



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة -بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص : فحص محاسبي

الأستاذة المشرفة:

د/ زعرور نعيمة

إعداد الطالبة :

أوراغ وناسة

| | |
|-----------------------------|---------------|
|/Master-GE/Audit/2016. | رقم التسجيل: |
| | تاريخ الإيداع |

الموسم الجامعي: 2015-2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني إلى إنجاز هذا العمل .

أتوجه بجزيل الشكر و الإمتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل، و أخص بالذكر الأستاذة

المشرفة زعرور نعيمة التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث.

ولا يفوتنا أن نشكر كل موظفي مؤسسة مطاحن الزيبان فنطرة.

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين على التخرج.

أوراغ وناسة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة على اعتبار أن التحليل المالي هو عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وفي تقييم أداء المؤسسات في الماضي و الحاضر وتوقع ماستكون عليه نتائج المؤسسة في المستقبل، وتم القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

*التحليل المالي يقوم على فحص وتحليل القوائم المالية للمؤسسة لفترات ماضية بهدف معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة.

*تحديد قدرة المؤسسة على الإقتراض و الوفاء بالديون.

*التحليل المالي يساعد على تحسين أداء المؤسسة في المستقبل من خلال إكتشاف الإنحرافات الموجودة في الأداء.

الكلمات المفتاحية: الأداء، الأداء المالي، التحليل المالي، أدوات التحليل المالي.

Résumé

Cette étude visait à indiquer l'influence de l'analyse financière à la performance de l'institution alors que cet analyse est un opération de traitement ordonné des processus des données disponibles pour obtenir les informations utilisées dans le processus de prise des décisions et l'évaluation de la performance des institutions avant et après et la prévision de ce qui sera les résultats de l'institution dans l'avenir .Et à cette raison nous faisons étude pratique dans l'usine des Moulins Des Zibans Kantara et on obtient les résultats suivantes :

*l'analyse financière est basée sur l'examen et l'analyser des factures financières de l'entreprise dans des périodes précédentes afin de connaître la situation financière dominante dans l'entreprise.

*déterminer la capacité de l'entreprise à emprunter et a rembourser ses dettes .

*l'analyse financière contribue à améliorer la performance de l'entreprise dans l'avenir a partir des erreursdécouverts.

Mots clé : performance, performance financière, l'analyse financière, outils d'analyse financière.

فهرس المحتويات

| الصفحة | البيان |
|--------|---|
| | شكر و تقدير |
| | الإهداء |
| | الملخص |
| II | فهرس المحتويات |
| VI | قائمة الجداول |
| VII | قائمة الأشكال |
| VIII | قائمة الملاحق |
| ب-هـ | مقدمة |
| 18-1 | الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي |
| 2 | تمهيد |
| 3 | المبحث الأول: ماهية الأداء |
| 3 | المطلب الأول: مفهوم الأداء |
| 4 | المطلب الثاني: خصائص مفهوم الأداء |
| 5 | المطلب الثالث: أنواع الأداء |
| 10 | المبحث الثاني: تقييم الأداء |
| 10 | المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء |
| 11 | المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء |
| 12 | المطلب الثالث: أهداف تقييم الأداء |
| 13 | المطلب الرابع: صعوبات تقييم الأداء |
| 14 | المبحث الثالث: الأداء المالي |
| 14 | المطلب الأول: تعريف الأداء المالي |
| 15 | المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي |
| 16 | المطلب الثالث: أهداف تقييم الأداء |
| 18 | خلاصة الفصل الأول |
| 48-19 | الفصل الثاني: الإطار النظري للتحليل المالي |
| 20 | تمهيد |
| 21 | المبحث الأول: ماهية التحليل المالي |

| | |
|-------|--|
| 21 | المطلب الأول: تعريف التحليل المالي |
| 22 | المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي |
| 25 | المطلب الثالث: أهمية و أهداف التحليل المالي |
| 28 | المطلب الرابع: أدوات التحليل المالي |
| 30 | المبحث الثاني: التحليل المالي و أثره على أداء المؤسسة |
| 30 | المطلب الأول: تقييم الأداء المالي بإستخدام النسب المالية |
| 41 | المطلب الثاني: تحليل التوازنات المالية |
| 48 | خلاصة الفصل الثاني |
| 71-49 | الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 50 | تمهيد |
| 51 | المبحث الأول: تقديم مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 51 | المطلب الأول: التعريف بمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 52 | المطلب الثاني: أهداف مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 52 | المطلب الثالث: سياسة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 52 | المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة |
| 60 | المبحث الثاني: أثر التحليل المالي على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة |
| 60 | المطلب الأول: تحليل الميزانية بواسطة النسب المالية |
| 63 | المطلب الثاني: تحليل التوازنات المالية |
| 66 | المطلب الثالث: تحليل جدول التدفقات النقدية |
| 71 | خلاصة الفصل الثالث |
| 74-73 | خاتمة |
| 79-76 | قائمة المراجع |
| | الملاحق |

قائمة الجداول

قائمة الجداول

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|--------|--|--------|
| (1-3) | يوضح توزيع العمال حسب الفئات | 57 |
| (2-3) | توزيع أفراد العينة حسب فئات المؤسسة | 58 |
| (3-3) | حساب نسب السيولة لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 60 |
| (4-3) | حساب نسب النشاط لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 61 |
| (5-3) | حساب نسب الربحية لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 62 |
| (6-3) | حساب نسب المديونية لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 63 |
| (7-3) | حساب رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 64 |
| (8-3) | إحتياجات رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 65 |
| (9-3) | خزينة مؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 65 |
| (10-3) | جدول التدفقات النقدية (وفق الطريقة المباشرة) لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة | 67 |
| (11-3) | مدى قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية | 69 |

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|--|-------|
| 47 | تصنيف النسب المالية | (1-2) |
| 59 | الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة | (1-3) |

قائمة الملحق

قائمة الملحق

| رقم الملحق | إسم الملحق |
|------------|--|
| 01 | أصول ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2011 |
| 02 | أصول ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2012 |
| 03 | أصول ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2013 |
| 04 | خصوم ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2011 |
| 05 | خصوم ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2012 |
| 06 | خصوم ميزانية مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة لسنة 2013 |
| 07 | جدول تدفقات أموال الخزينة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2011 |
| 08 | جدول تدفقات أموال الخزينة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2012 |
| 09 | جدول تدفقات أموال الخزينة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2013 |
| 10 | جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2011 |
| 11 | جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2012 |
| 12 | جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة سنة 2013 |

مقدمة

تعتبر المؤسسة المجال الواسع للدراسات العلمية و الإقتصادية و الأبحاث الميدانية، فهي النواة الرئيسية للنشاط الإقتصادي، حيث أنها تحتوي على عدة وظائف منها: وظيفة التصنيع، البيع، الموارد البشرية.... إلخ، فمن أهم تلك الوظائف الوظيفة المالية، حيث ينحصر دور الوظيفة المالية في مواجهة وتجاوز المصاعب و العقبات المالية، من خلال تحسين مؤشرات التوازن المالي وضمان الحد الأدنى من الربحية و الحفاظ على المستوى المعقول من السيولة ومن بين وظائف الوظيفة المالية التحليل المالي، فالحلل المالي يقوم بتحليل القوائم المالية بهدف التخطيط وإتخاذ القرارات و مقارنتها مع ما هو مخطط ، و التحليل المالي هو أفضل أداة للكشف عن أداء المؤسسة.

إذ أن التحليل المالي هو تشخيص وتقييم للحالة المالية لفترة زمنية ماضية من نشاط المؤسسة و الوقوف على الجوانب الإيجابية و السلبية المتبعة، و يمكن القول بعبارة أخرى أن التحليل المالي هو عبارة عن إجراءات تحليلية مالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة في الماضي و إمكانية الإرتقاء به مستقبلا و الحالة النموذجية للتحليل المالي تقتضي إستعمال أساليب و أدوات التحليل المالي و التفسير للقوائم المالية و البيانات المالية الأخرى.

إشكالية البحث:

ومن هنا تظهر الإشكالية الرئيسية لهذا البحث كما يلي:

ماهو أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة ؟

ومن خلال هذه الإشكالية الرئيسية يمكننا إبراز التساؤلات الفرعية التالية:

1- ماهو تعريف الأداء المالي ؟

2- ماهو التحليل المالي ؟

3- ماهي أدوات التحليل المالي التي تستخدمها المؤسسة من أجل تحسين أداءها المالي ؟

الفرضيات: و للإجابة على التساؤلات السابقة تمكنا من إبراز مجموعة من الفرضيات التي إعتدنا عليها في دراستنا و التي تتمثل في :

1- الأداء المالي هو مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في إستخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف.

2- التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية بإستخدام أساليب رياضية و إحصائية بغرض إظهار الإرتباطات التي تربط عناصرها، و التغيرات التي تطرأ على هذه العناصر خلال فترة أو عدة فترات زمنية.

3- تتمثل أدوات التحليل المالي التي تستخدمها المؤسسة في القوائم المالية و النسب المالية.

أسباب إختيار الموضوع: تتمثل أسباب إختياري لهذا الموضوع:

- التعرف على أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة.

- التحليل المالي موضوع متشعب كثيرا ومعقد.

- الرغبة في التعمق أكثر في دراسة أدوات التحليل المالي.

أهمية الدراسة:

- يعتبر التحليل المالي من أهم مواضيع التسيير المالي للمؤسسة.

- القدرة على تشخيص الأداء المالي للمؤسسة.

- إبراز أهمية التحليل المالي وذلك من خلال مساعدة المؤسسة من الخروج من مختلف المخاطر التي تواجهها ماليا.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الأداء المالي للمؤسسة.

- البحث عن كيفية التوازن المالي للمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة. -التحقق من المركز المالي للمؤسسة و الأخطار المالية

التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية. -محاولة إسقاط الجانب النظري لهذا البحث على مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة.

المنهج المتبع:

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك بإعطاء تعريفات للتحليل المالي و الأداء المالي للمؤسسة.

أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم إسقاط الجانب النظري على مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة بإتباع دراسة حالة من

خلال تحليل القوائم المالية لهذه المؤسسة.

صعوبات البحث:

هناك بعض الصعوبات ومن أهمها عدم الحصول على كل المعلومات اللازمة للقيام بالتحليل المالي، لذلك لم تتمكن من

حساب نسب السوق لعدم تصريحهم بمعلومات السوق المالي للمؤسسة.

الدراسات السابقة:

1-دراسة شباح نعيمة سنة 2008 دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية مذكرة ماجستير، فقد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المعايير والمؤشرات المعتمدة في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية،

وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و لقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسة حققت خلال السنوات

الثلاث رأس مال عامل موجب ، فالمؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بأموال دائمة فهي تحقق هامش أمان.

2-دراسة لزعر محمد سامي 2012 التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي مذكرة ماجستير، فقد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية إجراء التحليل المالي للقوائم المالية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية بعد تبني

النظام المحاسبي المالي، وقد تم إعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وقد لخصت الدراسة إلى النتائج التالية: أنها تهدف المعايير

الدولية للمحاسبة و المعلومة المالية إلى مساعدة المستثمرين الدوليين في إتخاذ قرارات الإستثمار في الأسواق المالية العالمية

بتوفير معلومة مالية شفافة و موثوق بها و قابلة للمقارنة دوليا عن الوضعية المالية و الأداء في المؤسسات، كذلك أن

التحليل المالي للقوائم المالية هو أحد الأدوات المهمة التي يمكن إستخدامها بواسطة الإدارة و الأطراف الخارجية لغرض

الحصول على معلومات و مؤشرات إضافية تساعد في عملية ترشيد القرارات عن طريق تحويل الأرقام الظاهرة بالقوائم

المالية من مجرد أرقام مطلقة بدون أي دلالات إلى أرقام لها مدلولاتها.

3-دراسة اليمين سعادة 2009 استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الإقتصادية و ترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي قصد تقييم أداء المؤسسة، و قد تم إعتقاد المنهج الوصفي التحليلي، وقد لخصت الدراسة إلى النتائج التالية: تحقيق المؤسسة للتوازن المالي خلال فترة دراستها، وهذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل إستثماراتها عن طريق مواردها الثابتة، كذلك قدرة المؤسسة على تمويل إستثماراتها من خلال ماتملكه من أموال.

4-دراسة عمر تيمجفدين 2013 دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح ماهية إستراتيجية التنوع مع عرض لمختلف الإستراتيجيات المتاحة للمؤسسة الصناعية، وقد تم الإعتقاد على المنهج الوصفي التحليلي، ولخصت الدراسة إلى النتائج التالية: أن إستراتيجية التنوع من إستراتيجيات النمو و التوسع التي تحقق للمؤسسة مكاسب إيجابية لاسيما توزيع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة الناتجة عن المحيط غير المستقر، كذلك أن التنوع أصبح من الإستراتيجيات المهمة للمؤسسة من أجل البقاء في ظل بيئة دائمة التغير.

5-دراسة عادل عشي 2002 الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية: قياس و تقييم، مذكرة ماجستير، فهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أداء المؤسسة الإقتصادية و العوامل المتحكمة فيه، وقد تم الإعتقاد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد لخصت الدراسة إلى النتائج التالية: المؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بأموال دائمة فهي تحقق هامش أمان، المؤسسة قادرة على تنمية ذمتها المالية.

6-دراسة بوقابة زينب 2011 التدقيق الخارجي وتأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، مذكرة ماجستير، فتهدف هذه الدراسة إلى تصحيح الإعتقاد السائد الذي يعتبر أن مهنة التدقيق تهتم فقط بتعقب الأخطاء في الإجراءات المحاسبية، وقد تم إعتقاد المنهج الوصفي، وقد لخصت الدراسة إلى النتائج التالية: أنه لا يمكن أن يكون هناك تحسين من دون قياس، فإذا ما كانت المؤسسة لا تعلم مستوى عملياتها فإنها لن تتمكن من معرفة مستقبلها و بالتأكد فإنها لن تتمكن من تحقيق أهدافها، كذلك يهدف تقييم الأداء كذلك إلى التعرف على مدى قدرة المؤسسة في تحقيق الأرباح التي تمكنها من الإستمرار و البقاء في السوق.

هيكل البحث: يتضمن هذا البحث جزئين نظري و جزء تطبيقي، فالجانب النظري قسم إلى فصلين:

الفصل الأول تحت عنوان المفاهيم الأساسية حول الأداء المالي و الذي قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول بعنوان ماهية الأداء، أما المبحث الثاني فعنوانه تقييم الأداء، أما المبحث الثالث فعنوانه الأداء المالي.

أما الفصل الثاني فقد عنون بالإطار النظري للتحليل المالي فلقد قسم إلى مبحثين، الأول تمثل في ماهية التحليل المالي، أما المبحث الثاني فتمثل في التحليل المالي و أثره على أداء المؤسسة.

أما بالنسبة للفصل الثالث فلقد قمنا بإسقاط ما جاء في الجانب النظري من خلال الدراسة الميدانية لمطاحن الزيبان قنطرة.

الفصل الأول:

مفاهيم أساسية حول الأداء المالي

تمهيد

لقد شغل أداء المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الكثير من الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، وتبرز أهمية المؤسسة في كونها مصدر للقيمة المضافة ومصدر للثروة وحجم ذلك مرتبط بأداء المؤسسة وعقلانية القيادة ووعيها بما يجري في محيطها .

فلا يمكن تناول موضوع تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دون الإحاطة بالإطار النظري للأداء .

حيث يعتبر تقييم الأداء المالي من إحدى المواضيع الهامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية حيث أن المؤسسة في حالة تغير مستمر بسبب بيئتها وعلاقتها مع المؤسسات الأخرى وتسعى المؤسسة دوماً لأن تكون في أفضل صورة لها وحتى تتمكن من ذلك أصبحت تهتم بتحسين أدائها وبالكيفية التي تستطيع أن تتفوق بها أمام منافسيها، فالأداء يعتبر من بين الأسس التي تبنى عليها المؤسسة .

ومن أجل ذلك تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول : ماهية الأداء .

المبحث الثاني: تقييم الأداء.

المبحث الثالث: الأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية الأداء

من خلال هذا المبحث قمنا بتسليط الضوء على مفهوم وأنواع الأداء بدءاً بمفهوم الأداء في المطلب الأول وأنواع الأداء في المطلب الثاني.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

يمكن تعريف الأداء المالي حسب المنظمة العربية للتنمية الإدارية الأداء المؤسسي بأنه " المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية".¹ كما عرف على أنه " النجاح الذي تحقّقه المؤسسة في تحقيق أهدافها".²

كذلك الأداء هو " ذلك النشاط الشمولي المستمر و الذي يعكس نجاح المؤسسة إستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها و انكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المؤسسة وفقاً لمتطلبات نشاطها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد".³

وريتشارد سوانسون يعرف الأداء في إطار المؤسسة أو التنظيم بأنه "المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات".⁴

أما WERREN PETERSON ET MICHEL WILKES عرفوه على أنه قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة، و إنتاج مخرجات متسقة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميه.⁵

¹ رفعت عبد الحليم الفاعوري، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، بحث و أوراق عمل الندوات التي عقدتها المنظمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: مصر، 2008، ص 31

² وائل محمد صبحي إدريس و طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل: الأردن، ص 38
³ علاء فرحان طالب و إيمان شبحان المشهداني، الحكومة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر و التوزيع: عمان، 2011، ص ص 64.

⁴ شباحنيمية، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2008، ص 8

⁵ موسي سهام، مساهمة في بناء نموذج قياس أثر المحاذاة الإستراتيجية لتكنولوجيا الانترنت على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2014، ص 96

المطلب الثاني: خصائص مفهوم الأداء

نتيجة لصعوبة تحديد مفهوم الأداء بسبب اختلاف آراء الممارسين والباحثين حوله، لذلك سنحاول تحليل بعض خصائص الأداء والتي توضح أكثر مفهوم الأداء ، وتمثل هذه الخصائص فيما يلي:⁶

الفرع الأول: الأداء مفهوم واسع

يختلف مفهوم الأداء باختلاف الجماعات والأفراد الذين يستخدمونه، فبالنسبة لمالكي المؤسسة قد يعني الأرباح، إما بالنسبة للمسير فيعني المردودية و القدرة التنافسية ، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجور الجيدة أو مناخ العمل الملائم، في حين قد يعني للزبون نوعية الخدمات و المنتجات التي توفرها له المؤسسة ، لذا يبقى الأداء مسألة إدراك تختلف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى ومن مؤسسة لأخرى، وهذا ما يطرح إشكالية صعوبة ضبطه وقبوله وفقا للمعايير المعتمدة من جميع الفاعلين داخل وخارج المؤسسة.

الفرع الثاني: الأداء مفهوم متطور

إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن ، إذ أن المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها سواء أن كانت معايير داخلية للمؤسسة أو تلك التي تحدها البيئة الخارجية الدائمة التغير، فالعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول السوق يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء مؤسسة تمر بمرحلة النمو أو النضج ، كما أنه قد توجد توليفة معينة من العوامل البشرية ، التقنية، المالية، والتنظيمية تجعل الأداء مرتفعا في موقف أو ظرف معين دون أن يكون ذلك في مواقف أو ظروف أخرى، لأن هذه التوليفات متعددة ومتغيرة عبر الزمن ، لذلك فإن التحدي الأساسي لإدارة المؤسسة يتمثل في إيجاد التوليفة المناسبة لتحقيق الأداء المرتفع.

الفرع الثالث: الأداء مفهوم شامل

يفضل بعض الباحثين إستخدام مدخل شامل عند دراسة الأداء لذا يقترح القائمين بتقييم الأداء مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه حيث يوضح بعضها البعض ، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كافية و غير كاملة للتعبير عن أداء المؤسسة ، لذلك على القائمين بتقييم الأداء أن يستخدموا إلى

⁶بوقابة زينب، التدقيق الخارجي و تأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص محاسبة و تدقيق، جامعة الجزائر 3،

جانبا معاير غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكاملها، وهي تشكل أساس النجاح في المستقبل لكونها توفر نظرة شاملة وضرورية عن الأداء في مجالات متعددة.

الفرع الرابع: الأداء مفهوم غني بالتناقضات

إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض ومنها ما يكون متناقضا، ويظهر هذا التناقض مثلا عندما تسعى إدارة المؤسسة تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج، والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق تحسين النوعية في الخدمات و السلع، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية العالية لهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيما مستديما، وبما أن مكونات الأداء ليس لديها كلها نفس الأهمية النسبية لذا على المؤسسة أخذ الأولويات بعين الاعتبار، إضافة إلى محاولة التوفيق بينهما .

المطلب الثالث: أنواع الأداء

إن تحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معاير التقسيم، هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربع معاير هي:

الفرع الأول: حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما:⁷

أولا: الأداء الداخلي: يتمثل الأداء الذاتي في أداء المؤسسة في مجموعها، بفعل الجهود التي يبذلها القادة الإداريون والمرؤوسين في العمل واستغلال موارد المؤسسة، وهو ماينتج من توليفة من الأداءات التالية:

1/الأداء المالي: يصف الأداء المالي مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها، وتعتبر نسب التحليل المالي، ومؤشر التوازنات المالية من أبرز مؤشرات الأداء المالي .

2/ الأداء التجاري: يصف الأداء التجاري فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبائن وتعتبر رقم الأعمال، المردودية، عدد الزبائن، من أبرز مؤشرات الأداء التجاري للمؤسسة.

3/الأداء التقني: يتمثل الأداء التقني في قدرة المؤسسة على إستخدام واستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية الإنتاجية وكذلك صيانتها، وتعتبر كمية الإنتاج، نسبة إستخدام الطاقة الإنتاجية من أبرز مؤشرات الأداء التقني للمؤسسة .

⁷ وهبة ديجي، دور إستراتيجية التمييز في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر:

4/الأداء التموييني: يتمثل الأداء التموييني في فعالية وكفاءة وظائف الشراء ، النقل ، التخزين لتزويد المؤسسة بالمواد الأولية، المعدات والتجهيزات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب ، ويعتبر معدل تلف المخزون، زمن وصول الطلبية من أبرز مؤشرات الأداء التموييني .

