الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف -المسيلة

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

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمـــي

إعداد الطلبة:
رحيمي عبد المجيد
غربي نورالدين

العنوان

دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة ملبنة الحضنة خلال الفترة 2019-2020

لجنة المناقشة:

د. قراوي محمد الصغير	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**رئيســا**
د. بلواضح جيلاني	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**مشرفا ومقررا**
د. بحري علي	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم
كلك ١٤١٧

الإهداء

إهداء

لك كل الشكر يا ربي حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا والصلاة والسلام على خير النبيين وامام المتقين والشكر وحده على ما اعطى وانعم

أهدي هذا العمل المتواضع إلى اوفى خلق الله واحبهم الى قلبي إلى والدي العزيزين أمي وابي حفظهم الله ورعاهم وأطال في أعمارهم وإلى كل أفراد عائلتي وإلى جميع أصدقائي كل باسمه ومقامه

عبد المجيد

الإهداء

إلى من يُؤنس الوحش بهما وتثلج الصدور بضمهما إلى

أبي وأمي اللذين لطالما كانا لي اليد التي أبطش بها

والعين التي أبصر بها والدرع التي أحتمي بها، فالفضل

كل الفضل لهما بعد الله فيما أنا عليه الآن، دمتما ذخرا

لي ..إلى العضد والسند إخوتي كمال والحاج وإلى أخواتي

اللواتي هن في مقامي أمي جميعا كلٌ بأسمائهن

ومكانتهن وأسماء أزواجهن وأولادهن وبناتهن إلى أشقاء

الروح رفقاء الدرب، جمال، إبراهيم، فؤاد، هيثم، باسم،

إسلام وإلى أصدقاء الدراسة والطفولة جميعا كل باسمه

ومقامه وكذلك أهدي هذا النجاح إلى أقاربي وجميع

الأساتذة والمعلمين من أول حرف إلى آخر حرف حصلته

أدامكم الله حبرا وسيفا لنا ولمن هم بعدنا ..وفي الأخير

الحمد لله على فضله ومنه وعطائه على هذه المسيرة التي

كللت بهذا النجاح المتواضع رغم كل شيء .خالص مودتي

... أخوكم نورالدين

شكر وعرفان

شكر وعرفان

الحمد لله بتوفيق منه وبفضل منه تمكننا
من إنجاز هذه المذكرة .
نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور
بلواضح الجيلاني على مجهوداته ونصائحه
لنا لإنجاز هذه المذكرة .كما نتقدم
بالجزيل الشكر المسبق للجنه المناقشة على
ما سيقدمونه لنا من ملاحظات وتوجيهات
والتي لن تزيد هذا العمل الا إتقانا وجمالا
وكذلك لا ننسى كل أساتذة كليتنا على
دعمهم وتشجيعهم لنا دون أن ننسى من
مد لنا يد المساعدة من قريب أو بعيد

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	
الشكر والتقدير	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات والآداء المالي	
تمهيد	02
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حوكمة الشركات	03
المبحث الثاني: الأداء المالي	12
المبحث الثالث: العلاقة بين ألية الحوكمة ومؤشرات الأداء المالي	15
خلاصة	25
الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة خلال الفترة 2019-2020	
تمهيد	27
المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة	28
المبحث الثاني: واقع مبادئ حوكمة المؤسسات والأداء المالي في مؤسسة ملبنة الحضنة	32
المبحث الثالث: مساهمة في قياس الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة	34
خاتمة	45
قائمة المراجع	50

الملاحق	54
الملخص	61

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
03	**الجدول رقم (3) الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019**	38
04	**الجدول رقم (3) الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020**	38
05	**الجدول رقم (5) حساب مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة – المسيلة**	39
06	**الجدول (6) حساب السيولة لمؤسسة ملبنة الحصنة**	40
07	**الجدول رقم (7) حساب مؤشرات اليسر المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة**	42
08	**الجدول (8) حساب المردودية الاقتصادية والمردودية المالية لمؤسسة ملبنة الحصنة**	43

فهرس الاشكال

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	**الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة**	09
02	**المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات**	11
03	**الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة الحضنة**	31

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الملحق رقم (1): الميزانية المالية (أصول) لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج).	52
02	الملحق رقم (2): الميزانية المالية (خصوم) لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج).	53
03	الملحق رقم (3): جدول حساب النتائج لملبنة الحضنة بتاريخ 2019/12/31 الوحدة (دج)	54
04	الملحق رقم (4): جدول حساب النتائج لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج).	55
05	الملحق رقم 05: طلب المساعدة على الاستفادة من اجراء تقرير التربص الميداني	56
06	الملحق رقم 05: تصريح شرفي بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في اعداد مذكرة ماستر.	58-57

مقدمة

مقدمة

التغيرات السريعة التي يعيشها العالم والانفتاح على العالم الخارجي أدى إلى توجه دول العالم نحو اقتصاد السوق وأمام الأزمات المالية والانهيارات المفاجئة للعديد من الشركات العالمية و التي فجرها الفساد المالي والتلاعب في القوائم المالية والتصرفات السيئة لمسيري ومدراء هذه الشركات بالإضافة إلى نقص الشفافية أدت إلى ظهور مصطلح حوكمة الشركات الذي أصبح يحتل اهتمام جميع الدول المتقدمة والنامية وأصبح ينظر إلى حوكمة الشركات على أنها الحل الوحيد لتجاوز هذه الأزمات، كما أنها أصبحت وسيلة لتعزيز الثقة في اقتصاد أي بلد ومؤشر على مستوى الأداء الذي وصلت إليه المؤسسات، و هذا ما أدى بالمستثمرين للبحث عن الشركات التي تطبق مفهوم الحوكمة فالحوكمة هي نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية والذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها، فهي تقوم على قواعد وأسس كفيلة بالكشف عن حالات التلاعب والفساد وضمان الرقابة على الأداء وحق مساءلة الإدارة وتحقيق الشفافية والعدالة بقدر يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في الأسواق وضمان استقرارها .

مبادئ حوكمة الشركات تقوم على إعادة الثقة في النظام المحاسبي والمالي وما يولده من معلومة محاسبية ومالية لذا اكتست هذه الأخيرة أهمية كبيرة نظرا لدورها في مساعدة الجميع على اتخاذ القرارات الاقتصادية الصحيحة والملائمة من خلال توضيح المركز المالي والنتائج الخاصة بمختلف المؤسسات وتوصيلها للمساهمين ومختلف المتعاملين وترتبط صورة القرارات وسلامتها بجودة المعلومات المقدمة وهذا ما يقوم بتوفيره التحليل الماني من خلال مختلف مؤشراته التي تساهم في توفير معلومة محاسبية ومالية ملائمة لاتخاذ القرارات .

يعتبر تقييم الأداء المالي من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية أو أي مشروع من المشاريع الاقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة

الإنتاجية حيث تهدف إلى قياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة لها.

أولا: إشكالية الدراسة

بناءا على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي :

هل تساهم مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

وتقودنا هذي الإشكالية إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية

1. ماهي مؤشرات التحليل المالي ؟
2. ماهي العلاقة بين استخدام مؤشرات التحليل المالي وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات؟
3. ما هو واقع استخدام مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقديم الفرضية التالية:

تساهم مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

ثالثا: أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحقيق بعض الأهداف نذكر منها:

1. تحديد مفهوم الحوكمة ومعرفة أثره على الأداء المالي.
2. معرفة طبيعة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي.
3. الوقوف على مدى تطبيق الحوكمة في مؤسسة ملبنة الحضنة.

رابعا: أهمية الدراسة

تعد حوكمة الشركات من بين أهم الموضوعات التي تلقى اهتمامات وأبحاث كثيرة من طرف المسيرين خاصة في ظل التحولات الاقتصادية الجديدة حيث أصبح اهتمام المسيرين منكب في كيفية إيجاد القاعدة الأساسية لتطبيقها في المؤسسات الاقتصادية.

كما تعتبر مؤشرات التحليل المالي ذات أهمية كبيرة في توفير البيانات التي تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة والتقييم، كما أنها تساهم في صنع القرارات الصحيحة المبنية على المعلومات الدقيقة ذات الشفافية العالية .

خامسا: منهج الدراسة

تماشيا مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية من أجل عرض ما هو متوفر من معلومات حول حوكمة الشركات والتحليل المالي بالإضافة الى اعتماد منهج دراسة حالة الذي يمكن من التعمق وفهم مختلف جوانب الموضوع وكشف أبعاده ومحاولة تجسيد الجانب النظري في الواقع.

سادسا: الدراسات السابقة

1- **دراسة نورة محمدي ومحمد الصغير قريشي؛ أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات الصناعية البتروكيمياوية المدرجة في سوق المال السعودي؛ دراسة تطبيقية؛ مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 09؛ 2016.**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير حوكمة الشركات على أداء الشركات العاملة في قطاع الصناعة البتروكيميائية المدرجة في سوق المال السعودي خلال الفترة من عام 2010 إلى عام 2015. تم استخدام نموذج الانحدار اللوحي لتحديد تأثير تغيرات حوكمة الشركات، التي تم قياسها من خلال خصائص مجلس الإدارة، على تغيرات الأداء المالي المقاس بمعدل العائد على الأصول.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لاستقلالية مجلس الإدارة على أداء الشركة. ولكنها لم تجد أي تأثير للازدواجية في الأدوار، حجم مجلس الإدارة، أو نشاط لجنة التدقيق على الأداء المالي للشركة.

2- **دراسة محمد الصالح فروم؛ الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم المالية؛ جامعة باجي مختار- عنابة-؛ 2016/2017.**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات العامة الاقتصادية في ولاية سكيكدة. تركزت المبادئ على مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة، الشفافية والإفصاح، أصحاب المصلحة، والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر. كما هدفت الدراسة أيضًا إلى تحديد تأثير الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للمؤسسات العامة الاقتصادية في ولاية سكيكدة. تم تصميم استبيان يشمل محاور الدراسة وتوزيعه على عينة من الشركات، واستخدام برنامج SPSS لتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت الدراسة أن المؤسسات العامة الاقتصادية في ولاية سكيكدة تلتزم بتطبيق جميع مبادئ حوكمة المؤسسات المذكورة. فيما يتعلق بتأثير الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات، أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى 0.05 بين مدى الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات العامة الاقتصادية في ولاية سكيكدة وبين أدائها المالي المقاس بمعدل العائد على الأصول ومعدل العائد على المبيعات على حدة. ومع ذلك، توجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى 0.05 بين مدى الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات العامة الاقتصادية في ولاية سكيكدة وبين أدائها المالي المقاس بمعدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على الأموال الخاصة كل على حدى.

3- دراسة وسيلة سعود؛ حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات المتوسطة والصغيرة؛ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير؛ جامعة محمد بوضياف – المسيلة-؛ 2015/2016.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مساهمة الحوكمة المؤسسية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. تعتبر الحوكمة المؤسسية آلية ونظامًا إداريًا جديدًا أثبت فعاليته في العديد من التجارب العالمية. تم تصميم 150 استبيانًا وتوزيعها على عينة مكونة من 150 مؤسسة صغيرة ومتوسطة. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

كشفت الدراسة أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤكد أن تطبيق الحوكمة المؤسسية يساهم في تحسين أدائها على جميع المستويات، سواء الفردية أو الشاملة للمؤسسة. وهناك قبول واضح لاعتماد هذا النظام، مع ضرورة توفير بيئة مناسبة لذلك، بما في ذلك التدريب والتوعية بأهمية وفوائد الحوكمة المؤسسية وتأثيرها الإيجابي على المدى البعيد.

4- Antoine prémont ; Étude des liens entre Les caracteristiques du conseil d'administration et la performance de l'entreprise : Application aux contextes belges et français ; Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de : Master en Sciences de Gestion à finalité spécialisée en Audit et Analyse financière ; Ecole de gestion de l'université de liége ; Belgium ; 2016

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الارتباطات بين متغيرات مجلس الإدارة، مثل حجم المجلس، والسلطة التنفيذية، وتمثيل النساء والإداريين الأجانب في المجلس، ونشاط المجلس، وعدد لجان المجلس، وتقييم آثار هذه المتغيرات على الأداء. تم استخدام النسب المالية، والانحدار الخطي، وتحليل الارتباط لاكتشاف العلاقات بين المتغيرات والنسب المالية لعينة من شركات BEL20 وCAC40. نظرًا لنقص الأبحاث حول السوق البلجيكي، تم التركيز على وضعية بلجيكا ومقارنتها مع الوضع في فرنسا.

ظهرت الدراسة نتائج محايدة بالنسبة لحجم المجلس واستقلاليته ونشاطه. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين نسبة تمثيل النساء والإداريين الأجانب

5- Metin Coskun and Ozlem Sayler; Relationship between corporate governance and financial performance of turkish companies; International journal of business and social science; 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين قيمة الشركة وحوكمة الشركات، وأيضًا العلاقة بين الربحية وحوكمة الشركات في الشركات التركية. تم استخدام بيانات 31 شركة تم نشرها بواسطة جمعية حوكمة الشركات التركية، بالإضافة إلى بيانات أسهم السوق والقوائم المالية لتلك الشركات. تم استخدام برنامج Eviews لتحليل البيانات.

أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الشركات وقيمة الشركة. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الشركات والربحية، بما في ذلك العائد على حقوق المساهمين. وبناءً على ذلك، لا تدعم الدراسة الفرضية التي تقول إن حوكمة الشركات الجيدة ترتبط بقيمة الشركة الأعلى وأداء أفضل.

علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية:

نظرا لأن هذا الموضوع مازال يحظى باهتمام كبير وذلك لأهميته البالغة؛ فإن هذه الدراسة تعتبر مواكبة للدراسات السابقة؛ وقد اختلفت هذه الدراسة عن باقي الدراسات باختلاف المؤسسة التي تم الدراسة فيها؛ حيث تم إسقاط الدراسة على مؤسسة ملبنة الحضنة –المسيلة– ما يميز هذا البحث هو تركيزه الخاص على دراسة مبادئ حوكمة المؤسسات المحددة التي تم اختيارها استنادًا إلى معطيات وخصائص مؤسسة ملبنة الحضنة المدروسة. يهدف البحث إلى

فهم الدور الذي تلعبه مبادئ حوكمة الشركات في تأثيرها على الأداء المالي للمؤسسة. هذا التركيز الخاص يسمح للدراسة بتحليل تأثير مبادئ حوكمة المؤسسات وكيفية تحسين أدائها.

سابعا: هيكلة الدراسة

لمعالجة موضوع الدراسة تم تقسيم الدراسة الى فصلين:

الفصل الأول (الجانب النظري): تناولنا من خلال هذا الفصل ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار النظري لحوكمة المؤسسات، أما في المبحث الثاني فتناولنا فيه مفاهيم الأداء المالي في المؤسسة، أما المبحث الثالث فجاء فيه علاقة مؤشرات التحليل المالي بمبادئ حوكمة الشركات .

الفصل الثاني (الجانب التطبيقي): تطرقنا في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث تقديم لمحة لمؤسسة ملبنة الحضنة وحاولنا إسقاط ما جاء في الجانب النظري عليه وتطبيقه في الواقع ولذلك تناولنا في المبحث الثاني واقع تأثير مؤشرات التحليل المالي على مبادئ حوكمة الشركات، وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى التحليل المالي في تحسين الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة.

الفصل الأول

الإطار النظري لحوكمة الشركات والاداء المالي

تمهيد

نظرا للأزمات الاقتصادية والمالية التي شهدتها العديد من دول العالم والتي أدت إلى انهيار وإفلاس العديد من الشركات الكبيرة؛ هذه الانهيارات سببها التصرفات غير الأخلاقية للمديرين التنفيذيين ولأعضاء مجلس الإدارة وكذلك نقص الإفصاح وانعدام الشفافية والمسائلة .

هذا ما دفع المنظمات الدولية المتخصصة للبحث عن آليات حديثة للإدارة والرقابة تساهم في معالجة هذه الاختلالات.

ومن هنا تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة والحث على تطبيقه في جميع المؤسسات الاقتصادية وكذلك التحليل المالي يعتبر من الركائز الأساسية التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية ومن الأعمال اليومية التي تصادف المسيرين ولابد من متابعة آداء الأعمال للتأكد من تنفيذها من خلال عملية تقييم الأداء والبحث عن مدى بلوغ المؤسسة للأهداف المخطط لها مسبقا وذلك لاتخاذ الاجراءات التصحيحية في حالة وجود انحرافات بين ما خطط له والآداء الفعلي.

وعليه في هذا الفصل سيتم التطرق إلى ثلاث مباحث كالاتي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حوكمة الشركات

المبحث الثاني: الاداء المالي

المبحث الثالث: العلاقة بين اليات الحوكمة والاداء المالي

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حوكمة الشركات

يعتبر مفهوم حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة التي أصبحت موضع اهتمام متزايد من قبل المنظمات الدولية والحكومات والأسواق المالية وكبار المستثمرين، خاصة في أواخر التسعينيات وأوائل القرن الحادي والعشرين، بعد الانهيار الاقتصادي والأزمة المالية، بالإضافة إلى انهيار كبرى الشركات العالمية، بما في ذلك الولايات المتحدة.

المطلب الأول: تعريف حوكمة الشركات وأهم الأطراف المعنية بالحوكمة

أولا: لغويا

الحوكمة لغويا معناها التحكم أو الحكم، أي السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تحكم العلاقات داخل المنظمات بصفة عامة، سواء بالتوجيه والإرشاد، اللجوء إلى العدالة، أو الرجوع إلى المرجعيات الأخلاقية (سليمان، 2008، صفحة 14).

ولقد كان لهذا التحديد الدقيق لمصطلح (governance corporte) في اللغة العربية أثر إيجابي على تقبل مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة لهذا المفهوم، لأن الضبابية اللغوية لهذا الأخير وإعطائه أكثر من معنى يؤدي إلى اختلاف التفسير والفهم وأكبر مثال على ذلك هو الخلط الذي ساد في وقت ما بين الحوكمة والحكومة، حيث أستخدم الأول كمرادف للثاني لدى البعض الشيء الذي ربما ينطوي على انعكاسات سلبية أو مغلوطة، نتيجة لما تعنيه كلمة الحوكمة، خاصة في الدول التي تعاني من انتشار الممارسات اللاأخلاقية.

ثانيا: اصطلاحا

1. **تعريف الحوكمة:** حوكمة الشركة أو الإدارة الرشيدة Corporat Governence، هي الوسيلة التي تضمن للمجتمع أن إدارة الشركة تعني بمصالح الأطراف التي يهمهم أمرها، وفي ظل اختصار الحوكمة في هدف تعظيم ثروة الملاك (هندي، 2011، الصفحات 5-6).
2. **تعريف آخر:** هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير ماليه الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها (سليمان، حوكمة الشركات، معالجة الفساد المالي والإداري، 2006، صفحة 15).

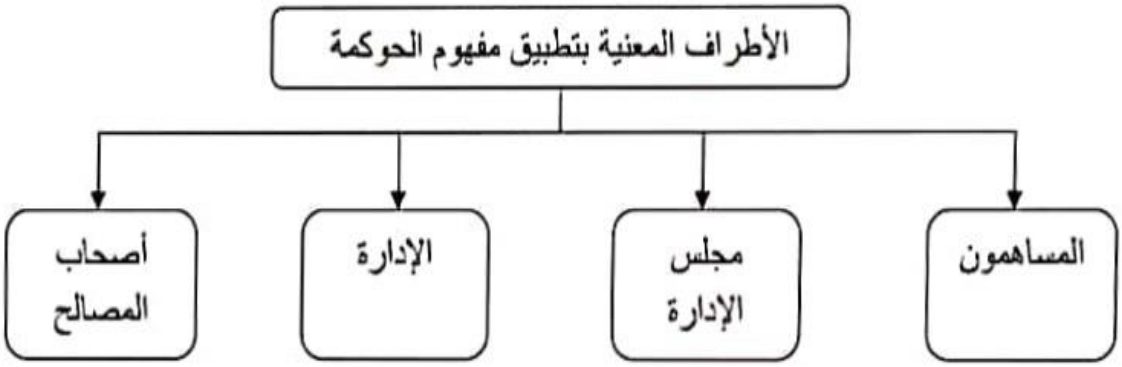
3. **عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي OCED:** "إن حوكمة الشركات تتضمن مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة، ومجلس إدارتها، ومساهميها، وذوي المصلحة الآخرين وتقدم حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي من خلاله توضح أهداف الشركة وتحدد وسائل إنجاز تلك الأهداف والرقابة على الأداء". (يوسف، نوفمبر 2006، صفحة 120).
4. **تعرفها مؤسسه التمويل الدولية IFC:** "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في اعمالها" (شحاته، دون سنة، الصفحات 20-21).
5. حوكمة الشركات هي فن إدارة شبكة من العلاقات بين مختلف الأطراف أصحاب المصالح، من خلال استراتيجيات وأداء الشركات، أي من خلال تقسيم السلطات والمسؤوليات بين الأطراف (equilbey، 2003، صفحة 397).

من خلال مجموعة التعاريف التي تطرقنا لها نعرف الحوكمة بأنها مجموعه القواعد والأساليب والقوانين التي تمكن المؤسسة من أخذ القرارات الرشيدة.

ثالثا: الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة

تتكون الحوكمة من أربع أطراف رئيسية تُؤثر في التطبيق السليم لقواعدها، وتحدد مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد والشكل التالي يوضح الأطراف المعنية بذلك (حسن، 2011، الصفحات 129-130):

الشكل01: الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة



المصدر: صلاح حسن، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص، ص: 129.130

1. المساهمون

وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2. مجلس الإدارة

وهو من يمثل المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ويقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

3. الإدارة

وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة لتحقيق أغراضها، وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4. أصحاب المصالح

وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون مثلا يهتمون بمقدرة الشركة على السداد في حين يهتم العمال والموظفون بمقدرة الشركة على الاستمرار.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة

دائما ما كانت الحوكمة من أهم العمليات الضرورية واللازمة للتأكد من حسن سير عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها وذلك للوفاء بالالتزامات وضمان تحقيق المنشآت لأهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم بالإضافة إلى ما توفره من وسائل ضبط تعمل على زيادة الجودة وتطوير الأداء مما يساهم في الحفاظ على مصالح جميع الأطراف (شحاته ن.، 2007، الصفحات 28-30).

أولا: أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

ويمكن تلخيص أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين فيما يلي:

- الإفصاح الكامل عن أداء المنشأة والوضع المالي والقرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة عن الاستثمار في المنشآت.
- تساهم في ضمان الحقوق لكافة للمساهمين مثل حق التصويت، وحق المشاركة في القرارات الخاصة باي تغييرات جوهريه قد تؤثر على اداء المنشأة في المستقبل.

ثانيا: أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات

ويمكن تلخيص أهمية الحوكمه بالنسبة للشركات فيما يلي:

- تعمل على الاطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف المنشأة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق اهداف المنشاة التي تراعي مصلحه المساهمين.
- تحظى المنشاة التي تطبق الحوكمة زياده ثقة المستثمرين لأن قواعد الحوكمة تضمن حمايه حقوقهم.
- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للمنشأة من خلال وضع أسس العلاقة بين مديري المنشأة ومجلس الإدارة والمساهمين.
- تؤدي إلى الانفتاح على الأسواق المال العالمية وجذب قاعده عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية، فإذا كانت المنشاة لا تعتمد على الاستثمارات الاجنبية يمكنها زيادة ثقه المستثمر المحلي ومن ثم زياده رأس المال بتكلفة أقل.

ثالثا: أهداف الحوكمة

تهدف الحوكمة إلى تحقيق ما يلي (بوسلمة، 6-7، 2012، صفحة 3):

- تعظيم أداء الشركات.
- الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ماديا وإداريا وأخلاقيا.
- وضع أنظمة يتم بموجبها إدارة الشركة وفقا لهيكل يحدد توزيع كل الحقوق والمسؤوليات فيما بين المشاركين (مجلس الإدارة والمساهمين).
- وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة والتي تضمن تحقيق أهداف الحوكمة.
- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة.
- إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق المساءلة لإدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن الحقوق المساهمين في الشركة.

- تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في الأسواق.
- العمل على الأداء الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين.
- فرض الرقابة الجيدة والفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.
- جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.
- تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة.
- زيادة المعلومات والخبرات نتيجة العمل بالحوكمة.

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة الشركات ومحدداتها

اولا: مبادئ حوكمة الشركات

لقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مبادئ للحوكمة وهي: (عبود، 2005، صفحة 11)

1. **ضمان وجود أساس لإطار فعال في حوكمة الشركات:** وقد أضيف هذا المبدأ في الآونة الاخيرة إلى المبادئ الخمسة الأساسية وتم وضعه في الأولوية ليكون المبدأ الأول ويتضمن باختصار:
   - توزيع المسؤوليات في نطاق تشريعي؛
   - المتطلبات القانونية والتنظيمية في نطاق اختصاص تشريعي؛
   - أنه ذو تأثير فعال على الأداء الاقتصادي الشامل؛
   - أن تتمتع الهيئات الاشرافية والرقابية بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها؛
2. **حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية للملاك:** ويتعلق هذا المبدأ بحقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب الملكية ويشمل باختصار:
   - توافر الحقوق الأساسية للمساهمين؛
   - تسهيل الممارسة لحقوق الملكية؛
   - الحق في المشاركة بالتصويت شخصيا أو غيابيا؛
   - الحق في المعلومات عن القرارات؛
   - الإفصاح عن الهياكل والترتيبات؛

- المعاملة المساوية للمساهمين ويتمثل فيما يلي:
- منع التداول بين الداخلين في المنشأة؛
- معاملة المساهمين معاملة متساوية؛
- الإفصاح عن العمليات؛

3. **دور اصحاب المصالح:** ويشتمل على:

- تطوير آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين؛
- التعويض مقابل انتهاك الحقوق؛
- المصالح وفقا للقانون او نتيجة الاتفاقيات المتبادلة؛
- الحصول على المعلومات بالقدر المناسب وفي الوقت المناسب؛
- استكمال إطار فعال للإعسار واخر لتنفيذ حقوق الدائنين؛

4. **الإفصاح والشفافية:** ومضمونه باختصار:

- الإفصاح طبقا للمستويات النوعية للمحاسبة والإفصاح المالي والغير المالي؛
- القيام بمراجعة خارجية سنوية مستقلة بواسطة مراجع خارجي مستقل كفؤ؛
- الافصاح عن هياكل الحوكمة وسياساتها؛
- استكمال إطار الحوكمة بمنهج فعال؛
- قابلية المراجعة للمسائل والمحاسبة أمام المساهمين؛
- توفير فرصة مناسبة وتوقيت مناسب لإيصال المعلومات لمستخدميها؛

5. **مسؤوليات مجلس الإدارة:** وتشمل باختصار ما يلي:

- ضرورة المعاملة العادلة للمساهمين؛
- العمل وفقا لمعلومات الكافية مع العناية الواجبة؛
- تطبيق معايير اختلاقيه عالية مع أخذ مصالح أصحاب المصالح الاخرين بعين الاعتبار.
- عرض استراتيجية المنشأة وسياساتها وخطط عملها السنوية؛
- الحكم الموضوعي المستقل على شؤون المنشأة؛
- إتاحة جميع المعلومات لأعضاء مجلس الإدارة وفي الوقت المناسب؛

ثانيا: محددات حوكمة الشركات

من أجل أن تستفيد المؤسسات والدول من مزايا تطبيق حوكمة المؤسسات، يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة المؤسسات وهناك مجموعتين من محددات داخلية ومحددات خارجية (حداد، 2008، صفحة 7).

