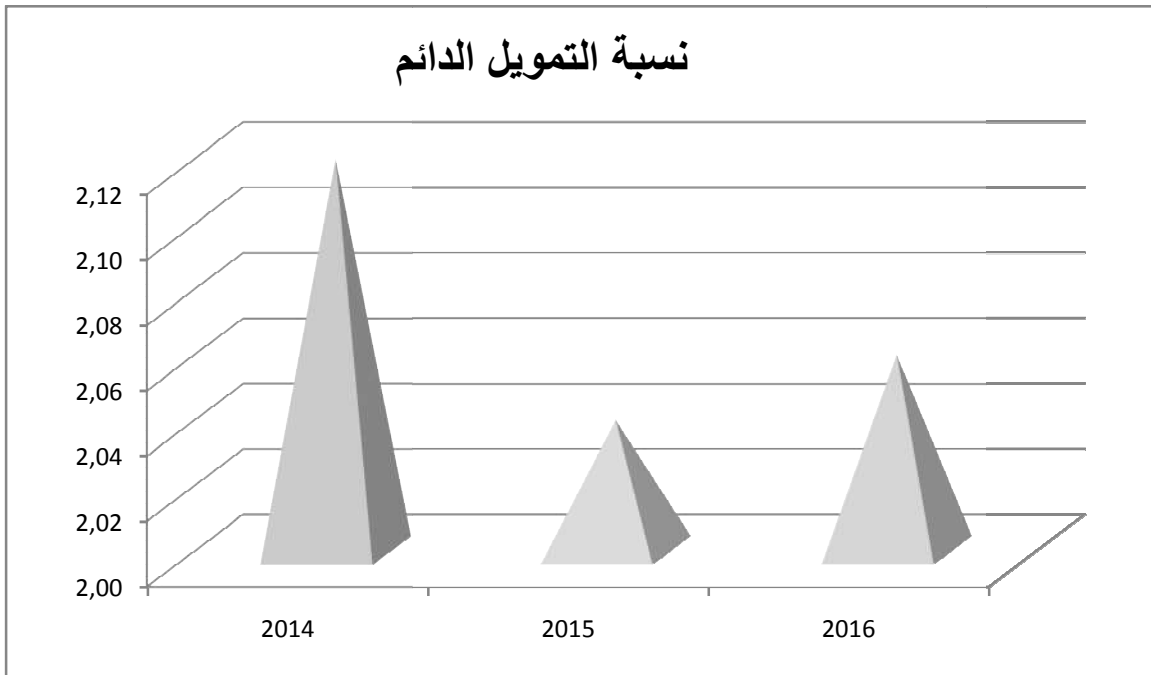
تحسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه

الجدول رقم 2-13 : نسبة التمويل الدائم

البيان	2014	2015	2016
الموارد الدائمة ...1	6.237.495.113.43	6.606.896.191.71	6.688.345.014.20
الأصول الثابتة ...2	2.938.587.241.77	3.233.034.737.79	3.244.831.826.68
نسبة المديونية = 2/1	2.12	2.04	2.06

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-11): التمثيل البياني نسبة التمويل الدائم



المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-14

من الجدول والشكل البياني أعلاه نلاحظ مؤشر نسبة التمويل الدائم في عام 2014 بلغ أعلى نسبة له حيث وصل نسبة 2.12% في حين كانت النسبة لسنتين الموالتين 2015 و2016 2.04% و2.06% على التوالي.

4- نسب المديونية:

4-1- نسبة إجمالي الديون للأصول:

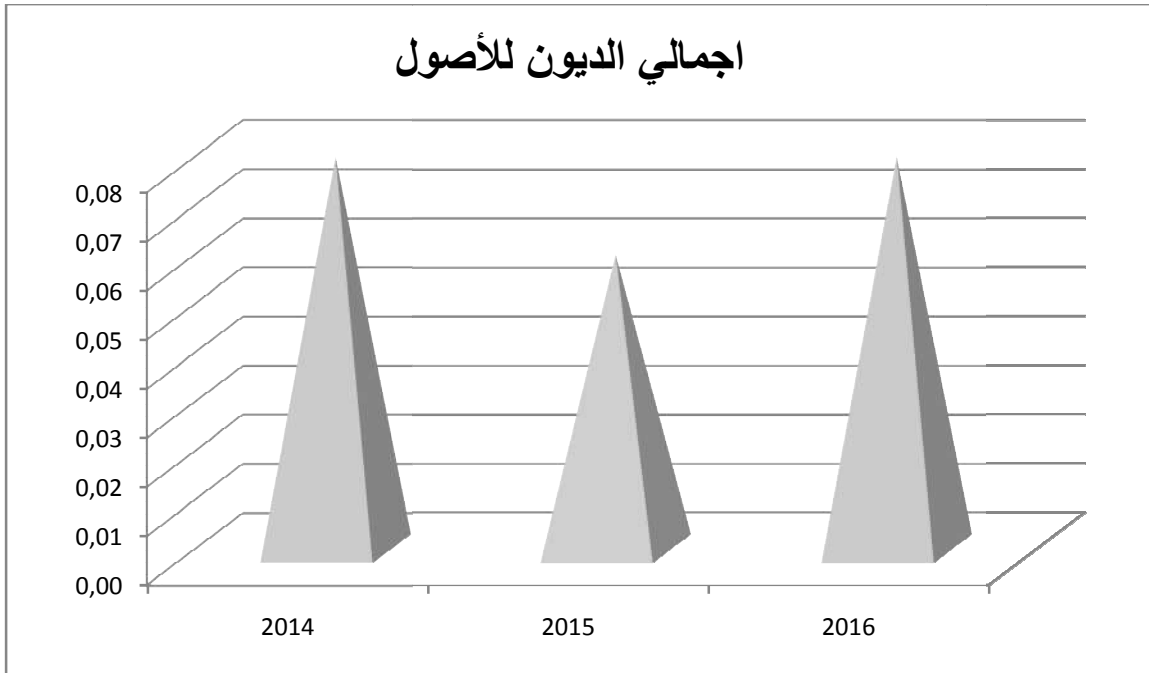
تحتسب هذه النسبة وفق العلاقة المبينة في الجدول أدناه:

الجدول رقم 2-14 إجمالي الديون للأصول

البيان	2014	2015	2016
مجموع الالتزامات.....1	581.474.372.87	551.725.997.24	602.300.067.70
مجموع الأصول.....2	6.818.969.486.30	7.158.622.188.95	7.290.645.081.90
إجمالي الديون للأصول=2/1	0.08	0.07	0.08

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3.2 و4.2

الشكل رقم (2-12): التمثيل البياني إجمالي الديون للأصول



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 2-15

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ هناك ثبات إلى حد ما في مؤشر إجمالي الديون للأصول خلال السنوات الثلاثة 2014 و 2015 و 2016 .

المطلب الرابع: مناقشة النتائج:

- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية وحدة ورقلة خلال السنوات 2014 و 2015 و 2016 لإظهار دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية ومطابقتها مما تعرضنا إليه في الجانب النظري لمفهوم الداء المالي وطرق تقييمه من خلال المؤشرات المالية والنسب المالية وكذلك التعرض إلى لعملية اتخاذ القرار المالي ومراحله وأنواعه توصلنا إلى جملة من النتائج تمثلت فيما يلي:
- 1- من خلال الجدول وجدنا أن رأس المال العامل (FR) في تزايد خلال ثلاثة أعوام ويعود ذلك إلى تغطية جميع أصولها المتداولة والتي تستعمل لدورة الاستغالية واحدة أي أن المؤسسة تمتلك سيولة معتبرة.
 - 2- إن المؤسسة حققت احتياج رأس المال العامل موجب خلال الأعوام الثلاثة مما يعني أن احتياج أكبر من الموارد التمويلية، حيث شهد انخفاض سنة 2016 وهذا الانخفاض راجع إلى ارتفاع في القيم الجاهزة والديون قصيرة الأجل، ومنه نقول أن المؤسسة في توازن مالي.
 - 3- إن خزينة المؤسسة كانت موجبة خلال ثلاثة أعوام وهذا يفسر إن رأس المال العامل يغطي كل احتياجات رأس المال العامل للمؤسسة. ويرجع ذلك إلى اتخاذ المؤسسة إستراتيجية مثبتة بتحسين الخزينة إلى المستوى المطلوب وتحسين وضعيتها المالية لغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة.
 - 4- من خلال نسب السيولة العامة المتحصل عليها خلال الأعوام الثلاثة أن المؤسسة في وضعية مالية جيدة حيث تدل النسبة على أن للمؤسسة القدرة على السداد، أي وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون القصيرة الأجل (الخصوم المتداولة).
 - 5- نسب السيولة المختصرة غير جيدة خلال السنتين 2014 و 2016 الأمر الذي يشكل خطر على المؤسسة في عدم قدرتها على السداد لديونها في أوقاتها المحددة. بينما تحسنت في عام 2015 وهنا يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة تحصيل مدينيها لان من خلال النسب يظهر أن المؤسسة مبالغ في الاحتفاظ بحقوقها لدى الغير.
 - 6- نسبة السيولة الجاهزة: تعد هذه النسبة أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة لأنها تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزنتها أو تحصيل مدينيها، و تتراوح القيمة النموذجية لهذه النسبة بين 0.2% و 0.6%. نلاحظ من خلال الجدول أن في 2014 و 2016 تقدر بـ 0.23% و 0.31% و تشير هذه النسب إلى احتفاظ المؤسسة بقدر معقول من النقدية وهذا ما يشير إلى أن المؤسسة لا تجد أي صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة، إما سنة 2015 حققت نسبة ضعيفة أي أن المؤسسة معرضة لصعوبات مالية.

