الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير

Université de M'SILA
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département :Sciencesde Gestion

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

العنوان

تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

– دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة–

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر(أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: مراقبةالتسيير

إعداد الطالبة: دحماني هدى

نوقشت بتاريخ:2015/06/06

أعضاء اللجنة	الرتبة	الجامعة	الصفة
عزالدين عبد الرؤوف	استاد مساعد"ا"	المسيلة	رئيسا
عريوة رشيد	استاد مساعد"ا"	المسيلة	مشرفا و مقررا
بحري علي	استاد مساعد"ا"	المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2015/2014

بسم الله الرحمن الرحيم

بسم الله الرحمن الرحيم

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات ، الذي وفقني وماكان توفقي الا به لإنجاز هذا البحث المتواضع،

أهديه إلى :

إلى من قال الله فيهم وقضى ربك أن لا تعبد إلا إياه وبالولدين إحسانا

إلى التي سهرت الليالي من أجلي ولم تبخل عليا بدعائها

إلى أعظم امرأة في هذا الوجود.

إلى التي جعل الله عز وجل الجنة تحت أقدامها

أمي الحبيبة حفضها الله ورعاها .

إلى قدوتي في الحياة إلى رمز التحدي والكفاح ورمز الصبر إلى من أنار دربي وكان عونا لي في السراء والضراء ... أبي العزيز حفضه الله.

إلى من شاركوني أفراحي وتقاسموا معي حلو الحياة ومرها إلى من كانوا لي سندا في حياتي إلى نور قلبي وسرور فؤادي وضياء عيني وأسأل الله لهم السلامة وحسن الاستقامة

إلى اخوتي و ازواجهم،أطال الله في عمرهم.

وجوهرة قلبي ومدلل البيت عبد الفتاح ، والكتكوت اسلام

وإلى من لهم مكانة في قلبي اكرم، فرح ،اخلاص ،

الى كل الأقارب أعمامي و عماتي ، أخوالي و خالاتي

إلى رفيقة الدرب و المقالب و المشاكل" جمعة"،والى طلبة مراقبة التسيير و

وإلى كل من نساهم قلمي لن ينساهم قلبي .

والى كل الاصدقاء كل وأحد باسمه

إلى كل من علمني حرفا معلمي وأساتذتي

و الى امة محمد اجمعين

هدى

شكر وعرفان

كلمة شكر وتقدير

﴿ رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾

الحمد لله على نعمه التي لا ينسى ذكرها ، ولا يؤدى بشيء من الأنواع شكرها، أحمده تعالى عند هذا المقام وفي هذا المقال أثني عليه الخير كله ولا أحصي ثناءً عليه وهو أهل الحمد والشكر والثناء وفي لحظات العرفان بالجميل وحسن الصنيع لا يسعنا إلا أن نحمد الله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

وأصلي وأسلّم على نور القلوب وضيائها حبيبي وقرة عيني محمد ﷺ

كما نشكر كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل

ونخص بالذكر: الأستاذة المشرف عريوة مرشيد الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة التي كانت لنا خير معين في البحث ، كما نشكره على جديته في العمل ونتمنى له التوفيق .

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الأستاذة على تعاونهم معنا .

والشكر الجزيل للجنة المناقشة التي سيكون لها دورا كبيرا في تقويم وتثمين هذا البحث

إلى كل أساتذة كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة .

وكل من ساعدنا ولو بكلمة طيبة أو دعاء كريم .

هدى

الفهارس

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الاهداء	I.
شكر وعرفان	II.
فهرس المحتويات	III.
فهرس الأشكال	IV.
فهرس الجداول	V.
مقدمة عامة	ا-هـ
الفصل الأول: الاطار التصوري للأداء	**07-28**
تمهيد.....	**07**
المبحث الأول: الأداء بالمؤسسة.....	**08**
المطلب الأول:تعريف الأداء	**08**
المطلب الثاني: أنواع الأداء	**12**
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء.....	**13**
المبحث الثاني: تقييم الأداء.....	**15**
المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء وأهميته.....	**15**
المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء و أنواعه.....	**17**
المطلب الثالث: القواعد الأساسية لتقييم الأداء و مراحل عمليته.....	**18**
المبحث الثالث: الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية.....	**22**
المطلب الأول: تعريف الأداء المالي و أهميته.....	**22**
المطلب الثاني:أهداف الأداء المالي.....	**23**
المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي.....	**24**
خلاصة الفصل.....	**28**
الفصل الثاني:معايير و مؤشرات تقييم الاداء المالي	**30-45**
تمهيد.....	**30**
المبحث الأول :تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي	**31**
المطلب الأول: الميزانية المالية.....	**31**
المطلب الثاني: رأس المال العامل و احتياجاته و الخزينة.....	**34**

المطلب الثالث:التمويل الذاتي و قدرة التمويل الذاتي	**38**
المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية	**40**
المطلب الأول: نسب التمويل.....	**41**
المطلب الثاني: نسب السيولة.....	**41**
المطلب الثالث:نسب النشاط.....	**43**
المطلب الرابع:نسب الربحية.....	**45**
المبحث الثالث:مرد ودية المؤسسة.....	**47**
المطلب الأول:مردودية النشاط.....	**47**
المطلب الثاني : المردودية ومؤشرات قياسها.....	**51**
المطلب الثالث : نموذج ديبون لتحليل المردودية.....	**53**
خلاصة الفصل.....	**55**
الفصل الثالث: دراسة حالة –ملبنة الحضنة – بالمسيلة	**80-57**
تمهيد.....	**57**
المبحث الأول: بطاقة فنية حول مؤسسة ملبنة الحضنة.....	**58**
المطلب الأول: تعريف بمؤسسةHODNA LAIT.....	**58**
المطلب الثاني: مهام و أهداف والآفاق المستقبلية للملبنة.....	**60**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....	**60**
المبحث الثاني: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة:.....	**65**
المطلب الأول:تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي.....	**65**
المطلب الثاني: تقييم الادء المالي باستخدام النسب المالي.....	**69**
المطلب الثالث: تقييم الادء المالي للمؤسسة باستخدام مردوديتها.....	**77**
خلاصة الفصل.....	**80**
الخاتمة.....	**83-82**
قائمة المراجع.....	**88-85**

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الأداء الذاتي والأداء الخارجي	10
02	مراحل عملية التقييم والرقابة	19
03	الميزانية المالية المختصرة	31
04	الميزانيةالماليةحسبscf	33-32
05	حساب النتائج بنوعيه	49-48
06	نموذج ديبون لتحليل المردودية	54
07	شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	63
08	تغيرات مؤشرات التوازن من سنة الى اخرى	68
09	تغيرات النسب المالية من سنة الى اخرى	76
10	تغيرات مردودية المؤسسة من سنة الى اخرى	77

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	نسب تغيرات راس المال من2011الى2013	57
02	الميزانية المالية المختصرة للسنوات2011، 2012، 2013	64
03	جدول حساب راس المال العامل الدائملسنوات2011، 2012، 2013	65
04	جدول حساب راس المال العامل الخاص للسنوات2011، 2012، 2013	65
05	جدول حساب راس المال العامل الاجماليللسنوات2011، 2012، 2013	66
06	جدول حساب راس المال العامل الاجنبي للسنوات2011، 2012، 2013	66
07	جدول حساب احتياج راس المال العامل للسنوات2011، 2012، 2013	67
08	جدول حساب الخزينة للسنوات2011، 2012، 2013	67
09	نسبة التمويل الدائم	68
10	نسب التمويل الخاص	69
11	نسبة الاستقلالية المالية	69
12	نسب التمويل الخارجي	69
13	نسبةالسيولةالعامة	70
14	نسب السيول المختصرة	70
15	نسبة السيولةالانية	70
16	مدة التحصيل من الزبائن	71
17	عدد تحصيلات من الزبائن	71
18	مدة التسديد للموردين	72
19	عدد التسديدات للموردين	72
20	معدل دوران الحسابات المدينة	72
21	معدل دوران الاصول	73
22	معدل دوران الأصول الثابتة	73
23	نسبة هامش الربح الى المبيعات	73
24	العائد على اجمالي الاصول	74

25	العائد على الاموال الخاصة	74
26	قيمة الربح لكل حصة	75
27	نسبة اليد العاملة	75
28	نسبة الاهتلاك	75
29	المردودية الاقتصادية	76
30	المردودية المالية	76
31	المردودية التجارية	77
32	نتيجة توزيع الارباح	77

المقدمة

مقدمةعامة

لقد حظيت دراسة المؤسسة الاقتصادية في العشريات الأخيرة باهتمام كبير ومتزايد من قبل الباحثين والممارسين، وخاصة الوظائف والأنشطة التي تمارسها. ويرجع سبب تعاظمأهميةدراسة المؤسسة إلى الأدوار الأساسية التي تلعبها في الاقتصاد من جهة، فهيبمثابة خلية للإنتاج أي مكان مزج عناصر الإنتاج وتحويلها إلى منتوجات جاهزة، كما تعتبر وحدة لتوزيع الدخل الناجم عن عملية الإنتاج، وكما تعد خلية اجتماعية، وايضا مركزا للقرارات الاقتصادية فيما يخص طبيعة المنتجات التي ستنتجها وكمياتها وأسعارها. ومن جهة أخرى إلى المحيط التنافسي والذي لا يرحم عن المؤسسات التي لا تستطيع التكيف معه في الوقت المناسب.

ويمكن النظر إلى هذا المحيط في شكل أربعة جوانب تشكل كلا متكاملا وهي : المحيط التكنولوجي، المحيط الاجتماعي والثقافي ، المحيط السياسي ،وأخيرا المحيط الاقتصادي.

وفي ظل هذا المحيط المتسم بشدة المنافسة، تقوم المؤسسة بممارسة نشاطها الدوري والمتمثل في استغلال مختلف عوامل الإنتاج المتوفرة لديها من أجل تحقيق الارباح و بالتاليضمان الاستمرارية، تحقيق هذا الهدف يعني أن المؤسسة حققت الأهداف الأخرى التي ترتبط بوظائف المؤسسة والتي هي أهداف متكاملة .

ولتتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها و تحقيق إستراتيجيتها، و هل حققتها بالوسائل المعقولة فإنها بحاجة إلى قياس وتقييم نتائجها، أو بالأحرى تقييم أدائها. وإذا اعتبرنا المؤسسة على أنها مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلى تقييم أداء كل وظيفة من وظائفها، فهي إذن تقيم أداءها التجاري، وأداءها الإنتاجي و أداء وظيفة الأفراد، و خاصةأداءها المالي.

ولتقيم أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير والمؤشراتفهي بطبيعة الحال كثيرة، فنجاح التقييم يعتمد أساسا على قدرة المسيرين على اختيار أفضل و أحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء المراد قياسه.

الإشكالية:

وبناءا عليه يمكن بلورة إشكالية بحثنا في السؤال الجوهري التالي:

ماهو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؟

وينطوي التساؤل الجوهري على عدة تساؤلات فرعية نذكر منها :

- ماهي مختلف المفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء؟
- كيف يتم اختيارمعايير ومؤشرات الأداء المالي؟
- كيف يمكن تقييم الاداء المالي للمؤسسة ؟
- ما هي أهم نسب و مؤشرات قياس الاداء المالي ؟

الفرضيات :

لمعالجة إشكالية البحث،تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداءالمالي يكون بأسلوب علمي.
- يمكن قياس الأداء المالي للمؤسسة إلا بالمقارنة مع الأداء للمؤسسات مماثلة.
- يمكن تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال استخدام التقارير المالية للمؤسسة.
- أهم النسب المالية الأكثر دلالة في تقييم الأداء المالي تتمثل في :نسب التمويل، نسبة السيولة، نسب النشاط، نسب الربحية .

اهمية الدراسة :

للموضوع الذي عالجته أهمية بالغة لدى المسيرين وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية للمؤسسة، فهو حقا يبين لهم أهم المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة والأهداف المنجزة خلال فترةمن الزمن ويبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات على أرضية الواقع للوصول إلى نتائج تشخص الوضعية الفعلية للمؤسسة، ومن ثمة تحديد نقاط القوة لدعمها، ونقاط الضعف لمعالجتها، و اتخاذ الحلول للتقليل منها او التخلص منها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف، من أهمها:

- التعرف على أبعاد أداء المؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه.
- محاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها،ومعرفة المعلومات الضرورية لتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- محاولة تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها.
- إسقاط المؤشرات السابقة الذكر على إحدى المؤسسات الاقتصادية.

أسباب إختيار الموضوع:

- أهمية الموضوع لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية.
- محاولةإثراء المكتبةبموضوع تطبيقي أكثرمنه نظري.
- الاهتمام بالموضوع لانه من تخصص مراقبة التسيير.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية:

تضمن الجانب الميداني للبحث دراسةحالةإحدى المؤسسات الإنتاجيةالتابعةللقطاع الخاص وهي مؤسسة مختصةفي إنتاج الحليب ومشتقاته والمتواجدة بولاية المسيلة، وقدكانت الحدودالمكانيةللدراسةداخليا هي مصلحة المحاسبة و المالية.

الحدودالزمانية :

تم الاعتماد على بيانات ومعلومات مقدمة من المؤسسة محل الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة للدورات المالية للفترة 2011- 2013 أي على مدى ثلاث سنوات.

منهج الدراسة و أدواتها:

من أجل معالجة موضوع الدراسة اتبعناالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، بينما في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على منهج دراسة حالة والقائم على جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، ثم تحليلها واستخلاص الدلالات والمعاني التي تنطوي عليهاهذه المعلومات.

أما بخصوص الأدوات المستخدمة فتمثلت في الوثائق الخاصة بالمؤسسة وتمثلت في القوائم الماليةلسنة 2011-2013.

الدراسات السابقة:

1. عادل عشي،بعنوان" **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية:قياسو تقييم**"مذكرة ماجستير،جامعةمحمد خيضر، بسكرة،2002/2001،قامالباحث بتسليط الضوء كيفية تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و قياسه. و اهم توصلت اليه الدراسة.
   - ✓ عدم كفاية التحليل الساكن في تقييم الاداء المالي و اللجوء الى التحليل الديناميكي للتقييم انطلاقا من جدول التمويل و جدول تدفقات الخزينة.
2. شدري معمر سعاد ،بعنوان:"**دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الاداء في المؤسسةالاقتصادية**"،مذكرةماجستير،جامعة بومرداس،2009، قام الباحث بتسليط الضوء على كيفية تقييم اداء المؤسسة مستندا على دور المراجعة الداخلية المالية في ذلك. و اهم توصلت اليه الدراسة.
   - ✓ يعتبرفحص وتحليل القوائم المالية من أهم أساليب المراجعة المستخدمة في تقييم الأداء وخاصةعن

طريق النسب المالية التي توضح وتبين الوضع المالي للمؤسسةخلالفترةزمنيةمعينة.

- ✓ تقييم الأداء المالي يقوم على تحديد الوضعية المالية للمؤسسة من خلال قياس النتائج المحققة أوالمنتظرةفي ضوءالمعاييرالمحددةمسبقا.

يقوم تقييم الأداءالمالي على تحديدالأهميةالنسبيةبين النتائج والموارد المستخدمةللحكم على مكانة المؤسسة ووضعيتها المالية.

3. جقبوب محمد، بعنوان:"**استخدام المؤشرات المالية لتحليل و تقييم أداء المؤسسةالاقتصادية**"،مذكرة لنيل شهادة الماستير ،كلية علوم التسيير،جامعة المسيلة ،2013/2014هدفت الدراسة إلىأبرزأهمية استخدام المؤشرات المالية الحديثة في تحليل أداء المؤسسة الاقتصادية .و أهمتوصلتإليه الدراسة.
   - ✓ يعتبر تقييم أداء المؤسسة أمر ضروري ، و الذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة و اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة.
   - ✓ استخدام المؤشرات المالية تساعد في تحديد نوع السياسة المالية المتبعة.
4. قشيش اسماء، بعنوان" **دور التحليل المالي كأداة لتقبيم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**"،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،جامعة المسيلة2012، قامت الباحثة بتسليط الضوء كيفية تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مستندا على دور التحليل المالي في ذلك. و اهم توصلت اليه الدراسة.
   - ✓ فعالية التحليل المالي مستمدةمن فعالية التقنيات المستخدمة في تحليل الوضعية المالية .
   - ✓ هناك اختلاف في التحليل المالي بين النظام المالي المحاسبي و المخطط المحاسبي الوطني في اضافة كشوف مالية تخدم التحليل المالي بشكل جيد.

صعوبات الدراسة:

لا يخلو أي عمل أو دراسة مهما كان نوعها من صعوبات و هذا نظرا إلى:

- ✓ سرية بعض المعلومات و المتعلقة بالأسرار المهنية.
- ✓ ضيق الوقت نظرا للبرنامج المكثف للدروس و عدم وجود أوقات فراغ تمكننا من إجراء التربص التطبيقي في أحسن الظروف.
- ✓ وجود تربص في السداسي الثاني يقلل من فرص إستقبال المؤسسات للطلبة نتيجة كثافة أعمالهم و زيادة مسؤولياتهم، من شأنه أن يقلل من نسب إيجاد مكان للتربص و إتمام الرسالة على أحسن ما يرام.

خطة وهيكل البحث:

لمعالجة موضوع دراستنا قمنا بتقسيمه إلى مقدمة وخاتمة بالإضافة إلى جانبين أحدهما نظري، ممثل في فصلين والأخر تطبيقي ممثل في فصل واحد وذلك في ضوء فرضيات وأهداف البحث،كالتالي:

الفصل الأول: وتناولنا فيه مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسة الاقتصادية، من خلال تطرقنا إلى ماهية الأداء بصفة عامة، ثم تطرقنا إلى تقيم الأداء وفي الأخير الأداء المالي.

الفصل الثاني: فجاء بعنوان معايير و مؤشرات تقييم الادء المالي وتناولنا فيه مؤشرات التوازن المالي وطرق حسابها ثم تطرقنا بعد ذلك إلى بعض النسب المالية التي تساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وكذلك المر دوديةبأنواعها.

الفصل الثالث: قمنا بدراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة، من خلال التعريف بالمؤسسة وبعد ذلك قمنا تحليل مؤشرات التوازن المالي و النسب الماليةو كذا المر دودية المالية باستخدام وثائق المؤسسةللفترات التالية2011، 2012،2013.

الفصل الأول:
مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسة الاقتصادية

تمهيد

يعد مصطلح قياس وتقييم الأداء من المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع من قبل المفكرين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، فعملية تقييم الأداء تكتسب أهمية بالغة كونها المؤشرات التي يعتمد عليها في تحديد الاتجاه الصحيح للمؤسسة، وإبراز مدى نجاح إستراتيجيتها وبلوغ أهدافها.

إن المؤسسة ليست بمعزل عن المحيط الذي تنتمي إليه، فهي تؤثر فيه وتتأثر به، لذا أصبح إلزاما عليها الأخذ بعين الاعتبار متغيرات بيئتها في عملية قياس وتقييم الأداء حتى تكون رؤيتها شاملة وقراراتها فعالة، وهذا ليس متوقف على عملية القياس والتقييم في حد ذاتها كعملية، ولكن مدى نجاعة أدوات ووسائل القياس وتفاعلها مع كل المتغيرات، وبناءا على ما سبق سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى :

المبحث الأول : الأداء بالمؤسسة.

المبحث الثاني : تقييم الأداء .

المبحث الثالث : الأداء المالي.

المبحث الأول : الأداء بالمؤسسة

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، بما فيها الإدارة الإستراتيجية، فهو يمثل البعد الأكثر أهمية للمؤسسات والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه.

لذلك تناولنا من خلال هذا المبحث:تعريف الأداء وأنواعه،و العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: تعريف الأداء

يعتبر مصطلح الأداء أحد المصطلحات التسييرية، إذ تتداوله جل الكتابات ولو بشكل غير مباشر على اعتباره الهدف الأساسي الذي يسعى كل مسير إلى تحسينه ورغم شيوع تداوله واستخدامه إلا أنه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح .

وقبل التطرق إلى بعض التعاريف المتعلقة بمصطلح الأداء يمكن الإشارة إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية PERFORMARE التي تعني إعطاء، وذلك بشكل كلي، التي اشتقت منها اللفظة الانجليزية PERFORMANCE التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه[1].

وعليه هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها :

التعريف الأول : يعرف الأداء بأنه :" انعكاس لقدرة المؤسسة و قابليتها على تحقيق أهداف طويلة الأمد" [2].

التعريف الثاني: الأداء هو:" مرآة المؤسسة في تحقيق الانتاجية العالية، بشرط أن يكون ذلك مقرونا برضا الزبائن و الاستئثار بحصة سوقية جيدة تستطيع توفير عائد مالي مناسب،والقيام بالمسؤوليات الأخلاقية الاجتماعية اتجاه البيئة التيي تعمل فيها المنظمة و اتجاه المجتمع ".[3]

التعريف الثالث : يعرف الأداء على أنه : "النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها".[4]

التعريف الرابع :يمكن تعريف أداء المؤسسة من خلال العلاقة بين العناصر التالية:نتائج – موارد- أهداف.[5]

ومن خلال التعارف السابقة نستنتج أن أداء المؤسسة هو النتائج التي حققتها المؤسسة و التي تسعى إلى تحقيقها بعد استخدامها الكفء و الفعال للموارد المتاحة.

---

[1] عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية ،العدد رقم 1، نوفمبر،2001، ص 86.

[2] طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس،دراسات في الإستراتيجية و بطاقة التقييم المتوازن ، دار زهران للنشر و التوزيع عمان، 2007، ص 88 .

[3] سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، كليةالاقتصاد، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 72.

[4] خالد محمد بني حمدان،الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009،ص 383.

[5] ناصر دادي عدون و آخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010، ص 13.

المطلب الثاني : أنواع الأداء

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة وتحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، يمكن تحديدهافي أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي ومعيار الطبيعة، ومعيار الأجل،كل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الأداءات في المؤسسة.

أولا : حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين وهما :الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي.

1-الأداء الداخلي:

كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:[1]

-الأداء البشري :وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

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

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

2-الأداء الخارجي:

هو" الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة".

