الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر-بسكرة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

الموضوع

تقييم الآداء المالي في المؤسسات الاقتصادية من خلال المؤشرات المالية

مؤسسة الوطنية للأملاح – مركب الملح الوطاية–

الفترة: 2018–2020

مذكرة مقدمة كجزء ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسير المؤسسات

من إعداد الطالب (ة)

– دنيا هند خنفر

الأستاذ (ة) المشرف (ة)

– لحسن دردوري

لجنة المناقشة

أعضاء اللجـنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
-	-	رئيسا	بسكرة
-	-	مقررا	بسكرة
-	-	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2020–2021

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد والثناء والشكر لله العلي القدير على نعمه وعلى توفيقي لإنجاز هذا العمل اعترافا بالفضل والتقدير للجميل

يسعدني أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ

دردوري لحسن

لتكرمه بقبول الإشراف على هذه المذكرة والجهد الكبير والوقت الثمين الذي بذله من خلال توجيهاته ومتابعته لي من بداية هذه الرسالة حتى إكمالها وخروجها إلى نور

فجزاه الله كل خير وجعله في ميزان حسناته

كما أتقدم بجزيل الشكر لكل أعضاء لجنة المناقشة الذين سأنال شرف مناقشتهم للمذكرة، فلهم مني كل الشكر والعرفان على مجمل نصائحهم وتوجيهاتهم وانتقاداتهم التي تنير مساري العلمي.

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر لكل عمال المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح-الوطاية-وبالأخص «**الخال الهاشمي**" فله مني خالص الشكر وعظيم التقدير، جزاك الله كل خير؛ والأخوات سعيدة، سلاف، هاجر، نظرا للخدمات الجليلة التي قدموها لي، وكانوا لي نعم السند لإنجاز الجانب التطبيقي من مذكرتي؛ فلكم مني فائق الاحترام والتقدير.

وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل المتواضع حتى ولو بالكلمة طيبة.

شـــكرا

الإهـــــــــداء

الحمد لله الذي أوصلني لليوم الذي أجني فيه ثمار دراستي بهذه المناسبة أهدي هذا العمل:

إلى سندي في الحياة، التي سهرت على راحتي، ووقفت إلى جانبي، وضحت بالكثير من أجلي وحملت همومي، إلى التي تستحي الكلمات في وصفها، إلى رمز الحب وبلسم الجروح وحبيبة الروح، إلى أعظم امرأة في هذا الكون أمي الغالية حفظها الله وأطال في عمرها **كلثوم**.

إلى الروح الطاهرة الزكية والدي، رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه.

إلى من بها أكبر وعليها أعتمد، إلى من عرفت معها معنى الحياة، فهي بسمة فؤادي وعماد حياتي أخواتي **ريمة، خولة**، وبالأخص **ماجدة**؛

إلى من أرفع رأسي اعتزازا وفخرا بانتمائي لهم إلى من بهم أستمد عزيت واصراري، من كانوا لي عونا في الحياة وصعوباتها من لا تحلو بدونهم الحياة إخوتي قرة عيني وعائلاتهم **نبيل وهشام**

كما لا أنسى أخي **غاني** فقيدي الراحل إلى دار الحق الذي ترك ذكرى لا تمحوها الحياة رحمك الله بقدر ما أوجعني رحيلك.

إلى العائلة الكبيرة: عمودها الفقري الجدة **فدياس فاطمة الزهراء** التي كنت أتمنى أن تكون معي لأنها كانت تدعمني بدعائها، إنها إنسانة غالية على قلبي لكن القدر كان أقوى منا رحلت ولن تعود رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه.

إلى من يجمع بين حاضري ومستقبلي، شخص وقف بجانبي لتحقيق هدفه قبل هدفي، كان متفانيا وقلبه ينبض بنجاحي شريك حياتي، أو بالأحرى زوجي **"سمير"** إن شاء الله.

إلى أعز الأصدقاء **حطاب أميمة**.

إلى كل من شاءت الأقدار أن تجمعني بهم حدائق الدراسة.

إلى كل من وسعته مخيلتي ولم تسعه مذكرتي.

وفي الأخير أسأل الله أن يتقبل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، وأن ينفعنا به.

ملخص:

يعتبر موضوع تقييم الأداء المالي من بين المواضيع التي لقيت اهتماما وأبحاث كثيرة من طرف المسيرين خاصة في ظل التحولات الاقتصادية الجديدة التي يشهدها العالم اليوم. فالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تسعى دوما إلى زيادة فعاليتها ورفع كفاءتها الإنتاجية من خلال تحسين أدائها المالي. ولتحقق من ذلك قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–من أجل فحص وتشخيص الحالة المالية للمركب بهدف تحليل وضعيتها المالية باستعمال المؤشرات المالية.

يتم التطرق من خلال هذه الدراسة إلى مختلف الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي:

- ✓ مؤشرات التوازن المالي: وتدرس من خلال رأس المال، احتياج رأس المال العامل، والخزينة الصافية.
- ✓ ومن الجانب الديناميكي، يتم تحليل الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة بهدف تحديد كيفية حصول المؤسسة على أموالها وكيفية استخدامها، بالإضافة إلى تحليل النفقات المالية بهدف تفسير التغيرات التقنية التي تطرأ على الخزينة.
- ✓ تحليل النسب المالية باعتبارها الأداة الأساسية في الحكم على ربحية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية وسيولتها من خلال نسب أهمها: نسب السيولة، ونسب المردودية.

الكلمات المفتاحية: الأداء، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي، المؤشرات المالية، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

The subject of evaluating financial performance is among the topics that have received much attention and research from the managers, especially in light of the new economic transformations that the world is witnessing today. Algerian economic institutions always seek to increase their effectiveness and raise their productive efficiency by improving their financial performance. To verify this, we conducted an applied study on the National Salt Corporation - the Wattayah salt complex - in order to examine and diagnose the financial status of the compound in order to analyze its financial position using financial indicators.

evaluating financial performance:

- ✓ **Financial balance indicators: they are studied through capital, working capital needs, and net treasury.**
- ✓ **From the dynamic side, the financial budget and the results accounts table for the institution are analyzed in order to determine how the institution obtains its funds and how they are used, in addition to analyzing financial expenditures in order to explain the technical changes that occur in the treasury.**
- ✓ **Analyzing financial ratios as the main tool in judging the profitability of the institution, its operational efficiency and its liquidity through ratios, the most important of which are: liquidity ratios, and profitability ratios.**

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر والعرفان	
الاهداء	
الملخص	
المقدمة	
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	
المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية	
المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية	
المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية	
المطلب الرابع: وظائف المؤسسة الاقتصادية	
المبحث الثاني: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي	
المطلب الثالث: أنواع الأداء المالي	
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المالي	
المبحث الثالث: أساسيات حول تقييم الأداء المالي	
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي	
المطلب الثاني: أنواع تقييم الأداء المالي	
المطلب الثالث: مراحل عملية تقييم الأداء المالي	
المطلب الرابع: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي	
المطلب الخامس: معايير تقييم الأداء المالي	

الفصل الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي	
المبحث الأول: التوازن المالي	
المطلب الأول: الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية والمالية المختصرة	
المطلب الثاني: رأس المال العامل	
المطلب الثالث: احتياجات رأس المال العامل	
المطلب الرابع: الخزينة	
المبحث الثاني: ماهية السيولة	
المطلب الأول: مفهوم وأهمية السيولة	
المطلب الثاني: أسباب ومشكلات السيولة	
المطلب الثالث: مؤشرات السيولة	
المبحث الثالث: مردودية المؤسسة	
المطلب الأول: مفهوم المردودية	
المطلب الثاني: مؤشرات المردودية	
الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأملاح–مركب الملح الوطاية–	
المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–	
المطلب الأول: التعريف بمركب الملح الوطاية ونظام العمل به	
المطلب الثاني: وظائف مركب الملح الوطاية وهيكله التنظيمي	
المطلب الثالث: أهمية وأهداف مركب الملح الوطاية	
المبحث الثاني: التحليل المالي للقوائم المالية للمؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–	
المطلب الأول: عرض القوائم المالية الخاصة بمركب الملح –الوطاية–للفترة (2018-2020)	
المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية لمركب الملح –الوطاية –للفترة (2018-2020)	
المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج باستخدام نسب السيولة والمردودية	
الخاتمة	
قائمة المراجع	
قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	المعالجة الرئيسية للانتقال إلى الميزانية المالية	
2-2	الميزانية المالية المفصلة	
3-2	الميزانية المالية المختصرة	
4-2	الميزانية الوظيفية	
5-2	العناصر المؤثرة في رأس المال العامل	
1-3	عدد وحدات الإنتاج والتوزيع للمؤسسة الوطنية للأملاح	
2-3	منتجات مركب الملح الوطاية	
3-3	تطور عدد العمال خلال الفترة(2018-2020)	
4-3	عدد العمال الخاضعين للتكوين خلال أشهر السنة	
5-3	أنواع مشترات المركب	
6-3	أنواع أملاح مركب	
7-3	الميزانية المالية المختصرة للفترة(2018-2020)	
8-3	جدول حسابات النتائج للفترة(2018-2020)	
9-3	جدول تدفقات الخزينة للفترة(2018-2020)	
10-3	رأس المال العامل من أعلى الميزانية للفترة(2018-2020)	
11-3	رأس المال العامل من أسفل الميزانية للفترة(2018-2020)	
12-3	أنواع رأس المال العامل للفترة(2018-2020)	
13-3	احتياج رأس المال العامل للفترة(2018-2020)	
14-3	الخزينة الصافية للفترة(2018-2020)	
15-3	نسب السيولة للفترة(2018-2020)	
16-3	المردودية المالية للفترة(2018-2020)	
17-3	المردودية الاقتصادية للفترة(2018-2020)	

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1–1	تنظيم إدارة التسويق	
2–1	هيكلة إدارة الموارد البشرية	
3–1	عملية تدبير إدارة الموارد البشرية	
4–1	إدارة العمليات الإنتاجية	
5–1	الأداء الذاتي والأداء الخارجي	
6–1	أنواع تقييم الأداء المالي	
1–2	التحديد البياني لـ ر م ع ص إ	
1–3	منحنى تطور عدد العمال خلال الفترة(2018-2020)	
2–3	الهيكل التنظيمي لمركب -الملح الوطاية-	
3–3	منحنى بياني لتطور رأس المال العامل خلال الفترة(2018-2020)	

مقدمة

لقد حظيت دراسة المؤسسة الإقتصادية في السنوات الماضية باهتمام كبير و متزايد من قبل الباحثين، خاصة الوظائف و الأنشطة التي تمارسها، يرجع سبب تعاظم أهمية دراسة المؤسسة إلى الأدوار الأساسية التي تلعبها في الإقتصاد الوطني من جهة، فهي أولا بمثابة خلية للإنتاج أي مكان مزج عناصر الإنتاج، ثانيا وحدة لتوزيع الدخل الناجم عن عملية الإنتاج، فالدخل الذي تحققه جزء منه للمستخدمين، جزء للدولة، جزء للمقرضين و الجزء المتبقي لأصحاب المؤسسة، وثالثا خلية إجتماعية، رابعا مركزا للقرارات الإقتصادية من جهة أخرى إلى المحيط المتقلب.

في ظل هذا المحيط المتسم بشدة التقلب، تقوم المؤسسة بممارسة نشاطها الدوري و المتمثل في استغلال مختلف عوامل الإنتاج المتوفرة لديها من أجل الحصول على منتجات لتلبية حاجات الإنسان المادية و المعنوية، محاولة بذلك التأقلم مع متغيرات المحيط ، فهي تسعى لاتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها ووضعيتها التنافسية و ذلك في ظل الانفتاح نحو العالم الخارجي، حيث تعمل المؤسسة على تحقيق العديد من الأهداف وأهمها، هو الاستمرارية أي بقائها في مجال نشاطها، وذلك يتطلب معرفة دقيقة بالتغيرات الخارجية و كذا التنبؤ الدقيق بالتغيرات المستقبلية لوضع الخطط المناسبة لمواجهتها، كما يجب تحديد الانحرافات الناتجة عن الخطط و الأهداف و ذلك بقياس الأداء الفعلي و مقارنته بالأداء المخطط مسبقا ثم العمل على تصحيحها لتحديد مستوى الأداء الذي توصلت إليه المؤسسة.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها، هل حققتها بالوسائل المعقولة فإنها بحاجة إلى تقييم أدائها، وباعتبار المؤسسة مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلى تقييم أداء كل وظيفة من وظائفها، فهي إذن تقيم أدائها التجاري، وأدائها المالي، وأدائها الإنتاجي وفي الأخير أداء وظيفة الأفراد.

ولتقييم أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير والمؤشرات، فنجاح التقييم يعتمد على قدرة المسيرين على اختيار أفضل وأحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء المراد قياسه.

تسعى العديد من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية لاتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها ووضعيتها التنافسية، من بينها المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–فهي أحد المؤسسات التي تطمح بتحقيق العديد من الأهداف أهمها ضمان استمرارها وبقائها في مجال نشاطها، وذلك بتقييم أدائها المالي، بالاستعانة بالمؤشرات المالية.

1) **طرح الإشكالية:**

مما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي:

- **كيف يتم تقييم الأداء المالي لمركب الملح من خلال المؤشرات المالية؟**

2) الأسئلة الفرعية:

لمعالجة إشكالية البحث، تم طرح على التساؤلات التالية:

1. ماهي أبرز مرحلة في تقييم الأداء المالي؟
2. يعتبر رأس المال العامل أبرز المؤشرات المالية؟
3. هل يتم تقييم الأداء المالي في مركب الملح بالاعتماد على المؤشرات المالية–الوطاية–؟

3) فرضيات البحث:

وللإجابة على هذه الأسئلة، نقترح الفرضيات التالية:

1. أبرز مرحلة تتمثل في تشخيص الوضعية المالية من خلال المؤشرات المالية.
2. المؤشرات المالية FR-BFR-TN كلها مؤشرات مهمة في عملية التقييم.
3. نعم يتم تقييم الأداء المالي في مركب الملح–الوطاية–من خلال المؤشرات المالية.

4) أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف من أهمها ما يلي:

- التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه.
- محاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها، ومعرفة المعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- محاولة تحديد تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها.
- تطبيق المؤشرات السابقة الذكر في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "مركب الملح–الوطاية–"

5) أهمية الدراسة:

للموضوع الذي سيتم معالجته أهمية بالغة لدى المسيرين وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية للمؤسسة، فهو أهم المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة والأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن ويبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات على أرضية الواقع للوصول إلى نتائج تشخيص الوضعية الفعلية للمؤسسة ومن ثمة تحديد نقاط القوة لتشجيعها، ونقاط الضعف لمعالجتها.

6) مبررات اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة، وإنما كان نتيجة عدة اعتبارات موضوعية وذاتية، حيث تتمثل الاعتبارات الموضوعية فيما يلي:

- أن هذا الموضوع يدخل ضمن تخصص الطالب.
- أهمية الموضوع البالغة لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالي.
- محاولة إثراء المكتبة بموضوع تطبيقي أكثر منه نظري.

أما عن المبررات الذاتية فهي كما يلي:

- الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية المؤسسة.
- الميل الشخصي إلى التقنيات الكمية والخاصة المالية في ميدان تسيير المؤسسات.
- إمكانية مواصلة البحث في موضوع الأداء الكلي للمؤسسة.

7) منهج البحث:

قصد الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر إشكاليتنا والإلمام بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة عن الإشكالية المطروحة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية والتطبيقية، حيث تم الاعتماد في هذا الجانب على جملة من المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة واستخدام بعض المعلومات الأخرى في تقييم أدائها المالي. مختارين بذلك المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح–الوطاية–.

8) حدود الدراسة:

- **الإطار المكاني:** المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح –الوطاية–بسكرة.
- **الإطار الزماني:** الفترة الممتدة 2018–2020.

9) هيكل البحث:

لدراسة الموضوع دراسة وافية، تناولنا الموضوع في ثلاثة فصول، تسبقهم في ذلك مقدمة وتليهم الخامة.

يتناول الفصل الأول مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسة الإقتصادية وهذا في ثلاث مباحث وهما: ماهية المؤسسة الإقتصادية والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، و**أساسيات** حول تقييم الأداء.

أما الفصل الثاني، تطرقنا إلى مؤشرات تقييم الأداء المالي وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث وهي: التوازن المالي وماهية السيولة ومردودية المؤسسة.

وأخيرا الفصل الثالث تناولنا فيه دراسة حالة على مستوى المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح-الوطاية-، حيث قسمناه إلى مبحثين وهما: تقديم المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح –الوطاية-، وإلى التحليل المالي للقوائم المالية لمركب الملح ال-الوطاية-.

9) الدراسة السابقة:

من أجل إثراء الحقل المعرفي ومساهمة منا في تقديم إضافة في ميدان البحوث العلمية التي تدخل ضمن تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال المؤشرات المالية، قمنا بالاطلاع على مجموعة من الدراسات لتفادي التكرار وتحقيق التكامل معها من خلال الاعتماد على ما وصلت إليه الدراسات من نتائج، ونذكر بعض هذه الدراسات فيمايلي:

1. مذكرة ماجستير قدمت في جامعة بسكرة كلية العلوم الاقتصادية قسم التسيير من طرف عادل عشي سنة 2001: بعنوان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة 200-2002. وقد حاولت الدراسة معالجة الإشكالية ما هو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟ وتوصلت الدارسة إلى بعض النتائج وهي كالآتي:
   - تطور أصول المؤسسة من عام إلى آخر، فالمؤسسة قادرة على تنمية ذمتها المالية، ويمكن إرجاع الفضل في ذلك إلى عدم توزيع الأرباح التي تحققها بل توجه إلى الأموال الخاصة؛
   - حققت المؤسسة خلال السنوات الثلاثة رأس مال عامل موجب، فالمؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بالأموال الدائمة، فهي بذلك تحقق هامش أمان؛
   - مقارنة رأس المال العامل بالاحتياج منه كشف أن نسبة تمويل الأصول المتداولة بأموال دائمة كانت غير كافية لسنة2000 ، أما في سنة 2001، و2002 كانت نسبة تمويل الأصول المتداولة بأموال دائمة كافية، فالمؤسسة متوازنة ماليا .هذا التحليل غير كاف لأنه ساكن أي يدرس التوازن المالي في لحظة معينة أي لا يأخذ هذه التغيرات.
2. رسالة دكتوراه قدمت في جامعة بسكرة كلية العلوم الاقتصادية قسم العلوم التجارية من طرف نوبلي نجلاء سنة 2014: بعنوان إستخدام أدوات المحاسبة الادارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب –بسكرة-، وقد حاولت الدراسة معالجة الإشكالية كيف يتم تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام أدوات المحاسبة الادارية؟ وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج وهي كالآتي:
   - تهدف المحاسبة الادارية إلى توفير المعلومة المالية للإدارة من أجل المساعدة في ترشيد القرارات الاقتصادية؛
   - يعمل مدخل التكلفة المستهلكة على تخفيض التكاليف قبل حدوثها وذلك بالتحديد المسبق للسعر السوقي المطلوب؛

- إن بطاقة الأداء المتوازن تعكس قياس الأداء المالي الحالي والمستقبلي من خلال الفهم الكامل لمسببات الأداء المثالي لتحقيق الغايات الأساسية.

10)**صعوبات الدراسة:**

في هذه الدراسة لم أواجه الكثير من الصعوبات إلا القليل منها:

- صعوبة وجود بعض المراجع.

11)هيكل البحث:

لدراسة الموضوع دراسة وافية، تناولنا الموضوع في ثلاثة فصول، تسبقهم في ذلك مقدمة وتليهم الخامة.

يتناول الفصل الأول مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسة الإقتصادية وهذا في ثلاث مباحث وهما: ماهية المؤسسة الإقتصادية والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، و**أساسيات** حول تقييم الأداء.

أما الفصل الثاني، تطرقنا إلى مؤشرات تقييم الأداء المالي وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث وهي: التوازن المالي وماهية السيولة ومردودية المؤسسة.

وأخيرا الفصل الثالث تناولنا فيه دراسة حالة على مستوى المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح–الوطاية–، حيث قسمناه إلى مبحثين وهما: تقديم المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح –الوطاية–، وإلى التحليل المالي للقوائم المالية لمركب الملح ال–الوطاية–.

الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

تعتبر دراسة الأداء المالي أحد الأساليب المهمة في تحديد وضع المؤسسة ماليا، فهو يكشف عن الكثير من العقبات التي تعتبر سببا في بعض المشاكل المطروحة في المؤسسة، ويعتبر كذلك تقييم الأداء جانبا بالغ الأهمية من جوانب وظيفة الرقابة، وتسعى عملية تقييم الأداء المالي إلى معاينة بعض المؤشرات المالية. لإلقاء الضوء على هذا الجانب في الموضوع محل الدراسة.

قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث، سنتناول في المبحث الأول المؤسسة الإقتصادية من حيث الماهية والأهداف والتصنيفات والوظائف، أما المبحث الثاني نتناول الأداء المالي للمؤسسة من حيث المفهوم والأهمية والأنواع والعوامل المتحكمة فيه، أما المبحث الثالث تناولنا تقييم الأداء المالي من حيث المفهوم والأنواع ومراحل عملية التقييم، ومصادر ومعايير التقييم. واخيرا المبحث الرابع والمتمثل في مؤشرات المالية.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الإقتصادية

لقد شغلت المؤسسة الإقتصادية و لا تزال حيزا كبيرا من اهتمامات الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية، سواء من الشرق أو من الغرب، نظرا لكونها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي في المجتمع، و نظرا للتحولات و التطورات التي تشهدها الساحة الإقتصادية إلى حد الساعة، فإن المؤسسة آنذاك لم تعد هي نفسها المؤسسة حاليا، فبالإضافة إلى تنوع و تعدد أشكالها و مجالات نشاطها فقد أصبحت أكثر تعقيدا و أصبح الأمر بالتالي يستدعي إعتماد منهج جديد و ملائم للدراسة و التخلي عن المنهج التقليدي التحليلي، الذي يعالج النظام ككل، بدون معرفة أجزائه و العلاقات الرابطة بينها و محيط النظام.

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الإقتصادية

تعد المؤسسة الإقتصادية الهيكل القائم والمحرك الأساسي لكل نشاط اقتصادي، باعتبارها النواة الأساسية فيه، حيث تمارس نشاطها في وسط محيط يتسم بعدم الاستقرار نتيجة لجملة من المتغيرات، وبذلك يشكل تهديدا مستمرا عليها، فهي تسعى دوما إلى محاولة التكيف معها واستثمارها لصالحا.

الفرع الأول: تعريف المؤسسة الإقتصادية

تعرف المؤسسة الإقتصادية كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المالية والمادية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زماني، في حين عرفها شومبيتر بأنها مركزا للإبداع والإنتاج. (عبد الرزاق، 2006، الصفحات 27-28)

المؤسسة هي وحدة اقتصادية تقوم بمجز عوامل الإنتاج لتحصل في الأخير على السلع والخدمات لتصريفها في السوق. (رابح و رقية، 2008، صفحة 13)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا إستخلاص أن المؤسسة الإقتصادية هي اندماج مجموعة من العوامل المادية والبشرية والمالية والإعلامية الموضوعة تحت تصرفها قصد إنتاج سلع أو تقديم خدمات موجهة للسوق، فهي تخضع لأهداف محددة وتسعى لأداء مجموعة من الوظائف.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الإقتصادية

يمكن تلخيص أهم خصائص المؤسسة فيمايلي: (عزيزة، 2017، صفحة 18)

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة، من حيث امتلاكها للحقوق والصلاحيات، أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها، وهي ذات ذمة مالية مستقلة، ولها صفة اعتبارية، حيث تحمل إسما مستقلا وميزانية مستقلة، وحسابا مصرفيا.

- تعد المؤسسة نظاما اجتماعيا، لأنها خلية مكونة من أفراد واتجاهات وثقافة...الخ، في النسيج الصناعي، حيث تساهم بفعالية في التنمية الإقتصادية، وترفع من القدرات والدخل القومي.
- تعد المؤسسة نظاما تقنيا، لأن مسايرتها للتطور التكنولوجي يعتبر أولوية من أولويات المؤسسة الإقتصادية، فهي مسألة حيوية لها، وبما أنها ليست معزولة عن محيطها، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع القيام بمهامها في أحسن الظروف، أما إذا حدث عكس ذلك فإن عملياتها تتعرقل وأهدافها تضمحل.
- المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل.
- يجب أن يشمل إصطلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوالها إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الإقتصادية

يسعى أصحاب المؤسسات الإقتصادية إلى تحقيق عدة أهداف، وتتعدد حسب اختلاف أصحاب المؤسسات وطبيعة وميدان نشاطها، ولهذا فهي تتدخل وتتشابك فيما بينها، ونستطيع تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية: (ناصر، 1998، الصفحات 17-18)

الفرع الأول: الأهداف الإقتصادية

يمكن أن نذكر من الأهداف الإقتصادية ما يلي:

1. **تحقيق الربح**: يعتبر الربح من أهم المعايير الدالة على صحة المؤسسة اقتصاديا، نظرا إلى حاجة المؤسسة إلى أموال من أجل تحقيق الاستمرارية في النشاط والنمو، حيث أن تحقيق الربح يسمح بتوسيع نشاطات المؤسسة، تجديد التكنولوجيات المستعملة وتسديد الديون، وطبعا تختلف درجة الاهتمام بالأرباح باختلاف المؤسسة من العمومية إلى الخاصة. (خالص، 2008، صفحة 20)
2. **تحقيق متطلبات المجتمع**: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها، يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع، فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به.
3. **عقلنة الإنتاج**: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجيتها، بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، وهو ما يسمح بتحقيق رضا المستهلكين والأرباح وتدنية التكاليف.

هذا بالإضافة إلى أهداف اقتصادية أخرى، يمكن إيجازها فيمايلي: (عزيزة، 2017، الصفحات 19-20)

- تحقيق الاستقلال الذاتي للمؤسسة الإقتصادية.
- التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.
- تقليل الواردات من الموارد الأولية، وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتوجات النهائية عن الحاجات المحلية.
- محاولة الحد من الواردات خاصة السلع الكمالية.
- إنتاج سلع معتدلة الثمن.
- تلبية حاجات المستهلكين المحليين.

الفرع الثاني: الأهداف الاجتماعية

من بين الأهداف العامة للمؤسسة الإقتصادية، الأهداف الاجتماعية التي تتمثل فيما يلي:

1. **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** يتقاضون العمال في المؤسسة أجورا مقابل عملهم بها، إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسات وطبيعة النظام الاقتصادي ومستوى المعيشة في المجتمع، وغالبا ما تحدد قوانين من طرف الدولة تضمن للعامل مستوى من الأجر يسمح له بتلبية حاجاته والحفاظ على بقائه.
2. **توفير تأمينات ومرافق للعمال:** التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل والتقاعد، فضلا عن المرافق العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية والمطاعم.
3. **الأهداف الثقافية والرياضية:** في إطار ما تقدمه المؤسسة للعمال، نجد الجانب التكويني والترفيهي أيضا:
4. **توفير وسائل ترفيهية وثقافية:** تعمل المؤسسات خاصة على اعتياد عمالها على الإستفادة من وسائل الترفيه والثقافة التي توفرها لهم ولأولادهم.
5. **تدريب العمال المبتدئين وركلة القدامى:** مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج وزيادة تعقيدها، لإن المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد، تدريبا كفيلا بإعطائهم إمكانية استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالا عقلانيا.

الفرع الثالث: الأهداف التكنولوجيا

بالإضافة إلى ماسبق تؤدي المؤسسة الإقتصادية دورا هاما في الميدان التكنولوجي:

1. **البحث والتنمية:** مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علميا.

2. كما أن المؤسسة الإقتصادية تؤدي دورا مساندا للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطوير التكنولوجي. (ناصر، 1998، الصفحات 18-19-20-21)

المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسات الإقتصادية

هناك عدة أشكال يمكن أن تأخذها المؤسسات الإقتصادية ومن المفيد التميز بينها بدلالة بعض المعايير، حتى يتضح لنا تنوع المؤسسات من جهة، وإظهار متطلبات التسيير المختلفة حسب أنماط المؤسسات، ومن المعايير الأكثر استعمالا في تصنيف المؤسسات الإقتصادية ما يلي: (إسماعيل، 2013، الصفحات 17-18)

1. المعيار القانوني.
2. معيار طبيعة الملكية.
3. معيار الحجم.
4. المعيار الاقتصادي (نوع النشط).

الفرع الأول: تصنيف المؤسسات حسب المعيار القانوني

أ- مؤسسات فردية:

وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد ومحدودة النشاط والمسؤولية ويمتاز هذا النوع من المؤسسة:

1. سهولة في الإنشاء والتنظيم.
2. وفي هذه الحالة يكون صاحب المؤسسة هو المسؤول الوحيد في إتخاذ القرارات ونتائج عمال المؤسسة.

ب-الشركات:

1. من حالة الشركة الخاصة التي تعود ملكيتها إلى شخص واحد وذات المسؤولية المحدودة.
2. شركات الأشخاص: شركات التضامن، شركات الأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة.
3. شركة الأموال: كشركات المساهمة والتوصية بالأسهم.

الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات حسب معيار طبيعة الملكية

1. **المؤسسات الخاصة:** وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو لمجموعة أفراد (شركات أموال أو أشخاص).
2. **المؤسسات المختلطة:** وهي بصورة عامة المؤسسات التي تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين قطاعين كالقطاع العام والقطاع الخاص.
3. **المؤسسات العمومية:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة، وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع.

