

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
فرع: علوم التسيير  
تخصص: إدارة مالية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير  
رقم: .....

## عنوان الموضوع:

قياس ومراجعة الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة مؤسسة ALGAL+ بالمسيلة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

إشراف الدكتور:  
- عز الدين عبد الرؤوف

إعداد الطالب:  
- ميهوبي مراد

## أعضاء لجنة المناقشة:

| اللقب والاسم        | الرتبة               | الصفة        |
|---------------------|----------------------|--------------|
| سعودي بلقاسم        | اساتذ تعليم عالي "أ" | رئيسا        |
| عز الدين عبد الرؤوف | اساتذ محاضر "أ"      | مشرفا ومقررا |
| لقواق عبد الرزاق    | اساتذ محاضر "أ"      | مناقشا       |

السنة الجامعية: 2017 / 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرّفان

قال تعالى { وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ } النمل 19.

الحمد لله ذي المن والفضل والإحسان، حمداً يليق بجلاله وعظمته. وصلّى اللهم على خاتم الرسل، من لا نبي بعده، والله الشكر أولاً وأخيراً، على حسن توفيقه، وكريم عونه، وعلى ما منّ وفتح به علينا من إنجاز لهذه المذكرة، بعد أن يسّر العسير، وذلّل الصعب؛

الشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل الذي تكرم بقبول الاشراف على هذه المذكرة، ولتوجيهاته القيمة الأستاذ عزالدين عبد الرؤوف.

الشكر والعرّفان للأستاذة الافاضل الذين سألنا شرف مناقشتهم لهذه المذكرة، فلهم مني الشكر والعرّفان على جميل نصائحهم وتوجيهاتهم التي ستثير دربي العلمي؛

كما يسرني ويشرفني أن تتقدم بالشكر الجزيل لكل من الاستاذ بن سراج إلياس مدير دائرة المالية والمحاسبة ومهندس عبد الحق قادري رئيس مصلحة الآعلام الألي والاستاذ مصطفى حاجي مدير دائرة الصيانة في مؤسسة محل  
الدارسة

وختاماً نسأل الله العليّ القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه، وأن يجعله علماً نافعاً.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

|   |  |
|---|--|
|   | تشكر   |
|   | فهرس المحتويات   |
|   | مقدمة  |
| <b>الفصل الأول: الإطار النظري لقياس ومراجعة الأداء المالي</b> |  |
| 06  | تمهيد  |
| 07  | المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الإقتصادية.                                    |
| 07  | المطلب الأول: ماهية الأداء في المؤسسة الإقتصادية .                             |
| 10  | المطلب الثاني: الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية .                              |
| 14  | المطلب الثالث: تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي.                             |
| 17  | المبحث الثاني: معايير ومؤشرات مراجعة وقياس الأداء المالي في المؤسسة إقتصادية . |
| 17  | المطلب الأول: الموازنة التقديرية .   |
| 19  | المطلب الثاني: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.       |
| 24  | المطلب الثالث: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط.      |
| 28  | المطلب الرابع: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية.   |
| 30  | خلاصة الفصل  |
| <b>الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة + ALGAL</b>                 |  |
| 32  | تمهيد  |
| 33  | المبحث الأول: تقديم للمؤسسة ALGAL PLUS.  |
| 33  | المطلب الأول : تعريف المؤسسة .   |
| 34  | المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة ALGAL PLUS.                             |
| 40  | المبحث الثاني: قياس ومراجعة الأداء المالي في مؤسسة ALGAL PLUS .                |
| 40  | المطلب الأول : قياس الأداء المالي لمؤسسة ALGAL PLUS لسنة 2017.                 |
| 48  | المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للمؤسسة ALGAL PLUS من خلال نسب المالية      |

## فهرس المحتويات

|    |               |
|----|---------------|
|    | لسنة 2017 .   |
| 57 | خلاصة الفصل   |
| 59 | خاتمة         |
|    | قائمة المراجع |
|    | الملاحق       |
|    | المخلص        |

# قائمة الجداول والأشكال



## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان   |
|--------|---|
| 41     | الجدول رقم (1-2): جانب الأصول (الفعلي)  |
| 42     | الجدول رقم (2-2): جانب الأصول (المقدر)  |
| 43     | الجدول رقم (3-2): جانب الخصوم (الفعلي + المقدر)                                       |
| 44     | الجدول رقم (4-2): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017 (الفعلي)                       |
| 44     | الجدول رقم (5-2): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017 (المقدر).                      |
| 45     | الجدول رقم (6-2): يوضح حساب رأس المال العامل FR لسنة 2017.                            |
| 46     | الجدول رقم (7-2): يوضح حساب احتياجات رأس المال العامل .                               |
| 47     | الجدول رقم: (8-2): حساب الخزينة الصافية لسنة 2017 .                                   |
| 48     | الجدول رقم (9-2): يوضح انحراف النسب السيولة و المديونية لسنة 2017 .                   |
| 50     | الجدول رقم (10-2): يوضح انحراف نسب النشاط لسنة 2017 (المقدر/الفعلي )                  |
| 54     | الجدول رقم (10-3): انحراف نسب الربح إلى رقم الأعمال بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة |
| 55     | الجدول رقم (12-2): يوضح انحراف المردودية الاقتصادية (الفعلي/المقدر)                   |
| 56     | جدول رقم (13-2): يوضح انحراف المردودية المالية (الفعلي/المقدر)                        |

| الصفحة | العنوان  |
|--------|--|
| 37     | الشكل رقم (1-2) الهيكل التنظيمي للشركة + ALGAL     |
| 49     | الشكل رقم (2-2): يوضح انحراف نسب السيولة لسنة 2017 |
| 50     | الشكل رقم (3-2): يوضح انحراف نسب النشاط لسنة 2017  |

# مقدمة

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

تعتبر عملية مراجعة وقياس الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة من أجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها، والتي ازدادت أهميتها في ظل تعدد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، واتسام السوق بالمنافسة التامة .

حيث أصبح لزاما على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ويجب على المدير المالي القيام بمجموعة من الدراسات قبل اتخاذ أي قرارات مالية استراتيجية وهذه الدراسات التي يقوم بها المدير المالي هي مراجعة الأداء المالي والتي تشمل تحليل نسب التوازنات المالية ونسب السيولة والتحليل باستخدام مؤشرات الربحية والمردودية إلى غير ذلك من النسب المالية .

**1- طرح الإشكالية:** بناء على ما سبق تتجلى معلم إشكالية بحثنا في السؤال الرئيسي التالي :

ماهي أهم أدوات قياس ومراجعة الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

ينبثق تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

1. ماهي أهم أدوات تقييم الأداء المالي ؟

2. فيما تتمثل أهم المؤشرات والمعايير المستخدمة في مراجعة الأداء المالي؟

3. ما هو مستوى الأداء المالي لمؤسسة "ALGAL+؟

**2-فرضيات البحث:** للإجابة على إشكالية البحث تم صياغة الفرضيات التالية :

-يمكن مراجعة الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن والنسب المالية.

-تعتبر مؤشرات التوازن المالي أهم أدوات قياس الأداء المالي.

-تسمح النسب المالية بتقييم ومراجعة الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

-الموازنة التقديرية هي أساس عملية المراجعة .

### 3- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى مجموعة من الأهداف:

1. التعرف على أداء المؤسسة والعوامل المتحكمة فيه.
2. معرفة عملية قياس ومراجعة الأداء ومراحلها ودور الموازنة التقديرية في هذه العملية .
3. تحديد معايير ومؤشرات قياس ومراجعة الأداء المالي وتفسيرها.
4. تطبيق المؤشرات السابقة على إحدى المؤسسات الجزائرية.

### 4-أسباب اختيار الموضوع :

أسباب موضوعية:

- توافق الموضوع مع التخصص المدروس.
- أهمية الموضوع لدى مسيري المؤسسة.

أسباب ذاتية:

- الميول والرغبة في معالجة موضوع في التسيير المالي.

### 5-حدود الدراسة:

الاجابة على الاشكالية المطروحة والتوصل إلى نتائج، فإن الدراسة ارتبطت بالحدود المكانية والزمانية.

5. الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة ALGAL+ كان ذلك بهدف التعرف على الأداء المالي للمؤسسة.

6. الحدود الزمانية: من 03 مارس إلى 15أفريل 2018.

### 6- المنهج المتبع :

بهدف الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لمختلف العناصر والمتغيرات والاجابة على اشكالية البحث المتعلق بإبراز أهم أدوات قياس ومراجعة الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فإنه تم الاعتماد على المنهج "الوصفي -التحليل" بالرجوع إلى المراجع باللغتين العربية والأجنبية لاستنباط أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء المالي، ومحاولة استخلاص أهم المعايير ومؤشرات قياس ومراجعة الأداء المالي، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة الذي يصور واقع الموضوع محل البحث في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال الزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة ودراسة وتحليل الوثائق المعمول بها .

7- الدراسات السابقة :

1-عشي عادل، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم"، دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة ، 2000-2002 مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، بجامعة بسكرة، 2001/2002.

بحيث تمحورت إشكالية المذكرة حول : ما هو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

سعت هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي وتحديد معايير والمؤشرات المستخدمة وتطبيقها على مؤسسة صناعية الكوابل ببسكرة، فقد شملت بجميع جوانب تقييم الأداء بهدف تحديد معايير لتقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة لتفسيرها، باعتماده على المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية، إضافة لمنهج دراسة الحالة، خلال فترة 2000-2002 ولقد توصلت هذه الدراسة إلى عدم كفاية التحليل الساكن بحيث يجب اللجوء إلى التحليل الحركي للتوازن المالي، لأن التحليل الساكن يدرس التوازن المالي في لحظة معينة؛

2-عبد الغني دادن، " قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر بإستعمال المحاكاة المالية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006/2007.

بحيث تمحورت إشكالية الأطروحة حول: ما مدى قدرة تقييم الاداء المالي على إرساء نموذج للإنذار المبكر؟ يعالج البحث مفهوم الأداء المالي وأسلوب قياسه وتقييمه - في ظل محيط يتميز بعدم التأكد وتأثير العوامل الاقتصادية - من خلال ثلاثة مناظير ، البعد المحاسبي ، البعد المالي ، البعد الإقتصادي ، يأتي هذا في ظل غياب مفهوم موحد تام للأداء المالي ومحدداته . وعلى هذا الساس ، جاء هذا البحث ليسلط الضوء على تحليل وسلوك الأداء المالي ( للمؤسسات المسعرة في كل من بورصة الجزائر وبورصة باريس ) من خلال : قيمة المؤسسة ، معدل النمو ، الهيكل المالي ، بناء على المؤشرات المالية والإقتصادية ، بفضل النحاكاة والنموذج المالية ، بهدف تصنيف المؤشرات في مجموعات متجانسة من حيث درجة تأثيرها على مقاييس الأداء ، حيث تكتسي كل مجموعة معامل ترجيحي يميزها عن غيرها ، فضلا عن تحديد مجالات تغير كل مؤشر وفق ما تمليه طريقة " مونتي كارلوا " لتحاكي ، الأمر الذي يضع أمام مسيري المؤسسة عددا لا نهائيا من السيناريوهات المولدة . وفي هذا السياق ، يمكن إرساء نموذج للإنذار المبكر ، تقاديا للخطر والعسر المالي على غرار المعرفة المسبقة لأداء المؤسسة مقارنة بمثيلاتها من خلال تبني قرارات مالية صائبة .

7- صعوبات الدراسة :

- قلة المراجع المتاحة وخاصة منها ما يتعلق بالدراسات المتخصصة في مراجعة الاداء المالي، التي تتناول هذا الموضوع بحيث تكتفي الكتب المنشورة باللغة العربية بالإشارة اليه في اطار مواضيع التحليل المالي .
- عدم اعتماد المؤسسة في تقاريرها المنشورة والتي تقدم للباحث على الموازنات الشاملة أو العامة والتي تخص كل قسم على حدى واكتفاءها بعرض الموازنات المفصلة في التقارير السنوية.

8- هيكل البحث:

استنادا إلى الإشكالية المطروحة والفرضيات المتبناة في بحثنا هذا تم تقسيم هذا الأخير إلى فصلين مستهلا بمقدمة عامة ومنتها بخاتمة عامة، متبوعة بمجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، وصولا إلى توصيات مهمة حيث تمثل هذين الفصلين في الفصل الأول الذي عنوانه الإطار النظري لقياس ومراجعة الأداء المالي والذي قسم بدوره إلى مبحثين، حيث تناول المبحث الأول الأداء المالي وتحديد معايير ومؤشرات قياسه ومراجعته، أما المبحث الثاني فقد خصص لمعايير ومؤشرات قياس الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية، حيث يتم التطرق إلى الموازنات التقديرية وقياس ومراجعة الأداء المالي من خلال مؤشرات التوازن، وكذا من خلال النسب المالية ونسب المردودية والربحية.

وأما الفصل الثاني الذي خصص لدراسة حالة مؤسسة ALGAL+ حيث ضم مبحثين المبحث الأول تم فيه تقديم مؤسسة ALGAL+ عن طريق تعريف الشركة وتحليل هيكلها التنظيمي وتسليط الضوء على الهيكل التنظيمي لدائرة المالية والمحاسبة، أما المبحث الثاني تم فيه قياس ومراجعة الأداء المالي في مؤسسة ALGAL+ باستخدام مؤشرات التوازن ثم مؤشرات السيولة والنشاط وبعد ذلك المؤشرات الربحية والمردودية.

# الفصل الأول

الإطار النظري لقياس ومراجعة الأداء  
المالي

## تمهيد:

يحظى موضوع قياس ومراجعة الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية بإهتمام العديد من المفكرين والمسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية الأمر الذي يستدعي تحليلاً شاملاً لمختلف أنشطتها لمراجعة وقياس أدائها المالي .

سنعالج في هذا الفصل الإطار النظري لمراجعة وقياس الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية ضمن مبحثين أساسيين، المبحث الأول سيتم فيه إدراج عموميات حول الأداء في المؤسسة الإقتصادية من خلال التطرق إلى ماهية الأداء في المؤسسة الإقتصادية ومن ثم نتناول الأداء المالي وتحديد معايير ومؤشرات قياس ومراجعة الأداء المالي، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى معايير ومؤشرات مراجعة وقياس الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية من خلال الموازنات التقديرية ومؤشرات التوازن المالي وفي الأخير نتطرق إلى مراجعة وقياس الأداء المالي من خلال النسب المالية ونسب المردودية .

## المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعتبر الأداء من أبرز المفاهيم التي تحظى بالاهتمام من طرف الباحثين والمفكرين نظرا لأهميته في تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة كالبقاء والاستمرارية كما يشمل هذا المفهوم وبالإدارة وبالمراد البشرية . وعليه فنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الأداء في المؤسسة من ثم الأداء المالي وبعد ذلك تحديد معايير ومؤشرات قياسه في المؤسسة إقتصادية .

## المطلب الأول: ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية .

إن التطرق إلى أداء المؤسسة الاقتصادية بدراسة نظرية يعد مطلباً ضرورياً للإحاطة بجميع جوانبه وسيتم التطرق إلى ثلاثة عناصر أساسية هي: مفهوم الأداء أين يتم عرض مجموعة من التعاريف التي تسمح بتوضيح معناه، ثم عرض أنواعه وأهم العوامل المؤثرة فيه.

## الفرع الأول: مفهوم الأداء.

يرتبط مفهوم الأداء بشكل وثيق بالإدارة الإستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية قصيرة وطويلة الأجل<sup>1</sup>. فقد عرفه **Akherkhen**: على أنه "انجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة من خلال هذا التعريف نستنتج أن الأداء يدل على القيام بالأنشطة والأعمال التي تحقق الأهداف الرئيسية للمؤسسة"<sup>2</sup>.