5/الأداء البشري: يتمثل الأداء البشري في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي، وهو من أهم مصادر الأداء حيث يحدد بدرجة رئيسية مستويات الأداء السابقة كلها، حيث لايمكننا أن نتصور أي أداء بدون أفراد.

ثانيا : الأداء الخارجي:هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ،فالمؤسسة لاتتسبب 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 و اللوازم و الخدمات ، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب .

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

الفرع الثاني : حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى:⁸

أولاً:الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون إنفراد 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 لايمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف، فالمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم المنتجات بأقل التكاليف و أحسن جودة ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق

⁸عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة،

أفضل مردود و المصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى مايمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

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

الفرع الثالث: حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار ويشده بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف و النشاطات التي تمارسها المؤسسة.

إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمسة التالية:⁹ **أولا : أداء الوظيفة المالية:** يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة في بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة ، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ماعليها، وتحقيق معدل المردودية الجيد وتكاليف منخفضة.

ثانيا: أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه ، و إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة تسمح لها مزاحمة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات و التأخر في تلبية الطلبات .

ثالثا: أداء وظيفة الأفراد: قبل تحديد ماهية هذا الأداء، يتوجب الإشارة إلى الأهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة ، فضمن إستخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد ، كذلك وجود المؤسسة وإستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقائها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

⁹عادل عشي، مرجع سابق، ص 18- 21

رابعا: أداء وظيفة التمويل: يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين .

خامسا: أداء وظيفة البحث والتطوير: يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية :

*الجو الملائم للاختراع و الابتكارو التجديد .¹⁰

*وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين .

*نسبة و سرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة .

*التنوع وقدرة المؤسسة على إرسال ومنتوجاتجديدة .

*درجة التحديث و مواكبة التطور .

سادسا: أداء وظيفة التسويق: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق التي يمكن ذكر منها: حصة السوق، إرضاء العملاء، السمعة.

سابعا: أداء وظيفة العلاقات العامة: في هذه الوظيفة يمكن أن يتجسد بعض أبعاد مفهوم الأداء التي تم التطرق سابقا فالأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين، الدولة. بالنسبة للمساهمين يتحقق الأداء عندما يتحصلوا على عائد مرتفع للأسهم و استقرار في الأرباح الموزعة ، أما الموظفين الأداء هو توفير جو ملائم ومعنويات مرتفعة ، أما الموردين الأداء هو احترام المؤسسة آجال التسديد و الاستمرار في التعامل في حين الأداء من وجهة نظر العملاء هو الحصول على مدة تسديد ماعليهم طويلة ومنتوجات في الآجال المناسبة و الجودة العالية.

الفرع الرابع: حسب معيار الطبيعة

حسب هذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى:¹¹

¹¹عادل عشي، نفس المرجع، ص ص 21، 22

أولاً: الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج ، الربح ، القيمة المضافة ، رقم الأعمال ، حصة السوق ، المردودية) وتدنيها باستخدام مواردها (رأس المال ، العمل ، المواد الأولية ، التكنولوجيا).

ثانياً: الأداء الاجتماعي: في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك شروطاً فرضها عليها أفراد المؤسسة أولاً، وأفراد المجتمع الخارجي ثانياً ، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة الاقتصادية ، وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي .

ثالثاً: الأداء التكنولوجي: يمكن للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافاً تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين ، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافاً كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافاً إستراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجيا .

رابعاً : الأداء السياسي: يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ، ويمكن للمؤسسة أن تحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى ، ومن أمثلة الأهداف السياسية لبعض المؤسسات تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة .

المبحث الثاني: تقييم الأداء

يعتبر التقييم عملية جمع البيانات و استخلاص النتائج، وفي هذا المبحث سوف نتعرف أولاً على ماهية تقييم الأداء ثم أهمية تقييم الأداء وفي الأخير صعوبات تقييم الأداء.

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء

تعددت تعريفات تقييم الأداء و اختلفت من باحث لآخر، وهذا ما تبينه بعض هذه التعريفات التي تطرقت لتقييم الأداء.

ينظر إلى تقييم الأداء على أنه " إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التي أقيم من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المخططة ، من أجل معرفة وتحديد مقدار الإنحرافات عن ما تم تحقيقه فعلا، مع تحديد أسباب تلك الإنحرافات و أساليب معالجتها".¹²

كما تم تعريف تقييم الأداء بأنه " التأكد من كفاية إستخدام الموارد المتاحة أفضل إستخدام لتحقيق الأهداف المخططة ، وذلك بتوجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة بما يحقق الأهداف المرجوة منها".¹³

أيضا يمكننا القول أن تقييم الأداء يشمل جميع الأنشطة داخل المؤسسة ، وذلك بهدف التأكد من أن النتائج المحققة فعلا تسير نحو ما هو مخطط لها من جهة، وكذا الحكم على كفاءة أداء المؤسسة في استغلال الموارد الاقتصادية وفي تحقيق الأهداف التي أقيمت لأجلها من جهة أخرى ، وهذا قصد اتخاذ القرارات التصحيحية في حالة انحراف مسارات بعض الأنشطة عما هو مخطط لها .¹⁴

¹² عمر تيمغدين، دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر:

بسكرة، 2013، ص 57

¹³ مرجع سابق، ص 57

¹⁴ مرجع سابق، ص 57

المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء

وتبرز أهمية عملية تقييم الأداء في كل المجتمعات و النظم الاقتصادية من خلال ماتتميز به الموارد الاقتصادية من ندرة بالنسبة للاحتياجات المتزايدة و المتنافس عليها، ولذلك تظهر باستمرار الحاجة إلى تحقيق أقصى العوائد الناجمة عن الاستغلال الكفئ للموارد و تأثيرها على الأهداف التنظيمية، ويمكن إيجاز أهمية تقييم الأداء بالجوانب الآتية:¹⁵

1/ يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها.

2/ أن تقييم الأداء يظهر مدى إسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف و التخلص من عوامل الضياع في الوقت و الجهد و المال، مما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، و من ثم تنشيط القدرة الشرائية و زيادة الدخل القومي، مما يعود على المجتمع و المنتج، و العامل و المستهلك بالفائدة .

3/ يوفر نظام تقييم الأداء المعلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات المسندة على حقائق عملية و موضوعية، فضلاً عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج المؤسسة.

4/ يظهر تقييم الأداء المتطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، و ذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمانياً في المؤسسة من مدة لأخرى و مكانياً بالمؤسسات المماثلة .

5/ يساعد تقييم الأداء على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام و المؤسسات المختلفة، و هذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها.

6/ يؤدي تقييم الأداء إلى إكتشاف العناصر ذات الكفاءة العالية و وضعها في المواقع الأكثر إنتاجية و تحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم و تطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح و الاستغناء عن العناصر ذات الكفاءة المنخفضة.

7/ يؤدي تقييم الأداء إلى تحقيق الأهداف المحددة في المخطط و العمل على إيجاد نظام سليم و فعال للاتصالات و المكافآت و الحوافز الشخصية .

¹⁵ وهيبه ديجي، مرجع سابق، ص ص 66، 67

8/ توضح عملية تقييم الأداء المركز الإستراتيجي للمؤسسات ضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها، وبالتالي تحدد الآليات وتحالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الإستراتيجي لها.

9/ تعكس تقييم الأداء درجة الانسجام بين الأهداف والإستراتيجيات المعتمدة لتنفيذها وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الثالث: أهداف تقييم الأداء

تستهدف عملية تقييم الأداء إلى ما يلي: ¹⁶

- 1/ الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية.
- 2/ الكشف عن مواصلة الخلل و الضعف في نشاط المؤسسة و إجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها و تصحيحها و إرشاد المنفذين إلى وسائل تلافيها مستقبلا.
- 3/ تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في المؤسسة عن مواطن الخلل و الضعف في النشاط الذي تقوم به وذلك من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية و تحديد إنجازاته سلبا أو إيجابا الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام باتجاه رفع مستوى أداء الوحدة. 4/ الوقوف على مدى كفاءة إستخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة.

5/ تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء على مستوى الاقتصاد الوطني و ذلك بالاعتماد على نتائج التقييم الأدائي لكل مشروع فصناعة فقطاع وصولا للتقويم الشامل أعلاه.

6/ تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتهما في المسار الصحيح بما يوازن بين الطموح و الإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقويم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات و الخطط العلمية البعيدة عن المزاجية والتقديرية غير الواقعية.

كذلك تهدف المؤسسات من تقييم الأداء إلى تحقيق هدفين أساسيين هما: ¹⁷

هدف إداري: ممثل في اتخاذ المؤسسة العديد من القرارات الإدارية المتعلقة بظروف العمل و الترقية و التنقل و المكافآت و الحوافز.... وغيرها.

¹⁶ إجميد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع : عمان، 2006، ص 32

¹⁷ محمد عبد الوهاب حسن عشناوي، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات : مصر، 2014، ص ص

هدف تطوري: وهي تتعلق بتحسين الأداء و القضاء على نقاط الضعف فيه وتدعيم نقاط القوة وذلك من خلال التدريب و التنمية بهدف رفع مهاراتهم لزيادة قدراتهم الحالية والمستقبلية.

المطلب الرابع: صعوبات تقييم الأداء

إذا كانت عملية تقييم الأداء على المستوى النظري قد حظيت بشيء من الاتفاق بين الباحثين والمنظرين فإنها على المستوى التطبيقي طرحت ولازالت تطرح إشكالات معقدة بالرغم من كثرة الدراسات و البحوث التي تهتم بالموضوع، وذلك لكون إنجازات المؤسسة هي نتاج تفاعل العديد من العوامل و الظواهر غير المتجانسة فيما بينها من جهة و صعوبة تكميم العديد منها من جهة أخرى ، بالإضافة إلى أن المشكلة الأساسية في موضوع تقييم الأداء هو اتخاذ قرار حاسم بالنسبة للسؤال من أين تبدأ عملية التقييم ؟ ماهي نواحي الأداء التي توضع تحت الملاحظة والتحليل ؟ كيف تختار المعايير و المقاييس الموضوعية لتقييم الأداء ؟

فتقييم الأداء يؤدي أولاً إلى التساؤل حول طبيعة المؤشرات المستعملة، في التطبيق هناك أنواع مختلفة من المؤشرات المستعملة لتقييم الأداء ، منها ما يستخدم المؤشرات المالية ومنها ما يكفي بالمعايير المالية مضافاً إليها أدوات غير مالية لقياس الأداء. بالفعل تنوع عدد المؤشرات المختارة لقياس الأداء يصعب قياسه ، كذلك تقييم الأداء يطرح إشكالية أخرى وهي مشكلة قياس لهذه الأخيرة، قياس الأداء لا يحدد بقياس النتائج فقط ومن المهم الأخذ في عين الاعتبار شروط الحصول على هذه النتائج، لما المقيم يكون حاضر مؤسسة خاضعة في عملية التعلم في هذه الحالة يصبح من الصعب تقييم الأداء لتلك المؤسسة، باستعمال إلا النتائج المتحصل عليها، يجب إضافة إلى ذلك معرفة درجة إستيعاب نموذج التسيير الذي ينتظر منه تحسين الأداء .

فمفهوم الأداء في حد ذاته يوضح مدى تعقد عملية تقييم الأداء، وذلك من حيث اعتبار مصطلح الأداء يشمل كامل المؤسسة أم يخص مواردها البشرية فقط، وحسب الباحثين الذين يحدون في المورد البشري فقط، فإن عملية تقييم الأداء لا تعدو إلا أن تكون قياساً لإنجازات عنصر العمل فقط دون باقي العناصر .

إلى جانب هذه الصعوبات السابقة، تقييم الأداء يزيد صعوبة وتعقد من خلال التعايش داخل المؤسسة على طريقتين (التسيير الإستراتيجي و التسيير العملي) التي يمكن أن تظهر في بعض اللحظات متعارضة حتى إذا كانت الطريقتين

للتسيير لهم علاقة الواحدة بالأخرى، للجواب عن التمييز المقترح من طرف Alain-Charles Martinet

فالتسيير الإستراتيجي له هدف أن يحقق جهداً للأداء أو بمعنى آخر مجموعة إمكانيات مخصصة لجعل المؤسسة في وضعية

الفعل، تقييم الأداء يؤدي إلى التساؤل إذا كانت المؤسسة تفعل الأشياء الواجب فعلها ، على العكس من ذلك التسيير العملي له هدف الاستغلال و كفاءة الممكنة لمجهود أداء المؤسسة . هذا التسيير يخضع إلى منطق التقليل داخل قوانين اللعبة المحددة من طرف القرارات الإستراتيجية . هذا التسيير العملي يعبر بطبيعة الحال بمصطلح الكفاءة " اقتصاد الوسائل " في هذه الحالة تقييم الأداء يقوم على تحليل الطريقة التي تجعل المؤسسة تفعل الأشياء من الواضح أن المنظور للتقسيم الفرعي قابلة للنقد خاصة و إن التسيير العملي له علاقة مع التسيير الإستراتيجي لأنه كلاهما يتعامل مع وسائل تسيير المؤسسة.¹⁸

المبحث الثالث: الأداء المالي

الأداء المالي هو نتيجة النشاط الشمولي الذي تمارسه المؤسسة، حيث يحدد مدى استغلالها لمواردها من أجل تحقيق الأهداف.

المطلب الأول: تعريف الأداء المالي

يعرف الأداء المالي على أنه "تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة قدرتها على إنشاء القيمة و مجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات و جدول حسابات النتائج و الجداول الملحقمة مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية التي تنتمي إليها المؤسسة".¹⁹

ويعني كذلك "تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية متحدة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع و رغبات أطرافها المختلفة".²⁰

كذلك عرفه E.Scosp على أنه " الفرق بين القيمة المقدمة للسوق و مجموع القيم المستهلكة و المتمثلة في تكاليف مختلف الأنشطة".²¹

¹⁸ شباحنعية، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص تسيير مؤسسات، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2008، ص ص 19، 20

¹⁹ صابر عباسي، "أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص محاسبة و جبابة، جامعة قاصدي مرباح: ورقلة، 2012، ص 90

²⁰ عبد الوهاب دادن و رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي AfD، مجلة الوحات للبحوث و الدراسات، جامعة ورقلة و غرداية، العدد 2، 2014، ص ص 24، 25

²¹ مرجع سابق، 25

كذلك الأداء المالي هو " مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في إستخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية".²²

وأيضاً يمكن تعريف الأداء المالي من خلال العوامل التالية :

*العوامل المؤثرة في المردودية المالية.

*أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسير على مردودية الأموال الخاصة.

*مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية من خلال تحقيق الفوائض المالية

كذلك يرى ميلتون فريدمان أن الأداء المالي يتوقف على الاستغلال الأمثل لموارد وتحقيق أقصى عائد ممكن.²³

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي

يمكن إعطاء عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي منها:

تقييم الأداء المالي للمؤسسة هو "تقديم حكماً ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المؤسسة و على طريقة الاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة".²⁴

ويعنى حربي يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة "قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً تقدم إجراءات ووسائل طرق القياس التعريف الوحيد لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم فهي تكشف عن أهميتها للإدارة" وذلك للأسباب التالية :

1/ تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية.

2/ تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.²⁵

²²مرجع سابق، ص 24

²³مرجع سابق، ص 25

²⁴السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ: الرياض، 2000، ص 38

²⁵مرجع سابق، ص 38

وهناك مفهوم آخر يرى بأن تقييم الأداء المالي هو "عملية مرشدة للنشاطات لتقدير ما إذا كانت الوحدات الإدارية أو المؤسسات نفسها تحصل على مواردها وتنتفع منها بكفاءة وفعالية في سبيل تحقيق أهدافها ، ويركز هذا المفهوم على الكفاءة و الفعالية كمعيار للقياس وربطهما بطبيعة هدف عملية التقييم بوصفها مرشدا للنشاط في المؤسسة".²⁶

المطلب الثالث: أهداف تقييم الأداء

يمكننا التطرق لأهم أهداف تقييم الأداء المالي فيما يلي :²⁷

الفرع الأول: تقييم النشاط و النتائج

يهتم بكيفية تحقيق المؤسسة للنتائج، و الحكم على مدى قدرة النشاط على تحقيق الربحية وذلك باستخدام الأرصدة الوسيطة للتسيير وهي أرصدة توضح المراحل التي تتشكل من خلالها الربح أو الخسارة، ومن خلالها يمكن تحديد الأسباب التي أدت إلى النتيجة المحققة، ومن ثم الحكم على نمو النشاط فيما إذا كان يتطابق مع أهداف المؤسسة ومعطيات السوق وبناء على حالات النمو.

الفرع الثاني: تحليل الهيكل المالي

يتمثل الهيكل المالي من مصادر تمويل المؤسسة و المتمثلة في الأموال الخاصة و مصادر الاستدانة و الهدف منه هو ضمان تمويل الاحتياجات المالية دون التأثير على قيود التوازن المالي المردودية و الملاءة المالية، و كذلك مراقبة مستويات الاستدانة والتمويل الذاتي و مساهمات الشركاء.....الخ.

الفرع الثالث: تقييم المردودية

تعتبر المردودية الأساس الرئيسي التي يقوم عليه الهدف الاقتصادي للمؤسسة ، كما تعتبر ضمان للبقاء والنمو والاستمرارية وهي وسيلة تمكن المحلل المالي من مقارنة النتائج المحققة مع الوسائل التي ساهمت في تحقيقها وهي المؤشر الأكثر موضوعية في تقييم الأداء المالي حيث يمكن الحكم على أداء المؤسسة من جميع النواحي ويمكن من خلالها اتخاذ قرارات التمويل .

²⁶ وهيبية ديجي ، مرجع سابق ، ص 64

²⁷ شباح نعيمة، مرجع سابق، ص 33

الفرع الرابع: تحليل التدفقات النقدية

حيث يمكن من باستخدام جداول التدفقات المالية تحليل التوازن المالي و الوقوف على أسباب العجز أو الفائض في الخزينة و تحديد الدورة المسؤولة عن هذا العجز أو الفائض كما يحتوي هذا التحليل مجموعة من المؤشرات ذات البعد الإستراتيجي و التي لها دور في اتخاذ بعض القرارات الإستراتيجية و المساعدة في تقييم الإستراتيجية.

خلاصة الفصل الأول

تناولنا في هذا الفصل إلى المفاهيم الأساسية للأداء و تقييم الأداء و الأداء المالي، فالأداء هو هدف العملية التسييرية التي تهدف إلى بلوغ أهداف المؤسسة بالاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة، أما تقييم الأداء هو عملية قياس موضوعية لحجم ماتم إنجازه ومستوى ذلك بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعا، فيهدف تقييم الأداء إلى الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المسطرة في خطتها الإنتاجية، كذلك تطرقنا إلى الأداء المالي باعتباره أحد الأساليب المهمة في تحديد وضع المؤسسة ماليا، فهو الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للتحليل المالي

تمهيد

يعتبر التحليل المالي تشخيص لحالة أو لوظيفة مالية في المؤسسة خلال دورة إنتاجية معينة أو خلال عدة دورات، وهذا لمن لهم علاقة بالمؤسسة كرجال الأعمال، بنوك، المستثمرين بهدف إظهار كل التغيرات التي تطرأ على الحالة المالية وبالتالي الحكم على السياسة المالية المتبعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة .

لذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.

المبحث الثاني: أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي عملية تفسير القوائم المالية الصادرة وفهمها في ضوء الإدراك و المعرفة بكيفية إعدادها و الأسس التي تم في ضوءها ظهور الأرقام المالية في صورتها النهائية ، فهو الخطوة المهمة التي يبنى عليها المدير المالي القواعد السلمية لوظيفتي التخطيط المالي و الرقابة المالية. وفي هذا المبحث سوف نتعرف على مفهوم التحليل المالي وأنواعه وأهمية التحليل المالي وأهدافه والأدوات التي يقوم عليها التحليل المالي .