1. المحددات الخارجية

حتى تتمكن المؤسسات من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات الخارجية والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق الجيد والسليم المبادئ حوكمة المؤسسات وفي حال عدم توفر تلك العوامل، فإن تطبيق هذا المفهوم والحصول على مزاياه يعتبر أمرا مشكوكا فيه (ريحاوي، 2008، صفحة 99).

وتشتمل هذه العوامل والمحددات الخارجية فيما يلي: (فوزي، 2003، الصفحات 3-4)

- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والمؤسسات (غادر، 15 – 17 ديسمبر 2012، صفحة 16).
- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.
- كفاءة وجود القطاع المائي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في إحكام الرقابة على المؤسسات.
- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والمؤسسات العاملة في السوق المالية.
- وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

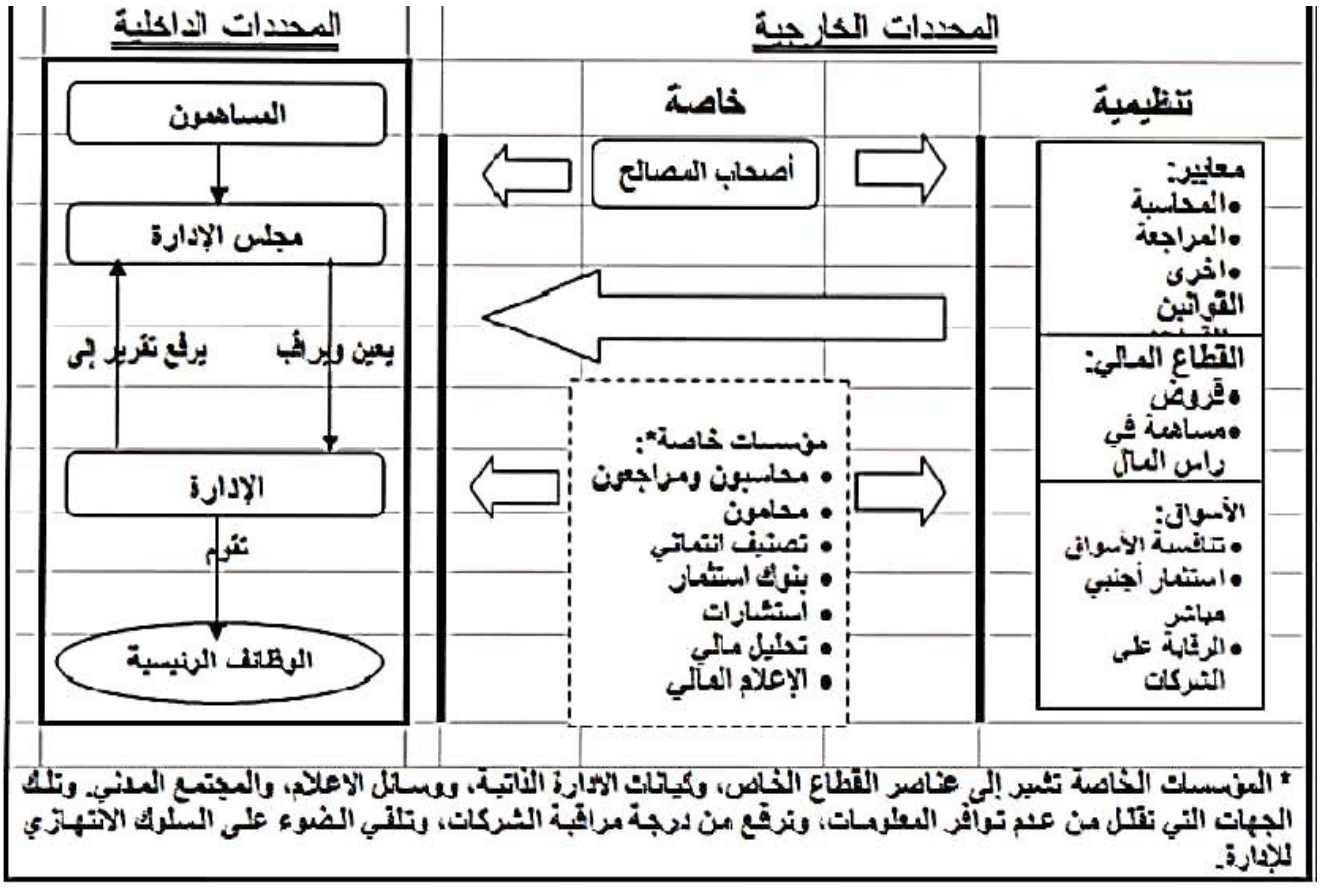
2. المحددات الداخلية

المحددات وهي التي تعمل على ضبط وتنظيم مصالح كل من الجمعية العامة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ليقلل ذلك من تعارض المصالح بينهم من خلال تحديد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات (المشوري، 7 8 ديسمبر 2010، صفحة 4).

وتتمثل المحددات الداخلية فيما يلي:

- ✓ القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل الشركة؛
- ✓ توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.
- ✓ الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي؛
- ✓ زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار؛
- ✓ العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين؛
- ✓ العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص وخاصة قدرته التنافسية، وخلق فرص العمل.
- ✓ مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل مشاريعها وتحقيق الأرباح؛

الشكل رقم 02: محددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات.



Source: M. Iskander, andN.Chamlou, Corporategovernance: aframework for Implementation Washington, world bank, 2000, p:43

المبحث الثاني: الأداء المالي

يعد الأداء مفهومًا أساسيًا وهامًا لمنظمات الأعمال بشكل عام وهو يمثل موضوع اهتمام مشترك بين علماء الإدارة والأداء المالي الأمثل هو السبيل الوحيد للبقاء والازدهار.

من خلال هذا المبحث سوف نوضح مصطلح الأداء المالي من خلال تحديد إطاره المفاهيمي ومن خلال التعريف بالعوامل التي تؤثر عليه والوصول إلى مداخله.

المطلب الأول: تعريف الأداء المالي

أولا: تعريف الأداء المالي

تعددت تعاريف الأداء المالي وعليه نوجزها فيما يلي:

- ✓ يعبر الأداء المالي عن تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء (قريشي، 2006، صفحة 60).
- ✓ كما يعرف الأداء المالي أيضا على أنه: مدى تحقيق القدرة الايرادية والقدرة الحسابية في المؤسسة، حيث الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من نشاطاتها الجارية والرأسمالية أو الاستثنائية بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لها من أمان يزيل عنها العسر المالي والظاهرة الإفلاس (الغني، 2007/2006، الصفحات 34-35).
- ✓ الأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير إلى معاييرها المالية على التقدم والنجاح (الخطيب، 2010، صفحة 45).
- ✓ ويعرفه E. Scosip على أنه: الفرق بين القيمة المقدمة للسوق ومجموع القيم المستهلكة والمتمثلة في تكاليف مختلف الأنشطة (Scosip، 1999، صفحة 18).
- ✓ أما ميلتون فرديمان فيرى أن " الأداء المالي يتوقف على الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة وتحقيق أقصى عائد ممكن (Philipe، 1996، صفحة 48) .

من التعريفات السابقة يمكن تعريف الأداء المالي على أنه ما تقوم به الوظيفة المالية في المؤسسة من اتخاذ قرارات وصياغة استراتيجيات ووضع خطط من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والمتمثلة في تعظيم الأرباح والابتعاد عن حالة الإعسار المالي وظاهرة الإفلاس

وأيضا يمكن أن يعرف الأداء المالي من خلال العوامل التالية:

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسير على مردودية الأموال الخاصة؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية من خلال تحقيق الفوائض المالية.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي

اولا: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنها تهدف إلى تقييم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ومن لهم مصالح مالية في الشركة، لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي كونه يلقي الضوء على الجوانب التالية: (واخرون، 2009، صفحة 251)

- متابعة ومعرفة نشاط المنشاة وطبيعته؛
- متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية؛
- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية؛
- تقييم ربحية الشركة؛
- تقييم سيولة الشركة؛
- تقييم تطور نشاط الشركة؛
- تقييم مديونية الشركة؛
- تقييم تطور حجم الشركة؛

ثانيا: أهداف الأداء المالي

للأداء المالي مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وهي كما يلي: (عشي، 2001/2002، الصفحات 35-37). (الخطيب، 2010)

1. **التوازن المالي:** يعتبر التوازن المالي هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها.

من التعريف يتضح أن رأس المال الثابت والمتمثل عادة في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة– رأس المال الخاص مضافا إليه الديون الطويلة والمتوسطة الأجل وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات.

مما سبق يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في النقاط التالية:

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة؛
- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي؛
- الإستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير؛
- تخفيض الخطر المالي الذي تواجهه المؤسسة؛

2. **المردودية:** تعتبر من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في الرأس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية والرأس المال المالي وهذا يعكس المردودية المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة تتحدد نوعية المردودية وبصفة عامة اهتمام المؤسسة ينصب على المردودية المالية والمردودية الاقتصادية.
3. **نمو المؤسسة:** يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات استراتيجية، فالنمو وظيفة استراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية

وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء والاستمرار وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة استراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات، سياسات توزيع الأرباح وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.

4. **السيولة:** تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة أو بتعبير آخر تعني قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة إلى أموال متاحة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء المالي ويمكن تلخيصها فيما يلي (الخطيب، 2010، صفحة 51):

أولا: الهيكل التنظيمي هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في الشركات والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة الشركات اتخاذ القرار بأكثر فاعلية .

ثانيا: المناخ التنظيمي: هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري أو يقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام الشركة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء وأما اتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين هو على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركات.

ثالثا : التكنولوجيا الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل هي على ربط المصادر بالاحتياجات ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج والطلب وتكون وفق للمواصفات التي يطلبها المستهلك وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة على شركات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه الشركات والتي لابد لهذه الشركات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموافقة بين التقنية والأداء وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية .

رابعا : الحجم يقصد بالحجم هو تصنيف الشركات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة منها اجمالي الموجودات أو اجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبا فقد يشكل الحجم عائقا لأداء الشركات حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء الشركات وبينت أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية (الخطيب، 2010، صفحة 51).

المبحث الثالث: الآداء المالي وعلاقته بالحوكمة

يعتبر استخدام النسب والمؤشرات المالية لأغراض قياس وتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية شائعًا جدًا في الوقت الحالي ويمكن القول إنه من الصعب تحليل أي بيانات تتعلق بالأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دون استخدام النسب والمؤشرات المالية.

لذلك، سنتناول في هذا المبحث أنواع مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وسنتطرق الى تأثير مؤشرات التحليل المالي على مبادئ حوكمة للشركات.

المطلب الأول: مؤشرات التوازن المالي

لكي تكون البنية المالية للمؤسسة في حالة توازن مالي يجب أن تمول أصولها الثابتة بالموارد المالية الدائمة، وتمول أصولها المتداولة عن طريق الديون قصيرة الأجل، بعبارة أخرى يجب أن يتساوى. حجم الأصول الثابتة مع الأموال الدائمة، وحجم الأصول المتداولة مع الديون قصيرة الأجل وتعرف هذه القاعدة باسم قاعدة التوازن المالي الأدنى. وتتمثل أدوات التوازن المالي فيما يلي:

1. **رأس المال العامل:** يعتبر أداة هامة للحكم على مدى التوازن المالي، فهو عبارة عن توفير هامش أو فائض من الأموال الدائمة الذي يزيد عن تمويلها للأصول الثابتة ويرمز له اختصارا بـ: رم ع ويحسب كما يلي: (دادي، 1988، صفحة 45).

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

2. **الاحتياجات من رأس المال العامل:** يمكن تعريفها على أنها رأس المال العامل الأمثل، أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممولة لجزء من الأصول المتداولة، والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد قصيرة الأجل (ميلود، 2010، صفحة 52).

ومن هذا التعريف نجد أن الاحتياجات من رأس المال العامل هي أداة هامة أيضا للحكم على التوازن المالي للمؤسسة، إذ تظهر من خلال المقارنة بين الأصول المتداولة والموارد المالية قصيرة الأجل، ويرمز لها بـ: إحن ر م ع ويمكن حسابها بالعلاقة التالية:

الاحتياجات من ر م ع = (موجودات متداولة- النقدية الجاهزة) – (ديون قصيرة الأجل- سلفات)

3. الخزينة الصافية

هي مجموعة الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة استغلالية وهي تشمل صافي القيم الجاهزة، أي ما تستطيع المؤسسة التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة، فهي تعبر عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لمدة دورة استغلالية، وتحسب بطريقتين: (لسلوس، 2013، الصفحات 21-23).

الطريقة الأولى: عن طريق الفرق بين القيم الجاهزة والسلفات.

الخزينة الصافية = القيم الجاهزة – السلفات المصرفية

الطريقة الثانية: عن طريق الفرق بين رأس المال العامل والإحتياجات من رأس المال العامل.

الخزينة الصافية = ر م ع – إ ر م ع

المطلب الثاني: النسب المالية

يعتبر التحليل المالي باستخدام النسب المالية من أكثر الوسائل استخداما لتقييم أداء الوحدة الاقتصادية، سواءا على مستوى المشروع أو على المستوى القومي، لأن عملية التحليل المالي تسبق عملية اتخاذ القرارات وبالتالي فهي تخدم أغراض التخطيط، كما أنها تلي مرحلة التنفيذ ومن ثم فهي تخدم عمليات التقييم والرقابة والمتابعة، كما أنها تمثل نقطة البداية عند التفكير في المستقبل.