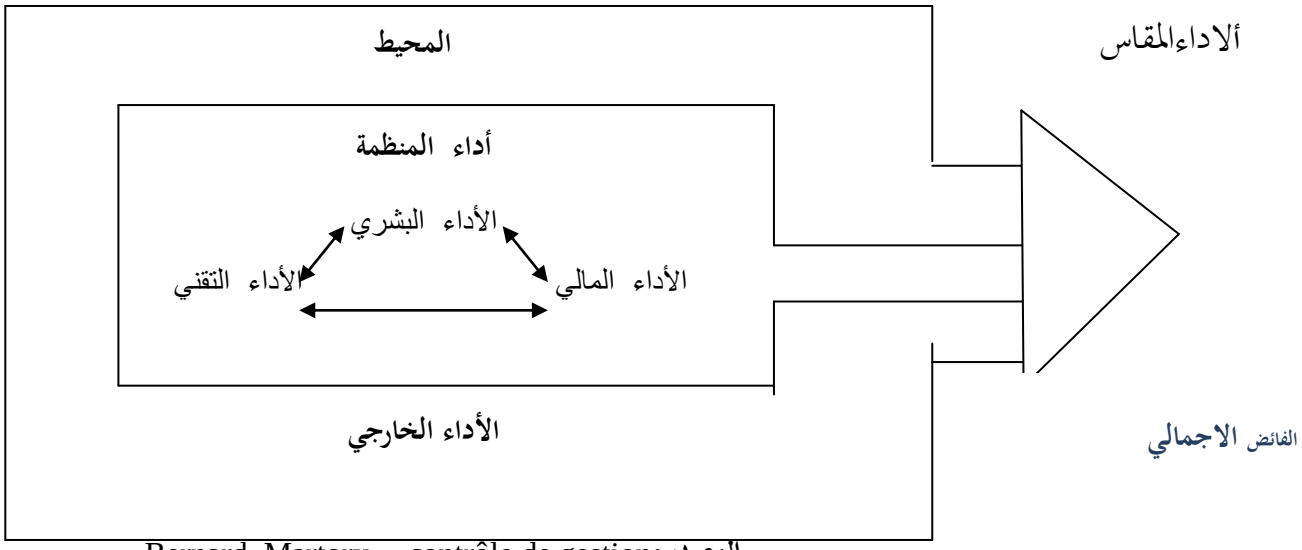
فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي، هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب.

إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها ولعل من أهم طرق تحليل الظواهر طريقة الإحلال المتسلسل.

[1] Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999, P236.

ويمكن توضيح النوعين السابقين في الشكل التالي :

شكل رقم(01): الأداء الذاتي والأداء الخارجي



المصدر: Bernard Martory , , contrôle de gestion sociale, librairieVuibert, Paris, 1999, p.236.

من الشكل يتضح أن قياس الأداء عملية ضرورية لمعرفة عوامل الفائض المحقق أيعودللمؤسسةوحدها أو للمحيط وحده. ففكرة قياس الأداء تسمح للمؤسسة بمعرفة وضعيتها الحقيقية. وبقاء المؤسسة مرهون بالأداء الداخلي الذي يمكن الحفاظ عليه وتطويره عكس الأداء الخارجي الذي يمكن أن يصير خطر على المؤسسة بعد أن كان فرصة.

ثانيا : حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي[1]:

1-الأداء الكلي:

يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة.

ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تظافر جميع المصالح أو الوظائف، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتوجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود

[1] Bernard Martory, OP,cit ,P236

والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

2-الأداء الجزئي:

على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة. فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى، وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة، وكما سبق الإشارة إليه أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل فيما بينها شبكة.

ثالثا : حسب المعيار الوظيفي[1]

حسب هذا المعيار ينظر لأداء كل وظيفة على حدى مركزين على تلك التي تكتسي أهمية كبرى و التي تعتبر أساسية في المنظمة و هي: الإنتاج، المالية، التسويق، الموارد البشرية.

1-أداء الوظيفة التسويقية :

يتحدد هذا الأداء من خلال قدرته على تحسين المبيعات، رفع قيمة الحصة السوقية،تحقيق رضا العملاءبناء علامة ذات سمعة طيبة لدى المستهلكين...

انحقيقة أداء الوظيفة التسويقية تعتبر من التحديات الكبرى في المؤسسة إذا تطرح مشكلة قدرة تقييم الرضا و مقدار تأثير الحملات التسويقية على الزبائن، هذا ما يفسر نسبة الدوران العالية للمستخدمين في هذه المصلحة و ذلك راجع لصعوبة تقييم أدائهم مما ينشب في كثير من الأحيان خلافات كبيرة بين العمال تفسر غالبا بالنسبة المرتفعة للاستقالات.

2-أداء وظيفة الإنتاج:

و هنا يظهر الأداء قدرة المؤسسة على التحكم بمعايير الجودة المطلوبة في المنتجات، طريقة العمل،بيئة العمل تكاليف العمال،التحكم بالوقت و الإنتاج، المراقبة على الآلات، معدل التأخر في تلبية الطلبات.

3- أداء وظيفة الافراد(الموارد البشرية):

و تعتبر وظيفة الموارد البشرية من أهم و أصعب الوظائف في تحديد مفهوم الأداء، إذ أن العنصر البشري عنصر متغير يصعب تحديد كفاءته و فعاليته بشكل واضح،و قد يستعين القائمون على تحديد أداء العنصر البشري على مؤشرات المستوى العلمي و المهارة الفنية إلا أنها تبقى جد قاصرة على إعطاء التقييم الكامل فالجانب النفسي كالعمل تحت الضغط و التوتر عوامل لايمكن إخضاعها للدراسة أو الوصف الذي يمكن معه تحديد الأسباب بشكل دقيق.

[1] حقبوب محمد،استخدام المؤشرات المالية لتحليل و تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماستر ،كلية علوم التسيير،جامعة المسيلة 2014 ص-ص 52-53.

4-أداء الوظيفة المالية:

وينعكس في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي،و بناء هيكل مالي فعال يحقق بلوغ اكبر عائد على الاستثمارات و الوصول إلى أقصى مستويات المر دودية الممكنة و غالبا ما تخضع هذه الوظيفة للتقييم و تحديد أدائها و فعاليتها من خلال هذين العنصرين،و تجدر الإشارة إلى أن قدرة المسيرين على تحقيق هذا الهدف مقترن بالتحفيز الذي تمنحه المؤسسة سواء كان ماديا مقابل رفع المردودية أو معنوبا و ذلك ببث روح المساهم بدل فكرة العامل الأجير.

رابعا: حسب معيار الطبيعة

تبعا لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، أهداف اجتماعية، أهداف تكنولوجية، أهداف سياسية ... ويمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء تكنولوجي، أداء سياسي.[1]

1- الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، القيمةالمضافةرقم الأعمال، حصة السوق، المردودية ...) وتدنية استخدام مواردها (رأسمال،العمل، الموارد الأوليةالتكنولوجيا).

2 – الأداء الاجتماعي: في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أو شرط فرضها عليها أفراد المؤسسة أولا، وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية.

3 – الأداء التكنولوجي: يكون للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على المجال التكنولوجي، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

4- الأداء السياسي: يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية، ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى.

خامسا : حسب معيار الأجل

1. **أداء طويل الأجل** :و هو الأداء الذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات.
2. **أداء متوسط الأجل**: و هو الأداء الذي يغطي الفترة المحصورة بين 1و5 سنوات.
3. **أداء قصير الأجل**: و هو الأداء الذي يشمل فترة لا تتعدى السنة.

[1] عبد المليك مزهودة، المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، 08- 09مارس 2005، ص 487.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء

يجب أن يأخذ المسؤولون في اعتبارهم عند تقييم الأداء للمؤسسة ما تشغيل عدة عوامل قد تؤثر في الأداء و من بينها مايلي:[1]

1. الاختلاف الموجود والملحوظ في حجم العمل قد يؤثر على الأداء: فالمؤسسة التي تعالج حجما كبيرا من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة عمل أقل مما تحتاج إليه أخرى لديها حجم أقل من نفس العمل.

وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج إذ أن القدر الضئيل من الأعمال غير المنجزة يعتبر بصفة عامة أمرا عاديا بل ومتطلبا لتأمين تدفق العمل المستمر للعاملين في المؤسسة، ويختلف الحجم المرغوب من المتأخرات إذ يتوقف عليه ثبات انسياب العمل وكمية ودرجة التقلبات فيه، ويسبب النقص في العمل المتاح وقت الانتظار لدى العاملين انخفاضا في معدل الإنتاج، وعلى النقيض، فإن كثرة العمل المتأخر عن المعتاد يمكن أن تسبب تعجلا ومعدلا أعلى للإنتاج، مثل هذا المعدل المتعجل قد لا يمكن تحقيقه دائما، ويتولد عنه انخفاض في نوعية المنتج النهائي

2. لتحسينات التنظيمية و الإجرائية ذات أثر مباشر على الأداء:يتوقف معدل الإنتاج على عوامل عدة منها ملائمة الترتيبات التنظيمية والإجرائية فالتعديل التنظيمي مثلا: الذي يغير من تدفق وتتابع العمل عادة ما يترتب عليه تغييرا في معدل الإنجاز، وميكنة العملية اليدوية(حل الآلة محل الأعمال اليدوية) ترتب ارتفاعا واضحا في معدل الإنتاج، وبالمثل فإن اختصار خطوات العمل في عملية ما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل.

3. الأداء في العمليات المتماثلة قد يتباين بحسب الموقع الجغرافي للوحدات من جراء الظروف المحلية، فقد

تتباين معدلات الإنتاج بسبب الظروف المحلية حتى ولو أدّي نفس النشاط في مواطن مختلفة بنفس درجة الكفاءة من ذلك مثلا: في عملية ما يستوجب حصر وتسجيل الأفراد الداخلين والمغادرين لدولة ما حيث هؤلاء الأفراد قابلون للعد، قد يتباين معدل الحصر والتسجيل بحسب ما اذا كان الحصر يتم في الموانئ البحرية أو الجوية أو فقط العبور على الحدود البرية، فدرجة التفتيش المطلوبة عند كل موقع من هذه المواقع وانتظام ترفق حركة الدخول والمغادرة واختلاف اللغات المستخدمة عند كل موقع....الخ كلها متغيرات تؤثر على معدل الإنتاج .

4. نوعية وحدة العمل التام ، قد تقضي إلى معدلات مختلفة للإنتاج : فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها، وقد تحتوي على متغيرات عن نوعية العمل المنجز، وقد تظهر عملية ما مثلا معدلا جيدا للإنتاج لكنها من الناحية النوعية قد تتمثل في أداء رديء.

[1] محمد جقبوب،مرجع سبق ذكره، ص-ص-ص47-49.

هذا ويرى بعض الباحثين أن هناك أربعة عوامل تؤثر في الأداء يمكن إنجازها فيما يلي:

- دقة المعلومات التي على أساسها تتخذ العديد من قرارات النقل و الترقية.
- سلوك المرؤوسين بإعادة النظر في تصرفاتهم لكونهم يعدون الحجر الأساس للمؤسسة والجزء الفاعل في تقييم الأداء.
- تفعيل العملية التنظيمية التي من خلالها يمكن مراجعة خطط ونظم العمل.
- تحسين وتطوير مستويات الأداء بالمؤسسة التي على أساسها واعتمادا على نتائجها يقيم الأداء الكلي للمؤسسة.[1]

[1] المرجع نفسه، ص52.

المبحث الثاني: تقييم الأداء

إن تقييم الأداء عملية مهمة حيث تشمل أداء الفرد، المؤسسة و الاقتصاد ككل، و ترتكز فكرة التقييم على مدى تطابق الأداء الفعلي مع الأداء المخطط .

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء و أهميته

أولا: تعريف تقييم الأداء

كما ينظر لعملية تقييم الأداء بكونها عملية مرشدة للنشاطات لتقدير ما إذا كانت الوحدات الإدارية أو المؤسسة نفسها تحصل على مواردها فتنتفع منها بفعالية وكفاءة في سبيل أهدافها.[1] كما تعتبر عملية تقييم الأداء بكونها تقديم حكما ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفا[2].

و تجدر الاشارة إلى وجود فرق بين قياس و تقييم الأداء :

- قياس الأداء المحقق مقارنة بمعايير موضوعة، يطلق على هذه العملية بالقياس .
- تحديد مستوي الأداء المحقق إذا كان جيدا أو ضعيفا، أي بمعنى إعطاء الأداء قيمة و يطلق على هذه العملية التقييم.

وهناك عدة تعاريف لتقييم الأداء وسنحاول الاقتصار على مجموعة منها لإيضاح معناه:

التعريف الاول: "وينظر لعملية تقييم الأداء للمؤسسة على أنها قياس للأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم وفقا للتخطيط المعد مسبقا أملا في اكتشاف جوانب القوة أو تحديد نقاط الضعف"

التعريف الثاني: يقصدبتقييم الأداء أنه :"دراسة و تحليل جوانب القوة و الضعف التي تكشف انجازها للأنشطة على المستوى الكلي أو الحكم على الفرد أو المؤسسة أو أي جزء من أجزاءها "[3].

التعريف الثالث: ويمكن النظر لعملية تقييم الأداء على أنها مقياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالمعاييرالتي سبق تحديدها والمستمدة من الأهداف المتوقعة، وتحديد الانحرافات ووضع الخطط اللازمة لتحسين القرارات التصحيحية الموجهة لتحقيق الأهداف المحددة من قبل[4].

ولتقييم أداء الوظائف نقوم بمجموعة من العمليات من بينها :

- الحكم على مدى تحقيق الوحدة الإنتاجية للأهداف الموضوعة بالاستعانة بالبيانات والإحصائيات .
- تفسير انحرافات النتائج تفسيرا واضحا مع الاستعانة بالمعايير والمعدلات الموضوعة .

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق ، 2000،ص82.

[2] السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 2000، ص30 .

[3] عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم و الادارة ، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية ، 2002 ، ص 438 .

[4] زهير ثابت ، كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين، دار قباء للطباعة و النشر، القاهرة، مصر، ص15 .

– تحديد المراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات.

وهناك ثلاث مستويات لتقييم الأداء في المؤسسة:

–التقييم على المستوى الكلي (تقييم أداء المنشآت) وقياس مستوى الإنجاز الفعلي في ضوء مستويات محددة للأداء المرغوب.

– التقييم على المستوى الوظيفي الجزئي (تقييم الإدارة ، القسم) .

– التقييم على المستوى الفردي (تقييم أداء العاملين) .

من أهم العناصر التي تخضع للتقييم على المستوى الكلي (المؤسسة) ككل :

– الكفاءة والفعالية.

– التقدم في العمل: المقاييس المرحلية للنتائج، الحوادث المترابطة، الخطوات الفرعية للمشروعات.

– أساليب ونظم إجراءات العمل.

مما سبق ذكره من تعاريف تقييم الأداء نحاول اقتراح التعريف التالي: تقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة، فهو يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية ومقارنتها بالمعايير المحددة سلفا في عملية التخطيط ومن ثمة إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات.

ثانيا:أهمية تقييم الأداء

تتجلى أهمية تقييم الأداء فيمايلي[1]:

- عملية تقييم الأداء عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين من أجل تحقيق هدف محدد خططت له المنظمة مسبقا.
- يمكن للمنظمة أن تتأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة وأن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستكون عنصرا هاما في تأييد سلامة موقفها فيما لوتظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيته أو إنهاء خدماته .
- يمكن للمؤسسة أن تحدد الاداء المتميز من الموظفين وتضعهم في الصورة أمام المسؤولين والزملاء تمهيدا لاتخاذ القرارات حول ترقيتهم والنقل إلى مراكز وظيفية أعلى.
- يمكن للمؤسسة أن تعرف مستوى أداء الموظف وتمهد له الطريق وبالاتفاق مع رئيسه حول الخطوات القادمة فيما يتعلق بتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته .

[1] مؤيد سعيد السالم وآخرون ،إدارة الموارد البشرية ،دون ذكر دار النشر ، الطبعة الثانية، ، الأردن ،2006 ،ص– ص102 -103 .

- من شأن الحوار بين الموظف ورئيسه المباشر حول نتائج التقييم أن يظهر أيضا جوانب النقص في سياسات المنظمة وأنظمتها إذ قد يترتب على إعادة النظر في هذه الأمور اكتشاف أخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقييم أداء الموظف.

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء و أنواعه

أولا:أهداف عملية تقييم الأداء

لقد تحول الهدف من تقييم الأداء من مجرد التركيز على الصفات الشخصية للأفراد الخاضعين للتقييم إلى التركيز على الأهداف والنتائج والإنجازات التي يحققها الأفراد في العمل أي ما يحققه الفرد من قيمة مضافة وهذا ما أطلق عليه الإدارة بالأهداف(Management By Objective)، والجدير بالذكر أنه لا يجب أن يتم إهمال الصفات الشخصية في عملية تقييم الأداء وضرورة استخدامها كمعيار في التقييم لكن أهميته تكون بدرجة أقل من المعيار الأول (تحقيق الهدف)[1].

يمكن أن نجمل أهم أهداف التقييم بما يلي:

1. توفر نتائج تقييم الأداء تغذية عكسية عن أداء كل موظف في المؤسسة، حيث يعرف الفرد من خلاله حقيقة أدائه، وبسبب معرفته أن مستقبله الوظيفي مرتبط بهذه النتائج، ونتيجة لذلك سيتولد لديه دافع ورغبة في تحسين أدائه.
2. إن جواً من التفاهم والعلاقة الإيجابية يسود لدى العاملين في المؤسسةعندما يدركون أن جهودهم المبذولة في تأدية أعمالهم تجد لها مكاناً للتقدير والاهتمام من قبل المؤسسة،وخاصة عندما يعرفون أن هدف التقييم الأداء هو تطوير أدائهم لمساعدتهم على الحصول على مكاسب وظيفية أرقى.
3. إن وجود نظام تقييم أداء موضوعي يحقق العدالة في المعاملة بين كافة أفراد المؤسسة.
4. إن وجود نظام فعال لتقييم الأداء يحسن من عملية الإشراف والتوجيه لدى الرؤساء ذلك لأن طبيعة تقييم الأداء يتطلب منهم متابعة مرؤوسيهم باستمرار وجمع المعلومات عن هذا الأداء وتحليلها بشكل دقيق حتى يتمكنوا من الوصول إلى تقييم موضوعي للأداء.

تعد نتائج تقييم الأداء وثائق تبرر المنظمة من خلالها جميع القرارات المتخذة في مجال شؤون العاملين من نقل وترقية وتعويضات...الخ.

[1] عمر ،وصفي عقيلي ،إدارة الموارد البشرية ،عمان ،دار وائل ،2005 ،ص365.

ثانيا: أنواع تقييم الأداء

يمكن تصنيف التقييم بالنسبة لطبيعة موضوعه إلى ما يلي:[1]

1. **التقييم المادي الفني**:ويشمل تقييم وتقويم الآلات والمعدات والأجهزة والأبنية...إلخ وتحديد قدرتها الإنتاجية وتكاليف صيانتها.
2. **التقييم الإداري الوظيفي**:ويشمل تقييم وتقويم أداء وسلوك العاملين وبرامج العمل وأنظمته المختلفة.
3. **التقييم المعنوي**:ويتناول هذا النوع من التقييم شهرة المؤسسة وموقعها الاجتماعي وتجاوب العاملين والمتعاملين معها ومدى انتشارها في مجال نشاطها وفي الأسواق.

المطلب الثالث: القواعد الأساسية لتقييم الأداء ومراحل عمليته:

أولا: القواعد الأساسية لتقييم الأداء

تستند عملية تقييم الأداء على عدة قواعد أساسية يمكن تلخيصها في الآتي:[2]

1.تحديد الأهداف:

إن إجراء تقييم الأداء لأي وحدة اقتصادية يقتضي التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق مستعينين بالأرقام والنسب والتوصيف الملائم كالربحية والقيمة المضافة المطلوب تحقيقها وحجم نوع السلع والخدمات التي تنتجها وغير ذلك.

2. وضع الخطة الإنتاجية:

بعد استكمال تحديد أهداف المؤسسة لابد من وضع خطة متكاملة لإنجاز تلك الأهداف، توضح فيها المواد المالية والبشرية والمالية المتاحة للوحدة وتحديد مصادرها، وكيفية الحصول عليها والأساليب الفنية والإدارية والتنظيمية التي تتبعها في إدارة واستخدام هذه الموارد وطبيعة الإنتاج وكيفية التسويق ونوع التقنية المستخدمة وأساليب إعداد القوى العاملة.

3. تحديد مراكز المسؤولية:

يقصد بمركز المسؤولية كل وحدة تنظيمية مختصة بأداء عمل معين ولها سلطة اتخاذ القرارات التي من شأنها إدارة جزء من نشاط الوحدة الاقتصادية وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها.

4. تحديد معايير الأداء:

تتطلب إجراءات تقييم الأداء وضع معايير لهذا الغرض وهي مجموعة من المقاييس والنسب التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها المؤسسة، لقد فرضت الحاجة التي نجمت عن توسيع نشاطات الوحدة الاقتصادية إلى وجود مثل هذه المعايير بعد أن كانت قليلة بمقدور الإدارة العليا متابعتها والإشراف المباشر عليها وتقييم المنجز من

[1] صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،2005،ص203.

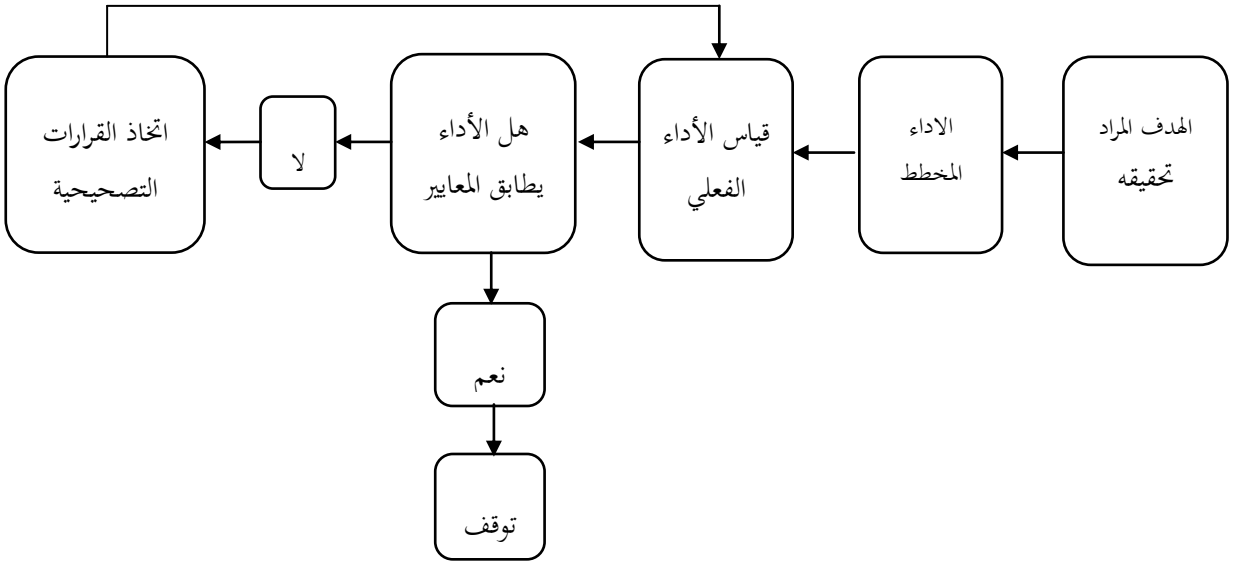
[2] مجيد محمود الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية،دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 2006، ص-ص37 – 38.