المطلب الأول: تعريف التحليل المالي

يعرف التحليل المالي بأنه "مجموعة العمليات التي تعني بدراسة وفهم البيانات و المعلومات المالية المتاحة في القوائم المالية للمؤسسة و تحليلها وتفسيرها حتى يمكن الإفادة منها في الحكم على مركز المؤسسة المالي وتكوين معلومات تساعد في اتخاذ القرارات ، وتساعد أيضا في تقييم أداء المؤسسة و كشف انحرافاتهما و التنبؤ بالمستقبل".²⁸

ويعرف كذلك بأنه "عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل.....) إلى كم أقل من المعلومات أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار".²⁹

ومن وجهة نظر أخرى يعرف التحليل المالي بأنه "عملية دراسة و تحليل منظمة للبيانات و المعلومات المتاحة الحالية والتاريخية حول المؤسسة ، من خلال القوائم المالية و المصادر الأخرى باستخدام أساليب و أدوات رياضية و إحصائية للحصول على مؤشرات إضافية تساعد في تقييم الأداء الحالي للمؤسسة و الاستشراف المستقبلي له".³⁰

ويقصد به أيضا "قيام المؤسسة بالبحث و التحري التفصيلي عن المعلومات التي تفصح عن مضمون العلاقات التي تربط بين البنود في قائمتي الميزانية العمومية و الدخل و تفسير أسباب نشوء هذه العلاقات".³¹

فالتحليل المالي للمؤسسة هو "مجموعة الأدوات و الأساليب المالية المستخدمة في تحليل القوائم المالية مع تشخيص

²⁸ هشام محمد الزعبي، الإدارة و التحليل المالي، دار الفكر:عمان ، 2000، ص 157

²⁹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي و دراسة الجدوى ، دار الجامعية :الإسكندرية ، 2004 ، ص 75

³⁰ علاء فرحان طالب و إيمان شيجان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار الصفاء: عمان ، 2011، ص ص 69،

70

³¹ علي عباس، "الإدارة المالية"، دار الإثراء:عمان، 2008، ص 69

حالات نقاط القوة و الضعف فيها و تعتبر النسب المالية من أهم هذه الأدوات للمقارنة بين المتغيرات المماثلة".¹

التحليل المالي هو "عملية منظمة تهدف إلى التعرف على مواطن القوة في وضع المؤسسة لتعزيزها و على مواطن الضعف لوضع العلاج اللازم لها و ذلك من خلال القراءة الواعية للقوائم المالية المنشورة بالإضافة إلى الاستعانة بالمعلومات المتاحة ذات العلاقة مثل أسعار الأسهم و المؤشرات الاقتصادية العامة".²

وبالتالي التحليل المالي هو "عبارة عن معالجة البيانات المالية لتقييم الأعمال و تحديد الربحية على المدى الطويل ، وهو ينطوي على إستخدام البيانات و المعلومات لخلق نسب و نماذج رياضية تهدف إلى الحصول على معلومات تستخدم في تقييم الأداء و اتخاذ القرارات الرشيدة ، كما يعتبر التحليل المالي مكون أساسي من المكونات القوية و المنافسة التي تساعد على فهم أفضل لمواطن القوة و الضعف".³

المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي

يمكن تقسيم أنواع التحليل المالي اعتمادا على عدة أسس إلى:

الفرع الأول: حسب البعد الزمني للتحليل

إن للتحليل المالي بعدا زمنيا ، يمثل الماضي والحاضر ، وبناءا عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن إلى مايلي :

1- التحليل الرأسي: بموجب هذا الأسلوب تتم المقارنة بين أرقام القوائم المالية للفترة المحاسبية نفسها لتظهر محصلة هذه المقارنة في صورة نسب مئوية ، كأن تنسب تكلفة المبيعات في قائمة الدخل مثلا قيمة المبيعات في نفس القائمة، أو أن تنسب قيمة كل بند من الأصول المتداولة في الميزانية إلى مجموع الأصول في الميزانية نفسها.⁴

2- التحليل الأفقي: يقصد بالتحليل الأفقي دراسة أي فقرة من فقرات الكشوفات المحاسبية على مدى سنوات متعددة بمعنى آخر إذا ماأريد دراسة ربحية المؤسسة لمدة خمس سنوات ماضية فإنه تؤخذ الكشوفات للسنوات الخمس الماضية

¹أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى و آخرون، الإدارة المالية النظرية و التطبيق، دار المسيرة : عمان ، 2007، ص 100

²محمد الصيرفي، إدارة المال و تحليل هيكله ، دار الفكر الجامعي : الإسكندرية ، 2007 ، ص 275

³فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، رام الله: فلسطين، 2008، ص 2، 3، نقلا من الموقع sme@palnet.com

⁴محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الائتماني الأساليب و الأدوات و الاستخدامات العملية، ط2، دار وائل : عمان ، 2006، ص 25

وتلاحظ فيها ربحية المؤسسة و مقارنتها سنة بعد أخرى لاستخراج المؤشرات التي توضح مدى تطور الربحية أو تدهورها خلال السنوات الماضية ، وهذا يعني أن التحليل الأفقي يعتمد على الفترة التاريخية التي مضت على المؤسسة ومقارنة السنة التي يراد فيها استخراج المؤشرات بالسنوات الماضية.¹

كذلك يقصد بالتحليل الأفقي مقارنة الأرقام الواردة بالقوائم المالية لعدة فترات محاسبية متتالية ، من خلال حصر وتحديد الفروق بينها و معرفة التغيرات من فترة محاسبية إلى أخرى، مع حساب و تحديد نسبة هذا التغير، وذلك على أساس اتخاذ الفترة السابقة كفترة أساس، و يتم ذلك للحصول على معلومات إضافية من القوائم المالية.²

3- التحليل بالنسب المالية: إن التحليل المالي باستخدام النسب المالية يعتبر من أهم وسائل وأدوات التحليل المالي للقوائم المالية ومن أكثرها شيوعاً، فهو يهتم بقياس العلاقات بين بعض القيم في القوائم المالية سواء كانت تلك القيم من نفس الميزانية أو قيم مشتقة من أكثر من قائمة مالية مثل الميزانية، قائمة حسابات التناجح و جدول التدفقات النقدية وهناك مجالات عديدة يستخدم فيها أسلوب تحليل القوائم المالية من خلال النسب المالية ومن بين هذه النسب نذكر : نسب السيولة، نسب الربحية، نسب الكفاءة (تحليل الربحية)، نسب الرافعة المالية (تحليل الهيكل التمويلي).³

الفرع الثاني: حسب الجهة القائمة بالتحليل

يتم تقسيم التحليل المالي استناداً إلى الجهة القائمة بالتحليل إلى:⁴

***التحليل الداخلي:** إذا تم التحليل المالي من قبل شخص أو مجموعة أشخاص من داخل المؤسسة نفسه و على بيانات المؤسسة و لغايات معينة تطلبها المؤسسة ، و غالباً ما يهدف هذا التحليل إلى خدمة إدارة المؤسسة في مستوياتها الإدارية المختلفة.

***التحليل الخارجي:** يقصد به التحليل الذي يقوم به جهات من خارج المؤسسة، و يهدف هذا التحليل إلى خدمة هذه الجهات: القائمون بأعمال التسهيلات المصرفية في البنوك لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة و قدرته على الوفاء بالتزاماته ، و البنوك المركزية و الغرف الصناعية الخ.

¹عبد الستار الصباح و سعود جايد مشكور العامري، الإدارة المالية أطر نظرية و حالات عملية، ط2، دار وائل: البصرة، 2007، ص 53

²سعد صادق بحيري، "إدارة توازن الأداء"، الدار الجامعية: الإسكندرية، 2003-2004، ص ص 288، 289

³مداني بن بلغيث و عبد القادر دشايش، النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول " انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة المعتمد ، 13 و 14 ديسمبر 2011 ، جامعة ورقلة .

⁴وليد ناجي الحياي، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي، دار الإثراء: الأردن، 2009، ص 19

الفرع الثالث: حسب الفترة التي يغطيها التحليل

يمكن تبويب التحليل المالي استنادا إلى طول الفترة الزمنية التي يغطيها التحليل إلى مايلي:¹

1- التحليل المالي قصير الأجل: قد يكون التحليل رأسيا أو أفقيا و لكنه يغطي فترة زمنية قصيرة ، ويستفاد منه في قياس قدرات و إنجازات المؤسسة في الأجل القصير ، وغالبا مايركز هذا النوع من التحليل على قابلية المؤسسة في الأجل القصير على تغطية التزاماته الجارية و تحقيق الإيرادات التشغيلية ، لذلك غالبا مايسمى بتحليل السيولة و هذا النوع من التحليل يهتم بالدرجة الأولى الدائنون و البنوك.

2- التحليل المالي طويل الأجل : يركز هذا التحليل على تحليل هيكل التمويل العام و الأصول الثابتة و الربحية في الأجل الطويل، إضافة إلى تغطية التزامات المؤسسة طويلة الأجل ، بما في ذلك القدرة على دفع فوائد وأقساط الديون عند استحقاقها، و مدى انتظام المؤسسة في توزيع الأرباح، وحجم هذه التوزيعات ، وتأثيرها على أسعار أسهم المؤسسة في الأسواق المالية، ولتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق بين مصادر الأموال وطرق استخدامها، مما يعني الجمع بين التحليل قصير الأجل وبين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل و مجالات استخدامها .

الفرع الرابع: حسب الهدف من التحليل

يمكن تبويب التحليل إلى عدة أنواع استنادا إلى الهدف من التحليل منها:²

*تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير.

*تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل الطويل.

*تحليل لتقويم ربحية المؤسسة.

*تحليل لتقويم الأداء التشغيلي للمؤسسة.

¹ نفس المرجع السابق، ص 20

² نفس المرجع السابق، ص 21

*تحليل لتقويم التناسق في الهيكل التمويلي العام و مجالاتاستخداماته

الفرع الخامس : المدى الذي يغطيه التحليل

يمكن تبويب التحليل استنادا إلى المدى أو النطاق الذي يغطيه التحليل المالي منها :¹

1/- التحليل الشامل: يشمل هذا التحليل كافة أنشطة المؤسسة لسنة مالية واحدة أو مجموعة من السنوات.

2/- التحليل الجزئي: يغطي هذا التحليل جزءا من أنشطة المؤسسة لفترة زمنية معينة أو أكثر.

المطلب الثالث : أهمية و أهداف التحليل المالي

الفرع الأول : أهمية التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي ذو أهمية قصوى لعملية التخطيط المالي للمؤسسة فهو منطلق العملية و نقطة بدايتها ، فحتى يتمكن المدير في وضع الخطط المالية لابد له من معرفة المركز المالي لمؤسسته فهو كالربان الذي يحتاج لمعرفة موقعه قبل أن يحدد خط سير السفينة ، فالخطط المالية يجب أن تتناسب مع القدرات الحالية و المتوقعة للمؤسسة و التحليل المالي هو وسيلة المدير المالي لمعرفة قدرات مؤسسته المالية و الإدارية.

وبالإضافة إلى ذلك أصبح التحليل المالي يستعمل كوسيلة لتقييم أداء المؤسسة ككلو الحكم على مركزها المالي وإدارتها بحيث تبرز من دراسة قوائمها المالية نواحي الضعف و نواحي القوة فيها.

وبشكل عام فإن أهمية التحليل المالي في المؤسسة تتبع من حقيقة أنه يساعد في تحقيق الأغراض التالية التي هي أغراضه :

* معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة.

* تحديد قدرة المؤسسة على الإقتراضو الوفاء بالديون.

* الوصول إلى القيمة الاستثمارية للمؤسسة و جدونا لإستثمار في أسهمها.

* الحكم على مدى صلاحية السياسات المالية و التشغيلية و البيعية و التخطيط لها.

* الاستفادة منه في اتخاذ القرارات لأغراض إحكام الرقابة الداخلية .

¹ نفس المرجع السابق، ص 21

*الحكم على مدى كفاية إدارة المؤسسة.

*توضيح الاتجاه العام لفعاليات المؤسسة.

وهكذا فإن الاهتمام بالتحليل المالي يتعدى حد مجرد إكتشاف العلاقات بين الأرقام إلى التحري عن أسباب قيام هذه العلاقات بهذا الحجم و هذا الاتجاه مما يساعد في النهاية على العثور على أفضل الحلول للمشكلات المختلفة، فالتحليل المالي يوفر للمدير المالي أدوات قياسية يستعملها في التخطيط المالي و الرقابة المالية.¹

كذلك يقوم المحاسب في المؤسسة بإعداد القوائم المالية لبيان نتيجة أعمال المؤسسة من ربح أو خسارة و تصوير قائمة المركز المالي لبيان ومجوداتها و طرق تمويل هذه الموجودات سواء من خلال حقوق الملكية أو الالتزامات والائتمان، لذلك فإدارة المؤسسة هي المحرك الرئيسي لدقة الأعمال من خلال القرارات للسياسات والطرق الصادرة للتنفيذ ، فأهمية التحليل المالي للإدارة ينبع من أنه تقييم أداء نتيجة نشاط المؤسسة و مركزها المالي للمخطط منها والمنفذ فعليا لمعالجة الإنحرافات، وأسباب حدوثها السالب منها و الموجب ، و يساعدها في رسم أهدافها ووضع خططها المستقبلية والرقابة القبليّة عند التنفيذ لاتخاذ القرارات المهمة لمعالجة الأخطاء و تصحيحها .

وكذلك التحليل المالي يساعد الإدارة في إكتشاف العروض الاستثمارية الراجعة و الجيدة، ومعرفة قدرة المؤسسة الائتمانية في مقدرة أصول المؤسسة على تغطية الالتزامات خلال فترة معينة ، و كذلك تقديم النصح و الإرشاد للمشاكل الإدارية لتفادي الفشل المالي للمؤسسة من خلال معرفة مؤشرات نتائج الأعمال و بالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة.²

¹زياد رمضان و محمود الخلايلة، التخطيط و التحليل المالي، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات: القاهرة ، مصر ، 2013 ، ص8

²صابر تاج السر محمد عبد الرحمان الكنزي، التحليل المالي الأصول العلمية و العملية ، دار حوارم العلمية:جدة، 2015 ، ص 40

الفرع الثاني : أهداف التحليل المالي

توصف نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها في اتخاذ القرارات ، والحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرة على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد و عليه فإن التحليل المالي يهدف إلى تحقيق الآتي :¹

*تقييم الوضع المالي و النقدي للمؤسسة .

*تقييم نتائج قراءات الاستثمار و التمويل .

*تحديد انحرافات بالأداء المتحقق عن المخطط و تشخيص أسبابها .

*الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات و المخطط المستقبلية .

*تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن استثمارها .

*التنبؤ باحتمالات الفشل الذي يواجه المؤسسة.

*يعتبر التحليل المالي مصدر للمعلومات الكمية و النوعية لمتخذي القرار .

*تقييم ملاءة المؤسسة في الأجل القصير و الأجل الطويل .

على الرغم من أهمية هذه الأهداف إلا أن نتائج التحليل المالي يجب التعامل بها بحذر كون أن قاعدة البيانات المعتمدة كمصدر للتحليل ، هي بيانات محاسبية مستخرجة من القوائم المالية التي يتم إعدادها وفقا للقواعد والمعايير المحاسبية من جانب ، ومن جانب آخر أن بعض عناصر القوائم المالية قد تخضع للاجتهااد و التقدير الشخصي ، الأمر الذي قد يؤدي إلى تفاوت في نتائج التحليل خلال الفترة الزمنية قيد التقييم و التحليل.

كذلك يهدف التحليل المالي إلى تحقيق الغايات التالية :²

*التعرف على الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة .

¹عدنان تايه النعيمي وأرشيد فؤاد التميمي ، التحليل و التخطيط المالي، دار البازوري العلمية: عمان، 2008، ص ص 21، 22

²الحكيم كراجه وعلي رابعة و آخرون، الإدارة و التحليل المالي، دار الصفاء: عمان ، 2000، ص 143

* معرفة قدرة المؤسسة على خدمة ديونها و قدرتها على الإقتراض .

* تقييم السياسات المالية و التشغيلية المتبعة .

* الحكم على كفاءة الإدارة .

* تقييم جدوى الإستثمار في المؤسسة .

* الإستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة و التقويم .

ويهدف التحليل المالي بصفة عامة إلى إجراء فحص للسياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو في دورات متعددة من نشاطاتها ، وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية لفهم مدلولاتها و محاولة تغيير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات و الكيفيات التي هي عليها ، مما يساعد على إكتشاف نقاط الضعف و القوة في السياسات المالية التي تعمل في إطارها المؤسسة ، ومن ثم اقتراح إجراءات مالية على المؤسسة لمحاولة الخروج من الوضع الصعب ، أو القضاء على نقاط الضعف إذا كانت حالتها المالية سيئة أما إذا كانت هذه الأخيرة جيدة فتقترح إجراءات تسمح باستمرارها و التحسن أكثر إن أمكن ¹.

المطلب الرابع: أدوات التحليل المالي

من أجل الوصول إلى قرارات عقلانية تحافظ على مسيرة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها ، على المدير المالي للمؤسسة أن يستعمل الأدوات التحليلية المناسبة التي تمكنه من الحصول على المعلومات اللازمة للقرار المالي ، ومن أهم الأدوات التحليلية الممكن استعمالها هذه الغاية الأدوات التالية :

الفرع الأول: الميزانية (قائمة المركز المالي): تصف الميزانية بصفة منفصلة عناصر الأصول وعناصر الخصوم ، وتبرز بصفة منفصلة على الأقل الفصول الآتية، عند وجود عمليات تتعلق بهذه الفصول:

أولا الأصول: تتمثل في التثبيتات المعنوية، التثبيتات العينية، الإهلاكات، المساهمات، الأصول المالية، المخزونات، أصول الضريبة، الزبائن و المدينين الآخرين والأصول الأخرى المماثلة، كذلك خزينة الأموال الإيجابية و معادلات الخزينة الإيجابية.
ثانيا: الخصوم: تتمثل في رؤوس الأموال الخاصة قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال، مع تمييز رأس المال الصادر و الاحتياطات و النتيجة الصافية للسنة المالية و العناصر الأخرى، الخصوم غير الجارية التي تتضمن

¹ ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي، ج 1، دار الحمدي العامة: الجزائر، 2001، ص 11

فائدة، الموردون و الدائنون الآخرون، خصوم الضريبة، المردودات للأعباء و للخصوم المماثلة، و في الأخير خزينة الأموال السلبية و معادلات الخزينة السلبية.¹

الفرع الثاني: جدول النتائج حساب النتائج هو بيان ملخص للأعباء و المنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب و يبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح أو الخسارة.²

الفرع الثالث: جدول سيولة الخزينة يقدم جدول سيولة الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها:

أولاً: التدفقات التي تولد الأنشطة العملية (عمليات سحب أموال عن اقتناء و تحصيل لأموال عن بيع أصول طويل الأجل).

ثانياً: التدفقات الناشئة عن أنشطة التمويل (أنشطة تكون نتيحتها تغيير حجم و بنية الأموال الخاصة أو القروض).

ثالثاً: تدفقات أموال متأتية من فوائد و حصص أسهم، تقدم كلا على حدة وترتب بصورة دائمة من سنة مالية إلى سنة مالية أخرى في الأنشطة العملية للاستثمار و التمويل أو التمويل.³

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المؤرخ في 25 مارس 2009، العدد 19، ص 23

² نفس المرجع السابق، ص 24

³ نفس المرجع السابق، ص 26

المبحث الثاني: التحليل المالي و أثره على أداء المؤسسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التحليل المالي و أثره في تقييم أداء المؤسسة حيث سنتناول أهم مؤشرات التحليل المالي المتمثلة في النسب المالية و التي تعد أكثر الأدوات استعمالاً في تحليل القوائم المالية .

كما سنتطرق إلى تحليل التوازنات المالية للمؤسسة و ذلك باستخدام مؤشرات التوازن المالي (رأس مال العامل و احتياجات رأس مال العامل و الخزينة) .

المطلب الأول : تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية

تعتبر النسب المالية إحدى طرق التحليل الأكثر شيوعاً في الحياة المهنية ، بسبب سهولة تطبيقها و تعدد الأغراض التي تحققها أساس هذا الأسلوب هو إيجاد العلاقات بين بيانات القوائم المالية ، شريطة أن تكون هذه العلاقة ذات مدلول، مثل العلاقة بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة لبيان قابلية المؤسسة على سداد التزاماتها في الأجل القصير أو الفترة المالية الجارية .

إن استخدام النسب المالية تتطلب قبل كل شيء معرفة طريقة اشتقاق هذه النسب والغاية من استخدامها عن طريق إيجاد العلاقات السببية التي تقف وراء كل نسبة .

والنسبة المالية تعني نسبة رقم معين من أرقام القوائم المالية إلى رقم آخر من أرقام نفس القائمة المالية، أو من قائمة ثانية بحيث يكون أحدهم مقاماً و الثاني بسطاً ، و لأجل أن تقدم النسبة مدلول ذو معنى لابد أن تكون أرقام مقام و بسط المعادلة ذات علاقة سببية، وبخلافه نحصل على نسبة دون معنى أو مدلول، مثل نسبة الأجرور والرواتب إلى مجموعة الأصول الثابتة ، فبموجب المعادلة السابقة نحصل على نسبة لكن ليس لها أي معنى أو استخدام¹. وتعد النسب المالي بأنها محاولة لإيجاد العلاقة بين معلومتين خاصتين إما بقائمة المركز المالي للمؤسسة أو بقائمة الدخل أو بهما معاً، لذا فهي تزود الأطراف المعنية بعملية التحليل بفهم أفضل عن حقيقة وضع المؤسسة عما إذا اعتمدت على تحليل كل معلومة على حدى، ولغاية دراسة النسب المالية².

¹ وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص 26

² مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، دار أجنادين: عمان، 2006، ص ص 311، 312

ويقتضي الاستيعاب الملائم للنسب وزيادة القدرة على تطبيقها بفعالية ضرورة تصنيفها، ويمكن تصنيفها إلى خمس مجموعات رئيسية هي:¹

الفرع الأول : نسب السيولة

تهدف هذه المجموعة من النسب إلى تقييم القدرة المالية للمؤسسة على المدى القصير، ويتم ذلك من خلال قياس قدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها القصيرة الأجل عند استحقاقها من خلال تدفقاتها النقدية العادية الناتجة عن المبيعات، وتحصل الذمم بالدرجة الأولى، وتحسب هذه القدرة من خلال المقارنة بين مجموع موجوداتها القصيرة الأجل، وتحسب هذه القدرة من خلال المقارنة بين مجموع موجوداتها القصيرة الأجل، و مجموع التزاماتها القصيرة الأجل .

نسبة السيولة هي نسبة تعكس الوضعية المالية على المدى القصير في التاريخ المحدد حيث تقيس هذه النسبة الأصول الجارية مقارنة بالخصوم الجارية.²

ويتوقف مستوى السيولة المطلوب لمقابلة المؤسسة القصيرة الأجل على مدى انتظام تدفقاتها النقدية، لذا تحتاج الشركات الصناعية إلى معدلات سيولة أعلى من تلك التي تحتاجها شركات الخدمات الكهربائية، مثلا: لارتفاع مخاطر التذبذب في الأولى و انخفاضها في الثانية، ومن أهم هذه النسب نذكر:³

1/-نسبة التداول: تحسب هذه النسبة على النحو التالي:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتعتبر هذه النسبة من أقدم النسب و أوسعها إنتشارا، وتستخدم كمعيار أولي و جوهري لمعرفة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل من موجوداتها المتداولة.

وقد قبلت نسبة التداول كمقياس عام للسيولة لأنها تقدم أفضل مؤشر منفرد عن مدى تغطية المطلوبات المتداولة بموجودات يتوقع أن يتم تحويلها إلى نقد في موعد يتزامن وموعد سداد المطلوبات المتداولة .

¹ نفس المرجع السابق، ص 312-316

²Michel Blanchette, **ratios financiers et outilesconnexes**, 2012, page 11

³نفس المرجع السابق، ص 312-316

وينتظر المحللون إلى تدني نسبة السيولة بقلق لكونه مؤشرا لمشكلات في التدفق النقدي على المدى القصير قد تؤدي إلى إفلاس المؤسسة ، أما ارتفاع هذه النسبة فيعني زيادة في قيمة الموجودات المتداولة المتحررة من مطالبات الدائنين القصيرة الأجل ، الأمر الذي يعني وضعاً أكثر أماناً بالنسبة للدائنين قصيري الأجل.