كما يعرف الأداء على أنه المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها داخل المؤسسة<sup>3</sup>.

ويرجع سبب تنوع وتعدد تعاريف إلى المفهوم الشامل لأداء وبناء على ما سبق: يمكن القول أن الأداء هو مدى بلوغ الأهداف المرجوة باستخدام الأمثل للموارد، باعتباره نظاماً شاملاً ومتكاملاً وديناميكياً.

<sup>1</sup> - Jean pierre-Evaluation de la performance D'une PME :Le cas d'une entreprise auvergnate confé rence Francophone de modulation et simulation organisation et conduite d'activites dans L' industrie et les services France mosimo » du 23ou 25 avril 203 p 2

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

<sup>3</sup>- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2003، ص 3 .

الفرع الثاني: أنواع الأداء.

بعد أن تطرقنا لمفهوم الأداء نقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية :

1- حسب معيار الشمولية :

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي<sup>1</sup> .

1-1 الأداء الكلي: ويتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر

المؤسسة أو وظائفها.

1-2 الأداء الجزئي: ويتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية في

المؤسسة

2- حسب معيار المصدر: ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما الأداء الداخلي والأداء الخارجي<sup>2</sup>.

2-1 الأداء الداخلي: وهو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، والمالية والتقنية الضرورية لتسيير

نشاط المؤسسة ويشمل الأداء الداخلي ما يلي:

- الأداء البشري: وهو أداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال صنع القيمة المضافة، وتحقيق الأفضلية

باستخدام مهاراتهم وخبراتهم.

- الأداء التقني: ويتمثل قدرة المؤسسة على إستعمال واستثماراتها بشكل فعال.

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

2-2 الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة، وهناك عدة

متغيرات خارجية تنعكس على أداء المؤسسة.

3- حسب معيار الطبيعة: تبعا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي

وأداء إداري.

3-1 الأداء الإقتصادي: يعتبر الأداء الإقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الإقتصادية إلى

بلوغها ويتمثل في الفوائض الإقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء

الإقتصادي عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة .

<sup>1</sup> عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم

الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001، ص 5.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص6، ص 7 .

**3-2 الأداء الإجتماعي:** يعد الأداء الإجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الإجتماعية داخلها ويصعب قياس الأداء الإجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة، ويستخدم لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الإجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.

**3-3 الأداء التكنولوجي:** يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف إستراتيجية نظرا لأهميتها.

**3-4 الأداء الإداري:** ويتمثل في الأداء الإداري للخطط والسياسات التشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

**4- حسب معيار الوظيفة:** يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقا لوظائف المؤسسة والمتمثلة في كل من الوظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة التموين، ووظيفة البحث والتطوير، ووظيفة أداء الأفراد ... الخ .

#### الفرع الثالث : العوامل المؤثرة في الأداء .

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

**1- العوامل الخارجية:** تتمثل العوامل الخارجية المؤثرة في المؤسسة في مجموعة من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم في المؤسسة وعليه فإن أثارها قد تكون في شكل فرص، كما تصنف العوامل الخارجية إلى عوامل إقتصادية، إجتماعية وثقافية وتكنولوجية، سياسية وقانونية<sup>1</sup>.

**2-العوامل الداخلية:** تنتج هذه العوامل عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، لذا فهي خاضعة لحكم المؤسسة وتشمل مختلف المتغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسة سواء سلبا أو إيجابا وتصنف إلى عدة عناصر نذكر منها<sup>2</sup> :

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

<sup>1</sup> - زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص 14.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 15.

- الإدارة: إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط وتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.
- التنظيم: يشمل التنظيم توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات على العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة، كما أن درجة التنظيم تؤثر على أداء المؤسسة لذا يجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل يجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الحالية .
- بيئة العمل: وتشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته لوظيفته، وان عدم انتظام في العمل والانسجام والغيابات يعد سببا رئيسيا في سلبية بيئة العمل .
- طبيعة العمل: تشير إلى أهمية الوظيفة والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى مقدار فرص النمو والترقية المتاحة أمامه، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد ووظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته وحبه للعمل وولائه للمؤسسة .

### المطلب الثاني: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية .

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء في المؤسسة وتغطية بعض جوانبه يتوجب علينا التطرق إلى مطلب ثاني تحت عنوان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

**أولاً: تعريف الأداء المالي.**

تعددت المفاهيم المقدمة للأداء المالي، كون أن كل باحث ينظر إلى مفهوم الأداء المالي حسب زاوية التي ينظر إليها، ونتيجة لذلك قدمت العديد من التعاريف منها أن الأداء المالي هو " أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي، وبذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل"،<sup>1</sup> ويعرف كذلك على أنه: "تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد المادية والمالية متحدة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص45.

<sup>2</sup> - عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر بإستعمال المحاكاة المالية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007، ص38.

وهناك من الباحثين من يرى أن الأداء المالي هو: "مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية".<sup>1</sup> وقد يعرف على أنه "الفرق بين القيمة المقدمة للسوق ومجموع القيم المستهلكة والمتمثلة في تكاليف مختلف الأنشطة".<sup>2</sup>

أما ميلتون فريدمان فيرى أن: "الأداء المالي يتوقف على الإستغلال الأمثل لموارد المؤسسة وتحقيق أقصى عائد ممكن".<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة، نستنتج أن الأداء المالي يتمثل في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفض.

#### ثانياً: الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.

إن التطرق بالدراسة لأهداف المؤسسة في عملية مراجعة أدائها أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه، إذ نجد معظم طرق تحديد مؤشرات ومعايير مراجعة وقياس الأداء المالي تتطلب تحديد الأهداف، وبصفة عامة يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في الأهداف التالية :

**1-التوازن المالي:** يعتبر التوازن المالي الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لبلوغه لأنه يمس باستقرارها المالي، ويتمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة، ويتطلب 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.<sup>4</sup>

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

<sup>1</sup> - السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص38.

<sup>2</sup> - E. Scosip, dialogue autour de la performance entreprise, Edition HARMATTAN, Paris 1999, p18

<sup>3</sup> - منير إبراهيم هندي، الأوراق المالية والتمويل، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000، ص 26-27.

<sup>4</sup> - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص6.

(1) **المردودية والربحية:** تعتبر الربحية والمر دودية مصطلح نسبي، يعبر عن العلاقة النسبية التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية وتعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وهي كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية ورأس المال الخاص يعكس المردودية المالية، وبصفة عامة ينصب إهتمام المؤسسة على المر دودية الاقتصادية والمردودية المالية

(2) **نمو المؤسسة:** يعتبر نمو المؤسسة عاملاً أساسياً من عوامل تعظيم قيمتها، ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية فالنمو يعتبر وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية كونه نتيجة لقراراتها الإستراتيجية، سواء تلك التي تهتم بالعلاقات الخارجية أو بالأهداف البعيدة ومن ثم فإن النمو في المؤسسة الاقتصادية يعتبر ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة إستراتيجياتها.

ثالثاً: عملية قياس ومراجعة الأداء المالي .

أولاً: مفهوم قياس ومراجعة الأداء المالي .

**1- قياس الأداء المالي:** القياس هو تحديد كمية أو طاقة عنصر معين. وغياب القياس يدفع المسيرين إلى التخمين واستخدام الطرق التجريبية التي قد تكون أو لا تكون ذات دلالة إذن قياس الأداء هو تحديد مقدار نتائج المؤسسة.

وتعد عملية قياس الأداء المرحلة الأولى من عملية الرقابة المتمثلة في مراحل أساسية التالية: القياس المقارنة، تصحيح الانحراف، وقياس الأداء لا يتم في أغلب الحالات إلا بتوفر مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تمكن من تحديده وتحديد تطورات المحققة إذا استلزم الأمر مقارنة بينه وبين الأداء السابق له<sup>1</sup> .

**2-مراجعة الأداء المالي:** إن إصطلاح المراجعة يعتبر عنوان لمجموعة من الوسائل التي تهدف إلى جمع أو الحصول على أدلة التي تجري على المعلومات المالية، وذلك عن طريق تحليل العلاقة بين بيانات القوائم المالية والتعرف على هذه العلاقة، كما يطلق ذلك التعبير على عملية تقييم أداء المؤسسة الذي هو عبارة عن فحص ومراجعة لأداء المالي<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> - عادل عشي، مرجع سابق، ص 26 .

<sup>2</sup> - أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية الإسكندرية 2006، ص 538.

وقد عرف المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين مراجعة الأداء او الفحص التحليلي على النحو التالي: "نوعا من إختبارات التحقق الأساسية للبيانات والمعلومات المالي التي يتم اداؤها عن طريق دراسة ومقارنة العلاقات بين البيانات " وقد عرف هذا الإصطلاح أيضا بأنه عبارة عن دراسة تهدف إلى تحليل الاتجاهات والمؤشرات الجوهرية التي تهتم بتقرير فحص التقلبات والبنود غير العادية ،حيث تتضمن تلك الاجراءات <sup>1</sup> :

- مقارنة المعلومات المالية الحالية للشركة مع المعلومات المرتبطة بفترة أو فترات قبلية سابقة.
- مقارنة المعلومات المالية الحالية مع معلومات مالية متعلق بالنتائج المتوقعة أو المستهدفة عن طريق الموازنات والتنبؤات .
- دراسة العلاقة بين عناصر نتائج المعلومات المالية المرتبطة بغرض مطابقتها وتكيفها مع نموذج قابل للتنبؤ به تأسيسا علي خبرة المنشأة.
- مقارنة المعلومات المالية مع معلومات مالية متماثلة ترتبط بالصناعة التي تعمل فيها المنشأة .
- دراسة علاقة المعلومات المالية مع معلومات غير مالية ملائمة أخرى .

#### ثانيا: مراحل عملية مراجعة وقياس الاداء المالي.

تمر عملية قياس ومراجعة الأداء بأربع مراحل مكملة لبعضها البعض وهي نفسها مراحل تقييم الأداء وهي على التوالي: جمع المعلومات الضرورية لعملية قياس ومراجعة الأداء، قياس الأداء الفعلي، مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب فيه، دراسة الانحرافات وإصدار الحكم عليها.

#### المرحلة الأولى: جمع المعلومات الضرورية .

تتطلب عملية قياس ومراجعة الأداء توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا في عملية التسيير بمختلف مستوياته إلا أن توفرها ليس بالشيء الكافي بل يجب أن تتميز بالجودة العالية وأن تكون في الوقت المناسب وهناك ثلاثة مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات<sup>2</sup> وهي :

- الملاحظة الشخصية: وتتمثل في وجود الملاحظين في الميدان وملاحظة ما يجري فيه .
- التقرير أو البيان الشفوي: تتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تتم بين الرئيس ومروؤوسيه.
- التقارير الكتابية: وتتمثل في الميزانية وجدول حسابات النتائج واليومية ... الخ .

<sup>1</sup> - أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سابق، ص 541.

<sup>2</sup> - عادل عشي، مرجع سابق، ص31.

### المرحلة الثانية: قياس الأداء الفعلي.

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها، وذلك من خلال اختيارها مجموعة مؤشرات ومعايير ويشمل قياس الأداء بجانبه الكمي والنوعي، و عليه فإن قياس الأداء يهدف إلى التشخيص المالي ويمكن أن يبين لنا الانحرافات<sup>1</sup>.

### المرحلة الثالثة: مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب .

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

### المرحلة الرابعة: دراسة الإنحراف وإصدار الحكم .

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الإنحراف ونوع هذا الإنحراف سواء كان إنحراف موجب أو سالب أو إنحراف معدوم، وأما إذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة، أما إذا كان الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف معدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي.

يمكن لمستخدمي القوائم المالية أن يحصلوا على بعد نظر عميق تجاه الحالة المالية للشركة وأدائها عن طريق تحليل المؤشرات المالية الرئيسية<sup>3</sup>، لأنشطة المؤسسة وعلاوة على ذلك فعندما يتم مقارنة المؤشرات المحسوبة عن البيانات الحالية بالتوقعات التي تم إجرائها من البيانات السنوات السابقة أو القيم المقدرة بالموازنة أو متوسطات الصناعة المتعارف عليها، ويمكن اكتساب بعد نظر عميق نحو المجالات التي تتميز بأنها ذات مخاطر تحريف مرتفعة، فعلي سبيل المثال عندما تكشف المقارنات عن تقلبات غير المتوقعة أو عندما تحدث التقلبات المتوقعة<sup>4</sup>.

ولا يمكن أن تقوم قائمة للمراجعة الجيد للأداء إلا باختيار المعايير والمؤشرات الجيدة واختيار المؤشرات والمعايير لا يتم بأسلوب عشوائي، ومن أجل إجتنااب الإختيار العشوائي للمؤشرات والمعايير حاول

<sup>1</sup> -إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية الاسكندرية، 2006، ص 487.

<sup>2</sup> - عادل عشي، مرجع سابق، ص 32.

<sup>3</sup> - أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سابق، ص 572.

<sup>4</sup> -المرجع نفسه ص 573.

الباحثون وضع طرق علمية تسمح بتحديد المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء الفعلي للمؤسسة. والطريقة التي يركز عليها في أغلب المرات تتمثل في اتباع ثلاث مراحل أساسية<sup>1</sup>:

- **المرحلة الأولى:** تحديد الأهداف والمهام الأساسية.
- **المرحلة الثانية:** تحديد عوامل النجاح التي يركز عليها المسؤولين من اجل بلوغ الأهداف المرسومة ويمكن اعتبار هذه العوامل بمثابة الوسائل الفعالة لإنجاز الأهداف.
- **المرحلة الثالثة:** البحث عن المؤشرات التي تسمح بضبط أو بمراقبة عوامل النجاح الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها هي بصفة عامة التوازن المالي، المردودية، السيولة واليسر المالي.

بالإضافة إلى هذه الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة والمراكز المسؤولة عنها، تقوم المؤسسة أيضا بممارسة مجموعة من الأنشطة المالية كتوفير المال اللازم وبأفضل تكلفة، والذي يمكن اعتباره أهم نشاط مالي تقوم به، لذلك فالمؤسسة بحاجة إلى معيار للحكم على هذا النشاط، في حقيقة الأمر لا يمكن تحديد هذا المعيار لأن مؤشراتته توزع بين التوازن المالي والسيولة واليسر المالي، فدراسة هذين الأخيرين تعني دراسة تحكم المؤسسة في التمويل، بتعبير آخر فإن دراسة التوازن المالي والسيولة واليسر المالي يعني ضمنا دراسة نشاط التمويل، و لكي تستطيع المؤسسة تحقيق الاستمرارية في نشاطها يجب أن تكون متوازنة ماليا، ويتمثل عامل النجاح الذي تركز عليه لتحقيق هذا الهدف هو تمويل الاستخدامات الطويلة الأجل بموارد دائمة، وتحقيق فائض موجب بين ما تتحصل عليه من نقد وما تدفعه نقدا.

المؤشرات التي تسمح بمتابعة ومراقبة العامل السابق هي عموما: رأس مال العامل، احتياج رأس المال العامل، الخزينة.

إن هدف السيولة واليسر المالي من الأهداف التي يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تولى له الأهمية الكافية، لأن المساس بهذا الهدف يؤدي بالمؤسسة إلى سحب الثقة منها أو الإفلاس. وبلوغ هذا الهدف لا بد للمؤسسة -كعامل نجاح- أن تحقق مستوى كاف من السيولة لمواجهة الالتزامات القصيرة وتوليد تدفقات نقدية معتبرة لمواجهة الالتزامات الطويلة الأجل. والمؤشرات التي يمكن الارتكاز عليها لمعرفة ما إذا تحكمت المؤسسة في هذا العامل هي تلك التي تعتمد في حسابها على المقارنة بين الأصول السائلة-

<sup>1</sup> - عادل عشي، مرجع سابق، ص37.