1. **نسب السيولة:** ويطلق عليها الملاءة قصيرة الأجل، حيث تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية عندما يحين ميعاد استحقاقها، لذلك فهي تستخدم كأداة لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة وتتضمن عدة نسب وتقاس سيولة المؤسسة من خلال النسب التالية:

1.1 نسب السيولة العامة: توضح هذه النسب درجة تغطية الأصول المتداولة للديون قصيرة الأجل ومن المفروض أن تكون سيولة المؤسسة كبيرة، كلما ارتفعت هذه النسبة، لكنها تعتبر مؤشرا عاما لأنها تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلف الأصول المتداولة واستحقاق الديون قصيرة الأجل ويجب أن تكون هده النسبة أكبر أو تساوي الواحد ($1 \geq$) وتحسب بالعلاقة التالية:

نسب السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل

1.2

نسب السيولة المختصرة: هذه النسبة تبين مدى كفاءة المؤسسة في تغطية التزاماتها الجارية بالأصول سريعة التداول، فهذه النسبة تعتمد على الأصول سريعة التحويل إلى نقدية لقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة ولقد تم استبعاد المخزون باعتباره أقل الأصول المتداولة سيولة، لأن تحويله إلى نقدية يحتاج إلى وقت ويجب أن تكون هده النسبة أكبر أو تساوي (2/3≤) وتحسب كما يلي:

نسب السيولة المختصرة = (الأصول المتداولة – المخزون) / الديون قصيرة الأجل

1.

3 نسب السيولة الجاهزة: تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل، بالاعتماد على السيولة الموجودة تحت تصرفها فقط دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة ويجب أن تكون هذه النسبة:

- تساوي على الأقل 1 في حالة تسديد المؤسسة ديونها لبضعة أيام فقط
- محصورة بين 0.20 كحد أدنى و0.30 كحد أقصى: عندما تزيد مدة استحقاق الديون عن أسبوع أشهر، لأنه لا يجب تجميد الأموال بدون استعمالها وإنما يجب استخدامها لتحقيق مردود من ورائها وتحسب بالعلاقة التالية:

نسب السيولة الجاهزة = قيم جاهزة / الديون قصيرة الأجل

2. **نسب النشاط:** تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة أصولها والتزامها وتقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لها في إقتناء الأصول ومدى قدرتها على الاستخدام الأمثل لهذه الأصول ويتحقق أكبر قدر ممكن من المبيعات وكذا أكبر ربح ممكن وفيما يلي أهم هذه النسب (العيد، 2007، صفحة 42):

2.1 معدل دوران الأصول: تقيس هذه النسبة مدى فعالية رأس المال الاقتصادية للمؤسسة في تحقيق المبيعات وكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول وتحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول = رقم الأعمال / مجموع الأصول

2.2 معدل دوران الأصول الثابتة: تبين هذه النسبة مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال أصولها الثابتة أحسن استغلال في توليد المبيعات، وتحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال / الأصول الثابتة

2.3 معدل دوران الأصول المتداولة: تقيس هذه النسبة مدى قدرة الأصول المتداولة على توليد المبيعات ويجب أن يكون هذا المعدل في ارتفاع مستمر وتحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال / الأصول المتداولة

2.4 مهلة إئتمان الزبائن: تعبر هذه النسبة عن المدة التي تمنحها المؤسسة لزبائنها حتى يسددوا ما عليهم من ديون اتجاهها وتحسب بالعلاقة التالية:

مهلة ائتمان الزبائن = {(الزبائن + أوراق القبض) / (المبيعات السنوية متضمنة الرسم)} × 3

2.5 مهلة تسديد الموردين: تبين هذه النسبة المدة التي يمنحها الموردون للمؤسسة حتى تتمكن من تسديد ما عليه من ديون ويجب أن تكون أكبر من مهلة ائتمان الزبائن حتى تتمكن المؤسسة من تحصيل ذممها لمواجهة ديونها وتحسب بالعلاقة التالية:

مهلة تسديد الموردين = {(الموردين + أوراق الدفع) / (المشتريات السنوية متضمنة الرسم)}

3. **نسب التمويل:** تقيس لنا هذه النسب مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها على مواردها المالية الذاتية وعلى أموال الغير، على إعتبار أن الأموال الخاصة لا تكفي عادة لتمويل الاستثمارات ومن أهم هذه النسب نجد (قمري، أيام 28-29 جانفي، 2009، الصفحات 8-13):

3.1 نسبة التمويل الدائم: وتسمى كذلك نسبة التوازن المالي وهي تقيس مدى قدرة الأموال الدائمة على تمويل الأصول الثابتة ويجب أن تكون أكبر من الوحدات حتى تحقق المؤسسة توازن مالي مربح وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

3.2 نسبة التمويل الخاص: تقيس هذه النسبة مدى تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة وكلما كانت أكبر من الواحد دل على استقلالية المؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

3.3 نسبة الاستقلالية المالية: تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دانيها وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

المطلب الثالث: دور مبادئ الحوكمة على الآداء المالي

يعتبر الإفصاح والشفافية من الركائز الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات، حيث يؤثر ويتأثر كل منهما بالآخر فالإفصاح المحاسبي في ظل حوكمة الشركات يصبح أكثر شفافية وزيادة الشفافية في الإفصاح المحاسبي تنتج من تفعيل حوكمة الشركات، وتؤدي إلى حماية حقوق المستثمرين (محمد، يومي 07/09 ماي 2012، صفحة 10).

أولا: الإفصاح المحاسبي.

الإفصاح المحاسبي هو عملية عرض المعلومات الهامة للمستثمرين والدائنين وغيرهم بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح في المستقبل وسداد التزاماتها".

ويعد الإفصاح المحاسبي من المفاهيم المحاسبية الأساسية لأنه من خلاله يتم توصيل نتائج العمليات المالية للمنشأة إلى مختلف مستخدمي المعلومات المحاسبية، إلا أنه على العموم لا يوجد

اتفاق حول مقدار ونوع المعلومات الواجب الإفصاح عنها لذا فقد تم تصنيف الإفصاح المحاسبي من عدة زوايا أهمها:

1. **زاوية درجة الالتزام بالإفصاح**

1. **إفصاح إجباري:** يتم بإصدار المعايير المحاسبية التي يجب أن تتبع عند إعداد القوائم المالية وتحدد المعلومات المحاسبية التي يجب أن تفصح عنها المنشأة للمستثمرين.
2. **إفصاح اختياري:** يتم عن طريق الإفصاح الذاتي للمنشأة عن كافة المعلومات للمستثمرين بدون وجود مطلب قانوني زاوية مقدار الإفصاح.
3. **إفصاح كاف:** يعني توفير الحد الأدنى من المعلومات في القوائم والتقارير المالية لمتخذي القرارات بما يمكنهم من المفاضلة بين البدائل الاستثمارية.
4. **إفصاح عادل:** يركز على تقديم المعلومات التي تفي باحتياجات مستخدمي القوائم المالية بطريقة المساواة وبالتالي ينطوي هذا النوع من الإفصاح على جانب أخلاقي.
5. **إفصاح كامل:** يعني توفير كافة المعلومات والتوضيحات في القوائم المالية للأطراف المعنية باتخاذ القرارات في ظل مفهوم الأهمية النسبية بحيث يمكن إدراك أن عدم توفير بعض المعلومات والإيضاحات قد تحدث ضررا جسيما بمن يعتمد عليها في اتخاذ قرار الاستثمار في سوق الأوراق المالية.

ثانيا: الشفافية المحاسبية

تعرف الشفافية المحاسبية بأنها مصطلح يشير إلى مبدأ خلق بيئة يتم خلالها نشر جميع المعلومات الملائمة لمستخدمي القرارات للوصول إليها بسهولة ومرئية وقابلة للفهم لكافة الأطراف المشاركة بالسوق فهي تعبر عن التمثيل الصادق للمعلومات عن الأحداث ومعاملات المنشأة الواردة في القوائم المالية التي أعدت وفق المعايير الخاصة بإعدادها دوليا (محمد، يومي 07/09 ماي 2012، صفحة 10).

ثالثا: أهمية وآلية جودة الإفصاح والشفافية في ظل حوكمة الشركات

تمثل آلية الإفصاح والشفافية أحد أهم ركائز وآليات حوكمة الشركات، فتوفير المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية حيث يعد من أهم أدوات تحقيقها ما يلي (محمد، يومي 07/09 ماي 2012، صفحة 10):

1. الصحة والسلامة؛
2. توفير مناخ المعلومات لجميع المهتمين بالمنشأة؛
3. جذب اهتمام المستثمرين؛
4. تحقيق الانتباه واليقظة فيما يحدث في المنشأة؛

كما أن العلاقة بين حوكمة الشركات والإفصاح علاقة ذات اتجاهين حيث يتوقف تحقيق مزايا ومنافع الحوكمة على إفصاح الشركات عن ممارسات الحوكمة بها مما يؤدي إلى زيادة مصداقية الشركات أمام الجمهور المتعاملين واكتسابها سمعة حسنة الأمر الذي يعيد الثقة بها وبسوق المال ككل.

رابعا: أثر الحوكمة على جودة القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي

مع مطلع عام 2010 تبنت الجزائر بشكل عملي نظام محاسبي مالي أساسه المرجعي المعايير المحاسبية الدولية وبمرور أكثر من ثماني سنوات على بداية تطبيق هذا النظام كان لزاما علينا إجراء تقييم ولو مبسط لكيفية تأثير هذا النظام على بعض المفاهيم الحديثة مثل حوكمة الشركات وذلك من خلال محاولة إظهار العلاقة التكاملية بينهما عن طريق دراسة جودة عرض القوائم المالية وفق هذا النظام ويضمن النظام المحاسبي المالي إطارا تصويريا للمحاسبة المالية ومعايير محاسبية ومدونة حسابات تسمح بإعداد قوائم مالية على أساس المبادئ المحاسبية المتعارف عليها حيث ألزم المؤسسات الخاضعة له إلى احترام جملة من المبادئ والقواعد أهمها احترام مبدأ الشفافية والإفصاح في عرض القوائم المالية (محمد، يومي 07/09 ماي 2012، صفحة 11).

في إطار تطبيق هذا النظام يجد المحلل المالي نفسه أمام جداول مالية مقدمة حسب المعايير المحاسبية الدولية والتي تتميز بإعطائها الأسبقية للحقيقة الاقتصادية على المظهر القانوني الذي كان سائدا في المخطط المحاسبي الوطن (PCN) بالإضافة إلى طريقة تقييم كل من عناصر الأصول والخصوم حيث أهم عامل جديد فيها هو اللجوء إلى القيمة العادلة.

فالغاية من هذا الإصلاح المحاسبي هو الوصول إلى رؤية واضحة ونوعية أحسن للمعلومة المحاسبية تتميز بالقابلية للفهم من خلال المصداقية والشفافية ثم المنفعة للقرار من خلال القابلية للمقارنة والتقييم الارتدادي.

من خلال ملاحظة القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي نجد مدى مطابقتها لما جاء به المعيار المحاسبي الدولي رقم (1) عرض القوائم المالية مع بعض التغييرات في التسميات ولكن الجوهر مطابق وعليه فإن جودة المعلومات المحاسبية التي تقدمها القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي لن تقل عن جودة القوائم المالية المعدة حسب المعايير المحاسبية الدولية والتي أثبتت جودتها العالية عن طريق التأكد مما يلي: (محمد، يومي 07/09 ماي 2012، صفحة 11).

- احتواء القوائم المالية لكافة الإفصاحات الواردة بمعايير المحاسبة؛
- وقوع الانحراف عن متطلبات المعايير في حالات نادرة جدا مع الإفصاح عن تلك الانحرافات.
- إيضاح الحد الأدنى من مكونات القوائم المالية والسياسات المحاسبية المتبعة والإيضاحات.
- تأصيل المتطلبات العملية لبعض الأمور كالأهمية النسبية والاستمرارية والثبات وعرض المعلومات المقارنة وأسلوب اختيار السياسات المحاسبية عند عدم توافر المعيار الملائم.

إلا أنه عند إعداد القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي يجب مراعاة جملة من الأمور أهمها:

- اختلاف البيئة الاقتصادية الجزائرية: حيث يستوجب تكييف القوائم مع بيئة الاقتصاد الجزائري الأقل انفتاحا على الاقتصاد العالمي مقارنة بالدول المتقدمة.
- عدم مسايرة باقي الأطر التشريعية والقانونية لهذا التطور في الجانب المحاسبي نظرا لبطء الإصلاحات المالية خاصة ما تعلق منها بسوق الأوراق المالية.
- يلاحظ كذلك عدم فهم كيفية إعداد الملاحق وعدم إعطائها أهمية قصوى مقارنة بباقي القوائم المالية.

خلاصة الفصل الأول

بعدما تطرقنا في هذا الفصل إلى الأسس النظرية للحوكمة من خلال التطرق إلى مختلف جوانب الحوكمة نستنتج أن تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية يعد أمرا ضروريا نظرا لأهميتها ودورها الفعال في معالجة الانحرافات والحد من الفساد الإداري والمالي وتجنب الأزمات المالية.

كما تجدر الإشارة إلى أن تطبيق الحوكمة داخل المؤسسات يتطلب مجموعة من المبادئ والمحددات والآليات التي تضمن تطبيقها بشكل سليم يمكنها من الاستفادة من مزايا ومنافع تطبيق مفهوم الحوكمة.

