

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 08 ماي 1945 - قالمة-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
تخصص: إدارة مالية.

تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التسيير المالي  
-دراسة حالة مطاحن مرمورة (قالمة)-

إشراف الأستاذ:  
د/ سلاوي رفيق

من إعداد:  
- لعيادة إيمان  
- عنوز إيمان

السنة الجامعية: 2021/2020

## الملخص:

تنشط المؤسسات الاقتصادية في ظل بيئة تتميز بتغيرات هائلة، فتسعى هذه الأخيرة إلى مواجهة هذه التغيرات والتأقلم معها، بهدف الحفاظ على استمراريته في المحيط الذي تنشأ فيه. ومحافظتها على استمراريته مقرونة بأدائها المالي، لذلك تعمل هذه المؤسسات على تقييم أدائها المالي لمعرفة وضعيتها المالية، ومدى نجاحها في الوسط الذي تنشط فيه. ومن بين ما يتم استخدامه في عملية التقييم ما يعرف بأدوات التسيير المالي، حيث تم في هذه الدراسة تسليط الضوء على أهمها، والتي تم إسقاطها على القوائم المالية للمؤسسة، لإعطاء أرقام ونتائج قابلة للتحليل، بغية معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة، والتنبؤ بما سيكون عليه هذا الوضع مستقبلا، وتحديد مختلف الاختلالات التي قد تؤدي بالمؤسسة إلى الإفلاس. وقد قمنا بإسقاط ما تم التطرق إليه نظريا على مؤسسة مطاحن مرمورة لولاية قلمة، وذلك بهدف تقييم أدائها المالي باستخدام كل من النسب المالية، مؤشرات التوازن المالي، اعتمادا على أدوات التسيير المالي والمتمثلة في مختلف القوائم المالية وبالتالي تحديد الدور الذي تلعبه في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية؛ المؤسسة الاقتصادية، تقييم الأداء المالي، التسيير المالي.

**Résumé :** Les institutions économiques sont actives dans un environnement caractérisé par d'énormes changements, ces dernières cherchent donc à faire face à ces changements et à s'y adapter, afin de maintenir leur continuité dans l'environnement dans lequel ils surviennent. Le maintien de leur continuité va de pair avec leur performance financière, de sorte que ces institutions travaillent sur l'évaluation de leur performance financière pour connaître leur situation financière et l'étendue de leur succès dans l'environnement dans lequel elles sont actives. Parmi ce qui est utilisé dans le processus d'évaluation se trouve ce que l'on appelle les outils de gestion financière. Dans cette étude, les plus importants d'entre eux ont été mis en évidence, qui ont été projetés sur les états financiers de l'institution, pour donner des chiffres et des résultats qui analyse, afin de connaître la situation financière qui prévaut dans l'établissement, et de

prédire quelle sera cette situation à l'avenir, et l'identification des divers déséquilibres pouvant conduire l'établissement à la faillite. Nous avons laissé tomber ce qui a été évoqué contre la Marmora Mills Corporation, Wilayat Guelma, dans le but d'évaluer sa performance financière à l'aide de tous ces ratios financiers, indicateurs d'équilibre financier, en fonction des outils de gestion financière représentés dans les différents états financiers et ainsi déterminer les rôles qu'il a joués dans l'évaluation de la haute performance de l'institution .

**Mots-clés** : l'institution économique, évaluation de la performance financière, gestion financière



# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى " لئن شكرتم لأزيدنكم " صدق الله العظيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

نشكر الله عز وجل ونحمده على منحه لنا القوة والإرادة للقيام بهذا العمل المتواضع ونسأله التسديد والتثبيت.

بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام نتقدم بجزيل الشكر الى الأستاذ المؤطر

" سلاوي رفيق "

على مجهوداته التي بذلها معنا وتوجيهاته القيمة التي أمدنا بها في سبيل نجاح هذا العمل، كما لا ننسى ان نشكر مسيري مؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة - الذين لم ييخلوا علينا بوقتهم ومعلوماتهم.

والى كل من ساعدنا من قريب او بعيد في إتمام هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر المسبق للجنة المناقشة لتفضلهم لقراءة وتقييم هذه المذكرة.



## الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي ثمرة جهدي هذا:

إلى من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه .... إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم  
جراحي .... "أمي".

إلى من علمني النجاح والصبر .... إلى من علمني العطاء بدون انتظار.... "أبي".

-ادعوا الله أن يطيل في عمرهما-

إلى أخي " عبد النور"، وأختي " رونق" حفظهما الله لي.

إلى من جمعني به القدر "زوجي العزيز"، حماه الله.

إلى من شاركتني تعب إنجاز هذا العمل المتواضع " صديقتي إيمان".

وإلى كل الأهل والأقارب والأحباب.

إيمان عزوز.

## الإهداء

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد قبل الرضا ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا ولك الحمد على ما أعطيت ولك الشكر على ما قضيت تباركت ربنا وتعاليت إنه لا يعز من عاديت ولا يذل من واليت.

اللهم إنا نسألك خير النجاح وخير العلم وخير العمل وخير الثواب

الحمد لله على فضله الكبير فلولاه ما كنا لننجز هذا العمل

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى من قال فيهما الرحمن:

"وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً".

أهدي هذا العمل إلى من لا ينطوي ذكرها لأنه لا يفنى بحقها، إلى من يحن القلب إلى تقيلها وتشتاق الأذان لسماع دعواتها الغالية "أمي الحبيبة أطال الله في عمرها".

إلى من علمني أبجديات الحياة وناضل لأجلي وتعب لأرتاح، إلى نبراس العطاء المبذول ومعلمي الأول، وجوهر قلبي رمز الاحترام والتقدير "أبي الحبيب أطال الله في عمره"

إلى بلسم روحي وحياتي، إلى من هم أنس عمري ومصدر سعادي إخوتي الأعزاء أنفال، أحمد نور الإسلام ودعاء وإلى كافة الأقارب.

إلى جدتي الغالية حفظها وأطال الله في عمرها.

إلى صديقتي و زميلتي في العمل إيمان إلى كل أصدقائي في مسيرتي الدراسية.

إلى أساتذتي الكرام الذين رافقونا طيلة مشوارنا الدراسي، إلى أستاذي المشرف سلاوي رفيق الذي كان له دور كبير في إنجاز هذا العمل

إلى كل شخص مد يد العون لي.

لعيادة إيمان

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
-	الشكر والتقدير
-	الإهداء
9	فهرس المحتويات
9	فهرس الأشكال والجداول
أ-ب	المقدمة العامة
	الفصل الاول: الإطار المفاهيمي للأداء المالي
2	تمهيد
3	المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي
3	مطلب الأول: مدخل الى الأداء.
8	المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي
11	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
13	المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي
13	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي
14	المطلب الثاني: القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي
17	المطلب الثالث: مراحل تقييم الأداء المالي
21	المبحث الثالث: أساسيات تقييم الأداء المالي وأثر القرارات المالية في تحسينه

21	المطلب الاول: تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي
28	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية
37	خلاصة
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-
39	تمهيد
40	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة -
40	المطلب الأول: ماهية مؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة-
42	المطلب الثاني: التنظيم في مطاحن مرمورة-قالمة-.
46	المطلب الثالث: وظائف وأهداف مؤسسة مرمورة -قالمة-
47	المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة-
47	المطلب الأول: عرض الميزانية المحاسبية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-للسنوات من 2018-2020.
51	المطلب الثاني: عرض جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة - للسنوات من 2018-2020
53	المطلب الثالث: عرض قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قالمة-خلال السنوات من 2018-2020.
55	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-
55	المطلب الأول: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

59	المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية
66	المطلب الثالث: مناقشة النتائج
72	خلاصة
74	الخاتمة العامة
78	قائمة المراجع
85	الملاحق

# فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
25	العوامل المؤثرة في رأس المال العامل	(1-1)
36	نسب النشاط (الدوران)	(2-1)
41	توزيع اليد العاملة حسب الفئات المهنية	(1-2)
42	توزيع اليد العاملة حسب النشاط	(2-2)
47	أصول الميزانية للسنوات (2018-2019-2020) لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة-	(3-2)
48	خصوم الميزانية للسنوات (2018-2019-2020) لمؤسسة مطاحن مرمورة - قائمة-	(4-2)
49	الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول للسنوات (2018- 2019-2020)	(5-2)
50	الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم للسنوات من (2018- 2020)	(6-2)
51-52	حسابات النتائج حسب الطبيعة للمؤسسة خلال السنوات (2018- 2020)	(7-2)
53-54	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة- للسنوات	(8-2)

	2020-2018	
55	رأس المال العامل	(9-2)
57	احتياج رأس المال العامل	(10-2)
58	الخزينة	(11-2)
59	حساب نسب السيولة	(12-2)
60	حساب نسب التمويل	(13-2)
61	حساب نسب المردودية	(14-2)
63	حساب نسب الربحية	(15-2)
65	حساب نسب النشاط	(16-2)

فهرس الأشكال

الرقم	العناوين	الرقم
6	مصنوفة الفعالية والكفاءة	(1-1)
17	القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي	(2-1)
20	مراحل تقييم الأداء المالي	(3-1)
23	حساب رأس المال العامل الموجب من أعلى الميزانية.	(4-1)
24	حساب رأس المال العامل المعدوم من أعلى الميزانية	(5-1)

24	حساب رأس المال العامل السالب من أعلى الميزانية	(6-1)
30	تصنيف النسب المالية	(7-1)
43	تقسيم مديرية الوحدة	(1-2)
44	تقسيم مصلحة المحاسبة والمالية	(2-2)
44	تقسيم مصلحة الإنتاج	(3-2)
45	تقسيم مصلحة المشتريات والمخزونات	(4-2)
50	الهيكل التنظيمي	(5-2)
50	تطور الأصول الثابتة والأصول المتداولة في مؤسسة مطاحن مرمورة- قالمة-خلال الفترة 2018-2020	(6-2)
51	تطور الأموال الخاصة والديون طويلة الأجل في مؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-خلال الفترة 2018-2020	(7-2)
56	التمثيل البياني لرأس المال العامل	(8-2)
57	التمثيل البياني للاحتياج في رأس المال العامل	(9-2)
58	التمثيل البياني للخزينة.	(10-2)
59	التمثيل البياني لنسب السيولة	(11-2)
60	التمثيل البياني لنسب التمويل	(12-2)
61	التمثيل البياني لنسب المردودية التجارية	(13-2)

62	التمثيل البياني لنسبة المردودية الاقتصادية	(14-2)
62	التمثيل البياني لنسبة المردودية المالية	(15-2)
63	التمثيل البياني لنسب ربحية الأصول	(16-2)
64	التمثيل البياني لنسب ربحية الأموال الخاصة	(17-2)
64	التمثيل البياني لنسبة الربح الصافي	(18-2)
65	التمثيل البياني لنسب النشاط	(19-2)



### مقدمة عامة:

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

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة من أجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها و التي ازدادت أهميتها في ظل تعقد و توسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية ، و اتسام السوق بالمنافسة التامة ، حيث أصبح لزاما على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، و يجب على المدير المالي القيام بمجموعة من الدراسات قبل اتخاذ أي قرارات مالية استراتيجية و هذه الدراسات التي يقوم بها المدير المالي هي تقييم الأداء المالي و ذلك باستخدام أدوات التسيير المالي التي تساهم بشكل فعال في عملية اتخاذ القرارات و تسيير عملية الرقابة و تحسين الأداء بصفة عامة .

### طرح الإشكالية:

يتم الاعتماد على أدوات التسيير المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن لأدوات التسيير المالي أن تساهم في عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية؟

### طرح الإشكاليات الفرعية:

بناء على ما تم استعراضه نضيف الأسئلة الفرعية التالية:

كيف تكون عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

فيما تتمثل أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي؟

فيما تتمثل أهمية أدوات التسيير المالي بالنسبة للمؤسسة؟

كيف يبدو الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة بعد تقييمه اعتمادا على قوائمها المالية؟

فرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة نضع مجموعة من الفرضيات كإجابات مبدئية للتساؤلات المطروحة لنقوم باختبارها لاحقاً.

- عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية تتم بتحديد المشاكل التي تعاني منها، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وتعد هذه العملية من عمليات الرقابة.
- يمكن تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.
- تعمل أدوات التسيير المالي على تقييم المركز المالي للمؤسسة وتحديد وضعيتها المالية الحالية.
- الأداء المالي للمؤسسة مطاحن مرمورة لولاية قالمة يبدو جيداً.

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى:

1. كون الموضوع مرتبط بدراستنا وتخصصنا.
2. الرغبة في التعرف على الموضوع والتعرف أكثر على المفاهيم المتعلقة به من الناحية النظرية.
3. مقارنة الجانب النظري بما هو موجود على المستوى العملي في مؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهمية والتي تتجلى في النقاط التالية:

التسيير المالي يعتبر من أكثر المواضيع التي لقيت ومازالت محل اهتمام كبير في ميدان التسيير و الإدارة المالية في المؤسسة.

التعرف على الأداء المالي للمؤسسة.

إسقاط الجانب النظري على مطاحن مرمورة لولاية قالمة.

أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى:

1. التعرف على مختلف المفاهيم المرتبطة بالأداء المالي في المؤسسة.
2. تسليط الضوء على أهم مؤشرات قياس الأداء المالي المستوحاة من القوائم المالية.
3. التعرف على حقيقة الوضع المالي لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-.

حدود الدراسة:

يمكن تقسيم حدود الدراسة الى حدود مكانية وحدود زمانية كما يلي:

1. **الحدود المكانية:** تناولت هذه الدراسة «تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التسيير» المالي حيث اقتصرت الدراسة على احدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الا وهي " مؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-"  
2. **الحدود الزمانية:** تمت هذه الدراسة وطبقت على مؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-خلال الفترة الممتدة من 2018 إلى 2020.

منهج الدراسة:

من أجل الإلمام بموضوع البحث والإحاطة بمختلف جوانبه اتبعنا في معالجة الموضوع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المناسب لطبيعة الموضوع حيث:

في الجانب النظري تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتعريف بالأداء المالي ومؤشرات قياسه

أما دراسة حالة المؤسسة تم الاعتماد على المنهج التحليلي حيث تم تطبيق جانب من المعلومات النظرية على واقع إحدى المؤسسات الاقتصادية التي هي مطاحن مرمورة بقالمة وذلك من خلال القوائم المالية للمؤسسة.

أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة قمنا بجمع معلومات وبيانات ضرورية من مصادر عديدة أهمها:

1. بالنسبة للجانب النظري اعتمدنا على أكبر عدد ممكن من الكتب بالإضافة إلى الرسائل والأطروحات وكذلك المجالات والملتقيات.
2. بالنسبة للجانب التطبيقي للدراسة فقد تم الاعتماد على المعلومات المحصلة من المؤسسة " وثائق داخلية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة- " كما اعتمدنا أيضا على أسلوب التحليل المالي.

للإلمام بجوانب الموضوع تم تقسيمه إلى فصلين لغرض الإجابة عن الإشكالية المطروحة كما يلي:

1. **الفصل الأول:** الذي يندرج تحت عنوان " **الإطار المفاهيمي للأداء المالي** " وانقسم بدوره إلى ثلاث مباحث كما يلي: المبحث الأول بعنوان مفاهيم أساسية حول الأداء المالي، المبحث الثاني بعنوان تقييم الأداء المالي، في حين المبحث الثالث فقد كان بعنوان أساسيات تقييم الأداء المالي.
2. **الفصل الثاني:** الذي هو بعنوان " **الدراسة الميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-**" وقد انقسم إلى ثلاث مباحث هو أيضا كما يلي: المبحث الأول بعنوان تقديم المؤسسة محل الدراسة، المبحث الثاني بعنوان المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قالمة- أما الأخير فكان بعنوان تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن مرمورة -قالمة-.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء  
المالي

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء المالي وتقييم الأداء المالي من أكثر المفاهيم الاقتصادية شمولاً، إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، أما من الناحية العلمية فقد اهتمت جميع المؤسسات بهذا الموضوع ولقد سعت من خلالها لتحقيق أهدافها المتمثلة في الكفاءة والفعالية التي تمثل عنصراً هاماً لاستمرارها وتحقيق أرباحها.

ومن هنا فإن هذا الفصل يهدف إلى التعرف على الأداء المالي خصائصه وأهميته، بالإضافة إلى التعرف على أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي، ومن ثم التعرف على تقييم الأداء المالي من حيث تعريفه وأهميته في المؤسسة مع ذكر القواعد الأساسية له ومراحله وأساسيات تقييمه، ووصولاً لهذا الهدف تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

**المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي.**

**المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي.**

**المبحث الثالث: أساسيات تقييم الأداء المالي .**

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي

يحتل الأداء المالي في المؤسسات بكافة أنواعها باهتمام متزايد من قبل الباحثين والإداريين، سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، وهذا الاهتمام يرجع إلى البحث عن الأداء الجيد الذي يعتبر كمقياس للنجاح، ويعتبر الأداء المالي الأمثل هو السبيل الوحيد للحفاظ على البقاء واستمرارية المؤسسة ويعتبر أداة للحكم الموضوعي على كفاءة المؤسسة وعلى مدى تحقق الأهداف بفعالية.

وقبل التطرق إلى الأداء المالي لابد من تحديد مفهوم الأداء.

### مطلب الأول: مدخل الى الأداء.

يعد مفهوم الأداء من المفاهيم الجوهرية للمؤسسات الأعمال بصورة عامة والمنشآت بصورة خاصة لأنه من خلاله يمكن إعطاء صورة كاملة عن سر أنشطتها على المستوى الداخلي والخارجي وعليه سنتطرق إلى ما يلي:

### أولاً: مفهوم الأداء

يعتبر الأداء من المفاهيم التي تتسم بالديناميكية وعدم السكونية في محتواها المعرفي، حيث عرف تطوراً منذ بداية استعمالاته الأولى إلى وقتنا الحالي وهذا بفعل التطورات الاقتصادية، وعليه نجد أن هناك عدة تعاريف مختلفة للأداء سنحاول تحديد البعض منها فيما يلي:

- "قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوع تحت تصرفاتها، الأداء إذاً هو الكفاءة والفعالية معاً"<sup>1</sup>.
- "الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد من خلال وعيه واستيعابه لمهامه واختصاصاته واحاطته بالتوقعات التي تحدث مستقبلاً أثناء عمله، وحسن اصغائه لتوجيهات المشرف عليه وتنفيذه للتعليمات والأساليب المطلوبة، لتحقيق أهداف المؤسسة"<sup>2</sup>.
- "الأداء هو بمثابة المرآة التي تعكس مختلف جوانب المؤسسة ويمثل الفعل الذي يحظى باهتمام جميع أصحاب المصالح من أجل تعزيزه والارتقاء بمستواه"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أبو الفتوح علي فضالة، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 20.

<sup>2</sup> د. مجيد الكرخي، موازنة الاداء وآليات استخدامها في وضع وتقييم موازنة الدولة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 141.

<sup>3</sup> أكرم محسن اليساري وآخرون، مستجدات فكرية في عالم إدارة الاعمال، دار المنهجية، عمان-الأردن، 2016، ص 142.

- "الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير الى درجة تحقيق واطماف المهام المكونة لوظيفة الفرد"<sup>1</sup>.

تتبلور أهمية الأداء فيما يلي:<sup>2</sup>

- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، و بالتالي يساعد في إتخاذ قرارات النقل و الترقية؛
- غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، و هذا يؤدي إلى إهتمام الفرد بأداءه لعمله و محاولة تحسينه؛
- يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.

#### ثانيا: مكونات الأداء

يتكون مفهوم الأداء من ثلاث مكونات رئيسية هي الفعالية والكفاءة والإنتاجية أي أن المؤسسة التي تتميز بأداء أفضل هي التي تجمع بنين هذه العوامل وتسييرها بشكل جيد وعليه سنتطرق لمفهوم هذه المكونات:

$$\text{الأداء} = \text{الفعالية} + \text{الكفاءة} + \text{الإنتاجية}$$

#### الفعالية: (Efficiency)

وتعني تقارب النتائج المحصلة مع الأهداف المسطرة، فالمسؤول الفعال هو ذلك المسؤول الذي يتمكن من الوصول الى الأهداف ويحققها في الآجال المحددة وعليه فان الفعالية تمثل القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بو الشرش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 84.

<sup>2</sup> فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010، ص44.

<sup>3</sup> يوسف بومدين، دراسة أثر الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات الحاصل على شهادة الجودة العالمية الايزو-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص121.

من هنا يتبين أن الفعالية هي مسألة تحقيق النتائج مهما كانت الجهود التي بذلت للوصول إليها، فالمهم في الفعالية هو النتائج وليس النشاطات أو الجهود المبذولة لذلك ينظر للفعالية من زاوية الأهداف الموضوعية وليس الموارد المستخدمة، فإذا حققت المؤسسة معدلات الأرباح التي سطرتهما كانت فعالة، وإذا قام العامل بإنتاج عدد الوحدات المطلوبة منه أيضا كان فعالا، وإذا حقق مدير التسويق خطة البيع والتسويق في الوقت المناسب كان فعالا.... الخ لذا فان مفهوم الفعالية يحاول الإجابة على السؤال التالي هل المؤسسة تحقق أهدافها بطريقة مرضية سواء على المستوى الكمي او النوعي ام لا؟<sup>1</sup>.

● الكفاءة: (Efficacité)

هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الاقل تكلفة نستنتج من هذا التعريف ان الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف (أي استعمال مدخلات أقل) كما تعرف الكفاءة على انها "الاستخدام الامثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة بدون حصول أي هدر يذكر".<sup>2</sup>

والشكل الموالي يوضح مصفوفة الكفاءة والفعالية كما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> قرشي محمد، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013/2014، ص44.

<sup>2</sup> عادل بوعافية، هيكل الصناعة وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: إقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، 2017، ص67.

<sup>3</sup> طاهر محسن منصور الغالي، الادارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص 486

الشكل رقم (1-1): مصفوفة الفعالية والكفاءة



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص 486.

يتضح من الشكل السابق بأن المؤسسات التي تستطيع تحقيق عنصر الكفاءة والفعالية هي وحدها القادرة على النمو والازدهار و إنجاز الأهداف الصحيحة بصورة صحيحة، بينما المؤسسات الغير كفؤة والغير فعالة يكون مصيرها الانهيار لأنها لم تستطع إنجاز أهدافها أو أنجزت الأهداف بصورة خاطئة، أما المؤسسات الفعالة التي لا تتمتع بالكفاءة سوف تستطيع البقاء من خلال تحقيق أهدافها الخاطئة ولكن ليس بالكفاءة المطلوبة وربما لا تستطيع التنافس في الأمد البعيد، إلا أن المؤسسات الكفؤة التي لا تتمتع بالفعالية يكون الانحدار التدريجي مصيرها لعدم قدرتها على تحقيق أهداف أصحاب المصالح، أي إنجاز الأهداف الصحيحة رغم أنها تستخدم الموارد بصورة كفؤة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>نادية سعودي، مدى استخدام الاساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018، ص 8-9.

● الإنتاجية:

هي العلاقة بين الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية (لإنتاج سلعة أو خدمة) وبين الناتج من تلك العملية، وهي الاستخدام الكفؤ للموارد (العمل، رأس المال، الأرض، المعدات، الطاقة، المعلومات) وذلك لإنتاج السلع والخدمات<sup>1</sup>. بصفة عامة فإن مصطلح الإنتاجية يشير إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات، حيث تشمل المدخلات ساعات العمل أو تكلفتها وتكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات والمعدات، بينما تشمل المخرجات على المبيعات، الدخل، الحصة السوقية<sup>2</sup>.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء

هناك العديد من العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، قد يكون البعض منها داخل المؤسسة والبعض الآخر يكون خارجها وهي كالتالي:

1- **العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء:** وهي العوامل الناتجة عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسیر أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية وهذه العوامل كثيرة ونتيجة لذلك تم تجميعها في مجموعتين هما<sup>3</sup>:

● **العوامل التقنية:** كقدرة المؤسسة على التحكم في الآلات، الإنتاج، المخزون ونوع التكنولوجيا، ... الخ وهي تتعلق بالجوانب التقنية للمؤسسة.

● **العوامل البشرية:** وهي مختلف القوى التي تؤثر على المورد البشري داخل المؤسسة كمستوى تأهيل الأفراد في المؤسسة ومدى التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها، التحفيز، التكوين ..... إلخ.

2- **العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء:** وهي العوامل الغير خاضعة لتحكم المؤسسة والتي تقع في المحيط الخارجي للمؤسسة، وبما أن المحيط متعدد الأبعاد فلا يمكن للمؤسسة التحكم في كل متغيراته، وتنقسم هذه العوامل إلى:

<sup>1</sup> علي السلمي، إدارة الإنتاجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، ص 20.

<sup>2</sup> عادل بوعافية، مرجع سبق ذكره، ص 76

<sup>3</sup> سهام محمد موسى ونوال إبراهيم شين، الإدارة الاستراتيجية والأداء المفاهيم ونماذج القياس، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص، 107، 108،

- **العوامل الاقتصادية:** تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظروف الاقتصادية، كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار ارتفاع الطلب الخارجي<sup>1</sup>.
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** تتكون العوامل الاجتماعية من المواقف والرغبات ومستوى الذكاء والتربية وقناعات وعادات الأفراد، أما العوامل الثقافية تتضمن نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة<sup>2</sup>.
- **العوامل السياسية والقانونية:** تمثل عنصرا هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها وانعكاسات تغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها ونذكر من بينها الاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، المنظومة القانونية<sup>3</sup>.
- **العوامل التكنولوجية:** وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث وتطوير وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة<sup>4</sup>.

### المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي

لقد تطور مفهوم الأداء المالي واتسعت مجالات استخدامه حتى أصبح أحد أهم العمليات الإدارية والاستراتيجية التي تحظى باهتمام معظم المؤسسات واتخذ حيزا هاما فيها بكافة أنواعها، حيث يعتبر السبيل الوحيد في الحفاظ على بقاء واستمرار المؤسسة.

<sup>1</sup> حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة توزيع وصيانة العتاد الفلاحي-، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، -بسكرة، -الجزائر، 2013، ص، 53.

<sup>2</sup> كريمة بن سعدة، "قياس الأداء في مؤسسات الضمان الاجتماعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن-دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تلمسان-، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية عامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص46

<sup>3</sup> حمزة بن خليفة، "دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-"، أطروحة دكتوراه، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، -بسكرة- الجزائر، 2018، ص66.

<sup>4</sup> نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر، 2018، ص12.

## أولاً: مفهوم الأداء المالي

يعتبر مفهوم الأداء عموماً والأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولاً إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على اختلاف أنواعها، فهو بمثابة المرآة العاكسة لأنشطة الشركة وإنجازاتها.

### 1- التعريف:

يمكن تعريف الأداء المالي على أنه<sup>1</sup>:

**التعريف الأول:** " قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة".

**التعريف الثاني:** " الأداء المالي هو مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة".<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** "أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء المؤسسة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة".<sup>3</sup>

**التعريف الرابع:** " وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة".<sup>4</sup>

### 2- الخصائص:

وللأداء المالي مجموعة من الخصائص نذكر منها<sup>5</sup>:

➤ أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه الشركات الناجحة؛

<sup>1</sup> AbdellatifKhemakhem ,la dynamique du contrôle de gestion, édition Dunod, 1984, Paris, France. P 31.

<sup>2</sup> إسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الإفصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين" مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، مجلد 05، عدد01، جوان، 2018، ص426

<sup>3</sup> محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، دار حامد للنشر والتوزيع، 2010، ص46.

<sup>4</sup> علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهداني، "الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011، عمان، ص67.

<sup>5</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 41.

- أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية او ربحية او لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك تنذر ادارتها للعمل لمعالجة الخطر؛
- أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها؛
- أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل او لجانب معين من أداء الشركة او لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة محددة.

### ثانيا: أهمية الأداء المالي

تكمن أهمية الأداء المالي في انه يهدف الى تقييم أداء المؤسسة من عدة جوانب وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات من ذوي العلاقة بالمؤسسة خدمة لمصالحهم لما يوفره الأداء المالي من معلومات لترشيد قراراتهم المالية، بالإضافة لذلك انه يمكن متابعة اعمال المؤسسة ومراقبة أوضاعها ومستويات أدائها بالموارد المتاحة والاهداف المسطرة<sup>1</sup>.

وبشكل عام يمكن تلخيص أهميته فيما يلي<sup>2</sup>:

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته؛
  - متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة؛
  - المساعدة في اجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية.
- كما يمكن حصر أهمية الأداء المالي في انه يلقي الضوء على الجوانب التالية<sup>3</sup>:
- تقييم ربحية المؤسسة وتحسينها لتعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم؛
  - تقييم سيولة المؤسسة لتحسين قدرة المؤسسات على الوفاء بالالتزامات؛

<sup>1</sup> علي بحري، تحليل الاداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحنونة 2016/2011، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مجلد 17، عدد35، 01جويلية 2018، ص354.

<sup>2</sup> صافية بومصباح والحوسين بالعجوز، العلاقة بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاداء المالي للمؤسسات-دراسة لعينة من المؤسسات-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد 03، عدد 01، 20ديسمبر 2018، ص274.

<sup>3</sup> حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيداني، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، الجزائر، مجلد02، عدد 01، 31 مارس 2018، ص 43-44.

- تقييم تطور نشاط المؤسسة لمعرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرهما المالية واستثمارها؛
- تقييم تطور حجم المؤسسة لتزويد مستخدمي البيانات المالية بمجموعة من الميزات ذات ابعاد اقتصادية بالإضافة الى تحسين القدرة الكلية للمؤسسة.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

تنقسم العوامل المؤثرة على الأداء المالي إلى قسمين والتي تتمثل في العوامل الخارجية والعوامل الداخلية.

#### أولاً: العوامل الخارجية:

تواجه معظم المؤسسات مجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي منها<sup>1</sup>:

- منافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس نوع النشاط؛
- القوانين والقواعد والسياسات الجمركية والضريبية التي تطبق على المؤسسات؛ -الحالة الاقتصادية والسياسة والمالية للدولة؛

- درجة التقدم التكنولوجي المتوقع في إنتاجية المؤسسة

وهناك صعوبة تواجه إدارة المؤسسة للتحكم في هذه العوامل الخارجية حيث أن أقصى ما تستطيع فعله المؤسسة هو توقع الأحداث المستقبلية لهذه المتغيرات الخارجية، ومحاولة إعداد مجموعة من السيناريوهات البديلة لسلوك المؤسسة المتوقع وذلك لمواجهة التطورات المتوقعة في المستقبل.

ثانياً: العوامل الداخلية: وتتلخص هذه العوامل فيما يلي:<sup>2</sup>

- الهيكل التنظيمي هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، حيث يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة الشركات اتخاذ القرار بأكثر فعالية.

<sup>1</sup> أحمد خليفي، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية"، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة محمد بو ضيف، المسيلة، الجزائر، مجلد 02، العدد 02، 30 ديسمبر 2018، ص 522.

<sup>2</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 49، 50، 51.

- **المناخ التنظيمي:** هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين لمهام المؤسسة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المؤسسات.

بالإضافة إلى العوامل السابقة نذكر ما يلي:

- **التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات المعتمد في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها والتكيف معها واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء.

- **الحجم:** يقصد به تصنيف المؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم ويعتبر من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات سلبا فقد يشكل عائقا لأدائها فزيادة الحجم فان عملية الادارة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداءها أقل فعالية، وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة، وقد اجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء الشركات وبينت ان العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.

### المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي

تسعى المؤسسة دوماً إلى تحسين وضعيتها بهدف تحقيق أهدافها ورفع فعاليتها من خلال كشفها للأخطاء التي وقعت سابقاً ومحاولة تصحيحها وتفاديها مستقبلاً وهذا من خلال تقييم أدائها. ويمثل تقييم الأداء أحد المراحل الأساسية للعملية الرقابية، التي تتحقق اعتماداً على عدد من المقاييس بحيث يمكن أن تقيس كل مجموعة منها وظيفة أو نشاط محدد.

### المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي

مهما كان متاحاً للمؤسسة من موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حقته من نتائج وما ضيعته من فرص ومن أجل تحديد خططها المستقبلية إلا عن طريق تقييم أداءها خاصة الأداء المالي، لهذا سنتطرق في هذا المطلب إلى ما يلي:

### أولاً: تعريف تقييم الأداء المالي

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي نذكر منها:

- عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعني: "تقديم حكماً له قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة للمؤسسة وذلك لخدمة رغبات أطرافها المختلفة"<sup>1</sup>. أي "قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفاً لتحديد ما يمكن قياسه ومن مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة"<sup>2</sup>.
- يعرف تقييم الأداء المالي على أنه "مدى تحقيق القدرة الإرادية والكمية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقاً للنظرية الحديثة والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لها ماش أمان يزيل عنها العسر المالي"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> دادن عبد الغني، كماسي محمد أمين، الأداء المالي من منظور المحاسبة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005، ص304.

<sup>2</sup> عاطف أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص24.

<sup>3</sup> عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلد 04، العدد 04، 2006، ص41.

- تقييم الأداء المالي يعد "أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، لهذا فهو أساس في تحديد مسيرة الشركة ونجاحها ومستقبلها"<sup>1</sup>.

### ثانياً: أهمية تقييم الأداء المالي:

- يمكن إيجاز أهمية تقييم الأداء المالي في<sup>2</sup>:
- يوفر تقييم الأداء المالي مقياساً لمدى نجاح الشركة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الكفاءة والفاعلية ومن ثم فهو أشمل من كل منهما في تعزيز أداء الشركة بمواصلة البقاء والاستمرار بالعمل.
- يوفر نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية بالشركة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات مستنداً على حقائق عملية وموضوعية، فضلاً عن أهمية المعلومات للأطراف الخارجية
- يكشف عن مدى إسهام الشركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال
- توضح عملية تقييم الأداء المالي المركز الاستراتيجي للشركة ضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها، ومن ثم تحديد الآليات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين مركزها الاستراتيجي
- يساعد نظام تقييم الأداء المالي على التأكد من توفر السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر بالإضافة إلى مقسوم الأرباح، في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للشركة على أساس أن الأهداف المالية هي زيادة قيمة الشركة الحالية والحفاظ على السيولة حمايتها من خطر الإفلاس والتصفية وتحقيق عائد مناسب على الاستثمار.

### المطلب الثاني: القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي

هناك مجموعة من القواعد الأساسية تطلبها عملية تقييم الأداء المالي حيث يمكن تلخيصها في<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص94،

<sup>2</sup> فلاح الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص234.

<sup>3</sup> مجيد الكرنحي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان-الأردن-، 2007، ص 37.

أولاً: تحديد الأهداف:

إن إجراء تقييم أداء أية وحدة اقتصادية يقتضي التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق، مستعين بالأرقام والنسب والتوصيف الملائم، فالوحدة الاقتصادية لا يتوقف دورها حين رسم السياسات على الهدف العام لنشاطها بل يجب أن تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها، ويجب الإشارة هنا إلى ضرورة أن تكون هذه الأهداف معروفة ومفهومة للعاملين في الوحدة الاقتصادية ولكل ذي شأن بنشاط الوحدة.

ثانياً: وضع الخطط الإنتاجية:

بعد استكمال تحديد أهداف المؤسسة لابد من وضع خطة متكاملة لإنجاز تلك الأهداف توضح فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة للوحدة وتحديد مصدرها 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 وتدريبهم وقد يتطلب ذلك وضع خطط مساندة للخطة العامة، كما ينبغي أن تكون خطة العمل سواء على مستوى الوحدة أو هيكلها المختلفة منسجمة مع الهيكل التنظيمي ومع الأهداف المرسومة.

بالإضافة إلى القاعدتين السابقتين فعملية تقييم الأداء المالي تركز كذلك على الأسس التالية<sup>1</sup>:

ثالثاً: تحديد مراكز المسؤولية

من الأركان الأساسية الهامة لتقييم أداء أية مؤسسة إنتاجية أن تتواجد فيها معالم واضحة ومحددة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات، فمركز المسؤولية هو الجهة المختصة بالقيام بنشاط معين ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الإنتاجية الموضوع تحت تصرفها.

ولما كانت عملية تقييم الأداء لا تقتصر على معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، بل يتعدى ذلك إلى تفسير الانحرافات وتحليلها وتشخيص أسبابها ومن ثم ردها إلى الجهات المسؤولة عنها، مما يستدعي تقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولية وتحديد بوضوح ولكل مركز من المراكز، لكي يتم ربط الانحرافات بالمركز التي

<sup>1</sup> رزقي محمد، تحليل تأثير راس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة -دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية-، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2018/2017، ص 143.

أخفقت في إنجازها بالمستوى والكفاءة المطلوبة منها ومن ثم مساهمة تلك المراكز في وضع الحلول العلمية الناجحة للتغلب عليها أو الحد منها.

#### رابعاً: تحديد معايير الأداء

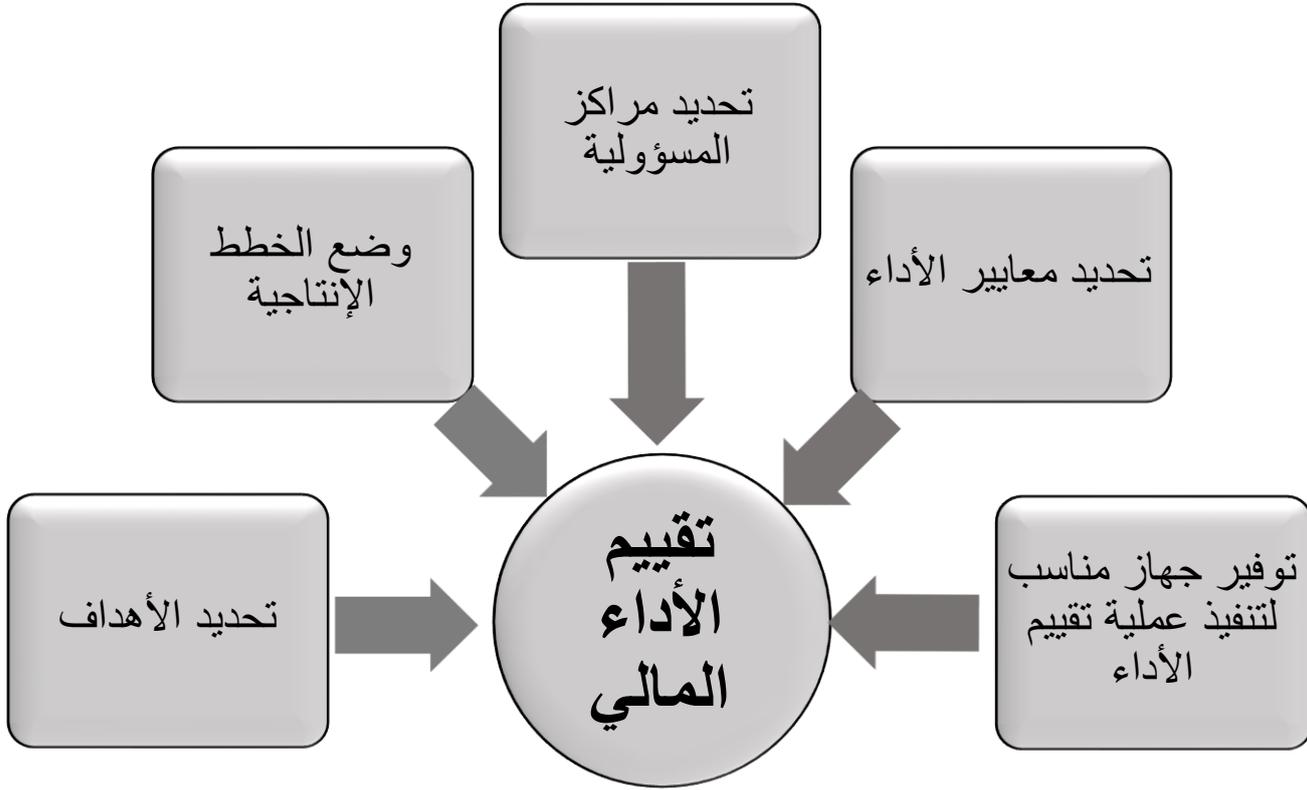
تعتبر هذه الخطوة التي يتم على أساسها تقييم أداء المؤسسة بأكملها من أهم الجوانب في عملية التقييم، كما أنها أكثرها صعوبة في الوقت نفسه وترجع هذه الصعوبة إلى التعدد الكبير في أنواع وطبيعة النتائج التي يسفر عنها التنفيذ الفعلي لنشاط المؤسسة، وبالتالي تتعدد المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم هذه النتائج.

#### خامساً: توفير جهاز مناسب لتنفيذ عملية تقييم الأداء

حيث تعتبر هذه الخطوة أساس عملية تقييم الأداء، حيث يفترض وجوده قبل بدأ العملية السابقة الذكر، إذ يتكفل هذا الجهاز بجمع المعلومات والمتابعة لمختلف التطورات الحاصلة على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد ككل، وتسجيلها من أجل استخدامها للأغراض المحددة التي تراها الإدارة مناسبة لعملية التقييم، حيث تعتمد على مدى الدقة في جمع المعلومات وتسجيل البيانات لهذا يتوجب وضع برامج متطورة تكون مخصصة لهذا المجال<sup>1</sup>:

<sup>1</sup>عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء-دراسة حالة شركة الاسمنت السعودية 2006/2010-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2010/2011، ص94.

الشكل رقم (2-1): القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على ما تم ذكره.

### المطلب الثالث: مراحل تقييم الأداء المالي:

عموما يمكن حصر مراحل عملية تقييم الأداء المالي في خمسة مراحل أساسية مكتملة لبعضها البعض، غياب واحد منها يعرقل العملية ككل.

#### أولا: جمع البيانات والمعلومات الإحصائية

تعد المعلومات موردا من الموارد الأساسية في عملية التسيير بمختلف مستوياته، فلا يمكن أن يوجد تخطيط دون معلومات، ولا يمكن أن يكون اتخاذ القرار دون توفر معلومات ولا يمكن أن تكون رقابة دون معلومات... فالمعلومات شيء ضروري في التسيير، ولكن توفر المعلومات ليس بالشيء الكافي، بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية، وفي الأوقات المناسبة فالمعلومات فضلا عن أهميتها في تقييم الأداء، فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أدائها الاقتصادي والحصول على مزايا تنافسية

وتحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة<sup>1</sup>. حيث يتم الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية من القوائم المالية مثل قوائم المركز المالي، قائمة الدخل، قائمة التدفق النقدي، والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة والبيانات المتعلقة بأنشطة المؤسسات المشابهة<sup>2</sup>.

وهناك ثلاث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات وهي<sup>3</sup>:

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

### ثانيا: تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية

للقوف على مدى دقتها وصلاحيتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات<sup>4</sup>.

### ثالثا: اجراء عملية التقييم

يتم اجراء عملية التقييم باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه المؤسسة على ان تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل الى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكرة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر-، 2002/2001، ص 28.

<sup>2</sup> سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار المجد، عمان، 2019، ص 34

<sup>3</sup> السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، الرياض-السعودية-، ص 95.

<sup>4</sup> مجيد الكرنحي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

<sup>5</sup> زهرة مختاري، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التامين-دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين خلال الفترة 2007/2005، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس-الجزائر-، 2010/2011، ص 90.

رابعاً: اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم

في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وان الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وان أسبابها قد حددت وان الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وان الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.

خامساً: تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات

إن تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات التي حدثت في الخطة الإنتاجية وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة<sup>1</sup>.

وتوجد اعتبارات أخرى تساعد المؤسسة على اختيار وسيلة فعالة في عملية تقييم الأداء والمتمثلة في<sup>2</sup>:

- التركيز على تدعيم الإيجابيات؛
- تقديم معلومات مركزة عن الأداء تكون مرتبطة بالواقع الفعلي وليس بنماذج عامة، تستخدم في جميع المواقف على السواء؛
- العمل على تشجيع ودعم الابداع والقدرات الخلاقة؛
- العمل على التوجه نحو الأنظمة الجديدة لتقييم الأداء كاعتماد أنظمة الاعلام الالي.

<sup>1</sup> مجيد الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

<sup>2</sup> يزيد تفرات، محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء، مكتبة المجتمع العربي، عمان -الأردن-، ط1، 2018، ص 161.

الشكل رقم (3-1): مراحل تقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على ما تم ذكره.

المبحث الثالث: أساسيات تقييم الأداء المالي .

تسعى المؤسسات إلى تحقيق مبالغ معينة من الأرباح ، و هنا تأتي ضرورة قياس ما تم تحقيقه من خلال دراسة و تحليل و تفسير أرقام دفاتر و سجلات نشاط المؤسسة حتى يتمكن فهم مضمونها و معرفة حالة و مركز المؤسسة ، و الاستفادة منها في رسم المخطط و توجيه السياسات و بالتالي تمكين المدير من اتخاذ القرارات المتعلقة بالوضع المالية للمؤسسة ، و هذا ما يعرف بعملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، و يتم تقييم الأداء المالي عن طريق تحليل القوائم المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي أو عن طريق تحليل القوائم المالية باستخدام النسب المالية.

المطلب الاول: تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي

تستند عملية تقييم الاداء اساسا على اعداد جملة من الحسابات والتقييم والمؤشرات والنسب التي تعكس نشاط المؤسسة المالي والاقتصادي والإداري، وهذه النسب والمؤشرات تتعدد وتتفرع لكن سنذكر اهمها وقبل هذا سوف نعرف المؤشر: "وهو عبارة عن معلومة كمية تقيس فعالية وكفاءة كل او جزء من عملية او نظام بالنسبة لمعيار او مخطط او هدف محدد مقبول في إطار استراتيجية المؤسسة"<sup>1</sup>.

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

يساهم التوازن المالي في توفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة وتكمن أهمية بلوغ هذا الهدف في النقاط التالية:

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.
  - ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي وتخفيض الخطر المالي.
- هناك عدة مؤشرات يعتمد عليها في ابراز مدى التوازن المالي في المؤسسة والتي سنتعرض اليها فيما يلي:

1- رأس المال العامل:

من أهم مؤشرات التوازن المالي، ويسمى أيضا بهامش الأمان وسنتطرق إليه فيما يلي:

<sup>1</sup>السعيد فرحات مجعة، مرجع سبق ذكره، ص 38

1-1 تعريف رأس مال العامل:

هناك من يطلق عليه هامش أمن للمؤسسة أو رأس المال العامل الدائم أو الصافي، ويظهر رأس المال العامل مقدرا ما تحتاط به المؤسسة للظروف الطارئة التي قد تواجهها، والمتمثلة في جمود بعض العناصر عن الحركة من الأصول المتداولة، كتوقف حركة بعض المخزونات، أو تعسر تحصيل بعض الحقوق فتتحول إلى أصول ثابتة، فتكون المؤسسة قد هيأت لذلك أموال دائمة لتغطيتها، وبالتالي تكون قد أجرت ملائمة بين سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم.<sup>1</sup>

وهناك من يستخدم مؤشر رأس المال العامل كدليل للاحتياط لبعض الطوارئ في الأجل القصير، وبالتالي يتمثل في كون المؤسسة قد خصصت أصولا متداولة إضافية لضمان التغطية الكلية للديون قصيرة الأجل، فإذا عجزت بعض المخزونات أو بعض الحقوق في التحول إلى سيولة مقارنة بما يقابلها من ديون قصيرة الأجل، تكون هذه الإضافة من الأصول المتداولة كافية لاستدراك العجز في السيولة.<sup>2</sup>

1-2 طرق حساب رأس المال العامل: يمكن حساب رأس المال العامل تبعا لمنظورين: منظور أعلى الميزانية

(1) ومنظور أدنى الميزانية (2)، وعلى هذا الأساس يحسب رأس المال العامل وفق العلاقتين التاليتين<sup>3</sup>:

$$(1) \text{ رأس المال العامل} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة.}$$

$$= (\text{الأموال الخاصة} + \text{الديون الطويلة}) - \text{الأصول الثابتة.}$$

$$(2) \text{ رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل.}$$

$$= (\text{المخزونات} + \text{قيم محققة} + \text{قيم جاهزة}) - \text{الديون قصيرة الأجل}$$

ووفقا لقاعدة التوازن المالي، فإن الدلالة المالية لرأس المال العامل هي كما يلي: محتوى قاعدة التوازن المالي يتوجب إبقاء الموارد المستخدمة في تمويل الأصول لمدة لا تقل عن مدة بقاء الاستثمارات، وذلك لتفادي الاضطرابات التي قد تحدث في عناصر الميزانية الأقل من سنة، ولتحقيق هذا الهدف يجب أن يكون رأس المال العامل موجب أي أن:

<sup>1</sup> مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص31.

<sup>2</sup> نفس المرجع ص88.

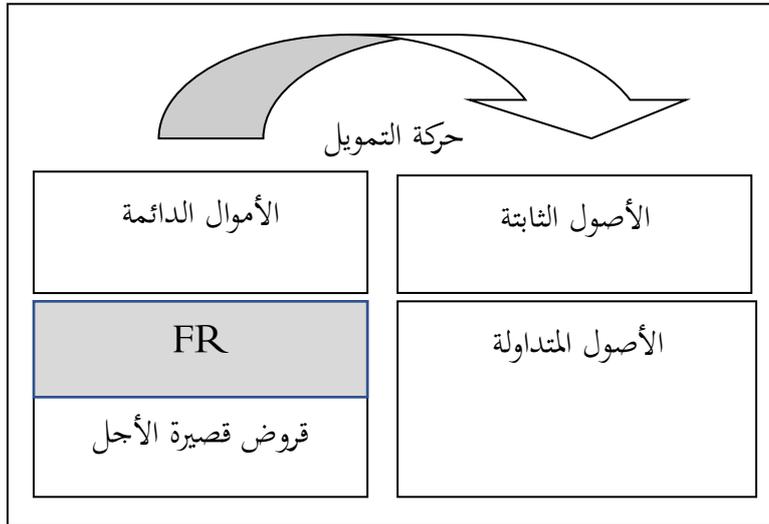
<sup>3</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص87.

$$FR > 0$$

وفي هذا الصدد نتوجه إلى دراسة حالات رأس المال العامل تبعا لكل منظور<sup>1</sup>:

(1): منظور أعلى الميزانية: يعبر رأس المال العامل عن علاقة الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، ويمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:

- رأس المال العامل موجب: ( $fr > 0$ ) في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة، أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة وحقت فائضا ماليا تمثل في رأس المال العامل، وذلك على النحو التالي:
- الشكل رقم (1-4): حساب رأس المال العامل الموجب من أعلى الميزانية.

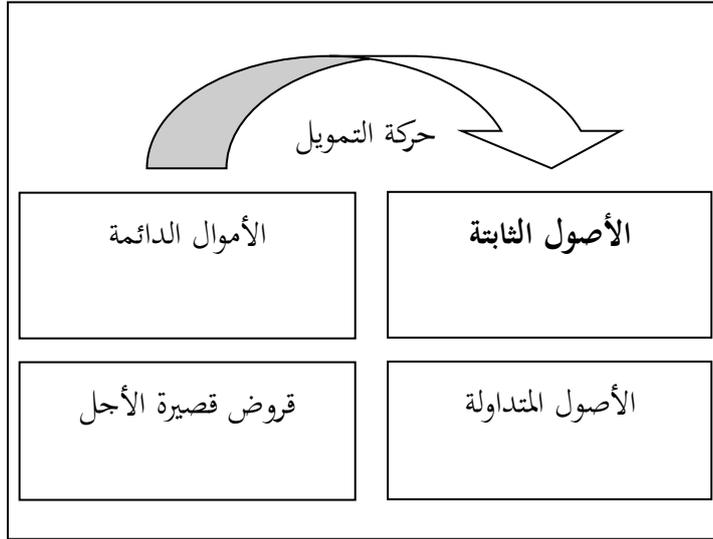


المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي "التسيير المالي - الإدارة المالية"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية الجزء الأول، 2011، ص 88.

- رأس المال العامل معدوم: ( $fr = 0$ ) وهي حالة نادرة الحدوث حيث تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات، وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.

الشكل رقم (1-5): حساب رأس المال العامل المعدوم من أعلى الميزانية

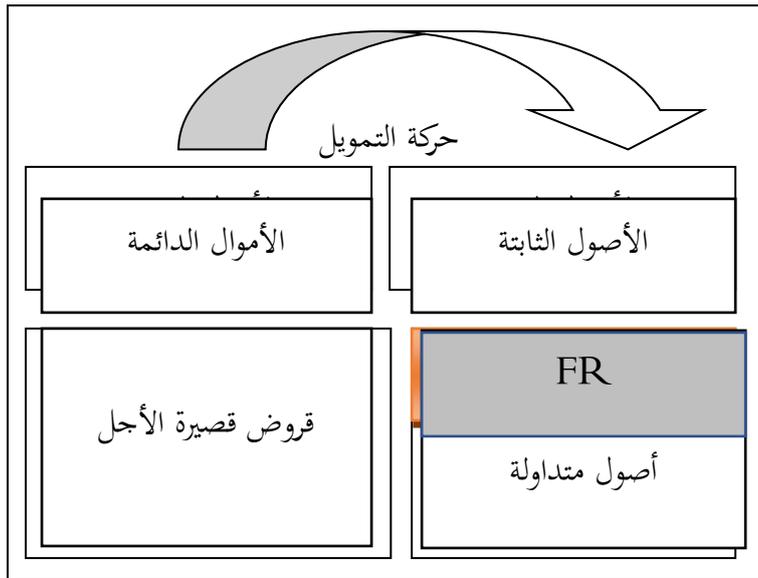
<sup>1</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 88.



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 89.

- رأس المال العامل سالب: ( $fr < 0$ ) في هذه الحالة تكون الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة، حيث يلي جزء من هذه الاحتياجات فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.

الشكل رقم (6-1): حساب رأس المال العامل السالب من أعلى الميزانية



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي مرجع سبق ذكره، ص 89.

- (2): منظور أدنى الميزانية: يمثل رأس المال العامل الفرق بين الأصول المتداولة والقروض قصيرة الأجل، حيث يعبر رأس المال العامل من أدنى الميزانية المختصرة عن قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات قصيرة الأجل

عن طريق تحويل أصولها المتداولة (وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة) إلى نقود سائلة يتم بواسطة تسديد القروض قصيرة الأجل وهناك ثلاث حالات لهذا المؤشر<sup>1</sup>:

- رأس المال العامل موجب: ( $fr > 0$ ) أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، ويتبقى فائض مالي يمثل هامش أمان وهو رأس المال العامل، حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في تحقيق التوازن المالي للمؤسسة .

- رأس المال العامل معدوم: ( $fr = 0$ ) في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من تغطية القروض قصيرة الأجل باستخدام الأصول المتداولة دون تحقيق فائض ولا عجز وهي حالة مثلى نادرة الحدوث .

- رأس المال العامل سالب: ( $fr < 0$ ) في هذه الحالة تكون الأصول المتداولة القابلة للتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير.

### 3-1 العوامل المؤثرة في رأس المال العامل:

جدول رقم (1-1): العوامل المؤثرة في رأس المال العامل.

العمليات المنقصة من رأس المال العامل	العمليات التي تزيد في رأس المال العامل
1- زيادة الأصول الثابتة. قيم ثابتة، قيم معنوية، قيم أخرى	1- زيادة الأموال الدائمة. زيادة الأموال الخاصة، زيادة رأس المال والاحتياطيات، إعانات الاستثمار... الخ.
2- انخفاض الأموال الدائمة - نقص الأموال الخاصة: توزيع الاحتياطيات، توزيع أرباح الأسهم، اقتطاعات لفائدة المستغل، خسائر الاستغلال، تسديد الأموال المقترضة.	2- انخفاض الأصول الثابتة التنازل عن الاستثمارات المعنوية الثابتة والأخرى.

المصدر: عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم-دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكرة -"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2002/2001، ص51.

### 4-1- أنواع رأس المال العامل: هناك أنواع من رأس المال العامل، يمكن تلخيص أهمها في:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص89.

- رأس المال العامل الخاص: وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة}$$

أو

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأصول المتداولة} - \text{مجموع الديون}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخاص، هو البحث عن استقلالية المؤسسة اتجاه الغير، ومدى تمكنها من تمويل استثماراتها بأموالها الذاتية.

- رأس المال العامل الإجمالي: هو مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة، تدور في مدة سنة أو أقل، تشمل مجموعة الأصول المتداولة ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

أو

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول} - \text{مجموع الأصول الثابتة}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة، وهذا يعني أننا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن استرجاعها في فترة قصيرة وتحديد مسار المؤسسة، هل هو في طريق النمو أو التدهور.

- رأس المال العامل الخارجي(الأجنبي): هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الخارجي} = \text{مجموع الديون}$$

<sup>1</sup> بن

-KANAGHAZ-2008/2005، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، س جامعة محمد بوقرة - بومرداس -،

أو

$$\text{رأس المال العامل الخارجي} = \text{مجموعة الخصوم} - \text{الأموال الخاصة}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخارجي هو تحديد مدى التزام المؤسسة بعودها اتجاه الغير وإظهار نسبة المبالغ الخارجية التي مولت أصولها، هذا بدوره يحدد لنا مدى ارتباط المؤسسة بالغير.

1- **الاحتياج في رأس المال العامل:** يمكن تعريف الاحتياج في رأس المال العامل على أنه راس المال العامل الأمثل، أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة الذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري. وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل<sup>1</sup>.

يحسب الاحتياج في رأس المال العامل بالعلاقة التالية<sup>2</sup>:

$$\text{إ ر م ع} = \text{قيم الاستغلال} + \text{قيم غير جاهزة} - \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

أو

$$\text{إ ر م ع} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{مجموع الديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية})$$

3- **الخزينة:** وتمثل في الأموال الجاهزة أو الأموال تحت التصرف، وهي كل الأموال التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في صندوقها الخاص أو البنك والتي تستطيع أن تتكون الخزينة من استخدامها فوراً بخلاف الأموال التي تحصل عليها من أجل قصيرة أو متوسطة الأجل وتأخذ صيغتين<sup>3</sup>:

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

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{استخدامات الخزينة} - \text{موارد الخزينة}$$

ويمكن أن نميز 3 حالات للخزينة وهي<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود، مرجع سبق ذكره، ص52.

<sup>2</sup> د. إسماعيل عربايجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996، ص133.

<sup>3</sup> عبد الحلیم كداية، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص94.

<sup>4</sup> جليلية بن خروف، مرجع سبق ذكره، ص93، 94.

- **الخزينة الموجبة:  $TN > 0$**  هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة، وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة، لذلك ينبغي أن تعمل المؤسسة على استعمال هذه الأموال في تسديد ديونها القصيرة الأجل أو تحويلها إلى استثمارات.
- **الخزينة السالبة:  $TN < 0$**  نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي تفتقر المؤسسة إلى أموال تمول بها عملياتها الاستغلالية، فتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل، و إن دام الحال فإن المؤسسة تواجه خطر دائم و مستمر.
- هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، بل تمول هذه الاحتياجات عن طريق ديون قصيرة الأجل، وهذا ما يسبب اختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.
- **الخزينة الصفرية:  $TN = 0$**  إذا كانت الخزينة صفرية فهذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياجات رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير للأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

#### المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية

إن استخدام النسب المالية لأغراض قياس وتقييم الأداء المالي للمؤسسات قد أصبح من الأمور الواسعة الانتشار إلى درجة يمكن معها القول بأنه قد لا يتصور أن يتم تحليل أي بيانات عن أداء المؤسسات ومراكزها المالية بدون استخدام النسب المالية بصورة أو بأخرى.

#### أولاً: تعريف النسب المالية:

النسب المالية عبارة عن طريقة ملائمة لتلخيص كمية كبيرة من المعلومات المحاسبية والمالية من أجل مقارنة أداء المؤسسات، وبشكل عام يمكن أن ننسب أي قم من القوائم المالية إلى رقم آخر للوصول إلى دلالة ذات معنى وعادة ما يعبر عنها كنسبة مئوية أو بعدد المرات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> فايز سليم حداد، الادارة المالية، دار حامد، ط5، عمان، 411، ص85.

النسب المالية تعني نسبة رقم معين من أرقام القوائم المالية إلى رقم آخر من أرقام نفس القائمة المالية، أو من قائمة ثانية بحيث يكون أحدهم مقاما والثاني بسطا<sup>1</sup>.

كما ان النسب المالية تتميز بما يلي<sup>2</sup>:

- سهولة احتساب النسب المالية؛
- المظهر الكمي للنسب والذي يمكن تفسيره واستعماله في المقارنة؛
- مساعدتها في الكشف عن المعلومات التي لا تكشفها القوائم المالية العادية؛
- تعتبر النسب المالية أداة معبرة تتمتع بقدرة على إلقاء الضوء على جوانب مهمة من الناحية المالية.

ثانيا: أهمية النسب المالية في تقييم الأداء المالي:

تتلخص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية<sup>3</sup>:

- تحديد مدى قدرة الشركات على مواجهة الالتزامات الجارية؛
- قياس درجة نمو الشركة والكشف عن مواطن الضعف والقوة؛
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات وإعداد الميزانية التقديرية؛
- قياس الفعالية الكلية للشركة ومستوى أدائها؛
- قياس الفعالية التي تحصل عليها الشركة باستغلالها لمختلف موجوداتها لتحقيق الربحية.

ثالثا: أنواع النسب المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي:

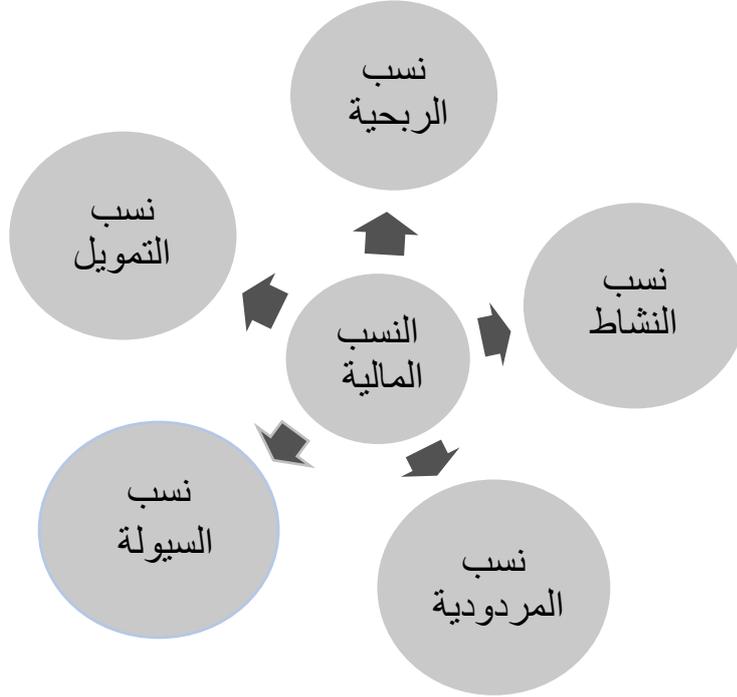
هناك مجموعة من النسب المالية التي تساعد على تقييم الوضع المالي للمؤسسة وتحليله، لكن من اهم هذه النسب نجد:

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، مؤسسة الوراق، عمان، 2004، ص 39.

<sup>2</sup> مفلح محمد عقل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص 303.

<sup>3</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 54-55.

الشكل رقم (7-1): تصنيف النسب المالية



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على ما تم ذكره.

### نسب السيولة:

تشير نسب السيولة الى مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية عندما يحين ميعاد استحقاقها أي ان الأصول الجارية تتحول الى نقدية وتستخدم النقدية بدورها في سداد التزاماتها قصيرة الاجل<sup>1</sup>. وتنقسم الى:

✓ **نسبة السيولة العامة:** وتسمى أيضا بنسبة التداول، وتعتبر من أقدم النسب وأكثرها انتشارا واستخداما وتستخدم كمؤشر أولي وأساسي لمعرفة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من أصولها المتداولة، التي يمكن تحويلها الى سيولة نقدية في المواعيد التي تتفق مع تاريخ الاستحقاق<sup>2</sup>، وتعطى بالعلاقة التالية<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> علي عباس، الإدارة المالية في منظمات الاعمال، مكتبة الرائد العلمية، عمان-الأردن، 2002، ص.87.

<sup>2</sup> عادل عشي، مرجع بق ذكره، ص.68.

<sup>3</sup> زغيب مليكة وبوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص.37.

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

تتمثل الأصول المتداولة في المخزونات والقيم المحققة والقيم الجاهزة، أما الخصوم المتداولة فتتمثل في الديون القصيرة الأجل.

تفسير حالات هذه النسبة:

- النسبة  $< 1$  : معناه أن المؤسسة تتمتع بسيولة كبيرة يمكنها مواجهة الالتزامات المالية قصيرة الأجل، بمعنى آخر أنها قادرة على الدفع.
- النسبة  $> 1$  : المؤسسة في وضعية حرجة وعليها أن تزيد في قيمة الأصول المتداولة أو تنقص من الديون قصيرة الأجل
- النسبة  $= 1$  : هذا يعني ان المؤسسة لديها راس مال معدوم أي عدم وجود هامش ضمان لإمكان المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها.

✓ **نسبة السيولة المختصرة:** ما يؤخذ على نسبة السيولة العامة أنها تفترض أن المخزون من الأصول المتداولة الذي يسهل تحويله إلى نقدية في وقت قصير، وهذا الافتراض قد لا يكون محققا دائما فالمخزونات تحتاج في بعض الحالات لفترة زمنية حتى يمكن بيعها، وهناك احتمال بيعها بخسارة، بل قد لا تتمكن المؤسسة من بيعها على الإطلاق لذا من المناسب استبعاد المخزون من بسط نسبة السيولة العامة للوصول إلى نسبة جديدة هي نسبة السيولة المختصرة التي تعتبر مؤشرا لقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل من الأصول سريع التحويل إلى نقدية<sup>1</sup>.

وتعطى بالعلاقة التالية<sup>2</sup>:

نسبة السيولة المختصرة = (الأصول المتداولة - المخزونات) / الخصوم المتداولة

نسبة السيولة المختصرة = (القيم المحققة + القيم الجاهزة) / الخصوم المتداولة

<sup>1</sup> منير صالح هندي، الادارة المالية: مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1996، ص 45.

<sup>2</sup> محمود عزت اللحام وآخرون، الادارة المالية المعاصرة، دار الاعصار العلمي، الاردن، 2014، ص 210.

✓ نسبة السيولة الجاهزة (الانية، الحالية): تم هذه النسبة بالأصول أكثر سيولة، وتوضح هذه النسبة مقدار النقد المتاح لدى المؤسسة في وقت معين لمواجهة الالتزامات القصيرة الأجل، فتقيس السيولة دون أن تأخذ بعين الاعتبار القيم المحققة والمخزونات. وتعطى بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون قصيرة الاجل}}$$

### 1- نسب التمويل

تقيس هذه النسبة مدى مساهمة كل الملاك والدائنين في تمويل المؤسسة، وبعبارة أخرى تقيس مدى اعتماد المؤسسة على تمويلها العام على أموالها الخاصة وأموال الغير<sup>2</sup>، وتتمثل هذه النسبة فيما يلي:

✓ نسبة التمويل الدائم: تشير هذه النسبة إلى مستوى تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة، فإذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد الصحيح فإن رأس المال العامل يكون سالبا، وهذا ما يدل على أن جزء من الأصول الثابتة ممول عن طريق القروض القصيرة الأجل، أما إذا كانت هذه النسبة أكبر من الواحد فهذا يدل على أن الأصول ممولة بالأموال الدائمة، ويتم حساب هذه النسبة وفق الصيغة التالية<sup>3</sup>:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

✓ نسبة التمويل الذاتي: وتعني مدى تغطية المؤسسة أصولها الثابتة بأموالها الخاصة، أي قدرة أموال المساهمين وما يلحق بها على تغطية الأموال الثابتة، وتبين هذه النسبة ذلك المقدار من القروض طويلة الأجل الذي تحتاجه المؤسسة لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل، وتحسب كما يلي<sup>4</sup>:

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

ونميز حالات لهذه النسبة<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> مفلح محمد عقل، مرجع سبق ذكره، ص 370.

<sup>2</sup> طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 410.

<sup>3</sup> اليمين سعادة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>4</sup> مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص 46.

- إذا كانت هذه النسبة مساوية للواحد فإن الأصول الثابتة مغطاة بالأموال الخاصة.
- إذا كانت النسبة أكبر من الواحد يعني أن المؤسسة مولت قيمتها الذاتية بأموالها الخاصة وهناك فائض من هذه الأموال.

✓ **نسبة التمويل الخارجي:** وتقيس هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الاقتراض وكذا نسبة اعتمادها على مواردها المالية الخاصة، وتصاغ هذه النسبة كما يلي<sup>2</sup>:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

✓ **نسبة الاستقلالية المالية:** تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، إذ أن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية، فكلما كانت هذه النسبة كبيرة استطاعت أن تتعامل المؤسسة بمرونة مع الدائنين في شكل اقتراض وتسديد للديون، أما إذا كانت النسبة صغيرة فهذا يعني أنها وضعية مثقلة بالديون ولا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية.

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع}}$$

## 2- نسب المردودية:

تعرف المردودية على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها، وتنقسم المردودية إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي المردودية التجارية، الاقتصادية والمالية، وهم كالتالي<sup>3</sup>:

✓ **نسبة المردودية التجارية:** هي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، وتحسب كما يلي:

<sup>1</sup> زينة قمري، واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم الوظيفة المالية للمؤسسة المينائية بسكيكدة ودورها في اتخاذ القرار، الملتقى الوطني

السادس حول الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955،

سكيكدة، الجزائر، يومي 27، 28 جانفي 2009، ص

<sup>2</sup> زغيب مليكة وبوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 87-88.

<sup>3</sup> زغيب مليكة وبوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره

المردودية التجارية = نتيجة الدورة الصافية / رقم الأعمال خارج الرسم

وتبين هذه النتيجة الربح المحقق عن كل دينار من المبيعات الصافية، وهي تساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة.

✓ نسبة المردودية الاقتصادية: وهي مردودية تقيس الفعالية في استخدام الأصول الموضوعة تحت تصرف المؤسسة، وتقاس من خلال رصيد الفائض الاجمالي للاستغلال، وتسمى بالمردودية الاقتصادية الإجمالية، لأنها تتحقق قبل عمليات الإهلاك، العمليات المالية وعمليات التوزيع، وتحسب كما يلي:

نسبة المردودية الاقتصادية الإجمالية = نتيجة الدورة الصافية / مجموع الأصول

تبين النتيجة العائد من وراء استخدام كل دينار في مجموع أصول المؤسسة.

✓ نسبة المردودية المالية: في إطار اقتصاد السوق على المؤسسة تحقيق مردودية مرتفعة حيث تستطيع أن تمنح للمساهمين أرباحا كافية تمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة، التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهمتهم في رأس مال المؤسسة، وتحسب كما يلي:

معدل المردودية المالية = نتيجة الدورة الصافية / الأموال الخاصة

وتبين النتيجة مقدار الربح الصافي الذي يعود على المستثمرين عن كل دينار مستثمر في رأس مال المؤسسة، وكلما كان هذا المعدل مرتفعا كلما كان أفضل للمؤسسة، وتعتبر هذه المردودية الممثل الرئيسي للمردودية العامة للمؤسسة.

3- نسب الربحية<sup>1</sup>: يقيس مدى ربحية المؤسسة على المدى القصير والبعيد لضمان استمرارية المؤسسة.

✓ نسبة ربحية الأصول: مدى ربحية الاصول بعيدا عن كيفية تمويل هذه الاصول سواء من اصول المؤسسة او الغير وذلك دون تحميل هذا العائد أي أعباء أو تكاليف.

نسبة ربحية الاصول = نتيجة الصافية / مجموع الأصول

<sup>1</sup> ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان-الأردن، 2002، ص18.

✓ نسبة ربحية الاموال الخاصة: توضح هذه النسبة صافي عائد راس مال المشروع بعد خصم الضرائب.

نسبة ربحية الأموال الخاصة = نتيجة الإجمالية / الأموال الخاصة

✓ نسبة الربح الصافي: قدرة المؤسسة على توليد الارباح بعيدا عن مختلف المصاريف.

نسبة الربح الصافي = نتيجة الصافية / رقم الأعمال

#### 4- نسب النشاط (الدوران):

تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدم بها المؤسسة الموجودات أو الموارد المتاحة لها عن طريق إجراء مقارنة فيما بين مستوى المبيعات ومستوى الاستثمار في عناصر الموجودات ونسب النشاط تعتبر مهمة لكل من له اهتمام بكفاءة الأداء والربحية للمؤسسة على المدى البعيد<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> أحمد نور، المحاسبة المالية: دراسات في القياس والتقييم والتحليل المحاسبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية - مصر، ص 56.

جدول رقم (2-1): نسب النشاط ( الدوران).

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
معدل دوران المخزون	تكلفة البضاعة المباعة/متوسط رصيد المخزون	يشير هذا المعدل الى عدد المرات التي يتحول فيها المخزون الى مبيعات، وارتفاع هذا المعدل يعني زيادة نشاط المؤسسة وكفاءة ادارتها في البيع.
فترة التحصيل	$\frac{\text{الزبائن} + \text{اوراق القبض}}{\text{رقم الأعمال}} \times 360$	يقصد بها الفترة ما بين إتمام صفقة البيع وتحصيل قيمة فواتير البيع، وكلما كانت مدة تحصيل الزبائن صغيرة كلما توفرت السيولة في الخزينة لمواجهة التزامات المؤسسة.
فترة السداد	$\frac{\text{الموردینا المشتريتا السنوية} + \text{اوراق الدفع}}{\text{المشتريات السنوية}} \times 360$	كلما كانت مدة تسديد الموردين كبيرة كلما كان ذلك في صالح المؤسسة.
معدل دوران الأصول الجارية	رقم الاعمال /الأصول الجارية	يشير الى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الجارية في توليد رقم الاعمال.
معدل دوران الأصول غير الجارية	رقم الاعمال/الأصول غير الجارية	يشير الى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة الخاصة بالمؤسسة لتوليد رقم الاعمال.
معدل دوران مجموع الأصول	رقم الاعمال/مجموع الأصول	تشير الى مدى كفاءة المؤسسة في استعمال الأصول لتحقيق هدفها في المبيعات.

المصدر: محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية دار حامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008، ص161-162.

### خلاصة الفصل:

نستنتج من خلال هذا الفصل أن الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية أو المركز المالي للمؤسسة، ويتم ذلك عن طريق عملية التقييم بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات، ومن خلال هذا الأخير يتم العمل على تصحيح الأخطاء، واتخاذ قرارات من طرف الأطراف المسؤولة .

يتوقف أداء المؤسسة المالي على مجموعة من العوامل يمكن اعتبارها محددات معتبرة للأداء المالي، من بين هذه العوامل نجد المناخ التنظيمي للمؤسسة والذي يضم العنصر البشري يتطلب تكاليف مالية في أوجه المختلفة "التعلم، التدريب"، ولكنه بالمقابل يحقق عائد.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن

مرمورة-قالمة-

## تمهيد:

في الفصل الأول تم تقديم دراسة نظرية الأداء المالي للمؤسسة مع توضيح مختلف النسب الخاصة بتقييمه. أما من خلال هذا الفصل يتم ربط الدراسة النظرية بدراسة تطبيقية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-خلال الفترة 2020/2018 من خلال استخدام مختلف القوائم والتقارير المالية وتحليلها من طرف هذه المؤسسة وأثرها على الأداء المالي وكذلك تحليل هذا الأخير باستخدام النسب والتوازنات المالية.

وبناء على ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية:

- المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة-.
- المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-.
- المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة -

تعتبر مطاحن مرمورة -قالمة- شركة فرعية تابعة لمجمع السميد - قسنطينة- وبما أنها ذات مكانة اقتصادية على مستوى ولاية قالمة فقد قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستواها ومن المهم التعريف بهذه المؤسسة لذلك من خلال هذا المبحث سيتم التعريف بمطاحن مرمورة - قالمة- حيث سيتم التعرض للنقاط التالية:

- نشأتها مع القيام بدراسة تفصيلية لهيكلها التنظيمي.

- أهدافها ووظائفها.

المطلب الأول: ماهية مؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة-

أولاً: نشأتها

نشأت مطاحن مرمورة - قالمة - من مجمع رياض- قسنطينة - أي مؤسسة الصناعات الغذائية ومشتقاتها، وهي تابعة للشركة القابضة "أقروديف" والتي بدورها تابعة لوزارة الصناعة والمناجم، وقد انبثقت عن شركة سمباك وذلك في إطار القانون 01 /82 المؤرخ في 22 جانفي 1982 والتي تحولت بعدها إلى شركة بالأسهم وهيكلت سنة 1989 و بعد هذه العملية تحول المجمع إلى مجمع صناعي كبير يضم عدة وحدات مهمتها تحويل الحبوب، الإنتاج وتسويق السميد والعجائن الغذائية، الكسكس وتكعيب النخالة ونذكر من هذه الوحدات ما يلي:

- مطاحن الليطورال (سكيكدة)؛

- مطاحن بني هارون (ميلة)؛

- مطاحن سيدي راشد (قسنطينة)؛

- مطاحن الحضنة (مسيلة)؛

- مطاحن سيبوس (عنابة)؛

- مطاحن مرمورة (قالمة).

ثانياً: التعريف بها:

نشأت في 24 ديسمبر 1997 والتي نتجت عن الإجراءات التي قام بها مجمع السميد بقسنطينة والمتمثلة في تقسيم وحداته في نهاية سنة 1997 حيث تضم وحدتين إنتاجيتين هما:

- الوحدة الإنتاجية والتجارية هليوبوليس ذات طاقة إنتاجية تقدر ب 650 قنطار في اليوم؛

- الوحدة الإنتاجية والتجارية بوشقوف ذات طاقة إنتاجية تقدر ب 850 قنطار في اليوم.

وابتداء من 24 ماي 2016 أصبحت تسمى مركب صناعي وتجاري مرمورة - قالمة- وقد قامت بتحديد جزئي على مستوى الوحدتين (بوشقوف، هليوبوليس) فيما يتعلق بالآلات والمعدات.

تقع بدائرة هليوبوليس في الجهة الشرقية وبالضبط بلدية هليوبوليس، بن بروق حسين على الطريق الوطني رقم 21 وهي مقسمة على عدة هياكل منها: الإدارة، ورشة الصيانة، ورشة الإنتاج مركز التخزين....

تبلغ اليد العاملة بها 152 عاملا وذلك حسب إحصائيات 2016 موزعة حسب المهنة وحسب النشاط كما يلي:

الجدول رقم(1-2):توزيع اليد العاملة حسب الفئات المهنية

النسبة	العدد	الفئة المهنية
0,65	01	إطار مسير
5,92	09	إطار سامي
9,21	14	إطار متوسط
28,29	43	المهرة
55,92	85	التنفيذيون
100	152	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة.

الجدول رقم(2-2) : توزيع اليد العاملة حسب النشاط

النشاط	العدد	النسبة
الإنتاج	85	55,92
الإدارة	26	17,11
الدعم التنفيذي	41	26,97
المجموع	152	100

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة

نشاط المركب يقتصر على تصنيع وتسويق السميد العادي والممتاز وذلك باستخدام المادة الأولية الوحيدة وهي القمح الصلب، بالإضافة إلى النخالة والتي تعتبر كفضلات مباعه.

المطلب الثاني: التنظيم في مطاحن مرمورة- قالمة-.

تقسيم العمل والتنظيم يلعب دورا هاما في تنظيم الوحدة الاقتصادية وهذا ما سيتم إيضاحه من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة وشرح وظائف الأقسام والمصالح.

أولا: الإطار التنظيمي لمطاحن مرمورة -قالمة-:

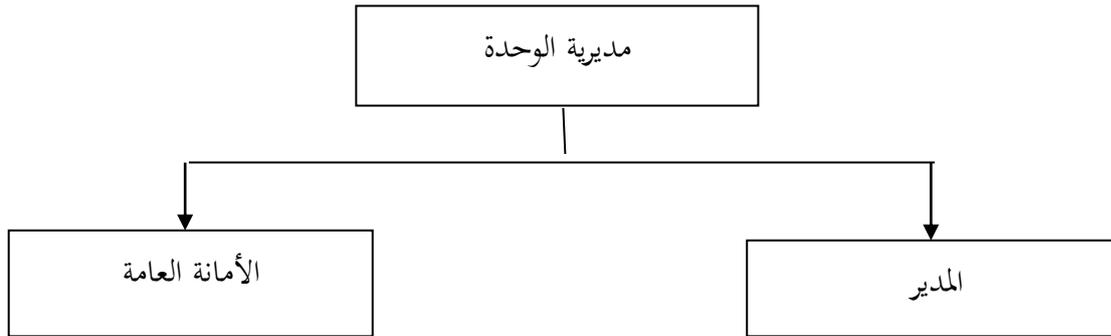
تضم وحدة مطاحن مرمورة بقالمة الأقسام التالية:

1- مديرية الوحدة: وتشمل ما يلي:

- المدير: الذي يعتبر أعلى رتبة في الوحدة، حيث يقوم بمتابعة سير عمل الوحدة يوميا، وكذا وضع القرارات ومراقبة كل العمليات وإصدار الأوامر، بالإضافة إلى المصادقة على الوثائق التي تحول إليه بعد دراستها ومراجعتها.

- الأمانة العامة: تعمل على الربط بين رؤساء المصالح والمدير وبين المدير والعملاء وتقوم بإيصال كل الوثائق التي تحتاج الى توقيع وتحرص على الاجتماعات الادارية وتستقبل الاتصالات.

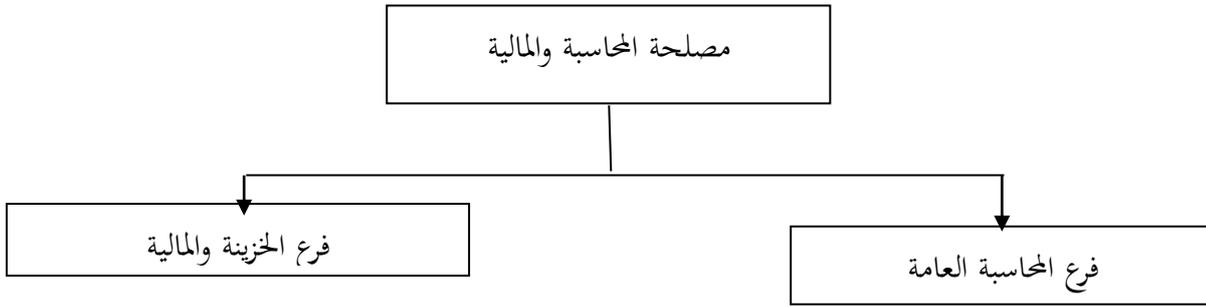
الشكل رقم (1-2): تقسيم مديرية الوحدة



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة

- 2- مصلحة المستخدمين: تتولى شؤون الموارد البشرية كما تشرف على قسم التكوين وتقوم بمتابعة المتربصين والعمال.
- 3- مصلحة الوقاية والأمن: هدفها الحفاظ على موجودات المؤسسة من الضياع والكاملة، بالإضافة إلى توفير الحماية للعاملين
- 4- مصلحة التجارة: تلعب هذه المصلحة دورا أساسيا في تمويل الوحدة بالقمح الصلب ومختلف متطلبات عملية الإنتاج
- 5- مصلحة المحاسبة المالية: تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح حيث تقوم بمختلف العمليات المحاسبية والمالية ومراجعتها، كما تقوم بإعداد الميزانية الختامية وهي تنقسم إلى فرعين:
  - فرع المحاسبة العامة: تقوم بتسجيل العمليات التي تقوم بها الوحدة يوميا والمتعلقة بالمشتريات والمخزونات والمبيعات.
  - فرع الخزينة والمالية: تعالج هذه المصلحة العمليات من خلال التسجيل في اليومية.

الشكل رقم (2-2): تقسيم مصلحة المحاسبة والمالية

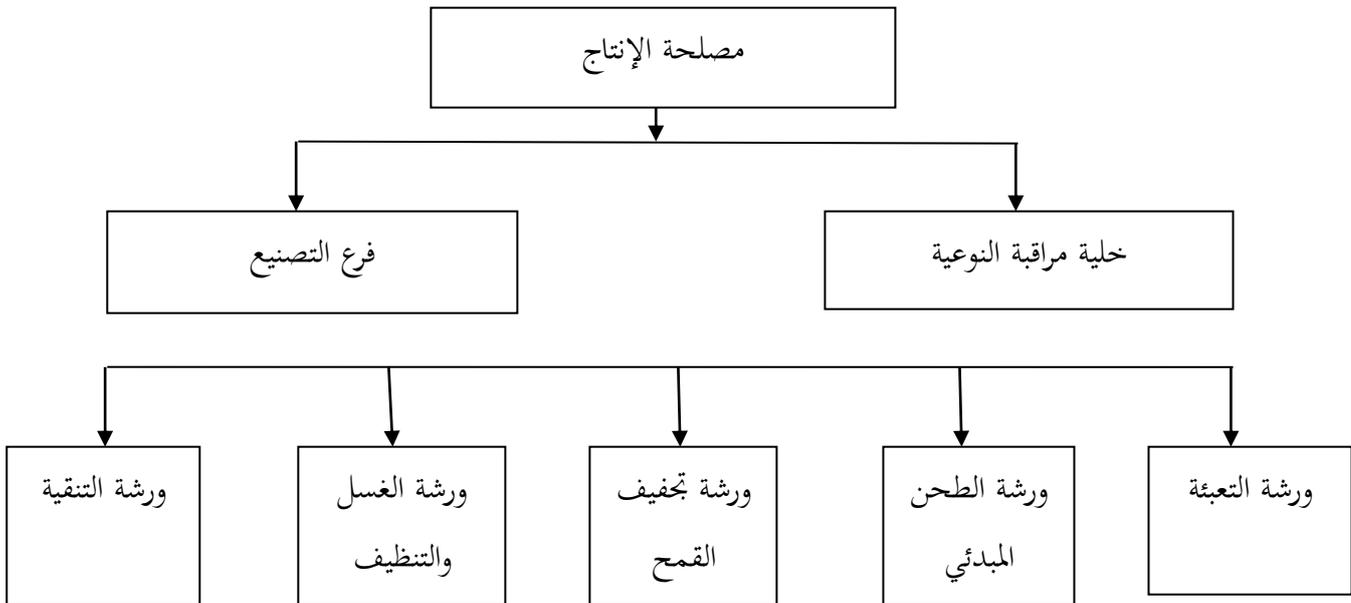


المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة

**6- مصلحة النقل:** تتكفل هذه المصلحة بتمويل الوحدة الإنتاجية بالمادة الأولية وإيصال السميد إلى العملاء كما تتولى هذه المصلحة أيضا تحديد تكاليف النقل والمتابعة والمراقبة المستمرة لوسائل النقل وكذا تسديد فواتير النقل.

**7- مصلحة الإنتاج:** تقوم بالإشراف على عملية الإنتاج ابتداء من دخول المادة الأولية إلى ورشة الإنتاج إلى أن تصل إلى المرحلة النهائية وتصبح منتج تام.

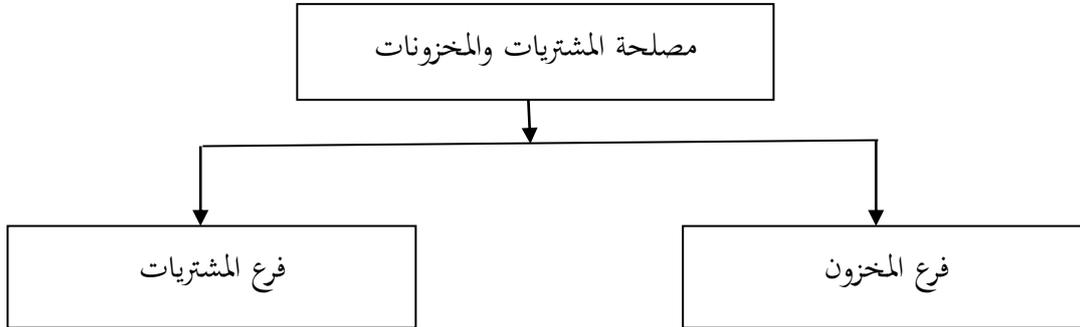
الشكل رقم (2-3): تقسيم مصلحة الإنتاج



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة.

- 8- مصلحة الصيانة: تتولى مسؤولية القيام بأعمال الصيانة للأجهزة والآلات.
- 9- مصلحة المشتريات والمخزونات: يشرف عليها كل من رئيس المصلحة ورئيس فرع المشتريات وفرع المخزونات.

الشكل رقم (4-2): تقسيم مصلحة المشتريات والمخزونات

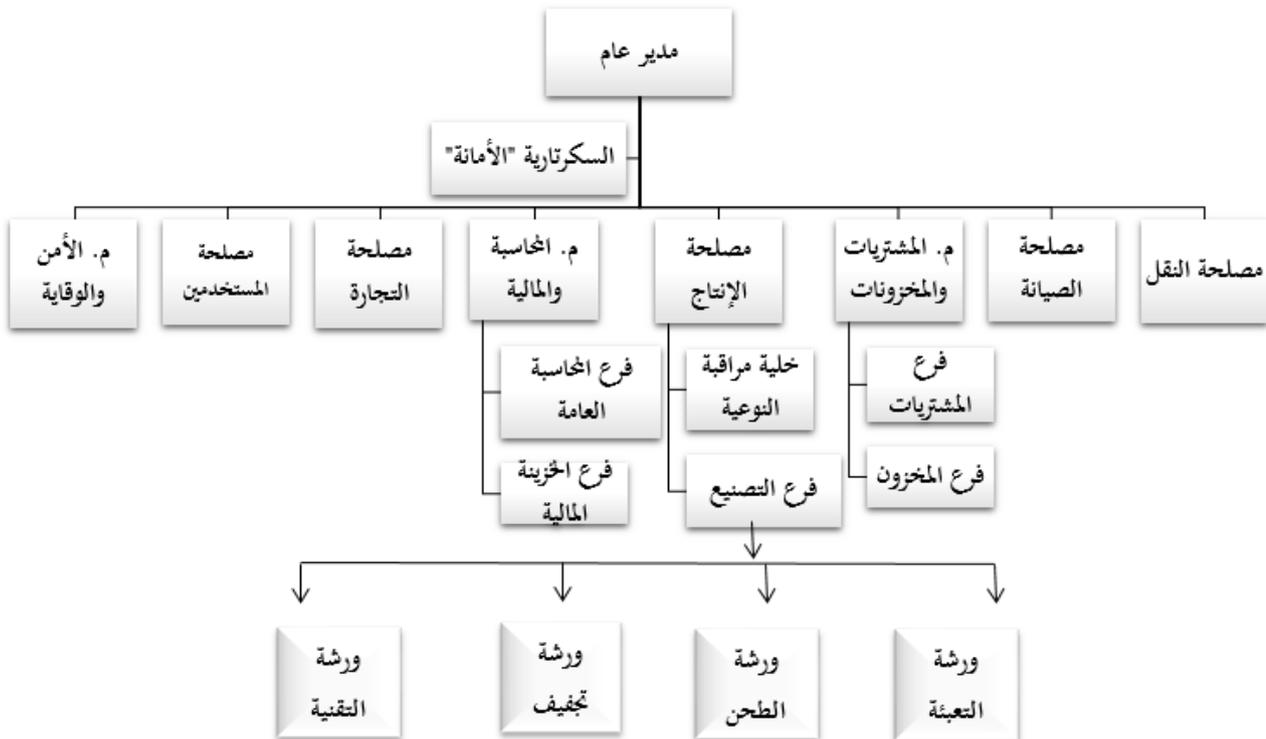


المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يوضح الشكل التالي هيكل المؤسسة التنظيمي:

الشكل رقم (5-2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مرمورة - قائمة-



المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على وثائق داخلية للمؤسسة

المطلب الثالث: وظائف وأهداف مؤسسة مرمورة -قائمة-

يمكن تلخيص ووظائف وأهداف هذه الوحدة الاقتصادية في الآتي:

أولاً: الوظائف:

- 1- إنتاج السميد والعجائن الغذائية وتكعيب النخالة: حيث تمر العملية الإنتاجية بالمراحل التالية:
  - أ- مراقبة النوعية: مهمة هذا الفرع تتمثل في الفحوصات والتحليل التي تجري على المادة الأولية.
  - ب- التصنيع: وهو بدوره يمر بسلسلة من المراحل وهي:
    - التنقية: تتم تنقية القمح داخل ورشة خاصة بالتنقية.
    - الغسل والتنظيف: بعد التنقية يمر القمح إلى ورشة الغسل والتنظيف حيث يتم غسله وتنظيفه بواسطة آلة الغسل بالماء.
    - التصفية والتجفيف: تتم عملية التجفيف بواسطة آلة تسهل عملية طحنه.
    - الطحن والغربلة: يتم تفتيت القمح حتى يصبح سميد ثم غربلته عبر آلات الغربلة بالترتيب.
    - التعبئة والتغليف: يتم تعبئة السميد العادي في أكياس ذات 25 كلغ، والسميد الممتاز في أكياس ذات 25 أو 10 كلغ.
- 2- تسويق السميد ومختلف منتجاتها: وذلك من خلال إتباع السياسات التسويقية مناسبة وتوجيه الإنتاج نحو منتجات ذات نوعية جيدة يكون السوق بحاجة إليها.