الأعمال فيها، أما في الوقت الحاضر فقد أصبح إلزاما على الإدارة العليا أن تقسم المسؤوليات والصلاحيات على الإدارات في الفروع والأقسام (مراكز المسؤولية)، ومع تشعب تلك المسؤوليات والصلاحيات تشعبت معايير الأداء وتنوعت مما أدى بالمهتمين بهذا الموضوع إلى وضع مئات من هذه المعايير والنسب لهذا الغرض.

ثانيا: مراحل عملية تقييم الأداء

يتطلب تنفيذ الخطة الإستراتيجية وجود نظام فعال للرقابة يقوم بمقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المرغوب تحقيقها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق رسالة المنظمة، مع توفير تغذية عكسية (مرتدة) من المعلومات الضرورية للإدارة العليا لتقييم النتائج، واتخاذ القرارات التصحيحية، وهذا يتطلب إتباع مراحل متتابعة متسلسلة بشكل منطقي يحقق الهدف من الرقابة.[1] ويمكن توضيح مراحل عملية التقييم والرقابة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02):مراحل عملية التقييم والرقابة.



المصدر: إدريس ثابت عبد الرحمن وآخرون، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية،الإسكندرية، 2006، ص 418.

1. الهدف المراد تحقيقه:

تحتاج الإدارة العليا وكذلك التنفيذية إلى تحديد الأنشطة والعمليات والنتائج المتحققة من التنفيذ الفعلي للإستراتيجيات والسياسات والخطط والبرامج المطلوب متابعتها وتقييمها والتركيز هنا يجب أن يكون على العناصر الأكثر أهمية في كل نشاط يتم إخضاعه للقياس، حيث إن تنفيذ رسالة المنظمة وأهدافها وغاياتها يستدعي القيام بالعديد من الأنشطة المتكاملة، ولابد من تحديد أهداف الأداء والتركيز على أكثر العناصر دلالة في كل عملية ويجب قياسها بشكل ثابت وموضوعي، بعد ذلك تنتقل إلى وضع معايير الأداء.

[1]Humbert Hexa Et autres ,gestion de l'information, édition foucher , sans Anneèèdition, Paris, 1995, p 20.

2. تحديد الاداء المخطط:

انطلاقا من رسالة المنظمة وأهدافها وغاياتها يتم وضع معايير للأداء لاستخدامها في قياس الأداء والمعايير هي المستوى المحدد من قبل الإدارة كنموذج لتقييم الأداء، وتستخدم كنقاط يمكن أن يقارن بها الأداء الفعلي، ويمكن التعبير عنها بالأهداف المخططة من قبل والمطلوب تحقيقها خلال مدة زمنية معينة، وتعبر معايير الأداء عن تفاصيل الأهداف الإستراتيجية وعن مدى تحقيقها بالشكل الملائم، ولابد أن تحتوي المعايير على حدود للسماح بحيث تقبل الانحرافات الواقعة ضمن هذه الحدود.

1.2 تصنيفات معايير الأداء

يمكن تصنيف المعايير المستخدمة في التقييم والرقابة على النحو التالي:

–المعايير الكمية: تستخدم الأرقام المطلقة للتعبير عنها مثل: حجم الإنتاج، حجم الإيرادات، حجم المبيعات حجم الأرباح.

– المعايير النوعية: تستخدم النسب للتعبير عنها مثل: نسب المردودات، نسبة الإنتاج المعيب، معدلات شكاوي العملاء، درجة ولاء العملاء.

– المعايير الزمنية: مثل وضع جدول زمني لتنفيذ مشروع جديد، تحديد فترة زمنية لأداء وظيفة إعادة تصميم الهيكل التنظيمي.

2.2 الشروط التي يجب توافرها في معايير الأداء

توجد عدة شروط يجب توافرها في المعايير الجيدة والتي من خلال استخدامها يمكن الحكم على الأداء وهي كالتالي:

– الواقعية: بحيث لا تكون سهلة التحقيق بشكل لا يحث الأفراد على بذل المزيد ولا تكون مبالغا فيها بحيث يتعذر الوصول إليها، مما ينعكس في النهاية على معنويات الأفراد.

– الارتباط بالنشاط: المعيار الذي لا يرتبط بالنشاط هو معيار عديم القيمة.

– الدقة: يجب أن يحدد المعيار بدقة حتى لا يصبح عرضة للتأويل أو التفسير من قبل الأشخاص، سواء الذين يتم تقييمهم أو القائمين على عمليات قياس وتقييم الأداء.

– المرونة: عملية وضع المعايير لا تعني أن الإدارة يجب أن تلزم بها مهما تغيرت الظروف، حيث يجب أن يتغير المعيار كلما تغيرت الظروف.

– عدم المغالاة في عدد المعايير: حيث إن ذلك قد يعقد من العملية الرقابية، كما توجد خطورة عند إهمال استخدام بعض المعايير.

–الموثوقية: يتعلق الثبات بالمقياس وليس بالأداء، لأن أداء الفرد يتغير أو يخضع للتقلبات.

– **أن يكون عملي**: لابد من مراعاة سهولة استخدام المقياس ووضوحه والقصر النسبي للوقت وقلة الجهد الذي تستغرقه عملية القياس.

3. قياس الأداء:

بعد تحديد المعايير التي سيتم بها قياس الأهداف، تأتي مرحلة قياس الأداء وخطوة القياس في عملية جمع المعلومات التي تمثل الأداء الفعلي للنشاط أو الأفراد، وقياس الأداء الفعلي عموما لابد أن تشمل كلا الجانبين الكمي والنوعي، حيث أن مقياس الأداء يتألف من رقم ووحدة قياس، فالرقم بين الجانب الكمي، أما وحدة القياس فتعطي ذلك الرقم معنى معين، ويمكن تمثيل مقاييس الأداء بوحدات كالساعات والأمتار وعدد التقارير وعدد الأخطاء وعدد العاملين المؤهلين.

4.مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة (تقييم الأداء الحالي)

في هذه الخطوة نقوم بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المرغوب لتحديد فيما إذا كان هناك تطابق بينهما، أم هناك اختلاف، وهل هذا الاختلاف مقبول أم غير مقبول؟

فمن خلال المقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب نستطيع تحديد الفجوة بينهما وتحاول العمل على إغلاقها بمعرفة التغيرات الداخلية والخارجية المؤسسة.

5.اتخاذ الإجراءات التصحيحية:

وهي الخطوة الأخيرة في عملية الرقابة وفيها نصل إلى خيارين:

- تطابق الأداء الفعلي مع الأداء المخطط في هذه الحالة نتابععملية المراقبة.
- وجود انحراف عن الأداء المخطط في هذه الحالة لابد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

المبحث الثالث:الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

بعدما تم التعرض إلى تعريف الأداء في المؤسسة و تغطية بعض جوانبه –في المبحث الأول – و التعرض إلى تقييم الأداء متناولين ماهية هذا التقييم – في المبحث الثاني – يتوجب علينا التطرق إلى مبحث ثالث تحت عنوان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، وو سوف نتناول في هذا المبحث :

- مفهوم الأداء المالي و أهميته .
- الأهداف المالية الاداء المالي .
- تقييم الأداء المالي .
- مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

المطلب الاول : تعريف الأداء المالي و أهميته

أولا:تعريف الأداء المالي:

يعد الأداء المالي مفهوما ضيقا لأداء العمل حيث أنه يركز على استخدام نسبة بسيطة بالاستناد إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس إنجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة [1].

كما يعد الأداء المالي أيضا وصف لوضع المؤسسة الآن و تحديد للاتجاهات التي استخدمتها للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، االاصول، الخصوم وصافي الثروة .

كما يذكر بأن الأداء المالي يوضح أثر هيكل التمويل على ربحية المؤسسة، ويعكس كفاءة السياسة التمويلية للمؤسسة .

وعليه فاءن الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها علىخلق قيمة و مجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، وجدول حسابات النتائج و الجداول الملحقة و لكن لا جدوى من ذلك اذا لم يؤخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي اليه المؤسسة النشطة في الدراسةو على هذا الأساس فاءن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية للمؤسسة و معدل نمو الأرباح.[2]

ثانيا :أهمية الأداء المالي: تكمن أهمية دراسة الأداء المالي من خلال الآتي :

- متابعة ومعرفة بنشاط المؤسسة و طبيعته .
- متابعة ومعرفة بالظروف المالية و الاقتصادية المحيطة .
- المساعدة في إجراء عملية التحليل و المقارنة و تقييم البيانات المالية .
- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية .

[1] محمد الخطيب،الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات،دار حامد للنشر و التوزيع،عمان، الطبعة الأولى،2010،ص45.

[2] شدري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الاداء في المؤسسة الاقتصادية،مذكرة ماجستير،جامعة بومرداس،2009،ص77.

المطلب الثاني :اهداف الاداء المالي

تكمن اهداف الاداء المالي فيمايلي:

اولا:التوازن المالي : يعتبر التوازن المالي هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي ، و يمثل "التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت و الأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به و عبر فترة مالية ، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات و المتحصلات و بصفة عامة بين استخدامات الأموال و مصادرها "، من التعريف يتضح أن رأس المال الثابت و المتمثل عادة في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة – رأس المال الخاص مضافا إليه الديون الطويلة والمتوسطة الأجل – وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويلجزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات وتحقيق تغطية الأموال الدائمة الأصول الثابتة يستوجب التعادل بين المقبوضات و المدفوعات[1].

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

-تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة .

- ضمان تسديد جزء من الديون أوكلها في الأجل القصير .

- الاستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير.

- تخفيض الخطر المالي الذي تواجهه المؤسسة.

ثانيا:نمو المؤسسة:يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها و لهذا فاءت قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية،فالنمو وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة إستراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور،التوسع،البقاء،الاستمرار،و بذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات،سياسات توزيع الأرباح،وهيكل سياسات التمويل
و تحدد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.[2]

ثالثا: الربحية :

الربحية هي عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة و الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأهداف ، و تعتبر الربحية هدفا للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفايتها على مستوى الوحدة الكلية أو الوحدات الجزئية .

[1] السعيد فرحات جمعة ، مرجع سابق ، ص 247.

[2] هياج عبد الرحمن،اثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الاداء المالي،مذكرةلنيل شهادة الماستير،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة2012،ص10.

وتقاس الربحية إما من خلال العلاقة بين الأرباح والمبيعات و إما من خلال العلاقة بين الأرباح والإستثمارات التي ساهمت في تحقيقها ، علما بأن المقصود بالاستثمارات هو إما قيمة الموجودات أو قيمة حقوق أصحاب المؤسسة.[1]

رابعا: السيولة و توازن الهيكل المالي:تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة ،قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل.أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة –المخزونات و القيم القابلة للتحقيق–إلىأموال متاحة،فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها و تأدية بعض المدفوعات،و يقيس هذا المتغير قدرة أصول المؤسسة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة.

أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة و الأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل و دلك من اجل ضمان حقوق المقرضين و عدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي،أي أن التكلفة المالية تلعب دورا مهما في التخصص الأمثل للموارد المالية.[2]

مما تقدم نخلص إلى القول،بأن السيولة و الربحية هدفان متلازمان لكنها متعارضان، لذا يجب على الإدارة المالية للمؤسسة إعطاء عناية خاصة للموازنة بيت هذين الأمرين،الآثار السلبية الكبيرة الممكن أن تنشأ عند عدم الموازنة بينهما ، وذلك من خلال مراقبة دقيقة للتدفقات النقدية الداخلة و الخارجة،حتى لا تكون هناك سيولة زائدة ،وفي الوقت نفسه عليها أن توجه استثماراتها إلى الغايات الأساسية التي قامت المؤسسة من أجلها دون المبالغة في التوسع على حساب السيولة .

ومن المناسب الإشارة هنا إلى أنه ليس هناك تلازم دائم بين السيولة والربحية ، إذ قد يتحقق كلاهما معا فتكون ربحية المؤسسة مرتفعة و سيولتها جيدة، أو تتحقق إحداهما دون الأخرى فتكون ربحية المؤسسة مرتفعة ومع ذلك قد تعاني من أزمة سيولة و العكس قد يكون صحيح[3].

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي

إن لتقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في المؤسسة حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات و الأبحاث المحاسبية و الإدارية و ذلك لسبب الندرة النسبية للموارد المالية ومن الضروري الحصول عليها و تحقيق العوائد الممكنة.

وذلك من أجل ديمومة و استمرارية هذه المؤسسة و ذلك لنموها و تطورها وهذا عن طريق الاستغلال الأمثل لتلك الموارد التي تعتبر غاية في الأهمية لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على كل جوانب حياة المؤسسة .

---

[1] عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس و تقييم،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر،2002/2001، ص24 .

[2] هياج عبد الرحمن،مرجع سبق ذكره،ص11.

[3] مفلح محمد عقل، مقدمة في الادارة المالية و التحليل المالي، دار اجانادیل للنشر و التوزيع،عمان، الادرن،2006، ص–ص 28–32.

اولا : تعريف تقييم الأداء المالي

إن تقييم الأداء المالي يعتبر أحد العناصر الأساسية لعملية المعرفة الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات و بيانات تستخدم في قياس الوضعية المالية لتحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها و لهذا مثل الأساس في مسيرتها و نجاحها و مستقبلها[1].

التعريف الاول:هناكمن يرى تقييم الأداء المالي "انه يعنى تقديم حكم ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المؤسسة و على طريقة الاستجابة لإشباع رغبات إطرافها المختلفة، بمعنى حرفي يعتبر قياسا لنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا.[2]

التعريف الثاني: ينظر إلى عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة على انها تعبر عن تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، و هي تهتم بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة و المحددة مقدما وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة، سواء كانت مواردبشرية أو رأسمالية [3].

ثانيا : الوسائل المستخدمة لتقييم الأداء المالي

تعد الكشوفات المالية التي تحضرها الإدارة المحاسبية في المؤسسة وسيلة مهمة ورئيسية في تقييم الأداء المالي لأن تحليل هذه الكشوفات سوف يساعد في تقديم نتائج تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لفرص الاستثمار.

كما تشكل النسبة المالية الوسيلة الأكثر استخداما و النموذج الأكثر أهمية لتحليل الكشوفات المالية والوصول إلى تقييم دقيق لنجاح المؤسسة أو احتمالات فيها و تحديد نقاط القوة والضعف لتحديد الكفاءة والفعالية .

ومنه النسب المالية أساس لتقييم الأداء لأنها تقوم بتفسير العلاقة بين المتغيرات لاستخراج النتائج لكن استخدام واختيار هذه النسب يعتمد على الهدف المطلوب منها وخاصة الشخص القائم بالتحليل.

ومن أهم النسبالمستعملة في تقييم الأداء المالي هي:

-**نسب التمويل**: وهي مجموعة النسب التي تساعد في اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الاصول بصفة عامة و الاصول الثابتة بصفة خاصة[4].

- **نسب السيولة** : وهي مجموعة النسب التي تقيس القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية قصيرة. الأجل.

فالسيولة تعد مؤشر لمدى احتمال تعرض المؤسسة لمخاطر الإفلاس والتي تنتج عن ضعفها في تسديد ما عليها من التزامات .

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره،ص 28 .

[2] السعيد فرحات جمعة،مرجع سبق ذكره،ص96.

[3] عبد الماليك مزهود،مرجع سبق ذكره،ص96.

[4] مبارك لسلوس،التسيير المالي،ديوان المطبوعات الجامعية،الطبعة الثانية،الجزائر، 2012، ص45.

- **نسب النشاط** : وهي مجموعة النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الموجودات أي إنتاجية تلك الموجودات فالإنتاجية تبين كفاءة الإدارة في استغلال موجوداتها الاستثمارية في توليد المبيعات .

- **نسب الربحية** : وهي مجموعة النسب التي تقيس الربحية، فالربحية تعتبر إنعاس للكفاءة و فعالية للإدارة في استغلال الأموال المستثمرة في توليد الأرباح، فهذا الأداء يبين لنا قدرة المؤسسة أو الإدارة في تحقيق القدرة في تعظيم القيمة السوقية لأسهمها في السوق .

ثالثا : مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق ويشترط في المعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب، وتقسيم مصادر المعلومات يختلف حسب كل باحث فمنه من يقسمها إلى مصادر داخلية و أخرى خارجية و يقسمها باحث آخر إلى المعلومات العامةالمعلومات القطاعية، المعلومات الخاصة بالمؤسسة .

اولا : المصادر الخارجية

تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، وهذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات :

1-المعلومات العامة : تتعلق هذه المعلومات بالظرف الاقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة، وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثر نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم و التدهور، و تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

2-المعلومات القطاعية : تقوم بعض المنظمات المتخصصة بجمع المعلومات الخاصة بالقطاع ونشرها لتستفيد منها المؤسسات في إجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية، فمثلا يجمع مركز الميزانيات لبنك فرنسا مختلف الحسابات السنوية التي تنشرها المؤسسات ثم يضعها في حسابات مجمعة وبعدها يستخلص منها نسب ومعلومات قطاعية تساعد المؤسسات في تقييم وضعياتها المالية بالمقارنة مع هذه النسب .

فهذا النوع من المعلومات عموما تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية : النقابات المهنية النشرات الاقتصادية، المجلات المتخصصة، بعض المواقع على الإنترنت.

لكن هذا النوع من المعلومات يظل غائبا في معظم الدول النامية كالجزائر، وبالتالي القيام بدراسة اقتصادية أو مالية وافية تعد عملية صعبة جدا .

الفرع الثاني :المصادر الداخلية

تتمثل المعلومات الداخلية المستعملة في عملية تقييم الأداء المالي عموما في المعلومات التي تقدمها مصلحة المحاسبة ، وتتمثل هذه المعلومات في الميزانية، جدول حسابات النتائج، الملاحق.

1-الميزانية : تتضمن العناصر المرتبطة بتقييم الوضعية المالية، وتعبر الميزانية عن مجموعة مصادر أموال المؤسسة وتدعى بالخصوم وأوجه استخدامات هذه الأموال وتسمى بالأصول، وذلك بزمن تاريخي معين عادة ما يكون في نهاية السنة .

2- جدول حسابات النتائج : هوبيانملخصللأعباء و المنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية و لا ياخد في الحساب تاريخ التحصيل او تاريخ السحب

3- جدولنفقات الخزينة أو سيولة الخزينة: يمكن إعداده باستعمال الطريقة المباشرة أو الطريقة الغير المباشرة، ويتضمن التغيرات التي تحدث في العناصر السابقة الخاصة بالميزانية، وحسابات النتائج، على توليد تدفقات الخزينة وما يعادلها وكذا معلومات حول إستعمال السيولة النقدية .

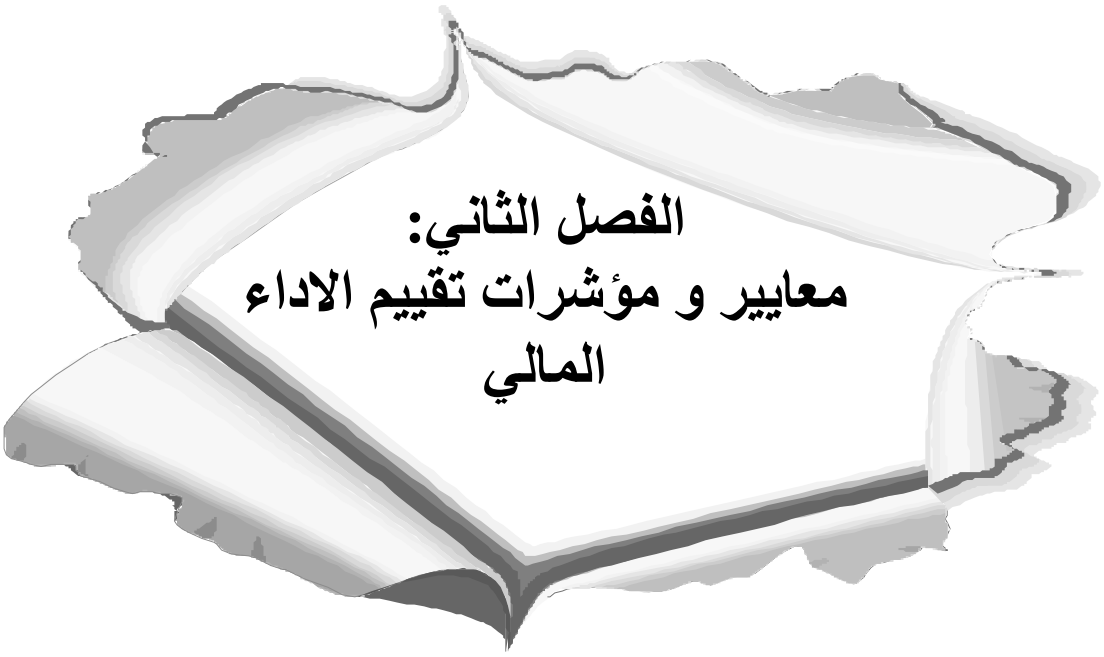
4- بيان تغييرات الأموال الخاصة:يشكل هذا الجدول تحليلا للحركات التي أثرت في العناصر المشكلة لرؤوس الأموال الخاصة في المؤسسة خلال السنة المالية.

