

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique

Université de Boumerdes
Faculté des Sciences
Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة بومرداس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم
التسيير

رقم المذكرة : SGMF47

مذكرة التخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص:

إدارة مالية

الموضوع

التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء
دراسة حالة مؤسسة كوسيدار للبناء

الاستاذ المشرف(ة):

✓ د. هبيري نصيرة

من إعداد الطلبة :

✓ تالي منال

✓ هيشور نسرين

دفعة: 2022

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وعرفان

قال رسول الله ﷺ " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

نشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل بفضله ، فله الحمد أولا وآخرا
نتقدم بجميل شكرنا وتقديرنا للأستاذة " هبري نصيرة " لتفضلها بالإشراف على هذا العمل المتواضع
نسأل الله أن يجازيها عنا كل خير

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى السيد " بوخنيفر رابح " والسيد " إلياس " والسيد " هشام "

لمتابعتهم ومساعدتهم القيمة لعملنا داخل المؤسسة باستمرار وبكل جدية

نسأل الله أن يجازيهم عنا كل خير

وأخيرا نسأل الله أن يزيدنا فهما صالحا ويرزقنا العلم النافع وأن يجعل أعمالنا جميعا صالحة وخالصة
لوجهه الكريم إنه على كل شيء قدير





الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين
إلى أعظم امرأة بين نساء الكون أُمي الغالية التي حملتني وهنا على وهن جنينا وعلمتني صغيرا ورافقتني
بدعائها كبيرا أطال الله في عمرها
إلى أبي الفاضل شامخ المكارم والراسخ الفضائل، الحريص علي ، رؤوف بي رحيم، سندي المتين وأنيسي
المعين أطال الله في عمره
إلى أختي وإخوتي الأعزاء
إلى رفيقات الدرب " وحيدة ، خديجة ، حنان ، خولة ، نسرین، سهام، زينب "
إلى كل شخص يكن له قلبي الحب والتقدير
إلى كل من علمني حرفا فله الفضل والإحسان
إليهم جميعا اهدي بذرة عملي وثمره جهدي

منال



بسم الله والصلاة والسلام على اشرف خلق الله سيدنا وحبينا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين عليه أزكى
الصلاة والتسليم

اهدي جهدي وتعبي إلى من قال فيهما الله تعالى بعد بسم الله الرحمن الرحيم

" واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا "

إلى والديا الحبيبين "أمي وأبي " حفظهما الله وأطال في عمرهما وجزاهما على نعيمهما كل خير من ولادتي
إلى ما أنا عليه الآن

والى كل عائلتي وأحبتي وكل من يود أن يراني سعيدة

نسر بين

فهرس المحتويات :

العنوان	الصفحة
شكر و عرفان	-
الإهداء	-
فهرس المحتويات	-
قائمة الأشكال والجداول	-
قائمة الملاحق	-
الملخص	-
المقدمة العامة	أ ، ب، ت، ث
الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء المالي	-
تمهيد	02
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص	03
المطلب الأول: تعريف التشخيص وأقسامه	03
المطلب الثاني: أهمية التشخيص والأطراف المعنية به	06
المطلب الثالث: شروط التشخيص ومراحلها	07
المبحث الثاني: التشخيص المالي	10
المطلب الأول: تعريف التشخيص المالي وأقسامه	10
المطلب الثاني: أساليب وخطوات التشخيص المالي ومقوماته الأساسية	11
المطلب الثالث: أهداف ونتائج التشخيص المالي	16
المبحث الثالث: مدخل إلى تقييم الأداء	17
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وأهدافه	17
المطلب الثاني : أسس تقييم الأداء ومستوياته	19
المطلب الثالث : مراحل عملية تقييم الأداء ومتطلبات نجاح عملية التقييم	23
المبحث الرابع: تقييم الأداء المالي	25
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي ومعاييرها	25
المطلب الثاني: خصائص وشروط التقييم الجيد للأداء	27
المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه	28
خلاصة الفصل	31
الفصل الثاني: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة	-
تمهيد	32
المبحث الأول: الميزانية المالية	33
المطلب الأول: تعريف الميزانية المالية	33
المطلب الثاني : الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية	34

37	المطلب الثالث: الميزانية المالية المختصرة
40	المبحث الثاني: عموميات حول النسب المالية
40	المطلب الأول: تعريف النسب المالية وأهميتها
41	المطلب الثاني: محتوى المعلومات للنسب المالية
42	المطلب الثالث: محددات استخدام النسب المالية
43	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية
43	المطلب الأول : رأس المال العامل FR
47	المطلب الثاني: احتياجات رأس المال العامل BFR
48	المطلب الثالث : الخزينة TN
49	المبحث الرابع: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية
49	المطلب الأول: نسب السيولة والتمويل
52	المطلب الثاني : نسب النشاط
54	المطلب الثالث: نسب المردودية
56	خلاصة الفصل
-	الفصل الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء
57	تمهيد
58	المبحث الأول: تقديم مؤسسة كوسيدار للبناء
58	المطلب الأول: تعريف مؤسسة كوسيدار للبناء وإمكانياتها
59	المطلب الثاني: مهام واهم انجازات كوسيدار للبناء
63	المطلب الثالث : مديرية المحاسبة المالية
65	المبحث الثاني: التقييم المالي للوحدة
65	المطلب الأول: عرض الميزانيات المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)
68	المطلب الثاني: إعداد الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات (2017-2018-2019)
70	المطلب الثالث: عرض جدول حسابات النتائج لثلاث سنوات (2017-2018-2019)
72	المبحث الثالث: تقييم أداء المؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي
72	المطلب الأول: رأس المال العامل FR
77	المطلب الثاني : احتياجات رأس المال العامل BFR
77	المطلب الثالث: الخزينة TN
78	المبحث الرابع: تقييم أداء المؤسسة باستخدام النسب المالية
78	المطلب الأول: نسب السيولة والتمويل
83	المطلب الثاني: نسب النشاط
85	المطلب الثالث: نسب المردودية
87	خلاصة الفصل
91	خاتمة عامة
-	قائمة المراجع

قائمة الأشكال :

الشكل رقم	العنوان	الصفحة
01	المنهج السائد في التشخيص الصناعي	04
02	خطوات التشخيص المالي	13
03	الأسس العامة لتقييم الأداء	19
04	مستويات تقييم الأداء	21
05	خصائص الهدف الأمثل	24
06	الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوسيدار للبناء	62
07	الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية	64

قائمة الجداول:

جدول رقم	العنوان	الصفحة
01	الميزانية المالية	37
02	الميزانية المالية المختصرة	38
03	عوامل تغير رأس المال العامل	44
04	الميزانية المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019) جانب الأصول	65
05	الميزانية المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019) جانب الخصوم	67
06	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017	68
07	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018	69
08	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019	69
09	جدول حسابات النتائج لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	70
10	رأس المال العامل الدائم لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (أعلى الميزانية)	72
11	رأس المال العامل الدائم لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (أسفل الميزانية)	73
12	رأس المال العامل الخاص لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (أعلى الميزانية)	74
13	رأس المال العامل الخاص لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (أسفل الميزانية)	74
14	رأس المال العامل الإجمالي لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (طريقة 01)	75
15	رأس المال العامل الإجمالي لثلاث سنوات (2017-2018-2019) (طريقة 02)	75

76	رأس المال العامل الأجنبي لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	16
77	احتياجات رأس المال العامل لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	17
78	الخزينة لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	18
78	نسبة السيولة العامة لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	19
79	نسبة السيولة المختصرة لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	20
80	نسبة السيولة الحالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	21
80	نسبة التمويل الدائم لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	22
81	نسبة التمويل الذاتي (الخاص) لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	23
82	نسبة الاستقلالية المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	24
82	نسبة قابلية السداد لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	25
83	معدل دوران مجموع الأصول لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	26
84	معدل دوران الأصول الثابتة لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	27
84	معدل دوران الأصول المتداولة (2017-2018-2019)	28
85	نسبة المردودية المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	29
86	نسبة المردودية الاقتصادية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	30
87	نسبة المردودية التجارية لثلاث سنوات (2017-2018-2019)	31

قائمة الملاحق :

ملحق رقم	العنوان
01	الميزانية المالية - جانب الأصول - لسنة 2019
02	جدول تدفق الخزينة لسنتي 2017/ 2018
03	جدول حسابات النتائج لسنتي 2017-2018
04	الميزانية المالية - جانب الخصوم - لسنتي 2017-2018
05	الميزانية المالية - جانب الأصول - لسنتي 2017/2018
06	جدول تدفق الخزينة لسنة 2019
07	جدول حسابات النتائج لسنة 2019
08	الميزانية المالية - جانب الخصوم - لسنة 2019

ملخص :

نتطرق في هذه المذكرة إلى دراسة التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء ، وذلك بتطبيق أدوات التشخيص المالي على القوائم المالية وتقييمها ، بإستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية من خلال الإعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج ، ولمعرفة أهمية هذه الدراسة قمنا بتطبيق هذه الأدوات من أجل تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : أن المؤسسة في وضعية حسنة من خلال مختلف النسب التي قمنا بحسابها ثم تحليلها وذلك لمعرفة المركز المالي الحقيقي لها وإتخاذ القرارات المناسبة لها وأن المؤسسة حققت نتيجة موجبة .

الكلمات الافتتاحية : التشخيص المالي ، الأداء المالي ، أدوات التشخيص المالي ، الميزانية .

Résumé :

Ce travail vise à examiner le rôle des diagnostics financiers dans la performance financière d'une entreprise économique, et ce par l'application des diagnostics financiers sur les états financiers permettant son évaluation par l'utilisation d'un ensemble d'indicateurs de l'équilibre financier et les différents ratios financiers calculés sur la base du bilan financier et le tableau des comptes des résultats.

Cette étude a permis de constater que l'entreprise COSIDER, se trouve en bonne situation financière suite au calcul des différents ratios financiers qui conforte la situation de l'équilibre financier issu de la réalisation des résultats positifs consécutifs, et l'absence d'un déséquilibre permanent entre les fonds et les immobilisations.

Mots clés : diagnostic financier, performance financière, outils de diagnostic financière , Bilan.

المعلمة العالمة

مقدمة:

تعتبر المؤسسة المجال الواسع للدراسات العلمية والاقتصادية والأبحاث الميدانية، فهي النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي ، كما تعتبر الوحدة الاقتصادية الأساسية لإنشاء وتكوين أي اقتصاد لبلد ما ، حيث نجدها تؤثر وتتأثر بالمحيط الذي تستقر فيه ، ولا يمكنها العيش بعزلة عن التغيرات والتطورات المتسارعة الحاصلة في المحيط الذي يرغمها على تبني وضعيتين سواء عدم قدرتها على مواكبة التطور الحاصل وبالتالي الإفلاس والذوال أو تكيفها مع التغيرات وبالتالي الاستقرار والتقدم من أجل المحافظة على مكانتها في الأسواق والتفوق والتطلع اللازم لتعزيز مستواها .

وفي ظل التغيرات الطارئة سعت المؤسسات إلى البحث عن معايير وأدوات جديدة تتميز بعقلانية تساعد المؤسسة على دراسة وتحليل عناصر محيطها المؤسسي، فبدأت بما يسمى التشخيص المالي والذي يعد بدوره من المواضيع المالية الهامة والمتجددة بتجدد الأنظمة والتشريعات المالية التي لقيت إهتمامات وأبحاث واسعة من طرف المحللين والمسيرين خاصة في ظل التحولات التي شهدها محيط المؤسسات الاقتصادية ، وذلك بدراسة الوضعية المالية لوحدة من وحدات المؤسسة من خلال تشخيص مركزها المالي، حيث أصبح ينظر للتشخيص المالي بمختلف مؤشرات على أنه نظام لمعالجة البيانات للقيام بعملية تقييم الوضع المالي من خلال صياغة تلك المعلومات للحد من العواقب من جهة وتحقيق الأرباح من جهة أخرى، كما أن أهمية دراسة هذا المجال يسمح للمسيرين والمحللين على تشخيص الوضع المالي وتقييمه حتى يساعد على كشف نقاط القوة والضعف للمؤسسة .

إشكالية الدراسة :

على ضوء ما سبق تتبلور معالم الإشكالية في السؤال الجوهرى الموالي :

- كيف يساهم التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية :

من خلال الإشكالية الرئيسية يمكن إبراز التساؤلات الفرعية التالية :

- هل يوجد علاقة تربط بين التشخيص المالي بتقييم الأداء ؟

- ما هي أدوات التشخيص المالي التي تستخدمها المؤسسة لتقييم أدائها ؟

- هل تستخدم مؤسسة " كوسيدار للبناء" التشخيص المالي في تقييم أدائها المالي ؟

الفرضيات :

للإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة إرتأينا أن نضع الفرضيات التي تساعد على إزالة بعض الغموض ومن هنا نطرح الفرضيات التالية :

- لا توجد علاقة واضحة بين التشخيص المالي وتقييم الأداء .
- يهدف التشخيص المالي إلى تحسين الوضعية المالية للمؤسسة .
- تستخدم المؤسسة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في تقييم الأداء المالي .
- تستخدم مؤسسة " كوسيدار للبناء " التشخيص المالي لتقييم أدائها المالي .

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف أكثر على التشخيص المالي ومدى فعاليته في تقييم الوضعية المالية للمؤسسات .
- الحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف النظرية وإسقاطها على الحالة التطبيقية .
- إبراز أهمية التشخيص المالي كأداة لتقييم الأداء.
- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة .

أهمية الدراسة :

- تكتسب الدراسة أهميتها من خلال إيضاح الدور الذي يلعبه التشخيص في تقييم الأداء للمؤسسة وذلك في ظل تنافسية شديدة كما أن التشخيص المالي يعتبر من أكثر المواضيع التي لقيت ومازالت تلاقى اهتمام كبير في ميدان التسيير والإدارة المالية والذي يساعد المؤسسة من الخروج من مختلف الأخطار التي تواجهها ماليا .

أسباب اختيار الموضوع :

تتمثل أسباب إختيار الموضوع فيما يلي :

- الرغبة الشخصية للبحث في هذا الموضوع .
- الصلة المباشرة بين الموضوع والتخصص العلمي الذي ندرسه .
- أهمية التشخيص المالي في المؤسسات الاقتصادية .

حدود الدراسة :

الحدود الزمنية :

تم إجراء الدراسة الميدانية في حدود الفترة الممتدة من فيفري 2022 إلى غاية نهاية ماي 2022.

الحدود المكانية :

تم تطبيق دراستنا هذه على مستوى مؤسسة " كوسيدار للبناء فرع عدل حلايمية - بودواو " .

صعوبة الدراسة : والتي تتمثل في ما يلي :

- ضيق الوقت

- عدم الحصول على المعلومات الكافية واللازمة لذلك .

- صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة في الجانب التطبيقي .

الدراسات السابقة :

- بن خروف جليلة 2009/2008 دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات " KANAGHAZ " (2008/2005) ، مذكرة ماجستير ، فهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة وإبراز أهمية استخدام المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، ولقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي ، ولخصت الدراسة إلى النتائج التالية : تنتج القوائم المالية عن طريق إدراج العمليات التي تقوم بها المؤسسة ونقيدها في قائمتين هما الميزانية وجدول حسابات النتائج .

- ريغة احمد الصغير ،تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية -PMO-، مذكرة ماجستير ، 2014 ، هدفت الدراسة إلى تبيان أهمية بطاقة الأداء المتوازن كأداة حديثة في تقييم الأداء الاستراتيجي مع محاولة تطبيقها داخل المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية ،كما هدفت إلى لفت أنظار المؤسسات الجزائرية إلى أهمية تقييم الأداء للحصول وجهات نظر أكثر شمولية على الأداء الفعلي الحقيقي ، ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري بينما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة والمنهج المقارن في الجانب التطبيقي ، ولخصت الدراسة إلى النتائج التالية : بطاقة الأداء المتوازن من بين أكثر الأنظمة الحديثة فعالية في تقييم أداء المؤسسات نظرا لتركيزها على أربع جوانب مختلفة للأداء تجمع بين المؤشرات المالية والغير مالية ، والعوامل الداخلية والخارجية ، وتهتم بالمدى القصير والبعيد ، وهو الأمر الذي يساهم في تنفيذ الإستراتيجية بنجاح ويدفع المؤسسة نحو مستويات متميزة من الأداء .

المنهج المتبع :

- لقد إستخدمنا المنهج الوصفي وذلك من أجل إبراز الإطار النظري للموضوع ، أما في الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي لدراسة الحالة وذلك من اجل التعمق في هذه الدراسة وكان ذلك عن طريق الوثائق الرسمية المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة من اجل إسقاط الدراسة النظرية على الدراسة التطبيقية .

هيكل الدراسة :

تتناول هذه الدراسة التي تأتي تحت عنوان " التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء " دراسة الوضعية المالية لمؤسسة كوسيدار للبناء وأهم الأدوات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي من اجل الوصول للكشف عن حقيقة الوضع المالي للمؤسسة هم النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي .

ولقد قسمنا هذه الدراسة إلى مقدمة وثلاث فصول وخاتمة ، (فصلين نظريين وفصل تطبيقي) ، والهدف من هذا التقسيم هو الإحاطة والإلمام بالموضوع والإجابة عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة واختبار الفرضيات التي انطلق منها البحث .

الفصل الأول تحت عنوان " الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء المالي " حيث قسمنا هذا الفصل إلى أربع مباحث وكل مبحث إلى ثلاث مطالب ، إذ تطرقنا في المبحث الأول إلى التشخيص بصفة عامة أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى التشخيص المالي بينما المبحث الثالث والرابع فتحدثنا عن تقييم الأداء بصفة عامة وتقييم الأداء المالي .

أما في الفصل الثاني والذي جاء تحت عنوان " استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة " وهو أيضا بدوره قسمناه إلى أربع مباحث وكل مبحث إلى ثلاث مطالب ، إذ تطرقنا في المبحث الأول إلى الميزانية المالية وتعريفها وكيفية الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية والميزانية المالية المختصرة ، بينما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى عموميات حول النسب المالية ، والمبحث الثالث تحدثنا عن تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية وهي (رأس المال العامل ، احتياجات رأس المال العامل ، الخزينة) ، والمبحث الرابع تحدثنا فيه عن تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية والتمثلة في (نسب السيولة والتمويل ، نسب النشاط ، نسب المردودية) .

بعدها انتقلنا إلى الفصل الثالث التطبيقي الذي قمنا فيه بدراسة حالة مؤسسة كوسيدار للبناء والذي جاء تحت عنوان " تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء " ، بحيث حاولنا إسقاط المعلومات النظرية وتطبيقها على مؤسسة كوسيدار ، إذ قمنا بتقسيم الفصل إلى أربع مباحث وكل مبحث إلى ثلاث مطالب ، ففي المبحث الأول قدمنا مؤسسة كوسيدار للبناء بصفة عامة ومديرية المحاسبة المالية التي كانت محل دراستنا ، أما في المبحث الثاني فقمنا بعرض الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة لثلاث سنوات متتالية (2017-2018-2019) كما اعدنا الميزانيات المالية المختصرة لهذه السنوات ، أما في ما يخص المبحث الثالث والرابع فقمنا بتقييم أداء مؤسسة كوسيدار للبناء باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية لثلاث سنوات (2017-2018-2019) وحساب مختلف النسب والتعليق عليها بالاعتماد على المعلومات والوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

الفصل الأول

تمهيد :

يعد التشخيص أداة فعالة لتقييم الوضعية الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية إذ يتم من خلاله إظهار نقاط القوة والضعف ، وتعتبر عملية التشخيص ذات أهمية كبيرة في عملية التسيير، فمهما توفرت المؤسسة على موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة ، ولا تستطيع هذه الإدارة التنبؤ بما حقته من نتائج إيجابية أو سلبية ومن أجل تحديد خططها المستقبلية إلا عن طريق تقييم أدائها خاصة الأداء المالي .

لهذا سننترق في هذا الفصل إلى التشخيص المالي وتقييم الأداء ، حيث قمنا بتقسيم الفصل إلى أربع مباحث وهي كالتالي :

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التشخيص

المبحث الثاني : التشخيص المالي

المبحث الثالث : مدخل إلى تقييم الأداء

المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص

يعتبر التشخيص أسلوب منظم يمكن من إكتشاف أسباب وعوامل الاختلالات الحاصلة بالمؤسسة ويبرز لنا الوضعية الحقيقية لها حيث تجدر الإشارة إلى أن هذا الأسلوب يتعدد ويتنوع بحسب الزاوية التي ينظر من خلالها التشخيص لهذه المؤسسة، حيث هناك جوانب مالية وإستراتيجية شاملة وكذا وظيفية .

المطلب الأول: تعريف التشخيص وأقسامه

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق لعدة تعاريف للتشخيص وأهم أقسامه

أولاً: تعريف التشخيص

تعريف¹: تعتبر كلمة التشخيص ذات مصدر يوناني وتعني القدرة على الإدراك وهي مستخدمة بشكل واسع في الميدان ، حيث تشمل على تحديد طبيعة المرض بهدف التوصل إلى الشفاء عبر ملاحظة الأعراض وتحديد الأسباب ، وفي الوقت الحالي أصبح لكلمة التشخيص مستعملين في شتى الميادين والتي من بينها ميدان تسيير المؤسسات حيث يمكن للتشخيص في هذا الميدان من تحديد طبيعة الاختلالات والصعوبات التي تعاني منها المؤسسة.

تعريف²: كلمة التشخيص هي كلمة يونانية الأصل وهي مشتقة من كلمة " Diagnostics " وتعني المعرفة والقدرة على الإدراك ، وبصفة عامة يعرف التشخيص على أنه " الحكم على وضعية معينة أو حالة معينة بهدف الحصول على الشفاء، من خلال ملاحظة الأعراض وتحليل الأسباب ، ومن ثم تحليل طبيعة المرض وبالتالي اقتراح الحلول المناسبة لذلك".

تعريف³: ينظر إليه على انه : "تحليل لمجموعة من المعلومات المتحصل عليها إنطلاقاً من نظرة متناسقة وشاملة للمؤسسة تمكن من التعريف بصفة واضحة على الوضعية الواجب تحسينها والتي ينبغي المحافظة عليها والتي يجب تعيينها".

ونستنتج من التعاريف السابقة : " أن التشخيص يعد أداة لكشف نقاط القوة والضعف لكل عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة ، وكشف فرص وتهديدات البيئة الخارجية للمؤسسة، وذلك قصد القيام بتحليل علمي بهدف وضع إستراتيجية عمل مستقبلية تساعد على مواجهة الأخطار وصياغة الحلول الملائمة ".

¹توفيق رفاع ، محددات اختيار الهيكل التمويلي للمؤسسة ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2002 ، ص ص 41 ، 42

² Chandal buss emault ,martine pretet , organisation et gestion de l'entreprise , edition vuibert , France , 1999 , p 139

³زهرة مختاري ، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مالية المؤسسة ، بومرداس ، 2011 ، ص 48

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

ثانيا : الأقسام الأساسية للتشخيص

يعمل التشخيص على إكتشاف أسباب الإختلالات التي قد تسود الوضعية الحقيقية للشركة وهناك عدة تقسيمات للتشخيص وهذا على حسب نظرة الشخص بالمؤسسة والهدف من عملية التشخيص وهذه التقسيمات تشمل ما يلي:

1- التشخيص الإستراتيجي¹: يعد التشخيص الإستراتيجي من المهام الضرورية في الإدارة فهو يعتبر المرجع

الأساسي في صياغة الإستراتيجية العامة بالشركة حتى يتيح كشف المشاكل الإستراتيجية من خلال التعرف على ما بحوزة المؤسسة وما يجب أن تتوفر عليه من وسائل وموارد ، كما يعمل التشخيص الإستراتيجي على:

- تحليل السوق من خلال متابعة نموه وتطوره .
- إدراك قواعد العمل في كل الأقسام والفروع بالمؤسسة .
- تحديد مواطن القوة والضعف في جميع مجالات نشاط المؤسسة .
- تحديد تخطيط إستراتيجي متناسق ومتكامل لمختلف خيارات المؤسسة على المدى المتوسط والطويل .

2- التشخيص الوظيفي²: تتمثل وظيفة المؤسسة عموما في التجارة والصناعة وكذا الجانب الاجتماعي وعليه

ففي مجال التشخيص نجد:

أ- التشخيص الصناعي: يعتبر التشخيص الصناعي كأداة لإبراز نقاط القوة والضعف في المؤسسة في

المجال الصناعي حيث يقوم بتقسيم وسائل الإنتاج ومدى إستجابتها لمتطلبات العمل، وعليه يمكن توضيح منهجية التشخيص الصناعي وفق المخطط التالي:

¹ Kamel hamdi , diagnostic et redressement d'entreprise ; epcit , p 77

² زهرة مختاري ، مرجع سبق ذكره ، ص 50

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

شكل رقم 01: المنهج السائد في التشخيص الصناعي

شرح إجراءات صياغة التشخيص الصناعي " إستغلال المهارات من خلال المنافسة الصناعية" .	إشكالية تصميم التشخيص الصناعي " منطقية نشر الأداء في قلب التشخيص" .
الإستراتيجيات المستقبلية للأنشطة المحددة ↓ معايير القدرة التنافسية لكل من (الانتاج، السوق) وتوجيه العمل	الأسئلة: ما هي المعايير التي ينبغي أن يقوم عليها؟ ما هي الأدوات التي ينبغي إستخدامها في التقييم والتي تقابل بين القدرة التنافسية وأهداف الإنتاج؟ الأجوبة: أدوات التقييم ، أوراق المراجع
↑ أهداف الانتاج والمهارات الصناعية اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات ↑ إختيار خطط العمل بالمناطق التي يتم فيها تحقيق هذه الأهداف	الأسئلة: ما هي المناطق الصناعية التي تؤثر على قرارات الأداء؟ ما المنطق القائم على خطة العمل

المصدر : زهرة مختاري ، مرجع سبق ذكره ، ص 51

وتقييم وسائل الإنتاج يقوم على:

- تقييم حالة وسائل الإنتاج من خلال التأكد من صحة التجهيزات ومقارنتها بتجهيزات المتنافسين وهذا لتقدير المدة المحتملة للاستعمال .

- تقييم التكلفة المخصصة بالبحث ونتائج التطوير.

ب- التشخيص التجاري¹: يهدف التشخيص التجاري إلى تحديد موقع الشركة بالنسبة لمحيطها وهذا على المستوى الاستراتيجي والتسويقي وهي كالتالي:

¹ Kamel hamdi , diagnostic et redressement d'entreprise ,eptic , p 51

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

➤ على المستوى الاستراتيجي: حيث يهدف إلى:

- **الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة¹:** تعد دراسة الموقع الإستراتيجي عملية ضرورية حيث تؤثر على تقييم المؤسسة وكذا تبرز مكانتها في السوق الذي تنشط فيه ومدى قدرتها على المنافسة .

- **الزبائن:** يتوجب على المؤسسة المعرفة الجيدة لزبائنها حيث أن إستمرارها متوقف عليهم ويتم هذا بتحديد :
أهمية ومردودية كل زبون.

عدد الزبائن والتوزيع الجغرافي لهم .

العلاقة بين المؤسسة والزبائن .

➤ **على المستوى التسويقي :** وفي الجانب التسويقي يتوجب الإهتمام ب: ²

- **المنتجات وسياسة الأسعار:** حتى تتمكن المؤسسة من تحديد المنتجات التي ستقوم ببيعها وتقدير حصتها السوقية يتوجب عليها دراسة وتحليل ما يلي :

دورة حياة المنتج .