إن الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية أصبح محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية فهو آلية تمكن من نجاح المؤسسة الاقتصادية في الاستخدام الأمثل للوسائل المالية المتاحة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وعليه يتوجب تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية لإعطاء الصورة الحقيقية لها، باعتباره أداة رقابية فعالة تعتمد عليها المؤسسات في دراسة وتحليل مركزها المالي وربحية أموالها وكذا الكشف عن مواطن القوة والضعف، يسمح لها باستغلال مواطن القوة لتدعيمها ومحاولة معالجة نقاط الضعف بمعالجة الانحرافات واتخاذ القرارات الصائبة المناسبة وعليه بات من الضروري أن تعتمده كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها.

مما يسمح لها باستغلال مواطن القوة لتدعيمها ومحاولة معالجة نقاط الضعف بمعالجة الانحرافات واتخاذ القرارات الصائبة المناسبة وعليه بات أن تعتمد عليه كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها.

الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة

خلال الفترة 2019-2020

تمهيد

بعد تطرقنا إلى الأسس النظرية لحوكمة المؤسسات والأداء المالي وإبراز العلاقة الموجودة بينهما سيكون هذا الفصل بمثابة البعد التطبيقي للربط بين هذين المفهومين وسيكون هذا الربط بالاعتماد على أهم مبادئ حوكمة المؤسسات ألا وهو مبدأ الإفصاح والشفافية من خلال اعتماد أسلوب التحليل المالي كأسلوب من أساليب الإفصاح ودراسة علاقته بتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وستكون هذه الدراسة في مؤسسة ملبنة الحضنة وهي مؤسسة الإنتاج.

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: واقع مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة

المبحث الثالث: مساهمة في قياس الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة.

المبحث الأول: تقديم عام مؤسسة ملبنة الحضنة

في هذا المبحث سوف يتم تقديم مؤسسة ملبنة الحضنة من خلال تعريفها نشأتها وطبيعة نشاطها ثم ننتقل إلى عرض مراحل إنتاج الحليب ومشتقاته وبالأخص (الياؤورت).

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ملبنة الحضنة

هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL تابعة للقطاع الخاص تم تأسيسها بتاريخ 15/12/1999 برأس مال اجتماعي يقدر بـ 6000000 دج وتتواجد هذه المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية المسيلة، حيث تتربع على مساحة قدرها 32000 متر مربع وتمت إقامة البنايات على مساحة 20000متر مربع من المساحة الإجمالية منها مساحة 700 متر مربع خصصت لبناء المستودعات الخاصة بتخزين المنتجات النهائية، حيث تتضمن أربع خلايا للتبريد ذات سعة 1200 متر مكعب.

يتمثل نشاط المؤسسة في انتاج الحليب ومشتقاته غير أن بداية الانطلاق الفعلي لنشاط المؤسسة كانت بإنتاج الحليب فقط، وذلك بتاريخ 15/05/2000 بطاقة انتاجية قدرها 40000 لتر يوميا من الحليب المعاد تصنيعه، حيث كان حجم اليد العاملة آنذاك يقدر بـ 38 عامل دائم.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة الحضنة

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من عدة مصالح يمكن عرضها فيما يلي:

1. **المصلحة المالية:** تقوم هذه المصلحة بالعمليات التالية :

- إعداد القوائم المالية المحاسبية؛
- تتبع الحركة المالية للمؤسسة من خلال إعداد الميزانية المالية؛
- إعداد فواتير المبيعات؛

- رقابة فواتير المشتريات؛
- مراقبة حالة الديون مع الموردين والزبائن؛
- إقامة علاقات مع البنوك وذلك للمساهمة في عملية التمويل؛
- دفع الوثائق البنكية إلى مصلحة الإدارة والمحاسبة؛
- متابعة عملية دخول وتحصيل الأموال؛

2. **مصلحة النوعية:** تتمثل مهام هذه المصلحة فيما يلي:

- تحتوي المؤسسة على ثلاث مخابر مخبر تحليل المياه حيث يتم فيه مراقبة عملية تصفية وتحليل الماء وفق المقاييس ودرجة الكثافة المطلوبة.
- مخبرين لتحليل المنتج ومراقبة الجودة حيث يتم على مستوى هذين المخبرين تحليل ومراقبة كثافة المنتج ومدى توازنه قبل أن تتم عملية التعبئة.
- فرض الرقابة على نظافة العمال؛
- رقابة نظافة المعدات؛

3. **مصلحة الإنتاج:** تتمثل الأعمال الموكلة إلى هذه المصلحة فيما يلي:

- جلب معلومات الطلب على منتجات المؤسسة من المصلحة التجارية؛
- تهتم هذه المصلحة بالمراقبة الميدانية للعملية الإنتاجية على مستوى مختلف المراحل؛
- تسليم معلومات الإنتاج إلى مصلحة الإدارة والمحاسبة؛
- رئيس هذه المصلحة هو المكلف بشراء المواد الأولية اللازمة للإنتاج من الخارج؛
- توجيه العمال وتزويدهم بمختلف المعلومات المناسبة؛

كما تعمل هذه المصلحة على تنظيم دوريات العمل في المؤسسة حيث أن مصلحة الحليب تعمل 24 سا وتتوقف يوم الخميس من 2 زوالا إلى غاية يوم الجمعة 2 زوالا ويعمل بها ثلاث أفواج من العمال، أما مصلحة مشتقات الحليب: تعمل هذه المصلحة 24 سا بدون توقف ويعمل بها 4 أفواج من العمال.

4. **المصلحة التقنية** :تعتبر هذه المصلحة مهمة جدا لما تقدمه من خدمات لضمان سلامة وحسن سير أجهزة المؤسسة لأن نشاط المؤسسة في العملية الإنتاجية هو آلي بنسبة 85%

ولهذا أي خلل على مستوى الآلات والأجهزة ولو كان بسيط يؤثر على سير العملية الإنتاجية بشكل كبير، كما يقوم هذا الفرع بالمراقبة والصيانة الدورية للآلات إن لم نقل يوميا ويقوم على هذه المصلحة مهندسين مختصين لما لهذه الآلات من تعقيد وتطور تكنولوجي.

5. **المصلحة التجارية** :يعد هذا القسم الأكثر أهمية في المؤسسة نظرا لطبيعة نشاطه، حيث يساهم بشكل كبير في زيادة رقم أعمال المؤسسة والناتج عن عمليات البيع والشراء ومن أهم أعماله:

- يهتم هذا الفرع بتموين المؤسسة بالمواد الأولية الأساسية؛
- يتكفل بكل عمليات البيع حيث يتابع عملية الفوترة، التحميل والتحصيل وتحويل الأموال إلى المصلحة المالية.
- تهتم هذه المصلحة بمراقبة المخازن، حيث يوجد أمين مخازن يسهر على عملية الجرد الدوري للمخازن ومراقبة مدخلات ومخرجات المخازن.
- تقدير احتياجات الزبائن (تقدير الطلب على المنتجات) وتقديمها إلى مصلحة الإنتاج؛
- المسؤول على المصلحة التجارية يبعث بأعماله اليومية إلى المصلحة المالية؛
- تسليم فواتير البيع إلى مصلحة الإدارة والمحاسبة؛
- الإشراف على عملية توصيل المنتجات إلى الزبائن؛

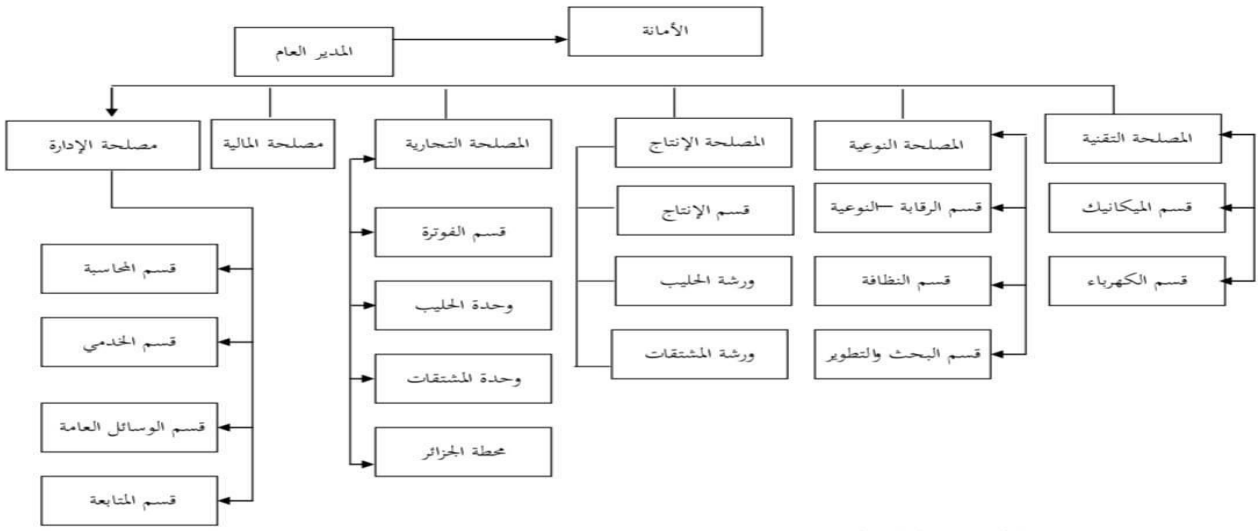
6. **مصلحة الإدارة والمحاسبة** :تقوم هذه المصلحة بعملية المسك المحاسبي بإعداد البيانات والقوائم المالية والمحاسبة، كما تقوم بإعداد الميزانيات وتحديد نسب الضرائب المستحقة وكذلك لها دور مهم في تسير نظام أجور العمال داخل المؤسسة وحساب قيمة الإنتاج لها علاقة مباشرة أو مرتبطة بشكل كبير مع المصلحة المالية وذلك لاشتراكيهما في بعض المهام السابقة الذكر.

7. **مصلحة الرقابة والمتابعة:** لهذه المصلحة علاقة مباشرة مع المصلحة التجارية حيث تقوم بفرض الرقابة على المنتجات يوميا وكذلك متابعة نسبة البيع الزيادة أو النقصان في كمية المبيعات وكذا مراقبة الكمية الخارجة من المخازن ومقارنتها مع كمية البيع.

8. **مصلحة الوسيط العام** :يهتم هذا القسم بالموارد البشرية أي العمال من خلال تحديد المرتبات وهذا كل حسب وظيفته ودرجته وإجراء عقود العمل مع العمال والموظفين وتقدم الإجازات

والعطل السنوية والمرضية، كما له دور في متابعة مخزونات المواد الأولية ووسائل النقل وعمال النظافة ويمكن حصر كل هذه المصالح في الشكل الآتي:

الشكل 03: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة الحضنة



المصدر: مصلحة المالية والمحاسبة في مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

المطلب الثالث: تقديم منتجات مؤسسة ملبنة الحضنة

تتكون المؤسسة من وحدتين، الوحدة الأولى تختص في إنتاج الحليب أما الوحدة الثانية فتختص في إنتاج مشتقات الحليب وبالأخص (الياؤورت) وقد تم إنشاء هذه الأخيرة سنة 2004م . يمكن حصر منتجات الوحدتين السابقتين فيما يلي :الوحدة الأولى: تقوم هذه الوحدة بتقديم منتج الحليب على شكل أكياس وكذا قارورات وهو على التالي :

- حليب مبستر بحجم 01 ل؛
- اللبن بحجم 01 ل؛
- حليب البقر؛

- الرايب بحجم 01 ل؛

الوحدة الثانية: تقوم هذه الوحدة بإنتاج مشتقات الحليب في شكل قارورات أو عبوات ويمكن حصر منتجات هذه الوحدة في :

- ياؤورت بحجم العلى شكل قارورات؛
- ياؤورت معطر بحجم 125غ على شكل عبوة؛
- ياؤورت بالفواكه بحجم 125غ على شكل عبوة؛
- ياؤورت منزوع السكر (Lait) بحجم 125 غ موجه إلى المستهلكين ذوي أمراض السكري؛

في المستقبل تعمل المؤسسة على إنشاء وحدة ثالثة تختص في إنتاج الجبن بعدة أنواع.

المبحث الثاني: واقع مبادئ حوكمة المؤسسات والأداء المالي في مؤسسة ملبنة الحضنة

سيعرض في هذا المبحث واقع مبادئ حوكمة المؤسسات والأداء المالي بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية وتوضيح مدى تطبيق هذه المبادئ وأيضا كيفية قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة .

المطلب الأول: واقع مبادئ الحوكمة في مؤسسة ملبنة الحضنة

فيما يلي سيتم التطرق الى مبادئ حوكمة المؤسسات وواقع تطبيقها لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.

أولا: ضمان وجود أساس الإطار فعال لحوكمة

من خلال الدراسة التطبيقية وعند إجراء العديد من المقابلات مع المسؤولين ومتخذي القرارات لاحظنا أن مؤسسة ملبنة الحضنة لا تولي اهتمام بمبدأ ضمان وجود أساس أو إطار فعال للحوكمة كونها لا تسعى لتطبيق الحوكمة بحجة أن المادة المنتجة هي مادة أساسية لا يتحكم فيها مبدأ العرض والطلب ولا الأسواق المالية بقدر ما تتحكم فيه الحدود القانونية للإنتاج، في حين نجد أن توزيع المسؤوليات بين مختلف المستويات الإدارية محدد بشكل واضح وموضوعي مما يؤثر بالإيجاب على القرارات المتخذة من طرف المؤسسة.

ثانيا: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

أما فيما يتعلق بمبدأ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية نجد أن مؤسسة ملبنة الحضنة تسعى جاهدة لتوفير كل الحماية للمساهمين من خلال المحافظة على ممارسة

حقوقهم من اطلاع على مختلف المستندات في الوقت المناسب وكذا المشاركة في القرارات والتصويت في الجمعيات العامة.