باعتبارها هي المصدر الأساسي والأول للسيولة والالتزامات قصيرة الأجل، والمقارنة أيضا بين التدفقات النقدية والالتزامات الطويلة الأجل<sup>1</sup>.

إن هدف المردودية الذي يناط دائما بالوظيفة المالية هو في حقيقة الأمر هدف للمؤسسة ككل، فتحقيق هذا الهدف لا يتم إلا بتضافر جهود جميع الوظائف. وعامل نجاح المؤسسة لتحقيق هذا الهدف هو التخصيص الأمثل للموارد المتاحة.

المؤشرات التي تمكن من قياس المردودية هي تلك التي تقارن بين النتيجة والوسائل المستخدمة في ذلك فالمؤسسة التي استطاعت أن تحسن نتائجها مع بقاء الوسائل المستخدمة على حالها -دون زيادة- نقول عنها أنها حسنت مردوديتها.

<sup>1</sup> - عادل عشي، مرجع سابق، ص38.

**المبحث الثاني: معايير ومؤشرات مراجعة وقياس الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .**  
 تزيد الطلب على المعلومات المحاسبية من جانب المستفيدين والمستخدمين سواء الداخليين (الإدارة) أو الخارجيين (المستثمرين والدائنين والبنوك والمؤسسات المالية وغيرهم) ، بغرض مساعدتهم في إتخاذ القرارات وقياس الأداء في الماضي وتقييم الخطط المستقبلية، مما يمكنهم من ترشيد قراراتهم المختلفة ، ومن هنا جاءت أهمية مراجعة الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، في بيئة تمتاز بالتعقيد والتقلب والمنافسة .  
 نقوم في هذا المبحث بتقديم آليات لقراءة القوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية، عن طريق بعض المؤشرات المالية التي تسهل عملية مراجعة الأداء المالي، من أجل الوصول إلى معلومات عن الوضعية المالية للمؤسسة .

وتحقيقاً لذلك تم دراسة كلا من: الموازنة التقديرية ومراجعة وقياس الأداء المالي من خلال مؤشرات التوازن المالي، حيث تم تناوله كما يلي تحديد مفهوم التوازن المالي ومستوياته .  
 وكذلك مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشري السيولة والنشاط حيث تعبر السيولة عن النقدية الموضوعية من أجل مقابلة سحبوات الدائنين وهي مركز ثقة لدائنين .  
 ومراجعة الأداء المالي عن طريق نسب الربحية والمردودية للحكم على كفاءة المؤسسة في إدارة الأصول لتحقيق إيرادات.

### المطلب الأول: الموازنة التقديرية .

تعتبر عملية مراجعة الأداء المالي عن طريق إتباع أساليب كمية، والتي تشمل بدورها على عدة نماذج نذكر منها على سبيل المثال :بحوث العمليات ، والموازنات التقديرية .... الخ .  
 ومما تجدر الإشارة إليه أن هذه الأساليب أكثر كفاءة في مجال مراجعة الأداء المالي حلا لمشكلات ، لكونه أساليب علمية هذا من جهة ، ومن جهة ثانية نجدها بعيدة كلا لبعده عن عملية التخمين، والضغوطات الشخصية.

### أولاً : مفهوم الموازنة التقديرية .

تعددت التعاريف المتعلقة بالموازنة التقديرية وهي تختلف من إقتصادي لآخر لذا فإننا سنحاول تعريفها بعدة تعاريف نحصرها فيما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - سهام عبد الكريم ،تسوري بن تسوري بهية ، "الموازنة التقديرية كأداة فعالة لمراقبة التسيير" ، مجلة الأبحاث الاقتصادية ، العدد السابع - جامعة البليدة 2-2012 ص 3-4.

تعرف الموازنة التقديرية بأنها وسيلة من وسائل التخطيط المالي تحتوي على مجموعة من التنبؤات والتقديرية المالية المستقبلية والمدونة بطريقة كمية تهدف إلى رسم الأهداف المستقبلية وإرشاد متخذ القرار إلى الإجراءات المثالية الواجب اتخاذها بشكل يضمن تحقيق الأهداف.

كما أن الموازنة التقديرية والتي يطلق عليها الميزانية التقديرية في أحيان كثيرة ما هي إلا خطة مالية للمؤسسة تتضمن التفاصيل الخاصة بكيفية إنفاق الأموال على العمالة والخدمات والسلع الرأسمالية وغيرها، كما تتضمن كيفية الحصول على هذه الأموال.

كما أن الموازنة عبارة عن تعبير كمي لخطة الأعمال وتساعد على تحقيق التنسيق والرقابة أو بعبارة أخرى هي خطة كمية وقيمية يتم تحضيرها والموافقة عليها قبل فترة محددة وتبين عادة الإيراد المخطط المنتظر تحقيقه أو النفقات المنتظر تحملها خلال تلك الفترة والأموال التي تستعمل لتحقيق هدف معين. إن الموازنة التقديرية تتضمن صياغة الأهداف والنتائج المتوقعة بطريقة كمية أي بلغة الأرقام وهي تستعمل على نطاق واسع بالنظر لما تهيؤه من أساس موضوعي لعمليات التخطيط والتتبع والرقابة.

كما تعتبر الوسيلة التي يمكن بواسطتها التفكير بمشاكل المستقبل قبل حدوثها لغرض الإعداد لها إعداداً سليماً وهي كذلك عبارة عن خطة للعمل، وضعت بصورة أرقام تفصيلية ومعلومات تبين توزيع المسؤوليات التنفيذية بين العاملين في المؤسسة، وكذلك طريقة التنفيذ الواجب إتباعها. ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الموازنة التقديرية بأنها عبارة عن تعبير كمي ومالي لخطة عمل معينة خلال فترة زمنية محددة.

### ثانياً: إجراءات إعداد الموازنة التقديرية.

يمكن أن نوجز مراحل إعداد الميزانيات التقديرية في الخطوات التالية<sup>1</sup>:

- 1) **تكوين لجنة إعداد الموازنات التقديرية:** تضم هذه اللجنة عدداً من الأعضاء الذين يشركون في إدارة المؤسسة، بما يضمن مشاركة جميع المستويات في إعداد الموازنات التقديرية ومتابعة تنفيذها لتعرض في النهاية على المدير العام بغرض المصادقة؛
- 2) **تحديد فترة الموازنة التقديرية:** تختص فترة الموازنة التقديرية بفترة محددة في المستقبل، ولا توجد قواعد متفق عليها بخصوص ذلك، حيث جرى العرف أن يتم إعدادها على أساس سنوي حتى تتفق مع السنة المالية، كما أن إعداد الموازنة عن فترة طويلة تنطوي على أخطار تتعلق بالخطأ في التقديرات؛

<sup>1</sup> شريف غياط، فيروز رجال، "الموازنات التقديرية أداة لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية" مداخلة منشورة، في ملتقى الدولي حول "صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2009، ص 14-15.

- 3) تحديد السياسة العامة للمؤسسة: تتمثل في إعلان وتوضيح الخطوط الرئيسية لنشاط المؤسسة تحدد هذه الخطوط على أساس التنبؤ بالمبيعات؛
- 4) إعداد التقديرات: يتم إعداد التقديرات بإحدى الطريقتين:
  - التنبؤ الإحصائي: يتطلب هذا الأخير بعض المعطيات التاريخية لإعداد التقديرات المستقبلية، ومن أهم الطرق المستعملة في هذا الصدد السلاسل الزمنية؛
  - التنبؤ الداخلي: يعتمد على تجمع آراء المسؤولين حول الأوضاع الداخلية للمؤسسة فيما يتعلق بالطاقة الإنتاجية والتمويلية والبشرية.
- 5) التنسيق بين مختلف المستويات: بعد إعداد التقديرات اللازمة يتم تسليمها إلى المدير العام للمصادقة عليها أو تعديلها في هذا الوقت يتم التنسيق بين الموازنات التقديرية الفرعية؛
- 6) المصادقة النهائية: بعد إجراء التعديلات الضرورية، إن تطلب الأمر ذلك، يتم عرض الموازنات التقديرية في شكلها النهائي على مجلس الإدارة للمصادقة؛
- 7) تنفيذ الموازنات التقديرية: يشرع كل قسم في تطبيق خطة أو برنامج عمله إلى حين مقارنة النتائج الفعلية مع التقديرية ثم تستخرج الانحرافات على مستوى كل موازنة جزئية؛
- 8) اتخاذ الإجراءات التصحيحية: البحث في أسباب وقوع الانحرافات وتحليلها ومن ثم إعداد تقارير المتابعة.

### المطلب الثاني: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.

#### أولا : تعريف التوازن المالي.

يمكن تعريف التوازنات المالية بأنها التقابل القيمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة واستعمالاتها من جهة ثانية، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها<sup>1</sup>.

#### ثانيا: مستويات التوازن المالي .

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

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991، ص22.

### 1. رأس مال العامل (FRng):

يعرف رأس المال العامل في المؤسسة بأنه الزيادة في الأصول الجارية على الالتزامات الجارية (المتداولة)<sup>1</sup> ويعبر رأس المال العامل أو كما يطلق عليه البعض رأس المال الصافي عن مقدار الزيادة في الأصول المتداولة، وبالتالي فهو المؤشر في الحكم على مقدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة المستحقة عليها .

ويتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية<sup>2</sup>:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة} \quad \text{من أعلى الميزانية:}$$

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم} \quad \text{من أسفل الميزانية:}$$

**1-1 حالات رأس المال العامل الصافي:** بصفة عامة هناك ثلاث حالات لرأس المال العامل وهي<sup>3</sup>:

#### رأس المال العامل الصافي موجب $0 < FR$

يشير هذا إلى أن المؤسسة متوازنة مالياً على المدى الطويل، وحسب هذا المؤشر فإن المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة المدى باستخدام مواردها الطويلة، وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية، وهذا ما يشير إلى توازن في الهيكل المالي للمؤسسة.

#### رأس المال العامل الصافي سالب $0 > FR$

في هذه الحالة يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة، وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.

رأس المال العامل الصافي معدوم  $FR = 0$ : في هذه الحالة تغطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، أما الأصول المتداولة فتغطي عن طريق القروض القصيرة الأجل، فهذه الوضعية لا تتيح أي ضمان تمويلي في المستقبل، وتترجم هذه الحالة الوضعية الصعبة للمؤسسة.

<sup>1</sup> - جيمس أكاشين، جويل ج. ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 1992، ص333.

<sup>2</sup> - محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي، شركات وأسواق مالية، المملكة العربية السعودية، دار المريخ، الطبعة الثانية، 2009، ص31.

<sup>3</sup> - عزالدين عبد الرؤوف، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، قسم علوم التسيير، منشورة، 2017، ص20.

## 1-2 دور مفهوم رأس مال العامل الدائم (الصافي) في مراقبة الهيكل المالي للمؤسسة :

يستعمل مفهوم رأس المال العامل الدائم في حالة اتخاذ قرارات التمويل في المؤسسة، فإذا كان رأس المال العامل الدائم موجبا وكافيا بالمقارنة مع قيمة المخزونات، فإن البنك يقبل بتمويل المؤسسة إلا أن السهولة التي يتم بها حساب رأس المال الدائم لا يجب أن تسقطنا في سهولة تفسيره، نظرا لأنه يشمل عدة عناصر فإذا كانت الديون الطويلة والمتوسطة الأجل كبيرة لا يمكن الاكتفاء برأس المال العامل الدائم في تحديد وضعية المؤسسة المالية بل يجب أن نستعمل رأس المال العامل الخاص والنسب، مثلا نسبة الاستقلالية المالية، للحصول على معنى وضعية المؤسسة أكثر دقة وفائدة بالإضافة الي استعمال التوازنات المالية الأخرى<sup>1</sup>.

## 1-3 الاعتبارات الواجب اتخاذها عند حساب رأس المال العامل<sup>2</sup>:

- مكونات الأصول المتداولة ودرجة سيولتها .
- مكونات المخزون ومدة تحقيقه أو حركته .
- مكونات الخصوم والتناسب فيما بينها وخاصة الديون .

## 2. الإحتياج في رأس المال العامل BFR.

تشمل المؤسسة في كل دورة إستغلالية على موارد دورية (و هي الديون قصيرة الأجل ماعدا السلفات المصرفية ) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو إحتياجات الدورة (و هي المخزونات والقيم القابلة للتحقيق) و بمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسة تحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أم لا ؟ فإذا كان الفرق موجبا فإن المؤسسة لم تغط كل إحتياجات الدورة الإستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى وعليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الإحتياجات بالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة، أو تحتاج إلى رأس المال العامل والعكس في حالة سلبية النتيجة. وتحسب إحتياج رأس المال العامل بالعلاقة:

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

أو

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

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون ونواصر محمد فتحي، مرجع سابق ص 23.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص28، ص29.

وهناك العديد من العوامل التي تحدد إحتياجات رأس المال العامل ككل ويضاف إلى هذه العوامل التي تؤثر على كل من بنود رأس المال العامل على حدة، أما العوامل التي تؤثر على إحتياج رأس المال العامل فهي:

**1- طبيعة النشاط:** تؤثر طبيعة النشاط على إحتياج رأس المال العامل ويمكن القول أن منشآت المرافق العامة تحتاج إلى قدر بسيط نسبيا من رأس المال العامل لأن نشاطها ينصب أساسا على الخدمات، أما المشروعات التجارية فتحتاج إلى قدر كبير نسبيا منه وتقف المشروعات الصناعية في موقع وسط بين المرافق العامة والمشروعات التجارية<sup>1</sup>.

**2- مقدار المبيعات المنتظرة:** حيث تحتاج الزيادة في المبيعات إلى تمويل إضافي لرأس المال حيث تحتاج المنشأة لمزيد من الاستثمار في المخزون وفي النقدية وقد تؤدي زيادة المبيعات إلى زيادة أوراق القبض .

**3- زيادة مستوى الأسعار:** حيث تؤدي الزيادة في الأسعار إلى ضرورة زيادة الأموال المستثمرة في البضاعة وأوراق القبض والنقدية إذا أردت المنشأة الاحتفاظ بنفس رقم النقدية أو الأعمال الذي كانت تحققه قبل زيادة الأسعار .

**4- طبيعة عمليات التصنيع:** تحتاج المنشآت الصناعية التي تتميز العمليات التمويلية فيها بالتعقيد وباستغراقها لفترات طويلة نسبيا، إلى قدر أكبر من رأس المال العامل لتمويل إحتياجات التصنيع ففي هذه الحالة يتطلب التصنيع الاحتفاظ بقدر كبير من المخزون السلعي .

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

**6- قوة المركز المالي للمنشأة:** وسمعتها في الأسواق حيث يمكن ذلك المنشأة من الحصول على إحتياجاتها العاجلة بشكل فوري مما يقلل من ضرورة الاحتفاظ بمبالغ كبيرة نسبيا في شكل نقدي.

**7- طول دورة رأس المال:** ويقصد بهذه الدورة الفترة التي تستغرقها النقدية في تحويلها إلى مواد خام ثم سلع فمخزون ثم إلى مبيعات ثم إلى نقدية مرة أخرى فكلما طالت هذه الدورة زاد حجم رأس المال العامل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - جمال الدين المرسي وعبد الله اللحج، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات، 2006، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص348.

<sup>2</sup> - جمال الدين المرسي وعبد الله اللحج، مرجع سبق ذكره ص348,349.

### 3. الخزينة الصافية .

تعتبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة، أو عن الصافي بين رأس المال العامل وإحتياجات رأس المال العامل، أي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح إحتياجات رأس المال من رأس المال العامل<sup>1</sup>.  
الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي **FR** وإحتياج رأس المال العامل **BFR**<sup>2</sup>.