- 7- أما فيما يخص نتائج نسب الربحية فإننا نلاحظ كل النتائج المحسوبة كانت سالبة خلال سنوات الدراسة وهذا يدل إلى عدم كفاءة المسيرين في إدارة الأعمال والتكاليف الكلية للمؤسسة.
- 8- سبة الديون للأصول تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل أصولها وتقدر هذه النسبة على مر السنوات اقل من 0.5% وهذا يدل على أن المؤسسة لا تواجه أي صعوبة في سداد قيمة الديون والفوائد حين يصل موعد استحقاقها.
- 9- سبة التمويل الدائم تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول غير جارية ومن خلال هذا نجد أن المؤسسة تحصلت على نسبة كبيرة أي أكبر من 1% هذا يدل على أن رأس المال العامل الدائم يغطي جميع الأصول الثابتة من الأموال الدائمة وهذا يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا.

مما سبق نلاحظ أن الأداء المالي للمؤسسة لسنة 2016 كان أفضل مقارنة بين سنتي 2014 و2015 على التوالي وهذا ناتج عن عدة أسباب:

- 1) زيادة المبيعات في تطور مستمر .
 - 2) تحويل المخزونات إلى قرض قصيرة الأجل أو قيم جاهزة.
 - 3) أما فيما يخص النقدييات انخفضت سنة 2015 وهذا يدل على أن المبيعات لم تحول إلى أموال جاهزة أما في عام 2016 ارتفعت القيم الجاهزة أي إن المؤسسة استطاعت تحصيل جميع ديونها اتجاه الغير .
- ومن خلال كل هذه النتائج توصلنا إلى القرارات المالية التالية :

● قرارات الاستثمار:

- نلاحظ أن المؤسسة ركزت بدرجة كبيرة على الاستثمارات المادية حيث نلاحظ أنها كانت في ارتفاع مستمر خلال السنوات الثلاثة.
- أهم السياسات المالية :
- بما أن المؤسسة تعمل في مجال الاتصال يجب أن تركز على الاستثمارات المعنوية و المتمثلة في البرامج والعروض خدمات الاتصال و المعلومات؛
- وفيما يخص قرار توزيع الأرباح: بما أن المؤسسات نتيحتها الصافية خلال السنوات الثلاثة كانت سالبة أي أنها لم تحقق أي أرباح مما يدل على أنها لم تكن هناك قرارات مالية فيما يخص توزيع الأرباح.
- أهم السياسات:
- تقليل من تكاليف الكلية للمؤسسة حتى يضمن لها تحقيق نتائج موجبة؛
- إعادة تكوين و تأهيل المسيرين الماليين للمؤسسة ؛
- تنويع منتجاتها حتى تستطيع توازن المبيعات ؛

قرارات التمويل لاحظنا أن المؤسسة لا تواجه أي صعوبات في تسديد قيمة الديون والفوائد حين يصل موعد استحقاقها ولهذا وجب عليها اللجوء إلى الاستدانة إلى زيادة استثماراتها المعنوية.

خلاصة الفصل:

حاولنا خلال هذا الفصل تطبيق كل ما تطرقنا إليه في الفصل الأول من الجانب النظري لتقييم الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية على مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة , وكان ذلك انطلاقا من جمع المعطيات والمتمثل في الميزانيات المحاسبية وجدول حسابات النتائج لسنوات 2014.2015.2016 وتبويب هذه المعطيات في شكل ميزانيات مالية مختصرة , ومنها حساب مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية. ومن خلال النتائج التحصل قمنا بتقييم الأداء المالي للمؤسسة الذي كان متوسط سنة 2014 ثم تدهور سنة 2015 وبعدها تحسن عام 2016 والذي بدوره انعكس على أهم القرارات المالية للمؤسسة التي كانت جملها في محلها.

وبهذا نقول إن للأداء المالي دورا مهما في عملية اتخاذ القرارات المالية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة. من خلال إسهام الأداء المالي في القرارات المالية.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع دور الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية، قد تعرفنا على الأداء المالي للمؤسسة الذي يعتبر احد العوامل المهمة في عملية اتخاذ القرارات المالية وذلك من خلال تقييم الأداء عن طريق حساب مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي من خلالها تحديد القرارات الصحيحة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة.

حيث تمت الإجابة على الإشكالية المطروحة، وقد أظهرت أن للأداء المالي دورا هاما في عملية اتخاذ القرارات المالية على مستوى المؤسسة وكانت النتيجة مثل النتائج التي توصلت إليها جل الدراسات السابقة.

اختبار الفرضيات:

إن القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية تكمن في ثلاث قرارات أساسية وهي:

- قرار الاستثمار.
- قرار التمويل.
- قرار توزيع الأرباح.