ثانياً: الأهداف:

تهدف هذه المؤسسة كأى مؤسسة أخرى لتحقيق العديد من الأهداف:

- توجيه الإنتاج نحو منتجات ذات نوعية جيدة يكون السوق بحاجة إليها وإتباع سياسة توزيع مناسبة؛
- عقلنة استعمال الموارد البشرية وإعادة التركيز على المهام الرئيسية؛
- التوفيق بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والتقليل من التكاليف؛
- استثمار الموارد الأولية بشكل جيد للحصول على أكبر عائد وتقليل الاحتياجات المالية؛
- المساهمة في التنمية الاقتصادية؛
- المحافظة على قدر كاف من السيولة لمواجهة الظروف الطارئة؛
- التحكم في السوق بالمادة المنتجة من خلال الاهتمام بالتسويق.

المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة - قائمة-

من خلال هذا المبحث سنقوم بعرض اهم القوائم المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قائمة- من ميزانية وجدول حساب النتائج خلال الفترة 2018-2020 بالاعتماد على الملاحق المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة، كما سنقوم بتحليل قائمة التدفقات النقدية للثلاثة سنوات المدروسة.

المطلب الأول: عرض الميزانية المحاسبية لمؤسسة مطاحن مرمورة-قائمة- للسنوات 2018-2020.

أولاً: أصول الميزانية

سنحاول عرض الأصول الميزانية لمؤسسة مطاحن مرمورة - قائمة- خلال الفترة 2018/2020.

الجدول رقم(3-2): أصول الميزانية للسنوات من (2018-2020) لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة-

2020	2019	2018	الأصول
—	—	—	الأصول غير جارية
374022.63	469004.15	563985.67	تثبيتات معنوية
238426104.10	235560625.90	247566997.58	تثبيتات عينية
82331160.00	82331160.00	82331160.00	أراضي
12203605.18	12924989.83	12843923.42	مباني
131616609.49	124186744.18	152391914.16	تثبيتات عينية أخرى
—	—	—	تثبيتات يجري إنجازها
			تثبيتات مالية
144404.09	144404.09	144404.09	قروض واصول مالية أخرى غير جارية
6380588.44	5176257.45	4801731.77	ضرائب مؤجلة
245298119.26	241350291.59	253077119.11	مجموع الأصول غير الجارية
			الأصول الجارية
29338051.29	39211323.88	26486723.27	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
1205037.37	—	—	حسابات دائنة استخدامات مماثلة
18011327.15	15983743.56	14263359.71	الزبائن
4246234.17	4719734.17	4725034.17	المدينون الاخرون

49346.08	104906.39	5022461.53	الضرائب وماشابهها
—	—	—	الموجودات وما يماثلها
—	—	—	الأموال الموظفة والأصول المالية
122063840.12	74350401.22	37172016.65	الخزينة
203046850	134370109.22	87669595.33	مجموع الأصول الجارية
448344969	375720400.81	340746714.44	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الملحق (01) و(02).

ثانيا: خصوم الميزانية

سنحاول عرض خصوم الميزانية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة- خلال الفترة 2020/2018

الجدول رقم (4-2): خصوم الميزانية للسنوات ( 2018-2020) لمؤسسة مطاحن مرمورة - قائمة-

2020	2019	2018	الخصوم
—	—	—	راس المال
—	—	—	راس المال الصادر
—	—	—	علاوة واحتياطات
—	—	—	فوارق إعادة التقييم
39685726.69	15828444.33	7254032.06	نتيجة صافية
324194554.30	161915106.56	138873619.75	الروابط بين الوحدات
363880280.99	177743550.89	146127651.81	مجموع رؤوس الأموال الخاصة
			الخصوم غير الجارية
—	149710901.60	149710901.60	قروض وديون مالية
407808.88	—	—	ضرائب مؤجلة
27041430.11	22077916.83	20814737.71	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
27449238.99	171788818.43	170525639.31	مجموع الخصوم غير الجارية
			الخصوم الجارية
12368599.09	14727570.23	15377901.59	موردون وحسابات ملحقة
—	—	—	عمليات الجمع

224796.00	161711.00	118657.21	ضرائب
15111003.00	11298750.26	8596864.52	ديون أخرى
—	—	—	خزينة الخصوم
27704398.09	26188031.49	24093423.32	مجموع الخصوم الجارية
419033918.07	375720400.81	340746714.44	مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الملاحق (03) و (04).

ثالثاً: إعداد الميزانية المالية المختصرة

من خلال ما قدمناه نقوم بإعداد الميزانية المالية المختصرة للسنوات الثلاث 2018-2020:

الجدول رقم (5-2): الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول للسنوات من (2018-2020)

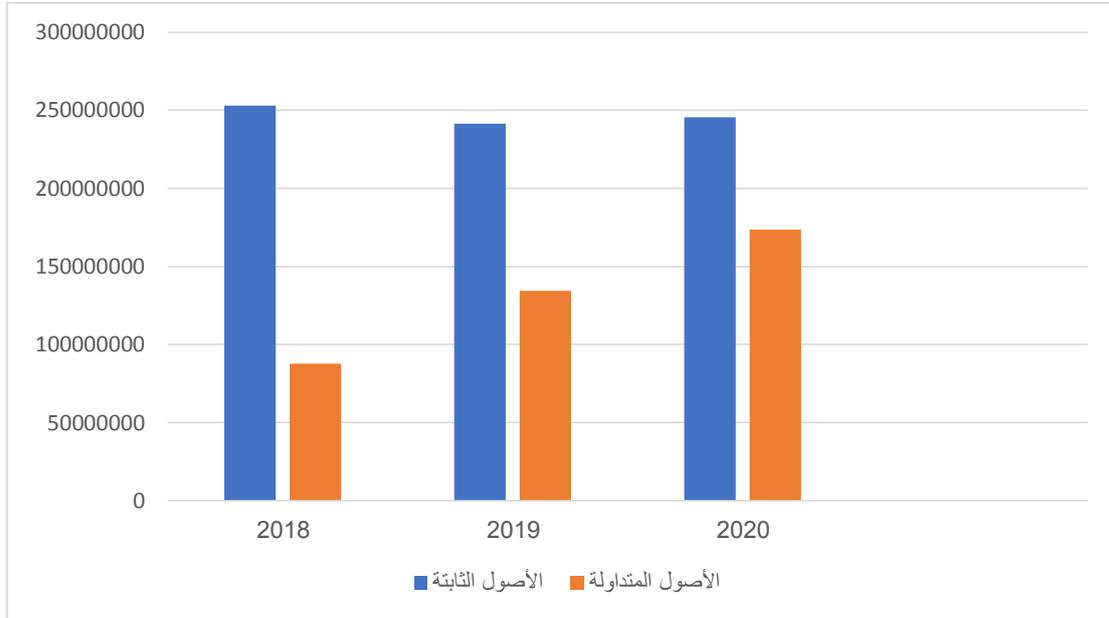
السنوات	2018	/	2019	/	2020	/
/	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول						
الأصول الثابتة	253077119.11	74.27	241350291.59	64.24	245325119.26	58.55
الأصول المتداولة	87669595.33	25.73	134370109.22	35.76	173708798.81	45.29
قيم الاستغلال	26486723.27	7.77	39211323.88	10.44	29338051.29	6.54
قيم قابلة للتحقيق	24010855.41	7.05	20808384.12	5.54	22306907.4	5.32
قيم جاهزة	37172016.65	10.91	74350401.22	19.79	122063840.12	29.13
مجموع	340746714.44	100	375720400.81	100	419033918.07	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانيات

من الجدول أعلاه سوف يتم عرض تطور الأصول الثابتة والأصول المتداولة في مؤسسة مطاحن مرمورة-

قائمة- خلال الفترة 2018-2020 الموضح في الشكل رقم (3-6) كما يلي:

الشكل رقم (6-2): تطور الأصول الثابتة والأصول المتداولة في مؤسسة مطاحن مرمورة-قائمة- خلال الفترة من 2018-2020



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المختصرة جانب الأصول

الجدول رقم (6-2): الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم للسنوات من (2018-2020)

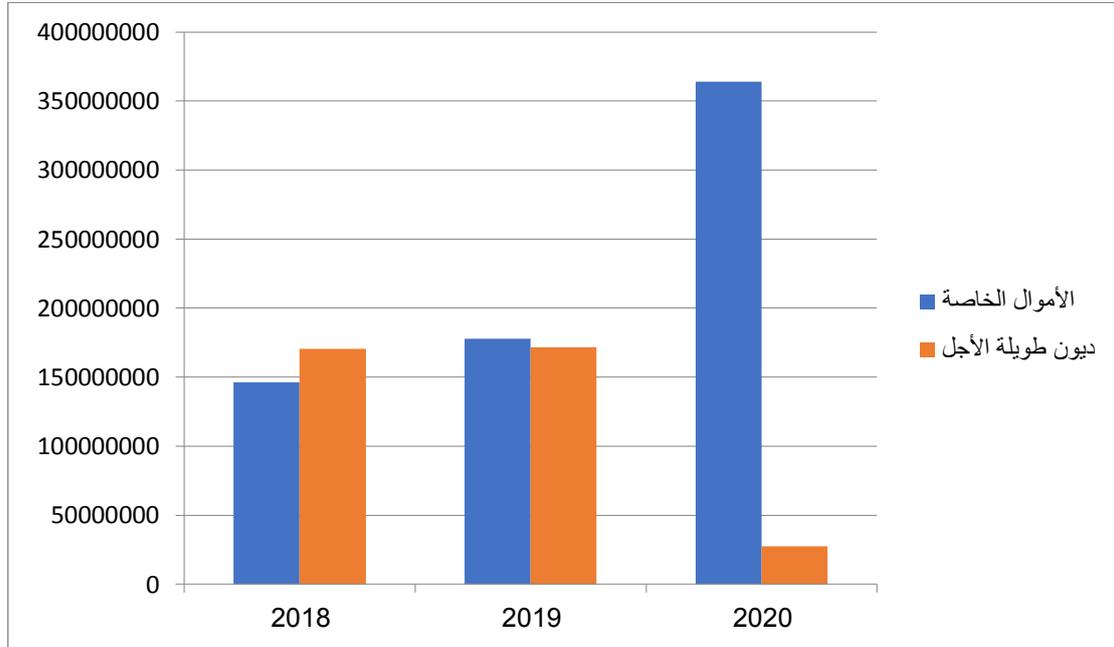
السنوات	2018	/	النسبة	2019	/	النسبة	2020	/	النسبة
الخصوم	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الأموال الدائمة	316653291.1	100	100	349532369.32	100	100	391329519.98	100	100
الأموال الخاصة	146127651.81	46.14	50.85	177743550.89	50.85	92.98	363880280.99	92.98	92.98
ديون طويلة الاجل	170525639.31	53.85	49.14	171788818.43	49.14	7.01	27449238.99	7.01	7.01
مجموع	316653291.1	100	100	349532369	100	100	391329520	100	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية.

من الجدول أعلاه سوف يتم عرض تطور الأموال الخاصة والديون طويلة الأجل في مؤسسة مطاحن مرمورة

-قائمة- خلال الفترة 2018-2020 الموضح في الشكل رقم (3-7) كما يلي:

الشكل رقم (7-2): تطور الأموال الخاصة والديون طويلة الأجل في مؤسسة مطاحن مرمورة-قلمة- خلال الفترة من 2018-2020



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة جانب الخصوم

المطلب الثاني: عرض جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن مرمورة - قلمة - للسنوات 2018-2019-2020

سيتم عرض جدول حسابات النتائج خلال الفترة 2018 و 2019، 2020 بالاعتماد على الملاحق المتحصل عليها رقم (3-3) و (4-3) من المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (7-2): حسابات النتائج حسب الطبيعة للمؤسسة خلال السنوات (2018-2020)

2020	2019	2018	البيان
923644664.85	871991887.36	857358589.92	رقم الاعمال
-695217.20	1158808072	-2407749	الإنتاج المخزن او المتناقص
656454.56	2145544.36	4634453.76	الإنتاج المثبت
-22655823.79	-70271607.39	-11005851.43	التحويلات بين الوحدات
<b>900950078.42</b>	<b>805024633.05</b>	<b>848579443.25</b>	<b>1- إنتاج السنة المالية</b>
722579567.72	662215334.00	716501281.37	مشتريات مستهلكة
9886959.20	10830845.56	12063360.34	

			خدمات خارجية واستهلاكات أخرى
<b>732466526.92</b>	<b>673046179.56</b>	<b>728564641.71</b>	<b>2- استهلاك السنة المالية</b>
<b>168483551.50</b>	<b>131978453.49</b>	<b>120014801.54</b>	<b>3- القيمة المضافة للاستغلال (2-)</b> <b>(1)</b>
120269065.58 6172938.14	109799730.68 4056535.15	108215401.88 3332944.83	أعباء المستخدمين الضرائب والرسوم والمدفوعات
<b>42041547.78</b>	<b>18122187.66</b>	<b>8466454.83</b>	<b>4- اجمالي فائض الاستغلال</b>
20329312.78 3225899.08 15292243.62 4963513.28	8330031.53 1723997.04 17614813.38 8340509.88	17590249.06 358376.16 19551004.90 238775.74	المنتجات العملية الأخرى الأعباء العملية الأخرى مخصصات الاستهلاك والمؤونات الاسترجاعات على الخسائر
<b>38889204.58</b>	<b>15453918.65</b>	<b>6386098.57</b>	<b>5- نتيجة عملياتية</b>
—	—	—	منتجات مالية
—	—	—	أعباء مالية
—	—	—	<b>6- نتيجة مالية</b>
<b>38889204.58</b>	<b>15453918.65</b>	<b>6386098.57</b>	<b>7- نتيجة عادية قبل الضريبة</b>
— 796522.11 916315877.92 876630151.23	— 374525.68 821695174.46 805866730.13	— 867933.49 866408468.05 859154435.99	الضرائب الواجب دفعها الضرائب المؤجلة على النتائج مجموع المنتجات للأنشطة العادية مجموع الأعباء للأنشطة العادية
<b>39685726.69</b>	<b>15828444.33</b>	<b>7254032.06</b>	<b>8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية</b>
—	—	—	عناصر غير عادية (منتجات)
—	—	—	عناصر غير عادية (أعباء)
—	—	—	<b>9- نتيجة غير عادية</b>
<b>39685726.69</b>	<b>15828444.33</b>	<b>7254032.06</b>	<b>10- النتيجة الصافية للسنة المالية</b>

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الملاحق رقم ( 05 ) و ( 06 ).

المطلب الثالث: عرض قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة- خلال السنوات من 2020-2018.

سيتم عرض قائمة التدفقات النقدية للسنوات الثلاث المدروسة بالاعتماد على الملاحق المتحصل عليه رقم (3-5) و (3-6) من المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (8-2): قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة مطاحن مرمورة -قائمة- للسنوات من 2020-2018

البيان	2018	2019	2020
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية المقبوضات من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب على النتائج المدفوعة	854618377.61 -845811301.26 -148582.16 —	914476938.22 -877390318.60 -207387.13 —	1103243357.21 -888501325.72 -271117.15 —
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة العملية (أ)	8658494.19	37557847.90	214470914.34
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية المدفوعات عن اقتناء التثبيتات العينية والمعنوية المقبوضات عن عمليات التنازل عن التثبيتات العينية والمعنوية المدفوعات عن اقتناء تثبيتات مالية المقبوضات عن عمليات التنازل عن التثبيتات المالية الفوائد التي تم تحصيلها الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة	-5551526.61 — — — — — —	-2525007.69 — — — — — —	-17703028.40 — — — — — —
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية (ب)	-5551526.61	-2525007.69	-17703028.40

—	—	—	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
—	—	—	الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
—	—	—	المقبوضات المتأتية من القروض
-149710901.60	—	—	تسديدات القروض او الديون الأخرى المماثلة
656454.56	2145544.36	4634453.76	الإعانات
-149054447.04	2145544.36	4634453.76	صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية (ج)
—	—	—	تأثير تغيرات سعر الصرف على السيولت وشبه السيولت
<b>47713438.90</b>	<b>37178384.57</b>	<b>7741421.34</b>	تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ ب+ ج)
74350401.22	37172016.65	29430595.31	أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
122063840.12	74350401.22	37172016.65	أموال الخزينة ومعادلاتها عند اقفال السنة المالية
47713438.90	37178384.57	7741421.34	تغير أموال الخزينة عند الفترة

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الملحق رقم (07) و (08).

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة-

سوف نقوم في هذا المبحث بتحليل الوضعية المالية لمؤسسة مطاحن مرمورة - قالمة- باستعمال التحليل المالي الذي يتمثل في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، من اجل الوصول الى نتائج دقيقة وشاملة عن عملية التقييم.

المطلب الأول: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

يعتمد التحليل بواسطة التوازن المالي على الميزانية المالية للمؤسسة، من خلال استخراج اهم مؤشرات التوازن المالي والتي تتمثل في رأس المال العامل، الاحتياج لرأس المال العامل والخزينة الصافية. وانطلاقا من الميزانيات المالية للمؤسسة للفترة 2018-2020 نقوم بما يلي:

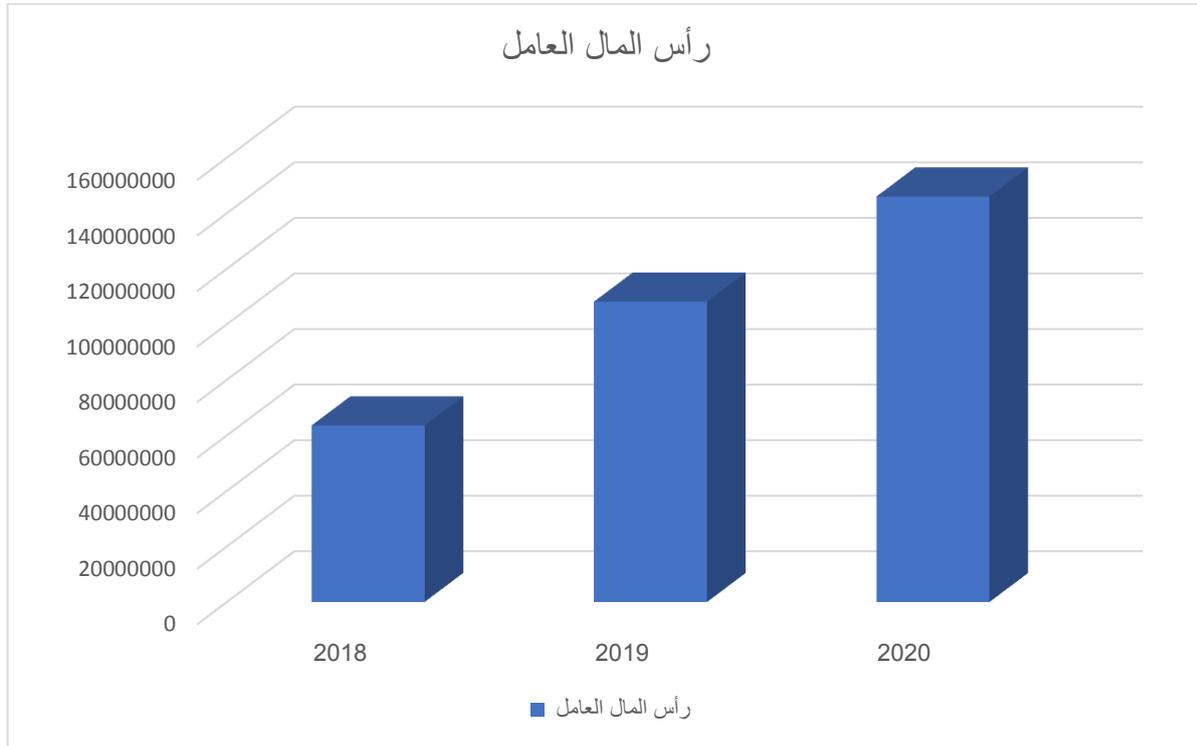
1- رأس المال العامل FR:

الجدول رقم (9-2): رأس المال العامل

البيان	2018	2019	2020
الأموال الدائمة (1)	316653291,12	349532369,32	391329519,98
الأصول الثابتة (2)	253077119,11	241350291,59	245325119,26
رأس المال العامل (1) - (2)	63576172,01	108182077,73	146004401

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجداول (3-5) و (3-6).

الشكل رقم (8-2): التمثيل البياني لرأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على الجدول رقم (3-9)

من خلال الجدول رقم (3-9) والشكل البياني (3-8) نلاحظ أن مؤشر رأس المال العامل موجب وهو في تزايد مستمر خلال الأعوام الثلاثة أين وصل في سنة 2020 لـ 146004401 دج وعليه فإننا نقول إن جزء من الأموال الدائمة تمول به الأصول الثابتة، وهذا ما يدل على أن للمؤسسة هامش أمان مالي تواجهه به أي حالة غير ملائمة للمؤسسة، كما يعتبر مؤشر إيجابي لدى البنك عند دراسة طلبات القروض.

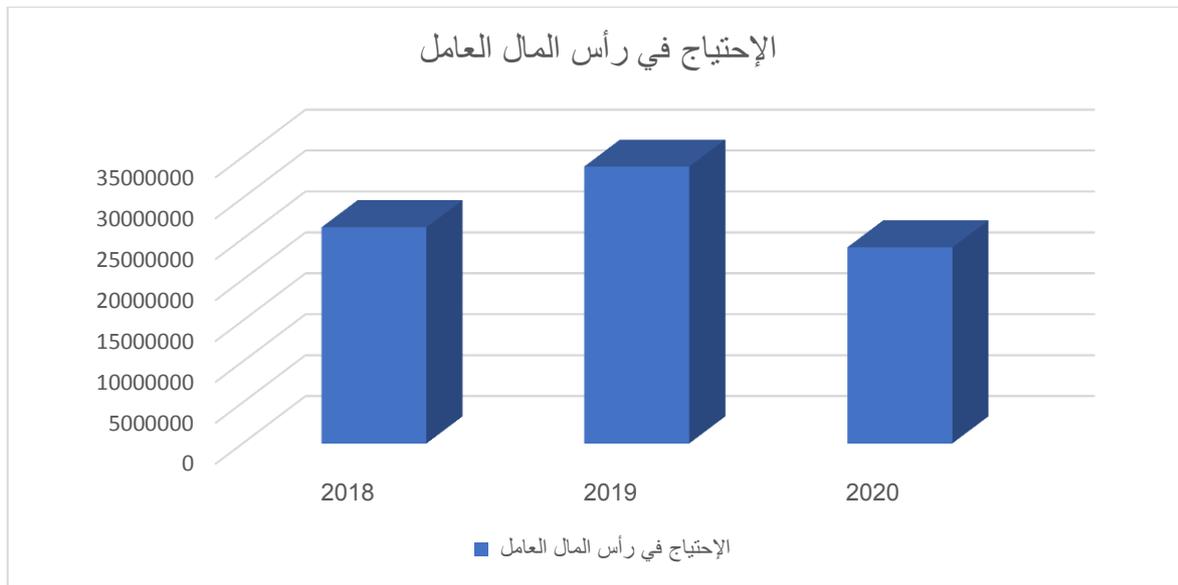
2- احتياج رأس المال العامل BFR

الجدول رقم (10-2): احتياج رأس المال العامل

2020	2019	2018	البيان
-173708798,81 122063840,12	-134370109,22 74350401,22	- 87669595,33 37172016,65	(أصول متداولة - قيم جاهزة) (1)
0 -27704398,09	0 -26188031,49	0 -24093423,32	(خصوم متداولة - خزينة الخصوم) (2)
<b>23940560,6</b>	<b>33831676,51</b>	<b>26404155,36</b>	احتياج رأس المال العامل (1) - (2)

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجداول (3-5) و (3-6).

الشكل رقم (9-2) : التمثيل البياني للاحتياج في رأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الجدول رقم (3-10)

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه أن مؤشر الاحتياج في رأس المال العامل موجب هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على مواردها، والخصوم المتداولة قادرة على تمويل مخزون المؤسسة وقد بلغ ذروته في سنة 2019 حيث بلغ ما قيمته 33,831,676,51 دج أين ارتفع عن سنة 2018 في حين عاود الانخفاض في سنة 2020.

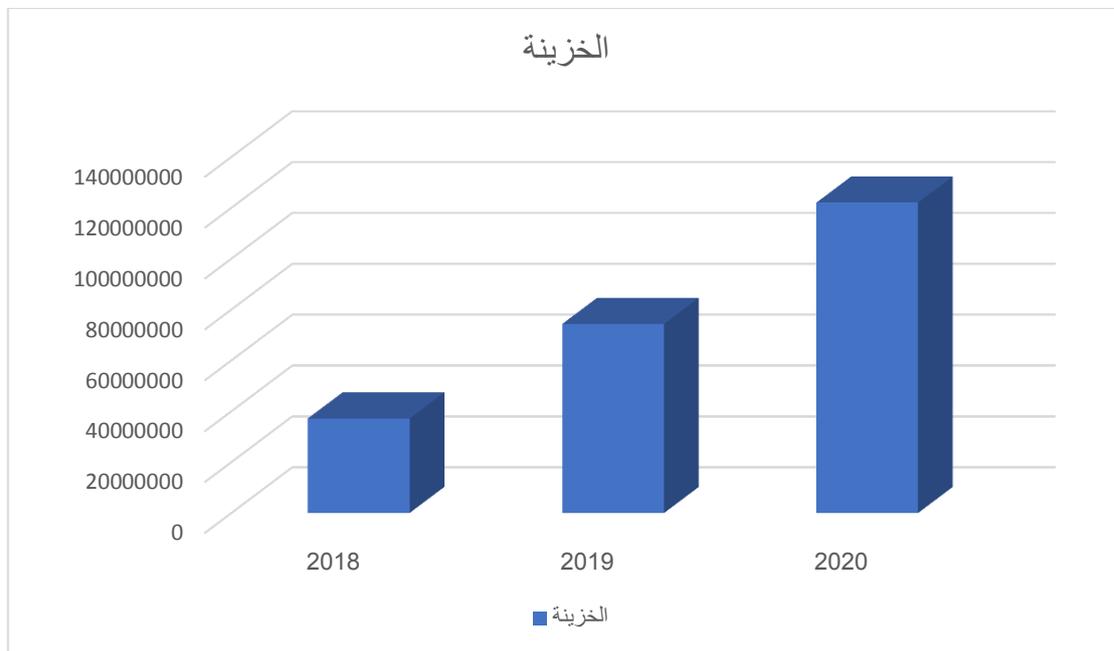
3- الخزينة: TR

الجدول رقم (11-2): الخزينة

البيان	2018	2019	2020
رأس المال العامل (1)	63576172,01	108182077,73	146004401
الاحتياج في رأس المال العامل (2)	26404155,36	33831676,51	23940560,6
(1) - (2)	37172016,65	74350401,22	122063840

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الجداول (3-9) و (3-10)

الشكل رقم (2-10): التمثيل البياني للخزينة.



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على الجدول رقم (3-11)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-11) والشكل البياني رقم (3-12) والمتعلق بمؤشر الخزينة أن هذا الأخير موجب وهي وضعية حسنة للمؤسسة حيث شهد ارتفاع مستمر على مدى السنوات الثلاث حيث كان في سنة 2018: 37172016,65 دج ثم زاد في سنة 2019 مقارنة بالسنة التي قبله وفي الأخير بلغ أعلى قيمة له في عام 2020 حيث بلغت قيمته 122063840 دج وهذا راجع للارتفاع في قيمة القيم الجاهزة ومنه فالمؤسسة في وضعية تسمح لها بتمويل دورة الاستغلال.

## المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية

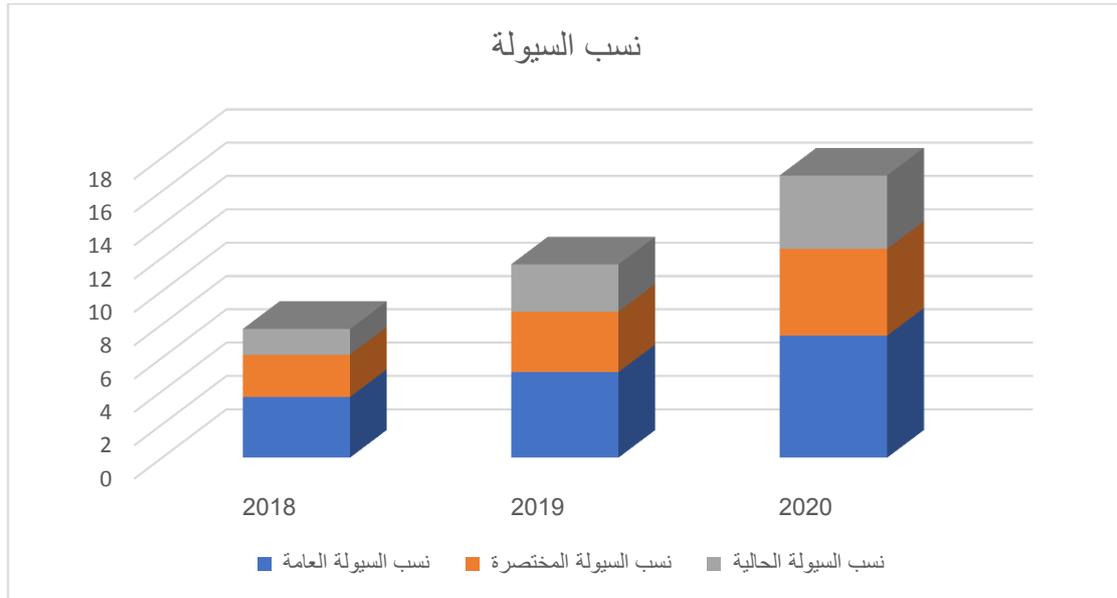
## 1- نسب السيولة:

## جدول رقم (12-2): حساب نسب السيولة

2020	2019	2018	العلاقة
203046850 27704398.09 7.32=	134370109.22 26188031.49 5.13=	87669595.33 24093423.32 3.64=	نسبة السيولة العامة= الأصول المتداولة/الخصوم المتداولة
+22306907.4) (122063840.12 27704398.09/ 5.21=	+20808384.12) (74350401.22 26188031.49/ 3.63=	+24010855.41) (37172016.65 24093423.32/ 2.54=	نسبة السيولة المختصرة= (القيم المحققة + القيم الجاهزة) / الخصوم المتداولة
/122063840.12 27704398.09 4.41=	/74350401.22 26188031.49 2.84=	/37172016.65 24093423.32 1.54=	نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانيات.

## الشكل رقم (11-2): التمثيل البياني لنسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (14)

من الجدول والشكل البياني نلاحظ أن نسب السيولة في ارتفاع تدريجي خلال السنوات الثلاث المدروسة حيث شهدت ارتفاع سنة 2020 مقارنة بسنة 2018 و 2019.

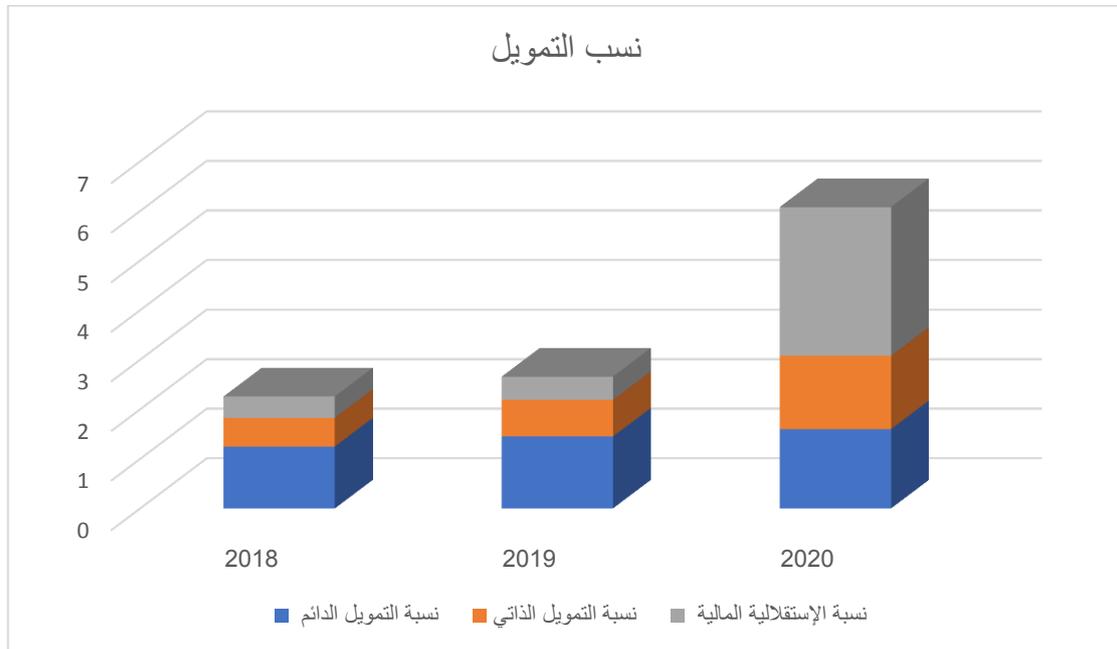
2- نسب التمويل

جدول رقم (13-2): حساب نسب التمويل:

العلاقة	2018	2019	2020
نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة/ الأصول الثابتة	/316653291.12 253077119.11 1.25=	/349532369.32 241350291.59 1.45=	/391329519.98 245298119 1.60=
نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	/146127651.81 253077119.11 0.58=	/177743550.89 241350291.59 0.74 =	/363880280.99 245298119 1.48=
نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الخصوم	/146127651.81 340746714.44 0.43=	/177743550.89 375720400.81 0.47=	/363880280.99 419033918.07 0.87=

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانيات.

الشكل رقم (12-2) : التمثيل البياني لنسب التمويل



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (15)

من الجدول والشكل البياني لنسب التمويل نلاحظ أن هذه النسب في ارتفاع تدريجي خلال السنوات الثلاث محل الدراسة.

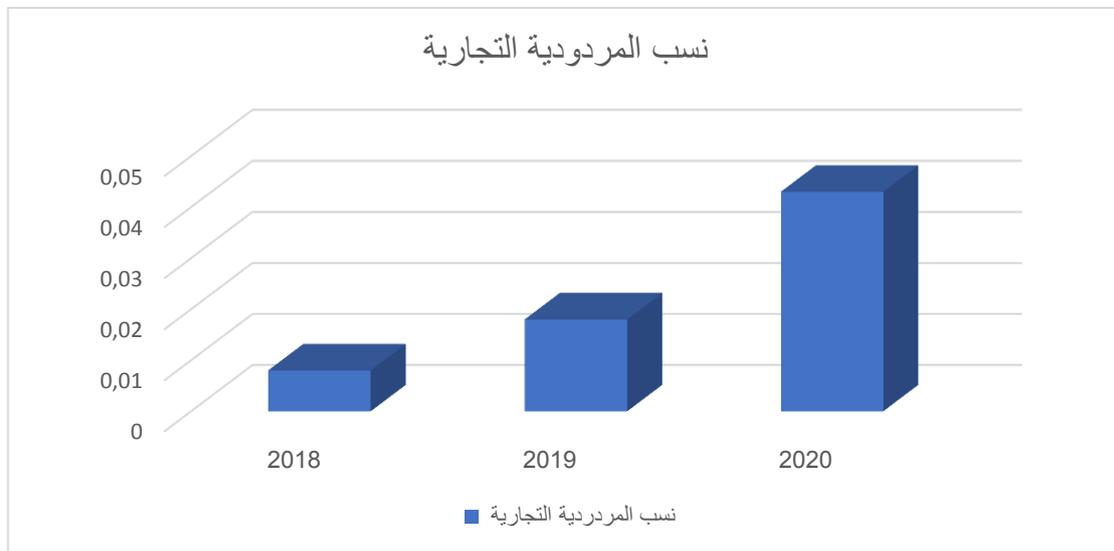
3- نسب المردودية

جدول رقم (14-2): حساب نسب المردودية

العلاقة	2018	2019	2020
المردودية التجارية= النتيجة الصافية / رقم الأعمال	7254032.06 / 857358589.92 0.008=	15828444.33 / 871991887.36 0.018=	39685726.69 / 923644664.85 0.043=
نسبة المردودية الاقتصادية الإجمالية= نتيجة الدورة الصافية / مجموع الأصول	7254032.06 / 340746714.44 0.021=	15828444.33 / 375720400.81 0.042=	39685726.69 / 448344969 0.089=
معدل المردودية المالية= نتيجة الدورة الصافية / الأموال الخاصة	7254032.06 / 146127651.81 0.05=	15828444.33 / 177743550.89 0.09=	39685726.69 / 363880280.99 0.11=

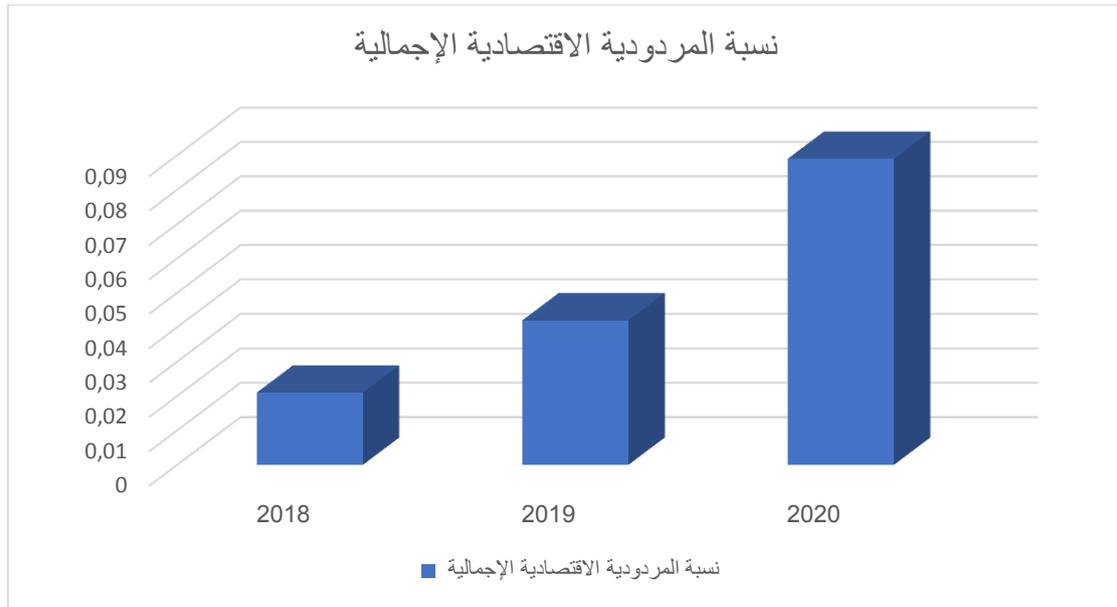
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج.

الشكل رقم (13-2): التمثيل البياني لنسب المردودية التجارية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم (3-14)

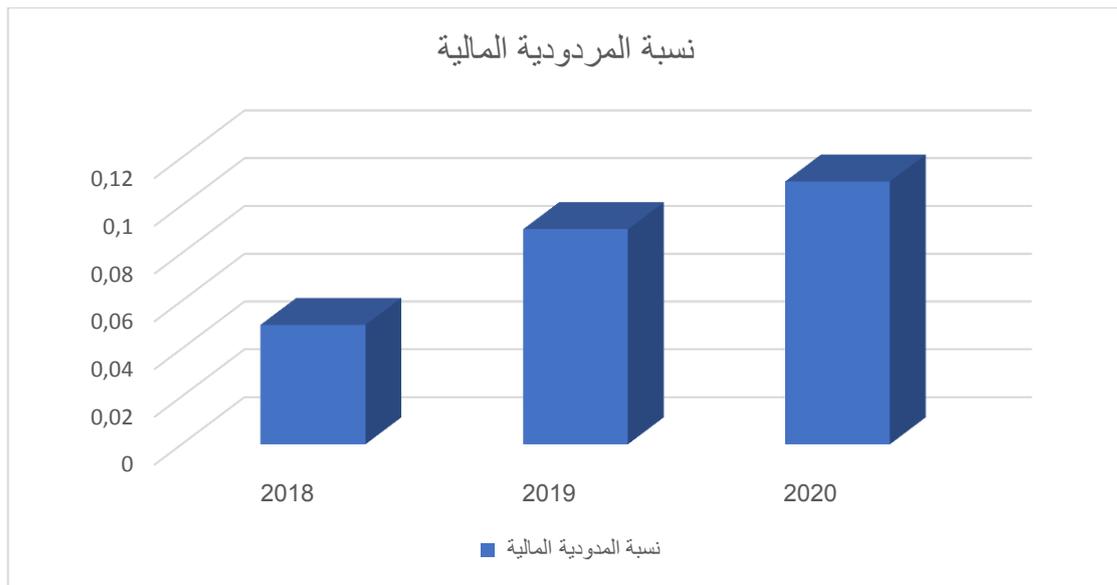
الشكل رقم (14-2) : التمثيل البياني لنسبة المردودية الاقتصادية



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (3-14)

من الجدول والشكل البياني لنسبة المردودية الاقتصادية نلاحظ أنها شهدت ارتفاع خلال السنوات الثلاث المدروسة.

الشكل رقم (15-2): التمثيل البياني لنسبة المردودية المالية



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (3-14)

من الجداول والأشكال البيانية لنسب المردودية نلاحظ أنها شهدت ارتفاع خلال الفترة المدروسة. (2018-2020)

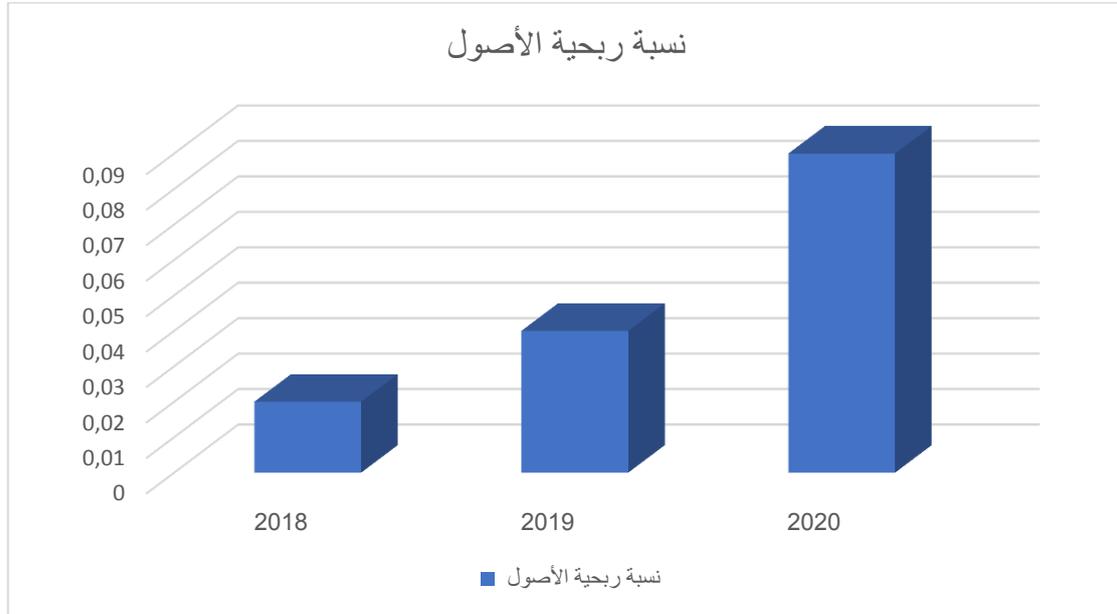
4- نسب الربحية

جدول رقم (15-2): حساب نسب الربحية

العلاقة	2018	2019	2020
نسبة ربحية الاصول = نتيجة الصافية / مجموع الأصول	0.02= 7254032.06 / 340746714.44	0.04= 15828444.33 / 375720400.81	0.09= 39685726.69 / 448344969
نسبة ربحية الأموال الخاصة = نتيجة الصافية / الأموال الخاصة	0.05= 7254032.06 / 146127651.81	0.09= 15828444.33 / 177743550.89	0.11= 39685726.69 / 363880280.99
نسبة الربح الصافي = نتيجة الصافية / رقم الأعمال	0.008= 7254032.06 / 857358589.92	0.018= 15828444.33 / 871991887.36	0.043= 39685726.69 / 923644664.85

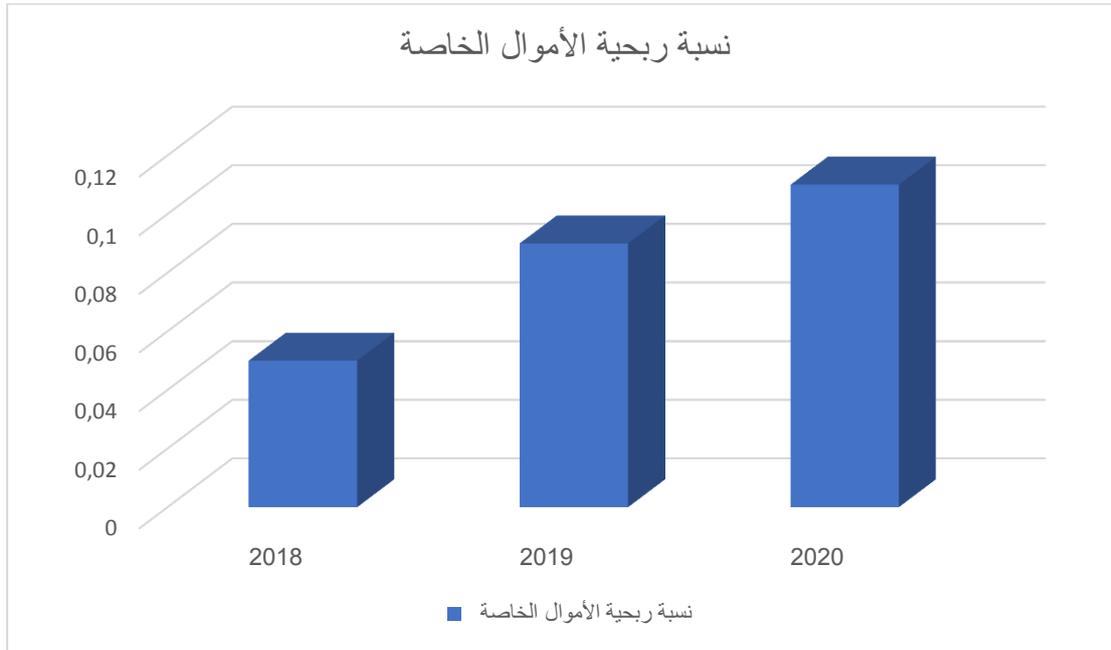
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج.

الشكل رقم (16-2) : التمثيل البياني لنسب ربحية الأصول



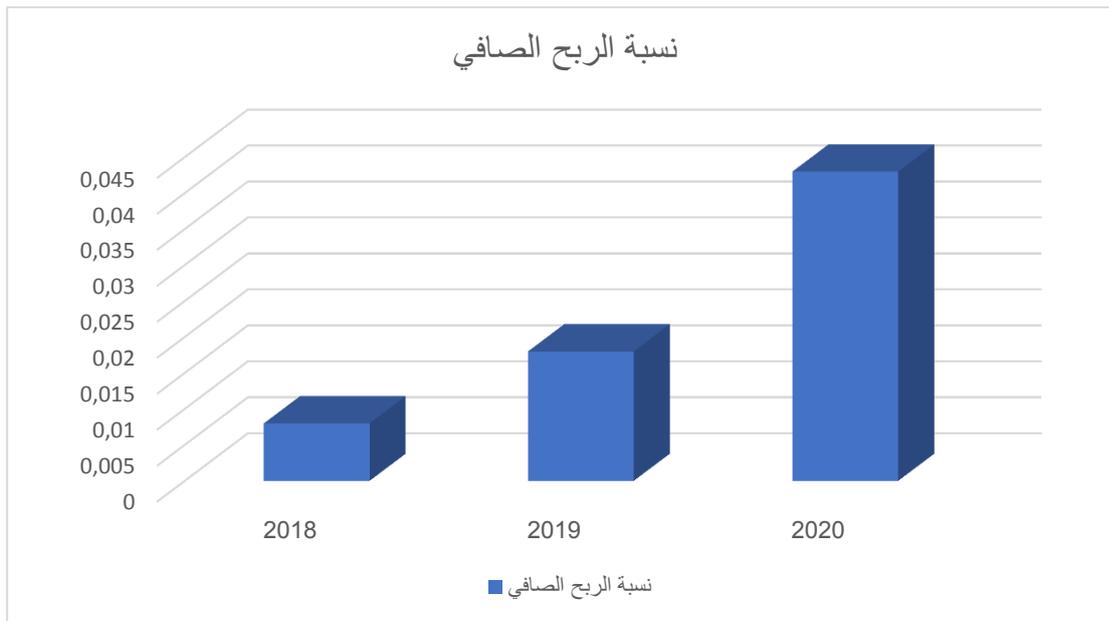
المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الجدول رقم (3-15)

الشكل رقم (17-2): التمثيل البياني لنسب ربحية الأموال الخاصة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (3-15).

الشكل رقم (18-2): التمثيل البياني لنسبة الربح الصافي



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (3-15).

من الجدول والأشكال البيانية لنسب الربحية نلاحظ أنها شهدت ارتفاعاً تدريجياً خلال السنوات محل الدراسة.

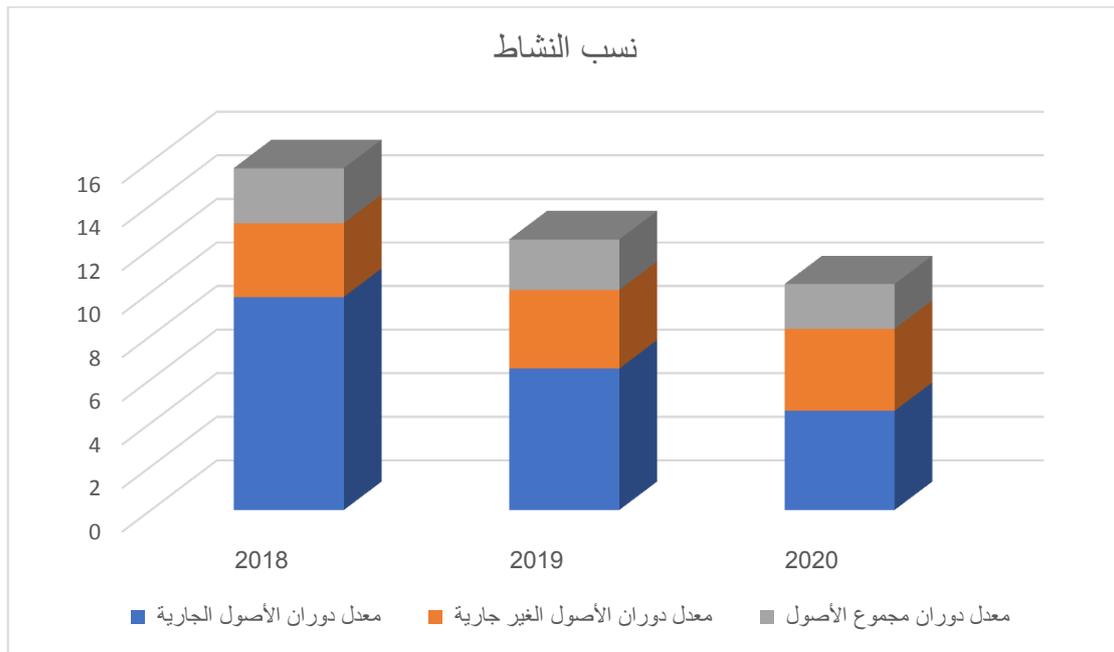
5- نسب النشاط:

جدول رقم (16-2): حساب نسب النشاط

العلاقة	2018	2019	2020
معدل دوران الأصول الجارية = رقم الاعمال /الأصول الجارية	857358589.92 87669595.33 9.78=	871991887.36 134370109.22 6.49=	923644664.85 203046850 4.55=
معدل دوران الأصول غير الجارية= رقم الاعمال / الأصول غير الجارية	857358589.92 253077119.11 3.39=	871991887.36 241350291.59 3.61=	923644664.85 245298119 3.76=
معدل دوران مجموع الأصول = رقم الاعمال / مجموع الأصول	857358589.92 340746714.44 2.52=	871991887.36 375720400.81 2.32=	923644664.85 448344969 2.06=

المصدر: من إعداد الطالبتان.

الشكل رقم (19-2): التمثيل البياني لنسب النشاط



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (18)

من الجدول والشكل البياني لنسب النشاط نلاحظ أنها في ارتفاع ملحوظ خلال السنوات الثلاث 2018-

-2020.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة- خلال السنوات 2018-2019-2020 لدراسة تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التسيير المالي ومطابقتها مع الجانب النظري الذي تم التعرض فيه للأداء المالي وطرق تقييمه من خلال المؤشرات المالية والنسب المالية توصلنا إلى جملة من النتائج تمثلت فيما يلي:

➤ من الميزانية المختصرة جانب الأصول والخصوم لمؤسسة مطاحن مرمورة-قالمة- خلال الفترة 2018 - 2020 نلاحظ:

- قيمة الأصول الثابتة انخفضت سنة 2019 مقارنة بسنة 2018 حيث كانت تقدر بمبلغ 253077119,11 دج سنة 2018 ثم انخفضت سنة 2019 لتصبح 241350291,59 دج ثم عرفت ارتفاعا سنة 2020 و هذا راجع إلى أن نشاط الشركة كثيف الاستخدام للألات و المعدات الثقيلة في هذه السنة و غيرها من الأصول التي تعتبر أصول ثابتة.

- قيمة الأصول المتداولة في ارتفاع مستمر خلال السنوات الثلاث المدروسة 2018-2019-2020 حيث كانت على التوالي 87669595,33 دج ثم 134370109,22 دج ثم 173708798,81 دج مما يدل على المؤسسة استغلت السيولة لتمويل مهام العمل اليومية و تغطية نفقات التشغيل المستمرة وكذلك إنجاز المشاريع مع قدرتها على تسديد مستحقات الإنجاز.

- القيم الجاهزة في ارتفاع خلال السنوات الثلاثة 2018-2019-2020 حيث كانت على التوالي 37172016,65 دج ثم 74350401,22 دج ثم 122063840,12 دج و ذلك بسبب أن المؤسسة حققت فائض مالي في هذه الفترة نتيجة الرواج الاقتصادي .

- قيمة الأصول الثابتة أكبر من قيمة الأصول المتداولة وهذا يفسر لنا ان للمؤسسة معدات وآلات أكبر من المخزونات والذمم وهذا طبيعة نشاط المؤسسة الصناعية التي تعتبر محل الدراسة من اجل تسهيل عميلة الإنتاج والحصول الايرادات.

- الأموال الخاصة لها حصة الأكبر من مجموع مكونات الخصوم وان المؤسسة تعتمد على أموالها الخاصة خلال السنوات الثلاث مما يمنحها استقلال أكثر ويزيد من فرصها في الاستدانة.

- الديون طويلة الاجل عرفت ارتفاعا خلال سنتي 2018 و 2019 مقارنة بسنة 2020 وهذا راجع الى اعتماد المؤسسة على القروض طويلة الاجل في تمويل استثماراتها وعملياتها الإنتاجية .

➤ من جدول حسابات النتائج نلاحظ:

- رقم الأعمال في زيادة مستمرة خلال السنوات الثلاث محل الدراسة حيث قدر سنة 2018 ب: 857358589.92 دج ثم ارتفع سنة 2019 ليصبح 871991887.36 دج ثم زاد سنة 2020 مقارنة بسنة 2019 حيث بلغ 923644664,85 دج وهذا دليل على زيادة نشاط المؤسسة خاصة في السنة الأخيرة وهذا راجع لسلوك المستهلك نظرا للظروف التي مرت بها هذه السنة بسبب انتشار فيروس كورونا حيث حققت المؤسسة مبيعات كبيرة بسبب الشراء المضاعف والتهافت الكبير على تخزين مادة السميد من طرف المواطنين.
- إنتاج السنة المالية عرف كذلك ارتفاع مستمر حيث قدر سنة 2018 ب 848579443,25 دج، وقدر سنة 2020 ب: 900950078,42 و هذا مرتفع مقارنة ب السنتين الماضيتين , و هذا يدل على الارتفاع المستمر في مبيعات المؤسسة خلال الفترة محل الدراسة .
- القيمة المضافة للاستغلال المحققة على مستوى المؤسسة في ارتفاع مستمر خلال السنوات 2018-2019-2020 حيث كانت على التوالي 120014801,54 دج ثم 131978453,49 دج ثم 168483551,50 دج وذلك نتيجة الزيادة في رقم الاعمال مقارنة باستهلاك السنة المالية وهو راجع إلى زيادة الثروة المنشأة من طرف العمال و المؤسسة نفسها مما يدل على أنها في حالة نمو.
- يمثل اجمالي فائض الاستغلال الثروة المالية المحققة عن طريق النشاط الأساسي وهو في ارتفاع من سنة لأخرى حيث قدر سنة 2018 ب 8466454,83 دج ثم ارتفع ليصبح 18122187,66 دج سنة 2019 و في سنة 2020 بلغ قيمة 42041547,78 دج وهذا راجع الى ان القيمة المضافة للاستغلال كانت أكبر من أعباء المستخدمين والضرائب والرسوم والمدفوعات وحققت فائضا تمثل في اجمالي فائض الاستغلال و ذلك نتيجة أن المؤسسة كانت تتبع نظام جيد لتحفيز العمال مما أدى إلى زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج , مبيعات و أرباح .
- المؤسسة حققت نتيجة صافية موجبة خلال السنوات الثلاث محل الدراسة 2018-2019-2020 و هي في ارتفاع خلال هذه السنوات حيث كانت على التوالي 7254032,06 دج - 15828444,33 دج - 39685726,69 دج وهذا يدل على تحسن أدائها خاصة خلال السنة الأخيرة.

➤ من قائمة التدفقات النقدية نلاحظ:

- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية كان موجبا خلال السنوات الثلاث محل الدراسة وانه في زيادة مستمرة من سنة الى أخرى حيث في سنة 2018 بلغت 8658494,19 دج و في سنة 2019 ارتفعت لتصبح 37557847,90 دج أما في سنة 2020 فأصبحت تبلغ 214470914,34 دج وهذا يدل على ان مقبوضات المؤسسة كانت أكبر من مصاريفها بمعنى ان التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية أكبر من التدفقات النقدية الخارجة.

- صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية خلال السنوات الثلاث كان سالبا و هذا يفسر بأقساط الإهلاك أو تنازل المؤسسة عن بعض الاستثمارات حيث شهد انخفاض خلال سنة 2018 و2019 حيث بلغ على التوالي -5551526,61 دج ، -2525007,69 دج ليرتفع في سنة 2020 مقارنة بالسنة الماضية ليلغ ما قيمته - 17703028,40 دج و هذا راجع إلى قيام المؤسسة باقتناء تشييات في هذه السنة.

- المؤسسة حققت تدفقات نقدية موجبة من الأنشطة التمويلية خلال سنة 2018 و 2019 و هذا يدل على حصول المؤسسة على الأموال سواء من القروض أو حصص رأس المال الناتجة عن توزيع الأرباح أو ضخ رؤوس أموال جديدة ليصبح سالبا خلال سنة 2020 بقيمة 149054447,04 دج ويرجع هذا بسبب تسديد القروض أو تخفيض رأس المال.

➤ من خلال تحليل مؤشرات التوازن المالي نجد:

- رأس المال العامل (FR) في تزايد خلال السنوات الثلاثة 2018 , 2019 , 2020 حيث كان على التوالي 63576172,01 دج , 108182077,73 دج , 146004401 دج ويعود ذلك إلى تغطية جميع أصولها المتداولة بأموالها الدائمة أي أن المؤسسة تمتلك سيولة معتبرة وهي بذلك تحقق هامش أمان و هي وضعية جيدة.

- إن المؤسسة حققت احتياج رأس المال العامل (Bfr) موجب خلال الأعوام الثلاثة مما يعني أن احتياج أكبر من الموارد التمويلية , حيث في سنة 2018 بلغ 26404155,36 دج ، و في سنة 2019 أصبح 33831676,51 دج في حين شهد انخفاض سنة 2020 وهذا الانخفاض راجع إلى ارتفاع في القيم الجاهزة والديون قصيرة الأجل، ومنه نقول أن المؤسسة في توازن مالي.

- إن خزينة المؤسسة (TR) كانت موجبة خلال السنوات الثلاثة 2018-2019-2020 حيث كانت على التوالي 37172016,65 دج - 74350401,22 دج - 122063840 دج وهي في ارتفاع مستمر وهذا يفسر إن رأس المال العامل يغطي كل احتياجات رأس المال العامل للمؤسسة، ويرجع ذلك إلى اتخاذ المؤسسة استراتيجية مثبتة بتحسين الخزينة إلى المستوى المطلوب وتحسين وضعيتها المالية التي تمكن من الوصول لأهدافها وتحقيق عوائد جيدة من وراء أموالها.

➤ من خلال تحليل النسب المالية نجد:

- تكون هذه النسبة نموذجية إذا كانت أكبر من الواحد، ونلاحظ من النتائج ان المؤسسة تتمتع بسيولة عامة جيدة مع وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الاجل، وهذا يدل أيضا على وجود راس مال عامل موجب خلال السنوات الثلاث محل الدراسة، ما يعني ان المؤسسة لا تعاني من مشكل عدم توفر السيولة وهذا ما يجعلها في وضعية مالية مريحة وقادرة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل.

- نسبة السيولة المختصرة  $1 <$  هذا يفسر بأن القيم الجاهزة والقابلة للتحقيق تغطي مجموع الديون قصيرة الاجل مع وجود فائض دون اللجوء إلى بيع مخزوناتنا، حيث بلغت  $2,54\% - 3,63\% - 5,21\%$  خلال السنوات 2018-2019-2020 على التوالي ويدل هذا على ان المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الاجل بالاعتماد على السيولة الموجودة تحت تصرفها الا ان النسبة كبيرة نوعا ما سنة 2020 أي ان المؤسسة لديها أموال مجمدة لم تقم باستثمارها.

- يتضح ان نسبة السيولة الجاهزة مرتفعة خلال السنوات 2018-2019-2020 حيث بلغت على التوالي  $1,54\%$  و  $2,84\%$  و  $4,41\%$  وهذا ما يعني ان المؤسسة احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجتها وأنها قادرة على الوفاء بالتزاماتها في أي وقت من الديون قصيرة الاجل في تواريخ استحقاقها.

- نسبة التمويل الدائم  $1 <$  حيث بلغت  $1,25\% - 1,45\% - 1,60\%$  خلال السنوات 2018-2019-2020 على التوالي، وهي تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول غير جارية وذلك طيلة فترة الدراسة، ومن خلال هذا نجد ان المؤسسة تحصلت على نسبة كبيرة هذا يدل على ان راس المال العامل الدائم يغطي جميع الأصول الثابتة من الأموال الدائمة وهذا يدل على ان المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل وتؤدي نشاطها بارتياح.

- نسبة التمويل الذاتي خلال السنوات الثلاث محل الدراسة في زيادة حيث بلغت 0,58% - 0,74% - 1,48% خلال السنوات 2018-2019-2020 على التوالي والنسبة الأكبر كانت في السنة الأخيرة أي < 1 وهذا يعني أن المؤسسة تمول قيمها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة و لا تلجأ الى الموارد الأجنبية وهي الحالة المثلى.
- نسبة الاستقلالية المالية في تزايد مستمر حيث بلغت سنة 2020 0,87% (أكبر من 0,5) أي ان المؤسسة قادرة على التحكم في ادارتها وتسييرها مما يجعلها في وضعية مالية جيدة تعتمد على أموالها الخاصة أكثر من اللجوء الى القروض لتمويل استثماراتها أي أنها مستقلة ماليا.
- نسبة المد ودية التجارية موجبة حيث بلغت 0,008% - 0,018% - 0,043% خلال السنوات الثلاث 2018 و2019 و2020 على التوالي ونلاحظ زيادة في سنتي 2019 و2020 وهذا يدل على حسن تسيير واستخدام الموارد المالية المتاحة للمؤسسة، وبإمكانها التحكم في مختلف أعباء نشاطها مما يؤدي في النهاية إلى ارتفاع عوائدها.
- المؤسسة حققت مردودية اقتصادية موجبة خلال ثلاث سنوات المدروسة وهذا المؤشر حسن بالنسبة للمؤسسة و يدل على أن هناك تحسن في مستوى كفاءة استعمال واستغلال أصول المؤسسة .
- معدل مردودية مالية متزايد من سنة إلى أخرى حيث بلغت 0,05% - 0,09% - 0,11% خلال السنوات 2018-2019-2020 على التوالي ما يدل على وجود تحسن في مستوى كفاءة توظيف الأموال الخاصة ، و بالتالي ارتفاع قيمة عوائد أسهم المؤسسة ، الأمر الي يؤدي إلى تعزيز ثقة المساهمين بها وهي نتيجة جيدة بالنسبة المؤسسة.
- إن كل النسب الخاصة بالربحية موجبة و هي في تزايد خلال السنوات 2018-2019-2020 و هذا يعني أن هناك تتطور في أداء المؤسسة.
- معدل دوران الأصول غير جارية في تزايد خلال السنوات 2018-2019-2020 حيث بلغ 3,39% - 3,61% - 3,76% مما يعكس الاستغلال الأمثل والكامل من طرف المؤسسة لاستثماراتها الثابتة في تحقيق رقم أعمال مع إمكانية وقدرة المؤسسة على رفع قيمة إنتاجها.
- معدل دوران الأصول الجارية في تناقص خلال الفترة 2018-2020 حيث كان 9,78% سنة 2018 ثم 6,49% سنة 2019 ثم أصبح 4,55% سنة 2020 و هذا يدل على أن المؤسسة لا تستخدم هذه الأصول بكفاءة لتوليد رقم الأعمال.

- يدل معدل دوران إجمالي الأصول في السنوات الثلاث المدروسة على ان كل دينار مستثمر حقق رقم أعمال قدره على التوالي 2.52% , 2.32% , 2.06% وهو مؤشر إيجابي لأنه يعكس كفاءة المؤسسة في استثمار أصولها لتوليد المبيعات بصفقتها مؤسسة تجارية و صناعية.

كورونا.

ومن خلال كل هذه النتائج توصلنا إلى أن الأداء المالي للمؤسسة لسنة 2020 كان أفضل مقارنة بين سنتي 2019 و 2018 على التوالي وهذا ناتج عن عدة أسباب:

➤ زيادة المبيعات في تطور مستمر وذلك راجع للوباء الذي انتشر في هذه السنة، لأن التجارة مرتبطة بمدى انتشار وتوقف هذه الجائحة حيث عرفت في بدايتها ارتفاعا وإقبالا كبيرا على عملية الشراء بالنظر إلى التخوف من الوضع والرغبة في التخزين.

➤ الحجر الصحي أدى إلى تذبذب كبير في توزيع مادة السميد، مما دفع مجمع "أقروديف" إلى أخذ جملة من التدابير لضمان تموين مستمر للمواطن، لاسيما بمادة السميد حيث أمرت الوزارة وقتها بفتح جميع نقاط البيع التابعة للمجمع دون استثناء منها مرمورة بقائمة، إضافة لبيع مباشر وغير مباشر للمستهلكين مع احترام توصيات الأمن وقواعد النظافة وهذا كان لصالحها.

➤ أما فيما يخص النقدييات فهي في ارتفاع سنة 2020 وهذا يدل على أن المبيعات حولت إلى أموال جاهزة حيث ارتفعت القيم الجاهزة أي أن المؤسسة استطاعت تحصيل جميع ديونها اتجاه الغير.

خلاصة الفصل:

حاولنا خلال هذا الفصل تطبيق كل ما تطرقنا اليه في الفصل الأول ، وكان ذلك انطلاقا من جمع المعطيات من الميزانيات وجدول حسابات النتائج بالإضافة الى قائمة التدفقات النقدية للسنوات 2018-2019-2020 وحساب مختلف مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها توصلنا إلى أن المؤسسة لا تعاني من أية مشاكل مالية ، و أن الخزينة كانت موجبة مما بينت أن الوضع المالي لها جيد .

الخاتمة العامة

### الخاتمة العامة:

حظي التسيير المالي في العقود الأخيرة باهتمام كبير، خاصة بعدما شهدته العالم من أزمات مالية، ولعل الأهمية التي حظي بها هذا الأخير تختلف من جهة إلى أخرى، كل حسب الهدف الذي يرمي إلى تحقيقه، وبالتالي أصبح التسيير المالي منبر اهتمام العديد من الأطراف من بينها المؤسسات الاقتصادية، والتي تعمل في محيط يتسم بتدفق كم هائل من المعلومات منها ما هو اقتصادي، ومنها ما هو محاسبي، ومنها ما هو مالي، ولا شك أن هذه المعلومات تحتاج إلى معالجة، ولكي تقوم المؤسسة بمعالجتها وتحقيق مختلف الأهداف التي وجدت من أجلها، والتي من أهمها تعظيم ربحيتها، وضمان استمراريتها في ظل محيط تنافسي تسوده ثورة من المعلومات، لا بد لها من الاعتماد على أدوات التسيير المالي المختلفة، حيث أن اعتماد هذه الأدوات يساعد المؤسسة ويمكنها من تقييم أدائها المالي، وذلك بطريقة تخدم أصحاب المصالح داخل المؤسسة. وقد اعتمدنا في دراستنا على تطبيق النسب المالية، مؤشرات التوازن المالي، ومختلف القوائم المالية وذلك لمعرفة كيفية مساهمة هذه الأدوات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

فتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عن طريق اعتماد أدوات التسيير المالي، يعد وسيلة رقابية تمكن المؤسسة من تحديد مختلف نقاط ضعفها وقوتها، التنبؤ بما ستكون عليه وضعية المؤسسة المالية مستقبلاً، لتفادي بعض الظواهر التي قد تتعرض لها من فشل مالي، عسر مالي أو فرص ضائعة، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات الملائمة لأوضاع المؤسسة.

### اختبار الفرضيات:

#### - تأكيد صحة الفرضية الأولى:

تقوم عملية تقييم الأداء المالي على تحديد الأهمية بين النتائج والموارد المستخدمة للحكم على مكانة المؤسسة ووضعيتها المالية.

#### - تأكيد صحة الفرضية الثانية:

توجد العديد من المؤشرات التي يتم استخدامها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، ومن أهم هذه المؤشرات نجد كل من النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي حيث تعمل كل منها على تحديد موطن ضعف أو قوة في جانب معين، وبالإجمال يتم تحديد وضع المؤسسة المالي الحالي، وما سيكون عليه هذا الوضع مستقبلاً.

- تأكيد صحة الفرضية الثالثة:

تكمن أهمية أدوات التسيير المالي في التنبؤ بمستقبل المؤسسة لاتخاذ القرارات المناسبة وبالتالي ضمان استمراريتها، بالإضافة إلى مؤشرات تقييم الأداء المالي حيث أن النسب المالية يتم استخدامها لتحديد الوضعية المالية الحالية للمؤسسة، كتقييم ربحية المؤسسة بعد مزاوله النشاط خلال فترة معينة. كما أن مؤشرات التوازن المالي فيتم استخدامها لتحديد ما إذا كانت المؤسسة قد استوفت شروط التوازن المالي، أم تعاني من عجز مالي.

- تأكيد صحة الفرضية الرابعة:

الأداء المالي للمؤسسة مطاحن مرمورة قائمة جيد و هذا ما تم التوصل إليه بناء على مخرجات عملية تحليل قوائمها المالية ، حيث تبين أن المؤسسة حققت أرباحا خلال السنوات محل الدراسة مما يستبعد احتمال وقوعها في فشل مالي، و هذا ما يعكس الأداء المالي الجيد لها.

التوصيات:

من خلال ما سبق قمنا بوضع مجموعة من التوصيات تتمثل في:

- ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة.
- أن تولي اهتماما لعملية تقييم الأداء المالي وهذا لاكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف في مركزها المالي لتحسينها ومواجهتها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها.
- التجديد المستمر للألات والمعدات وتحديثها بما يتلاءم مع التكنولوجيا الجديدة لإعطاء أفضل النتائج والرفع من المردودية الإنتاجية.
- التكوين الدائم للعمال بما يتلاءم مع التطور التكنولوجي والبحث والتطوير المستمر للمنتجات للمحافظة على المكانة في السوق والبقاء في المنافسة.
- على المؤسسة تشغيل أموالها المجددة، سواء استخدمها في تسديد ديونها القصيرة الأجل أو استثمارها بالشكل الذي يكفل لها تحقيق العوائد.
- ان تواكب المؤسسة الاقتصادية جميع التطورات الطارئة على البيئة الاقتصادية.

### أفاق الدراسة:

في الأخير نقول أن هذه الدراسة قد تشمل جوانب عديدة ، و بالتالي قد تكون إمتداد لبحوث مستقبلية أخرى ، فنقترح أن يتم توسيع نطاق الدراسة التطبيقية ، و ذلك بتطبيق أدوات التسيير المالي على أنواع أخرى من المؤسسات الاقتصادية خدمية ، صناعية أو تجارية ، و الأخرى مالية ، و ذلك بهدف الوصول إلى مدى إمكانية تطبيق هذه الأدوات في كل نوع من هذه المؤسسات ، و أيضا معرفة مدى أهمية تطبيقها فيها .

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

I المراجع باللغة العربية:

• الكتب:

- 1- أبو الفتوح علي فضالة، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- 2- أحمد نور، المحاسبة المالية: دراسات في القياس والتقييم والتحليل المحاسبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية - مصر.
- 3- أكرم محسن اليساري وآخرون، مستجدات فكرية في عالم إدارة الأعمال، دار المنهجية، عمان - الأردن، ط، 2016، 1.
- 4- بو الشرش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 5- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الطبعة الثانية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 6- زغيب مليكة، وبوشنقىر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط02، 2011.
- 7- سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، ط01، دار المجد، عمان، 2019.
- 8- سهام محمد موسى ونوال إبراهيم شين، الإدارة الاستراتيجية والأداء المفاهيم ونماذج القياس، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2018.
- 9- عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، 2006.
- 10- عبد الحليم كداية، الإدارة و التحليل المالي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006، الأردن.

- 11- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
- 12- علي السلمي، إدارة الإنتاجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر.
- 13- علي عباس، الإدارة المالية في منظمات الأعمال، مكتبة الرائد العلمية، عمان-الأردن، 2002.
- 14- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، دار حامد، ط5، عمان.
- 15- فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010 .
- 16- فلاح الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 17- لسعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، الرياض- السعودية-.
- 18- ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للطباعة والنشر، ط1، عمان-الأردن-، 2002.
- 19- مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان- الأردن-، ط1، 2007.
- 20- مجيد الكرخي، موازنة الأداء وآليات استخدامها في وضع وتقييم موازنة الدولة، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 21- محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010.
- 22- محمود عزت اللحام، الإدارة المالية المعاصرة، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014.
- 23- معراج هوارى، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2012.
- 24- مفلح محمد عقل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الاردن، ط 01، 2009.

- 25- منير صالح هندي، الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، ط2، 02، الإسكندرية، 1996.
- 26- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، مؤسسة الوراق، ط1، عمان، 2004.
- 27- يزيد تفرات، محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء، مكتبة المجتمع العربي، عمان عمان-الأردن-، ط1، 2018.

## II مذكرات التخرج:

- 1- بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات -KANAGHAZ-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009/2008.
- 2- حمزة بن خليفة، " دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، - بسكرة- الجزائر 2018/2017.
- 3- حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة توزيع وصيانة العتاد الفلاحي-، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، -بسكرة،-الجزائر، 2013/2012.
- 4- رزقي محمد، تحليل تأثير راس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة -دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018/2017.
- 5- زهرة مختاري، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التامين-دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين -، مذكرة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس -الجزائر-، 2011/2010.

- 6- عادل بوعافية، هيكل الصناعة وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.
- 7- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكرة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر-، 2002/2001.
- 8- عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء- دراسة حالة شركة الاسمنت السعودية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر-، 2011/2010.
- 9- قريشي محمد، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014/2013.
- 10- كريمة بن سعدة، "قياس الأداء في مؤسسات الضمان الاجتماعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن- دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تلمسان-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
- 11- نادية سعودي، مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018/2017.
- 12- يوسف بومدين، دراسة أثر الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات الحاصل على شهادة الجودة العالمية الايزو)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- المجالات:

- 1- أحمد خليلي، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية"، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد02، العدد 02، 30 ديسمبر 2018.
- 2- إسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الإفصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين" مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، مجلد 05، عدد01، جوان، 2018.
- 3- حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيداني، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر، مجلد02، عدد 01، 31 مارس 2018.
- 4- صافية بومصباح والحوسين بالعجوز، العلاقة بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والأداء المالي للمؤسسات-دراسة لعينة من المؤسسات-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد 03، عدد 01، 20 ديسمبر 2018.
- 5- عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلد 04، العدد04، 2006.
- 6- علي بحري، تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحضنة 2016/2011، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مجلد 17، عدد35، 01 جويلية 2018.

● الملتيقيات:

- 1- دادن عبد الغني، كمامسي محمد أمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005.
- 2- زينة قمري، واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم الوظيفة المالية للمؤسسة المينائية بسكيكدة ودورها في اتخاذ القرار، الملتقى الوطني السادس حول الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ

القرارات الإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955،  
سكيكدة، الجزائر، يومي 27، 28 جانفي 2009.

**III المراجع باللغة الفرنسية:**

● الكتب باللغة الفرنسية:

1- Abdellatif Khemakhem ,la dynamique du contrôle de gestion, édition  
Dunod, 1984, Paris, France. P 31

الملاحق

**BILAN ACTIF**  
Exercice clos le 31 DECEMBRE 2019

Unité: DA

ACTIF	Note	Montant brut au 31/12/2019	Amortissements & pertes de valeur	Montant Net au 31/12/2019	Montant Net au 31/12/2018
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
Immobilisations incorporelles	A0	914 815,17	445 811,02	469 004,15	563 985,67
Immobilisations corporelles	A1	1 073 273 474,93	837 712 848,63	235 560 625,90	247 566 907,49
- Terrains	A1.1	82 331 160,00		82 331 160,00	82 331 160,00
- Bâtiments	A1.2	26 372 106,93	13 447 117,10	12 924 989,83	12 843 923,42
- Groupe destinés à la cession		655 948 359,90	639 830 628,01	16 117 731,89	
- Autres immobilisations corporelles	A1.3	308 621 847,70	184 435 103,52	124 186 744,18	152 391 914,16
Immobilisations en cours	A2				
Immobilisations financières	A3				
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (D.A.T > 12 mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		144 404,09		144 404,09	144 404,09
Impôts différés - Actif	A3.1	5 176 257,45		5 176 257,45	4 801 731,77
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT (I)</b>		<b>1 079 608 951,24</b>	<b>838 158 659,65</b>	<b>241 350 291,69</b>	<b>253 077 119,11</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et en cours		99 456 058,29	60 244 734,41	39 211 323,88	26 486 723,27
- Stocks matières premières et fournitures					
Autres approvisionnements	A4.2				
Créances et emplois assimilés	A5				
Clients		20 868 692,27	4 884 948,71	15 983 743,56	14 263 359,71
Groupe et Associés	A5.1				
Autres débiteurs	A5.2	4 719 734,17		4 719 734,17	4 725 034,17
Impôts	A5.3	104 906,39		104 906,39	5 022 461,53
Autres Créances et emplois assimilés,	A5.4				
Disponibilités et assimilés	A6				
Placements et autres actifs financiers courant	A6.1				
Tresorerie active	A6.2	74 350 401,22		74 350 401,22	37 172 016,69
<b>TOTAL ACTIF COURANT (II)</b>		<b>199 456 792,54</b>	<b>65 129 683,12</b>	<b>134 370 109,22</b>	<b>67 669 595,33</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF (I + II)</b>		<b>1 279 065 743,78</b>	<b>903 288 342,77</b>	<b>375 720 400,91</b>	<b>320 746 714,44</b>

\* Compte à afficher uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

بن نصر  
مدير المالية والمحاسبة

المدیر العام  
هداوي عبدالدين

**BILAN ACTIF**  
Exercice clos le 31 DECEMBRE 2020

U.M.D.A.

ACTIF	Note	Montant Brut au 31/12/2020	Amortissem. & pertes de valeur	Montant Net au 31/12/2020	Montant Net au 31/12/2019
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
Immobilisations incorporelles	A0	914 815,17	540 792,54	374 022,63	469 004,15
Immobilisations corporelles	A1	1 091 408 677,37	812 982 573,27	238 426 104,10	235 560 625,90
- Terrains	A1.1	82 331 160,00		82 331 160,00	82 331 160,00
- Bâiments	A1.2	26 372 106,93	14 168 501,75	12 203 605,18	12 924 989,83
- Groupe destinés à la cession - Autres immobilisations corporelles	A1.3	655 948 359,90	643 673 630,47	12 274 729,43	16 117 731,89
Immobilisations en cours	A2	326 757 050,54	195 140 441,05	131 616 609,49	124 186 744,18
Immobilisations financières	A3				
Titres mis en équivalence *					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (D.A.T > 12 mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courant		144 404,09		144 404,09	144 404,09
Impôts différés - Actif	A3.1	6 380 588,44		6 380 588,44	5 176 257,45
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT (I)</b>		<b>1 098 848 486,07</b>	<b>853 523 365,81</b>	<b>245 326 119,26</b>	<b>241 350 291,89</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et en cours		89 582 785,79	60 244 734,41	29 338 051,39	39 211 323,89
- Stocks matières premières et fournitures	A4.2	4 393 451,74	4 381 451,74	12 000,00	
Autres approvisionnements	A5	1 205 037,37		1 205 037,37	
Produits finis et en cours		83 984 296,59	55 863 282,67	28 121 013,92	
Autres stocks		22 896 275,86	4 884 948,71	18 011 327,15	15 983 743,56
Clients					
Groupe et Associés	A5.1	4 246 234,17		4 246 234,17	4 719 734,17
Autres débiteurs	A5.2				
Impôts	A5.3	49 796,88		49 346,88	104 906,39
Autres Créances et emplois assimilés	A5.4				
Disponibilités et assimilés	A6				
Placements et autres actifs financiers courant	A6.1				
Tresorerie active	A6.2	122 063 840,12		122 063 840,12	74 350 401,22
<b>TOTAL ACTIF COURANT (II)</b>		<b>1 238 838 481,93</b>	<b>65 129 683,12</b>	<b>1 173 708 798,81</b>	<b>134 370 109,22</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF (I + II)</b>		<b>1 337 686 967,00</b>	<b>918 653 048,93</b>	<b>419 033 918,07</b>	<b>375 720 401,11</b>

\* Comptes à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

**BILAN PASSIF**  
Exercice clos le 31 Décembre 2019

Lm 06

PASSIF	Note	2019	2018
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Primes et réserves			
Ecart de réévaluation			
Résultat net de l'exercice	P1	15 828 444,33	7 254 032,06
Autres capitaux propres : Report à nouveau	P2		
Impact résultant du changement de méthodes et de référentiel			
Impact résultant des corrections comptables (assainissement)			
Liaison Inter Unités		161 915 106,56	138 873 619,75
<b>SITUATION NETTE (TOTAL I)</b>		<b>167 743 550,89</b>	<b>146 127 651,81</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières	P3	149 710 901,60	149 710 901,60
- Emprunts d'investissement		149 710 901,60	149 710 901,60
- Crédoeurs Financiers - passif non courant			
Impôts différés - Passif			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance	P4	22 077 916,83	20 814 737,71
- Provisions pour pensions et obligations similaires		22 077 916,83	20 814 737,71
- Autres provisions			
<b>TOTAL PASSIFS NON-COURANTS (TOTAL II)</b>		<b>171 788 818,43</b>	<b>170 525 639,31</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés	P7	14 727 570,23	15 377 901,59
- Dettes sur immobilisations destinées à être cédées			
Fournisseurs matières premières			
Opérations Groupe	P8		
Impôts exigibles		161 711,00	118 657,21
Autres dettes	P9	11 298 750,26	8 596 864,52
Trésorerie Plassive (concoms bancaires courants - découvert)	P10		
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS (TOTAL III)</b>		<b>26 188 031,49</b>	<b>24 073 423,32</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I + II + III)</b>		<b>375 720 400,81</b>	<b>340 746 214,44</b>



المدير العام  
فداوي عزالدين

## CIC : MERMOURA - GUELMA / FCC ..... Etats Financiers Ex2020

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le 31 Décembre 2020

Lrn DA

PASSIF	Note	2020	2019
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Primes et réserves			
Ecart de réévaluation			
Résultat net de l'exercice	P1	39 685 726,69	15 828 444,33
Autres capitaux propres : Report à nouveau	P2		
Impact résultant du changement de méthodes et de référentiel			
Impact résultant des corrections comptables (assainissement)		324 194 554,30	161 915 106,56
Liaison Inter Unités			
<b>SITUATION NETTE (TOTAL I)</b>		<b>363 880 280,99</b>	<b>177 743 550,89</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières	P3		149 710 901,60
- Emprunts d'investissement			149 710 901,60
- Crédoeurs Financiers - passif non courant			
Impôts différés - Passif		407 808,88	
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance	P4	27 041 430,11	22 077 916,83
- Provisions pour pensions et obligations similaires		27 041 430,11	22 077 916,83
- Autres provisions			
<b>TOTAL PASSIFS NON-COURANTS (TOTAL II)</b>		<b>27 449 238,99</b>	<b>171 788 818,43</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés	P7	12 368 599,09	14 727 570,23
- Dettes sur immobilisations destinées à être cédées			
Fournisseurs matières premières			
Opérations Groupe	P8		161 711,00
Impôts exigibles		224 796,00	
Autres dettes	P9	15 111 003,00	11 298 750,26
Tresorerie Passive (concours bancaires courants - découvert)	P10		
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS (TOTAL III)</b>		<b>27 704 398,09</b>	<b>26 188 031,49</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I + II + III)</b>		<b>419 033 918,07</b>	<b>375 720 400,81</b>



## CIC: MERMOURA-GUELMA/FCC.....Etats Financiers Ex2019

## COMPTES DE RESULTAT (Ventilation par nature)

Période du 1<sup>er</sup> Janvier 2019 au 31 Décembre 2019

RUBRIQUES	U m: DA		
	Net	2019	2018
Chiffre d'affaires (HT) – Produits des activités courantes	CR1	871 991 887,36	857 358 589,92
- Ventes de marchandises	CR1.1	5 470 208,93	4 247 396,27
- Ventes produits finis	CR1.2	866 521 678,43	852 901 253,65
- Ventes produits Intra-Gruppe			210 000,00
- Ventes autres produits	CR1.3		
- Autres prestation Services	CR1.4		
Variation stocks produits finis et en cours	CR2	1 158 808,72	-2 407 748,00
Production immobilisée	CR2A		
Subventions d'exploitation		2 145 544,38	4 834 453,78
Cession inter-unités	CR3	-70 271 807,38	-11 005 861,43
<b>I – Production de l'exercice</b>		<b>805 024 633,05</b>	<b>848 679 483,35</b>
Achats consommés	CR4	-662 215 334,00	-716 501 281,37
Achats consommés matières premières blés	CR4.1	-615 351 480,00	-664 382 880,00
Autres achats consommés	CR4.2	-46 863 854,00	-52 118 401,37
Services extérieurs et autres consommations	CR5	-10 830 845,56	-12 063 360,34
<b>II – Consommation de l'exercice</b>		<b>-673 046 179,56</b>	<b>-728 564 641,71</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I – II)</b>		<b>131 978 453,49</b>	<b>120 114 841,64</b>
Charges de personnel	CR6	-109 799 730,68	-108 215 401,88
Impôts, taxes et versements assimilés	CR7	-4 056 535,15	-3 332 844,83
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>16 122 187,66</b>	<b>8 486 454,83</b>
Autres produits opérationnels	CR8	8 330 031,53	17 590 249,08
Autres charges opérationnelles	CR9	-1 723 987,04	-368 376,16
Dotations aux amortissements et aux provisions (DAP)	CR10	-17 614 813,38	-19 551 004,90
Reprise sur provisions et pertes de valeur	CR11	8 340 609,88	238 778,74
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>15 453 918,65</b>	<b>6 336 038,67</b>
Produits financiers		0,00	0,00
Charges financières		0,00	0,00
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>15 453 918,65</b>	<b>6 336 038,67</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires (IBS 15%)	CR12		

بن نوار عمارة  
مدير المالية والمحاسبة

المدير العام  
هداوي عزالدين

Impôts différés (Variations) <sup>4</sup>	CR13	374 525,88	867 933,49
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	CR14	821 695 174,46	866 408 468,05
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	CR15	-805 866 730,13	-859 154 435,99
VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		15 828 444,33	7 254 032,06
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE	CR16	15 828 444,33	7 254 032,06

بن نوار عمار  
مدير المالية والمحاسبة



المدير العام  
هداوي عز الدين

## CIC: MERMOURA-GUELMA/FCC.....Etats Financiers Ex2020

**COMPTE DE RESULTAT (Ventilation par nature)**Période du 1<sup>er</sup> Janvier 2020 au 31 Décembre 2020

		U m: DA	
RUBRIQUES	Note	2020	2019
Chiffre d'affaires (HT) – Produits des activités courantes	CR1	923 644 664,85	871 991 887,36
- Ventes de marchandises	CR1.1	6 286 426,33	5 470 208,93
- Ventes produits finis	CR1.2	917 285 738,52	886 521 676,43
- Ventes produits Intra-Groupes		82 500,00	
- Ventes autres produits	CR1.3		
- Autres prestation Services	CR1.4		
Variation stocks produits finis et en cours	CR2	-695 217,20	1 158 808,72
Production immobilisée	CR2A		
Subventions d'exploitation		666 454,56	2 145 544,36
Cession inter-unités	CR3	-22 656 823,79	-70 271 607,39
<b>I – Production de l'exercice</b>		<b>900 950 078,42</b>	<b>805 024 633,06</b>
Achats consommés	CR4	-722 579 567,72	-662 215 334,00
- Achats consommés matières premières brutes	CR4.1	-577 274 000,00	-615 351 480,00
- Autres achats consommés	CR4.2	-45 305 567,72	-46 863 854,00
Services extérieurs et autres consommations	CR5	-9 886 959,20	-10 830 845,56
<b>II – Consommation de l'exercice</b>		<b>-732 466 526,92</b>	<b>-673 046 179,56</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I – II)</b>		<b>168 483 551,50</b>	<b>131 978 453,49</b>
Charges de personnel	CR6	-120 269 086,58	-109 799 730,68
Impôts, taxes et versements assimilés	CR7	-6 172 938,14	-4 056 535,15
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>42 041 547,78</b>	<b>18 122 187,66</b>
Autres produits opérationnels	CR8	20 329 312,78	8 330 031,53
Autres charges opérationnelles	CR9	-3 225 899,08	-1 723 997,04
Dotations aux amortissements et aux provisions (DAP)	CR10	-15 292 243,62	-17 614 813,38
Reprise sur provisions et pertes de valeur	CR11	-4 963 513,26	8 340 509,88
<b>* V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>38 889 204,58</b>	<b>16 453 918,66</b>
Produits financiers		0,00	0,00
Charges financières		0,00	0,00
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>38 889 204,58</b>	<b>16 453 918,66</b>

Impôts différés (Variations) :	CR13	796 522,11	374 525,88
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	CR14	916 315 877,92	821 896 174,46
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	CR15	-876 630 151,23	-806 866 730,13
VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		39 685 726,69	15 828 444,33
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE	CR16	39 685 726,69	15 828 444,33



CIC: MERMOURA-GUELMA/FCC.....Etats Financiers Ex2019

**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE  
(METHODE DIRECTE)**Période du 1<sup>er</sup> Janvier 2019 au 31 Décembre 2019

U m: DA

NATURE DE FLUX	Note	2019	2018
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissements reçus des clients	TFT1	914 476 938,22	854 618 377,61
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	TFT2	-877 390 318,60	-845 811 301,26
Intérêts et autres frais financiers payés		-207 387,13	-148 582,16
Impôts payés	TFT3		
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>			
		36 879 232,49	8 658 494,19
Flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires (à préciser)		678 615,41	
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>			
	TFT5	37 557 847,90	8 658 494,19
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	TFT6	-2 525 007,69	-5 551 526,61
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	TFT7		
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Subsides encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>			
	TFT8	-2 525 007,69	-5 551 526,61
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Dividendes et autres distributions effectuées	TFT9		
Encaissements provenant d'emprunts	TFT10		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
Subventions(74,131,132)		2 145 544,36	4 634 453,76
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financements (C)</b>			
	TFT11	2 145 544,36	4 634 453,76
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités	TFT12		
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
	TFT13	37 178 384,57	7 741 421,34
Trésoreries et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	TFT14	37 172 016,65	29 430 595,31
Trésoreries et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	TFT15	74 350 401,22	37 172 016,65
<b>Variation de trésorerie de la période</b>			
	TFT16	37 178 384,57	7 741 421,34

Le Directeur Général certifie l'exactitude des données présentées pour la présentation d'états financiers consolidés

  
 المديرة العامة  
 المديرة العامة للمالية والمحاسبة  
  
 المديرة العامة  
 المديرة العامة للمالية والمحاسبة  
  
 المديرة العامة  
 المديرة العامة للمالية والمحاسبة

IC: MERMOURA-GUELMA/FCC.....Etats Financiers Ex2020

**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE**  
(METHODE DIRECTE)

Période du 1<sup>er</sup> Janvier 2020 au 31 Décembre 2020

U m: DA

NATURE DE FLUX	Note	2020	2019
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissements reçus des clients	TFT1	1 103 243 357,21	914 476 938,22
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	TFT2	-888 501 325,72	-877 390 318,60
Intérêts et autres frais financiers payés		-271 117,15	-207 387,13
Impôts payés	TFT3		
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>	TFT4	214 470 914,34	36 879 232,49
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			678 615,41
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	TF5	214 470 914,34	37 557 847,90
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	TFT6	-17 703 028,40	-2 525 007,69
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	TFT7		
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>	TFT8	-17 703 028,40	-2 525 007,69
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Dividendes et autres distributions effectuées	TFT9		
Encaissements provenant d'emprunts	TFT10		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-149 710 901,60	
Subventions(74,131,132)		656 454,56	2 145 544,36
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financements (C)</b>	TFT11	-149 054 447,04	2 145 544,36
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités	TFT12		
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	TFT13	47 713 438,90	37 178 384,57
Trésoreries et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	TFT14	74 350 401,22	37 172 016,65
Trésoreries et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	TFT15	122 063 840,12	74 350 401,22
<b>Variation de trésorerie de la période</b>	TFT16	47 713 438,90	37 178 384,57

أ) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