وتحسب:

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

أو

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

وتأخذ الخزينة الصافية الحالات التالية<sup>3</sup>:

– إذا كان  $BFR < FR$  فإن  $TN > 0$

في هذه الحالة المؤسسة قامت بتجميد جزء من أموالها الثابتة لتغطية رأس المال العامل، وهو ما يطرح عليها مشكلة الربحية أي تكلفة الفرصة البديلة الضائعة، لذلك يتوجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية أو تقديم تسهيلات للزبائن.

– إذا كان  $BFR > FR$  فإن  $TN < 0$

المؤسسة هنا في حالة عجز أي أنها غير قادرة على تسديد ديونها في آجالها وهو ما يطرح إشكال حاد في بعض الحالات ويهدد وجود المؤسسة في حال لم تتخذ الإجراءات الكفيلة بحله، مما يجعل المؤسسة في هذه الحالة تطالب بحقوقها الموجودة لدى الغير أو تلجأ إلى الاقتراض من البنوك أو التنازل عن بعض استثماراتها الي لا تؤثر على طاقتها الإنتاجية، وفي بعض الحالات الاستثنائية تلجأ المؤسسة لبيع بعض المواد الأولية.

– إذا كان  $BFR = FR$  معناه  $TN = 0$

<sup>1</sup> \_ ناصر دادي عدون ونواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره ص26 .

<sup>2</sup> - Jean\_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements sociaux et medico\_sociaux، DUNOD, paris ,1999, page 101 .

<sup>3</sup> - عزالدين عبد الرؤوف، مرجع سابق، ص47.

وهي ما تعرف بالخبزينة المثلى، والوصول إلى هذه الحالة يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة وفق الإمكانيات المتاحة عن طريق تفادي مشاكل عدم التسديد ومنه التحكم في السيولة دون التأثير على الربحية.

ويمكن التأثير على رأس المال العامل في حال كان أكبر من الإحتياج الإجمالي باتخاذ الإجراءات التالية:

بالنسبة ل FR يمكن العمل على:

- تخفيض الموارد الدائمة بحيث يمكن تسديد جزء من الديون الطويلة الأجل والمتوسطة
- العمل على رفع القيم الثابتة عن طريق شراء استثمارات إضافية.
- ويمكن التأثير على BFRg باتخاذ الإجراءات التالية:
- الزيادة من الاستعمالات الدورية برفع قيمة المخزونات أو تقديم تسهيلات للزبائن.
- تخفيض موارد الدورة بتسديد حقوق الموردين.

أما في حالة ما إذا كان رأس المال العامل أقل من الإحتياج في رأس المال العامل الإجمالي وهو ما يعني أن الخبزينة سالبة، فالمؤسسة يجب عليها أن تقوم بالإجراءات المعاكسة للإجراءات السابقة.

### المطلب الثالث: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط.

يعتبر النشاط و السيولة المالية في المؤسسة الاقتصادية معيارين مهمين لمراجعة وقياس الأداء المالي كونهما هدفين ماليين تسعى المؤسسة و باستمرار إلى بلوغهما من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة ، لأن اليسر المالي يعطي المؤسسة ثقة لدى الدائنين في حالة طلب الدائنين لحقوقهم.

**أولاً: نسب السيولة.**

يقصد بنسب السيولة تلك النسب التي تقيس مقدرة المؤسسة على الوفاء بالإلتزامات قصيرة الأجل (الخصوم الجارية) لديها من نقدية وأصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبياً (الأصول الجارية)، وتعد نسب السيولة من الأهمية بمكان للإدارة والملاك والمقرضين الذين يقدمون للمنشأ إئتمان قصير الأجل<sup>1</sup>.

**نسبة السيولة العامة:** تشير نسبة السيولة العامة أو نسبة التداول إلى قدرة الشركة على مواجهة الخصوم الجارية ويتم حساب هذه النسبة بقسمة الأصول الجارية والخصوم الجارية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003 ص 7

<sup>2</sup> - عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 8

وتسمى هذه النسبة أحيانا بنسبة رأس المال العامل لأنها عبارة عن نسبة بين الأصول الجارية والخصوم الجارية وهما مكونات رأس المال العامل<sup>1</sup>.  
ويتم حساب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التداول (السيولة العامة)} = \frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

و النسب التداول المرغوب فيها عموما 1.2 لأن هذا المعدل يعني وجود هامش أمان كافي لعدم تعريض الدائنين قصيري الأجل لأي خطر حتى ولو إنخفضت الموجودات المتداولة إلى النصف.  
- **نسبة السيولة السريعة (المختصرة):** تعتمد هذه النسبة على أن الأصول سريعة التحويل إلى النقدية لقياس درجة سيولة المنشأ ويرجع ذلك إلى أنه عادة ما تواجه المنشأ بعض الصعوبات عند قيامها بتصريف المخزون بل إن البعض يرى أن المشاكل النقدية التي تواجه المشروعات تكون عادة ناتجة عن فشل المؤسسة في بيع مخزونها من المنتجات تامة الصنع بقيمة التصنيع<sup>2</sup>.  
ويتم حساب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول الجارية} - \text{المخزن السلعي}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

**ملاحظة:** إذا كانت هذه النسبة تساوي الواحد أو أكبر منه فإن المخزون غير ممول عن طريق الديون قصيرة الأجل.

- **نسبة السيولة الفورية:** تعتبر هذه النسبة السيولة أكثر النسب صرامة لتقييم المؤسسات من ناحية السيولة، حيث تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها القصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة، لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع المدة الأزمة لتحويل المخزون إلى سيولة جاهزة، كما يصعب عليها تحويل القيم غير الجاهزة إلى السيولة دون أن تفقد مكانتها وسمعتها في السوق.

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

تحسب بعلاقة التالية :

<sup>1</sup> - عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب الخرشنة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى 2007، ص217

<sup>2</sup> - إسماعيل ناصر، مطبوعة مقياس التحليل المالي، جامعة سطيف، كلية علوم التجارية وعلوم التسيير، منشورة، 2017، ص6.

-أهمية السيولة للمؤسسة :

تهتم المؤسسة بالسيولة بغرض أداء الإلتزامات قصيرة الأجل عند حلول أجل الاستحقاق لأن التوقف عن أداء هذه الإلتزامات يؤدي إلى الإضرار بالمساهمين حيث يترتب على ذلك التأثير على الأوضاع المالية المستقبلية للمؤسسة وبذلك نخلص أن لنقص السيولة تأثير على المساهمين<sup>1</sup>.

ثانيا: نسب المديونية.

نسب المديونية يقصد بها مجموعة النسب التي تقيس مدى اعتماد المؤسسة في التمويل على أموالها الخاصة وعلى أموال الغير، بمعنى أنها تقيس درجة الإستقلالية المالية للمؤسسة، وهذا على اعتبار أن الأموال الخاصة لا تكفي عادة لتمويل الاستثمارات، كما أن الاعتماد على الديون بشكل مبالغ فيه يمكن أن يؤدي بالمؤسسة إلى الإفلاس والخروج من دائرة الأعمال نتيجة عدم قدرتها على تسديد مستحقات الدائنين.

- نسبة الإستقلالية المالية:<sup>2</sup> وتقيس هذه النسبة درجة إستقلال المؤسسة عن دائنيها، وتحسب عن

طريق العلاقة التالية :  $\text{نسبة الإستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الخصوم}}$

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و2 وإذا كانت كذلك فإن البنك يوافق على إقراض المؤسسة.

-نسبة السيولة الآجلة:<sup>3</sup> مؤشر يعكس هامش مديونية المؤسسة، حيث يقيس حصة الأموال الدائمة الأجنبية (وبالتالي حصة الأموال الخاصة) في تمويل كل الأصول الثابتة للمؤسسة واحتياجاتها في رأس المال العامل .

وتحسب بعلاقة التالية :  $\text{نسبة السيولة الآجلة} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الخصوم}}$

يفضل أن تكون بالنسبة للدائنين 0.4 ديون و0.6أموال خاصة .

ثالثا :نسب النشاط .

هي النسب التي تقيس مدى فاعلية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه وتضمن جميع هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات وبين حسابات الأصول المختلفة مثل المخزون ونسب الأصول الثابتة وغيرها<sup>4</sup>.

-معدل دوران الأصول: يتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول وبهذا فإنه يقيس مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول ، وتكون العلاقة كالتالي :

<sup>1</sup> - عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007ص83.

<sup>2</sup> -عزالدين عبد الرؤوف ، مرجع سابق،ص52.

<sup>3</sup> -إسماعيل ناصر، مرجع سابق،ص8.

<sup>4</sup> - محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000ص76.

معدل دوران الأصول = صافي المبيعات / مجموع الأصول

وهذه النسبة تعكس أيضا كفاءة الإدارة في استخدام الأصول أو الاستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات. ولذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول وزيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة<sup>1</sup>.

- **معدل دوران الأصول الثابتة:** ويقاس مدى كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات (المبيعات) للمشروع وزيادة الطاقة الأستخدامية للأصول الثابتة ومساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع ، ويحسب بعلاقة التالية :

معدل دوران الأصول الثابتة = صافي المبيعات / مجموع الأصول الثابتة

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** يتم حساب معدل دوران الأصول المتداولة بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول المتداولة، ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه ويحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات / أصول المتداولة

- **نسبة التمويل الدائم:** وتعتبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة في المؤسسة وتحسب عن طريق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة وهو ما يجعل رأس المال العامل معدوما<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - دريد كامل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، عمان \_ الأردن، الطبعة الثانية 2000 ص211.

<sup>2</sup> - إسماعيل ناصر، مرجع سابق، ص10.

- **نسبة التمويل الخاص:** وتوضح هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الإعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الإستثمارات<sup>1</sup>، وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

وكلما كانت النسبة أكبر من الواحد دل ذلك على القدرة الإستقلالية للمؤسسة في التمويل الذاتي لإستثماراتها.  
- **نسبة التمويل الخارجي:** وتقيس هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي، وتحسب عن طريق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

و كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في المؤسسة أكثر وزاد يقينهم بقدرة المؤسسة على سداد ديونها.

**المطلب الرابع: مراجعة وقياس الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية.**

**أولاً: نسب الربحية .**

الربحية تمثل صافي نتيجة الأعمال الناتجة عن العديد من السياسات والقرارات ونسب الربحية تقدم بعض المعلومات عن كيفية تشغيل الشركة، وأهمية هذه النسب تكمن في أنها تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة وإدارة الأصول والائتمان وخلافه وتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح وأرقام الميزانية العامة<sup>2</sup>.

- **نسب الربح إلى المبيعات:** تقيس هذه النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات. وتتضمن عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح، وهامش صافي الربح<sup>3</sup>.

- **هامش الربح الإجمالي:** يتم حساب هامش الربح الإجمالي بقسمة الربح الإجمالي على المبيعات وحيث أن كل من بسط ومقام النسبة يتضمن رقم المبيعات، فإنها تعتبر مؤشرا لمدى كفاءة الإدارة في التعامل

<sup>1</sup> - منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرار، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2008، ص 60 .

<sup>2</sup> - وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة، الشارقة، إسرائ للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2009 ص 110.

<sup>3</sup> - منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص 96.

مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة، كما تعتبر مؤشرا عن المدى الذي يمكن أن تخفضه حصيللة المبيعات قبل أن يتحول الربح الإجمالي إلى قيمة سالبة<sup>1</sup>.

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

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

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

ثانيا: نسب المردودية:

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمرة في تحقيق النتائج المالية<sup>2</sup> .

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

- **المردودية الاقتصادية:** وتعبّر هذه النسبة عن حسن تسيير وكفاءة المؤسسة في استخدام الأمثل لمواردها لتحقيق الأرباح، وكلما ارتفعت كلما دلت أن مردودية المؤسسة جيدة.

وتحسب عن طريق العلاقة التالية :

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{فائض الاجمالية عن الاستغلال}}{\text{مجموع الأصول}}$$

- **المردودية المالية:** وتفيد هذه النسبة في معرفة الربح المتحصل عليه في كل دينار مستعمل من الأموال الخاصة، ويستحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى تمكن المؤسسة من اجتذاب أكبر عدد من المساهمين عند الحاجة.

وتحسب عن طريق العلاقة التالية<sup>3</sup>:

$$\text{المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 97,98.

<sup>2</sup> - Josette Peyrard, Analyse financiers, librairie Vuibert, 8ème éd, Paris, 1999, p: 181-182-.

<sup>3</sup> إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سابق، ص 267

## خلاصة الفصل

لقد تم التركيز في هذا الفصل على الإطار النظري للمراجعة وقياس الأداء المالي فقد تم التعرض في إلى الأداء في المؤسسة الإقتصادية حيث تم التطرق إلى ماهية الأداء حيث عرف على أنه الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة ( الكفاءة )، بغية بلوغ أهدافها المسطرة ( الفعالية ) مع ذكر معايير تصنيفه والعوامل المؤثرة فيه، ثم تحديد الأداء المالي تعريفه وأهدافه وعملية قياسه ومراجعتة، ثم بعد ذلك تحديد المؤشرات ومعايير قياس الأداء المالي حيث تم تبين الطرق العلمية التي تسمح بتحديد المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء الفعلي للمؤسسة.

أما المبحث الثاني فقد خصص لمعايير ومؤشرات مراجعة وقياس الأداء المالي، حيث تم التطرق فيه أولاً إلى الموازنة التقديرية من حيث المفهوم ومراحل الإعداد، وثانياً إلى مراجعة وقياس الأداء من خلال مؤشرات التوازن المالي (رأس مال العامل، إحتياج رأس المال العامل، الخزينة) وبعد ذلك تم تناول مراجعة وقياس الأداء من خلال النسب المالية، وركزنا على النسب المالية المتمثلة في نسب السيولة ونسب التمويل ونسب النشاط، وفي أخير تم تطرق مراجعة وقياس الأداء من خلال نسب المردودية ونسب الربحية وكيفية حسابها.

وفي الفصل الثاني سنحاول إسقاط ما تطرقنا إليه في الجانب النظري على الدراسة التطبيقية من أجل تحقيق المؤشرات، والنسب المالية في عملية قياس ومراجعة الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية.

# الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة + ALGAL

**تمهيد:**

لقد اخترنا لموضوعنا هذا شركة ALGAL PLUS كدراسة حالة ، هذه الأخيرة تنتمي إلى قطاع صناعة التحويلية الذي يلعب دورا مهما في عملية التنمية الاقتصادية للبلاد.

حيث أصبحت هذه المؤسسة في السنوات الأخيرة تعرف تدهورا مستمرا في نشاطها ، و صعوبات عدة ، لذا أردنا و لو بشكل مبسط تشخيص الوضعية المالية لهذه المؤسسة لمعرفة الأسباب الرئيسية لتعثرها، و في الأخير نقوم بتقديم بعض التوصيات لمحاولة تصحيح الاختلال.

## المبحث الأول: تقديم للمؤسسة ALGAL PLUS.

### المطلب الأول: تعريف المؤسسة .

شركة ALGAL PLUS للبتق و التغطية و تذيب الالمنيوم ومقرها مدينة المسيلة بالمنطقة الصناعية علي بعد 260 كلم جنوب شرق العاصمة، لها أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني حيث تقوم بتحويل سبائك الألمنيوم من مادة خام إلى أشكال هندسية .

تأسست عام 1979 من طرف مجمع SNS وفي عام 1982 تم التوقيع علي عقد البناء الرئيسي من طرف الشركة اليابانية UEB الشركة الرائد عالميا في مجال هندسة الألمنيوم ،وفي عام 1985 قامت المؤسسة الوطنية للحديد والصلب SNS بإعادة هيكلة المجمع الي METANOF وبالتالي بدأت الانتاج وفي 1996 شهدت دخول استثمارات جديدة في تمديد وحدة الأكسدة الأنودية وادخال التلوين الكهروكيميائي ، وفي أوات 2007 أصبحت الشركة خاصة بعد المرور بمشاكل اقتصادية لتأخذ اسم ALGAL PLUS تحت شراكة بين الجزائري دكار فريد والاردني حسن حاج حسن ،وتعتبر ALGAL PLUS المجمع الصناعي الرائد في افريقيا بطاقة سنوية قدرها 18000 طن سنويا .