الأسعار المطبقة وعلاقة المنتج بالسعر .

مدى تأثير تقلبات أسعار الصرف خاصة في فترات عدم الاستقرار النقدي .

مدى تنوع المنتجات وقابليتها للتجديد .

- **التوزيع والإشهار:** قد تواجه المؤسسة جملة من الصعوبات والمشاكل بسبب عدم ملائمة شبكة التوزيع لسياسة المؤسسة أو عدم تناسب دعايات الإشهار مع المنتج أو الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة وعليه يجدر على الخبير القيام بما يلي :

ترقية برنامج البيع الخاص بالمؤسسة .

التأكد من مدى فعالية خدمات ما بعد البيع .

تحديد نوع شبكة التوزيع المتبعة ومدى ملائمتها .

إبراز مدى قيام السياسة الإشهارية بتحقيق أهداف المؤسسة.

¹ زهرة مختاري ، مرجع ذكر سابقا ، ص 51

² Kamel hamdi , p 113

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

ج - التشخيص الاجتماعي¹ : ونقصد به تشخيص الموارد البشرية وهذا من خلال تقييم الطاقة البشرية بالمؤسسة ويشمل على قياس أداء المسؤولين الإداريين حيث يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة فيما يتعلق بمجال العلاقات الاجتماعية ويهدف هذا التشخيص إلى :

إبراز أهمية الموظفين والعمال في كل قسم من أقسام المؤسسة .

تحليل هيكل التكاليف الاجتماعي .

3- التشخيص المحاسبي والمالي² : تعتبر وظيفة المحاسبة والمالية من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة حيث يتم تشخيص هذه الوظائف باستخدام مجموعة من التقنيات المالية لتحقيق التوازن وتنظيم السيولة .

1-3- التشخيص المحاسبي : يبرز التشخيص المحاسبي مدى دقة حسابات المؤسسة والتي تشمل حسابات الذمم والنتائج ومدى ملائمة المعطيات التقديرية والتي تم على أساسها تقدير الأرباح ، وتعتمد هذه الدراسة على المراقبة الداخلية وبعدها تقدير الحسابات الجماعية باستخدام تقنيات التدقيق ومحاولة مطابقة حساباتها بالقواعد والمبادئ المحاسبية .

2-3- التشخيص المالي : يسمح لنا بالحصول على صورة واضحة على جوانب القوة والضعف لديها، وكذا الموقع الذي تحتله في ظل التغيرات البيئية المؤثرة عليها ، كما يهدف إلى معرفة المركز المالي الحقيقي للمؤسسة .

المطلب الثاني : أهمية التشخيص والأطراف المعنية به

تكمن أهمية التشخيص في المؤسسة من خلال الأطراف التي تستعمله.

أولاً: أهمية التشخيص

يعمل المسيررون داخل المؤسسة على القيام بالتشخيص نظراً لأهميته فيما يلي :³

- الإحاطة بجمع النتائج القياسية للمؤسسة .

- الرفع من كفاءة المؤسسة وضمان إستراتيجيتها في مختلف المجالات كالإنتاج والتسويق وهذا باعتباره قاعدة تسييرية .

- إعطاء نظرة شاملة حول وضعية المؤسسة لجميع المتعاملين معها سواء مدراء أو مساهمين أو من طرف الدولة خاصة عند إتخاذ قرارات تشمل (التطهير، إعادة الهيكلة أو الخصخصة) .

¹ زهرة مختاري ، مرجع تم ذكره ، ص ص 52 ، 53

² Christian michon ,le diagnostic commercial de l'entreprise , edition edudan , 1997, p 36

³ Kamel hamdi , p 22

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

- تكمن أهمية التشخيص بالنسبة للمؤسسات الكبيرة من خلال قيامها به بصفة دورية ومستمرة حيث عادة ما تقوم به كل سنة وهذا لما له من أهمية في مواجهة التقلبات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة ، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيطلب في حالة مواجهة المؤسسة لأزمة أثرت بشكل أو بآخر على توازنها وهذا ما يقلل من كفاءته حيث في مثل هذه الحالة يكون متأخرا.

ثانيا :الأطراف المعنية بعملية التشخيص

يختلف الأشخاص أو الأطراف المعنية بعملية التشخيص على حسب نوع التشخيص فهناك ¹:

1- **التشخيص الداخلي** : يقوم به شخص أو مجموعة من الإطارات من مختلف مصالح المؤسسة والذين لديهم دراية كاملة بمختلف أقسام المؤسسة ، وهذا ما يساهم في الوصول إلى نتائج أسرع حيث يكون التشخيص أعمق وأدق في حالة معرفة شاملة بشتى خفايا المؤسسة .

2- **التشخيص الخارجي**: ويمكن أن يقوم به كل من :

➤ **المسيرون** : وهم فرقة خارج المؤسسة متخصصة في هذا النوع من العمليات كمكاتب الدراسات الذي تقوم المؤسسة بتعيينهم نظرا لكفاءتهم وتجاربهم السابقة .

➤ **المساهمون** : وهم جملة الأسهم إذ يعتبرون طرفا هاما في تمويل إستثمارات المؤسسة ، حيث يعملون على تحديد مستوى المخاطر والربحية من إستثماراتهم لذا يفضلون دائما المؤسسة القادرة على البقاء والاستمرار .

➤ **الممولون** : تعتبر البنوك مصدرا من مصادر تمويل المؤسسة ، حيث تقوم هذه الأخيرة ومؤسسات الإئتمان بالفصل في منح القروض من عدمه على أساس رأيهم في الصحة المالية للمؤسسة وهذا لضمان قدرتها على الوفاء بديونها في تواريخ الاستحقاق .

المطلب الثالث : شروط التشخيص ومراحله

نظرا لأهمية التشخيص في المؤسسة يجب أن تتوفر فيه بعض الشروط كما يتوجب أن يمر بجميع المراحل وحسب أولوياتها .

أولا : شروط التشخيص

باعتبار التشخيص ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة خاصة فيما يتعلق بنوعية إستراتيجيتها ، وحتى يكون فعال يجب أن تتوفر فيه جملة من الشروط وهي كالاتي ²:

¹ Piene ramage, analyse et diagnostic financier edition d'organisation , p 9,10,11

² زهرة مختاري ، مرجع سبق ذكره ، ص 56 ، 57 ، 58

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

1- إختيار الشخص : يعد الإختيار السليم للشخص الذي يقوم بمهمة التشخيص للمؤسسة ضمان رئيسي للوصول إلى تشخيص فعال ، قد تقوم المؤسسة بتعيين شخص أو أشخاص في مختلف المصالح يقدمون تقريراً عن الوضعية السائدة في المؤسسة بحكم تجربتهم ومعرفتهم السابقة ، كما يمكنها أن تلجأ إلى أطراف متخصصة في مثل هذه العمليات حيث يعد إختيار الشخص ذو أثر بالغ الأهمية على موضوعية التشخيص ، حيث هنا الإشكالية تكمن في معرفة ما إذا كان التشخيص ينبغي أن يقام به من طرف مسيري المؤسسة أو من أطراف خارجية ، وبغية هذا تقوم المؤسسة بالإعتماد على الجمع بين عامل التكلفة وعامل المؤهلات ، لذا يجب أن يتوفر الشخص على قدرات منها :

- الخبرة في مجال عمله.
- التحكم في نوعية الاتصالات .
- الدقة في تصنيف المعلومات .
- القدرة على اكتساب ثقة المتعاملين .
- كسب المعارف الفكرية والمنهجية .

2 - توفير المعلومات : يمكن إعتبار المعلومة بمثابة أداة للتشخيص وفي نفس الوقت نتيجة له ، حيث لا يوجد تشخيص بدون معلومة فالدقة والصرامة في تحصيل المعلومات وتحليلها أمر أساسي في عملية التشخيص و نتحصل عليها إما من داخل أو خارج المؤسسة .

- ✓ المعطيات الداخلية: وتشمل على المعلومات الخاصة بسير وظائف المؤسسة من معلومات عن النتائج ووسائل التنظيم وطرق التسيير ، وكذا السياسات المطبقة .
- ✓ المعطيات الخارجية : وتنحصر في المعلومات بمحيط المؤسسة وتشمل معلومات عن الزبائن ، تطورات السوق، والمتعاملين الاقتصاديين .

3- مدة التشخيص : ترغب المؤسسة في الحصول على تشخيص دقيق وشامل لكل الجوانب في أجل قصير ، بينما الشخص يحاول الحصول على أكبر وقت ممكن وهذا ليتمكن من تقديم تقرير مقبول ودقيق ، فنجد هناك تعاون في تحديد المدة القصوى الواجب إحترامها في تقديم النتائج المطلوبة ، وحتى نتمكن من تحديد هذه المدة يجب مراعاة ما يلي :

- ✓ نظام المعلومات بالمؤسسة: كلما كانت المعلومات المتوفرة تتمتع بالمصداقية والدقة وفي الوقت المناسب كانت عملية التشخيص سهلة وقصيرة .
- ✓ وضعية المؤسسة : تتأثر مدة التشخيص بوضعية المؤسسة خاصة عندما تكون في خطر أو في ظروف حرجية .
- ✓ عدد الأشخاص المشرفين على التشخيص : يعد تقسيم العمل بين الأشخاص والتخصص فيه من بين العوامل المساعدة على تقليص مدة التشخيص .

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

4- توفير الظروف الملائمة : يجب شرح وتوضيح أهمية أغراض التشخيص لمسيري المؤسسة وعمالها حتى يسهل على الشخص تأدية مهمته براحة تامة .

ثانيا : المراحل التي تمر بها عملية التشخيص

يسمح التشخيص بأخذ صورة عن المؤسسة وتموقعها في محيطها ، حيث يبين نقاط القوة والضعف في المؤسسة كما يعرض مجموعة من الحلول والمتطلبات والتي تمر بمراحل مختلفة تتمثل فيما يلي:

1- الاجتماع التحضيري¹: يعد أول إتصال بين المنظم والزبون (المسؤول عن المؤسسة) ، وهذا

الآخر يعرض المشاكل التي يواجهها ، ويهدف هذا الاجتماع إلى :

- التعريف بالأهداف المسطرة .
- الحصول على الإمكانات المادية .
- مناقشة بنود العقد .

2- وضع برنامج للعمل : بعد حصول الشخص على المعلومات الأولية والضرورية عن المؤسسة من طرف الزبون يقوم بدراسة وتحليل هذه المعلومات لوضع خطة عمل مناسبة لإتباعها في عملية التشخيص ، وتحتوي هذه الخطة على ما يلي :

- إختيار منهجية التحقيق وترتكز هذه المنهجية على إختيار معايير التقييم ، محتوى الأسئلة ، قائمة المسؤولين والأماكن التي يتم زيارتها ، قائمة الوثائق التي يعتمد عليها في عملية التشخيص ، كما يتوجب على الشخص أن يعتمد على الوسائل والإمكانات الضرورية ليقوم بعملية التشخيص في أقصر مدة ممكنة للحصول على الحلول المناسبة .

3- جمع المعلومات : على الشخص أن يجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات ولهذا يستعمل مجموعة من التقنيات والتي تتمثل في :

- الملاحظة : يسجل الشخص الأفعال التي تقع أمامه ويقوم بتحليلها ، وتسمى هذه التقنية ب " الملاحظات الفورية " كما تسمح بجمع المعلومات بدقة أكثر وتكلفة أقل .
- الوثائق المختلفة : يقوم الشخص بدراسة مختلف الوثائق الموجودة في المؤسسة من الميزانية ، وجدول حسابات النتائج ومختلف التقارير .

4- الأسئلة : وهي عدد من الأسئلة الموثقة تخص نشاط المؤسسة حيث يتم إعدادها بطريقة بسيطة ومختلفة .

5- تسجيل الأحداث : بعد المراحل السابقة الذكر يعمل الشخص على تسجيل الأحداث في سجل خاص حتى يسهل عليه العمل وتحليل الأحداث بشكل دقيق .

¹ Khalibat nour , introduction l'organisation et au diagnostic de l'entreprise , berti edition , France, p 43,44

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

6- التحليل الإنتقادي : وتعد هذه المرحلة الأكثر أهمية في الدراسة حيث يسمح بكشف نقاط القوة والضعف لموضوع الدراسة ووفقها يتم وضع قواعد لتطوير الحلول .

7- التوصيات : يقوم الشخص بإقتراح مختلف الحلول التي تطرح إيجابياتها وسلبياتها على الزبون ثم يقوم هذا الأخير بإختيار إحدى هذه الحلول ليتم تطويرها من طرف الشخص .

8- التنفيذ : في هذه المرحلة يتم إختيار الحل الذي يتناسب مع المؤسسة ويتمشى مع أهدافها ، وبعدها يتم تنفيذ المخطط المقترح من قبل الشخص .
وينتهي التشخيص بتقرير ملخص وواضح مدعم بالأشكال والرسومات والجدول بأرقام أكثر دلالة .

المبحث الثاني : التشخيص المالي

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى عدة عناصر والمتمثلة في تعريف التشخيص المالي وأهدافه وطرق وخطوات التشخيص المالي ومقوماته

المطلب الأول : تعريف التشخيص المالي ومقاييسه

أولا : تعريف التشخيص المالي

من أجل الإلمام بمفهوم التشخيص المالي سنعرض مجموعة من التعاريف وهي كالتالي :

تعريف 101: يعرف التشخيص المالي على أنه عملية تحليل الوضع المالي للمؤسسة وذلك بإستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية وذلك من أجل إستخراج نقاط القوة والضعف ذات الطبيعة المالية .

تعريف 202 : يعرف على أنه مرحلة من مراحل التشخيص الكلي للمؤسسة ، وقد يتطلب إجراءه مسيرون من داخل المؤسسة بهدف إعادة تقييم توجهاتهم الإستراتيجية أو قد يطلبه مستشارون من خارجها .

تعريف 303: يعتبر التشخيص المالي تقييما للحالة المالية لفترة زمنية معينة من نشاط المؤسسة للوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية من السياسة المتبعة بإستعمال أدوات ووسائل تتناسب مع طبيعة الأهداف المراد تحقيقها ، لذا فهو مهمة من مهام المسير ويعتبر الركيزة التي تستند عليها في وضع البرامج والخطط المالية المستقبلية .

وبصفة عامة فعملية التشخيص المالي من أبرز المعالم التي يتولاها المسير المالي في المؤسسة حيث يساهم في إتخاذ القرارات المالية والتي تنعكس بالإيجاب على المؤسسة .

¹ الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص 45

² LAURENT BATSHE , LE diagnostic financier , edition economic , France , 1995 , p18

³ مبارك لسلوس ، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004 ، ص 15

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

ثانيا : مقاييس التشخيص المالي

للتشخيص المالي أربعة مقاييس وهي :¹

1- **المردودية** : تمثل المردودية رهان بقاء المؤسسة ، ولهذا يجب تقدير المستوى والتطور لكل من : المردودية الاقتصادية ، المردودية المالية .

2- **القدرة على الوفاء** : وهي قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في أقرب وقت ممكن وعادة ما تقيم بعدة مؤشرات مثل :

نسب القيم القابلة للتحقيق والجاهزة بالنسبة للديون قصيرة الأجل ، التي تسمح بتقدير السيولة الحالية أو الأموال الدائمة مطروحا منها الأصول الثابتة (رأس المال العامل الصافي) ، والذي يعطي أكثر هيكلية للقدرة على الوفاء ويسمح بالأخذ بعين الاعتبار الخصائص المرتبطة بعملية النشاط .

3- **الإستدانة** : يسمح هذا المقياس بتقييم الإستقلالية المالية من خلال النسبة التالية :

مجموع الديون / الاموال الخاصة

4- **المرونة**² : تعتمد المؤسسة لمواجهة التهديدات والأخطار غير المحتملة وإغتنام الفرص على قدرتها في تحرير وتعبئة الموارد المالية ، وبالتالي فإنها في حاجة إلى تقييم مرونتها ، هذه الأخيرة هي في نفس الوقت متعلقة بمدى إتساع المديونية والمحافظة على السيولة النقدية .

إن هذه المؤشرات الأربعة غير مستقلة عن بعضها البعض ، فالمردودية مرتبطة بالإستدانة وزيادة الإستدانة تؤثر أو تنقص من المرونة المالية .

المطلب الثاني : أساليب وخطوات التشخيص المالي ومقوماته الأساسية

أولا : أساليب التشخيص المالي

تتضمن عملية التشخيص مجموعة من الطرق الممكن استخدامها لتوصيف وتحديد الوضعية المالية للمؤسسة وكذا مستوى أدائها وحتى يمكن الإسترشاد بها في عمليات التنبؤ المستقبلية لهذا الأداء ، ومن أهم الأساليب المعتمدة في عمليات التشخيص نجد :³

1- التشخيص المالي بالاعتماد على التدفقات المالية :

¹ هشام طرادخوجة ، حسين حميلي ، تشخيص الخطر ومحاولة تجنب العجز المالي واثاره ، ملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسة الاقتصادية ، سوق اهراس ، 2012 ، ص 35

² ناصر داداي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير والتحليل المالي ، دار المعجدة ، الجزائر ، 2000 ، ص 11

³ بلخير بكاري ، اثر التقييم المالي على مسار الشراكة بالنسبة لمؤسسات قطاع المحروقات في الجزائر ، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2010 ، ص 28

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

يتمثل في التحليل الذي يقوم بمعالجة التدفقات الداخلة والخارجة من المؤسسة في شكل وحدات نقدية ، حيث يشكل أداة مهمة للتحليل المالي الذي يسمح بمراقبة التوازن بين الإستخدامات والموارد القصيرة ، والمتوسطة والطويلة الأجل ، كما يعد الأداة الوحيدة التي تسمح بضمان الإستراتيجيات المالية القابلة للتحقيق .

من خلال توقعات مخطط التمويل الذي يعطي لنا إمكانية تحديد إحتياجات الأموال للمؤسسة ، (مواردها الداخلية ، مبالغ التمويل الخارجية الضرورية ، معرفة المخاطر التي تتلقاها المؤسسة نتيجة صعوبات في الخزينة أو حتى توقف عن الدفع) ، وبالتالي يمكن إيجاز أهمية التشخيص المالي وفق التدفقات النقدية في العناصر التالية :

- تقييم تدفق الخزينة التشغيلي الذي يسمح بقياس الخزينة الناتجة من النشاط .
- تقييم المجهودات المبذولة فيما يتعلق بالاستثمار المهم هو ذلك الاستثمار الذي يقدم فائضا في الخزينة يفوق الإنفاق المبدئي .
- يبين لنا أهمية التنازلات مقارنة بتدفقات الاستثمار .

2- التشخيص المالي بالاعتماد على المؤشرات المالية :

يعد أهم الأساليب الأكثر إستعمالا لما يتمتع به من قدرة وفعالية في تفسير العديد من الجوانب المالية وعناصر الكفاءة لدى المؤسسة ، كما أن هذا الأسلوب قابل للإستخدام في الأسلوبين السابق واللاحق من أدوات التشخيص المالي .

وقد تتعدد الفئات أو المجموعات التي يتم من خلالها تصنيف هذه المؤشرات المالية إلا انه يمكن بداية توضيح المؤشر المالي الذي يمثل علاقة رياضية بسيطة بين بسط ومقام ، هذه العلاقة تعكس جانبا من الأداء العملي لكل منهما ، فمثلا ربحية الدينار المستثمر تعكس العلاقة بين مقدار الأرباح التي تحققت وحجم الاستثمارات التي تم توظيفها لتحقيق هذه الأرباح ، ومن ثم فإن العلاقة السببية هي المحور الأساسي والمهم في البحث والتحديد لهذه المؤشرات فمن غير الممكن إستخدام مؤشر لا يعكس هذه العلاقة السببية ، ويمكن تحديد المجموعات الأساسية التي يمكن تصنيف المؤشرات تبعا لها على النحو التالي :

- مؤشرات السيولة .
- مؤشرات الرافعة التمويلية وهيكل التمويل .
- مؤشرات الربحية .
- مؤشرات الكفاءة ومعدلات الدوران .
- مؤشرات سوق المال .
- مؤشرات النشاط .

3- التشخيص المالي بالاعتماد على نماذج التنبؤ للوضع المالية :

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

يرجع الفضل في ظهور هذا الأسلوب إلى مجهودات الباحثون من الولايات المتحدة منذ بداية الستينات ، حيث كان "Beaver" عام 1966 أول باحث أنجز دراسة في هذا المجال فبني نموذجاً للتنبؤ لتعثر الشركات ، ثم تبعه في ذلك "Altman" بإعداد نموذجه الخاص والذي شاع استخدامه فيما بعد تحت مسمى نموذج "Score-Z" ، وقد بني كل منهما نموذجاً على مجموعة من النسب المالية المركبة والمتراطة ضمن سلاسل زمنية يمتد أفقها الزمني على مدار عدة فترات محاسبية ليتشكل منها نموذج إحصائي يضيف على تلك النسب سمة الديناميكية ويقدر يجعلها أداة صالحة للتنبؤ للنشل المالي للمؤسسات .

ثانياً : خطوات التشخيص المالي

تعني خطوات التشخيص المالي تلك المراحل العلمية المتبعة في عملية التشخيص حيث تختلف هذه الخطوات من مؤسسة لأخرى ومن محلل لأخر وذلك حسب الهدف ، وبصفة عامة تتلخص الخطوات الرئيسية لمنهجية التشخيص في النقاط التالية :¹

- تحديد الهدف من التشخيص (السياسة والقرارات المراد اتخاذها) .
 - الفترة الزمنية المعنية بالدراسة .
 - اختيار زمن المقارنة أو الطريقة المناسبة للتشخيص .
 - جمع المعلومات المالية والإضافية الخاصة بمحيط المؤسسة .
 - إجراء الحسابات اللازمة واستعمال النسب ووضع المؤشرات في الجداول .
 - تحليل ومقارنة النتائج بالمعايير المعتمدة .
 - التشخيص الشامل وهو عبارة عن تحديد نقاط القوة والضعف ووضع ملخص في حدود جودة المعلومات المتاحة ووضع التوصيات .
 - القيام برسم السياسات وإتخاذ القرارات المناسبة .
- ويمكن تلخيص أهم خطوات التشخيص المالي في الشكل الموالي :

¹ عريف عبد الرزاق ، بجاوي مفيدة ، اثر IAS/IFRS على التحليل المالي ، الملتقى الدولي الأول حول SCF في ظل المعايير المحاسبية الدولية ، يومي 18/17 - 01 / 2010 ، المركز الجامعي الوادي ، ص 11

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

الشكل رقم 02: خطوات التشخيص المالي

خطوات التشخيص المالي	مثال : دراسة ملف قرض
1- تحديد الهدف من عملية التحليل : - تمهيد لاتخاذ القرار - حل مشكلة معينة . - تشخيص الوضع المالي	يحتاج البنك المقرض لتشخيص خزينة مؤسسة مقترضة للوقوف على ملائمتها المالية قبل اتخاذ قرار منح القرض من عدمه .
2- اختبار منهج التحليل المناسب: - تحليل السيولة والاستحقاق والنسب المالية . - تحليل المعادلة الأساسية للخبزينة - تحليل جداول التدفقات النقدية . - تحليل حسابات النتائج	- تشخيص قدرة المؤسسة على السداد . - تشخيص التوازن المالي . - تشخيص الخزينة ومصادر التمويل . - تشخيص ربحية المؤسسة وتطور أنشطتها .
3- جمع وتشكيل المعطيات : المعطيات المحاسبية : - إعادة تبويب ، تصنيف ومصالحة المعطيات . - اختبار وبناء المؤشرات المناسبة ، والمترابطة والمتكاملة ، إعداد الميزانية ، جدول الأرصدة الوسيطة للتسيير ، الجداول المالية ... المعطيات الأخرى : - جمع معلومات عن القطاع ، المنافسين ، السوق ، الأعوان الاقتصاديين ، ومختلف المتعاملين مع المؤسسة	- إعادة بناء الميزانية تبعا للمنهج المستخدم والهدف من التحليل . - استخراج النسب وبناء المؤشرات وأدوات التحليل . - تحليل الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال واستخراج نسب دوران عناصر الاستغلال . - مراجعة التقديرات والدراسات السوقية وتحليل فرص نجاح المنتجات الجديدة . - مراجعة الشكل القانوني وتوافقه مع المصادر التمويلية المتاحة .
4- الحساب : - حساب المؤشرات المالية لعدة سنوات متتالية . - اختيار وحدة القياس ، مبالغ نسب مئوية بالأيام . - تقدم كل المؤشرات على شكل جداول	تقديم المؤشرات المعتمدة في شكل جداول وفق نماذج محددة وتمثيلها بيانيا مع مراعاة الوضوح وبساطة الطرح . - انخفاض في مستوى السيولة لكنه يبقى مقبولا . - مستوى مرتفع لنسبة المصاريف المالية إلى رقم الأعمال . - أجال تحصيل العملاء مرتفعة . - انخفاض معدل دوران المخزون . - استقرار معدل الأجال الممنوحة من طرف الموردين .
5- المعاينة : - معاينة مستوى المؤشرات وتصنيفها تبعا للحالات الممكنة. - مقارنة مستوى المؤشرات استنادا إلى المنهج المعتمد : تحليل تطوري بدلالة الزمن	

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

تحليل مقارنة مع المنافسين تحليل معياري استنادا إلى معادلات معيارية.	
6-التفسير : - البحث عن الأسباب - وضع الفرضيات ودراسة الارتباطات .	يعود السبب في انخفاض السيولة إلى منح أجل أطول للعملاء للرفع من رقم الأعمال ومواجهة المنافسين يعود بسبب الانخفاض في معدل دوران المخزون إلى اعتماد طرق جديدة لتسيير المخزون. - ترقب نمو في رقم الاعمال ناتج عن فصيلة النشاط ونجاح المنتجات الجديدة .
7- إعداد ملخص عن تشخيص الوضعية المالية : - تقديم نقاط القوة والضعف . - تلخيص حدود طريقة التحليل المعتمدة . - وجود المعطيات المستخدمة.	تلخيص النتائج السابقة وتركيزها مع الإشارة إلى المنهج المتبع .
8- التوصيات والمقترحات : دراسة وتقييم الحلول الممكنة والموازنة بين تكلفة الحلول وإمكانية تطبيقها .	قبول ملف القرض مع متابعة القرض الممنوح واقتراح الحد الأقصى الذي لا يمكن تجاوزه.
9- اتخاذ القرار : اختيار الحل المناسب بين البدائل المتاحة .	منح القرض

المصدر : الياس بن ساسي ، مرجع سبق ذكره ، ص 45

ثالثا : مقومات التشخيص المالي

يعتمد نجاح تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة على مجموعة من المقومات والتي يمكن حصرها في النقاط التالية : ¹

- أن يسلك المشخص المالي في عملية التحليل منهجا علميا يتناسب مع أهداف عملية التحليل ، ولا بد أن يعتمد على استخدام أساليب وأدوات تجمع هي الأخرى بقدر متوازن بين الموضوعية والملائمة للأهداف التي تسعى إليها من جراء عملية تشخيص حالة المؤسسة ومن أجل أن يحقق القائم على عملية التشخيص المتطلبات والأهداف المنشودة من هذه العملية لا بد له أن يراعي العناصر التالية :

- أن يكون لديه خلفية كافية عن المؤسسة ونشاطها والمحيط الذي تنتهي إليه بنوعية الداخلي والخارجي وما يتضمنه هذا الأخير من تأثيرات اقتصادية واجتماعية وسياسية .