الفرع الثالث: تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم

من أهم المعايير المعتمد عليها في تصنيف المؤسسات الإقتصادية حسب هذا المعيار، عدد العمال وهنا تختلف تقسيمات المختصين للمؤسسات حيث نجد من يميز بين خمسة أنواع من المؤسسات والبعض يميز بي أربعة والآخر ثلاثة أنواع فقط...

1) المعتمدين على تصنيف المؤسسات إلى خمسة أنواع يكون على النحو التالي:
- من 0 إلى 9 عمال: المؤسسات المصغرة
- من 10 إلى 49 عامل: المؤسسات الصغيرة
- من 50 إلى 499 عامل: المؤسسات المتوسطة
- من 500 إلى 999 عامل: المؤسسات الكبيرة
- بداية من 1000 عامل: المؤسسات الكبيرة جدا

2) أما التصنيف الثاني فيصنفها إلى أربعة أنواع على النحو التالي:
- المؤسسات المصغرة: من 1 إلى 9 عمال
- المؤسسات الصغيرة: من 10 إلى 199 عامل
- المؤسسات المتوسطة: من 200 إلى 499 عامل
- المؤسسات الكبيرة: من 500 فما فوق

عادة ومن أجل التبسيط يتم التمييز بين نوعين من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي لا يفوق عدد عمالها 499، بينما المؤسسات الكبيرة يفوق عدد عمالها 499.

لكن يبقى الاعتماد على هذه المعايير للمقارنة بين المؤسسات الإقتصادية غير كاف، لهذا تضاف إليها معايير أخرى في العديد من الأحيان: مثل رقم الأعمال، القيمة المضافة، الأموال الخاصة، النتائج، الاستثمارات. (غول، 2008، الصفحات 17-18)

الفرع الرابع: تصنيف المؤسسات حسب المعيار الاقتصادي

1. **المؤسسات الصناعية:** وهي المؤسسات ذات الطابع الصناعي ومنها مؤسسات الصناعات الثقيلة (كمصنع الحجار) وهي تتطلب رؤوس أموال ضخمة ومهارات عالية لنشاطها.
2. **المؤسسات الفلاحية:** هي المؤسسات التي تهتم برفع إنتاجية الأرض أو استصلاحها وتقوم بإنتاج الخيرات التالية: إنتاج نباتي وحيواني.
3. **المؤسسات التجارية:** وهي التي يتمثل نشاطها في التجارة أي القيام بعملية توزيع الخيرات المادية والخدماتية.
4. **المؤسسات المالية:** نذكر منها على سبيل المثال البنوك، صناديق التوفير والإحتياط، مؤسسات التأمين، البريد والمواصلات.... الخ.

5. **مؤسسات الخدمات:** هي التي تقوم بتقديم خدمات كمؤسسات النقل وعيادة الطب، ومكاتب الخبرات ونشاط هذا القطاع يمس هذه الميادين والمجتمع، هذا الجانب يحتاج إلى تكوين مسمى لضمان الصيانة والترميم وتقديم حسن الخدمات. (إسماعيل، 2013، الصفحات 18-19)

المطلب الرابع: وظائف المؤسسة الإقتصادية

إن للمؤسسة الإقتصادية وظائف أساسية والتي تساهم بصفة كبيرة في تحسين أداء المؤسسة في حالة حسن تنظيمها وهيكلتها وكفاءة الموظفين العاملين فيها وتطور التكنولوجيات المعمول بها، ومنه إرضاء الزبائن من جهة، وتحقيق الأهداف المسطرة والأرباح من جهة أخرى، ومن وظائفها نذكر ما يلي: (غول، 2008، الصفحات 91-93-96-98-106-109-113)

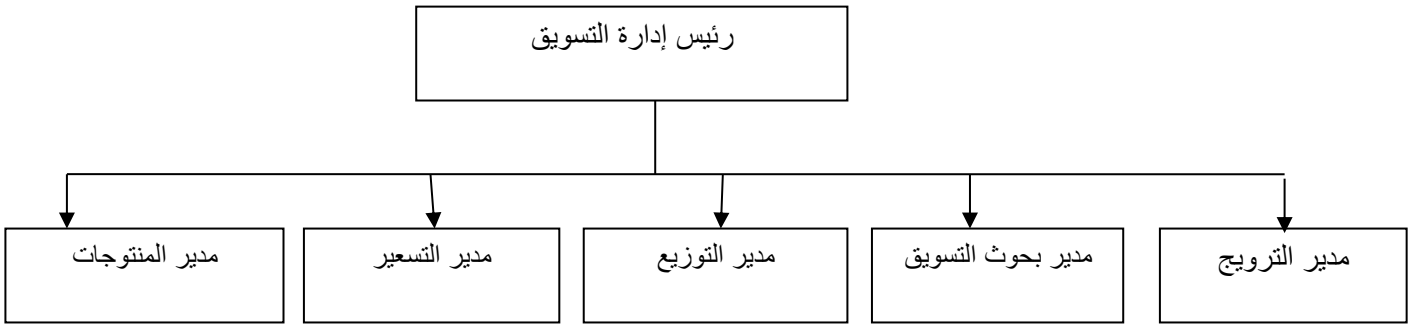
الفرع الأول: وظيفة التسويق:

يعرف التسويق على أنه تحليل وتنظيم وتخطيط ورقابة موارد المؤسسة وأوجه نشاطها المتعلقة بالمستهلك الأخير أو المشتري الصناعي بهدف إرضاء احتياجات ورغبات ومطالب المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي كهدف أساسي للمؤسسة والذي عن طريقه تتحقق أرباحها.

نستنتج بأن التسويق يشكل حلقة وصل بين المؤسسة والسوق أو المستهلك، وعليه يعتمد المفهوم التسويقي الحديث على ثلاثة أصناف رئيسية من النشاطات وهي:

1. دراسة البيئة المتكونة من السوق والمستهلكين، حيث يتعلق الأمر بتشريح جيد للفرص المتاحة للمؤسسة (مختلف المتدخلين في السوق، بما فيهم المستهلكين، المنافسين، الموردين، الموزعين،).
2. تحضير ووضع قيد التنفيذ الوسائل اللازمة لتلبية الحاجيات المشخصة (مزيج تسويقي مناسب).
3. تنظيم النشاطات التسويقية، من حيث الهياكل، التخطيط، الرقابة.....

الشكل رقم 1-1: تنظيم إدارة التسويق



المصدر: غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، 2008، ص18.

أ- أهداف وظيفة التسويق:

تتمثل الأهداف الرئيسية لوظيفة التسويق في العناصر التالية:

1. تقديم منتوج (سلعة، خدمة، فكرة) جيد ومناسب لحاجيات ورغبات وتوقعات الزبائن؛
2. الإسهام في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
3. زيادة حجم وقيمة المبيعات والحصة السوقية للمؤسسة؛
4. تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور (زبائن حاليين ومرتقبين، وسائل الإعلام، البنوك، شركات التأمين....).

ب-وظائف إدارة التسويق:

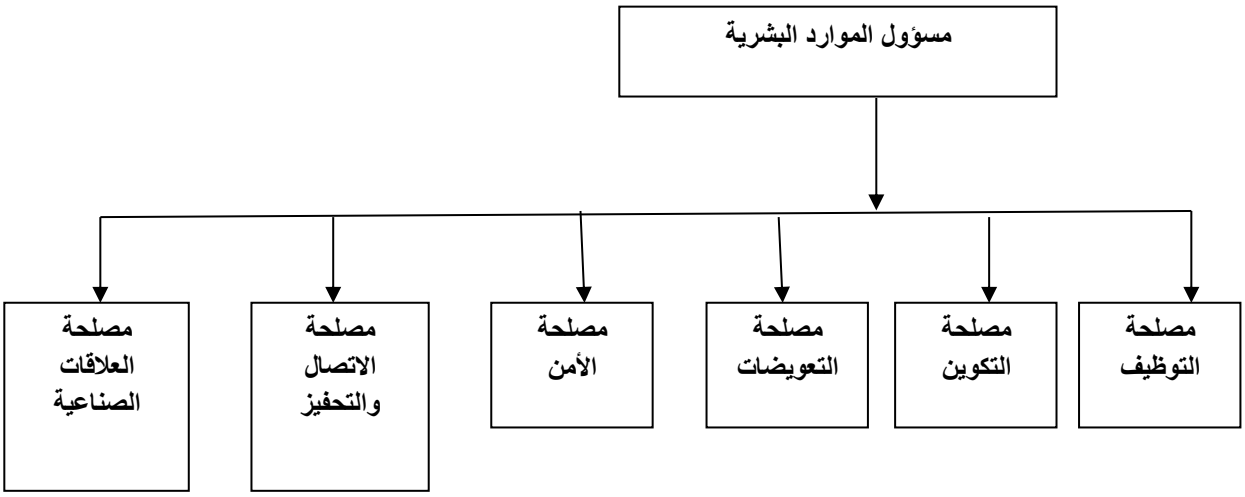
لتحقيق أهدافها التسويقية تقوم إدارة التسويق بعدة أنشطة أساسية متمثلة في أربع عناصر أساسية يطلق عليها المزيج التسويقي وتتمثل في:

1) **المنتج**: يعرف المنتوج على أنه حزمة المنافع التي تشبع حاجة المستهلك، وقد عرفه البعض الآخر بأنه: المجموع الكلي للمنافع المادية والنفسية التي يتحصل عليها المشتري كنتيجة للشراء أو الإستخدام أو التبادل، ومن هنا يمكن إستخلاص مفهوم سياسة المنتوج على أنها مجموع القرارات المتعلقة باختيار تشكيلة المنتجات ونوع الغلاف وكل المنتوج وعلامته والضمانات الممنوحة؛
2) **السعر**: إن قرار تحديد السعر يكتسي أهمية بالغة لأنه يؤثر بطريقة مباشرة على إيرادات المؤسسة، ومنه أرباحها، وعند تحديد السعر لابد أن يشعر لمستهلك بأنه قد حصل على قيمة كاملة مقابل ما دفعه، كما أن أي خطأ في سياسة التسعير المنتهجة يعني التضحية بعدد من المستهلكين كان من الممكن أن يقبلو على شراء منتجات المؤسسة وبالتالي زيادة حصتها السوقية ويعني أيضا عدم القدرة على تحقيق الأهداف؛
3) **التوزيع**: يعتبر التوزيع من الوظائف الرئيسية للتسويق، ويهدف إلى توصيل السلع بعد الانتهاء من إنتاجها إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي، ويطلق على الطرق التي تسلكها السلعة من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي " منافذ التوزيع" أو "قنوات التوزيع" أو "المسالك التوزيع"؛
4) **الترويج**: كافة الأنشطة الهادفة لجعل السلعة أو الخدمة أو الفكرة رائجة في السوق، مع زيادة حجم المبيعات منها، فتعمل المؤسسة جاهدة من خلال عرض منتجاتها ومميزات هذه المنتجات وأماكن بيعها، فالإشهار له أهمية بالغة.
1) تتمثل أساسا في تقديم منتجات المؤسسة بشكل يرغب المستهلكين ويثير اهتمامهم ويخلق الرغبة ويحثهم على طلب السلعة من خلال عدة وسائل من بينها: (المذياع، التلفزة، المنورات.....الخ).

الفرع الثاني: وظيفة الموارد البشرية

يعتبر العنصر البشري أحد أهم مدخلات المؤسسة مهما كان نوعها اقتصادية، تجارية، خيرية، حكومية، بل هو مدار نشاطها وأداة إدارتها وتأدية وظائفها، لذا تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة المسؤولة على النشاط الخاص بالقوة العاملة وإدارتها بفعالية، وذلك للوصول بالمؤسسة إلى أعلى نسبة من الإنتاجية (بولرباح، 2017، صفحة 115)

الشكل رقم 1-2: هيكلة إدارة الموارد البشرية



المصدر: غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، 2008 ص 147

أ- وظائف إدارة الموارد البشرية:

يمكن تقسيم وظائف إدارة الموار البشرية إلى: (أحمد، 2012، الصفحات 166-167-168)

الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية: وتنقسم الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية إلى:

1. **وظيفة التخطيط**: تهتم بتخطيط احتياجات المنظمة من القوى العاملة كما ونوعا التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة، فالتخطيط يعني التحديد مقدما لبرنامج القوى العاملة، وقد يواجه مدير إدارة الموارد البشرية بكثير من الصعاب والمشاكل، إذ لم يقم بالتنبؤ باحتياجات المنظمة من القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهدافها في الفترات المستقبلية.

1. **وظيفة التنظيم**: ويقصد بوظيفة التنظيم في إدارة الموارد البشرية هو تقسيم وتحديد الواجبات المسؤوليات والسلطات بين الأفراد، وتحديد العلاقات التي تربط هذه المسؤوليات، فمدير إدارة الموارد البشرية يحدد شكل الهيكل التنظيمي لإدارته عن طريق تصميم هيكل علاقات بين العمل، الأفراد، العوامل المادية في المنظمة.

2. **وظيفة التوجيه**: ويقصد بها توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة، وقد تندرج هذه الوظيفة تحت عدة مسميات مثل Command، Motivation، وتحت أي مسمى من المسميات فإن الهدف من هذه الوظيفة هو حث الأفراد على العمل برضاء تام وفعالية.
3. **وظيفة الرقابة**: إن عملية الرقابة تعتبر وظيفة إدارية تتعلق بتنظيم الأنشطة والتنسيق بينها طبقا لخطة العمالة المحددة، بناءا على تحليل الأهداف أو الأنشطة الأساسية للتنظيم، بحيث تضمن تنفيذ الخطة العامة للمنظمة بكفاءة عالية.

الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية: تنقسم الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية إلى:

1. **وظيفة استقطاب العاملة**: تعتبر أولى الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية وتهتم بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة كما ونوعا، بحيث تضمن تحقيق أهداف المنظمة، ويتحدد نطاق هذه الوظيفة فيمايلي:
   - تقدير احتياجات المنظمة من القوى العاملة.
   - تحديد مصادر الحصول على القوى العاملة اللازمة للمنظمة.
   - اختيار القوى العاملة وإجراء الاختبارات اللازمة لانتقاء الكفاءات التي تتناسب مع احتياجات المنظمة.
   - تعيين الأفراد.
2. **وظيفة تنمية العاملين**: بعد حصول المنظمة على القوى العاملة اللازمة كما ونوعا، لابد من تنمية مهاراتهم بصفة مستمرة لرفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء، وهذا يتم من خلال التدريب المستمر، وذلك لضمان سلامة تنفيذ الأعمال
3. **وظيفة التعويض أو المكافأة**: تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية، وتختص بتحديد هيكل عادل للأجور أو المكافآت بما يتفق مع الجهد المبذول من القوى العاملة في المنظمة،

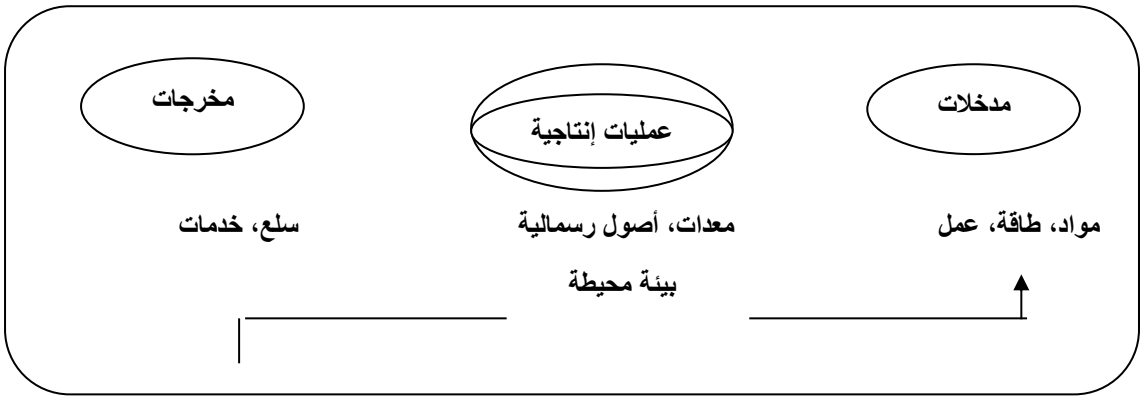
الشكل رقم 1-3: عملية تدبير إدارة الموارد البشرية

المصدر: غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، 2008 ص 147

الفرع الثالث: وظيفة الإنتاج

تعرف بأنها عمليات تصميم، تشغيل ورقابة نظام إنتاجي، قادر على تحويل موارد وكفاءات بشرية إلى سلع وخدمات مطلوبة. ويمكن تمثيلها بالشكل التالي: (بولرباح، 2017، صفحة 123)

الشكل 1-4: إدارة العمليات الإنتاجية



المصدر: بولرباح عسالي، تسيير المؤسسات بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية مع نماذج إمتحانات مقترحة وحلولها، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 123.

يوضح الشكل الأعلى بأنه في وجود الطاقة والعمل والمواد الأولية يتم إنتاج السلع والخدمات، وهذا من خلال العمليات الإنتاجية التي تتم بواسطة المعدات والآلات والأصول الرأسمالية.

أ- أهداف إدارة الإنتاج والعمليات:

تتمثل الأهداف الرئيسية لوظيفة الإنتاج فيمايلي:

1. الإسهام في خلق وتعزيز القدرة التنافسية.
2. تخفيض التكاليف الرأسمالية (تكلفة التجهيزات الآلية) وتكاليف التشغيل السنوية (المواد، الأجور، الطاقة...).
3. تحقيق مستوى الجودة المناسب من حيث التصميم والتنفيذ (مطابقة المنتوج للخصوصيات المحددة مسبقا مقارنة بانتحارات الزبائن).
4. حسن مقابلة وإشباع حاجات السوق (الزبائن)، من حيث قدر المنتجات وتوقيت تقديمها (آجال الإنتاج والتسليم المقبولة).
5. تحقيق مرونة العمليات، ممثلة في سرعة التكيف مع المتغيرات الداخلية للمؤسسة والخارجية.

6. التنويع، لابد أن تكون وظيفة الإنتاج قادرة على توفير منتجات متنوعة (تشكيلة واسعة ومتنوعة) من الناحية التقنية والاقتصادية.

ب- **وظائف إدارة الإنتاج:**

يكمن تلخيصها في النقاط التالية:

1. تخطيط المصنع واختيار الموقع المناسب.
2. تخطيط الإنتاجي.
3. دراسة العلاقة بين الإنتاج والتسويق والتمويل.
4. رقابة الإنتاج الصناعي.
5. توفير الآلات والمعدات.
6. تحقيق التوازن بين المراحل الإنتاجية.
7. توفير الصيانة المناسبة للآلات.
8. التنبؤ السليم بالمبيعات والإنتاج.
9. معرفة أحداث طرق التكنولوجيا ونقلها.
10. تحديد نوعية المدخلات بدقة.
11. تحديد عمليات التحويل الإنتاجي.
12. إستخدام الأساليب الحديثة. (غول، 2008، الصفحات 123-124)

الفرع الرابع: الوظيفة المالية

مجموعة من المهام التي تنصب في توفير الموارد المالية وتسييرها بعد تحديد الحاجات التي تريدها المؤسسة من الأموال خلال الخطط والبرامج، إذن فالبحث عن الأموال بالكمية المناسبة وبالتكلفة الملائمة وفي الوقت المناسب، والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن لتحقيق أغراض المؤسسة، بالإضافة إلى قيامها بالعمليات ذات الطابع المالي تؤدي دورها في التخطيط المالي وإدارة الموجودات ومواجهة المشاكل الاستثنائية وهذا ما يعكس الأهمية المتزايدة للوظيفة المالية في المؤسسة.

أ- أهداف الوظيفة المالية:

تتمثل في الأهداف التالية:

1. دراسة الحاجات المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة طبقا لخطتها الاستراتيجية لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط.

2. دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة، بمقارنة الاختيارات الممكنة، واقتراح أحسنها مردودية.
3. اختيار أحسن طرق التمويل.
4. تسيير خزينة المؤسسة وسيولتها المالية، حيث تعتبر من أهم المهام وأعقدها في المؤسسات لما قد يواجه المديرون الماليون من تذبذب في النفقات (الإيرادات والتكاليف). (عزيزة، 2017، الصفحات 142-144)

ب-دور الوظيفة المالية:

يتمثل الدور الأساسي للوظيفة المالية فيما يلي: (بلعور، 2015، صفحة 17)

1. خدمة السياسة العامة للمؤسسة، وذلك عن طريق مد الوظائف الأخرى بكل الإمكانات المالية التي تحتاجها لبلوغ أهدافها الخاصة ومن ثم الوصول لأهداف المؤسسة.
2. توقع ودراسة الأثر المالي للقرارات المتخذة، وذلك من خلال وضع مخططات توجل وموازنات ومخطط للخزينة.
3. ضمان التجانس في المؤسسة والعمل تحت قيد المردودية والحفاظ على فكرة التسديد.
4. تنظيم الرقابة، بمعنى آخر تقوم الوظيفة المالية بمراجعة وفحص الأهداف الأولية ومدى بلوغها، وذلك من خلال (التشخيص، قياس الانحرافات، وضع جدول قيادة).

تبقى هذه الأدوار رغم أهميتها تقليدية، لكن ومع التطور الذي حدث ولا زال يحدث في محيط المؤسسة أوكلت لهذه الوظيفة أدوارا جديدة منها:

1. تسيير المخاطر.
2. المشاركة بقدرة واسع في سيرورة القرار الإستراتيجي، وذلك من خلال تقويم الخيارات لاستراتيجية الأكثر تعقيدا.
3. التكيف مع العمل ضمن المجمعات والتأقلم مع المعطيات الجديدة لعولمة المؤسسات وما تتطلبه من تقنيات جديدة للتقييم والرقابة.

ت. وظائف الإدارة المالية:

يتفرع عن الوظيفة المالية عدة وظائف فرعية، توصف الوظائف الثلاثة الأولى بالتقليدية بينما توصف الوظائف المتبقية بالمتخصصة، وذلك على النحو التالي:

- **التخطيط المالي:** ويختص المدير المكلف به بعدة نشاطات أهمها:
  1. تحديد الأهداف.
  2. جمع البيانات.
  3. وضع الموازنات التقديرية.

3. إتخاذ القرارات المالية.

❖ **التنظيم المالي**: يتولى المدير المكلف بهذا النشاط القيام ب:

1. المهام المالية.
2. السلطات والمسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي مثل مختلف الأقسام كالمحاسبة.
3. تدبير مصادر التمويل: فقد تكون داخلية كأموال المؤسسة الخاصة، تدفقات الأرباح مثلا، وقد تكون خارجية كالأسهم والسندات، والاقتراض...الخ.

❖ **الرقابة المالية**: كما يتبع التنفيذ التخطيط، فإن الرقابة تتبعهم جميعا، لذا يجب أن تكون سهلة، واضحة ودقيقة، وتهدف إلى معرفة أسباب الانحراف الحاصلة بين الأهداف والنتائج.

❖ **التحليل المالي**: قصد التعرف على نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية والتشغيلية في فترة معينة، يقوم المدير المالي بهذه الوظيفة، بتحليله الأرقام والمؤشرات ودلالتها.

❖ **التمويل**: وهي الوظيفة التي تركز اهتمامها على جمع الأموال من مصادر مختلفة.

❖ **إدارة الأصول**: وذلك قصد التعامل مع الأصول على حسب جاهزيتها، فيتم من خلال هذه الوظيفة حصر شامل لكل من الأصول المتداولة والأصول الثابتة بالمؤسسة، وكيفيات تعظيمها.

❖ **تقييم الاستثمارات**: وهي الوظيفة الأهم وذات البعد الإستراتيجي الأكثر، بحيث يتم من خلالها تحديد كيفية الاستغلال الأمثل للأموال في مجالات الإستثمار المختلفة. (بولرباح، 2017، صفحة 120)

الفرع الخامس: وظيفة التموين

مجموعة من المهام والعمليات، تعمل على توفير مختلف عناصر المخزون، المحصل عليها من خارج المؤسسة، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج وخطط المؤسسة.

أ- أهداف وظيفة التموين:

تتمثل أهداف وظيفة التموين فيمايلي:

1. تساهم وظيفة التموين بصفة كبيرة في دورة الاستغلال للمؤسسة.
2. تعمل على توفير المناخ المناسب لمخزونات المؤسسة من المواد الأولية والمنتوجات التامة الصنع.
3. توفر كل ما تحتاجه المؤسسة من آلات، مواد أولية، مركبات، طاقة ومختلف لوازم العمل.

ب–وظائف إدارة التموين:

إن وظيفة التموين في الواقع العملي، تضم مجموعتين مترابطتين من الأعمال، تكمل بعضهما البعض، وتتمثل أساس في:

1. **وظيفة المشتريات:**

تقوم هذه الوظيفة بما يسمى تسويق المشتريات، معالجة طلبيات الشراء ومتابعة هذه الطلبيات إلى حين دخولها المخزن.

1.1. **تسويق المشتريات:** تكون وظيفة الشراء في استماع واتصال ومعرفة دائمة للسوق القبلي، وذلك بالاعتماد على ما يسمى مزيج المشتريات، مثل ما هو عليه الحال في حالة البيع "المزيج التسويقي".

- سياسة المنتوج: التوثيق، التنقيب واليقظة التكنولوجية تنبثق من سياسة المنتوج.
- سياسة المصدر: تتعلق بسياسة الموردين، إما تكون تعتمد على مورد واحد أو التنويع في عدة موردين.
- سياسة السعر: تنطلق من المعرفة الجيدة للأسعار السائدة في السوق.
- سياسة الاتصال: إن المشتري مطالب بالتعرف على أكثر الموردين، من خلال التظاهرات والمعارض، أو عن طريق المناقصات، أو عن طريق الإنترنيت....

2.1. **معالجة طلبيات الشراء:** بعد وصول المخزون إلى مستوى معين تتحصل وظيفة الشراء على إشعار بضرورة تحضير طلبية جديدة لشراء مادة معينة، وتتضمن طبعا النوعية، الكمية، الآجال، مكان التسليم، وعادة ما تمر عملية معالجة طلبية الشراء أربعة مراحل:

- الاستشارة: يتم إرسال طلب الأسعار إلى الموردين أو إطلاق المناقصة.
- اختيار المورد: يتم من خلال المقارنة بين مختلف الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة، من حيث تكلفة الشراء، الجودة التقنية، آجال التموين....
- التفاوض: قبل إمضاء العقد النهائي بين الطرفين لابد من إجراء حديث وتفاوض فيما يتعلق بجوانب الصفقة (العقود التقنية، التجارية، القانونية والضمانات).
- إمضاء العقد: إن إطلاق الطلبية ينجر عنه عملية تموينية وتعهدات مالية، وهو ما يفترض بأن طلب الشراء تم التصديق عليه حسب القواعد المعمول بها في المؤسسة.

3.1. **متابعة الطلبيات:** يتمثل متابعة الطلبيات في المهام التالية:

- متابعة الآجال: حيث تنطلق عملية متابعة تنفيذ الطلبية من إرسالها إلى المورد إلى غاية فحص الفاتورة المتعلقة بآخر استقبال.
- المراقبة الكمية والنوعية: الاستلام الكمي والنوعي للبضاعة يضمن من طرف المصلحة الاستلام التي تحدد حسب كل بضاعة الكميات المستقبلة، المقبولة، المعيبة والمتنازع فيها.

- تسوية المستحقات: يتم تسوية الفاتورة الت يتم مراقبتها بصفة أوتوماتيكية: قسم المحاسبة يستلم من قسم الشراء الفواتير التي تم فحصها، مع الإشارة إلى المبلغ وآجل التسديد الذي يجب احترامه.