لشركة أقال إمكانيات مادية معتبرة متمثلة في :

- وحدة للطلاء الحراري .
- وحدة كاملة للأكسدة الأنودية والتلوين .
- مسبك لتذويب الألمنيوم .
- ورش للعمل مجهزة بمعدات تحكم رقمي.
- محطة لمعالجة المياه .
- محطة للكهرباء والغاز .

وتسعى شركة أقال إلى عدة أهداف أهمها :

- تقديم أحسن منتج على المستوى المحلي و الوطني وخاصة مع ظهور المؤسسات المنافسة اخرى .
- زيادة حجم الانتاج لتحقيق أكبر ربح من أجل دعم و تحسين معداتها و آلات الانتاج وهدفها تقديم الأفضل (النوعية و الجودة).

- كسب ثقة العملاء وذلك بتقديم أحسن منتج و هذا من خلال إتباعها مقاييس الدولية و الحصول علي شهادة الجودة.
- إعادة هيكلة المؤسسة بما يتماشى مع التحولات الجديدة للاقتصاد الوطني في ظل اقتصاد السوق وذلك بتجديد الاستثمارات(وسائل الإنتاج).
- تلبية احتياجات السوق الوطنية من منتج الألمنيوم.
- تطوير و ترقية إنتاجها كما و كيفا.

تنتج الشركة وتسوق المجنبات ذات الإستعمال والطلب الواسع مثل 42000، 41000، 5000 والمجنبات التي تستعمل كواجهات بالزجاج والألمنيوم في المنشآت بالإضافة إلى مجنبات خاصة حسب رغبة الزبون.

### المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة ALGAL PLUS.

#### 1-تحليل الهيكل التنظيمي للشركة ALGAL PLUS

يضم الهيكل التنظيمي للشركة ALGAL PLUS ما يلي :

- 1-مدير المسير: يوجد بالشركة مدير مسير يتولى إدارتها و يشرف علي التسيير الحسن و المستمر والمنتظم و يعد هذا المدير هو المسؤول الأول و الأخير على ضمان استمرار العمل .
- 2-الأمانة : حيث تشرف على تنظيم الوثائق و الاتصالات الخاصة بالمدير .
- 3-المستشار القانوني : يختص هذا المستشار بالقضايا العالقة الداخلية و الخارجية للمؤسسة ، حيث أنه يقوم بدراسة الشؤون القانونية و ينسق بين المحاكم و المؤسسة في حالة وجود نزاع .
- 4-مصلحة لأمن الصناعي و البيئة : حيث أنه يهتم بأمن المؤسسة داخليا و يقوم بمراقبة حركة دخول و خروج الزبائن أو العمال أو الآلات و كذلك مراقبة خروج البضائع المباعة .
- 5-الاعلام الالي : يقوم بمراقبة و صيانة الاجهزة الخاصة بالاعلام الالي وكاميرات المراقبة ووضع برامج أسس التسيير .
- 6-مصلحة مراقبة النوعية :يتمثل دور المصلحة في تنظيم و صيانة و كذا تطوير نظام الجودة النوعية داخل المؤسسة .

7-دائرة المستخدمين : يوجد علي رأسها رئيس دائرة يشرف علي إدارة المؤسسة والتطوير البشري والهيكله المهنية للعمال وله رئيس مصلحة إدارات يشرفون على تسيير شؤون العاملين وأجور العمال ومتابعة حركة العمال داخل المؤسسة، تضم هذه الدائرة مصلحتين هما :

- مصلحة المستخدمين والمكونين .

- مصلحة الادارة العامة والشؤون الاجتماعية .

8-دائرة المحاسبة والمالية : تعتبر هذا الدائرة من أهم دوائر المؤسسة حيث تحتوي على عدة مصالح و تتمثل مهامه في التسيير المالي للشركة والسهر على تسديد ديون الشركة مقابل تحقيق أرباح لها بالإضافة إلى متابعة المداخل الشهرية للبنك وحساب البريد ومراقبة كل عمليات الجرد الفصلية والسنوية وتحضير الميزانية في شهر جوان ومراقبة وتحليل الصندوق، مراقبة أجور العمال، مراقبة كل العمليات التي تجري في دفتر اليومية والميزانية.

9-دائرة التموين :تتكون هذه الدائرة من رئيس دائرة ، ورئيس مصلحة ، و كذلك رئيس خلية وتعتبر إدارة التموين بمثابة الوسيط بين الوحدة و الأسواق المحلية و الخارجية ، و دورها يتمثل في تزويد الوحدة بكل ما تحتاجه من سلع و مواد أولية و قطع غيار الات لازمة للقيام بعملية الإنتاج و تضم مصلحة الشراء .

10-دائرة التجارة : تعتبر دائرة التجارة من الأقسام الرئيسية المكونة للوحدة و تلعب دورا هاما في التسيير الحسن للمؤسسة و هي تتكون من أربعة أقسام :

- مصلحة البيع .

- مصلحة الرزم و الارسال

- مصلحة البرمجة و متابعة الانتاج

11-دائرة المعادن : توجد بها المصالح التالية :

- مصلحة التذويب : وظيفتها تذويب سبائك الألمنيوم \* lango \*

- مصلحة تصحيح القوالب : تقوم هذه المصلحة بمعالجة القوالب من الشوائب بعد إستخدامها في إنتاج صفائح الألمنيوم

- مصلحة البثق : وظيفتها ضغط BIETTE الاسطوانات وتسخين السلاكة من أجل إنتاج المجنبات

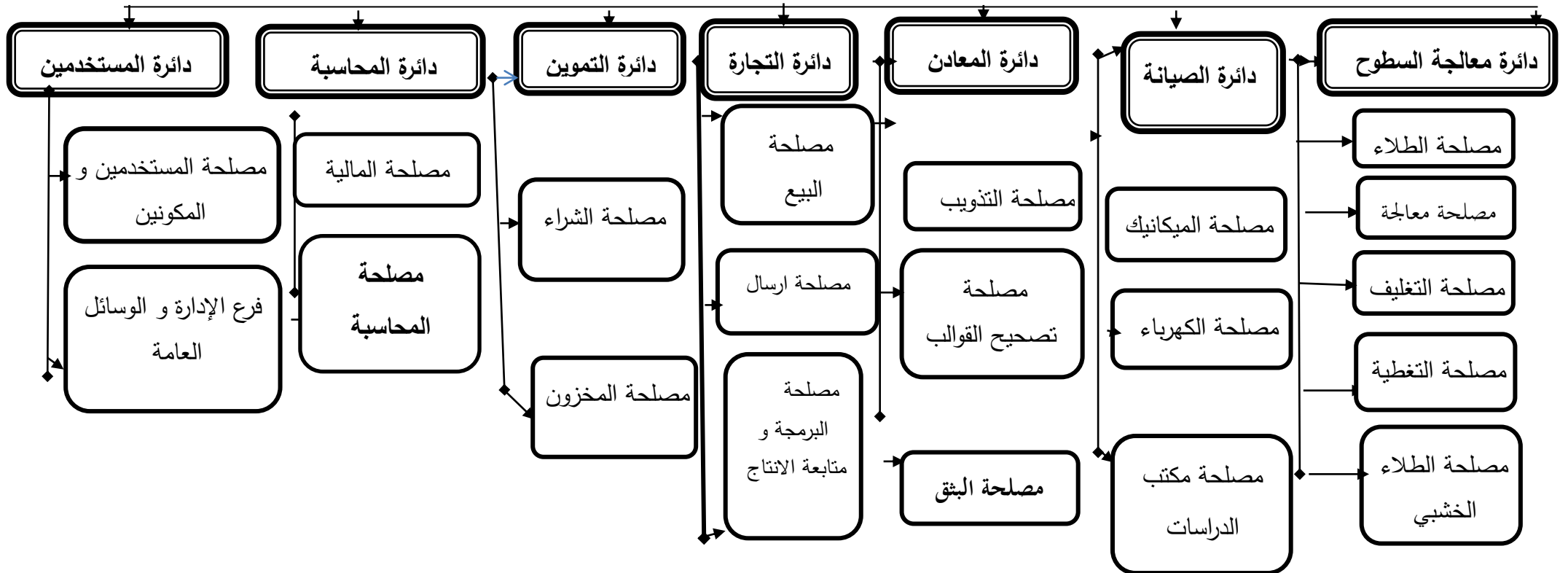
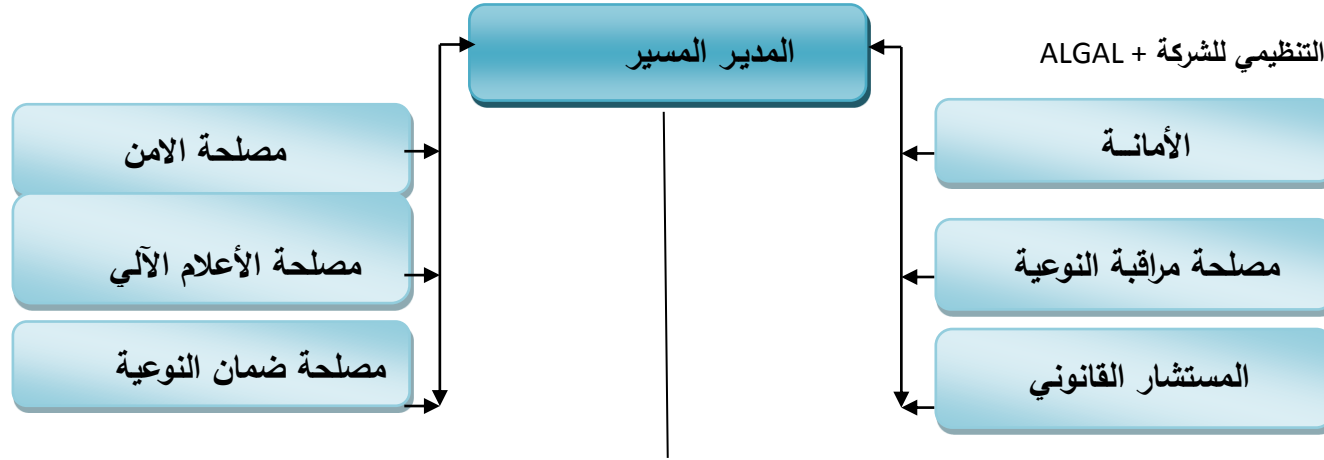
12- دائرة الصيانة :توجد بها المصالح التالية :

- مصلحة الميكانيك
- مصلحة الكهرباء
- مصلحة مكتب الدراسات

13- دائرة معالجة السطوح : توجد بها المصالح التالية :

- مصلحة التغطية وظيفتها تلوين وتغطية الألمنيوم وذلك باللونين الفضي و البرونزي لأجل مقاومة الصدأ و لتسهيل عملية تلوين الألمنيوم بالألوان الأخرى .
- مصلحة معالجة المياه :تقوم هذه المصلحة بتحليل المياه و معالجتها معالجة جيدة قبل إدخالها في عمليات التذويب والتبريد للألمنيوم
- مصلحة الطلاء : تقوم هذه المصلحة بتلوين الألمنيوم بمختلف الألوان طبقا لمعايير مدروسة قبل بيعه و إرساله إلي مصلحة التغليف التي تقوم بتغليفه .

الشكل رقم (1-2) الهيكل التنظيمي للشركة + ALGAL



## 2- تحليل الهيكل التنظيمي لدائرة المحاسبة والمالية

رئيس قسم المحاسبة و المالية: وهو المسؤول عن المصالحتين وتتمثل مهامه فيما يلي:

- المشاركة في وضع خطة عمل للشركة.
- إدارة الأنشطة المالية .
- إجراءات عملية التسوية للأصول والخصوم والعوائد المتوقعة.
- ضمان سرية المعلومات والوثائق ذات الصلة بالإدارة المالية.
- إجراء عملية الفحص والموافقة على جميع الوثائق ( التقارير، الميزانية... ) للشركة وفقا للإجراءات القائمة.

2-1مصلحة المالية: حيث تقوم هذه المصلحة بعدة عمليات ووضع برامج التمويل والموازنات التقديرية والمخططات المالية التي يتم تغطية المشاريع ماليا بناءا عليها وتتمثل كذلك في تسديد الفواتير والتي بدورها تنقسم إلى فواتير الإستثمار وفواتير الإستغلال بالإضافة إلى تسديد مستحقات الضمان الإجتماعي كما تقوم أيضا بمتابعة المدخولات البنكية وتقوم أيضا بما يسمى بعملية المقاربة البنكية فيما يخص كل حركات الأموال الخاصة بالشركة وتقوم أيضا بمراقبة القواعد المالية زيادة على ذلك رعاية التعهدات المالية للمؤسسة والمراقبة المستمرة لصندوق المؤسسة.

2-2مصلحة المحاسبة: حيث تعمل هذا المصلحة على :

- ضمان إستعمال المعلوماتية في كل ما يتعلق بالمحاسبة بالإضافة إلى إعداد الوثائق المحاسبية (اليومية، دفتر الأستاذ، ميزان المراجعة).
- مسك المحاسبة العامة على أساس خطة محاسبية رسمية وضعت وفقا لقواعد قانونية وتنظيمية.
- معالجة الفواتير.
- إعداد توقعات التدفق النقدي على المدى القصير.
- معالجة الضرائب على الدخل IRG والضرائب IMPOT..

ويتم وضع الموازنات التقديرية في شركة ALGAL PLUS على النحو التالي :

- تعتمد مؤسسة أقال بلايس لمراقبة سير نشاطاتها في الاتجاه السليم واتخاذ الإجراءات التصحيحية على الموازنة التقديرية كأداة أساسية لذلك، بحيث تعتمد عليها بصفة كبيرة وذلك في وضع أهدافها من جهة ومعرفة نقاط القوة والضعف من جهة أخرى.
- تعتمد مؤسسة أقال بلايس في نشاطاتها على السنة السابقة في وضع التقديرات وضبط رقابة التسيير داخل مصالحها وهذا ما يساعد في نظر المسيرين على سهولة اكتشاف الانحرافات وتحليلها واكتشاف الأسباب في الوقت المناسب.
- توضع الموازنة التقديرية لمؤسسة أقال بلايس لمدة خمسة سنوات، بحيث تكون شاملة لكل مصالح المؤسسة والتي تسميها المؤسسة بالموازنة الاستراتيجية، بحيث تقسم هذه الأخيرة إلى موازنات سنوية، بحيث توزع هذه الموازنات على كل رئيس دائرة من أجل تحقيق الأهداف المتوخاة له بحيث يحدد كل رئيس دائرة الأهداف السنوية الناتجة عن الأهداف الاستراتيجية، ومن ثم يكلف عمال الدوائر بجمع المعلومات الخاصة بكل مصلحة، ويتم إعداد الموازنة التقديرية السنوية والناتجة عن الموازنات الاستراتيجية.
- يتم إعداد الموازنة التقديرية في مؤسسة أقال بلايس على مستوى مديرية كل مصلحة أو دائرة و يقوم بإعدادها و تصميمها مدير دائرة و ذلك بحكم اختصاصه، إضافة إلى خبرته في الميدان ، ويتم الشروع في إعدادها من N/12/15 إلى N+1/01/15 حيث أن جميع الدوائر المعنية بهذا الأمر، وذلك بعد تحديد الأهداف الاستراتيجية، ومن ثم تحديد الأهداف السنوية من طرف رؤساء الدوائر .
- والنموذج المقدم في الملحق رقم 01 يوضح كيفية وطريقة إعداد الموازنة التقديرية لسنة 2017 .

## المبحث الثاني: قياس ومراجعة الأداء المالي في مؤسسة ALGAL PLUS .

نقوم بقياس ومراجعة الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة وفق المرحل التي سبق ذكره في جانب النظري .