وحتى تكون هذه القرارات صائبة وفي محلها وجب على متخذها تقييم الأداء المالي للمؤسسة .

الفرضية الأولى:**1- هل الأداء المالي يؤثر على قرارات الاستثمار:**

قرار الاستثمار يعتبر أول وأهم قرار مالي في المؤسسة وهو اختيار البديل والأمثل في ما يخص الاستثمارات المادية والمعنوية في جانب الأصول الثابتة والأصول المتداولة لتعظيم قيمة المؤسسة ولا يمكن اتخاذ هذه الخطوة إلا بعد تقييم الأداء المالي للمؤسسة عن طريق حساب مؤشرات التوازن المالي (FR ، BFR ، TR).

2- هل الأداء المالي يؤثر على قرارات التمويل :

قرار التمويل يعد ثاني قرار مالي على مستوى المؤسسة وهو اختيار الهيكل المالي الأمثل للمؤسسة ومصادر التمويل المناسبة في تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة، ويكون اتخاذ هذا القرار بعد حساب النسب المالية والمتمثلة في نسب السيولة ونسب التمويل.

3- هل القرار الأداء المالي يؤثر على قرارات توزيع الأرباح:

ويعد آخر قرار مالي يمكن اتخاذه في المؤسسة ونعني بذلك السياسة المثلى لتوزيع الأرباح وأوقاتها، وللقيام بهذه الخطوة يكون بعد عملية حساب النسب الربحية.

ومن خلال الدراسة الميدانية وتحليل النتائج توصلنا إلى أن النتائج تكد صحة الفرضيات السابقة.

التوصيات:

بناء على النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بأداء الدور المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية قمنا بوضع مجموعة من التوصيات:

1- أهمية الأداء المالي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية من اجل تحديد نقاط القوة والضعف بهدف استدراكها.

2- ضرورة توعية المسؤولين في أهمية ودور القوائم المالية في اتخاذ القرارات المالية.

3- أن تواكب المؤسسة الاقتصادية جميع التطورات الطارئة على البيئة الاقتصادية .

آفاق الدراسة:

وفي الأخير نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالاً للقيام بدراسات أخرى تهدف إلى إعادة دراسات ميدانية أخرى على المؤسسات، ولهذا على الباحثين توجيه دراساتهم على:

1- مدى مساهمة الأداء المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية .

2- هل يعتبر دور الأداء المالي عامل هام في اتخاذ القرارات المالية.

3- فيما تكمن العلاقة بين الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية

بعون الله وتوفيقه تم هذا البحث بالشكر لله أولاً وأخراً، فان وفقنا فمن الله وان أخطأت فمن نفسي والشيطان، ونسال الله أن ينفع به الأمة قاطبة، ونرجو أن يكون في ميزان حسناتنا.

المراجع

المراجع

- 1- الشيخ الداوي « تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، جامعة الجزائر 2009.
- 2- إلهام يحياوي :الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية) حالة المؤسسة الجزائرية للتعليب (NCA)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 3- بنية حيزية، أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال و المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، غير منشورة، 2010-2011.
- 4- بوزايدي آسيا وبن عبد الله نعيمة، دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة. 2011.2013.
- 5- جلييلة بن خروف : دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة في اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، مالية المؤسسة جامعة بومرداس ، 2009.
- 6- حسني بلعجوز : المدخل النظرية القرار ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 2010.
- 7- حسنية صديقي ، ، قياس الأداء المالي باستخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.
- 8- الذهبي والعزاوي جاسم محمد عبد الله مبادئ الادارة العامة منظور استراتيجي شامل بغداد الوزيرية مكتب الجزيرة للطباعة 2005.
- 9- رشيدة جليلي. دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال /شرق -ورقلة خلال 2010-2012. جامعة ورقلة 2012
- 10- زيبيدي البشير: دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة، غير منشورة، أكتوبر 2011.
- 11- زخروفة بوعكة : دور التقارير المالية في تقييم و تحسين الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية مذكرة ماستر ، غير منشورة ، علوم التسيير ، مالية المؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة 2012 .
- 12- سفيان خليل المناصر : القرارات المالية و أثرها في تحديد القرار الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، دار جليس الزمان ، عمان ، 2010.
- 13- شريف غياض وفيروز رجال، مداخلة " الموازنة التقديرية أداة لصنع القرار" جامعة 08 ماي 1945 قالة 2010 .