ثالثا: المعاملة المتساوية للمساهمين

نجد فيما يتعلق بمبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين فإن مؤسسة ملبنة الحضنة توفر المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين بغض النظر عن نسبة مساهمتهم في رأسمالها وذلك من خلال توفير كل المعلومات اللازمة لجميع المساهمين على حد سواء.

رابعا: دور أصحاب المصالح

من خلال هذه الدراسة التطبيقية تمت ملاحظة أن مؤسسة ملبنة الحضنة لا يوجد بها أية تنظيم نقابي يضمن حقوق أصحاب المصالح وانعدام الحوار بين أصحاب المصالح والمساهمين في حين نجد أن المؤسسة محل الدراسة تتيح فرص للتعويضات في حالة انتهاك حقوق أصحاب المصالح (العمال) كذلك نجد في المصلحة التجارية للمؤسسة تقوم باستقبال مختلف الشكاوى المتعلقة سواء بالموردين أو الزبائن ودراستها دراسة دقيقة على مستوى الإدارة العليا.

خامسا: الإفصاح والشفافية

تؤكد مؤسسة ملبنة الحضنة على الإفصاح الدقيق والشامل والذي يتم في الوقت ويجب أن يشمل كافة الأحداث الجوهرية المتعلقة بالمؤسسة بما في ذلك الوضع المالي ومؤشرات الأداء ونسب الملكية من خلال ضوابط تطبيق النظام المحاسبي المالي، فهذا الأخير يفرض على المؤسسة الإفصاح عن النتائج المالية ونتائج عمليات المؤسسة والإفصاح عن الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت، كما يجب الإفصاح على هياكل وسياسات الحوكمة والعمليات التي يتم تنفيذها .

من جهة أخرى وجدنا أن مؤسسة ملبنة الحضنة تعين مدقق خارجي وهو خبير محاسبي للقيام بالمراجعة الخارجية السنوية والإدلاء برأيه الحيادي حول شرعية وقانونية سير النشاط المحاسبي والمالي للمؤسسة.

سادسا: مسؤوليات مجلس الإدارة

تقوم مؤسسة ملبنة الحضنة بتحديد الخطوط العريضة لمسؤوليات مجلس الادارة وذلك من أجل توجيه مختلف الفاعلين التنفيذيين نحو أداء أفضل من خلال توفير كامل المعلومات والقواعد الواجب تطبيقها للوصول إلى تنفيذ خطة العمل الرئيسية وبالتالي الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

المطلب الثاني: واقع الأداء المالي في مؤسسة ملبنة الحضنة

بعد إجراء مقابلة مع مسؤول في مؤسسة ملبنة الحضنة تم استنتاج أنه لا توجد أي أداة أو معيار لتقييم وقياس الأداء المالي في المؤسسة، بل يتم تقييم الأداء المالي محاسبيا، من خلال النتيجة الصافية المدرجة في الكشوف المالية السنوية المقياس الأساسي ولمردودية المؤسسة ومنه تسمح بقياس الأداء المالي للمؤسسة خاصة من جانب المساهمين والمحللين الماليين، فهي تدل على الصحة المالية للمؤسسة.

إن مؤسسة ملبنة الحضنة تقوم بتقييم أداءها المالي وذلك بالاقتصار على مقارنة رقم الأعمال المحقق بالسنوات السابقة وتسجيل الانحرافات إذا وجدت وهذا أسلوب يتم بطريقة عشوائية لا يمكنها المساهمة في عملية التقييم أو القياس بينما تقوم المؤسسة محل الدراسة بعملية تقييم مستمرة بشكل يومي للسيولة من طرف مسؤول الخزينة عن طريق تقديم تقارير يومية للمدير العام عن قيمة الخزينة من جهة أخرى فإن هذا التقييم ليس فعالا لأنه لا يتم وفق معايير محددة، أي لا يوجد معيار تعتمده المؤسسة بالحكم بأن السيولة جيدة أو وجود انحرافات سلبية يكفي وجود سيولة والخزينة غير معدومة لكن هل هذه السيولة كافية أم لا، لا تؤخذ بعين الاعتبار، لذا لا يفي هذا التقييم بالأداء المالي.

المبحث الثالث: مساهمة في قياس الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة

إن التحليل المالي يلعب دورا هاما في قياس وتقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، لذا سيتم اعداد الميزانيات المالية المختصرة ثم سنحاول معالجة مختلف بياناتها وفق اساليب التحليل المالي من أجل تقييم الاداء المالي في المؤسسة.

المطلب الأول: اعداد الميزانيات المالية المختصرة لسنه 2019 / 2020

سوف نقوم باستخدام الميزانيات المحاسبية المالية في التحليل المالي دون إجراء أية تغييرات لأنها معدة وفقا للنظام المحاسبي المالي وفيما يلي سيتم عرض الميزانيات المالية لسنة 2019 و2020 لمؤسسة ملبنة الحضنة.

الميزانيات المالية المختصرة لسنة 2019 ،2020

اعداد الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019و2020 في الجدول الاتي

الجدول رقم (1) الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	2860419507.56	الأصول الدائمة	4060814800.36
الأصول المتداولة	6765592297.72	الأموال الخاصة	327438399.76
قيم الاستقلال	329217045.21	ديون طويلة الأجل	789376400.60

قيم غير جاهزة	3403825274.29	ديون قصيرة الأجل	5565197004.95
قيم جاهزة	69596278.25		
المجموع	9626011805.31	المجموع	9626011805.31

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

الجدول رقم (2) الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	2482461106.24	الأصول الدائمة	4053615810.62
الأصول المتداولة	7638069086.88	الأموال الخاصة	3490759458.54
قيم الاستقلال	4022573270.19	دبون طويلة الأجل	568856352.08
قيم غير جاهزة	3604700037.51	ديون قصيرة الأجل	6060914382.50
قيم جاهزة	1795779.45		
المجموع	10120530193.12	المجموع	10120530193.12

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

تحليل الميزانية المختصرة لسنتي 2019 و2020 :

عندما نقارن بين عناصر الميزانيتين لسنة 2019 و 2020 نجد بعض الملاحظات من جانب الأصول منها انخفاض في قيمة الأصول الثابتة من السنة 2019 الى السنة 2020، في حين أن الأصول المتداولة قد ارتفعت بما فيهم قيم الاستغلال و القيم الجاهزة و الغير جاهزة و هذا يدل على زيادة حجم وظيفة الاستغلال و التقليص في مدة دوران المخزون و كذلك مدة تسديد الزبائن ، أما من

جانب الخصوم فلاحظنا ارتفاعا في الأموال الخاصة و بالمقابل لاحظنا كذلك انخفاضا في الديون قصيرة الأجل و الديون طويلة الأجل ، مما يعني أن المؤسسة قامت بتسديد بعض ديونها.

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي

هناك عدة مقاييس لقياس التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية كما تطرقنا اليها في الجانب النظري حيث يعتبر من أهمها:

الجدول رقم (3) حساب مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة –المسيلة

المقياس	العلاقة	2019	2020
رأس المال العامل	الأموال الدائمة-الأصول الثابتة	1200395292.8	1577154704.38
رأس المال العامل الخاص	الأموال الخاصة-الأصول الثابتة	411018892.2	1008298352.3
رأس المال العامل الاجمالي	مجموع الأصول المتداولة	6765592297.75	7638069086.88
رأس المال	مجموع الديون	6354573405.52	6629770734.58

الاجنبي			
احتياج رأس المال العامل	**ق الاس+ق غ ج- دق أ- السلفات**	**1130799014.55**	**1506358925.2**

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

من خلال مؤشرات التوازن المالي لميزانية المؤسسة لسنة 2019 و2020 واستنادا إلى الجدول نستنتج ما يلي:

أن رأس المال العامل موجب في كلا السنتين وأن قيمته جد معتبرة وأن المؤسسة تمتلك هامش أمان مما يدل على أنها مولت أصولها الثابتة عن طريق مواردها الدائمة وبالتالي حققت هامش أمان يدعى رأس المال العامل الصافي، كما لاحظنا ارتفاع رأس المال العامل في السنة 2020 وهذا راجع إلى الانخفاض في الاصول الثابتة مما يعني أن المؤسسة تنازلت عن بعض تثبيتاها او استثماراتها.

رأس المال العامل الخاص موجب في كلتا السنتين وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من مواردها الخاصة، كما أن رأس المال العامل الخاص ارتفع في سنة 2020 وهذا يسبب زيادة المؤسسة في أموالها الخاصة والتقليص من أصولها الثابتة حيث يعتبر هذا الأمر مؤشرا ايجابيا على عدم التبعية الخارجية وأن المؤسسة تستطيع الاعتماد على ذاتها.

من خلال مقارنة رأس المال العامل الاجمالي برأس المال الأجنبي نلاحظ في كلتا السنتين أن رأس المال العامل الإجمالي أكبر من رأس المال الأجنبي وهذا يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة كافية من أموالها الخاصة لتمويل استثماراتها.

إن احتياجات رأس المال العامل موجبة بالنسبة للسنتين 2019 و2020، إلا أننا لاحظنا ارتفاعا في هذا الاحتياج في سنة 2020 وهذا بسبب تقليص المؤسسة لحجم ديونها في سنة 2020 وكذلك الزيادة في حجم الأصول المتداولة من قيم الاستغلال والقيم الجاهزة والغير جاهزة.

من خلال هاته النتائج فإن مؤشر التوازن المالي في مؤسسة ملبنة الحضنة يدل على التحسن في آدائها المالي من خلال السنوات محل الدراسة.

المطلب الثالث: التحليل المالي للمؤشرات السيولة واليسر المالي والمردودية لمؤسسة ملبنة الحضنة

اولا: التحليل المالي للمؤشرات السيولة لملبنة الحضنة

بالاعتماد على المقاييس المعتمدة في التحليل المالي والتي تطرقنا لها في الجانب النظري لقياس وتقييم السيولة في ملبنة الحضنة والتي ستوضح في الجدول التالي:

الجدول (4) حساب السيولة لمؤسسة ملبنة الحصنة

القياس	العلاقة	2019	2020
الخزينة	القيم الجاهزة- سلفات المصرفية	**69596278.25**	**10195779.45**
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة/الالتزامات المتداولة	**%1.11**	**%1.26**
نسبة سيولة الأصول	الأصول المتداولة/مجموع الأصول	**%0.7**	**%0.75**
نسبة السيولة المختصرة	قج+ق غ ج / د ق أ	**%0.62**	**%0.75**
نسبة السيولة الاتية	القيم الجاهزة/الديون قصيرة	**%0.01**	**%0.001**

	الاجل		

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

من خلال الجدول السابق نستنتج :

- نلاحظ أن الخزينة خلال سنوات الدراسة موجبة وهذا ينعكس على الوضعية الجيدة للمؤسسة بالرغم من أن قيمة الخزينة انخفضت في السنة 2020 حيث كانت قيمتها في السنة 2019 تقدر ب 69596278.25 ثم انخفضت في السنة 2020 إلى 10795779.45 وهذا راجع إلى الانخفاض في القيم الجاهزة إلا أن المؤسسة في وضعية تسمح لها بتمويل دورة الاستغلال.
- بما أن نسبة السيولة العامة في كلتا السنتين أكبر من الواحد حيث قدرت النسبة في سنة 2019 ب 1.21٪ وفي سنة 2020 ب 1.26٪ فإن هذا يدل على وجود فائض في الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الأجل، مما يعني أن المؤسسة في وضعية تمكنها من الوفاء بالتزاماتها اتجاه الديون القصيرة.
- نسبة سيولة الأصول في السنة 2019 قدرت ب 0.70 وفي سنة 2020 ب 0.75 وهذا يعني أن الأصول المتداولة أكبر من الأصول الثابتة وعليه فإن وتيرة دورة الاستغلال سريعة وكذلك من السهل الحصول على السيولة في الآجال القصيرة.
- نسبة السيولة المختصرة خلال سنوات الدراسة كانت بين 0.50 و1 وهي نسبة عموما مقبولة حيث تعتمد هذه النسبة على استبعاد المخزون السلعي في حساب قيمتها وذلك لسرعته في التحول إلى قيمة نقدية.
- تتراوح نسبة السيولة الانية بين 0.2 و0.6 ونسبة السيولة الحالية للمؤسسة خلال سنوات الدراسة قدرت 0.1 و0.001 وهذا يعني أن المؤسسة لا تعتمد على قيمها الجاهزة للوفاء بالتزامات قصيرة الاجل من خلال هذه الدراسة وما تطرقنا إليه من تقييم الأداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تتميز بالملاءة المالية وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الديون قصيرة الأجل.

ثانيا: التحليل المالي للمؤشرات اليسر المالي لملبنة الحضنة

قياس مؤشر السيولة في مؤسسة ملبنة الحضنة من خلال المقاييس الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (5) حساب مؤشرات اليسر المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة

المقياس	العلاقة	2019	2020
نسبة المديونية	مجموع الديون /مجموع الأصول	%0.66	%0.65
نسبة هيكلة الديون طويلة الأجل	الديون طويلة الأجل/مجموع الأصول	%0.08	%0.05

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

من خلال الجدول نستنتج ما يلي:

- نلاحظ أن نسبة المديونية في السنوات محل الدراسة أقل من 1 وهذا يعني أن إجمالي الأصول أكبر من الديون أي أن المؤسسة في وضعية مالية جيدة ومستقرة تسمح لها بسداد الدين في وقته المحدد وكذلك انخفاض نسبة الدين في السنة 2020 إلى 0.65٪.
- بالنسبة للديون طويلة الأجل فإن نسبتها جد منخفضة خلال السنوات محل الدراسة وهذا يعني أن المؤسسة لا تعتمد في تمويلها بشكل كبير على الاقتراض من البنك أو الغير وإنما على أموالها خاصة كما أن نسبة الديون طويلة الأجل انخفضت في سنة 2020 وهذا راجع إلى تسديد المؤسسة لبعض ديونها والرفع من اموالها الخاصة من خلال ما توصلنا إليه من نتائج بواسطة مؤشرات اليسر المالي فإننا نستنتج أن المؤسسة لا تعاني من مشكلة سيولة وأنها قادرة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الديون طويلة الأجل في أجلها المحدد.

