

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

1985



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم اقتصادية

تخصص: مالية وإدارة المخاطر

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

رقم: .....

### عنوان الموضوع:

## أثر المخاطر المالية على الأداء المالي في المؤسسة

- دراسة حالة مطاحن جبل عز الدين بوسعادة 2013-2015

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

من إعداد الطالبة:

- بغدادي أنيسة

### أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	واللقب والاسم
رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ مساعد	محادي سالم
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر	سنوسي علي
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر	سعودي عبد الصمد

السنة الجامعية: 2016/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# إهداء

أهدي ثمرة نجاحي إلى أعز الناس على قلبي حاضرهم وغائبهم. إلى أمي ربي يطول في عمرها.  
إلى أبي ربي برحمه. الذي سع إلى أن يوصلني إلى هذا النجاح. كما لا أنسى إخوتي. أولاد أخني

وإلى أساتذتي في جميع الأطوار وإل زملائي وزميلاتي.

كما لا أنسى أن أهدي إلى كل من يعرفه قلبي ولم أذكره. ولا أنسى "غريب هني" محاسب  
المؤسسة الذي ساعدني كثيرا وأستاذي "سنوسي علي" الذي أمانني وساعدني وإلى صديقي  
(زط) ربي يحفظها لي.



---

# فهرس المحتويات

---

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	إهداء
II	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
V	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول :عموميات حول ادارة المخاطر</b>	
7	المبحث الأول : مدخل عام للمخاطر
8	المطلب الاول : نشأة وظهور المخاطر
9	المطلب الثاني : مفهوم المخاطر من وجهات نظر مختلفة
9	المطلب الثالث : الفرق بين الخطر والمخاطرة
11	المبحث الثاني : إدارة المخاطر المالية
11	المطلب الأول : مدخل عام لإدارة المخاطر المالية
11	المطلب الثاني : تعريف إدارة المخاطر المالية وأهدافها
13	المطلب الثالث : أدوات وقواعد إدارة المخاطر المالية
<b>الفصل الثاني : الاداء المالي للمؤسسة</b>	
21	المبحث الأول : عموميات حول الأداء المالي للمؤسسة
21	المطلب الأول : مفهوم الاداء المالي للمؤسسة
22	المطلب الثاني : مكونات الاداء المالي للمؤسسة
23	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الاداء المالي للمؤسسة
26	المبحث الثاني : أدوات قياس الأداء المالي للمؤسسة

26	المطلب الأول : الأدوات التقليدية لقياس الأداء المالي للمؤسسة
30	المطلب الثاني : الأدوات الحديثة لقياس الأداء المالي للمؤسسة
الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول مطحنة جبل عز الدين ببوسعادة 2013-2015	
36	المبحث الأول : تقديم مطحنة جبل عز الدين محل الدراسة
36	المطلب الأول : تقديم مؤسسة مطحنة جبل عز الدين
36	المطلب الثاني : لمحة تاريخية عن مطحنة جبل عز الدين
39	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمطحنة جبل عز الدين
42	المبحث الثاني : تطبيق نسب تقييم الأداء المالي (مؤشرات العائد والمخاطرة)
42	المطلب الأول : مؤشرات العائد
47	المطلب الثاني : مؤشرات المخاطرة
54	خاتمة
58	قائمة المراجع
	الملاحق

---

# فهرس الملاحق

---

## فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
61	الميزانية المحاسبية جانب الأصول لسنة 2014-2013	01
62	الميزانية المحاسبية جانب الخصوم لسنة 2014-2013	02
63	جدول حسابات النتائج 2015-2013	03
64	الميزانية المحاسبية جانب الأصول لسنة 2015-2014	04
65	الميزانية المحاسبية جانب الخصوم لسنة 2015-2014	05
66	جدول حسابات النتائج 2015-2014	06

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
43	جدول يوضح تطور العائد على حقوق الملكية خلال الفترة 2015-2013	01
45	جدول يوضح تطور هامش صافي الربح خلال الفترة 2015-2013	02
47	جدول يوضح تطور نسبة السيولة المتداولة خلال الفترة 2015-2013	03
48	جدول يوضح تطور نسبة السيولة السريعة خلال الفترة 2015-2013	04
50	جدول يوضح تطور مخاطر رأس المال خلال الفترة 2015-2013	05

---

# فهرس الأشكال

---

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
29	نموذج العائد على حقوق الملكية	01
39	الهيكل التنظيمي لمطحنة جبل عزا لدين	02
44	منحنى تطور العائد على حقوق الملكية خلال الفترة 2013-2015	03
46	منحنى تطور هامش صافي الربح خلال الفترة 2013-2015	04
48	منحنى تطور نسبة السيولة المتداولة خلال الفترة 2013-2015	05
49	منحنى تطور نسبة السيولة السريعة خلال الفترة 2013-2015	06
51	منحنى تطور مخاطر راس المال خلال الفترة 2013-2015	07

---

# مقدمة

---

**تمهيد:**

تعتبر المخاطرة جزء لا يتجزأ من عمل المؤسسات الاقتصادية، خصوصاً مع ارتفاع حدة المنافسة والتطور التكنولوجي وزيادة حجم المعاملات في السلع والخدمات.

أصبحت المؤسسات الاقتصادية اليوم تواجه مخاطر مالية متنوعة ومتفاوتة في درجة خطورتها من مؤسسة إلى أخرى، إن دراسة وتحليل المخاطر المالية التي قد تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية تعتبر ضرورة حتمية لضمان استمرارية المؤسسة في السوق.

وعليه يتطلب من المؤسسات الاقتصادية المعاصرة أن تولي اهتماماً بالغاً بإدارة المخاطر المالية وكيفية التحكم فيها من أجل اتخاذ القرارات المالية المناسبة والتي تؤدي إلى تحقيق أدائها المالي بصورة أفضل .

**طرح إشكالية :**

تتعرض المؤسسات الاقتصادية للعديد من المخاطر التي تؤثر سلباً على أدائها المالي ومنه على هذه المؤسسات أخذ بالحسبان عنصر المخاطرة عند اتخاذ القرارات المالية من أجل تحقيق عوائد مالية مرضية مخاطر متدنية.

ومما سبق ذكره يمكن طرح السؤال الجوهرى التالي:

**ما هو أثر المخاطر المالية على التحليل المالي للمؤسسة؟**

**أسئلة فرعية:**

- ما هي إدارة المخاطر؟
- ماهي أبرز الطرق والوسائل التي تستعملها إدارة المخاطر لقياس مقدار عدم التأكد والتنبؤ بحجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة؟
- كيف تقوم المؤسسة الجزائرية (مطاحن جبل عز الدين) بإدارة تسيير مختلف المخاطر التي تعترضها أثناء أداء نشاطها؟

## فرضيات:

في ذوق العرض السابق لإشكالية البحث يمكن طرح الفرضيات التالية:

- 1- إن عدم وجود إدارة المخاطر بالمؤسسة يؤثر سلبا على الأداء المالي لها.
- 2- إن بناء إدارة مخاطر فعالة بالمؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى التخفيف من المخاطر المالية التي قد تتعرض لها.
- 3- إن نجاح مؤسسة مطاحن جبل عز الدين في التقليل من المخاطر المالية يعتمد على مدى درجة التنبؤ بالخطر المالي قبل وقوعه.
- 4- أهمية الدراسة:

- 1- تحديد الخسائر المحتملة من الخطر موضوع الاهتمام.
- 2- تقييم الأساليب البديلة للتعامل مع الخطر.
- 3- تطبيق الأساليب المناسبة لمعالجة الخطر.

## أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة فيما يلي:

- 1- دراسة وفهم عمل إدارة المخاطر.
- 2- إدراك النتائج أو التأثيرات المحتملة التي يمكن أن تتولد عن المخاطر المالية في المؤسسة.
- 3- تحديد أساليب وأدوات التي قررت المنشأة الاعتماد عليها في إدارة المخاطر المحتملة.

## أسباب اختيار الموضوع:

إن سبب اختيار هذا الموضوع يرجع إلى أن هذا الموضوع يدخل في تخصص محل الدراسة الأكاديمية وهو ما يجعل تخصيصه بالدراسة والبحث أمرا مستحسننا من الناحية الموضوعية، إضافة إلى ذلك فإن الرغبة لمعالجة مثل هذه المواضيع تمثل سببا إضافيا لاختيار الموضوع.

## الدراسات السابقة:

**الدراسة الأولى:** عبد الباقي بضياق، بعنوان "تأثير المخاطر المالية على الأداء المالي للمؤسسة"، دراسة قياسية على السوق المالي السعودي (2009-2012)، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2004، عالج الباحث من خلال هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى تأثير المخاطر المالية التي تتعرض لها الشركات المدرجة في السوق السعودي للأوراق المالية على أداءها المالي للفترة الممتدة من 2009 إلى 2012، هدفت إلى تفسير مختلف المؤشرات التي تنتج عن اختيار العلاقة بين الأداء المالي وبين المخاطر التي تتعرض لها الشركات المدرجة في السوق السعودي للأوراق المالية من جهة، وأدائها المالي من جهة أخرى مع الإشارة إلى أنه لا يمكن تحديد قوة هذه العلاقة.

**الدراسة الثانية:** عبدلي لطيفة، بعنوان "دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCC بسعيدة، مذكرة ماجستير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه جامعة بوبكر بلقايد بنلمسان 2011/2012، عالجت الباحثة في هذه الدراسة الإشكالية الآتية: ما هي أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وعلى وجه الخصوص المؤسسة الجزائرية باعتبارها تعد كألية إنذار مسبق في مواجهة مختلف المخاطر، وهل تؤدي فعلا إلى التخفيف من حدة النتائج السلبية؟، تهدف هذه الدراسة إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة وظيفتها الأساسية إدارة المخاطر في هيكل المؤسسة الاقتصادية، وتوصلت الباحثة إلى أن إدارة المخاطر هي الوظيفة التي تضمن البقاء والاستمرارية في ظل الظروف البيئية الصعبة المعقدة.

من خلال الدراسات السابقة تبين أن معظم المؤسسات الاقتصادية تعاني من ضعف في تطبيق أدوات إدارة المخاطر، وهذا ما تم ملاحظته من خلال الدراسات السابقة، كما أنها تتفق على أهمية وجود إدارة متخصصة في المؤسسات تضمن الأمن والاستقرار المالي،

باعتبارها أداة مساعدة تساهم في تحديد المخاطر وطرق معالجتها والتعامل معها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

### منهجية الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع فالمنهج المتبع هو المنهج الوصفي للإلمام بالجانب النظري والاعتماد على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي لأنه يناسب نوع الدراسة، فهو يساعد على عرض المعلومات، فحصها، تفسيرها وتحليلها تحليلًا يسمح لنا بالخروج باستنتاجات بهدف تقييم المؤسسة محل الدراسة.

### حدود الدراسة:

**البعد المكاني:** اقتصرت الدراسة على مؤسسة مطاحن جبل عز الدين ببوسعادة.

**البعد الزمني:** امتدت الدراسة في الفترة من سنة 2013 إلى 2015.

### صعوبات الدراسة:

هناك عدة صعوبات واجهتنا أثناء القيام بهذه الدراسة وأهمها:

- ندرة وقلة المراجع والكتب والدراسات التي تعالج هذا الموضوع.
- صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية وذلك لعدم وجود إدارة متخصصة لإدارة المخاطر داخل المؤسسة، لأنها تتعامل مع المخاطر التي تواجهها على مستوى كل قسم

### هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات قسم البحث إلى ثلاثة فصول، فصلين للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي، حيث أن:

**الفصل الأول:** يتم التطرق فيه إلى الجوانب النظرية لإدارة المخاطر وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول مدخل عام للمخاطر المالية وتعريفها وتقسيماتها، أما المبحث الثاني فننتظر فيه إلى تعريف إدارة المخاطر المالية وأهدافها، وأدوات إدارة المخاطر المالية.

**الفصل الثاني:** يتضمن هذا الفصل الإطار النظري للأداء المالي للمؤسسة، وذلك من خلال تقسيمها إلى مبحثين، المبحث الأول: يتضمن عموميات حول الأداء المالي للمؤسسة من

خلال مفهوم ومكونات الأداء المالي، وكذلك العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة، أما المبحث الثاني فيتضمن أدوات قياس الأداء المالي، والتي تنقسم إلى حديثة وقديمة.

**الفصل الثالث:** خصص هذا الفصل لدراسة ميدانية للمؤسسة محل الدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وخصص المبحث الأول إلى تقديم عام للمؤسسة (مطاحن جبل عز الدين) ببوسعادة، أما المبحث الثاني ففيه سنحاول تطبيق مؤشرات العائد ومؤشرات المخاطرة وتحليل النتائج المتحصل عليها وختمت هذه الدراسة بخاتمة عامة تم فيها الإجابة على الفرضيات الموضوعية وأدرج فيها نتائج الدراسة الميدانية إلى جانب تقديم مجموعة من التوصيات إلى المؤسسة محل الدراسة.

---

# الفصل الأول : مخاطر المالية

---

➤ المبحث الأول : مدخل عام للمخاطر

- المطلب الاول : نشأة وظهور المخاطر
- المطلب الثاني : تعريف المخاطر المالية
- المطلب الثالث : الفرق بين الخطر والمخاطرة

➤ المبحث الثاني : إدارة المخاطر المالية

- المطلب الأول : مدخل عام لإدارة المخاطر المالية
- المطلب الثاني : تعريف إدارة المخاطر المالية وأهدافها
- المطلب الثالث : أدوات وقواعد إدارة المخاطر المالية

**تمهيد:**

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، مما يؤدي إلى تعرض هذه المؤسسات إلى العديد من الأزمات، تتمثل عموماً في حالة عدم التأكد ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ هدفها.