2. وظيفة التخزين:

1. إدخال المواد والسلع إلى المخازن: عندما ترد المواد إلى المخازن تصدر إدارة المخازن وثيقة تسمى وصل الاستلام، وذلك في عدة نسخ، منها ما يبقى في المخزن ومنها ما يوجه إلى الجهة التي أرسلت المادة، وآخر إلى قسم المحاسبة العامة والتحليلية.
2. ترتيب المواد المختلفة وحفظها: بعد إدخال المواد والسلع، تبدأ عملية ترتيبيها، وذلك حسب خصائص السلع والمواد، أو وضعها في المكان المناسب بهدف الحفاظ عليها إلى حين استعمالها.
3. وضع الرموز: يتم إعطاء رمز لكل مادة موجودة في المخزن، ومنه وجود قائمة لمختلف المخزونات الموجودة في كل مبنى أو قسم من المخزن، حتى يتم التعرف بسهولة وسرعة على محتويات كل مخزن وأماكن تواجد كل مادة وعليه يتم تفادي الوقوع في الخطأ والخلط بين المواد، وكذلك طول مدة البحث عن المواد.
4. متابعة حركة المخزونات: يتم متابعة حركة دخول وخروج مختلف المخزونات من خلال مذكرات الدخول والخروج للمواد، وتشمل عملية المتابعة من خلال تخصيص بطاقة مفصلة لكل نوع من المخزونات على حدة.
5. تقديم إشعار إلى قسم الشراء لانطلاق عملية الشراء: بفعل المتابعة المستمرة للمخزونات، يقوم مسؤول قسم التخزين بإرسال إشعارات إلى قسم الشراء من أجل تقديم طلب شراء جديد.
6. القيام بعملية الجرد الحقيقي: بالإضافة إلى الجرد السنوي، هناك عمليات جرد قد تكون فصلية أو شهرية ...، للتأكد من الموجودات مقارنة ما يسجل في البطاقات المذكورة سابقا للجرد المحاسبي المستمر.... (غول، 2008، الصفحات 139-145)

المبحث الثاني: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

يعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث يركز على إستخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية

يعد الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية بمثابة المجال المحدد لنجاحها، فهو يستخدم كمنهج أساسي ليس في تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة الإقتصادية فقط بل يتعدد إلى أهداف عامة والاستراتيجية لذا تداولت تعريفه جل الدراسات والأبحاث، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول وضع صيغ نهائية لمفهوم الأداء بشكل محدد ودقيق، حيث قدم البحاثون عدة تعاريف للأداء نذكر منها:

- هناك من يربط الأداء المالي بالأهداف فيرفعه بأنه انعكاس لقدرة وقابلية المؤسسة على تحقيق الأهداف أو يعرفه بدلالة النتيجة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة بأنه النتيجة النهائية لنشاط المؤسسة. (ناظم، 2009، صفحة 131)
- كما عرف كل من Miller et Bormily على أنه انعكاس لكيفية إستخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (عدادي و فلاح، 2000، صفحة 231)
- كما يعرف الأداء على أنه الحكم على النشاط الذي يتعلق بالحصول على الأموال والاستخدامات بشكل فعال بقصد تحقيق الأهداف المالية التي تحددها المؤسسة. (علاء و إيمان، 2011، صفحة 67)
- كما عرف كل من Robins et Wierenaعلى أنه انعكاس لقدرة المنظمات الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها. (طاهر و وائل، 2009، صفحة 38)

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف الأداء المالي على أنه آلية تمكن المؤسسة من الحكم على النشاط المتعلق بالحصول على الأموال كذلك إعطاء صورة واضحة عن الوضع المالي لها من أجل تحقيق أهدافها.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي

الفرع الأول: أهمية الأداء المالي

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين.

وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية: (محمد، 2009، الصفحات 47-48)

1. تقييم ربحية الشركة.
2. تقييم سيولة الشركة.
3. تقييم تطور نشاط الشركة.
4. تقييم مديونية الشركة.
5. تقييم تطور توزيعات الشركة.
6. تقييم تطور حجم الشركة.

الفرع الثاني: أهداف الأداء المالي

حيث أن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية: (محمد، 2009، صفحة 46)

1. يساعد المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط الشركة وطبيعته وكما يساعد على متابعة الظروف الإقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم.
2. يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع الشركات.

ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لأخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للشركات.

المطلب الثالث: أنواع الأداء المالي

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء وإلى أهدافه وأهميته ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة، وتحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي ومعيار الطبيعة، كل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الادعاءات في المؤسسة. (عادل، 2001، صفحة 17)

الفرع الأول: حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي

أ- الأداء الداخلي:

كذلك يطلق عليه إسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:

1. الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهارتهم.
2. الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
3. الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

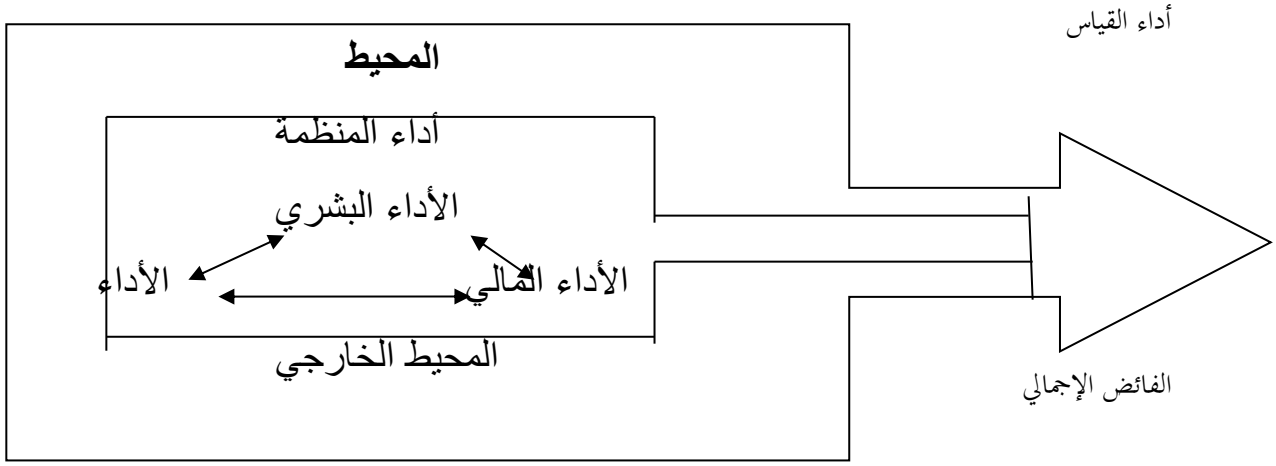
فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، موارد مالية.

ب–الأداء الخارجي:

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

ويمكن توضيح النوعين السابقين في الكل التالي: (عادل، 2001، صفحة 17)

الشكل رقم 1–5: الأداء الذاتي والأداء الخارجي



المصدر: عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر،2001، ص18.

من الشكل يتضح أن قياس الأداء عملية ضرورية لمعرفة عوامل الفائض المحقق أيعود للمنظمة وحدها أو للمحيط وحده. ففكرة قياس الأداء تسمح للمؤسسة بمعرفة وضعيتها الحقيقية. وبقاء المؤسسة مرهون بالأداء الداخلي الذي يحقق أهداف المؤسسة من خلال مساهمة جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي

العناصر الذي يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو...لذا يجب الحفاظ عليه وتطويره، لأنه عكس الأداء الخارجي الذي يمكن أن يصير خطر على المنظمة بعد أن كان فرصة لأنه يولد جملة من التغيرات تطرأ على المؤسسة، فيمكن أن تنعكس عنها بالإيجاب كارتفاع رقم الأعمال، أو بالسلب مثل الارتفاع أسعار المواد واللوازم.

الفرع الثاني: حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي: (عادل، 2001، صفحة 18)

أ- الأداء الكلي:

يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو المنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها. فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة. ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف.

ب-الأداء الجزئي:

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

الفرع الثالث: حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة. إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية:

- وظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة الأفراد، وظيفة التسويق، وظيفة التموين.
- ويضيف البعض الآخر وظيفة البحث والتطوير ووظيفة العلاقات العمومية. (عادل، 2001، صفحة 19)

الفرع الرابع: حسب معيار الطبيعة

تبعا لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، أهداف إجتماعية، أهداف تكنولوجية، أهداف سياسية .... يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء إجتماعي، أداء تكنولوجي، أداء سياسي. وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين " لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو تكنولوجي فحسب، بل

أن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج ".

إذا بناء على هذه المقابلة بين طبيعة الأهداف وأنواع الأداء يمكن القول بأن الأهداف الاقتصادية تدل على وجود الأداء الاقتصادي، الذي يعتبر تحقيقه المهمة الأساسية للمؤسسة، والذي يتجسد بالفوائض التي تحققها من وراء تعظيم نواتجها وتدنيه مستويات استخدام مواردها.

أما الأهداف الاجتماعية، وإن كانت في الحقيقة تمثل قيودا مفروضة على المؤسسة يلزمها بها كل من مجتمعها الداخلي(أفرادها) والخارجي، فتعتبر سعي المؤسسة إلى بلوغها على الأداء الاجتماعي لها. وبغض النظر عن كونها أهداف أم قيودا، فإن تحقيقها يجب أن يكون بالتزامن مع الأهداف الاقتصادية لأن " الاجتماع مشروط بالاقتصاد «، وبذلك يتلازم الأداء الاقتصادي والاجتماعي، والمؤسسة الناجحة هي التي تعرف كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر مستوى من النوعين معا.

وإلى جانب الأداء الاقتصادي والاجتماعي يمكن الحديث عن الأداء التقني أو الثقافي أو السياسي للمؤسسة. (عادل، 2001، صفحة 22)

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

يخضع الأداء لتأثير العديد من العوامل منها، ما هو ذو طبيعة داخلية يمكن للمسير أن يتحكم فيها لزيادة آثارها الإيجابية وتخفيض آثارها السلبية، ومنها ما هو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيها وبالتالي فهي تقتضي التكيف معها أكثر. وتقسم هذه العوامل إلى عوامل خارجية وأخرى داخلية.

الفرع الأول: العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن آثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطرا يؤثر سلبا على أداء المؤسسة، مما يستدعي ضرورة التكيف معها لتخفيف آثارها. وتنقسم هذه العوامل إلى:

أ- العوامل الإقتصادية:

تشكل هذه الأخيرة أكثر العوامل تأثيرا على المؤسسة الإقتصادية وخاصة الصناعية منها نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة ومن جهة ثانية لكون المحيط الاقتصادي هو المصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمختلف منتجاتها. (نعيمة و زكية، صفحة 109) وهي بدورها تنقسم حسب شموليتها إلى عوامل اقتصادية عامة كالفلسفة الإقتصادية للدولة، معدلات نموها الاقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة.... الخ، وأخرى قطاعية كوفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، هيكل السوق، دورة حياته، الأيدي العاملة المؤهلة، مستوى الأجور في القطاع.... وتتميز العوامل القطاعية العامة بتأثيرها المباشر على أداء المؤسسة وفي الأجل القصير نسبيا، في حين تكون آثار الفلسفة الإقتصادية غير مباشرة وتمتد على أجل طويل. (عبد المليك، 2001، صفحة 92)

ب–العوامل الاجتماعية والثقافية:

لا تقل هذه الأخيرة أهمية عن سابقتها، نظرا لوزن البعد الاجتماعي في محيط المؤسسة ومساهمته في كثير من الأحيان في التأثير على العوامل الأخرى. (نعيمة و زكية، صفحة 109) وعلى الرغم من صعوبة تحديد إطار هذه العوامل إن هناك من المفكرين من حاول حصرها حيث يرى Koontz et O Donnel أ الأولى تتكون من المواقف والرغبات ومستوى الذكاء والتربية وقناعات وعادات الأفراد الذين يكونون مجموعة أو مجتمعا ما، في حين يرى G.Bressy أن الثانية تتضمن "نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة. وعلى كل هذا تبقى هذه العوامل أوسع من أن تحصر أو تضبط وإنما تبقى دراسة الإطار الثقافي والاجتماعي تساعد على فهم وتفسير المواقف الاجتماعية المختلفة والاتجاهات والأهداف التي يؤمن بها الأفراد، وقد تقف هذه العوامل في كثير من الأحيان عائقا أمام تحسين أداء المؤسسة. (عبد المليك، 2001، صفحة 92)

ت–العوامل السياسية والقانونية:

تتضمن على سبيل المثال السياسة الداخلية والخارجية للدولة، القوانين المنظمة للمؤسسات والأسواق، الاستقرار السياسي والأمني للبلاد انتشار الأحزاب السياسية، المنظومة القانونية، قرارات وأحكام المحاكم.... ولهذه التغيرات أثرها على الأداء قد يكون إيجابيا وبالتالي يشكل فرصة لتحسين الأداء أو سلبيا يمثل خطرا يجب التخفيف من حدته. (نعيمة و زكية، صفحة 109)

ث–العوامل التكنولوجية:

وعلى غرار مختلف العوامل السابقة فإن العوامل التكنولوجية التي نذكر منها المعارف العلمية، البحث العلمي والإبداعات التكنولوجية، تداول براءات الاختراع...الخ. تمثل أيضا عنصرا بالغ الأهمية ضمن متغيرات الدالة التي تربط المؤسسة بعوامل محيطها ذلك لأن نوعية التكنولوجيا التي تستخدمها تساهم إلى حد بعيد في تخفيض أو تضخيم حجم التكاليف، تحديد نوعية المنتجات، تحديد كيفية معالجة المعلومات مما يساهم كله في تدنية أو تعظيم مستويات الأداء. ولتحسين هذا الأخير على المسيرين أن يشجعوا أعمال البحث والتطوير التي تنعكس إيجابا على أنشطة المؤسسة وبالتالي أدائها. (عبد المليك، 2001، صفحة 93)

الفرع الثاني: العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، والتي يمكن للمسير أن يتحكم فيها. تم تقصينها إلى مجموعتين رئيستين هما: (نعيمة و زكية، صفحة 110)

أ– العوامل التقنية:

تضم هذه العوامل ما يلي:

1. نوع التكنولوجية المستعملة سواء في الوظائف أو في معالجة المعلومات.
2. نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.
3. تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، الآلات.

4. نوعية المنتج، شكله والغلاف.
5. مدى توافق منتجات المؤسسة مع رغبات المستهلكين.
6. التناسب بين طاقتي الإنتاج والتخزين بالمؤسسة.
7. نوعية المواد المستعملة في عملية الإنتاج.
8. مستويات الأسعار.
9. الموقع الجغرافي للمؤسسة.

ب–العوامل البشرية:

تضم على الخصوص:

1. التركيبة البشرية للمؤسسة من حيث السن والجنس.
2. مستوى تأهيل أفراد المؤسسة.
3. التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجية المستخدمة.
4. أنظمة المكآفاة والحوافز.
5. العلاقة بين العمال والإدارة.

5. نوعية المعلومات.

ويبقى مجال العوامل المفسرة للأداء واسعا جدا ولا يمكن تحديده وضبطه، غير أن الدراسات والأبحاث بينت أن أهم العوامل التي تحقق الأداء المرتفع تأتي من المؤسسة نفسها قبل محيطها (مواردها).

المبحث الثالث: أساسيات حول تقييم الأداء

نتيجة للتطورات الاقتصادية المعاصرة ازدادت أهمية الحسابات الختامية والميزانيات وازداد معها الاهتمام بدراسة وتحليل الأرقام والبيانات الواردة في هذه الحسابات بغية التعرف على نقاط القوة والضعف وتحديد أسباب النجاح والفشل الذي يلحق بالمؤسسة وبالتالي تقييم الأداء فيها، حيث سيتم في هذا المبحث التطرق إلى تقييم الأداء المالي وذلك من خلال إبراز مفهومه وأهميته ومراحله وكذلك تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء

يشكل تقييم الأداء جزءا ومرحلة من عملية مراقبة التسيير، يتم من خلالها تقييم الإنجازات التي حققتها المؤسسة مقارنة بالمستويات التي كانت ترغب في الوصول إليها. وبمعنى آخر الوقوف على مدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط وتجسيد الاستراتيجيات.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

التقييم بمعناه المبسط هو تقدير موقف ما في ضوء دراسة مدى تحقيق هذا الموقف أو المجال لهدف محدد، والتقييم عادة يتم في اتجاهين الأول تقييم الشيء محل التقييم والثاني الهدف من التقييم وتعتبر عملية تقييم الأداء مرحلة من مراحل العملية الإدارية التي تبدأ بتحديد الأهداف ثم وضع خطة التنفيذ ثم الرقابة على عملية التنفيذ بهدف تقييم فعالية تحقيق الأهداف.

ويمكن تعريف تقييم الأداء في ضوء ذلك على أنه التأكد من كفاية إستخدام الموارد المتاحة أفضل إستخدام لتحقيقه الأهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الأداء، واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمنظمة بما يحقق الأهداف المرجوة منها. (قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي)

ومن وجهة النظر الإدارية يقصد بتقييم الأداء كافة الإجراءات الإدارية التي تؤدي في النهاية إلى إصدار حكم حول مدى الانجاز الذي تحقق من الهدف المقصود إنجازه خلال فترة زمنية ومستوى جودة محددين، وعملية تقييم الأداء وفق هذا التعريف هي أداة المتابعة والرقابة الإدارية تتم من خلال المتابعة والرقابة الإدارية وتنتهي بتقييم ما تم تحقيقه أي تقييم الانجاز (الأداء) الذي تحقق. (علي، 2008، صفحة 249)

ويشير كل من "Jones & George" إلى أن تقييم الأداء المالي وسيلة لتزويد إدارة الشركة بالتغذية الراجعة، التي تسترشد بها في صياغة إستراتيجياتها والنهوض بمستوى أدائها، كما أن تقييم الأداء يزود المؤسسة بتغذية عكسية عن الأداء المالي من أجل تطويره بخطط مستقبلية. (مشعل، 2011، صفحة 12)

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي

لعملية تقييم الأداء المالي أهمية كبيرة لتحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم غلى الفاعلية

- يوفر تقييم الأداء المالي مقياسا لمدى نجاح الوحدة الإقتصادية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، كما يوفر المعلومات لمختلف المستويات في المنظمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة إلى حقائق علمية، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج الشركة.
- يستهدف تقييم الأداء التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه نشاط الوحدة الإقتصادية المتمثلة بالإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد وغير ذلك لتحقيق الوفورات الإقتصادية، وتلاقي الفقد والضياع الاقتصادي والإشراف المالي.
- على المستوى المالي فإن تقييم الأداء ينصب على التأكد من توفير السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من القرارات الإستثمار والتمويل وما يصاحبها من مخاطر.
- على مستوى العمليات يؤدي تقييم الأداء إلى إجراء مسح ميداني شامل للوحدة الإقتصادية لغرض التعرف على سائر عملياتها الإنتاجية والوقوف على العلاقات، التي تربط بين مختلف مراحل الإنتاج والتوصل إلى خصائص النشاط الإنتاجي الذي تمارسه الوحدة الإقتصادية وأثر ذلك على إدارتها ودراسة اقتصاديات برامج التشغيل.
- على مستوى الأفراد فإن تقييم الأداء يؤدي إلى خلق مناخ الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والنهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار طاقاتهم الكامنة.
- وعلى مستوى التسويق، فإن تقييم الأداء بهدف إلى التحقق من الوصول إلى حجم المبيعات مربح ومستوى الاحتفاظ بالزبائن أو زيادتهم بوصفهما مؤشرين للمنافسة والتأكد من الكفاءة التسويقية بشقيها التشغيلي والسعري، ذلك لأن الكفاءة التسويقية بشطريها التشغيلي والسعري هي معيار لقوة الشركة ومتانة إقتصادياتها. (مشعل، 2011، الصفحات 14-15)

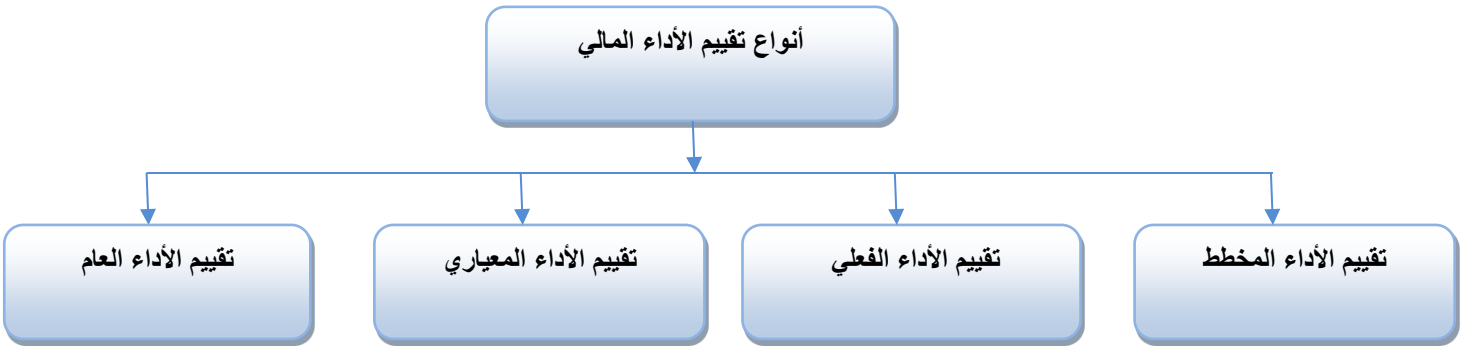
المطلب الثاني: أنواع تقييم الأداء

لتقييم الأداء المالي عدة أنواع منها ما يلي: (مجيد، 2006، الصفحات 43-44-45)

1. **تقييم الأداء المخطط**: ويقصد به تقييم أداء المؤسسة لمدى تحقيقها للأهداف المخططة وذلك عن طريق مقارنة النتائج المتوصل إليها والسياسات المخطط لها
2. **تقييم الأداء الفعلي**: وهي المرحلة الثانية من عملية تقييم الأداء المالي، حيث يمكن للمؤسسة من تقييم كفاءتها وفعاليتها.

3. **تقييم الأداء المعياري:** وهو عبارة عن مقارنة بين ماتم تحقيقه فعليا مع القيم المعيارية، وذلك عن طريق مقارنة جميع أنشطة المؤسسة من (إنتاج، أرباح، مبيعات.... الخ) المحققة من خلال الدورة مع تلك التي تم تسطيرها من قبل إدارة المؤسسة.
4. تقييم الأداء العام: هو تقييم الأداء بشكل عام وشامل لجميع الأنشطة في الوحدات الإقتصادية، عن طريق إستخدام مؤشرا والنسب في عملية القياس والتقويم والتمييز بين أهمية نشاط وآخر.

الشكل رقم 1-6: يوضح أنواع تقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبة، مجيد الكريتي، تقويم الأداء باستخدام النسب، دار المناهج، عمان، 2006، ص 43 – 44 – 45.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن تقييم الأداء يكون في عدة أنواع، إما عن طريق مقارنة الأهداف المخطط لها والنتائج المتوصل إليه، أو عن طريق قياس الكفاءة والفعالية في عملية تحقيق الأهداف المسطرة، وإما يكون عن طريق مقانة القيم المعيارية مع ما تم تحقيقه، وأخيرا يتم تقييم لكافة الأنشطة في جميع الوحدات الإقتصادية أي تقييم شامل.

المطلب الثالث: مراحل عملية تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقييم الأداء المالي بعدة مراحل منها: جمع المعلومات المالية، قياس الأداء الفعلي، إجراء عملية التقييم، تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية، ودراسة الانحرافات وإصدار الحكم.

أولا: جمع المعلومات المالية

تعد المعلومات موارد الأساسية في عملية التسيير بمختلف مستوياته، فلا يمكن أن يوجد هناك تخطيط أو رقابة وبالتالي تقييم الأداء دون توفر المعلومات بالجودة اللازمة وفي الوقت المناسب. لذلك تتطلب عملية تقييم الأداء مجموعة من المعلومات، البيانات والتقارير التي يمكن إرجاعها إلى ثلاث مصادر أساسية هي: (ريغة، 2012، صفحة 33)

1) **الملاحظة الشخصية:**

تعد الملاحظة الشخصية منهجا يتمثل في نزول الملاحظين إلى ميدان الأنشطة وملاحظة ما يجري فيها، وتعتبر من أقدم وسائل جمع المعلومات في المؤسسة. غير أنها تقتصر على معلومات نوعية فقط، غير أن ما يعيب هذه الطريقة هو عدم قدرتها على تقديم معلومات كمية دقيقة فضلا عن الوقت الكثير الذي تحتاجه الطريقة.

2) التقارير الشفوية:

وتتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تتم بين الرئيس ومرؤوسيه، أين يتم مناقشة الخطط والانحرافات إضافة إلى التعرض للمشاكل والانحرافات أين يتم الخروج بمقترحات وحلول.

3) التقارير الكتابية:

تعد التقارير الكتابية المصدر الأساسي لجمع المعلومات في أغلب المؤسسات، حيث تقدم التقارير الكتابية معلومات وبيانات كاملة ودقيقة تشكل سجل دائم يمكن المؤسسة من قياس وتقييم أدائها بشكل موضوعي أما عن أنواع التقارير الكتابية فالبعض منها وصفي والبعض الأخر إحصائي، ومن زاوية أخرى يعد البعض منها جزئي أي تغطي مجالات محدودة، والبعض الآخر يغطي مجمل نشاط المؤسسة وكمثال عن ذلك نجد: الميزانية، مصادر للمعلومات مكملة لبعضها البعض في إجراء عملية التقييم والرقابة

ثانيا: تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية:

للوقوف على مدى دقتها وصلاحيتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقويم الأداء حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

. ثالثا: إجراء عملية التقييم:

باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الإقتصادية على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه.

رابعا: إتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم

في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها من خلال البحث عن الأسباب التي أدت إلى الانحراف بالقيام بتشخيصه من جوانبه المختلفة (هل تم الانحراف بصدفة، أو بسبب خطأ في تطبيق العمليات) للعمل على علاجه بعد الكشف عن الأسباب الحقيقة التي حددت وأن الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وأن الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل من خلال تعديل الأهداف أو الأساليب. (مجيد، 2006، صفحة 39)

خامسا: تصحيح الأخطاء وتعديل الانحرافات

تتم في هذه المرحلة معرفة أسباب ومكان الخلل ومعالجته في أي مرحلة من مراحل دورة حياة النظام الإنتاجي، طبعا لا يكفي أن يتم تعديل الأخطاء ودفع المعلومات الخاصة بذلك إلى الإدارة، إذ لابد من ضمان عدم تكرار نفس المشاكل أو الأخطاء مرة ثانية. (محمود، 2013، صفحة 17)

المطلب الرابع: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق فيشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب، وتتمثل هذه المعلومات المستعملة في عملية تقييم الأداء المالي في القوائم المالية والتي تعتبر عناصر أساسية تقدم من خلالها حوصلة نشاط المؤسسة في شكل وثائق شاملة تقدم في نهاية كل دورة محاسبية. فمن خلال النظام المحاسبي المالي، فإن كل مؤسسة مجبرة على إعداد القوائم الختامية في نهاية كل دورة محاسبية، تضم الكشوف المحاسبية التالية:

- الميزانية.
- جدول حسابات النتائج.
- جدول تدفقات الخزينة.
- جدول تغيرات الأموال الخاصة.

1. **الميزانية المحاسبية:** تعرف على أنها كشف تقوم به المؤسسة في وقت معين يمثل نهاية دورة الاستغلال فقد تكون في نهاية كل شهر، أو في نهاية كل فصل أو نهاية كل سنة، لمجموع ما تملكه من أموال في شكل أصول ولكل ما عليها من أموال في شكل خصوم والفرق بينهما يمثل النتيجة الصافية للدورة سواء إن كانت ربحا أو خسارة. (مبارك، 2012، صفحة 17)

2. **الميزانية الاقتصادية: وتعبر** الميزانية الاقتصادية عن مجموع الاستخدامات الموجهة إلى دورة الاستغلال وتحليل لمختلف مصادر تمويل هذه الاستخدامات، تجمع هذه المعطيات في وثيقة واحدة يكون الميزانية الإقتصادية. (إلياس و يوسف، 2006، صفحة 137)

3. **جدول حسابات النتائج:** هو كشف محاسبي يستخدم في التحليل المالي كمتمم للميزانية المحاسبية، الغرض منه تحليل نتيجة السنة، فإن كانت الميزانية تعطي وضعية المؤسسة في لحظة معينة عادة مع نهاية دورة معينة فإن جدول حسابات النتائج يحلل أنشطة المؤسسة للحكم على نجاح أو فشل القرارات المالية المتخذة من طرف المؤسسة للوصول إلى القرارات التقويمية، ويبين الجدول مصادر الأموال واستخداماتها، من أين أتت وأين صرفت خلال الدورة، سواء داخل المؤسسة أو خارجها. (مبارك، 2012، الصفحات 24-25)

4. **جدول تدفقات الخزينة أو سيولة الخزينة:** يمكن إعداده باستعمال الطريقة المباشرة أو الطريقة الغير المباشرة ويتضمن التغيرات التي تحدث في العناصر السابقة الخاصة بالميزانية وحسابات النتائج ويهدف إلى توفير قاعدة لمستعملي القوائم المالي لتقييم قدرة المؤسسة على توليد سيولة الخزينة وما يعادلها، وكذا معلومات حول استعمال السيولة. (شعيب، 2013، صفحة 62)
5. **جدول تغير الأموال الخاصة:** يشكل هذا الجدول تحليلا للحركات التي أثرت في العناصر المشكلة لرؤوس الأموال الخاصة في المؤسسة خلال السنة المالية. (شعيب، 2013، صفحة 62)

حيث يقدم تحليلا للتغيرات التي مست حسابات رؤوس الأموال الخاصة للمؤسسة خلال السنة المالية، يبين الجدول كحد أدنى التغيرات التي مست:

- النتيجة الصافية للسنة المالية.
- تغيرات الطرق المحاسبية وتصحيحات الأخطاء التي تسجل تأثيرها مباشرة ضمن رؤوس الأموال الخاصة.
- المنتوجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في الأموال الخاصة في إطار تصحيح الأخطاء الهامة.
- عمليات الرسملة (رفع أو خفض أو تسديد رأسمال المؤسسة).
- توزيعات النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية. (نبيل، 2019، الصفحات 131-132)

المطلب الخامس: معايير تقييم الأداء المالي

يستخدم المحلل المالي مجموعة من المعايير لتقييم الأداء المالي للمؤسسة نذكر منها: (عدنان و وآخرون، 2008، صفحة 102)

أولا: المعايير التاريخية

تعتمد هذه المعايير على مجموعة المؤشرات المالية التاريخية لسنوات سابقة لنفس المنشأة ومقارنتها مع النتائج الحالية فمثلا تتم مقارنة نسبة العائد على الإستثمار أو نسبة السيولة للعام الحالي إعداد تقييمه مع السنوات السابقة وملاحظة مدى تطور هذه النسب نحو الأحسن أو الأسوء. وهي تعبر عن مجموعة المعايير المتولدة داخل المنشأة والمقبولة من قبل المحلل للمقارنة.