ثالثا: التحليل المالي لمؤشر مردودية مؤسسة ملبنة الحضنة

بالاعتماد على جداول حساب النتيجة يمكننا قياس المردودية من خلال المقاييس التالية:

الجدول (6) حساب المردودية الاقتصادية والمردودية المالية لمؤسسة ملبنة الحصنة

السنوات		2019	2020
اجمالي فائض الاستغلال		1317717232.18	1029253388.86
النتيجة العادية قبل الضرائب		379887018.44	320076869.54
المردودية الاقتصادية	اجمالي فائض الاستغلال/الموارد الثابتة	0.045	%0.41
المردودية المالية	النتيجة ع ق الضرائب/ الأموال الخاصة	%0.11	%0.091

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على الكشوف المالية مؤسسة ملبنة الحضنة 2023

نلاحظ من خلال الجدول أن عائد المؤسسة من نشاطها الاستغلالي إلى مواردها الثابتة يقدر ب 4٪ و4.1٪ لسنتي 2019 و2020 أي أن رؤوس الأموال المستثمرة أعطت مردودا إيجابيا وكذلك ارتفاع في المردودية في السنة 2020 الى 4.1٪ بسبب التقليص من حجم الموارد الثابتة .

بينما نلاحظ انخفاض قي المردودية المالية في السنة 2020 الى 9٪ بينما قدر في السنة السابقة ب 11٪ وهذا راجع إلى انخفاض في النطيحة العادية قبل الضرائب وارتفاع قيمة الأموال الخاصة، إلا أن المردودية عموما موجبة وكل دينار مستثمر من الأموال الخاصة سيؤدي الى ربح إضافي.

نستنتج مما سبق بأن المردودية الاقتصادية والمالية في سنوات الدراسة كانت إيجابية مما يعني أن الاداء المالي للمؤسسة جيد بحيث يعود هذا الامر بالنفع على الملاك والمساهمين وكذلك المسيرين والعمال.

خلاصة الفصل الثاني

بعد تطرقنا في الفصل الاول للجانب النظري لحوكمة المؤسسات والأداء المالي قمنا بتجسيد ذلك على ارض الواقع في مؤسسة ملبنة الحضنة "المسيلة "وهذه أهم النتائج التي توصلنا اليها في هذه الدراسة

- لا تولي مؤسسة ملبنة الحضنة اهتمامًا كبيرًا بمبدأ ضمان وجود أساس فعال للحوكمة، حيث تسعى بقدر ما تستطيع لتوفير كل أشكال الحماية للمساهمين من خلال تمكينهم من ممارسة حقوقهم والمشاركة في صناعة القرارات.
- تضمن المؤسسة المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، بغض النظر عن حجم مساهمتهم في رأسمالها.

- تولي المؤسسة أهمية كبيرة للإفصاح الدقيق والشامل، مع تعيين مدقق حيادي يقوم بمراقبة سير النشاط المحاسبي والمالي للمؤسسة بشكل دوري وتحدد المؤسسة مسؤوليات جميع أعضاء مجلس الإدارة لتوجيه هذا الفريق نحو تقديم أفضل الخدمات والخطط التنفيذية.
- من خلال تقييم أداء المؤسسة المالي، يقوم فريق المؤسسة بمقارنة رقم الأعمال المحققة بالسنوات السابقة، بأسلوب يتميز بالشفافية الكاملة.

وفي الأخير يمكن القول بأن حوكمة المؤسسات تكتسي الأهمية الكبيرة نظرا لما توفره للمؤسسة من ايجابيات على جميع الأصعدة وخاصة فيما يتعلق بالإفصاح المحاسبي حيث أن الحوكمة ترتكز بشكل كبير على مبدأ الشفافية والملائمة في الإفصاح المحاسبي مما يساهم بشكل فعال في اتخاذ القرارات المناسبة، لذا يتوجب على مؤسسة ملبنة الحضنة أن تولي اهتمام كبير في توفير المعلومة المحاسبية والمالية المناسبة لاتخاذ القرارات الاقتصادية.

الخاتمة

الخاتمة

تعد حوكمة المؤسسات مفهوما جديدا ومتعدد الجوانب يختلف من دولة إلى أخرى حيث تتأثر بالقواعد والتشريعات والظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، تم اعتماد هذا المفهوم أساسًا لمعالجة مشكلة الوكالة التي تنشأ عندما ينفصل الملكية عن الإدارة وقد زاد انتشار هذا المفهوم مع انتشار سلسلة الفضائح والأزمات المالية للمؤسسات العالمية والتي تضمنت فسادًا إداريًا وتواطؤًا مؤسساتيًا ومحاسبيًا، كما تزايد اهتمام المؤسسات بتطوير استراتيجيات تضمن استمرارها ونجاحها وتحسين أدائها وتنافسيتها وتواكب تغيرات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

حوكمة الشركات أصبحت عملية ضرورية لحسن سير الشركات وضمان نزاهة الإدارة فيها، والوفاء بالتزاماتها وتحقيق أهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم، فالحوكمة المؤسسية تعد أداة جيدة لضمان حماية أموال المساهمين وتوفير معلومات شفافة وعادلة لكافة الأطراف ذات العلاقات المرتبطة بالشركات، وتحسين أداء إدارة الشركات ومحاسبتهم والحد من الفساد والتطرف والقضاء عليهما ويمكن للحوكمة المؤسسية أن تشجع الإصلاحات من خلال تطبيق أفضل المعايير في الشفافية والمساءلة والأطر القانونية وتساعد في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة المالية والاجتماعية.

أولا: نتائج الدراسة

خلال دراسة حالة هذه المؤسسة، يمكننا الاستنتاج بأن اعتماد مبادئ الحوكمة الجيدة قد أسفر عن تحسين أدائها وزيادة قدرتها على المنافسة في السوق، كما أنها ساهمت في تحسين سمعتها وثقة عملائها ومستثمريها وتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفين ومن أجل استمرار تحقيق هذه النتائج، يجب على المؤسسة الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة بشكل دائم ومنتظم وتطوير آليات الرصد والتقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة والمحافظة على جودة الأداء والتزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات المعمول بها في البلدان التي تعمل بها.

وعليه تم الوصول إلى النتائج التالية:

1. تؤكد الحوكمة على الشفافية في جميع أنشطة المؤسسة، بهدف تجنب الفساد وتقليل المخاطر، كما تساعد في بناء الثقة بين أصحاب المصالح والمستثمرين.
2. تنظم مبادئ ومحددات الحوكمة العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح، مع التأكيد على أن الشركات يجب أن تتم إدارتها لصالح المساهمين وكذلك تساهم في تفعيل الأداء المالي ويتم ذلك من خلال بتطبيق مبادئ ومحددات الحوكمة من قبل منظمة التعاون الدولي.
3. يتمثل أهمية أبعاد الحوكمة في السلوك الأخلاقي، فالشركات يجب أن تتحلى بأعلى مستويات النزاهة والأخلاقية في جميع أنشطتها.
4. تعد تنظيم برامج تدريبية للعاملين الجدد أحد أولويات تحسين أداء المؤسسة، إذ يساعد هذا الإجراء على تحسين المهارات وزيادة الكفاءة في العمل.
5. يتضح من ذلك أن حوكمة الشركات لها أهمية كبيرة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة ويجب على الشركات تطبيق مبادئ الحوكمة بكل جدية لتحقيق أهدافها المالية بنجاح.

ثانيا: نتائج اختبار الفرضية

بالاعتماد على الدراسة النظرية والتطبيقية في هذا البحث وجدنا أن حوكمة الشركات تعمل على تحسين الأداء المالي من خلال مبادئها والتطبيق الجيد لمؤشرات التوازن المالي وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

ثالثا: اقتراحات الدراسة

يمكننا تقديم بعض الاقتراحات كما يلي:

1. ينبغي وضع قانون توجيهي يلزم المؤسسات بتطبيق مبادئ الحوكمة والتزاماتها.
2. يجب على مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة الاعتماد على ممارسات حوكمة فعالة لتعزيز الثقة مع أصحاب المصالح وضمان حقوقهم.
3. يتعين على المؤسسة المذكورة تعزيز الشفافية والإفصاح من خلال نشر المعلومات بشكل كاف وصريح.

4. ينبغي وضع دليل أخلاقيات المهنة من قبل الهيئات الوصية للحد من استغلال المنصب للمصلحة الذاتية.
5. يتعين العمل على إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول تطبيقات الحوكمة والممارسات السليمة لها ودورها في علاج المشاكل أو الصعوبات التي تتعرض لها المؤسسات.
6. تسعى العديد من الدول العربية إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، حيث تم تنظيم وعقد العديد من المؤتمرات والندوات حول هذا المفهوم وتم إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية كدليل لتطبيق الحوكمة.
7. ينبغي العمل على إنشاء وكالات لترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات الحوكمة السليمة وتشجيعها ببرامج تحفيزية كجوائز أفضل المؤسسات في مجال الحوكمة ووضع أدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين المؤسسات.

رابعا: أفاق الدراسة

انطلاقا من هذه الدراسة يمكن تقديم عناوين يمكن دراستها كما يلي:

1. دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز الاستدامة المالية.
2. الأداء المالي للمؤسسات ودوره في ضبط الاستدانة الداخلية.
3. الحوكمه في المؤسسات الإدارية.
4. دور الحوكمة في تطبيق مبادئ التنظيم الإداري.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: اللغة العربية

الكتب

1. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي (الادارة المالية)**، دار وائل للنشر، الأردن 2006.
2. الخطيب؛ محمد محمود. **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة**. الطبعة الأولى (01)؛ دار الحامد للنشر والتوزيع؛ الأردن،2010.
3. دادان عبد الغني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية**، جامعة الجزائر، 2007/2006.
4. زغيب مليكة، بو شنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
5. صلاح حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011.
6. عبد الوهاب ناصر علي، شحاته السيد شحاته، **مراجعه الحسابات وحوكمه الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية.
7. علاء نعيم عبد القادر وآخرون، **مفاهيم حديثة في إدارة البنوك**، ط1، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
8. مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر الطبعة الثانية ،2013.
9. محمد صالح الحناوي وجلال ابراهيم العيد، **الإدارة المالية: مدخل القيمة واتخاذ القرارات**، 3013، ص،2007.
10. محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحماد للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى.،2010.
11. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
12. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات، معالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعة، الإسكندرية 2006.
13. منير ابراهيم هندي، **حوكمة الشركات"مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء"**، الطبعة الأولى، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2011.

14. ناصر دادي عدوان، **تقنيات مراقبة التسيير (التحليل المالي)** الجزء الأول، دار المحمدية، الجزائر، 1988.
15. نجم عبود، **أخلاقيات الإدارة في عالم متغير**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ث الدراسات، مصر 2005.
16. نصر علي، عبد الوهاب، وشحاته السيد شحاته، **مراجعه الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة 2007.

الدوريات

1. سميحة فوزي، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية**، ورقة عمل رقم 82، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، مصر، 2003.
2. مها محمود رمزي ريحاوي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات، حالة دراسة للشركات المساهمة العامة العمانية**، بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية. والقانونية، المجلد 24- العدد الأول 2008.

المتلقيات

1. بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 07/09 ماي 2012.
2. بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي**، مداخلة ضمن الملتقى الوطن يحول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 10/09ماي 2012.
3. محمد طارق يوسف، **حوكمه الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق**، من مؤلف مبادئ وممارسة حوكمة شركات، بحوث واوراق عمل ندوه حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الاصلاح الاقتصادي والهيكلي المنعقد بالقاهرة، نوفمبر 2006.
4. محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعايرها**، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس ليبيا يومي: 15 – 17 ديسمبر 2012.
5. مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، مداخلة في المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، 15-16 تشرين الأول، كلية الاقتصاد جامعة دمشق، سوريا، 2008.

6. نعيمة يحياوي، حكيمة بو سلمة، مداخلة بعنوان **دور الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات، مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي الإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، أيام 6-7، 2012.
7. هوام جمعة نوال المشوري، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية**، الملتقى الوطني حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع، رهانات. وأفاق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يومي 7 8 ديسمبر 2010.
8. زينة قمري،" **واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم أداء الوظيفة المالية للمؤسسة الميناائية بسكيكدة** "، الملتقى الوطني السادس تحت عنوان الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، المنعقد بجامعة سكيكدة، الجزائر، أيام 28-29 جانفي، 2009.

المذكرات

1. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم – دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر – بسكرة – الجزائر، 2001/2002.

ثانيا: اللغة الأجنبية

1. E. Scosip, **Dialogue autour de la performance en performance** HARMATTAN, Paris,1999.
2. Lorrino Philipe, **Comptes et récits de la performance**, Edition d'organisation, Paris, 1996.
3. Luc Boyer et noël equilbey, **organisation : théories et applications**, édition d'organisation, paris, deuxième édition, mars, 2003.

الملاحق

الملحق رقم (1): الميزانية المالية (اصول) لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج)

SARL HODNA LAIT
ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 CA
PRODUCTION LAIT ET DERIVER

Exercice clos le : 31/12/2020

BILAN ACTIF

ACTIF	NOTE	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF NON COURANTS					
Ecart d'acquisistion - Goodwill positif ou négatif		0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations incorporelles		4 282 664,29	4 048 264,30	234 399,99	263 699,99
Immobilisations corporelles					
Terrains		369 287 530,00	0,00	369 287 530,00	369 287 530,00
Bâtiments		662 563 782,04	341 447 538,77	321 116 243,27	356 854 445,06
Autres immobilisations corporelles		8 716 610 608,90	7 381 907 445,93	1 334 703 162,97	1 795 639 910,79
Immobilisations en concession		1 195 045,00	0,00	1 195 045,00	1 195 045,00
Immobilisations encours		232 023 420,62	0,00	232 023 420,62	216 829 552,45
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres particip. et créances rattachées		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres titres immobilisés		0,00	0,00	0,00	0,00
Prêts et autres actifs financ. non courants		223 901 304,39	0,00	223 901 304,39	120 349 324,27
Impôts différés actif		0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ACTIF NON COURANT		**10 209 864 355,24**	**7 727 403 249,00**	**2 482 461 106,24**	**2 860 419 507,56**
ACTIF COURANTS					
Stocks et encours		4 022 573 270,19	0,00	4 022 573 270,19	3 292 170 745,21
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 951 419 084,03	0,00	1 951 419 084,03	1 770 089 701,53
Autres débiteurs		1 652 905 902,16	0,00	1 652 905 902,16	1 633 724 402,27
Impôts et assimilés		375 051,05	0,00	375 051,05	11 170,49
Autres créances et emplois assimilés		0,00	0,00	0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financ. courants		0,00	0,00	0,00	0,00
Trésorerie		10 795 779,45	0,00	10 795 779,45	69 596 278,25
TOTAL ACTIF COURANT		**7 638 069 086,88**	**0,00**	**7 638 069 086,88**	**6 765 592 297,75**
TOTAL GENERAL ACTIF		**17 847 933 442,12**	**7 727 403 249,00**	**10 120 530 193,12**	**9 626 011 805,31**

ETABLIT PAR :

Copyright EL-MOUSSAMIME fbka@hotmail.com

الملحق رقم (2): الميزانية المالية (خصوم) لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج)

SARL HODNA LAIT
ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 CA
PRODUCTION LAIT ET DERIVER

Exercice clos le : 31/12/2020

BILAN PASSIF

PASSIF	NOTE	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		3 000 000 000,00	2 750 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		190 745 853,00	173 340 982,00
Ecart de réevaluation		0,00	0,00
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		300 013 605,54	348 097 417,76
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
Part de la société consolidante) (1)		0,00	0,00
Part des minoritaires (1)		0,00	0,00
TOTAL I		**3 490 759 458,54**	**3 271 438 399,76**
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		567 667 625,08	788 187 673,60
Impôts (différés et provisionnés)		0,00	0,00
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provisions et produits comptabilisés d'avance		1 188 727,00	1 188 727,00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		**568 856 352,08**	**789 376 400,60**
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 788 096 502,39	1 722 261 528,46
Impôts		89 217 269,07	116 960 078,81
Autres dettes		954 866 062,32	998 844 757,41
Trésorerie Passif		3 228 734 548,72	2 727 130 640,27
TOTAL PASSIFS COURANTS III		**6 060 914 382,50**	**5 565 197 004,95**
TOTAL GENERAL PASSIF		**10 120 530 193,12**	**9 626 011 805,31**

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

ETABLIT PAR :

Copyright EL-MOUSSAMIME fbka@hotmail.com

الملحق رقم (3): جدول حساب النتائج لملبنة الحضنة بتاريخ 2019/12/31 الوحدة (دج)

SARL HODNA LAIT
ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 CA
PRODUCTION LAIT ET DERIVER

Jusqu'au : 31/12/2019

COMPTE DE RESULTATS / (par nature)

	NOTE	N	N-1
Ventes et produits annexes		10 795 319 084,34	11 397 823 885,30
Variation stocks produits finis et en cours		190 298 719,90	78 822 823,76
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation		48 378 680,00	69 797 428,00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		**11 033 996 484,24**	**11 546 444 137,06**
Achats consommés		8 457 289 296,53	9 075 069 912,37
Services extérieurs et autres consommations		533 933 686,87	462 211 739,33
II - CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**8 991 222 983,40**	**9 537 281 651,70**
III - VALEUR AJOUTEE DE L'EXPLOITATION (I - II)		**2 042 773 500,84**	**2 009 162 485,36**
Charges de personnel		663 261 435,99	631 534 535,98
Impôts, taxes et versements assimilés		61 794 832,67	64 340 263,00
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**1 317 717 232,18**	**1 313 287 686,38**
Autres produits opérationnels		11 016 351,57	95 915 758,45
Autres charges opérationnels		154 880 294,43	176 102 652,30
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		773 814 912,73	831 463 542,39
Reprise sur pertes de valeur et provisions		0,00	0,00
V - RESULTAT OPERATIONNEL		**400 038 376,59**	**401 637 250,14**
Produits financiers		19 919 737,91	10 956 177,63
Charges financières		40 071 096,06	52 297 468,99
VI - RESULTAT FINANCIER		**-20 151 358,15**	**-41 341 291,36**
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		**379 887 018,44**	**360 295 958,78**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		26 000 385,00	17 819 500,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		0,00	0,00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**11 064 932 573,72**	**11 653 316 073,14**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**10 711 045 940,28**	**11 310 839 614,36**
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**353 886 633,44**	**342 476 458,78**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		1 212 648,00	9 168,00
Eléments extraordinaires (charges à préciser)		7 001 863,68	1 381 801,96
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		**-5 789 215,68**	**-1 372 633,96**
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**348 097 417,76**	**341 103 824,82**
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		**0,00**	**0,00**
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

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

الملحق رقم (4): جدول حساب النتائج لملبنة الحضنة بتاريخ 2020/12/31 الوحدة (دج)

SARL HODNA LAIT
ZONE INDUSTRIELLE DE M'SILA BP 451 CA
PRODUCTION LAIT ET DERIVER

Jusqu'au : 31/12/2020

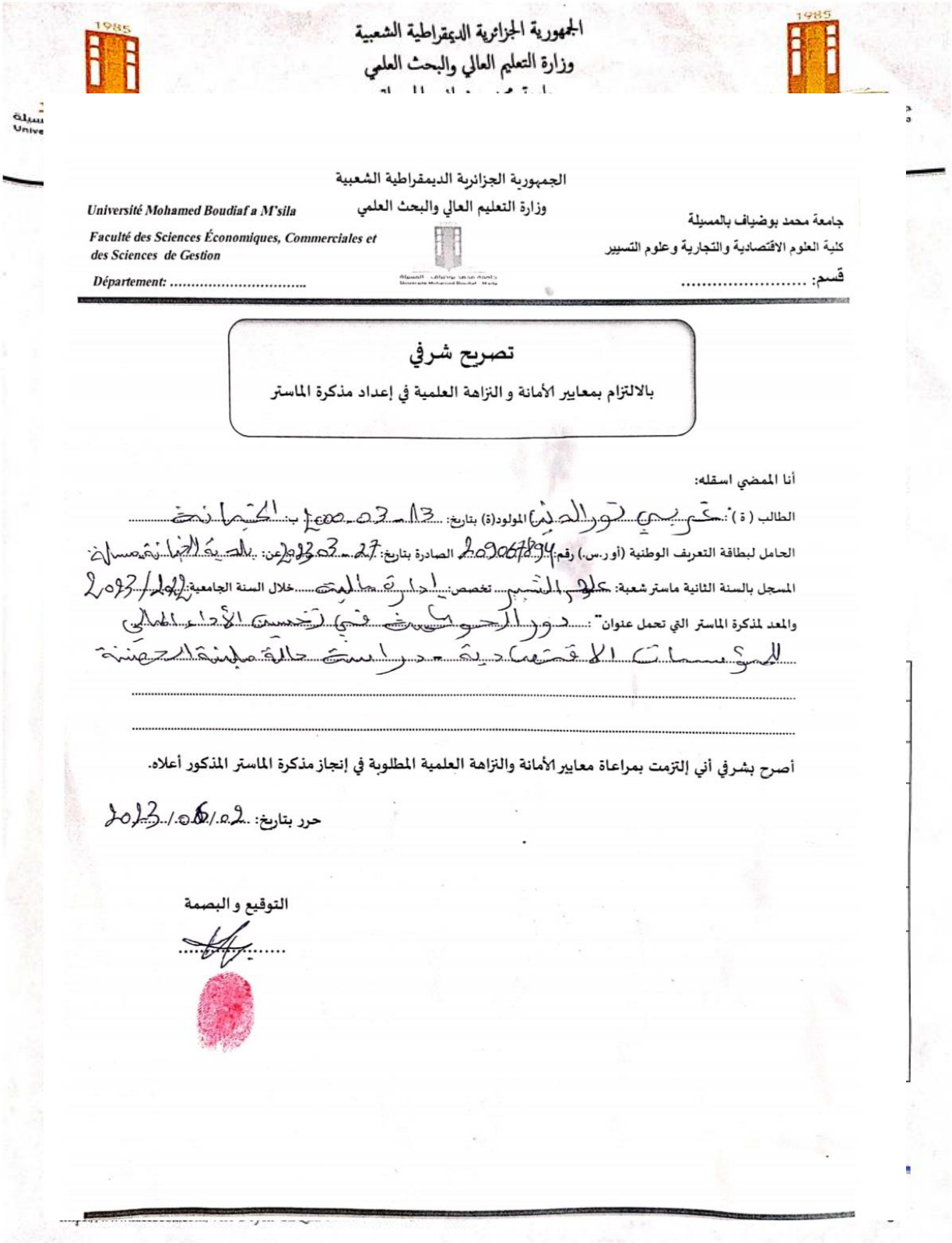
COMPTE DE RESULTATS / (par nature)

	NOTE	N	N-1
Ventes et produits annexes		10 138 502 710,98	10 795 319 084,34
Variation stocks produits finis et en cours		113 542 813,50	190 298 719,90
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation		44 753 636,00	48 378 680,00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		**10 296 799 160,48**	**11 033 996 484,24**
Achats consommés		8 120 472 913,47	8 457 289 296,53
Services extérieurs et autres consommations		450 300 343,89	533 933 686,87
II - CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**8 570 773 257,36**	**8 991 222 983,40**
III - VALEUR AJOUTEE DE L'EXPLOITATION (I - II)		**1 726 025 903,12**	**2 042 773 500,84**
Charges de personnel		638 063 040,26	663 261 435,99
Impôts, taxes et versements assimilés		58 709 474,00	61 794 832,67
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**1 029 253 388,86**	**1 317 717 232,18**
Autres produits opérationnels		154 477 227,98	11 016 351,57
Autres charges opérationnels		266 676 964,41	154 880 294,43
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		535 859 549,16	773 814 912,73
Reprise sur pertes de valeur et provisions		0,00	0,00
V - RESULTAT OPERATIONNEL		**381 194 103,27**	**400 038 376,59**
Produits financiers		4 546 612,28	19 919 737,91
Charges financières		65 663 846,01	40 071 096,06
VI - RESULTAT FINANCIER		**-61 117 233,73**	**-20 151 358,15**
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		**320 076 869,54**	**379 887 018,44**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		20 063 264,00	26 000 385,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		0,00	0,00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**10 455 823 000,74**	**11 064 932 573,72**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**10 155 809 395,20**	**10 711 045 940,28**
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**300 013 605,54**	**353 886 633,44**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	1 212 648,00
Eléments extraordinaires (charges à préciser)		0,00	7 001 863,68
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		**0,00**	**-5 789 215,68**
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**300 013 605,54**	**348 097 417,76**
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		**0,00**	**0,00**
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

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

الملحق رقم 05: طلب المساعدة على الاستفادة من اجراء تقرير التربص الميداني

الملحق رقم 06: تصريح شرفي بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في اعادا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Boudiaf a M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: .....

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): عريبي نور الدين المولود(ة) بتاريخ: 13.07.2000 ب: الحمانة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 209067894 الصادرة بتاريخ: 27.03.2023 عن: بلدية الحمانة مسيلة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية خلال السنة الجامعية: 2023/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان": دور الحوسبة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مديرية الصحة

.....

.....

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 02.06.2023

التوقيع و البصمة

مذكرة ماستر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: .....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): حسين عمر الكحيل المولود(ة) بتاريخ: 2000/07/10 ب: الجلفة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 206565099 الصادرة بتاريخ: 2021/03/08 عن: المجمل

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية خلال السنة الجامعية: 2022/2023

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مديرية البيئة بولاية عين الدفلى

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/06/04

التوقيع و البصمة

الملخص

ملخص الدراسة

أصبح تطبيق حوكمة الشركات أكثر من ضروري، فهو ممارسة مهمة وأساسية كوسيلة لتحقيق التوازن بين المصالح الفردية والشركات والمجتمعية، حيث تقوم على مجموعة من المبادئ.

ونظراً لضرورة التطبيق الجيد لهذه المبادئ، فقد سعت المنظمات والمؤسسات إلى وضعها موضع التنفيذ، حيث أن نجاحها يتطلب تفعيل مبادئ وآليات الحوكمة، فقد أصبحت الحوكمة أداة لضمان كفاءة إدارة المؤسسة، وتحسينها الأداء المالي للمؤسسة من خلال تطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية لتحقيق جودة المعلومات المالية والمحاسبية

Résumé de l'étude

L'application de la gouvernance d'entreprise est devenue plus que nécessaire, car il s'agit d'une pratique importante et essentielle en tant que moyen d'équilibrer les intérêts individuels, corporatifs et sociétaux, car elle repose sur un ensemble de principes.

Devant la nécessité d'une bonne application de ces principes, les organisations et les institutions ont cherché à les mettre en pratique, car leur succès nécessite d'activer les principes et les mécanismes de gouvernance. La gouvernance est devenue un outil pour assurer l'efficacité de la gestion de l'organisation, et d'améliorer la performance financière de l'organisation en appliquant les principes de divulgation et de transparence pour atteindre la qualité de l'information financière et comptable.