- 14- صخري جمال الدين ، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسات البترولية في الجزائر - دراسة حالة .ENSP .2012-2011-2010.
- 15- عادل عشي : الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية ، قياس و تقييم ، مذكرة الماجستير في علوم التسيير تسيير المؤسسات الصناعية ، 2002.
- 16- عبد العالي : الموازنات التقديرية - نظرة متكاملة.
- 17- عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، تحليل الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام AFDمجلة الوحات للبحوث المجلد السابع، العدد02، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.
- 18- علاء فرحان طالب: الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي، دار صفاء ، عمان، 2011.
- 19- علي شريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، طبعة 1997.
- 20- مجيد الكرخي: تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 21- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 22- محمد نجيب دبابش : طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الملتقى الوطني حول واقع آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، 05-06/05/2013 جامعة الوادي.
- 23- مسعود درواسي ، ضيف الله عبد محمد الهادي ، مداخلة بعنوان : دور التقارير المالية في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية ، الملتقى الدولي ، نمو المؤسسات والاقتصاديات بين الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
- 24- مقبل علي احمد علي، دراسة لنموذج القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكتملة لأدوات تقييم أداء الشركات الصناعية و التعديل المقترح لحسابها (دراسة تطبيقية)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حلبن سوريا، السنة مجهولة
- 25- منير شاکر محمد : التحليل المالي ،مدخل صناعات القرارات ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان 2005.
- 26- ناصر دادي :عدوان وآخرون مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية حالة البنوك ،دار المحمدية ،الحاملة الجزائر.
- 27- ناصر دادي عدون، معزوي ليندة، لهواسي هجيرة، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (حالة البنوك) دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- 28- هواري سويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث جامعة ورقلة، الجزائر، العدد السابع، 2010/2009.

- 29- اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها-دراسة حالة مؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة-العلمة-سطيف. جامعة باتنة 2009.
- 30- Geoffrey Knott, (1991), Financial Management, Macmillan éducation Ltd London.
- 31- Jérôme caby et Gérard hirigoyen. Création de valeur et gouvernance de entreprise, 3 édition. 49 Rue Héricart. Paris. 2005.
- 32- Pierre Vernimmen et d'autres, Finance d'entreprise, 9^{ème} Edition, Dalloz, Paris 2011.
- 33- Relationship between Financial Decisions and Their Impact on Financial Performance © 2014 HRMARS .
- 34- The Role of Financial Management in the Decision-making of Business. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) 6 .Ver. I (Jun. 2016).
- 35- White, Sondhi, fried, (1994), The Analysis and Use of financial Statement Bound and Malloy inc., U.S.A., P.198..

مواقع الانترنت:

36- الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر (Algerie télécom) :. www.at.dz

الملاحق

الملحق رقم 01:

ALGERIE TELECOM SPA		COMPTÉ DE RESULTAT	
RN NUM: 5 Cinq Maisons Mohammadia		(Par nature)	
RC : 02818063		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015	
IF : 000 216 001 808 337 18001		EDITE LE : 25-AVR-18 14:24:52	
AI : 16293838021			
DRT	DOT_QUARGLA		
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		1 132 202 681.68	1 059 076 703.36
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0.00	0.00
PRODUCTION IMMOBILISEE		16 337 515.70	25 260 008.38
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		0.00	0.00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 148 540 197.38	1 084 336 711.74
ACHATS CONSOMMES		- 395 715 751.07	- 167 391 837.45
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 189 285 675.26	- 124 918 960.91
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		- 585 001 426.33	- 292 310 918.36
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		563 538 771.05	792 025 793.38
CHARGES DE PERSONNEL		- 1 049 104 582.48	- 968 867 677.02
IMPOTS, TAXES ET VERBEMENTS ASSIMILES		- 22 963 053.64	- 22 033 854.07
IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 488 548 855.07	- 198 875 537.71
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		17 499 347.66	8 391 424.32
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 19 312 497.45	- 4 550 748.46
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 245 411 751.77	- 264 815 309.94
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		14 051 038.47	0.00
V RESULTAT OPERATIONNEL		- 721 722 728.16	- 459 850 259.79
PRODUITS FINANCIERS		0.00	0.00
CHARGES FINANCIERES		0.00	0.00
VI RESULTAT FINANCIER		0.00	0.00
VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		- 721 722 728.16	- 459 850 259.79
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		0.00	0.00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		0.00	0.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 180 090 583.51	1 092 728 136.06
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 901 813 311.67	- 1 552 578 395.85
VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 721 722 728.16	- 459 850 259.79
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0.00	8 787 654.83
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0.00	0.00
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0.00	8 787 654.83
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 721 722 728.16	- 451 062 604.96
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		0.00	0.00
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0.00	0.00
PART DU GROUPE (1)		0.00	0.00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

الملحق رقم 02:

ALGERIE TELECOM SPA		COMPTÉ DE RESULTAT	
RN NUM: 5 Cinq Maseons Mohammedia		(Par nature)	
RC : 02B18083		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014	
IF : 000 216 001 806 337 15001			
AI : 16293838021			
DRT	DOT_QUAROLA	EDITE LE :25-AVR-18 14:22:45	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		1 059 076 703.36	1 042 692 033.07
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0.00	0.00
PRODUCTION IMMOBILISEE		25 260 008.36	17 011 655.59
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		0.00	0.00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 084 336 711.74	1 059 703 688.66
ACHATS CONSOMMES		- 187 391 937.45	- 219 493 823.41
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 124 818 980.91	- 86 574 049.28
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		- 292 310 918.36	- 306 067 872.69
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		792 025 793.38	753 635 815.97
CHARGES DE PERSONNEL		- 968 867 677.02	- 1 017 967 304.07
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 22 033 654.07	- 21 179 140.66
IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 198 875 537.71	- 285 510 628.76
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		8 391 424.32	2 932 115.70
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 4 550 746.46	- 2 334 758.51
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 264 815 399.94	- 171 568 020.06
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		0.00	1 010 742.54
V RESULTAT OPERATIONNEL		- 459 850 259.79	- 455 470 550.09
PRODUITS FINANCIERS		0.00	0.00
CHARGES FINANCIERES		0.00	0.00
VI RESULTAT FINANCIER		0.00	0.00
VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		- 459 850 259.79	- 455 470 550.09
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		0.00	0.00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		0.00	0.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 092 728 136.06	1 063 646 546.90
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 552 578 395.85	- 1 519 117 096.99
VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 459 850 259.79	- 455 470 550.09
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		8 787 654.83	5 267 695.56
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0.00	0.00
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE		8 787 654.83	5 267 695.56
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 451 062 604.96	- 450 202 854.53
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		0.00	0.00
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0.00	0.00
PART DU GROUPE (1)		0.00	0.00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

الملحق رقم 03:

ALGERIE TELECOM SPA			
RN Num: 5 Cinq Maisons Mohammadia			
RC : 02B19083			
IF : 000 216 001 808 337 18001			
Al : 18293838021			
DRT DOT_QUARGLA		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2016	
		EDITE LE : 25-AVR-18 14:15:45	
PASSIF	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAUX EN COMPTES DE L'EXPLOITATION		0.00	0.00
CAPITAL NON APPELE		0.00	0.00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		0.00	0.00
EGANT DE REEVALUATION		0.00	0.00
EGANT D'EQUILIBRANCE(1)		0.00	0.00
RESULTAT NET RESULTAT NET PART DU GROUPE(1)		- 888 456 171.13	- 721 722 728.16
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0.00	0.00
REPORT A NOUVEAU		7 576 801 185.33	7 328 618 919.87
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		6 688 345 014.20	6 606 896 191.71
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		0.00	0.00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		0.00	0.00
AUTRES DETTES NON COURANTES		0.00	0.00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		0.00	0.00
PASSIFS COURANTS			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		96 984 824.50	57 710 483.71
IMPOT		462 222 283.13	470 414 859.16
AUTRES DETTES		43 683 160.07	23 600 654.37
TRESORERIE PASSIF		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		602 300 067.70	551 725 997.24
TOTAL GENERAL PASSIF		7 290 645 081.90	7 158 622 188.95

ALGERIE TELECOM SPA		BILAN ACTIF			
RN Num: 5 Cinq Maisons Mohammadia		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2016			
03 337 16901		EDITE LE : 25-AVR-18 14:15:45			
AI : 16293838021					
DRT DOT_QUARGLA					
ACTIF	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		7 886 409 205.36	4 641 577 378.88	3 244 831 826.68	3 233 034 373.79
IMMOBILISATIONS ENCOURS		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES HAS OU EQUIVALENCES - ENTREPRISE ASSOCIEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0.00	0.00	0.00	0.00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
IMPOTS DEFERES ACTIF		0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		7 886 409 205.36	4 641 577 378.88	3 244 831 826.68	3 233 034 373.79
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS		51 329 897.92	1 835 077.81	49 494 820.31	73 495 080.28
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		3 802 894 597.22	0.00	3 802 894 597.22	3 800 075 252.17
AUTRES DEBITEURS		293 163.70	0.00	293 163.70	331 413.66
IMPOTS		5 475 807.34	0.00	5 475 807.34	1 184 752.92
AUTRES ACTIFS COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
TRESORERIE		187 654 866.65	0.00	187 654 866.65	60 501 338.14
TOTAL ACTIF COURANT		4 047 648 332.83	1 835 077.81	4 045 813 255.22	3 925 597 615.15
TOTAL GENERAL ACTIF		11 934 057 538.19	4 643 412 456.29	7 290 645 081.90	7 158 632 189.55

الملحق رقم 05:

ALGERIE TELECOM SPA			
RN Num: 5 Cinq Maisons Mohammadia			
RC : 02B19083			
IF : 000 216 001 808 337 16001			
AI : 16293039021			
DRT		DOT_OUARGLA	
		EDITE LE : 25-AVR-18 14:15:35	
BILAN PASSIF			
Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015			
P A S S I F	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAL BMS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		0.00	0.00
CAPITAL MOU APPLE		0.00	0.00
PRIMES ET RESERVES (POSITIVES CONSOLIDEES) (1)		0.00	0.00
ECHIT DE REEVALUATION		0.00	0.00
ECHIT (EQUIVALANCE) (1)		0.00	0.00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE) (1)		- 721 722 726.16	- 451 062 604.96
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0.00	0.00
REPORT A L'AVANCE		7 328 618 919.87	6 686 557 718.39
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		6 606 896 191.71	6 237 495 113.43
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		0.00	0.00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		0.00	0.00
AUTRES DETTES NON COURANTES		0.00	0.00
PROVISIONS ET PRECISIS COMPTABILISES D'AVANCE		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		0.00	0.00
PASSIFS COURANTS			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		57 710 483.71	87 810 530.94
IMPOT		470 414 859.16	469 421 597.82
AUTRES DETTES		23 600 654.37	24 142 244.11
TRESORERIE PASSIF		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		551 725 997.24	581 474 372.87
TOTAL GENERAL PASSIF		7 158 622 188.95	6 818 969 486.30

SÉRIE TELECOM SPA					
Num: 5 Cinq Maisons Mohammadia					
BILAN ACTIF					
RC : 02B16083					
IF : 000 216 001 808 337 16001					
AJ : 16293838021					
Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015					
DRT		DOT_OUARGLA		EDITE LE :25-AVR-16 14:15:35	
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		7 512 499 832.00	4 279 465 458.21	3 233 034 373.79	2 936 845 143.35
IMMOBILISATIONS EN COURS		0.00	0.00	0.00	1 540 884.00
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISES ASSOCIEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0.00	0.00	0.00	0.00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		0.00	0.00	0.00	201 214.42
IMPOTS DIFFERES ACTIF		0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		7 512 499 832.00	4 279 465 458.21	3 233 034 373.79	2 936 845 143.35
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS		75 151 960.06	1 606 860.58	73 495 086.28	99 286 962.13
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		3 800 075 232.17	0.00	3 800 075 232.17	3 634 121 127.34
AUTRES DEBITEURS		331 413.65	0.00	331 413.65	1 213 520.11
IMPOTS		1 184 752.92	0.00	1 184 752.92	10 143 056.26
AUTRES ACTIFS COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
TRESORERIE		50 501 336.14	0.00	50 501 336.14	126 618 261.08
TOTAL ACTIF COURANT		3 907 244 495.74	1 606 860.58	3 905 587 815.16	3 950 369 244.52
TOTAL GENERAL ACTIF		11 439 744 327.74	4 281 122 338.79	7 198 622 188.95	6 816 366 487.87

الملحق رقم 07:

ALGERIE TELECOM SPA			
RN Num: 5 Ouzg Malesse Mohammedia			
RC : 02818083			
IF : 000 216 001 808 337 16001			
AI : 16290838021			
DRT		DOT_QUARGLA	
BILAN PASSIF			
Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014			
EDITE LE :25-AVR-16 14:15:35			
P A S S I F	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAL SOUS COMPTES DE L'EXPLOITATION		0.00	0.00
CAPITAL NON APPELE		0.00	0.00
PRIMES ET RESERVES RESERVEES CONSOLIDEES(1)		0.00	0.00
ECART DE REEVALUATION		0.00	0.00
ECART (EQUIVALANCE(1))		0.00	0.00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)		- 451 062 604.96	- 450 202 854.53
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0.00	0.00
REPORT A NOUVEAU		6 686 557 718.39	6 580 819 238.11
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		6 237 495 113.43	6 130 616 383.58
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		0.00	0.00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		0.00	0.00
AUTRES DETTES NON COURANTES		0.00	0.00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		0.00	0.00
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		87 810 530.94	21 872 511.69
IMPOT		469 421 597.82	472 509 732.03
AUTRES DETTES		24 142 244.11	23 747 428.57
TRANSACTIONS EN COURS		0.00	0.00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		581 474 372.87	518 129 672.29
TOTAL GENERAL PASSIF		6 818 969 486.30	6 648 746 055.87

ALGERIE TELECOM SPA		BILAN ACTIF			
RN Num: 5 Cinq Maisons Mohammadia		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014			
RC : 02B18083					
IF : 000 216 001 808 337 18001					
RI : 16283636021					
DRT	DOT_OUARGLA	EDITE LE : 25-AVR-18 14:15:35			
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0.00	0.00	0.00	0.00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		7 124 210 121.95	4 187 364 978.60	2 936 845 143.35	2 804 907 026.95
IMMOBILISATIONS ENCOURS		1 540 884.00	0.00	1 540 884.00	6 876 176.42
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0.00	0.00	0.00	0.00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0.00	0.00	0.00	0.00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		201 214.42	0.00	201 214.42	201 214.42
IMPOTS DEFERES ACTIF		0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		7 125 952 230.37	4 187 364 978.60	2 938 587 241.77	2 811 944 417.75
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS		1 14 421 910.62	15 132 349.49	99 289 562.13	96 658 379.95
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		3 634 121 137.34	0.00	3 634 121 137.34	3 672 600 458.31
AUTRES DEBITAIRES		1 213 638.11	0.00	1 213 538.11	1 183 669.18
IMPOTS		10 140 354.36	0.00	10 140 354.36	607 301.91
AUTRES ACTIFS COURANTS		0.00	0.00	0.00	0.00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0.00	0.00		
TRESORIERE		135 618 251.59	0.00	135 618 251.59	59 021 907.75
TOTAL ACTIF COURANT		3 895 314 593.02	15 132 349.49	3 880 382 244.53	3 636 761 638.09
TOTAL GENERAL ACTIF		11 021 466 813.39	4 202 497 327.09	6 818 969 486.30	6 448 746 055.87

ALGERIE TELECOM SPA		COMPTÉ DE RESULTAT	
RN NUM: 5 Cinq Maisons Mohammadia		(Par nature)	
RC : 02B18083		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018	
IF : 000 216 001 808 337 16001			
AI : 16293838021			
DRT	DOT_OUARGLA	EDITE LE : 29-AVR-18 14:25:07	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		1 310 244 851.87	1 132 202 681.68
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0.00	0.00
PRODUCTION IMMOBILISEE		27 366 355.80	16 337 515.70
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		0.00	0.00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 337 611 207.47	1 148 540 197.38
ACHATS CONSOMMES		- 398 808 605.64	- 395 715 751.07
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 325 620 736.15	- 169 285 675.26
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		- 724 427 341.79	- 565 001 426.33
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		613 183 865.68	583 538 771.05
CHARGES DE PERSONNEL		- 1 088 265 923.07	- 1 049 104 582.48
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 26 591 545.44	- 22 983 053.64
IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 501 673 602.83	- 488 548 865.07
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		15 880 513.20	17 499 347.68
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 6 200 691.47	- 19 312 497.45
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 398 457 773.99	- 245 411 751.77
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		638 498.83	14 051 038.47
V RESULTAT OPERATIONNEL		- 889 813 056.26	- 721 722 728.16
PRODUITS FINANCIERS		0.00	0.00
CHARGES FINANCIERES		0.00	0.00
VI RESULTAT FINANCIER		0.00	0.00
VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		- 889 813 056.26	- 721 722 728.16
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		0.00	0.00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 19 989.04	0.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 354 130 219.50	1 180 090 583.51
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 2 243 962 644.80	- 1 901 813 311.67
VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 889 832 425.30	- 721 722 728.16
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		1 376 254.17	0.00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0.00	0.00
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE		1 376 254.17	0.00
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 888 456 171.13	- 721 722 728.16
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		0.00	0.00
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0.00	0.00
PART DU GROUPE (1)		0.00	0.00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

الفهرس

الفهرس

الإهداء

الشكر

I الملخص

II قائمة المحتويات

IV قائمة الجداول

V قائمة الأشكال البيانية

VI قائمة الملاحق

VII قائمة الرموز والاختصارات

أ المقدمة

1 الفصل الأول: الجانب النظري للأداء المالي واتخاذ القرارات المالية

2 تمهيد

3 المبحث الأول: الإطار النظري للأداء المالي واتخاذ القرارات المالية

3 المطلب الأول: ماهية الأداء المالي وأهميته ومعايره

3 الفرع الأول: ماهية الأداء المالي

4 الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي

4 الفرع الثالث: معايير الأداء المالي

5 الفرع الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

6 المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي

7 الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء المالي وأهميته

8 الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي

8 الفرع الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي

9 الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المالي

13 المطلب الثالث: القرارات المالية

13 الفرع الأول: ماهية القرارات المالية

14 الفرع الثاني: أهداف القرارات المالية

14 الفرع الثالث: أنواع القرارات المالية

15 الفرع الرابع: مراحل اتخاذ القرارات المالية

17	المبحث الثاني: العلاقة بين الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات المالية
17	المطلب الأول: الموازنات
17	المطلب الثاني: التكاليف المعيارية
18	المطلب الثالث: لوحه القيادة
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات العربية
21	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
22	المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة
25	مدخل للفصل
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
26	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة
26	الفرع الأول: منهج الدراسة
26	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
29	الفرع الثالث: أسلوب ومصادر جمع البيانات
29	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة
29	الفرع الأول: أداة الدراسة
30	المبحث الثاني: العرض المالي للمؤسسة
30	المطلب الأول: إعداد الميزانيات
34	المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي لسنوات
37	المطلب الثالث: النسب المالية للمؤسسة لسنوات
44	المطلب الرابع: مناقشة النتائج
47	خلاصة الفصل
49	الخاتمة
52	المراجع
56	الملاحق
66	الفهرس