¹ لحسن دردوري ، مطبوعة في مقياس التشخيص المالي ، تخصص مالية وحكومية المؤسسة ومالية واقتصاد دولي ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015 ، ص 17 ، 18 ،

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

- أن يبرر الفرضيات التي يبنى عليها عملية التشخيص وأيضا المتغيرات الكمية والنوعية والتي ترتبط بالمشكلة محل الدراسة .
- ألا يقف المشخص عند مجرد كشف عوامل القوة والضعف في نشاط المؤسسة بل أن يتركز على أسبابها وإستقرار إتجاهاتها .
- أن يتسم المشخص نفسه بالموضوعية وذلك بالتركز على فهم دوره والمتمثل في كشف الحقائق كما هي قبل أن يقوم بتفسيرها بشكل مجرد بعيد عن التحيز الشخصي ، من أجل أن يقوم بعدها بتقديم تقرير وما يتضمن من مؤشرات وبدائل أو حلول تخدم متخذ القرار وذلك بمراعاة التوصية بما يراه البديل الأنسب .
- أن تتمتع مصادر المعلومات التي ينتقي منها المشخص معلوماته بقدر معقول من المصادقية أو الموثوقية ولا بد أن تتسم بنوع من الموازنة بين الموضوعية من جهة والملائمة من جهة أخرى .

المطلب الثالث : أهداف ونتائج التشخيص المالي

في هذا المبحث سنتطرق لأهم أهداف التشخيص المالي ونتائجه

أولا : أهداف التشخيص المالي

الهدف من التشخيص المالي هو تقدير مستوى تحقيق العناصر التالية :¹

- النمو: التشخيص المالي يهدف إلى تحقيق المستوى المطلوب من النمو للمؤسسة وذلك بدراسة مصادر التمويل ، والإستثمار ورفع الربحية .
- التوازن : أي توازن الهيكل المالي للمؤسسة على المدى الطويل (دورة الاستثمار) وعلى المدى القصير (دورة الاستغلال) .
- المردودية : أي المردودية بنوعها :
 - الاقتصادية : أي فعالية المؤسسة في توظيف رأس مالها الاقتصادي .
 - المالية : والتي تقيس عائد التوظيف المالي للإستثمارات .
- المخاطر : التشخيص المالي يهدف إلى التعرف على المخاطر التي قد تواجه المؤسسة وكيفية مواجهتها وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف للأداء المالي للمؤسسة .

إن الهدف الأساسي من التشخيص المالي هو الحصول على صورة واضحة وشاملة على نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة وموقعها في ظل التغيرات البيئية التي تؤثر على حاضرها ومستقبلها ، وإيجاد التعديلات أو الحلول البديلة التي من شأنها المساهمة في تجاوز الصعاب وتفادي المخاطر المحتملة وإستغلال الفرص .

¹ لحسن دردوري ، مرجع سبق ذكره ، ص 11، 12

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

كما يهدف التشخيص المالي إلى إتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص توزيع النتائج أو رفع رأس المال أو توسيع المؤسسة .

ثانيا : نتائج التشخيص المالي

نتائج التشخيص المالي الخارجي : ومن أهمها ما يلي : ¹

- توفير المعلومات من النتائج المالية المحصلة .
 - تقييم الحالة المالية ومدى ضمان مصالح المساهمين والمشاركين .
 - تقييم مكانة المؤسسة بين منافسيها ونصيبها من الأسهم في السوق المالية .
 - تقييم النتائج المالية لتحسين مقدار الخزينة .
 - تقييم الوضعية المالية ومدى إستعداد المؤسسة للإستدانة وقدرتها على تسديد مستحققاتها في الآجال المحددة.
- نتائج التشخيص المالي الداخلي : يسمح التشخيص المالي الداخلي بإتخاذ القرارات والأحكام التالية :
- تقدير المركز المالي للمؤسسة .
 - تحديد الأخطار (خطر الاستغلال أو خطر مالي) .
 - إتخاذ القرارات الإستراتيجية (مستقبل المؤسسة) قرارات التمويل ، قرارات الاستثمار ، قرارات توزيع الأرباح) .

المبحث الثالث : مدخل إلى تقييم الأداء

تعد عملية تقييم الأداء واحدة من الموضوعات الرئيسية في المؤسسات ونظرا للبيئة المتغيرة بإستمرار يلزم على الإدارة بضرورة التعديل المستمر لخططها وسياساتها وقراراتها وفقا لما تمارسه من عملية تقييم الأداء.

ومن خلال هذا المبحث سنتطرق لعملية تقييم الأداء بالتفصيل

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء وأهدافه

أولا : مفهوم تقييم الأداء

للإحاطة بمفهوم تقييم الأداء يتطلب أولا وقبل كل شيء التفريق بين مفهومي " التقييم والقياس " ¹.

¹ لحسن دردوري ، مرجع ذكر سابقا ، ص 18

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

- لقد تمكن Ecosip من خلال أعماله من التمييز بين المفهومين ، حيث يرى أن التقييم عملية تتم عبر الزمن ، وهي تنتقل من الأهداف إلى الآثار مروراً بمرحلة التنفيذ ، في حين يرى أن القياس يقتصر على الآثار أو النتائج فقط ، وهو ما ذهب إليه M.Lauras. حيث يقول أن القياس يلعب دوراً مهماً لكنه يقتصر على الآثار والنتائج فحسب ، بينما يعد التقييم عملية أوسع باعتباره ينظر إلى الأسباب ويهتم أيضاً بالأهداف وطرق بلوغها ، وبذلك يمكن القول أن تقييم الأداء يعد مفهوماً أشمل وأوسع من قياس الأداء ، كما يعتبر هذا الأخير مكونة أساسية من مكونات تقييم الأداء .

- إضافة لما سبق تجدر الإشارة أيضاً إلى أن هناك إختلاف بين مفهوم تقييم وتقويم الأداء ، فالتقييم هو مرحلة سابقة لإجراء عملية التقويم ، بحيث يتم في عملية التقييم قياس الأداء الفعلي والكشف عن نقاط القوة والضعف في الأداء وتحديد أوجه القصور والانحرافات وفق أسس موضوعية وواقعية ، أما عملية التقويم فهي مرحلة يتم فيها العلاج والتعديل وفقاً لنتائج مرحلة التقييم ، غير أنه ومع كثرة البحوث والدراسات في هذا المجال فقد أصبح هناك تداخل بين المفهومين وقلما يتم التفريق بينهما .

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم تقييم الأداء وذلك راجع لصعوبة تحديد تعريف دقيق للأداء ، ومن بين هذه التعاريف نذكر :

تعريف 01 : عرف ديفرز (Devrise) تقييم الأداء على أنه عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة ، وفي هذا الإطار يتفق البعض على أنه مقارنة النتائج المنجزة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلاً في المؤسسة ومدى نجاح هذه الأخيرة في تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها الموضوعية بما يكفل إتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

تعريف 02 : تقييم الأداء هو " مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة المؤسسة من إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإداري والإنتاجي والتقني والتسويقي ... الخ ، خلال فترة زمنية معينة ومدى مهارتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة وبيان مدى قدرتها في تطوير كفاءتها من سنة إلى أخرى ومدى تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجاً وتطوراً في مجال عملها ² .

ومن خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل : هو عملية الرقابة على مراحل العمليات داخل المؤسسة والتي تبدأ من تحقيق الأهداف المرجوا تحقيقها في حدود الموارد المتاحة إلى غاية الأهداف المحققة فعلاً ، كما هو الحاجة إلى قياس الكفاءة والفعالية للتنظيم حيث يوجد علاقة طردية موجبة بين الكفاءة والفعالية .

ومن هنا يمكننا استنتاج أهمية تقييم الأداء والتي تتمثل في : ³

ريغة احمد الصغير، تقييم اداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الاداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانتاج الالات الصناعية -

¹مذكرة ماجستير ، علوم التسويق ، ادارة مالية ، جامعة قسنطينة 2 ، 2013/2014 ، ص 21- PMO

² محمد الكرخي ، تقويم الاداء باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، ص 30

بن خروف جلييلة ، دور المعلومات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير في علوم التسويق ، جامعة احمد ³

بوقرة ، بومرداس ، 2009 ، ص 73

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

- تساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف .
- يقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل ، حيث يقوم بإبراز العناصر الناجحة وتمييزها .
- مساعدة مدراء الأقسام على إتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم .
- عملية تقييم الأداء تشجع على التوجه بشكل بناء حول حل المشاكل.

ثانيا : أهداف تقييم الأداء

أهداف تقييم الأداء تتمثل في العناصر التالية : ¹

- ❖ **الرقابة :** يهدف تقييم الأداء إلى مراقبة الانجازات والنتائج وتحليلها من خلال مقارنتها مع التوقعات ، والنتيؤ بالأخطاء قبل وقوعها باستخدام مؤشرات الأداء كمحطات إنذار مبكر عند وقوع الإنحرافات .
- ❖ **التقييم الذاتي :** يهدف تقييم الأداء على مستوى المؤسسات إلى تشخيص المشكلات لحلها ، والكشف عن مواطن الضعف لتقويتها ومواطن القوة للحفاظ عليها وتعزيزها .
- ❖ **تقييم الإدارة :** يعتبر تقييم الأداء كمرآة للإدارة العليا تعكس أداء الوحدات والفروع ، وبالتالي تمكنها من رسم الإستراتيجيات والأهداف بوضوح .
- ❖ **التحسين المستمر :** يعتبر تقييم الأداء كهدف أولي لهدف نهائي يتمثل في تحسين الأداء من أجل زيادة الإنتاجية .

كما تهدف المؤسسة من خلال تقييم الأداء إلى :

- التأكد من تنفيذ الأهداف الموضوعه بأعلى درجة من الكفاءة .
- التركيز على حسن سير الخطة الإستراتيجية للمؤسسة .
- تحقيق أفضل عائد ودفع حركة التنمية ، حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع وتعزيز قدرات المؤسسة لتحسين أدائها .
- تحسين إدارة المنتجات والخدمات وعملية إيصالها للعملاء .

المطلب الثاني : أسس تقييم الأداء ومستوياته

¹ ريغة احمد الصغير ، مرجع ذكر سابقا ، ص 25

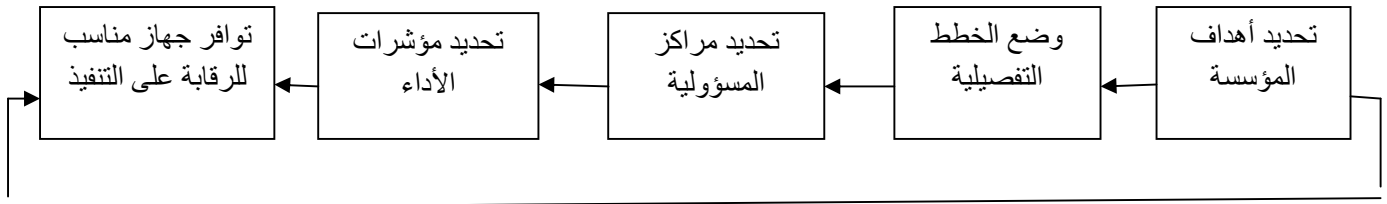
الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تخضع لمجموعة من الأسس التي يجب مراعاتها ، كما أنها تتبع عددا من الخطوات والمراحل التي ينبغي المرور بها ، وكل ذلك بغية الوصول إلى النتائج الصحيحة التي تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة .

أولا : الأسس العامة لتقييم الأداء

ترتكز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة يمكن توضيحها من خلال الشكل الموالي ¹:

الشكل رقم 03 : الأسس العامة لتقييم الأداء



المصدر : ريغة احمد الصغير ، مرجع سبق ذكره ، ص 25

1- تحديد أهداف المؤسسة : لكل مؤسسة عددا من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، لذلك ينبغي أولا تحديد

هذه الأهداف ودراساتها قصد التعرف على مدى دقتها وواقعيتها ، ويتمثل التحديد الدقيق للأهداف في ترجمة الهدف العام للمؤسسة وتحويله إلى مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تعبر عن أوجه النشاط الرئيسية بدقة ، كما يجب أن تحدد أهداف المؤسسة على أساس مجالات وأوجه نشاط مختلف الوحدات والأقسام التابعة لها . وتجدر الإشارة إلى ضرورة الربط بين مختلف الأهداف التي تحددها المؤسسة مع وضع الجدول الزمني اللازم لتحقيق هذه الأهداف ، كما يجب أيضا تحديد الأهمية النسبية لكل هدف تم وضعه على سلم الأولويات على ضوء الأهداف التي يجب أن تحظى بأكثر قدر من الموارد المتاحة مع ضرورة التنسيق بين هذه الأولويات بحيث تكون أكثر وضوحا للمسؤولين عند التنفيذ .

2- وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف : يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل

مجال من مجالات نشاط المؤسسة ، بحيث تعكس هذه الخطط السياسات الخاصة بتحديد الموارد الإنتاجية اللازمة وكيفية الحصول عليها ، ثم تحديد أوجه استخدام تلك الموارد بشكل يحقق أقصى إستفادة ممكنة . وينبغي مراعاة مجموعة من العوامل عند وضع هذه الخطط لإنجاح عملية التقييم ، ومن أهمها :

- ضرورة تغطية الأهداف المحددة لجميع أوجه النشاط .
- ضرورة التناسق بين أهداف الأقسام والفروع .
- ضرورة مساهمة جميع الأفراد داخل المؤسسة في صياغة الأهداف .
- يجب أن تكون الأهداف المحددة قابلة للتكيف والتعديل حسب التغيرات التي قد تطرأ على البيئة الخارجية .

¹ ريغة احمد الصغير ، مرجع ذكر سابقا ، ص 26،27،28،29

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

3- **تحديد مراكز المسؤولية :** من الأركان الأساسية المهمة لتقييم أداء أي مؤسسة ، هو أن تتوفر فيها معالم واضحة ومحددة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات ، ويقصد بمركز المسؤولية كل وحدة تنظيمية مختصة بأداء عمل معين ولها سلطة إتخاذ القرارات التي من شأنها إدارة جزء من نشاط المؤسسة وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها ، وعلى ضوء ما سبق فعملية تقييم الأداء تتطلب إيضاح إختصاصات كل مركز مسؤولية ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى .

4- **تحديد مؤشرات الأداء :** تعتبر خطوة تحديد المؤشرات التي يتم على أساسها تقييم أداء المؤسسة أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم ، كما أنها الأكثر صعوبة في الوقت نفسه ، وترجع صعوبة هذه الخطوة إلى التعدد الكبير في أنواع وطبيعة النتائج التي يسفر عنها التنفيذ الفعلي لنشاط المؤسسة وبالتالي تعدد المؤشرات التي يمكن إستخدامها لتقييم هذه النتائج ، ونظرا لإستحالة إستخدام كافة المؤشرات المتاحة يصبح من الضروري إنتقاء تلك التي تعبر عن أصدق تعبير عن مستوى الأداء بالنسبة لكل مركز من مراكز المسؤولية من جهة وبالنسبة للمؤسسة ككل من جهة أخرى .

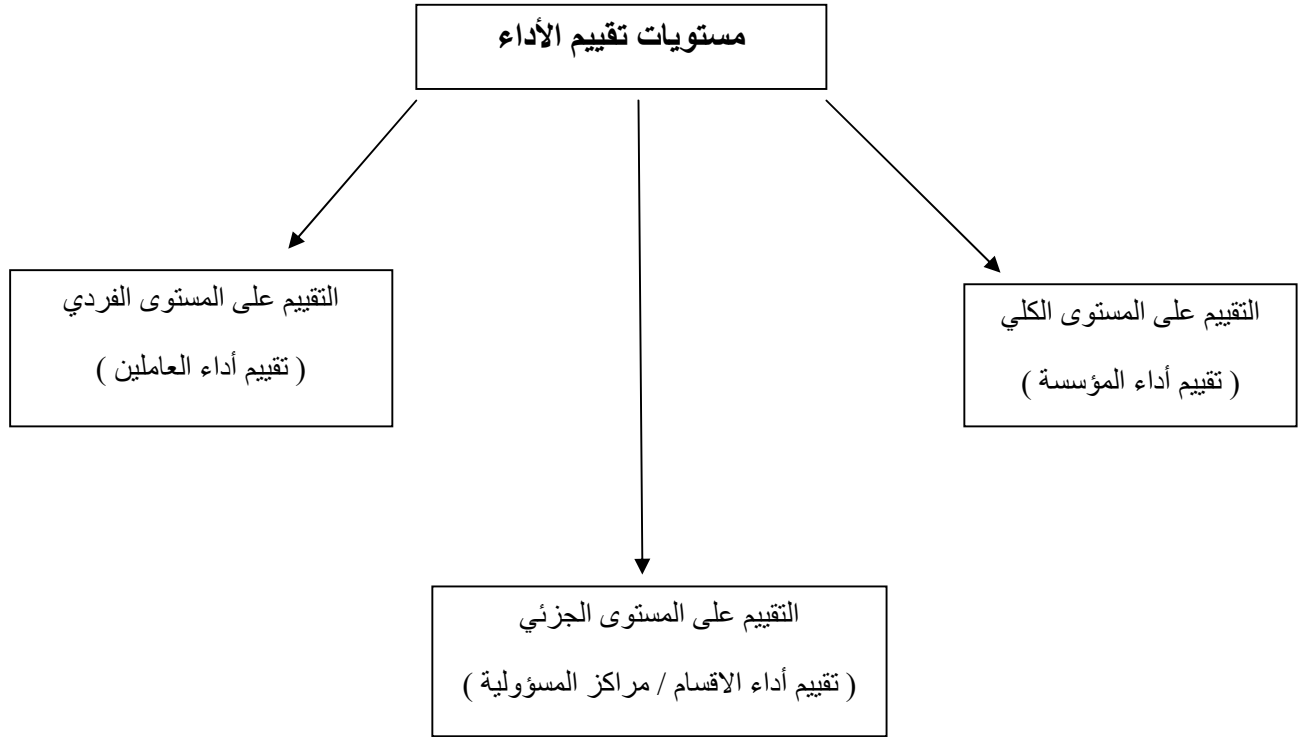
5- **توافر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ :** تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لإستخدامها في الأغراض الإدارية ، كما يستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة ، إذ تعتمد نتائج التقييم في موضوعيتها وصحتها على دقة وصحة جميع البيانات المسجلة .

ثانيا : مستويات تقييم الأداء

هناك ثلاث مستويات لتقييم الأداء تشمل كل من التقييم على المستوى الكلي ، التقييم على المستوى الجزئي والتقييم على المستوى الفردي ، والشكل الموالي يوضح ذلك :¹

¹ ريغة احمد الصغير ، مرجع ذكر سابقا ، ص 30،31،32

الشكل رقم 04 : مستويات تقييم الأداء



المصدر: ريغة احمد الصغير ، مرجع سبق ذكره ، ص 30

1- **تقييم الأداء الكلي للمؤسسة :** يتلخص تقييم الأداء الكلي للمؤسسة في التقييم الكلي المتكامل لنتائج أعمال هذه الأخيرة وكافة وحداتها التنظيمية في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ، وذلك من خلال تطوير مجموعة من مؤشرات الأداء وقياس مستوى الانجاز الفعلي في إطار المستويات المحددة للأداء المرغوب .

وتشمل الأعمال التقييمية للأداء على مستوى المؤسسة ككل في ما يلي :

- دراسة التقارير الدورية المرفوعة من إدارات الأقسام فيها وإعطاء الرأي والتوجيه بشأنها لتدعيم جوانب القوة في أدائها وتقادي جوانب الضعف إضافة إلى أبداء المقترحات اللازمة لمعالجة حالات الإخفاق المسجلة .

- إعداد تقرير دوري شامل على تقييم الأداء في المؤسسة بالاعتماد على التقارير الدورية المرفوعة من الأقسام ، حيث يتضمن هذا التقرير جميع جوانب النشاط في المؤسسة كما يحتوي على جميع المؤشرات التي إستعملت في عملية التقييم .

- إعداد تقرير سنوي يتضمن تقييما لنتائج نشاط المؤسسة ويحتوي على الجداول والمؤشرات التي تحدد مستوى الأداء خلال السنة في كافة المجالات الإنتاجية ، التسويقية ، التمويلية ، والاستثمارية وشؤون العاملين .

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

2- تقييم الأداء على المستوى الجزئي : يكون نظام التقييم في المنظمات والمؤسسات اللامركزية أكثر تعقيدا

منه في المؤسسات البسيطة كالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، لذلك فإن عملية تقييم الأداء تعطي إضافة للمستوى الكلي مستوى آخر أدنى منه يسمى بالمستوى الجزئي ، والذي يضم مراكز المسؤولية ومختلف الأقسام والإدارات المكونة للمؤسسة ، ويعد تقييم الأداء على هذا المستوى مكملا ومتما لتقييم على المستوى الكلي .

تتطلب عملية التقييم على المستوى الجزئي قيام كل مسؤول أو مدير للقسم أو مركز المسؤولية المعني بإعداد تقييم لأداء قسمه مسترشدا بالخطط والأهداف المحددة ، وذلك من خلال :

- متابعة تنفيذ الأهداف المخططة لقسمه يوميا وإتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الانحرافات ضمن الصلاحيات المخول بها .

- مفاتحة الإدارة العليا بالمؤسسة عن الانحرافات والمقترحات التي يراها مناسبة من أجل تصحيحها .
- إعداد تقارير دورية عن أداء القسم ترفع إلى الإدارة المسؤولة في المستوى الأعلى ، يوضح فيه مقارنة الانجاز بالمخطط والعقبات التي واجهت العملية الإنتاجية في القسم والانحرافات التي حدثت والإجراءات المتخذة أو المطلوب إتخاذها لمعالجتها وأهم المقترحات التي يراها للإرتقاء بمستوى الأداء نحو الأفضل .
- إعداد تقرير سنوي عن تقييم الأداء للقسم يتضمن جميع الإجراءات والتعليمات والأساليب الخاصة بعملية التقييم ، ويرفع هذا التقرير للإدارة المسؤولة على مستوى المؤسسة ككل .

3- تقييم الأداء على المستوى الفردي : يتمثل التقييم الفردي للأداء في تقييم العاملين داخل المؤسسة من

خلال أدائهم لوظائفهم والمساهمة في تحقيق أهداف مؤسستهم ، وذلك بالتعرف على مستوى الأداء الحالي والمتوقع للعاملين بمختلف الوظائف والمستويات في المؤسسة ، ويعد تقييم أداء العاملين من الوظائف والأنشطة الأساسية في المؤسسة بإعتباره يشكل حجر الأساس للأداء ككل . ويمكن إبراز أهم المبادئ التي يقوم عليها تقييم أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية :

- تحديد أهداف ومجالات تقييم أداء العاملين على نحو دقيق .
- يجب أن يكون نظام تقييم أداء العاملين وثيق الصلة بالوظيفة قدر الإمكان .
- التعريف الواضح والدقيق لواجبات كل وظيفة ومؤشرات الأداء فيها .
- تدريب القائمين بالتقييم تدريبا كافيا على إستخدام نظم وأساليب التقييم ونماذجها .
- يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية وبوضوح عن كيفية أدائهم ومستوى هذا الأداء .
وفي الأخير نستنتج أن المستويات الثلاث للأداء تؤثر وتتأثر فيما بينها ، فهي تشترك في الأهداف العامة لعملية التقييم كمعرفة نقاط القوة والضعف في أداء الفرد ، الإدارة والمؤسسة ككل مما يسمح بإتخاذ الإجراءات التصحيحية . كما يمكننا القول بأن مستويات الأداء تتكامل فيما بينها .

المطلب الثالث : مراحل عملية تقييم الأداء ومتطلبات نجاح عملية التقييم .

أولا : مراحل عملية تقييم الأداء

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

تمر عملية تقييم الأداء بعدة مراحل هي كالتالي :¹

أ- **جمع المعلومات والبيانات الإحصائية** : حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة للعملية عن نشاط المؤسسة التي يمكن الحصول عليها من حسابات النتائج والأرباح والخسائر والميزانية العمومية والمعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية والمستخدمات ورأس المال وعدد العاملين وأجورهم وغير ذلك .

ب- **تحليل دراسة البيانات والمعلومات الإحصائية** : للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب النسب والمعايير والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء .

حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والإعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الإستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات .

ت- **إجراء عملية التقييم** : بإستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها هدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه .

ث- **إتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم** : في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وإن الإنحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وأن أسبابها قد حددت والحلول اللازمة لمعالجة هذه الإنحرافات قد إتخذت والخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل .

ج- **تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للإنحرافات** : 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 .

ثانيا : متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء

إن نجاح عملية تقييم الأداء في المؤسسة مرهون بمراعاة مجموعة من الاعتبارات والشروط الجوهرية والتي بدونها لا يصبح للتقييم معنى ، وتتمثل هذه الاعتبارات فيما يلي :²

• التحديد الدقيق للأهداف :

باعتبار أن تحقيق الأهداف المسطرة يمثل الهدف الأول لعملية تقييم الأداء في المؤسسة والأساس الذي تنطلق منه العملية ، فيجب أن تكون هذه الأهداف محددة بدقة ومعروفة من طرف جميع الأفراد داخل المؤسسة ، وفي هذا الإطار

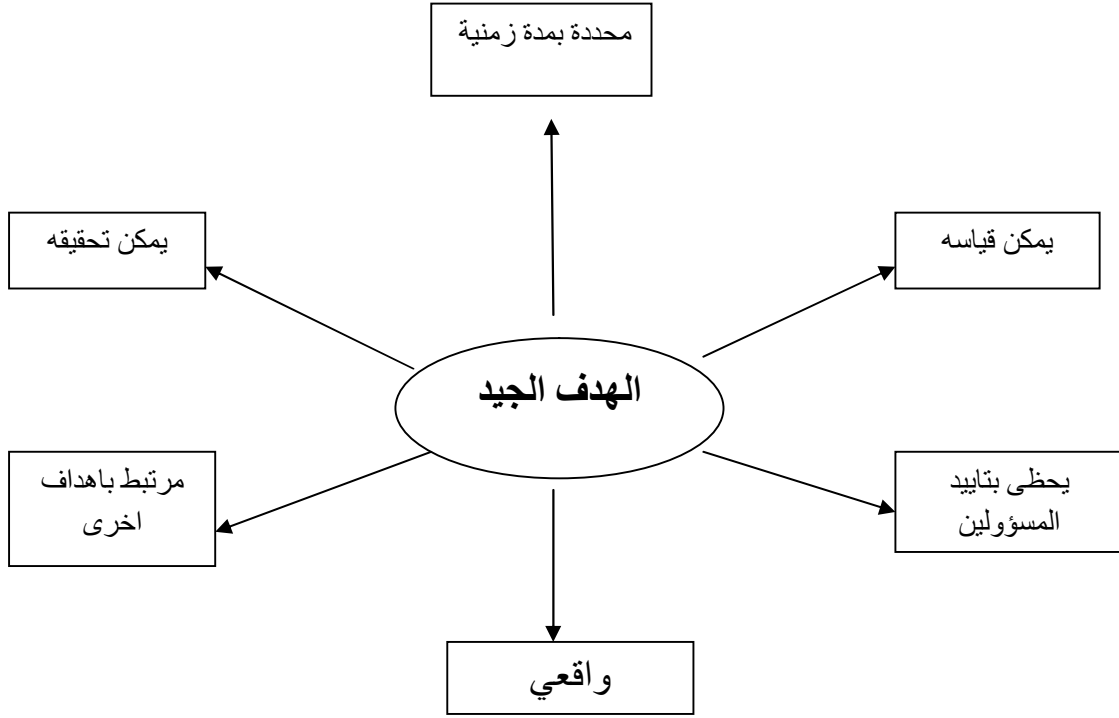
¹ مجيد الكرخي ، تقييم الاداء باستخدام النسب المالية ، مرجع ذكر سابقا ، ص 39

² ريغة احمد الصغير ، مرجع ذكر سابقا ، ص 35،36

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

يرى A. Fernandez أن الهدف الجيد ينبغي أن تتوفر فيه ستة خصائص أساسية يمكن توضيحها من خلال الشكل الموالي :

الشكل رقم 05 : خصائص الهدف الأمثل



المصدر: ريغة احمد الصغير ، مرجع سبق ذكره ، ص 35

• قياس الأشياء الصحيحة :

ينبغي على المؤسسة قبل الشروع في قياس وتقييم الأداء أن تقوم أولاً بتحديد وفهم كافة العمليات والأنشطة التي سيتم قياسها ، وبذلك يجب على المؤسسة تحديد العمليات والأنشطة الرئيسية التي تعكس مستوى أدائها ووضعها في خريطة التنفيذ .