ولكن يجب أن لا ينظر بإرتياح إلى الارتفاع غير العادي في هذه النسبة، لأنه قد يعني إما نقداً معطلاً، أو زيادة عن الحجم المناسب من البضاعة، أو ارتفاعاً غير مبرر في حجم الديون بسبب البطء في تحصيلها، وهذه الأمور جميعها مظاهر لسوء إدارة السيولة.

2/- نسبة السيولة السريعة: تستعمل هذه النسبة لاختبار مدى كفاية المصادر النقدية الموجودة لدى المؤسسة في مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل دون الاضطرار إلى تسيير موجوداتها من البضاعة، وضمن هذه الشروط تعتبر هذه النسبة مقياساً أكثر تحفظاً للسيولة من نسبة التداول لاقتصارها على الأصول الأكثر سيولة، ولأنها تستثني البضاعة والمدفوعات مقدماً من البسط، وتحسب هذه النسبة على النحو التالي:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{البضاعة} - \text{المصروفات المدفوعة مقدماً} / \text{الخصوم المتداولة}}$$

ولأن عنصر البضاعة هو أهم أسباب فشل نسبة التداول كمؤشر دقيق للسيولة لكونه أكثر عناصر الموجودات المتداولة احتمالاً للانخفاض في قيمته، ولأنه الأكثر احتياجاً للوقت لتحويله إلى نقد سائل، هذا بالإضافة إلى اعتماد عنصر البضاعة الظاهر في الميزانية على التقدير في تحديد قيمته أكثر من أي عنصر آخر في الموجودات، لذا هدفت هذه النسبة إلى تقييد هذا العنصر للوصول إلى مؤشر أفضل للسيولة بالاعتناء على استعمال العناصر ذات السيولة العالية، مثل النقد و شبه النقد و حسابات المدينين بمختلف أنواعها.

وتعتبر هذه النسبة تدقيقاً في نسبة التداول لأنها تقيس مدى قدرة المؤسسة على دفع التزاماتها القصيرة الأجل من النقد والأوراق المالية و الديون الموجودة لديها دون الاعتماد على البضاعة، وحيث أنه لا مجال لأي تساؤل بخصوص سيولة النقد المتوفر وكذلك الأوراق المالية إلى حد ما، لذا فإن أهمية هذه النسبة تعتمد إلى حد بعيد على نوعية الديون.

3/- صافي رأس المال العامل: ويحسب على النحو التالي :

$$\text{صافي رأس المال العامل} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}}$$

ويعرف صافي رأس المال العامل بأنه الفرق بين الموجودات المتداولة و المطلوبات المتداولة، لهذا فهو ليس نسبة مالية كبقية النسب الأخرى، بل هو عبارة عن مفهوم كمي لنسبة التداول، حيث تبين بالأرقام مدى زيادة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة، في حين تعبر نسبة التداول عن هذه الزيادة بطريقة نسبية أو بعدد المرات.

ويمثل صافي رأس المال العامل الجزء المتحرر من الموجودات المتداولة من سلطان المطلوبات، وهذا الجزء عبارة عن هامش الأمان المتاح للديون القصيرة الأجل على المؤسسة، أما من الناحية التمويلية فإن صافي رأس المال العامل يعبر عن ذلك الجزء من الموجودات المتداولة الذي لم تكف المصادر القصيرة الأجل لتمويله، و لذا يجب تمويله من مصادر طويلة الأجل كالقروض وحقوق المساهمين.

4/-نسبة النقد: يهتم المحللون بهذه النسبة لأن موجودات المؤسسة من النقد و الأوراق المالية هي الموجودات الأكثر سيولة، وهي بالتالي التي سيعتمد عليها في الوفاء بالالتزامات بشكل رئيسي خاصة إذا لم تتمكن المؤسسة من تسهيل موجوداتها الأخرى، ويتم احتسابها على النحو التالي:

$$\text{نسبة النقد} = \text{النقد} + \text{الأوراق المالية القابلة للتسويق} / \text{الخصوم المتداولة}$$

ومن المهم الإشارة إلى أن تدني هذه النسبة لايعني في كل الأحوال سوء وضع السيولة لدى المؤسسة، لأنه قد تكون لها ترتيبات اقتراض مع البنوك تحصل بموجبها على النقد عند الحاجة.

5/-نسبة التغطية النقدية للاحتياجات النقدية اليومية: تقيس هذه النسبة الفترة الزمنية التي تستطيع فيها المؤسسة الاستمرار بعملياتها اعتمادا على السيولة الموجودة لديها، وتقاس هذه النسبة بالمعادلة التالية:

$$\text{نسبة التغطية النقدية للاحتياجات اليومية} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{البضاعة} / \text{المعدل اليومي لتكاليف العمليات}}$$

يقصد بتكاليف العمليات تكلفة المبيعات و المصاريف الإدارية و العمومية مطروحا منها الاستهلاك و المصاريف الغير النقدية، أما المعدل اليومي لهذه التكاليف فهو خارج قسمة مجموعها على عدد أيام السنة (360 أو 365 يوما).

6/-نسبة التدفق النقدي إلى الديون: من مقاييس قدرة المؤسسة على خدمة دينها العلاقة بين التدفق النقدي من العمليات و الدين القائم، ويتم احتساب هذه النسبة بالمعادلة التالية:

$$\text{نسبة التدفق النقدي إلى الديون} = \frac{\text{النقد المتحقق من العمليات} / \text{إجمالي الديون القصيرة الأجل و الطويلة الأجل}}$$

ويقصد بالنقد المتحقق من العمليات صافي الربح مضافا إليه الإستهلاكات والإطفاءات.

الفرع الثاني: نسب النشاط

تشير نسب النشاط إلى مدى قدرة وكفاءة المؤسسة على إستخدامو إدارة أصولها في تحقيق المبيعات.

وتصمم هذه النسب عادة لتحديد عما إذا كان استثمار المؤسسة في كل أصل من أصولها يبدو معقولا أو أكثر مما ينبغي وذلك في ضوء مستوى المبيعات المخططة. فإذا أعطت المؤشرات انطبعا راسخا بأن المؤسسة أفرطت في الاستثمار في الأصول الثابتة، فإن تكلفة رأس المال سوف تكون مرتفعة، وتنخفض من ثم أرباح المؤسسة وقد تحقق خسائر. وإذا لم تكن استثمارات المؤسسة في الأصول كافية فمن المحتمل أن تفقد المؤسسة فرصا لتحقيق مبيعات مربحة، بشكل يؤثر سلبا على إيرادات المؤسسة ومن ثم على أرباحها. وتوجد نسب عديدة لقياس كفاءة نشاط المؤسسة أهمها:¹

أ/- معدل دوران إجمالي الأصول: يتم احتساب هذا المعدل بقسمة قيمة المبيعات على إجمالي أصول المؤسسة، ويقاس هذا المعدل مدى كفاءة الإدارة في إستخدام أصول الشركة.

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ب/- معدل دوران الأصول الثابتة: يشير معدل دوران الأصول الثابتة إلى مدى كفاءة إدارة المؤسسة في إستخدام الأصول الثابتة الخاصة بالمؤسسة لتوليد المبيعات، و تمثل نسبة المبيعات إلى صافي الأصول الثابتة.

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{صافي الأصول الثابتة}}$$

ج/- معدل دوران الأصول المتداولة: يشير معدل دوران الأصول المتداولة إلى مدى كفاءة المؤسسة في إستخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات. ويحتسب معدل دوران الأصول المتداولة كالتالي:

¹عاطف وليم أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، 2006، ص 95-97

معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات / الأصول المتداولة

وللوصول إلى التفسير الصحيح لمعدل دوران الأصول المتداولة يقتضي الأمر تحليل بنود الأصول المتداولة و هي:

* **معدل دوران المخزون:** يتم احتساب معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على قيمة المخزون، فيما يرى البعض احتساب هذا المعدل بقسمة قيمة المبيعات على قيمة المخزون. بيد أنه نظراً لأن المخزون غالباً ما يتم تقييمه على أساس التكلفة، لذا فمن الأفضل احتساب المعدل على أساس تكلفة البضاعة المباعة. ويذهب البعض الآخر إلى احتساب مقام النسبة على أساس متوسط قيمة المخزون خلال الفترة بقسمة مجموع كل من مخزون أول الفترة و مخزون آخر الفترة على 2 . غير أنه للتبسيط سوف نأخذ مخزون آخر الفترة كأساس لاحتساب معدل دورانه.

ويشير معدل دوران المخزون إلى السرعة التي تتدفق بها الأموال من خلال المخزون، و بمعنى آخر فإن معدل دوران المخزون يشير إلى عدد المرات التي يدور بها المخزون خلال الفترة.

معدل دوران المخزون = تكلفة البضاعة المباعة / رصيد المخزون

* **معدل دوران الذمم:** يحتسب معدل دوران الذمم بقسمة صافي المبيعات السنوية الآجلة على قيمة الذمم آخر المدة.

معدل دوران الذمم = صافي المبيعات الآجلة / رصيد الذمم.

وتشير هذه النسبة إلى سيولة الذمم، فإذا افترضنا أن معدل دوران الذمم خلال العام 6 مرات فمؤدى ذلك أن تحصيل الذمم في المتوسط يتم كل شهرين ، أما إذا كان معدل دوران الذمم 4 فإن هذا يعني أن على المؤسسة أن تنتظر ثلاثة شهور في المتوسط لاستعادة أموالها المستثمرة في الذمم كأصل متداول.

* **معدل دوران النقدية:** يحتسب معدل دوران النقدية بقسمة المبيعات على رصيد النقدية و أشباه النقود و ذلك على

النحو التالي:

معدل دوران النقدية = المبيعات / رصيد النقدية و أشباه النقدية

الفرع الثالث: نسبة الربحية

تتم إدارة المؤسسة و مستثمروها و مقرضوها بالقوة الإيرادية للمؤسسة، فهي المقياس الأهم للحكم على كفاءة الإدارة وقدرة على إستخدام الموارد المتاحة، و المستثمر يهتم بالعائد المتحقق على استثماراته في المؤسسة مقارنة بالعائد في مؤسسات منافسة و المقرض يهتم بربحية المؤسسة كمصدر مضمون لتسديد الالتزامات المترتبة على القروض. و يمكن تقسيم نسبة الربحية إلى مجموعتين:²

1/- نسبة ربحية المبيعات: يمكن إستخدام ثلاث مقاييس لإيضاح العلاقة بين المبيعات و الربحية : مجمل الربح، صافي الربح التشغيلي، أو صافي الربح، أما مجمل الربح فهو مؤشر غير مقبول نظرا لأنه لا يتضمن تكاليف التشغيل و التي تعتبر مؤشرا مهما على كفاءة إدارة المؤسسة في الرقابة على التكاليف. و لذلك فإننا نكتفي في هذا المجال بصافي الربح التشغيلي أو صافي الربح.

أ/- هامش الربح التشغيلي:

$$\text{هامش الربح التشغيلي} = \text{صافي الربح التشغيلي} / \text{المبيعات}$$

تبين هذه النسبة ربحية المبيعات التشغيلية، و صافي الربح التشغيلي يعتبر مقياسا أفضل لربحية المبيعات ، لأن هذا الربح يستثنى تكاليف التمويل من الحساب، و لذلك فإننا في هذه الحالة نقارن منشآت تختلف عن بعضها من حيث نسبة المديونية إلى حقوق الملكية.

ب/- هامش صافي الربح:

$$\text{هامش صافي الربح} = \text{صافي الربح} / \text{المبيعات}$$

وبالمقارنة مع صافي الربح التشغيلي فإن صافي الربح يتأثر بأسلوب تمويل المؤسسة كما أنه يتأثر بقرارات تشغيلية، فكلما إزداد اعتماد المؤسسة على القروض في التمويل كلما إنخفض صافي الربح.

2/- ربحية الاستثمارات: وهنا نود التعرف على مقدار العائد الذي تحققه المؤسسة على استثماراتها في الأصول. ويمكن في هذا السياق إستخدام النسب التالية :

² نفس المرجع السابق، ص 98-100

أ/- معدل العائد على الأصول:

$$\text{معدل العائد على الأصول} = \text{صافي الربح} / \text{إجمالي الأصول}$$

تقيس هذه النسبة صافي ربحية المؤسسة لكل دينار يتم استثماره في الأصول بغض النظر عن الطريقة التي يتم بها تمويل الأصول، أي أن هذه النسبة تبين مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الربحية من مواردها المختلفة.

ومع أن هذه النسبة تستخدم بشكل كبير في تقييم الأداء المالي للمؤسسة إلا أنها قد تؤدي إلى نتائج مضللة في التقييم، و السبب في ذلك يعود إلى أن صافي الربح لا يتضمن الفوائد على القروض، و هو العائد الذي يتم دفعه إلى المقرضين الذين قاموا بتمويل جزء من استثمارات المؤسسة، ويمكن التغلب على هذه المشكلة باستبدال صافي الربح في بسط النسبة أعلاه بصافي الربح التشغيلي و حساب نسبة جديدة هي معدل العائد التشغيلي على الأصول حيث أن:

$$\text{معدل العائد التشغيلي على الأصول} = \text{صافي الربح التشغيلي} / \text{الأصول}$$

وإذا أراد المحلل معرفة أسباب انخفاض هذا العائد عن المتوسط فإن بإمكانه إعادة كتابة النسبة السابقة على الشكل التالي:

$$\text{معدل العائد على الأصول} = \text{صافي الربح التشغيلي} / \text{المبيعات} \times \text{المبيعات} / \text{الأصول}$$

ونحن بهذه الطريقة نقسم هذه النسبة إلى جزئين رئيسيين:

الأول هو هامش الربح التشغيلي ، أما الثاني فهو معدل دوران الأصول ، و لذلك فإن :

$$\text{معدل العائد التشغيلي على الأصول} = \text{هامش الربح التشغيلي} \times \text{معدل دوران الأصول}$$

ويعتبر هامش الربح التشغيلي ذو أهمية قصوى في فهم ربحية المنشأة و ذلك بتحديد العوامل المؤثرة فيه و هي المبيعات (عدد الوحدات المباعة × متوسط سعر الوحدة) ، تكلفة البضاعة المباعة، تكاليف التشغيل.

أما معدل دوران الأصول فهو يعتمد على مدى كفاءة الإدارة في تشغيل الأصول لتحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات.

ب/- معدل العائد على حقوق الملكية :

قلنا سابقا بأنه إذا رغب المحلل في تقييم أداء المؤسسة فيما يتعلق باستثماراتها في الأصول فإن من المستحسن استعمال معدل العائد التشغيلي على الأصول، أما إذا رغب المحلل في معرفة العائد الذي يحصل عليه المساهمون في المؤسسة مقارنة بغيرهم من المساهمين في مؤسسات أخرى فإن من المناسب حساب معدل العائد على حقوق الملكية كالتالي:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \text{صافي الربح} / \text{حقوق الملكية}$$

الفرع الرابع: نسبة السوق

تقوم نسبة السوق بإيجاد علاقة بين سعر السهم (قيمه السوقية) وبين كل من ربحيته وقيمه الدفترية.

وبالتالي فهي تقدم للمستثمر ومحلل الائتمان مؤشر عن الأداء الماضي للعميل طالب الائتمان، وكذا التوقعات المستقبلية لهذا الأداء، فكلما ارتفعت معدلات الربحية للمؤسسة طالبة الائتمان، وتزايدت كفاءة إدارة أصولها وإدارة قروضها، ارتفعت القيمة السوقية لأسهم تلك المؤسسة على النحو الذي يأمله أي مستثمر في المستقبل، وتشمل النسب التالية:³

أولاً: **معدل السعر للربحية**: يظهر معدل السعر للربحية القيمة التي يقبل المستثمر دفعها للحصول على جنيه واحد من الأرباح المكتسبة، ويتم احتساب معدل السعر للربحية كالتالي:

$$\text{معدل السعر للربحية} = \frac{\text{السعر السوقى للسهم}}{\text{ربحية السهم}}$$

ثانياً: **نسبة القيمة السوقية الدفترية**: تعطي نسبة القيمة الدفترية مؤشر لمدى قوة أسهم المؤسسة في السوق، وذلك من خلال نسبة القيمة السوقية لكل سهم (أي السعر الذي يباع به في سوق الأوراق المالية) لقيمه الدفترية الحالية.

ويقتضي الوصول إلى نسبة القيمة السوقية الدفترية احتساب القيمة الدفترية الحالية لكل سهم أولاً وذلك بقسمة إجمالي حقوق الملكية لحملة الأسهم أو ما يطلق عليه صافي ثروة الملاك (الأسهم العادية + رأس المال المدفوع + الأرباح المحتجزة) على عدد الأسهم و تستخدم المعادلة الرياضية التالية في تحقيق ذلك:

$$\text{القيمة الدفترية الحالية للسهم} = \text{إجمالي حقوق الملكية لحملة الأسهم} \div \text{عدد الأسهم}$$

أما احتساب نسبة القيمة السوقية الدفترية لكل سهم فتستخدم لها المعادلة الرياضية التالية:

³ طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، 2007، ص 530-533

نسبة القيمة السوقية الدفترية = السعر السوقي للسهم ÷ القيمة الدفترية الحالية للسهم

الفرع الخامس: نسب المديونية

تقيس نسبة المديونية أو الإقتراض أو نسب الرفع المالي درجة اعتماد المؤسسة على الأموال المقترضة في تمويل أنشطتها. ويكتسب المدى الذي تذهب إليه المؤسسة في الإقتراض أهمية خاصة من جوانب عدة أهمها التأثير على كل من العائد و الخطر، إذ أن التمويل باستخدام الإقتراض قد يؤدي إلى زيادة الربحية المؤسسة مقارنة بالتمويل عن طريق أموال الملكية، حيث يسمح بخصم فوائد لقروض من وعاء الضريبة على الدخل، الأمر الذي يعني أن التمويل باستخدام القروض يرتب ميزة ضريبية قد لا تكون متاحة بالنسبة لمصادر التمويل الأخرى. بيد أنه من ناحية أخرى ثمة مخاطر تكتنف تزايد الاعتماد على الإقتراض في تمويل أنشطة المؤسسة تتمثل في احتمال عدم قدرة المؤسسة على سداد القروض وفوائدها الأمر الذي قد يؤدي إلى إفلاس المؤسسة وتصفيته وتعرض أموال المساهمين للضياع. ونتيجة لذلك تكتسب نسبة الإقتراض أهمية خاصة لكل الأطراف المعنية للمؤسسة. فهي تم الملاك من حيث أن ارتفاعها قد يؤدي إلى زيادة أرباحهم غير أن تزايدها بشكل غير طبيعي قد يسبب للملاك قلقاً نتيجة للمخاطر التي تصاحب الإقتراض. ومن ناحية أخرى يهتم دائنو المؤسسة ومقرضوها بنسب الإقتراض باعتبار أنها تعطي دلائل قوية على قدرة المؤسسة على سداد وخدمة ديونها، وفي ضوء ذلك يقررون إقراض المؤسسة من عدمه و فيما يلي أهم نسب الإقتراض و التي يمكن تقسيمها إلى:⁴

أولاً: نسب التمويل: تظهر هذه النسب كيفية تمويل المؤسسة لأنشطتها ومن أهمها:

*نسبة الدين أو الإقتراض: وتشير هذه النسبة إلى النسبة المئوية لإجمالي القروض إلى إجمالي الأصول وتحتسب كالتالي:

نسبة الدين = مجموع الدين ÷ إجمالي الأصول

وتشمل الدين كل من الخصوم قصيرة الأجل و الخصوم طويلة الأجل، و يفضل الدائنون انخفاض هذه النسبة باعتبار أن ذلك يعني ارتفاع قدرة المؤسسة على سداد ديونها، ومن ثم انخفاض احتمال تعرض الدائنين إلى خسائر قد تنشأ نتيجة توقف المؤسسة عن سداد ديونها. ومن ناحية أخرى يفضل الملاك ارتفاع هذه النسبة إلى مدى معين لما لها من تأثير إيجابي على ربحية المؤسسة.

⁴عاطف وليم أندراوس، مرجع سابق، ص 101-105

*نسبة القروض إلى حقوق الملكية: وهي تعبر عن النسبة المئوية لإجمالي القروض إلى حقوق الملكية. وتمثل القروض مجموع القروض قصيرة الأجل وطويلة الأجل، في حين تمثل حقوق الملكية مجموع كل من رأس المال و الاحتياطات والأرباح المحتجزة. *مضاعف حقوق الملكية: يحتسب مضاعف حقوق الملكية بقسمة إجمالي الأصول على قيمة حقوق الملكية. و توضح هذه النسبة أيضا كيفية إستخدام المؤسسة للرفع المالي الكلي. وتشير هذه النسبة إلى عدد مرات تغطية أصول المؤسسة لحقوق ملكيتها بدون تحمل أي التزامات ثابتة.

$$\text{مضاعف حقوق الملكية} = \text{إجمالي الأصول} \div \text{حقوق الملكية}$$

ثانيا: نسبة التغطية: تشير هذه النسب إلى قدرة المؤسسة على خدمة و سداد أعبائها الثابتة من الدخل المتاح، وتعطي هذه النسب مؤشرات بشأن المخاطر المالية التي تتعرض لها المؤسسة، وتبعاً لذلك فهي تمثل أهمية خاصة لكل من الإدارة و الملاك و الدائنين، ومن أهمها:

*نسبة تغطية الفوائد:

يقاس معدل تغطية المؤسسة لفوائدها بقسمة صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب على أعباء الفوائد.

$$\text{معدل تغطية الفوائد} = \text{صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب} \div \text{مدفوعات الضرائب}$$

وكما هو واضح من تعريف نسبة التغطية فإنها تشير إلى المدى الذي يمكن أن يتم به تخفيض الدخل التشغيلي قبل ما تصبح المؤسسة غير قادرة على سداد مدفوعات الفوائد الخاصة بها. وفي حالة فشل المؤسسة في خدمة أعباء الفوائد فقد يعرضها هذا للإفلاس. وقد أستخدم صافي الدخل قبل الفوائد و الضرائب في بسط النسبة بدلا من صافي الربح باعتبار أن مقدرة المؤسسة على سداد الفوائد الجارية لا تتأثر بالضرائب.