إن إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، ومن أجل تقليص حالات عدم التأكد وهذا ما يجعلها تبحث دوماً عن مختلف الوسائل والطرق التي تمكنها بالتنبؤ بما يمكن أن تتعرض له من مخاطر ومعوقات في المستقبل

## المبحث الأول: مدخل عام للمخاطر

## المطلب الأول : نشأة وظهور المخاطر المالية

تنشأ المخاطر المالية من خلال القيام بعمليات، ذات طبيعة مالية مثل المبيعات والمشتريات والاستثمارات والقروض والأنشطة المختلفة الأخرى، كما تنشأ أيضا نتيجة عمليات قانونية ومشروعات جديدة واندماجات وتمويل الذين ومكون الطاقة للتكاليف او من خلال أنشطة الإدارة أو المنافسة أو الحكومات الأجنبية عند تغيير الأسعار المالية كثيرا يمكن أن ترصد التكاليف أو تقلل الإيرادات أو تأثري عكس بخلاف هذا على ربحية المنظمة، وقد تزيد التقلبات المالية صعوبة التخطيط والموازنة وتسعير السلع والخدمات وتخصيص رأس المال.<sup>1</sup>

أولا : مصادر المخاطر المالية : تتمثل مصادر المخاطر المالية فيما يلي :

- 1- المخاطر المالية الناشئة عن تعرض المنظمة لتغيرات في الأسعار السوق مثل أسعار الفائدة واسعار الصرف اسعار السلع .
- 2- المخاطر المالية الناشئة عن أعمال وعمليات مع منظمات أخرى مثل العملاء والأطراف المقابلة في عمليات مشتقة.
- 3- المخاطر المالية الناشئة عن أعمال داخلية أو فشل المنظمة وخاصة الأفراد والعمليات والنظم .

1 محمد عبد الفتاح العشماوي ، عطالله وارد خليل ، أساسيات إدارة المخاطر المالية ، مكتبة الحرية للنشر و التوزيع، 2008، ص 11.

## المطلب الثاني : تعريف المخاطر المالية

للمخاطر المالية عدة تعاريف نوجزها فيما يلي:

تعرف المخاطر المالية على أنها ظاهرة عامة ترتبط ارتباطا وثيقا بحياة الانسان اليومية وما يقوم به من مختلف الأنشطة وينبع الخطر أساسا من عدم التأكد والذي يحيط بالفرد من كل جانب ، ويرجع عدم التأكد الذي يحيط بالفرد من كل جانب ، ويرجع عدم التأكد إلى مصدرين رئيسيين هما<sup>1</sup> :

– عدم القدرة على التنبؤ

– عدم دقة المعلومات

وعرفها البعض على أنها قابلية المشروع الاقتصادي المريح والخسائر الشخص الذي يحتمل نتائج المشروع هو المخاطر الذي يحتمل نفقات المشروع فيما الأجور ويستحق الربح كعائد للمخاطر ، أو كعائد الابتكار أو المكافلة هي المخاطر<sup>2</sup>.

## المطلب الثالث : الفرق بين الخطر والمخاطرة .

أولا : تعرف المخاطرة بإمكانية حدوث شئ غير مرغوب وهي في نفس الوقت تفنى الشئ الذي يمكن أن يسبب الخطر نفسه وهي الحالية التي تنتهي احتمال الانحراف على الطريق الذي يوصل الى نتيجة متوقعة أو مأمولة كما ينظر اليها على أنها المتوقع حدوثه وهي حالة عدم التأكد من حتمية الحصول على العائد أو من حجمة أو من زمنه ومن انتظامية أو من جميع الأمور المجتمعة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد أحمد أبوبكر ، وليد اسماعيل السيفو ، إدارة المخاطر و التأمين ، دار البازورى العلمية ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 62.

<sup>2</sup> عدنان عبد الله محمد عوصه ، نظرية المخاطر في الإقتصاد الاسلامي ، ط1، المعهد العلمي للفكر الاسلامي ، مكتبة التوزيع في العالم العربي ، بيروت، لبنان 2010 ، ص 32

<sup>3</sup> بالعزوز عبد العال حمادا ، دليل المستثمر في البورصة الأوراق المالية ، المكتبة الوبي ، القاهرة ، 200 ، ص 206

ثانيا : كما نعرف أن المخاطر على انها احتمال وقوع الخسائر في الموارد المالية أو الشخصية نتيجة عوامل غير منتظرة في الأجل الطويل أو القصير<sup>1</sup>.

ثالثا: ويعرف من المخاطر بأنها تمثل التقلب في العائد المستقبلي<sup>2</sup>.

رابعا : حسب مفتاح صالح فإن المخاطر هي ظواهر احدث يقدر انجاز الأهداف وتؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الصادقة التي تحقق رسالتها.

<sup>1</sup> طلعت اسعد عبد الحميد الادارة الفعالة لخدمة البنوك الشاملة مكتبة الشقري الرئيسي لدراسات العليا ، 1991.

<sup>2</sup> منير ابراهيم ، هيندي ،الفكر الحديث إدارة المخاطر ، الهندسة المالية باستخدام التوريق ، والمشتقات المالية ، مكتبة الاسكندرية، ص 5.

## المبحث الثاني : إدارة المخاطر المالية

ستتطرق إلى هذا المبحث إلى مجموعة من مطلب

## المطلب الاول :مدخل عام لإدارة المخاطر المالية

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة مستقبلية وهذا ما يهدد استقرار ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تعدد انجاز اهدافها ، وقد يؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الصادقة الى تحقيق رسالتها ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة وتشابكت بشدة ارتباطات المؤسسة مع محيطها القريب والبعيد ، كما زادت التقلبات والمفاجأة مما يسمح بتعاضم الأخطار وتعددتها وتنوعها واستمرارها وتحددها اضافة إلى ذلك فإن عدم استقرار المحيط واحترام لمنافسة في محيط يتسم بحالة عدم التأكد جعل من الصعب إجراء تقديرات دقيقة أو التحكيم في تسيرها ، هذا ما يفسر لنا اتجاه مسيري اليوم نحو تسيير الأخطار لضمان مكانة لائقة وسط منافسيها ، مما سبق يتفتح لنا ضرورة تحديد مفهوم دقيق وواضح لإدارة المخاطر ضرورة ايجاد طريقة فعالة هدفها إدارة هذه المخاطر وعدم التأكد و محاولة رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة يمكنها من تقادي المخاطر ، وهذا ما حولنا التعرض له على هذا المبحث من خلال تحديد مفهوم واضح لإدارة المخاطر وتحديد كفييتها والرسائل المستعملة فيها ...الخ

## المطلب الثاني : تعريف ادارة المخاطر المالية وأهدافها .

إن إدارة المخاطر هي جزء من أي إدارة استراتيجية في مؤسسة الأعمال ، تعمل إدارة المخاطر على تشخيص ومعالجة الأخطار التي يمكن أن تواجهها المؤسسات ، من أجل تعظيم القيمة المتوقعة لكافة أنشطة المؤسسات وانها تقوم بإرشاد العاملين إلى إدراك ما هو محتمل من العناصر البيئية التي تؤثر على لمؤسسة .

## أولاً: تعريف إدارة المخاطر المالية Risk Managment

تعرف إدارة المخاطر على أنها عملية نظامية لتحديد وتقييم التعرض للخسائر الصافية التي توجه المؤسسات أو الأفراد و الاختيار وتنفيذ التقنيات المناسبة لمواجهة هذه

المخاطر ، فهي الأنشطة المصممة لتدنية التأثير السلبي ( الكلفة ) لعدم التأكد ( المخاطر ) مع الأخذ بالحسبان الخسائر الممكنة ، كما أنها تصف عملية تحديد وتقويم المخاطر واختبار الأدوات المناسبة وتنفيذها وفق لنوع المخاطر ، إذ ينبغي تحديد نوع المخاطرة التي تتعرض لها المؤسسة أولاً ومن ثم القيام بقياسها وتحديد السبل المناسبة لذلك النوع<sup>1</sup> من المخاطر لاحقاً .

وتعرف أيضاً إدارة المخاطر على أنها عبارة عن منهج علمي للتعامل مع المخاطر البحثية عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصمم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى<sup>2</sup> . كما يعرف على أنها تخفيفي التكاليف المصاحبة للخطر من أهم هذه التكاليف ما يلي<sup>3</sup> .

1- تكلفة الوقاية

2- تكاليف الفرص الضائعة ( المفقودة )

3- التكاليف النفسية

4- الخسائر وتمويل الخسائر

ثانياً : أهداف إدارة المخاطر<sup>4</sup> : تشمل أهداف إدارة المخاطر في ما يلي :

1- أهداف تسبق الخسارة : من أهم الأهداف الاقتصاد ، هو خفض تكلفة التعامل إلى أدنى مستوى ممكن ، وغنى عن الذكر أن الاقتصاد يتم تحقيقه على حساب النحو التعامل إلى أدنى مستوى ممكن غنى الذكر أن الاقتصاد يتم تحقيقه على حساب التحوط الكافي من

<sup>1</sup> محمد العامري ، الإدارة المالية الدولية ، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ، ص204

<sup>2</sup> طارق عبد العال حمادا ، إدارة المخاطر ( افراد ، ادارات ، شركات ، بنوك ) ، كلية العلوم التجارية عين شمس ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2007 ، ص 50.

<sup>3</sup> عبد أحمد أبو بكر إدارة أخطار شركات التأمين ، ط 1، دار الصفاء لنشر و التوزيع الأردن ، 2011، ص 231.

<sup>4</sup> عزمي عبد القادر بشلالي ، علال قاشي ، مدخل استراتيجي الادارة المخاطر التالية " ملتقى الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية و أثرها على اقتصاديات دول العالم ، جامعة أكلي أمنحد أو الحاج بالبويرة ، يومي 26-27 نوفمبر 2013 ، ص3.

وقوع الخسائر يحتمل أن يكون لها آثار كارثية ورغم أن ( Mehe And Hedger ) يصفان الاقتصاد على أنه هدف سابق للخسارة ، فإن هناك حالات يمكن أن يكون فيها الاقتصاد هدفا لاحقا للخسارة ، يتم تنفيذ الكثير من تدابير خفض الخسارة بعد وقوعها ، والقرارات التي يتم اتخاذها ما في هذا الوقت يمكن لها تأثير على التكلفة النهائية للخسارة ، وعلى تكلفة التعامل مع المخاطرة ، والهدف الثاني هو تقليل القلق وبقصد تقليل التوتر الذي يأتي من معرفة أن تدابير مناسبة قد تم اتخاذها للتصدي للظروف المعاكسة ، وعندما يظل تعرض للخطر دون حماية فإن عدم التأكد ، والقلق يبقى قائما .

2- أهداف تلى الخسارة : وتشمل هذا استمرارية النمو ، فالنمو هدف تنظيمي هام لوقاية من التهديدات التي تواجه احد اهداف إدارة المخاطر ، واستراتيجية هذه الاخيرة ، يمكن ان تشمل استمرارية النمو في حالة حدوث خسائر كامن الممكن أن تعدد ذلك النمو وهدف استقرار الارباح والمكاسب ، حيث ينبع هذا الهدف من التأثير الذي يمكن أن تحدثه التغيرات الواسعة في المكاسب ، حيث يفضل المساهمون الارباح المستقرة عن المكاسب ، حيث يفضل المساهمون الارباح المستقرة عن المكاسب التي تتقلب بشكل واسع ، ولأن المستثمرين يفضلون عموما التدفق المستمر للدخل ، فإن إدارة المخاطر يمكن أن تسهم بخفض التباينات في الدخل ، التي تنتج من الخسائر فإن خفض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تعظيم الاقتطاعات الضريبية عن الخسائر وتقليل الضرائب

**المطلب الثالث : ادوات وقواعد إدارة المخاطر المالية :**

**اولا: ادوات ادارة المخاطر المالية**

مثلا ذكرنا في تعريفات إدارة المخاطر فإن جزءا جوهريا وأساسيا من وظيفة إدارة المخاطر يشمل في تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل امكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي المترتب على الخسائر المتكبدة إلى حد الأدنى ، وقد أشار ذلك الى اثنين من التقنيات العريضة المستخدمة في إدارة المخاطر للتعامل مع المخاطر ويمكن تصنيف

التقنيات التي حددناها في الفصل الأول إلى منتجتين التحكم على المخاطرة وتمويل المخاطر<sup>1</sup>.

### 1-التحكم بالمخاطرة :

من منظور التعريف العريض يقصد بتقنيات في المخاطرة أن تقلل باولى تكاليف ممكنة تلك المخاطر التي تتعرض لها المنظمة ، وتشمل التحكم في المخاطرة تحاشي المخاطرة والمداخل المختلفة إلى تقليل المخاطرة من خلال منع حدوث الخسائر ومجهودات الرقابة والتحكم ... وفي حالة تحاشي المخاطرة يرفض الفرد او المنظمة تقبل التعرض لخسارة ناشئة عن للنشاط معين.

ويكون خفض المخاطرة من جميع التقنيات بهدف خفض امكانية حدوث الخسارة أو الشدة المتحملة للخسائر التي يتم بكبدها ومن الشائع التميز بين منع حدوث الخسائر اي تلك الجهود التي تستهدف منع حدوث الخسارة والتحكم في الخسائر الراهبة إلى تقليل درجة شدة الخسارة اقدر لها أن تحدث أو تشمل أمثلة تقنيات منع الخسائر إذا قدر لها ان تحدث ، وتشمل أمثلة تقنيات منع الخسارة خطوات لخفض عدد إصابات العاملين عن طريق تركيب اجهزة وقاية حول الماكينات وتهدف تقنيات خفصي المخاطر الأخرى إلى التقليل من حدة أو شدة الخسائر التي تقع فعلا لمثل تركيب انظمة رش مياه الاطفاء الحرائق هذه تدابير للتحكم في الخسارة ، وتتمثل أساليب التحكم في الشدة الاخرى من فصل أو تشتبه الأصول جهود لإنقاذ.

بين منع حدوث الخسائر الى تلك الجهود التي تستهدف منع حدوث الخسائر ، والتحكم في الخسائر أي المجهودات الرامية التي تقلل شدة الخسائر إذ قدر لها أن تحدث ، وتشمل امثلة تقنيات منع الخسائر إذ قدر لها أن تحدث ، وتشمل أمثلة تقنيات منع الخسائر خطوات لخفض عدد إصابات العاملين عن طريق تركيب أجهزة واقية حول الماكينات وتهدف تقنيات خفض المخاطرة الاخرى إلى تقليل من حدة او شدة الخسائر التي تقع فعلا

<sup>1</sup> طارق عبد العال حمادا ، مرجع سابق ص52

مثلا أنظمة رش مياه الإطفاء الحرائق وهذه التدابير للتحكم في الخسائر ، وتشمل اساليب التحكم في الشدة الأخرى فصل أو تثبيت الأصول وجهود الانقاذ ، ورغم أن تشتيت الأصول لن يقلل عدد الحرائق أ والانفجارات التي يمكن أن تقع ، إلا أن من شأنه أن يحد من الشدة المحتملة للخسائر التي تحدث ، كذلك فإن عمليات الانقاذ المحتملة للخسائر التي تحدث ، كذلك فإن عمليات الانقاذ التي يتم اجرائها عقب حدوث خسائر يمكن أن تقلل بشدة من تكاليف الخسائر الناجمة .