5-الملحـــق:يتضمن الملحق جداول ملحقة لشرح وتوضيح عناصر الكشوف المالية،كما تحتوي على الطرق والسياسات المحاسبية والمعلومات المحاسبية الضرورية لفهم أو تكملة إيضاح فصول الميزانية، حساب النتائج، جدول تدفقات الخزينة وإيضاحات تخص الشركاء، أسهم الوحدات والفروع والشركة الأم، التحويلات ما بين الفروع والشركة الأم ...إلخ[1].

[1] المادة رقم03 من القانون رقم 07، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسميةرقم 74 الصادرة في 25 نوفمبر 2007، الجزائر.

خلاصة الفصل

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية المؤسسات الاقتصادية،حيث ركزت عليه من الدراسات و الأبحاث المحاسبية و الإدارية، و ذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية التي تعتمد ها المؤسسات قياسا لحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لها و المتنافس عليها، و أهم ما خلصنا إليه في هذا الفصل إن عملية تقييم الأداء لا تقتصر فقط على المؤسسات التي تعاني من مشاكل ، و إنما تتسع لأكثر من ذلك و تشمل كذلك المؤسسات السليمة، و ذلك لمعرفة توجهها المستقبلي، حيث أن معرفة و ضعها في بيئتها التنافسية انطلاقا من تقييم أدائها يمكنها من اكتشاف التهديدات التي تواجهها و الفرص المتاحة لها لرفع الكفاءة و المردود الإجمالي للمؤسسة الاقتصادية بناءا على احد الأدوات المنتهجة في عملية التقييم التي تتبنها المؤسسة و دورها الفعال في تقييم الأداء المالي للمؤسسة و هذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.



الفصل الثاني:
معايير و مؤشرات تقييم الاداء المالي

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى دراسة معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي من خلال توضيح مفاهيمه وتحديد أهميتها باعتبارها الحجر الأساسي في عملية تقييم الأداء .

المؤشرات التي يناقشها هذا الفصل هي مؤشرات كمية تسهل عملية حسابها، و هي في مجملها مؤشرات مالية و هذا يعود إلى طبيعة المعلومات المعتمد عليها في تقييم الأداء المالي، بالإضافة إلى كون المؤشرات تتسم بالموضوعية، فالنتيجة التي يقدمها المؤشر هي نفسها مهما كان الشخص المكلف بالتقييم فهي لا تتأثر بذات المقيم. حيث يتم التطرق إلى ثلاث نقاط أساسية تبين ابرز الأدوات التي يمكن استخدامها لتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية وهي كما يلي :

المبحث الأول : تقييم الأداء المالي باستخدام ادوات التوازن المالي .

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية.

المبحث الثالث : تقييم مرد ودية المؤسسة .

المبحث الأول : تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي.

يدرس هذا لمبحث التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية، و الذي يمكن اعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي كونه هدف مالي تسعى وباستمرار الوظيفة المالية إلى بلوغه من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة، لأن العجز المالي يسلب المؤسسة استقلالها تحت تأثير اللجوء إلى الاقتراض هذا من جهة أو سحب ذوي الحقوق ثقتهم من المؤسسة لعدم وفائها بالتزاماتها من جهة أخرى.

المطلب الأول : الميزانية المالية

يهدف هذا المطلب إلى تعريف الميزانية، وتقديم نموذج لها وفق النظام المحاسبي المالي الجديد.

أولا:تعريف الميزانية المالية

التعريف الأول:تعرف الميزانية المالية كوثيقة تصور الذمة المالية للمؤسسة[1].

التعريف الثاني: وكذلك تعرف حسب النظام المحاسبي المالي هي: جدول او قائمة تظهر عناصر الأصول و الخصوم و على أساس تصنيف خاص، حيث تصنف الأصول إلى عناصر جارية أخرى غير جارية أما الخصوم فتصنف إلى أموال خاصة و خصوم غير جارية و خصوم جارية [2].

التعريف الثالث :الميزانية هي قائمة تلخيصية تعكس الوضعية المالية للمؤسسة، فهي بمثابة مرآة عاكسة تبين ما لها من موجودات (ممتلكات) وحقوق على الغير، وتسمى بالأصول و ما عليها من ديون التي تتضمن اموال المؤسسة و يسمى بالخصوم[3].

ثانيا:الميزانية المالية المختصرة: تظهر فيها الميزانية المالية حسب مجموعاتها الرئيسية كما في الشكل الموالي

الشكل رقم (03) : الميزانية المالية المختصرة

أصول		خصوم	
اسم الحساب	المبلغ الصافي	اسم الحساب	المبلغ الصافي
أصول ثابتة (التثبيتات) أصول متداولة		أموال دائمة • أموال خاصة • د ط اجل ديون قصيرة الأجل	
المجموع العام		المجموع العام	

المصدر: زغيب مليكة،بوشنقيرالميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010، ص22.

[1] خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2010، ص56.

[2] عطية عبد الرحمن، المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي، دار النشرجيلطي، برج بوعريريج، الجزائر،2009، ص10.

[3] بن ربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة المالية وفق SCF والمعايير الدولية ،الجزء الثاني، 2013، ص 425.

ثانيا: نموذج الميزانية المالية حسب النظام المحاسبي المالي

يتحدد نموذج الميزانية المالية حسب النظام المحاسبي المالي من خلال الشكل التالي رقم(04) :

الشكل رقم(04)الميزانية حسب scf

السنة الماليــة المقفلة في :.....الأصول في N/12/31

الأصول	ملاحظة	القيمة الإجمالية	الاهتلاكات تدني القيمة	القيمة المحاسبية N	الدورة السابقة N-1
الأصول غير جارية					
فارق بين الاقتناء –المنتوج الايجابي او السلبي					
تثبيتات معنوية					
تثبيتات عينية					
أراضي					
مباني					
تثبيتات عينية اخرى					
تثبيتات ممنوح امتيازها					
تثبيتات يجري انجازها					
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضوع معادلة					
مساهمات أخرى و حسابات دائنة ملحقةبها					
سندات أخرى مثبتة					
قروض و أصول مالية اخرى غير جارية					
ضرائب مؤجلة على الاصول					
مجموع الأصول غير جارية					
أصول جارية					
مخزونات و منتوجات قيدالتنفيذ					
حسابات دائنة واستخدامات مماثلة					
الزبائن					
المدينون الاخرون					
الضرائب و ما شابهها					
الاموال الموظفة و الاصول المالية الجارية الأخرى					
الخزينة					
مجموع الاصول الجارية					
المجموع العام للاصول					

السنة الماليــة المقفلة في :.....االخصوم في N/12/31

الخصوم	ملاحظة	مبالغ السنة الجارية N	مبالغ السنة السابقة N-1
رؤوس الاموال الخاصة			
راس مال تم اصداره			
راس مال غير مستعان به			
علاوات و احتياطات – احتياطات مدمجة(1)			
فوارق اعادة التقييم			
فارق المعادلة(1)			
نتيجة الصافية /(نتيجة الصافية حصة المجمع (1))			
رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد			
حصة الشركة المدمجة (1)			
حصة ذوي الأقلية(1)			
المجموع 1			
الخصوم غير جارية			
قروض و ديون مالية			
ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)			
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا			
مجموع الخصوم غير الجارية(2)			
الخصوم ا لجارية			
موردون و حسابات ملحقة			
ضرائب			
ديون أخرى			
خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الجارية (3)			
المجموع العام للخصوم			

المصدر:الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد19، الصادرة يوم الاربعاء 28 ربيع الاول عام 1430هـ،الموافق ل25 مارس 2009،ص- ص28-29.

المطلب الثاني: رأس المال العامل و احتياجاته والخزينة.

الفرع الاول: راس المال العامل

أولا: تعريف رأس المال العامل

يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي، خاصة على المدى القصير، وذلك بتاريخ معين ويتمثل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة.[1]

و يمكن حساب رأس المال العامل من جهتين للميزانية :

* **من أعلى الميزانية** : يمكن تعريفه بأنه الفائض من الأموال الدائمة بالنسبة للأصول الثابتة و يحسب بالطريقة التالية :

رأس المال العامل الدائم = أموال الدائمة – أصول الثابتة

* **من أسفل الميزانية** : يعرف على أنه ذلك الفائض من الأصول المتداولة بالنسبة للديون ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل الصافي = أصول متداولة – ديون قصيرة الاجل

***ويأخذ رأس المال العامل ثلاث حالات يمكن إيضاحها كما يلي:**[2]

- رأس المال العامل منعدم = حالة توازن مالي أمثل.
- رأس المال العامل موجب= يعني وجود هامش أمان مالي ناتج عن فائض في التمويل مصدرة الموارد الطويلة ومتوسط الأجل.
- رأس المال العامل سالب= يعني تمويل جزئي للأصول الثابتة والاعتماد وبشكل كبير على التمويل قصير الأجل.

[1] زغيب مليكة، بشنقير ميلود، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010،ص49.

[2] خميس شيحة، مرجع سبق ذكره، ص85.

ثانيا: أنواع رأس المال العامل: يأخذ رأس المال العامل أنواعا أساسية أهمها:

1. **رأس المال العامل الخاص**: رأس المال العامل الخاص هو عبارة عن المقدار الفائض من الأموال الخاصة بعد تمويل الاستثمارات الثابتة. يبين مدى تغطية الاموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين بمفردها للاصول الثابتة ،من دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الاموال الدائمة و المتمثل في القروض طويلة الاجل، او مدى اكتفاء المؤسسة بالاموال الخاصة من دون الاستعانة بالموارد المالية الاجنبية .[1]

و يحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص= الأموال الخاصة – الأصول الثابتة
رأس المال العامل الخاص= رأس المال العامل الإجمالي – رأس المال العامل الأجنبي

2. **رأس المال العامل الإجمالي (الخام)**: رأس المال العامل الإجمالي هو مجموع عناصر الأصول التي يكيف بها نشاط المؤسسة و التي تدور في مدة سنة أو أقل و يشمل حاصل رصيد الأصول المتداولة.

يسمى كذلك بحجم النشاط الاستغلالي، وانه اتساع هذا النشاط قد ينتج عنه اتساع للنتيجة، فتقاس بعض المؤسسات بما لديها من أصول متداولة، من مخزونات و حقوق، و تسمى أيضا بالقيم الدوارة أو المتحولة،على عكس القيم الثابتة المتمثلة في الاستثمارات و ما يتبعها .و يكتب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة
رأس المال العامل الإجمالي = قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة
رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول – الأصول الثابتة

[1] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص39.

3. **رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي)**: رأس المال العامل الخارجي هو مجموع الديون التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة.يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة ، و المتمثلة في إجمالي الديون ، وهنا لا ينظر الى الديون بالمفهوم السلبي لها ، بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال ، و أصبح من الضروري على المؤسسات ان تؤمن لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة [1]،و يحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخارجي= مجموع الخصوم – الأموال الخاصة
رأس المال العامل الخارجي= مجموع الديون

الفرع الثاني: احتياج رأس المال العامل

أولا:تعريف احتياج رأس المال العامل: يمكن تعريفه بأنه رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل،و تتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية.[2]

يتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين و مخزوناتها ،و بالتالي يتوجب البحث عن المصادر الأخرى للتمويل هذا العجز و هو ما يصطلح عليه بالاحتياج في رأس المال العامل[3].

و يحسب بالعلاقة التالية[4]:

احتياج رأس المال العامل =(الأصول المتداولة – القيم الجاهزة)-(الديون قصيرة الأجل- السلفات المصرفية)

ثانيا:تغيرات احتياجات رأس المال العامل:

– احتياجات رأس المال العامل الموجبة: هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد عن مدتها عن السنة وذلك للتغطية احتياجات الدورة، فهذا يدل على أن احتياجات التمويل لم تغطى كلية بموارد الدورة و بالتالي فالمؤسسة بحاجة إلى رأس المال العامل لتمويل احتياجاتها.

– احتياجات رأس المال العامل سالبة: هذا يعني أن المؤسسة قد غطت احتياجات دورتها، تحتاج إلى موارد أخرى وتقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة، هذا يعني أن جميع احتياجات التمويل مغطاة بموارد الدورة ، و

[1] المرجع نفسه ،ص39 .

[2] Bernard colasse,Gestion financiere de l enterprise,3eme ED,PUF,1993,P121.

[3] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص84.

[4] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص35.

بالتالي فالمؤسسة ليست بحاجة إلى موارد التمويل بل يجب على المؤسسة أن تفكر في استغلال الفائض في الاستثمار لرفع مرد وديتها .

– احتياجات رأس المال العامل المعدومة: هذه الحالة تكون عندما تغطي الموارد الدورة احتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة[1].

الفرع الثالث: الخزينة

تعريف: ويقصد بالخزينة مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة استغلالية و هي تشمل ما في القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة و تحسب بالعلاقة التالية:[2]

الخزينة =رأس المال العامل الدائم– احتياجات رأس المال العامل

و ترتبط وضعية الخزينة رأس المال العامل و احتياجاته ، لذا يمكن أن تأخذ احد الوضعيات التالية:

* **رأس المال العامل > احتياج رأس المال العامل⟸ الخزينة >0** : في هاته الحالة المؤسسة قامت بتجميد جزء من أموالها الثابتة لتغطية رأس المال العامل، مما يطرح عليها مشكلة الربحية أي تكلفة الفرصة الضائعة لهذا وجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية أو تقديم تسهيلات للزبائن .

* **رأس المال العامل < احتياج رأس المال العامل⟸ الخزينة <0** : المؤسسة في حالة عجز أي غير قادرة على تسديد ديونها في آجالها ، و هذا يطرح مشكل متمثل في وجود تكاليف إضافية مما يجعل المؤسسة في هاته الحالة إما تطلب بحقوقها الموجودة لدى الغير ، أو تقترض من البنوك ،أو تتنازل عن بعض استثماراتها دون التأثير على طاقتها الإنتاجية ، و في بعض الحالات الاستثنائية تلجأ المؤسسة إلى بيع بعض المواد الأولية .

* **رأس المال العامل= احتياج رأس المال العامل⟸ الخزينة =0** : أي الخزينة المثلى ، إن الوصول إلى هذه الحالة يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة وفق الإمكانيات المتاحة عن طريق تفادي مشاكل عدم التسديد و بالتالي التحكم في السيولة دون التأثير على الربحية ، ويتم تحقيق ذلك من خلال التأثير على رأس المال العامل و احتياج رأس المال العامل .

[1] بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2009، ص92.

[2] صابر عباسي، اثر التسيير الجبائي على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية،مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2012، ص102.

المطلب الثالث:التمويل الذاتي و قدرة التمويل الذاتي:

أولا: التمويل الذاتي

التمويل الذاتي للمؤسسة هو مجموعة الموارد التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها بطريقة ذاتية.

1-تعريف التمويل الذاتي: يعرف التمويل الذاتي بأنه:"عملية احتجاز النتائج المحققة من طرف المؤسسة واستخدامها في عملية تمويل نموها ذاتيا، حيث يفاضل المساهمون بين عملية توزيع الأرباح وبين تعظيم قيم المؤسسة عبر زيادة رأس المال".[1]

ويمكن تعريفه بأنه"تلك الموارد الجديدة المتكونة بواسطة النشاط الأساسي للمؤسسة والمحتفظ بها كمصدر تمويل دائم للعمليات المستقبلية، فهو تلك النتائج الإجمالية التي سيعاد استثمارها في المستقبل بعد توزيع مكافآت رأس المال لينتج عنها فائض نقدي محقق بواسطة النشاط الأساسي والموجه نحو تمويل النمو في الاحتياجات المالية مستقبلا".[2]

إذن فالتمويل الذاتي هو المحور الأساسي للتمويل خصوصا في مرحلة النمو حيث يساهم بشكل مباشر في التقليل من المصادر الخارجية للتمويل، وبالمقابل يلعب دور الطعم لجذب وتحفيز وسائل التمويل الخارجية عند اللجوء للاستدانة و/أو فتح رأسمالها للمساهمة، حيث يلعب التمويل الذاتي دورا مهما في تمويل المؤسسة، فهو يجنب المؤسسة الاستدانة من خلال استخدام كلي لمواردها الداخلية.

2-مزايا وعيوب التمويل الذاتي:

يمكن أن يشكل التمويل الذاتي في بعض القطاعات المورد الوحيد للتمويل الذي يعفي المؤسسة من اللجوء إلى الاستدانة،كما أن زيادة رأس المال لا تكون إلا بإدماج الاحتياطات بينما يمكن أن يمثل الاقتراض موردا عاديا.من هنا يمكن أن يكون للتمويل الذاتي آثار ايجابية، كما يمكن أن تكون له آثار سلبية نحاول إجمال هذه الآثار فيما يلي:

أ. مزايا التمويل الذاتي: يقدم التمويل الذاتي مزايا عديدة نذكر منها:

- يعتبر ضمانا ضد المخاطر المحتملة على المؤسسة، هذا الدور يتم ضمانه عن طريق مخصصات المؤونات رغم أن البعض يرى أن المؤونات لها اعتبارات ضريبية أكثر منها اقتصادية.
- تمويل توسعات المؤسسة، ويتم هذا عبر الأرباح غير الموزعة (الاحتياطات).
- يسمح التمويل الذاتي بتفادي أعباء دفع الفوائد أو تسديد الديون الناجمة عن عملية اللجوء للاستدانة.
- يعطي للمؤسسة شبه الاستقلال المالي عن الملاك وعن الغير بحيث يدعم التمويل الذاتي المركز المالي للمؤسسة.[1]

[1].Pascal barneto, Georges gregorio، Finance manuel et applications, Dunod, Paris, 2009, p332.

[2] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 259.

ب. عيوب التمويل الذاتي: للتمويل الذاتي بعض السلبيات التي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

– لعل عدم خضوع التمويل الذاتي للرقابة قد يؤدي إلى تبديد الأرباح المتراكمة وذلك باستثمارها في مشاريع غير ضرورية وإغفال العائد أو تجميدها وعدم الاستفادة منها،

– تخفيض الأرباح الموزعة يؤدي إلى تخفيض قيمة الأوراق المالية للمؤسسة.

قد يؤدي عدم خضوع التمويل الذاتي للرقابة، إلى تجميد جزء هام من رأس المال وعدم الاستفادة منه

ثانيا: قدرة التمويل الذاتي

1–حساب قدرة التمويل الذاتي:[2]

حساب قدرة التمويل الذاتي تهدف إلى ضمان تحديد الاستثمارات ومواجهة خطر الخسائر المحتملة أو من أجل تمويل التوسعات المستقبلية.

2–طرق حساب قدرة التمويل الذاتي: تحسب قدرة التمويل الذاتي وفق طريقتين:

وفق طريقة الفائض الإجمالي وتسمى الطريقة التنازلية (méthode descendante) أما الطريقة الثانية فتسمى الطريقة التصاعدي (méthode ascendante)

الطريقة التنازلية (méthode descendante): تشتمل هذه الطريقة على جمع النواتج الاخرى وطرح الأعباء العملياتية الاخرى وبهذا يكون حساب قدرة التمويل الذاتي وفق هذه الطريقة كالآتي:

قدرة التمويل الذاتي= الفائض الإجمالي+ايرادات تشغيلية+ حصة في مشاريع مشتركة+ الدخل المالي+ نواتج استثنائية(باستثناء نواتج التنازل على الاستثمارات) – مصروفات تشغيلية أخرى– نفقات مالية– النفقات الاستثنائية(باستثناء القيمة المحاسبية للأصول المتنازل عنها) – مساهمات المستخدمين– ضريبة الدخل

[1] يوسف ماماش، ناصر دادي عدون، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي، ط1، دار المحمدية، 2008، ص 47.

[2] عيادي السعيد، أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة" الماجستير"،جامعة المسيلة 2014/2013ص80.

الطريقة التصاعدية: أصبح الكثير من المحللين يحسبون قدرة التمويل الذاتي بعد تصحيح النتيجة الصافية للمؤسسة من العناصر الغير النقدية وتعرف هذه الطريقة في الحساب بالطريقة الغير مباشرة أو التصاعدية وهي أبسط من الطريقة الأولى وفيما يلي خطوات حسابها:

قدرة التمويل الذاتي= النتيجة الصافية + الاهتلاكات + مؤونات الخسائر والأعباء طويلة الأجل +نواقص لقيمةعن خروج اصول مثبتة غير مالية –فوائض القيمة عنالتنازل عن الاشتثمارات–قسط الاعانة المحول الى النتيجة–الاسترجاعات من خسائر القيمة و المؤونات .

المبحث الثاني :تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية

المقصود بالنسب المالية العلاقة القائمة بين عنصر (أو عدة عناصر) والعنصر الآخر (أو عناصر أخرى) وتكون هذه العلاقة بشكل نسبة مئوية أو بشكل بسيط أو كسر عشري [1]، ويمكن التمييز بين العديد من أنواع النسب المالية ونذكر منها :

المطلب الاول: نسب التمويل

تمكن هذه النسب من اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة [2].من أهم هذه النسب نجد:

اولا:نسبة التمويل الدائم : تشير هذه النسب إلى مستوى تغطية الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة فهذه النسبة تعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل، او ما يسمى بهامش الأمن، فإذا كانت النسبة اقل من 100%، فان رأس المال العامل يكون سالبا، فهذا يدل على ان جزء من الأصول الثابتة مغطى بقروض قصيرة الأجل . و تحسب كمايلي:

نسبة التمويل الدائم = (الأموال الدائمة / الأصول الثابتة الصافية) ×100%

ثانيا:نسبة التمويل الخاص:و تعنى مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة ، أي قدرة أموال المساهمين و ما يلحق بها على تغطية الأصول الثابتة ، و يبين النسبة التي تحتاجها المؤسسة من القروض طويلة الأجل لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل كهامش للأمن . و تحسب كمايلي:

نسبة التمويل الخاص = (الأموال الخاصة / الأصول الثابتة) ×100 %

ثالثا:نسبة الاستقلالية المالية :تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة و بالتالي درجة استقلاليتها ، إذا أن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية ، فكلما كانت هذه النسبة كبيرة استطاعت إن تتعامل المؤسسة بمرونة مع الدائنين في شكل اقتراض و تسديد الديون ، أما إذا كانت النسبة صغيرة فهذا يعني أنها في وضعية مثقلة بالديون ، و لا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض ايضافية إلا بتقديم ضمانات ، وقد تكون هذه الضمانات مرهقة ، و تحسب كمايلي:

نسبة الاستقلالية المالية = (الأموال الخاصة / مجموعة الديون) ×100%

[1] مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية، مدخل نظري وتطبيقي، ط2، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص127.