*معدل تغطية الأعباء الثابتة: إلى جانب أعباء الفائدة التي تتحملها المؤسسة، توجد أعباء ثابتة أخرى تتحملها المؤسسة بصفة دورية مثل الإيجار و أقساط خدمة الدين. وتتصف أعباء خدمة الدين بالدورية باعتبارها لازمة لتخفيض أصل الدين. وتجدر الإشارة أن أقساط خدمة الدين (سواء كانت قروض أو سندات) لا يتم خصمها من الدخل للأغراض الضريبية لأنها مجرد إعادة سداد لجزء من ديون المؤسسة. ونظرا لأن احتساب نسبة تغطية الأعباء الثابتة يكون مؤسسا

على البيانات قبل احتساب الضرائب، لذا فمن المتعين أن يتم تعديل أقساط خدمة السندات لكي تصبح أيضا قبل الضرائب ويتم ذلك كالتالي:

$$\text{قيمة القسط قبل الضريبة (الاحتياطي المعدل لسداد القروض)} = \text{قيمة القسط المطلوب سداده} \div 1 - \text{سعر الضريبة}$$

وتأسيسا على ذلك يمكن القول أن الأعباء الثابتة التي يتعين على المؤسسة أن تدفعها تتمثل في: الفوائد، أقساط القروض و السندات، و أعباء الإيجارات، وبالتالي يحتسب معدل تغطية الأعباء الثابتة كالتالي:

$$\text{معدل خدمة الأعباء الثابتة} = \text{صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب} + \text{الإيجارات} \div \text{الفوائد} + \text{الإيجارات} + \text{أقساط خدمة السندات و القروض} / 1 - \text{سعر الضريبة}.$$

المطلب الثاني: تحليل التوازنات المالية

يعرف التوازن المالي بأنه "الحالة التي يظل معها رصيد النقدية، في كل لحظة موجبا بعد سداد كافة الديون قصيرة الأجل، وكذلك يحقق اليسر المالي بنسبة معينة و السيولة للمؤسسة".⁵

⁵شباح نعيمة، مرجع سابق، ص 66

الفرع الأول: تحليل الميزانية بواسطة التوازنات المالية

تسمح دراسة التوازن المالي بتقييم الملاءة و الخطر المالي المتعلق بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها: ⁶

أولاً: رأس مال العامل

1- مفهوم رأس المال العامل: يعبر رأس مال العامل عن ذلك الفائض الناتج بعد تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، و الذي يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة، فتحقيق رأس مال عامل موجب داخل المؤسسة، يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات و ضمان استمرار توازن هيكلها المالي.

وانطلاقاً من المبدأ المحاسبي العام المحقق في الميزانية المالية و المتمثل في تساوي الأصول مع الخصوم، و تقسيم الميزانية إلى خمس كتل أساسية هي الأصول الثابتة، الأصول المتداولة، أموال الملكية، الديون طويلة و متوسطة الأجل و الديون قصيرة الأجل، و يمكن حساب رأس مال العامل بطريقتين هما:

- من أسفل الميزانية: يتم مقارنة الأصول المتداولة و الخصوم الأقل من سنة.

- من أعلى الميزانية: يتم مقارنة الأصول الثابتة مع الأموال الدائمة و هو ما يطلق عليه "التوازن المالي الأدنى".

إلا أنه حسب طبيعة الديون قصيرة الأجل، فهي تستحق التسديد في مدة معينة أقصر من تاريخ تحول عناصر الأصول المتداولة إلى سيولة وعليه من الممكن أن تجد المؤسسة نفسها مطالبة بتسديد ديونها قبل التحصيل على حقوقها لدى الغير، وهو ما يضعها أمام حالة جد صعبة اتجاهائيتها، لذا لا بد على المؤسسة أن توفر هامش أو فائض من الأموال الدائمة الذي يزيد عن تمويلها للأصول الثابتة، أو بالمقابل أن تفوق الأصول المتداولة بمجموع الديون قصيرة الأجل. وهذا ما يسمى برأس المال العامل الدائم أو الصافي.

⁶ شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم

الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010، ص 118-121

- رأس مال العامل الصافي:

هو ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصص لتمويل الأصول المتداولة، وبحسب وفق طريقتين هما:⁷

- طريقة أعلى الميزانية:

رأس مال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

وبتعويض الأموال الدائمة ب: (الخصوم - الديون قصيرة الأجل)

و الأصول الثابتة ب: (الأصول - الأصول المتداولة)

- طريقة أسفل الميزانية:

رأس مال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل

2/- - تحديد حجم رأس المال العامل: يختلف حجم رأس المال العامل من مؤسسة لأخرى كل حسب طبيعتها، والقطاع الذي تعمل فيه، فيكون غالبا أقل حجما في المؤسسات التجارية عن المؤسسات الصناعية، نظرا لسرعة دوران المخزون في الأولى و بطئها في الثانية، و يمكن توضيح حالات تغير رأس مال العامل كالآتي:⁸

رأس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة أو = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل

يمكن القول أن هناك ثلاثة مستويات لرأس المال العامل و هي كالآتي:

الحالة الأولى: رأس مال العامل = 0 ← الأموال الدائمة = الأصول الثابتة أو الأصول المتداولة = الديون قصيرة

الأجل ، في هذه الحالة تغطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، أما الأصول المتداولة فتغطي بالكامل عن طريق

⁷ اليمين سعادة، "إستخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها"، مذكرة نيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص إدارة

الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009، ص 59

⁸ محمد شعبان، مرجع سابق، ص 119

القروض قصيرة الأجل، وهذه الوضعية لا تتيح أي ضمان تمويلي في المستقبل، و تترجم هذه الحالة الوضعية الصعبة للمؤسسة.

الحالة الثانية: رأس مال العامل < 0 ← الأموال الدائمة < الأصول الثابتة أو الأصول المتداولة >

الديون قصيرة الأجل، وفقا لهذه الحالة نجد أن الأصول الثابتة مولت بالكامل بالأموال الدائمة، وبقي جزء من الأموال الدائمة لتمويل نسبة معينة من الأصول المتداولة وهذا مايشكل هامش أمان (يتمثل في رأس مال العامل) و توازن في الهيكل التمويلي للمؤسسة، إلا أن قيمة رأس مال العامل لا يجب أن تكون كبيرة جدا، و هذا من أجل عدم تجميد الأموال الدائمة التي تتميز بتكلفة عالية في أصول متداولة لا تنتج عنها عوائد.

الحالة الثالثة: رأس مال العامل > 0 ← الديون قصيرة الأجل < لأصول المتداولة أو الأصول الثابتة > الأموال الدائمة،

أي أن الأصول الثابتة مولت بجزء من الأموال الدائمة و جزء آخر من القروض قصيرة الأجل، و في مثل هذه الوضعية لا تتمتع المؤسسة بأي هامش ضمان لمقابلة المصاعب المستقبلية، و هو ما يدل على عدم توازن صارخ في الهيكل التمويلي للمؤسسة، وبالتالي خطورة الوضعية المالية.

3/- أشكال أخرى لرأس المال العامل: بالإضافة لمفهوم رأس مال العامل الدائم ظهرت مفاهيم أخرى لرأس المال العامل و تتمثل فيما يلي:

- رأس المال العامل الخاص: وهو مقدار الفرق بين أموال الملكية أو الأصول الثابتة و يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس مال العامل الخاص} = \text{أموال الملكية} - \text{الأصول الثابتة}$$

من خلال حساب رأس مال العامل الخاص نستطيع الحصول على صورة أكثر دقة من التي يمنحها لنا رأس المال العامل الدائم، و هذا لأن رأس مال العامل الخاص يعتبر أداة للحكم على مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة، أي أن وجوده بقيم موجبة يدل على أن كامل الأصول الثابتة و جزء من الأصول المتداولة ممولة عن طريق أموال الملكية كما أنه يساعد على قياس مرونة المؤسسة فيما يخص المديونية.

- رأس مال العامل الخارجي أو الأجنبي: يمثل إجمالي أموال الاستدانة التي تسخر لتمويل أصول المؤسسة الاقتصادية، كما يلي:

$$\text{رأس مال العامل الخارجي} = \text{ديون طويلة و متوسطة الأجل} + \text{ديون قصيرة الأجل}$$

من أجل تقدير ملاءة وسيولة المؤسسة على المدى القصير، فإن رأس مال العامل وحده غير كافي لإصدار حكم حول تحقق التوازن المالي بين الاستخدامات و موارد المؤسسة، لذا يجب علينا حساب مؤشر آخر للتوازن المالي و المتمثل في احتياجات رأس مال العامل .

ثانيا: احتياجات رأس مال العامل

تعرف احتياجات رأس مال العامل بأنها رأس مال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة بصفة حقيقية احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصورة عادية. فدورة الاستغلال يترتب عنها احتياجات دورية متجددة يجب تغطيتها بمصادر تمويل دورية أيضا فإذا كانت احتياجات التمويل للدورة أكبر من الموارد المتولدة من نفس الدورة، نقول في هذه الحالة أن المؤسسة بحاجة إلى رأس مال عامل، و تحسبا احتياجات رأس مال العامل بالعلاقة التالية:

$$\text{احتياجات رأس مال العامل} = \text{احتياجات التمويل الدورية} - \text{مصادر التمويل الدورية}$$

حيث أن احتياجات التمويل الدورية ترتبط بسرعة دوران عناصر الأصول المتداولة، أما موارد التمويل فتتمثل في الديون قصيرة الأجل، أو ما يعرف بخصوم الخزينة التي لم يصل بعد تاريخ استحقاقها، ويمكن تحديد احتياجات رأس مال العامل بالعلاقة التالية:

$$\text{احتياجات رأس مال العامل} = (\text{قيما لاستغلال} + \text{قيم غير جاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية})$$

$$= (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية})$$

ثالثاً: الخزينة الصافية

يمكن تعريف الخزينة الصافية على أنها تمثل فائض أو عجز في الموارد الثابتة بعد تمويل التثبيتات وإحتياجات رأس مال العامل. ويعتبر تسيير الخزينة الصافية المحور الأساسي في تسيير السيولة، و يظهر التضارب بوضوح بين السيولة و الربحية، فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدرة المؤسسة على تسديد المستحقات بسرعة، ويتبدد معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزاماتها نحو دائئها، و تحسب الخزينة الصافية بإحدى العلاقتين التاليتين:⁹

الخزينة الصافية= رأس مال العامل - إحتياجات رأس مال العامل.

أو الخزينة الصافية= الأصول الموظفة و غيرها من الأصول الجارية+ أموال الخزينة أصول- أموال الخزينة خصوم.

ومن خلال مقارنة رأس مال العامل مع إحتياجات رأس مال العامل، ينتج لدينا الحالات التالية:

الحالة الأولى: الخزينة الصفرية: و هي الحالة المثلى للخزينة، حيث تكون المؤسسة قد حققت توازنها المالي و ذلك بتساوي كل من رأس مال العامل، و بالتالي ضرورة جلب موارد جديدة من أجل ضمان تغطية إحتياجاتها المستقبلية.

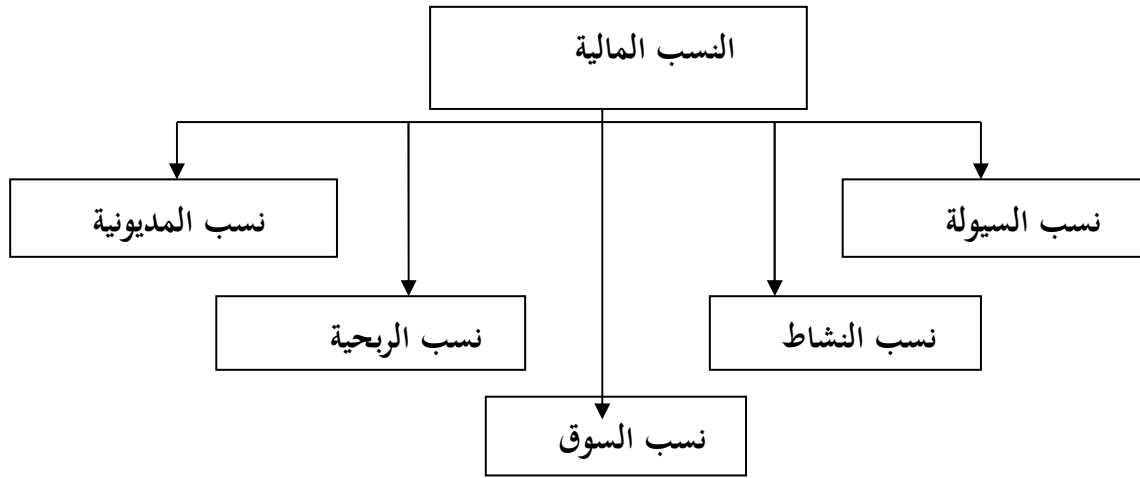
الحالة الثانية: الخزينة الموجبة: في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، و بالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل. و يظهر هذا الفائض في شكل سيولة الأمر الذي يجعل الخزينة موجبة و بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.

الحالة الثالثة: الخزينة السالبة: في هذه الحالة يكون رأس مال العامل أقل من إحتياجات رأس المال العامل، و هنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية لتغطية الإحتياجات المتزايدة من أجل استمرار النشاط.

ونستخلص مما سبق الشكل التالي الذي يوضح تصنيف النسب المالية فيما يلي:

⁹زرعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص 96،97

الشكل رقم (1-2): تصنيف النسب المالية



المصدر: طارق طه، مرجع سابق، ص 503

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى موضوع التحليل المالي، حيث يعتبر التحليل المالي على أنه عملية فحص القوائم المالية وذلك باستخدام مختلف الأساليب و الأدوات المالية ومن أهم هذه الأدوات هي النسب المالية التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل تقييم أداؤها المالي، وهو ما يتطلب إلى ضرورة دراسة البيانات المالية للمؤسسة من خلال التحليل المالي لها بهدف تشخيص الوضعية المالية لها خلال فترات معينة، وكذلك التعرف على قدرة المؤسسة على تمويل إستثماراتها من خلال تحقيق توازنها المالي.

الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان

قنطرة

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصلين الأول والثاني على أهم المفاهيم التي تحيط بالأداء المالي وأنواعه والتحليل المالي والتعرف على أدواته وكذلك أثره على أداء المؤسسة، إذ أنه في هذا الفصل سوف نطبق ما قمنا بإعداده في الجانب النظري على مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة وهي محل دراستنا و ذلك من خلال التعرف على أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة، حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول : التعريف بمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة.

المبحث الثاني: أثر التحليل المالي على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة.

المبحث الأول: تقديم لمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة

تعتبر مطاحن الزيبان قنطرة من بين أهم المؤسسات الكبيرة التي تقوم بإنتاج الحبوب ومشتقاتها في ولاية بسكرة، وفي هذا المبحث سوف نقوم بإعطاء بطاقة تعريفية حول هذه المؤسسة وبيان أهدافها مع عرض هيكلها التنظيمي وسياساتها المتبعة.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة

مطاحن الزيبان قنطرة مؤسسة عمومية إقتصادية على شكل شركة مساهمة ذات رأس مال يقدر بـ 235000000 دج، وتم رفع رأس المال في 2007 إلى 896260000، تابعة للشركة الأم الرياض سطيف (مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب و مشتقاتها)، وهي من بين 8 وحدات تابعة لها تتوزع في شرق وسط وجنوب التراب الوطني، و مطاحن الزيبان تتمتع بالإستقلالية في إدارة شؤونها ونشاطها.
 -طبيعة النشاط: تقوم الوحدة بإنتاج و تسويق السميد و الدقيق و مشتقاتها.
 -الموقع: تقع في الجنوب الشرقي لمدينة القنطرة على الطريق الوطني رقم 3 الرابط بين القنطرة وولاية بسكرة وهي تبعد عن الولاية بـ 55 كلم.

-المساحة: تقدر مساحتها الإجمالية بـ: 315647 متر مربع، وهي تنقسم إلى قطعتين :
 *القطعة الأولى تقدر مساحتها 53000051 متر مربع خاصة بالمطاحن والإدارة ومنها 11158 متر مربع مبنية والباقي غير مبني.

* أما القطعة الثانية تقدر مساحتها 15642 متر مربع من السكنات الوظيفية.
 -طاقة الإنتاج: 1500 قنطار في اليوم من القمح اللين، و 5900 قنطار في اليوم من القمح الصلب.
 -سعة التخزين: 39000 قنطار من المنتج النهائي ، و 125000 قنطار من القمح.
 أما تشكيلة منتجاتها فتتمثل في سميد ممتاز و عادي، دقيق ممتاز و دقيق الخبازة ، نخالة، القمح اللين، نخالة القمح الصلب، النخالة المكعبة، و السميد الثانوي.
 أما إحتياجات المؤسسة من الماء فيقدر بـ3000 لتر من الماء يوميا أما الكهرباء فتستهلك حسب عمل الآلات.
 -الطاقة الإنتاجية: يقدر عدد العمال حاليا 116 عاملا.

المطلب الثاني: أهداف مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة

إن المؤسسة أمام منافسة قوية من المنتجات الوطنية الخاصة و العمومية و حتى الأجنبية لكي يتسنى لها جذب

المستهلك لطلب منتجاتها ، فالمؤسسة لها مجموعة من الأهداف التي تحاول تحقيقها و تتمثل فيما يلي :

- 1/ الوصول إلى أكبر جمهور من المتعاملين الإقتصاديين للفت إنتباههم خاصة علاماتها التجارية.
- 2/ تغطية رغبات المستهلكين و ذلك لن يأتي إلا بتظافر كل الجهود لإدماج الشركة التابعة رياض سطيف مطاحن الزيبان القنطرة في محيطها الإجتماعي .

المطلب الثالث: سياسة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة

إن القدرات الإنتاجية والوضعية المالية المريحة للشركة التابعة الرياض سطيف مطاحن الزيبان القنطرة هما عاملان

مشجعان على إنتعاش السياسة التجارية ولن تدخر أي جهد في ترجمة هذه السياسة بالأفعال:

- 1/ ترقية ثقافة الإصغاء إلى الزبون والتكفل النظامي لكل الشكاوي.
- 2/ تكوين وتحسيس مجموعة العمال.
- 3/ الإتصال في الداخل لتفاعل كل العمال، وفي الخارج لضمان جودة الخدمة والمنتوج.
- 4/ التحديث وصيانة طاقة الإنتاج.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة

الفرع الأول: المدير العام: يعد المسؤول الأول عن كل الهياكل و المصالح و يشرف على تسيير المؤسسة من كل

النواحي بالإضافة إلى أنه:

-يمثل المؤسسة خارجيا.

-يعقد إجتماعات دورية مع مختلف الإطارات.

-يترأس مجلس الإدارة.

الفرع الثاني: المدير العام: تعد أمانة المدير العام همزة الوصل بين المدير العام و باقي مصالح المؤسسة ومن مهامها:

-إستقبال، تسجيل، توزيع البريد الوارد و إرسال البريد الصادر.

-كتابة المراسلات و توزيعها على مختلف المصالح.

–تحرير إجتماعات مجلس الإدارة.

الفرع الثالث: المستشار القانوني: يتلخص دور المستشار القانوني في إبداء الإستشارة القانونية لمختلف المصالح، أما

مهامه فتتمثل في:

–التكفل بقضايا المؤسسة محل النزاع سواء مع الأشخاص الطبيعية أو المعنوية.

–متابعة ملفات الصكوك بدون رصيد أمام القسم الجزئي على مستوى مختلف الجهات القضائية المختصة.

–متابعة إجراءات التنفيذ الإجباري على العقارات المرهونة بمعية المحضرين القانونيين قصد تحصيل الديون المترتبة في ذمة

المدين الراهن.

–متابعة ملفات التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار بمعية شركة التأمين، وتحصيل جميع التعويضات في هذا

الشان.

الفرع الرابع: مصلحة النظافة والأمن: تقوم هذه المصلحة بالحفاظ على أمن المؤسسة بمختلف أنواعه ونظافتها وتنقسم

إلى فرعين:

أولاً: فرع الأمن: يشرف عليه فرع مسؤول رؤساء أفواج يشرفون على مجموعة من أعوان الأمن من مهامه:

*مهام خاصة بالأمن العام: تتمثل في:

–حراسة المؤسسة ووسائلها و الآلات من كل سرقة.

*مهام خاصة بالأمن الصناعي: تتمثل في:

–المحافظة على أمن الآلات من الأخطار.

–الحفاظ على صحة العمال من أخطار الآلات.

ثانياً: فرع النظافة: يوجد تحت أمانة هذا الفرع مجموعة من العمال و العاملات المسؤولين عن:

–التنظيف الدوري و مراقبة مستوى مخزون المياه و تعقيمه.

الفرع الخامس: مصلحة المحاسبة و المالية

المحاسبة هي عبارة عن أداة لكشف و تصوير المركز المالي للمؤسسة وتحديد نتائج نشاطها من حين لآخر، و إظهار

مكونات حساباتها إلى هذه النتائج، بين دورة مالية و أخرى.

أولاً: فرع الاستغلال: يختص هذا الفرع بجانب النفقات التي تقوم بها المؤسسة، فيتم فيه إستقبال الملفات من مختلف

المصالح والهياكل الخاصة بالمشتريات والخدمات، وتتمثل مهامه في:

- مسك مسودة البنك: تقييد به كل العمليات البنكية.
- مسك مسودة الصندوق: تقييد به كل العمليات التي تتم نقدا.
- استقبال و التأكد من صحة ملفات المشتريات و الخدمات المؤداة المتكونة من ملف المشتريات: الفاتورة، وصل استلام، طلب ترخيص.
- تحرير الشيكات أو إصدار التحويلات لصالح الموردين.
- التسجيلات المحاسبية في اليومية المناسبة.
- إضافة إلى ذلك هناك مهام شهرية تتمثل في:
- إعداد التقارب البنكي: مع الأخذ بعين الاعتبار مسودة البنك والجدول البنكي الخاص بالحسابات (الميزانية، جدول حسابات النتائج.....).
- تقييد حركة المخزون الخاصة بالمادة الأولية.
- استخراج اليومية المساعدة و دفتر الأستاذ لكل حساب للتأكد من صحة العمليات المحاسبية.
- إعداد الميزانية.
- إعداد جدول حسابات النتائج.
- التنسيق مع المديرية العامة بسطيف حول تسيير المؤسسة بإرسال مختلف الوثائق المحاسبية (الميزانية، جدول حسابات النتائج.....).
- ثانيا: فرع الإيرادات:** يختص هذا الفرع بجانب الإيرادات الناتجة عن عملية البيع التي تقوم بها المؤسسة، فيتم فيه إستقبال الملفات من مصلحة المبيعات مرفقة بالفواتير ووثائق التخليص، وتتمثل مهامه في:
- التأكد من صحة اليومية و مطابقته للفواتير و قيمة التحويل.
- فوترة التحويلات أو الصكوك المؤشر عليها.
- فوترة يوميات المبيعات.
- متابعة البيع بالأجل.
- كما أن للفرع مهام شهرية متمثلة في:
- إيقاف رقم الأعمال الشهري و مقارنته مع اليومية المحاسبية و اليومية المرسله من طرف مصلحة المبيعات.
- إستخراج جدول حساب خاص بالإيرادات من أجل إعداد التقارب البنكي.
- ثالثا: فرع متابعة الإستثمارات:** هذا الفرع مسؤول عن التحركات الخاصة بالإستثمارات من:

-الشراء لأول مرة مع إعطائه رمز خاص.