• النظر لعملية تقييم الأداء على أنها وسيلة وليست غاية :

يقوم العاملون والمديرون في المؤسسة بالعمل تجاه تحقيق النتائج والأهداف المرغوبة ، لذلك ينبغي عليهم تركيز كل إهتمامهم نحو إنجاز هذه الأهداف ، ولا يمثل تقييم الأداء سوى أداة تسمح لهم بقياس مدى تقدمهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة ، لذلك يجب النظر لعملية تقييم الأداء على أنها وسيلة وليست غاية ، فالغاية بالنسبة للمؤسسة تتمثل في بلوغ أهدافها المسطرة .

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

إضافة لما سبق تجدر الإشارة إلى أن التقييم السليم لأداء المؤسسات يتطلب وجود مجموعة من المبادئ التي يجب مراعاتها عند ممارسة عملية التقييم وهي :

- ضرورة تأييد الإدارة العليا لعملية تقييم الأداء ، فكلما كانت اتجاهات الإدارة ايجابية نحو عملية التقييم كلما كانت فرص نجاحها وتحقيقها اكبر .
- ضرورة تحديد العناصر والصفات التي سيتم بناء عليها التقييم بشكل واضح ودقيق بحيث يستطيع الرؤساء والمرؤوسين فهمها بسهولة .
- ضرورة إرتباط تقييم الأداء بالنشاط أو الوحدة موضع التقييم ، ويعد ذلك نابعا من إختلاف الأنشطة مما يؤدي إلى واقعية نتائج التقييم .
- لا ينبغي أن يقتصر هدف التقييم على كشف الإنحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل ودراسة الأسباب من أجل إقتراح وسائل التصحيح المناسبة .
- يجب أن تتصف عملية تقييم الأداء بالإستمرارية ، بمعنى ألا تقتصر على فترة زمنية محدودة ، وإنما يجب أن تتم بصفة دورية ومنتظمة حتى يمكن الكشف عن الإنحرافات ومواجهتها قبل تشعبها في المؤسسة .

المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي

يعد تقييم الأداء للمؤسسة وظيفة مهمة حيث يعمل على إيجاد الثغرات ومعالجتها ، وتتمثل عملية تقييم الأداء في مجموعة المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المؤسسة وتطورها ، وتقييم الأداء المالي يقوم على معرفة المستوى المالي داخل المؤسسة أو بالأحرى المركز المالي للمؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي ومعايير

أولا : مفهوم الأداء المالي

للأداء المالي عدة تعاريف ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف بعضها:¹

تعريف 01 : يعرف الأداء المالي على أنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة قدرتها على إنشاء القيمة ومجابهة المستقبل ، من خلال الإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج والجداول الملحقه مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية التي تعيشها المؤسسة .

¹ عبد الغاني ددان ، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للانداز المبكر باستعمال المحاكات المالية ، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 03 ، 2007 ، ص 28

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

تعريف 02 : كما يعرف على أنه تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية متحدة ، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة .

تعريف 03 : عرفه E Scasil على أنه الفرق بين القيمة المقدمة للسوق ومجموع القيم المستهلكة والمتمثلة في تكاليف مختلف الأنشطة .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج النقاط التالية لمفهوم الأداء المالي :

- أداة تحفيز لإتخاذ القرارات الإستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة .
 - أداة تدارك التغيرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية لكثرة الديون والقروض .
 - 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 جانب معين من أداء المؤسسة أو أداء أسهمها في السوق في يوم محدد أو فترة معينة .
 - أداة لقياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية ومقارنتها بالمعايير المحددة مسبقاً ، وعليه تظهر أهمية الأداء المالي في النقاط التالية :¹
 - يقدم صورة شاملة لمختلف أنشطة المؤسسة .
 - يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف .
 - كما تتبع أهمية الأداء المالي أيضاً بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح ، والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الإستخدامات العامة .
- وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية :

- تقييم ربحية المؤسسة .
- تقييم سيولة المؤسسة .
- تقييم تطور نشاط المؤسسة .

¹ محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات المساهمة ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2010 ، ص 46 ، 48

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

- تقييم مديونية المؤسسة .

- تقييم توزيعات المؤسسة .

- تقييم تطور حجم المؤسسة .

ثانيا : معايير الأداء المالي

من المهم تحديد نسب معيارية تستخدم في متابعة تغير النسب المالية للمؤسسة لأن الحكم على طبيعة تغييرها عبر الوقت يعتمد على قابلية المستفيدين منها على مقارنتها على معيار معين ، وهناك أربعة أنواع رئيسية من النسب المعيارية : ¹

1- **المعايير التاريخية للمؤسسة** : وتحسب هذه النسب من الكشوفات المالية للسنوات السابقة لغرض رقابة الأداء من قبل الإدارة المالية والإستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية .

2- **المعايير المطلقة** : وتأخذ هذه المعايير شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها النسبة ذات العلاقة في مؤسسة معينة مثل نسبة التداول مرة والنسبة السريعة مرة أخرى .

3- **المعايير القطاعية** : يستفيد الشخص بدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في رقابة الأداء وهي معايير تمثل متوسط الأداء للقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة خاصة وان المؤسسات تتشابه في العديد من الصفات والخصائص داخل نفس القطاع .

4- **المعايير المستهدفة** : وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة لتحقيقها من خلال تنفيذ الموازنات (الخطط) ، وبالتالي فان مقارنة النسب المحققة مع تلك المستهدفة تبرز أوجه الابتعاد بين الأداء الفعلي والمخطط ، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة .

المطلب الثاني : خصائص وشروط التقييم الجيد للأداء

إن عملية تقديم الأداء وتحقيق أهدافها تشترط توفير مجموعة من الخصائص والشروط:

أولا : خصائص التقييم الجيد للأداء

إن نظام تقييم الأداء يتميز بمجموعة من خصائص الإرتباط بمؤشرات التقييم وتتمثل بصفة عامة فيما يلي : ²

❖ **الصدق والسلامة** : تتمثل سلامة أدلة القياس في تمكنها من إعطاء الحقيقة والمؤشرات الموضوعية وهي

أدوات قياس صادقة عكس المؤشرات الذاتية ، هذه الأخيرة توجد بكثرة عندما يتعلق الأمر بقياس أداء الموارد

البشرية ، إذن الصدق والسلامة محققة طالما كانت أدوات القياس موضوعية .

¹ اسعد حميد العلي ، الادارة المالية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 78

² عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، قياس وتقييم ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2002 ، ص 32 ، 33

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

❖ **الثبات أو الوفاء :** الوفاء وسيلة للقياس تعني بصفة عامة أنها دائما تقدم نفس النتائج عندما يتم استخدامها لعدة فترات لقياس نفس الشيء ، هذه الخاصية دائما محققة عندما يكون المؤشر كمي عكس المؤشرات النوعية، فمثلا رأي العملاء مؤشر نوعي في جودة سلعة معينة بنفس الخصائص في فترتين مختلفتين ليس بالضرورة نفس الرأي . أما عن أنواع الوفاء فهي عديدة ، فمثلا الوفاء المتكافئ الذي يتحقق عندما يستعمل مسؤولين نفس الإستمارة لقياس أداء نفس المجموعة من المستخدمين في وقت محدد ويتوصلان إلى نفس النتائج ، أما الوفاء المتجانس يشترط بأن تكون مجموعة أسئلة وسيلة لقياس نفس الشيء ويعطي فعليا نفس النتائج .

❖ **الحساسية :** القدرة على تمييز عدة درجات من الأداء هذا يعني أن وجود إختلاف بين أدائين فإن المؤشر يستطيع تدارك ذلك .

❖ **الكفاية :** تتمثل في القدرة على تقييم جميع جوانب الأداء المالي ، الأداء التجاري ، الأداء الاجتماعي ، الأداء الإنتاجي .

ثانيا : شروط التقييم الجيد للأداء

من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق أهدافها يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط وهي كالتالي :¹

أ- **توفر المعلومات الكافية :** إن المعلومات هي الأساس في التقييم ، فيجب على المؤسسة الحصول عليها بمختلف الطرق المتاحة لديها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها ويشترط أن تكون هذه المعلومات كافية لتتبع الأداء وتطوره ويجب أن تلمس جميع أنشطة المؤسسة ، ولتحقيق كل ما سبق ذكره يجب على المؤسسة إنشاء نظام للمعلومات .

ب- **تحديد معدلات الأداء المرغوب :** من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات معيارية للأداء تمكنها من تحديد نسبة إنجازاتها وتصورات أدائها وتمكن معدلات الأداء من تحديد مسؤولية الانحرافات الموجبة والسالبة ، ومن المفضل أن تحدد هذه المعدلات بمشاركة العاملين لمسيريهم لتكون تحفيزا لهم لبلوغها .

ت- **إستمرارية عملية التقييم :** ويعني ذلك عدم الإقتصار على فترة زمنية معينة ، بل يجب أن تمارس على طوال حياة المؤسسة وعلى فترات دورية قد تقتصر كما قد تطول وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد قياسه وتقييمه ، فمثلا تقييم جودة المنتجات يكون يومي أما تقييم أداء رجال البيع فمن المستحسن أن يكون شهريا .

¹ عادل عشي ، مرجع ذكر سابقا ، ص 33

المطلب الثالث : خطوات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه

أولا : خطوات تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص خطوات تقييم الأداء المالي في الخطوات التالية :¹

- أ- الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل ، حيث أن من خلال خطوات الأداء المالي يتم إعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء الشركات خلال فترة زمنية معينة .
- ب- إحتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات ويتم إعداد وإختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي .
- ت- دراسة وتقييم النسب ، وبعد إستخراج النتائج يتم معرفة الإنحرافات و الفروقات ونقاط الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنة الأداء المتفوق أو مقارنته بأداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع .
- ث- وضع التوصيات الملائمة بالإعتماد على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب بعد معرفة أسباب هذه الفروقات وأثرها على الشركات للتعامل معها ومعالجتها .

ثانيا : العوامل المؤثرة في الأداء المالي

هناك عدة عوامل تؤثر في الأداء المالي يمكن إيجازها فيما يلي :²

1. **الهيكل التنظيمي** : هو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات ، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي في الكثافة الإدارية وهي الوظائف الإدارية في المؤسسات والتمايز الرأسي وهو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة ، وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي تنتج عن تقييم العمل والاستثمار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين ، ويؤثر 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 المؤسسة والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية وكفاءة .
2. **المناخ التنظيمي** : هو شفافية التنظيم وإتخاذ القرار بأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري ، أي إدراك العاملين أهداف المؤسسة ومهامها ونشاطها مع إرتباطها بالأداء ، ويجب أن يكون إتخاذ القرار بطريقة عقلانية وعلى الإدارة أن تشجع الموظفين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء ، حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءة من الباحثين الإدارية والمالية ، وتقديم معلومات

¹ محمد محمود الخطيب ، مرجع ذكر سابقا ، ص 51 ، 52

² نصر الدين بن نذير ، ايوب شمال ، لوحة القيادة كاداة لتقنية الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مداخلة التسيير كالية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الايداع ، جامعة البليدة 2، يوم 2017/4/25 ، ص 7 ، 8

الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص وتقييم الأداء

لمتخذي القرارات لتحديد صورة الأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة .

3. **التكنولوجيا :** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالإحتياجات ، ويندمج تحت التكنولوجيا عدة أنواع مثل تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب والتي تكون وفقا للمواصفات التي يطلبها ، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر والتي تلتزم بمبدأ الاستمرارية وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة ، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها ، وذلك لأن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لا بد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا وإستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الملائمة بين التقنية والأداء ، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تشمل جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية .

4. **الحجم :** ويقصد به تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدد المقاييس للتصنيف أو قياس حجم المؤسسة منها :

إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات ، إجمالي القيمة المضافة ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء للمؤسسات ، فقد يشكل الحجم عائق على أداء المؤسسة ، حيث أن زيادة الحجم في إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها اقل فعالية ، وبشكل إيجابي أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهندسين بالمؤسسة وإن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل زيادة حجم المؤسسة ، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات وتبين من خلالها أن العلاقة بينهما هي علاقة طردية .

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل توصلنا إلى أن للتشخيص المالي دورا هاما وبارزا في الإدارة المالية كونه يساهم في وضع السياسات الواجب إتباعها في تقييم أداء المؤسسات ووضعها المالي ، كما يعتبر أداة لكشف نقاط القوة والضعف لكل جوانب نشاط المؤسسة وتقييم أدائها المالي من أجل إتخاذ القرارات الصائبة وتحسين الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة ، كما أن إعتداد المؤسسة بتقييم الأداء يتيح لها إمكانية تحديد الأخطاء والانحرافات وتحديد أسبابها والبحث عن طريقة لمعالجتها .

ومن خلال الفصل الثاني سنحاول الربط بين التشخيص والأداء المالي .

الفصل الثاني

تمهيد

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى طبيعة التشخيص المالي وتقييم الأداء المالي سوف نتطرق في هذا الفصل إلى تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التشخيص في المؤسسة ، حيث سنتناول فيه الميزانية المالية وأهم التعديلات التي يمكن أن تمس الميزانية المحاسبية من أجل الوصول إلى الميزانية المالية ، إضافة إلى تقييم المؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في رأس المال العامل ، احتياجات رأس المال العامل ، والخزينة ، بحيث يشير رأس المال العامل إلى مدى تحقيق المؤسسة للتوازن على المدى الطويل ، في حين تشير إحتياجات رأس المال العامل إلى مدى تحقيق المؤسسة للتوازن على المدى القصير .

كما سيتم التطرق أيضا إلى أهم مؤشرات هذا التشخيص والمتمثلة في النسب المالية والتي تعد أكثر الأدوات استعمالا في تشخيص القوائم المالية ، وتقييم الأداء المالي للمؤسسة ، وهذا ما سنوضحه من خلال فصلنا هذا الذي قسمناه إلى أربعة مباحث وهي كالآتي :

المبحث الأول : الميزانية المالية

المبحث الثاني : عموميات حول النسب المالية

المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي

المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي بواسطة النسب المالية

المبحث الأول : الميزانية المالية

إن الميزانية المحاسبية لا تفي بمتطلبات التحليل المالي ، فهي لا تأخذ بعين الاعتبار القيم السوقية (الحقيقية) لممتلكات المؤسسة ، ولا مبدأ السنوية في التفريق بين عناصرها ، لهذا يجب القيام بعدة إجراءات وتعديلات على الميزانية المحاسبية من أجل الوصول إلى الميزانية المالية .

المطلب الأول : تعريف الميزانية المالية

تعتبر الميزانية أحد مكونات البيانات المحاسبية والمالية والتي تلعب دورا إعلاميا فهي تمد مختلف الأطراف بالمعلومات التي تخص المؤسسة وبالتالي تساعد في إتخاذ قراراتهم ، وبهذا نجد عدة تعاريف للميزانية المالية نذكر منها :

تعريف 01¹: هي جدول يتضمن جانبين جانب أصول وجانب خصوم ، وترتب الأصول حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية ، وترتيب الخصوم حسب تاريخ الاستحقاق ومبدأ سنوية الخصوم .

تعريف 02²: تعرف الميزانية المالية على أنها : " جزء يتعلق بفترة معينة غالبا لسنة أي في نهاية الدورة لكل ما تملكه المؤسسة ، ما لها وما عليها والفرق بينهما يمثل ذمتها أو حالتها الصافية ، ويعني مبلغ الأموال التي تمتلكها المؤسسة " .

تعريف 03³: الميزانية المالية هي جدول يظهر جانبه الأيمن مجموعة الأصول وفي جانبه الأيسر مجموعة الخصوم التي تمتلكها المؤسسة حين يحافظ على تساوي الطرفين .

تعريف 04 : تعتبر الميزانية المالية أداة فعالة في عملية التحليل إذ تعمل على إبراز نقاط القوة والضعف في الهيكل المالي للمؤسسة .

رغم تعدد تعاريف للميزانية المالية إلا أنها تصب في معنى واحد وبالتالي يمكن إعطاء تعريف شامل هو أن الميزانية المالية عبارة عن وثيقة محاسبية تمكننا عند تاريخ وضعها من الحصول على صورة شاملة حول الذمة المالية للمؤسسة حيث تمثل الخصوم في مجموع الالتزامات المكونة من موارد المؤسسة أما الأصول فتتمثل مجموع الإستثمارات والمخزونات أو الحقوق المكونة للإستخدامات وإستعمالات المؤسسة، مع تساوي مجموع الأصول والخصوم .

¹ بن خروف جلييلة ، مرجع مذكور سابقا ، ص 81

² ناصر دادي عدون ، التحليل المالي ، دار المجدية العامة ، ص 17

³ محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1998 ، ص 08

المطلب الثاني : الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية

إن الميزانية المالية كما هي مقدمة في نظام المحاسبة المالية تستجيب لمجموعة من المتطلبات القانونية ، الاقتصادية ، الضريبية ، والمحاسبية ، وهي لا تستجيب لمستلزمات التحليل المالي لذلك أصبح من الضروري القيام ببعض التصحيحات للانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية عن طريق دمج بعض العناصر للحصول على مجموعات لها معنى مالي ، وهذا بالإستناد على مبدئين : درجة سيولة الأصول ودرجة إستحقاقية الخصوم آخذين بعين الاعتبار المدة كمؤشر بين العناصر الثابتة والمتداولة وبين القصيرة والطويلة الأجل أو الدائمة ¹.

1- تعديل عناصر الأصول : يمثل جانب الأصول مختلف الإستعمالات الإقتصادية للمؤسسة وترتب حسب درجة

السيولة المتزايدة والسنوية ، وحسب هذا التقسيم فإن الأصول تحتوي على قسمين هما :

1-1 - أعلى الميزانية : تشمل العناصر التي تستعملها المؤسسة لأكثر من دورة استغلالية .

1-2 - أسفل الميزانية : تشمل العناصر التي تستعملها المؤسسة في الدورة الاستغلالية

إذا التعديلات التي تظهر على مختلف عناصر الأصول تتمثل فيما يلي :

❖ الاستثمارات : تظهر في المجموعة الثانية وتشمل مجموع الممتلكات التي تشارك في عدة دورات إنتاجية

أما تحويلها إلى نقود سائلة فيتم بواسطة دورة مالية طويلة الأجل وهي تشمل التثبيات المعنوية ، المادية (العينية) ، والتثبيات المالية . وتصنف الاستثمارات في الأصول الثابتة .

❖ المخزونات : تعتبر المخزونات أساس النشاط الاستغلالي للمؤسسة ، فهذه الأخيرة تقوم بتحديد المخزونات

وتصنيفها وذلك بتحديد :

• مخزون الأمان أو العمل : الذي يعبر عن الحد الأدنى من المخزون الذي يضمن استمرار النشاط

العادي للمؤسسة والذي يبقى في حوزتها إلى عدة سنوات ، وحسب هذه الطريقة فإن المؤسسة

تجمد جزء من المخزونات التي بحوزتها لمواجهة التغيرات التي تحدث في الإنتاج بسبب تأخير

أو ندرته أو إعدام في التوريد ، أو زيادة الطلبات بدرجة أكبر من الإنتاج ، لذا يضم هذا النوع

من المخزونات (مخزون الأمان) إلى الأصول الثابتة ، والباقي مع الأصول المتداولة .

❖ الحقوق : وتمثل كل حقوق المؤسسة لدى الغير وتشمل على ما يلي :

• سندات المساهمة : يعتبر صاحب سند المساهمة شريك في رأس مال المؤسسة ويتحصل في

النهاية على ربح السهم ، بحيث تبقى لدى المؤسسة لمدة تفوق السنة لذا تضم إلى الأصول الثابتة

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

- **سندات التوظيف :** هي عبارة عن سندات تشتريها المؤسسة لتحصل من خلالها على دخل (صاحب سند التوظيف يحصل على فائدة) وتستعمل عادة في المدى القصير ولذلك تصنف في الأصول المتداولة (قيم قابلة للتحصيل) .
 - **حسابات الزبائن :** عادة تكون المهلة الممنوحة للزبائن لا تتعدى في مجملها ثلاثة أشهر ، لذلك في الحالات العادية تصنف في الأصول المتداولة (قيم قابلة للتحصيل) . في حالات أخرى يتعذر على الزبون الوفاء بدينه في المهلة المحددة فيطلب تمديد الأجل لمدة طويلة (أكثر من سنة) فيصنف في هذه الحالة في الأصول الثابتة .
 - **أوراق القبض :** كما هو الشأن بالنسبة لحساب الزبائن فإن أوراق القبض تستحق الدفع في أجل أقصاه ثلاثة أشهر فهي تصنف في الأصول المتداولة (قيم قابلة للتحصيل) . في حالة تعذر على المسحوب عليه تسديد قيمة الورقة وطلب تمديد المدة لأكثر من سنة يصنف في هذه الحالة في الأصول الثابتة .
 - **في بعض الحالات الأخرى** يخضع المستفيد الأوراق الموجودة بحوزته فتصنف في هذه الحالة ضمن الأصول المتداولة (قيم جاهزة)
- أما بالنسبة للحقوق التي هي تحت تصرف المؤسسة كحساب البنك أو الصندوق فهي تصنف في الأصول المتداولة (قيم جاهزة) .
- يقوم المحلل بإجراء تعديلات وفق المعطيات الموجودة ، وهو الأساس في عملية الانتقال وذلك بضم عناصر من المجموعة الثالثة والرابعة إلى القيم الثابتة ويبرز لنا في الأخير عدة كتل مالية هي :
- أ - الأصول الثابتة المعدلة :** تشمل عناصر المجموعة الثابتة مع إضافة سندات المساهمة والسندات التي تفوق السنة بالإضافة إلى مخزون الأمان الخاص بالدورة الاستغلالية .
- ب - الأصول المتداولة المعدلة :** تحتوي على ثلاثة قيم وهي :
- **قيم الاستغلال :** تحتوي على جميع أشكال المخزون باستثناء مخزون الأمان
 - **القيم القابلة للتحقيق :** تشمل على عناصر المجموعة الرابعة باستثناء الكفالات المدفوعة وسندات المساهمة .
 - **القيم الجاهزة :** تضم حسابات البنك والصندوق

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

2- تعديل عناصر الخصوم : تبين لنا الخصوم مصادر التمويل المتوفرة لدى المؤسسة ، فمنها ما هو داخلي مثل

الأموال الخاصة ومنها ما هو خارجي مثل الديون ، وترتب الخصوم حسب مبدأ الإستحقاقية وتتمثل فيما يلي :

1-2- الأموال الخاصة¹ : وهي تتمثل في مجموع العناصر التي تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة ، وتشمل رأس

المال الخاص وأموال المساهمين ، والاحتياطات ونتائج رهن التخصيص والمؤونات بعد طرح نسبة الضريبة منها.

2-2- الديون : وهي كل الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من الغير ، وتبعا لدرجة إستحقاقيتها يمكن تقسيمها

إلى :

❖ ديون طويلة أو متوسطة الأجل : هي الديون التي تفوق مدتها سنة لدى المؤسسة والموجهة عادة لتمويل

الأصول الثابتة وبالتالي تصنف ضمن الأموال الدائمة في الميزانية المالية .

❖ ديون قصيرة الأجل : هي كل الديون التي لا تتجاوز السنة من تاريخ استحقاقها والموجهة عادة لتمويل

الأصول المتداولة وتصنف ضمن الديون قصيرة الأجل في الميزانية المالية .

يقوم المحلل المالي في جانب الخصوم كذلك بإجراء تعديلات وفق المعطيات الموجودة وهو أساس عملية الانتقال

وبالتالي يبرز لنا في الأخير عدة كتل مالية هي :

➤ الأموال الدائمة : تضم كل الأموال التي تبقى تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة ولفترة تفوق السنة

مهما كان مصدرها فهي تشمل على : (الأموال الخاصة ، الديون طويلة ومتوسطة الأجل) .

➤ الديون قصيرة الأجل² : وهي الديون التي تستفيد منها المؤسسة لمدة لا تزيد عن سنة ، وتشمل

الموردين والضرائب الواجبة الدفع و التسبيقات ، النتيجة الموزعة على العمال والشركاء ، ديون

الاستغلال ، أوراق الدفع .

• طريقة تحليل بعض عناصر الخصوم عند إعداد الميزانية المالية وهي كما يلي :

• مؤونات الخسائر والتكاليف : يتم تحديد هذه المؤونات بشكل تقديري لتغطية الخسائر المتوقعة ، ففي نهاية

السنة المالية يمكن مواجهة ثلاث حالات وهي :

- الخسائر التي وقعت فعلا : إذا تحققت الخسائر فان المؤسسة سوف تتحمل العبء ، وبالتالي فسوف تدفع

قيمة الخسارة أو العبء إلى الغير خلال مدة لا تزيد عن سنة ، وبالتالي تعتبر هذه القيمة دين على المؤسسة

ذو مدة قصيرة .

- الخسائر التي يحتمل وقوعها مستقبلا : هذه الخسائر سوف تدفع المؤسسة قيمتها بعد وقوعها لذا فهي

تعتبر دين على المؤسسة طويل الأجل .

¹ مبارك لسلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 33

² ناصر دادى عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص 32

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

- عدم حدوث أي خسائر : في حالة عدم حدوث أي خسائر فإن مقدار المئونة المخصص ليس له أي معنى أو هدف أو مبرر ، ولذا فسوف يعود إلى أصله وهو ربح إجمالي قبل الضريبة ، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بدفع ضريبة على المئونة غير المبررة خلال تلك السنة ، وبالتالي فإن قيمة الضريبة سوف تدمج ضمن الديون قصيرة الأجل ، أما المبلغ المتبقي بعد طرح الضريبة فسوف يدمج ضمن الاحتياطات .
- ديون الاستثمارات : غالبا ما تدفع ضمن إقساط سنوية ، وهذا يعود لمدة حياة الاستثمار كل سنة تطرح منه الدفعة التي تسدد في تلك السنة والتي تمثل ديونا قصيرة الأجل ، أما الباقي فيبقى ضمن الديون طويلة الأجل .
- نتيجة السنة : تعالج بقرار إداري ، فإذا كانت خسارة فهي تؤدي إلى انخفاض في قيمة أسهم المساهمين في السوق المالية ، ويتم تخفيض قيمة هذه الخسارة من نتائج رهن التخصيص ضمن الأموال الخاصة ، أما إذا كانت ربحا فإنها توزع حسب قرار التوزيع إلى احتياطات أو توزيعات على المساهمين في حساب الشركاء ضمن الديون قصيرة الأجل ، وإذا لم يتخذ قرار في تخصيصها فإنها تدمج ضمن نتائج رهن التخصيص .

جدول رقم 01: الميزانية المالية

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
	الأصول الدائمة :		الاستخدامات الثابتة :
	الأموال الخاصة ديون طويلة الأجل		الاستثمارات قيم ثابتة أخرى
	الديون قصيرة الأجل :		الاستخدامات المتداولة :
	ديون قصيرة الأجل للاستغلال وخارج الاستغلال خصوم الخزينة تسبيقات بنكية الكشف على الحسابات		استخدامات متداولة للاستغلال وخارج الاستغلال قيم الاستغلال قيم خارج الاستغلال أصول الخزينة
	مجموع الموارد		مجموع الاستخدامات

المصدر : من إعداد الطالبتان بالإعتماد على المكتسبات القبلية

المطلب الثالث : الميزانية المالية المختصرة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الميزانية المالية المختصرة وتمثيلها البياني ونواحي القصور .

أولا : تعريف الميزانية المالية المختصرة

من بين تعاريف الميزانية المختصرة نذكر ما يلي :

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

تعريف ¹⁰¹ : تعرف الميزانية المختصرة على أنها : "جدول يظهر المجاميع الكبرى لعناصر الأصول وتتمثل في الأصول الثابتة ، قيم الاستغلال ، قيم محققة وقيم جاهزة ، والمجاميع الكبرى لعناصر الخصوم وتتمثل في : الأموال الخاصة ، الديون طويلة الأجل وكذلك الديون قصيرة الأجل ، وذلك لتسهيل عملية التحليل وحساب النسب المئوية لكل عنصر " .

تعريف ²⁰² : تعرف بأنها : " الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب مبدأ الإستحقاقية (الخصوم) ، والسيولة (الأصول) ، ويراعي في عملية التقسيم التجانس بين عناصر كل مجموعة ، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل " .

جدول رقم 02 : الميزانية المالية المختصرة

الأصول	الخصوم
الأصول الثابتة : الاستثمارات المعنوية والمادية والمالية عناصر الأصول الثابتة لأكثر من سنة	الأموال الدائمة : الأموال الخاصة الديون المتوسطة والطويلة الأجل الاستحقاقات المؤجلة لأكثر من سنة
الأصول المتداولة : المخزونات حقوق المؤسسة لدى الغير (العملاء) المتاحان (الصندوق ، البنك ، الخزينة)	القروض قصيرة الأجل : حسابات المورد وملحقاته الإعتمادات البنكية الجارية

المصدر : إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي الإدارة المالية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011 ، ص 86

ثانيا : التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة

يتم تمثيل الميزانية المالية المختصرة على أشكال هندسية مختلفة منها المستطيل، المربع ، الدائرة ، وهذا التمثيل يمكننا من الملاحظة السريعة للتطورات التي تطرأ على عناصرها ، ولكي يسهل عملية تمثيلها يتم حساب النسبة المئوية لكل عنصر من عناصرها باستعمال العلاقة التالية :³

$$X = (\text{قيمة عنصر معين} / \text{مجموع الميزانية}) * 100$$

حيث : يمثل X قيمة العنصر المقيم

¹ ناصر دادى عدون ، مرجع ذكر سابقا ، ص 40

² بن خروف جلييلة ، مرجع ذكر سابقا ، ص 81

³ ناصر دادى عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص 30

ثالثا : نواحي القصور في الميزانية المالية

يمكن حصر جوانب القصور في الميزانية المالية فيما يلي :

تقيم عناصر الخصوم في الميزانية بالقيمة التاريخية ، فتختلف في قيمتها النقدية نظرا لتأثير الزمن والتضخم على قيمة النقود ، كما يطرح نفس المشكل بين الأصول الثابتة والمداولة وخاصة المادية منها ، فهي تقيم في الميزانية المحاسبية على أساس القيمة التاريخية (قيمة الحصول عليها) لهذا فباختلاف المدة بين النوعين من الأصول تختلف قيمتها النقدية ، لذا فليس من المعقول أن نقوم بعملية التحليل والمقارنة بين عناصر مقيمة بطريقتين مختلفتين إذن يجب تقريب القيم لكل عناصر الميزانية وهذا بالقيام بعملية إعادة التقدير للأصول الثابتة (بالقيم الحالية لها) .

إن هذه العملية تتم بواسطة مؤشرات متعلقة بتغير الأسعار ويعتبر مبلغ ارتفاع قيمة الأصول كربح إضافي للمؤسسة ، ويسجل في حساب فرق إعادة التقييم ضمن رأس المال الخاص .

المبحث الثاني : عموميات حول النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أقدم أدوات التحليل المالي وأهمها ، ويعود تاريخ استخدامها إلى منتصف القرن التاسع عشر ونقوم هذه النسب على دراسة قيم العناصر الظاهرة في القوائم المالية والتقارير المحاسبية بهدف إضفاء دلالات ذات مغزى وأهمية على البيانات الواردة بهذه القوائم .

المطلب الأول : تعريف النسب المالية وأهميتها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى بعض تعريف النسب المالية وأهميتها

أولا : تعريف النسب المالية¹

تعريف 01 : يقصد بالنسب المالية : " إيجاد علاقة حسابية بين بسط ومقام يمثل كل منها فقرة أو مجموعة من الحسابات الختامية (الميزانية العمومية ، قائمة الدخل) ، فالأرقام المطلقة التي ترد في الحسابات الختامية قد لا تعني شيئا ولا تفصح بوضوح عن الوضع المالي وشكل الأداء في منشأة الأعمال ، مما يستدعي ربطها مع بعضها البعض بشكل نسبي ، للحصول على نتائج ذات مضمون محدد يفيد في عملية تقييم الأداء وقد يفسر حالة من حالات القرار المتخذ في المنشأة .

تعريف 02 : هي علاقة بين رقمين من أرقام الميزانية أو جدول حسابات النتائج بحيث تؤدي عملية المقارنة إلى إعطاء نتائج ذات معنى فيما يخص الوضع المالي للمؤسسة .

¹ منير شاكر محمد وآخرون ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، المكتبة الوطنية للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2000 ، ص 52

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

تعريف 03¹: يمكن تعريف النسب المالية على أنها : " علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي للمؤسسة فيمكن أن تتعلق بصنف من الميزانية أو معطيات أخرى ، كراس المال أو القيمة المضافة ، وتسمح هذه النسب للمحلل المالي بمتابعة تطور المؤسسة ، وتحديد صورتها للمتعاملين المهتمين بتا كالمساهمين والبنوك ."

ثانيا : أهمية النسب المالية

تتلخص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية :²

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

أهمية النسب المالية من وجهة نظر مستخدمي البيانات المالية :

تتفاوت أهمية النسب المالية من وجهة نظر مستخدمي البيانات المالية وذلك وفق الغرض من استخدام هذه النسب ، وقد تم تقسيم الأهمية من وجهة نظر المستخدمين كالاتي :

1- أهمية النسب المالية من وجهة نظر المقترضين :

حيث أن هؤلاء المستخدمين يهتمون بثلاث أنواع من النسب المالية وهي بالترتيب ، نسب النشاط ، ثم نسب السيولة ، ثم نسب الربحية ، مثل نسبة الديون إلى حقوق الملكية ونسبة تغطية التكاليف الثابتة ونسبة تغطية الفوائد المدينة .

2-أهمية النسب المالية من وجهة نظر المستثمرين :

حيث أن هؤلاء المستخدمين يقدمون الأهمية القصوى على نسبة الربحية على حساب غيرها ، ثم نسب القيمة السوقية ومن ثم نسب السيولة ، مثل نسبة عائد السهم العادي ونسبة العائد على حقوق الملكية ونسبة صافي الربح .

3-أهمية النسب المالية من وجهة نظر المحللين الماليين :

¹ بن خروف جليبة ، مرجع ذكر سابقا ، ص 84

² محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2010 ، ص 51

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

حيث أن هؤلاء المستخدمين يقدمون الأهمية القصوى على نسب الربحية على حساب غيرها ثم نسب النشاط ونسب السيولة .

المطلب الثاني : محتوى المعلومات للنسب المالية

تقدم النسب المالية معلومات عن الشركة تفيد في تقييم سلوكيات الإدارة ومهارتها ومراكز الربحية كونها تقدم النسب المالية معلومات عن الشركة تفيد في تقييم سلوكيات الإدارة ومهارتها ومراكز الربحية ذات القيمة الاقتصادية التي تعزز من ثقة المستثمرين وغيرهم من المستفيدين وتضييق الفجوة مع تنبؤات الإدارة بشكل يضمن الاستجابة المتوازنة لنتائج تحليل النسب المالية ، أي بمعنى تعظيم محتوى المعلومات للتقارير المالية .

لقد أسندت العديد من الدراسات التطبيقية القدرة التنبؤية للنسب المالية ومحتواها للمعلومات من أدلة قوية على أن النسب المالية تستخدم كأدلة تخطيط فعلى سبيل المثال قد (BEGVER) في عام 1970 أدلت على أن النسب المالية لها تأثير على سوق الأسهم ، وربما على تقييم الأسهم العادية نفسها عندما قام بالبحث في الربط بين مقاييس المخاطرة المحسوبة على أساس السوق ومقاييس المخاطرة المحاسبية واثبات قوة الربط دل على أن المعلومات المالية للشركة تنعكس بالأسعار الحالية السوقية لأسهم الشركة ، واستخدامها في تدرج نوعية السندات والقروض كما استخدم (Altman ، Bearer ، inoyer) نماذج الانحدار والتحليل التمييزي اثبتوا فاعلية النسب المالية للتنبؤ بفشل المؤسسة .

إن محتوى المعلومات وفقا للنظرية المحاسبية هو ذلك المحتوى الذي ينظر للمقاييس المالية على أنها غنية بالأحداث والمعلومات المفيدة ، فهي ليست مجرد قيمة مطلقة بل أنها ذات بعد اقتصادي تفيد عموم المستفيدين في صياغة القدرات الاستثمارية ، أما في إطار النظرية المالية فإن محتوى المعلومات هو ذلك المحتوى الذي يؤدي إلى تغير في سعر أو عوائد الأسهم نتيجة التغير الحاصل في طبيعة المعلومات المنهج منها وان تعكس أداء الشركة إذ يتسارع المشخصين الماليين إلى تقييم هذه المعلومات وعكسها بالأسعار السوقية من خلال تعديل مستويات العرض والطلب بناءا على قرار الشراء والبيع .

طبقا لمفهوم محتوى المعلومات أن القدرات والمهارات المصرفية للمحلل المالي بالأدوات المناسبة لتحليل المعلومات المحاسبية ، وعبر المحاسبين تلعب دورا كبيرا في تحقيق التوازن في بورصة الأوراق المالية ، وإلا من الصعب تصور وجود أدوات مالية مسعرة بطريقة صحيحة وهذا ما يؤكد حقيقة محتوى المعلومات للنسب المالية وأهميته لمضامين فرضية السوق لكفو التي تنتمي بها الأسعار السوقية بشكل فوري وسريع وكامل لكل المعلومات الجديدة ومحتواها والتي تصل إلى السوق عند نقطة زمنية معينة .

المطلب الثالث : محددات استخدام النسب المالية

على الرغم من قدرة النسب المالية في توفير معلومات مهمة عن قدرات الشركة وتقييم ميزتها التنافسية ، إلا انه هناك بعض المحددات تعيق استخدام النسب المالية لأغراض تقييم الأول لاسيما مع المنافسين ومن أهم هذه المحددات ¹:

أ - إختلاف طرق تقييم المخزون بين الشركات ، فالبعض يستخدم طريقة ما يرد أولا يخرج أولا (FIFO) في حين شركات أخرى تستخدم طريقة ما يرد أخيرا يخرج أولا (LIFO) ومثل هذا الاختلاف يجعل من الصعب مقارنة كفاءة إدارة المخزون والربحية بين الشركات

ب - إختلاف الطرق المعتمدة في تحديد قيمة الإهلاك السنوي الأمر الذي ينعكس على الربح التشغيلي من العمليات ، ويجعل الشركات في موقف يصعب المقارنة مع الشركات الأخرى ، كان الإهلاك للموجودات الملموسة أو غير الملموسة (شهرة المحل ، براءة الاختراع) .

ج - إن التضخم من العوامل المهمة التي يؤدي إلى نتائج غير حقيقية للنسب المالية ، فعلى سبيل المثال الموجودات الثابتة تقيم بالكلفة الدفترية التاريخية وغيرها من الفئات التي قد تشتري بأسعار مختلفة ويتطلب إدراجها في الميزانية العمومية بأسعارها لذلك إذا لم تعالج آثار التضخم على البيانات المحاسبية تفقد النسب المالية قيمتها كأداة تحليل وهناك مدخلين الأول التكلفة التاريخية المعدلة وبموجب معامل تعديل يتغير بتغير معدل التضخم ومدخل التكلفة الجارية وبموجبه تستخدم بدائل متعددة لنشر الكلفة الجارية ، وفي إطار المقارنة والقياس للأداء المالي تبقى المشكلة قائمة عند المحلل المالي لاختلاف هذه المدخلات .

د- إن النسب المالية تعطي صورة لأداء الشركة المالي عند نقطة زمنية محددة وبالتالي فهي لا تأخذ بعين الاعتبار التغيرات الحاصلة خلال الفترة المحاسبية المعتمدة لإعداد الكشوفات المالية ، الأمر الذي يؤثر على مصداقية هذه النسب كأداة للتنبؤ وقراءة المستقبل .

المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية

إن مؤشرات التوازن المالي تعتبر من أهم الأدوات التي يستعين بها الشخص المالي لمعرفة الحالة المالية للمؤسسة ، فالمقصود بالتوازن المالي هو مقدرة المؤسسة على التسيير بشكل عادي وفي نفس الوقت التوقيت بين إستحقاقية الخصوم وسيولة الأصول ، أي أن الخصوم التي تستحق بعد فترة طويلة لا بد أن تقابلها الأصول التي تستغرق مدة طويلة أيضا للتحويل إلى سيولة ، والخصوم التي تستحق بعد فترة قصيرة لا بد أن تقابلها الأصول التي تستغرق مدة طويلة أيضا للتحويل إلى سيولة ، والخصوم التي تستحق بعد فترة قصيرة تقابلها الأصول التي تحول إلى سيولة في مدة قصيرة أيضا ، وسوف نوضح هذه المؤشرات من خلال المطالب الآتية :

¹ عدنان تايه النعيمي ، مرجع ذكر سابقا ، ص 110 ، 111

المطلب الأول : رأس المال العامل FR

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف رأس المال العامل وأنواعه مع إبراز حالاته الممكنة والعوامل المؤثرة فيه

أولاً : تعريف رأس المال العامل FR

تعريف ¹⁰¹ : هو مجموع الأموال المستثمرة في الأصول المتداولة ويطلق عليه أيضاً رأس المال التشغيلي أو رأس المال الدائم .

تعريف ²⁰² : هو الهامش أو الفائض من الأموال الدائمة التي يزيد عن تمويلها للأصول الثابتة .

تعريف ³⁰³ : يطلق عليه أيضاً بصافي رأس المال العامل ويستخدم في تقدير قدرة المؤسسة على تمويل عملياتها اليومية والوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل .

ويحسب بالعلاقة التالية :⁴

– من أعلى الميزانية (في الأجل الطويل) :

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة–

من أسفل الميزانية (في الأجل القصير) :

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

ويمكن تلخيص عوامل تغير رأس المال العامل في الجدول التالي :

الجدول رقم 03 : عوامل تغير رأس المال العامل

عوامل انخفاض رأس المال العامل	عوامل ارتفاع رأس المال العامل
– زيادة رأس مال الشركة	– النقص في الاموال الدائمة
– تكوين مختلف الاحتياطات	– تخفيض راس المال
– ارتفاع القروض طويلة الأجل	– توزيع جزء من الاحتياطات أو نتائج رهن التخصيص
– تحقيق الإرباح	– حصول خسائر
– التنازل عن الاستثمارات بالبيع	– زيادة الاستثمار في الاصول الثابتة (كشراء اوراق

¹ منير شاكر محمد وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 112

² ناصر دادي عدون ، مرجع ذكر سابقاً ، ص 45

³ فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي ، رام الله فلسطين ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 35 ، 36

⁴ مبارك لسلوس ، مرجع مذكور سابقاً ، ص 33

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

مالية من مؤسسات أخرى) - الزيادة في مستوى المخازن لمواجهة الطلب الزائد - ارتفاع تكلفة تمويل نشاطات المؤسسة بزيادة أسعار المواد الأولية والأجور	- الإهلاكات - تحصيل القروض المدومة - تحصيل قروض ممنوحة (طويلة الأجل كالكفالات المدفوعة ، أو جزء من سندات المساهمة)
---	---

المصدر : بن خروف جلييلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 89

ثانيا : أنواع رأس المال العامل

وتتمثل فيما يلي :

1. **رأس المال العامل الخاص¹** : وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة وتحسب حسب العلاقة التالية :

رأس المال العامل الخاص = أموال خاصة - أصول ثابتة

وبتعويض رأس المال العامل الخاص ب (الخصوم - مجموع الديون) والأصول الثابتة ب (الأصول - الأصول المتداولة) ، ونحصل على رأس المال العامل الخاص = (خصوم - مجموع الديون) - (الأصول المتداولة) .

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون

ولدينا أيضا : رأس المال العامل الدائم = رأس المال العامل الخاص + ديون طويلة الأجل - أصول ثابتة
 = رأس المال العامل الخاص + ديون طويلة الأجل

وينتج رأس المال العامل الخاص = رأس المال العامل الدائم - ديون طويلة الأجل

2. **رأس المال العامل الصافي (الدائم)²** : يعرف على انه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة

المخصص لتمويل الأصول المتداولة .
 كما يعرف أيضا على انه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية والدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة ، ويتم حسابه بطريقتين :

طريقة أعلى الميزانية :

رأس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

¹ ناصر داددي عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص 46

² البمين سعادة ، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009 ، ص 59

رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل

3. **رأس المال العامل الإجمالي¹** : ويقصد بت مجموع عناصر الأصول التي تستغرق سرعة دورانها السنة أو أقل، التي تشمل كل من قيم الاستغلال ، القيم غير المحققة والقيم الجاهزة ، ويسمى رأس المال العامل الإجمالي بحجم النشاط الاستغلالي ، ويكتب بالعلاقة التالية :

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة

أو

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول - الأصول الثابتة

ومن العلاقة :

رأس المال العامل الصافي = أصول متداولة - ديون قصيرة الأجل

نجد :

رأس المال العامل الإجمالي = أصول متداولة - رأس المال العامل الصافي + ديون قصيرة الأجل

4. **رأس المال العامل الأجنبي²** : يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة ، والمتمثلة في إجمالي الديون ، وهنا لينظر إلى الديون بالمفهوم السلبي لها بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال وأصبح من الضروري على المؤسسات أن تفوض لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة ، إذ أصبح ملجأها لتدارك العجز في الخزينة ، ويحسب بالعلاقة التالية :

رأس المال العامل الأجنبي = إجمالي الديون

ثالثا : الحالات الممكنة لرأس المال العامل

حيث نجد ثلاث حالات ممكنة وهي كالتالي :³

أ- **رأس المال العامل الصافي موجب $FR > 0$** : يشير هذا إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل ، وحسب هذا المؤشر فإن المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها طويلة المدى باستخدام مواردها طويلة الأجل ، كما حققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المستقبلية وهذا ما يشير إلى توازن في الهيكل المالي للمؤسسة .

¹ ناصر دادي عدون ، مرجع ذكر سابقا ، ص 47

² مبارك لسلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 39

³ الياس بن ساسي ، مرجع سبق ذكره ، ص 08

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

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

ت- رأس المال العامل الصافي سالب $FR<0$: في هذه الحالة يعني المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة .

رابعاً : العوامل المؤثرة في رأس المال العامل

هناك عدة عوامل تؤثر في رأس المال العامل نلخصها فيما يلي : ¹

- **طبيعة نشاط المؤسسة** : فرأس المال العامل مرتبط بنوعية وحجم تصريف المنتجات وبالتالي يجب تحديد طبيعة الإنتاج في المؤسسة .

- **حجم نشاط المؤسسة** : كلما كان نشاط المؤسسة واسعا كلما احتاجت إلى رأس مال عامل كبير والعكس صحيح .

- **دورة الاستغلال** : حيث نجد أن حجم رأس المال يتغير ويختلف باختلاف دورة الاستغلال ، فكلما كانت هذه الدورة طويلة كلما تطلب وجود حجم كبير من الأموال الدائمة لتغطيتها والعكس صحيح .

- **التغيرات الموسمية** : بعض المؤسسات تتميز بنشاط موسمي فيتأثر نشاطها بالتغيرات الموسمية كأن يرتفع سعر المواد الأولية في فترة معينة ، لهذا يجب أن تواجه هذه الحالة بتوفير المخزونات اللازمة .

المطلب الثاني : احتياجات رأس المال العامل BFR

على المؤسسة معرفة احتياجاتها من رأس المال العامل لمواجهة النقص في سيولتها التي يمكن لأي مؤسسة يجب التعرض لها ، ومن خلال هذا المطلب سنحاول الإحاطة بجميع جوانب هذه الاحتياجات .

أولاً : تعريف احتياجات رأس المال العامل

تعرف على أنها قسط أو جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة ارتباطاً مباشراً بدورة الاستغلال التي لم تغطي من طرف الموارد الدورية .²

¹ اسماعيل عرابجي ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، 1996 ، ص 251

² ناصر دادبي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، ص 50

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

كما تعرف أيضا على أنها : " رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل ، ويتضمن نسب دورة الاستغلال بصفة عادية " .¹

ويتم حساب احتياجات رأس المال العامل وفق العلاقة التالية :

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

ثانيا : حالات احتياجات رأس المال العامل

هناك ثلاث حالات ممكنة نوضحها فيما يلي :

أ- **إحتياجات رأس المال العامل موجب $BFR > 0$** : في هذه الحالة تكون دورة الاستغلال للمؤسسة اكبر من مواردها ، إذا سوف تمول الاحتياجات قصيرة الأجل أما بالاعتماد على فائض الموارد طويلة الأجل أو بالاعتماد على موارد مالية مكملة قصيرة الأجل.

ب- **إحتياجات رأس المال العامل معدوم $BFR = 0$** : هناك استخدامات للمؤسسة متساوية مع مواردها ، إذ ليس لديها احتياجات الاستغلال للتمويل لان الخصوم الدورية ديون قصيرة الأجل كافية لتمويل أصولها الدورية (أصول متداولة).

ت- **إحتياجات رأس المال العامل سالب $BFR < 0$** : في هذه الحالة استخدامات الاستغلال للمؤسسة اصغر من موارد استغلالها إذ ليس لديها احتياجات للتمويل لان الخصوم الدورية فائضة عن احتياجات التمويل في أصول الاستغلال وهذا يعني أن المؤسسة لها فائض في رأس المال العامل وذلك بعد تغطية وتمويل احتياجات الدورة.

ثالثا : العوامل المؤثرة في إحتياجات رأس المال العامل

هناك عدة عوامل مؤثرة في احتياجات رأس المال العامل نلخصها فيما يلي:

- **طبيعة النشاط** : إذ يمكن أن يختلف الاحتياج في رأس المال العامل من مؤسسة لأخرى رغم تساوي رقم الأعمال أي حسب طبيعة النشاط .

- **دورة الإنتاج** : المؤسسات التي لها دورة إنتاج طويلة وقيمة مضافة معتبرة يكون احتياج رأس المال العامل مرتفعا نظرا لارتفاع قيمة المخزونات نتيجة طول مدة الدورة .

- **الاستثمارات** : فالمؤسسات التي لها دورة إنتاج قصيرة وقيمة مضافة ضعيفة يكون احتياج رأس المال العامل ضعيفا وفي بعض الأحيان سلبي .

¹ اليمين سعادة ، مرجع سبق ذكره ، ص 64

- مستوى النشاط : فالمؤسسات التي تحقق رقم أعمال مرتفع يكون احتياج رأس المال العامل اكبر نسبيا .

المطلب الثالث : الخزينة TR

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في الإدارة المالية ويشغل كثيرا المدير المالي لأنه يريد أن يوفق بين السيولة والاستحقاق ، وهذا ما يجعل المؤسسة قادرة على توليد الربحية ، فالأرباح بعد التوزيع تغذي الخزينة .

أولا : تعريف الخزينة

يمكن تعريف الخزينة على أنها¹ : " عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال ، وهي تشمل صافي قيم الاستغلال أي ما تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الاستغلال.

ويمكن حساب الخزينة بطريقتين :

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

أو

الخزينة = قيم جاهزة - سلفات مصرفية

ثانيا : الحالات الممكنة للخزينة

ويمكن أن نميز بين ثلاث حالات للخزينة هي :²

أ- **الخزينة موجبة $TR > 0$** : 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 قصيرة الأجل أو تحويلها إلى استثمارات .

ب- **الخزينة سالبة $TR < 0$** : نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل ($BFR > FR$) ،

أي تنفقر المؤسسة إلى أموال تمول بها عملياتها الاستغلالية ، فتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل ، وإن دام الحال فإن المؤسسة تواجه خطر دائم ومستمر .

وبعبارة أخرى فإن 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.

¹ الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ، ص 226

² بن خروف جلييلة ، مرجع ذكر سابقا ، ص 92 ، 93

ت- **الخزينة الصفرية $TR=0$** : 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 .

المبحث الرابع : تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أكثر الأدوات المستعملة في تحليل القوائم المالية ويمكن القول أن النسب المالية التي تستخدم في التشخيص المالي ليست هي الغاية في التشخيص المالي وإنما هي في الواقع أداة تستعمل من أجل الوصول إلى نتائج تعطي الإجابة للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي والنقدي والأداء وتقييم قرارات الاستثمار وقرارات التمويل.

المطلب الأول : نسب السيولة والتمويل

تعتبر السيولة والتمويل من بين العناصر المهمة في المؤسسة ، ومن خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى كليهما

أولاً : نسب السيولة¹

تعتبر نسب السيولة من أقدم النسب استخداماً والتي كانت موقع الدراسة والاهتمام ، فالدائن يهتم بسداد دينه عند الاستحقاق ، كما أن البنك يهتم بدراسة المركز المالي للمؤسسة عند رغبته بتقديم التسهيلات الائتمانية للمؤسسة ، وإدارة هذه الأخيرة تحاول المحافظة على سمعتها وذلك عن طريق رسم السياسات المالية الكفيلة بضمان استقرار الوضع المالي وإمكانية سداد الديون المستحقة عليها عند حلول آجالها بانتظام .

كما يمكننا تعريف السيولة على أنها : " مقدرة المؤسسة على سداد التزاماتها المالية عند استحقاقها دون تعرضها لأي مشكلة مالية " .

وتوقف سيولة المؤسسة على قدرتها على تحويل أصولها المتداولة إلى نقدية وبالسرية المثالية ، وعادة تسدد الالتزامات الجارية من الأصول المتداولة وبذلك فإن تحليل المقدرة على السداد يدور أساساً حول تحليل هذه الأصول ومدى قدرتها على القيام بذلك ، وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

كما يقوم أيضاً الشخص المالي بحساب جملة من النسب وهي كما يلي :

أ- نسب السيولة العامة : وتحسب وفق العلاقة التالية :²

¹ محمد محمود الخطيب ، مرجع سبق ذكره ، ص 62
² أيمن السيد أحمد لطفي ، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة ، الدار الجامعية ، 2005 ، ص 338

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل

توضح هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة بالديون قصيرة الأجل ، ومن المفروض أن تكون سيولة المؤسسة كبيرة كلما ارتفعت هذه النسبة لكنها تعتبر مؤشر عام لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلف الأصول المتداولة واستحقاق الديون قصيرة الأجل .

ب- نسبة السيولة المختصرة : وتحسب وفق العلاقة التالية : ¹

السيولة المختصرة = (أصول متداولة - المخزونات) / خصوم متداولة

بواسطة هذه النسبة تستطيع المؤسسة تحديد بماذا تستوفي ديونها قصيرة الأجل اعتمادا على ما تملكه من أصول نقدية وشبه نقدية .

ت- نسبة السيولة الحالية : وتحسب وفق العلاقة التالية : ²

نسبة السيولة الحالية = قيم جاهزة / ديون قصيرة الأجل

تعتبر هذه النسبة أكثر النسب صرامة لتقييم أداء المؤسسات من ناحية السيولة حيث تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها دون اللجوء إلى قيمة غير جاهزة لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة لتحويل المخزون إلى سيولة جاهزة ، ومنه ارتفاع هذه النسبة أكثر من الواحد الصحيح فهذا يعني احد الاحتمالات التالية :

- تراجع نشاط المؤسسة

- نقص تجديد الاستثمارات

- فائض في النقديات غير المستغل وعرضة لتدهور في قيمته

وتكون نسبة السيولة الحالية (الجاهزة) محصورة ما بين 0.2 كحد أدنى و 0.3 كحد أقصى .

ثانيا : نسب التمويل

تعتبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومكوناته ومدى اعتمادها على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية ، ولغرض تقييم الأداء المرتبط بمدى اعتماد المؤسسة على مصادر التمويل فان الشخص المالي يلجأ إلى العديد من المؤشرات المالية وفيما يلي سنتطرق إلى أهمها:

¹ عبد الناصر نور ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، دار وائل للنشر عمان ، الطبعة الثانية ، ص 73

² مبارك لسلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 48

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

أ- **نسبة التمويل الدائم**¹: تعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة للمؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية :

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

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر ايجابي للمؤسسة فانه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل ، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة ، وهو ما يجعل رأس المال العامل معدوما .

ب- **نسبة التمويل الذاتي** : توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة ، وتحسب بالعلاقة التالية :²

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

كلما كانت هذه النسبة اكبر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها .

ث- **نسبة الاستقلالية المالية** : تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائنيها ، وتحسب بالعلاقة التالية :³

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

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 ، إذا كانت كذلك فان البنك يوافق على اقتراض المؤسسة

ج- **نسبة قابلية السداد** : إن المؤسسة في حالة وقوعها في وضعية مالية خطيرة أو وصولها إلى الإفلاس وبالتالي عدم قدرتها على تسديد ديونها ، فان حلها الوحيد والنهائي هو التصفية أي بيع أصولها لتسديد ديونها ، ومن هنا ونظرا لأي مقرض يهمه مصير أمواله التي يهدف إلى استرجاعها بعد الحصول من ورائها على فوائد لمدة معينة ، فانه يقوم بمقارنة حجم ديون المؤسسة مع أصولها كي يستطيع قياس مدى ضمان أمواله . وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{نسبة قابلية السداد} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}}$$

كلما كانت هذه النسبة منخفضة كان الضمان أكثر لديون الغير وبالتالي حظ أكثر للحصول على ديون أخرى في حال طلبها ، ويستحسن أن تكون هذه النسبة تساوي 0.5 وطبيعيا هي اقل من 1 .

المطلب الثاني : نسب النشاط

¹ شبيخة خميسي ، التسيير المالي للموسوعة ، دار هومة ، الجزائر ، 2010 ، ص 83
² حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ والقفل ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص 194
³ ناصر دادي عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص 54 ، 55 ، 56

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

تستخدم هذه المجموعة من النسب لقياس قدرة المؤسسة على تحويل حسابات الميزانية العمومية إلى مبالغ نقدية أو مبيعات ، كما تستخدم في الغالب لتقسيم أداء الشركات المتعلق بالمركز المالي قصير الأجل كمؤشر على نشاط المؤسسة في فترة زمنية معينة وتعرف أيضا بنسب إدارة الموجودات لأنها تقيس مدى كفاءة الإدارة في استخدام أصولها لإنتاج أكبر قدر من السلع والخدمات ، ولعل أكبر نسب النشاط تطبيقا في التحليل المالي هي معدلات الدوران ، وفيما يلي أهم هذه النسب :

أ- **معدل دوران مجموع الأصول** : تعد هذه النسبة من النسب التحليلية المهمة لبيان مدى العلاقة بين المبيعات الصافية وحجم الأصول المستخدمة داخل المؤسسة ، وتساعد دراسة هذه النسبة أو هذا المعدل متابعة تطوره من الإجابة على سؤال مهم مفاده هل أن مجموع الاستثمار في الأصول يبدو معقولا قياسيا بمستوى النشاط التشغيلي للمؤسسة ممثلا بالمبيعات ، ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة التالية :

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \text{رقم الأعمال} / \text{مجموع الأصول}$$

ليس هناك معدل معياري لهذه النسبة إلا أنه يمكن مقارنة النسبة المتحصل عليها مع نسبة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة ، فإذا كان معدل المؤسسة أكبر من معدل القطاع فهذا يعني أن المؤسسة تعمل قريبا من مستوى طاقتها الكاملة ، مما يعني أنه لا يمكن زيادة حجم النشاط دون زيادة رأس المال العامل المستثمر ، أما إذا كان معدل المؤسسة منخفضا مقارنة بمعدل القطاع الذي تنتمي إليه فهذا دليل على وجود أصول غير مستغلة أي أن هناك أصول زائدة لا ضرورة لها .

ب- **معدل دوران الأصول الثابتة** : من المؤشرات التحليلية في تقييم الأداء التشغيلي أو ما يسمى بمعدل دوران الأصول الثابتة ، وتكمن أهمية هذا المؤشر في قدرته على قياس كفاءة فاعلية أدائها في استغلال واستخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات ، ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة التالية :

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \text{رقم الأعمال} / \text{الأصول الثابتة}$$

كلما زاد معدل دوران الأصول الثابتة قياسا بمعيار المقارنة المستخدم في التحليل المالي كلما زادت الكفاءة الإدارية من خلال فاعلية استخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات سواء كانت تلك الفاعلية ناتجة عن الاستخدام الفني أو لكون الاستثمار في الأصول الثابتة بمقدار اقتصادي امثل .

ج- **معدل دوران الأصول المتداولة** : يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات ، ويتم حساب هذا المعدل العلاقة التالية :

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \text{رقم الأعمال} / \text{الأصول المتداولة}$$

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

هذا المعدل يعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات وبالتأكيد انه كلما زادت عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد للمستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات وفي ذلك تعظيم للأداء التشغيلي وهو ما تهدف إليه الإدارة المعاصرة لان انخفاض معدل الدوران يعني ضعف في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات .

خ- **نسب دوران المخزون** : تهتم هذه النسب بتقدير عدد المرات التي تتجدد فيها المخزونات ومعرفة المدة التي يستغرق من اجل تحويلها من مخزونات إلى حقوق في حالة البيع على الحساب أو على سيولة جاهزة في حالة البيع النقدي ولحساب هذه النسب يجب التمييز بين المؤسسات التجارية والمؤسسات الصناعية حسب العلاقة التالية :

❖ المؤسسات التجارية :

مدة دوران البضائع = متوسط المخزون / تكلفة شراء البضاعة المباعة * 360 يوم

❖ المؤسسات الصناعية :

مدة دوران المواد الأولية = متوسط المخزون / تكلفة شراء المواد الأولية * 360 يوم

مدة دوران المنتجات التامة = متوسط المخزون / تكلفة المنتجات التامة الصنع * 360 يوم

من النسب السابقة يمكن استنتاج عدد الدورات في السنة :

عدد دورات البضائع = المشتريات السنوية من البضائع / متوسط المخزون

عدد دورات المواد الأولية = المشتريات من المواد الأولية المستهلكة سنويا / متوسط المخزون

عدد دورات المنتج التام = تكلفة الانتاج السنوية / متوسط المخزون

د- **نسبة دوران الحقوق** : تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى آجال تحصيل الحقوق ، وتحسب بالعلاقة التالية :

مدة دوران الحقوق = مجموع حقوق الزبائن (الزبائن + اوراق القبض) / رقم الاعمال بما فيه الرسوم *

360 يوم

عدد دوران الحقوق = رقم الاعمال بما فيه الرسوم / مجموع الحقوق على الزبائن

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

ذ- نسبة دوران الموردين : تهتم هذه النسبة بتحديد المدة المتوسطة لتسديد ما على المؤسسة من ديون اتجاه الموردين ونميز بين المؤسسات التجارية والصناعية نظرا لاختلاف في إعادة المشتريات .
❖ المؤسسات التجارية :

مدة دوران الموردين = مجموع قيمة الموردين + اوراق الدفع / مشتريات البضائع * 360 يوم

❖ المؤسسات الصناعية :

مدة دوران الموردين = مجموع قيمة الموردين + اوراق الدفع / مشتريات المواد الأولية * 360

يوم

المطلب الثالث : نسب المردودية

تعكس نسب المردودية نتائج النسب السابقة حيث أنها تقيس مدى تحقيق المؤسسة للمشتريات المتعلقة بأداء المؤسسة ، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة المؤسسة ¹.
والهدف من هذه النسبة هو تقدير قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والاستمرارية في تطوير المؤسسة والسعي إلى أعلى نسب للوصول إلى نتائج جيدة ومردودية اكبر وهي تتمثل فيما يلي :

أ- **المردودية المالية** : وتعرف أيضا بأنها مردودية الأموال الخاصة حيث تهتم بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر المالية ، وتأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية . ويمكن حساب المردودية المالية بالعلاقة التالية :

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الاموال الخاصة

ب- **المردودية الاقتصادية** : تعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح من بيع منتجاتها في السوق بشكل مستقل عن كل سياسة تمويل أو اهتلاك أو ضرائب على الأرباح ، أي الكفاءة الصناعية والتجارية للمؤسسة ، وتحسب حسب العلاقة التالية :

المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الاصول

¹ محمد صالح الحناوي ، الادارة المالية والتمويل ، الاسكندرية ، دار الجامعة ، 1998 ، ص 78

الفصل الثاني : استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

ت- المردودية التجارية : تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق هذه المؤسسة نتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال : وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{المردودية التجارية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الاعمال خارج الضرائب}}$$

لا يتوقف استخدام هذه النسب على دراسة المؤسسة بذاتها فقط بل تتعدى إلى حد مقارنتها مع نسب المؤسسات الأخرى التي تنشط في نفس القطاع ، لان ضعف هذه النسبة أمام نسب المؤسسات الأخرى يعني ضعف وضعها التنافسي في قطاع نشاطها .

خلاصة الفصل

يعتبر التشخيص المالي أداة يستعملها العديد من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة ، حيث يعتمد في تقييمه لأداء المؤسسة على تشخيص العديد من المؤشرات المالية والتي تتمثل في النسب المالية بالإضافة إلى تشخيص التوازن المالي وذلك من خلال تشخيص مختلف رؤوس الأموال العاملة بالإضافة إلى تشخيص الخزينة.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل تمكنا من إستنتاج أن نتائج هذه النسب التي يتم التوصل إليها تعطي صورة واضحة عن مختلف الحركات المالية خلال دورة زمنية معينة ، كما تسمح بالكشف عن نقاط القوة والضعف للوضع المالية في المؤسسة والتي تمنح مجالا واسعا لإتخاذ القرارات المناسبة .

الفصل الثالث

تمهيد:

بعد الإنتهاء من الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء سنحاول في هذا الفصل الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية تعتمد إسقاطها لما هو نظري كما هو معاش في إحدى المؤسسات الجزائرية ولقد وقع إختيارنا على مؤسسة " كوسيدار للبناء " ، وللقيام بهذه الدراسة قمنا بتقسيم الفصل إلى أربع مباحث وهي كالآتي :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة كوسيدار للبناء

المبحث الثاني : تقييم مالي للوحدة

المبحث الثالث : تقييم أداء المؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي

المبحث الثالث : تقييم أداء المؤسسة باستخدام النسب المالية

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوسيدار للبناء

المطلب الأول: تعريف مؤسسة كوسيدار للبناء إمكانياتها

1- لمحة عن تأسيس الشركة:

تأسست كوسيدار وفتحت أبوابها لأول مرة في 01 جانفي 1979 على شكل مؤسسة اقتصادية مختلطة ، حيث كانت بحيازة المؤسسة الوطنية للتلحيم (SNS) بالاشتراك مع الفريق الدانماركي Christien et nielsen. وفي 1982 أصبحت كوسيدار فرعا كاملا ل (sns) مع استرجاعها الأسهم من الفريق الدانماركي و أصبحت 100 % و في سنة 1989 وبعد القانون الذي نص على الاستقلالية المالية للمؤسسات العمومية تحولت إلى شركة بالأسهم و خاصة في جميع الأشغال الكبرى خاصة في قطاع المحروقات كنقل المحروقات في الأنابيب و كذلك اختصاصها في البناء.

و في سنة 1995 كان ميلاد حوالي ثمانية مؤسسات تابعة لها و تتمثل في:

- كوسيدار للبناء: التي تدخل بدورها في بناء العمارات.الهندسة المدنية.الصناعية.قنوات تصفية و معالجة المياه.
- كوسيدار للأشغال العمومية: تتمحور أشغالها في حفر الآبار و الأنفاق و الطرقات السريعة و المطارات.
- كوسيدار الأعمال الفنية: تتدخل في الأعمال الفنية و المنشآت الخاصة.
- كوسيدار للمقالع: و تعمل في مجال الإنتاج و التحويل و التسويق....الخ.
- كوسيدار: مختصة في الصيانة و تجديد معدات الأشغال العمومية و تسويق قطع الغيار.
- كوسيدار العرض: تختص في نقل و تحقيق و بيع الشقق.الخ

2- تعريف مؤسسة كوسيدار للبناء:

تعتبر من أهم فروع المجموعة و هي شركة بالأسهم و رأس مال يقدر ب: 3.279.000.000.00 دج. وهو حوالي نصف الرأس المال الإجمالي للمجموعة و يوجد مقرها بالمنطقة الصناعية للدار البيضاء بالجزائر العاصمة وهي مؤسسة مختصة في مجال البناء و الهندسة المدنية و الصناعية و تحتوي كوسيدار للبناء على 60 قطب للانجاز و 10 أقطاب للإنتاج.

3- إمكانيات كوسيدار للبناء:

تحقيق المشاريع الخاصة بها و تجسيدها حيث تعتمد على إمكانيات معتبرة في الانجاز و الإنتاج منها:

— و حدة الإنتاج الفرعية : تتمركز في الصناعة الجاهزة و هي ذات قدرات انجاز مختلفة عبر كامل التراب الوطني و أهم وحدة في واد السمار و التي تحتوي:

- وحدة التخزين.
- مساحة الإنتاج
- مخازن و مكاتب.
- ورشة للتسليح بالحديد.

و لها نشاطات أساسية حيث تقوم بصنع مسبق للاستعمال في السكن و في الميدان الصناعي حيث تنتج

10 سكناات في اليوم مصنوعة مسبقا تنشط عبر كامل التراب الوطني.

— وحدة الرصاصة : تقع هذه الوحدة في المنطقة الصناعية لواد السمار و هي تتكون من ورشة صنع مسبق للنحاس و هي ذات كفاءة إنتاجية تقدر ب: 10 سكناات في اليوم و تنشط عبر كامل التراب الوطني.

— وحدة التجارة: تقع في المنطقة الصناعية لواد السمار و تحتوي ورشة صناعة للتجارة ذات كفاءة تقدر ب 5 سكناات في اليوم و تنشط عبر كامل التراب الوطني.

— وحدة الاسمنت: و هي موزعة عبر كامل التراب الوطني يصل عددها إلى 130 وحدة و أهم وحدة تقع في الدار البيضاء حيث تبلغ كفاءتها الإنتاجية 140.

— وحدة الحفر: مختصة في حفر الأعمدة وتسوية التربة . يبلغ عددها 150 وحدة.أهم وحدة تقع في الوحدة الصناعية لتيزي وزو و التي تشمل عدة آلات حفر و عدة تجهيزات أخرى.

— وحدة التغليف: خصصت المؤسسة قاعدة التغليف للقيام بالمهام التالية :

- تسيير عمليات التغليف.
- التجديد.
- تحضير و توفير الأجهزة الضرورية لانجاز كل أنواع المنشآت.هناك وحدات كثيرة و متعددة مثل 180 وحدة لإنتاج الطاقة و الهواء. 500 وحدة للنقل تضم شاحنات ذوات صندوق و أخرى ذوات صهريج...الخ.
- 130 وحدة للعتاد الصغير.....الخ

المطلب الثاني: مهام واهم انجازات كوسيدار للبناء

1— مهام مؤسسة كوسيدار:

تتمثل مهام مؤسسة كوسيدار للبناء فيما يلي:

- انجازات المنشآت الفنية.
 - انجازات البنايات.
 - انجاز المنشآت الإدارية و التقنية و التربوية. مقرات المستشفيات. محاكم. مدارس مدنية و عسكرية... الخ.
 - الهندسة المدنية و الصناعية.
 - معامل الاسمنت و مستودعات التخزين.
 - انجاز المنشآت الهيدروليكية.
- المهمة الرئيسية لمؤسسة كوسيدار للبناء الاستجابة لمتطلبات معظم مؤسسات الدولة و للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المتخصصة.

2- أهم انجازات مؤسسة كوسيدار:

منذ أن تأسست مؤسسة كوسيدار و هي تسعى للأفضل في مجال البناء و ذلك من أجل المحافظة على مكانتها على مستوى التراب الوطني حتى أصبحت معروفة على المستوى الخارجي و من أهم انجازاتها:

- 782 مسكن ببوصوف (قسنطينة).
- 924 مسكن بعين الباي (قسنطينة).
- 4 أبراج ببوزريعة.
- 3 أبراج بتيزي وزو.
- 2000 مسكن بدرارية و سعيد حمدين.
- 1000 مسكن بخنشلة.
- 600 مسكن بعين النعجة ممول من طرف إمارة أبو ظبي.
- 700 مسكن بيتزي وزو.
- 400 مسكن بمعسكر.
- 1100 مسكن بعين النعجة.
- 600 مسكن بسكيكدة.

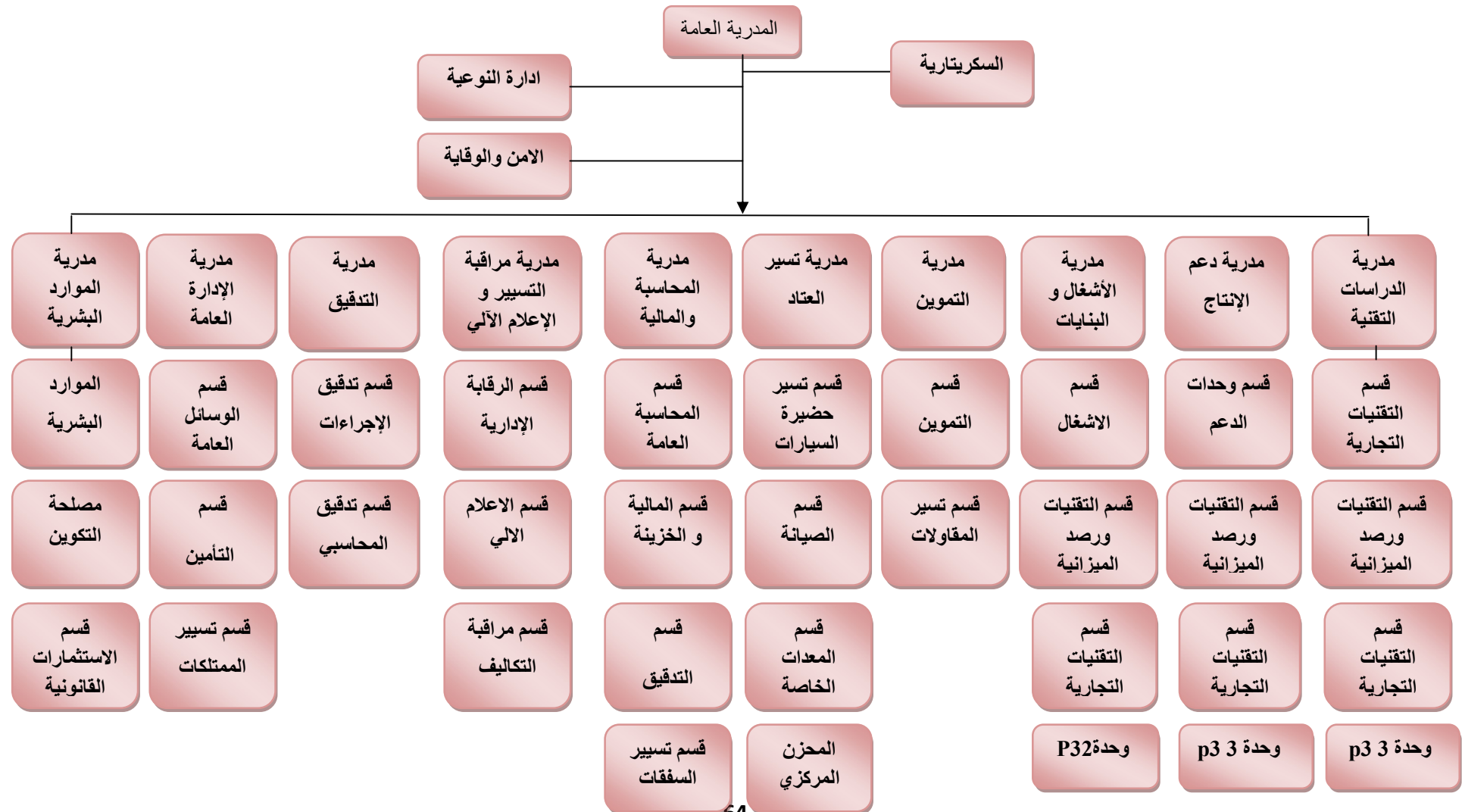
بالإضافة إلى توفير 2000 مقعد بيداغوجي بدالي إبراهيم و 1500 سرير بالحي الجامعي بين عكنون تحت شركة جزائرية ألمانية و التي انطلقت أشغالها في 2008 و تقدر مدة انجازها 30 شهرا و تخصيص 100 ألف مقعد

بيداغوجي لطلبة الطب ناهيك عن عدد مناصب الشغل الذي خلفه.و كذا المساهمة في بناء كلية الإعلام و الاتصال بتوفير 1300 مقعد بيداغوجي بين عكنون.

3_ الهيكل التنظيمي لكوسيدار للبناء:

يقصد بالهيكل التنظيمي و المخطط التنظيمي،ذلك الإطار أو الأساس التنظيمي الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلة فيها فهو تباين التقسيمات التنظيمية و الأنشطة التي يتطلبها تحقيق الأهداف العامة.فالهيكل التنظيمي يساعد على سهولة انتقاء المعلومات و انتقالها ،و كذا على فهم نشاطها و العلاقة الموجودة بينها.

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوسيدار للبناء



المطلب الثالث:مديرية المحاسبة المالية

1- تعريف مديرية المحاسبة و المالية:

إن هذه المصلحة من أهم مصالح المؤسسة ،فهي تعرف بأنها تقنية التسيير المنظم، الذي يهدف الى التحكم في العمليات الخاصة بالاستغلال أو بهيكل المؤسسة، و التي تنتج عن النشاط الداخلي، أو عن علاقات المؤسسة في الحياة العملية.و يتمثل دورها في جمع و تحليل و تقييم و تسيير العمليات و النشاطات التي تقوم بها المؤسسة، منها:

- ✓ تطبيق السياسة في المؤسسة التي قررتها.
- ✓ ضبط و تقرير حسابات المؤسسة.
- ✓ تسيير خزينة الشركة.
- ✓ تقييم و توفير الموارد الضرورية لعمل و تقدم النشاطات.
- ✓ تطبيق الإجراءات و القواعد ، و جعل الإعلام ضرورة ملحة من أجل التسيير و رشادة الأعمال.
- ✓ ضمان متابعة الأحكام المالية بصرامة في مجال متعلق بنشاطات الشركة...الخ.

2- دور مديرية المحاسبة و المالية:

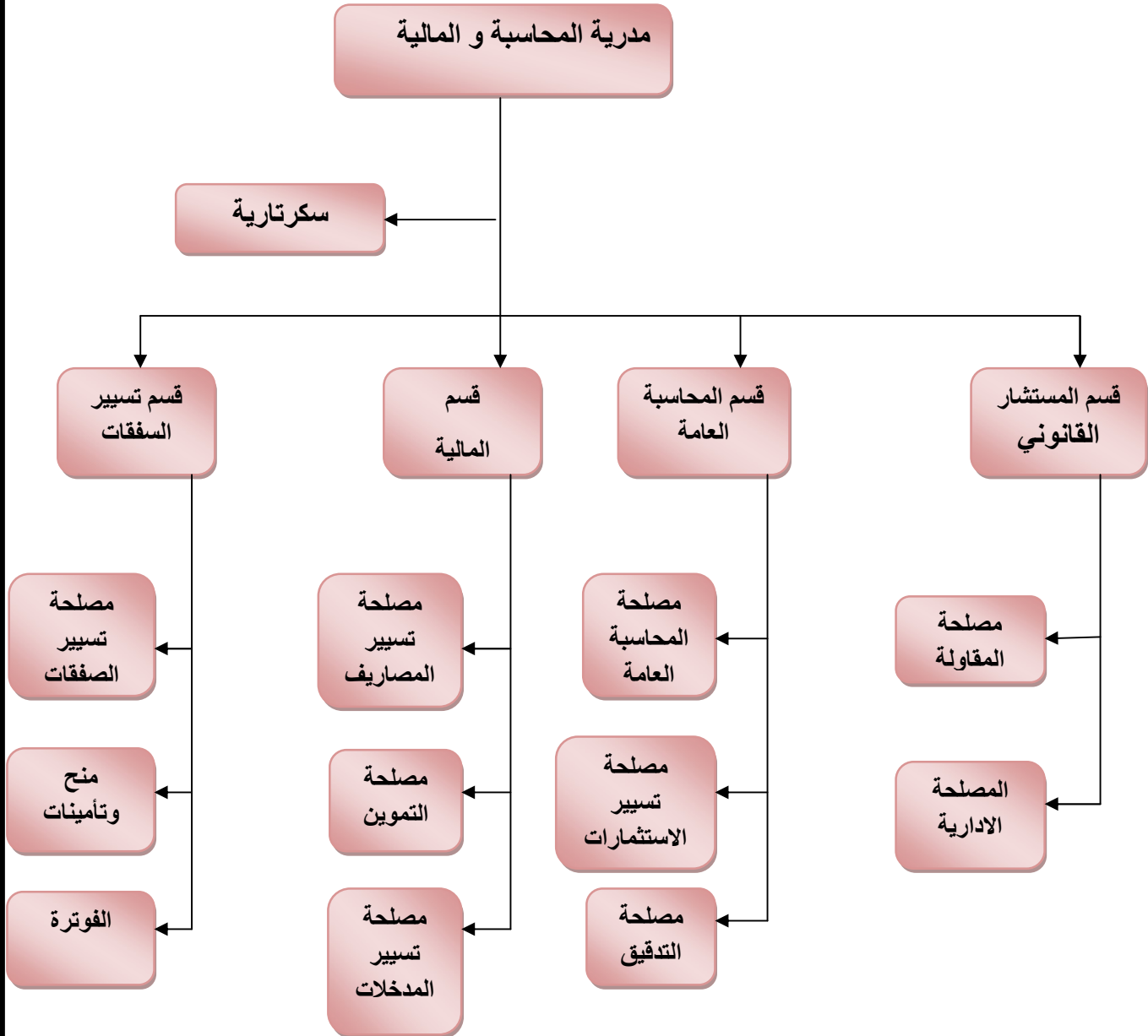
إن نشاط مديرية المحاسبة و المالية يتركز على وثائق محاسبية و مالية ، تصدر عن مختلف مصالح المؤسسة، و التي تختلف باختلاف نشاط و طبيعة كل عملية. و تنقسم مديرية المحاسبة و المالية الى قسمين:

— مصلحة المالية: و تقوم هذه المصلحة بتسجيل العمليات التي تجرى بين البنك و المؤسسة، و يتم ذلك بواسطة وثائق مختلفة ، و من بينها و وثيقة العمليات المالية التي تسجل فيها عمليات السحب و الدفع مع البنوك.

كما توجد وثيقة أخرى تسمى " الأمر بالدفع" و هي وثيقة تصدر من مصالح المؤسسة ، مثل الموارد البشرية ، عندما يتعلق الأمر بالأجور مثلا كسواء مخزون و تكوين وثيقة الأمر بالدفع مرفقة بالوثائق التالية (الفاتورة، الطلبية). أما و وثيقة إلغاء الأمر بالدفع فهي وثيقة تصدر للإلغاء . و بعد تسجيل كل العمليات المالية يتم ترتيبها في مسودات مالية خاصة بالبنك،كما يتم غلق كل الحسابات في آخر الشهر.

— مصلحة المحاسبة: بعد غلق الحسابات الخاصة بمصلحة المالية ، ترسل إلى مصلحة المحاسبة ، و التي ينقلها المحاسب فوق الوثائق حسب طبيعة كل عملية في جهاز الإعلام الآلي في قسم البرمجة، و ينقل مباشرة في اليوميات ، ثم يقوم المحاسب بغلق الحسابات الشهرية بعد المراقبة ، أي يجب أن يكون رصيد اليوميات يتساوى مع المسودات الخاصة بالبنك ، و منه يستخرج مباشرة دفتر الأستاذ، ميزان المراجعة،و في نهاية السنة، تستخرج الميزانية الختامية و حساب النتائج.

الشكل رقم 07: الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة و المالية



المبحث الثاني : التقييم المالي للوحدة

المطلب الأول : عرض الميزانيات المالية لثلاث سنوات

أولا : الميزانيات المالية لثلاث سنوات (2017، 2018 ، 2019)

أ- جانب الأصول :

جدول رقم 04: ميزانية مالية لثلاث سنوات جانب الاصول

2019	2018	2017	اسم الحساب
			الاصول غير متداولة
1.7411.107,30	389.300,01	704.804,01	التبittات غير المادية
-	-	-	الاصول الثابتة
1.087.628.072	1.087.628.072	108.7628.072,00	الاراضي
980.705.198,84	1.151.487.568,12	1.213.683.628,27	المباني
8.066.612.490,94	9.021.525.199,74	9.403.164.624,49	المعدات والادوات
-	-	-	الاصول الثابتة تحت الامتياز
1.584.404.493,38	851.673.561,92	270.211.238,14	التبittات قيد التقدم
-	-	-	الاصول المالية
-	-	-	الاوراق المالية - حقوق
-	-	-	الملكية
384.000.000	384.000.000	384.000.000	استثمارات حقوق الملكية
-	-	-	الأخرى والذمم المدينة ذات الصلة
-	-	-	الاوراق المالية الثابتة الأخرى
-	-	-	القروض والاصول المالية
439.995.573,65	380.018.473,09	329.208.757,42	غير المتداولة
			الاصول الضريبية المؤجلة

12.560.756.936,11	12.876.722.174,88	12.688.601.160,33	مجموع الاصول غير المتداولة
			<u>الأصول المتداولة</u>
24.298.384.628,21	21.076.964.582,63	18.069.982.406,52	المخزونات
-	-	-	الذمم المدينة والاستخدامات
			المماثلة
			الزبائن
8.804.671.431,79	11.190.605.848,73	9481.463.364,96	المدينون الاخرون
607.522.250,07	1.445.317.152,78	3.444.602.257,50	الضرائب وما شابه ذلك
2.603.551.493,98	2.810.055.428,11	3.398.665.524,04	ذمم مدينة أخرى واستخدمات
-	-	-	مماثلة
-	-	-	الاستثمارات والاصول المالية
			المتداولة
4.261.409.233,28	4.055.291.387,49	4.187.708.409,73	الخزينة
40.575.539.037,33	40.578.234.399,74	38.582.421.962,75	مجموع الاصول المتداولة
53.136.295.973,44	53.454.956.574,62	51.271.023.123,08	المجموع العام للاصول

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانيات المحاسبية

ب- جانب الخصوم :

جدول رقم 05 : الميزانية المالية لثلاث سنوات جانب الخصوم

2019	2018	2017	اسم الحساب
			رؤوس الاموال الخاصة
3.279.000.000	3.279.000.000	3.279.000.000	راس المال المصدر
-	-	-	راس المال غير المبرر
8.041.967.874,92	6.924.757.332,28	5.166.429.352,38	الاقساط والاحتياطات
-	-	-	إعادة التقييم
-	-	-	فجوة التكافؤ
2.153.939.372,79	1.399.751.719,11	2.360.763.274,02	النتيجة الصافية
			حقوق الملكية الأخرى
-	-	-	مجموع رؤوس الاموال الخاصة
13.474.907.247,71	11.603.509.051,39	10.806.192.626,40	الديون طويلة الاجل
4.438.213.535,22	4.625.161.280,99	6.413.949.754,42	الديون قصيرة الاجل
1.322.605.443,11	2.603.280.968,83	2.080.136.948,81	الضرائب
-	-	-	ديون أخرى غير متداولة
-	-	-	المخصصات والدخل المؤجل
658.279.518	606.565.819	444.842.334,57	مجموع الخصوم الغير متداولة
6.419.098.496,33	7.835.008.068,82	8.938.929.037,80	
19.894.005.744,04	19.438.517.120,21	19.745.121.664,20	المجموع العام للخصوم غير المتداولة

الفصل الثالث :

تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء

الخصوم المتداولة			
حسابات قابلة للدفع	10.662.227.284,04	10.588.874.612	8.347.299.726,39
الضرائب	1.402.232.371,47	1.744.508.532,79	1.727.415.504,76
ديون أخرى	21.177.830.573,89	21.683.056.309,62	21.451.186.227,73
الخزينة	-	-	-
مجموع الخصوم المتداولة	33.242.290.229,40	34.016.439.454,41	31.525.901.458,88
المجموع العام للخصوم	53.136.295.973,44	53.454.956.574,62	51.271.023.123,08

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني : إعداد الميزانية المختصرة لثلاث سنوات (2017 ، 2018 ،
(2019

جدول رقم 06 : الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017

الاصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاصول الثابتة	12.688.601.160,33	24.75	الاموال الدائمة	19.745.121.664,20	38.51
الاصول المتداولة:	38.582.421.962,75	75,25	اموال خاصة	10.806.192.626,40	21.08
- قيم الاستغلال	18.069.982.406,52	35.24	ديون ط. أ	8.938.929.037,20	17.43
- قيم قابلة للتحقيق	16.324.731.146,5	31.84	ديون ق. أ	31.525.901.458,88	61.48
- قيم جاهزة	4.187.708.409,73	8.17			
المجموع	51.271.023.123,08	100	المجموع	51.271.023.123,08	100

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

جدول رقم 07 : الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018

الاصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاصول الثابتة	12.876.722.174,88	24.09	الاموال الدائمة	19.438.517.120,21	36.36
الاصول المتداولة :	40.578.234.399,74	75.92	اموال خاصة	11.603.509.051,39	21.70
- قيم الاستغلال	21.076.964.582,63	39.43	ديون ط . أ	7.835.008.068,82	14.66
- قيم قابلة للتحقيق	15.445.978.429,62	28.90	ديون ق . أ	34.016.439.454,41	63.64
- قيم جاهزة	4.055.291.387,49	7.59			
المجموع	53.454.956.574,62	100	المجموع	53.454.956.574,62	100

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

جدول رقم 08 : الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019

الاصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاصول الثابتة	12.560.756.936,11	23.64	الاموال الدائمة	19.894.005.744,04	37.44
الاصول المتداولة :	40.575.539.037,33	76.36	اموال خاصة	13.474.907.247,71	25.36
- قيم الاستغلال	24.298.384.628,21	45.73	ديون ط . أ	6.419.098.496,33	12.08
- قيم قابلة للتحقيق	12.015.745.175,84	22.61	ديون ق . أ	33.242.290.229,40	62.56
- قيم جاهزة	4.261.409.233,28	8.02			
المجموع	53.136.295.973,44	100	المجموع	53.136.295.973,44	100

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثالث : عرض جدول حساب النتائج لثلاث سنوات (2017 ، 2018 ، 2019 ،
(2019

جدول رقم 09 : جدول حساب النتائج لثلاث سنوات (2017 ، 2018 ، 2019)

ر.ح	اسم الحساب	2017	2018	2019
70	رقم الاعمال	35.188.545.453,6 5	36.079.347.357,3 4	360693.352.865,29
72	التغير في المخزون	1.682.175.724,71	3.010.907.716,22	3.457.446.687,17
73	الانتاج المثبت	295.820.648,02	469.300.757,75	805.497.462,43
	1- انتاج السنة المالية	37.166.541.826,3 8	39.559.555.831,3 1	40.956.297.014,89
60	مشتريات مستهلكة	19.351.146.335,4 -8	-22069404911.64	-23.248.535.332,9
61 62	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى	1.719.132.900,46 -	1.878.952.468,28 -	-1.592.521.534,16
	2- استهلاك السنة المالية	21.070.279.235,9 -4	23.948.357.379,9 -2	24.841.056.867,06 -
	3- القيمة المضافة للاستغلال	16.096.262.590,4 4	15.611.198.451,3 9	16.115.240.147,83
63	اعباء المستخدمين	9.802.122.759,23 -	10.332.722.581,6 -9	10.513.412.998,84 -
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	-455.745.312,48	-511.981.122,19	-559.298.083,97
	4- اجمالي فائض الاستغلال	5.838.394.518,73	4.766.494.747,51	5.042.529.065,02
75	المنتجات العملياتية الأخرى	385.357.258,43	309.766.332,04	577.315.911,64
65	الاعباء العملياتية	-71.495.780,66	-116.746.489,37	-171.153.337,44

الفصل الثالث :

تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء

			الأخرى	
68	المخصصات للاهلاك والمؤونات وخسائر القيمة	2.111.509.869,43 -	2.081.093.746,16 -	-1.856.192.145,75
78	الاسترجاعات عن خسائر القيمة والمؤونات	75.013.928	9.699.935,26	410.284.463,77
	5- النتيجة العملية	4.115.760.055,07	2.888.120.779,28	4.002.783.957,24
76	المنتجات المالية	5.832.026,87	3.919.699,74	511.280,51
66	الاعباء المالية	-325.812.121,37	-274.040.948,09	-207.904.945,89
	6- النتيجة المالية	319.980.094,50	-270.121.248,35	-207.393.665,38
	7- النتيجة العادية قبل الضرائب	3.795.779.960,57	2.617.999.530,93	3.795.390.291,86
695 698	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	-733.748.553	-470.508.817	-723.677.322
692 693	الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	37.982.519,98	50.809.715,67	59.977.100,56
	ربح السنة المالية	-739.250.653,53	-798.548.710,49	-977.750.697,63
	مجموع منتجات الأنشطة العادية	37.632.745.039,6 8	39.412.432.981,3 5	41.944.408.670,81
	مجموع اعباء الأنشطة	35.271.981.765,6 -6	38.012.681.262,2 -4	39.790.469.298,02 -

			العادية	
2.153.939.372,79	1.399.751.719,11	2.360.763.274,02	8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	
-	-	-	عناصر غير عادية - منتوجات	77
-	-	-	عناصر غير عادية - اعباء	67
-	-	-	9- النتيجة غير العادية	
2.153.939.372,79	1.399.751.719,11	2.360.763.274,02	10- صافي نتيجة السنة المالية	

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المبحث الثالث : تقييم أداء المؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي

المطلب الأول : راس المال العامل FR

سوف نتطرق إلى مختلف أنواع راس المال العامل

أولا : حساب راس المال العامل الدائم

وذلك بالاعتماد على الميزانية المالية لثلاث سنوات 2017 ، 2018 ، 2019

أ - من أعلى الميزانية :

راس المال العامل الدائم = الاموال الدائمة - الاصول الثابتة

جدول رقم 10 : رأس المال العامل الدائم لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
الاموال الدائمة	19.745.121.664,20	19.438.517.120,21	19.894.005.744,04
الاصول الثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.560.756.936,11
رأس المال العامل الدائم	7.056.520.503,87	6.561.794.945,33	7.333.248.807,93

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

ب - من اسفل الميزانية :

رأس المال العامل الدائم = الاصول المتداولة - ديون قصيرة الاجل

جدول رقم 11 : رأس المال العامل الدائم لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
الاصول المتداولة	38.582.421.962,75	40.578.234.399,74	40.575.539.037,33
ديون قصيرة الاجل	31.525.901.458,88	34.016.439.454,41	33.242.290.229,40
رأس المال العامل الدائم	7.056.520.503,87	6.561.794.945,33	7.333.248.807,93

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن رأس المال العامل الدائم في انخفاض من سنة 2017 إلى سنة 2018 بينما هو في ارتفاع من سنة 2018 إلى سنة 2019 ، مع أن هذه القيم موجبة خلال الفترة المدروسة .

إن هذه القيم جد معتبرة وهو ما يؤكد أن المؤسسة تمتلك هامش أمان ، وهذا ما يفسر قدرة الأموال الدائمة على تغطية أصولها الثابتة من خلال أعلى الميزانية ، بالإضافة إلى قدرة الأصول المتداولة على تغطية ديونها قصيرة الأجل من أسفل الميزانية ، أن قاعدة التوازن المالي تفرض حد أدنى لرأس المال العامل الدائم وهو أن يكون أكبر من الصفر ، والحد الأقصى هو أن لا يكون يغطي مجموع المخزونات والقيم القابلة للتحقيق إذ يجب على المؤسسة استثمار بعض أموالها في شراء الأصول الثابتة .

ومن خلال دراستنا للمؤسسة (كوسيدار للبناء) وجدنا انه في كل سنة من السنوات المدروسة يوجد رأس مال عامل موجب يغطي جزء من الأصول الثابتة ، إذ نستطيع القول أن المؤسسة محافظة على قاعدة التوازن المالي .

ثانيا : حساب رأس المال العامل الخاص

أ – من أعلى الميزانية :

رأس المال العامل الخاص = أموال خاصة – أصول ثابتة

جدول رقم 12 : رأس المال العامل الخاص لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
اموال خاصة	10.806.192.626,40	11.603.509.051,39	13.474.907.247,71
أصول ثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.506.756.936,11
راس المال العامل الخاص	-1.882.408.533,93	-1.273.213.123,49	914.150.311,60

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

ب – من أسفل الميزانية :

راس المال العامل الخاص = أصول متداولة – مجموع الديون

جدول رقم 13 : رأس المال العامل الخاص لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
--------	------	------	------

40.575.539.037,33	40.578.234.399,74	38.582.421.962,75	أصول متداولة
39.661.388.725,73	41.851.447.523,23	40.464.830.496,68	مجموع الديون
914.150.311,60	-1.273.213.123,49	-1.882.408.533,93	رأس المال العامل الخاص

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال دراستنا نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص سالبة خلال سنتي 2017 و 2018 وهذا ما يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة ، وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة . كما نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص موجب في سنة 2019 وهذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من مواردها الخاصة دون الاعتماد على موارد خارجية نظرا لكون الديون طويلة الأجل تشكل نسبة ضئيلة مقارنة بالأموال الخاصة ، وبالتالي فإن الموارد المالية المخصصة لتمويل الاستثمارات الرأسمالية هي مصادر داخلية ومؤشر ايجابي للمؤسسة خلال هذه السنة .

ثالثا : رأس المال العامل الاجمالي

الطريقة 01 :

رأس المال العامل الاجمالي = مجموع الاصول المتداولة

جدول رقم 14 : رأس المال العامل الاجمالي لثلاث سنوات

2019	2018	2017	البيان
40.575.539.037,33	40.578.234.399,74	38.582.421.962,75	رأس المال العامل الاجمالي

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

الطريقة 02 :

راس المال العامل الاجمالي = مجموع الاصول - الاصول الثابتة

جدول رقم 15 : راس المال العامل الاجمالي لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
مجموع الاصول	51.271.023.123,08	53.454.956.574,62	53.136.295.973,44
الاصول الثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.560.756.936,11
راس المال العامل الاجمالي	38.582.421.962,75	40.578.234.399,74	40.575.539.037,33

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

إن القيمة المالية المعتبرة لرأس المال العامل الإجمالي للمؤسسة خلال فترة الدراسة موجبة هذا ما يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة .

رابعاً : رأس المال العامل الأجنبي

راس المال العامل الاجنبي = مجموع الديون

جدول رقم 16 : رأس المال العامل الاجنبي لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
راس المال العامل الاجنبي	40.464.830.496,68	41.851.447.523,23	39.661.388.725,73

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

إن القيمة المرتفعة لرأس المال العامل الأجنبي مقارنة بالأموال الخاصة تعني أن المؤسسة غير مستقلة مالياً أي تدخل الأطراف الخارجية في سياستها ، كما أن القيمة المرتفعة لرأس المال العامل الأجنبي تعني أن المؤسسة لا يمكنها الحصول على قروض إضافية بسهولة .

المطلب الثاني : احتياجات رأس المال العامل BFR

احتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة - قيم جاهزة) - (ديون قصيرة الاجل - سلفات مصرفية)

جدول رقم 17 : احتياجات رأس المال العامل لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
(أصول متداولة - قيم جاهزة)	34.394.713.553,02	36.522.943.012,25	36.314.129.804,05
(ديون قصيرة الاجل - سلفات مصرفية)	31.525.901.458,88	34.016.439.454,41	33.242.290.229,40
احتياجات رأس المال العامل	2.868.812.094,14	2.506.503.557,84	3.071.839.574,65

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

نلاحظ أن احتياج رأس المال العامل انخفض بنسبة ضئيلة من سنة 2017 إلى سنة 2018 بينما ارتفع من سنة 2018 إلى سنة 2019 ، كما نلاحظ أيضاً أن قيمة الاحتياج خلال الثلاث سنوات المدروسة موجبة وهذا يعني أن المؤسسة لا تكتفي بديون قصيرة الأجل وتحتاج زيادة عن ذلك إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة والمؤسسة تحتاج إلى تغطية أصولها المتداولة بديون قصيرة الأجل .

المطلب الثالث : الخزينة TN

الخزينة = راس المال العامل FR - احتياجات راس المال العامل BFR

جدول رقم 18 : الخزينة لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
راس المال العامل	7.056.520.503,87	6.561.794.945,33	7.333.248.807,93
احتياجات راس المال العامل	2.868.812.094,14	2.506.503.557,84	3.071.839.574,65
الخزينة	4.187.708.409,73	4.055.291.387,49	4.261.409.233,28

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال حساب قيمة الخزينة للسنوات الثلاث ، نلاحظ أنها موجبة في السنوات الثلاث المدروسة وهذا راجع إلى انعدام السلفات المصرفية والزيادة المستمرة ووجود قيم جاهزة ، وهذا يعني أن المؤسسة لها توازن مالي ولا تواجه صعوبات في خزيتها .

ولكن هذا الارتفاع الكبير في الخزينة ليس في صالح المؤسسة لأنه عبارة عن تجميد للاموال .

المبحث الرابع : تقييم أداء المؤسسة باستخدام النسب المالية

المطلب الأول : نسب السيولة والتمويل

أولا : نسب السيولة

أ - نسبة السيولة العامة :

نسبة السيولة العامة = الاصول المتداولة / ديون قصيرة الاجل

جدول رقم 19 : نسبة السيولة العامة لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
الاصول المتداولة	38.582.421.962,75	40.578.234.399,74	40.575.539.037,33
ديون قصيرة الاجل	31.525.901.458,88	34.016.439.454,41	33.242.290.229,40
نسبة السيولة العامة	1,22	1,19	1,22

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بجميع التزاماتها قصيرة الاجل عن طريق الاصول المتداولة حيث تظهر هذه النسبة اكبر من الواحد في السنوات الثلاث ، مما يضع لها هامش الأمان واحترام المؤسسة لأجل تسديد الديون وهي وضعية جيدة للمؤسسة وتسعى هذه الأخيرة على تحقيق توازن مالي على المدى القصير الذي يعني تحقيق الملائمة بين الاستخدامات (الاصول) والموارد (اي الخصوم قصيرة الاجل) .

ب - نسبة السيولة المختصرة :

نسبة السيولة المختصرة = (أصول متداولة - مخزونات) / خصوم متداولة

جدول رقم 20 : نسبة السيولة المختصرة لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
(أصول متداولة - مخزونات)	20.512.439.556,23	19.501.269.817,11	16.277.154.409,12
خصوم متداولة	31.525.901.458,88	34.016.439.454,41	33.242.290.229,40
نسبة السيولة المختصرة	0,65	0,57	0,48

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن نسب السيولة المختصرة للسنوات الثلاث منخفضة وأقل من الواحد ، وهي عبارة عن نسب نموذجية محصورة بين 0.30 و 0.60 مما يبين لنا أن المؤسسة تقوم بتسديد التزاماتها قصيرة الأجل .

ج – نسبة السيولة الحالية :

نسبة السيولة الحالية = قيم جاهزة / ديون قصيرة الأجل

جدول رقم 21 : نسبة السيولة الحالية لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
قيم جاهزة	4.187.708.409,73	4.055.291.387,49	4.261.409.233,28
ديون قصيرة الأجل	31.525.901.458,88	34.016.439.454,41	33.242.290.229,40
نسبة السيولة الحالية	0,13	0,11	0,12

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

نلاحظ أن نسبة السيولة الحالية في تذبذب مستمر حيث نلاحظ أنها في سنة 2017 كانت 0,13 ثم انخفض في سنة 2018 لتصل إلى 0,11 وبعدها ارتفعت قليلا خلال سنة 2019 لتصل إلى 0,12 وهذا ما يدل على أن المؤسسة تحاول تسديد جزء من ديونها قصيرة الأجل عن طريق السيولة المتاحة لديها .

ثانيا : نسب التمويل

أ – نسبة التمويل الدائم:

نسبة التمويل الدائم = اموال دائمة / أصول ثابتة

جدول رقم 22 : نسبة التمويل الدائم لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
اموال دائمة	19.745.121.664,20	19.438.517.120,21	19.894.005.744,04
أصول ثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.560.756.936,11
نسبة التمويل الدائم	1,55	1,50	1,58

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم تفوق الواحد فهي مرتفعة ، حيث بلغت سنة 2017 1,55 ثم تراجعت قليلا سنة 2018 لتصل إلى 1,50 ثم ارتفعت مرة أخرى سنة 2019 إلى 1,58 ، وهذا يعني أن المؤسسة لها رأس مال عامل موجب خلال الثلاث سنوات المدروسة في المؤسسة ، حيث تمول تهيئتها بأموالها الخاصة كما أن لها هامش أمان يمكنها من تغطية جزء من أصولها المتداولة .

ب - نسبة التمويل الذاتي (الخاص) :

نسبة التمويل الذاتي = الاموال الخاصة / الاصول الثابتة

جدول رقم 23 : نسبة التمويل الذاتي (الخاص) لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
الاموال الخاصة	10.806.192.626,40	11.603.509.051,39	13.474.907.247,71
الاصول الثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.560.756.936,11
نسبة التمويل الذاتي	0,85	0,90	1,07

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسب التمويل الذاتي متقاربة جدا حيث نجدها سنة 2017 تساوي 0,85 ثم ارتفعت سنتي 2018 و 2019 كالتالي 0,90 و 1,07 على الترتيب ، حيث تمثل هذه النسبة مدى تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة ، حيث نجد النسب المتحصل عليها من خلال دراسة المؤسسة هي موجبة ومتقاربة وهذا يدل على أن المؤسسة تغطي أصولها الثابتة أو جزء منها بأموالها الخاصة بالاستعانة بديون طويلة الأجل .

ج - نسبة الاستقلالية المالية :

نسبة الاستقلالية المالية = الاموال الخاصة / مجموع الديون

جدول رقم 24 : نسبة الاستقلالية المالية لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
الاموال الخاصة	10.806.192.626,40	11.603.509.501,39	13.474.907.247,71
مجموع الديون	40.464.830.496,68	41.851.447.523,23	39.661.388.725,73
نسبة الاستقلالية المالية	0,26	0,27	0,33

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية خلال السنوات الثلاث المدروسة منخفضة جدا أي اقل من 0,5 اقل من الواحد وهذا ما يدل على أن المؤسسة غير مستقلة ماليا وبصعب عليها الاقتراض بسهولة ، كما يجب عليها أن تسعى جاهدة لتحقيق الاستقلالية المالية .

د - نسبة قابلية السداد :

نسبة قابلية السداد = مجموع الديون / مجموع الاصول

جدول رقم 25 : نسبة قابلية السداد لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
مجموع الديون	40.464.830.496,68	41.851.447.523,23	39.661.388.725,73
مجموع الاصول	51.271.023.123,08	53.454.956.574,62	53.136.295.973,44
نسبة قابلية السداد	0,78	0,78	0,74

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

نلاحظ أن نسبة قابلية السداد المتحصل عليها في الجدول أعلاه خلال السنوات الثلاث محصورة بين (0,5 و 1) ، وهذا يعني أن المؤسسة لها القدرة على تسديد ديونها من خلال عناصر أصولها ، وهذه النسبة كلما منخفضة كلما كانت للمؤسسة القدرة على الوفاء بالتزاماتها.

المطلب الثاني : نسب النشاط

أ – معدل دوران مجموع الاصول :

معدل دوران مجموع الاصول = رقم الاعمال / مجموع الاصول

جدول رقم 26 : معدل دوران مجموع الاصول للسنوات الثلاث

البيان	2017	2018	2019
رقم الاعمال	35.188.545.453,65	36.079.347.357,34	36.693.352.865,29
مجموع الاصول	51.271.023.123,08	53.454.956.574,62	53.136.295.973,44
معدل دوران مجموع الاصول	0,68	0,67	0,69

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق :

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن معدل دوران مجموع الاصول خلال السنوات الثلاث المدروسة منخفضا بمعدل 0,6 تقريبا ، ويدل هذا الانخفاض على أن المؤسسة لديها تراجع في ادائها وان كل دينار مستثمر في المؤسسة تخسر بقيمة 0,6 من المبيعات ، حيث نرى أن المؤسسة ليس لها كفاءة كافية لادارة ممتلكاتها .

ب - معدل دوران الأصول الثابتة :

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الاعمال / الاصول الثابتة

جدول رقم 27 : معدل دوران الأصول الثابتة للسنوات الثلاث

البيان	2017	2018	2019
رقم الاعمال	35.188.545.453,65	36.079.347.357,34	36.693.352.865,29
الاصول الثابتة	12.688.601.160,33	12.876.722.174,88	12.560.756.936,11
معدل دوران الاصول الثابتة	2,77	2,80	2,92

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق :

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه نلاحظ أن معدل دوران الاصول الثابتة مرتفع نوعا ما وهو في ارتفاع من سنة إلى أخرى خلال السنوات الثلاث المدروسة وكلها تتراوح بمعدل 2 ، وهذا يعني أن الأداء التشغيلي للمؤسسة في ارتفاع جيد وان المؤسسة في وضعية مستقرة .

ج - معدل دوران الاصول المتداولة :

معدل دوران الاصول المتداولة = رقم الاعمال / الأول المتداولة

جدول رقم 28 : معدل دوران الاصول المتداولة لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
رقم الاعمال	35.188.545.453,65	36.079.347.357,34	36.693.352.865,29
الاصول المتداولة	38.582.421.962,75	40.578.234.399,74	40.575.593.037,33
معدل دوران الاصول المتداولة	0,91	0,88	0,90

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق :

من خلال نتائج الجدول أعلاه المتحصل عليها نلاحظ هناك تنذب وتقارب في المعدلات بمعدل 0.8 و 0.9 وهي منخفضة ، وهذا ما يدل على سوء تسيير المخزون من طرف المؤسسة .