[2] مبارك لسلونس، مرجع سبق ذكره، ص45.

رابعا:نسبة التمويل الخارجي: و تسمى ايضا نسبة القدرة على الوفاء تبين هذه النسبة مستوى تغطية موجودات المؤسسة باموال خارجية . و تحسب كمايلي:[1]

نسبة التمويل الخارجي = (مجموع الديون / مجموع الاصول)×100%

المطلب الثاني: نسب السيولة

يقصد بنسب السيولة تلك النسب التي تقيس مقدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) مما لديها من نقدية و أصول أخرى بمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا(الأصول المتداولة) ، و تعد نسب السيولة من الأهمية بمكان للإدارة و أملاك المقرضين الذين يقدمون للمنشأة إئتمانا قصير الأجل.[2]

تستعمل هذه المجموعة من النسب للحكم على مدى قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، وبالتالي فهي تقيس وضعية المؤسسة من حيث توازنها المالي قصير الأجل، أي أنها تهدف إلى تحليل وتقييم مركز رأس المال العامل والتعرف على درجة تداول عناصره وتقاس سيولة المؤسسة.[3] وذلك من خلال النسب التالية:

أولا:نسبة السيولة العامة

وهي عبارة عن نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة وهي من أقدم النسب وأوسعها انتشارا، وتستخدم كاختيار أولي وجوهري لمقدرة المشروع على مقابلة التزاماته الجارية بسرعة وبدون صعوبات[4].

وهي العلاقة بين الأصول المتداولة و بين الخصوم المتداولة و تحسب هذه النسبة بموجب المعادلة التالية: [5]

(ن،س،ع) نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

وتعتبر هذه النسبة من المؤشرات التقليدية في التحليل المالي والتي تستخدم منذ فترة طويلة لقياس السيولة قصيرة الأجل لأنها تبين مدى إمكان الوفاء بالقروض قصيرة الأجل من الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية في مدة زمنية متفقة مع آجال القروض[6].

---

[1] المرجع نفسه،ص46.

[2] منير ابراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص84.

[3] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سابق، ص37.

[4] جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص111.

[5] عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية و التطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن،2007، ص102-103.

[6] محمد سعيد عبد الهادي،الإدارة المالية الاستثمار والتمويل، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان، 2008، ص158.

حيث أن :

- إذا كانت (ن،س،ع) أكبر من واحد (ن > 1): فللمؤسسة قدرة على التسديد.
- إذا كانت (ن،س،ع) مساوية للواحد (ن =1) فهذا يعني حالة التوازن
- إذا كانت أقل فهذا يستوجب أن يكون هناك هامش أمان حتى يتسنى للمؤسسة تغطية النقص.

ثانيا:نسبة السيولة المختصرة:

تعتمد هذه النسبة على الأصول سريعة التحويل إلى نقدية لقياس درجة سيولة المؤسسة ويرجع ذلك إلى أنه عادة ما تواجه المؤسسة بعض الصعوبات عند قيامها بتصريف المخزون بل إن البعض يرى أن المشاكل النقدية التي تواجه المشروعات تكون عادة ناتجةعن فشل الشركة في بيع مخزوناتها من المنتجات تامة الصنع بقيمة أكبر من تكاليف التصنيع والإنتاج. لهذه الأسباب قد تهتم الإدارة بالنقدية والأوراق المالية والذمم فقط[1].

$$\text{نسبة السيولة المختصرة} = \frac{\text{القيم القابلة للتحقيق + قيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وقد جرى العرف على اعتبار نسبة 100% أو1:1 نسبة مرضية وملائمة بشكل عام على أساس أن كل دينار من الخصوم المتداولة يقابله ويغطيه دينار من الأصول المتداولة يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة قصيرة نسبيا لسداد ما يستحق من التزامات[2].

ثالثا:نسب السيولة الجاهزة

تبن هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها القصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط،من دون اللجوء الى كل قيمة غير جاهزة ذلك انه من الصعب على المؤسسة ان تتوقع مدة معينة لتحول المخزونات إلى سيولة جاهزة ،كما يصعب عليها تحويل القيم غير القابلة للتحقيق الى سيولة دون ان تفقد مكانتها و سمعتها في السوق كأن تطلب من كل زبائنها الدفع الفوري في سوق تتميز بالمنافسة.تكتب نسبة السيولة الجاهزة (الحالية)كمايلي:

نسبة السيولة الجاهزة=القيم الجاهزة /الخصوم المتداولة

[1] محمد صالح الحناوي،الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال،الدار الجامعية،الإسكندرية،2005، ص52.

[2] محمد سعيد عبد الهادي، مرجع سبق ذكر ، ص- ص158-159.

المطلب الثالث: نسب النشاط

تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المنشأة في إدارة الموجودات والمطلوبات أي أنها تقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنشاة في اقتناء الموجودات ومن ثم مدى قدرتها على الاستخدام الأمثل لهذه الموجودات .[1] وأهم هذه النسب هي :

- **معدل دوران المخزون**

معدل دوران المخزون = تكلفة الإنتاج المباع / متوسط المخزون.

متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون=360/ معدل دوران المخزون

و يقيس هذان المعدلان مدلى كفاءة و فاعلية إدارة المخزون.وكلما زاد معدل دوران المخزون أو انخفض متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون كلما كان مؤشرا جيدا و العكس بالعكس وذلك مع مراعاة أن ارتفاعه أكثر مما يجب يزيد من مخاطر إدارة المخزون.[2]

- **معدل دوران الحسابات المدينة :**

معدل دوران الحسابات المدينة = صافي المبيعات / الحسابات المدينة.

متوسط فترة التحصيل =360/معدل دوران الحسابات الدائنة

يقيس هذا المعدل كفاءة إدارة الائتمان و مدى فاعلية سياسات الائتمان و التحصيل ،وكلما زاد معدل دوران الحسابات المدينة أو انخفض متوسط فترة التحصيل كلما كان ذلك مؤشرا جيدا و العكس بالعكس.

- **معدل دوران الأصول:**

توضح هذه النسبة مدى كفاءة سياسة إدارة المؤسسة في مجال استثمار مواردها المالية في الأصول، فإذا كانت هذه النسبة متناقصة على مدار فترة زمنية معينة، يمكن اعتبار ذلك مؤشرا على أن استثمارات المؤسسة في هذه الأصول أكبر مما يجب، أما إذا كانت متزايدة فهو مؤشر على أن إدارة المؤسسة تستغل الأموال المستثمرة في أصولها بكفاءة وفعالية. ولهذه النسبة استخدام مزدوج (استخدامها في نسب النشاط وكذا في تقييم الملاءة المالية . وتحسب من خلال:

معدل دوران مجموع الأصول = صافي المبيعات / مجموع الأصول

[1] محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص36.

[2] المرجع نفسه، ص37.

- **معدل دوران الأصول الثابتة** : ويحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول الثابتة = صافي المبيعات/إجمالي الأصول الثابتة

تستعمل هذه النسبة كمقياس لمدى فعالية المؤسسة في استعمال أصولها الثابتة لأجل تحقيق المبيعات. كما يجب علينا أن نأخذ بعين الاعتبار مرد ودية هذه الأصول الثابتة.

المطلب الرابع: نسب الربحية

نسب الربحية تمثل المرد ودية المتأتية من استخدام عنصر من العناصر المحركة للنشاط في المؤسسة، وقياس للآثار المباشرة المترتبة عن استخدام أصول معنية أو خصوم معنية، وهي مقارنة النتيجة بما أستخدم لتحقيقها .[1]

نسب الربحية تقيس نجاح المؤسسة في تحقيق عائد على المبيعات أو الاستثمارات،وبالتالي فإن هذه النسب تعبر عن الأداء الكلي للمنشأة.[2]

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 للأصول والائتمان وخلافه وتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح وأرقام الميزانية العمومية . وتتمثل في النسب التالية[3]:

نسبة هامش الربح إلى المبيعات: ويحسب كالآتي:

$$\text{نسبة هامش الربح إلى المبيعات} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي المبيعات}}$$

ويمثل هذا الرقم العائد الذي يأتي به كل دينار جزائري من مرحلته الخاصة بالبيع والتحصيل فكلما زاد هذا الهامش كلما زاد إمكانية تحقيق الأرباح الصافية ولقياس القدرة على تحقيق العائد على الأموال المستثمرة نقوم بحساب المعدل التالي:

[1] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص 51.

[2] عبد الوهاب يوسف أحمد ،التمويل وإدارة المؤسسات المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص96 .

[3] كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية، بيروت، 2005، ص- ص214- 215.

$$\text{العائد على الموجودات} = \frac{\text{الربح قبل الفوائد و الضرائب}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ولحساب العائد على حقوق المساهمين العادية فإننا نقوم بقسمة صافي الربح بعد طرح المدفوعات للأسهم الممتازة على حقوق الملكية .

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح} - \text{المدفوعات للأسهم الممتازة}}{\text{حقوق الملكية العادية}}$$

المبحث الثالث : مرد ودية المؤسسة

تعتبر المر دودية معيار مهم لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية ، و تعبر عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة ، فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة و رشد المؤسسة في استخدام موردها .

إن قياس المرد ودية يفرض معرفة النتائج و وسائل تحقيقها ، هذه الأخيرة تتمثل في خصوم المؤسسة أو أحد بنوده و التي تم التطرق لها في المبحث السابق ، أما النتائج فهي إلى حد الآن فهي غير مدروسة لذلك يجن التطرق إليها و شرح محتواها.

المطلب الأول : مرد ودية النشاط

تظهر من خلال حساب النتائج النتيجة الصافية لدورة المالية سواء بالربح او الخسارة ’و يجمع حساب النتائج المعلومات التالية :

- تحليل الأعباء حسب طبيعتها ، حيث يسمح بتحديد مجاميع حسابات التسيير التالية:
  - الهامش الإجمالي .
  - القيمة المضافة .
  - الفائض الإجمالي.
- منتجات الأنشطة العادية.
- المنتوجات و الأعباء المالية.
- أعباء المستخدمين.
- الضرائب و الرسوم و التسديدات المماثلة.
- المخصصات للاهتلاكات و لخسائر القيمة.
- العناصر الغير عادية من المنتوجات و الأعباء.
- النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع.
- النتيجة الصافية لكل سهم من الأسهم بالنسبة لشركاء المساهمة.

و حسب النظام المحاسبي المالي للمؤسسات هناك نوعين من حساب النتائج (حساب النتائج حسب الطبيعة ،حساب النتائج حسب الوظيفة).

و يظهر الشكل رقم(06)نماذج حساب النتائج بنوعيه حسب ما جاء به النظام المحاسبي المالي

الشكل رقم(05):حساب النتائج بنوعيه

حساب النتائج (حسب الطبيعة) الفترة من .....الى.....

البيان	ملاحظة	ن	ن-1
رقم الأعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد التصنيع الإنتاج الثابت إعانات الاستغلال 1. إنتاج السنة المالية			
المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى			
2. استهلاك السنة المالية			
3. القيمة المضافة للاستغلال (1-2)			
أعباء المستخدمين الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة			
4 الفائض الإجمالي عن الاستغلال			
الايرادات العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى مخصصات للاهتلاكات و المؤونات استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات			
5. النتيجة العملياتية			
المنتوجات المالية الأعباء المالية			
6. النتيجة المالية			
7. النتيجة العادية قبل الضرائب (5 + 6)			
الضريبة الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية			
8. النتيجة الصافية للأنشطة العادية			
العناصر غير العادية (المنتوجات) العناصر غير العادية (الأعباء)			
9. النتيجة الغير العادية 10. النتيجة الصافية للسنة المالية حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتائج الصافية 11. النتيجة الصافية من المجموع المدمج (1) و منها حصة ذوي الاقلية(1) حصة المجمع (1)			

حساب النتائج حسب الوظيفة الفترة من .....الى.....

البيان	ملاحظة	N	N-1
رقم الأعمال			
كلفة المبيعات			
هامش الربح الاجمالي			
ايرادات أخرى عملياتية			
التكاليف التجارية			
الأعباء الادارية			
أعباء أخرى عملياتية			
النتيجة العملياتية			
الاعباء حسب طبيعتها:			
– مصاريف المستخدمين			
– مخصصات الاهتلاكات			
– اعباء حسب طبيعتها اخرى			
الايرادات مالية			
الأعباء مالية			
النتيجة العادية قبل الضريبة			
الضرائب المستحقة على النتيجة العادية			
تغيرالضرائب المؤجلة على النتيجة العادية			
النتيجة الصافية للأنشطة العادية			
الأعباء غير العادية			
المنتجات غير العادية			
النتيجة الصافية للسنة المالية			
حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتائج الصافية(1)			
النتيجة الصافية للمجموعالمدمج(1)			
منها حصة ذوي الأقلية(1)			
حصة المجمع(1)			

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،العدد19،الصادرة يوم الاربعاء 28 ربيع الاول عام 1430هـ،الموافق ل25 مارس 2009،ص–ص31-30.

1. هامش الربح الإجمالي:

هو مؤشر يقيس العلاقات التجارية بين المؤسسات و العملاء من جهة و المؤسسة من جهة أخرى ويدرس العلاقات التبادلية بين هذين المتعاملين/ زمن ثم تحديد مكانة المؤسسة في السوقين الأمامية و الخلفية.

يمثل هامش الربح الإجمالي الفرق بين مبيعات البضائع و تكلفة شرائها و يمكن حسابه على النحو التالي[1]:

هامش الربح الإجمالي = مبيعات بضاعة –تكلفة شرائها

2. القيمة المضافة للاستغلال:

تعبر عن القيمة الإضافية التي قدمتها المؤسسة من خلال نشاطها الأساسي كما تعرف عل انها الفرق بين المدخلات المالية المباشرة (إنتاج السنة المالية)و المخرجات المالية المباشرة (استهلاك السنة المالية). و يمكن حسابه على النحو التالي:

القيمة المضافة للاستغلال= الإنتاج الإجمالي للدورة–استهلاكات الدورة

تقيم القيمة المضافة الحجم الاقتصادي للمؤسسة،فهي تحدد ثروة المؤسسة من طرف العمال و المؤسسة نفسها ، فهي إذن تقيس الحجم الاقتصادي للمؤسسة كما تسمح القيمة المضافة بتقدير هياكل المؤسسة و مردودها بمقارنتها بأعباء المستخدمين و بعدد العمال، و بالاستثمارات و بالنتائج كما تسمح بحساب معدل اندماج المؤسسة في النشاط التجاري و كذا معدل اندماجها في العملية الإنتاجية.

يساعد رصيد القيمة المضافة على تحليل مختلف الوضعيات المالية (قياس نمو المؤسسة،قياس وزن المؤسسة الاقتصادي).

3. الفائض الإجمالي للاستغلال:

يمثل الفائض الإجمالي للاستغلال الثروة المالية المحققة عن طريق النشاط الأساسي للمؤسسة ،و تحسب بالعلاقة التالية:

الفائض الإجمالي للاستغلال=القيمة المضافة للاستغلال –(أعباء المستخدمين +الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة)

يقيس الكفاءة الصناعية و الإنتاجية للمؤسسة و كذا قدرة دورة المؤسسة على توليد الفوائض .

4. النتيجة العملياتية:

هي رصيد دورة الاستغلال ، أي الفرق بين إيرادات الاستغلال و مصاريف الاستغلال و يمكن حسابها اعتمادا على الفائض الاجمالي و مصاريف الاستغلال ، وذلك حسب العلاقة التالية:

[1] قشيش اسماء، دور التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة المسيلة2012، ص-ص49-50.

النتيجة العملياتية = الفائض الإجمالي للاستغلال+المنتوجات العملياتية الاخرى– الاعباء العملياتية الاخرى +مخصصات الاهتلاك و مؤونات تدني قيم الأصول الثابتة –استرجاع الاهتلاك و مؤونات تدني قيم الأصول الثابتة.

تعبر النتيجة العملياتية عن قدرة نشاط المؤسسة على توليد الفوائض و تكوين الثروة الإجمالية للمؤسسة، و تعطي قراءة واضحة حول كيفية تشكيل النتيجة إذا تتحول إلى نتيجة صافية بعد تغطية مصاريف العملياتية المالية و الاستثنائية و الضرائب على الأرباح ، كما تعبر عن مجموع الأرصدة الوسيطية الموضحة أعلاه.

5. النتيجة المالية:

تمثل النتيجة المالية في رصيد العمليات المالية الناتجة عن عمليات الاستدانة و المتمثلة في المصاريف المالية المرتبطة بعمليات الاقتراض ، و الايرادات المالية المتولدة عن التوظيفات المالية و كل الآثار الناتجة عنها،اي[1]:

النتيجة المالية = الايرادات المالية –المصاريف المالية

المطلب الثاني : المر دودية ومؤشرات قياسها

تعرف المرد ودية على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها.[2]

تكمن غاية مؤسسة في تحقيق الأرباح لكن في وضعية تمتاز بتضخم مرتفع ،حيث تصبح هذه الأرباح جد مهمة لغرض تعويض التآكل النقدي.

تحسب المرد ودية من خلال العلاقة بين النتائج و الوسائل المصخرة خلال فترة زمنية معينة.[3]

اذن يصبح لدينا :

المردودية=النتائج/الوسائل

[1] المرجع نفسه، ص–ص50-51.

[2] زغيب مليكة، بوشنقير الميلود، مرجع سبق ذكره، ص87.

[3] خميسي شيحة، مرجع سبق ذكره، ص97.

و إذا أريد دراسة مرودية المؤسسة يمكن الاعتماد على ثلاث مؤشرات :

أولا:المرد ودية الاقتصادية

تسمح المرد ودية الاقتصادية بمعرفة فعالية المؤسسة ،لهذا الغرض،يجب ان تكون مستقلة عن النظام الجبائي و نظام التمويل .[1] تهتم المرد ودية الاقتصادية بالنشاط الرئيس و تستبعد النشاطات الثانوية و ذات الطابع الاستثنائي حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج و الأصول الاقتصادية من الميزانية ، حيث تقاس المردودية بمعدل المرد ودية الاقتصادية[2] :

معدل المرد ودية الاقتصادية = الفائض الإجمالي للاستغلال / الأصول الاقتصادية

ثانيا:المرد ودية المالية

و تسمى أيضا بعائد أو مرد ودية الأموال الخاصة حيث تهتم هذه الأخيرة بإجمالي أنشطة المؤسسة و تدخل في مكوناتها كافة العناصر و الحركات المالية ، حيث تأخذ النتيجة من جدول حسابات النتائج و الأموال الخاصة من الميزانية ، و يمكن حساب المرد ودية المالية بالعلاقة التالية :

المرد ودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

حيث تحدد العلاقة أعلاه مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة و رفع حجم الأموال الخاصة ، و يمكن بقراءة معمقة تعريف المرد ودية المالية ، على أنها معدل المرد ودية الاقتصادية عند مستوى استدانة معدوم.[3]

ان[4] المردودية المالية ناتجة عن ثلاث سياسات اساسية للمؤسسة:

-السياسة التجارية و التي تتمثل في النسبة:نتيجة الدورة/ رقم الأعمال الصافي.(1)

- سياسة الإنتاج و التي تتمثل في النسبة: رقم الأعمال الصافي/مجموع الأصول.(2)

- سياسة التمويل و التي تتمثل في النسبة: مجموع الأصول/الأموال الخاصة.(3)

و عليه :

المردودية المالية=(1)×(2)×(3)

[1] المرجع نفسه، ص98.

[2] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص88.

[3] إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ، ص 268 .

[4] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص89.

ثالثا: المرد ودية التجارية:هي المرد ودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها ، يمكن أن نعتمد في الحكم على المؤسسات، من خلال المقارنة بين النتائج ورقم الأعمال (خارج الرسم) فهي تمثل نشاطها، وعلى المؤسسة أن تنتج أرباحا كافية من خلال منتوجها المباع، بطريقة تسمح بتغطية التكاليف الثابتة والمتغيرة، ومنه ثمة تحقيق هامش ربح معين.

حيث أنها توضح مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة واحدة من صافي المبيعات.

تبين هذه النسبة حصة النتيجة لمجمل نشاط المؤسسة، وهو مؤشر يبين قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح ومدى علاقتها بالنسبة للمنافسة، وإن الهامش الكافي يسمح للمؤسسة بتدعيم مسار مبيعاتها (ويسمح بتحديد الإستراتيجية التجارية للمؤسسة). مثلا: التخفيض منه في حالة زيادة تكاليفها بالمقارنة مع المنافسين الآخرين. و تحسب كما يلي:

معدل المردودية التجاري= نتيجة الدورة الصافية / رقم الأعمال خارج الرسم

المطلب الثالث : نموذج ديبون لتحليل المرد ودية

سمي بهذا الاسم نسبة إلى اسم المؤسسة التي طبق فيها لأول مرة في العشرينات . وهي شركة Dupont de Nemours الأمريكية ، انطلاقا من هدف مرتبط بمفهوم المردود من الاستثمار المقاس بمرد ودية الاستثمار.[1]

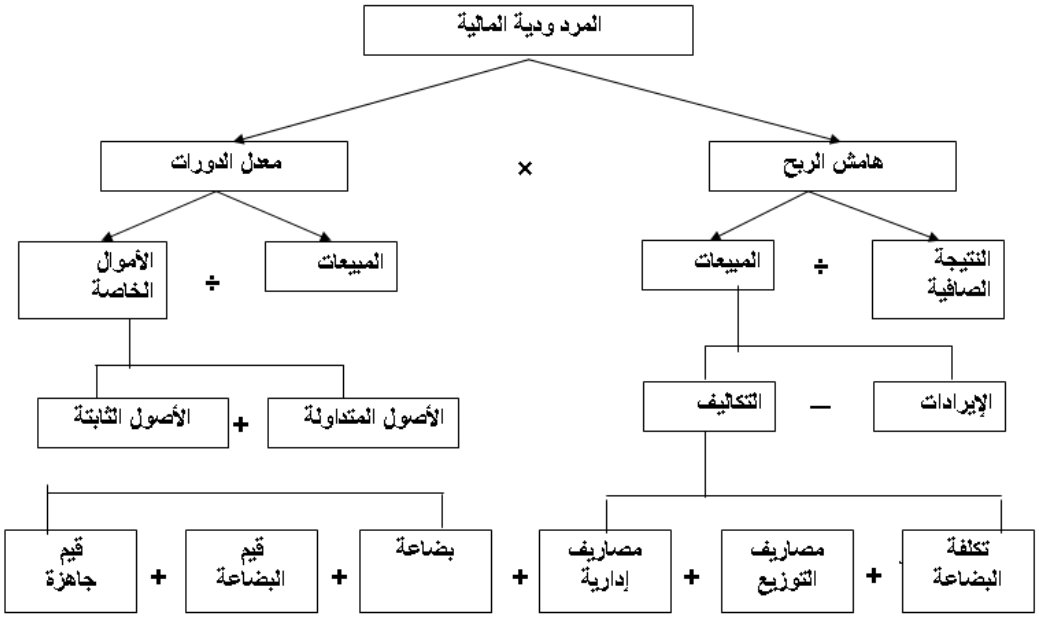
و يعد هذا النموذج من الأدوات الفعالة التي يستعملها المحللون الماليون في تحليل الأداء المالي و الرقابة عليه ، و قد اكتسب هذا النموذج شهرته بسبب مساعدته الفعالة في تتبع العناصر أو العوامل المؤثرة في المرد ودية و المنتمية إلى جدول النتائج و الميزانية .