**المطلب الأول : قياس الأداء المالي لمؤسسة ALGAL PLUS لسنة 2017.**

**أولاً : إعداد الميزانية المالية لسنة 2017.**

للتقيام بعملية قياس الأداء المالي نقوم بإعداد الميزانية المالية المختصرة نطلق من الميزانية المحاسبية للشركة أقال بلايس المحقق سنة 2017 .

**1- تقديم الميزانية المحاسبية:**

**الميزانية المحاسبية في 2017/12/31**

الوحدة :د.ج.

الجدول رقم (1-2): جانب الأصول (الفعلي)

| 2016                     | 2017                     |                             |                            |   |
|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| القيمة المحاسبية الصافية | القيمة المحاسبية الصافية | إهتلاكات ومؤونة تدني القيمة | القيمة المحاسبية الاجمالية |   |
|                          |                          |                             |                            | أصول غير جارية                                |
|                          |                          |                             |                            | فارق بين الاقتناء - المنتج الايجابي أو السلبي |
| 7.459.104,00             | 5.290.004,00             | 19.285.245,00               | 24.548.250,00              | تثبيات معنوية                                 |
|                          |                          |                             |                            | تثبيات عينية                                  |
| 743.294,00               | 743.294,00               |                             | 743.294,00                 | أراضي   |
| 33.354.551,00            | 101.805.384,00           | 102.261.555,00              | 204.066.940,00             | مباني   |
| 253.473.546,00           | 265.274.084,00           | 422.966.211,00              | 688.240.295,00             | تثبيات عينية أخرى                             |
|                          |                          |                             |                            | تثبيات ممنوح إمتيازها                         |
|                          |                          |                             |                            | تثبيات يجرى إنجازها                           |
|                          |                          |                             |                            | تثبيات مالية                                  |
|                          |                          |                             |                            | سندات أخرى و حسابات دائنة ملحقة بها           |
|                          |                          |                             |                            | سندات أخرى مثبتة                              |
| 135.000,00               |                          |                             |                            | قروض و أصول مالية أخرى غير جارية              |
|                          |                          |                             |                            | ضرائب مؤجلة على الأصل                         |
| <b>295.165.495,00</b>    | <b>373.112.766,00</b>    | <b>544.486.013,00</b>       | <b>917.598.780,00</b>      | <b>مجموع الأصول غير الجارية</b>               |
|                          |                          |                             |                            | أصول جارية                                    |
| 1.351.237.774,00         | 1.378.366.580,00         |                             | 1.378.366.580,00           | محزونات و منتجات قيد التنفيذ                  |
|                          |                          |                             |                            | حسابات دائنة و إستخدامات مماثلة               |
| 58.040.613,00            | 17.068.847,00            |                             | 17.068.847,00              | الزبائن                                       |
| 31.272.254,00            | 74.069.609,00            |                             | 74.069.609,00              | المدينون الآخرون                              |
| 4.802.744,00             | 1.804.322,00             |                             | 1.804.322,00               | الضرائب و ما شابهها                           |
|                          |                          |                             |                            | حسابات دائنة أخرى و إستخدامات مماثلة          |
|                          |                          |                             |                            | الموجودات و ما شابهها                         |
|                          |                          |                             |                            | الأموال الموظفة و الأصول المالية م اخري       |
| 18.914.114,00            | 45.704.787,00            |                             | 45.704.787,00              | لخزينة  |
| <b>1.464.267.500,00</b>  | <b>1.517.014.147,00</b>  |                             | <b>1.517.014.147,00</b>    | <b>مجموع الأصول الجارية</b>                   |
| <b>1.759.432.996,00</b>  | <b>1.890.126.914,00</b>  | <b>544.486.013,00</b>       | <b>2.434.612.928,00</b>    | <b>المجموع العام للأصول</b>                   |

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة الملحق رقم 02.

نلاحظ من خلال تقييم جدول أصول الميزانية ما يلي :

- عند مقارنة الأصول غير الجارية لسنة 2017 ومع سنة 2016 نلاحظ تزايد بقيمة : 77.947.271,00 دج وهذا راجع إلى زيادة بعض عناصر الميزانية والتي تتمثل في التثبيبات العينية.
- أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ ارتفاعا بقيمة : 52.746.646,00 دج وهذا راجع إلى زيادة في كلا من الخزينة والمحزونات والمدنيون الآخرون ونقص في كلا من الضرائب والعملاء.

الجدول رقم (2-2): جانب الأصول (المقدر) الوحدة : دج.

| 2016                    | 2017 (المقدر)            |                            |                            | الأصول                                      |
|-------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|---|
|                         | القيمة المحاسبية الصافية | إهلاكات ومؤونة تدني القيمة | القيمة المحاسبية الاجمالية |   |
|                         |                          |                            |                            | أصول غير جارية                              |
|                         |                          |                            |                            | فارق بين الاقتناء - المنتج الايجابي أو سالب |
| 7.459.104,00            | 5.861.756,17             | 18.381.045,84              | 24.548.250,01              | تثبيبات معنوية                              |
|                         |                          |                            |                            | تثبيبات عينية                               |
| 743.294,00              | 743.294,00               |                            | 743.294,00                 | أراضي                                       |
| 33.354.551,00           | 101.805.385,00           | 102.261.555,00             | 204.066.940,00             | مباني                                       |
| 253.473.546,00          | 178.106.801,00           | 367.590.395,00             | 545.697.196,00             | تثبيبات عينية أخرى                          |
|                         |                          |                            |                            | تثبيبات ممنوح إمتيازها                      |
|                         |                          |                            |                            | تثبيبات يجرى إنجازها                        |
|                         |                          |                            |                            | تثبيبات مالية                               |
|                         |                          |                            |                            | سندات أخرى و حسابات دائنة ملحقه بها         |
|                         |                          |                            |                            | سندات أخرى مثبتة                            |
| 135.000,00              | 3.135.000,00             |                            | 3.135.000,00               | قروض و أصول مالية أخرى غير جارية            |
|                         |                          |                            |                            | ضرائب مؤجلة على الأصل                       |
| <b>295.165.495,00</b>   | <b>289.677.684,17</b>    | <b>488.232.995,84</b>      | <b>777.910.680,01</b>      | <b>مجموع الأصول غير الجارية</b>             |
|                         |                          |                            |                            | أصول جارية                                  |
| 1.351.237.774,00        | 829.497.852,00           |                            | 829.497.852,00             | محزونات و منتجات قيد التنفيذ                |
|                         |                          |                            |                            | حسابات دائنة و إستخدامات مماثلة             |
| 58.040.613,00           | 89.309.476,15            |                            | 89.309.476,15              | الزبائن                                     |
| 31.272.254,00           | 39.558.770,00            |                            | 39.558.770,00              | المدنيون الآخرون                            |
| 4.802.744,00            | 6.450.278,63             |                            | 6.450.278,63               | الضرائب و ما شابهها                         |
|                         |                          |                            |                            | حسابات دائنة أخرى و إستخدامات مماثلة        |
|                         |                          |                            |                            | الموجودات و ما شابهها                       |
|                         |                          |                            |                            | الأموال الموظفة و الأصول المالية أخرى       |
| 18.914.114,00           | 24.325.448,00            |                            | 24.325.488,00              | لخزينة                                      |
| <b>1.464.267.500,00</b> | <b>989.141.824,78</b>    |                            | <b>989.141.824,78</b>      | <b>مجموع الأصول الجارية</b>                 |
| <b>1.759.432.996,00</b> | <b>1.278.819.508,95</b>  | <b>488.232.955,84</b>      | <b>1.767.052.504,79</b>    | <b>المجموع العام للأصول</b>                 |

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة الملحق رقم 03 .

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

الجدول رقم (2-3): جانب الخصوم (الفعلي +المقدر) . الوحدة :د.ج.

| 2016                    | 2017(المقدر)            | 2017(الفعلي)            | الخصوم                                |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
|                         |                         |                         | رؤوس الاموال الخاصة                   |
| 150.000.000,00          | 150.000.000,00          | 150.000.000,00          | رأس المال تم اصداره                   |
|                         |                         |                         | رأس المال غير مستعان به               |
| 7.009.473,00            | 7.009.473,85            | 7.125.468,00            | علاوة واحتياطات -احتياطية مدمجة - (1) |
|                         |                         |                         | فوارق اعادة التقييم                   |
|                         |                         |                         | فارق المعادلة (1)                     |
| 25.887.714,00           | 21.057.994,10           | 10.418.214,00           | النتيجة الصافية                       |
| (23.567.809,00)         | 2.319.905,00            | 2.203.909,00            | رؤوس أموال خاصة أخرى /ترحيل من جديد   |
|                         |                         |                         | حصة الشركة المدمجة(1)                 |
|                         |                         |                         | حصة ذوي الأقلية (1)                   |
| <b>159.329.378,85</b>   | <b>180.387.372,95</b>   | <b>169.747.593,00</b>   | <b>المجموع (1)</b>                    |
|                         |                         |                         | الخصوم غير الجارية                    |
|                         |                         | 209.562.319,00          | قروض وديون مالية                      |
|                         |                         |                         | ضرائب مؤجلة ومرصد له                  |
|                         |                         |                         | ديون أخرى غير جارية                   |
| 1.870.356,00            | 3.288.582,00            | 1.925.736,00            | مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا            |
| <b>1.870.356,00</b>     | <b>3.288.582,00</b>     | <b>211.488.055,00</b>   | <b>مجموع الخصوم غير الجارية(2)</b>    |
|                         |                         |                         | الخصوم الجارية                        |
| 221.788.033,00          | 120.558.220,00          | 409.300.522,00          | موردون وحسابات ملحقه                  |
| 6.493.835,00            | 7.889.225,00            | 9.128.134,00            | ضرائب                                 |
| 758.323.743,00          | 560.445.221,00          | 724.591.231,00          | ديون أخرى                             |
| 611.627.648,00          | 406.225.440,00          | 365.871.376,00          | خزينة سلبية                           |
| <b>1.598.233.260,00</b> | <b>1.095.118.106,00</b> | <b>1.508.891.265,00</b> | <b>مجموع الخصوم الجارية(3)</b>        |
| <b>1.759.423.966,00</b> | <b>1.275.794.060,95</b> | <b>1.890.126.914,00</b> | <b>مجموع عام الخصوم</b>               |

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة الملاحق رقم 2-3 .

كما هو معلوم فإن خصوم المؤسسة هي عبارة عن الاستخدامات و مصادر التمويل التي اعتمدها المؤسسة لتمويل مواردها (الأصول) و يوجد نوعين منها الأموال الدائمة و الديون قصيرة الأجل، ومن خلال الجدول نلاحظ خلال المقارنة بين سنة 2017 وسنة 2016 تغيرت قيم هذه العناصر بالشكل التالي :

- مجموع رؤوس الأموال الخاصة زيادة بقيمة : 10.418.214,15 د.ج .

- مجموع الخصوم غير الجارية (ديون وقروض طويلة الأجل) زياد بقيمة: 209.617.699,00 دج بسبب زيادة الديون المالية طويلة الأجل .
- مجموع الخصوم غير الجارية (ديون قصيرة الأجل) ارتفاع بقيمة : 89.341.996,00 دج وهذا راجع إلى زيادة الموردون والحسابات الملحقة وتناقص الديون الأخرى و خزينة الخصوم.

## 2- إعداد الميزانية المالية المختصرة

لدراسة الخزينة لبد من إعداد الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017.

### -الجدول رقم (2-4): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017 (الفعلي)

| النسبة | المبالغ          | الخصوم              | النسبة | المبالغ          | الأصول             |
|--------|------------------|---------------------|--------|------------------|--------------------|
| 9%     | 169.747.593,00   | رؤوس الأموال الخاصة | 19.74% | 373.112.766,00   | الأصول غير الجارية |
| 11.17% | 211.488.055,00   | الخصوم غير جارية    | 80.26% | 1517014.147,00   | الأصول الجارية     |
| 79.83% | 1.508.891.265,00 | الخصوم الجارية      |        |                  |                    |
| 100%   | 1.890.126.914,00 | مجموع الخصوم        | 100%   | 1.890.126.914,00 | مجموع الأصول       |

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانية لمالية المؤسسة .

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الخصوم الجارية 79.83% مرتفع مقارنة مع الخصوم غير الجارية 11.17% ،أما من جانب الأصول نلاحظ ارتفاع كذلك في أصول الجارية بنسبة 80.26%.

### -الجدول رقم (2-5): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017 (المقدر).

| النسبة | المبالغ          | الخصوم              | النسبة | المبالغ          | الأصول             |
|--------|------------------|---------------------|--------|------------------|--------------------|
| 14.10% | 180.387.372,95   | رؤوس الأموال الخاصة | 22.65% | 289.652.236,17   | الأصول غير الجارية |
| 0.25%  | 3.288.582,00     | الخصوم غير جارية    | 77.35% | 989.141.824,78   | الأصول الجارية     |
| 85.65% | 1.095.118.106,00 | الخصوم الجارية      |        |                  |                    |
| %100   | 1.278.794.060,95 | مجموع الخصوم        | %100   | 1.278.794.060,95 | مجموع الأصول       |

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المقدره لسنة 2017

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الخصوم الجارية المقدره 85.65% مرتفع مقارنة مع الخصوم غير الجارية المقدره 14.10% ،أما من جانب الأصول نلاحظ ارتفاع كذلك في أصول الجارية المقدره بنسبة 77.35%.

## ثانيا: مؤشرات التوازن المالي لسنة 2017.

التوازن المالي هو الكيفية التي تصل بها المؤسسة إلى وضعية مالية تستطيع من خلالها سداد كافة مستحققاتها العاجلة مع ضمان عدم الوقوع في العجز المالي، لقياس ذلك نستعمل المؤشرات التالية :

## 1-التوازن الدائم رأس المال العامل .

رأس المال العامل مؤشر مهم لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تحقق التوازن المالي في المدى الطويل أم لا تحققه، ويحسب رأس المال العامل وفق العلاقة التالية:

$$FRng = (\text{رؤوس الأموال الخاصة} + \text{خصوم غير جارية}) - (\text{الأصول غير جارية})$$

الجدول رقم (2-6) : يوضح حساب رأس المال العامل FR لسنة 2017.

| المبالغ             | البيان              |
|---------------------|---------------------|
| 169.747.593,00      | رؤوس الأموال الخاصة |
| 211.488.055,00      | + خصوم غير جارية    |
| 373.112.766,00      | - الأصول غير جارية  |
| <b>8.122.882,00</b> | <b>FRng</b>         |

المصدر : من اعداد الطالب باعتماد على الميزانية المالية لسنة 2017 للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل الصافي الإجمالي موجب وهذا مؤشر جيد مبدئيا بالنسبة للمؤسسة ويشير إلى أن رؤوس الأموال الخاصة والخصوم غير جارية (الأموال الدائمة) قد غطت بالكامل الأصول غير جارية وسجلت فائضا (هامش أمان) قدره 8.122.882,00 دج موجه لتمويل الأصول غير جارية .

ويرجع سبب تحقيق هذا الفائض حسب مدير دائرة المالية والمحاسبة إلى :

- قيام الشركاء بإيداع أموال بقيمة : 209.562.319,00 دج وتعهد بعدم سحبها لمدة 4 سنوات ، مما أدى إلى زيادة الخصوم غير الجارية .
- تحقيق المؤسسة نتيجة ايجابية قدره : 10.418.214,00 دج بسبب نمو نسبة المبيعات مقارنة مع سنة 2016.