المطلب الثالث : نسب المردودية

أولا : المردودية المالية :

نسبة المردودية المالية = النتيجة الصافية / الاموال الخاصة * 100

جدول رقم 29 : نسبة المردودية المالية لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
النتيجة الصافية	2.360.763.274,02	1.399.751.719,11	2.153.939.372,79
الاموال الخاصة	10.806.192.626,40	11.603.509.051,39	13.474.907.247,71

الفصل الثالث :

تقييم الأداء المالي لمؤسسة كوسيدار للبناء

نسبة المردودية المالية	21,84	12,06	15,98
------------------------	-------	-------	-------

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه نلاحظ أن نسبة المردودية المالية خلال سنة 2017 كانت تساوي 21.84 % ثم انخفضت سنة 2018 لتصبح 12.06% وبعدها سنة 2019 ارتفعت لتصبح 15.98% ، ومن هنا نلاحظ انه في المردودية المالية كل دينار واحد يستعمل من الاموال الخاصة يعطي نتيجة صافية قدرها 0.21 سنة 2017 و 0.12 لسنة 2018 و 0.15 لسنة 2019 .

ثانيا : المردودية الاقتصادية

نسبة المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الاصول * 100

جدول رقم 30 : نسبة المردودية الاقتصادية لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
النتيجة الصافية	2.360.763.274,02	1.399.751.719,11	2.153.939.372,79
مجموع الاصول	51.271.023.123,08	53.454.956.574,62	53.136.295.973,44
نسبة المردودية الاقتصادية	4,60	2,61	4,05

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق:

نلاحظ أن نسب المردودية الاقتصادية خلال السنوات الثلاث متذبذبة بين الانخفاض والارتفاع وهي نسب مقبولة على العموم ويمكن تقسيمها بحسن استخدام الاصول الاقتصادية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة خلال هذه السنوات الثلاث .

ثالثا : المردودية التجارية

نسبة المردودية التجارية = النتيجة الصافية / رقم الاعمال * 100

جدول رقم 31 : نسبة المردودية التجارية لثلاث سنوات

البيان	2017	2018	2019
النتيجة الصافية	2.360.763.274,02	1.399.751.719,11	2.153.939.372,79
رقم الاعمال	35.188.545.453,65	36.079.347.357,34	36.693.352.865,29
نسبة المردودية التجارية	6,70	3,87	5,87

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق :

نلاحظ أن المردودية التجارية موجبة خلال الثلاث سنوات المدروسة وهي في انخفاض وارتفاع وهذا ما يدل على حسن تسيير واستخدام الموارد المالية المتاحة للمؤسسة .

خلاصة الفصل :

من خلال مدة تربصنا بمؤسسة كوسيدار للبناء فرع عدل حلايمية - بودواو بالضبط ، وجراء ما تم ملاحظته والمتابعة المباشرة على مستوى المصلحة المستقبلية في قسم المالية والمحاسبة والتي كانت مقر تربصنا ، حيث قمنا بتحليل القوائم المالية لثلاث سنوات (2017 - 2018 - 2019) لهذه المؤسسة بإستخدام أدوات التشخيص المالي كالنسب المالية كما قمنا بتحليل التوازنات المالية من أجل تحديد التوازن بين الأصول والخصوم بإتباع سياسة مالية معينة ، ولكون هذه الأدوات تمثل المحور الرئيسي للتعرف على قدرة المؤسسة على توليد تقنياتها من أجل تسديد التزاماتها ، كما أعدنا أيضا جدول حسابات النتائج للتعرف على النتيجة الصافية لمؤسسة كوسيدار للبناء .

الخاتمة

الخاتمة :

على ضوء ما ورد في الدراسة يمكننا القول أن عملية التشخيص المالي تعد من العمليات الضرورية في ظل التطورات الحاصلة، حيث تساعد هذه العملية على تحديد الوضعية المالية للمؤسسات بأنواعها (صناعية ، تجارية ، خدمية) ومعرفة ما إذا كانت مستقرة ومحقة للتوازن المالي أم لا ، وهذا يضمن للمؤسسة معرفة نقاط قوتها وتعزيزها واستغلالها ومعرفة نقاط ضعفها ومعالجتها وهذا من خلال الاعتماد على تحليل قوائمها المالية بواسطة المؤشرات المالية من أجل الحصول على نتائج دقيقة ومضبوطة تساعد في تقييم أدائها المالي خلال فترة معينة ، وهذا ما قمنا به في مؤسسة كوسيدار خلال فترة التبرص بحيث قمنا بتطبيق المؤشرات المالية خلال فترة (2017-2019) حيث توصلنا إلى عدة نتائج .

أولا : نتائج اختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى : لا توجد علاقة واضحة بين التشخيص المالي و تقييم الأداء ، فرضية غير صحيحة، لأنه توجد علاقة بينهما حيث يعتبر التشخيص المالي كوسيلة لتقييم أداء المؤسسات .

الفرضية الثانية : يهدف التشخيص المالي إلى تحسين الوضعية المالية للمؤسسة ، فرضية مقبولة.

الفرضية الثالثة : تستخدم المؤسسة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في تقييم الأداء المالي، فرضية مقبولة .

الفرضية الرابعة : تستخدم مؤسسة " كوسيدار للبناء " التشخيص المالي لتقييم أدائها المالي ، فرضية مقبولة .

ثانيا : نتائج الدراسة (النظرية والتطبيقية) :

- التشخيص المالي له دور كبير في المؤسسة حيث يقوم بتحليل الوضع المالي والكشف عن نقاط القوة والضعف ، كما يساعد على اتخاذ القرارات وذلك وفق الأدوات والأساليب والتقنيات المستخدمة في التشخيص المالي .

- تعتبر النماذج المالية من الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في معرفة الوضعية المالية للمؤسسة ومراقبتها .

- خلال فترة الدراسة في مؤسسة كوسيدار وحساب مؤشرات التوازن المالي لثلاث سنوات (2017-2018-2019) تبين لنا أن المؤسسة حققت التوازن المالي .

- كما أن رأس المال العامل موجب خلال السنوات الثلاث المدروسة (2017-2018-2019) وهذه الوضعية تعتبر ايجابية لان المؤسسة تستطيع تمويل كل احتياجات الدورة بمواردها .

- رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات الثلاث المدروسة موجب مما يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة .

- احتياجات رأس المال العامل خلال فترة الدراسة موجب وهذا يعني أن المؤسسة لا تكتفي بديون قصيرة الأجل وتحتاج إلى موارد أخرى تزيد مدتها لتغطية أصولها المتداولة .

- خزينة المؤسسة خلال فترة الدراسة للسنوات الثلاث (2017-2018-2019) موجبة يعني أن المؤسسة تمتلك هامش أمان وتتمتع بالاستقلالية المالية والتوازن المالي .

التوصيات :

- على ضوء النتائج السابقة يمكن اقتراح التوصيات التالية :
- محاولة التعمق أكثر في عملية التشخيص المالي في المؤسسات .
- إقتراح إنشاء مصلحة خاصة بالتشخيص المالي .
- ضرورة الاعتماد على تقنيات وأساليب تسيير حديثة ومتطورة .
- على المؤسسة استثمار الفائض من الخزينة ورأس المال في المشاريع الجديدة وتحديث وسائل الإنتاج .
- تعزيز قدرات المحللين الماليين من خلال برمجة دورات تدريبية على كيفية استخدام الأدوات المختلفة للتشخيص المالي.
- متابعة الوضعية المالية للمؤسسة والاهتمام بها وهذا لاكتشاف نقاط القوة والضعف في مركزها المالي والعمل على تحسينها .
- يجب اعتبار التشخيص المالي إجراء تسييري لا بد من القيام به بصفة دورية من اجل تسهيل عملية التقييم للمؤسسة واتخاذ القرارات في الوقت المناسب .

آفاق الدراسة :

وفي ختام هذه الدراسة تبين أن هناك بعض المحاور التي تستحق البحث والدراسة فيها كدور التشخيص المالي في اتخاذ القرارات المالية وأهميته، ومن خلال هذه الدراسة نأمل أن نكون قد فتحنا مجالا أوسع للقيام بدراسات أخرى تمس الأداء الكلي للمؤسسة .

قائمة المراجع

الكتب

- 01 - الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006
- 02 - مبارك لسلوس ، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004
- 03 - ناصر داداي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير والتحليل المالي ، دار المحمدية ، الجزائر ، 2000
- 04 - محمد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى
- 05 - محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات المساهمة ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2010
- 06 - اسعد حميد العلي ، الادارة المالية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، الطبعة الثالثة ، 2013
- 07 - ناصر داداي عدون ، التحليل المالي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1999
- 08 - محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1998
- 09 - منير شاكر محمد واخرون ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، المكتبة الوطنية للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2000
- 10 - عدنان تايه النعيمي ، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة ، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008
- 11 - فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي ، رام الله فلسطين ، الطبعة الأولى ، 2008
- 12 - اسماعيل عرباجي ، اقتصاد مؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، 1996
- 13 - ايمن السيد احمد لطفي ، التحليل المالي لاغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة ، الدار الجامعية ، 2005
- 14 - عبد الناصر نور ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، دار وائل للنشر ، عمان ، الطبعة الثانية ، 2007
- 15 - شيخة خميسي ، التسيير المالي للموسوعة ، دار هومة ، الجزائر ، 2010
- 16 - حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ والفشل ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004
- 17 - محمد صالح الحناوي ، الادارة المالية والتمويل ، الاسكندرية ، دار الجامعة ، 1998

المذكرات والاطروحات والرسائل

- 18 - توفيق رفاع ، محددات اختيار الهيكل التمويلي للمؤسسة ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2002
- 19 - زهرة مختاري ، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مالية المؤسسة ، بومرداس ، 2011
- 20 - بلخير بكاري ، اثر التقييم المالي على مسار الشراكة بالنسبة لمؤسسات قطاع المحروقات في الجزائر ، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2010
- 21 - ريغة احمد الصغير ، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانتاج الالات الصناعية - PMO - ، مذكرة ماجستير ، علوم التسيير ، ادارة مالية ، جامعة قسنطينة 02 ، 2014 ،
- 22 - بن خروف جليلة ، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة بومرداس ، 2009
- 23 - عبد الغاني ددان ، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للانداز المبكر باستعمال المحاكاة المالية ، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 03 ، 2007
- 24 - عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2002
- 25 - اليمين سعادة ، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009

المؤتمرات والملتقيات والمداخلات

- 26- هشام طرادخوجة ، جسين جميلي ، تشخيص الخطر ومحاولة تجنب العجز المالي واثاره ، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسة الاقتصادية ، سوق اهراس ، 2012
- 27- عريف عبد الرزاق ، يحيوي مفيدة ، اثر IFRS/IAS على التحليل المالي ، الملتقى الدولي الأول حول SCF في ظل المعايير المحاسبية الدولية ، يومي 17-18/01/2010 المركز الجامعي الوادي
- 28- نصر الدين بن نذير ، ايوب شلال ، لوحة القيادة كاداة لتقنية الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مداخله للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مداخله التسيير كالية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع ، جامعة البليدة 02 ، يوم 2017/04/25

المطبوعات

29- لحسن دردوري ، مطبوعة في مقياس التشخيص المالي ، تخصص مالية وحاكمية المؤسسة ومالية واتصاد دولي ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015

المراجع باللغة الاجنبية

30- Chandal buss emault martine pretet ,organisation et gestion de l'entreprise, edition vuibert , France ,1999

31- kamel hamdi ; diagnostic et redressement d'entreprise , ed esslam cheraga1995

32- christion michon le diagnostic commercial de l'entreprise ; edition edudan ; 1997

33- piene ramage , analyse et diagnostic financier , edition d'organisation,1999

34- khalibat nour ; introduction l'organisation et au diagnostic de l'entreprise, berti ,France

35- laurent batshe ; le diagnostic financier, economic , France ; 1995

قائمة الملاحق

ACTIF D U B I L A N

INTITULE	NOTE	MONTANT BRUT 2019	AMORTIS. & PROV.	MONTANT NET 2019	MONTANT NET 2018
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Immobilitisations incorporelles	2.1	24 939 979,69	7 528 872,39	17 411 107,30	389 300,01
Immobilitisations corporelles					
Terrains	2.1	1 087 628 072,00	0,00	1 087 628 072,00	1 087 628 072,00
Batiment administrative	2.1	3 556 762 159,03	2 576 056 960,19	980 705 198,84	1 151 487 588,12
Autres immobilisations corporelles	2.1	23 110 717 942,01	15 044 105 451,07	8 066 612 490,94	9 021 525 199,74
immobilisations en concession					
Immobilitisations en cours	2.2	1 584 404 493,38	0,00	1 584 404 493,38	851 673 561,92
Immobilitisations financieres					
Titres mis en equivalence					
Autres participations et creances rattachees	2.3	384 000 000,00	0,00	384 000 000,00	384 000 000,00
Autres titres immobilises					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts differés actif	2.4	439 995 573,65	0,00	439 995 573,65	380 018 473,09
TOTAL ACTIF NON COURANT		30 188 448 219,76	17 627 691 283,65	12 560 756 936,11	12 876 722 174,88
ACTIF COURANT					
Stocks et en-cours	3	24 323 241 450,78	24 856 822,57	24 298 384 628,21	21 076 964 582,63
Creances et emplois assimiles					
Clients	4.1	10 028 136 432,01	1 223 465 000,22	8 804 671 431,79	11 190 605 848,73
Autres debiteurs	4.2	607 522 250,07	0,00	607 522 250,07	1 445 317 152,78
Impôts et assimiles	4.3	2 603 551 493,98	0,00	2 603 551 493,98	2 810 055 428,11
Autres creances et emplois assimiles					
Dsponibilites et assimiles					
Placements et autres actifs financieres courants					
Trésorerie	4.4	4 261 409 233,28	0,00	4 261 409 233,28	4 055 291 387,49
TOTAL ACTIF COURANT		41 823 860 860,12	1 248 321 822,79	40 575 539 037,33	40 578 234 399,74
TOTAL GENERALE ACTIF		72 012 309 079,88	18 876 013 106,44	53 136 295 973,44	53 454 956 574,62

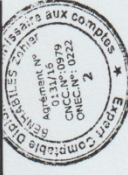
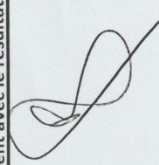


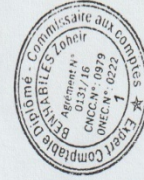
Tableau des Flux de Trésorerie

LIBELLE	NOTE	2018	2017
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	9		
Encaissements reçus des clients		37 937 424 066,81	40 097 561 286,16
Somme versées aux fournisseurs et au personnel		-35 679 428 086,31	-34 983 663 718,20
Intérêts et autres frais financiers payés		-381 121 210,66	-424 193 113,39
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		1 876 874 769,84	4 689 705 454,57
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		82 075 294,40	89 130 198,63
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		1 958 950 064,24	4 778 835 653,20
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements			
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1 311 689 880,03	-612 409 997,03
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		5 182 035,00	98 406 619,00
Décaissements sdr acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissement sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers		3 919 699,74	5 832 026,87
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-1 302 588 145,29	-508 171 351,16
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissement suite à l'émission d'actions			
Avances de trésorerie reçues du Groupe COSIDER		4 800 000 000,00	1 500 000 000,00
Ponctions sur recettes opérées par le Groupe COSIDER		-3 418 893 009,99	-3 932 087 651,74
Dividendes et autres distributions effectuées		-600 000 000,00	-300 000 000,00
Encaissements provenant d'emprunts		473 948 000,00	730 686 000,00
Remboursements d'emprunts ou autre dettes assimilées		-2 043 833 931,20	-2 147 269 497,77
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement ©		-788 778 941,19	-414 391 149,55
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-132 417 022,24	121 992 152,53
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		4 187 708 409,73	4 065 716 257,20
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		4 055 291 387,49	4 187 708 409,73
Variation de la trésorerie de la période		-132 417 022,24	121 992 152,53
Rapprochement avec le résultat comptable		-1 532 168 741,35	-2 238 771 121,49


 Diplôme d'habilitation
 Agence n° 0321/16
 DRC n° 0879
 DRC n° 0222
 Commissaire aux Comptes
 Expert Comptable

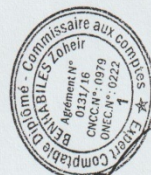
COMPTES DE RESULTATS

INTITULE	NOTE	2018	2017
Chiffre d'affaires	8.1	36 079 347 357,34	35 188 545 453,65
Variation stocks produits fini et en cours	8.1	3 010 907 716,22	1 682 175 724,71
Production immobilisées	8.1	469 300 757,75	295 820 648,02
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE	8.3	39 559 555 831,31	37 166 541 826,38
Achats consommés	8.2	-22 069 404 911,64	-19 351 146 335,48
Services extérieurs et autres consommations	8.2	-1 878 952 468,28	-1 719 132 900,46
II-CONSUMATION DE L'EXERCICE	8.3	-23 948 357 379,92	-21 070 279 235,94
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (III)	8.3	15 611 198 451,39	16 096 262 590,44
Charges de personnel	8.2	-10 332 722 581,69	-9 802 122 759,23
Impôts, taxes et versements assimilés	8.2	-511 981 122,19	-455 745 312,48
IV- EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION	8.3	4 766 494 747,51	5 838 394 518,73
Autres produits opérationnels	8.1	309 766 332,04	385 357 258,43
Autres charges opérationnels	8.2	-116 746 489,37	-71 495 780,66
Dotations aux amortissements et aux provisions	8.2	-2 081 093 746,16	-2 111 509 869,43
Reprises sur pertes de valeur et provisions	8.1	9 699 935,26	75 013 928,00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	8.3	2 888 120 779,28	4 115 760 055,07
Produits financiers	8.1	3 919 699,74	5 832 026,87
Charges financiers	8.2	-274 040 948,09	-325 812 121,37
VI-RESULTAT FINANCIER	8.3	270 121 248,35	319 980 094,50
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)	8.3	2 617 999 530,93	3 795 779 960,57
Impôts exigibles sur résultat ordinaires	8.2	-470 508 817,00	-733 748 553,00
Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires	8.2	50 809 715,67	37 982 519,98
Participation au bénéfice de l'exercice	8.2	-798 548 710,49	-739 250 653,53
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		39 412 432 981,35	37 632 745 039,68
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-38 012 681 262,24	-35 271 981 765,66
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	8.3	1 399 751 719,11	2 360 763 274,02
Elements extraordinaires (produits) (a preciser)			
Elements extraordinaires (charges) (a preciser)			
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	8.3	1 399 751 719,11	2 360 763 274,02



P A S S I F D U B I L A N

INTITULE	NOTE	MONTANT 2018	MONTANT 2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	5.1	3 279 000 000,00	3 279 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves-réserves consolidées(1)	5.2	6 924 757 332,28	5 166 429 352,38
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence(1)			
Résultat net -résultat net part du groupe (1)	5.3	1 399 751 719,11	2 360 763 274,02
Autres capitaux propres (report à nouveau)			
PASSIF NON COURANT (I)		11 603 509 051,39	10 806 192 626,40
Emprunts et dettes financières a plus d'un an	6.2	4 625 161 280,99	6 413 949 754,42
Emprunts et dettes financières a moins d'un an	6.2	2 603 280 968,83	2 080 136 948,81
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance	6.1	606 565 819,00	444 842 334,57
PASSIF NON COURANT (II)		7 835 008 068,82	8 938 929 037,81
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		19 438 517 120,21	19 745 121 664,21
Fournisseurs et comptes rattachés	7.1	10 588 874 612,00	8 347 299 726,39
Impôts	7.2	1 744 508 532,79	1 727 415 504,76
Autres dettes	7.3	21 683 056 309,62	21 451 186 227,73
Trésoreries passif	7.4	0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		34 016 439 454,41	31 525 901 458,88
TOTAL GENERALE DU PASSIF		53 454 956 574,62	51 271 023 123,08



ACTIF DU BILAN

INTITULE	NOTE	MONTANT BRUT 2018	AMORTIS. & PROV.	MONTANT NET 2018	MONTANT NET 2017
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Immobilisations incorporelles	2.1	7 294 604,69	6 905 304,68	389 300,01	704 840,01
Immobilisations corporelles					
Terrains	2.1	1 087 628 072,00		1 087 628 072,00	1 087 628 072,00
Batiment administrative	2.1	3 449 514 435,68	2 298 026 867,56	1 151 487 568,12	1 213 683 628,27
Autres immobilisations corporelles	2.1	22 819 873 161,31	13 798 347 961,57	9 021 525 199,74	9 403 164 624,49
immobilisations en concession					
Immobilisations en cours	2.2	851 673 561,92		851 673 561,92	270 211 238,14
Immobilisations financieres					
Titres mis en equivalence					
Autres participations et creances rattachées	2.3	384 000 000,00		384 000 000,00	384 000 000,00
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif	2.4	380 018 473,09		380 018 473,09	329 208 757,42
TOTAL ACTIF NON COURANT		28 980 002 308,69	16 103 280 133,81	12 876 722 174,88	12 688 601 160,33
ACTIF COURANT					
Stocks et en-cours	3	21 102 664 392,07	25 699 809,44	21 076 964 582,63	18 069 982 406,52
Creances et emplois assimilés					
Clients	4.1	12 917 367 433,24	1 726 761 584,51	11 190 605 848,73	9 481 463 364,96
Autres debiteurs	4.2	1 445 317 152,78		1 445 317 152,78	3 444 602 257,50
Impôts et assimilés	4.3	2 810 055 428,11		2 810 055 428,11	3 398 665 524,04
Autres creances et emplois assimilés					
Dsponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Tresorerie	4.4	4 055 291 387,49		4 055 291 387,49	4 187 708 409,73
TOTAL ACTIF COURANT		42 330 695 793,69	1 752 461 393,95	40 578 234 399,74	38 582 421 962,75
TOTAL GENERALE ACTIF		71 310 698 102,38	17 855 741 527,76	53 454 956 574,62	51 271 023 123,08

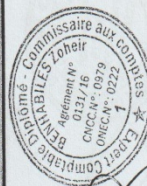
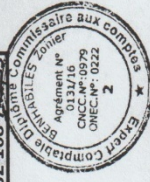


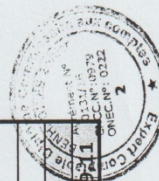
Tableau des Flux de Trésorerie

LIBELLE	NOTE	2019	2018
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	9		
Encaissements reçus des clients		38 163 552 974,92	37 937 424 066,81
Somme versées aux fournisseurs et au personnel		-37 400 503 544,68	-35 679 428 086,31
Intérêts et autres frais financiers payés		-371 336 707,99	-381 121 210,66
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		391 712 722,25	1 876 874 769,84
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		370 914 358,34	82 075 294,40
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		762 627 080,59	1 958 950 064,24
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements			
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-981 535 019,38	-1 311 689 880,03
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		36 515 722,00	5 182 035,00
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissement sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers		511 280,51	3 919 699,74
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-944 508 016,87	-1 302 588 145,29
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissement suite à l'émission d'actions			
Avances de trésorerie reçues du Groupe COSIDER		4 480 000 000,00	4 800 000 000,00
Ponctions sur recettes opérées par le Groupe COSIDER		-2 107 672 966,92	-3 418 893 009,99
Dividendes et autres distributions effectuées		-280 000 000,00	-600 000 000,00
Encaissements provenant d'emprunts		133 120 034,00	473 948 000,00
Remboursements d'emprunts ou autre dettes assimilées		-1 837 448 285,01	-2 043 833 931,20
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement ©		387 998 782,07	-788 778 941,19
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités			
Trésorerie ou équivalent de trésorerie de la période (A+B+C)		206 117 845,79	-132 417 022,24
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		4 055 291 387,49	4 187 708 409,73
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		4 261 409 233,28	4 055 291 387,49
Rapprochement avec le résultat comptable		206 117 845,79	-132 417 022,24
		-2 671 498 849,00	-1 532 168 741,35



COMPTES DE RESULTATS

INTITULE	NOTE	2019	2018
Chiffre d'affaires	8.1	36 693 352 865,29	36 079 347 357,34
Variation stocks produits fini et en cours	8.1	3 457 446 687,17	3 010 907 716,22
Production immobilisées	8.1	805 497 462,43	469 300 757,75
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE	8.3	40 956 297 014,89	39 559 555 831,31
Achats consommés	8.2	-23 248 535 332,90	-22 069 404 911,64
Services extérieurs et autres consommations	8.2	-1 592 521 534,16	-1 878 952 468,28
II-CONSUMMATION DE L'EXERCICE	8.3	-24 841 056 867,06	-23 948 357 379,92
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	8.3	16 115 240 147,83	15 611 198 451,39
Charges de personnel	8.2	-10 513 412 998,84	-10 332 722 581,69
Impôts, taxes et versements assimilés	8.2	-559 298 083,97	-511 981 122,19
IV- EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION	8.3	5 042 529 065,02	4 766 494 747,51
Autres produits opérationnels	8.1	577 315 911,64	309 766 332,04
Autres charges opérationnels	8.2	-171 153 337,44	-116 746 489,37
Dotations aux amortissements et aux provisions	8.2	-1 856 192 145,75	-2 081 093 746,16
Reprises sur pertes de valeur et provisions	8.1	410 284 463,77	9 699 935,26
V-RESULTAT OPERATIONNEL	8.3	4 002 783 957,24	2 888 120 779,28
Produits financiers	8.1	511 280,51	3 919 699,74
Charges financiers	8.2	-207 904 945,89	-274 040 948,09
VI-RESULTAT FINANCIER	8.3	-207 393 665,38	-270 121 248,35
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)	8.3	3 795 390 291,86	2 617 999 530,93
Impôts exigibles sur resultat ordinaires	8.2	-723 677 322,00	-470 508 817,00
Impôts différés (variations) sur resultat ordinaires	8.2	59 977 100,56	50 809 715,67
Participation au bénéfice de l'exercice	8.2	-977 750 697,63	-798 548 710,49
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		41 944 408 670,81	39 412 432 981,35
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-39 790 469 298,02	-38 012 681 262,24
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	8.3	2 153 939 372,79	1 399 751 719,11
Elements extraordinaires (produits) (a preciser)			
Elements extraordinaires (charges) (a preciser)			
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	8.3	2 153 939 372,79	1 399 751 719,11



P A S S I F D U B I L A N

INTITULE	NOTE	MONTANT 2019	MONTANT 2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	5.1	3 279 000 000,00	3 279 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves-réserves consolidées(1)	5.2	8 041 967 874,92	6 924 757 332,28
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence(1)			
Résultat net -résultat net part du groupe (1)	5.3	2 153 939 372,79	1 399 751 719,11
Autres capitaux propres (report à nouveau)			
PASSIF NON COURANT(I)		13 474 907 247,71	11 603 509 051,39
Emprunts et dettes financières a plus d'un an	6.2	4 438 213 535,22	4 625 161 280,99
Emprunts et dettes financières a moins d'un an	6.2	1 322 605 443,11	2 603 280 968,83
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance	6.1	658 279 518,00	606 565 819,00
PASSIF NON COURANT(II)		6 419 098 496,33	7 835 008 068,82
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		19 894 005 744,04	19 438 517 120,21
Fournisseurs et comptes rattachés	7.1	10 662 227 284,04	10 588 874 612,00
Impôts	7.2	1 402 232 371,47	1 744 508 532,79
Autres dettes	7.3	21 177 830 573,89	21 683 056 309,62
Trésoreries passif	7.4		0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		33 242 290 229,40	34 016 439 454,41
TOTAL GENERALE DU PASSIF		53 136 295 973,44	53 454 956 574,62