## 2-تمويل المخاطر :

يركز تمويل المخاطر على عكس التحكم في المخاطر على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث ، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة انسانية شكلا الاحتفاظ أو التحويل وكل المخاطر التي لا يمكن تتاديهها أو حفظها يجب ، بحكم تعريفها . ان تحول أو يتم الاحتفاظ ( أو الاستبقاء ) عند التعامل مع مخاطرة معينة حيث يتم الاحتفاظ بجزء من المخاطرة ونقل أو تحويل جزء الآخر .

والشكل الذي يمكن أن تتخذه تقنيات تمويل المخاطر يمكن ان يتفاوت بدرجة كبيرة فالاحتفاظ . على سبيل المثال ، قد يكون مصحوبا بتخفيضات موازنة محددة بتعويض الخسائر المتوقعة ، والاحتفاظ قد يكون أيضا أقل رسمية ودون الى شكل محدد للتمويل ، أو الشركة الكبيرة قد تستخدم برنامجا مقدرا بأثر رجعي ، أو أشكال متنوعة لخطط الاحتفاظ ذاتية التأمين أو حتى شركة تأمين احتكارية احتكارية captive insurer أما الشركة الصغيرة فتستخدم الاستقطابات deductibles وعدم التأمين وأشكالا أخرى متنوعة لتقنيات الاحتفاظ ومع ذلك فإن منهج المنطقتين يكون واحدا .

قد اخذ التحويل صورة ارتباطات تعاقدية أو التعاقد شركات أخرى من الباطن لأداء أنشطة معينة أو مستندات الضمان أو الكفالة وتحويلات هذا النوع تكون في جوهر ما شكلا

من أشكال التحكم في المخاطرة ، وبالطبع فإن التحويلات المخاطرة من خلال شراء عقود التأمين مدخل أساسي لتمويل المخاطر<sup>1</sup>

### ثانيا : قواعد إدارة المخاطر

مع تطور إدارة المخاطر كمدخل وظيفي خاص لإدارة ازداد الاهتمام بصياغة مبادئ وتقنيات أداء المخاطر بهدف توفير قواعد إرشادية متصلة بعملية اتخاذ القرارات المتصلة بإدارة المخاطر ، وقد كان من أوائل الاسهامات المقدمة لمجال إدارة المخاطر تطوير مجموعة م القواعد إدارة المخاطر وهذه القواعد هي ببساطة مبادئ تتحكم الى حسن الادراك والفترة السليمة وتطبق على مواقف المخاطرة<sup>2</sup>.

#### 1- لا تجازف بأكثر ما تستطيع تحمل خسارته

القاعدة الأولى والأهم في القواعد الثلاث هي التجازف بأكثر ما تستطيع تحمل خسارته ، ورغم ان هذه القاعدة لا تقول لنا بضرورة ما ينبغي عمله بشأن، مخاطرة معينة إلا انها تقول لنا أي المخاطرة يجب القيام بشيئي حالها وإذ بد أنا بالإقرار بان عند ما لا يتم عمل شيء حيال مخاطرة معينة ، تحتفظ المنشأة باحتمال نشوء خسارة من تلك المخاطرة ، فإن تقرير المخاطر التي يجب عمل شيء بشأن خلاصتها تقرير أي المخاطر ، لا يمكن الاحتفاظ بها والاجابة مذكورة بوضوح في القاعدة الأولى

#### 2- فكرة الاحتمالات

إن احتمال حدوث خسارة ما يكون في وضع أفضل يمكن أن التعامل مع المخاطرة مما لو كان مفتقدا مثل هذه المعلومات ومع ذلك فإن أهمية غير ضرورية أو في غير مخلصا يمكن أن يعطي مثل هذه الاحتمالات ... احتمال حدوث أو عدم الخسارة أقل أهمية

<sup>1</sup> مرجع نفسه ص 54.53

<sup>2</sup> طارق عبد العال حمدا ، مرع سابق ص 101.102

من الشدة المحتملة إذ حدثت الخسارة وحتى عند ما يكون احتمال الخسارة ضعيفا ، فإن الاعتبار الاساسي يكون الشدة المحتملة<sup>1</sup>.

3- لا تجازف بالكثير مقابل القليل<sup>2</sup>:

توفر القاعدة الاولى توجيهها فيما يتصل بالمخاطرة التي ينبغي تحويلها أي تلك التي تنطوي على الخسائر الكارثية لا يمكن تقليل الشدة المحتملة فيها ، أما القاعدة الثانية فتقدم توجيهها بشأن المخاطر التي ينبغي عدم تأمين ضدها لو هي تلك التي تكون احتمالية الخسارة مرتفعة جدا فيها ومع ذلك تظل فئة متبقية من المخاطر يلزم لها قاعدة اخرى وهذه الفئة المتبقية هي موضوع القاعدة الثالثة .

وتقتضي القاعدة في جوهرها أن تكون هناك علاقة معقولة بين التكلفة التحويل المخاطرة والقيمة التي توعد على المحول ، وهي توفر التوجيه في اتجاهين الأول : ان المخاطرة ينبغي عدم الاحتفاظ بها عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة.

<sup>1</sup> طارق عبد العال حمادا ، مرجع سابق ص 103

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 106.

## خلاصة الفصل الأول :

إن تطور المشاريع الاقتصادية يتوقف على مدى تطبيق السير الحسن لإدارة المخاطر المالية التي تعتبر من أهم وأحدث المفاهيم الإدارية بعد التطرق للمخاطر باعتبارها السلاح الاستراتيجي لتحقيق نجاح المؤسسة والاستمرارية في ظل المنفعة، ولهذا لا بد لكل مسؤول أو مدير التعامل بكفاءة في عملية تسيير المخاطر لأن هذا ينعكس إيجاباً على أدائها ، ثم ينعكس إيجابياً على الاقتصاد الوطني ككل.

---

# الفصل الثاني : الأداء المالي للمؤسسة

---

- المبحث الأول : عموميات حول الأداء المالي للمؤسسة
  - المطلب الأول : مفاهيم حول الاداء المالي للمؤسسة
  - المطلب الثاني : مكونات الاداء المالي للمؤسسة
  - المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الاداء المالي للمؤسسة
- المبحث الثاني : أدوات قياس الأداء المالي للمؤسسة
  - المطلب الأول : أدوات قياس الأداء المالي التقليدية للمؤسسة
  - المطلب الثاني : أدوات قياس الأداء الحديثة للمؤسسة

**تمهيد :**

يعتبر الأداء المالي ذو أهمية بالغة في المشروعات و المؤسسات الاقتصادية نظرا لندرة الموارد الاقتصادية والمالية مقارنة باحتياجاتها، وهو تواجهه المؤسسات الاقتصادية بصفة دائمة من اجل استيعاب المخاطر التي قد تواجهها ولذا كان لا بد لها من تقييم أدائها. وسنقوم في هذا الفصل بمعالجة الاطار النظري للأداء المالي ضمن مبحثين أساسيين من خلال تعريفه ومكوناته وكذلك العوامل المؤثرة في اداء المؤسسة ، اما المبحث الثاني فسنتناول فيه ادوات الأداء المالي القديمة والحديثة وبصيغة مفصلة.

المبحث الأول: عموميات حول الأداء المالي للمؤسسة

المطلب الأول : مفهوم الاداء المالي للمؤسسة

يعرف الاداء المالي بأنه انجاز عمل ما وهو ما يقابل الكلمة اللاتينية performance التي تعطي الشكل الكلي لشيء ما و لكن اللغة الانجليزية هي التي اعطت له معنى واضح محدد to performe .

وتعني ، إنجاز تأدية أو اتمام شيء ما : عمل ، نشاط ، تنفيذ مهمة<sup>1</sup> ثم انبثقت من performance التي تعني " انجاز لعمل أو الكيفية التي تبلغ المؤسسة لأهدافها"<sup>2</sup> ويعرف كل من \_ ( robins et wiersema ) الاداء المالي على انه انعكاس لقدرة منظمات الأعمال وقابليتها على تحقيق الأهداف<sup>3</sup> .

ويعرف أيضا الأداء المالي بتسليط الضوء على العوامل التالية<sup>4</sup> :

- عوامل المؤثرة في المردودية المالية
- اثر السياسات المالية المتبناة من طرف المديرين على المردودية الأموال الخاصة
- مدى مساهمة معدل النمو المؤسسات في انجاح السياسة المالية وتحقيق فرائض وارباح.

ويعرف من اختلاف في تحديد مفهوم الاداء يسبب الاختلاف في المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الاداء وقياسه من طرف المدراء والمسيرين أو المؤسسات الا أن اغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المؤسسة .في تحقيق أهدافها ، كما أن مصطلح الأداء يتكون من عنصرين أساسيين هما مستوى الفعالية ودرجة الكفاءة ،

<sup>1</sup> Sylvie saint onge , victor haines et autre , gestion des performances au travail ; bilan de connaissance , ( parsi deboeck , , larcier ,2007 ) p.60

<sup>2</sup> a.khemakhem , la dynamique du control de gestion , 2ee edition ( paris , bordas .1976 ) p.310.

<sup>3</sup> وائل محمد صبحي ادريس ظاهر محسن منصور القالي اساسيات الاداء المالي لبطاقات التقييم اعتمد ان ، ط1، دائر وائل للنشر ، الأردن ، 2009 ، ص 38.

<sup>4</sup> دادان عبد الغني ، قرده في الاداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية ، مجلة الباحثي ، كلية الحقوق العلوم الاقتصادية ، جامعة مرياح بورقلة ، العدد 2006.4 ، ص 42.

وهما عاملين مهمين لتنظيم مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والذي يربصا kincent palanchet كالتالي: <sup>1</sup>

**الفعالية** : هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى نتائج مرتقبة

**الكفاءة** : القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الامكانيات والنشاط الكفى هو نشاط أقل تكلفة

**المطلب الثاني : مكونات الاداء المالي :**

يتكون مصطلح الاداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءات والفعالية أي ان المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية و الكفاءة في تسييرها <sup>2</sup>.

**الفعالية** : هي القدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من نمو المبيعات وتعليم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة ... الخ اذ تبين مما سبق ان الفعالية تعني عمل الاشياء الصحيحة ، كما يمكن من جهة اخرى ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة ، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة التالية

$$\text{الفعالية (نسبة)} = Rm / Rp$$

حيث :

$$Rm = \text{النتائج المحققة}$$

$$Rp = \text{النتائج المتوقعة}$$

**الكفاءة**: <sup>3</sup> هي قدرة على القيام بالعمل المطلوب بتقليل من الامكانيات ، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة تبين من هذا التعريف ان الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف ( اي استعمال مدخلات أقل ) كما تعرف الكفاءة على انها الاستخدام الأصلي للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون الحصول على مدد يذكر وتقاس الكفاءة عادة كما يلي :

<sup>1</sup> الداوي الشيخ ، مقال بعنوان تحليل اسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، العدد 7 جامعة ورقلة 2010.2004

<sup>2</sup>لداوي الشيخ ، مقال بعنوان تحليل اسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، بكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ،

جامعة قاصي ، مرياح بورقلة ، العدد 2010/07 -2014 ص. 219

<sup>3</sup> مرجع نفسه ص 220

الكفاءة = المخرجات / المدخلات = Rm / Mr

حيث :

Rm = النتائج المحققة

Mr = الموارد المستخدمة

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة<sup>1</sup>

يخضع الاداء المالي للمؤسسة لتأثير العديد من العوامل منها ما هو ذو طبيعة داخلية يمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث تغييرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها لسلبية ومنها ما هو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيه وبالتالي فهي تقتضي التكيف معها أكثر وعلى قدرة كثرة العوامل التي تؤثر في الأداء وتفسير تزداد اهمية حصرها ولعل أهم هذه العوامل تلك التي اوردها danaldson وهي :

اولا : العوامل الداخلية<sup>2</sup>

وتتلخص أهم العوامل المؤثرة على الاداء لمالي في التالي :

1- الهيكل التنظيمي :

هو الاطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات واعمالها ، ففيه تتخذ اساليب الاتصالات الصلاحيات والمسؤوليات و اساليب تبادل الانشطة المعلومات ، ويؤثر الهيكل التنظيمي على اداء المالي للمؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الاعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالضافة الى تسهيل تحديد الادوار لأفراد في المؤسسات المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسات اتخاذ القرار بأكثر فاعلية.

2- المناخ التنظيمي :

هو وضع التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وتنمية العنصر البشري ويقصد بوضوح تنظيم ادراك العاملين لمهام المؤسسة واهدافها و عملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء المالي ، اما كيفية اتخاذ القرار هي اخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها

<sup>1</sup> العيد بريش ، جامعة عنابة : نعيمة يحيوي . جامعة باتنة ، أهمية التكامل بين الأدوات التسيير في تقييم الاداء المنظمات وزيادة فعاليتها ، مجلة الاداء المؤسسات الجزائرية العدد الأول 214 . 2012. ، ص 29.

<sup>2</sup> محمد محمود الخطيب ، مرجع سابق . ص 48 . 50 . 51 . 49

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة أداء المالي بصورة إيجابية وكفاءة من الناحيتين الادارية والمالية واعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة أداء المالي والتعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الاداء المالي في تصرفهم في أموال المؤسسات.

### 3- التكنولوجيا :

هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسات لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الانواع كتكنولوجيا الانتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك ، والتكنولوجيا الانتاج المستمر التي تستلزم بمبدأ الاستمرارية والتكنولوجيا الدفعات الكبيرة، ولا بد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره ، تعمل التكنولوجيا على شمولية الاداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وتخفيض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة على زيادة الأرباح والحصة السوقية .

### 4- الحجم :

يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم ، حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسة منها : إجمالي الموجودات أو اجمالي المبيعات او اجمالي الودائع ، ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات ، ايجابا من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهمتين بالمؤسسة و و أن سعر المعلومات للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية بقابل بزيادة حجم المؤسسات ، وسلبيا و قد شكل الحجم عائقا حيث أن زيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدوؤها اقل فعالية.