## 2- الاحتياج لرأس المال العامل BFR

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

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

و نبين ذلك في الجدول التالي :

الجدول رقم (2-7): يوضح حساب احتياجات رأس المال العامل .

| المبالغ          | البيان                              |
|------------------|-------------------------------------|
| 1.517.014.145,00 | مجموع الاصول الجارية(1)             |
| 45.704.787,00    | أموال الخزينة ( القيم الجاهزة ) (2) |
| 1.471.309.358,00 | 3=2-1                               |
| 1.508.891.263,00 | مجموع الخصوم الجارية (4)            |
| 365.871.376,00   | خزينة الخصوم (سلفات المصرفية ) (5)  |
| 1.143.019.887,00 | 6=5-4                               |
| 328.289.471,00   | <b>BFR</b>                          |

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية لسنة 2017 .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنتج النشاط العادي للمؤسسة(نشاط دورة الإستغلال) إحتياجا ماليا قدره: 328.289.471,00 دج وهذا راجع عادة إلى أن آجال دوران كل من المخزون والحقوق أبطأ من آجال دفع الموردين، وهو ما يوجب البحث عن مورد مالي لتمويل هذا الإحتياج.

## 3- حساب الخزينة TR

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR واحتياج رأس المال العامل BFR، وهي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل من رأس المال العامل .

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

الجدول رقم:(2-8): حساب الخزينة الصافية لسنة 2017 .

| المبالغ          | البيان |
|------------------|--------|
| 8.122.882,00     | FR     |
| 328.289.471,00   | BFR    |
| (320.166.589,00) | TR     |

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة 2017 .

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت خزينة سالبة في 2017 قدرها : 320.166.589,00 دج.

يعود السبب في ارتفاع و انخفاض الخزينة إلى وجود علاقة طردية بين رأس المال العامل FR والخزينة TR وعكسية بين احتياج لرأس المال العامل BFR والخزينة TR و بالتالي يفسر وجود الخزينة سالبة بأن المؤسسة لم تستطيع تغطية الاحتياج في رأس المال العامل .

و حسب مدير مصلحة محاسبة ومالية فإن وجود الخزينة سالبة كان نتج عن تغيرات إيجابية في رأس المال العامل وسلبية في احتياجات وهي تعتبر تغيرات غير ملائمة وتعود أسباب ذلك إلى:

- ارتفاع استخدامات الخزينة بسبب عملية التحصيل الديون التي قامت بها المؤسسة .
- تحقيق رأس المال العامل موجب بسبب قيام الشركاء بإيداع أموال في المؤسسة وتعهد بعدما سحبها لمدة 4سنوات غير أن هذه الأموال تعد غير كافية لتغطية احتياجات المؤسسة .
- ارتفاع في الاحتياجات رأس المال العامل BFR بسبب ارتفاع مستوى المشتريات والذي يعود إلى انخفاض في أسعار العالمية لمواد أولية بحيث قامت المؤسسة باقتناء المواد الأساسية (على الحساب) فقط بالرغم من الوضعية مالية الصعبة التي تمر بها والاستغناء عن بعض المشتريات.

-مما سبق نجد أن مؤسسة أقال بلايس: حققت رأس مال عامل موجب قدره: 8.122.882,00 دج، غير أنه غير كافي لتغطية احتياجاتها المقدر ب: 328.289.471,00 دج، مما أنتج خزينة سالبة بقيمة: 320.166.589,00 دج، مما يجعل المؤسسة غير متوازن ماليا .

## المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للمؤسسة ALGAL PLUS من خلال نسب المالية لسنة 2017 .

تم التطرق إلى قياس الأداء المالي للمؤسسة ألقال بلايس عن طريق مؤشرات التوازن المالي إلا انه غير كافي لتقييم الاداء المالي للمؤسسة، ومن أجل تقييم جيد للأداء المالية للمؤسسة فإننا نستعمل عدة أدوات أخرى من بينها النسب المالية، حيث تقوم على دراسة قيم العناصر الظاهرة في القوائم المالية والتقارير المحاسبية من أجل إعطاء دلالات ذات أهمية على البيانات الواردة في هذه القوائم، ما يتيح تفهم شامل لسيولة المؤسسة وقدرتها على الدفع ودرجة فاعليتها في إدارة أصولها.

## 1- تقييم الأداء المالي للمؤسسة ALGAL PLUS عن طريق نسب السيولة و المديونية .

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

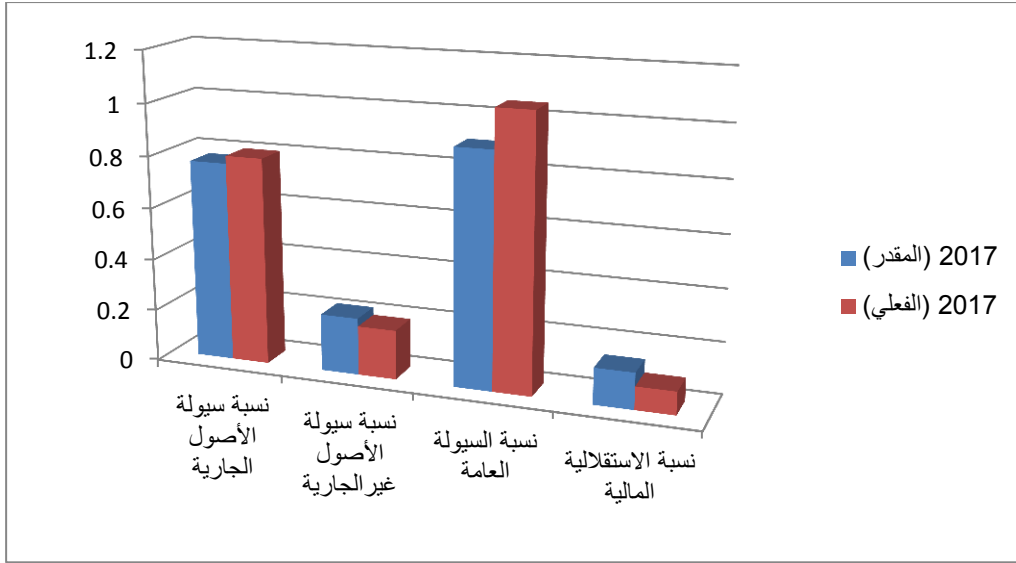
وهناك عدة أنواع من النسب السيولة والمديونية لذلك لبد من اختيار النسب الملائمة و المعبرة عن حالة المؤسسة، و سنوضح ذلك في الجدول الموالي:

## الجدول رقم (2-9): يوضح انحراف النسب السيولة و المديونية لسنة 2017 .

| البيان                                | 2016             | 2017(الفعلي)     | 2017(المقدر)     | نسب الانحراف |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|--------------|
| أصول غير جارية (1)                    | 295.165.495,00   | 373.112.766,00   | 289.652.236,17   | 0.22         |
| (أصول جارية(2)                        | 1.464.267.499,00 | 1.517.014.145,00 | 989.141.824,78   | 0.3479       |
| (مجموع الأصول (3)                     | 1.759.432.994,00 | 1.890.126.911,00 | 1.278.794.060,95 | 0.3234       |
| رؤوس الأموال الخاصة (4))              | 159.329.378,85   | 169.747.593,00   | 180.387.372,95   | 0.062        |
| (خصوم غير جارية (5)                   | 1.870.356,00     | 211.488.055,00   | 3.288.582,00     | 0.9844       |
| (خصوم جارية (6)                       | 1.598.233.259,00 | 1.508.891.263,00 | 1.095.118.106,00 | 0.2742       |
| (مجموع الخصوم (7)                     | 1.759.432.993,85 | 1.890.126.911,00 | 1.278.794.060,95 | 0.3234       |
| نسبة سيولة الأصول (الجارية= (2)/(3)   | 0.83             | 0.8              | 0.77             | -0.03        |
| نسبة سيولة الأصول غير جارية = (1)/(3) | 0.16             | 0.19             | 0.22             | 0.03         |
| البيان                                | 0.91             | 1.05             | 0.9              | -0.15        |
| (أصول غير جارية (1)                   | 0.53             | 0.089            | 0.14             | -0.051       |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017.

## الشكل رقم (2-2): يوضح انحراف نسب السيولة لسنة 2017



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (2-9)

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

**1-1 نسب السيولة :** تعبر هذه النسب عن مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها في مواعيد استحقاقها وتنقسم إلى :

-**نسبة السيولة الأصول الجارية:** نلاحظ من خلال الجدول أن هذه النسبة خلال سنة 2016 أكبر من 0.5 حيث بلغت 0.83 و هي نسبة مقبول بها وسجلت انخفاض طفيف سنة 2017 لتبلغ 0.8 وأما سنة 2017 في المقدر فقد توقعت المؤسسة نسبة منخفضة مقارنة بالفعلي وهذا يعني إن وضعية المؤسسة جيدة خلال فترة الدراسة .

-**نسبة سيولة الأصول غير جارية:** نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأصول غير جارية بلغت 0.16 من مجموع الأصول سنة 2016 و هذه النسبة مرغوب فيها وكذا في سنة 2017 في الفعلي حيث بلغت 0.19 ، أما في المقدر فتوقعت المؤسسة نسبة تقدر ب0.22، و ذلك يعني أن الأصول الجارية أكبر من الأصول غير جارية و هذه الحالة مرغوب فيها في جميع المؤسسات.

-**نسبة السيولة العامة:** نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة العامة خلال سنة 2016 وفي المتوقع لسنة 2017 كان أقل من 1 ، حيث بلغت على التوالي 0.91 و 0.90 هي نسبة منخفضة ، و في سنة 2017 في الفعلي بلغت 1.05 هذه النسبة جيدة وهي تشير إلى أن الاستخدامات الجارية تغطي وتزيد الموارد الجارية، وهذا نتج عن تحقيق المؤسسة لرأس مال عامل موجب.

## 1-2 نسب المديونية

تقس عن طريق نسبة الاستقلالية المالية التي تعد أهم النسب المديونية لأنها تعطي صورة عن التمويل المالي للمؤسسة .

-نسبة الاستقلالية المالية: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاستقلالية المالية أقل من واحد (1) خلال سنة 2016 وسنة 2017 (المقدر +الفعلي)، فهذا يعني أن المؤسسة مشبعة بالديون قصيرة الأجل ، فلا تستطيع أن تحصل على قروض إضافية، و بالتالي فهي ليست مستقلة ماليا.

**تحليل الانحراف :** انطلاقا من النتائج المتواصل إليها والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة سجلت انحرافا بين نسب السيولة والمديونية الفعلية والمقدرة الذي يوجد فيه الايجابي والسلبي وترجع أسباب هذا الانحراف إلى:

- ضعف في التقديرات لعدم استخدام أساليب تقديرية دقيقة مبنية على أسس علمية والاكتفاء باتخاذ سنة 2016 كأساس للتقديرات.
- أما حسب مدير دائرة المالية والمحاسبة فيرجع السبب إلى :
  - انحراف في الاصول غير الجاري بمعدل 22% وذلك نتج عن :
    - انحراف الثببتات المعنوية بمعدل 11% وسبب رجع في ذلك إلى إلغاء اتفاقية شراء برنامج لتسيير الإدارة من طرف المورد مكتب خارجي للأعلام الألي وبرمجيات؛
    - أما بالنسبة إلى تثببتات عينية أخرى فالسبب راجع إلى ظهور تقنية جديدة في السوق التي هي التلوين الكهروكيميائي مما تتطلب شراء آلة جديدة لتطوير الإنتاج وتحسين المنافسة .
    - وجود كفالات مدفوعة كانت تدفع للإدارة الجمارك عن الميناء الجاف الموجود داخل المؤسسة وتم إلغائها
- انحراف الاصول الجارية بمعدل 34% وذلك نتج عن :
  - ارتفاع المخزونات بالمعدل % 66.16 مقارنة بالمقدر بسبب انخفاض أسعار المواد أولية في الأسواق العالمية مما أدي بالمؤسسة إلى شراء كمية معتبرة على الحساب ؛
  - انخفاض ديون الزبائن بمعدل % 81مقارنة بالمقدر بسبب قيام المؤسسة بحملة تحصيل واسعة لديونها واتخذ اجراءات صارمة نحو العملاء؛
  - ارتفاع حساب المدينون الآخرون بمعدل 87% بسبب اتخذا المؤسسة اجراء تسبيقات على المبيعات ؛

-ارتفاع أموال الخزينة بمعدل 87.88% بسبب تحصيل ديون العملاء.

2- تقييم الأداء المالي للمؤسسة ALGAL PLUS باستخدام نسب النشاط.

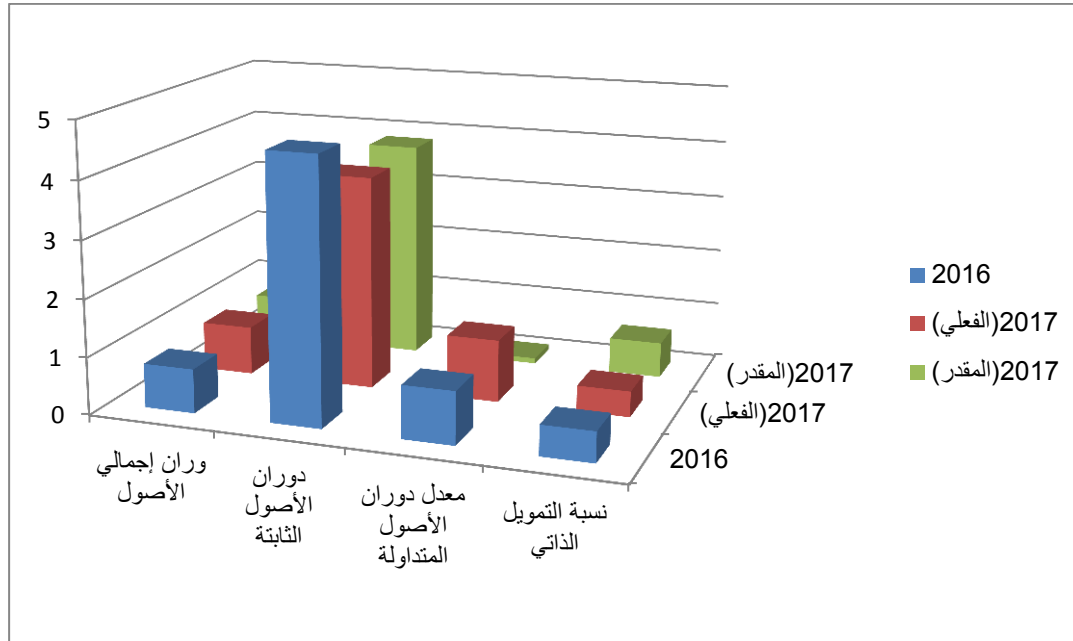
هذه النسب تقيس الكفاءة في إدارة الأصل ، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات و معرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات ومن ثم إلى سيولة. أما بالنسبة لمؤسسة أقال بلايس فالجدول الموالي يوضح مختلف تغيرات وانحرافات نسب النشاط المسجلة خلال سنة الدراسة :

الجدول رقم (2-10): يوضح انحراف نسب النشاط لسنة 2017 (المقدر/الفعلي )

| البيانات                      | 2016 | (المقدر) 2017 | 2017 (الفعلي) | انحرافات |
|-------------------------------|------|---------------|---------------|----------|
| معدل دوران إجمالي الأصول      | 0.77 | 0.85          | 0.76          | 0.09     |
| معدل دوران الأصول غير الجارية | 4.58 | 3.73          | 3.83          | -0.1     |
| معدل دوران الأصول الجارية     | 0.92 | 1.09          | 0.94          | 0.15     |
| نسبة التمويل الذاتي           | 0.53 | 0.62          | 0.45          | 0.17     |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة 2017.

الشكل رقم (2-3): يوضح انحراف نسب النشاط لسنة 2017



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (2-10)

**2-1 تحليل معدل دوران الأصول :** هذه النسبة تعكس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول أو الاستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات ، و لذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول ، و كلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال النشاط .

نلاحظ من جدول تغيرات نسب النشاط خلال فترة الدراسة أن معدلات الدوران صغيرة و في تزايد حيث تبين إيراد كل دينار من الأصول فنجد في سنة 2016 أنها حققت نسبة دوران 0.77 على كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر ب 0.77 و في سنة 2017 في المتوقع ارتفعت نسبة الدوران إلى 0.85 أي على كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر ب 0.85 و يرجع سبب الارتفاع إلى تقدير انخفاض المبيعات ، أما بالنسبة لفعلي سنة 2017 فنجد أن معدل دوران الأصول قد انخفض مقارنة بالمتوقع ، أي وجود انحراف قدرها 0.09 .

## 2-2 تحليل معدل دوران الأصول غير الجارية :

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

نلاحظ من خلال الجدول تغير مختلف نسب النشاط بحيث حققت خلال سنة 2016 معدل دوران قدره 4.58 و انخفض هذا المعدل ليصير في سنة 2017 يقدر ب 3.73 و يرجع هذا الانخفاض إلى معدل نمو المبيعات و معدل نمو الأصول ، أما بالنسبة للمتوقع سنة 2017 نجد أن المؤسسة توقعت معدل الدوران منخفض مقارنة بالفعلي ولكن بنسبة قليلة جدا و يقدر ب 3.73 أي انحراف بمقدار 0.1 و يتضح أنها توجد علاقة بين معدل نمو المبيعات و معدل نمو الأصول.

## 2-3 تحليل معدل دوران الأصول الجارية :

نلاحظ من الجدول أن معدل دوران الأصول المتداولة كان في تذبذب ، فنلاحظ أن في سنة 2016 حققت المؤسسة معدل دوران 0.92 أي كل دينار تستثمره في الأصول المتداولة تحقق عليه إيراد قدره 0.92 كما نلاحظ أن في سنة 2017 كان المعدل 0.94 قد ارتفع بنسبة قليلة جدا ، أما في سنة 2017 في المقدر فقد توقع ارتفاعه بنسبة 1.09 مسجل انحراف عن الفعلي ب: 0.15 .

2-4- نسبة التمويل الذاتي: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التمويل الذاتي أقل من الواحد (1) خلال سنة 2016 وسنة 2017 محل الدراسة و هذا مؤشر غير جيد بالنسبة لوضعية المالية المؤسسة، حيث الديون الطويلة الأجل لم تستطيع أن تغطي الجزء المتبقي من الأصول غير الجارية ومما جعلها في عجز عن تمويل الأصول الجارية، مما أحدث انحراف سنة 2017 قدره :17% بسبب : انخفاض في رؤوس الأموال الخاصة ويعود ذلك إلى توقع المؤسسة تحقيق نتيجة أكبر من المحققة بمعدل 49.47%

### تحليل انحرافات :

انطلاقاً من النتائج المتواصل إليها والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة سجلت انحرافاً بين نسب النشاط الفعلية والمقدرة الذي يوجد فيه الايجابي والسلبي وترجع أسباب هذا الانحراف إلى:

- سوء التقديرات من طرف مديري الإدارات المعنية بالإنتاج والاعتماد على سنة 2016 كسنة أساس وهذا ما يولد الانحرافات .

وأما حسب مدير دائرة المالية والمحاسبة فيرجع سبب تسجيل انحرافات إلى:

- انحراف في الأموال الدائمة وسبب في ذلك يعود قيام الشركاء بإيداع أموال بقيمة : 209.562.319,00 دج وتعهد بعدم سحبها لمدة 4 سنوات ، مما أدى إلى زيادة الخصوم غير الجارية ؛
- زيادة رقم الأعمال المحقق ويرجع ذلك إلى قيام المؤسسة بتطوير السياسة التسويقية ؛
- تسجيل ارتفاع في أصول الثابتة من خلال زيادة الثببات العينية وزيادة رقم الأعمال المحقق على المتوقع ؛
- ارتفاع المحقق في أصول الجارية بسبب الزيادة في المخزونات وارتفاع المدنيون آخرون بسبب .

## 3-تقييم الاداء المالي للمؤسسة أقال عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية.

## 1-3- مؤشرات الربحية .

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

تقيس هذه النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف ، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات، وتعطى نسب الربحية للمؤسسة في الجدول الموالي، وهذا اعتمادا على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج (الملحق رقم 2-الملحق رقم 3).

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

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

الجدول رقم : (2-11): انحراف نسب الربح إلى رقم الأعمال بالنسبة للمؤسسة خلال فترة الدراسة

| البيان              | 2016             | (المقدر) 2017    | (الفعلي) 2017    | انحراف          |
|---------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| الربح الإجمالي      | 25.887.714,00    | 28.764.191,33    | 10.997.864,00    | 18.345.977,33   |
| المبيعات            | 1.352.011.005,00 | 1.081.608.804,00 | 1.429.730.756,00 | -348.121.952,00 |
| الربح الصافي        | 2.203.909,00     | 28.764.191,33    | 10.418.214,00    | 18.345.977,33   |
| هامش الربح الإجمالي | 0.019            | 0.026            | 0.0076           | 0.019           |
| هامش الربح الصافي   | 0.0016           | 0.026            | 0.0072           | 0.019           |

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال جدول أعلاه أن نسبة هامش الربح الإجمالي غير ثابتة حيث تراجعت سنة 2016 ثم عادت للزيادة في سنة 2017 وزيادة على توقع المؤسسة نسبة منخفضة في سنة 2017 وذلك بسبب تقدير زيادة الأعباء الكلية أي عدم تحكم المؤسسة في تكاليفها وبمعدل انحراف قدره : 1.9%.

## 3-2- نسب المردودية .

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

## - المردودية الاقتصادية .

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

## الجدول رقم (2-12): يوضح انحراف المردودية الاقتصادية (الفعلي/المقدر)

| البيان                       | 2016             | (المقدر) 2017 | (الفعلي) 2017    | انحراف          |
|------------------------------|------------------|---------------|------------------|-----------------|
| الفائض الاجمالي عن الاستغلال | 96.158.572,00    | 63.867.431,6  | 129.336.813,00   | -65.469.381,4   |
| مجموع الاصول                 | 1.759.432.996.00 | 1.278.794.061 | 1.890.126.914,00 | 611.332.850-,00 |
| المردودية الاقتصادية         | 0.05             | 0.049         | 0.068            | 0.019           |

## المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

إن المردودية الاقتصادية لسنة 2017 مرتفعة مقارنة بسنة 2016 أما في المقدر توقعت المؤسسة انخفاضها بانحراف قدره 0.019 مما يدل على عدم قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح اقتصادية وعدم قدرة أصولها على توفير أو تدعيم خزينة الإستغلال، والنتائج نقص في الفائض الاجمالي عن الاستغلال بسبب زيادة الاعباء والتمثل في : أعباء المستخدمين حيث بلغت أجور العمال بـ 178.038.145,00 دج أي ارتفاع بنسبة 32.7% مقارنة مع محقق 2017 ويعود هذا الارتفاع إلى ارتفاع في الأجر القاعدي للعمال والتي ارتفعت بـ 25% من الأجر القاعدي القديم، إعادة هيكلة نظام المنح والتي ارتفعت بـ 80%.

## - المردودية المالية .

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

## جدول رقم (2-13): يوضح انحراف المردودية المالية (الفعلي/المقدر)

| البيان            | 2016          | (المقدر) 2017  | (الفعلي) 2017  | انحراف        |
|-------------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| النتيجة الصافية   | 25.887.714,00 | 21.057.994,10  | 10.418.214,00  | 10.639.780,1  |
| الأموال الخاصة    | 159.329.378,9 | 180.387.373,00 | 169.747.593,00 | 10.639.779,95 |
| المردودية المالية | 0.16          | 0.116          | 0.06           | 0.056         |

## المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

في سنة 2017 بلغت المردودية المالية 0.116 وهذا يعني أن الدينار الواحد الذي يستثمره أصحاب رأس المال في شركة يحقق ربح قدره 0.116 منخفضة مقارنة بسنة 2016 مما يدل على وجود تسيير سيء من طرف المؤسسة للموارد المالية، أما انحراف المسجل فيعود سبب ذلك إلى توقع المؤسسة تحسن في مستوى المبيعات.

## خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل لبعض أفضل وأهم النسب والمؤشرات المالية التي يركز عليها مراجعة الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

من خلال هذا الفصل يمكن القول أن عملية مراجعة الأداء المالي تساعد المؤسسة على إكتشاف نقاط القوة والضعف وكشف الإنحرافات وحلول علاجها، وتساعد في التعرف على مركزها المالي، ثم محاولة تقديم نتائج وإقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة، ولقياس ومراجعة الأداء المالي تم التطرق إلى المؤشرات المالية وهي مؤشرات التوازن المالي ونسب السيولة والتمويل ونسب المردودية.

وفي هذا الفصل دراستنا تصب حول مراجعة الأداء المالي للشركة + ALGAL من أجل معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف، حيث أنه تم التوصل إلى أن المؤسسة ليس لها القدرة على التمويل الذاتي رغم النتيجة الايجابية المحققة من طرف المؤسسة خلال هذه الدورة ، هذا مما قد زاد في احتياجات رأس المال العامل ، في حين أنها غير مستقلة ماليا ، و مشبعة بديون قصيرة الأجل .

# الخاتمة

### الخاتمة

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

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

### نتائج الدراسة :

المؤسسة في وضعية مالية سيئة وهذا من خلال البيانات المحاسبية الخاصة والتي تظهر نتائج سلبية خلال الفترة المدروسة 2017

- المؤسسة غير متوازنة ماليا خلال الفترة الدارسة 2017
- حققت المؤسسة خلال فترة الدارسة 2017 رأس مال عامل موجب غير أنه غير كافي لتغطية إحتياجاتها .
- لا تتمتع المؤسسة بسيولة جيدة خلال الفترة الدارسة 2017.
- تبين أن المؤسسة لا تستطيع على مواجهة ديونها قصيرة الأجل.

### الاقتراحات:

بعد مراجعة وقياس الأداء المالي للمؤسسة أقال بلايس يمكن تقديم بعض الاقتراحات:

## الخاتمة

- استعمال طرق علمية وأساليب حديثة للوصول إلى تقديرات أكثر دقة وذلك من خلال دراسة متغيرات السوق والاستغناء عن السنة السابقة كأساس للتقديرات؛
- التعاقد مع موردين جدد يضمنون تكاليف المشتريات سواء داخل دولة أو خارجها؛
- يجب على المؤسسة رفع من رأس المال العامل عن طريق محاولة الحصول على قروض طويلة الأجل؛
- المؤسسة ليست مستقل ماليا مما يعني أنه لا بد عليها أن تلجأ الى طرق اخري لتمويل مثل زيادة في رأس المال المساهمة أو التخلي عن بعض النشاطات أو التنازل عن بعض الاستثمارات ؛
- ضرورة اعتماد المؤسسة على الموازنة التقديرية ، وهذا لما تجنيه من فوائد من جراء اعتماد هذه الأداة التسييرية الحديثة.

### آفاق الدراسة:

وفي الأخير أمل أن أكون بهذا البحث قد فتحنا مجالا للقيام بدراسات أخرى تهدف إلى إعادة دراسات ميدانية أخرى على المؤسسات، ولهذا على الباحثين توجيه دراساتهم على مدى فعالية المؤشرات المالية في مراجعة لأداء المالي للمؤسسة

1. هل يعتبر المؤشرات المالية وسيلة كافية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة؟
2. ما مدى فعالية المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؟

# قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب

- 1- إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006.
- 2- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
- 3- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والإستثمار في البورصة، الدار الجامعية الإسكندرية 2006.
- 4- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2003
- 5- جمال الدين المرسي وعبد الله اللحح، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات، 2006، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 6- جيمس أ. كاشين، جويل ج. ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 1992.
- 7- دريد كامل شبيب، مقدمة فيا لإدارة المالية المعاصرة، عمان \_ الأردن، الطبعة الثانية 2000 .
- 8- زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
- 9- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
- 10- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009.
- 11- صلاح الدين حسن السيسي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى 2003 .
- 12- عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.

## قائمة المراجع

- 13- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 14- عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب الخرشة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى 2007.
- 15- محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي، شركات وأسواق مالية، المملكة العربية السعودية، دار المريخ، الطبعة الثانية، 2009.
- 16- محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000.
- 17- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأول، 2010.
- 18- منير إبراهيم هندي، الأوراق المالية والتمويل، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.
- 19- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003 .
- 20- منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرار، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2008.
- 21- ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991.
- 22- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة، الشارقة، إرساء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2009

### المذكرات:

- 1- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2001.
- 2- عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنداز المبكر بإستعمال المحاكاة المالية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007.

المجلات والملتقيات

- 1- إسماعيل ناصر، مطبوعة مقياس التحليل المالي، جامعة سطيف، كلية علوم التجارية وعلوم التسيير، منشورة، 2017.
- 2- سهام عبد الكريم ،تسوري بن تسوري بهية ، "الموازنة التقديرية كأداة فعالة لمراقبة التسيير" ، مجلة الأبحاث الإقتصادية ،العدد السابع - جامعة البليدة 2-2012.
- 3- شريف غياط ، فيروز رجال ، " الموازنات التقديرية أداة لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية "مداخلة منشورة، في ملتقى الدولي حول "صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية" ، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2009.
- 4- عزالدين عبد الرؤوف، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، قسم علوم التسيير، منشورة، 2017.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Josette Peyrard, Analyse financiers, librairie Vuibert, 8ème éd, Paris, 1999.
- 2- Jean\_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements sociaux et medico \_sociaux, DUNOD, paris ,1999.
- 3- E.Scosp,dialogueautour de la performance entreprise, EditionHARMATTAN,Paris.
- 4- Jean pierre-Evaluationde la performance D'une PME :Le cas d'une entreprise auvergnate conferenceFrancophone de modilation et simulation organisation et conduite d'activites dans L' industrie et les services Francemosimo » du 23ou 25 avril

قائمة

الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى قياس ومراجعة الأداء المالي لمؤسسة ALGAL+، كما نستطيع من خلال مراجعة الأداء المالي أن نكشف مواطن الخلل والانحرافات حيث أن هذه الدراسة شملت المؤسسة في سنة 2017 وذلك باعتمادنا على مجموعة من المعايير والمؤشرات المالية الأكثر أهمية والتي تتناسب الدراسة حيث تم اختيار مدى كفاءة الأداء المالي للمؤسسة في استخدام الأصول وباستخدام نسب السيولة والنشاط واختبار استقلالية المؤسسة باستخدام التوازنات المالية ومن أجل اختبار حسن الأداء في المؤسسة، نستخدم نسب المردودية والربحية وبعد إجراء تقييم وتشخيص لمؤسسة ALGAL+ وجدنا أن المؤسسة ليس لها قدرة على التمويل الذاتي وساهم هذا في احتياجات رأس مال العامل في حين أنها غير مستقلة مالية وغير قادرة على تسديد ديونها وهذا يدل على استجابة المؤشرات المستخدمة في عملية مراجعة الأداء.

**الكلمات المفتاحية:** الأداء المالي، مراجعة الأداء، المعايير والمؤشرات المالية.

## Résumé:

Cette étude vise à mesurer et examiner la performance financière de l'institution ALGUES +, comme nous pouvons, grâce à l'examen des résultats financiers pour exposer les lacunes et les écarts puisque cette étude a porté sur la mise en place en l'an 2017 en adoptant un ensemble de critères indicateurs financiers les plus importants qui correspondent à l'étude a été choisie comme l'efficacité de la performance financière de l'institution dans l'utilisation des actifs et en utilisant des ratios de liquidité, l'activité et de tester l'indépendance de l'institution à l'aide des équilibres financiers et afin de tester la bonne performance dans l'entreprise, nous utilisons les ratios coût-efficacité et de rentabilité et après une évaluation et le diagnostic de l'institution ALGUES + a constaté que l'institution n'a pas la capacité de p Cela a contribué aux besoins en fonds de roulement alors qu'il est financièrement indépendant et incapable de rembourser sa dette, ce qui indique la réaction des indicateurs utilisés dans le processus d'évaluation du rendement.

**Mots clés:** performance financière, revue de performance, critères financiers et indicateurs.