يوضح هذا الشكل المتسم بالبساطة و الشمولية أن المرد ودية الاقتصادية تتحدد من خلال عنصرين هامين ، الأول يتمثل في الربحية أو هامش الربح و الثاني يتمثل في معدل دوران الأصول والتي تعني قدرة الأصول على تحقيق المبيعات ، و يوضح كذلك العناصر المؤثرة في كل من هامش الربح و معدل الدوران.[2]

[1] فرانسوا جيري و آخرون ، مرجع سابق ،ص88 .

[2] مفلح محمد عقل، مرجع سابق، ص 38.

شكل رقم (06) نموذج ديبون لتحليل المردودية.



المصـدر : مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الاولى، دار أجنادين للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 39.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل أفضل واهم المعايير و المؤشرات التي يستند إليها لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، و أول معيار تم التطرق إليه هو التوازن المالي، و للحكم على التوازن المالي للمؤسسة يستخدم مجموعة من المؤشرات هي : رأس المال العامل و احتياج رأس المال العامل و الخزينة. يتمثل المعيار الثاني النسب المالية التي تساعد في الوصول إلى نتائج تعطي الإجابة للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي و تقييم الأداء.

أما المعيار الثالث فيتمثل في المرد ودية ، و يتم دراستها من خلال مرد ودية النشاط ، المر دودية الاقتصادية ، المرد ودية المالية ، المرد ودية التجارية.

و لتدعيم هذه النتيجة قمنا بدراسة ميدانية تجسيدا على ارض الواقع العملي لمؤسسة ملبنة الحضنة بولاية المسيلة و ذلك من خلا الفصل الثالث.

الفصل الثالث:
دراسة حالة ـملبنة الحضنة ـ
بالمسيلة

تمهيد

تسعى كل مؤسسة مهما كان نوع نشاطها لتحقيق الأهداف التي رسمتها وهي تسهر على حسن تطبيق السياسات الإدارية التي وضعتها، لكن قد تحدث هناك بعض التغيرات المستقبلية غير المتوقعة للمؤسسة، لذلك من مصلحتها اتخاذ قرارات مناسبة التي تمكنها من الاستغلال الأمثل لمواردها وذلك من خلال الاعتماد على تقنية لتقييم الأداء المالي.

ومن هذه المؤسسات مؤسسة "ملبنة الحضنة" التي اخترناها لتكون محل الدراسة وقد تم تقسيم هذا الفصل ومن خلال تقسيمه إلى :

المبحث الأول :بطاقة فنية حول ملبنة الحضنة.

المبحث الثاني.: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة.

المبحث الأول :بطاقة فنية حول ملبنة الحضنة.

يتم في هذا المبحث التعريف بمؤسسة ملبنة الحضنة محل البحث. من خلال الاطلاع على المؤسسة محل الدراسة الإضافة إلى أهدافها و أفاقها المستقبلية و الهيكل التنظيمي لها داخل المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة "HODNA LAIT

ملبنة الحضنة هي مؤسسة تجارية من القطاع الخاص، وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL والتي كانت تسمى ملبنة الحضنة لاقتصارها على إنتاج الحليب فقط، وبعد تخصصها في إنتاج الحليب ومشتقاته بالتدريج، أصبحت تسمى حضنة حليب SARL HODNA LAIT نشأت في 12/15/ 1998 بطاقة إنتاجية قدرها 40000 لتر يوميا من الحليب المعاد تصنيعه، وبرأسمال مال اجتماعي قدره 600000دج استثمرت منها 80 مليون دج،50% منها تمويل ذاتي من الشركاء والباقي قرض بنكي طويل الأجل من القرض الشعبي الوطني مع العلم أن رأس مالها ناتج عن أربع شركاء الأخوين ديلمي بالإضافة إلى شخصين آخرين من ولاية باتنة، وتتواجد هذه المؤسسة بالجنوب الشرقي للمنطقة الصناعية في ولاية المسيلة، حيث تتربع على مساحة قدرها 32000 متر مربع، وتمت إقامة البنايات على مساحة 22000 متر مربع من المساحة الإجمالية، ومنها 10000 متر مربع غير مبنية .

قامت المؤسسة بتوسيع نشاطها خلال فترة حياتها فرضتها عليها ظروف السوق. واهم هذه التوسعات مايلي:

1. **التوسع الأول:** وكان ذلك بتاريخ 2001/10/15، وكانت تكلفة هذا التوسع هي 50.000.000 دج بأموال خاصة 100% وبفعل هذا التوسع ازدادت الطاقة الإنتاجية من 40000 إلى 140000 لتر يوميا،وارتفع عدد العمال من 38 عامل الى 55 عامل دائم، وجراء هذا التوسع أصبحت المؤسسة تنتج:
   - حليب بقر مبستر في أكياس بلاستكية (1 لتر).
   - حليب بمسحوق مبستر في كيس بلاستيكي مرن.
   - لبن في كيس بلاستيكي مرن.
2. **التوسع الثاني:** في 2005/10/15 قامت المؤسسة بتوسع ثاني بمبلغ 9 مليار سنتيم مقسما بين 30% أموال ذاتية، و70% قرض بنكي عبارة عن قرض استغلال، وقدمت قطعة الأرض المخصصة للمؤسسة كضمان للبنك.وبالتالي ارتفعت الطاقة الإنتاجية من 140000 إلى 380000 لتر يوميا، وعرف هذا التوسع إضافة مجموعة من المنتجات الجديدة وهي كالتالي:
   - حليب مبستر في قارورات واحد لتر.
   - لبن في قارورات واحد لتر.
   - رايب في قارورات واحد لتر.
   - حليب بقر في قارورات واحد لتر.

- ياغورت للشرب في قارورات واحد لتر.
- ياغورت ممزوج بالفواكه في قارورات واحد لتر.
- ياغورت معطر في علب.
- ياغورت ممزوج بالفواكه في علب.
- حلوى قشدية بالفواكه.

كما تم إنشاء وحدة لتربية البقر الحلوب: بعد الدراسة المنجزة على هذه الوحدة تم استيراد حوالي 3000 بقرة موزعين بين 120 مربي (25 بقرة لكل مربي) وقسم بيطرة مؤلف من 20 شخص.

وفي عام 2006 زاد رأس مال المؤسسة إلى 97.000.000 دج.

3-التوسع الثالث:

امتد هذا التوسع من 2007 إلى 2009 حيث ارتفع رأس مال المؤسسة من 97.000.000 دج إلى 120.000.000 دج، وارتفعت الطاقة الإنتاجية من 380000 لتر يوميا إلى 450000 لتر يوميا.

إضافة إلى زيادة منتجات جديدة متمثلة في :

- قشدة تحلية في علب صغيرة.
- فلان كراميل في علب.
- يا غورت ممزوج في علب.

من سنة 2008 إلى سنة 2009 ارتفع رأسمال المؤسسة من 120.000.000 دج إلى 170.000.000 دج وقدرة الإنتاج إلى 54000 لتر يوميا، ووصل عدد زبائن المؤسسة إلى 164 زبونا. مع بداية 2010 بدا العمل في وحدة الجبن، لكن ليس بوتيرة متسارعة ، وقد بدأت عمليات الإنتاج والتسويق لمادة الجبن، وتم انتشاره في جميع السوق الوطنية، إضافة إلى ذلك فقد تم البدء في إجراء معاملات استيراد 3000 بقرة حلوب وتوزيعها على المربين. واستمرت المؤسسة في رفع رأس مالها من 2011الى2013 كالتالي:

جدول رقم(01)يوضح نسب تغيرات راس المال من سنة 2011الى 2013

البيان/ السنوات	2011	2012	2013
راس المال	1.091.000.000دج	1.350.000.000دج	1.600.000.000دج
نسبة الزيادة	%26.99	%33.40	%39.59

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على الميزانية المحاسبية للمؤسسة.

المطلب الثاني:مهام وأهداف والآفاق المستقبلية للملبنة

أولا: مهام المؤسسة:تتولى المؤسسة عدة مهام يمكن انجازها فيما يلي:

- تغطية كامل نقاط البيع بمختلف منتجاتها.
- مواجهة المنافسة وذلك باعتمادها على خطط واستراتيجيات تسويقية تمكنها من ذلك.
- ضمان النوعية، وهي تعمل جاهدة حتى تستطيع أن تضمن لزبائنها ومستهلكيها النوعية الجيدة والجودة العالية.
- بقاء المؤسسة في السوق رغم التغيرات الدائمة وتنمية النشاط السوقي .
- التجديد بحيث يعتبر هذا العنصر من ابرز السياسات المتبعة لدى المؤسسة والتجديد يكون إما في التغليف أو تجديد المنتوج.
- توسيع تشكيلتها السلعية مستغلة بذلك تكنولوجيا متمثلة في استعمالها لوسائل متطورة.
- التسيير ومحاولة تطوير قطاعاتها المختلفة من تخزين وتوزيع وصيانة وضمان عملية التموين بالمواد الأولية.
- العمل على تلبية حاجات ورغبات القطاعات السوقية المستهدفة.

ثانيا: أهداف المؤسسة: لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى الوصول إليها من خلال:

- توفير القدر الكافي من مادة الحليب لتلبية احتياجات المواطنين.
- التخلص التدريجي من التبعية للخارج.
- ترمي المؤسسة إلى توسيع دائرة الإنتاج بإنتاج منتجات أخرى مثل القشطة، العصير.....الخ.
- المساهمة في التخفيض من البطالة، وهذا بتوفير مناصب عمل لعدد كبير من المواطنين وخاصة الشباب.
- كسب رضا الزبائن الحاليين والمرتقبين.
- تطوير وتسيير الحليب ومشتقاته.
- الرغبة في أن تكون حاضرة وناشطة في إجمالي أسواقها.
- الحصول على حصص هامة في أسواقها بواسطة التنقيب أو المسح في السوق الوطنية.
- توسيع تشكيلة المنتجات الموجهة لفئة صغار السن.

ثالثا:الآفاق المستقبلية للملبنة: إن للملبنة عدة مشاريع مخطط لها للمستقبل في وحدتي الحليب والياغورت بالإضافة إلى إدخال منتجات جديدة ومن بين هذه المنتجات:

1-إنتاج نوع جديد من الياغورت وهو عبارة عن طبقات من الفواكه في الأسفل والطبقة العليا عبارة عن ياغورت.

2-نوع جيد "crème dessert "

3-وحدة تربية البقر الحلوب: بعد الدراسات المنجزة على هذه الوحدة خطط أنها تستحق استيراد 3000 بقرة موزعين بين 120 مربي (25 بقرة لمربي وقسم بيطرة مؤلف من 20 شخص)، وبلغت تكلفتها 550000000 دج، ويشغل هذا المشروع 170 عامل.

4- وحدة الجبن: هذه الوحدة تستهلك طاقة إنتاجية قدرها 200000 لتر يوميا من أجل انتاج كل أنواع الجبن (طري، قطع) أما السوق فتستغل 25 مجمع حليب (2000 لتر كل لتر ذا طاقة تجمع 50000لتر يوميا)، وبلغت تكلفتها 450000000 دج، ويشغل هذا المشروع 80 عاملا.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الهيكل التنظيمي للمؤسسة هو المرأة العاكسة التي تعكس كيفية أداء المؤسسة لأنشطتها من خلال الوظائف والمصالح المختلفة، إضافة إلى انه يعكس أسلوب الإدارة ونطاق الإشراف، ويبين كذلك قوة إدارة المؤسسة في تطبيق استراتيجياتها.

ويبرز الهيكل التنظيمي للمؤسسة جميع الوظائف سواء كانت إدارية أو إنتاجية، التي تربطها علاقات وأنشطة متعددة فيما بينها من جهة، ومن جهة أخرى مع محيطها الخارجي من خلال العلاقات مع السوق أو الموردين، وذلك لتحقيق الفعالية في مجال الاتصال واتخاذ القرار واستمرارية النشاط، ويتكون الهيكل التنظيمي لملبنة الحضنة من إدارة عامة و ست مديريات هي: مديرية الإدارة العامة، مديرية الإنتاج، المديرية التقنية، مديرية التجارة، مديرية الجودة ومديرية التموين، وفيما يلي الهيكل التنظيمي لملبنة الحضنة:

أولا : المديرية العامة : وتتكون من المدير العام وهو صاحب القرار ويمكن تلخيص مهامه في:

- السهر على تطبيق القوانين الأساسية الداخلية للمؤسسة.
- لديه الحق في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة
- له مهمة التنسيق بين جميع المصالح والإشراف عليها.
- العمل على تحسين علاقة المؤسسة مع الأطراف الخارجية.
- المصادقة والتوقيع على البريد بأنواعه.
- عقد الاجتماعات والإشراف عليها.
- إعطاء التعليمات والتأكيد على تنفيذها.
- إعطاء تعليمات وتوجيهات لرؤساء المصالح.
- اقتراح الحلول والاستراتيجيات التي تناسب وضعية المؤسسة.

ويوجد ضمن المديرية العامة:

- السكرتارية:التي تقوم بتنظيم المواعيد وجمع المعلومات الأخيرة يوميا، والتنسيق بين الإدارات ومكاتب المديرية.

- المكلف بالعلاقات والأعمال القانونية: ويقوم بإدارة وتسيير كل ما يخص المؤسسة من النواحي القانونية والعلاقات العامة.
- مراقبة التسيير .
- المكلف بالمالية.

ثانيا: الإدارة العامة: وتحتوي على المصالح التالية:

- مصلحة المستخدمين
- مصلحة المحاسبة المالية: يتولى مهام تسييره إطار له خبرة في هذا المجال يساعده في ذلك محاسبين آخرين ويتضمن هذا الفرع المحاسبة العامة ومحاسبة المواد والمحاسبة التحليلية، كما تستخدم المؤسسة برنامج للإعلام الآلي في إدارة وتسجيل العمليات اليومية.

ويقوم هذا الفرع بعدة مهام من بينها نذكر:

*مطابقة الوثائق المحاسبية من مصاريف وإيرادات.

* مسك سجلات البنوك والخزينة وتامين الحسابات .

* السهر على تحقيق الموازنات، كما أنها تصدر وتتابع الصكوك ودفعها لأجل قبضها.

*السهر على دفع الديون والقروض وتغطية الزبائن.

* متابعة ملفات المنازعات (الزبائن التجارية).

*العمل على استهلاك المواد في وقتها.

* السهر على التصريحات الضريبية ومراجعة الحسابات.

* الحفاظ على تنسيق أعمال الميزانية (المحاسبة والمالية).

* السهر على المراقبة الدورية على الخزينة.

- مصلحة الوسائل العامة.
- السكرتارية.

ثالثا : مديرية الإنتاج:عتبر أهم مديرية بالمؤسسة، وهي التي تتوقف عليها استمرارية نشاط المؤسسة، تتكون من الأمانة وخمس ورشات، حيث أن ورشتي الجبن والعصير بدا النشاط بهما في سنة 2010 فقط، ومن أهم المهام المسندة لمديرية الإنتاج:

-إعداد برامج الإنتاج ومتابعتها ميدانيا.

- دراسة التغيرات التي تطرأ على عملية الإنتاج وذلك من خلال إحصاءات يومية، شهرية وسنوية.
- العمل على تحسين نوعية المنتج.
- السهر على سلامة الآلات من خلال توفير الصيانة المناسبة.

- وتشرف مديرية الإنتاج على مجموعة الورشات التالية:
  - ورشة الحليب.
  - ورشة المنتجات الحليبية.
  - ورشة الجبن.
  - ورشة العصير.
  - ورشة الحليب والمنتجات بالقارورات.

رابعا: المديرية التقنية : تعمل على الحفاظ على التجهيزات والآلات التي تملكها المؤسسة، وتزويدها بقطع الغيار الجديد، حيث انه من أهم مهامها إصلاح التعطيل والأعطاب الخاصة بمعدات الإنتاج، وكذا أجهزة التكييف والتبريد الخاصة بالمخازن وتشغيل هذه الأجهزة 24/24سا، ويتفرع منها:

- مصلحة الصيانة والتجهيز.
- مصالح الأعمال الحديثة.
- مصلحة القواعد.
- مكتب المناهج.
- مصلحة قطع الغيار.
- سكرتارية مشتركة بين مديرية الإنتاج والمديرية التقنية.

خامسا: المديرية التجارية: يرأسها إطار متحصل على شهادة الليسانس في التسويق مع 10 سنوات خبرة في الميدان، ويقوم بتسيير عمليات الفوترة والصندوق، وتعتبر هذه المديرية الأساس في الجانب التجاري، وتقوم عليها المؤسسة، ويكمن دورها في عملية استلام السلع وفحصها من ناحية الكم والمواصفات والقيام بعملية التسويق، كما تقوم أيضا بإعداد الفواتير، ويتفرع عنها المصالح التالية:

- مصلحة الزبائن.
- مصلحة المبيعات: ومن مهام هذه المصلحة ما يلي:
  - إعطاء معلومات حول السلع والجودة والنوعية.
  - إعلام الزبائن في حال إنتاج منتج جديد، أو إدخال تحسينات على المنتجات الحالية.
  - تقوم بدراسة حالة المبيعات بين الارتفاع والانخفاض.
- مساعد التسويق.
- مصلحة جمع الحليب النيئ
- تسيير المنتجات النهائية
- السكرتارية

سادسا: مديرية الجودة والبحث والتطوير : من أهم مهامها تطوير المنتجات والرفع من جودتها، كما تعمل على مراقبة الجودة ونظافة المنتجات النهائية، وتتفرع إلى:

- **قسم مراقبة الجودة:** ويهتم بمراقبة جودة المنتجات النهائية مباشرة فور خروجها من ورشات الإنتاج، حيث تولي المؤسسة درجة كبيرة من الأهمية للجودة، وتجعلها من أهم أهدافها لإيمانها بان الجودة احد شروط المنافسة.
- **قسم مراقبة النظافة:** إن المنتجات التي تنتجها المؤسسة تدخل ضمن المنتجات ذات الاستهلاك الواسع، وهذه المنتجات تتطلب درجة عالية من النظافة داخل المصنع، لذلك تم استحداث هذا الفرع حتى يتسنى تقديم منتجات تتوافق مع معايير النظافة والأمن الصحي، على اعتبار أن حماية المستهلك والمحافظة على صحته في قمة أولويات المؤسسة، واحد الأهداف الاجتماعية التي تسعى لتحقيقها.
- **قسم البحث والتطوير:** تم استحداث هذا القسم مؤخرا لإدراك المؤسسة بأهمية البحث والتطوير في المنافسة من اجل تحسين المنتجات الحالية للمؤسسة،إضافة إلى العمل على إنتاج منتجات جديدة مستقبلا، عند الانتهاء من انجاز مخبر خاص به. ويعمل في هذا الفرع مجموعة من المهندسين في الكيمياء والبيولوجيا.

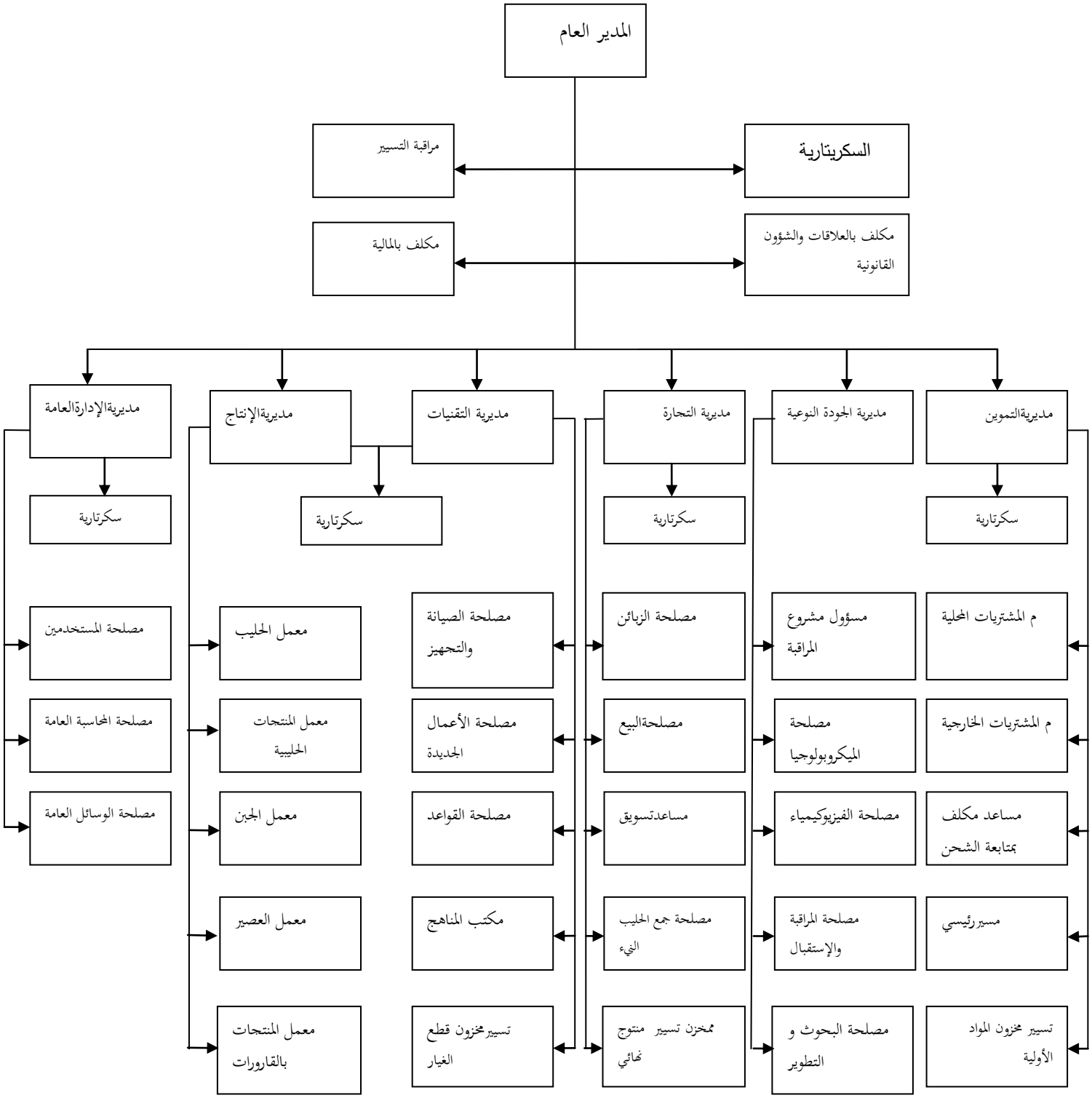
في كل الفروع والمصالح التالية هناك مخبر خاص متخصص في ناحية معينة من المنتج كالميكروبيولوجي حيث يقوم بالمتابعة المستمرة لجميع مراحل الإنتاج للتأكد من جودة المنتج.

سابعا: مديرية التموين : وتتلخص في مختلف الوسائل، من معدات السلع والمواد الأولية من اجل الإنتاج، والمواد الأخرى كالأغلفة والعلب...، وتنقسم إلى:

- مصلحة المشتريات المحلية.
- مصلحة المشتريات الخارجية.
- مساعد مكلف بمتابعة الشحن.
- تسيير أساسي.
- تسيير المواد الأولية.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لملبنة الحضنة:

الشكل رقم(07):الهيكل التنظيمي لملبنة الحضنة



المصدر:من اعداد الطالبة بناءا على وثائق المؤسسة وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: تحليل و تقييم الاداء المالي للمؤسسة

بعد أن قمنا بإعطاء تقديم عام لمؤسسة و التعرف على هيكلها التنظيمي،سنتعرف الآن على كيفية تقييم الأداء فيها وذلك من خلال القيام بعملية المقارنة لأدائها خلال عدد من السنوات.

ومن هذا المنطلق فإننا سنتطرق في هذا المبحث إلى:

- تقييم الأداء باستعمال مؤشرات التوازن المالي.
- تقييم الأداء باستعمال النسب المالية.
- تقييم أداء المؤسسة باستخدام مرد وديتها.

المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

أولا:الميزانية المالية المختصرة:قصد تسهيل دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة قمنا باء عداد الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة ملبنة الحضنة بعد الاطلاع على الكشوف المالية لها في الملاحق

الجدول رقم(02):الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2011.2012.2013

الأصول	2011	2012	2013
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.120.00	5.205.101.783.00
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.120.00	5.205.101.783.00
الأصول المتداولة	2.392.054.522.00	3.938.118.345.00	4.829.733.717.00
قتم الاستغلال	1.743.023.705.00	2.702.294.310.00	3.044.396.842.00
قيم قابلة للتحقيق	604.844.627.00	1.203.218.567.00	1.684.488.265.00
قيم جاهزة	44.186.190.00	32.605.468.00	100.848.610.00
مجموع الأصول	6.240.595.729.00	8.283.775.465.00	10.034.835.500.00
الخصوم	2011	2012	2013
أموال خاصة	1.430.527.083.00	1.764.714.290.00	1.965.387.882.00
الديون طويلة الأجل	2.310.974.989.42	2.466.569.225.00	2.392.203.703.00
مجموع الأموال الدائمة	3.741.502.072.42	4.231.283.515.00	4.357.591.585.00
ديون قصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.052.491.950.00	5.677.243.915.00
مجموع الخصوم	6.240.595.729.42	8.283.775.465.00	10.034.835.500.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية الملاحق

ملاحظة : من ملاحق المؤسسة لسنة 2011و2012 نلاح،ظ ان القيم المسجلة بالقيم الاجمالية اذ قمنا بطرح الضريبة على الارباح IBSمن النتيجة بالنسبة للاموال الخاصة **و** اضافتها الى ديون قصيرة الاجل اما بالنسبة لسنة 2013فهي صحيحة.

ثانيا:حساب مؤشرات التوازن المالي

لتحليل التوازن المالي للمؤسسة يعتمد المحلل المالي على ثلاث مؤشرات:

- رأس المال العامل
- احتياجات رأس المال العامل
- الخزينة

1. **رأس المال العامل**: رأس المال العامل مؤشر أساسي لتقييم التوازن المالي داخل المؤسسة والعناصر التالية توضح رؤوس الأموال العاملة للمؤسسة ملبنة الحضنة.

- **رأس المال العامل الدائم = أموال الدائمة – أصول الثابتة**

جدول رقم(03):حساب رأس المال العامل الدائم للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الأموال الخاصة و ماشابهها	1.430.527.083.00	1.764.714.290.00	1.965.387.882.00
الديون طويلة الأجل	2.310.974.990.00	2.466.569.225.00	2.392.203.703.00
الأموال الدائمة	3.741.502.073.00	4.231.283.515.00	4.357.591.585.00
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.119.00	5.205.101.783.00
رأس المال العامل الدائم	-107.039.134.00	-114.373.604.00	-847.510.198.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم سالب خلال خلال الفترة المدروسة. ويزداد من سنة إلى أخرى، هذا يعني أن هناك تمويل جزئي للأصول الثابتة و الاعتماد بشكل كبير على التمويل قصير الأجل.هذا يدل على أن المؤسسة لا تتمتع بهامش أمان.و أن المؤسسة لا تحقق شرط التوازن الأدنى أي أن أموالها الدائمة لا تمول أصولها الثابتة لان رأس المال مبلغه ضئيل جدا بالمقارنة مع حجم الأموال التي تحتاجها المؤسسة حيث أنها اعتمدت من سنة إلى أخرى إلى رفع رأس مالها (رفع رأس المال مجاني)أي أنها تحول جزء من النتيجة إلى رأس المال و هذا لتحقق التوازن المالي لها.

- **رأس المال العامل الخاص= الأموال الخاصة – الأصول الثابتة**

جدول رقم(04):حساب رأس المال العامل الخاص للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الأموال الخاصة	1.430.527.083.00	1.764.714.290.00	1.965.387.882.00
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.119.00	5.205.101.783.00
رأس المال العامل الخاص	-2.418.014.124.00	-2.580.942.829.00	-3.239.713.901.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الخاص سالب خلال خلال الفترة المدروسة ، وهو في زيادة مستمرة من سنة إلى أخرى، وهذا يعني أن المؤسسة غير قادرة على تغطية أصولها الثابتة باستعمال أموالها الخاصة هذا راجع إلى زيادة استثماراتها و رغبتها التوسعية.مما يؤدي إلى اعتمادها على الأطراف الخارجية في تغطيتها.

- **رأس المال العامل الإجمالي = قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة**

جدول رقم(05):حساب رأس المال العامل الإجمالي للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / السنوات	2011	2012	2013
قيم الاستغلال	1.743.023.704.00	2.702.294.310.00	3.044.396.842.00
القيم القابلة للتحقيق	604.844.628.00	1.203.218.569.00	1.684.488.266.00
القيم الجاهزة	44.186.190.00	32.605.468.00	100.848.609.00
رأس المال العامل الإجمالي	2.392.054.522.00	3.938.118.347.00	4.829.733.717.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الإجمالي موجب خلال الفترة المدروسة، وهو في زيادة مستمرة من سنة إلى أخرى، وهذا راجع إلى زيادة معظم عناصر تركيبة الأصول .

- **رأس المال العامل الأجنبي= الديون طويلة الأجل– الديون قصيرة الأجل**

جدول رقم(06):حساب رأس المال العامل الأجنبي للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / السنوات	2011	2012	2013
ديون طويلة الأجل	2.310.974.989.42	2.466.569.225.00	2.392.203.703.00
ديون قصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.052.491.950.00	5.677.243.915.00
رأس المال العامل الأجنبي	4.810.068.646.42	6.519.061.175.00	8.069.447.618.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

نلاحظ رأس المال العامل الأجنبي خلال الفترة المدروسة في ارتفاع من سنة لأخرى . وان مجموع الديون. يعني أن المؤسسة تعتمد على الديون في توسيع نشاطها و تنشيط دورة استغلالها .

2. احتياجات رأس المال العامل =(الأصول المتداولة– القيم الجاهزة)–(الديون قصيرة الأجل– السلفات المصرفية)

جدول رقم(07):حساب احتياج رأس المال العامل للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
الأصول المتداولة عدا النقدية	2.347.868.333.00	3.905.512.879.00	4.728.885.108.00
الأصول المتداولة	2.392.054.523.00	3.938.118.347.00	4.829.733.717.00
القيم الجاهزة	44.186.190.00	32.605.468.00	100.848.609.00
الديون قصيرة الأجل ما عدا السلفات المصرفية	1.042.353.253.00	2.209.951.621.00	2.784.659.234.00
الديون قصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.052.491.950.00	5.677.243.915.00
السلفات المصرفية	1.456.740.404.00	1.842.540.329.00	2.892.584.681.00
احتياج رأس المال العامل	1.305.515.080.00	1.695.561.258.00	1.944.225.874.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة احتياجات رأس المال العامل موجب خلال الفترة المدروسة.هذا يعني أن المؤسسة لم تغطي احتياجات دورة الاستغلال، وهذا يعني انها تحتاج إلى مصادر لتغطية احتياجاتها.

3. الخزينة =رأس المال العامل الدائم– احتياجات رأس المال العامل

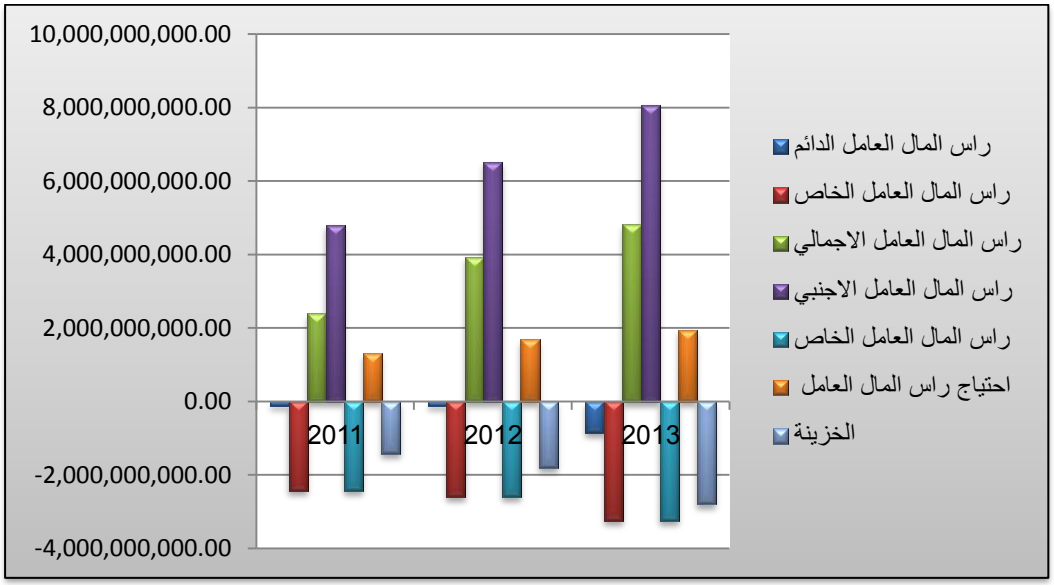
جدول رقم(08):حساب الخزينة للسنوات2011. 2012. 2013

البيان / لسنوات	2011	2012	2013
رأس المال العامل الدائم	-107.039.134.00	-114.373.604.00	-847.510.198.00
احتياجات رأس المال العامل	1.305.515.080.00	1.695.561.258.00	1.944.225.874.00
الخزينة	-1.412.554.214.00	-1.809.934.862.00	-2.791.736.072.00

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم(03)و(07)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة سجلت خزينة سالبة خلال الفترة المدروسة .هذا يدل على أن احتياجات رأس المال العامل اكبر من رأس المال العامل بمعنى عدم وجود توازن مالي بينهما. وان موارد الخزينة تفوق استخدامات الخزينة .مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على السلفات المصرفية.

الشكل رقم (08):يوضح تغيرات مؤشرات التوازن من سنة إلى أخرى



المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجExcel

المطلب الثاني:تقييم الأداء باستعمال النسب المالية.

الفرع الأول:نسب التمويل

1. نسب التمويل الدائم=الأموال الدائمة/الأصول الثابتة

الجدول رقم(09):نسبة التمويل الدائم

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الأموال الدائمة	3.741.502.073.00	4.231.283.515.00	4.357.591.585.00
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.119.00	5.205.101.783.00
نسبة التمويل الدائم	%97.22	%97.37	%83.72

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة خلال الفترة المدروسة المؤسسة أن الأموال الدائمة لا تغطي إلا نسبة 97.22%من الأصول الثابتة .بمعنى ان المؤسسة استخدمت جزء من الديون قصيرة الأجل في تمويل أصول ثابتة. هذا بالنسبة لسنة2011 و سنة2012.أم بالنسبة لسنة 2013 نلاحظ ان الأصول في ارتفاع مما أدى إلى انخفاض نسبة التمويل الى83.72%.

2. نسب التمويل الخاص=الأموال الخاصة/الأصول الثابتة

الجدول رقم(10):نسب التمويل الخاص

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الأموال الخاصة	1.478.244.641.00	1.814.283.339.00	1.965.387.882.00
الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.119.00	5.205.101.783.00
نسبة التمويل الخاص	%38.41	%41.75	%37.76

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نسبة التمويل الخاص خلال الفترة المدروسة اقل من 1،و هذا يدل على أن المؤسسة لا تستطيع تمويل أصولها الثابتة بأموالها الخاصة، و هذا راجع إلى الزيادة في الأصول الثابتة و رغبة المؤسسة التوسعية .

3. نسبة الاستقلالية المالية=الأموال الخاصة/مجموع الديون

الجدول رقم(11):نسبة الاستقلالية المالية

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الأموال الخاصة	1.478.244.641.00	1.814.283.339.00	1.965.387.882.00
مجموع الديون	4.810.068.646.42	6.519.061.175.00	8.069.447.618.00
نسب الاستقلالية المالية	%30.73	%27.83	%24.36

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلا الجدول نلاحظ أن الديون اكبر من الأموال الخاصة و هذا يدل على ان المؤسسة تعتمد على الديون و هي غير مستقل ماليا، إذا أن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية. هذا يعني ان المؤسسة في وضعية مثقلة بالديون .

4. نسب التمويل الخارجي=مجموع الديون/مجموع الأصول

الجدول رقم(12): نسبة التمويل الخارجي

البيان / السنوات	2011	2012	2013
مجموع الديون	4.810.068.646.42	6.519.061.175.00	8.069.447.618.00
مجموع الأصول	6.240.595.731.00	8.283.775.466.00	10.034.835.500.00
نسبة التمويل الخارجي	%77.08	%78.70	%80.41

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نلاحظ أن نسب التمويل متزايدة من سنة إلى أخرى، تبين هذه النسب مستوى تغطية أصول المؤسسة بأموال الخارجية ،هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على الديون قصيرة الاجل في زيادة و تمويل أصولها.

الفرع الثاني :نسب السيولة

1. **نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة/الديون القصيرة الأجل**

جدول رقم(13):نسبة السيولة العامة

البيان /ا لسنوات	2011	2012	2013
الأصول المتداولة	2.392.054.523.00	3.938.118.347.76	4.829.733.717.84
الديون القصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.052.491.950.00	5.677.243.915.09
نسبة السيولة العامة	%95.72	%97.18	%85.07

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

نلاحظ أن نسب السيولة العامةخلال الفترة المدروسة تدل على أن رأس المال العامل سالب. وان الأصول المتداولة لدى المؤسسة إذا حولت إلى سيولة في الأجل القصير لا تغطي إلا 96%و97%و85%على التوالي من الديون قصيرة الأجل .

2. **نسب السيول المختصرة =(القيم القابلة للتحقيق+القيم الجاهزة)/الديون قصيرة الأجل**

الجدول رقم(14): نسب السيول المختصرة

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
الديون القصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.002.922.901.00	5.677.243.915.00
القيمة القابلة للتحقق	604.844.627.00	1.203.218.567.00	1.684.693.048.00
القيم الجاهزة	44.186.190.00	32.605.468.00	100.848.609.00
المجموع	649.030.817.00	1.235.824.035.00	1.785.541.657.00
نسبة السيولة المختصرة	%25.97	%30.87	%31.45

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال الجدول نلاحظ أن كل100 دينار من الخصوم المتداولة يقابله ويغطيه25.97دينار من القيم القابلة للتحقق و القيم الجاهزة هذا بالنسبة لسنة2011.

3. **نسبة السيولة الآنية=القيم الجاهزة/الديون قصيرة الأجل**

الجدول رقم(15):نسبة السيولة الآنية

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
القيم الجاهزة	44.186.190.00	32.605.468.00	100.848.609.00
الديون القصيرة الأجل	2.499.093.657.00	4.052.491.950.00	5.677.243.915.00
نسبة السيولة الانية	%1.77	%0.80	%1.78

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

نلاحظ أن نسبة السيولة تعبر عن مدى تغطية القيم الجاهزة بمفردها لالتزامات المؤسسة من الديون قصيرة الأجل.بمعنى أن كل100دينار من الديون قصيرة الأجل تغطيه1.77دينار من القيم الجاهزة هذا بالنسبة لسنة2011، و هي متذبذبة تنقص ثم تزيد .

الفرع الثالث :نسب النشاط

1. **معدل دوران المخزونات:** تعذر علينا حسابه بسبب عدم تفصيل محاسب المؤسسة في قيم المخزونات و تقديمها لنا بقيم إجمالية في الميزانية المحاسبية المقدمة من طرف المؤسسة.

2. **الزبائن**

1) مدة التحصيل من الزبائن=(الزبائن+ أوراق القبض)/ رقم الأعمال السنوي

الجدول رقم(16):مدة التحصيل من الزبائن

البيان / لسنوات	2011	2012	2013
الزبائن	380.895.846.00	374.174.036.00	295.754.898.00
أوراق القبض	0.00	0.00	0.00
رقم الأعمال السنوي	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
مدة التحصيل من الزبائن	19.53	15.26	11.75

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و حساب النتائج

المدة التي تمكثها عملية البيع للتتحول فيه الوحدات المباعة إلى سيولة هي في المتوسط19.53يوم.

2) عدد التحصيلات من الزبائن= رقم الأعمال السنوي/ (الزبائن+ أوراق القبض)

الجدول رقم(17):عدد تحصيلات من الزبائن

البيان / السنوات	2011	2012	2013
رقم الأعمال السنوي	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
أوراق القبض	0.00	0.00	0.00
الزبائن	380.895.846.00	374.174.036.00	295.754.898.00
عدد تحصيلات الزبائن	18.43	23.59	30.65

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و حساب النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد تحصيلات من الزبائن هي 18.43دورات سنويا.

3.الموردين

1) مدة التسديد للموردين= (الموردين+ أوراق الدفع)/ المشتريات السنوية

الجدول رقم(18): مدة التسديد للموردين

البيان /لسنوات	2011	2012	2013
الموردين	576.320.571.00	1.379.318.508.00	1.689.337.159.00
أوراق الدفع	0.00	0.00	0.00
المشتريات السنوية	5.519.603.088.00	7.094.225.980.00	8.046.538.792.00
مدة التسديد الموردين	37.59	69.99	75.58

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على المحاسبية و حساب النتائج

متوسط ما تمكثه عملية الشراء من لحظة استلام المشتريات الى غاية لحظة التسديد هي38 يوم تقريبا.

2) عدد التسديدات للموردين= المشتريات السنوية/(الموردين+ أوراق الدفع)

الجدول رقم(19): عدد التسديدات للموردين

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
المشتريات السنوية	5.519.603.088.00	7.094.225.980.00	8.046.538.792.00
اوراق الدفع	0.00	0.00	0.00
الموردين	576.320.571.00	1.379.318.508.00	1.689.337.159.00
عدد التسديدات الموردين	9.58	5.14	4.76

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و حساب النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد تسديدات للموردين هي 9.58دورة سنويا.

4. معدل دوران الحسابات المدينة=صافي المبيعات /الحسابات المدينة

الجدول رقم(20):معدل دوران الحسابات المدينة

البيان /ا لسنوات	2011	2012	2013
صافي المبيعات	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
الحسابات المدينة	604.844.627.00	1.203.218.567.00	1.684.693.048.00
معدل دوران الحسابات المدينة	11.61	7.34	5.38

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ أن كل 100دينار من الحسابات المدينة يحقق11.61دج من صافي المبيعات هذا بالنسبة لسنة2011.

5. معدل دوران الأصول=صافي المبيعات/مجموع الأصول

الجدول رقم(21):معدل دوران الأصول

البيان / السنوات	2011	2012	2013
صافي المبيعات	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
مجموع الأصول	6.240.595.729.42	8.283.775.465.00	10.034.835.500.00
معدل دوران الأصول	1.12	1.07	0.90

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ أن كل 100دينار من مجموع الأصول يحقق 1.12دج من صافي المبيعات.هذا يعتبر قليل بالمقارنة مع المعدل الصناعي (2)، وهذا يعني أن المؤسسة لا تستخدم استثماراتها بشكل فعال أي أنها لا تحقق مبيعات كافية تتناسب مع حجم أصولها .

6. معدل دوران الأصول الثابتة= صافي المبيعات/مجموع الأصول الثابتة

الجدول رقم(22):معدل دوران الأصول الثابتة

البيان / السنوات	2011	2012	2013
صافي المبيعات	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
مجموع الأصول الثابتة	3.848.541.207.00	4.345.657.120.00	5.205.101.783.00
معد دوران الأصول الثابتة	1.82	2.03	1.74

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و حساب النتائج

يتراوح هذا المعدل بين 1.74و2.03 و هو معدل منخفض بالمقارنة مع المعدل الصناعي 3.2، وهذا يعني تقيس هذه النسبة لمدى فعالية المؤسسة في استعمال أصولها الثابتة لأجل تحقيق المبيعات. كما يجب علينا أن نأخذ بعين الاعتبار مرد ودية هذه الأصول الثابتة، و عليه نلاحظ أن كل 100دينار من مجموع الأصول الثابتة يحقق 1.82 من صافي المبيعات هذا بالنسبة لسنة2011.

الفرع الرابع :نسب الربحية

1. نسبة هامش الربح إلى المبيعات=صافي الربح/صافي المبيعات

الجدول رقم(23) :نسبة هامش الربح إلى المبيعات

البيان / السنوات	2011	2012	2013
صافي الربح	284.015.957.00	344.517.906.00	277.965.602.00
صافي المبيعات	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
نسبة هامش الربح إلى المبيعات	%4.05	%3.90	%3.07

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و الجبائية و حساب النتائج

نلاحظ أن نسبة هامش الربح إلى المبيعات اقل من النسبة المعيارية4.05%هذا يعني ان المؤسسة اقل ربحية مقارنة بالنسبة المعيارية .

2. العائد على إجمالي الأصول=صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب/إجمالي الأصول

الجدول رقم(24):العائد على إجمالي الأصول

البيان / السنوات	2011	2012	2013
صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب	349.856.125.00	557.293.994.00	579.606.510.00
صافي الربح	284.015.957.00	344.517.906.00	277.965.602.00
الضرائب على الأرباح	47.717.558.00	49.569.049.00	40.450.540.00
الفوائد البنكية	18.122.610.00	163.207.039.00	261.190.368.00
إجمالي الأصول	6.240.595.731.00	8.283.775.466.00	10.034.835.500.00
العائد على إجمالي الأصول	%5.61	%6.73	%5.78

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و الجبائية و حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ أن كل 1دينار من أصول المؤسسة يعطي فائدة أو ربح قبل الضرائب أو السلفات المصرفية مقداره5.61دج تستعمل هذه النسبة بالمقارنة مع مؤسسة مثلا في دولة أخرى أو مع مؤسسة لها إعفاءات جبائية و أيضا مع مؤسسة تعمل بالقروض و مؤسسة تعمل بأموالها الخاصة هذا بالنسبة لسنة2011.

3. العائد على الأموال الخاصة= صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب/ الأموال الخاصة

الجدول رقم(25):العائد على الأموال الخاصة

البيان / السنوات	2011	2012	2013
صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب	349.856.125.00	557.293.994.00	579.606.510.00
الأموال الخاصة	1.430.527.083.00	1.764.714.290.00	1.965.387.882.00
العائد على الأموال الخاصة	%24.46	%31.58	%29.49

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و الجبائية

من خلال الجدول نلاحظ أن لكل دينار مستثمر من الأموال الخاصة يعطي 24.46دج من صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب هذا بالنسبة لسنة2011.

الفرع الخامس: نسب الاستغلال

1. قسيمة الربح لكل حصة= الربح الموزع/ عدد الحصص

الجدول رقم(26):قسيمة الربح لكل حصة

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الربح الموزع	17.711.394.00	10.330.699.19	77.292.011.00
عدد الحصص	1.091.000.00	1.350.000.00	1.600.000.00
قسيمة الربح لكل حصة	16.23	7.65	48.31

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية و حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة الربح لكل حصة من الربح الموزع تقدرب16.23دج للحصة الواحدة.

2. نسبة اليد العاملة = مصاريف المستخدمين/ القيمة المضافة

الجدول رقم(27):نسبة اليد العاملة

البيان / السنوات	2011	2012	2013
مصاريف المستخدمين	310.813.929.00	399.131.578.00	554.264.422.00
القيمة المضافة	1.632.211.426.00	1.936.599.794.00	1.462.621.632.00
نسبة اليد العاملة	%19.04	%20.61	%37.90

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على حساب النتائج

نلاحظ أن نسبة اليد العاملة ترفع من سنة إلى أخرى، وسبب الزيادة راجع إما إلى زيادة عدد العمال أو الزيادة في الأجور.

3. نسبة الاهتلاك= الاهتلاكات / القيمة المضافة

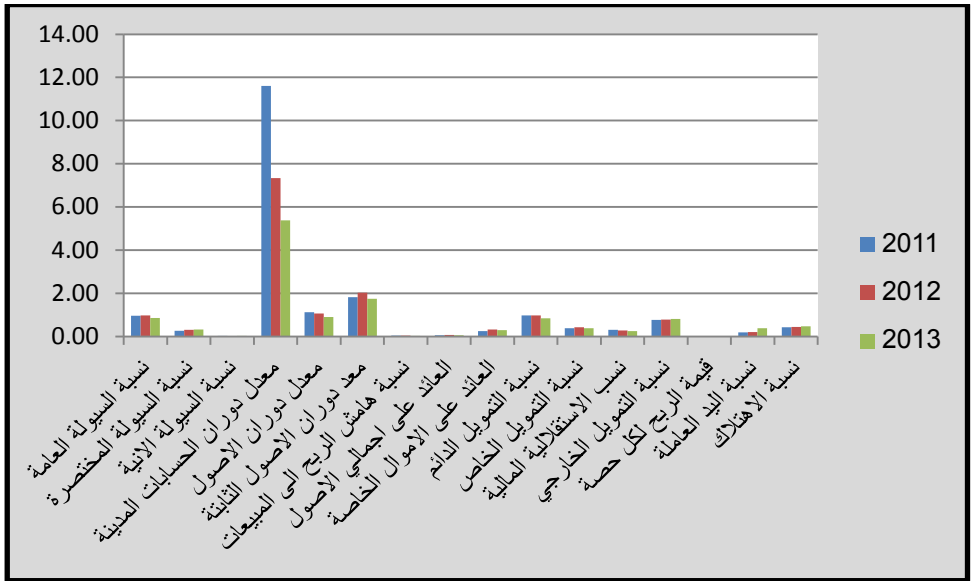
الجدول رقم(28):نسبة الاهتلاك

البيان /لسنوات	2011	2012	2013
الاهتلاكات	695.542.516.00	847.639.742.00	692.692.426.00
القيمة المضافة	1.632.211.426.00	1.936.599.794.00	1.462.621.632.00
نسبة الاهتلاك	%42.61	%43.77	%47.36

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ نسبة الاهتلاك تتزايد من سنة إلى أخرى هنا المؤسسة تعتمد على العمال أم تعتمد على الآلات،بمقارنتها بنسبة اليد العاملة نلاحظ ان المؤسسة تعتمد على الالة اكثر من العامل البشري.

الشكل رقم (09):يوضح تغيرات النسب المالية من سنة إلى أخرى



المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجExcel

المطلب الثالث: تقييم أداء المؤسسة باستخدام مرد وديتها

1. المرد ودية الاقتصادية=الفائض الإجمالي لاستغلال/الأموال الاقتصادية

الجدول رقم(29) :المرد ودية الاقتصادية

البيان / السنوات	2011	2012	2013
الفائض الإجمالي للاستغلال	1.263.578.417.00	1.477.289.538.00	843.767.560.00
الأموال الاقتصادية	3.741.502.072.42	4.231.283.515.00	4.357.591.585.00
الأموال الخاصة	1.430.527.083.00	1.764.714.290.00	1.965.387.882.00
الديون طويلة الأجل	2.310.974.989.42	2.466.569.225.00	2.392.203.703.00
المرد ودية الاقتصادية	%34	%35	%19

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ أن كل 100دج من الأموال الخاصة تعطي لنا 34دج من الفائض الإجمالي للاستغلال هذا بالنسبة لسنة2011 .

2. المر دودية المالية=النتيجة الصافية /الأموال الخاصة

جدول رقم(30) :المرد ودية المالية

البيان / السنوات	2011	2012	2013
النتيجة الصافية	236.298.399.00	344.517.906.00	277.695.602.00
الأموال الخاصة	1.478.244.641.00	1.814.283.339.00	1.965.387.882.00
المرد ودية المالية	%16	%19	%14

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و حساب النتائج

تبين هذه النسبة مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة و رفع حجم الأموال الخاصة .

3. المرد ودية التجارية=نتيجة الدورة الصافية/رقم الأعمال خارج الرسم

جدول ر قم(31) : المرد ودية التجارية

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
نتيجة الدورة الصافية	236.298.399.00	344.517.906.00	277.695.602.00
رقم الأعمال خارج الرسم	7.019.456.946.00	8.825.711.596.00	9.063.713.049.00
المرد ودية التجارية	%3	%4	%3

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة و حساب النتائج

توضح هذه النسبة مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة واحدة من صافي المبيعات.

4.نسبة توزيع الأرباح= الأرباح الموزعة/ النتيجة الصافية

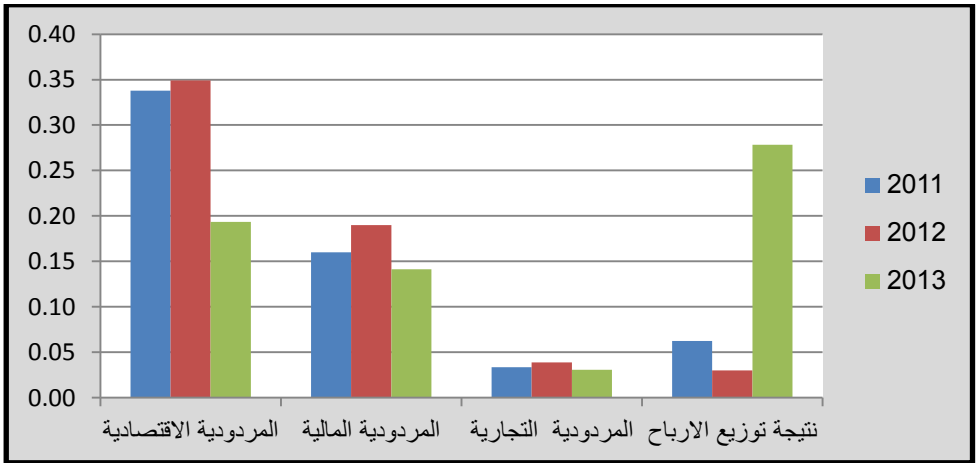
جدول ر قم(32) :نسبة توزيع الأرباح

البيان / ا لسنوات	2011	2012	2013
الأرباح الموزعة	17.711.394.00	10.330.699.19	77.292.011.00
النتيجة الصافية	284.015.957.00	344.517.906.00	277.695.602.00
نسبة توزيع الأرباح	%6.24	%3.00	%27.83

المصدر :من إعداد الباحثة بالاعتماد على حساب النتائج

من خلال الجدول نلاحظ أن الربح الموزع من النتيجة الصافية هو 6.24%هذا بالنسبة لسنة 2011 أما بالنسبة لسنة 2012 نلاحظ انه انخفض أما بالنسبة لسنة 2013 ارتفع إلى 27.83% من النتيجة الصافية مع ان المؤسسة في حالة توسع.

الشكل رقم (10):يوضح تغيرات مرد ودية المؤسسة من سنة إلى أخرى



المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجExcel

خلاصة الفصل

في هذا الفصل والذي حاولنا فيه إسقاط الجانب النظري على الجانب العملي في الدراسة الميدانية وذلك من خلال محاولة تقييم و تحليل الوضعية المالية لمؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة تقييم المؤسسة لاستخدامها مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية وجدنا أن :

- المؤسسة لم تحقق وضعية مالية جيدة و لا توازن مالي أمثل من خلال حساب رأس المال العامل الدائم وتحقيقها لخزينة سالبة مما يعني أن المؤسسة لم تستطع توفير السيولة الكافية للوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل في مواعيد استحقاقها إضافة إلى عدم استقلاليتها عن الأطراف الخارجية و اعتمادها بشكل كبير على الموارد الخارجية في تمويل احتياجاتها.
- انخفاض نسب السيولة يدل على عدم قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها على المدى القصير.
- الأموال الخاصة التي تملكها المؤسسة لا تكفي لتمويل الأصول الثابتة وذلك من خلال حساب رأس المال العامل الخاص للمؤسسة.
- معدلات المر دودية جيدة رغم عدم تحقيقها إلى أدنى شروط التوازن المالي.

الخاتمة

خاتمة عامة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع والمتمثل في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، يمكن القول بأن مفهوم الأداء يختلف باختلاف الجهة المحدد له فينظر العملاء إلى أداء المؤسسة في قدرتها على توفير السلع والخدمات التي تشبع رغباتهم بأسعار معقولة، وينظر حصة العمال أو الموظفين إليه في قدرة المؤسسة على ضمان استمرارية العمل وفي جو ملام، وينظر حصة الدولة إليه في قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مالية جيدة وهذا لرفع حصيلة الضرائب والمساهمة في زيادة الدخل القومي، وينظر حصة المسيرين إلى الأداء في الكفاءة والفعالية، نتمثل المؤسسة على تحقيق النتائج بأدنى التكاليف، والفعالية هي قدرة المؤسسة على بلوغ الأهداف المسطرة.

الأداء أنواع عدة، تتحدد بتحديد معيار التقسيم، يمكن إجمال هذه المعايير في المجموعة التالية: معيار المصدر، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي، معيار الطبيعة.

تتمثل عملية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف هذه العملية بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما من جهة، وقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة من جهة أخرى.

نتائج الدراسة :

من النتائج التي تم التوصل لها ما يلي:

أ–النتائج النظرية:

تمحورت دراستنا النظرية للموضوع على تناولنا مفاهيم المرتبطة بالأداء المالي و في المعايير و المؤشرات المستخدمة في تقييمه وخلصنا فيها إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي :

- تقييم الأداء المالي عملية لقياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا .
- يتم تقييم الأداء المالي بمجموعة من المؤشرات ذات دلالة كبيرة في معرفة الوضعية المالية للمؤسسة.

ب–النتائج التطبيقية :

بعد تقييم الأداء ا لمؤسسة ملبنة الحضنة، توصلنا إلى جملة من النتائج والتوصيات نورد أهمها كما سيأتي:

- تطور أصول المؤسسة من سنة إلى آخر،لان المؤسسة تنتهج إستراتيجية التوسع الداخلي رغم اعتمادها على رفع جزء من الأرباح.
- النسب المالية هي الأكثر دلالة بالغة الأهمية من أدوات التحليل المالي.
- تعتمد المؤسسة على إستراتيجية مزدوجة أي :
  - إستراتيجية النمو الداخلي المتمثل في زيادة أصولها من سنة إلى أخرى :

    حيث قدرت نسبة الزيادة في الأصول مابين 2011-2012 ب14.41%

    اما من 2012-2013فقدرت ب35.78% هذا دلالة على إستراتيجيتها.

- إستراتيجية النمو الخارجي المتمثل في السندات المبينة في الميزانية:

حيث قدر الفرق في حساب السندات بين2011-2013:ب 49.42%هنا المؤسسة لم تشر الى نوع هذه السندات هل هي استثمار أو ساهمت في مؤسسة أخرى.

- معدلات المر دودية جيدة رغم عدم تحقيقها إلى شروط التوازن المالي الأدنى.
- بمأن المؤسسة في حالة التوسع تبقى مؤشرات التوازن المالي نفسها في المستقبل القريب لكن عند إتمام مشاريعها الاستثمارية التوسعية حتى وإتباعها نفس سياسة توزيع الأرباح والرفع المجاني لرأسمال ستحقق التوازن المالي في مدة قصيرة .
- إن السلفات المصرفية أمر غير متاح دائما خاصة بالمبالغ الضخمة ربما هذا عامل سياسي أكثر منه اقتصادي.

اختبار فرضيات الدراسة :

- يمكن تحسين الهيكل المالي و تحقيق التوازن المالي للمؤسسة بانتهاج نفس الإستراتيجية و المتمثل في تخصيص جزء من الأرباح إلى رأس المال، وذلك بعد انتهائها من التوسع .
- لكي تقييم المؤسسة وضعيتها تقيما دقيقا عليها دراسة التقارير المالية للمؤسسة المتمثلة في القوائم المالية إضافة إلى الملاحظات.
- تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسة بأهم النسب المالية الأكثر دلالة.
- يمكن تقييم الأداء المالي للمؤسسة بالمقارنة مع الأداء للمؤسسات مماثلة من جهة و المعايير القطاعية او المعيار الصناعي .

الاقتراحات :

بناءا على النتائج المتوصل إليها حاولنا تقديم جملة من الاقتراحات كالتالي:

- نقترح على مؤسسة ملبنة الحضنة الاكتتاب في رأس مالها.
- ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة.
- أن تولي اهتماما لعملية تقييم الأداء المالي لاكتشاف نقاط القوة و نقاط الضعف في مركزها المالي لتحسينها و مواجهتها و اتخاذ القرارات.

الافاق المستقبلية :

- دور تقييم الاداء المالي في تحسين الوضعية المالية للمؤسسة؟

المراجع

قائمة المراجع

اولا: المراجع باللغة العربية

ا-الكتب

1. إدريس ثابت عبد الرحمن وآخرون،الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية،الدار الجامعية،الإسكندرية، 2006.
2. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي،التسيير المالي، الإدارة المالية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمانالأردن، 2006 .
3. بن ربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة المالية وفق SCF والمعايير الدولية،الجزء الثاني، 2013.
4. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت 1984.
5. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي ، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق،2000.
6. خالد محمد بني حمدان،الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الطبعة العربية عمان، الأردن، 2009.
7. خميسي شيحة،التسيير المالي للمؤسسة،دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع،الجزائر،2010.
8. زغيب مليكة، بشنقير ميلود، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 2010.
9. زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين، دار قباء للطباعة و النشر، القاهرة مصر.
10. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال ، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
11. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم و الإدارة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية2002 .
12. شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية، الجزء الأول، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر 2008.
13. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس ،دراسات في الإستراتيجية و بطاقة التقييم المتوازن ، دار زهران للنشر و التوزيع عمان، 2007 .
14. عبد الوهابيوسف أحمد ،التمويل وإدارة المؤسسات المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان،2008 .
15. عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية و التطبيق،الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر عمان ، الأردن 2007.
16. عطية عبد الرحمن،المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي،دارالنشر،برج بوعريريج،الجزائر،2009.
17. عمر ،وصفي عقيلي ،إدارة الموارد البشرية ،عمان ،دار وائل ،2005.

18. كمال الدين الدهراوي ،تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية،بيروت ، 2005.
19. مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية، مدخل نظري وتطبيقي،الطبعة الثانية دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
20. مؤيد سعيد السالم وآخرون ،إدارة الموارد البشرية ،دون ذكر دار النشر ، الطبعة الثانية الأردن 2006.
21. مبارك لسلوس،التسيير المالي ،ديوان المطبوعات الجامعية،الطبعة الثانية،الجزائر2012.
22. محمد الخطيب ،الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات،دار حامد للنشر و التوزيع ،عمان الطبعة الأولى 2010.
23. محمد سعيد عبد الهادي،الإدارة المالية الاستثمار والتمويل، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان.
24. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ،2006.
25. منير ابراهيم هندي ،الإدارة المالية – مدخل تحليلي معاصر ،ط4، المكتب العربي الحديث الإسكندرية مصر.
26. ناصر دادي عدون و آخرون ، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2010 .
27. يوسف ماماش،ناصر دادي عدون، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي،الطبعة الاولى،دار المحمدية،2008.

ب–الرسائل و المذكرات

1. عيادي السعيد، أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة" الماجستير"،جامعة المسيلة 2014/2013.
2. قشيش اسماء، دور التحليل المالي كأداة لتقبيم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة المسيلة2012.
3. بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس،2009.
4. جقبوبمحمد،استخدام المؤشرات المالية لتحليل و تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماستر،كلية علوم التسيير،جامعة المسيلة 2014.

5. شدري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الاداء في المؤسسة الاقتصادية،مذكرة ماجستير،جامعة بومرداس،2009.
6. صابر عباسي،اثر التسيير الجبائي على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية،مذكرة ماجيستير،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2012.
7. عادل عشي : الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس و تقييم،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة ،الجزائر 2002/2001 .
8. هياج عبد الرحمن،اثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الاداء المالي،مذكرة لنيل شهادة الماستير جامعة قاصدي مرباح،ورقلة2012.

ج–المجلات و الملتقيات

1. السعيد فرحات جمعة،الأداء المالي لمنظمات الأعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر الرياض المملكة العربية السعودية، 2000.
2. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية،العدد رقم 1، نوفمبر 2001.
3. عبد المليك مزهودة، المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، 08- 09 مارس ، 2005.

د-القوانين

1. المادة رقم03 من القانون رقم 07، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسميةرقم 74 الصادرة في 25 نوفمبر 2007، الجزائر.

ثانيا:المراجع باللغة الفرنسية

1. Bernard Martory , contrôle de gestionsociale, librairieVuibert, Paris, 1999.
2. Bernard colasse,Gestionfinanciere de l enterprise,3eme ED,PUF,19930
3. H. Loining et autres, Le contrôle de gestion organisation‹outilset pratiques, 3eme édition, 2008.
4. Humbert Hexa Et autres ,gestion de l'information, édition foucher , sans Anneèèdition, Paris, 1995.
5. Pascal barneto, Georges gregorio, Financemanuel et applications, Dunod, Paris, 2009.

بحمد الله

بسم الله الرحمن الرحيم

ملخص الدراسة:

يعتبر تقييم المؤسسة امرا ضروريا ،و الذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة و ايخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الاهداف المحددة حيث هدفت الدراسة الى تحليل و تقييم الاداء المالي لمؤسسة ملبنة الحضنة و بالاعتماد على مختلف المعايير و المؤشرات في تقييم الاداء داخل المؤسسة و التي تخص الجانب المالي.من خلال هذه المؤشرات يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة و توجيه الانتباه الى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة و اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة،و بالتالي الاداء الكلي لها، و الذي يفترض ان يتسم بالكفاءة و الفعالية حتى يتسنى لها البقاء و الاستمرارية .

الكلمات المفتاحية: تقييم الاداء، الاداء المالي،المعايير و المؤشرات.

Summary:

It is important to evaluate the establishment which allows controlling its activity and taking the right decisions for getting the selected targets. This study aimed to analyze and divide the establishment´s financial performance "**Malbanat Elhodhna"** depending on different directions and indicators for performing evaluation inside establishment specially the financial side. From these directions , evaluator can understand the financial system and make attention for the sensible points that need a study, in addition to develop financial side for establishment we should the right decisions, So the full performance for which supposed be a competent and activated for continuance.

Key words: performance evaluation, financial performance, directions and indicators