### ثانيا : العوامل الخارجية<sup>1</sup>

تتمثل في مجموعة المتغيرات و القيود التي تخرج عن نطاق التحكم وبالتالي فإن اثارها قد تكون في الشكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الاداء ، وقد تكون خطرا يؤثر سلبيا على الاداء المالي للمؤسسة ، مما يستدعي ضرورة التكليف معها لتخفيف اثارها ،

<sup>1</sup> زهير ثاب ، كيفية تقييم اداء الشركات و العاملين ، دار النهضة العربية ، مصر 2001 ، ص 14.

خاصة إذ تميزت بعدم الثبات والتعقيد ، وتنقسم هذه إلى عوامل اقتصادية ، اجتماعية ، ثقافية ، سياسية ، وقانونية ، تتفاوت في درجة تأثيرها على أداء المؤسسة .

### 1-العوامل الاقتصادية :

تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على المؤسسات الاقتصادية خاصة الصناعية منها ونظرا لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة ومن جهة ثانية البيئة الاقتصادية هي مصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل المختلف منتجاتها تنعكس اثارها على أداء المؤسسة في المدى القصير.

### 2-العوامل الاجتماعية :

تتضمن العوامل الاجتماعية والثقافية نماذج الحياة والقيم الاخلاقية والفنية والفكرية للمجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة وقد شكل هذه العوامل عائقا امام تحسين ادائها.

### 3-العوامل السياسية والقانونية :

تظهر هذه العوامل عموما في الاستقرار السياسي والامني للدولية مثل طبيعة النظام السياسي للدولة ، العلاقات مع العالم الخارجي ، القانون ... الخ وتشكل هذه العوامل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها ، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة قبل الدولة والعلاقات الدولية ونوعيتها .

### 4-العوامل التكنولوجية :

وتتمثل هذه العوامل في التغيرات و التطورات التي تحدث التكنولوجيا بإيجاد طرق لا نتاج وكسب الوقت .

### المبحث الثاني : ادوات قياس الأداء المالي للمؤسسة :

تهدف المجتمعات الانسانية على اختلافها الى تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة ، وذلك ما يرفع معدلات نموها الاقتصادي ، ولهذا اعطى لمعدلات الاداء اهمية بالغة خاصة في المؤسسات الصناعية إلا أن هذه المعدلات صعبة القياس في المؤسسات الخدمية كالبنوك مثلا .

كما يعتبر موضوع قياس الاداء المالي من المواضيع ذات الجدل الواسع بسبب كثرة تنوع أدوات القياس في ظل هذا العدد الكبير من مؤشرات قياس الاداء المالي تبقى مشكلة التقييم لأداء المثلي والتي تراعي جميع الظروف و العوامل امر صعبا جدا إن لم يكن مستحيلا.

وتنقسم أدوات قياس الاداء المالي إلى أدوات تقليدية واخرى حديثة .

#### المطلب الأول : الأدوات التقليدية لقياس الأداء المالي للمؤسسة

من اهم هذه الادوات، معدل العائد على حقوق و الملكية ، معدل العائد على الأصول ، حصة الأسهم من الأرباح ومعدل العائد على الاستثمار .

#### أولاً- معدل العائد على حقوق الملكية<sup>1</sup> :

اعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية return on equity لفترة طويلة مؤشر متكامل لوصف وقياس العلاقات المتبادلة بين العائد والمخاطرة وقد استخدم هذا النموذج منذ بداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف دايفيد كول كإجراء لتقييم مصدر وحجم الأرباح المصرف الخاصة بالمخاطرة .

ويمكن تلخيص مؤشرات هذا النموذج في مجموعتين من النسب ، مجموعة تتعلق بقياس العائد والربحية ومجموعة تتعلق بقياس المخاطر المختارة .

فيما يتعلق بالمجموعة الأولى يمكن توضيح العلاقة بين هذه المؤشرات من خلال نظام متكامل يعرف بنظام ديبون dupont system حيث يوضح هذا النموذج الأثر المزدوج للكفاءة ، والانتاجية على ربحية الأصول أو مؤشر العائد على الأصول ( ROA ) ،

<sup>1</sup> قريشي محمد الجموعي : تقييم الأداء المؤسسات المصرفية ، مقال منشور في مجلة الباحث ، العدد03 ، جامعة ورقلة،

كما يبين قدرة الرافعة المالية ( EM ) على رفع العائد على حق الملكية ( ROE ) إلى مستوى أعلى العائد على الأصول.

يتحدد مؤشر العائد على الأصول بمؤشرين هما

❖ هامش الربح ( PM ) الذي يعكس مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف

❖ منفعة الأصول ( AU ) ويسمى استعمال الأصول ، حيث يدل هذا المؤشر على الاشتغال او استعمال الافضل للأصول.

يقاس هامش الربح بالعلاقة التالية :

هامش الربح = الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات

تقاس منفعة لأصول بالعلاقة التالية

منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول

وعليه فإن عائد الأصول = هامش الربح x منفعة الأصول

أي  $ROA = PM \times AU$

العائد على الأصول : ( الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات ) x ( إجمالي الإيرادات / أجمال الأصول ) .

هذه الصيغة تركز الانتباه على مصدر الاداء الأفضل أو الأداء السيئ ، فمثلا إذا خففت مؤسسة ما عائد على الأصول مرتفع فيكون سببه هما اكثر كفاءة في حكم ومراقبة التكاليف، وهو ما يعكسه مؤشرها الربح المرتفع أو باستخدام افضل الأصول ، وهو ما يعكسه منفعة الأصول أو الانتاجية الأصول أو عن طريق التحسيس في كلا المجالين ، بالمقابل فإن الأداء الضعيف قد يعود جانب منضما أو كليهما .

المساهمة الثانية لنموذج dupont هي شرح وتوضيح العلاقة بين ROE و ROA حيث ينبع الفرق بين الاثنين من استخدام الرافعة المالية إذ عن طريق ضرب العائد على الأصول ( ROA ) مضاعف حقوق الملكية ( EM ) او ما يعرف بالرافعة المالية.

مضاعف حق الملكية = ( اجمالي الأصول / حقوق الملكية )

فإن يمكن حساب العائد على حقوق الملكية بالشكل التالي ك

العائد على حقوق الملكية = (اجمالي الايرادات / اجمالي الأصول) x ( الدخل

الصافي/إجمالي الايرادات) x ( اجمالي الأصول / حقوق الملكية )

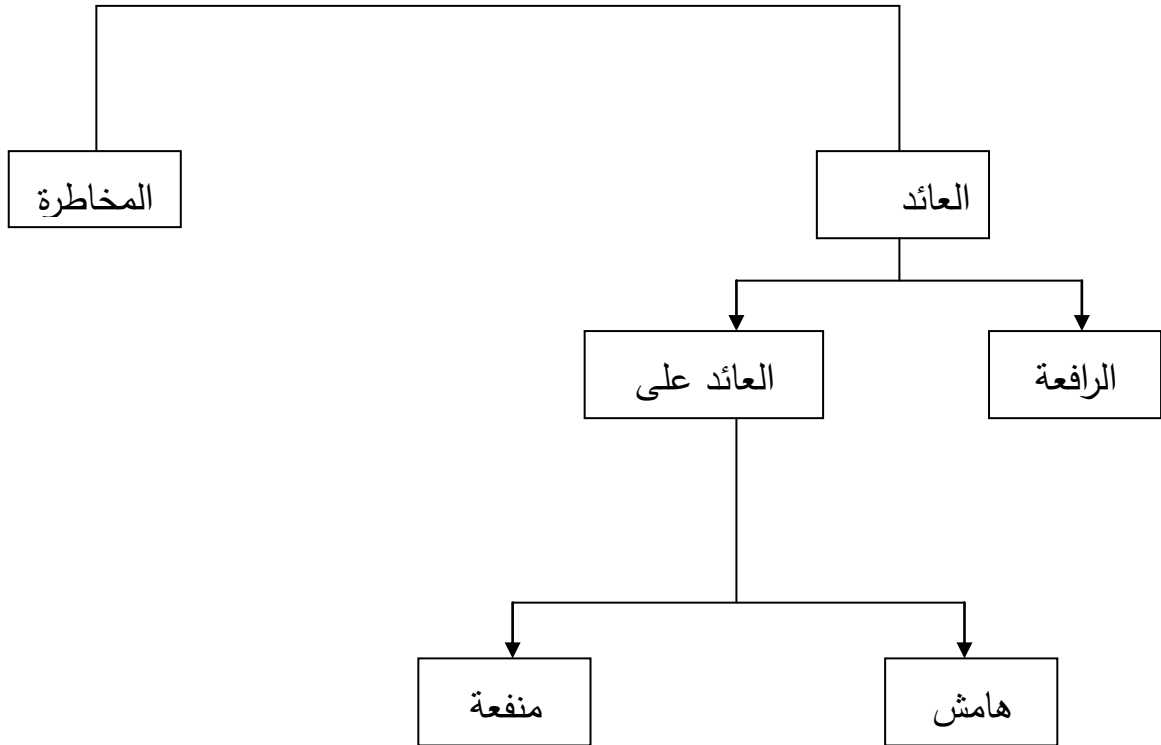
أي  $EM \times PM \times UA = ROE$

ما يستفاد من هذه الصيغة انها تفسر الاداء بشكل افضل اذا حققت المؤسسة ما عائد على الحقوق الملكية مرتفعة أو منخفضة فإنه يمكن ان يتبع أو ارجاع سبب هذا الارتفاع أو الانخفاض إلى العائد على الأصول أو إلى الرافعة أو لكليهما إذا كان السبب في ارتفاع العائد على حقوق الملكية يعود إلى لرافعة المالية ، فإن المحليين والمساهمين يتوقفون إلى مستوى الخطر الذي يتطلب ذلك المستوى من العائد أو الأداء ، وبالمقابل فإذا تحقق العائد على الحقوق الملكية المرتفع من خلال إدارة ممتازة للأصول ( محصلة للكفاءة والإنتاجية ) فإنه ستكون في هذه الحالة رسالة أخرى للمحليين والمساهمين عن إدارة المؤسسة .

ويمتاز هذا النموذج بأكبر مرونة حيث يمكن تحليل كل مؤشر إلى المؤشرات جزئية تعكس مجالات القرار بشكل تفصيلي.

اما المجموعة الثانية فهي مؤشرات لقياس المخاطر الرئيسية الى تواجه أي مصرف ويمكن التعبير عن هذه المؤشرات بنسبة واحدة أو عدة نسب ذلك حسب العناصر المكون أو المرتبطة بمخاطر معينة ( الائتمان السيولة سعر الفائدة ، رأس المال ، التشغيل ) ويمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل التالي .

## الاداء الكلي للمؤسسة



## الشكل ( 01 ) نموذج العائد على حقوق الملكية

المصدر: د. طارق عبد العال حمادة تقييم أداء البنوك التجارية. تحليل العائد والمخاطرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 79.

## ثانياً - معدل الفائدة على الأصول :

يعتبر معدل العائد على الأصول  $return\ on\ assets$  مقياس من مقاييس الربحية حيث يعبر عن العلاقة بين الأرباح وحجم الاموال المتاحة للإدارة ، وهو يقيس القدرة على تحقيق الأرباح من الاموال المتاحة للإدارة بفض النظر عن طريقة تمويلها فهو يعكس الأنشطة التشغيلية والاستثمارية للمؤسسة ولا يعكس الأنشطة التمويلية في ربحية المؤسسة وبعض بالعلاقات التالية:<sup>1</sup>

معدل العائد على الأصول  $ROA = \text{صافي الدخل} / \text{الأموال الخاصة}$ .

<sup>1</sup> Fayez salim, haddad , the relationship between economic value added and stock returns , evedence form jofanian banks , euro journal problishim .in 2012.

## ثالثا- حصة السهم من الأرباح

يعبر مؤشر السهم من الأرباح  $farning\ par\ share$  العائد الناتج من السهم الواحد، ويسمى أيضا بنسبة العائد الصافي لكل سهم وتعطى العلاقة كما يلي<sup>1</sup>:  
حصة السهم من الأرباح = EPS = الأرباح الصافية بعد الضريبة / عدد الأسهم العادية المشكلة لرأس المال .

## رابعا- معدل العائد على الإستثمار :

هو مقياس لمدى ربحية الاموال المستثمرة في المشاريع الاقتصادية وهو يعكس اداء الادارة في إدارة رأس المال المستثمر ، ويعتبر أكثر مؤشرات الاداء استعمالا وكذلك لبساطة وسهولة حسابة ، كما أنه يساعد متخذي القرار وضع أهدافهم من خلال تقييمه لكيفية تحقيق الربحية ومعدل العائد على الاستعمار بالعلاقة التالية<sup>2</sup>:  
معدل العائد على الاستثمار = ROI = الأرباح الصافية / مجموع الاموال المستثمرة .

## المطلب الثاني: الأدوات الحديثة لقياس الأداء المالي للمؤسسة

من أهم مؤشرات قياس الاداء المالي الحديثة ، مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مؤشر القيمة السوقية المضافة ، حيث لقي هذين المؤشرين رواجاً كبيراً واستعمالاً واسعاً في مجال علوم التسيير

## أولاً- القيمة الاقتصادية المضافة

ظهر مؤشر القيمة المضافة  $economic\ value\ added$  بديلاً لمؤشر الربح المتبقي حيث قام كل من  $joel\ sterner\ G.BENNET\ STWRT$  بتقديم هذا النموذج الذي هو امتداد بنظرية القيمة لـ  $Modigbini\ et\ miller$  كما استند هذا المؤشر إلى أعمال  $meching\ et\ jensen$  في مجال السلوك التنظيمي وتكاليف الوكالة<sup>3</sup> حيث استطاع  $joel\ stern\ et\ G.bennet\ stewart$  الى تحويل هذه المفاهيم إلى نظام يسهل على

<sup>1</sup> بريكة سعيد ، مسعى سمير ، تقييم المنشأة الاقتصادية ، القيمة الاقتصادية المضافة ورقة تدخل ، الملتقى الدولي ، صنع القرار المؤسسة الاقتصادية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر ، 2009.

<sup>2</sup> مها عيسى ، حمدان عبد اللات ، اثر مخاطر الاستثمار والسيولة ، الحجم على قواعد الأسهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، الأردن 1995. ص 26.

<sup>3</sup> هوراي سويسي ، تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في اطار التحويلات الاقتصادية بالجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر ، 2008.

المسرين التوجيه الأمثل لموارد المؤسسة واصبح هذا المؤشر اداة لقياس الاداء يعبر عن خلق القيمة في المؤسسة ويعتبر مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة من اهم مقاييس الانجاز المالي ، كما انها تعتبر اكثر من المؤشر آخر عن تقدير الربح الحقيقي ، حيث يرتكز هذا المقياس على مفهوم خلق القيمة ، ويرتبط بتنظيم ثروة المساهمين ويعرف على أنه صافي الربح المستقبلي بعد اقتطاع الضرائب مطروحة منه حاصل ضرب رأس المال في تكلفة وتعطي بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$EVA = RE - (k \times CI)$$

حيث أن ك

**EVA** = القيمة الاقتصادية المضافة

**K** = تكلفة الوسيلة المرجعية لرأسمال

**CI** = رأسمال المستثمر ويضم ( الديون + الاموال الخاصة )

**RE** = نتيجة الاستغلال خارج الضريبة

ثانيا - القيمة السوقية المضافة:

يقصد بالقيمة السوقية المضافة الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة ورأس المال المستثمر من قبل الملاك والمقرفين وهذا المعيار يعد شامل في قياس وتحقيق الثروة الفعلية التشغيلية في المؤسسات وفقا لقدراتها وكفاءتها في ربط العوامل التي تعود إلى نجاح المؤسسة<sup>2</sup>

وتحسب كما يلي<sup>3</sup>:

$$\sum_i^n = 0 \frac{PEI}{(1fc MPC)^1}$$

<sup>1</sup> ERIC setplany , la relation capital , risque / PME FOR demments et partique edtion 1 er edition , de boeck universite , bluexelles 2003. P 126.

<sup>2</sup> محمد نجيب دبابيش ، طارق قدوري ، دور النظام المحاسبي المالي في تقسيم الأداء المالي في المؤسسات صغيرة والمتوسطة ، الملتقى الوطني حول : واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي للمؤسسات صغيرة ومتوسطة في الجزائر ، جامعة الوادي 5-6 ماي 2003 . ص 9

<sup>3</sup> Pierrevernimen . poscqlauriy.yqnn le fur m finqnce d'entreprise ente édition palloz paris 2011 p673

حيث :

$PE =$  الربح الاقتصادي

$cMPc =$  التكلفة الوسيطة المرجعية لرأس المال المؤسسة

ثالثا- عائد التدفق المتولد على الاستثمار :

يعرف مؤشر عائد التدفق المتولد على الاستثمار  $cosh-flowreturn$  on  $investenet$  بأنه معدل بين فائض خزينة الاستغلال بعد الضريبة و الأصل الاجمالي وهو يعبر عن معدل العائد المحقق من الاستثمار المؤسسة ، ويمكن لهذا المؤشر مساعدة متخذي القرار في معرفة ما اذا كانت المؤسسة تحقق خلق القيمة أم لا وذلك بمقاومته بالتكلفة الوسيطة المرجعية لرأس المال.

- إذا كان  $CFROI$  أكبر من تكلفة الوسيطة المرجعية لرأس المال هناك خلق للقيمة
  - إذا كان  $CFROI$  أقل من التكلفة الوسيطة المرجعية لرأس المال هناك تدهور للقيمة
- وتص العلاقة كالتالي<sup>1</sup>

عائد على التدفق النقدي المتولد من الاستثمار  $CFROI =$  فائض الخزينة الاستغلال/  
الأصل الإجمالي.

<sup>1</sup> على بن الصنب ، سيد أحمد عماد ، تكلفة رأس المال وإشاء القيمة ، مقال منشور في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد2 ، جامعة ورقلة ، 2012.

## خلاصة الفصل :

إن أهمية الاداء المالي قد تعاظمت أكثر في المؤسسات الاقتصادية خاصة مع ظهور مستجدات مالية جديدة وبيئية تتميز بالمنافسة هذا الشيء يتطلب المؤشرات المالية الجديدة من أجل تقييم الأداء المالي كما يهدف تقييم الأداء إلى تحقيق الربحية في ظل كل المتغيرات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية من قرارات استثمارية وتمويل وما يصاحبها من مخاطر، بما أن هدف كل مؤسسة هو تعظيم العائد وزيادة الربحية وتقليل من المخاطر والحماية من خطر الإفلاس لذا أصبح من الضروري على مسيري المؤسسات اختيار أفضل المؤشرات لتقييم الأداء المالي في ظل تعددها وتنوعها من أجل الوصول إلى نتائج ذات مصداقية ودقة عالية.

# الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- المبحث الأول : عرض شامل لمطحنة جبل عز الدين محل الدراسة
  - المطلب الأول : التعريف بمؤسسة مطحنة جبل عز الدين
  - المطلب الثاني : لمحة تاريخية عن مطحنة جبل عز الدين
  - المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمطحنة جبل عز الدين
- المبحث الثاني : تطبيق نسب تقييم الأداء المالي (مؤشرات العائد والمخاطرة)
  - المطلب الأول : مؤشرات العائد
  - المطلب الثاني : مؤشرات المخاطرة

**تمهيد:**

كما اشرنا في تمهيد الفصل الثاني فان مقتضيات البحث تستدعي إجراء دراسة ميدانية علي مؤسسة جزائرية تتمتع بكل مواصفات المؤسسة التي تمارس نشاطها بشكل عادي ومستمر، وتعد المؤسسة الخاصة النموذج الأمثل لهذه الدراسة للأسباب الكثيرة منها التعامل بسهولة مع متطلبات البحث وقبول إجراء التريص لن المؤسسة ملك لشخص.

مما سبق ارتأينا اختيار مؤسسة مطحنة جبل عز الدين كمؤسسة خاصة محل الدراسة.

**المبحث الأول: عرض شامل لمطحنة جبل عزا لدين (محل الدراسة)**

**المطلب الأول: التعريف بمؤسسة مطحنة جبل عزا لدين**

تعد مؤسسة مطحنة جبل عزا لدين من أهم المؤسسات في الولاية لموقعها الجغرافي الهام، وكذلك لطبيعة منتجاتها ومشاركتها الفعالة في تغطية حاجيات مختلف الدوائر والولايات بمادة الفرينة و تشغيل اليد العاملة 20 عامل .

**أولا: لمحة تاريخية عن مطحنة جبل عزالدين**

أسست "مطحنة جبل عزا لدين " في سنة 1999 حيث أنها من أقدم المطاحن في الولاية .حيث شملت في بداية الأمر تحويل نسبة قليلة من مادة القمح اللين إلي فرينة وبدأت تتزايد معلات الإنتاج من سنة إلي آخر مع هذا الازدياد في الإنتاج قامت المؤسسة بتحسين وتطوير المطحنة من خلال اتساع مساحتها و الاستبدال آلات حيث استعانة بالآلات أكثر تطورا وسرعة .

**ثانيا : مراحل العملية الإنتاجية**

إن العملية الإنتاجية بهذه المؤسسة تركز على تحويل المواد الأولية المتمثلة في القمح الين للحصول على منتجات تامة الصنع كالفرينة ، وكذلك الحصول على بقايا الطحن المتمثلة في النخالة، ويتم هذا على مستوى عدة مراحل وهي :

**1- مرحلة التموين الداخلي:**

و هي مرحلة انتقال المادة الأولية من صوامع التخزين التابعة لمصلحة ت تسيير المحزونات إلى مخازن الورشات، وتكون هذه العملية مستمرة ولا تتوقف إل في بعض آلات م تّل تع طل آلت الطحن، أو التخفيض من الإنتاج، أو نقص في عملية التموين، ويتم انتقال المواد الأولية عن طريق ناقل آلي بين صوامع التخزين والوحدات الإنتاجية.

**2- مرحلة التنظيف الأولي :**

بعد تموين مخازن الورشات تلي ذلك عملية التنظيف الأولي، حيث تمر كميات القمح داخل الآلات الخاصة بالتنظيف الأولي التي تقوم بتنقية القمح من الزوائد والشوائب الكبيرة، حيث توجد آلات خاصة لتنقية القمح من مادة الحديد، وأخرى تقوم بتصفية الحجارة والحصى، ومن خلال هذه المرحلة يكون القمح قد زالت منه معظم الشوائب والأوساخ.

**3- مرحلة التنظيف النهائي:**

في هذه المرحلة تنتقل كميات القمح بواسطة مضخات هوائية إلى نوع ثاني من أجهزة التنظيف حيث تتميز هذه الأجهزة بأنها تقوم ببركات اهتزازية لحبيبات القمح، ولها ميل محدد لسطح الذي فوقه كميات القمح، حيث يتم تدحرج حبيبات القمح إلى الأسفل، وتجمع مجاري التخزين، أما باقي الشوائب المتبقية من عملية التنظيف الأولي فإنها ترسل إلى الأعلى إلى سلة الأوساخ.

**4- مرحلة إضافة المياه:**

تكون لكميات القمح الصافية المخزنة درجات رطوبة مختلفة، وهنا يقوم مسئول الإنتاج بإضافة كميات من الماء حتى تصبح درجة الرطوبة ما بين 15 و 15.5 %، حيث هذه الدرجة محددة وفقا لمعايير تقنية، وذلك من أجل تسهيل عملية الطحن فيما بعد، وكذلك لمساعدة فصل الغلاف الخارجي الذي تنتج عنه بقايا الطحن، وهناك أجهزة خاصة تقوم بتحديد كميات الماء المضافة وأخرى لمراقبة درجات الرطوبة.

**5- فترة الانتظار التقني:**

من أجل امتصاص القمح لكميات الماء المضافة فإنه يتطلب وقتا للقيام بذلك، بالإضافة إلى رفع درجات الرطوبة إلى مستوى المرغوب، وتختلف فترة الانتظار حسب نوعية القمح،

حيث نجد أن متوسط فترة للقمح اللين يصل حتى إلي 8 ساعات، وكذلك حسب درجة الرطوبة الاولية. ف المادة التي تتراوح بين 7 إلى 10%.

#### 6- عملية الطحن :

في هذه المرحلة تقوم آلات الطحن بكسر حبيبات القمح وفقا لمتطلبات التقنية الموضوعية من طرف مصلحة الإنتاج، وذلك من أجل الحفاظ على خصوصية حبة القمح، وكذلك لفصل الغلف الخارجي عن اللب.

#### 7- عملية الغريلة:

تلي كل عملية طحن مباشرة عملية غريلة، حيث تمر جزيئات القمح المكسورة على غربال مصنف تقنيا، حسب درجات انفتاح وانغلاق المسامات، وتنتج عن هذه العملية إما جزيئات خشنة ترجع لعملية الطحن مجددا، وإما مادة جاهزة قابلة للتصنيف، وتشكل عملية الطحن والغريلة حلقة مغلقة أي لا تتوقف عملية الطحن حتى يتم تصنيف الجزيئات إلى مادة جاهزة.

#### 8- مرحلة تجميع الأصناف وتخزينها:

ينتج عن عملية الغريلة تصنيف الجزيئات حيث يعبر كل صنف على نوع من المنتج، ويسلك كل صنف مجرى معين ينتهي به المطاف إلى صوامع التخزين للمواد الجاهزة.

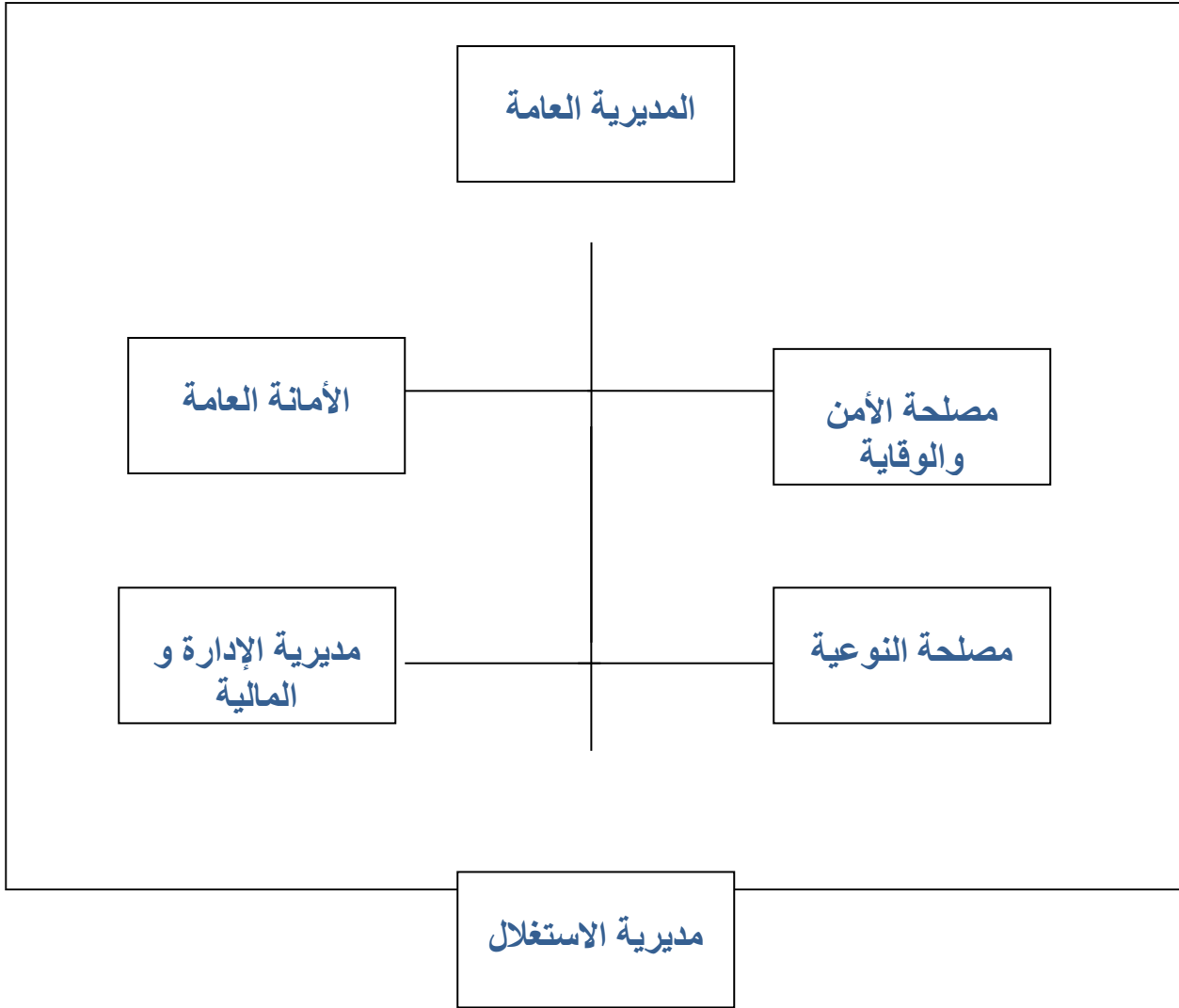
#### 9- مرحلة التوضيب والتخزين:

بعد عملية التخزين في صوامع الورشات للمادة الجاهزة تأتي عملية التوضيب، حيث يقوم العمل بتحضير الأكياس وبمجرد وضع الكيس على فتحة القنوات التفريغ و الضغط على الزر تتم عملية التفريغ تلقائيا مع الوزن المحدد، ومن ثم مرور على آلة الخياطة بعد وضع بطاقة البيانات الخاصة للمنتج .

## المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمطحنة جبل عز الدين

وكأي مؤسسة تتمتع لمطحنة جبل عز الدين بهيكل تنظيمي يسمح لها بأداء مهامها وتحقيق أهدافها، وقد تما بناء هذا الهيكل التنظيمي وفق القانون الداخلي المحدد للمؤسسة، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي الحالي .

## الشكل ( 01 ) : الهيكل التنظيمي لمطحنة جبل عز الدين



المصدر : مؤسسة مطحنة جبل عز الدين

و الملاحظ أن المديرية العامة في قمة الهيكل التنظيمي ثم يليها (05) وهي : الأمانة العامة، مصلحة الأمن و الرقابة، مصلحة النوعية ،مصلحة المحاسبة و المالية ،مديرية الاستغلال.

ويمكن عرض مهام كل مصلحة بما يلي :

**المديرية العامة:** يشرف على تسييرها مدير وحدة له عدة مهام أهمها:

✓ التنسيق بي مختلف مصالح المؤسسة.

✓ التنسيق بين الوحدات ومثيلاتها من نفس القطاع.

وتستعين المديرية العامة بعدة مصالح تتمثل في:

1- **الأمانة العامة:** تابعة للمدير العام وتقوم بتسجيل البريد الصادر والوارد، وطبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة.

2- **مصلحة الامن والرقابة:** ومهمتها حماية الشركة داخليا وكذا الوقاية خاصة من ناحية الحرائق السرقة، وحركة مختلف وسائل النقل في الوحدة وحمايتها من مختلف الأخطار.

3- **مصلحة النوعية:** مكلفة بمراقبة نوعية الانتاج وفقا للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير تخص الكمية، التغليف أو الجودة.

**مديرية الاستغلال :**

تتمثل مهمة مدير الاستغلال في تزويد المدير العام بكل المعلومات الخاصة بالاستغلال، ولها عدة أقسام تابعة لها قسم التمويل، قسم الصيانة، قسم الإنتاج، قسم المخزون، قسم التسويق.

**مديرية الإدارة المالية :**

ومهمتها إدارة المصالح المالية والتنسيق بينها وتتمثل في :

**1- مصلحة المحاسبة و المالية:**

تعتبر من أهم المصالح حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى ويقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات. وتتفرع هذه المصلحة إلي: فرع المالية والصندوق، فرع المحاسبة العامة، فرع المبيعات.

**2- مصلحة الموارد البشرية:**

لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الادارية للعمال.

### المبحث الثاني : تطبيق نسب تقييم الأداء المالي [ مؤشرات العائد والمخاطرة ]

بهدف تقييم الوضعية المالية للمؤسسة يجب معرفة نقاط الضعف و القوة ، المؤسسة ومدى قدرتها على خلق عوائد مالية وقدرتها على مواجهة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ولهذا نعتمد على بعض المؤشرات التي توضح الوضعية المالية والمخاطر التي تواجه المؤسسة وكل هذا من خلال القوائم المالية والتي تتمثل في الميزانية وجدول حسابات النتائج هذا لما تحتله من أهمية كبيرة في عملية تقييم الأداء المالي .

وهذا ما سيتم تطبيقه على المؤسسة من خلال التطرق إلى مؤشرات العائد و المخاطر،

ذلك بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة لثلاث سنوات متتالية 2013-2014-2015

#### المطلب الأول: مؤشرات العائد :

يتم قياس ربحية المؤسسة من خلال حساب العائد على الملكية والعائد على الاصول حيث يعتبر معدل العائد على حق الملكية من أكثر المقاييس اهمية لأنه يتأثر بأداء المؤسسة ، فيما يتعلق بفئات العائد على الأصول ومؤشر على مدى كفاءة ومقدرة المؤسسة على تعظيم ثروة الملاك.

وسنحاول فيما يلي تلخيص بعض النسب العائد التي قمنا بحسابها بناء على لمعطيات

المقدمة من طرف المؤسسة.

أولاً : معدل العائد على حقوق الملكية :

يعتبر مؤشر العائد على حقوق الملكية من المؤشرات الهامة لأنه يبين العائد على الاستثمار المتمثل في حقوق الملكية فكلما قلت قيمة هذه النسبة كلما كان ذلك مؤشراً سيئاً على أداء المؤسسة.

الجدول رقم (01) : تطور العائد على حقوق الملكية خلال الفترة 2013 - 2015

2015	2014	2013	العلاقة	البيان
%10	%11	%12	صافي الربح بعد الضرائب	معدل العائد على حقوق الملكية
			حقوق الملكية	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على ملاحق رقم (2،3،5، 6)

للسنوات 2013-2014-2015 .

كيفية الحساب :

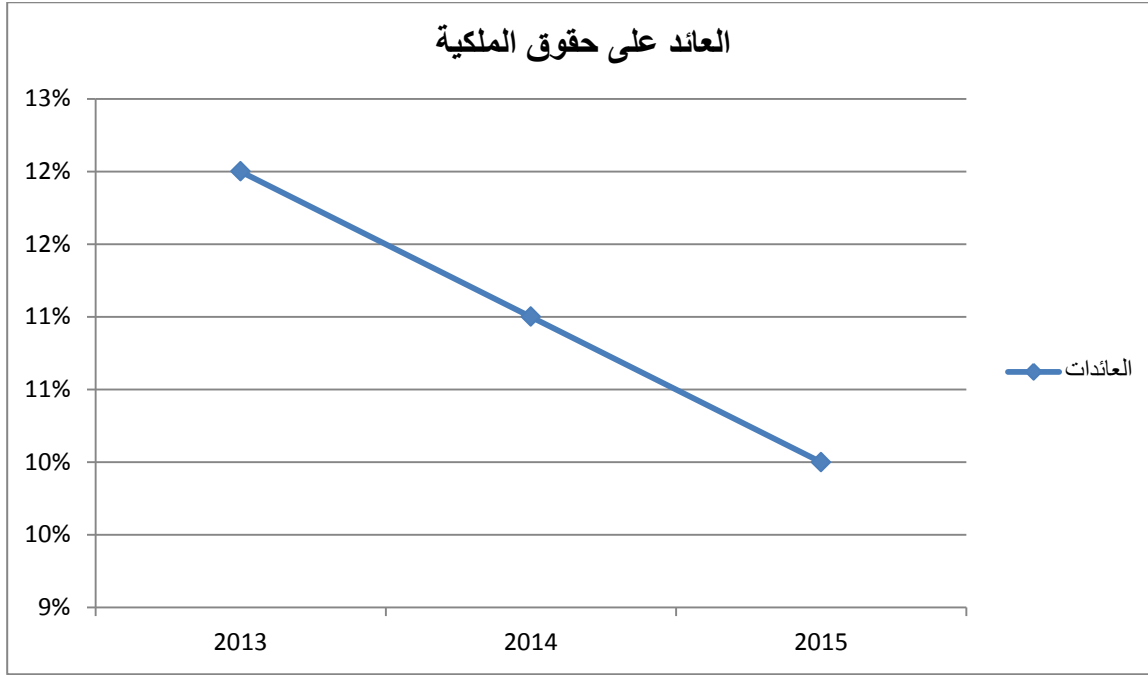
$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية 2013} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة 2013}}{\text{حقوق الملكية 2013}}$$

- حقوق الملكية لسنة 2013 = مج الأموال الخاصة 2013 - النتيجة الصافية 2013

- حقوق الملكية = 3512987.00 - 3838964 = 31290853 (الوحدة . دج)

$$\text{معدل العائد} = \frac{3955027.00}{31290853} = 0.12 = 12\%$$

## الشكل رقم (03): تطور العائد على حقوق المساهمين (الملكية) 2013-2015



## المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على جدول رقم (01)

من خلال الجدول الذي في الأعلى يبين لنا أن مؤشر العائد على حقوق الملكية حقق أعلى مستوى له سنة 2013 (0.12) وهذا يعني أن المستثمر يصل إلى نسبة (12%) مقابل كل دينار يستثمره في المؤسسة ، أما بالنسبة لسنة 2014 ، فكان ربح المستثمر منخفض قليلا ، حيث بلغت نسبة على التوالي (11%) و (10%) وهذا ما أدى على عدم كفاءة الموارد الخاصة من طرف الإدارة

ثانيا : هامش صافي الربح

يدل هامش الربح على اجمالي نسبة ربح المؤسسة بعد الفوائد والضريبة ويبين قدرة المؤسسة على تحقيق ربح نتيجة للمبيعات .

الجدول (02) : تطور هامش الربح خلال الفترة 2013-2015

2015	2014	2013	العلاقة	البيان
2.75	3.0	3.43	صافي الربح	هامش صافي الربح
			المبيعات	

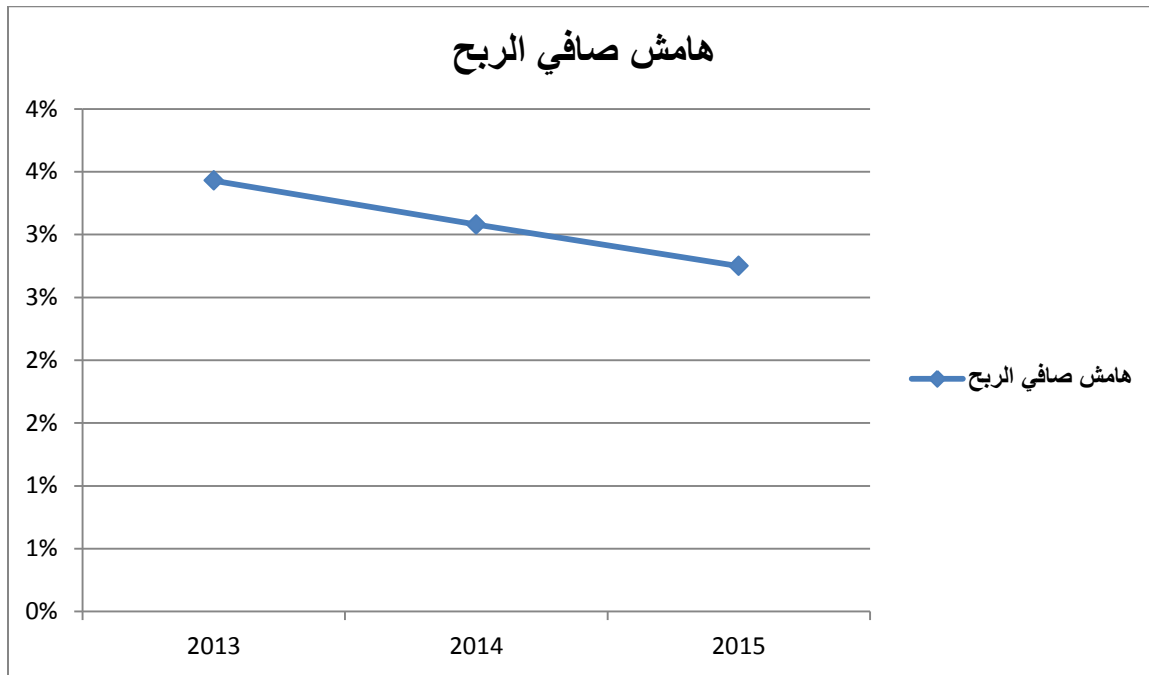
المصدر : من اعداد الطالبة اعتماد على الملاحق (3، 1، 4، 6)

لسنة ( 2013 . 2014 . 2015 )

طريقة الحساب:

$$\begin{aligned}
 & \text{هامش صافي الربح 2013 :} \\
 & \frac{\text{(صافي الربح)}}{\text{المبيعات}} \\
 & 0.034 = \frac{(38389640)}{111636280} \\
 & \text{هامش صافي الربح 2014 :} \\
 & \frac{\text{(صافي الربح)}}{\text{المبيعات}} \\
 & 0.0308 = \frac{(3907996)}{126847778} \\
 & \text{هامش صافي الربح 2015 :} \\
 & \frac{\text{(صافي الربح)}}{\text{المبيعات}} \\
 & 0.0275 = \frac{3955027}{143615100}
 \end{aligned}$$

## الشكل (04) : تطور هامش صافي الربح خلال الفترة 2013-2015



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على جدول رقم (02)

يتضح من الجدول اعلاه أن المؤسسة حققت اكبر هامش ربح سنة 2013 قدره نحو (3.43) اما خلال سنتين 2014.2015 فكانت النسبة اقل من نسبة 2013 حيث سجلت (3.08) سنة 2014 وسنة ( 2.75 ).

### المطلب الثاني : مؤشرات المخاطرة

ترتبط مقاييس الخطر بمقاييس العائد وعليه تختلف ربحية المؤسسة الاقتصادية باختلاف مخاطر تشكيلية استثمارية ومخاطر عملياته.

#### أولا : نسبة السيولة

تقيس نسبة السيولة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل في مواعيد استحقاقاتها دون أي تأخير يعرض المؤسسة للخطر .

#### جدول رقم (03) : تطور نسبة السيولة المتداولة خلال الفترة 2013، 2015.

2015	2014	2013	العلاقة	البيان
%1.45	%3.03	%2.71	الاصول المتداولة	السيولة المتداولة
			المطلوبات المتداولة	

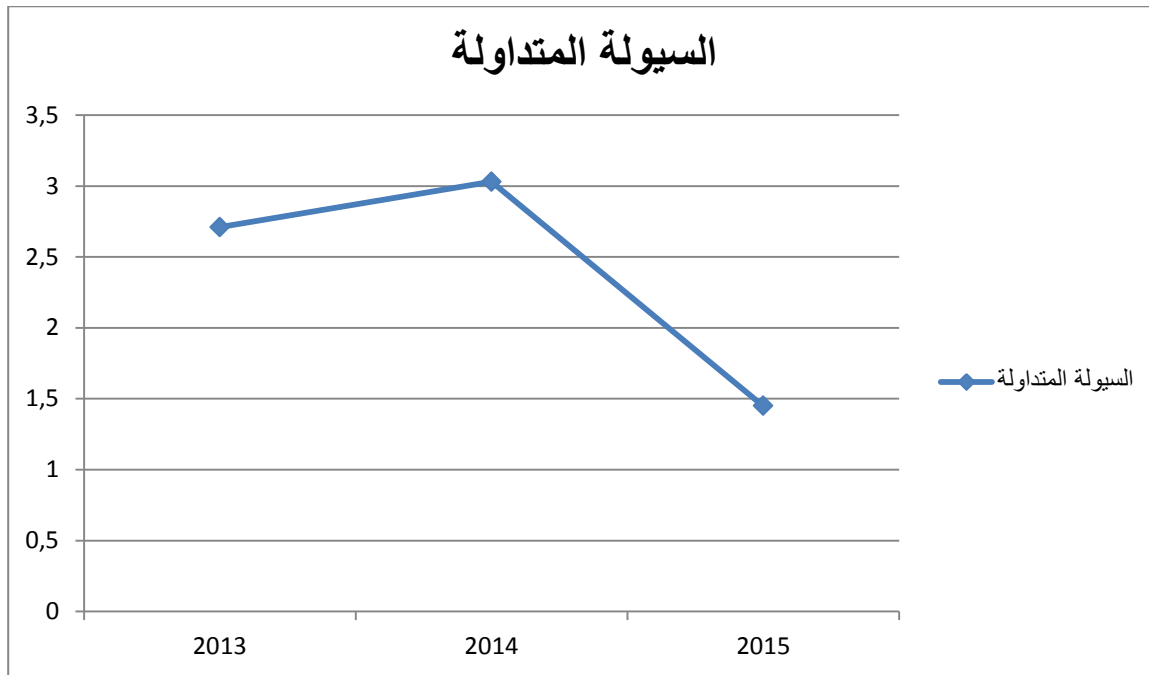
المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملاحق (1،2،3،4، 5)

لسنة ( 2013 . 2014 . 2015 )

نسبة السيولة المتداولة :

$$\%2.71 = \frac{(58700927)}{21594198} \quad \text{— سنة 2014 :}$$

الشكل (05): تطور نسبة السيولة المتداولة خلال الفترة 2013 - 2015.



المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (03)

جدول رقم (04) : تطور نسبة السيولة السريعة خلال الفترة 2013-2015.

2015	2014	2013	العلاقة	البيان
%1.04	%2.94	%2.22	الاصول المتداولة- المخزون	نسبة السيولة السريعة
			الخصوم المتداولة	

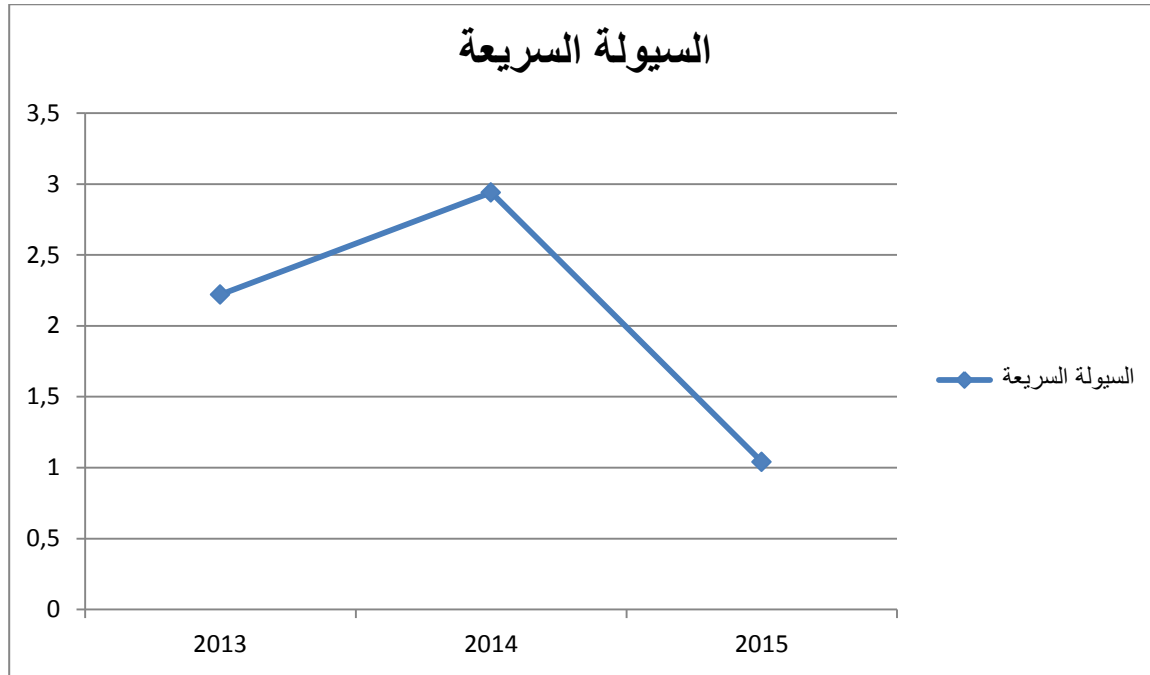
المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملاحق (1، 2، 4، 5)

لسنوات ( 2013 . 2014 . 2015 )

كيفية الحساب:

$$\%2.22 = \frac{10000000 - 58700927}{21594198} = \text{نسبة السيولة السريعة 2013}$$

الشكل (06): تطور نسبة السيولة السريعة خلال الفترة 2013. 2015



#### المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (04)

تبين من خلال جدول نسبة السيولة المتداولة خلال السنوات الثلاث 2013 و 2014 و 2015 ان نسبة السيولة اكبر من الواحد بلغت نسبة 2013 ( 2.71 ) و نسبة 2014 ( 3.03 ) ونسبة 2015 ( 1.45 ) هذا يعني أن المؤسسة لا تعاني من مخاطر السيولة وانها تستطيع تسديد ديونها والحصول على قروض وبالتالي تقول على المؤسسة انها تقوم بالتزاماتها في مواعيد استحقاقها وهذا راجع للسيولة التي لديها .

أما بالنسبة للسيولة السريعة فهي : كذل أكبر من الواحد ، وهذا يفسر أن القيم الجاهزة والقابلة للتحقيق تخطي مجموع الديون قصيرة الأجل ، وهذا ما يدل على أن المؤسسة قادرة على تحقيق ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة تحت تصرفاتهم استبعاد المخزون السلعي الذي يتطلب وقفا إلى تحويله نقدية .

وقد تؤثر هذه على الأرباح على

وفد يؤثر هذا بشكل سلبي على الأرباح لأن الزيادة في نسب السيولة تعني الاحتفاظ المؤسسة بأموال كبيرة وعدم استثمارها في العمليات الجارية أو بموجودات ثابتة التي عادة ما تمكن المؤسسة من زيادة ارباحها ، وهذا ما تم ملاحظة على نسب هامش صافي المريح [ التي كانت اقل ربحية ] بسبب السيولة المجمدة في الخزينة ، وهذا ما ينعكس سلبا على الأداء المالي للمؤسسة .

### ثانيا : مخاطر رأس المال :

تشير مخاطر رأس المال إلى درجة حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول وهي تقيس مدى كفاءة رأس المال المملوك.

### جدول(05) : تطور مخاطر رأس المال خلال الفترة 2013-2015

2015	2014	2013	العلاقة	
0.05	0.04	0.04	إجمالي الحقوق المساهمين	مخاطر رأس المال
			إجمالي الأصول	

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملاحق (1، 2، 4، 5)

لسنة ( 2013 . 2014 . 2015 )

### طريقة الحساب :

تحسب مخاطر رأس المال المالي كالتالي :

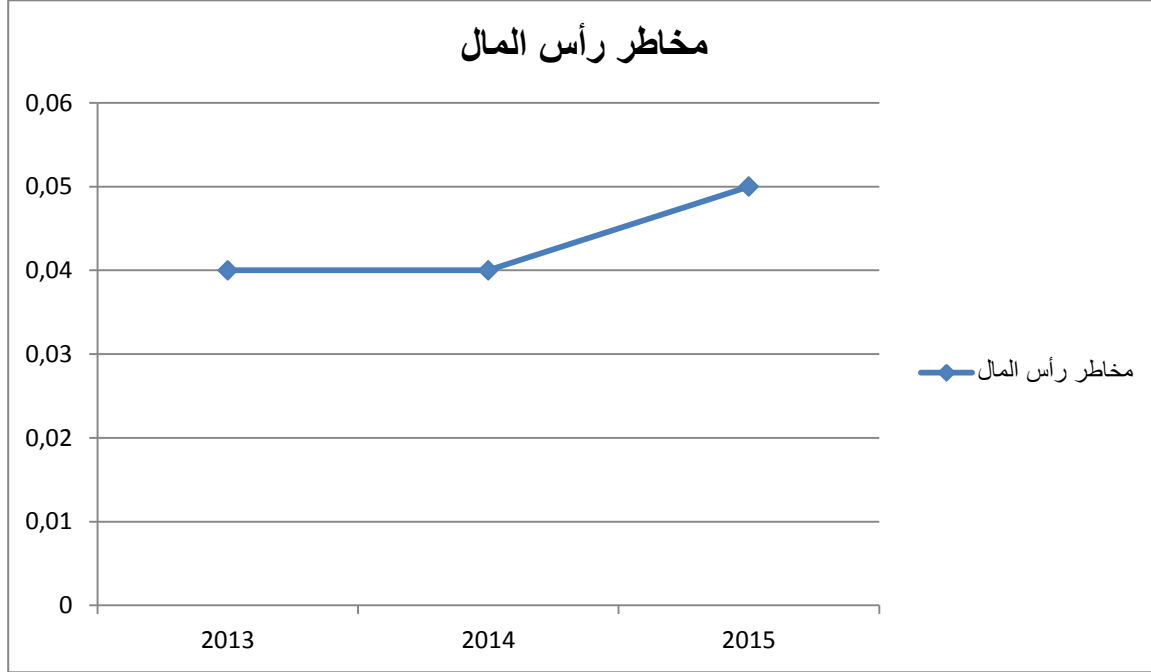
$$\text{مخاطر رأس المال} = \frac{\text{إجمالي حقوق المساهمين 2013}}{\text{إجمالي الأصول للفئة}}$$

$$0.04 = \frac{3838964}{82824015} = \text{مخاطر رأس المال للسنة 2013}$$

$$0.16 = \frac{\text{إجمالي حقوق المساهمين 2014}}{\text{إجمالي الأصول للفئة}} = \text{مخاطر رأس المال لسنة 2014}$$

$$0.76 = \frac{\text{إجمالي حقوق المساهمين 2013}}{\text{إجمالي الأصول للفترة}} = \text{مخاطر رأس المال لسنة 2015}$$

الشكل (07): تطور مخاطر رأس المال خلال الفترة 2013-2015



## المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد الجدول رقم 05

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها و الموضحة في الجدول أعلى و المنحنى البياني أن نسب مخاطر رأس المال خلال السنوات الثلاثة 2013.2014. 2015. كانت على التوالي (0.046) (0.16) . (0.46) وهذا يعني انخفاض الأعباء الثابتة التي تتحملها المؤسسة وانخفاض حجم المخاطر التي يتعرض لها الدائنون.

**خلاصة الفصل الثالث :**

من خلال المؤشرات التي تحصلنا عليها بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية مطاحن جبل عز الدين، وإنها تدل على ثبات أدائها، ولذا يجب الرفع من المؤشرات و التحكم في أدائها بشكل جيد ومقارنتها بغيرها من المؤسسات بالتالي تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة .

---

خاتمة

---

## خاتمة:

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة تتميز بمتغيرات مستمرة وسريعة وهو ما زاد من درجة الغموض وعدم التأكد التي جعلت التخطيط للمستقبل من الأمور العسيرة هذا بدوره جعل المؤسسة تواجه أخطار متعددة وكثيرة وقد تكون سببا في فشلها أو ضعف أداءها، وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها وقد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها ولهذا فإن المؤسسة مطالبة بدراسة مختلف الظواهر والمتغيرات المحيطة بها لمعرفة سلوكها في الماضي والحاضر من أجل التنبؤ بسلوكها في المستقبل وأخذ كافة التدابير واجراءات ضرورية لمواجهة هذه التحديات والتعقيدات المتزايدة من خلال البحث والتفتيش عن أفضل الطرق التي توصل تلك المؤسسات إلى بر الأمان وتجعلها قادرة على التكيف والبقاء والنمو والتميز، ومن ثم رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة تمكنها من تفادي المخاطر وضمان تحقيق عنصر الأمان في ظل الظروف المضطربة.

فالمخاطر التي يفرضها المحيط أصبحت تلح على أي مؤسسة ضرورة إدارتها وتسييرها وفق منهجية سليمة قائمة على أسس علمية وواضحة فعامل تحقيق النجاح واقتناص الفرص وتجنب التهديدات والحد من التعرض للخسائر كلها تمثل المبررات الرئيسية لإدارة مختلف المخاطر المحيطة بها بصفة أكثر كفاءة وفاعلية، إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها هيا من العوامل الرئيسية في نجاح مؤسسة اقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها فإن كان المقصود من الإقدام على المخاطر هو الحصول على أرباح أعلى فإن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية وصحيحة قد يؤدي إلى فقدان عوائد وفشل في تحقيق أهداف استراتيجية.

من الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع توصلنا في النهاية إلى جملة من النتائج التالية التي تتمثل فيما يلي:

**1-** تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن جملة من التحديات والرهانات تتعدد في أشكالها وأنواعها وأبعادها بحيث فرضت عليها جملة مخاطر يمكن أن تقضي عليها

الشيء الذي أوجب عليها ضرورة إعداد العدة والاستعداد الجيد لمواجهةها وهو ما يبين صحة الفرضية الأولى.

2- إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها ثم تحديد طبيعتها ونوعيتها.

3- إن بناء ثقافة الخطر داخل المؤسسة الاقتصادية وقابلية مواجهة الخطر تقبلها أمر لا بد منه في المؤسسة خصوصا في ظل تزايد التغيرات والتقلبات البيئية وذلك من خلال تحسيس العمال بضرورة التحلي بروح المؤسسة والجماعية والعمل على مجابهة الأخطار التي تواجه مؤسستهم.

### النتائج التطبيقية:

1- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى أغلب موظفي الشركة مما إنعكس على ضعف أدائها اتجاه المخاطر المحدقة بمؤسستهم.

2- مراحل إدارة المخاطر ليست مطبقة بصفة منهجية وفعالة بالشركة وهو ما نتج عنه عشوائية بالتعامل مع المخاطر.

3- إدارة الشركة لا تولي أهمية لإعداد مسبق لإدارة ومعالجة شتى المخاطر وهو ما ينفي صحة الفرضية

### نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: إن إدارة المخاطر ماهي الا عملية من أجل تحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، والوقوف على طبيعتها وقياس حجم تلك المخاطر

الفرضية الثانية: تقوم النسب المالية بقياس مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية تجاه الغير، ويمكن التعرف عليها من خلال التدفقات النقدية للمؤسسة، وكذلك المخاطر التي تعرقل السير من أجل تخفيف مستوى هذه المخاطر، وبالتالي الفرضية محققة

الفرضية الثالثة: بعد إجراء دراسة ميدانية تبين أن المؤسسة في ظل الإمكانيات المتاحة فهي تتميز بالأداء المالي المنخفض نسبياً، وهذا طبعاً راجع لعد تطبيق أنظمة إدارة المخاطر الالتزام بها، لأن المؤسسة تتعامل مع المخاطر على مستوى كل قسم من أقسام المؤسسة، وبالتالي الفرضية محققة

#### الاقتراحات:

- 1- ضرورة تخصيص قسم لإدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- 2- التركيز على تقييم الأداء المالي باعتباره أهم الركائز الأساسية التي يعتمد عليها متخذي القرار.
- 3- ضرورة البحث على مؤشرات أخرى يمكن أن تعطي صورة واضحة عن حجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية.
- 4- ضرورة بناء استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تكون مبنية على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية

#### آفاق الدراسة:

- وفي الأخير هذه الدراسة يقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون مفتاحاً لبحوث أخرى وذات صلة بموضوع الدراسة:
- دور إدارة المخاطر في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية.
  - إثر إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

---

# قائمة المصادر والمراجع

---

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب باللغة العربية:

1. بالعزوز عبد العال حمادا ، دليل المستثمر الى البورصة الأوراق المالية ، المكتبة الوبي ، القاهرة ، 2000 .
2. طارق عبد العال حمادا ، إدارة المخاطر ( افراد ، ادارات ، شركات ، بنوك ) ، كلية العلوم التجارية عين شمس ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2007 .
3. // // // ، تقييم أداء البنوك أداء البنوك الخارجية ، تحليل العائد والمخاطرة ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 1999 .
4. طلعت اسعد عبد الحميد الادارة الفعالة لخدمة البنوك الشاملة مكتبة الشقري الرئيسي لدراسات العليا ، 1991 ، بتصرف .
5. عيد أحمد أبوبكر ، وليد اسماعيل السيفو ، إدارة المخاطر و التأمين ، دار البازورى العملية الأردن ، عمان ، 2009 .
6. // // // إدارة أخطار شركات التأمين ، ط 1 ، دار الصفاء لنشر و التوزيع الأردن ، 2011 .
7. عدنان عبد الله محمد عوصه ، نظرية المخاطر في الاقتصاد الإسلامي ، ط1 ، المعهد العلمي للفكر الاسلامي ، مكتبة التوزيع في العالم العربي ، بيروت لبنان 2010 .
8. محمد العامري ، الادارة المالية الدولية ، ط1 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 .
9. محمد عبد الفتاح العشماوي ، عطا الله و ارد خليل ، أساسيات إدارة المخاطر المالية ، مكتبة الحرية للنشر و التوزيع .
10. منير ابراهيم ، هيندي ، الفكر الحديث إدارة المخاطر ، الهندسة المالية باستخدام التوريق ، والمشتقات المالية ، مكتبة الاسكندرية .

11. وائل محمد صبحي ادريس ظاهر محسن منصور القالبي اساسيات الاداء المالي لبطاقات التقييم اعتمد ان ، ط1، دائل وائل للنشر ، الأردن ، 2009 .

#### ثانيا: الكتب باللغة الأجنبية:

12. Pierrevernimen . poscqlauriy.yqnn le fur m finqnce d'entreprise ente édition palloz paris 2011 .
- 13.ERIC setplany , la relation capital , risque / PME FOR demments et partique edtion 1 er edition , de boeck universite , bluxelles 2003.
- 14.Fayez salim, haddad , the relationship between economic value added and stock returns , evedence form jofanian banks , euro journal problshim .im 2012.
- 15.Sylvie saint onge , victor haines et autre , gestion des performances au travail ; bilan de connaissance , ( parsi deboeck , , larcier ,2007 ) .
- 16.a.khemakhem , la dynamique du control de gestion , 2ee edition ( paris , bordas .1976 ) .

#### ثالثا: المذكرات والرسائل:

17. مها عيسى ، حمدان عبد اللات ، اثر مخاطر الاستثمار والسيولة ، الحجم على قواعد الأسهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، الأردن 1995.
18. هوراي سويسي ، تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في اطار التحويلات الاقتصادية بالجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر ، 2008.

#### رابعا: المجلات

19. دادان عبد الغني ، قردة في الاداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية ، مجلة الباحثي ، كلية الحقوق العلوم الاقتصادية ، جامعة مرياح بورقلة ، العدد 4.2006 .
20. الداوي الشيخ ، مقال بعنوان تحليل اسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، العدد 7 جامعة ورقلة 2010.2004.
21. زهير ثاب ، كيفية تقييم اداء الشركات و العاملين ، دار النهضة العربية ، مصر 2001.

22. على بن الصنب ، سيد أحمد عماد ، تكلفة رأس المال وانشاء القيمة ، مقال منشور في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد2 ، جامعة ورقلة ، 2012.
23. العيد بريش ، جامعة عنابة : نعيمة يحيوي . جامعة باتنة ، أهمية التكامل بين الأدوات التسيير في تقييم الاداء المنظمات وزيادة فعاليتها ، مجلة الاداء المؤسسات الجزائرية العدد الأول 214. 2012 .
24. قريشي محمد الجموعي : تقييم الأداء المؤسسات المصرفية ، مقال منشور في مجلة الباحث ، العدد03 ، جامعة ورقلة، 2004 .
25. لداوي الشيخ ، مقال بعنوان تحليل اسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، بكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة قاصي ، مرياح بورقلة ، العدد 2010/07 - 2014 .

#### خامسا: الملتقيات والمؤتمرات:

26. بريكة سعيد ، مسعى سمير ، تقييم المنشأة الاقتصادية ، القيمة الاقتصادية المضافة ورقة تدخل ، الملتقى الدولي ، صنع القرار المؤسسة الاقتصادية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر ، 2009.
27. عبد الستار حسن يوسف ، تقدير المخاطر في ظل تحليل ( swot ) في المؤسسات الصناعية دراسة تحليلية "" مؤتمر العملي الدولي النسوب السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة ، كلية كالعلوم الاقتصادية ، والعلوم الإدارية جامعة الزيتونة، الأردنية ، 16-18 أبريل 200 .
28. عزمي عبد القادر بشلاي ، علال قاشي ، مدخل استراتيجي الادارة المخاطر التالية " ملتقى الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية و أثرها على اقتصاديات دول العالم ، جامعة أكلي أمحمد أو الحاج بالبويرة ، 26-27 نوفمبر 2013.
29. محمد نجيب دبابيش ، طارق قدوري ، دور النظام المحاسبي المالي في تقسيم الأداء المالي في المؤسسات صغيرة والمتوسطة ، الملتقى الوطني حول: واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي للمؤسسات صغيرة ومتوسطة في الجزائر ، جامعة الوادي 5-6 ماي 2003 .

---

الملاحق

---

# ملحق رقم 01

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 7 9 7 2 8 3 8 0 0 7 9 1 0 6

Désignation de l'entreprise : .....  
 Activité : .....  
 Adresse : .....

Exercice clos le 31/12/2014

## BILAN (ACTIF)

ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif			0,00	
Immobilisations incorporelles			0,00	
Immobilisations corporelles				
Terrains			0,00	
Bâtiments			0,00	
Autres immobilisations corporelles	43.909.685,00	23.437.773,00	20.471.912,00	24.123.087,00
Immobilisations en concession			0,00	
Immobilisations en cours			0,00	
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence			0,00	
Autres participations et créances rattachées			0,00	
Autres titres immobilisés			0,00	
Prêts et autres actifs financiers non courants			0,00	
Impôts différés actif			0,00	
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	43.909.685,00	23.437.773,00	20.471.912,00	24.123.087,00
<b>ACTIFS COURANTS</b>				
Stocks et encours				
Créances et emplois assimilés				
Clients	19.357.664,00		19.357.664,00	474.592,00
Autres débiteurs			0,00	348.933,00
Impôts et assimilés			0,00	1.778.338,00
Autres créances et emplois assimilés	2.511.599,00		2.511.599,00	
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants			0,00	
Trésorerie	44.735.092,00		44.735.092,00	16.099.064,00
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	66.604.355,00	0,00	66.604.355,00	58.700.927,00
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	110.514.040,00	23.437.773,00	87.076.267,00	82.824.014,00

## ملحق رقم 02

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 7 9 7 2 8 3 8 0 0 7 9 1 0 6

Désignation de l'entreprise : .....  
 Activité : .....  
 Adresse : .....

Exercice clos le 31/12/2014

### BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES :</b>		
Capital émis	35.129.817,00	35.290.853,00
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		3.838.961,00
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	3.907.996,00	
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
<b>TOTAL I</b>	<b>39.037.813,00</b>	<b>39.129.817,00</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS :</b>		
Emprunts et dettes financières	26.100.000,00	26.100.000,00
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
<b>TOTAL II</b>	<b>26.100.000,00</b>	<b>26.100.000,00</b>
<b>PASSIFS COURANTS :</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	10.982.307,00	10.837.413,00
Impôts	156.508,00	24.545,00
Autres dettes	7.140.774,00	7.273.074,00
Trésorerie Passif	3.659.166,00	3.659.166,00
<b>TOTAL III</b>	<b>21.938.755,00</b>	<b>21.794.198,00</b>
<b>TOTAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>87.076.568,00</b>	<b>87.029.015,00</b>

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise : moulins  
 .....  
 Activité : .....  
 Adresse : .....

Autres produits opérationnels			
Autres charges opérationnelles			
Dotations aux amortissements	6.151.175,00		5.901.175,00
Provision			
Pertes de valeur			
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
<b>V-Résultat opérationnel</b>		3.947.570,00	3.838.964,00
Produits financiers			
Charges financières	-39.574,00		
<b>VI-Résultat financier</b>		-39.574,00	0,00
<b>VII-Résultat ordinaire (V+VI)</b>		3.907.996,00	3.838.964,00
Eléments extraordinaires (produits) (*)			
Eléments extraordinaires (Charges) (*)			
<b>VIII-Résultat extraordinaire</b>		0,00	0,00
Impôts exigibles sur résultats			
Impôts différés (variations) sur résultats			
<b>IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		3.907.996,00	3.838.964,00

(\*) À détailler sur état annexe à joindre.



ملحق رقم 05

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise : Moulin  
 Activité :  
 Adresse :

Exercice clos le 31/12/2015

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES :</b>		
Capital émis	39.037.813,00	
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	3.955.027,00	
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
<b>TOTAL I</b>	<b>42.992.840,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS :</b>		
Emprunts et dettes financières	26.100.000,00	
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
<b>TOTAL II</b>	<b>26.100.000,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PASSIFS COURANTS :</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	6.578.931,00	
Impôts	204.010,00	
Autres dettes	2.200.000,00	
Trésorerie Passif		
<b>TOTAL III</b>	<b>8.982.941,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>78.075.781,00</b>	<b>0,00</b>

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise : .....

Activité : .....

Adresse : .....

Exercice du

01/01/2014

au

31/12/2015

## COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	143.615.100,00		126.847.778,00
	Prestations de services			
	Vente de travaux			
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		143.615.100,00		126.847.778,00
Production stockée ou déstockée		143.615.100,00		126.847.778,00
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		143.615.100,00		126.847.778,00
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	122.780.208,00		115.867.874,00	
Autres approvisionnements	7.538.761,00			
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations				
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale			
	Locations			
	Entretien, réparations et maintenance			
	Primes d'assurances			
	Personnel extérieur à l'entreprise			
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires			
	Publicité			
	Déplacements, missions et réceptions			
Autres services				
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	130.318.969,00		115.867.874,00	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		13.296.131,00		10.979.904,00
Charges de personnel	917.758,00		583.200,00	
Impôts et taxes et versements assimilés	240.192,00		297.959,00	
IV-Excédent brut d'exploitation		12.138.181,00		10.098.745,00

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise : .....  
 .....  
 Activité : .....  
 Adresse : .....

Autres produits opérationnels			
Autres charges opérationnelles			
Dotations aux amortissements	8.135.305,00		6.151.175,00
Provision			
Pertes de valeur			
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
<b>V-Résultat opérationnel</b>		4.002.876,00	3.947.570,00
Produits financiers			
Charges financières	-47.849,00		39.574,00
<b>VI-Résultat financier</b>		-47.849,00	-39.574,00
<b>VII-Résultat ordinaire (V+VI)</b>		3.955.027,00	3.907.996,00
Eléments extraordinaires (produits) (*)			
Eléments extraordinaires (Charges) (*)			
<b>VIII-Résultat extraordinaire</b>		0,00	0,00
Impôts exigibles sur résultats			
Impôts différés (variations) sur résultats			
<b>IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		3.955.027,00	3.907.996,00

(\*) À détailler sur état annexe à joindre.