ثانيا: المعايير المستهدفة

عبارة عن المعايير التي تعتمد على الخطط المستقبلية للمنشأة والبيانات التي ترد فيها ويمكن للمحلل أن يقارن بين هذه المعايير التخطيطية مع المعايير المتحققة فعلا لفترة زمنية ماضية، ويعبر تطبيق هذه المعايير عن مدى تنفيذ الخطط الموضوعة مسبقا.

ثالثا: المعايير الصناعية

وهي عبارة عن معايير نمطية موضوعة في ضوء الظروف الطبيعية الجيدة والمقبولة لنشاط المنشأة وقد تكون هذه المعايير ضمن الصناعة الواحدة محليا أو إقليميا أو دوليا تعبر من خلال مقارنتها مع ما تحقق في المنشأة عن الأداء المالي المقبول للمنشأة محليا أو إقليميا أو دوليا في ضوء مؤشرات واضحة معيارية محددة.

الخلاصة:

يمكن القول إن الأداء هو وسيلة لتقييم عمل المؤسسة من جهة التكاليف والتي تعبر عن الكفاءة عن طريق النسبة بين الوسائل المستخدمة والنتائج المحققة، حيث يقدم لنا الأداء نظام متكامل مدخلاته تتمثل في الفعالية والكفاءة ومخرجاته تتمثل في تحقيق الأهداف، كما أنه يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة، ويعتبر أيضا المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

الفصل الثاني

مؤشرات تقييم الأداء المالي

تمهيد:

لكي يقوم المحلل المالي باتخاذ قرارات ومطابقة للأهداف أ التي رسمتها المؤسسة يجب أن يعتمد في تحليله على أدوات موثوق فيها وتعتبر مؤشرات التوازن المالي والسيولة والمردودية من بين الأدوات الأكثر شيوعا واستخداما في تقييم الأداء المالي، وذلك لأنها تعطي قراءة صحيحة للوضعية المالية للمؤسسة وبالتالي تمنح مجالا واسعا للأطراف المعنية باتخاذ القرارات المناسبة للمؤسسة.

حيث انصبت دراستنا في هذا الفصل على مؤشرات تقييم الأداء المالي وذلك من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي في المبحث الأول وهي: رأس المال العامل واحتياجاته والخزينة، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى السيولة من حيث المفهوم والأهمية وأسباب مشكلاتها وأهم مؤشرات قياسها، في الأخير قمنا بدراسة المردودية في المبحث الثالث وهذا من خلال المفهوم ومؤشرات قياسها.

المبحث الأول: التوازن المالي

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

تهدف مؤشرات التوازن المالي إلى تحديد وضعية التوازن المالي في المؤسسة أو تحديد وضعية هيكل التمويل في المؤسسة مع العلم أن حساب هذه المؤشرات يتم بالاعتماد على معطيات ميزانية

المؤسسة، ومن أجل هذا يتم اللجوء إلى الميزانية المالية التي يتم إعدادها من الميزانية المحاسبية.

المطلب الأول: الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية والمالية المختصرة

يتطلب إعداد الميزانية المالية احترام مجموعة من المبادئ وتعديل بعض عناصر الميزانية المحاسبية ويعتمد التحويل على مبدأين هما: مبدأ السيولة بالنسبة للأصول، ومبدأ الاستحقاقية للخصوم.

الفرع الأول: التعديل الحاصل في الميزانية المحاسبية

الميزانية المحاسبية في شكلها لا تلبي احتياجات التحليل المالي الجيد للوضعية المالية للمؤسسة، كون معطيات تستعمل لاستخراج وحساب النتائج هذا ما يستوجب إدخال بعض التصحيحات والتحويلات للانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية.

أولا: تحويل عناصر الأصول

يستعمل في عملية التمييز والترتيب لعناصر الأصول معيارين أساسيين وهما مبدأ السيولة ومبدأ السيولة ومبدأ الفترة أي السنة كمقياس لتحديد العناصر الثابتة لأكثر من سنة والعناصر التي تتحرك خلال السنة وحسب هذا التصنيف، فإن الأصول تحول إلى قسمين أساسيين وهما: قسم خاص بأعلى الميزانية يمثل مجموع العناصر التي تستعملها المؤسسة لأكثر من سنة. أما القسم الأخر، أسفل الميزانية والذي يتمثل في العناصر التي تستعمل في دورة استغلالية واحدة وعلى هذا الأساس تصبح عناصر الأصول في الميزانية والذي يتمثل في العناصـــر التي تستعمـــل في دورة استغلالية واحدة. (عرباجي، 2013، صفحة 230)

وعلى هذا الأساس تصبح عناصر الأصول في الميزانية المالية مرتبة على الشكل التالي: (عرباجي، 2013، صفحة 231)

الأصول الثابتة: تصنف إلى قسمين وذلك لترتيب خاضع لدرجة السيولة المتزايدة حيث تكون القيم المعنوية والمادية ذات المدة الطويلة في أعلى الميزانية ثم تليها الآلات والقيم الثانية الأخرى والمتمثلة في مخزون العمل (المخزون الأدنى الذي يضمن

الاستمرار في النشاط بشكل عادي والطي يبقى لأكثر من سنة).

وكذلك تضم سندات المساهمة والتي تعتبر استثمار لأنه يستخدم لدى الغير ويجلب أرباحا ولمدة زمنية طويلة ومن جهة أخرى تضم الكفالات المدفوعة وهي القيم التي تدفعها المؤسسة إلى مصالح معينة على شكل ضمانات ولكن بشرط أن تكون لأكثر من سنة. وهناك مبالغ لعناصر الحقوق التي تزيد استحقاقاتها لأكثر من سنة.

1. **الأصول المتداولة**: وهي كل العناصر التي تستعملها المؤسسة في دورة استغلالية واحدة والتي تتمثل في المخزونات وتليها القيم القابلة للتحقيق والتي تشمل مجموع حقوق المؤسسة مع الغير والتي لا تتجاوز مدتها أكثر من سنة وذلك بالترتيب التنازلي وتليها القيم الجاهزة وهي البنك والصندوق والتي هي تحت تصرف المؤسسة.

ثانيا: تحويل عناصر الخصوم

إن عناصر الخصوم ترتب وتصنف حسب مبدأ الاستحقاقية وكذا مبدأ السنوية وعلى هذا الأساس، نحصل على مجموعتين هما الأموال الدائمة والمتمثلة في الموارد الدائمة والتي تبقى تحت تصرف المؤسسة لأكثر من سنة وذلك مهما كان مصدرها داخلية كانت أو خارجية وهي تقابل مجموعة الأصول الثابتة في الأصول أما المجموعة الثانية فهي مجموعة العناصر المتبقية من الموارد والتي لا تتجاوز السنة الواحدة. (عرباجي، 2013، الصفحات 231 -232)

1. **الأموال الدائمة**: ترتب هذه المجموعة حسب مدة الاستحقاق ففي الجزء الأول منها تحتوي مجموعة الموارد التي تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة سواء كان رأس مال شخصي أو جماعي وبالإضافة إلى الاحتياطات والنتائج قيد التوزيع والمؤونات الغير مدفوعة بعد طرح نسبة الضريبة منها.

أما الجزء الثاني فهو مجموع الديون أو القروض الطويلة الأجل أو المتوسطة والتي يكون تاريخ استحقاقها أكثر من سنة وحسابات الشركاء للمدى الطويل وكذا ديون الإستثمار...الخ.

2 . **الديون القصيرة الأجل**: وهي تمثل القسم الثاني من الموارد أي مجموعة القروض التي تتحصل عليها المؤسسة لأقل من سنة وهي تتضمن حسابات الموردين والضرائب الواجبة الدفع وجزء من النتيجة الموزعة على العمال والشركاء وحسابات الشركاء القصيرة الأجل. (عرباجي، 2013، صفحة 232)

جدول رقم 2–1: المعالجة الرئيسة للانتقال إلى الميزانية المالية

الحسابات أو العمليات	المعالجة	التبرير
تكاليف تمهيدية	– تحذف من الاستثمارات الصافية – – تحذف من الأموال الخاصة	– لأنها تكاليف وليست استثمارات وذات قيم ضعيفة
نتيجة السنة	– تضاف إلى الاحتياطات بالنسبة للجزء غير الموزع – تضاف إلى الديون ذات المدى القصير إزاء الشركاء بالنسبة للجزء الذي سيوزع في السنة المقبلة.	
مؤمنات التكاليف والأخطار	– تضاف إلى الاحتياطات بالنسبة للجزء المستقر (بدون غرض) – تضاف إلى الديون ذات المدى القصير بالنسبة للجزء المتغير (بغرض)	المؤونات التي بقيت مستقرة منذ عدة سنوات، لأنها بدون غرض تصبح وكأنها احتياطات.
أوراق القبض تحت الخصم	– تضاف للزبائن وأوراق القبض – تضاف لقروض الخزينة (في الخصوم)	تدمج هذه الأوراق في الميزانية كأنها ملكية المؤسسة. لأن عملية الخصم عبارة عن تمويل في شكل قروض الخزينة.
التزامات قرض الإيجار (القيمة الصافية)	– تضاف للاستثمارات الصافية. – تضاف إلى الديون ذات المدى المتوسط والطويل.	في الواقع تساهم الاستثمارات المستأجرة في نشاط المؤسسة كالاستثمارات الأخرى ولهذا تعتبر كأنها ملكية المؤسسة وتم اقتناؤها بديون مالية.

ديون ذات المدى المتوسط والطويل للتسديد في السنة	– تحذف من الديون ذات المدى المتوسط والطويل – تضاف إلى الديون المالية ذات المدى القصير كقرض الخزينة.	لأنها أصبحت مستحقة (أقل من سنة)

المصدر: زغبي مليكة بوشنقير ميلود التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 25.

حيث تخضع العمليات أو الحسابات إلى المعالجة من خلال حذفها أو إضافتها إلى حسابات أخرى، مثل ديون ذات المدى المتوسط والطويل التسديد في السنة تحذف من الديون المدى المتوسط والطويل وتضاف إلى الديون المالية ذات المدى القصير كقرض الخزينة. من أجل الانتقال إلى الميزانية المالية، ويتم تبرير هذه المعالجة التي تطرأ على الحسابات.

الفرع الثاني: عرض الميزانية المالية

سنتناول عرض الميزانية من خلال تعريفها، ثم من خلال شكلها وذلك بهدف إلقاء نظرة عامة حولها بهدف معرفة تحليلها.

أولا: تعريف الميزانية المالية

إن الميزانية المالية كوثيقة تصور الذمة المالية للمؤسسة بعد إجراء التعديلات اللازمة على مختلف العناصر المشكلة للميزانية المحاسبية.

من وجهة نظر المحاسبة، ترتب عناصر الأصول حسب درجة السيولة المتزايدة، وعناصر الخصوم حسب درجة الاستحقاق المتزايد. (شيحة، 2010، صفحة 56)

نستنتج من التعريفين السابقين أن الميزانية المالية عبارة عن صورة فوتوغرافية للوضعية المالية للمؤسسة في زمن معين، والتي تتمثل في عناصر الخصوم والأصول.

ثانيا: شكل الميزانية المالية

إن شكل الميزانية المالية يختلف باختلاف المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب معياري السيولة (للأصول) والاستحقاقية (للخصوم). (عرباجي، 2013، صفحة 236)

وتأخذ الميزانية المالية الشكل التالي:

الجدول رقم2–2: الميزانية المالية المفصلة

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
القيم الثابتة: الاستثمارات: – قيم معنوية – أراضي – مباني – تجهيزات الإنتاج قيم ثابتة أخرى: – مخزون الأمان – سندات المساهمة – كفالات مدفوعة – زبائن أكثر من سنة		الأموال الدائمة: الأموال الخاصة: – رأس مال الشركة – الاحتياطات – فرق إعادة التقدير ديون طويلة ومتوسطة الأجل: – ديون الاستثمارات – قروض مصرفية – مؤونة طويلة الأجل	
مجموع الأصول الثابتة		مجموع الأموال الدائمة	

الأصول المتداولة: - المخزونات - البضاعة - مواد ولوازم - منتجات - مجموع المخزونات - الحقوق - القيم القابلة للتحقيق: - تسبيقات - زبائن - أوراق القبض - مجموع الحقوق القابلة للتحقيق القيم الجاهزة: - البنك - الصندوق - مجموع الحقوق الجاهزة		ديون قصيرة الأجل: مختلف الديون تاريخ الاستحقاق الأقل من سنة	
مجموع الأصول المتداولة		مجموع الديون القصيرة الأجل	
مجموع الأصول		مجموع الخصوم	

المصدر: د. إسماعيل عرباجي، اقتصاد وتسيير المؤسسة أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل، موفم للنشر، ط3، الجزائر، 2013، ص 236.

نلاحظ من خلال الشكل أن الميزانية المالية هي عبارة عن جدول ينقسم إلى أصول والتي تنقسم إلى قسمين أصول ثابتة والمتمثلة في الاستثمارات وقيم أخرى ثابتة، والقسم الآخر أصول متداولة والمتمثلة في مخزونات والقيم الجاهزة.... الخ، أما القسم الآخر فهو الخصوم والمتمثلة في الأموال الدائمة والديون.... الخ. وفي الأسفل يظهر مجموع الأصول ومجموع الخصوم. وبهذا يتم الاعتماد عليها في الحكم على الوضعية المالية للمؤسسة من خلال المؤشرات المالية.

الفرع الثالث: الميزانية المالية المختصرة

هي عبارة عن جدول يبين لنا المجاميع الكبرى للميزانية مرتبة حسب مبدأ السيولة للأصول ومبدأ الاستحقاق للخصوم، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل وتقييم أداء المؤسسة. يمكن إظهار الميزانية المالية حسب مجموعاتها الرئيسية كما في الشكل الموالي، على أن يكون الاختصار أو التفصيل في الحسابات حسب الحاجة إلى ذلك. وتظهر في الشكل الموالي

الجدول رقم 2-3: الميزانية المالية المختصرة

أصول		**خصوم**	
اسم الحساب	**المبلغ الصافي**	**اسم الحساب**	**المبلغ الصافي**
أصول ثابتة		أموال دائمة - أموال خاصة - أموال أجنبية	
أصول متداولة		ديون قصيرة الأجل	
المجموع العام		**المجموع العام**	

المصدر: زغبي مليكة و بوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 22.

تظهر الميزانية المالية المختصرة في شكل جدول أي نفس شكل الميزانية المالية المفصلة، ولكن يكون اختصار في حسابات الأصول والخصوم، بحيث تظهر في شكل مجاميع لحسابات الأصول وحسابات الخصوم.

الفرع الرابع: الميزانية الوظيفية

إن تجزئة النشاط الأساسي للمؤسسة إلى وظائف أساسية، سينجر عنه مجموعة من التطبيقات على مستوى أدوات التحليل، وهذا ما سنعرض له من خلال الميزانية الوظيفية واستخراج المؤشرات المالية الأساسية. (إلياس و يوسف، التسيير المالي والإدارة المالية، 2006، صفحة 80) بحيث تتميز هذه الميزانية بكون الاستخدامات الأصول والموارد "الخصوم" مقيمان بالقيمة الأصلية للتدفقات المدفوعة أو المقبوضة كما أن عناصر الاستخدامات والموارد تصنف حسب دورة الاستعمال. (بوفليح، 2019، الصفحات 26-27)

والجدول التالي يوضح مخطط شبه تفصيلي للميزانية الوظيفية:

الجدول رقم2-4: الميزانية الوظيفية

الاستخدامات	الموارد
الاستخدامات المستقرة ES (بقيم إجمالية) الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية الأصول ذات الطبيعة المستقرة	**الموارد الدائمة RD** الأموال الجماعية الديون المتوسطة والطويلة الأجل مجموع الإهتلاكات والمؤونات
استخدامات الاستغلال Eex (بقيم إجمالية) المخزونات الإجمالية حقوق العملاء وملحقاتها	**موارد الاستغلال Rex** مستحقات المورد وملحقاته
استخدامات خارج الاستغلال Ehex (بقيم إجمالية) حقوق أخرى	**موارد خارج الاستغلال Rhex** موارد أخرى
استخدامات الخزينة Et المتاحات (المتاحات)	**موارد الخزينة Rt** الإعتمادات البنكية الجارية (قروض الخزينة)
مجموع الاستخدامات ES (بقيمة اجمالية)	**مجموع الموارد R** (بقيمة اجمالية)

المصدر: إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 80-81.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن تتجزأ الميزانية الوظيفية إلى أربع مستويات هي:

- **مستوى الموارد الدائمة والإستخدمات المستقرة:** تتشكل الموارد من مصادر التمويل المتوسطة وطويلة المدى مثل الأموال الخاصة والديون المتوسطة والطويلة الأجل الإهتلاكات والمؤونات والنتائج المتراكمة والاحتياطات، أما الإستخدمات المستقرة فتتشكل من الاستثمارات بمختلف أنواعها وكل العناصر ذات الطبيعة المستقرة؛
- **مستوى استخدامات الاستغلال وموارد الاستغلال:** وتتمثل في احتياجات دورة الاستغلال المتمثلة في المخزون والعملاء وموارد تمويلها المتمثلة في المورد؛
- **مستوى الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال:** وهي كل الاحتياجات والموارد التي لا ترتبط مباشرة بالنشاط الأساسي للمؤسسة وتلك الحركات المالية ذات الطبيعة الاستثنائية؛
- **مستوى الخزينة:** وتتضمن استخدامات الخزينة المتمثلة في المتاحات وموارد الخزينة المتمثلة في الإعتمادات البنكية الجارية.

المطلب الثاني: رأس المال العامل

يرتكز تحليل شروط التوازن المالي على دراسة مؤشرا أساسيا والمتمثل في رأس المال العامل الصافي الإجمالي، وقبل تحديد مفهوم رأس المال العامل وأهميته وتحديد كيفية حسابه يجب التكلم عن قاعدة التوازن المالي الدنيا (الأدنى) وتتمثل هذه القاعدة في أن الموارد المستخدمة لتمويل أصل أو استعمال ما (استثمارات، مخزون، حقوق) يجب أن يبقى تحت تصرف المؤسسة لفترة من الزمن على الأقل مساوية لفترة تلك الأصل.

الفرع الأول: تعريف رأس المال العامل

يعرف " **رم ع ص إ** " قسط الأموال الدائمة التي تخصصها المؤسسة لتمويل أصولها المتداولـــــــــة

(الإستخدمات الدورية) بعبارة أخرى، يعرف " **ر م ع ص إ** " بقسط الموارد (ذات درجة استحقاق ضعيفة) التي تخصص للتغطية المالية للأصول (ذات درجة سيولة مرتفعة) غير أن بفضل المساواة بين الأصول المالية والخصوم المالية.

ويعرفه البعض بأنه رأس المال العامل المالي هو فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة الأقل من سنة. (شيحة، 2010، صفحة 70)

نستنتج من التعريفين السابقين أن رأس المال العامل هو ذلك الجزء المخصص لتمويل الأصول المتداولة باستخدام فائض الأموال الدائمة.

الفرع الثاني: طرق حساب رأس المال العامل

يمكن حساب رأس المال العامل بأسلوبين هما الطريقة الساكنة والطريقة الحركية: (شيحة، 2010، صفحة 71)

أولا: الطريقة الساكنة

يحسب " **ر م ع ص إ** " من خلال الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة

ر م ع ص إ = الأموال الدائمة_ الأصول الثابتة

- الأموال الدائمة = الأموال الخاصة+الديون طويلة ومتوسطة الأجل
- الأصول الثابتة= القيم الثابتة+القيم الثابتة مؤقتا

ثانيا: الطريقة الحركية

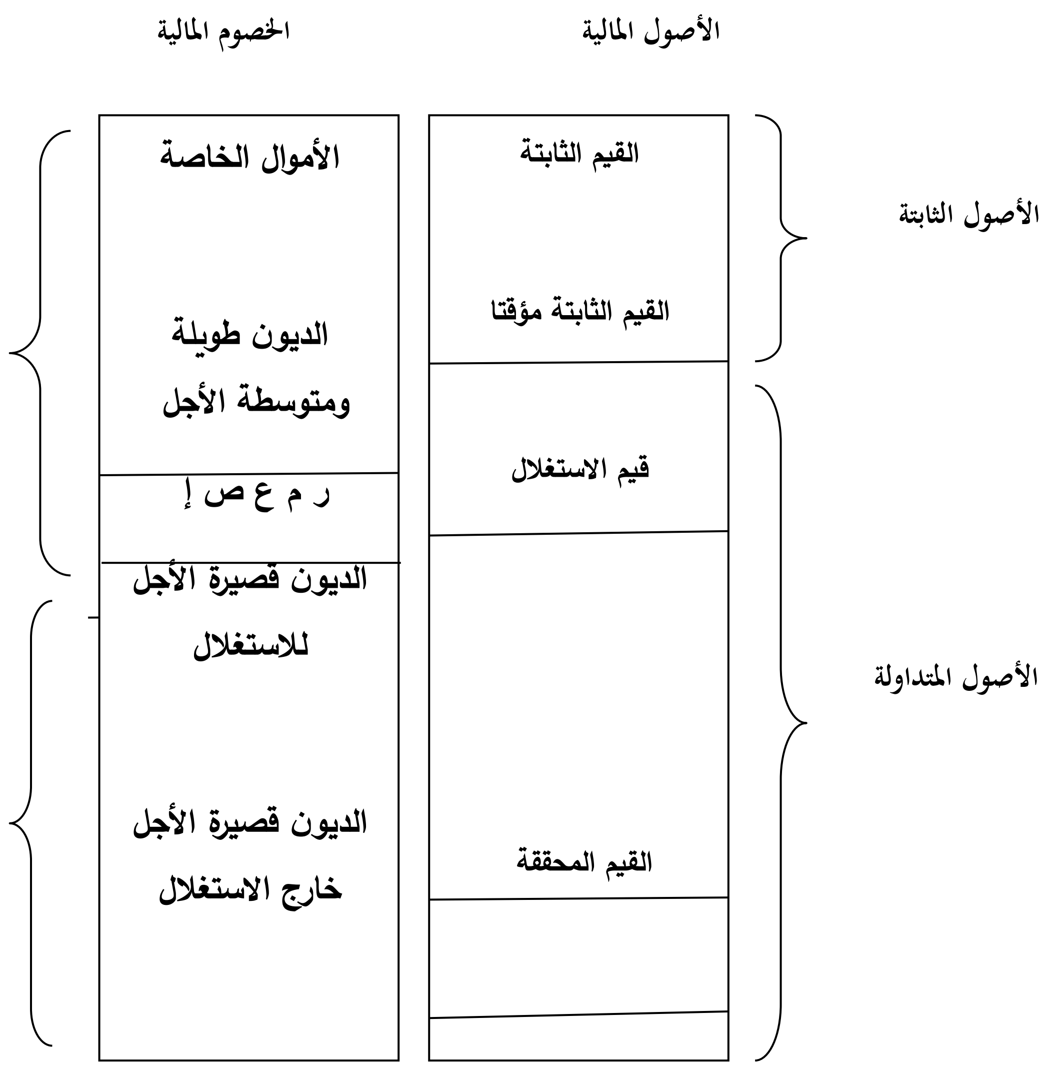
يحسب (ر **م ع ص إ**) من خلال الفرق بين الأصول المتداولة (ذات درجة سيولة مرتفعة والديون قصيرة الأجل (ذات درجة استحقاق مرتفعة).

ر م ع ص إ= الأصول المتداولة_ الديون قصيرة الأجل

- الأصول المتداولة = قيم الاستغلال+ القيم المحققة+ القيم الجاهزة
- الديون قصيرة الأجل= ديون الاستغلال + ديون خارج الاستغلال

بيانيا يمكن حساب ر م ع ص إ حسب الشكل أدناه:

الشكل رقم2-1: التحديد البياني ل ر م ع ص إ



المصدر: د. خميسي شيحة، التسيير والمالية التسيير المالي للمؤسسة – دروس ومسائل محلولة، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 71.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في رأس **المال العامل الصافي الإجمالي**

هناك العديد من المتغيرات التي تحتويها الميزانية المالية والتي يمكن أن تؤثر في مستوى رأس المال العامل سواء بزيادته أو نقصانه، حيث أن كل زيادة أو نقصان في قيمة عنصر ما قد تؤدي إلى زيادته أو نقصانه حسب وضعيته في الميزانية المالية.

تنتمي تلك العناصر إلى الأموال الدائمة أو إلى الأصول الثابتة فقط لأن العناصر التي تحتويها الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل تغيرها لا يؤثر في رأس المال العامل فزيادة عنصر من عناصر الأصول المتداولة يؤدي إما إلى نقصان عنصر آخر منها وإما إلى زيادة عنصر من الديون القصيرة الأجل، فمثلا بيع جزء من الانتاج التام (أي نقص في المخزونات) يؤدي إلى زيادة في قيمة العملاء أو

أحد النقديات. (عرباجي، إقتصاد و تسيير المؤسسة، 1996، صفحة 16)

الجدول التالي يوضح العناصر التي تزيد في رأس المال العامل والعناصر التي تنقص منه.

الجدول رقم 2-5: العناصر المؤثرة في رأس المال العامل

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

المصدر: عليمي حسن لخلف، السلسلة العلمية في التقنيات الكمية للتسيير، التسيير المالي والتحليل المالي، الجزء الأول، 1997، ص 41.

من الجدول يتضح أن زيادة عنصر من الأصول الثابتة أو انخفاضه من الأموال الدائمة يؤدي إلى انخفاض مستوى رأس المال العامل، أما زيادة عنصر من الأموال الدائمة أو انخفاضه من الأصول الثابتة فيؤدي إلى زيادته. (لعجيمي، 1997، صفحة 41)

الفرع الرابع: أنواع رأس المال العامل

عموما هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل: (حمزة محمود الزبيدي، 2001، صفحة 32)

1 -رأس المال العامل الدائم: هو عبارة عن فائض رأس المال العامل الدائم بعد تغطية الأصول الثابتة (القيم الثابتة) ويحسب بالعلاقتين التاليتين :رأس **المال العامل الدائم = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة**.

رأس المال العامل الدائم= الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل.

2-رأس **المال العامل الخاص**: وهو عبارة عن فائض الأموال الخاصة بعد تحويل القيم الثابتة حيث يوضح هذا المؤشر مدى استقلالية المؤسسة في تمويل استثماراتها ويحسب بالعلاقة:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

3–رأس المال العامل الأجنبي: هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة وتحسب كالتالي :رأس **المال العامل الأجنبي = الديون قصيرة الأجل + الديون طويلة الأجل**

1– رأس المال العامل الإجمالي: هو مجموع عناصر الأصول التي يتكفل بها نشاط استغلال المؤسسة، وهي مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل ويحسب بالعلاقة التالية :رأس **المال العامل الإجمالي =الأصول المتداولة**

المطلب الثالث: احتياجات رأس المال العامل

احتياجات رأس المال العامل مؤشر للتقييم مكمل لرأس المال العامل لا يمكن الاستغناء عنه لأن رأس المال العامل لوحده لا يكفي للحكم على التوازن المالي وخاصة عند دراسة تطوره، لأن ارتفاع رأس المال العامل من سنة إلى أخرى لمؤسسة ما لا يؤدي بالضرورة إلى انخفاض الاحتياج منه.

الفرع الأول: تعريف احتياجات رأس المال العامل

ويعرف بأنه إجمالي الأموال التي تحتاجها المؤسسة فعلا خلال دورة الاستغلال لمواجهة ديونها القصيرة عند مواعيد استحقاقها، وهي تمثل الفرق إجمالي قيم الاستغلال والقيم القابلة للتحقق من جهة ومن جهة أخرى الديون قصيرة الأجل ما عدا السلفات المصرفية. (نوبلي، 2014، صفحة 114)

الفرع الثاني: طرق حساب احتياج رأس المال العامل

ويتم حسابه وفق علاقتين تعطى بالشكل التالي: (نوبلي، 2014، صفحة 115)

العلاقة الأولى:

احتياجات رأس المال العامل= (قيم الاستغلال+ القيم القابلة للتحقق) – (الديون القصيرة الأجل–سلفات مصرفية)

العلاقة الثانية:

احتياجات رأس المال العامل= (الأصول المتداولة–القيم الجاهزة) – (الديون قصيرة الأجل – سلفات مصرفية)

الفرع الثالث: حالات احتياجات رأس المال العامل

وتتمثل في ثلاث حالات كالآتي: (نوبلي، 2014، صفحة 115)

أ- **احتياجات رأس المال العامل الموجب:** تحدث عندما لا تغطي المؤسسة كل احتياجات الدورة الاستغلالية باستخدام موارد الدورة بل تتعداها إلى الموارد الأخرى، لذا لابد للمؤسسة أن توفر البديل التمويلي من أجل أن تغطي هذا العجز.

ب- **احتياجات رأس المال العامل السالب:** هو الحالة الجيدة بحيث تضن المؤسسة الاقتصادية توازنها المالي دون التأثير السلبي على مردوديتها المالية.

ت-**احتياجات رأس المال العامل المعدوم:** وهي حالة نادرة الحدوث، تعني المثالية.

المطلب الرابع: الخزينة

تعد الخزينة من أهم المقاييس التي يتم بها قياس السيولة المالية في المؤسسة الاقتصادية، إذ تعبر الخزينة بدرجة كبيرة على التوازن المالي للمؤسسة وسيولتها، كما أنها تمثل القيم المالية التي تساعد المؤسسة عل مواجهة احتياجاتها اليومية. فهي تمثل مجموع الأموال السائلة التي تكون تحت تصرف المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الخزينة

تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة، أو عن الصافي بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل. أي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال من رأس المال العامل من رأس المال العامل.

الخزينة: هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FRواحتياج رأس المال العاملBFR. (ناصر و نواصر، 1991، صفحة 25)

الفرع الثاني: طرق حساب الخزينة

يتم حسابها بطريقتين: (ناصر و نواصر، 1991، صفحة 25)

الحالة الأولى:

الخزينة = القيم الجاهزة _ السلفات المصرفية

الحالة الثانية:

الخزينة = رأس المال العامل _ احتياج رأس المال العامل

الفرع الثالث: حالات الخزينة

وتتمثل الحالات المتعلقة بحساب الخزينة فيما يلي:

أ- الخزينة موجبة: يعني وجود فائض في الخزينة يجب على المسير المالي أن يوظف الفائض من الأموال ليحقق عائدا للمؤسسة في المدى القصير.

ب- الخزينة سالبة: المؤسسة تحقق حالة عجز في الخزينة، حيث يتطلب من المسير البحث عن موارد إضافية جديدة لتغطية هذا العجز كاللجوء إلى القروض البنكية...الخ.

ت- الخزينة معدومة: في هذه الحالة يكون رأس المال العامل يساوي احتياجه، وهذه الحالة المثلى للمؤسسة، تعني المؤسسة حققت التوازن المالي حيث أنها تتوفر على سيولة مساوية لقيمة التزاماتها. (نوبلي، 2014، صفحة 116)

المبحث الثاني: ماهية السيولة

تلعب السيولة دورا مهما في المؤسسة وتعتبر هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيقه وهذا لاجتناب جميع المخاطر التي يمكن أن تترتب عليها، وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم السيولة وأهميتها وأسباب مشكلاتها وكذا مؤشرات قياسها.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية السيولة

تعبر السيولة عن قدرتها بالنسبة للمؤسسة في مواجهة التزاماتها القصيرة سواء كانت منتظرة أو غير منتظرة، عند استحقاقها من خلال التدفقات النقدية الناتجة عن مبيعاتها وتحصيل ذممها بالدرجة الأولى والسيولة.

الفرع الأول: تعريف السيولة

تعد السيولة انسيابا للحركة النقدية (لأنشطة التشغيل والاستثمار والتمويل) في الأجل القصير (عادة أقل من سنة) دون ضغوط غير عادية وبشكل متوازن مع الأهداف الأخرى كالربحية والنمو والاستمرارية. (طارق، 2012، صفحة 12)

وتعني السيولة أيضا بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة، سواء كانت منتظرة أو غير منتظرة، عند استحقاقها من خلال التدفقات النقدية الناتجة عن مبيعاتها وتحصيل ذممها بالدرجة الأولى، ومن خلال الحصول على النقد من المصادر الأخرى بالدرجة الثانية. فالمؤسسة الفعالة هي التي تتمكن من الحصول على الأموال أو السيولة من المصدر الأول لأنه أكثر أمانا من المصدر الثاني والذي يمكن أن يخلق مشاكل أخرى فيما بعد بالمعنى الإيجابي هي: (مفلح، 2000، الصفحات 22 -23)

- توافر الأموال بالقدر الكافي عند الحاجة إليها.
- القدرة على توفير الأموال بكلفة معقولة لمواجهة الالتزامات عند استحقاقها.
- القدرة على تحويل بعض الموجودات إلى نقد جاهز خلال فترة قصيرة دون خسارة مهمة.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج بأن السيولة هي ذلك الجزء الذي تحتفظ به المؤسسة من موجوداتها من أجل مواجهة التزاماتها.

الفرع الثاني: أهمية السيولة

مما لا شك فيه توافر السيولة يحقق العديد من المزايا للمؤسسة من بينها: (جمعة، 2000، الصفحات 193 -194)

- تعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها ومن قبل مقترضيها، فالمتعاملين تضمن لهم السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة والمقرضين تضمن لهم تسديد أقساط الدين والفوائد.
- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها وتفادي خطر الإفلاس.
- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم، شراء المواد واللوازم...الخ.

- مواجهة الانحرافات غير المنتظرة في التدفقات النقدية.
- مواجهة الأزمات عند وقوعها.
- إمكانية الحصول على خصومات مالية من الموردين لقاء تعجيل الدفع.

المطلب الثاني: أسباب ومشكلات السيولة

يتعرض مؤشر السيولة إلى العديد من المشكلات ومعضلات ما يؤدي بالمؤسسة كذلك إلى الوقوع في عدة أزمات يصعب حلها ويجعلها عرضة لبعض المخاطر. وعموما يمكن إرجاع أسباب مشكلات السيولة إلى أحد الأسباب التالية: (بوعلام، 1997، صفحة 110)

1) استثمار المؤسسة لأموالها في أصول يصعب تحويلها إلى نقد في الوقت المناسب أو تحتاج لمدة طويلة لتتحول إلى نقد.
2) عدم التزامن بين مواعيد وفاء الالتزامات ومواعيد تدفق النقدي للمؤسسة، أي أنه يوجد فارق زمني بين الالتزامات والتدفقات النقدية الداخلة.
3) تحقيق المؤسسة لخسارة في نشاطها الاستغلالي، فالخسارة تعني أن التدفقات النقدية الخارجة أكبر من التدفقات النقدية الداخلة، هذا إذا أهملنا الإهتلاكات والمؤونات الذين يعتبران من مصادر التدفق النقدي.
4) عدم التوازن بين نمو التزامات المؤسسة وقدرة المؤسسة على تحقيق النقد من عمليات الاستغلال.

ويؤدي استمرار مشكلة السيولة لدى المؤسسة الانتقال تدريجيا من حالة سيئة إلى حالة أسوأ منها فتفقد المؤسسة فرصة الحصول على الخصومات، ثم تفقد حرية الخيار والحركة، ثم بيع أو تصفية بعض الاستثمارات والموجودات في وقت غير مناسب، ثم أخيرا يؤدي بها إلى الإفلاس والتصفية.

المطلب الثالث: مؤشرات السيولة

تهدف هذه المجموعة من المؤشرات إلى تقييم قدرة المؤسسة في المدى القصير على الوفاء بالتزاماتها ويتم ذلك من خلال المقارنة بين موجوداتها القصيرة الأجل ومجموع التزاماتها القصيرة الأجل، ويتم ذلك من خلال مجموعة من النسب من أجل معرفة أن المشروع لا يعاني من عسر مالي في مجال سداد التزاماته وأهم هذه النسب هي كالآتي: (علي و وليد، التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الإنحرافات ، 2014، الصفحات 67 -68)

الفرع الأول: نسبة التداول

وهذه النسبة تسمى أيضا بنسبة السيولة العادية ويستفاد منها في معرفة مدى قدرة المشروع على الإيفاء أو سداد التزاماته.

السيولة العادية= (الأصول المتداولة÷ الالتزامات قصيرة الأجل " المطلوبات المتداولة")

أهل الخبرة يعطون قيمة معيارية لهذه النسبة وينبغي ألا تهبط عن هذه القيمة، حيث أن النسبة المقبولة هي (1/2) أي أن هذه الأصول المتداولة تكون ضعف المطلوبات المتداولة. لكن هذه النسبة أو هذا النوع من نسب السيولة يتعرض إلى انتقادات منها أن نسبة التداول لا تعط نسبة السيولة الصحيحة باعتبار أن الموجودات المتداولة (بسط النسبة) تتكون من فقرات متعددة منها ما هو قريب من السيولة النقدية ومنها ما هو بعيد عن السيولة، بل يصعب أحيانا تحويله إلى سيولة في فترة قصيرة من الزمن كالمخزون السلعي، لذا اقتضت الضرورة إلى استخدام نسب أخرى من السيولة والتي تستبعد مثل هذه الفقرات البعيدة عن السيولة.

الفرع الثاني: نسبة السيولة السريعة

ويتم حسابها وفق العلاقة التالية:

السيولة السريعة = {(الأصول المتداولة–المخزون السلعي) ÷ الالتزامات قصيرة الأجل}

وهناك بعض المختصين من يطرح أوراق الدفع إضافة إلى المخزون السلعي فتكون المعادلة كالآتي:

السيولة السريعة= {الأصول المتداولة – (المخزون السلعي+ أ.م)} ÷ الالتزامات قصيرة الأجل

حيث أن: أوراق الدفع

والنسبة المقبولة هنا هي (1/1) أما سبب إبعاد المخزون السلعي باعتبار أن عملية تحويل المخزون إلى سيولة يحتاج إلى وقت وربما لا يمكن تحويله بمدة قصيرة سيما إذا كان السوق يمر بحالة كساد.

في حين أن بعض المختصين يعتقد بأن هذا التصرف غير عملي إن لم يكن خاطئ قبل فحص معدل دوران المخزون السلعي فعندما يكون معدل دوران المخزون جيدا فليس هناك عبرة من استبعاد هذا العنصر المهم من عناصر الموجودات المتداولة ناهيك عن أن عملية تحليل السيولة بهذه الصورة يكون غير واقعي ولا تعكس واقع المشروع.

الفرع الثالث: نسبة السيولة

و لغرض تلافي عيوب نسبة التداول باعتبار العناصر المكونة لها تضم حسابات بطيئة التحول إلى نقد، يتم إعداد نسبة السيولة التي تظهر إمكانية الشركة على تسديد التزاماتها بالاعتماد على الأصول المتداولة سريعة التحويل إلى نقد، و لغرض الوصول إلى هذه النسبة التي تقيس الإمكانية السريعة لتسديد الالتزامات سوف نقسم الأصول المتداولة إلى نوعين : أصول سريعة التداول أو التحول إلى سيولة نقدية كالنقدية و الاستثمارات المؤقتة و الذموم إلى أصول متداولة أقل سيولة مثل المخزون لسلعي الذي يتطلب فترة مناسبة و وقت حتى يتحول إلى نقد.

الأصول المتداولة – (المخزون+ المصاريف المدفوعة مقدما)

نسبة السيولة= ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

الخصوم المتداولة

فيستطيع المالي أن يغطي التزامات من خلال الأصول المتداولة الأكثر سيولة وهي النقدية والاستثمارات المؤقتة وكذلك بواسطة تحصيل الذمم المدينة دون الحاجة إلى بيع البضاعة من المخزون أو انتظار بيعها. (دريد، 2006 ، الصفحات 86 - 87)

الفرع الرابع: نسبة النقدية وشبه نقدية

إذا كانت السيولة السريعة تفترض صعوبة تسييل المخزون خلال سنة، فإن نسبة النقدية وشبه النقدية تفترض أيضا صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير قبل مضى سنة. وإذا كان الأمر كذلك، فإن مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية وغيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسييلها مثل الودائع المصرفية، وأذون الخزانة أو غيرها من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر رأسمالية تذكر أو دون خسائر على الإطلاق. وفيمايلي كيفية حساب تلك النسبة: (منير، 2002، صفحة 76)

النقدية + شبه النقدية

نسبة النقدية وشبه النقدية= ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

الخصوم المتداولة

الفرع الخامس: نسبة المخزون إلى صافي رأس المال العامل

وتظهر هذه النسبة هذا الجزء من صافي الأصول المتداولة الذي يتمثل في المخزون السلعي. والغرض من إيجاد العلاقة بين المخزون وصافي رأس المال العامل هو الإشارة لإلى الخسارة المحتملة للمنشأة نتيجة لانخفاض في قيم المخزون ومن ثم فإن انخفاض هذه النسبة يعتبر في صالح المنشأة. (جميل، صفحة 114)

نسبة المخزون **المخزون**

إلى صافي رأس المال العامل= ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة

المبحث الثاني: مردودية المؤسسة

تعتبر المردودية معيار مهم لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية وتعبر عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج التي تحققها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك، فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة ورشد المؤسسة في استخدام مواردها.

المطلب الأول: مفهوم المردودية

المردودية مفهوم واسع تتعدد استخداماتها من كونها أداة لقياس وتقييم نشاط المؤسسات الاقتصادية وتحقيق أرباح تضمن للمؤسسة بقاءها واستمرارها وتختلف من مجال إلى آخر، وحتى تتمكن من تحقيق مردودية موجبة على المؤسسة توفير إدارة تتميز بالكفاءة والفعالية في تسيير الموارد المتاحة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المخططة.

الفرع الأول: تعريف المردودية

تعددت تعاريف المردودية نذكر منها:

- هي عبارة عن ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية. (إلياس و يوسف، 2006، صفحة 267)
- والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في الرأس المالي الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية والرأس المال المالي وهذا يعكس المردودية المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية. (صابر، صفحة 92)

ونستنتج من التعريفين السابقين أن المردودية هي قدرة وسائل المؤسسة من وسائل مادية ومالية على تحقيق النتائج المالية.

الفرع الثاني: أهداف المردودية

تتمثل أهداف المردودية فيما يلي: (جمعة، 2000، صفحة 504)

- ✓ قياس كفاءة ورشد استخدام الموارد من أجل تعظيم عوائدها مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة.
- ✓ تأمين تشغيل وتطوير المؤسسة عن طريق إنماء الموارد المتاحة.
- ✓ تحقيق الحد الأدنى منها يمثل شرطا لا بديل له لدعم وصيانة التوازن المالي للمؤسسة.
- ✓ تخصيص الأموال لأفضل الاستخدامات.
- ✓ ضمان إشباع الاحتياجات الدنيا لكل القوى المنتجة في المؤسسة.
- ✓ قياس القدرة الداخلية لتمويل الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
- ✓ الاستخدام الفعال للموارد المستخدمة لتحقيق هدفا محددا وتسمح ببلورة فعالية ورشد المؤسسة لضمان:
  - تسديد فوائد رؤوس الأموال.
  - استرجاع أقساط هذه القروض بتواريخ استحقاقها.

- تحقيق ربح كافي لمكافأة العمال والملاك ولاستخدام الجزء المتبقي داخل المؤسسة لتنميتها وتطويرها.

المطلب الثاني: مؤشرات المردودية

تهدف هذه المؤشرات إلى تقدير قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والاستمرارية وتطوير المؤسسة وتتمثل في: مردودية النشاط، المردودية الاقتصادية والمردودية المالية.

الفرع الأول: المردودية الاقتصادية

تسمح المردودية الاقتصادية بمعرفة فعالية المؤسسة، لهذا الغرض، يجب أن تكون مستقلة عن النظام الجبائي ونظام التمويل تفسر المردودية الاقتصادية بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية

المردودية الاقتصادية= _____

الأصول الإجمالية

ملاحظة: تحسب مردودية الأصول بتراكم السيولة الكافية من أجل الحفاظ على رأس المال الثابت. ضمان تسديد الديون وتحقيق مكافأة رأس المال المستثمر من طرف الشركاء. (شيحة، 2010، صفحة 98)

الفرع الثاني: المردودية المالية

المردودية المالية هي عبارة عن العائد المتحقق من الأموال التي وضعت في يد إدارة الشركة على شكل أصول مختلفة ومتنوعة. (محمد، 2008، صفحة 169)

ويحسب مؤشر المردودية المالية من خلال العلاقة بين النتيجة المالية الصافية (بعد طرح المصاريف المالية والضرائب على أرباح الشركات) والأموال الخاصة. وتحسب بالعلاقة التالية: (شيحة، 2010، صفحة 98)

النتيجة الصافية

المردودية المالية= _____

الأموال الخاصة

الخلاصة:

نستنتج في الأخير أن تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية يتم من خلال مؤشرات التوازن المالي وكذا بعض النسب المالية والمتمثلة في:

- حساب رأس المال العامل **BF**؛
- حساب احتياج رأس المال العامل **BFR**؛
- وحساب الخزينة **TN**؛

- كما يجب حساب نسب سيولة ومردودية المؤسسة، لأن هذه النسب والمؤشرات لها أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية؛
- كذلك على المقيم المالي قراءة هذه المؤشرات والنسب قراءة صحيحة وهذا من أجل إعطاء صورة أدق عن واقع المؤسسة كونها تعتبر مرآة عاكسة للوضعية المالية للمؤسسة؛
- وفي الأخير نستطيع القول إن أهمية هذه المؤشرات تكمن في معرفة مدى تسديد المؤسسة لديونها اتجاه الغير في المدى القصير، كما أنها تعطي نتائج دقيقة حول الأداء بالإضافة إلى تأكيد نتائج الكمية لبياناتها المالية.

سنحاول تطبيق ذلك على المؤسسة الوطنية للأملاح–مركب الملح الوطاية–في الجانب التطبيقي.

الفصل الثالث

دراسة حالة لمؤسسة الوطنية للأملاح

-مركب ملح الوطاية-

تمهيد:

مكنتنا الدراسة النظرية من التعرف على مختلف الجوانب النظرية حول المؤشرات المالية والقوائم المالية، حيث اتضح لنا أن المؤشرات المالية تعتمد وبشكل كبير أساسي على البيانات والمعلومات المحاسبية والمالية ويتم تطبيق هذه المؤشرات والنسب المالية على القوائم المالية، وهذا من أجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة، ولكي تكون دراستنا أكثر واقعية قمنا بدعم الجانب النظري بجانب تطبيقي، فاخترنا المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية– ليكون حقلا لهذه الدراسة، لذا سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط مختلف المؤشرات المالية و النسب المالية التي تعرضنا لها في الجانب النظري على القوائم المالية للمركب في حدود ما سمحت به المعطيات المتحصل عليها من أجل التعرف بشكل ميداني على دور هذه المؤشرات في تشخيص الوضعية المالية لهذا المركب، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسين كالتالي:

- **المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–**
- **المبحث الثاني: التحليل المالي للقوائم المالية للمؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–**

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للأملاح – مركب الملح الوطاية.

تعتبر مؤسسة مركب الملح الوطاية من أبرز المؤسسات التي تكتسي أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني، حيث أن الأهمية ترجع أساسا إلى الدور الذي تقوم بيه من خلال عملية بيع وتوزيع المنتجات الوطنية "الأملاح"، بالإضافة إلى ذلك ترقية النشاط الوطني وتشجيع المنتجات المحلية.

المطلب الأول: التعريف بمركب الملح لوطاية ونظام العمل به

في هذا المطلب سوف نسلط الضوء على تعريف المركب محل الدراسة وكذلك نظام العمل به

الفرع الأول: تعريف مركب الملح الوطاية

مركب الملح لوطاية هو وحدة إنتاجية تابعة للمؤسسة الوطنية للأملاح **E.NA.SEL** التي أنشئت بمقتضى المرسوم 444-83 المؤرخ في 16 جويلية 1983 وتم التحويل القانوني للمؤسسة إلى شركة ذات أسهم تبعا للقانون الأساسي المؤرخ في 04 جوان 1990 وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال قدره= 000 000 339 دج وأصبحت الآن برأس مال قدره= 000 000 1600 دج. وتعتبر المؤسسة الوطنية للأملاح أكبر منتج وموزع جزائري للملح ويتواجد المقر الاجتماعي (المديرية العامة) بقسنطينة.

تحتوي المؤسسة الوطنية للأملاح على 06 وحدات إنتاجية و04 وحدات توزيع توجد على مستوى الوطن وهي:

الجدول رقم3-1: عدد وحدات الإنتاج والتوزيع للمؤسسة الوطنية للأملاح

الجدول رقم3-1: عدد وحدات الإنتاج والتوزيع للمؤسسة الوطنية للأملاح

المؤسسة الوطنية للأملاح	
وحدات إنتاجية	**وحدات توزيع**
1- مركب الملح لوطاية ولاية بسكرة 2- وحدة المغير ولاية الوادي 3- وحدة قرقور العمري ولاية سطيف 4- وحدة سيدي بوزيان ولاية غليزان 5- وحدة بطيوة ولاية وهران 1- وحدة إنتاج وتوزيع أولاد زوائى	1- وحدة توزيع الجزائر العاصمة 2- وحدة توزيع بجاية 3- وحدة توزيع وهران 4- نقطة توزيع عنابة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

وعن مركب الملح محل الدراسة من أكبر وحدات المؤسسة ويتواجد على 25 كلم شمال بسكرة ويتربع على مساحة 13 هـ ، وقد أنشأ هذا المركب لاحتياجات المؤسسة الوطنية للصناعة البتروكيمياوية (ENIP) سكيكدة للملح الصناعي. انطلقت أشغال إنجازه في سبتمبر 1976 بعد دراسة أجرتها المؤسسة الوطنية للأبحاث وإستغلال المناجم (SONAREMسابقا) لاحتياطات الملح الحجري بجبل الملاح بمنطقة لوطاية حيث قدرت هذه الاحتياطات ب 150 مليون طن أشرفت على عملية الإنجاز والمتابعة: شركة DRAVO CORPORATION الأمريكية، وشركة DRAVO CONSTRUCTION الإيطالية وشركة DOLLEANS الفرنسية، وتوقفت هذه الأشغال في الفترة ما بين 1980 – 1982، وكذا الانطلاقة الأولى له أو بداية الاشتغال في 13 / 10 /1983 حيث تم إنتاج الملح المكرر.

وقد قدرت طاقة المركب الإنتاجية في البداية ب 120000 طنا سنويا غير أنه لم يتم بلوغها ولهذا عدلت سنة 1984 لتصبح 70000 طنا سنويا، ورغم التعديل فإن المركب لم يبلغ أيضا هذه الطاقة وكان أقصى ما حققه هو إنتاج 50000 طنا من الملح المكرر وذلك سنة 1984 ويعد الملح المكرر المنتج من قبل المركب من أجود أنواع الملح، وهذا أكثر مايميز المركب باعتباره الوحيد على المستوى الوطني والإفريقي الذي ينتج ملحا بهذه الجودة.

وقد كانت عملية الإنتاج تتم بنوعين من المادة الأولية:

1- ملح الصخرة (الجبل) بحيث تتم عملية الإنتاج بالتفجير للمنجم ثم التكسير للصخور فالطحن، التذويب، البلورة، العصر، التجفيف (إضافة اليود في حالة إنتاج الملح الغذائي) وأخيرا التعليب في أجهزة مخصصة حيث نحصل على مادة كلورير الصوديوم بدرجة علية من النقاوة.

2- ملح الشطوط (شط المغير) ذات التبلور الطبيعي فبعد نقل هذه المادة الأولية إلى المركب تتم عملية الغسل، العصر، الطحن، التجفيف (إضافة اليود في حالة إنتاج الملح الغذائي) أخيرا التعليب في أجهزة مخصصة حيث نحصل على مادة كلورير الصوديوم بدرجة علية من النقاوة.

للعلم فانه تم الاستغناء على استخراج مادة الملح من المنجم الجبلي نهاية سنة 2005 وهذا راجع للتكلفة الكبيرة في إنتاجه وقد حافظ المركب في إنتاج ملح الشطوط إلى غاية يومنا هذا على توفير الملح الغذائي والصناعي لكل الزبائن كما ونوعا،

أنواع الأملاح التي تنتج في المركب:

الجدول رقم3-2: منتجات مركب الملح الوطاية

منتجات مركب الملح		
أملاح غذائية	**أملاح صناعية**	**أملاح خاصة**
- ملح المائدة (رفيع) بمختلف أنواع التعليب - ملح الطبخ (شمسي) بمختلف أنواع التعليب - ملح المخابز	- ملح صناعي بمختلف أنواع التعليب - ملح أقراص لمعالجة المياه	– ميديسال: ملح خاص للذين يعانون من ضغط الدم – بيكربونات الصوديوم – سلما: ملح خاص لآلات الغسيل – راحة: ملح الحمام – جسيم: ملح خاص للتصبير آ–نية: ملح خاص لغسيل الأواني

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: نظام العمل بالمركب

- بالنسبة للإداريين: يعملون ثمان ساعات يوميا من الثامنة صباحا إلى السادسة عشر زوالا.
- بالنسبة للعمال في ورشات الإنتاج:

سابقا: يشتغل العمال 24 ساعة يوميا بإستثناء يومي الخميس والجمعة أسبوعيا، ويعمل عمال التكرير والمعالجة في شكل ثلاث دوريات تتناوب فيما بينها كل ثمان ساعات من الساعة الخامسة صباحا إلى الساعة الثالثة عشر زوالا ومن الثالثة عشر زوالا إلى التاسعة ليلا، ومن التاسعة ليلا إلى الخامسة صباحا.

أما حاليا: فيتم العمل 24 ساعة طيلة أيام الأسبوع بما فيها الخميس والجمعة، ويمكن تغيير هذا النظام حسب كميات الإنتاج المطلوبة شهريا، ويسهر على نشاط المركب مجموعة من العمال الدائمين والمؤقتين يتغير عددهم تبعا لكميات الإنتاج المطلوبة، حيث بلغ عدد العمال بالمركب سنة 2020 (144 عاملا).

المطلب الثاني: وظائف مركب الملح الوطاية وهيكله التنظيمي

تتمثل الوظائف الأساسية للمؤسسة الإقتصادية –مركب الملح الوطاية–في: الوظيفة المالية، وظيفة الموارد البشرية، وظيفة التموين (الشراء والتخزين)، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وفيمايلي تفصيل عن هذه الوظائف بالمركب:

الفرع الأول: وظائف مركب الملح الوطاية

أولا: الوظيفة المالية

تتمثل هذه الوظيفة في مجموعة المهام التي تصب في توفير الموارد المالية وتسييرها، فهي المحرك الحيوي للمركب، وهي المحدد لما يلزم من أموال؟ ولماذا؟ ومتى؟ ولأي أجل لتمويل مختلف الأنشطة؟ وكيف يمكن تمويل ذلك لضمان نجاح المركب؟ وتعتمد هذه الوظيفة بالمركب على:

- **خلية الصندوق:** تقوم بمتابعة حركة الصندوق للمبالغ الداخلة والخارجة، كما تقوم بتحويل المبالغ من وإلى الحساب البنكي لضمان السير الحسن لنشاط المركب.
- **خلية المحاسبة العامة:** تقوم بمتابعة تنفيذ الحركات المالية والمادية في مختلف أرجاء ووظائف المركب وتسجيلها حسب الزمن، حيث تقوم بالتقيد المحاسبي وإعداد القوائم المالية والتصاريح الجبائية، وكل ما يتعلق بالجوانب المحاسبية للمركب.
- **خلية المالية:** تقوم هذه الخلية بمتابعة الحركات المالية الداخلة والخارجة (متابعة حقوق وديون المركب وتحصليها وتسديدها)، وكذا جميع عمليات المقاربة البنكية والتسوية.

ونشير إلى أن قسم المحاسبة والمالية يخضع لمراجعة خارجية وداخلية من طرف مفتش حسابات للتأكد من صحة وسلامة هذه الحسابات، وتقديم ملاحظات واقتراح تعديلات في حالة وجود أخطاء أو هفوات، وتتم هذه المراجعة مرتين في السنة لمدة 3 إلى 7 أيام.

وما يعاب هذه الوظيفة عدم وجود خلية للمحاسبة التحليلية، وكذلك غياب عملية التحليل المالي بها، وهو ما يعني غياب متابعة تكاليف المنتجات وتحديد أعباء المصالح والأقسام وربطها مع المسؤولين عليها، وبالتالي عدم التمكن من رصد كفاءة

العمليات الإنتاجية وفعاليتها واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وكذلك غياب عملية التحليل المالي بمعنى غياب تحويل معطيات المحاسبة العمة بعد مراجعتها وإخضاعها للقواعد المالية إلى نتائج وأرقام تفسر ماليا وتعد كقاعدة لاتخاذ الإجراءات والقرارات من طرف المسؤولين.

ثانيا: وظيفة الموارد البشرية

تحتل هذه الوظيفة مكانة هامة بجميع المؤسسات فهي تختص بشؤون الإستخدام الفعال للموارد البشرية بجميع المستويات التنظيمية للمؤسسة حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها.

فيما يخص المركب محل الدراسة فإن مصلحة الموارد البشرية به تقوم بمجموعة من المهام منها: توظيف الأفراد والعمل على تكوينهم، إعداد كشف الأجور وكذلك بطاقات الحضور، والتي يتم تلخيصها سنويا في تقرير شامل الذي يضم كل المعلومات حول أفراد المركب وفيمايلي تحليل لبعض نشاطات الوظيفة بالمركب:

1. **تخطيط القوى العاملة**: يعتمد المركب في طلب اليد العاملة الإضافية على توقعاته حول زيادة الإنتاج حيث يأخذ عدد الأفراد في آخر كل سنة (31 /12) ويعتبره العدد المتوقع للسنة المقبلة.
2. **الاختيار والتعيين**: في حالة شغور منصب ما في المركب تقوم الجهة التي تحتاج للمنصب بإرسال طلبها إلى مصلحة الموارد البشرية هذه الأخيرة التي تقوم بالدراسة والبحث عما إذا كان هناك شخص من داخل المركب ملائم لهذا المنصب لنقله أو ترقيته وقد يتم تكوينه لمدة قصيرة حسب متطلبات المنصب، أما في حالة عدم وجود فرد من داخل المركب يتم إرسال الطلب إلى المديرية العامة هذه الأخيرة تتكفل التي تتكفل بتوفيره كذلك فإنها هي التي تقوم باستحداث المناصب الجديدة.

وبالنسبة لعمال التنفيذ ترسل مصلحة الموارد البشرية بطلبها إلى البلدية التي توفر اليد العاملة المناسبة لاحتياجاتها، ويتم التوظيف بالنسبة لباقي الفئات على أساس الشهادات المحصل عليها وأيضا على أساس الأقدمية في مؤسسات أخرى ونوضح في الجدول التالي عدد العمال وتوزيعهم من سنة 2016 – 2020

الجدول رقم 3-3: تطور عدد العمال خلال الفترة 2017 -2020

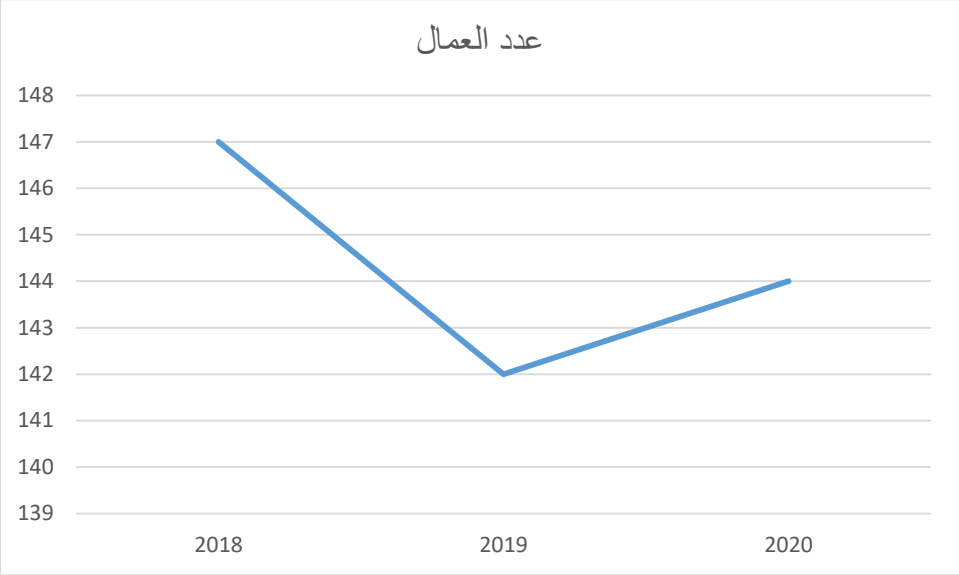
الرتبة / السنة	الإطارات		أعوان التحكم	المنفذين	مجموع الدائمين	مجموع المؤقتين	المجموع
	العليا	الوسطى					
2018	6	8	29	19	62	85	147
2019	6	7	28	19	60	82	142
2020	7	7	27	18	59	85	144

المصدر: مصلحة الموارد البشرية

➢ **التحليل:**

نلاحظ من خلال الجدول انخفاض في عدد العمال كل من الإطارات وأعوان التحكم ومنفذين والدائمين والمؤقتين من سنة 2018 إلى غاية سنة 2020، ويكون هذا الانخفاض طفيف جدا أي بفارق يتراوح بين 1 و2 وهذا راجع إلى قلة الإنتاج.

الشكل رقم 3-1: منحنى بياني لتطور عدد العمال خلال الفترة 2017 -2020



المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على المعلومات المقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية

➢ **التعليق**:

نلاحظ من خلال المنحنى البياني انخفاض طفيف في عدد العمال من سنة 2018 (147عامل) لسنة 2020 (144 عامل) بمعنى فارق 3 ويرجع ذلك: إلى الانخفاض الطفيف في الإنتاج وإلى توقف إنتاج الملح المكرر الذي يتطلب عدد كبير من العمال وأن الآلة التي ينتج بها تتطلب دقة كبيرة. وكذلك الوضعية الوبائية لجائحة كورنا التي يمر بها العالم.

3. **تصميم هيكل الأجور**: يتم تحديد الأجور حسب القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة بالمركب.

4 . التكوين: يعد وسيلة ضرورية لتنمية القدرات الفكرية و المهرات المهنية للأفراد كي يؤدون عملهم بشكل جيد و صحيح منذ البداية ارتكازا على مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها وتبني عمليات التحسين المستمر، حيث أنه إذا تبين أن هناك نقص أو عدم كفاءة الأفراد في آداء أعمالهم مما قد يتسبب في وقوع مشكلات في هذه الحالة ترسل كل مصلحة بالمركب احتياجها للتكوين إلى مصلحة الموارد البشرية هذه الأخيرة التي تقوم بإرسالها إلى المديرية العامة بقسنطينة التي تقوم بدراستها ووضع مخطط للتكوين لكافة الوحدات و الاتصال بمتخصصين لوضع برنامج التكوين وكل وحدة ترسل موظفيها بالمركب الخاص بالوطاية، ونوضح تطور التكوين لعمال المركب في الفترة 2018 -2020 من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 3-4: عدد العمال الخاضعين للتكوين خلال أشهر السنة

السنوات	2018	2019	2020
عدد العمال الخاضعين لدورات التكوين	02	00	00

المصدر: مصلحة الموارد البشرية

نشير إلى أن التكوين سنة 2018 قد تم خارج مركز المركب حيت ثم التكوين في معاهد وطنية متخصصة مثل معهد INPED بومرداس غير أن هذه العملية مكلفة مقارنة بالتكوين داخل المركب، وعن سنتي 2019 – 2020 لم يتم أي تكوين وهذا راجع لعدم التوظيف وكل هذا راجع للوضعية الوبائية التي أثرت على كل نشاطات المؤسسة.

5. **تصميم أنظمة المزايا وخدمات العاملين:** حيث تهتم بمنح عامليها مزايا مثل: المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرضى إضافة إلى مزايا أخرى تمتد إلى تعاقد المركب مع مؤسسة لتوفير الأجهزة الكهرو منزلية والهواتف النقالة لعمالها بالتقسيط، وكذلك توفير النقل لجميع العمال ومنح بعض الإطارات مساكن ووسيلة نقل أيضا، إضافة إلى تقديم هدايا للعمال في المناسبات....

ثالثا: وظيفة التموين

يعني التموين توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة حيث يتم مراعاة الكميات والتكاليف والجودة والأسعار المناسبة طبقا لبرنامج وخطط تحددها المديرية العامة بقسنطينة وتنقسم هذه الوظيفة إلى:

1. **وظيفة الشراء:** حيث يتم الحصول على المواد الأولية بالمركب من خلال تحديد حاجة المركب للمواد الأولية واختيار مصادر الشراء وصولا إلى الاستلام والفحص والتفتيش وأخيرا التخزين.

الجدول رقم3-5: بعض مشتريات المركب

السنوات / المشتريات مليون دج	2018	2019	2020
شحوم وزيوت ومازوت	12.65	9.26	9.04
قطع الغيار ومستلزمات أخرى	14.64	5.96	28.43
مادة يودات البوتاسيوم ومواد كيمائية أخرى	3.64	4.11	3.20
الأغفلة	31	56	41.9
مواد مكتبية	0.67	0.25	0.27

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

من خلال الجدول نلاحظ الانخفاض الكبير في قيمة الشحوم و الزيوت و المازوت سنة 2019 عنه في سنة 2018 و يرجع ذلك إلى إنخفاض إستخدام المازوت بعد دخول العالم في جائحة كورونا وكذا توقف إنتاج الملح المكرر، وبالنسبة لقطع الغيار فقد انخفضت قيمتها سنة 2019 غير أن سنة 2020 عرفت إرتفاعا كبيرا في قيمتها وذلك للإهلاك الكبير للآلة القديمة وكذلك للتوقف المستمر للآلة الجديدة ، وهذا ما يمثل الزيادة في التكاليف، وعن الأغلفة فإننا نلاحظ أن الفارق في القيمة زادت سنة 2019 و الذي قد يرجع إلى تغيير في نوع معين من الأغلفة.

1. **وظيفة التخزين**: يتم الاحتفاظ بالمواد والسلع الجاهزة وتحت التصنيع لفترة زمنية والمحافظة عليها وتوفيرها في وقت الحاجة إليها.

رابعا: الإنتاج بالمركب

يعتبر الإنتاج الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإنتاجية فهو المبرر لوجودها وهو الحافز لبقائها واستمرارها كون الإنتاج يرتبط بإشباع

الجدول رقم3-6: بعض الأملاح التي ينتجها المركب

الملح الغذائي	الملح الصناعي
- رفيع كيس مربع 1 كلغ - رفيع 1 / 20 كلغ أكياس ضخمة (big bag) - شمسي مربع 1 كلغ - ملح معالج 20/1	- ملح صناعي أكياس ضخمة - ملح صناعي 25/4 - ملح غير معبأ - ملح مسحوق - ملح معالج بدون يود 25/1 كلغ - رفيع بدون يود 25/1 كلغ - أقراص خاصة معالجة المياه 25 كلغ - الملح الصيدلاني كيس 25 كلغ

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على وثائق المركب

من خلال الجدول نلاحظ أن المركب يقوم بالتنويع في المنتجات، فنجد أن المركب يقوم بإنتاج مثلا الملح الشمسي المربع والكيس والمعالج، كما نجد الملح الصناعي المسحوق والغير المعبأ، وهذا ما يكسبه ميزة للمركب.

خامسا: وظيفة التسويق

تشرف على هذه الوظيفة مصلحة التجارة التي تنظم خلية الفاتورة، ويسعى المركب من خلال هذه الوظيفة إلى:

- التنويع في المنتجات حيث يتم تسويق عدد كبير من الأنواع المختلفة للملح خاصة الملح الغذائي رفيع وشمسي، وكذلك الملح الصناعي، إضافة أملاح الأقراص.
- اختيار طرق تعبئة وتغليف مناسبة.
- تمييز المنتجات من حيث الشكل، الحجم، التعبئة.....وكذلك من خلال الإسم التجاري والعلامة التجارية....
- لدى المركب إمكانيات مناســـبة للتوزيع حيث يتم توزيع منتجاته على مراكز التوزيع بالوحدات الأخرى، وأهم عون توزيع بالنسبة للمركب هو "ع. الزهرة".
- ويتم نقل المنتجات المباعة للوحدات بواســطة النقل الخاص بالمركب أما باقي الزبائن فيتكفلون بنقل ســلعهم بأنفســهم، ويتم تسديد الفاتورة نقدا أو بشيك مؤشر بالنسبة لجميع الزبائن المحليين أما بالنسبة للتصدير إلى الخرج فيتم بواسطة رسالة قرض.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمركب الملح الوطاية

يتم إعداد الهيكل التنظيمي للمركب على مستوى المديرية العامة بقسنطينة، ثم يرسل لإدارة المركب لمناقشته من طرف المدير ونقابة العمال الذين قد يوافقون عليه وقد يقترحون بعض التعديلات، التي ترسل إلى المديرية العامة، والتي بدورها قد توافق على مقترحات التعديل وقد ترفضها، وتجدر الإشارة إلى أن الهيكل التنظيمي يخضع حاليا-خلال فترة إنجاز البحث-إلى بعض التعديلات، وفيمايلي نوضح مكوناته بعد حذف المصالح الغير الموجودة بالمركب:

بحيث يتكون الهيكل الإداري للمؤسسة من:

I. **مدير المركب:** هو المسؤول الأول في المركب أمام المديرية العامة، يقوم بالتنظيم والتنسيق لكل ما يتعلق بشؤون إدارة المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من مهامه نذكر ما يلي:

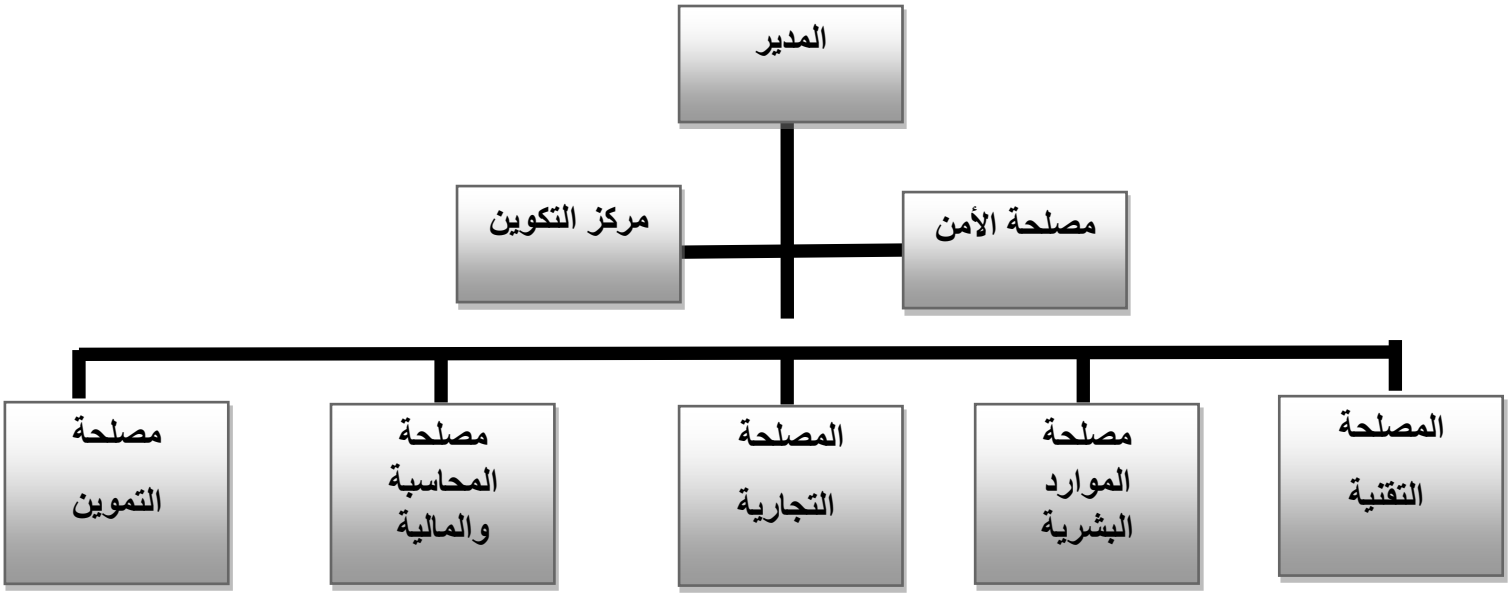
- ✓ يسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة في المخطط السنوي.
- ✓ يحرص على إحترام وتطبيق القوانين داخل المؤسسة.
- ✓ يضمن التسيير الإداري والمالي الحسن والجيد لمركب الملح الوطاية.
- ✓ يعمل على تحقيق الاستمرارية للمؤسسة وبقائها في السوق المحلية من خلال تحقيق إيرادات أكبر.
- ✓ يعمل على توزيع الميزانية بطريقة عقلانية على كافة المصالح.

حسب الهيكل التنظيمي يتضح أن أدارة المركب تتفرع إلى عدة مصالح والمتمثلة كالآتي:

1. **المصلحة الأمن:** تسهر هذه المصلحة على حماية وأمن وسلامة المركب
2. **مركز التكوين:** يعمل هذا المركز على تنمية وتحسين القدرات الفكرية والمهنية للأفراد كي يقوموا بنشاطاتهم بشكل جيد.
3. **المصلحة التموين:** تقوم هذه المصلحة بإعادة تموين المخزن بشراء واسترجاع السلع، كما تقوم بالمفاوضة مع المؤسسات المونة عن حجم الطلبية وكذا الأسعار وتاريخ الوصول وطرق الدفع. وتتضمن هذه المصلحة: مسير المخزن وكذا أمين مخزن.
4. **المصلحة المحاسبة والمالية:** تسهر هذه المصلحة على تسجيل جميع العمليات ومعالجة **البيانات** المحاسبية للإيرادات والنفقات، وكل العمليات التي من شأنها التأثير على المركز المالي للمركب وهو تضم: المحاسب وأمين الصندوق.
5. **المصلحة التجارية:** وتعتبر هذه المصلحة وجه المؤسسة فهي التي تتعامل مع الأطراف التجارية الخارجية وتتكفل بإبرام صفقات البيع وفواتيرها، مراقبة التسليم، متابعة الزبائن واستقبال طلباتهم وشكاويهم.... و تتكون من مسير تجاري، وأمين مخزن، وعمال وسائقين.

6. **مصلحة الموارد البشرية:** فهي تهتم بشؤون الأفراد من توظيف وتكوين ومتابعة الأجور، أي تسيير الحياة المهنية للموظفين. وتتكون من عون إداري وسائقين وأعوان موارد بشرية.
7. **مصلحة تقنية:** تهتم هذه المصلحة بجل الأعمال ذات طابع تقني وعملي والتي تضم مصلحة الصيانة والمراقبة على الآلات والميكانيك، والكهرباء والتلحيم...، ومصلحة الاستغلال، والمخبر
   - قسم الأملاح الخاصة أصبح تابعا لمصلحة الاستغلال بالمركب.
   - مصلحة مراقبة التسيير أصبحت تابعة للمدرية العامة بقسنطينة.

الشكل رقم3-2: الهيكل التنظيمي لمركب الملح-الوطاية-



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

المطلب الثالث: أهمية وأهداف مركب الملح الوطاية

تكمن أهمية المركب محل الدراسة في حرصها الشديد على التعامل مع المؤسسات الوطنية المحلية والأجنبية (سواء شراء أو بيع السلع) سعيا منها للمساهمة ولو بنسبة ضئيلة في تنمية الإقتصاد الوطني وتطويره، من خلال القيام بوظائفها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمركب.

الفرع الأول: أهمية مركب الملح الوطاية

لمركب الملح الوطاية أهمية بالغة ودور كبير نذكر منها ما يلي:

- دورها فعال في التنمية الإقتصادية
- المساهمة في القضاء على التبعية الإقتصادية في مجال نشاطها.
- المساهمة في تمويل الخزينة العامة من خلال الضرائب.
- الحصول على إيرادات إضافية من العملة الصعبة، وذلك من خلال تصديرها لمنتجاتها.
- المساهمة في التخفيض من حدة البطالة في المنطقة المتواجدة بها.
- العمل على تغطية السوق المحلية بغية القضاء على كل منافسة أجنبية محتملة.
- تلبية أذواق المستهلكين عن طريق إنتاج منتجات ذات جودة عالية.
- وكذا ساهم المركب في فك العزلة عن منطقة الوطاية.

الفرع الثاني: أهداف مركب الملح الوطاية

يسعى المركب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- استمرارية وبقاء المركب
- توسيع ما جال العمل وهذا يسمح بتوظيف عمال جدد.
- ترقية وتطوير الشبكة التوزيعية.
- القيام بجهود لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين.
- رفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع من خلال خلق مناصب شغل.
- تقديم منتجات في المستوى لجذب أكبر عدد من المستهلكين والزبائن.

المبحث الثاني: التحليل المالي للقوائم المالية للمؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية–

سنحاول في هذا المبحث عرض القوائم المالية الخاصة بالمركب الملح الوطاية وتطبيق عليها مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية كما يلي:

المطلب الأول: عرض القوائم المالية الخاصة بمركب الملح الوطاية للفترة (2018–2020)

سنتطرق إلى عرض الميزانيات وجدول حسابات النتائج لثلاثة سنوات كتالي:

الفرع الأول: عرض الميزانية المالية

وهي صورة فوتوغرافية لثروة المؤسسة في تاريخ محدد تضم مجموعة من الأصول والخصوم متساوية وفق القيد المزدوج، وهي تقوم على عناصر ذات قيمة صافية عكس الميزانية المفصلة، حيث سنقوم بعرض ميزانية مختصرة كأتية:

الجدول رقم3-7: الميزانية المالية المختصرة للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

الأصـــــــــــول			
السنـــوات / البيـــان	2018	2019	2020
الأصول الدائمة	2305550962,64	2287051023,74	2286071525,47
تثبيتات معنوية	20000,00	20000,00	20000,00
تثبيتات عينية	495322735,35	1082130856,69	1084531231,64
تثبيتات جاري إنجازها	1792300721,26	1183178730,60	1178978242,20
تثبيتات مالية	17907506,03	21721436,45	22542051,63
الأصول المتداولة	98805616,32	168881566,58	272806218,76
مخزونات ومنتوجات قيد التنفيذ	60733643,95	136550935,69	242977699,71
الزبائن	12493237,00	6955082,50	2299862,50
مدينون أخرون	5711718,54	5593018,54	16638003,54
الضرائب	1289911,59	982872,58	539932,60
حقوق أخرى	/	/	/

خزينة الأصول	18577105,24	18799657,27	10350720,41
إجمالي الأصول	2404356578,96	2455932590,32	2558877744,23
الخـــصـــــــــوم			
أموال الدائمة	2351975071,56	2403125928,86	2483082194,16
أموال الخاصة	125988562,80	54280096,40	55631010,03
الديون مالية (خصوم ثابتة)	2225986508,76	2348845832,46	2427451184,13
الخصوم المتداولة	52381507,40	52806661,46	75795550,07
الموردون	39053470,82	41652212,70	60274525,26
الضرائب	2765196,00	2823494,50	3932930,67
ديون أخرى	10562840,58	8330954,26	11588094,14
خزينة الخصوم	/	/	/
إجمالي الخصوم	2404356578,96	2455932590,32	2558877744,23

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المقدمة من طرف المؤسسة

من الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

1- الأصول الدائمة (غير جارية): نلاحظ إنخفاض طفيف في الأصول الغير الجارية خلال السنوات الثلاث حيث في سنة 2019 انخفضت بمقدار 18499938,9، أما في سنة 2020 انخفضت بمقدار 979498,27 %، وذلك راجع للانخفاض في قيمة أغلب التثبيتات سواء المالية أو العينية أو التثبيتات الجاري إنجازها.

2- **الأصول الجارية**: نلاحظ زيادة في قيمة الأصول الجارية خلال السنوات الثلاث حيث زادت الأصول الجارية في سنة 2019 بمقدار 70075950,26، وفي سنة 2020 زادت بمقدار 103924652,18 وهذا راجع إلى زيادة في قيمة المخزونات.

3- **الأموال الخاصة**: نلاحظ هناك تذبذب في قيمة الأموال الخاصة بزيادة ونقصان خلال السنوات الثلاث حيث انخفضت سنة 2019 بمقدار(71780466,4-) وهذا راجع إلى النتائج والأرباح الضعيفة التي حققها المركب مقارنة بسنة 2018، أما سنة 2020 شهدت ارتفاع طفيف في الأموال الخاصة بمقدار 1350913,63وهذا راجع إلى النتائج التي حققها المركب.

4- **الخصوم الغير الجارية**: نلاحظ ارتفاع في قيمة الخصوم غير الجارية سنتي 2018 و2019 نتيجة زيادة في قيمة الديون طيلة السنتين، لكن في سنة 2020 نلاحظ إنخفاض في قيمة الديون.

5- **الخصوم الجارية**: نلاحظ ارتفاع في قيمة الخصوم الجارية وهذا راجع إلى الزيادة في الديون قصيرة الأجل طيلة السنوات الثلاث.

الفرع الثاني: عرض جدول حسابات النتائج

سنتطرق في هذا الفرع إلى عرض جدول حسابات النتائج الخاص بمركب الملح للفترة (2018-2020) كمايلي:

جدول رقم3-8: جدول حسابات النتائج للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

البيـــان / السنـــوات	2018	2019	2020
رقم الأعمال	280697135,07	291867356,95	280044621,56
تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتوجات قيد الصنع	249367298,90	238132691,95	372313394,42
إنتاج مثبت	98380426,23	56844723,87	/
إعانات الاستغلال	3575614,19	3386132,83	2335010,00
إنتاج السنة المالية	632020474,39	590230905,60	654693025,98
المشتريات المستهلكة	238133831,93	217874608,29	252384125,19
الخدمات الخارجية واستهلاكات اخرى	61334756,46	59454325,17	62495393,95
استهلاكات السنة المالية	299468588,39	277328933,46	314879519,14
القيمة المضافة	332551886,00	312901972,14	339813506,84
أعباء المستخدمين	106917313,85	124589048,40	131838431,85
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	7529512,87	7319262,83	7889659,17
الفائض الإجمالي من الاستغلال	218105059,28	180993660,91	200085415,82

المنتجات العملياتية الأخرى	3234579,28	4279629,82	16218575,29
الاعباء العملياتية الاخرى	18738248,35	8909038,98	38430234,57
المخصصات للاهتلاكات والمؤونات	76006645,35	119582120,77	120959000,91
استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات	/	192117,58	/
النتيجة العملياتية	126594744,86	56974248,56	56914755,63
المنتوجات المالية	/	/	/
الأعباء المالية	/	1845,17	/
النتيجة المالية	/	-1845,17	
النتيجة العادية قبل الضرائب	126594744,86	56972403,39	56914755,63
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	/	/	/
الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية	-1949705,19	136419,74	-1272141,65
مجموع منتجات الأنشطة العادية	635255053,67	594702653,00	670911601,27
مجموع أعباء الأنشطة العادية	506710603,62	537866669,35	612724703,99
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	128544450,05	56835983,65	58186897,28
النتيجة الصافية للسنة المالية	128544450,05	56835983,65	58186897,28

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية لمركب الملح –الوطاية–للفترة (2018–2020)

سنتطرق إلى حساب رأس المال العامل بأنواعه وإلى حساب احتياج رأس المال العامل، وكذا حساب مؤشر الخزينة لثلاثة سنوات كتالي:

الفرع الأول: حساب رأس المال العامل (FR)

سنقوم بدراسة رأس المال العامل بأنواعه تبعا لكل منظور

1. من أعلى الميزانية:

سنقوم بحساب رأس المال العامل حسب الجدول التالي:

الجدول رقم3–10: رأس المال العامل من أعلى الميزانية للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	البيان	2018	2019	2020
الأموال الدائمة–الأصول الثابتة	الأموال الدائمة	2351975071,56	2403125928,86	2483082194,16
	الأصول الثابتة	2305550962,64	2287051023,74	2286071525,47
النتيـــــجة		46424108,92	116074905,12	197010668,69

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة

التحليل:

نستطيع القول إن المؤسسة من منظور أعلى الميزانية بأن رأس المال العامل خلال الثلاث سنوات (2018-2020) موجب وهذا يعني أن الأموال الدائمة تمول الأصول الثابتة، كما نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل في زيادة مستمرة طيلة الثلاث سنوات وذلك نتيجة الارتفاع في الأموال الدائمة.

2.من أسف الميزانية:

سوف نقوم بحساب رأس المال العامل حسب الجدول التالي:

الجدول رقم3-11: رأس المال العامل من أسفل الميزانية للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

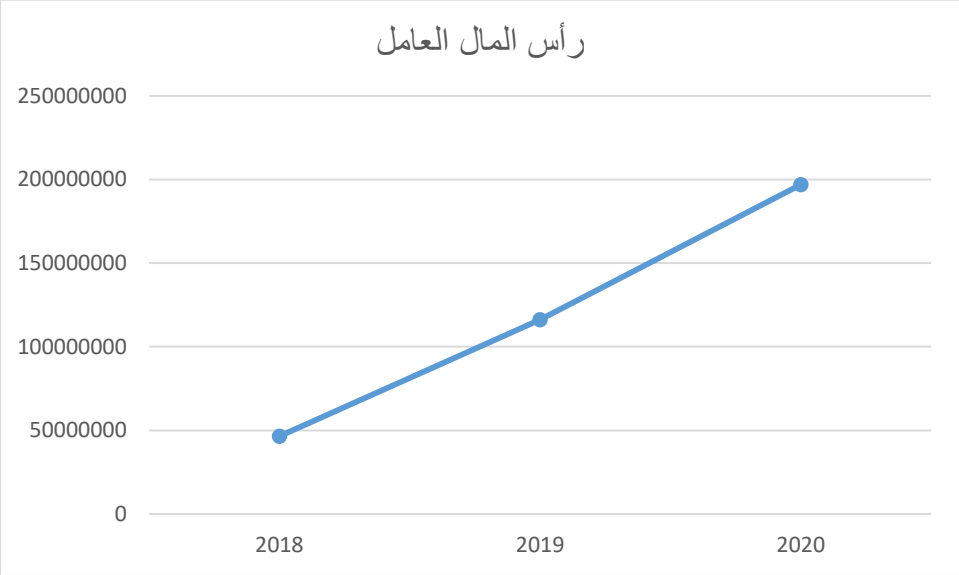
المعادلة	البيان	2018	2019	2020
الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل	الأصول المتداولة	98805616,32	168881566,58	272806218,76
	الديون قصيرة الأجل	52381507,40	52806661,46	75795550,07
النتيـــــجة		46424108,92	116074905,12	197010668,69

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة

التحليل:

نستطيع القول إن المؤسسة من منظور أسفل الميزانية حققت نتائج موجبة طيلة الفترة (**2018-2020**) أي أن المؤسسة في حالة تحويل كل أصولها الجارية إلى سيولة فإنها تستطيع الوفاء بكل استحقاقات الخصوم الجارية مع تحقيق فائض أو هامش أمان.

الشكل رقم 3-3: المنحنى البياني رأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة

➢ **التفسير**:

نستنتج من المنحنى البياني أن رأس المال العامل خلال الفترة (2018-2020) موجب، وهذا ما يفسر أن الأموال الدائمة تمول الأصول الثابتة، كما نستنتج أن هذه المؤسسة تستطيع تحويل أصولها الجارية إلى سيولة فهي قادرة على الإلتزام بكل مستحقات الخصوم الجارية مع تحقيق فائض.

الجدول رقم3-12: أنواع رأس المال العامل للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

البيان / السنوات	2018	2019	2020
الأموال دائمة	2351975071,56	2403125928,86	2483082194.16
الأصول ثابتة	2305550962,64	2287051023,74	2286071525.47

رأس المال العامل الدائم	**46424108,92**	**116074905,12**	**197010668.69**
الأموال الخاصة	125988562,80	54280096,40	55631010.03
الأصول الثابتة	2305550962,64	2287051023,74	2286071525.47
رأس المال العامل الخاص	**-2179562399,84**	**-2232770927,34**	**-2230440515.44**
الخصوم الجارية	52381507,40	52806661,46	75795550.07
الخصوم الغير الجارية	2225986508,76	2348845832,46	2427451184.13
رأس المال العامل الأجنبي	**2278368016,16**	**2401652493,92**	**2503246734.2**
إجمالي الأصول المتداولة	98805616,32	168881566,58	272806218.76
رأس المال العامل الإجمالي	98805616,32	168881566,58	272806218.76

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المركب

التحليل:

- **رأس المال العامل الدائم**: نلاحظ من خلال الجدول أن قيمته موجبة طيلة السنوات الثلاث وهذا يعني أن المؤسسة حققت فائض بعد تغطية الأصول الثابتة، وهذا دليل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على أموالها الدائمة.
- **رأس المال العامل الخاص**: من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة رأس المال العامل الخاص سالبة طيلة فترة الدراسة يعني أن المؤسسة غير قادرة على تغطية كل أصول الثابتة بمواردها الخاصة، وهذا ما يؤكد على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الديون المالية وهذا مؤشر سلبي على تبعية المؤسسة للأطراف الخارجية ومؤشر أيضا على أنها غير مستقلة ماليا.

- **رأس المال العامل الأجنبي:** نلاحظ أن القيمة الديون متزايدة طيلة فترة الدراسة (2018-2020)، وهذا راجع إلى ارتفاع قيمة الديون خلال السنوات الثلاث، دليل على أن المؤسسة تعتمد على الديون كمصدر لتغطية أصولها، أي أن المؤسسة غير مستقلة ماليا.
- **رأس المال العامل الإجمالي:** نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الإجمالي هي نفسها قيمة إجمالي الأصول المتداولة، فهذه القيمة المعتبرة لرأس المال العامل الإجمالي مقارنة برأس المال العامل الأجنبي، هذا ما يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة.

الفرع الثاني: احتياجات رأس المال العامل (BFR):

خلال دورة الاستغلال تحاول المؤسسة تغطية احتياجات الدورة بموارد الدورة والفرق بينهما يسمي باحتياج رأس المال العامل، وهذا ما سوف يتم توضيحه في الجدول الاتي:

الجدول رقم3-13: احتياج رأس المال العامل للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	السنوات / البيان	2018	2019	2020
(أصول الجارية-خزينة الأصول) - (خصوم الجارية - خزينة الخصوم)	أصول الجارية - خزينة الأصول	80228511,08	150081909,31	262455498,35
	خصوم الجارية - خزينة الخصوم	52381507,40	52806661,46	75795550,07
النتيجة		**27847003,68**	**97275247,85**	**186659948,28**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة

التحليل:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم احتياج رأس المال العامل (**BFR**) موجبة خلال الفترة المدروسة (2018-2020)، وهذا يعني أنها لم تتمكن من تغطية احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية، فهي بحاجة إلى وسائل وموارد مالية أخرى، أي أنها تلجأ إلى رأس المال العامل (**FR**) من أجل تغطية احتياجات الدورة.

الفرع الثالث: الخزينة

الجدول رقم3-14: الخزينة الصافية للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	السنوات / البيان	2018	2019	2020
خزينة الأصول –خزينة الخصوم	خزينة الأصول	18577105,24	18799657,27	10350720.41
	خزينة الخصوم	/	/	/
النتيجة		**18577105,24**	**18799657,27**	10350720.41

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المركب

➢ **التحليل:**

نلاحظ أن الخزينة الصافية موجبة خلال الفترة المدروسة (2018-2020)، حيث يشير هذا إلى أن المؤسسة لديها سيولة كافية لمواجهة ديونها قصيرة الأجل، وتدل أيضا على أن رأس المال العامل موجب. فهي تحقق فائض. ولكن في سنة 2020 هناك إنخفاض في الخزينة حيث قدرت بـ 10350720,14 دج وبالتالي نقص في السيولة، وهذا راجع إلى الظروف الصحية الراهنة لكوفيد 19 مما أدى إلى نقص في الإستهلاك والزبائن وبالتالي إنخفاض في السيولة.

المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج باستخدام نسب السيولة والمردودية

سنقوم من خلال هذا المطلب إلى تحليل جدول حسابات النتائج إنطلاقا من:

الفرع الأول: نسب السيولة

يتم حساب نسب السيولة من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، وهذا ما سيتم حسابه في الجدول التالي:

الجدول رقم3-15: نسب السيولة للفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	البيان	2018	2019	2020
نسبة السيولة العادية	(الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة) × 100	%188,62	%319,81	%359,92
نسبة السيولة الجاهزة	{(الأصول المتداولة-المخزونات والمنتوجات) ÷ الخصوم المتداولة} × 100	%72,68	%61,22	%39,35
نسبة النقدية	(خزينة الأصول÷ الخصوم المتداولة) × 100	%35,46	%35,60	%13,65

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المركب

التحليل:

- **نسبة السيولة العادية**: من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة خلال السنوات الدراسة تتوفر على سيولة جيدة، وبالتالي تستطيع الوفاء بالديون قصيرة الأجل في حالة تحويل أصولها المتداولة إلى سيولة، حيث في سنة 2018 غطت المؤسسة كل الخصوم المتداولة ومع تحقيق قدر الهامش بنسبة 88%، وسنة 2019 بمقدار ثلاث أضعاف قيمة الخصوم الجارية، وسنة 2020 كانت الزيادة طفيفة بالنسبة ل سنة2019، ويشير أيضا أن رأس المال العامل موجب طيلة ثلاث سنوات.

- **نسبة السيولة الجاهزة**: نلاحظ في سنة 2018 أن الأصول المتداولة ودون اللجوء إلى المخزونات باعتباره العنصر الأبطال في التحويل إلى سيولة، وبعد تحويلها إلى سيولة تستطيع الوفاء بنسبة 73% من الخصوم الجارية، أما في سنتي 2019-2020 فقدرت نسب التغطية على التوالي بـ: 62%، 39%، ففي سنة2020 إنخفاض كبير في نسبة السيولة وهذا

- **نسبة النقدية:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك ثبات في سنتي 2018-2019 في نسبة السيولة لدى المؤسسة أصولها المتداولة إلى سيولة بسرعة ودون خسائر، أي أنها قادرة على تغطية كل ديونها، أما في سنة 2020 نلاحظ هناك إنخفاض كبير بنسبة 13% وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى الظروف الصحية الراهنة لكوفيد 19 مما أدى إلى قلة الإنتاج وبالتالي إنخفاض في الإستهلاك.

الفرع الثاني: نسب المردودية

تعتبر مؤشرات المردودية إحدى المؤشرات الإقتصادية المهمة في تحديد مستوى كفاءة الأداء وقياس نتيجة أعمال المؤسسة، وهذه مؤشرات كمايلي:

1. **المردودية الإقتصادية:** تهدف هذه النسبة إلى تحديد مدى كفاءة المؤسسة في استغلال وتوظيف أموالها الخاصة، وهذا ما سنتطرق إليه في الجدول التالي:

الجدول رقم3-16: المردودية المالية خلال الفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	السنوات / البيان	2018	2019	2020
النتيجة الصافية÷ الأصول الإجمالية	النتيجة الصافية	128544450,05	56835983,65	58186897,28
	مجموع الأصول	2404356578,96	2455932590,32	2558877744,23
النتيـــــجة		0,053	0,023	0,022

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ الثبات النسبي للمردودية الإقتصادية، حيث سجلت سنة 2018 أعلى نسبة لها بمقدار 0,053 أي يعني كل دينار من إجمالي الأصول يولد ما مقداره 0,053 من النتيجة الصافية، وبينما في سنة 2019 استقرت النسبة لتصل إلى

0,023 دينار، واستمرت في الاستقرار حتى سنة2020، وهذه نسب ضئيلة وهذا راجع إلى القيمة الكبيرة لأصول المؤسسة مقارنة بالنتيجة المحققة.

1. **المردودية المالية:** تهدف هذه النسبة إلى تحديد مدى كفاءة المؤسسة في استغلال وتوظيف أموالها الخاصة، وهذا ما سنتطرق إليه في الجدول التالي:

الجدول رقم3-17: المردودية المالية خلال الفترة (2018-2020) (الوحدة: دج)

المعادلة	السنوات / البيان	2018	2019	2020
النتيجة الصافية÷ الأصول الإجمالية	النتيجة الصافية	128544450,05	56835983,65	58186897,28
	رؤوس الأموال الخاصة	125988562,80	54280096,40	55631010,03
النتيـــــجة		1,020	1,047	1,045

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن المردودية المالية موجبة ومتزايدة خلال الفترة (2018-2020)، مما يدل على أن هناك تحسن في مستوى كفاءة توظيف الأموال الخاصة وبالتالي هناك ارتفاع في عوائد أسهم المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز ثقة المساهمين بالمؤسسة، حيث سجلت سنة 2019 أعلى نسبة بمقدار 1,047 وهذا يعني أن كل دينار من رؤوس الأموال الخاصة يولد ما مقداره 1,047 دينار من النتيجة. أما في سنة 2020 نلاحظ إنخفاض طفيف في المردودية بمقدار 1,045 دينار وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى الظروف الصحية التي أحدثت عرقلة أو شلل طفيف في المؤسسة.

خلاصة:

نظرا للهدف الذي تسعى إليه المؤسسة هو البقاء والاستمرارية وتحقيق الأرباح والوصول إلى الأهداف المسطرة بكل فعالية، لذلك فقد حاولنا في هذا الفصل التعرف على المؤسسة الوطنية للأملاح- مركب الملح الوطاية بسكرة- فبدأنا بتقديم تعريف شامل حول المؤسسة، وبالإضافة إلى عرض هيكلها التنظيمي ووظائفها وكذا عرض الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج الخاص بالمؤسسة خلال الفترة (2018-2020)، ومن خلال تحليلنا للوضعية المالية الخاصة بالمؤسسة باستخدام المؤشرات المالية و المتمثلة في التوازنات المالية و نسب السيولة و المردودية يمكن القول أن المؤسسة تمكنت من تحقيق تواز مالي خلال فترة الدراسة، وهذا باعتبار أن شروط التوازن المالي محققة و المتمثلة في رأس المال العامل موجب وأيضا أكبر من احتياجات رأس المال العامل والخزينة الصافية موجبة، وبالرغم من هذا فإن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الديون في تمويل احتياجاتها طويلة الأجل ، وهذا ما يشير أن المؤسسة غير مستقلة ماليا، أما من جانب نسب السيولة لاحظنا أن المؤسسة لديها القدرة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل وفي تواريخ استحقاقها، وكما أن المؤسسة حققت مردودية مرتفعة وموجبة وهذا ما يشير على كفاءة المؤسسة في تحقيق الأرباح.

وفي الأخير نستطيع القول إن المؤسسة في وضعية جيدة ومتوازنة ماليا خلال فترة الدراسة (2018-2020).

الخاتـــــمة

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

فمن خلال دراستنا لموضوع تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، حاولنا معرفة أهم الأساليب التي تساهم في التسيير الكفء للمؤسسة الاقتصادية وهذا بإعطاء صورة واضحة عنه، فتقييم الأداء يعتبر تقنية ووسيلة ناجعة لتفادي المخاطر التي تعرقل مسار المؤسسة وهو يبين أهم المعايير و المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة والأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن ويبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات على أرضية الواقع وهذا ما رأيناه من خلال الدراسة التطبيقية على المؤسسة الوطنية للأملاح –مركب الملح الوطاية– من أجل الوصول إلى نتائج تشخص الوضعية الفعلية للمؤسسة، ثم تحديد نقاط القوة والعمل على المحافظة عليها والسعي لتحسينها ونقاط الضعف والعمل على معالجتها في إطار برنامج مستقبلي تسير عليه المؤسسة في اتخاذ قراراتها وهذا بناءا على دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة. فمن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الوطنية للأملاح مركب الملح –الوطاية–توصلنا إلى أن:

- المؤسسة في وضعية مالية جيدة وهذا من خلال البيانات المحاسبية الخاصة بها التي تظهر نتائج مالية من خلال السنوات (2018-2020).
- تعتبر مؤسسة الأملاح الوطنية مركب الملح الوطاية من المؤسسات التي تطمح لإيجاد الظروف المناسبة والملائمة للاستمرار والبقاء وتوسيع نشاطها وتحقيق أهدافها الاقتصادية بالدرجة الأولى.

ومن خلال دراسة المؤشرات المالية تبين لنا ما يلي:

- المؤسسة متوازنة ماليا خلال الثلاث السنوات (2018-2020)، وهذا راجع لتحقق شروط التوازن المالي.
- حققت المؤسسة خلال فترة الدراسة (2018-2020) رأس مال عامل موجب، فالمؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بالأموال الدائمة فهي بذلك تحقق هامش أمان.
- تتمتع المؤسسة بسيولة جيدة، فمن خلال السنوات الثلاث (2018-2020) فقد تبين أن المؤسسة استطاعت مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل.
- حققت المؤسسة مردودية كافية طيلة الثلاث السنوات (2018-2020) فالمؤسسة تحقق عائد جيد من وراء الأموال الخاصة.

- المؤسسة حريصة على مراقبة التكاليف والتحكم فيها خاصة مصاريف الموارد واللوازم، والخدمات ومصاريف المستخدمين التي كان لها تأثير كبير على الإيرادات المحققة؛
- المؤسسة تتبع سياسات جيدة للتحصيل، من خلال جمع المعلومات حول عملائها وأن تختار منهم الأكثر سداد وكذا مبالغ المدينين؛
- المؤسسة تقوم بتخفيض كمية المخزونات، من أجل محاولة دورانها بشكل أسرع وتحويلها لسيولة، وبالتالي تغطية احتياجات الدورة؛
- المؤسسة ترفع من معدل العائد على الأصول، وذلك من خلال زيادة إنتاجية أصولها أكثر بتوجيهها إلى مجالات استثمارية أكثر مردودية؛

2. توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج السابقة الذكر يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- ضرورة وجود الإفصاح الكافي عن المعلومات الصادقة والمعبرة الضعف المالي للمؤسسة، بغرض رسم سياسات مستقبلية مساعدة في اتخاذ القرارات المختلفة من طرف الإدارة المالية وذلك بإرساء نظام محاسبي فعال تغلب عليه الحقيقة الاقتصادية على الظاهرة القانونية.
- ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة وإعطاء اهتمام لهذا المجال من البحث.
- مواكبة المؤسسات التطور الحاصل في مجال المحاسبة وباعتمادها على مؤشرات حديثة تخدم أغراضها وتطلعاتها المستقبلية.

3. آفاق الدراسة:

في الأخير يمكن القول إن تقييم الأداء داخل المؤسسة يشمل جوانب متعددة فهو لا ينحصر فقط في الجانب المالي، وعلى هذا الأساس نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالا للقيام بدراسات أخرى أوسع من ذلك تمس الأداء الكلي للمؤسسة، وكذا توسيع مجال الدراسة ليشمل تقييم الأداء مجموعة من المؤسسات من مختلف القطاعات للوصول إلى نتائج دقيقة، وبالتالي وصول إلى تمويل جيد للمؤسسة واستمرارها يمكننا في دراسات لاحقة تناول الموضوع من خلال عدة جوانب مثل:

- مؤشرات التقييم المالي الحديثة التي تراعي النظام الاقتصادي للدولة وانفتاحها على سوق رأس المال التي تعتمد عليها معظم مؤسسات دول العالم الحديث في تمويلها.
- اعتماد على تقويم المؤسسة من عدة جوانب مختلفة دراسة على المخزون على أداء العاملين وغيرها للإلمام بالمؤسسة وأنشطتها.
- تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية
- إثر هيكل رأس المال في الأداء المالي

- تقييم نموذج التدفق النقدي كمقياس للأداء المالي
- دور الحكومة في الإصلاح المالي للمؤسسة الاقتصادية

قائمة المراجع

أ. **الكتب:**

1. إبراهيم هندي منير. (2002). *الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر* . الإسكندرية: المكتب العربي الحديث .
2. أحمد توفيق جميل. (بلا تاريخ). *أساسيات الإدارة المالية* . بيروت : النهضة العربية .
3. إسماعيل عرباجي. (1996). *إقتصاد و تسيير المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
4. إسماعيل عرباجي. (2013). *إقتصاد و تسيير المؤسسة – أهمية التنظيم –ديناميكية الهياكل*. الجزائر: موفم للنشر.
5. السعيد فرحات جمعة. (2000). *الأداء المالي لمنظمات الأعمال*. الرياض: المريخ للنشر .
6. بن حبيب عبد الرزاق. (2006). *إقتصاد المؤسسة*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.
7. بن ساسي إلياس، و قريشي يوسف. (2006). *التسيير المالي والإدارة المالية*. عمان: وائل للنشر و التوزيع.
8. بن ساسي إلياس، و قريشي يوسف. (2006). *التسيير المالي والإدارة المالية دروس وتطبيقات*. عمان: وائل للنشر والتوزيع.
9. بن سمينة عزيزة. (2017). *إقتصاد المؤسسة*. عمان: الأيام.
10. بوشاشي بوعلام. (1997). *المنير في التحليل المالي و تحليل الإستغلال*. الجزائر : هومة للنشر و التوزيع.
11. بوفليح نبيل. (2019). *دروس وتطبيقات في التحليل المالي حسب النظام المحاسبي المالي*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.
12. تايه النعيمي عدنان، و وآخرون. (2008). *الإدارة المالية النظرية والتطبيق*. ط2، عمان: المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
13. جهز المطيري مشعل. (2011). تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البتول الكويتية. *مذكرة الماجستير*. محاسبة، الكويت: جامعة الشرق الأوسط.
14. حسن عبد السيد ناظم. (2009). *محاسبة الجودة*. عمان: الثقافة.
15. حسين عدادي، و حسين فلاح. (2000). *الإدارة الإستراتيجية*. عمان: وائل.
16. خلف عبد الله علي، و ناجي الحيالي وليد. (2014). *التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الإنحرافات* . عمان: مركز الكتاب الأكاديمي .
17. خميسي شيحة. (2010). *التسيير المالي للمؤسسة – دروس و مسائل محلولة–* . الجزائر: هومة للطباعة و النشر و التوزيع.

18. خوني رابح، و حساني رقية. (2008). *المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها*. مصر: إيتراك للنشر والتوزيع.

19. دادي عدون ناصر. (1998). *إقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين*. الجزائر: المحمدية العامة.

20. دادي عدون ناصر، و محمد فتحي نواصر. (1991). *دراسة الحلات المالية* . الجزائر : الآفاق .

21. سعيد عبد الهادي محمد. (2008). *الإدارة المالية* . عمان: الحامد للنشر و التوزيع .

22. سليمان بلعور. (2015). *التسيير المالي محاضرات وتطبيقات*. عمان: مجدلاوي للنشر والتوزيع.

23. شنوف شعيب. (2013). *التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبداع المالي IFRS*. عمان: زهران للنشر والتوزيع.

24. صافي صالح خالص. (2008). *رقابة تسيير المؤسسة في ظل إقتصاد السوق*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.

25. عباس علي. (2008). *الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال*. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.

26. عباسي صابر. (بلا تاريخ). *أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية*.

27. عبد العال حماد طارق. (2012). *إدارة السيولة في الشركات و المصارف (قياس و ضبط السيولة)*. الإسكندرية : الدار الجامعية.

28. عبد الفتاح رضوان محمود. (2013). *تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن*. مصر : المجموعة العربية للتدريب والنشر.

29. عرباجي إسماعيل. (2013). *إقتصاد وتسيير المؤسسة*. الجزائر: موفم للنشر.

30. عسالي بولرباح. (2017). *تسيير المؤسسات بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية مع نماذج إمتحانات مقترحة وحلولها*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.

31. فرحات غول. (2008). *الوجيز في إقتصاد المؤسسة*. الجزائر : الخلدونية.

32. *قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي*. (بلا تاريخ). القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

33. كرخي مجيد. (2006). *تقويم الأداء بإستخدام النسب*. عمان: المناهج.

34. كمال آل شبيب دريد. (2006). *مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة* . عمان : المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة .

35. لخلف لعجيمي. (1997). ، السلسة العلمية في التقنيات الكمية للتسيير، التسيير المالي و التحليل المالي. *(الجزء الأول)*.

36. لسلوس مبارك. (2012). *التسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة وتمالاين محلولة لطلبة العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير*. ط2: ديوان المطبوعات الجامعية.

37. محسن منصور الغالبي طاهر، و محمد صبحي إدريس وائل. (2009). *أسياسات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن*. عمان: وائل.

38. محمد عقل مفلح. (2000). *مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي*. عمان: المستقبل للنشر و التوزيع.

39. محمود الخطيب محمد. (2009). *الأداء المالي وأثره على عوائد الأسهم والشركات*. عمان: حامد للنشر والتوزيع.

40. محمود الزبيدي حمزة محمود الزبيدي. (2001). *الإدارة المالية المتقدمة* (المجلد ط1). الأردن: الوراق.

41. يحياوي نعيمة، و مقري زكية. (بلا تاريخ). *التحولات الكبرى في أنظمة مراقبة التسيير والموازنات التقديرية*. عمان: الراية للنشر والتوزيع.

42. يوسف دودين أحمد. (2012). *إدارة الأعمال الحديثة (وظائف المنظمة)*. عمان : اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

43. فرحات طالب علاء، و شيحاني المشهداني إيمان. (2011). *الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف*. عمان: صفاء للنشر.

44. نبيل بوفليح. (2019). *دروس و تطبيقات في التحليل المالي – حسب النظام المحاسبي المالي-*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.

ت. الرسائل ومذكرات التخرج:

1. أحمد الصغير ريغة. (2012). تقييم أداء المؤسسات الصناعية بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للإنتاج آلات صناعية PMO). *رسالة ماجستير*. قسنطينة، العلوم الإقتصادية، الجزائر: جامعة قسنطينة2.

2. عشي عادل. (2001). تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية. *مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير* . بسكرة، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، الجزائر: جامعة بسكرة.

3. نجلاء نوبلي. (2014). إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية. بسكرة، جامعة بسكرة، الجزائر.

ث. المجلات:

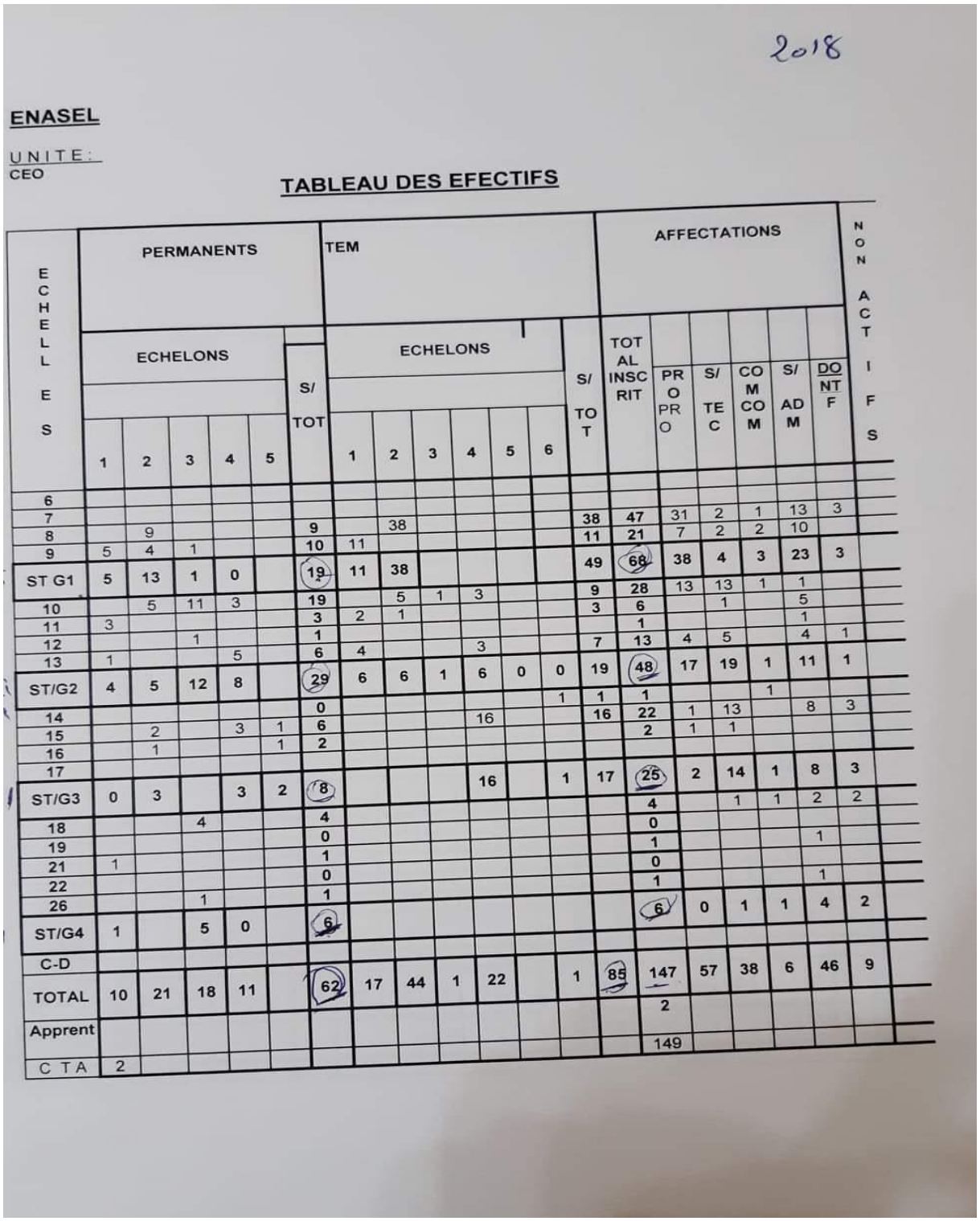
مزهودة عبد المليك. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. بسكرة ، العدد الأول، الجزائر : جامعة بسكرة.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: أنواع الأملاح التي ينتجها المركب

Produits
Depuis que le monde est monde, le sel est, avec l'eau, l'un des produits les plus utilisés par l'homme.
De par sa qualité de produit sans substitut, donc irremplaçable, le sel est partout présent dans la vie humaine, animale et dans les industries les plus diverses.
Traitement des Eaux
Pastilles Pour Traitement des Eaux
Sels Spéciaux
Sel Pharmaceutique
Sel Bicarbonnate de soude
Raha procure plaisir et relaxation
Sel de Cuisine
iodé
Sel Fin iodé
qualité supérieure
Sel Industriel
الملح صناعي
Sel Industriel
Boulangerie
Sel Fin iodé
qualité supérieure
Sel de table
Extra fin iodé
qualité supérieure
enasel

الملحق رقم 2: عدد العمال خلال 2018



2018

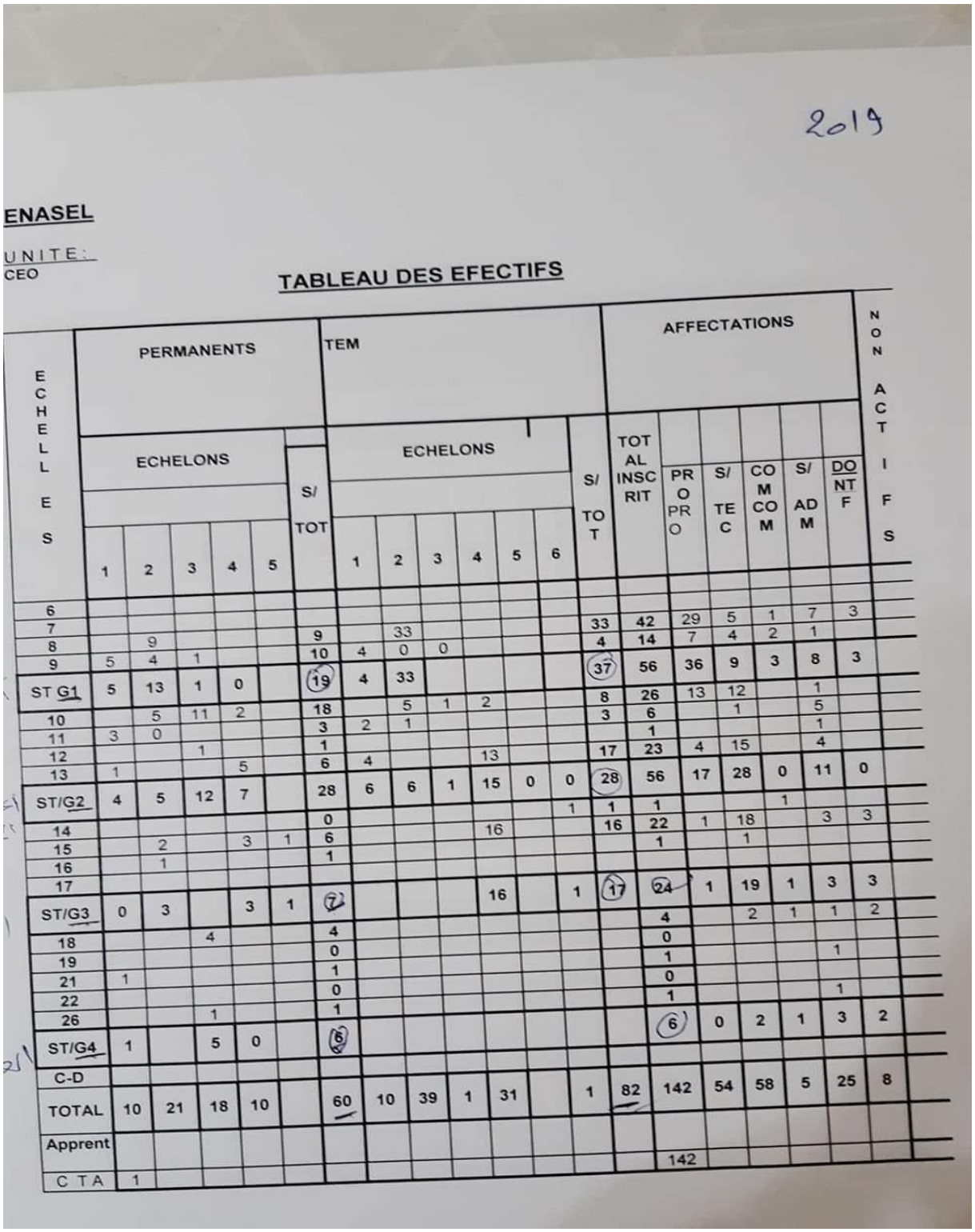
ENASEL

UNITE:
CEO

TABLEAU DES EFECTIFS

ECHELLES	PERMANENTS						TEM							AFFECTATIONS						NON ACTIFS
	ECHELONS					S/ TOT	ECHELONS						S/ TOT	TOTAL INSCRIT	PRO PRO	S/ TEC	COM COM	S/ ADM	DONT F	
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	6								
6																				
7														47	31	2	1	13	3	
8		9				9		38					38	21	7	2	2	10		
9	5	4	1			10	11						11							
ST G1	5	13	1	0		19	11	38					49	68	38	4	3	23	3	
10		5	11	3		19		5	1	3			9	28	13	13	1	1		
11	3					3	2	1					3	6		1		5		
12			1			1								1				1		
13	1			5		6	4			3			7	13	4	5		4	1	
ST/G2	4	5	12	8		29	6	6	1	6	0	0	19	48	17	19	1	11	1	
14						0						1	1	1			1			
15		2		3	1	6				16			16	22	1	13		8	3	
16		1			1	2								2	1	1				
17																				
ST/G3	0	3		3	2	8				16		1	17	25	2	14	1	8	3	
18			4			4								4		1	1	2	2	
19						0								0						
21	1					1								1				1		
22						0								0						
26			1			1								1				1		
ST/G4	1		5	0		6								6	0	1	1	4	2	
C-D																				
TOTAL	10	21	18	11		62	17	44	1	22		1	85	147	57	38	6	46	9	
Apprent														2						
CTA	2													149						

الملحق رقم 3: عدد العمال خلال 2019



2019

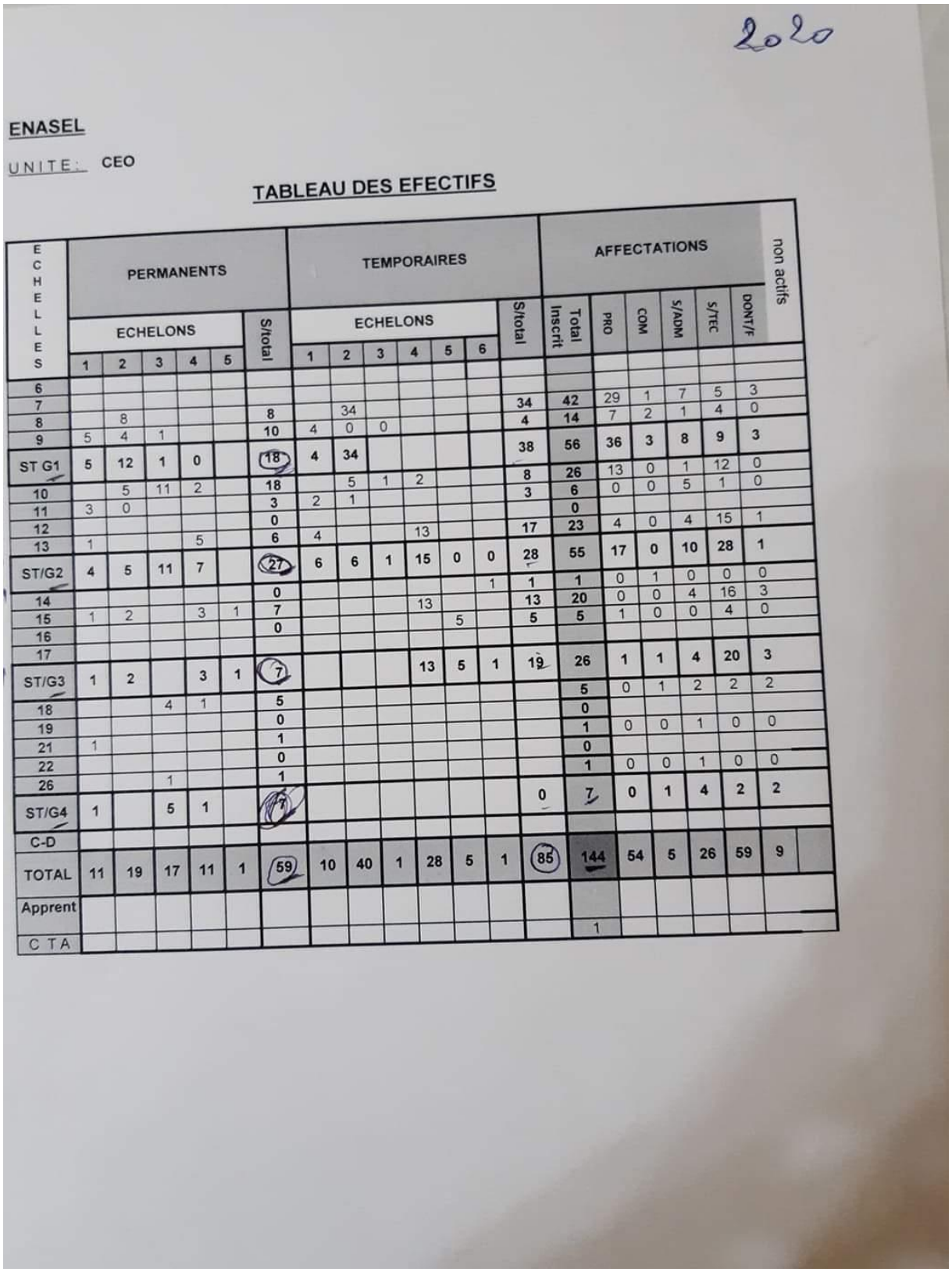
ENASEL

UNITE:
CEO

TABLEAU DES EFECTIFS

ECHELLES	PERMANENTS ECHELONS 1	2	3	4	5	S/TOT	TEM ECHELONS 1	2	3	4	5	6	S/TOT	AFFECTATIONS TOTAL INSCRIT	PRO PRO	S/TEC	COM COM	S/ADM	DONTF	NON ACTIFS
6																				
7																				
8		9				9		33					33	42	29	5	1	7	3	
9	5	4	1			10	4	0	0				4	14	7	4	2	1		
ST G1	5	13	1	0		19	4	33					37	56	36	9	3	8	3	
10		5	11	2		18		5	1	2			8	26	13	12		1		
11	3	0				3	2	1					3	6		1		5		
12			1			1								1				1		
13	1			5		6	4			13			17	23	4	15		4		
ST/G2	4	5	12	7		28	6	6	1	15	0	0	28	56	17	28	0	11	0	
14						0						1	1	1			1			
15		2		3	1	6				16			16	22	1	18		3	3	
16		1				1								1		1				
17																				
ST/G3	0	3		3	1	7				16		1	17	24	1	19	1	3	3	
18			4			4								4		2	1	1	2	
19						0								0						
21	1					1								1				1		
22						0								0						
26			1			1								1				1		
ST/G4	1		5	0		6								6	0	2	1	3	2	
C-D																				
TOTAL	10	21	18	10		60	10	39	1	31		1	82	142	54	58	5	25	8	
Apprent																				
C TA	1													142						

الملحق رقم 4: عدد العمال خلال 2020



2020

ENASEL

UNITE: CEO

TABLEAU DES EFECTIFS

ECHELLES	PERMANENTS						TEMPORAIRES							AFFECTATIONS						non actifs
	ECHELONS					S/total	ECHELONS						S/total	Total Inscrit	PRO	COM	S/ADM	S/TEC	DONT/F	
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	6								
6																				
7																				
8		8				8		34					34	42	29	1	7	5	3	
9	5	4	1			10	4	0	0				4	14	7	2	1	4	0	
ST G1	5	12	1	0		18	4	34					38	56	36	3	8	9	3	
10		5	11	2		18		5	1	2			8	26	13	0	1	12	0	
11	3	0				3	2	1					3	6	0	0	5	1	0	
12						0								0						
13	1			5		6	4			13			17	23	4	0	4	15	1	
ST/G2	4	5	11	7		27	6	6	1	15	0	0	28	55	17	0	10	28	1	
14						0						1	1	1	0	1	0	0	0	
15	1	2		3	1	7				13			13	20	0	0	4	16	3	
16						0					5		5	5	1	0	0	4	0	
17																				
ST/G3	1	2		3	1	7				13	5	1	19	26	1	1	4	20	3	
18			4	1		5								5	0	1	2	2	2	
19						0								0						
21	1					1								1	0	0	1	0	0	
22						0								0						
26			1			1								1	0	0	1	0	0	
ST/G4	1		5	1		7							0	7	0	1	4	2	2	
C-D																				
TOTAL	11	19	17	11	1	59	10	40	1	28	5	1	85	144	54	5	26	59	9	
Apprent																				
C TA														1						

الملحق رقم 5: ميزانية مالية لمركب الملح –مركب الملح الوطاية–لسنة 2018

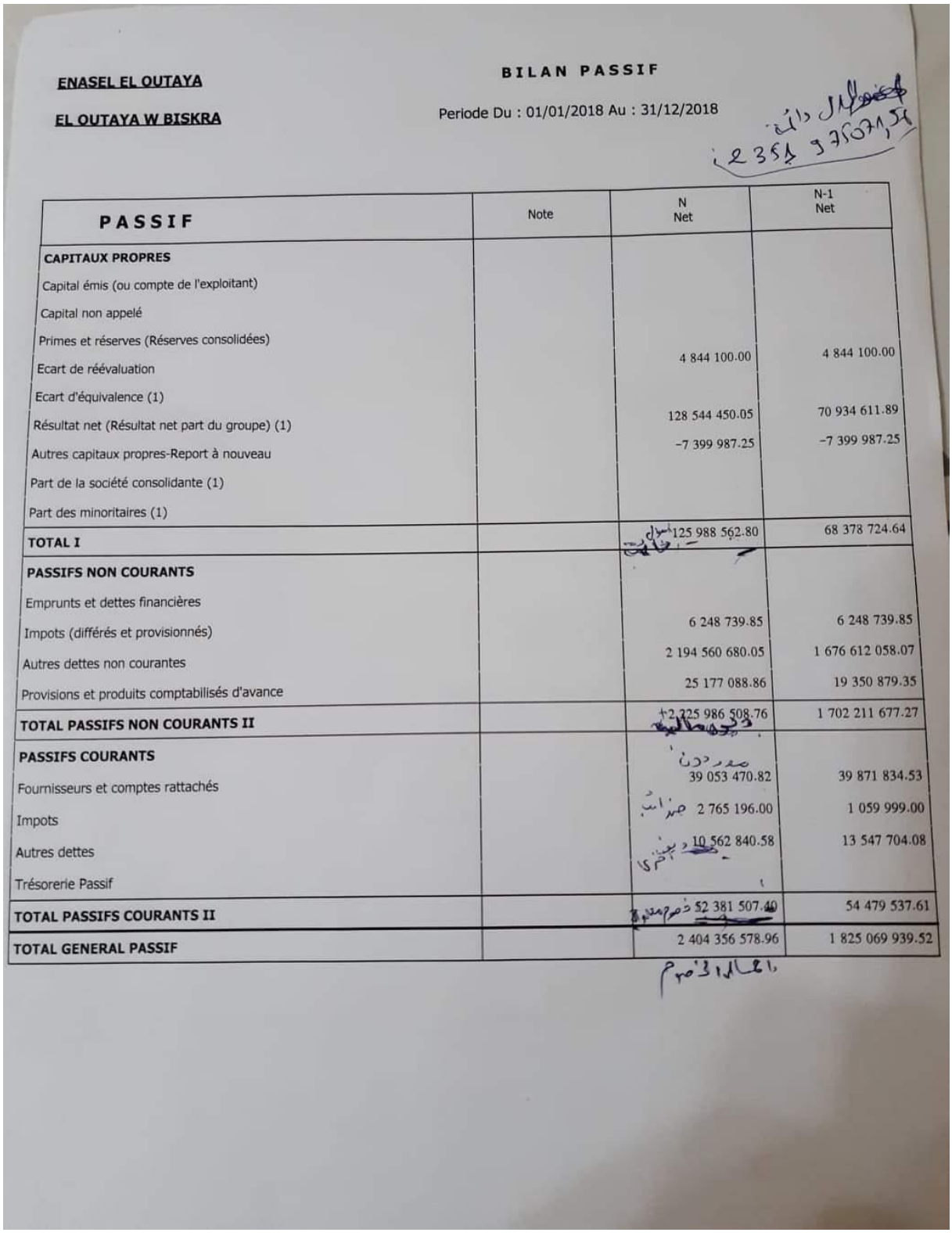
ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN ACTIF

Periode Du : 01/01/2018 Au : 31/12/2018

ACTIF	Note	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		20 000.00		20 000.00	20 000.00
Immobilisations corporelles		1 089 923 381.84	594 600 646.49	495 322 735.35	415 636 385.27
Immobilisations encours		1 795 802 319.36	3 501 598.10	1 792 300 721.26	1 253 743 652.63
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence-entreprises associées					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prets et autres actifs financiers non courants		647 917.12		647 917.12	520 866.88
Impots Differes Actif		17 259 588.91		17 259 588.91	15 309 883.72
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 903 653 207.23	598 102 244.59	2 305 550 962.64	1 685 230 788.50
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		93 047 557.15	32 313 913.20	60 733 643.95	93 315 319.15
Créances et emplois assimilés					
Clients		12 493 237.00		12 493 237.00	12 202 275.00
Autres débiteurs		5 711 718.54		5 711 718.54	5 353 838.54
Impots		1 289 911.59		1 289 911.59	1 049 320.52
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		18 577 105.24		18 577 105.24	27 918 397.81
TOTAL ACTIF COURANT		131 119 529.52	32 313 913.20	98 805 616.32	139 839 151.02
TOTAL GENERAL ACTIF		3 034 772 736.75	630 416 157.79	2 404 356 578.96	1 825 069 939.52



ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN PASSIF

Periode Du : 01/01/2018 Au : 31/12/2018

PASSIF	Note	N Net	N-1 Net
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation		4 844 100.00	4 844 100.00
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		128 544 450.05	70 934 611.89
Autres capitaux propres-Report à nouveau		-7 399 987.25	-7 399 987.25
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		125 988 562.80	68 378 724.64
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impots (différés et provisionnés)		6 248 739.85	6 248 739.85
Autres dettes non courantes		2 194 560 680.05	1 676 612 058.07
Provisions et produits comptabilisés d'avance		25 177 088.86	19 350 879.35
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 225 986 508.76	1 702 211 677.27
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		39 053 470.82	39 871 834.53
Impots		2 765 196.00	1 059 999.00
Autres dettes		10 562 840.58	13 547 704.08
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS II		52 381 507.40	54 479 537.61
TOTAL GENERAL PASSIF		2 404 356 578.96	1 825 069 939.52

الملحق رقم 6: ميزانية مالية –مركب الملح الوطاية–لسنة 2019

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN ACTIF

Periode Du : 01/01/2019 Au : 31/12/2019

ACTIF	Note	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		20 000.00		20 000.00	20 000.00
Immobilisations corporelles		1 732 333 922.84	650 203 066.15	1 082 130 856.69	495 322 735.35
Immobilisations encours		1 186 680 328.70	3 501 598.10	1 183 178 730.60	1 792 300 721.26
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence-entreprises associées					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prets et autres actifs financiers non courants		4 598 267.28		4 598 267.28	647 917.12
Impots Differes Actif		17 123 169.17		17 123 169.17	17 259 588.91
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 940 755 687.99	653 704 664.25	2 287 051 023.74	2 305 550 962.64
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		136 550 935.69		136 550 935.69	60 733 643.95
Créances et emplois assimilés					
Clients		6 955 082.50		6 955 082.50	12 493 237.00
Autres débiteurs		5 593 018.54		5 593 018.54	5 711 718.54
Impots		982 872.58		982 872.58	1 289 911.59
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		18 799 657.27		18 799 657.27	18 577 105.24
TOTAL ACTIF COURANT		168 881 566.58		168 881 566.58	98 805 616.32
TOTAL GENERAL ACTIF		3 109 637 254.57	653 704 664.25	2 455 932 590.32	2 404 356 578.96

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN PASSIF

Periode Du : 01/01/2019 Au : 31/12/2019

PASSIF	Note	N Net	N-1 Net
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation		4 844 100.00	4 844 100.00
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		56 835 983.65	128 544 450.05
Autres capitaux propres-Report à nouveau		-7 399 987.25	-7 399 987.25
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		54 280 096.40	125 988 562.80
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impots (différés et provisionnés)		6 248 739.85	6 248 739.85
Autres dettes non courantes		2 314 081 670.07	2 194 560 680.05
Provisions et produits comptabilisés d'avance		28 515 422.54	25 177 088.86
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 348 845 832.46	2 225 986 508.76
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		41 652 212.70	39 053 470.82
Impots		2 823 494.50	2 765 196.00
Autres dettes		8 330 954.26	10 562 840.58
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS II		52 886 661.46	52 381 507.40
TOTAL GENERAL PASSIF		2 455 932 590.32	2 404 356 578.96

الملحق رقم 7: ميزانية مالية –مركب الملح الوطاية–لسنة 2020

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN ACTIF

Periode Du : 01/01/2020 Au : 31/12/2020

ACTIF	Note	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		20 000.00		20 000.00	20 000.00
Immobilisations corporelles		1 844 590 849.61	760 059 617.97	1 084 531 231.64	1 082 130 856.69
Immobilisations encours		1 182 479 840.30	3 501 598.10	1 178 978 242.20	1 183 178 730.60
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence-entreprises associées					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prets et autres actifs financiers non courants		4 146 740.81		4 146 740.81	4 598 267.28
Impots Differes Actif		18 395 310.82		18 395 310.82	17 123 169.17
TOTAL ACTIF NON COURANT		3 049 632 741.54	763 561 216.07	2 286 071 525.47	2 287 051 023.74
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		242 977 699.71		242 977 699.71	136 550 935.69
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 299 862.50		2 299 862.50	6 955 082.50
Autres débiteurs		16 638 003.54		16 638 003.54	5 593 018.54
Impots		539 932.60		539 932.60	982 872.58
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		10 350 720.41		10 350 720.41	18 799 657.27
TOTAL ACTIF COURANT		272 806 218.76		272 806 218.76	168 881 566.58
TOTAL GENERAL ACTIF		3 322 438 960.30	763 561 216.07	2 558 877 744.23	2 455 932 590.32

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

BILAN PASSIF

Periode Du : 01/01/2020 Au : 31/12/2020

PASSIF	Note	N Net	N-1 Net
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)		4 844 100.00	4 844 100.00
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)		58 186 897.28	56 835 983.65
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		-7 399 987.25	-7 399 987.25
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		55 631 010.03	54 280 096.40
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		6 248 739.85	6 248 739.85
Impots (différés et provisionnés)		2 387 942 740.49	2 314 081 670.07
Autres dettes non courantes		33 259 703.79	28 515 422.54
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 427 451 184.13	2 348 845 832.46
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		60 274 525.26	41 652 212.70
Impots		3 932 930.67	2 823 494.50
Autres dettes		11 588 094.14	8 330 954.26
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS II		75 795 550.07	52 806 661.46
TOTAL GENERAL PASSIF		2 558 877 744.23	2 455 932 590.32

الملحق رقم 8: جدول حسابات النتائج –لمركب الملح الوطاية–لسنة 2018

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

Compte de Resultats
(Par Nature)
Periode Du : 01/01/2018 Au : 31/12/2018

Designations	Notes	Exercice N	Exercice N-1
Ventes et produits annexes		280 697 135.07	207 886 338.01
Variation stocks produits finis et en cours		249 367 298.90	295 841 650.07
Production immobilisée		98 380 426.23	80 711 535.55
Subventions d'exploitation		3 575 614.19	4 205 090.00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		632 020 474.39	588 644 613.63
Achats consommés		238 133 831.93	272 498 491.91
Services extérieurs et autre comsommations		61 334 756.46	80 230 891.68
II- CONSOMMATION DE L'EXERCICE		299 468 588.39	352 729 383.59
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		332 551 886.00	235 915 230.04
Charges de personnel		106 917 313.85	99 976 905.79
Impots,taxes et versements assimilés		7 529 512.87	4 147 073.03
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		218 105 059.28	131 791 251.22
Autres produits opérationnels		3 234 579.28	2 435 785.73
Autres charges opérationnelles		18 738 248.35	675 861.18
Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur		76 006 645.35	63 573 849.13
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V-RESULTAT OPERATIONNEL		126 594 744.86	69 977 326.64
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)		126 594 744.86	69 977 326.64
Impots exigibles sur résultats ordinaires		-1 949 705.19	- 957 285.25
Impots différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		635 255 053.67	591 080 399.36
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		506 710 603.62	520 145 787.47
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		128 544 450.05	70 934 611.89
Eléments extraordinaires(produits)(à préciser)			
ELéments extraordinaires(charges)(à préciser)			
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		128 544 450.05	70 934 611.89
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

الملحق رقم 9: جدول حسابات النتائج –لمركب الملح الوطاية–لسنة 2019

ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

Compte de Resultats
(Par Nature)
Periode Du : 01/01/2019 Au : 31/12/2019

Designations	Notes	Exercice N	Exercice N-1
Ventes et produits annexes		291 867 356.95	280 697 135.07
Variation stocks produits finis et en cours		238 132 691.95	249 367 298.90
Production immobilisée		56 844 723.87	98 380 426.23
Subventions d'exploitation		3 386 132.83	3 575 614.19
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		590 230 905.60	632 020 474.39
Achats consommés		217 874 608.29	238 133 831.93
Services extérieurs et autre comsommations		59 454 325.17	61 334 756.46
II- CONSOMMATION DE L'EXERCICE		277 328 933.46	299 468 588.39
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		312 901 972.14	332 551 886.00
Charges de personnel		124 589 048.40	106 917 313.85
Impots,taxes et versements assimilés		7 319 262.83	7 529 512.87
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		180 993 660.91	218 105 059.28
Autres produits opérationnels		4 279 629.82	3 234 579.28
Autres charges opérationnelles		8 909 038.98	18 738 248.35
Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur		119 582 120.77	76 006 645.35
Reprise sur pertes de valeur et provisions		192 117.58	
V-RESULTAT OPERATIONNEL		56 974 248.56	126 594 744.86
Produits financiers			
Charges financières		1 845.17	
VI-RESULTAT FINANCIER		-1 845.17	
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)		56 972 403.39	126 594 744.86
Impots exigibles sur résultats ordinaires			
Impots différés (Variations) sur résultats ordinaires		136 419.74	-1 949 705.19
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		594 702 653.00	635 255 053.67
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		537 866 669.35	506 710 603.62
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		56 835 983.65	128 544 450.05
Eléments extraordinaires(produits)(à préciser)			
ELéments extraordinaires(charges)(à préciser)			
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		56 835 983.65	128 544 450.05
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

الملحق رقم 9: جدول حسابات النتائج –لمركب الملح الوطاية–لسنة 2020

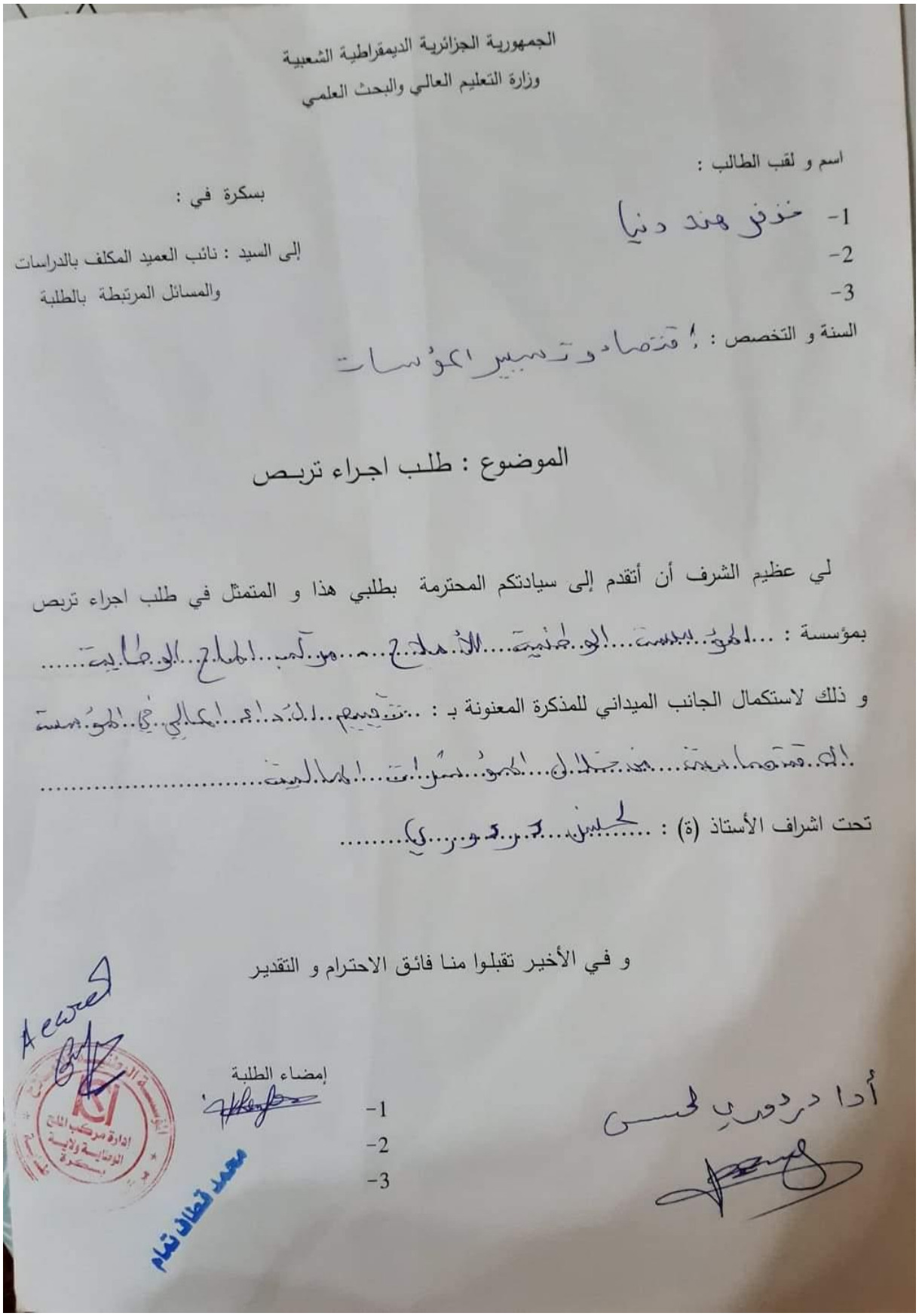
ENASEL EL OUTAYA

EL OUTAYA W BISKRA

Compte de Resultats
(Par Nature)
Periode Du : 01/01/2020 Au : 31/12/2020

Designations	Notes	Exercice N	Exercice N-1
Ventes et produits annexes		280 044 621.56	291 867 356.95
Variation stocks produits finis et en cours		372 313 394.42	238 132 691.95
Production immobilisée			56 844 723.87
Subventions d'exploitation		2 335 010.00	3 386 132.83
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		654 693 025.98	590 230 905.60
Achats consommés		252 384 125.19	217 874 608.29
Services extérieurs et autre comsommations		62 495 393.95	59 454 325.17
II- CONSOMMATION DE L'EXERCICE		314 879 519.14	277 328 933.46
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		339 813 506.84	312 901 972.14
Charges de personnel		131 838 431.85	124 589 048.40
Impots,taxes et versements assimilés		7 889 659.17	7 319 262.83
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		200 085 415.82	180 993 660.91
Autres produits opérationnels		16 218 575.29	4 279 629.82
Autres charges opérationnelles		38 430 234.57	8 909 038.98
Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur		120 959 000.91	119 582 120.77
Reprise sur pertes de valeur et provisions			192 117.58
V-RESULTAT OPERATIONNEL		56 914 755.63	56 974 248.56
Produits financiers			
Charges financières			1 845.17
VI-RESULTAT FINANCIER			-1 845.17
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)		56 914 755.63	56 972 403.39
Impots exigibles sur résultats ordinaires			
Impots différés (Variations) sur résultats ordinaires		-1 272 141.65	136 419.74
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		670 911 601.27	594 702 653.00
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		612 724 703.99	537 866 669.35
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		58 186 897.28	56 835 983.65
Eléments extraordinaires(produits)(à préciser)			
ELéments extraordinaires(charges)(à préciser)			
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		58 186 897.28	56 835 983.65
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

الملحق رقم 10



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

اسم و لقب الطالب :

1- خزني هند دنيا
2-
3-

بسكرة في :

إلى السيد : نائب العميد المكلف بالدراسات
والمسائل المرتبطة بالطلبة

السنة و التخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسات

الموضوع : طلب اجراء تربص

لي عظيم الشرف أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بطلبي هذا و المتمثل في طلب اجراء تربص بمؤسسة : المؤسسة الوطنية للأدوية صيدال

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعنونة بـ : تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية من خلال المؤشرات المالية

تحت اشراف الأستاذ (ة) : لحسن دردوري

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

إمضاء الطلبة

-1
-2
-3

أدا دردوري لحسن

إدارة مركب الماء والوقاية والأيسة بسكرة

محمد لطاك تمام