-تغيير مكان الإستثمار.

-القيام بعملية الجرد و الإهلاك الخاص بالإستثمار.

الفرع السادس: مصلحة الإدارة و الموارد البشرية: وتنقسم إلى :

أولاً: فرع تسيير الموارد البشرية: ومن مهامها:

-إعداد، تسجيل، ترتيب كل الوثائق الواردة من مختلف المصالح المتمثلة في: الأمر بالقيام بالمهمة، شهادة عمل، رخصة الخروج، قرار،.....إلخ.

-متابعة مستجدات ملفات الموارد البشرية.

-مراقبة كشف الحضور للعمال وتقديمها لفرع الأجور نهاية الشهر.

-التكفل بالعطل السنوية، المرضية، الإستثنائية.

-تحرير العقوبات على العمال بعد إستجوابهم.

ثانياً: مراسل إجتماعي: من مهامه :

-إنشاء ترقيم للعمال في صندوق الضمان الإجتماعي.

-دفع ملفات المرض، حوادث العمل لدى صندوق الضمان الإجتماعي.

-إسترجاع مصاريف الأدوية من صندوق الضمان الإجتماعي.

ثالثاً: فرع الأجور: ومن مهامه:

-تطبيق العقود الجماعية لإعداد الأجور.

-جمع المعلومات لحساب الأجور.

-إدخال معطيات الأجور في قاعدة البيانات.

-طباعة كشف الأجور.

الفرع السابع: مصلحة التجارة: وتنقسم هذه المصلحة إلى:

أولاً: مصلحة المبيعات: تعد هذه المصلحة هي المتعامل المباشر مع الزبائن، و تتمثل مهامها في:

-تقصي السوق و الإشهار للمنتوج و إرضاء الزبائن و متابعة نوعية المنتجات.

ثانياً: مركز الفوترة: و تكمن مهامه في:

-إعداد وصل رفع المنتوج بعد إستلام طلب الشراء من الزبائن.

إعداد الفوترة و متابعة أرصدة الزبائن و تقييم يومية المبيعات تكون مرفقة بنسخ من الفواتير وتسديدات الزبائن لمصلحة المحاسبة والمالية.

ثالثا: فرع النقل و الوسائل العامة: وينقسم هذا الفرع إلى فرعين يشرف عليهما رئيس المصلحة و تتمثل مهام كل من:

1/- فرع النقل: ومن مهامه:

-السهر على الوثائق الإدارية الخاصة بالسائقين.

-إعطاء بطاقات من أجل إعادة تعبئة خزانات الوقود الخاصة بشاحنات و سيارات المؤسسة.

-توزيع المهام على السائقين من أجل نقل السلع إلى الزبائن، أو نقل خاص لصالح المؤسسة.

2/- فرع الوسائل العامة: ومن مهامها المتمثلة في:

-السهر على إصلاح الوسائل العامة التابعة للإدارة.

-تسديد فواتير الكهرباء و الماء.....إلخ.

الفرع الثامن: مصلحة المدقق الداخلي (محتسب)

تعد وظيفة التدقيق وظيفة مستقلة، وهي تقييم مراقبة العمليات على مستوى مصالح المؤسسة، وهدف المراقبة في هذا

المجال هي تقدير وتقييم نجاعة مختلف المراقبات الأخرى أي متابعة أعضاء المؤسسة في أداء مسؤولياتهم وفي هذا الهدف

المحاسبة الداخلية تقدم التحليلات ، التقييمات، المعلومات التي تخص الوظائف التي تمت فيها عملية التدقيق.

مراحل مهمة المدقق الداخلي:

بعد المصادقة على البرنامج السنوي تبدأ مهمة المدقق الداخلي بالإعتماد على الرسالة الموجهة من طرف المديرية العامة

من أجل القيام بمهامه على المصلحة التي سيتم تدقيقها، فتتلقى المصلحة رسالة من المديرية العامة تعلمها باليوم الذي

ستتم فيه العملية.

أولاً:مرحلة الدراسة و التحضير: يقوم المحاسب بجمع الوثائق و المراجع و المناهج و هذا لتكوين مصادر رسمية للإعتماد

عليها من أجل القيام بالمهمة.

ثانياً:مرحلة تحضير الوسائل المادية و تحديد تاريخ إجراء المهمة مع المصلحة المعنية.

ثالثاً:مرحلة التنفيذ:يعتمد المحاسب في هذه المرحلة على الخبرة المكتسبة وتقنيات الإتصال مع الأفراد من أجل الإجابة

على الإشكاليات المطروحة و المحددة عنده مسبقا .

رابعاً: إعداد تقرير المدقق: يأخذ شكل من مؤسسة إلى أخرى و لكن يشتركون في نفس العناصر التالية: إسم المدقق، رقم الرسالة، تاريخ المهمة، مقدمة وأهداف المهمة، عدد التوصيات، الأهداف، إسم رئيس المصلحة .

خامساً: مرحلة المتابعة: ما إذا تم تطبيق التوصيات السابقة الذكر.

الفرع التاسع: مصلحة التسيير و إعادة التقييم

تعد من أهم المصالح كون أن هذه المصلحة مسؤولة عن مراقبة التسيير داخل المؤسسة من أهم مهامها:

1/-إعداد الميزانية التقديرية للمؤسسة: يتم إعدادها بإتباع خطوط التوجيه التي تقدمها المديرية العامة و تشمل كل من الميزانية التقديرية للتمويل و تسيير المخزون و الإنتاج و المبيعات و الاتصالات و الموارد البشرية.....إلخ، فتقوم كل مصلحة بإعداد الميزانية الخاصة بها.

2/-إعداد تقارير الثلاثي و السداسي: و تمثل تراكم نتائج الأشهر السابقة.

3/-إعداد التقرير السنوي للتسيير: وهو تقرير مفصل عن نشاط المؤسسة خلال السنة.

4/-تقديم إحصائية ثلاثية للديوان الوطني للإحصائيات ردا على مراسلاتهم حيث أن دور رئيس هذه المصلحة يتمثل في: جمع المعلومات من مختلف المصالح وتحليل المعلومات و إعداد التقارير الشهرية و السداسية و السنوية.

الفرع العاشر:المجال البشري:

تحتوي كل مؤسسة على مجموعة من العمال الذين بدورهم يساهمون على نشأة و تطور هذه المؤسسة و الرفع من إنتاجها و تحسين مردودها فمن خلال تمهيدنا هذا وجدنا أن العدد الإجمالي لعمال المؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة ب: 116 عامل يتوزعون حسب التسلسل المهني للفئات.

الجدول رقم(3-1): جدول يوضح توزيع العمال حسب الفئات

| النسبة المئوية | العدد | الفئات |
|----------------|-------|--------------|
| 19% | 24 | الإطارات |
| 33% | 62 | أعوان التحكم |
| 48% | 30 | المنفذين |
| 100% | 116 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

وهذه الفئات تتوزع على مصالح المؤسسة و أقسامها و هذا ما يوضحه الجدول التالي:

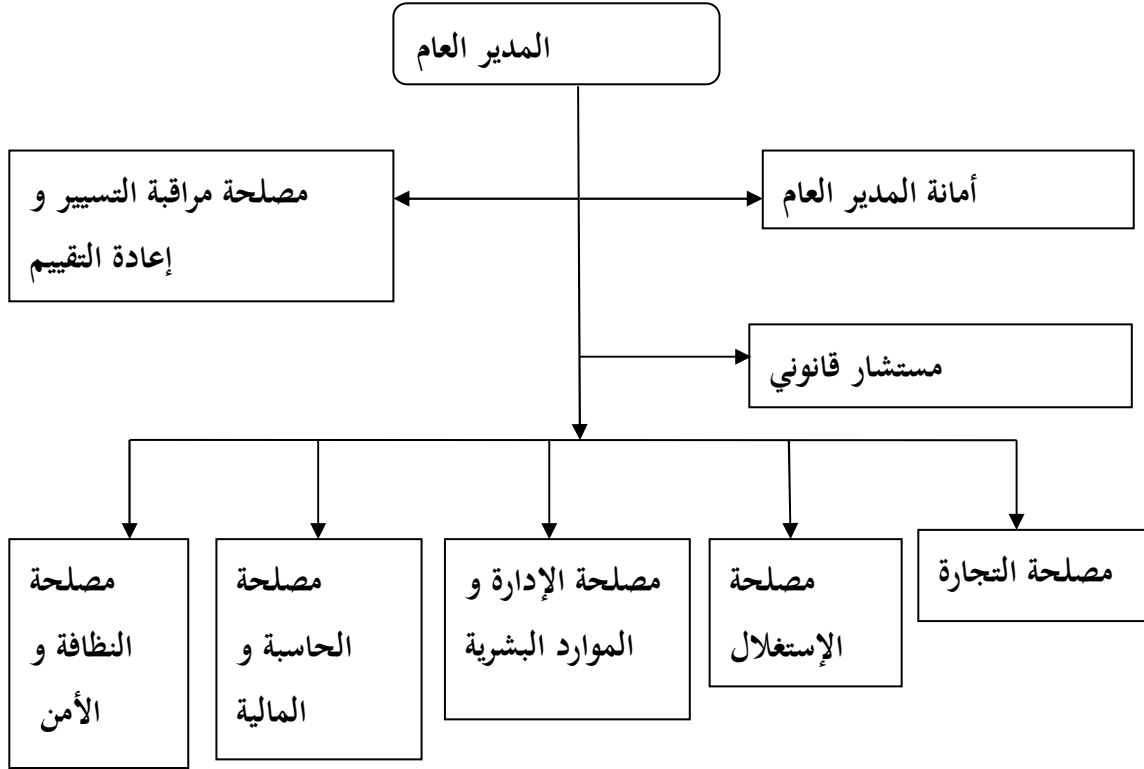
جدول رقم (3-2) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب فئات المؤسسة

| المجموع | التدقيق | التحكم | الإطارات | المستوى المهني القسم و المصلحة |
|---------|---------|--------|----------|--------------------------------------|
| 05 | 00 | 01 | 04 | المديرية العامة |
| 06 | 01 | 02 | 03 | الموارد البشرية |
| 04 | / | 00 | 04 | المالية والمحاسبة |
| 17 | 02 | 12 | 03 | التجارة و النقل |
| 01 | / | / | 01 | إعلام آلي |
| 01 | / | / | 01 | الإتصال |
| 01 | / | / | 01 | المخبر |
| 26 | 21 | 04 | 01 | الأمن و النظافة |
| 02 | / | 02 | / | تموين |
| 12 | 02 | 09 | 01 | تسيير المخزون |
| 10 | / | 09 | 01 | الصيانة |
| 30 | 04 | 23 | 03 | الإنتاج |
| 01 | / | / | 01 | شؤون قانونية |
| 116 | 30 | 62 | 24 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

و يمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة



المصدر: تم إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالإعتماد على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة

المبحث الثاني: أثر التحليل المالي على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة

بعدما تطرقنا في الفصل الثاني على الجانب النظري للتحليل المالي على أداء المؤسسة فإننا في هذا المبحث سوف نتطرق إلى الجانب التطبيقي للتحليل المالي و أثره على أداء المؤسسة.

المطلب الأول: تحليل الميزانية بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من ضمن أدوات التحليل المالي وتعتبر كذلك من المؤشرات التي تعطي لنا نتائج معينة للاستفادة منها النتائج يجب مقارنتها بنتائج أخرى حتى تتمكن من الحكم على أن النسبة تشير للوضع الجيد أم الوضع السيء للمؤسسة، وفي هذا المطلب نركز على النسب التالية:

الفرع الأول: نسب السيولة

السيولة هي قدرة المؤسسة في الحصول على النقد حيث تقيس هذه النسبة درجة توفر النقد لسداد الديون قصيرة الأجل.

وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب السيولة :

جدول رقم (3-3): حساب نسب السيولة لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| 2013 | 2012 | 2011 | كيفية حسابها | النسبة |
|-------|-------|-------|------------------------------------|----------------------|
| 1.381 | 1.169 | 1.097 | الأصول المتداولة/ ديون قصيرة الأجل | نسبة التداول |
| 1.380 | 1.161 | 1.094 | (أصول جارية- مخزون)/خصوم جارية | نسبة السيولة السريعة |
| 1.078 | 0.601 | 0.525 | الموجودات وما يماثلها/خصوم جارية | نسبة النقد |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

التحليل:

*نسبة التداول: يلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة التداول للمؤسسة إرتفعت من سنة 2011 إلى غاية 2013 حيث كانت النسبة في سنة 2011 تقدر بـ 1.097 أما في سنة 2013 فأصبحت النسبة 1.381 ، وهذا ما يدل على وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الأجل، و بالتالي فالمؤسسة لديها سيولة كافية.

*نسبة السيولة السريعة: يلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة السيولة السريعة في سنة 2011 قدرت بـ 1.094 ثم ارتفعت النسبة في سنة 2013 إلى غاية 1.380 ويعود ذلك إلى إرتفاع قيمة مدينو الإستثمار.

*نسبة النقد: من خلال الجدول السابق يلاحظ أن نسبة التقديرات التي تملكها المؤسسة ارتفعت من سنة 2011 حيث قدرت النسبة بـ 0.525 إلى غاية سنة 2013 فالنسبة أصبحت 1.078، وهذا يدل على أن المؤسسة لديها أموال سائلة ارتفعت من سنة لأخرى.

الفرع الثاني: نسب النشاط

تستخدم نسب النشاط من أجل قياس قدرة المؤسسة على تحويل حسابات الميزانية إلى مبالغ نقدية أو مبيعات. و الجدول التالي وضع كيفية حساب نسب النشاط:

جدول رقم (3-4): حساب نسب النشاط لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| النسبة | كيفية حسابها | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|
| معدل دوران مجموع الأصول | رقم الأعمال / مجموع الأصول | 0.665 | 0.458 | 0.631 |
| معدل دوران الأصول غير الجارية | رقم الأعمال / الأصول غير الجارية | 1.755 | 1.262 | 1.421 |
| معدل دوران الأصول المتداولة | رقم الأعمال / الأصول متداولة | 1.070 | 0.718 | 1.137 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة و جدول حسابات النتائج (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

التحليل:

*معدل دوران مجموع الأصول: يلاحظ من الجدول السابق أنه في سنة 2011 أن كل دينار من مستثمر في الأصول قد حقق رقم أعمال قدره 0.665 دينار، لكن في سنة 2012 قد إنخفض رقم الأعمال مقارنة لسنة 2011، أما سنة 2013 فقد حقق رقم أعمال قدره 0.631، وهذا مايدل على كفاءة المؤسسة في استثمار أموالها.

*معدل دوران الأصول غير الجارية: من خلال الجدول يلاحظ أن في سنة 2011 حققت المؤسسة مبيعات تقدر بـ 1.755 بالنسبة لكل دينار مستثمر من الأصول غير جارية، ولكن في سنة 2012 انخفضت النسبة إلى 1.262 لكل دينار مستثمر، أما سنة 2013 ارتفعت مقارنة بالسنة الماضية و هذا يدل على كفاءة المؤسسة على استغلال أصولها غير جارية من أجل توليد المبيعات.

*معدل دوران الأصول المتداولة: من خلال الجدول يلاحظ أنه في سنة 2011 حققت المؤسسة رقم أعمال قدره

1.070 لكل دينار مستثمر، ولكن إنخفض رقم الأعمال بالنسبة لسنة 2012 بنسبة 0.718، أما في سنة 2013 ارتفعت النسبة إرتفاعا كبيرا مقارنة بالسنوات الماضية بنسبة 1.137 لكل دينار مستثمر، وهذا يدل على كفاءة المؤسسة في إستخدام الأصول المتداولة لتوليد المبيعات.

الفرع الثالث: نسب الربحية

وهي النسب التي تقيس كفاءة الإدارة في استغلال الموارد استغلالا أمثل لتحقيق الأرباح، و هي مؤشر لنجاح الأعمال.

الجدول رقم(3-5): حساب نسب الربحية لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| النسبة | كيفية حسابها | 2011 | 2012 | 2013 |
|------------------------|------------------------------|-------|-------|-------|
| هامش الربح التشغيلي | صافي الربح التشغيلي/المبيعات | 0.083 | 0.109 | 0.072 |
| هامش صافي الربح | صافي الربح/المبيعات | 0.067 | 0.086 | 0.057 |
| معدل العائد على الأصول | صافي الربح/مجموع الأصول | 0.044 | 0.039 | 0.036 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

التحليل:

*هامش الربح التشغيلي: يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هامش الربح التشغيلي لسنة 2011 قدرت بـ 0.083 لكل دينار من المبيعات، أما بالنسبة لسنة 2012 فقد إرتفعت النسبة إلى 0.109 لكل دينار من المبيعات، أما سنة 2013 فقد انخفضت النسبة لتصبح 0.072 لكل دينار من المبيعات، وهذا مايفسر على عدم قدرة المؤسسة على مواجهة الظروف الصعبة وقد يكون هذا راجع إلى هبوط حجم المبيعات.

*هامش صافي الربح: يلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت ربحا صافيا بمقدار 0.067 مقابل كل دينار من المبيعات وهذا بالنسبة لسنة 2011، أما سنة 2012 فقد ارتفعت النسبة بمقدار 0.086 مقابل كل دينار من المبيعات، أما في سنة 2013 إنخفضت النسبة بمقدار 0.057 مقابل كل دينار من المبيعات، وهذا مايفسر على عدم قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح.

*معدل العائد على الأصول: من خلال الجدول يلاحظ أن صافي الربح لسنة 2011 قدر بنسبة 0.044، أما بالنسبة للسنتين 2012 و 2013 فقد إنخفض صافي الربح إلى غاية 0.036، وهذا ما يفسر على عدم قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لأصولها مما أدى إلى عدم تحقيق الأرباح.

الفرع الرابع: المديونية

وهي النسبة التي تقيس المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة بالاعتماد على الديون من أجل تمويل إحتياجاتها، أو بمعنى آخر تقيس هذه النسبة مدى مساهمة كل من الملاك و الدائنين في تمويل المؤسسة.

وفي الجدول التالي سوف نوضح كيفية حساب نسب المديونية:

الجدول رقم (3-6): حساب نسب المديونية لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| النسبة | كيفية حسابها | 2011 | 2012 | 2013 |
|--------------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| نسبة الديون | مجموع الديون/مجموع الأصول | 0.599 | 0.572 | 0.429 |
| مضاعف حقوق الملكية | مجموع الأصول/حقوق الملكية | 2.496 | 2.339 | 1.753 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

التحليل:

*نسبة الديون: يلاحظ من الجدول السابق أن نسبة اقتراض المؤسسة من الغير بهدف تمويل أصولها كانت في سنة 2011 تقدر بـ 0.599، و انخفضت نسبة اقتراض المؤسسة بـ 0.429 في سنة 2013، وهذا ما يدل على أن المؤسسة ديونها تمثل نصف أصولها و لهذا يجب على المؤسسة التقليل من الديون.

*مضاعف حقوق الملكية: من خلال الجدول يلاحظ أن اعتماد المؤسسة على القروض من طرف الغير حيث كانت في سنة 2011 النسبة 2.496، وانخفضت النسبة عبر السنتين 2012 و 2013 لتصبح 1.753، وهذا ما يفسر على أن الجزء الأكبر من أصولها عبارة عن ديون.

المطلب الثاني: تحليل التوازنات المالية

إن مبدأ التوازن المالي يقتضي تساوي الأصول و الخصوم إذ نجد أن الاستعمالات الموجودة في الأصول الممولة بالمصادر الموجودة في الخصوم.

الفرع الأول: رأس المال العامل

يعتبر رأس المال العامل الفرق بين الأصول الجارية و الخصوم الجارية للمؤسسة، ويستخدم في تقدير قدرة المؤسسة على تمويل عملياتها اليومية و الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، و سوف نوضح في هذا الجدول على كيفية حساب مختلف أنواع رأس المال العامل.

الجدول رقم (3-7): حساب رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| 2013 | 2012 | 2011 | كيفية حسابه | البيان |
|---------------|---------------|---------------|--|---------------------------------|
| 293812982.8 | 220527476.5 | 128010034.7 | أموال دائمة-أصول غير جارية | رأس المال العامل الدائم |
| 240862759.01 | 154566534.23 | 50875208.53 | أموال خاصة- أصول غير جارية | رأس المال العامل الخاص |
| 1064008672.12 | 1525057720.86 | 1447603758.52 | أصول متداولة | رأس المال العامل الإجمالي |
| 823145913.11 | 1370491186.63 | 1396728549.99 | مجموع الديون أو: ديون قصيرة الأجل+ديون طويلة الأجل | رأس المال العامل الأجنبي |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

التحليل:

*رأس مال العامل الدائم: من خلال الجدول السابق يلاحظ ارتفاع في رأس مال العامل الدائم وهذا يدل على أن

المؤسسة لها هامش أمان وهو ما يفسر على قدرة على تسديد الديون قصيرة الأجل.

*رأس المال العامل الخاص: من خلال الجدول السابق يلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص موجب و هو مرتفع

خلال السنوات 2011 و 2012 و 2013 وهو ما يفسر أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الغير جارية دون

الاعتماد على موارد أخرى غير مواردها أي أن المؤسسة في وضعية جيدة.

*رأس المال العامل الإجمالي: من خلال الجدول يلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الإجمالي موجب و هذا يدل على

أن المؤسسة تمتلك سيولة جيدة و كافية.

* رأس المال العامل الأجنبي: يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة رأس المال العامل الأجنبي إنخفض من سنة 2011 إلى غاية 2013 و هذا يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا.

الفرع الثاني: احتياجات رأس مال العامل

هو ذلك الجزء من الاحتياجات الدورية (المخزونات و قيم قابلة للتحقيق) الذي لم يغطي من طرف الديون قصيرة الأجل. وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب احتياجات رأس المال العامل:

الجدول رقم (3-8): احتياجات رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| البيان | كيفية حسابه | 2011 | 2012 | 2013 |
|---------------------------|--|---------------|---------------|---------------|
| احتياجات رأس المال العامل | (أصول متداولة-قيم جاهزة)- (ديون قصيرة الأجل-سلفات مصرفية) | -565624425.86 | -564316703.67 | -536573500.64 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة خلال (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

* احتياجات رأس المال العامل: من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة احتياجات رأس مال العامل سالبة خلال السنوات 2011 و 2012 و 2013، وهو مايفسر أن المؤسسة ارتفعت قيمة احتياجاتها للتمويل و موارد التمويل.

الفرع الثالث: الخزينة

تعتبر الخزينة من القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة أو عن الصافي بين رأس مال العامل و احتياجات رأس مال العامل، أي القيمة السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة. فالجدول التالي يوضح خزينة المؤسسة .

الجدول رقم (3-9): خزينة مؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| البيان | طريقة حسابها | 2011 | 2012 | 2013 |
|----------|--|-------------|-------------|-------------|
| الخبزينة | رأس مال العامل الدائم- احتياجات رأس مال العامل | 693634460.1 | 784844180.9 | 830386483.5 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على المعلومات السابقة

*تحليل الخزينة: يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة الخزينة الصافية ترتفع من سنة لأخرى، وهذا راجع إلى الزيادة في القيم الجاهزة.

المطلب الثالث: تحليل جدول التدفقات النقدية

يقدم جدول التدفقات النقدية مداخل و مخارج الأصول المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها، و الهدف منه هو إعطاء مستعملي الكشوف المالية أو القوائم المالية أساسا لتقييم مدى قدرة المؤسسة على توليد الأموال. والجدول التالي يوضح جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة) للسنوات (2011 و 2012 و 2013).

جدول رقم (3-10): جدول التدفقات النقدية (وفق الطريقة المباشرة) لمؤسسة مطاحن الزيبان بسكرة

| 2013 | 2012 | 2011 | البيانات |
|----------------|----------------|----------------|---|
| | | | تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية |
| 1237943475.29 | 1182164161.73 | 2001140414.26 | -تحصيلات مقبوضة من عند الزبائن |
| -1160808082.29 | -1076506496.94 | -2069786554.94 | -المبالغ المدفوعة للوردين و المستخدمين |
| | | | -الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة |
| | | | -الضرائب عن النتائج المدفوعة |
| -32478773 | -43687550.72 | | -تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر الغير عادية |
| | | | -تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر الغير عادية |
| | | | - تحويلات الأموال |
| | | | -الإيداعات |
| | | | - إستردادات الودائع |
| | | | -تحصيلات أخرى |
| -600000000 | -500000000 | | -مصروفات أخرى |
| 500000000 | 560000000 | | |
| 3192227.27 | 24530903.94 | | |
| -124105.31 | -370219 | | |
| -52275258.04 | 146130799.01 | -68646140.68 | صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (A) |

| | | | |
|--------------|--------------|--------------|--|
| | | | <p>-تدفقات أموال الخزينة متأتية من أنشطة الإستثمار</p> <p>-مسحوبات عن إقتناء التثبيات العينية أو المعنوية</p> <p>-تحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيات العينية أو المعنوية</p> <p>-مسحوبات عن إقتناءات أخرى</p> <p>-فوائد التي تم تحصيلها عن توظيفات مالية</p> <p>-حصص و أقساط مقبوضة من نتائج مستلمة</p> |
| -2182438.94 | 5078920.95 | 6003477 | <p>صافي تدفقات أموال الخزينة متأتية من أنشطة الإستثمار (B)</p> |
| | | | <p>-تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل</p> <p>-تحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم</p> <p>-الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها -تحصيلات متأتية من القروض -تسديدات القروض أو الديون أخرى مماثلة</p> |
| | | | <p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (C)</p> |
| | | | <p>تأثيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات</p> |
| -54457696.98 | 151209719.96 | -62642663.68 | <p>تغيير أموال الخزينة في الفترتين (A+B+C)</p> |

| | | | |
|--------------|--------------|--------------|--|
| 284844180.41 | 133634460.45 | 196277124.13 | -أموال الخزينة و معادلاتها عند إفتتاح السنة المالية |
| 230386483.43 | 284844180.41 | 133634460.45 | -أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية |
| -54457696.98 | 151209719.96 | -62642663.68 | تغيير أموال الخزينة خلال الفترة |
| | | | |
| 14986661.77 | 245757153.07 | 41743764.04 | المقاربة مع النتيجة المحاسبية |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على جدول تدفقات النقدية للمؤسسة (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

تحليل قائمة التدفقات النقدية:

مدى كفاية التدفقات النقدية التشغيلية=تدفقات نقدية داخلية من الأنشطة التشغيلية/التدفقات الخارجة من الأنشطة التشغيلية.

الجدول رقم (3-11): مدى قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية

| السنوات | تدفق نقدي إلى الداخل | تدفق نقدي إلى الخارج | مدى كفاية التدفقات النقدية التشغيلية أو الصافي |
|---------|----------------------|----------------------|---|
| 2011 | 2001140414.26 | 2077436077.94 | 0.963 |
| 2012 | 1182164161.73 | 1089571575.99 | 1.084 |
| 2013 | 1237960175.29 | 1191087716.35 | 1.039 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على جدول التدفقات النقدية للمؤسسة خلال (للسنوات 2011 و 2012 و 2013)

*تحليل التدفقات الداخلة: من خلال الجدول السابق يلاحظ أن التدفقات الداخلة لسنة 2011 كانت النسبة

0.963، أما في سنة 2012 إرتفعت نسبة التدفقات النقدية الداخلة بنسبة 1.084 و لكن في سنة 2013

إنخفضت مرة أخرى بنسبة 1.039 ويعود هذا إلى إنخفاض في التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن.

*تحليل التدفقات الخارجة: من خلال الجدول السابق يلاحظ أن إنخفاض في قيمة التدفقات النقدية الخارجة من سنة

2011 إلى غاية 2013 و هذا الإنخفاض مرتبط بتسجيل الضرائب المدفوعة في السنتين 2012 و 2013 وعدم

تسجيلها في السنة 2011، وكذلك إنخفاض في قيمة المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين من سنة 2011 إلى

2013 وكذلك إنخفاض في قيمة المسحوبات عن الإقتناءات العينية أو المعنوية.

خلاصة الفصل الثالث:

بعدها تطرقنا في الفصلين الأول و الثاني على الإطار النظري للأداء المالي و التحليل المالي قمنا بإسقاطه في الفصل الثالث وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان قنطرة، حيث قمنا بتحليل القوائم المالية لهاته المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي كالنسب المالية، وكذلك قمنا بتحليل التوازنات المالية من أجل تحديد التوازن بين الأصول والخصوم بإتباع سياسة مالية معينة، كذلك قمنا بتحليل جدول التدفقات النقدية نظرا لأهمية هذه القائمة إذ أنها تبين الأثر النقدي لكافة النشاطات التي تقوم بها، كونها تشكل التدفقات الداخلة و الخارجة التي تقوم بها المؤسسة من أجل التعرف على قدرة المؤسسة على توليد نقدياتها من أجل تسديد الإلتزامات.

خاتمة

من الملاحظ أنه من خلال ما قمنا بدراسته في هذا البحث، فإنه هناك إهتمام كبير من قبل المؤسسات و التي تؤكد كثيرا على عملية تقييم الأداء، بل أن هناك ثقافة تؤكد على ضرورة الإهتمام بموضوع التحليل المالي.

فالتحليل المالي هو معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في تقييم الأداء لفترات ماضية و حاضرة، و التوقع على ما سيكون في المستقبل.

فالتحليل المالي بإعتباره أداة تهتم بدراسة القوائم المالية بشكل تحليلي مفصل لتوضيح العلاقات بين عناصر هذه القوائم، و التغيرات التي تطرأ على هذه العناصر في فترات محددة.

أما فيما يخص إختبار الفرضيات فقد تم تفسيرها كما يلي:

الفرضية الأولى: الأداء المالي هو مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في إستخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف، **الفرضية مقبولة**، وهو ما يفسر أن الأداء المالي هو نتيجة النشاط الشمولي الذي تمارسه المؤسسة و يحدد مستوى إنجازها و مدى إستغلالها لمواردها و إمكانياتها حيث يشار إليه بأنه إنعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

الفرضية الثانية: التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية بإستخدام أساليب رياضية و إحصائية بغرض إظهار الإرتباطات التي تربط عناصرها، و التغيرات التي تطرأ على هذه العناصر خلال فترة أو عدة فترات زمنية، **الفرضية مقبولة**، وهو ما يفسر أن التحليل المالي يقوم على فحص القوائم المالية بإستعمال النسب المالية حيث أن القوائم تكون مترابطة فيما بينها بحيث أن التغيرات في الأصول و الخصوم التي تظهر في الميزانية تظهر أيضا الإيرادات و المصاريف في جدول النتائج و الذين تنتج عنهما الأرباح و الخسائر التي تحققها المؤسسة و التدفقات النقدية توفر المعلومات عن الأصول النقدية الظاهرة في الميزانية وتكون على علاقة وثيقة بها، بحيث هذه القوائم توفر المعلومات المهمة للمستثمرين.

الفرضية الثالثة: تتمثل أدوات التحليل المالي التي تستخدمها المؤسسة في القوائم المالية و النسب المالية، **الفرضية مقبولة**، وهو ما يفسر أن النسب المالية يستخدمها المحللون الماليون من أجل دراسة المعلومات المالية و المتمثلة في القوائم المالية المتوفرة عند المؤسسة من أجل التعرف على وضع المؤسسة موضع تحليل.

نتائج الدراسة:

- من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى النتائج التالية و المتمثلة فيما يلي:
- أن نسبة السيولة السريعة للمؤسسة مرتفعة خلال سنوات الدراسة و يعود ذلك إلى إرتفاع قيمة مدينو الإستثمار.
 - نسبة النقديات التي تمتلكها المؤسسة في إرتفاع مستمر خلال السنوات 2011 و 2012 و 2013 وهذا يدل على أن المؤسسة لديها أموال سائلة. -أما بالنسبة لمعدل دوران الأصول المتداولة أن المؤسسة خلال فترة الدراسة إرتفعت نسبة مبيعاتها وهذا يدل على كفاءة المؤسسة في إستخدام أصولها الجارية من أجل توليد مبيعاتها.
 - نسبة إقتراض المؤسسة من الغير خلال فترة الدراسة منخفضة وهذا يدل على أن المؤسسة لا تعتمد كثيرا على الديون.
 - إستطاعت المؤسسة تحقيق توازنها المالي خلال هذه الفترة وهذا يدل على أن المؤسسة قادرة على تمويل إستثماراتها من خلال مواردها الثابتة و كذلك القدرة على تسديد إلتزاماتها القصيرة الأجل. **التوصيات:** سيتم إقتراح التوصيات التالية:
 - ينبغي الإستفادة من التحليل المالي في عملية مواجهة المخاطر المالية التي قد تحدث للمؤسسة عن طريق تقييم الأداء وذلك من خلال إستخدام أدوات التحليل المالي المختلفة.
 - من الأمور الهامة التي يمكن أن يستفاد منها في مجال التحليل المالي هي عمليات الإندماج، حيث أن التحليل المالي وتقييم الأداء يعد من الأدوات الفعالة جدا في هذا المجال.
 - يجب على المؤسسة أن تستخدم طريقة تسويق خدماتها و منتجاتها من أجل فرض منافستها بين المؤسسات الأخرى في السوق وذلك بهدف زيادة مردوديتها.
- الآفاق المستقبلية:** يمكن لموضوع دراستنا أن يأخذ مجال آخر في المستقبل كما يلي :
- تطوير استخدام أسلوب التحليل المالي بالنسب المالية عند التمييز والتنبؤ بالمؤسسات الصناعية العامة الناجحة والمتعثرة.
 - الرقابة و تقويم الأداء في المؤسسات الاقتصادية العامة.
 - الأهمية النسبية للنسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية في تقييم السيولة و جودة الأرباح.
 - دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤ بأسعار الأسهم.
 - مدى أهمية إستخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط و الرقابة و تقويم الأداء في المؤسسات الصناعية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب باللغة العربية

- 1- أسامة عزمي سلام و شقيري نوري موسى و آخرون، الإدارة المالية النظرية و التطبيق، دار المسيرة : عمان ، 2007
- 2- الحكيم كراحة و علي رابعة و آخرون، الإدارة و التحليل المالي ، دار الصفاء :عمان ، 2000.
- 3- رفعت عبد الحلیم الفاعوري، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، بحوث و أوراق عمل الندوات التي عقدتها المنظمة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: مصر، 2008.
- 4- زياد رمضان و محمود الخلايلة، التخطيط و التحليل المالي، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات: القاهرة ، مصر ، 2013.
- 5- سعد صادق بجيري، "إدارة توازن الأداء"، الدار الجامعية : الإسكندرية، 2003-2004.
- 6- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ: الرياض، 2000.
- 7- صابر تاج السر محمد عبد الرحمان الكنزي، التحليل المالي الأصول العلمية و العملية ، دار حوار العلمية: جدة، 2015.
- 8- طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الأنترنت، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، 2007.
- 9- عاطف وليم أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، 2006.
- 10- عبد الستار الصباح و سعود جايد مشكور العامري، الإدارة المالية أطر نظرية و حالات عملية، ط2، دار وائل: العراق ، 2007.
- 11- عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي و دراسة الجدوى ، دار الجامعية :الإسكندرية ، 2004.
- 12- عدنان تايه النعيمي و و أرشيد فؤاد التميمي، التحليل و التخطيط المالي، دار اليازوري العلمية: عمان، 2008.
- 13- علاء فرحان طالب و إيمان شیحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار الصفاء: عمان ، 2011.

14-علي عباس، "الإدارة المالية"، دار الإثراء: عمان، 2008.

15-فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، رام الله: فلسطين، 2008.

16-مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع: عمان، 2006.

17-محمد الصيرفي، إدارة المال و تحليل هيكله، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، 2007.

18-محمد عبد الوهاب حسن ع شماوى، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات: مصر، 2014.

19-محمد مطر، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الإئتماني الأساليب و الأدوات و الإستخداماتالعملية، ط2، دار وائل: عمان.

20-مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، دار أجنادين: عمان، 2006.

21-ناصر داديعدون، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي، ج 1، دار المحمدية العامة: الجزائر، 2001.

22-هيثم محمد الزعي، الإدارة و التحليل المالي، دار الفكر: عمان، 2000.

23-وائل محمد صبحي إدريس و طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل: الأردن.

24-وليد ناجي الحياي، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي، دار الإثراء: الأردن، 2009

ثانيا: الكتب باللغة الفرنسية

Michel Blanchette, ratios financiers et outilesconnexes, 2012

ثالثا: المذكرات و الأطروحات

1-بوقابة زينب، التدقيق الخارجي و تأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص محاسبة و تدقيق، جامعة الجزائر 3، 2011.

2-شباح نعيمة، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2008.

- 3- شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010.
- 4- صابر عباسي، "أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص محاسبة وجباية، جامعة قاصدي مرباح: ورقلة، 2012.
- 5- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2002.
- 6- عمر تيمجدين، دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص إقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2013.
- 7- لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
- 8- موسي سهام، مساهمة في بناء نموذج قياس أثر المحاذاة الإستراتيجية لتكنولوجيا الأنترنت على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2014.
- 9- وهيبة ديجي، دور إستراتيجية التمييز في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، منشورة، تخصص إقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2013.
- 10- اليمين سعادة، "إستخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها"، مذكرة نيل شهادة الماجستير، منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.
- رابعاً: المجالات**
- 1- عبد الوهاب دادن و رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي AfD، مجلة الوحات للبحوث و الدراسات، جامعة ورقلة و غرداية، العدد 2، 2014.

خامسا: الملتقيات

1-مداني بن بلغيث و عبد القادر دشاش ،النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة ، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول " إنعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة المعتمد ، 13 و 14 ديسمبر 2011 ، جامعة ورقلة.

سادسا: القوانين

1-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المؤرخ في 25 مارس 2009، العدد 19.

قائمة الملاحق



Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| <u>CAPITAUX PROPRES</u> | | | |
| Capital émis | | 896 260 000,00 | 896 260 000,00 |
| Réserves consolidées | | | |
| Autres primes et réserves | | 267 064 606,62 | 267 064 606,62 |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Résultat net | | 94 547 433,11 | 104 386 427,72 |
| Ajustement résultant changement de méthodes/correction d'erreurs | 1 | -28 825 229,35 | -23 933 831,55 |
| Autres capitaux propres | | -205 879 650,06 | -310 266 077,78 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | 1 023 167 160,32 | 933 511 125,01 |
| <u>PASSIFS NON-COURANTS</u> | | | |
| Subventions d'équipement et d'investissement | | | 8 280 000,00 |
| Obligations Trésor | | | |
| Autres Emprunts et dettes assimilés | | | |
| Dettes rattachées à des participations | | | |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Autres produits et charges différés | | | |
| Provisions pour pensions et obligations similaires | | 65 584 903,47 | 53 940 913,35 |
| Provisions pour charges - litiges fiscaux et sociaux | | | 14 296 506,00 |
| Autres provisions pour charges - (impot / renouvellements des immobilisations en | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | | |
| Impôts différés passif | | 376 039,04 | 617 406,71 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 65 960 942,51 | 77 134 826,06 |
| <u>PASSIFS COURANTS</u> | | | |
| Obligations trésor | | | |
| Dettes parafiscales céréalnières | | | |
| Dettes intra-Groupe | | 1 226 452 980,42 | 1 226 452 980,42 |
| Interets échus des obligations et des titres participatifs | | | |
| Fournisseurs matières premières | | 1 652 763,68 | 2 332 680,48 |
| Autres fournisseurs at comptes rattachés | | 27 696 393,15 | 23 529 001,23 |
| Impôts | | 8 263 348,97 | 34 494 699,85 |
| Autres dettes passifs courants | | 40 464 757,90 | 32 784 361,95 |
| Trésorerie du passif | | | |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 1 304 530 244,12 | 1 319 593 723,93 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 2 393 658 346,95 | 2 330 239 675,00 |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés | | | |



Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| <u>CAPITAUX PROPRES</u> | | | |
| Capital émis | | 896 260 000,00 | 896 260 000,00 |
| Réserves consolidées | | | |
| Autres primes et réserves | | 267 064 606,62 | 267 064 606,62 |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Résultat net | | 104 386 427,72 | 62 364 070,95 |
| Ajustement résultant changement de méthodes/correction d'erreurs | 1 | -23 933 831,55 | -17 273 101,76 |
| Autres capitaux propres | | -310 266 077,78 | -372 630 148,73 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | 933 511 125,01 | 835 785 427,08 |
| <u>PASSIFS NON-COURANTS</u> | | | |
| Subventions d'équipement et d'investissement | | 8 280 000,00 | |
| Obligations Trésor | | | |
| Autres Emprunts et dettes assimilés | | | |
| Dettes rattachées à des participations | | | |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Autres produits et charges différés | | | |
| Provisions pour pensions et obligations similaires | | 53 940 913,35 | 30 664 462,30 |
| Provisions pour charges - litiges fiscaux et sociaux | | 14 296 506,00 | |
| Autres provisions pour charges - (impôt / renouvellements des immobilisations en | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | | |
| Impôts différés passif | | 617 406,71 | 585 696,75 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 77 134 826,06 | 31 250 159,05 |
| <u>PASSIFS COURANTS</u> | | | |
| Obligations trésor | | | |
| Dettes parafiscalités cérialières | | | |
| Dettes intra-Groupe | | 1 226 452 980,42 | 1 276 452 980,42 |
| Interêts échus des obligations et des titres participatifs | | | |
| Fournisseurs matières premières | | 2 332 680,48 | 2 204 418,92 |
| Autres fournisseurs at comptes rattachés | | 23 529 001,23 | 34 339 340,80 |
| Impôts | | 34 494 699,85 | 4 399 873,85 |
| Autres dettes passifs courants | | 32 784 361,95 | 20 919 924,16 |
| Trésorerie du passif | | | |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 1 319 593 723,93 | 1 338 316 538,15 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 2 330 239 675,00 | 2 205 352 124,28 |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés | | | |

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 099807024208980

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|--|------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIFS IMMOBILISE (NON COURA | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | | 276 426,56 | 183 029,77 | 93 396,79 | 148 682,11 |
| Immobilisations corporelles | 1 | 2 249 676 933,51 | 1 413 466 514,60 | 836 208 418,91 | 852 809 755,68 |
| <i>Terrains</i> | | 16 478 991,99 | | 16 478 991,99 | 16 478 991,99 |
| <i>Bâtiments</i> | | 1 173 286 891,47 | 368 580 544,27 | 804 706 347,20 | 817 430 288,12 |
| <i>Installation technique, matériel et outillages indu</i> | | 996 832 814,65 | 983 448 791,56 | 13 384 023,07 | 13 900 608,39 |
| <i>Autres Immobilisations corporelles</i> | | 63 078 235,40 | 61 439 176,76 | 1 639 058,65 | 5 099 867,18 |
| <i>Immobilisations en concession</i> | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | 2 | 87 600,00 | | 87 600,00 | 104 300,30 |
| <i>Titre filiales</i> | | | | | |
| <i>Autres participations et créances rattachées</i> | | | | | |
| <i>Autres titres immobilisés</i> | | | | | |
| <i>Prêts et autres actifs financiers non courants</i> | | 37 600,00 | | 37 600,00 | 104 300,00 |
| <i>Impôts différés actif</i> | | 15 359 344,36 | | 15 359 344,36 | 15 537 888,30 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 2 265 400 304,43 | 1 413 651 544,37 | 851 748 760,06 | 868 600 626,09 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 52 626 341,65 | | 52 626 341,65 | 69 394 044,44 |
| <i>Matiere premieres et fournitures</i> | | 13 461 835,79 | | 13 461 835,79 | 18 053 688,04 |
| <i>Autres approvisionnements</i> | | 38 048 154,17 | | 38 048 154,17 | 40 885 554,29 |
| <i>Stocks de produits</i> | | 1 116 351,69 | | 1 116 351,69 | 10 454 802,11 |
| <i>Autres stocks</i> | | | | | |
| Créances et emplois assimilés | | 637 234 395,54 | 456 238 548,50 | 180 995 847,04 | 670 819 496,01 |
| <i>Creances par fiscalités céréalières</i> | | | | | 504 727 583,41 |
| <i>créances intra-groupe</i> | 3 | | | | |
| <i>Clients</i> | 4 | 599 129 800,72 | 442 501 397,14 | 156 628 403,58 | 161 782 524,45 |
| <i>Autres débiteurs</i> | 5 | 16 244 813,12 | | 16 244 813,12 | 2 812 861,82 |
| <i>Impôts et assimilés</i> | 6 | 21 859 781,70 | 13 737 151,36 | 8 122 630,34 | 1 496 526 33 |
| <i>Autres créances et emplois assimilés</i> | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | 830 386 483,43 | | 830 386 483,43 | 764 844 180,41 |
| <i>Placements et autres actifs financiers courants</i> | 7 | 600 000 000,00 | | 600 000 000,00 | 500 600 000 00 |
| <i>Trésorerie</i> | | 230 386 483,43 | | 230 386 483,43 | 284 844 160,41 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 520 247 220,62 | 456 238 548,50 | 1 064 008 672,12 | 1 525 057 720 86 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 3 785 647 525,05 | 1 869 890 092,87 | 1 915 757 432,18 | 2 393 658 346,95 |



Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|--|------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIFS IMMOBILISE (NON COURA | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | | 276 426,56 | 127 744,45 | 148 682,11 | 203 967,43 |
| Immobilisations corporelles | | 2 247 255 318,73 | 1 394 445 563,05 | 852 809 755,68 | 869 219 043,01 |
| <i>Terrains</i> | | 16 478 991,99 | | 16 478 991,99 | 16 478 991,99 |
| <i>Bâtiments</i> | | 1 173 164 570,67 | 355 734 282,55 | 817 430 288,12 | 830 281 922,36 |
| <i>Installation technique, matériel et outillages indu</i> | | 994 887 097,65 | 981 086 489,26 | 13 800 608,39 | 13 482 587,75 |
| Autres Immobilisations corporelles | | 62 724 658,42 | 57 624 791,24 | 5 099 867,18 | 8 975 545,91 |
| <i>Immobilisations en concession</i> | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | | 104 300,00 | | 104 300,00 | 104 300,00 |
| <i>Titre filiales</i> | | | | | |
| <i>Autres participations et créances rattachées</i> | | | | | |
| <i>Autres titres immobilisés</i> | | | | | |
| <i>Prêts et autres actifs financiers non courants</i> | | 104 300,00 | | 104 300,00 | 104 300,00 |
| <i>Impôts différés actif</i> | | 15 537 888,30 | | 15 537 888,30 | 13 108 601,04 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 2 263 173 933,59 | 1 394 573 307,50 | 868 600 626,09 | 882 635 916,48 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 69 394 044,44 | | 69 394 044,44 | 67 153 124,81 |
| <i>Matiere premieres et fournitures</i> | | 18 053 688,04 | | 18 053 688,04 | 27 383 734,17 |
| Autres approvisionnements | | 40 885 554,29 | | 40 885 554,29 | 36 770 797,93 |
| Stocks de produits | | 10 454 802,11 | | 10 454 802,11 | 2 998 592,71 |
| Autres stocks | | | | | |
| Créances et emplois assimilés | | 1 134 615 544,51 | 463 796 048,50 | 670 819 496,01 | 686 816 173,26 |
| <i>Creances parafiscalités céréalières</i> | | | | | |
| <i>créances intra-groupe</i> | | 504 727 583,41 | | 504 727 583,41 | 504 727 583,41 |
| <i>Clients</i> | | 611 841 421,59 | 450 058 897,14 | 161 782 524,45 | 152 795 945,34 |
| <i>Autres débiteurs</i> | | 2 812 861,82 | | 2 812 861,82 | 19 876 715,74 |
| <i>Impôts et assimilés</i> | | 15 233 677,69 | 13 737 151,36 | 1 496 526,33 | 9 415 928,77 |
| <i>Autres créances et emplois assimilés</i> | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | 784 844 180,41 | | 784 844 180,41 | 693 634 460,45 |
| <i>Placements et autres actifs financiers courants</i> | | 500 000 000,00 | | 500 000 000,00 | 560 000 000,00 |
| <i>Trésorerie</i> | | 284 844 180,41 | | 284 844 180,41 | 133 634 460,45 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 988 853 769,36 | 463 796 048,50 | 1 525 057 720,86 | 1 447 603 758,52 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 4 252 027 702,95 | 1 858 369 356,00 | 2 393 658 346,95 | 2 330 239 675,00 |



Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|--------------------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | | 1 549 688 784,78 | 837 324 352,48 |
| Ventes de marchandises | | 8 736 636,04 | 3 995 954,79 |
| Ventes de produits finis | | 1 524 284 524,54 | 816 786 352,82 |
| Ventes autres produits | | 576 050,16 | 255 359,44 |
| Autres prestations | | 16 091 574,04 | 16 286 685,43 |
| Variation stocks produits finis et en cours | | 2 006 656,57 | -10 206 678,05 |
| Production immobilisée | | | |
| Subventions d'exploitation | 1 | 14 864 000,00 | |
| I. PRODUCTION DE L'EXERCICE | | 1 566 559 441,35 | 827 117 674,43 |
| Achats consommés | | -1 272 285 618,91 | -666 735 763,01 |
| Services extérieurs et autres consommations | | -19 935 209,31 | -16 186 341,14 |
| II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE | | -1 292 220 828,22 | -682 922 104,15 |
| III. VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I - II) | | 274 338 613,13 | 144 195 570,28 |
| Charges de personnel | | -111 097 213,04 | -76 632 118,32 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | -6 664 533,56 | -4 477 161,55 |
| IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | | 156 576 866,53 | 63 086 290,41 |
| Autres produits opérationnels | | 13 793 754,62 | 5 352 443,21 |
| Autres charges opérationnelles | | -624 007,95 | -1 142 370,97 |
| Dotations aux amortissements | | -20 159 303,67 | -22 585 816,44 |
| Dotations aux provisions et pertes de valeur | | -561 512 848,18 | -537 060 918,34 |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 534 066 817,36 | 545 982 265,14 |
| V. RESULTAT OPERATIONNEL | | 122 141 278,71 | 53 631 893,01 |
| Produits financiers | | 7 629 287,68 | 6 611 273,98 |
| Charges financières | | | |
| VI. RESULTAT FINANCIER | | 7 629 287,68 | 6 611 273,98 |
| VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI) | | 129 770 566,39 | 60 243 166,99 |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires | | -30 908 284,72 | |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires | | 5 524 146,05 | 2 120 903,96 |
| TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 2 122 049 301,01 | 1 385 063 656,76 |
| TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | | -2 017 662 873,29 | -1 322 699 585,81 |
| VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 104 386 427,72 | 62 364 070,95 |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser) | | | |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser) | | | |
| IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE | | | |
| X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | 104 386 427,72 | 62 364 070,95 |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) | | | |
| XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1) | | | |
| Dont part des minoritaires (1) | | | |
| Part du groupe (1) | | | |

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



Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIFS IMMOBILISE (NON COURANT) | | | | | |
| mmobilisations incorporelles | | 276 426,56 | 72 459,13 | 203 967,43 | 57 763,72 |
| mmobilisations corporelles | | 2 243 466 409,30 | 1 374 247 361,29 | 869 219 048,01 | 876 260 004,45 |
| Terrains | | 16 478 991,99 | | 16 478 991,99 | 16 478 991,99 |
| Bâtiments | | 1 173 164 570,67 | 342 882 648,31 | 830 281 922,36 | 845 424 010,80 |
| Installation technique, matériel et outillages indu | | 991 829 077,65 | 978 346 489,90 | 13 482 587,75 | 4 151 116,94 |
| Autres Immobilisations corporelles | | 61 993 768,99 | 53 018 223,08 | 8 975 545,91 | 10 205 884,72 |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | 104 300,00 | | 104 300,00 | 104 300,00 |
| Immobilisations financières | | | | | |
| Titre filiales | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | 104 300,00 | | 104 300,00 | 104 300,00 |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 13 108 601,04 | | 13 108 601,04 | 7 552 745,03 |
| Impôts différés actif | | | | | |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 2 256 955 736,90 | 1 374 319 820,42 | 882 635 916,48 | 883 974 813,20 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 67 153 124,81 | | 67 153 124,81 | 54 934 016,31 |
| Matiere premieres et fournitures | | 27 383 734,17 | | 27 383 734,17 | 14 854 245,89 |
| Autres approvisionnements | | 36 770 797,93 | | 36 770 797,93 | 39 124 044,24 |
| Stocks de produits | | 2 998 592,71 | | 2 998 592,71 | 955 726,18 |
| Autres stocks | | | | | |
| Créances et emplois assimilés | | 1 207 288 416,87 | 520 472 243,61 | 686 816 173,26 | 660 165 514,73 |
| Creances parfiscalités céréalières | | 504 727 583,41 | | 504 727 583,41 | 504 727 583,41 |
| créances intra-groupe | | 659 408 430,74 | 506 612 485,40 | 152 795 945,34 | 132 261 796,78 |
| Clients | | 19 876 715,74 | | 19 876 715,74 | 9 316 376,33 |
| Autres débiteurs | | 23 275 686,98 | 13 859 758,21 | 9 415 928,77 | 13 859 758,21 |
| Impôts et assimilés | | | | | |
| Autres créances et emplois assimilés | | 693 634 460,45 | | 693 634 460,45 | 606 277 780,04 |
| Disponibilités et assimilés | | 560 000 000,00 | | 560 000 000,00 | 410 000 000,00 |
| Placements et autres actifs financiers courants | | 133 634 460,45 | | 133 634 460,45 | 196 277 780,04 |
| Trésorerie | | | | | |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 968 076 002,13 | 520 472 243,61 | 1 447 603 758,52 | 1 321 377 311,06 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 4 225 031 739,03 | 1 894 792 064,03 | 2 330 239 675,00 | 2 205 352 124,28 |

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 099807024208980

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|--------------------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | | 1 210 664 748,86 | 1 096 456 403,55 |
| Ventes de marchandises | | 1 682 493,28 | 62 528,11 |
| Ventes de produits finis | | 1 193 869 015,24 | 1 079 267 270,49 |
| Ventes autres produits | | 673 036,69 | 669 762,35 |
| Autres prestations | | 14 440 203,65 | 16 456 842,60 |
| Variation stocks produits finis et en cours | | -9 338 450,40 | 7 456 209,40 |
| Production immobilisée | | | |
| Subventions d'exploitation | 1 | 1 981 266,67 | |
| I. PRODUCTION DE L'EXERCICE | | 1 203 307 565,13 | 1 103 912 612,95 |
| Achats consommés | | -1 004 107 316,42 | -899 311 320,95 |
| Services extérieurs et autres consommations | | -22 618 367,88 | -16 013 046,01 |
| II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE | | -1 026 725 684,30 | -915 324 366,96 |
| III. VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I - II) | 2 | 176 581 880,83 | 188 588 245,99 |
| Charges de personnel | | -107 062 588,70 | -122 414 068,51 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | -4 160 690,02 | -4 688 225,69 |
| IV. EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION | | 65 358 602,11 | 61 485 921,79 |
| Autres produits opérationnels | 3 | 9 262 611,21 | 24 817 828,42 |
| Autres charges opérationnelles | 4 | -1 041 759,79 | -14 302 310,42 |
| Dotations aux amortissements | | -19 121 664,29 | -20 253 487,06 |
| Dotations aux provisions et pertes de valeur | | -456 238 548,50 | -489 070 989,55 |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 476 430 728,19 | 545 399 700,54 |
| V. RESULTAT OPERATIONNEL | | 74 649 968,93 | 111 076 663,76 |
| Produits financiers | | 13 603 561,05 | 8 809 643,84 |
| Charges financières | | | |
| VI. RESULTAT FINANCIER | 5 | 13 603 561,05 | 8 809 643,84 |
| VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI) | | 88 253 530,58 | 119 886 307,54 |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires | | -19 006 666,93 | -28 009 529,36 |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires | | 197 495,10 | 2 670 654,93 |
| TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 1 702 604 466,18 | 1 685 939 785,75 |
| TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | | -1 633 160 107,43 | -1 591 392 352,64 |
| VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 69 444 358,75 | 94 547 433,11 |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser) | | | |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser) | | | |
| IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE | | | |
| X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | 69 444 358,75 | 94 547 433,11 |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) | | | |
| XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1) | | | |
| Dont part des minoritaires (1) | | | |
| Part du groupe (1) | | | |

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



Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|--------------------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | | 1 096 456 403,55 | 1 549 688 784,78 |
| Ventes de marchandises | | 62 528,11 | 8 736 636,04 |
| Ventes de produits finis | | 1 079 267 270,49 | 1 524 284 524,54 |
| Ventes autres produits | | 669 762,35 | 576 050,16 |
| Autres prestations | | 16 456 842,60 | 16 091 574,04 |
| Variation stocks produits finis et en cours | | 7 456 209,40 | 2 006 656,57 |
| Production immobilisée | | | |
| Subventions d'exploitation | | | 14 864 000,00 |
| I. PRODUCTION DE L'EXERCICE | | 1 103 912 612,95 | 1 566 559 441,35 |
| Achats consommés | | -899 311 320,95 | -1 272 285 618,91 |
| Services extérieurs et autres consommations | | -16 013 046,01 | -19 935 209,31 |
| II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE | | -915 324 366,96 | -1 292 220 828,22 |
| III. VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I - II) | | 188 588 245,99 | 274 338 613,13 |
| Charges de personnel | | -122 414 098,51 | -111 097 213,04 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | -4 688 225,69 | -6 664 533,56 |
| IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | | 61 485 921,79 | 156 576 866,53 |
| Autres produits opérationnels | 1 | 24 817 828,42 | 13 793 754,62 |
| Autres charges opérationnelles | 2 | -14 302 310,42 | -624 007,95 |
| Dotations aux amortissements | | -20 253 487,08 | -20 159 303,67 |
| Dotations aux provisions et pertes de valeur | | -489 070 989,55 | -561 512 848,18 |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 548 399 700,54 | 534 066 817,36 |
| V. RESULTAT OPERATIONNEL | | 111 076 663,70 | 122 141 278,71 |
| Produits financiers | | 8 809 643,84 | 7 629 287,68 |
| Charges financières | | | |
| VI. RESULTAT FINANCIER | | 8 809 643,84 | 7 629 287,68 |
| VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI) | | 119 886 307,54 | 129 770 566,39 |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires | | -28 009 529,36 | -30 908 284,72 |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires | | 2 670 654,93 | 5 524 146,05 |
| TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 1 685 939 785,75 | 2 122 049 301,01 |
| TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | | -1 591 392 352,64 | -2 017 662 873,29 |
| VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 94 547 433,11 | 104 386 427,72 |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser) | | | |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser) | | | |
| IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE | | | |
| X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | 94 547 433,11 | 104 386 427,72 |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) | | | |
| XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1) | | | |
| Dont part des minoritaires (1) | | | |
| Part du groupe (1) | | | |

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

Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 099807024208980

| Intitulé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|---|------|-------------------|--------------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | |
| Encaissement reçus des clients | | 1 237 943 475,29 | 1 182 164 161,73 |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel | | -1 160 808 082,29 | -1 076 506 496,94 |
| Intérêts et autres frais financiers payés | | | |
| Impôts sur les résultats payés | | -32 478 773,00 | -43 687 550,72 |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires | | | |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser) | | | |
| Virement de fond | | | |
| Souscription depot a terme | | -600 000 000,00 | -500 000 000,00 |
| Restitution depot a terme | | 500 000 000,00 | 560 000 000,00 |
| Autre encaissements | | 3 192 227,27 | 24 530 903,94 |
| Autre décaissements | | -124 105,31 | -370 219,00 |
| Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A) | | -52 275 258,04 | 146 130 799,01 |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | -2 326 591,00 | -3 993 379,05 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | 16 700,00 | |
| Autres encaissements | | | |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières | | | |
| Intérêts encaissés sur placements financiers | | 129 452,06 | 9 072 000,00 |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B) | | -2 182 438,94 | 5 078 920,95 |
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | |
| Encaissements suite à l'émission d'actions | | | |
| Décaissements suite à l'émission d'actions | | | |
| Dividendes et autres distributions effectués | | | |
| Encaissements provenant d'emprunts | | | |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C) | | | |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi – liquidités | | | |
| Variation de trésorerie de la période (A+B+C) | | -54 457 696,98 | 151 209 719,96 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice | | 284 844 180,41 | 133 634 460,45 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice | | 230 386 483,43 | 284 844 180,41 |
| Variation de trésorerie de la période | | -54 457 696,98 | 151 209 719,96 |
| Rapprochement avec le résultat comptable | | 14 986 661,77 | 245 757 153,07 |



0000000000

Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Intitulé | Note | Exercice 2012 | Exercice Précédent 2011 |
|---|------|-------------------|-------------------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | |
| Encaissement reçus des clients | | 1 182 164 151,73 | 2 001 140 414,26 |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel | | -1 076 506 496,94 | -2 069 786 554,94 |
| Intérêts et autres frais financiers payés | | | |
| Impôts sur les résultats payés | 1 | -43 687 550,72 | |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires | | | |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser) | | | |
| - Virement de fond | | | |
| - Souscription depot a terme | | -500 000 000,00 | |
| - Restitution depot a terme | | 560 000 000,00 | |
| Autre encaissements | 2 | 24 530 903,94 | |
| Autre décaissements | | -370 219,00 | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A) | | 146 130 799,01 | -68 646 140,68 |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | -3 993 079,05 | -823 023,00 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | | |
| Autres encaissements | | | |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières | | | |
| Intérêts encaissés sur placements financiers | 3 | 9 072 000,00 | 6 826 500,00 |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B) | | 5 078 920,95 | 6 003 477,00 |
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | |
| Encaissements suite à l'émission d'actions | | | |
| Décaissements suite à l'émission d'actions | | | |
| Dividendes et autres distributions effectués | | | |
| Encaissements provenant d'emprunts | | | |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C) | | | |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi - liquidités | | | |
| Variation de trésorerie de la période (A+B+C) | | 151 209 719,96 | -62 642 663,68 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice | | 133 634 460,45 | 196 277 780,04 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice | | 284 844 180,41 | 133 634 460,45 |
| Variation de trésorerie de la période | | 151 209 719,96 | -62 643 319,59 |
| Rapprochement avec le résultat comptable | | 245 757 153,07 | 41 743 108,13 |



Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal : 098319010014739

| Intitulé | Note | Exercice 2011 | Exercice Précédent |
|---|------|-------------------|--------------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | |
| Encaissement reçus des clients | | 2 001 140 414,26 | 869 503 401,76 |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel | | -2 069 786 554,94 | -848 314 219,78 |
| Intérêts et autres frais financiers payés | | | |
| Impôts sur les résultats payés | | | |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires | | | |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser) | | | |
| Virement de fond | | | |
| Souscription depot a terme | | | |
| Restitution depot a terme | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A) | | -68 646 140,68 | 21 189 181,98 |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | |
| Décassements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | -823 023,00 | -1 181 062,89 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles | | | 484 500,00 |
| Autres encaissements | | | |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières | | | |
| Intérêts encaissés sur placements financiers | | 6 826 500,00 | 6 480 000,00 |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B) | | 6 003 477,00 | 5 783 437,11 |
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | |
| Encaissements suite à l'émission d'actions | | | |
| Décassements suite à l'émission d'actions | | | |
| Dividendes et autres distributions effectués | | | |
| Encaissements provenant d'emprunts | | | |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés | | | |
| Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C) | | | |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi - liquidités | | | |
| Variation de trésorerie de la période (A+B+C) | | -62 642 663,68 | 26 972 619,09 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice | | 196 277 124,13 | 169 304 505,04 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice | | 133 634 460,45 | 196 277 124,13 |
| Variation de trésorerie de la période | | -62 642 663,68 | 26 972 619,09 |
| Rapprochement avec le résultat comptable | | 41 743 764,04 | 89 336 690,04 |

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 099807024208980

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| <u>CAPITAUX PROPRES</u> | | | |
| Capital émis | | 896 260 000,00 | 896 260 000,00 |
| Réserves consolidées | | 267 064 606,62 | 267 064 606,62 |
| Autres primes et réserves | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Résultat net | | 69 444 358,75 | 94 547 433,11 |
| Ajustement résultant changement de méthodes/correction d'erreurs | | -28 825 229,35 | -28 825 229,35 |
| Autres capitaux propres | | -111 332 216,95 | -205 879 650,06 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | 1 092 611 519,07 | 1 023 167 160,32 |
| <u>PASSIFS NON-COURANTS</u> | | | |
| Subventions d'équipement et d'investissement | | | |
| Obligations Trésor | | | |
| Autres Emprunts et dettes assimilés | | | |
| Dettes rattachées à des participations | | | |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Autres produits et charges différés | | | |
| Provisions pour pensions et obligations similaires | 8 | 52 950 223,78 | 65 584 903,47 |
| Provisions pour charges - litiges fiscaux et sociaux | | | |
| Autres provisions pour charges - (impôt / renouvellements des immobilisations en | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | | 376 039,04 |
| Impôts différés passif | | | |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 52 950 223,78 | 65 960 942,51 |
| <u>PASSIFS COURANTS</u> | | | |
| Obligations trésor | | | |
| Dettes parafiscales cédérales | | | |
| Dettes intra-Groupe | 9 | 721 725 397,01 | 1 226 452 980,42 |
| Intérêts échus des obligations et des titres participatifs | | | |
| Fournisseurs matières premières | | 10 841 674,73 | 25 394 748,63 |
| Autres fournisseurs et comptes rattachés | | 5 018 997,31 | 3 954 408,15 |
| Impôts | | 3 503 005,86 | 6 263 348,97 |
| Autres dettes passifs courants | | 29 106 514,40 | 40 464 757,90 |
| Trésorerie du passif | | | |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 770 195 689,33 | 1 304 530 244,12 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 915 757 432,18 | 2 393 658 346,95 |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés | | | |