جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

عنوان المذكرة:

أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في اتخاذ القرارات المالية

دراسة حالة لدى شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط -مديرية التوزيع بالمدية-

(2016-2014)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: علوم مالية

من إعداد الطالبين:

– حميدوش ياسين.

– قاسيمي محمد.

تحت إشراف الأستاذ:

– د.برابح محمد

لجنة المناقشة:

– د/سالمي رشيد.....رئيسا

– د/برابح محمد.....مقررا ومشرفا

– أ/بوشنافة ميسوم.....عضوا ممتحنا

السنة الجامعية : 2017/2016



الإهداء

إلـــــــــــى
أفراد العائلة الصغيرة
والكبيرة

كل باسمه...



ياسين ومحمد

الفصل الأول: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا كبيرا في أبحاث الاقتصاديين، هذا ولأنها تعتبر النواة الرئيسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع كما سبق الإشارة، فهي ترمي من خلال مزاولة نشاطها إلى الاستمرارية في السوق معتمدة في ذلك على جميع الوسائل والإمكانيات المتاحة لها، وتنتهج عدة طرق وتقنيات لغرض التنظيم ومراقبة أدائها ومدى فعالية الإجراءات المتبعة من طرف مسؤوليها لتشخيص الاختلالات وتحديد الانحرافات وتحليلها..الخ، ومن أهم هذه التقنيات "عملية تقييم الأداء المالي" التي ترمي إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وإعطاء معلومات مفيدة لمستخدميها لاتخاذ قرارات ملائمة.

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة ثم نتطرق بعد ذلك بشيء من التفصيل إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالأداء المالي وكيفية تقييمه كمدخل لدراسة الموضوع ككل.

المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

ينطوي مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية على العديد من المعطيات الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة اقتصادية، لأنه مرتبط بجوانب مهمة في التسيير ومن هنا

تبرز أهمية القيام بتقييمه، والتطرق إليه في البداية بصفة عامة قبل التطرق إلى الأداء المالي ضروري للإلمام بالموضوع.

المطلب الأول: مفهوم الأداء.

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من التحليل والدراسة وذلك للأهمية البالغة التي يلعبها الموضوع على مستوى المؤسسات من جهة، وتداخله مع الاتجاهات الفكرية من جهة أخرى، حيث تطرق إليه أصحاب علم الاجتماع من وجهة نظرهم بالتركيز على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه المجتمع، وتطرق إليه الاقتصاديون من خلال تبني فكرة تعظيم الفائدة عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد، وتطرق إليه أصحاب إدارة العمليات من خلال ضرورة تحسين الأداء، واختلفت الآراء باختلاف وجهات النظر والأزمنة، ولكنها تكاملت بالنظر إلى زاوية التحليل بحكم التخصص.

1-أصل كلمة الأداء:

إن أصل كلمة "الأداء" هو لاتيني "**PERFOREMARE**" التي تعني كلمة إعطاء، وباللغة الانجليزية "PERFORMANCE"، هذه الأخيرة هي التي أعطت له معنى واضح ومحدد، بمعنى تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة. [1]

2- مفاهيم مختلفة حول الأداء:

على الرغم من تعدد الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الأداء، إلا انه لم يتم الاتفاق بالإجماع حول مفهوم محدد وموحد له، فلا يزال الباحثون مشغولون بمناقشة الأداء كمصطلح فني وبمناقشة المستويات التي يحلل عندها والقواعد الأساسية لقياسه ويعتقد البعض أن الخلاف حول مفهوم الأداء والتي ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسته وقياسه والتي يستخدمها الباحثون مع القول أن هذا الاختلاف إنما يعود لتنوع أهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم، وفيما يلي أهم التعريفات التي تتداول في حقل علوم التسيير:

يقصد بالأداء "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها"،[2] لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها داخل المؤسسة.

1- بوزيد سفيان، المحاسبة التحليلية كأداة مراقبة التسيير واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2009-2010، ص 128.

2- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، القاهرة، مصر، 1998، ص03.

كما يعرف على أنه: "القدرة على الاقتراب من الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأسلوب يتسم بالكفاءة والفعالية".[1]

وعرف أيضا على أنه: "انجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة"، من خلال هذا التعريف نستنتج أن الأداء يدل على القيام بالأنشطة والأعمال التي تحقق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.[2]

ويرى بعض الباحثين أن الأداء مفهوم لا يمكن تقييده بتعريف وحيد، بل تحديده في استمرار وتطور بالإضافة إلى ذلك فهو متعدد الأبعاد، وحسب هذا المنظور يتحدد الأداء من خلال أربعة أقطاب، القطب الأول يتعلق بالعميل الذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن أن توفره من السلع والخدمات، من أجل إرضائهم وكسب ثقتهم، القطب الثاني يتمثل في المسيرين الذين يلقى على عاتقهم مسؤولية تحقيق النتائج الجيدة بأفضل استخدام للموارد المتاحة وهذا يضمن استمرارية المؤسسة، أما القطب الثالث فيتمثل في المهنيين أو الموظفين، فهم بحاجة إلى استمرارية العمل بدل التوقف،والجو الملائم للقيام بمختلف مهامهم، أما القطب الرابع فهو الدولة التي تريد من المؤسسات تحقيق نتائج جيدة لرفع حصيلة الضرائب والمساهمة في زيادة الدخل القومي...ال، والأداء الكلي هو مجموع الأداءات الأربع.[3]

ما يمكن ملاحظته على هذا المفهوم للأداء هو إمكانية تداركه من خلال النظرة النسقية باعتبار المؤسسة نظام كلي يتشكل من أنظمة تحتية متمثلة في مختلف وظائفها من أفراد، مالية، تجارية، إنتاج، علاقات عمومية والبحث والتطوير فكل نظام تحتي بحاجة إلى تحقيق أداء جيد وحسب هذه النظرة فإن البعد الأول-العملاء- سيدرس في إطار الوظيفة التجارية، أما البعد الثاني-المسيرين- سيدرس من خلال الوظائف ككل أما البعد الثالث – الموظفين-سيدرس في إطار وظيفة الأفراد أما البعد الرابع-الدولة-سيدرس في إطار وظيفة العلاقات العمومية.

مما سبق ذكره يمكن اقتراح التعريف التالي: " أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها، الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا".[4]

1- طه طارق، إدارة الأعمال (منهج حديث معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 70.

2- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009، ص218.

3- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية -قياس وتقييم- دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2002، ص 04.

1- عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 05.

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء يتبين ضرورة تحديد مفاهيم بعض المصطلحات التي لها صلة شديدة بمفهوم **الأداء:**

أ- الهدف: هو وضعية مستقبلية تريد المؤسسة الوصول إليها، والهدف له مجموعة من الخصائص هي:

- **الوضوح:** الهدف الواضح هو الهدف الذي له نفس تصور الأفراد؛
- يجب أو من المفضل أن يكون في شكل رقمي أي قابل للقياس، يسهل عملية الرقابة؛
- **الواقعية:** تعني قابلية التحقيق؛
- **المرونة**: الهدف المرن هو الهدف الذي يستجيب للتغيرات التي تحدث في المحيط؛
- أن يكون الهدف مقصود، أي التعمد في تحقيقه.

ب- الموارد: يمكن تقسيم موارد المؤسسة إلى ثلاث عناصر:

- **الموارد المالية :** هي الأموال الضرورية لسير نشاط المؤسسة.
- **الموارد البشرية** : تتمثل في الأفراد ومهاراتهم في القيام بالأعمال المناطة بهم.
- **الموارد المادية** : تتمثل في الآلات، المعدات، الأراضي...الخ.[1]

المطلب الثاني: أنواع الأداء ومكوناته.

1- أنواع الأداء:

لقد اختلف معظم الباحثين في تحديد وحصر أهم أنواع الأداء المؤسساتي، فمنهم من ميز بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي، في حين ميز بعضهم الأخر مابين الأداء الداخلي والأداء الخارجي، كما أن هناك من تحدث عن الأداء المُستدام...الخ، وفيما يلي سنستعرض أهم أنواع أداء المؤسسة التي أُقترحت من طرف أبرز الباحثين والمتخصصين في هذا المجال وذلك استنادا لمجموعة من المعايير:

1-1- حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي: [2]

أ- الأداء الجزئي: إن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة.

1- نفس المرجع السابق، ص 05.

2 - عز الدين قاسمي، تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2015، ص07.

ب- الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها. فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة. ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتوجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

1-2- حسب معيار الطبيعة:

وفقا لهذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى:

أ- الأداء الاقتصادي: فيما يتعلق بالأداء الاقتصادي، فهو يتكون بدوره من النتائج الفورية على المدى القصير وخلق القدرات على المدى الطويل، وهذا كما يُوضحه الشكل الموالي: [1]

شكل رقم (01-01): الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

الأداء الاقتصادي

=

نتائج فورية		**خلق القدرات**
- الإنتاجية.		– منتجات جديدة.
- الفعالية.	+	-تكنولوجيا جديدة.
-الميزة التنافسية.		– كفاءة الأفراد.

Source: Henri Savall, Véronique Zardet: "Maitriser les coûts et les performances cachés", éd: ECONOMICA, Paris, 1995, P78.

1 - مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة، دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد الثالث والثلاثون، المجلد التاسع، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي، 2013، ص 174.

ب- الأداء الاجتماعي: إن أداء المؤسسة الاجتماعي يتأتى من خلال اهتمامها بتحسين المجالات الستة المشكلة لظروف الحياة المهنية، وهي :ظروف العمل، تنظيم العمل، الاتصال، إدارة الوقت، التدريب ومباشرة العمل الاستراتيجي.

كما يؤكد H.SAVALL في كتابه على أن هناك علاقة تكامل وترابط بين كل من أداء المؤسسة الاقتصادي وأدائها الاجتماعي، حيث إن الأداء الاقتصادي لن يتأتى إلاّ من خلال اهتمام المؤسسة بأدائها الاجتماعي. [1]

ج- الأداء التكنولوجي: يقصد به على سبيل المثال سيطرة المؤسسة على مجال تكنولوجي معين مثلا، ويتحقق ذلك عندما تقوم المؤسسة أثناء عملية التخطيط بتحديد أهداف معينة في هذا الباب، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا. [2]

د- الأداء السياسي: يقصد بالأداء السياسي هو محاولة المؤسسة بلوغ أهدافها عن طريق ممارسات لها صلة بالسياسية، ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى، ومثال ذلك قيام بعض المؤسسات بتمويل الحملات الانتخابية لأشخاص معينين من اجل إيصالهم إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة. [3]

1-3- حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى: [4]

أ- الأداء الداخلي: إن الأداء الداخلي للمؤسسة ينجم أساسا عن المزاوجة بين كل من الأداء البشري، الأداء التقني، والأداء المالي، حيث أن:

أ-1- الأداء البشري: هو الذي ينبغي أن يحظى بالأولوية عند وضع السياسات التطويرية للمؤسسة.

أ-2- الأداء التقني: هو مُرتبط بالاستغلال الفعّال للاستثمارات.

أ-3- الأداء المالي: ينجم عن الاستعمال الأمثل للموارد المالية.

ب- الأداء الخارجي: إن الأداء الخارجي مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على التأثير، التعايش، والتفاعل مع المحيط الذي توجد فيه، أي أنه" الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة". [5]

1-4- حسب المعيار الوظيفي:

1 - مراد كواشي، مرجع سبق ذكره، ص 174.
2 - عز الدين قسامي، مرجع سبق ذكره، ص 10.
3 - عز الدين قسامي، مرجع سبق ذكره، ص 11.
4 - مراد كواشي، مرجع سبق ذكره، ص 177.
5 - محمد إبراهيم، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 100.

ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية: وظيفة الأفراد، وظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة التموين، ويضيف البعض الآخر وظيفة البحث والتطوير ووظيفة العلاقات العمومية.

أ- وظيفة الأفراد: قبل تحديد ماهية هذا الأداء، يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة. فضمان استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن يكون معيار التوظيف هو الكفاءة 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.

يتجلى أداء وظيفة الأفراد من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير يمكن ذكر منها المجموعة التالية:

- عائد الأفراد؛
- عدد الحوادث والإجراءات التأديبية التي كلما قل عددها دل ذلك على الأداء الجيد؛
- **التغيب:** ويقصد به فقدان المواظبة على العمل الذي يشترط الحضور إلى مكان العمل، وقياسها يتم بمجموعة من المؤشرات هي:

معدل الخطورة = ساعات الغياب/ الساعات المطلوب عملها.

التغيب لكل أجير = أيام أو ساعات الغياب/ عدد المأجورين.

المدة المتوسطة للتغيب = ساعات التغيب/ عدد الغيابات.

والأداء حسب هذا المعيار يتحقق كلما انخفضت نسبة مؤشرات التغيب واتجهت نحو الصفر.

- **علاقات أرباب العمل والنقابات**: ويمكن تفسير هذه المعيار بعدد الإضرابات الحاصلة داخل المؤسسة. وانعدام الإضراب يعكس الجو الملائم الذي توفره المؤسسة لمستخدميها. [1]

ب- الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وبتكاليف منخفضة. [2]

ج- الوظيفة الإنتاجية: يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وبجودة عالية مع تدنية التكاليف.

---

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

2 - السعيد عبد الرزاق بن حسين، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002 ،ص14.

د-وظيفة التموين: وتعتبر من الوظائف المهمة في المؤسسة، حيث يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة جد عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد للموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين.[1]

ه- وظيفة البحث والتطوير يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناءا على مؤشرات عدة منها التنويع، قدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة وكذلك القدرة على الاختراع والابتكار.[2]

و- وظيفة التسويق: تتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق كمؤشر حصة السوق مثلا، وهو مؤشر مستعمل بكثرة لتحديد الوضعية التنافسية لمنتوج أو لعلامة أو لمؤسسة ويحسب بالعلاقة التالية:

حصة السوق = مبيعات منتوج أو علامة /المبيعات الإجمالية.[3]

ك- وظيفة العلاقات العمومية: الأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين وأخيرا الدولة، بالنسبة للمساهمين يتحقق الأداء الجيد عندما يتمكنون من تحقيق عائد مرتفع للأسهم واستقرار في الأرباح الموزعة، أما بالنسبة الموظفين، الأداء هو توفير أو خلق جو عمل ملائم ومعنويات مرتفعة، أما الموردين، الأداء هو احترام المؤسسة آجال التسديد والاستمرار في التعامل، في حين الأداء من وجهة نظر العملاء هو الحصول على مدة طويلة لتسديد ما عليهم ومنتجات في الآجال المناسبة وبالجودة العالية.[4]

كما تجدر الإشارة على أن اختيارنا لهذا التقسيم لا يعني بالضرورة اشتماله على جميع الأنواع، فقد تضمنت الدراسات الحديثة عدة مفاهيم وأنواع أخرى نستعرض أهمها فيما يلي:

1- الأداء المستدام:

يعتبر **P.PINTO** بأن أداء المؤسسة يجب أن يحظى بالديمومة والاستمرارية، لهذا نجد أن هذا الباحث هو من أكبر المنظرين الذين نادوا بفكرة الأداء المُستدام، والذي عرّفه على أنه: "مدى قدرة المؤسسة على تجديد أداءاتها خلال مدة طويلة نسبيا، وليس فقط ما حققته من أداءات استثنائية في لحظات زمنية متقطعة"، و يرى هذا الباحث أن الأداء المستدام هو أحسن نظام لتخصيص الموارد وتوزيعها ما بين الزبائن، العمال، والمساهمين، فضلا عن أنه أكبر خيار مُربح بالنسبة للمؤسسة، وهو يقوم على أربع ركائز أساسية تربطها

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 21.
2 - خديجة دزايت، معطاالله مبروكة، مرجع سبق ذكره، ص 06.
3 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 20.
4 - نفس المرجع السابق، ص 21.

علاقات تعاضدية جداً قوية، وهي :القيم، الأسواق، الأفراد، الحرف، حيث إن كل ركيزة تُعد رهانا رئيسايً لأداء المؤسسة.[1]

2- الأداء الشامل:

هو الذي يأخذ بعين الاعتبار مطالب مختلف فئات أصحاب المصالح :العمال، الموردين، الزبائن، المحيط المُجتمعي، المحيط الطبيعي...الخ، حيث إنه يبحث عن إرضائهم بطريقة أكثر توازنًا وعدالة، وذلك من دون إهمال نمو المؤسسة وتطورها خدمة للملاك والمساهمين.

ويرى **S.BREVZARD** في كتابه "Le guide de la performance globale"، أن مفهوم الأداء الشامل للمؤسسة ليس له معنى إلاّ إذا تم تناوله من خلال أربعة ، أبعاد متكاملة، تتمثل في الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، المجتمعي والأداء البيئي.

أ- **الأداء الاقتصادي**: هو الذي يأتي في مقابل الثقة التي وُضعت في المؤسسة من طرف المساهمين والزبائن.

ب- **الأداء الاجتماعي**: هو الذي يعكس وضعية العمال داخل المؤسسة.

ت- **الأداء المجتمعي LA PERFORMANEC SOCIETALE:** هو الذي يعكس إسهام المؤسسة في تنمية وتطوير محيطها، وكذا تحسين موقعها داخل المجتمع الذي توجد فيه.

ث- **الأداء البيئي:** وهو الذي يعكس مدى إسهام المؤسسة في حماية البيئة والحفاظ عليها.

وعليه فإن مُحصلة هذه الأنواع الأربعة من الأداء تُشكل ما أصبح يعرف بالأداء الشامل للمؤسسة.[2]

بعد استعراض معظم معايير تصنيف الأداء نشير إلى أن مختلف أنواع الأداء غير متنافية المفهوم، فقد نجد الأداء الاقتصادي الذي صنف حسب معيار الطبيعة قد يضم الأداء المالي، وكذلك نفس المعنى ينطبق على الأنواع الأخرى.

2- مكونات الأداء:

يتكون مفهوم الأداء من ثلاث مكونات رئيسية هما الفعالية والكفاءة والإنتاجية، أي أن المؤسسة التي تتميز بأداء أفضل هي التي تجمع بين هذه العوامل وتسيرها بشكل جيد، وعليه سنتطرق لمفهوم هذه العوامل:

2-1- الفعالية:

تجدر الإشارة إلى أنه توجد بحوث مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، حيث يعرف الباحثون الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، وتعتبر الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، وهي "محصلة لتفاعل مكونات الأداء

1 - مراد كواشي، مرجع سبق ذكره، ص 175.
2 - مراد كواشي، مرجع سبق ذكره، ص 178.

الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية،ومدى تأثره بالمحيط"[1] ، وعرفت الفعالية على أنها:" مدى قدرة لمؤسسة على تحقيق أهدافها".[2]

كما ينظر الفعالية على أنها " القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة"، وباختلاف التعاريف اختلفت النسب التي تقاس بها:

- الفعالية=Rp/ Rm [3]

حيث:

Rp: قيمة المخرجات المتوقعة.

Rm: قيمة المخرجات الفعلية.

- الفعالية=الأهداف المحققة/الأهداف المسطرة

2-2- الإنتاجية:

تعرف الإنتاجية على أنها "تعظيم فائدة استخدام الموارد البشرية والمادية المستعملة في الإنتاج مع تخفيض التكاليف المصاحبة للإنتاج، مما يساعد على توسيع السوق ورفع مستوى المعيشة لصالح كافة الأفراد".

الإنتاجية= المخرجات/المدخلات=الفعالية/الكفاءة=إجمالي النتائج المحققة/إجمالي الموارد المستخدمة.[4]

وتقاس الإنتاجية بالنسبة التالية:

كما تعرف الإنتاجية بأنها "كفاءة استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات وهي تستعمل لتباين مدى نجاح المؤسسة في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة".[5]

تعريف آخر للإنتاجية: تعتبر الإنتاجية "مقياس للكفاءة التي تسمح بها المؤسسة في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وبتالي هي تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر أو عدة عناصر من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة".[6]

---

1 - عبد الحميد برحومة، قياس الكفاءة والفعالية في مجال الإنتاج والتصنيع، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال بالمؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ماي 2005، ص 02.

2 - إلهام يحياوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة، باتنة، مجلة الباحث، العدد الخامس، ورقلة، 2007، ص46 .

3 - الشيخ الداوي، مرجع سبق ذكره، ص 219.

4 - بوطريق خوخة، استخدام التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2013، ص62.

5 - عبد الله قويدر الواحد، ناصر دادي عدون، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية-المؤسسة العمومية الجزائرية-، دار المحمدية، الجزائر، بدون سنة، ص 16.

6 - مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص 03.

2-3- الكفاءة:

تعني الكفاءة "الوصول إلى الأهداف الموضوعة مع وجود تحسينات في المدخلات كتخفيض التكاليف واختصار مدة الإنجاز"[1].

كما أنه مصطلح يستخدم للدلالة على حسن استخدام الموارد المتاحة.[2]

ويمكن أن تقاس الكفاءة وفق النسب التالية:

الكفاءة=الموارد الفعلية/الموارد المخططة

الكفاءة= Mr / Rm[3]

حيث: **Rm: مخرجات. Mr: مدخلات.**

أي أن هذه النسبة تقيس مدى كفاءة الموارد المتوفرة لديها من مواد خام ورأس مال و عمالة بالمقارنة مع الموارد المخطط لها من نفس عناصر المدخلات، وتخضع كافة عناصر الإنتاج لقياسات الكفاءة، إذ من الممكن قياس كفاءة استخدام العاملين،كفاءة استخدام الآلات، كفاءة استخدام المواد الخام ،كفاءة استخدام المعلومات.

المطلب الثالث:العوامل المؤثرة في الأداء.

إن الأداء في المؤسسة الاقتصادية يمكن أن يتعرض إلى عدة عوامل، من أهمها:

1- **الاختلاف الموجود والملحوظ في حجم العمل قد يؤثر على الأداء:**

فالمؤسسة التي تعالج حجما كبيرا من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة عمل أقل مما تحتاج إليه أخرى لديها حجم أقل من نفس العمل؛

2- **وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج:**

إذ أن القدر الضئيل من الأعمال غير المنجزة يعتبر بصفة عامة أمرا عاديا بل ومتطلبا لتأمين تدفق العمل المستمر للعاملين في المؤسسة، ويختلف الحجم المرغوب من المتأخرات إذ يتوقف عليه ثبات انسياب العمل وكمية ودرجة التقلبات فيه، ويسبب النقص في العمل المتاح وقت الانتظار لدى العـــاملين انخفاضا في معدل الإنتاج، وعلى النقيض، فإن كثرة العمل المتـــأخر عن المعتاد يمكن أن تسبب تـعجلا ومعدلا أعلى للإنتاج، مثل هذا المعدل المتعجل قد لا يمكن تحقيقـه دائمـا، ويتولد عنه انخفاض في نوعية المنتج النهائي. [4]

3- **التحسينات التنظيمية والإجرائية ذات أثر مباشر على الأداء:**

1- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص227.

2- سونيا البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص72.

3- الشيخ الداوي، مرجع سبق ذكره، ص 220.

4 - عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، مرجع سبق ذكره، ص 07.

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

4- الأداء في العمليات المتماثلة قد يتباين بحسب الموقع الجغرافي للوحدات من جراء الظروف المحلية:

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

5- نوعية وحدة العمل التام قد تفضي إلى معدلات مختلفة للإنتاج:

فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها، وقد تحتوي على متغيرات عن نوعية العمل المنجز، وقد تظهر عملية ما مثلا معدلا جيدا للإنتاج لكنها من الناحية النوعية قد تتمثل في أداء رديء.[1]

هذا ويرى بعض الباحثين أنه يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر في الأداء إلى:

1- العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا:

إن تحكم المؤسسة في العوامل الداخلية هو تحكم نسبي، وهذا نظرا لترابط العوامل الداخلية فيما بينها، وتأثرها أيضا بعوامل أو متغيرات المحيط الخارجي، فتحكم المؤسسة في عواملها الداخلية له حدوده إلا في بعض الحالات أين تتمكن المؤسسة من التحكم الكلي في بعض متغيراتها، ودور المسير الناجح اتجاه هذه العوامل هو تعظيم تأثيراتها الإيجابية وتخفيف تأثيراتها السلبية، ويمكن حصر أهم هذه العوامل في:

1-1- التحفيز:

يعد التحفيز العملية التي حضت باهتمام الكثير من الباحثين والدارسين، هذا ما ترتب عنه العديد من التفسيرات والنظريات،كنظرية تدرج الحاجات، نظرية العاملين، نظرية الحاجات لـــ Mc Clelland

ومعظم أصحاب هذه النظريات هم علماء نفسانيين، ويتمثل التحفيز في المؤسسة " الحاجة أو الطاقة الداخلية التي تدفع الفرد إلى العمل في اتجاه موجه نحو الهدف".[1]

1 - نفس المرجع السابق، ص 08.

فالمؤسسة عن طريق التحفيز الجيد لمختلف العمال قد تتمكن من بلوغ أهدافها ومن ثمة تحقيق الأداء الجيد، ولا يمكن أن تتم عملية التحفيز إلا بتوفر الحوافز التي قد تكون مادية أو معنوية.

1-2- المهارات:

يمكن تنظيم المهارات في ثلاث مستويات: [2]

-مهارة التقليد وتمكن من إنجاز أو القيام بالنشاطات المتكررة حسب إجراءات محددة مسبقا؛

-مهارة الإسقاط تسمح انطلاقا من وضعية معطاة بمواجهة وضعيات أخرى شبيهة إلى حد معين الوضعية الأولى؛

-مهارة الإبداع وتمكن هذه المهارة من مواجهة مشكل جديد، فالفرد مجبر أن يعود إلى رصيده المعرفي ويستغله في إيجاد الحلول، فحسب هذه الحالة يجب على الفرد أن يكون مبدع في التصرف والتعامل مع حالات جديدة لم يسبق له مواجهتها.

1-3- التكوين:

يعد التكوين نوع من الاستثمارات في العنصر البشري التي يمكن القيام لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة، وذلك من خلال:

- رفع مستوى معارف الأفراد ونشرها وتحسين تقنيتهم في العمل؛
- يسمح التكوين بتحسين التنظيم وتنسيق المهام؛
- يسهل عملية الاتصال وتحرك المعلومات في كل الاتجاهات.

2- العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة:

تتمثل في مجموعة المتغيرات والقيود التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها، فهي بذلك تنتمي إلى المحيط الخارجي الذي هو مصدر للفرص التي تحاول المؤسسة استغلالها، ومصدر للمخاطر التي تفرض على المؤسسة التأقلم للتخفيض من حدتها، فالمحيط الخارجي له تأثير كبير في الأداء، والتخفيف من التأثير السلبي للمحيط في الأداء يكون بالتأقلم بسرعة، ويمكن تقسيم هذه العوامل حسب معيار الطبيعة إلى عوامل اقتصادية، عوامل اجتماعية، عوامل تكنولوجية وعوامل سياسية قانونية: [3]

2-1- العوامل الاقتصادية:

---

1 - عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية -مفهوم وتقييم-، مجلة العلوم الإنسانية ،العدد الأول، نوفمبر، جامعة بسكرة، 2001، ص08.

2 - بن خروف جليلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة بومرداس، 2009، ص78.

3 - عبد المليك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص93.

تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظرف الاقتصادي كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار، ارتفاع الطلب الخارج، فالظرف الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية للمؤسسة، كحالة تلك التي يرتكز نشاطها على التصدير وتستفيد من ارتفاع الطلب الخارجي.

2-2- العوامل الاجتماعية:

تتمثل"في العناصر الخارجية المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين، بالعلاقات بين مختلف مجموعات المجتمع وبالتأثير الذي تمارسه تلك العناصر على المؤسسات"من التعريف يتبين أن العوامل الاجتماعية شديدة الصلة بالعامل البشري، ومن هذه العوامل نذكر النمو الديموغرافي، فئات العمر، الأقسام الاجتماعية، ودراسة العوامل الاجتماعية تقدم معلومات مفيدة للوظيفة التجارية داخل المؤسسة كإرسال منتج جديد واستهداف حصة من السوق.

2-3- العوامل التكنولوجية:

تتمثل في التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق جديدة لتحويل الموارد إلى سلع وخدمات، اختراع آلات جديدة من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج واختصار الجهد والوقت.

2-4- العوامل السياسية والقانونية:

هي الأخرى عناصر خارجية لا يمكن التحكم فيها، تتمثل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، نظام الحكم، العلاقات مع العالم الخارجي، القوانين، القرارات...الخ، وكل العوامل السابقة الذكر قد تشكل فرصا تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها الإجمالي أو مخاطر تفرض على المؤسسة التأقلم للتخفيف من حدتها.[1]

المبحث الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء في المؤسسة وتغطية بعض جوانبه من أنواعه ومكوناته وأهم العوامل المؤثرة فيه في المبحث الأول، سنحاول التعمق في الدراسة من خلال الولوج في المبحث الثاني إلى أحد أنواع الأداء المهمة وهو الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية كمرحلة ثانية في دراسة الموضوع.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.

كغيره من المصطلحات عرف الأداء المالي عدة مفاهيم، نذكر أهمها:

1 - بن خروف جليلة، مرجع سبق ذكره، ص79.

يعرف الأداء المالي على انه "مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من اجل تشكيل الثروة". [1]

ويصف الأداء المالي "مدى الفعالية والكفاءة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها وتعتبر النسب المالية من أهم المؤشرات التي تعبر عن الأداء المالي". [2]

كما يعبر عن "تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة وتمتد إلى المدى المتوسط والطويل بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء". [3]

هناك من يعرف الأداء المالي على انه:" استغلال الموارد المالية المتاحة للمؤسسة بطريقة تمكنها من تحقيق أهداف الوظيفة المالية، وهذا ما يتوقف على السياسة المالية التي تنتهجها المؤسسة والتي تظهر جليا في: [4]

- حجم السيولة المتوفرة لديها، فالعجز في السيولة يؤدي إلى زيادة الديون مما يضعف الأداء المالي، والفائض في السيولة مع حسن الاستغلال يسمح بتحقيق فرص ربح إضافية والرفع من مستوى الأداء؛
- مدى قدرتها على تمويل الاستثمارات وتركيبة ميزانيتها المالية من أصول وخصوم، فالفشل في تمويل استثماراتها سيؤثر على أدائها المالي؛
- مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها اتجاه مورديها، ودرجة اعتمادها على الديون قصيرة الأجل ومعدل دوران الاستغلال، فاعتمادها بدرجة كبيرة على الديون قصيرة الأجل في ظل معدل دوران الاستغلال بطيء سينتج عنه في النهاية عدة مشاكل مما يؤثر سلبا على الأداء المالي.

ويعود تباين مختلف مفاهيم الأداء المالي إلى عدة أسباب متعلقة أساسا بتطور المؤشرات المحاسبية إلى مؤشرا مالية واقتصادية، وكذا اختلاف رؤى الباحثين حول مفهوم أداء الوظيفة المالية، ضف إلى ذلك تطور النظرة الكلاسيكية إلى نظرة مالية معاصرة، حيث أن النظرة الكلاسيكية ترى أن دور الوظيفة المالية في المؤسسة هي تزويد الوظائف الأخرى

---

1 - عبد الغني دادان، محمد الأمين كماسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و 09 مارس 2005، ص304.

2 - بوطريق خوخة، مرجع سبق ذكره، ص62.

3 - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي(الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 06.

4 - رفيق قلو، دراسة أثر التمويل الاسلامي على الأداء المالي للمتوسطات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة الجزائر-، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جاكعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2009-2010، ص 133.

بالأموال وتسييرها وتبنت فكرة وهدف تعظيم الربح في ظل مستقبل مؤكد الحدوث، ولكن سرعان ما انهار هذا المفهوم في ظل ظروف اتسمت بالتعقيدات وعدم التأكد والتظليل المعلوماتي، وانفصال الملكية عن الإدارة حيث برز هدف تعظيم القيمة السوقية للسهم، ومن ثم قيمة المؤسسة في البورصة والذي أدى بدوره إلى الاهتمام بتعظيم التدفق النقدي المنتظر للاستثمار بالبحث عن اقل تكلفة للتمويل، ومن هنا كان ميلاد نظرية تكلفة الأموال.[1]

المطلب الثاني: الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.

من خلال التعريفات السابقة للأداء المالي والتي تتمحور أساسا حول تحقيق أهداف الوظيفة المالية عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، أو ما يسمى بالأهداف المالية للمؤسسة، هذه الأخيرة تعد من بين النقاط الواجب معرفتها والتي تعتبر من متطلبات عملية تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي، ويمكن حصر هذه الأهداف في ما يلي : نمو نشاط المؤسسة، السيولة واليسر المالي ، التوازن المالي، المردودية، إنشاء قيمة المؤسسة.

1- نمو نشاط المؤسسة:

يعتبر نمو المؤسسة عاملا أساسيا من عوامل تعظيم قيمتها، ولهذا فان قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية فالنمو يعتبر وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية، كونه نتيجة لقراراتها الإستراتيجية، سواء تلك التي تهتم بالعلاقات الخارجية أو بالأهداف البعيدة من ثم فإن النمو في المؤسسة الاقتصادية يعتبر ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة إستراتيجياتها لمتعلقة بجانب التطور والتوسع ، البقاء والاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات وسياسات توزيع الأرباح وهيكل سياسات التمويل وتحدد نجاحات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة.[2]

2- السيولة واليسر المالي:

تعرف السيولة على أنها "مدى احتفاظ إدارة مالية المؤسسة بجزء من موجوداتها – أصولها واستثماراتها- على شكل نقد سائل بيسر وبدون كلفة وذلك في الزمن المطلوب وبالسرعة المطلوبة وكذلك يجب أن يكون بمقدار يفي بمواصلة عمليات التشغيل بالمؤسسة ومواجهة الظروف المختلفة وبحجم يتفق وطبيعة العمليات التشغيلية".[3]

---

1 - عبد الغني دادان، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006، ص ص 42-43.

2 - خديجة دزايت، معطا الله مبروكة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

3 - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي –تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل-، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص91.

وتجدر إلى أن المشاكل المترتبة عن نقص السيولة تفرض على المؤسسة الاهتمام بها وتسييرها بشكل جيد، وبصفة عامة عدم قدرة المؤسسة على توفير السيولة الكافية يؤدي إلى: [1]

- **الحد من تطور ونمو المؤسسة**: وذلك بعدم تمكين المؤسسة أو السماح لها مثلا من استغلال الفرص التي تظهر في المحيط كشراء مواد أولية بأسعار منخفضة مقارنة بمستوياتها الحقيقية وكذا الاستفادة من تخفيضات لقاء تعجيل الدفع أو الشراء بكميات كبير؛
- **خلق أزمات اتجاه الأطراف التي لها حقوق على المؤسسة:** ففي الكثير من المرات يؤدي هذا النقص إلى تأخير تسديد الفوائد، دفع مستحقات الأجراء، تسديد ديون الموردين...الخ؛
- **تغيير شروط تسديد العملاء:** قد تؤدي هذه المشكلة إلى تغيير شروط تسديد العملاء وبالتالي انتقالها من اليسر إلى العسر وهذا الأمر ينتج عنه تدهور العلاقة التي يجب على المؤسسة تحسينها وخاصة في ظروف المحيط الحالي.

وعليه فإن السيولة بالنسبة للمؤسسة تقيس قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة – المخزونات والقيم القابلة للتحقيق- إلى أموال متاحة أو بتعبير آخر قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة، فنقصها أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم القدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات. [2]

فالعسر المالي هو مؤشر حقيقي عن عدم سيولة المؤسسة ولذلك فإن تدهور القابلية الإيفائية أو ضعفها يسمى بالعسر المالي،[3] أما اليسر المالي فيتمثل في قدرة المؤسسة على مواجهة تواريخ استحقاق ديونها الطويلة والمتوسطة الأجل، فهو يتعلق بالاقتراض الطويل والمتوسط الأجل الذي تقوم به المؤسسة. [4]

3- التوازن المالي:

يمثل التوازن المالي في لحظة معينة "التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها"[5].

ويساهم التوازن المالي في: [6]

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة؛
- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي؛

---

1 - محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد، عمان، 2009، ص46.

2 - محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص46.

3 - محمد محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص99.

4 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص36.

5 - السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال-التحديات الراهنة-، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000، ص247.

6 - محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص69.

- الاستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير؛
- تخفيض الخطر المالي الذي تواجهه المؤسسة.

ويتضح حسب التعريف السابق أن الرأس المال الثابت والمتمثل عادة في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة-رأس المال الخاص مضافا إليه الديون الطويلة والمتوسطة الأجل -وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات.

4- المردودية:

تعرف المردودية على أنها "ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية"[1]، وهدفها يرتبط دائما بالوظيفة المالية وهو في حقيقة الأمر هدف للمؤسسة ككل، فتحقيق هذا الهدف لا يتم إلا بتضافر جهود جميع الوظائف، وعامل نجاح المؤسسة لتحقيق هذا الهدف هو التخصيص الأمثل للموارد المتاحة.

وتدل المردودية على "قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة"، وتعتبر من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها، فهي بمثابة هدف كلي للمؤسسة، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في الرأس المالي الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية حيث تهتم بالنشاط الرئيس وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الاستثنائي، والرأس المال المالي وهذا يعكس المردودية المالي وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية، وبصفة عامة اهتمام المؤسسة ينصب على المردودية المالية والمردودية الاقتصادية.[2]

5- إنشاء القيمة:

يعتبر هدف إنشاء القيمة من الأهداف المالية الأساسية والحديثة، وهو هدف للمؤسسة ككل، وتعود مسؤولية تحقيقه إلى المسيرين بالدرجة الأولى، خاصة أولئك الذين ينتمون إلى الوظيفة المالية لأنهم مطالبون بتحقيق عائد جيد من وراء الأموال المستثمرة، ويقصد بإنشاء القيمة للمساهمين تعني القدرة على تحقيق مردودية مستقبلية كافية من الأموال المستثمرة حالية، والمردودية الكافية هي تلك التي لا تقل عن المردودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها في استثمارات أخرى ذات مستوى خطر مماثل، فإذا لم يتمكن فريق المسيرين من إنشاء القيمة فإن المستثمرين يتوجهون إلى توظيفات أخرى أكثر مردودية، مما سبق يتبين أن هدف إنشاء القيمة يمنح أهمية كبيرة للمساهمين أو ملاك المؤسسة.[3]

1 - الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص267.
2 - عز الدين قاسمي، مرجع سبق ذكره، ص23.
3 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص37.

المطلب الثالث:تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي.

بعد معرفة معنى الأداء المالي ومختلف الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية والتي تمثل في مضمونها مكونات الأداء المالي، حاول الباحثون وضع طرق عملية لتحديد المؤشرات التي تعكس الأداء الفعلي في المؤسسة، ويتم ذلك غالبا وفق ثلاثة مراحل أساسية: [1]

المرحلة الأولى: تحديد الأهداف والمهام الأساسية.

المرحلة الثانية: تحديد عوامل النجاح التي يرتكز عليها المسؤولين من أجل بلوغ الأهداف المرسومة، ويمكن اعتبار

هذه العوامل بمثابة الوسائل الفعالة لإنجاز الأهداف.

المرحلة الثالثة : البحث عن المؤشرات التي تسمح بضبط أو بمراقبة عوامل النجاح.

والجدول الآتي يوضح عملية تحديد المؤشرات بعد تحديد عوامل النجاح لبلوغ الأهداف :

الجدول رقم (01-01): تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي وعلاقتها بالأهداف.

الرقم	الهدف	عامل النجاح	معيار تقييم الأداء	المؤشر
01	**السيولة واليسر المالي**	تحقيق مستوى كاف من السيولة لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل وتوليد تدفقات نقدية معتبرة لمواجهة الالتزامات طويلة الأجل.	معيار السيولة واليسر المالي	المؤشرات التي تعتمد في حسابها على المقارنة بين الأصول السائلة والالتزامات قصيرة الأجل، والمقارنة بين التدفقات النقدية والالتزامات طويلة الأجل.
02	**التوازن المالي**	تمويل الاستخدامات طويلة الأجل بموارد دائمة وتحقيق فائض موجب بين ما تتحصل عليه من نقد وما تدفعه نقدا	معيار التوازن المالي	-رأس المال العامل -احتياجات رأس المال العامل -الخزينة
03	**المردودية**	التخصيص الأمثل للموارد المتاحة	معيار المردودية	المؤشرات التي تعتمد في حسابها على المقارنة بين النتيجة والوسائل المستخدمة
04	**إنشاء القيمة**	التسيير الجيد لمواردها	معيار إنشاء القيمة	-القيمة الاقتصادية لمضافة -القيمة السوقية

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره ، ص38.

				المضافة.

المصدر: من إعداد الطالبين.

وسيتم التفصيل في هذه المؤشرات وعلاقتها بالأهداف في الفصل الثاني.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

يشكل تقييم الأداء الحلقة الأخيرة في العملية الإدارية التي يترتب عليها اتخاذ القرارات التصحيحية الموجهة لتحقيق الأهداف المحددة سلفا، بما يوفره من بيانات ومعلومات، وما يسهم به من جهود في تشخيص وتحديد المشكلات ووضع الخطط والحلول والتطوير، والأداء المالي جزء لا يتجزأ من هذا المفهوم.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي.

تعددت تعاريف تقييم الأداء المالي واختلفت من مؤلف لآخر ومن باحث لآخر، بيد أنه لم يتم التوصل إلى تعريف يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية، وهذا ما تبينـه بعض هذه المفاهيم الأكثر تداولا لمفهوم تقييم الأداء المالي، ولكن في البداية سنتطرق إلى مفهوم تقييم الأداء بصفة عامة ومن ثم تقييم الأداء المالي بصفة خاصة:

1- مفهوم تقييم الأداء:

التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء يمكن أن يكون مدخلا للتعمق في مفهوم تقييم الأداء المالي وبصفة عامة:

- ينظر توفيق عبد المحسن إلى تقييم الأداء على أنه "قياس للأداء الفعلي (ما أدي من عمل) ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلا ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".[1]

-وينظر بعض الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنـها "عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمنظمة في تاريخ معين وذلك كما في استخدام أسلوب التحليل المالي و المراجعة الإدارية". [2]

في حين يرى الباحث باري ديسلر (**Gary Dessler**) تقييم الأداء أنه: [3]

1 - عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، مرجع سبق ذكره، ص 05.
2 - نفس المرج السابق، ص 03.
3 - ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003، ص322.

" تقييم للأداء الحالي أو الماضي للفرد بالنسبة لمعدلات أدائه (أدائها)" وهكذا نجد أنـها عملية تتضمن:

- وضع و إعداد معدلات للعمل.
- تقييم أداء الموظف الفعلي قياسا بهذه المعدلات.
- إضـافة تغذية عكسية للموظف بهدف حث الشخص على التخلص من عيوب الأداء أو لمواصلة الأداء فوق المعدل المطلوب".

مما سبق وكتعريف شامل لتقييم الأداء:

" التقييم المنظم للفرد فيما يتعلق بأدائه الحالي لعمله وقدراته المستقبلية على النهوض بأعباء وظائف ذات مستوى أعلى، وبمعنى آخر، فإن تقييم أداء العامل هو تحديد لمستوى كفاءة هذا الأداء، في محاولة للوصول إلى تحديد مدى مساهمته في إنجاز الأعمال الموكلة إليه، والمحتمل أن توكل إليه في المستقبل، وكذلك سلوكه وتصرفاته في محيط العمل والمتعلقة به، و كذلك قدراته وإمكانيته الذاتية خلال فترة زمنية".

2- مفهوم تقييم الأداء المالي:

ركزت كثير من الدراسات والأبحاث الإدارية على تقييم الأداء المالي وذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية التي تعتمدها منشآت الأعمال، قياسا بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لها والمتنافس عليها، لذلك فإن عملية تقييم الأداء المالي "تعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية، حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها"[1]، كما تعني "تقديم حكم ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المؤسسة وعلى طريقة الاستجابة لرغبات أطرافها المختلفة، وبمعنى حرفي يعتبر تقييم الأداء المالي قياسا للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا".[2]

كما يقصد به "استخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة –كما سبق الإشارة-، أو ذلك النظام الذي يساعد الإداريين على القيام بمهامهم بمدى معرفة التقدم الذي تحرزه المؤسسة في تحقيق أهدافها، وفي تحديد بعض مجالات التنفيذ التي تحتاج إلى عناية واهتمام أكثر.[3]

المطلب الثاني: أهم مصادر عملية تقييم الأداء المالي.

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق، ويشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب، وتقسيم مصادر

1 - حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص85.
2 - السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص38.
3 - كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية (العولمة والمنافسة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص318.

المعلومات يختلف حسب كل باحث، فمنهم من يقسمها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية ويقسمها باحث آخر إلى المعلومات العامة، المعلومات القطاعية، المعلومات الخاصة بالمؤسسة...الخ والتقسيم الذي سيتم انتهاجه في هذا البحث هو: مصادر خارجية وتظم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية ومصادر داخلية تظم المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

1- المصادر الخارجية: [1]

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

1-1- المعلومات العامة:

تتعلق هذه المعلومات بالظرف الاقتصادي حيث تبين الوضعي العامة للاقتصاد في فترة معينة، وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثر نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور، وتساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

1-2- المعلومات القطاعية:

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

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

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

2- المصادر الداخلية:

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

2-1-الميزانية:

تقدم مصلحة المحاسبة العامة إلى المسيرين المكلفين بإجراء عملية تقييم الأداء المالي وثيقة محاسبية ختامية هي الميزانية المحاسبية ومجموعة من المعلومات التي تمكنهم من إعداد الميزانية المالية التي يمكن الاعتماد عليها كمعلومات مالية مساعدة على تقييم الأداء،

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

وتعتبر الميزانية المحاسبية من أهم الوثائق التي يحتاج إليها المحلل المالي لكونها تشكل من أهم العناصر المستعملة في التحليل المالي.

وتعبر الميزانية عن مجموعة مصادر أموال المؤسسة وتدعى بالخصوم، وأوجه استخدامات هذه الأموال وتسمى بالأصول، وذلك بزمن تاريخي معين عادة ما يكون في نهاية السنة.

وترتب الأصول المحاسبية تبعا لمدة استعمالها، فنجد على رأس عناصر الأصول الاستثمارات بنوعيها المعنوية والمالية وتليها المخزونات (بضائع، مواد أولية، منتجات تامة...) وفي أسفل الأصول نجد الحقوق (القابلة للتحقيق كالعملاء، أوراق القبض، سندات المساهمة والأموال الجاهزة كالبنك والصندوق).

أما الخصوم فتشكل من مجموعة من العناصر يكون ترتيبها تنازليا حسب درجة استحقاها، أي ابتداء من الأموال التي تستغرق مدة طويلة جدا لإعادتها إلى أصحابها إلى غاية الأموال التي تعاد إلى أصحابها في أدنى الآجال، فنجد الأموال الخاصة ثم الديون الطويلة والمتوسطة الأجل ثم الديون الأقصر مدة بوجودها في المؤسسة.

وتكمن قيمة الميزانية المحاسبية في اعتبارها وسيلة كمية وقانونية تظهر التزامات المؤسسة نحو الغير من جهة، واستعمالات مواردها المالية وحقوقها على الغير من جهة أخرى.

والنظر إلى الميزانية على أنها موارد واستخداماتها يشكل نظرة أو قراءة اقتصادية يمكن أن تكمل بدراستين قانونية ومالية. [1]

2- 2- جدول حسابات النتائج:

هذه الوثيقة المحاسبية لها أهمية بالغة حيث أنها تمكن المحلل من الدراسة تطور مؤشرات أصناف الحسابات الأساسية، مثل رقم الأعمال والمصاريف...الخ، حيث يعد جدول حسابات النتائج وثيقة محاسبية نهائية تلخص نشاط المؤسسة دوريا، ويتمثل في جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والإيرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة نشاط المؤسسة في دورة معينة، دون تحديد تواريخ تسجيل لها، أي يعبر عن مختلف التدفقات التي تتسبب في تكوين نتيجة المؤسسة خلال فترة معينة.

فهو يعد وسيلة جد مهمة للمسيرين لدراسة وتحليل نشاط المؤسسة من جهة، ولتحديد مجاميع المحاسبة الوطنية من جهة أخرى. ولقد وضع الجدول ليعطي النتائج على خمسة مستويات.

-الهامش الإجمالي: يعتبر عنصر مهم في تحليل نشاط المؤسسات التجارية، وينتج عن الفرق بين العنصرين الأساسين في هذا النشاط وهما: مبيعات البضائع وتكلفة البضائع المباعة.

1- ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الآفاق، الجزائر،1991، ص13.

-القيمة المضافة: تعد مفهوما اقتصاديا أكثر منه محاسبيا، ويعني القيمة التي تم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج خلال العملية الإنتاجية. ويمكن النظر إليها من زاويتين مختلفتين، فهي الفرق بين ما تم إنتاجه والاستهلاك الوسيط من جهة، وأنها تمثل مجموعة عوائد عوامل الإنتاج من جهة أخرى. ويتم حسابها محاسبيا بموجب العلاقة التالية:

القيمة المضافة = الهامش الإجمالي + إنتاج الدورة - (مواد ولوازم مستهلكة + خدمات)

-نتيجة الاستغلال: وتتمثل في الربح الناتج عن نشاط الاستغلال الذي قامت به المؤسسة، ويمكن حسابه بالعلاقة:

نتيجة الاستغلال= القيمة المضافة +نواتج مختلفة وتحويل تكاليف الاستغلال-(مصاريف المستخدمين + ضرائب ورسوم+ مصاريف مالية + مصاريف مختلفة+ مخصصات الاهتلاكات والمؤونات).

-نتيجة خارج الاستغلال: وتنتج عن الفرق بين نواتج خارج الاستغلال ومصاريف خارج الاستغلال.

-نتيجة الدورة: هي نتيجة الجمع الجبري بين نتيجة الاستغلال ونتيجة خارج الاستغلال.[1]

2-3- الملاحـــق:

الملحق هو وثيقة شاملة تنشؤها المؤسسة، وهدفه الأساسي هو تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول النتائج بأسلوب آخر.

ويجب على الملاحق أن تمكن الأطراف الموجة إليها الميزانية وجدول النتائج من الفهم الجيد لها، وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات :

-المعلومات المكممة أو الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج.

-المعلومات غير المرقمة وتتمثل في التعليقات الموجهة لتسهيل وتوضيح فهم المعلومات المرقمة.[2]

المطلب الثالث:أسس ومراحل عملية تقييم الأداء المالي.

1- أسس عملية تقييم الأداء:

باعتبار الأداء المالي أحد أنواع الأداء فإن عملية تقييمه تتركز على مجموعة من الأسس العامة أهمها:

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص41.

2 - عز الدين قاسمي، مرجع سبق ذكره، ص28.

1-1- تحديد أهداف المؤسسة:

لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها، لذلك ينبغي أولا تحديد هذه الأهداف ودراستها والتحقق من واقعيتها، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها، وتتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، وتتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج التسويق، الربحية، البقاء والاستمرارية، التجديد والابتكار وكذلك يجب التنسيق بين كل هذه الأهداف سواء إستراتيجية أو تكتيكية أو تنفيذية.

1-2- وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف:

يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط، ويقصد بالخطط التفصيلية وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين، وفي الفترة المحددة له.

1-3- تحديد مراكز المسؤولية:

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط وفي حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها وتتطلب عملية تقييم الأداء المالي إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى.

1-4- تحديد معايير أداء للنشاط:

تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها يتم تقييم الأداء المالي المؤسسة، أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيه، من أهم الجوانب في عملية التقييم، كما سبق الإشارة، بالتالي تتعدد المعايير والمؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير والمؤشرات المناسبة لمستوى الأداء المالي على غرار الأداء بصفة عامة.

1-5- توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ :

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية واتخاذ القرارات المناسبة ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة.

1-6- تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي:

مما لاشك فيه إن نجاح أي عمل يتطلب ضرورة توفر نظام معلومات خاص به، يسهل انسياب المعلومات والبيانات، ولنجاح عملية تقييم الأداء المالي يتطلب الأمر وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل لغرض الوصول إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة وإدارة التقرير الخاص بذلك.

2- مراحل تقييم عملية الأداء المالي:

تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل:

2-1- جمع المعلومات الضرورية:

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا في عملية التسيير بمختلف مستوياته إلا أن توفرها ليس بالشيء الكافي بل يجب أن تتميز بالجودة العالية وأن تكون في الوقت المناسب وهناك ثلث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات وهي:

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

2-2- قياس الأداء الفعلي:

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءاتها وفعاليتها، وذلك من خلال اختيارها لمجموع مؤشرات ومعايير كما سبق الإشارة، ويشمل قياس الأداء بجانبيه الكمي والنوعي، وعليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص و يمكن أن يبين لنا الانحرافات. [1]

2-3- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب:

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي (المحقق) بالأداء المرغوب تحقيقه فيما إذا كان هناك تطابق بينهما أم هناك اختلاف ويعتمد في عملية المقارنة على كل من عامل الزمن وعلى أداء الوحدات والأهداف.

2-4- دراسة الانحراف وإصدار الحكم:

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الانحراف ونوع هذا الانحراف سواء كان انحراف موجب أو سالبي، انحراف معدوم وأما إذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة، أما إذا كان الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف معدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف وتحديد أسباب هذا الانحراف لتشجيع ما هو ايجابي ومعالجة ما هو سلبي.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه، توضح لنا أن الأداء المالي هو نوع من أنواع الأداء في المؤسسة وتقييمه يعد من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة في مجالات العمل المختلفة، سواء كانت صناعية، أو خدماتية أو حكومية، لأنها ذو علاقة وارتباط مباشر بإنتاجية العمل

1 - إدريس ثابت عبد الرحمان، المرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 48.

وفعاليتها التنظيمية التي يتوقف عليها بقاؤها واستمرار نشاطها في السوق، فنتائج تقييم الأداء المالي توفر التغذية العكسية من مستوى الأداء وكفاءة كل من يعمل في المؤسسة الاقتصادية، ويساعدها على معرفة حقيقة هذا الأداء، إيجابياته وسلبياته، هذه المعرفة تمثل الأساس الذي يقوم عليه اتخاذ القرار الصائب لتصحيح الانحرافات وتطوير وتحسين الأداء المستقبلي.

الفصل الثالث: دراسة حالة لدى شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط.

شركة توزيع الكهرباء والغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، مهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر قنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

لقد لعبت شركة توزيع الكهرباء والغاز على الدوام دورا راجحا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، ومساهمتها في تجسيد السياسة الطاقوية الوطنية ترقى إلى مستوى برامج الإنجاز الهامة في مجال الإنارة الريفية والتوزيع العمومي للغاز .

إن شركة توزيع الكهرباء والغاز عازمة على فعل المزيد وبشكل أفضل، قد جندت على الدوام تمويلات هامة من أجل تطوير وتعزيز المنشآت الكهربائية والغازية، وطموحها اليوم هو أن تغدو مؤسسة تنافسية لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق، وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفضل المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط.

لذا سنعكس دراستنا النظرية في تحليل الوضعية المالية لإحدى الشركات المهنية المنبثقة عن الشركة الأم وهي شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط وبالضبط مديرية التوزيع بالمدية من خلال تقييم الأداء المالي لها، ومعرفة مدى توافق طموحها مع قراراتها المالية وقدرتها على الاستمرارية.

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز.

احتلت الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز مكانة مهمة في الاقتصاد الجزائري بفضل الثروة البشرية المكونة والمؤهلة التي تشرف عليها في جميع المستويات، حيث منذ صدور القانون رقم 02-01 في فيفري 2002 والمتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، قامت شركة بإعادة هيكلة مصالحها لكي تتكيف مع السياق الجديد، إذ أضحت اليوم مجمعا يتكون من 39 فرعا إضافة إلى 05 شركات مساهمة، ومسؤولة عن توفير أكثر من ثمانية ملايين ونصف زبون من الكهرباء بنسبة تغطية 99%، وأكثر من أربعة ملايين ونصف من الغاز بنسبة تغطية 55%.[1]

المطلب الأول: العرض التاريخي لمجمع سونلغاز.

يعتبر المجمع المتعامل التاريخي في مجال توزيع الكهرباء والغاز في الجزائر ومرت الشركة في تطورها بعدة مراحل نلخصها في ما يلي:[2]

1- مرحلة إنشاء شركة كهرباء وغاز الجزائر EGA 1947:

كانت نهاية الحرب العالمية الثانية هي الفترة التي بدأ فيها الاهتمام بالتصنيع الجديد للجزائر، وكان الهدف الاستراتيجي متمثلا في تحويل المستعمرة إلى قاعدة خلفية صناعية حقيقية لفرنسا.

وتبين آنذاك أن الطاقة الكهربائية والغازية أصبحت أكبر من ضرورية وكان مرسوم 06/05/ 1947، هو الذي أنشأ المؤسسة العمومية الوطنية "كهرباء وغاز الجزائر"، ورمزها المختصر EGA، والشركة الجزائرية للإضاءة والقوة Lebon، في ذلك الوقت كانت هناك 16 شركة تتقاسم التنازلات عن الكهرباء في الجزائر، في الشرق مصانع Lévy بقسنطينة وكذا مصانع Bourbonnais في الوسط وفي الغرب شركة بوربوني saef، تم تحويل هذه الشركات البالغ عددها 16 الحائزة على التنازلات إلى شركة "كهرباء وغاز الجزائر" بمرسوم مؤرخ في 16 أوت 1947م.

2- الفترة الممتدة مابين 1962-1969(تحدي الخلافة):

غداة الاستقلال بعد الذهاب الجماعي للإطارات الفرنسيين كان من الحتمي على سونلغاز ضمان الاستخلاف والمساهمة في التحكم في الأداة الأساسية لتحقيق السيادة الوطنية، وبالتوازي مع التزام ضمان استمرار

1- متاح على الموقع الالكتروني: http://www.sonelgaz.dz/?page=article&id=562 24/04/2017 11:00
2- متاح على الموقع الالكتروني: http://www.sonelgaz.dz/?page=article&id=33 24/04/2017 11:38

الخدمة، تمثلت الأعمال الأكثر استعجالا خلال هذه المرحلة الانتقالية في استرجاع قائمة المشتركين وإعادة تكوين مخططات المنشآت والشبكات، والإسراع في التوظيف والتكوين في جميع المجالات مع إعطاء الأولوية للوظيفة التقنية، وكذا العودة بمستوى استهلاك الطاقة إلى ما كان عليه في 1962.

بالفعل على المستوى التجاري كان يجب ضمان تسيير المشتركين الجدد، أما فيما يتعلق بالخرائط كان من الضروري الاعتماد على ذاكرة العمال القدماء ورؤساء الأشغال لإعادة تكوين هذه الخرائط. وفيما يخص مجال المورد البشري، بلغ التوظيف أوجه، بالإضافة إلى ذلك كان لا بد من تكوين العمال، وأعوان المراقبة والإطارات في المجال التقني وفي المجال التجاري والإداري والمالي كذلك، وعلى سبيل الإشارة فإن هذه الفترة هي التي عرفت إنشاء المدرسة التقنية للبليدة التي كونت من 1962 إلى 1971 ما يفوق 2500 عون. من جهة أخرى انهار استهلاك الطاقة خلال الفترة الممتدة من 1962 إلى 1967 كلها ونظرا لاختيارات السياسة الطاقوية الاستعمارية، فقد كان 87 % من زبائن شركة "كهرباء وغاز الجزائر" أجانب، وبعد المغادرة الجماعية لهؤلاء عرف الاستهلاك المنزلي انخفاضا قدر بحوالي 33 % خلال عامين، ولم يبلغ المستوى الذي كان عليه في 1961 إلا بعد سبع سنوات. وكلك الأمر بالنسبة للاستهلاك المرتفع الضغط الذي سجل بدوره انخفاضا بلغ 22% وذلك بسبب الظروف الاقتصادية السيئة آنذاك. وكان انخفاض استهلاك الغاز أكثر حدة، إذ قارب نسبة 88 % . وتم الإبقاء على هذه الوضعية دون تفاقم إلى غاية 1968.

3- إنشاء شركة سونلغاز 1969:

لقد تم إنشاء سونلغاز وفقا للأمر رقم: 69 – 59، المؤرخ في:28 جويلية 1969 (الصادر في الجريدة الرسمية رقم:63 بتاريخ:1 أوت 1969 المتضمن حل شركة كهرباء وغاز الجزائرEGA وإنشاء الشركة الجديدة المتمثلة في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

يندرج هذا النص في إطار تدابير تأميم القطاعات الحيوية للاقتصاد الوطني وهي العملية التي انطلقت في 1966 بل قبل هذا التاريخ بالنسبة لبعض القطاعات.

لكي تستطيع سونلغاز المساهمة في بناء هياكل اقتصادية وطنية، حدد لها الأمر السالف ذكره مجال تدخل واسع جدا ومنح لها احتكارا كليا لإنتاج الكهرباء والغاز المصنعين ونقلهما وتوزيعهما واستيرادهما وتصديرهما وحولت لها جميع ممتلكات شركة "كهرباء وغاز الجزائر" سابقا.

في 1969 كانت سونلغاز قد أصبحت مؤسسة ذات حجم كبير بلغ عدد موظفيها حوالي 6000 عون وأصبحت تمون حوالي 700000 زبون ومنذ تنصيبها اهتمت الشركة، بالإضافة إلى تركيب وصيانة التجهيزات

المنزلية التي تشتغل بالكهرباء أو بالغاز، بترقية استعمال الغاز الطبيعي والكهرباء في القطاعات الصناعية والصناعات التقليدية والاستعمالات المنزلية.

4- المخطط الوطني للكهربة 1977:

بقي نشاط الكهربة الذي تم استرجاعه في 1965متواضعا إلى غاية 1969، وذلك نظرا لضعف وسائل الإنجاز، ولم تعرف الكهربة أوجها الحقيقي إلا في سنة 1970.

ومنذ منتصف السبعينات، شرعت الجزائر في تنفيذ مخطط وطني طموح للكهربة، يرمي إلى تحسين ظروف معيشة سكان المناطق الريفية بالتوازي مع ضمان تنمية متناسقة للفضاء الريفي.

لقد سمح تجسيد هذا المشروع برفع نسبة الكهربة إلى 96 % في 1996 وبلغت 98 % حاليا، في الوقت الذي لم تبلغ فيه سوى 34 % في سنة 1970.

أعطت الخبرة التي نحتت خلال العقود الثلاثة الأخيرة من الكهربة الريفية، لسونلغاز مهارة أكيدة في مجال الدراسات والبرمجة والإنجاز، وسمحت لها من الحصول على موظفين أكفاء في هندسة المشاريع وإدارتها.

5- ميلاد مؤسسات الأشغال 1983:

لقد شرع في إنجاز الأشغال المتعلقة بالكهربة التامة للبلاد منذ منتصف السبعينات، إن تقدم وتيرة هذه الأشغال يأخذ في الحسبان عملية التوفير التدريجي لكن السريع، للوسائل الضرورية (الهيكلية والبشرية والمادية)، في انسجام كلي مع أهداف تطوير الهياكل والشبكات المستهدفة.

وهكذا فقد عرفت سونلغاز إعادة هيكلة أولى في 1983أدت هذه الأخيرة إلى ميلاد خمس (05) مؤسسات أشغال متخصصة وكذا مؤسسة أخرى للتصنيع هي:

- كهريف للكهربة؛
- كهركيب للهياكل والمنشآت الكهربائية؛
- إينيرغا للهندسة المدنية؛
- التركيب للتكريب الصناعي؛
- كاناغاز لإنجاز شبكات الغاز؛
- AMC لصناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة.

وبفضل هذه الشركات صارت سونلغاز تتوفر حاليا على تجهيزات كهربائية وغازية تستجيب لحاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

وعلى ضوء إعادة الهيكلة الأخيرة التي مست سونلغاز، انتهى الأمر بالمؤسسات الخمس بالعودة لأحضان المجموعة.

6- مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC 1991:

سونلغاز تغير طبيعتها القانونية لتصبح مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري(EPIC) طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 91 – 475 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991، المتضمن تحويل الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

أكد المرسوم التنفيذي رقم:95 – 280 المؤرخ في: 17 سبتمبر 1995 الطبيعة القانونية لسونلغاز بصفتها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وضعت سونلغاز تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة ومنحت لها الشخصية المعنوية مع تمتعها بالاستقلال المالي.

أخذا بعين الاعتبار الإصلاحات الاقتصادية وآفاق تطوير المؤسسة ذات الطابع الصناعي والاقتصادي، وحددت المهام المنوطة بسونلغاز بكيفية واسعة، و في هذا الصدد نجد أربعة (04) أنواع من المهام هي:

- مهمة تسمح بممارسة احتكار إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها وكذا التوزيع العمومي للغاز؛
- مهمة صيانة المنشآت والتجهيزات المرتبطة بهذه النشاطات وتجديدها؛
- مهام ذات طابع تجاري كمساعدة الزبون، بيع وتركيب الآلات، أخذ مساهمات، إنشاء فروع...؛
- مهام الدراسات الهندسية والتطوير في الجزائر وفي الخارج.

7– إنشاء الفروع المحيطة 1998:

لم يكن قرار ترقية بعض النشاطات المندمجة داخل سونلغاز إلى فروع اختيارا متعمدا، بل كان بديلا أملاه الظرف الاقتصادي السائد آنذاك، والمبني على قوانين المنافسة والقدرة التنافسية الجديدة.

إن التأقلم مع هذه البيئة الجديدة يتطلب بالضرورة إعادة التمركز حول مهنها القاعدية وإعادة هيكلة نشاطاتها الملحقة، وهكذا بادرت سونلغاز بطرح تفكير يتناول هذا المشكل مكن من التوصل إلى قرار إدخال تغييرات بالنسبة لطرق تسيير هذه النشاطات التي يقدر بأنها ليست إستراتيجية.

أدت هذه الدراسة إلى إنشاء مؤسسات جديدة مستقلة من الناحية القانونية عن سونلغاز، مكلفة بميادين النشاطات المحيطة.

في أول جانفي 1998، رأت تسعة فروع النور، ويتعلق الأمر بما يلي :

- فرع مكلف بصيانة التجهيزات الصناعية؛

- ثلاثة فروع مكلفة بتصليح المحولاتTRANSFO: الوسط، الشرق والغرب؛
- فرع مكلف بأشغال الطباعة SAT Info؛
- أربعة فروع مكلفة بصيانة وخدمات العرباتMPV : الجزائر، قسنطينة، وهران، وورقلة.

8- فيفري 2002 إصدار القانون الجديد المتعلق بالكهرباء والغاز:

لقد أتى القانون الجديد الصادر في 2002، المتعلق بالكهرباء وبتوزيع الغاز عن طريق القنوات ليلغي الاحتكار الذي كرسه الواقع الممارس حتى الآن من قبل سونلغاز، وذلك بفتح قطاع الكهرباء والغاز للمنافسة باستثناء ما تعلق بنشاطات النقل الذي له طابع الاحتكار الطبيعي، وهكذا فإن قسم إنتاج الكهرباء صار مفتوحا للاستثمار الخاص الوطني والأجنبي، لذلك منحت رخص لبناء واستغلال محطات توليد الكهرباء لأطراف أخرى، سواء كانت الكهرباء المنتجة موجهة للتسويق أو للاستهلاك الذاتي.

وبموجب المرسوم الرئاسي 195/02 المؤرخ في 01/يونيو سنة 2002 المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة سونلغاز تحولت من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إلي شركة مساهمة تحوز الدولة على راس مالها والمقدرة بـ150 مليار دينار جزائري موزع على 150 ألف سهم، قيمة كل سهم واحد (01)مليون دج تكتتبها وتحررها الدولة دون سواها. [1]

إن هذا الانتقال تمليه ضرورة قيام سونلغاز بتكييف نفسها للتلاؤم مع القواعد الجديدة لتسيير القطاع التي أوجبها القانون ولاسيما انفتاح الأعمال والأنشطة وولوج باب المنافسة، وإمكانية اللجوء إلى التساهمية الخاصة، ومن ناحية أخرى فإن هذا القانون الأساسي الجديد يخول المؤسسة استقلالية أكبر ويسمح لها بأن تمارس مسؤولياتها كاملة.

إن تحديد هدفها الاجتماعي ليفتح لها أفاقا جديدة، فزيادة على أنشطتها المعتادة من إنتاج الكهرباء ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز، توفرت لسونلغاز إمكانية العمل والتدخل في قطاع المحروقات والقيام على العموم بممارسة أعمال خارج الجزائر.

1- مرسوم رئاسي رقم 195/02 مؤرخ في 1 يونيو 2002 المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهربا ء والغاز، الجريدة الرسمية العدد 39.

المطلب الثاني: أهداف مجمع سونلغاز، فروعه ومبادئه التنظيمية.

1- أهداف المجمع وتنظيمه:

1- 1- أهداف المجمع: حسب ما نص عليه المرسوم الرئاسي رقم الصادر تحت رقم :195/2 المؤرخ 1يونيو 2002 فان أهداف مجمع سونلغاز تتمثل فيما يلي: [1]

- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها؛
- نقل الغاز لتلبية حاجيات السوق الوطنية؛
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج و تسويقه؛
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها؛
- دراسة كل شكل ومصدر للطاقة وترقيته وتثمينه؛
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية، وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه فائدة لسونلغاز ش.ذ.أ، وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعتها ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشر بهدف الشركة، لا سيما البحث عن المحروقات واستكشافها وإنتاجها وتوزيعها؛
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو في خارج الجزائر؛
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشائها في الجزائر أو في الخارج؛
- تضمن سونلغاز ش.ذ. أ. مهمة الخدمة العمومية وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

1-2- تنظيم المجمع: ينظم مجمع سونلغاز كما يلي:[2]

أ- الجمعية العامة: تتألف الجمعية العامة لسونلغاز من ممثلي الدولة أي:

- الوزير المكلف بالطاقة؛
- الوزير المكلف بالمالية؛
- الوزير المكلف بمساهمات الدولة؛
- ممثل رئاسة الجمهورية؛
- ممثل الهيئة المكلفة بالتخطيط.

1- مرسوم رئاسي رقم 195/02 الجريدة الرسمية، مرجع سبق ذكره، العدد 39.
2- مولوة مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 94 -97.

تجتمع الجمعية العامة التي يرأسها الوزير المكلف بالطاقة مرة واحدة في السنة على الأقل للفصل فيما يلي:

- البرامج العامة للأنشطة؛
- تقارير مدققي الحسابات؛
- حصيلة الشركة وحسابات النتائج؛
- تخصيص النتائج؛
- فتح رأسمال الشركة ورفعه وخفضه؛
- إنشاء شركات وأخذ أسهم فيها سواء داخل الجزائر أم خارجها؛
- اقتراحات تعديل القانون الأساسي؛
- نقل مقر الشركة وتحويله.

يشارك الرئيس المدير العام لسونلغاز في أشغال الجمعية العامة.

ب- لجان المجمع:

ب-1- اللجنة التنفيذية: هي الهيئة العليا للمساعدة على اتخاذ القرار والقيادة وهذه اللجنة التي يرأسها الرئيس المدير العام لسونلغاز تتألف من إطارات مسيرة مسؤولة عن المهام والوظائف الإستراتيجية على مستوى المديرية العامة للمجمع ومن المتصرفين المنتدبين المكلفين بأقطاب النشاطات الأساسية والأشغال والمهن التابعة.

تجتمع اللجنة التنفيذية كل خمسة عشر يوما للقيام بما يأتي:

- دراسة وإقرار التوجيهات الإستراتيجية والسياسات العامة المتعلقة بالمهام والأنشطة التي تمارسها المديريات العامة والمديريات التنفيذية في الشركة الأم والتي تطبق على الشركات المتفرعة عنها؛
- الموافقة على الميزانيات والمخططات والحصائل المتوسطة والقصيرة المدى الخاصة بالمديريات العامة والمديريات التنفيذية لسونلغاز؛
- المصادقة والتقييم وضبط التنظيمات العامة (السوق، الموارد البشرية، المالية والمحاسبة ...) المطبقة على شركات المجمع؛
- بحث وإقرار الدراسات العامة أو ذات الطابع الخاص والصيغة الإستراتيجية؛
- دراسة الملفات التي تتكفل بها الهياكل التابعة للشركة الأم؛
- دراسة الملفات قبل عرضها على مجلس الإدارة و/أو الجمعية العامة لسونلغاز.

ب–2– لجنة تدقيق الحسابات: إرادة وعزم على إضفاء الشفافية في عمليات التسيير لجنة ضبط الحسابات هي هيئة مستقلة مهمتها الرئيسية إبداء الرأي في نوعية التسيير لدى سونلغاز بصرف النظر عن رأي الرئيس المدير العام للمجمع، وإنشاء هذه اللجنة تعبير عن عزيمة سونلغاز وإصرارها على أن تكون مجمعا شفافا في عملياتها التسييرية وفي القرارات التي تتخذها. والهدف المنشود هو عرض حسابات تسيير على مجلس الإدارة تكون يطبعها مسار سمته الرقابة وحسن الإدارة.

هذه اللجنة المتألفة من أربعة أعضاء يعينهم مجلس الإدارة، تتأكد من مدى ملاءمة ودوام العمل بالطرق المحاسبية المعتمدة لإعداد الحسابات المثبتة أو الاجتماعية. وتدرس كذلك حسابات الشركات المثبتة السداسية والسنوية، وكذلك التقديرات والميزانيات الخاصة بالمجمع بهذه الصفة ، فهي تتأكد من أنها تمت بما يوافق الإجراءات الداخلية المحددة لجمع ومراقبة المعلومات المالية الضامنة لموثوقية تلك الحسابات، ومن ناحية أخرى فإن هذه اللجنة تدرس مخطط الضبط والمراجعة للحسابات الداخلية للمجمع وكذلك نمط سير مديرية الضبط.

ب–3– لجنة تنسيق المجمع: تتولى لجنة تنسيق المجمع التنسيق العام للأنشطة التي يقوم بها مجموع الشركات المتفرعة عن المجمع، وتعقد إجتماعا كل ثلاثة أشهر على الأقل لمعالجة مجموع الأنشطة الثلاثية والتوجيهات الكبرى الخاصة بالمالية والميزانية والاستثمارات.

وهذه اللجنة التي يرأسها الرئيس المدير العام لسونلغاز تتألف من أعضاء اللجنة التنفيذية ومن جميع الرؤساء المديرين العامين للشركات المتفرعة عن سونلغاز.

ج– مجلس الإدارة: يتألف مجلس إدارة سونلغاز من الأعضاء الآتية:

- ممثل الوزارة المكلفة بالطاقة.
- ممثل الوزارة المكلفة بالمالية.
- ممثل الوزارة المكلفة بالتجارة.
- ممثل الوزارة المكلفة بمساهمات الدولة.
- ممثلة الوزارة المكلفة بالجماعات المحلية.
- ممثل الوزارة المكلفة بالبيئة.
- ممثلين للعمال.
- الرئيس المدير العام لسونلغاز.
- الرئيس المدير العام لفرع نقل الكهرباء التابع لسونلغاز.

- الرئيس المدير العام لفرع نقل الغاز التابع لسونلغاز.
- رئيس مدير عام لفروع الإنتاج التابعة لسونلغاز.
- رئيس مدير عام لفروع التوزيع التابعة لسونلغاز.

يسهر مجلس الإدارة على أن تمارس سونلغاز الأعمال التي تساعد على تحقيق هدفها ومشروعها الاجتماعي ضمن الاحترام الدقيق للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ويجتمع تحت رئاسة الرئيس المدير العام لسونلغاز أربع مرات في السنة على الأقل لدرس وإقرار ما يأتي على الخصوص في مشروع البرامج العامة للأنشطة:

- الميزانية.
- مشاريع حصيلة الشركة وحسابات النتائج.
- مشاريع عقود الشراكة.
- المساهمات المصرفية والمالية.
- مشاريع فتح رأسمالها.
- مشاريع إنشاء شركات وحيازة أسهم سواء في الجزائر أم في الخارج.
- التنظيم العام، الإتفاقية الجماعية والنظام الداخلي للشركة.
- مرتبات الإطارات المسيرة.

2- فروع المجمع ومبادئه التنظيمية: سنتعرف في هذا المطلب على فروع مجمع سونلغاز وأهم المبادئ التنظيمية التي ترتكز عليها.

2-1- فروع المجمع: يضم مجمع سونلغاز حسب قطب النشاطات ثلاثة فروع وهي :[1]

أ- الفروع المهنية: وتضم فروع إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء وكذا نقل وتوزيع الغاز وهي:

- شركة إنتاج الكهرباء SPE؛
- الشركة المسيرة لشبكة نقل الكهرباء GRTE؛
- متعامل المنظومة الكهربائية OS؛
- مسير شبكة نقل الغازGRTG؛
- شركة توزيع الكهرباء والغاز الشرق (SDE)؛

1- مولوة مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 97 98.

- شركة توزيع الكهرباء والغاز الغرب (SDO).

- شركة توزيع الكهرباء والغاز وسط(SDC): وهي موضوع دراسة الحالة.

ب- فروع الأشغال: وتضم شركات التجهيز وإنشاء المنشآت الطاقوية وهي:

- شركة الأشغال الكهربائية "كهريف"؛

- مؤسسات انجاز المنشآت الأساسية "اينرغا"؛

- المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات الناقلة للغاز "قنا غاز"؛

- مؤسسة الأشغال والتركيبات الكهربائية "كهركيب "؛

- شركة التركيب الصناعي " التركيب "؛

ج – الفروع المحيطة: وتضم الشركات الآتية:

- مركز البحث والتنمية في الكهرباء والغاز (CREDEG)؛

- المصرف الجزائري للمعدات الكهربائية والغازية (CAMEG)؛

- معهد التكوين في مجال الكهرباء والغاز(IFEG)؛

- فندق ماس البلانتور(HMP)؛

- صيانة وخدمات السيارات(MPV)؛

- الشركة الجزائرية لتقنيات الإعلام (SAT INFO)؛

- شركة خدمات المحولات الكهربائية (SKMK)؛

- شركة أعمال الصيانة للتجهيزات الصناعية (MEI)؛

- شركة الوقاية والعمل في كنف الأمن والسلامة (SPAS)؛

- سونلغاز طب العمل(SMT).

- شركة النقل والصيانة الاستثنائيين للتجهيزات الصناعية والكهربائية (TRANSME).

2-2- المبادئ التنظيمية التي ترتكز عليها هيكلة المجمع: وتتمثل فيما يلي:[1]

- الإستراتيجية الصناعية والمالية التابعة للشركة الأم؛
- الشركات المتفرعة مكلفة بتنفيذ إستراتيجية كل شركة فيما يخصها؛

1- مولوة مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 97-98.

- الشركات الفرعية ذات استقلالية في التسيير وهي ملزمة بتحقيق نتائج؛
- يتم التوجه والتدخل في الشركات المتفرعة عبر الأجهزة الاجتماعية(الجمعية العامة ومجلس الإدارة).

المطلب الثالث: تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط–SDC–

تعد شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط من بين أهم أربع شركات توزيع التابعة لمجمع سونلغاز، حيث تضمن تطور مجموعة من النشاطات التجارية وكذا الاستغلال وصيانة المنشآت الكهربائية والغازية بغرض تموين زبائنها في أحسن الظروف الممكنة، تتشكل من خمسة عشر مديرية توزيع تغطي إقليم أربعة عشر ولاية على غرار: البليدة، البويرة، المدية، تيزي وزو، الجلفة، ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، إليزي، تمنراست، تيبازة وبومرداس. [1]

1- التعريف والنشأة: تجدر الإشارة إلى أن نشأة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط جاءت تطبيقا لأحكام القانون 02/01 المؤرخ في 05 فيفري 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز عبر القنوات، إن التغيرات الاقتصادية الناتجة عن هذا القانون مكنت سونلغاز من التحول إلى مجمع يتكون من شركات تتخصص في عدة مهن، حيث نشأ فرع سونلغاز توزيع وسط، بإيجاز (ش ت و) في جانفي 2006 كشركة ذات أسهم تابعة لمجمع سونلغاز الواقع مقرها الاجتماعي في شارع محمد بوضياف بالبليدة، يدخل في إطار سياسة التفرع التي انتهجها مجمع سونلغاز، حيث كان شهر أفريل 2009 آخر محطة في مسار إعادة هيكلة مجمع سونلغاز حيث تمثلت في تغيير شارة أو (علامة) وتسمية الشركة، حيث أصبحت تحمل اسم "شركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط" بإيجاز "ش ت و" وهي شركة من بين شركات التوزيع الأربعة التابعة لمجمع سونلغاز. [2]

2–الهوية المرئية والميثاق الخطي: اعتمدت شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ميثاق خطي جديد لتحديد هويتها وموقعها بالنسبة للشركة القابضة وبالنسبة لشركات التوزيع الأخرى، الشارة أو العلامة المعتمدة مستوحاة من هوية الشركة القابضة وتحتوي على رموز خطية وألوان (الأزرق والبرتقالي) تمثل مهن الكهرباء والغاز الكاليغرافيا تعبر عن التنوع :في الطاقتين، في المهن وفي الزبائن.

1- متاح على الموقع الالكتروني http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?rubrique1 27/04/2017 14:53
2- متاح على الموقع الالكتروني: http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article1 27/04/2017 14:55

تغيير الهوية المرئية تبعه تعديل في التسمية حيث تم استحداث أو (تجديد (اسم "شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط". هذه التسمية، التي تعتبر جزء لا يتجزأ من الصورة الجديدة، تعكس مهنة الشركة والإقليم الذي تنشط فيه كما هو موشح في الشكل الموالي. [1]

الشكل رقم (04-03): نموذج عن الهوية المرئية والميثاق الخطي لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط



المصدر:http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article163 27/04/2017 15:55

بدأ تطبيق الهوية المرئية الجديدة للشركة ويجري تعميمها على جميع الدعامات (لافتات مديريات التوزيع، الوكالات التجارية، المصالح التقنية كهرباء وغاز، السيارات، الملصقات الإعلانية، المراسلات، الوثائق...، إلخ، بما في ذلك جميع دعامات الاتصال للشركة.

3-المهام والصلاحيات: [2]

3-1- المهام: هي شركة مكلفة (في حدود صلاحياتها) بتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية عبر القنوات وضمان احتياجات الزبائن مع توفر الشروط المطلوبة من حيث التكلفة، نوعية الخدمة والأمن.

3-2- الصلاحيات: وتتمثل في:

- ضمان نوعية واستمرارية الخدمة؛
- استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء و الغاز؛
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز من أجل ربط الزبائن الجدد؛
- ضمان أمن و فعالية الشبكات؛
- ضمان التوازن بين العرض والطلب على الطاقة؛
- تسويق الكهرباء والغاز.

1- متاح على الموقع الالكتروني: http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article163 27/04/2017 15:55
2- متاح على الموقع الالكتروني: http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article2 27/04/2017 15:55

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي للمديرية الفرعية للتوزيع بالمدية التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط
-SDC-
."2016 -2014"

تعد مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمدية أحد أهم فروع شركة توزيع الكهرباء والغاز بالوسط من بين خمسة عشر مديرية فرعية أخرى موزعة على نطاق جغرافي واسع يشتمل على أربعة عشر ولاية من مناطق الوطن.

المطلب الأول: تقديم القوائم المالية للشركة وإعداد الميزانية المالية للفترات
."2016-2015-2014"

لقد تم إظهار الميزانية المحاسبية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية - خلال سنوات الدراسة كما يلي:

1-الميزانية الموحدة لأصول شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –:

الجدول رقم(10-03): الميزانية الموحدة لأصول للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –

الأصول	المبالغ		
	2014	2015	2016
– أصول غير جارية:			
– فارق الشراء أو (ou goodwill)	0.00	0.00	0.00
–تثبيتات الغير مادية	0.00	0.00	0.00
– التثبيتات المادية			
– الأراضي	10 034 098.58	10 034 098.58	10 034 098.58
– إعداد وتهيئة أراضي	22 571 972.21	21 365 464.20	20 158 956.20
– مباني	254 892 721.81	248 052 780.80	374 936 542.50
– آلات ومعدات	6 379 685 559.57	7 685 513 696.28	10 278 901 064.45
– تثبيتات مادية أخرى	684 775 129.88	889 052 431.57	969 477 766.94
– التثبيتات الجاري إنجازها	2 196 953 058.45	3 609 580 383.71	2 704 850 404.33
– التثبيتات المالية			
مجموع الأصول الغير جارية	**9 548 912 540.50**	**12 463 598 855.14**	**14 358 358 833.00**
– الأصول الجارية			
– الحسابات الدائنة والعمليات المماثلة			
–الزبائن	1 900 310 084.21	2 953 224 024.66	3 341 759 424.48
– المخزونات والجاري إنجازها		345 000.00	1 214 450.99
– مدينون آخرون	7 919 326.67	10 830 137.28	22 146 255.14
– ضرائب	161 506 229.06	98 368 617.48	66 099 317.12
– أصول جارية أخرى			
– المتاحات			
– التوظيفات والأصول المالية الجارية			
– أموال الجزينة	217 863 787.78	407 305 590.16	179 639 413.08
مجموع الأصول الجارية	**2 287 599 427.72**	**3 470 073 369.58**	**3 610 858 860.81**
المجموع العام للأصول	**11 836 511 968.22**	**15 933 672 224.72**	**17 969 217 693.81**

المصدر: وثيقة الميزانية – جانب الأصول–، مصلحة المالية والمحاسبة، مديرية توزيع الكهرباء والغاز، المدية، 2017/04/04.(أنظر الملاحق)

2- الميزانية الموحدة للخصوم للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –:

الجدول رقم(11-03): الميزانية الموحدة للخصوم للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –

الخصوم	المبالغ		
	2014	2015	2016
– الأموال الخاصة:			
– رأس المال غير المطلوب	0.00	0.00	0.00
–العلاوات والاحتياطات	0.00	0.00	0.00
– فارق إعادة التقييم	609 178 902.10	609 178 902.10	609 178 902.10
–النتيجة الصافية	0.00	0.00	-871 342 695.75
– رؤوس أموال خاصة أخرى–ترحيل من جديد	66 405 651.61	66 405 651.61	134 446 317.68
– حساب ربط–compte de liaison	5 921 032 759.08	7 815 357 487.19	10 488 157 587.57
مجموع الأموال الخاصة	**6 596 617 312.79**	**8 490 942 040.90**	**10 360 440 111.60**
– الخصوم الغير جارية:			
– القروض والديون المالية	63 867 230.00	71 448 335.20	81 608 756.36
– الضرائب (المؤجلة والمرصود لها)			
– ديون أخرى غير جارية			
– مؤونات ومنتجات مدرجة في الحسابات سلفا	2 472 171 674.42	2 771 877 114.24	3 212 626 305.60
مجموع الخصوم الغير جارية	**2 536 038 904.42**	**2 843 325 449.44**	**3 294 235 061.96**
– الخصوم الجارية:			
– الموردون والحسابات الملحقة	862 718 400.65	1 635 879 843.46	1 463 056 142.42
– الضرائب	22 919 405.14	23 853 978.62	47 450 984.22
– الديون الأخرى	1 818 217 945.22	2 939 670 912.30	2 804 035 393.61
– خزينة الخصوم			
مجموع الخصوم الجارية	**2 703 855 751.01**	**4 599 404 734.38**	**4 314 542 520.25**
المجموع العام الخصوم	**11 836 511 968.22**	**15 933 672 224.72**	**17 969 217 693.81**

المصدر: وثيقة الميزانية– جانب الخصوم–، مصلحة المالية والمحاسبة، مديرية توزيع الكهرباء والغاز، المدية، 2017/04/04. (أنظر الملاحق)

3- إعداد الميزانية المالية المختصرة المقارنة للفترات "2014-2015-2016":

جدول رقم (12-03): إعداد الميزانية المالية المختصرة المقارنة للفترات "2014-2015-2016"

السنوات والانحراف / عناصر الميزانية	2014	2015	التغير النسبي % 2015-2014	2016	التغير النسبي % 2016-2015
الأصول:					
الثابتة	**9 548 912 540.50**	**12 463 598 855.14**	**%30**	**14 358 358 833.00**	**%15**
المتداولة	**2 287 599 427.72**	**3 470 073 369.58**	**%51,69**	**3 610 858 860.81**	**%4.57**
قيم الاستغلال	0.00	345 000.00	/	1 214 450.99	%52
قيم محققة	2 069 735 639.94	3 062 422 779.42	%47.96	3 430 004 996.74	% 12
قيم جاهزة	217 863 787.78	407 305 590.16	%86	179 639 413.08	%-66
مجموع الأصول	**11 836 511 968.22**	**15 933 672 224.72**	**%34**	**17 969 217 693.81**	**% 12**
الخصوم:					
أموال دائمة:	**9 132 656 217.21**	**11 334 267 490.34**	**%24**	**13 654 675 173.56**	**%20**
أموال خاصة	6 596 617 312.79	8 490 942 040.90	%28	10 360 440 111.60	%22
ديون طويلة الأجل	2 536 038 904.42	2 843 325 449.44	%12	3 294 235 061.96	%15
ديون قصيرة الأجل	**2 703 855 751.01**	**4 599 404 734.38**	**%70**	**4 314 542 520.25**	**%7**
مجموع الخصوم	**11 836 511 968.22**	**15 933 672 224.72**	**%34**	**17 969 217 693.81**	**% 12**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الميزانية المحاسبية

4- تقديم جدول حسابات النتائج للشركة للفترات "2014-2015-2016".

الجدول رقم(13-03): جدول حسابات النتائج للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –

المصدر: وثيقة جدول حسابات النتائج للفترة "2014-2016" مصلحة المالية والمحاسبة، مديرية

البيـــــــــان	2014	2015	2016
رقم الأعمال	3 103 914 719.71	3 560 288 588.94	4 263 861 229.10
تغيير مخزون السلع التامة الصنع و الغير تامة	0.00	0.00	0.00
إعانات الاستغلال	0.00	0.00	0.00
1- إنتاج السنة المالية	**3 103 914 719.71**	**3 560 288 588.94**	**4 263 861 229.10**
المشتريات المستهلكة	-36 288 153.74	-49 385 161.24	-62 286 929.92
الخدمات الخارجية و الاستهلاك الأخرى	-291 935 619.88	-388 796 498.47	-454 555 148.44
2- استهلاك السنة المالية.	**-3 100 924 398.11**	**-3 486 140 630.38**	**-3 450 435 382.20**
3- القيمة المضافة (2-1)	**2 990 321.60**	**74 147 958.56**	**813 425 846.90**
أعباء المستخدمين	-637 472 777.80	-794 518 132.34	-837 813 902.26
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	-57 170 569.00	-64 643 534.24	-76 831 430.27
4- الفائض الخام للاستغلال	**-691 653 025.20**	**-785 013 708.02**	**-101 219 485.63**
المنتجات العملياتية الأخرى	102 735 097.23	142 738 820.20	138 428 771.08
الأعباء العملياتية الأخرى	-95 500.00	-147 500.00	-168 751.05
مخصصات الاستهلاكات و المؤونات	-493 188 127.17	-821 540 303.98	-809 392 324.51
استرجاع عن خسائر القيمة و المؤونات	49 190 581.01	409 330 624.55	6 539 689.81
5- النتيجة العملياتية	-1 125 920 204.06	-1 164 317 089.32	-860 109 819.20
الأعباء المالية	-2 705 636.64	-381 622.46	-5 558 493.91
تلقي فوائد التكاليف المالية	-36 043 155.27	-19 726 143.02	-5 674 382.64
6-النتيجة المالية	**-38 748 791.91**	**-20 107 765.48**	**-11 232 876.55**
7- النتيجة العادية قبل الضرائب(6+5)	**-1 164 668 995.97**	**-1 184 424 854.80**	**-871 342 695.75**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	0.00	0.00	0.00
الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	0.00	0.00	0.00
إجمالي الإيرادات عن الأنشطة العادية	3 255 840 397.95	4 112 358 033.69	4 409 225 689.99
إجمالي الأعباء عن الأنشطة العادية	-4 420 509 393.92	-5 296 782 888.49	-5 280 568 385.74
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**-1 164 668 995.97**	**-1 184 424 854.80**	**-871 342 695.75**
9- النتيجة الغير عادية	**-92 909 229.93**	**-109 685 022.07**	**-94 693 718.90**
10- النتيجة الصافية للسنة المالية (9+8)	**-1 164 668 995.97**	**-1 184 424 854.80**	**-871 342 695.75**

توزيع الكهرباء والغاز، المدية، 2017/04/04. (أنظر الملاحق)

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق تشخيص الهيكل المالي ومؤشرات التوازن المالي.

1- تقييم الأداء المالي عن طريق تحليل الميزانية المالية وتشخيص الهيكل المالي:

من بيانات الجدول رقم (12) سنقوم بتشخيص الهيكل المالي عن طريق حساب بعض النسب التي ترسم هيكل الميزانية في وقت معين وذلك بمقارنة عنصرين من عناصر الأصول بأجمالي الأصول أو عنصر من عناصر الخصوم إلى إجمالي الخصوم.

جدول رقم(14-03): نسب هيكلة بعض عناصر الأصول والخصوم بالنسبة لإجمالي كل منهما

البيان	2014	2015	2016
الأصول الثابتة	9 548 912 540.50	12 463 598 855.14	14 358 358 833.00
إجمالي الأصول	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
1-1- نسبة هيكلة الأصول الثابتة	**%80**	**%78.22**	**%79.90**
الأصول المتداولة	2 287 599 427.72	3 470 073 369.58	3 610 858 860.81
إجمالي الأصول	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
1-1- نسبة هيكلة الأصول المتداولة	**%19.32**	**%21.77**	**%20**
الأموال الدائمة	9 132 656 217.21	11 334 267 490.34	13 654 675 173.56
إجمالي الخصوم	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
1-1- نسبة هيكلة الأموال الدائمة	**%77.15**	**%71.13**	**%75.98**
د.ق.أ	2 703 855 751.01	4 599 404 734.38	4 314 542 520.25
إجمالي الخصوم	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
1-1- نسبة هيكلة د.ق.أ	**%22.84**	**%28.86**	**%24.02**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الميزانية المالية

1-1-من جانب الأصول: نلاحظ من خلال تحليل الميزانية المالية ونسب تشخيص الهيكل المالي:

- الأصول الثابتة للمجمع في تطور مستمر، حيث زادت بنسبة 30% في سنة 2015 مقارنة بنسبة 2014، واستمرت هذه الزيادة في سنة 2016 حيث شهدت ارتفاعا قدر بـ 15% مقارنة بالسنة السابقة، ويعود سبب هذا الارتفاع إلى انعكاسات السياسة الاستثمارية المنتهجة من قبل المديرية وذلك لضمان التوسع والنمو المطلوبين، وهذا ما يظهر جليا في أخذها حصة الأسد في حدود 80% من إجمالي الأصول على مدار السنوات الثلاث.

- أما فيما يخص الأصول المتداولة فإنها شهدت ارتفاعا بنسبة 51,69% في سنة 2015 مقارنة 2014 لتعرف ارتفاعا آخر بنسبة 4.57% في سنة 2016، ما يبرر هذا الارتفاع ذلك نقص المخزون ابتداء من 2014 أدت إلى تخصيص مبالغ معتبرة لدعم البرامج الاستثمارية كتوسيع شبكة الكهرباء والغاز، من جهة ناهيك عن التزايد المطرد

في الاستثمارات المرافق إلى نقص المخزون أدى إلى زيادة الاحتياجات في سنتين على التوالي، هذا من جهة، ضف إلى ذلك ارتفاع مبالغ الديون غير المحصلة لدى الزبائن من جهة أخرى والتي تظهر من خلال القيم المحققة التي تمثل حقوق المؤسسة لدى الغير وهذا مؤشر غير جيد للمؤسسة.

1-2- **من جانب الخصوم:** نلاحظ من خلال تحليل الميزانية المالية ونسب تشخيص الهيكل المالي:

- الأموال الدائمة في تزايد مستمر ففي سنة 2015 ارتفعت بنسبة 24% وكانت الأموال الخاصة المساهم الأكبر في هذه الزيادة حيث ارتفعت بنسبة 28% مقارنة بسنة 2014 ويظهر جليا نسبة مساهمة الديون القصيرة الأجل في إجمالي الخصوم حيث ساهمت بنسبة 22.84% ثم 28.86% ثم 24.02% على مدار السنوات 2014-2015-2016 عزم المؤسسة على رفع التمويل الذاتي للتقليل من التكاليف، أما في سنة 2016 فنجد أن الأموال الدائمة ارتفعت بنسبة 20% ومرد هذه الزيادة ارتفاع الديون الطويلة الأجل بنسبة 15% ذات درجة الاستحقاق المرتفعة مقارنة بسنة 2015، بينما نجد الديون القصيرة الأجل ارتفعت بنسبة 70% سنة 2015 ثم 7% سنة 2016.

2- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي:

لتقييم التوازن المالي في شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط-مديرية التوزيع بالمدية- سنقوم بالتحليل الساكن لمعطيات الميزانية المالية بالاعتماد على ثلاثة مؤشرات وهي:

- رأس المال العامل؛
- احتياجات رأس المال العامل؛
- الخزينة.

وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

1-رأس المال العامل الدائم= أموال دائمة – أصول ثابتة

2-احتياجات رأس المال العامل=(قيم الاستغلال+قيم محققة)-(ديون قصيرة الأجل- سلفات مصرفية)

3-الخزينة الصافية= قيم جاهزة – سلفات مصرفية أو رأس المال العامل الدائم - احتياجات رأس المال العامل

جدول رقم (15-03): تقييم الأداء المالي بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي

البيان	2014	2015	2016
أموال دائمة	9 132 656 217.21	11 334 267 490.34	13 654 675 173.56

أصول ثابتة	9 548 912 540.50	12 463 598 855.14	14 358 358 833.00
1- رأس المال العامل الدائم	**-416 256 323.29**	**-1 129 331 364.80**	**-703 683 659.44**
قيم الاستغلال+قيم محققة	2 069 735 639.94	3 062 767 779.42	3 431 219 447.73
ديون قصيرة الأجل- سلفات مصرفية	2 703 855 751.01	4 599 404 734.38	4 314 542 520.25
2- احتياجات رأس المال العامل	**-634 120 111.07**	**-1 536 636 954.96**	**-883 323 072.52**
رأس المال العامل الدائم	**-416 256 323.29**	**-1 129 331 364.80**	**-703 683 659.44**
احتياجات رأس المال العامل	**-634 120 111.07**	**-1 536 636 954.96**	**-883 323 072.52**
3- الخزينة الصافية	**217 863 787.78**	**407 305 590.16**	**179 639 413.08**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الميزانية المالية

نلاحظ من خلال الجدول أن:

- رأس المال العامل للسنوات الثلاث<0: وهذا يدل على أن المؤسسة غير متوازنة ماليا على المدى الطويل، أي أنها غير قادرة على تسديد التزاماتها على المدى القصير، بمعنى أنها لا تمتلك هامش أمان يمكنها من مواجهة حوادث دورة الاستغلال التي تمس السيولة وأنها تعجز عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية عن طريق أموالها الدائمة خاصة في سنة 2015 وبدرجة أقل في 2016، حيث سجلت زيادة معتبرة في الأصول الثابتة دون زيادة في الموارد ذاتية بنفس النسبة لتغطيتها فكان العجز أكثر حدة، كما أنه دليل على ارتفاع عجز المؤسسة في مواجهة التزامات قصيرة الأجل عن طريق الأصول الجارية، بالإضافة إلى عدم استطاعتها مواجهة الخسائر التي يمكن أن تلحق ببعض عناصر الأصول المتداولة كعدم تسديد العملاء ما عليهم وهذا مشكل كبير تعاني منه المؤسسة وقفنا عليه في هذه الدراسة.

- احتياجات رأس المال العامل للسنوات الثلاث<0: وهذا يدل على أن هناك فائض في الموارد يجب على المؤسسة استغلاله.

- الخزينة>0: مع الإشارة إلى أن قيمتها ارتفعت من 2014 إلى 2015 بحوالي 85% لتعاود الانخفاض بنسبة 66%، وتفسير ذلك أن المؤسسة حققت هامش أمان يسمح لها بتغطية كل احتياجاتها من الدورة، مع بقاء فائض يمثل سيولة مجمدة، يجب على المؤسسة استغلالها عن طريق تعظيم قيم الاستغلال، توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة، وهذا ما لوحظ فعلا؛

نلاحظ من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي، أن كل من رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل ذو قيمة سالبة، وأن الخزينة الصافية موجبة، وهذا يعني بأن الموارد المحققة تمول جزء من الأصول الثابتة،

وبمعنى آخر يمول الموردون استثمارات المؤسسة، وفي هذا الباب نقترح بناءا على تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي القرارات المالية التالية:

- **في جانب الأصول:** – التنازل عن بعض التثبيتات الغير ضرورية والتي لا تؤثر على الإنتاج؛

– العمل على تحصيل المستحقات من الزبائن بشكل فوري.

- **في جانب الخصوم: –** تدعيم الموارد الدائمة عن طريق رفع رأس المال بواسطة طرح أسهم وسندات أو دعم مالي من الشركة الأم إن أمكن؛

– الحصول على قروض جديدة إن أمكن باعتبار أن استثماراتها مضمونة الربح كليا؛

– إعادة جدولة الديون أي تحويل الديون قصيرة الأجل إلى ديون طويلة الأجل.

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي خلال الفترة عن طريق تحليل جدول حسابات النتائج وباستخدام أسلوب النسب المالية.

سنحاول التطرق إلى تقييم الأداء المالي من خلال مطلبين، نتناول في الأول حساب بعض النسب المالية ومقارنتها بالمعايير والقياسات النظرية للخروج بإحصائيات تمكن المحلل من تقييم الوضعية المالية للشركة ومدى

ملائمة القرارات المتخذة مع واقع الشركة، ونتناول في المطلب الثاني والثالث تقييما للأداء المالي عن طريق تحليل معطيات جدول حسابات النتائج.

1- تقييم الأداء المالي من خلال تحليل جدول حسابات النتائج.

من خلال المعطيات الموضحة أعلاه في قائمة جدول حسابات النتائج، يتضح لنا من الوهلة الأولى بأن الوضعية المالية والمحاسبية للشركة في تدهور من سنة لأخرى، حيث سجلت سنة 2014 خسارة محاسبية قدرها 1.16 مليار دينار لتزداد الوضعية سوءا بنسبة تدهور 1.69% أي بقيمة خسائر إضافية تراوحت في حدود 1.97مليون دينار سنة 2015 مقارنة بـ 2014، بينما سجلت سنة 2016 تراجع هذا النسبة بحوالي 26% أي خسارة بـ:871.3 مليون دينار.

ويرجع تسجيل هذه الخسارة أساسا إلى زيادة إجمالي أعباء الأنشطة العادية عن إجمالي إيرادات الأنشطة العادية، والملاحظ أن ذلك راجع بالأساس إلى زيادة في قيمة جميع الأعباء دون زيادة حقيقية وبنسبة كافية في قيمة الإيرادات ورقم الأعمال بصفة عامة فمثلا:

-زيادة أعباء المستخدمين من 2014 إلى 2015 بنسبة تقدر بـ 24%، بسبب رفع أجور العمال، ثم بنسبة 5.5% سنة 2016.

- المشتريات المستَهلكة ارتفعت بـ: 36% من 2014 إلى 2015 بما يعادل 13.09 مليون دينار ثم بنسبة 26.12%.

- مخصصات الاهتلاكات و المؤونات ارتفعت بـ: 66% سنة 2015 ثم بقائها في هذا المستوى تقريبا في 2016، ويرجع ذلك أساسا إلى زيادة استثمارات الشركة لهذه السنة وهذا ما تم ملاحظته سلفا في الميزانية المالية

بالمقابل، فإن الزيادة في حجم الإيرادات لم تكن بالمستوى المطلوب، حيث نلاحظ مثلا في رقم الأعمال أن الزيادة كانت في حدود 14% من سنة 2014 إلى 2015، ثم في حدود 19% سنة 2016، هذه الزيادة راجعة إلى الرفع في أسعار الكهرباء والغاز من خلال الزيادة الأخيرة التي سجلت في قانون المالية، لكن هذا غير كافي لتغطية تطور المتطلبات والاحتياجات المالية بحوالي 50% لمختلف الاستثمارات المقامة والواضحة من خلال الميزانية من 2014 إلى 2016.

2- تقييم الأداء المالي عن طريق أسلوب النسب المالية.

يقصد بأسلوب النسب المالية هي مجمل المؤشرات التي يتم من خلالها تقييم الأداء المالي والتي تطرقنا إليها في المبحث الثاني من الفصل الثاني، وهي:

- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر نسب السيولة والنشاط؛

- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر نسب الربحية والمردودية؛
- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر نسب النمو والرفع.

سنقتصر الدراسة على بعض النسب التي نراها مهمة من جهة ونملك المعطيات المختلفة المكونة لطريقة حسابها كما يلي:

1-مؤشر نسب السيولة والنشاط:

1-1- التداول (السيولة العامة)= الأصول المتداولة/د.ق.أ= الأصول الجارية/الخصوم الجارية

1-2- السيولة السريعة= (أصول جارية – المخزون)/خصوم جارية.

1-3- نسبة السيولة الحالية (النقدية)=قيم جاهزة/د.ق.أ

ملاحظة: سنقتصر في دراسة أحد نسب النشاط على معدل دوران إجمالي الأصول بسبب عدم توفر معدلات معيارية لمقارنة نشاط الشركة مع مثيلاتها من نفس القطاع سواء عند حساب معدل دوران الأصول الثابتة أو المتداولة نسبة إلى صافي المبيعات، إضافة إلى عدم توفر المعلومات عن المشتريات والمبيعات الآجلة للشركة لحساب معدل دوران المخزون ودوران الذمم المدينة والذمم الدائنة.

1-4-معدل دوران إجمالي الأصول= رقم الأعمال (صافي المبيعات)/مجموع الأصول.

جدول رقم (16-03): جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب بالسيولة

البيان	2014	2015	2016
الأصول المتداولة	2 287 599 427.72	3 470 073 369.58	3 610 858 860.81
ديون قصيرة الأجل	2 703 855 751.01	4 599 404 734.38	4 314 542 520.25

1-1- نسبة التداول (السيولة العامة)	**0.84**	**0.75**	**0.83**
(أصول جارية – المخزون)	2 287 599 427.72	3 469 728 369.58	3 609 644 409.82
خصوم جارية	2 703 855 751.01	4 599 404 734.38	4 314 542 520.25
1-2- نسبة السيولة السريعة	**0.84**	**0.75**	**0.83**
قيم جاهزة	217 863 787.78	407 305 590.16	179 639 413.08
ديون قصيرة الأجل	2 703 855 751.01	4 599 404 734.38	4 314 542 520.25
1-3- نسبة السيولة الحالية	**0.08**	**0.085**	**0.041**
رقم الأعمال	3 103 914 719.71	3 560 288 588.94	4 263 861 229.10
إجمالي الأصول	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
1-4- معدل دوران إجمالي الأصول	**0.26**	**0.22**	**0.23**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج

من خلال النسب المتحصل عليها في الجدول نستخلص ما يلي :

1-1- نجد من خلال الجدول أن نسبة التداول 0.84 في سنة 2014 ثم انخفضت إلى 0.75 في سنة 2015، لتعيد الارتفاع إلى 0.83 في سنة 2016، وبما أن هذه النسبة في كل السنوات محل الدراسة أقل من المقياس المناسب للتداول (1:1) ، فهذا يعتبر مؤشر سيئ بالنسبة للمؤسسة، حيث يدل على أن المؤسسة تعاني من مشاكل سداد التزاماتها وأن الأصول الجارية لا تغطي الخصوم الجارية في الفترات الثلاث.

1-2- بما أن نسبة السيولة السريعة في كل السنوات محل الدراسة أقل من المقياس المناسب للتداول (1:1) ، فهذا يعتبر مؤشر سيئ بالنسبة للمؤسسة، حيث يدل على أن الأصول سريعة التحول لا تكفي لتغطية الخصوم الجارية.

1-3- بما أن نسبة السيولة الفورية أو النقدية كما يصطلح عليها، في كل السنوات محل الدراسة أقل من المقياس المناسب الذي يتفق عليه الماليون وهو بين 0.2 <%> 0.3، فهذا مؤشر سيئ يدل على عدم وجود سيولة فورية كافية لتغطية الديون القصيرة الأجل في حالة الحاجة إليها.

1-4-يقصد بمعدل دوران إجمالي الأصول حسب النتائج المقدمة أن كل دينار مستثمر في 2014 مثلا حقق 0.26 دينار في رقم الأعمال، والملاحظ أن هذا المعدل في تدهور طفيف سنة 2015 ليعاود الصعود بشكل طفيف أيضا لكن غير كافي، وهذا دليل على تدهور كفاءة إدارة الأموال المتاحة رغم زيادتها مقارنة بالسنوات السابقة وهذا ما يظهر جليا من خلال رقم الأعمال، وزيادة الأصول نتيجة زيادة الاستثمارات بدون نجاعة

حقيقية، وكتفسير لهذا الوضع يمكن أن نرجع ذلك إلى عدم تغطية تكاليف الإنتاج والتوزيع بسعر البيع نتيجة التسقيف في الأسعار الذي يفرضه السياسيون.

2-مؤشر نسب الربحية والمردودية: سندرسها من خلال:

2-1- نسبة فائض الخام للاستغلال= الفائض الخام للاستغلال / رقم الأعمال

2-2- نسبة نتيجة الاستغلال= نتيجة الاستغلال(النتيجة العملياتية)/رقم الأعمال

2-3-نسبة النتيجة الجارية قبل الضرائب= النتيجة الجارية قبل الضرائب/ رقم الأعمال

2-4-هامش صافي الربح=صافي الربح/رقم الأعمال.

بما انه النتيجة قبل الضرائب هي نفسها النتيجة الصافية فنتحصل على نفس النتائج.

2-5-**العائد على الأصول=**النتيجة الصافية/مجموع الأصول

بما انه النتيجة خسارة فلا فائدة من حساب مدى مساهمة الأموال المستثمرة في النتيجة المحققة وكذا نفس الأمر بالنسبة للأموال الخاصة من خلال العلاقة الموالية، وبالتالي فإن ربحية مديرية التوزيع بالمدية معدومة.

2-6-**الربحية المالية=** النتيجة الصافية/الأموال الخاصة،

جدول رقم (17-03): جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب الربحية والمردودية

البيان	2014	2015	2016
الفائض الخام للاستغلال	-691 653 025.20	-785 013 708.02	-101 219 485.63
رقم الأعمال	3 103 914 719.71	3 560 288 588.94	4 263 861 229.10

2-1- نسبة الفائض.خ.للاستغلال	-0.22	-0.22	-0.02
النتيجة العملياتية	-1 125 920 204.06	-1 164 317 089.32	-860 109 819.20
رقم الأعمال	3 103 914 719.71	3 560 288 588.94	4 263 861 229.10
2-2- نسبة نتيجة الاستغلال	**-0.36**	**-0.32**	**-0.20**
النتيجة الجارية قبل الضرائب	-1 164 668 995.97	-1 184 424 854.80	-871 342 695.75
رقم الأعمال	3 103 914 719.71	3 560 288 588.94	4 263 861 229.10
2-3- نسبة نتيجة الاستغلال	**-0.37**	**-0.33**	**-2.05**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الميزانية المالية والمحاسبية وجدول حسابات النتائج.

من خلال النسب المتحصل عليها بالجدول:

2-1- تعد نسبة ف.خ.الاستغلال مقياسا للأداء التجاري والإنتاجي للمؤسسة، كذلك يعد مقياسا لقدرة المؤسسة على توليد موارد الخزينة، ويستحسن بل يجب أن تكون هذه النسبة مرتفعة بالقدر الكافي لإشباع مجموعة من العوامل أهمها، الاهتلاكات كمكافأة لرأس المال الاقتصادي، المؤونات، المصاريف المالية، الخسائر الاستثنائية...الخ، ورغم تحسن هذه النسبة في 2016 مقارنة بالسنوات السابقة إلا أنها تبقى ضعيفة جدا وهذا يعتبر مؤشرا سلبيا على أداء الشركة.

2-2- النسبة المتحصل عليها تعبر عن قدرة دينار المبيعات على توليد هامش ربح خام، أو بتعبير آخر هو مقدار الربح الخام في كل دينار من دنانير المبيعات، بمعنى أنه في 2014 مثلا كل دينار من رقم الأعمال يحقق هامش قدره (-0.36 دينار) من نتيجة الاستغلال، ورغم أن النسبة في تحسن إلا أن معدل الهامش المنخفض يعبر عن انخفاض سعر البيع، وهذا يعني أن المؤسسة تحقق خسارة من نشاطها الاستغلالي.

2-3-حققت الشركة (-2.05) من النتيجة الجارية قبل الضرائب من كل دينار من رقم الأعمال، ويقل عن هامش السنة السابقة وهذا نتيجة لانخفاض النتيجة، إذ أن نتيجة الاستغلال في تحسن رغم بقائها سالبة.

3-مؤشر نسب النمو والرفع: سنقتصر الدراسة على نسبتين:

3-1- نسبة المديونية(التمويل الخارجي للأصول)=إجمالي الديون(الخصوم.ج+الخصوم.غ.ج)/إجمالي الأصول

3-2-نسبة نمو الدخل الصافي=

(النتيجة الصافية للسنة الحالية-النتيجة الصافية للسنة الماضية)/ النتيجة الصافية للسنة الماضية

جدول رقم (18-03): جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب النمو والرفع

البيان	2014	2015	2016
الخصوم الجارية+الخصوم. غ.جارية	5 239 894 655.43	7 442 730 183.82	7 608 777 582.21
إجمالي الأصول	11 836 511 968.22	15 933 672 224.72	17 969 217 693.81
3-1- نسبة المديونية	**0.44**	**0.46**	**0.42**
(ن.ص.N – ن.ص.N-1)	-540 820 274.12	-19 755 858.83	313 082 159.05
ن.ص.N-1	-623 848 721.85	-1 164 668 995.97	-1 184 424 854.80
3-2- نسبة نمو الدخل الصافي	**-0.86**	**-0.016**	**0.26**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بيانات الميزانية المالية والمحاسبية وجدول حسابات النتائج.

من خلال النسب المتحصل عليها بالجدول:

1-1- يتضح لنا بأن للشركة هيكل تمويلي أغلبه من مصادر داخلية، حيث لم تفق النسبة في كل السنوات 50% كحد أقصى، حيث مثلت هذه الديون 44%،46%،42% خلال سنوات 2014-2015-2016 على التوالي، وإن لم تكن نسبة مريحة جدا لأنها تكاد تلامس الحد الأقصى فهي تتوفر على قدرة تسديد هذه الديون عند الحالات الطارئة، إضافة إلى حرية اتخاذ القرار عند إدارة الشركة بغض النظر عن التبعية للشركة الأم لأنها تعتمد على التمويل الداخلي أكثر من التمويل الخارجي.

2-1- رغم أن النتيجة الصافية المسجلة على مدى سنوات محل الدراسة كانت خسارة محاسبية، إلا أن الملاحظ أيضا أن نسبة نمو الدخل الصافي كانت تنازلية كما سجلنا، حيث شهدت منحا تنازليا بنسبة 86% سنة 2014 مقارنة بـ 2013، ثم نسبة 1.06% سنة 2015 مقارنة بـ 2014، للتدارك الشركة هذه الوضعية ويتجه دخلها الصافي نحو الصعود والنمو بعد زيادة مقدرة بـ 26% رغم تسجيل خسارة محاسبية في جدول حسابات النتائج، ويعود هذا الأمر بالدرجة الأولى إلى الرفع المسجل في قيمة بيع الكهرباء والغاز الذي جاء به قانون المالية 2016 والذي ساهم في رفع قيمة رقم الأعمال، ويرتقب استمرار الانتعاش في 2017 لنفس الأسباب.

المبحث الثالث: قياس قدرة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع المدية- على الاستمرارية باستخدام بعض نماذج التنبؤ بالفشل المالي.

هناك عدة نماذج لقياس قدرة الشركات على الاستمرارية، أو إعطاء إنذار مبكر لفشلها، غير أن تطابق نموذج على مشروع معين ليس بالضرورة أن ينطبق على مشروع آخر، وذلك لاختلاف أهمية المتغيرات التي تعتمد

عليها هذه النماذج في كل مشروع، لذا سنستخدم في هذه الدراسة نموذجين هامين أثبتا قدرة عالية على التنبؤ بالفشل المالي هما نموذج kida، ونموذج sherrord .

المطلب الأول: نموذج kida.

بني هذا النموذج على خمسة متغيرات بأوزان مختلفة لتحديد قيمة المتغير التابع Z (مؤشر الفشل المالي) وذلك بموجب المعادلة التالية:

$$Z=1.042x_1+0.42x_2+0.42x_3+0.463x_4+0.271x_5$$

حيث أن:

x_1 = صافي الربح بعد الضريبة/ إجمالي الأصول.

x_2 = حقوق المساهمين/ مجموع الالتزامات.

x_3 = الأصول المتداولة / الالتزامات المتداولة.

x_4 = المبيعات/ إجمالي الأصول.

x_5= النقدية/ إجمالي الأصول.

و بالرجوع إلى معطيات الميزانية و قائمة الدخل لسنة 2016 للمجمع نجد:

جدول رقم(19-03): حساب قيمة المتغير التابع Z (مؤشر الفشل المالي) حسب نموذج kida.

X	البيان	القيمة	الأوزان المختلفة	القيمة×الوزن
	صافي الربح بعد الضريبة	-1 164 668 995.97		**-0.067**
	إجمالي الأصول	17 969 217 693.81	**1.042**	

X_1	**-0.064**		
حقوق المساهمين	10 360 440 111.60		**0.24**
مجموع الالتزامات	17 969 217 693.81		
X_2	**0.57**	**0.42**	
الأصول السائلة	3 610 858 860.81		**0.35**
الالتزامات المتداولة	4 314 542 520.25		
X_3	**0.83**	**0.42**	
المبيعات	4 263 861 229.10		**0.11**
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81		
X_4	**0.23**	**0.463**	
النقدية	179 639 413.08		**0.002**
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81		
X_5	**0.009**	**0.271**	
Z			**0.63**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج والمعادلة حسب نموذج kida.

ملاحظة: تم تعويض حقوق المساهمين بالأموال الخاصة عند حساب X_2 حسب معظم الدراسات التي قمنا بالإطلاع عليها والتي لا تحوي قيمة حقوق المساهمين في ميزانيات الشركات المدروسة.

حسب نموذج كيدا فإن قيمة Z كلما كانت موجبة أكثر كلما زادت قدرة الشركة على الاستمرارية والعكس صحيح، و بالنظر إلى قيمة Z التي تحصلنا عليها فإن الشركة قادرة على الاستمرارية ولكن بهامش أمان ضئيل، فهي تبعد عن وقوع الخطر المالي بـ 0.63 درجة فقط.

المطلب الثاني: مؤشر sherrord.

يقوم هذا النموذج على ستة نسب رئيسية بموجب المعادلة التالية:

$$Z=17x_1+9x_2+3.5x_3+20x_4+1.2x_5+0.1x_6$$

حيث أن:

x_1= صافي رأس المال العامل/ مجموع الأصول

x_2 = الأصول المتداولة/ مجموع الأصول

x_3 = مجموع حقوق المساهمين/ مجموع الأصول

x_4= صافي الربح قبل الضريبة/ مجموع الأصول

x_5= مجموع الأصول/ مجموع الأصول الثابتة

x_6 = مجموع حقوق المساهمين/ مجموع الأصول الثابتة

وبالاعتماد على معطيات الميزانية وقائمة الدخل لشركة الكهرباء والغاز للوسط في سنة 2016 نجد:

جدول رقم(20-03): حساب قيمة المتغير التابع Z مؤشر التنبؤ بالفشل المالي القدرة على الاستمرارية حسب نموذج sherrord.

X	البيان	القيمة	الأوزان المختلفة	القيمة×الوزن
	رأس المال العامل	-703 683 659.44	**17**	**-0.66**

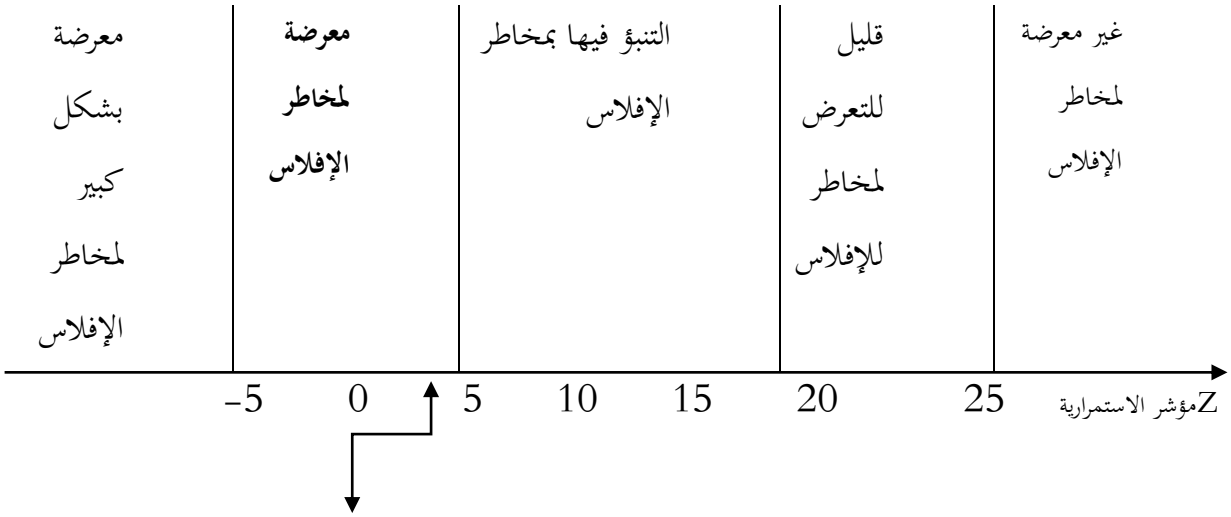
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81			
X_1	**-0.039**			
الأصول المتداولة	3 610 858 860.81			
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81			**1.8**
X_2	**0.20**	**9**		
حقوق المساهمين	10 360 440 111.60			
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81			**2.01**
X_3	**0.57**	**3.5**		
صافي الربح قبل الضريبة	-1 164 668 995.97			
إجمالي الأصول	17 969 217 693.81			**1.29-**
X_4	**-0.064**	**20**		
مجموع الأصول	17 969 217 693.81			
مجموع الأصول الثابتة	14 358 358 833.00			**1.50**
X_5	**1.25**	**1.2**		
مجموع حقوق المساهمين	10 360 440 111.60			
مجموع الأصول الثابتة	14 358 358 833.00			**0.072**
X_6	**0.72**	**0.1**		
Z				**3.43**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج والمعادلة حسب نموذج sherrord.

إذن قيمة مؤشر الفشل المالي هي 3.43، وحسب تصنيف شرورد لفئات الشركات حسب قدرتها على الاستمرارية فإن شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط تقع في الفئة الثانية أي فئة التي تعبر على أن الشركة معرضة لمخاطر الإفلاس كما يوضحه الشكل الأتي:

الشكل رقم (05-03):تموقع شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ضمن احتمالات الفشل أو الاستمرارية.

الشركة	احتمال	منطقة يصعب	**الشركة**	الشركة



المصدر:من إعداد الطالبين بالاعتماد على تصنيف شيرورد لقدرة الشركات على الاستمرارية.

التعليق: من الشكل البياني السابق يتبين لنا بأن الشركة واقعة في منطقة التعرض إلى خطر الإفلاس وقريبة جدا من منطقة الفشل المالي بهامش أمان ضئيل جدا حسب ترتيب السلم، لذلك يتعين على إدارة الشركة وضع الإجراءات التصحيحية في سياستها المالية والاقتصادية مبكرا قبل الوقوع في الفشل المالي، لكن نقول هذا بكل تحفظ خاصة وأن الشركة تعمل على التوسع والنمو لذلك أنفقت كثيرا على المشاريع الاستثمارية في هذه السنة والتي قد تدر بعوائد مالية مستقبلية من شأنها الارتقاء بالشركة إلى وضع مالي أحسن، لهذا وجب التأكد من جدوى تلك المشاريع .

خاتمة الفصل:

من خلال قيامنا بتقييم الأداء المالي وتشخيص الوضعية المالية لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية– باستخدام مختلف الطرق العلمية المتاحة وذلك استنادا إلى المعطيات المتوفرة لدينا من خلال البحث التطبيقي الميداني والوثائق التي تمكنا من الحصول عليها، يمكن القول أن الشركة لم تحقق قاعدة التوازن المالي خلال السنوات الثلاث، ولم تتصف بالرشادة الاقتصادية، ذلك لأنها قامت باقتراض ما يفيض عن حاجتها من

الديون القصيرة الأجل وجمدت هذه الأموال بالصندوق دون أن توسع من دورتها الاستغلالية وبذلك تحملت عنها أعباء مكلفة.

وبعد تقييم الأداء المالي للشركة بواسطة النسب خلال الفترة تبين لنا بأن الشركة تتوفر على سيولة مقبولة، لكن معضمها غير مضمون ومتواجد عند الغير بنسب كبيرة وهذا ما يبرز من خلال القيم المحققة –غ.جاهزة،كما أنها تعتمد على هيكل تمويلي أغلبه من مصادر داخلية بلغت نسبتها حوالي 66% كمتوسط خلال الثلاث سنوات، ورغم أنها نسبة مقبولة إلا أنها غير مريحة، الأمر الذي يجعلها عاجزة جزئيا عن الوفاء بالتزاماتها عند الحالات الطارئة،كما يحد من سلطة اتخاذ القرار لديها خصوصا وأن النتيجة المسجلة كانت خسارة، بسبب عدم تحكم الشركة في تكاليفها وعدم تمكنها من تحصيل كل مستحقاتها لدى الغير، وقد أثبتت نماذج التنبؤ بالفشل المالي أن الشركة ليست في مأمن من هذا الخطر بسبب تموقعها في منطقة التعرض لمخاطر الإفلاس، لكن بالنظر لتزايد الإنفاق الاستثماري للشركة خلال سنوات الدراسة فإن جدوى تلك المشاريع تحدد إلى حد بعيد مستقبل الشركة.

الفصل الثاني: طرق تقييم الأداء المالي وأهميته في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية.

تعتبر وظيفة اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية لأي تخصص وظيفي، بل يمكن القول أن الإدارة الـــــــتي لا تمارس هذه الوظيفة في منهجها اليومي لا يمكن أن تسند لها صفة الإدارة، إذ لا تعدو أن تكون وظيفة في خارطة الهيكل التنظيمي.

وعلى مستوى الإدارة المالية، فإن جوهر عملها وفق المنهج الحديث، كونها إدارة قائمة على اتخاذ القرارات المالية ومضمونها يدور حول تحقيق هدف استراتيجي هو تعظيم ثروة الملاك، وتستند هذه العملية في حد ذاتها على عدة معطيات من أهمها عملية تقييم الأداء المالي، هذه الأخيرة تتم بعدة طرق ووفقا لعدة مؤشرات.

وفي هذا الفصل سنحاول التعرف إلى عملية اتخاذ القرارات بصفة عامة ثم القرارات المالية بصفة خاصة ثم الطرق التي يتم بواسطتها تقييم الأداء المالي ونفصل في دور كل منها في اتخاذ القرارات المالية في مبحث خاص، لنحاول بعد ذلك التعرف على أهم الاتجاهات الحديثة التي تصب في هذا الإطار.

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.

إن وراء تحقيق المؤسسة لرقم أعمال جيد وحصة سوقية معتبرة مقارنة مع منافساتها هو تلك القرارات المالية الصائبة والسليمة التي تخدم الأهداف العامة للمؤسسة كتعظيم ثروة الملاك ورفع القيمة السوقية للأسهم، هذه الأخيرة التي تحتاج إلى آليات ومبادئ الشفافية والإفصاح والمسائلة والنزاهة كأحد أهم العناصر التي تحتاجها

القوائم والتقارير المالية وكل المعلومات المعتمدة في اتخاذ القرار.

المطلب الأول: عموميات حول اتخاذ القرارات.

رغم عدم وجود نموذج واحد لشكل القرار الذي تلجأ إليه الإدارة، إلا أنه يعتبر احد المهام الرئيسية التي يقوم بها أي مسؤول في إدارة المؤسسة الاقتصادية، وكتبسيط لهذا المفهوم سنتطرق إلى كل ما يتعلق بالقرار بصفة عامة ابتداء من المفهوم والأنواع وصعوبات التي تواجه أي متخذ القرار على جميع مستويات الإدارة، ليتم بعد ذلك تضييق نطاق البحث واعتبار المطلب كمدخل لدراسة القرارات المالية وخطوات اتخاذها.

1- مفهوم اتخاذ القرارات، أنواعها وصعوباتها:

يقصد باتخاذ القرار "هي عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد بين عدد من البدائل المتاحة لتحقيق هدف محدد، فهي نتيجة منطقية لعدد من الإجراءات التي يتم وضعها لاختيار وتحديد العوائد المتوقعة لمجموعة من البدائل المتوفرة من أجل اختيار أفضل للإجراءات الموضوعية، ومن ثم تطبيقها للوصول إلى هدف محدد في وقت معين".[1]

كما يقصد باتخاذ القرارات "الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعات البدائل السلوكية".[2]

كما يرى H.I.ANSOFF أن القرارات المتعلقة بنشاط المؤسسة يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع: [3]

1-1- القرارات الإستراتيجية: وهي قرارات اختيار أهداف الشركة وأنواع المنتجات التي ستتخصص المؤسسة في إنتاجها والأسواق التي سوف يتم خدمتها، ولمواجهة التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة، وهي من اختصاص الإدارة العليا لما لها من تأثير ضخم على مركز المؤسسة في المستقبل.

1-2- القرارات الإدارية التنظيمية: هي قرارات لوضع الهيكل التنظيمي بطريقة تؤدي إلى تعظيم كفاءة الأداء للمؤسسة ويتضمن ذلك تحديد الإدارات والأقسام المختلفة وتوضيح السلطة والمسؤولية لكل مستوى إداري، والتنظيم الإداري الجيد هو الذي يضمن تدفق الموارد الإنتاجية لتنفيذ العمليات المختلفة، وهذه القرارات التنظيمية هي من اختصاص الإدارة العليا أيضا.

---

1 - عمار بحوش، الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987، ص157.

2 - نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون سنة، ص83.

3 - علي أحمد أبو الحسن، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، بدون سنة، ص19.

1-3- القرارات التشغيلية: هي قرارات استغلال الموارد الإنتاجية أو توزيعها على الاستخدامات المختلفة لتحقيق الأهداف الموضوعة ،و يقوم باتحاد القرارات التشغيلية مستويات إدارية مختلفة في المؤسسة .

كما يمكن تقسيم أنواع القرارات من حيث تأثيرها الزمني إلى قرارات الأجل القصير وقرارات الأجل الطويل، ويمكن تبويب القرارات من حيث القائمين باتخاذ القرار إلى قرارات فردية وقرارات جماعية.

كما يرى بعض الباحثين أن المقصود باتخاذ القرار هو"عملية الاختيار القائم على أساس بعض المعايير كتوفير الوقت، هدف اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، وهذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات تتخذ وفي ذهن متخذيها البعض منها، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة".[1]

وتعرف أيضا على أنها:" الاختيار بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين الحلول البديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل بينها".[2]

وتتم عملية اتخاذ القرار من طرف متخذها وهو الإدارة وهي المسؤول الأول عن اتخاذها بشأن صياغة الأهداف وتجميع الموارد المطلوبة واستخدامها بكفاءة وفعالية عالية، وبالتالي نموها واستقرارها من خلال مجموعة الوظائف الإدارية.[3]

وتعرف عملية اتخاذ القرارات عدة صعوبات يمكن حصرها في:[4]

- **شخصية متخذ القرار:** إن طبيعة القرار المتخذ يمكن أن تخضع لطبيعة شخصية متخذ القرار كخضوع هذا الأخير لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها نظرا للقيود الداخلية التي يفرضها التنظيم الهرمي وما يترتب عنه من ضغوط، وبالتالي انتفاء القرار المتخذ مع الموضوعية وطبيعة المعطيات المطروحة أمامه للتحليل وكذا النتائج المترتبة عنه؛
- **صعوبة البيئة والمحيط التي تنشط فيها المؤسسة:** حيث أن تعقد البيئة الخارجية يصعب من مهمة اتخاذ القرار من خلال تداخل المعلومات وترابطها وصعوبة الحصول عليها.
- **عدم التحديد الدقيق للمشكلة:** عند تداخل مسببات المشكلة ونتائجها يتعذر على متخذ القرار التمييز وبدقة لطبيعتها وحدودها، وبالتالي قد يتوجه لمعالجة المشكلة من جانب واحد

1 - بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، ط1، دار البازوري العلمية، 1998، ص 148.
2 - ابراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص 31.
3 - محمد سلطان، علي شريف، محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 31.
4 - حسن على مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 1997، ص 32.

أو إلى مسألة ثانوية، وعلى هذا الأساس يكون القرار المتخذ غير كافي أو قد لا يلم كحل نهائي وبديل بكل الحيثيات؛

- **عدم دقة المعلومات المقدمة أو نقصها:** إن صحة القرار تبنى على صحة المعلومات المعتمدة في اتخاذه، وجمعها من مصادر مختلفة وبالشكل الكافي والدقيق وتبويبها وحفظها بالشكل اللازم يعتبر أساسيا لاتخاذ القرار المتكامل، والعكس قد يفرز صعوبة كبيرة في اتخاذ القرار وقد يحقق قرارا غير مكتمل أو حتى خاطئ؛
- **عدم التحديد الجيد للأهداف التي يجب أن تتحقق باتخاذ القرار:** إن الصعوبة في هذا الإطار تكمن في تعارض الأهداف بين مختلف الأقسام والمصالح، ما ينجم عنه صعوبة في إحداث التوازن الداخلي لتحمل النتائج المترتبة عنه، وتفادي ذلك صعب جدا.

2- أهمية اتخاذ القرارات:

تنشأ الحاجة إلى اتخاذ القرارات عندما تواجه الإدارة مشكلة اختيار بديل مناسب بين بدائل مختلفة لتحقيق هدف معين، وهنا تبرز أهميته، ومن هذه الزاوية يمكن توضيح الأهمية من خلال النقاط التالية: [1]

- تصحيح الأداء الفعلي إذا ظهرت انحرافات غير ملائمة عن الأداء المخطط؛
- صياغة وتعديل الأهداف والسياسات الحالية إذا ظهر أنها غير ممكنة التحقق، أو جامدة؛
- وقوع أحداث غير متوقعة تؤثر في توقعات المنشأة عن المستقبل أو في إجراءات روتين العمل.

كما يمكن أن تظهر أهمية اتخاذ القرارات في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وهي وظائف الإدارة الأساسية، وهي وسيلة استمرارها وكلها نتاج لاتخاذ مجموعة قرارات،[2] وتزداد أهمية اتخاذ القرارات بزيادة توسع أعمال المؤسسة وتنوعها.

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات المالية.

1-مفهوم القرار المالي وأنواعه: تعرف القرارات المالية بأنها "اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة حيث يقوم المحلل المالي(المدير المالي) بتحليل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعده في اتخاذ القرارات المالية".[3]

1 - علي أحمد أبو الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 22.
2 - جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيروت، 1986، ص 103.
3 - عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 207.

كما يعرف القرار المالي على انه "ذلك القرار الذي يعتمد في اتخاذه على أسلوب تحليل منظم مرتكزا على المنطق العلمي، موظفا جميع البيانات المتوفرة من أجل الوصول إلى البدائل أو الحلول الممكنة لاتخاذه".[1]

وتنقسم القرارات المالية إلى عدة أقسام مختلفة طبقا لمعيارين: [2]

1-1- حسب معيار النشاط الاستغلالي:

أ- **قرارات التخطيط الاستثماري:** وهي تلك القرارات التي يترتب عليها استثمار الأموال في أصول ثابتة، ويتطلب اتخاذ هذه القرارات القيام بعديد من الأنشطة من أهمها تحديد بدائل الاستثمار المختلفة وتقييم البدائل باستخدام العديد من المؤشرات الخاصة بالربحية وقياس مخاطر الاستثمار ومتابعة تنفيذ خطة الاستثمار.

ب- **قرارات الاستثمار في الأصول المتداولة:** وهي قرارات تتعلق بإدارة رأس المال العامل، وهي تتخذ في ضوء عاملي الربحية والسيولة المطلوبتين لنجنب المشروع مخاطر التعرض للعسر المالي.

ج- **قرارات التمويل:** وتتعلق بمزيج مصادر التمويل التي سوف يتم الاعتماد عليها، ويتم الاختيار بينها في ضوء حجم الاحتياجات المالية المطلوبة، ومدى توافر مصدر التمويل وتكلفة الاعتماد على مصدر التمويل.

د- **قرارات توزيع الأرباح:** وهي القرارات المتعلقة بسياسات توزيع الأرباح، التي يتم وضعها في ضوء تأثير ذلك على أصحاب المشروع وسلوكهم المستقبلي، وخاصة فيما يتعلق بالاحتفاظ بالمشروع أو التصرف فيه مما يعني في بعض الأحيان انهيار قيمة المشروع وتعرضه للإفلاس.

1-2- حسب معيار المدة:

أ- **القرارات المالية طويلة الأجل:** هذه القرارات تخص بالدرجة الأولى قرارات الاستثمار، وهذا يعني أن هدف خلق رأس مال الإنتاج هو الذي يسمح بتحقيق تدفق نقدي عبر دورات الاستغلال وبسبب ضخامة رؤوس الأموال المخصصة لهذه الاستثمارات فإنه يتطلب اللجوء إلى مصادر تمويل جديدة منها الاقتراض- مساهمات جديدة من طرف الشركاء، كما أن قرار التمويل طويل الأجل يستند إلى إمكانية توفير الأموال اللازمة من جهة وإمكانية تغطية تكلفة

1 - منعم زمرير الموسوي، اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، الأردن، 1998، ص 14.

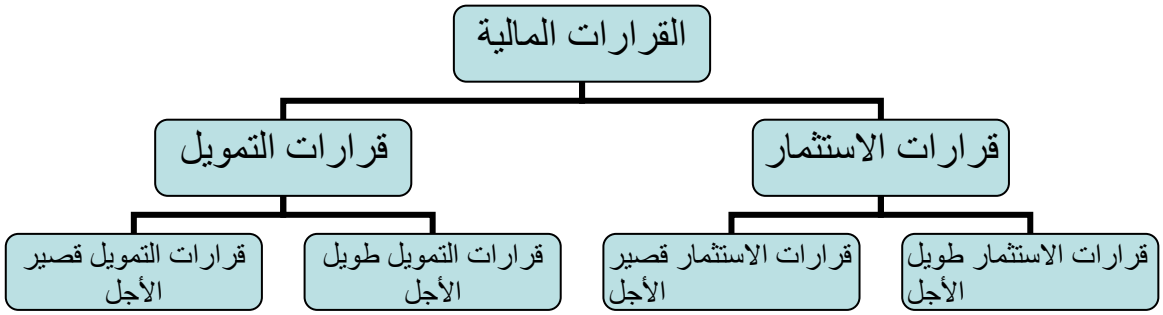
2 - بو الجذري صبري، دور آليات الحوكمة في اتخاذ القرار المالي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014، ص ص 37-38.

التمويل عن طريق المردودية أو عائد استثماري من جهة أخرى وهذا في أقرب مدة ممكنة وهو ما يسمى بفترة الاسترداد.

ب- القرارات المالية قصيرة الأجل: هذه القرارات تخص دورة الاستغلال، حيث ترتبط بحجم نشاط المؤسسة، ويتوقف قرار التمويل قصير المدى على مدى تغطية احتياجات رأس المال العامل عن طريق التمويل الطويل الأجل.

وبناء على مختلف البحوث في مجال القرار المالي يمكن استنتاج التقسيم التالي:

الشكل رقم (02-02): أنواع القرارات المالية.



المصدر: بو الجذري صبري، مرجع سبق ذكره، ص38.

1- قرارات الاستثمار:

"إن القرار الاستثماري الرشيد هو ذلك القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الذي يعطي أكبر عائد استثماري من بين بديلين على الأقل أو أكثر والمبني على مجموعة من دراسات الجدوى التي تسبق عملية الاختيار وتمر بعدة مراحل تنتهي باختيار قابلية هذا البديل للتنفيذ في إطار منهجي معين وفقا لأهداف المشروع الاستثماري"[1]

2-قرارات التمويل:

يعرف على أنه" اختيار بين حيازة مختلف أشكال الأموال"[2]

1 - هواري معراج، عباس بهناس، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالي، ط1، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2013، ص 64.

2 - عبد القادر عيادي، دور أهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة شلف، 2008/2007، ص 74.

المطلب الثالث: خطوات اتخاذ القرارات المالية.

تتمثل مراحل صنع القرار المالي في الشكل التوضيحي التالي:

الشكل رقم (02-03): مراحل صنع القرار المالي



المصدر : من إعداد الطالبين

يوضح الشكل أعلاه مراحل عملية اتخاذ القرار المالي، التي ترتكز على ثلاثة مراحله أساسية: [1]

1- مرحلة البحوث والدراسات:

أي تطبيق أساليب المنهج الاستقرائي لتحسين نوعية القرارات الأساسية أي الاستقصاء المنظم عن المعلومات التي يحتويها التنظيم الرسمي لتحسين نوعية القرارات التي تتخذ في هذا المجال.

2-مرحلة التحليل لاتخاذ القرار:

فتحليل البيانات يخضع لنوعين من الإجراءات يطبق الأول على البيانات المستخلصة من البحث فتستخدم الأساليب الكمية في التحليل قبل استخدامها كأساس لاتخاذ القرار والنوع الثاني هو البحوث الاستدلالية فيتم وضع مجموعة من الافتراضات المعقولة والمنطقية للظاهرة المالية ويهدف البحث للتحقق من صحة الفرض واستخلاص النتائج التي على ضوئها يتخذ القرار المالي.

3-مرحلة التخطيط والرقابة:

للتأكد من سلامة القرار وفاعليته لابد من وجود خطة واقعية وموازنات تفصيلية للأداء والرقابة والطريقة المثلى لتشغيل القرار هي تطبيق نظام الموازنات لكل فرع من فروع الخريطة التنظيمية.

1 - بو الجذري صبري، مرجع سبق ذكره، ص 36.

المبحث الثاني: طرق تقييم الأداء المالي وأهمية كل منها في عملية اتخاذ القرار المالي.

قبل التطرق إلى المؤشرات التي يتم من خلالها تقييم الأداء المالي، يجب التأكيد على أن العناصر المستعملة في حساب هذه المؤشرات مستوحاة من الميزانية المالية، ويتطلب إعداد الميزانية المالية احترام مجموعة من المبادئ وتعديل بعض عناصر الميزانية المحاسبية في ضوء تلك المبادئ، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى مدخل يوضح مبادئ الميزانية المالية وطريقة إعدادها قبل التطرق إلى طرق تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: إعادة عرض الميزانية المحاسبية طبقا لأغراض تقييم الأداء المالي.

يعتمد في دراسة مؤشرات تقييم الأداء المالي على عناصر الميزانية المالية والوظيفية لذا وجب التطرق إليهما كمدخل، قبل توضيح طرق التقييم وعلاقة كل طريقة بالقرار الواجب اتخاذه.

1- إعداد الميزانية المالية:

1-1- مبادئ إعداد الميزانية المالية:

يتطلب إعداد الميزانية المالية احترام مجموعة من المبادئ: [1]

أ- مبدأ السيولة للأصول:

والذي يتم من خلاله ترتيب عناصر الأصول وفقا لدرجة السيولة من أعلى الميزانية، ويقصد بالسيولة القدرة التي يملكها أصل ما ليصبح نقدا دون انتظار؛

1 - ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره .ص12.

ب- مبدأ الاستحقاقية للخصوم:

ترتب عناصر الخصوم وفقا لهذا المبدأ حسب درجة الاستحقاقية المتزايدة انطلاقا من أعلى الميزانية، وأول عنصر متواجد في أعلى الخصوم هو الأموال الخاصة لأنه يتمتع بدرجة إستحقاقية كبيرة أي أن الأموال الخاصة لايطلبها المساهمين إلا بتوقف المؤسسة عن مزاولة نشاطها أو انسحاب أحد الشركاء؛

ج- مبدأ السنوية:

يفيد هذا المبدأ في تحديد السيولة والاستحقاقية التي تتعدى السنة وتحديد السيولة والاستحقاقية التي هي أقل من سنة، فهذا المبدأ يمكن المؤسسة فعلا من تحديد مواردها الطويلة ومواردها القصيرة الأجل وتحديد الاستخدامات الطويلة والاستخدامات القصيرة الأجل؛

د- مبدأ القيمة الحالية: يفيد هذا المبدأ أن عناصر الأصول تسجل في الميزانية بالقيمة الحقيقية أي ما تساويه فعلا لا بالقيمة المحاسبية، حسب هذا المبدأ فإن عناصر الأصول قد تسجل قيم زائدة أو قيم ناقصة أو قيم معدوم؛

ه- مبدأ الحذر أو الحيطة في التقييم: وفقا لهذا المبدأ، يجب على المؤسسة أن تقيّم عناصر أصولها بشكل موضوعي دون مبالغة في التقييم، وإن وجد سعرين مختلفين لعنصر واحد فإنه يؤخذ بالسعر الأصغر لتفادي تسجيل قيم زائدة وفي حقيقة الأمر هي قيم ناقصة أو معدومة.

1-2- التعديلات الحاصلة على الميزانية المحاسبية:

وتجدر الإشارة أنه للحصول على الميزانية المالية يجب تحويل وتعديل بعض عناصر الأصول والخصوم في ظل المبادئ السالفة الذكر.[1]

أ- تحويل الأصول: لتعديل وتحويل عناصر الأصول، وحسب مبدأ السنوية يتم تقسيم الأصول إلى قسمين أساسيين، الأول المتمثل في أعلى الميزانية الذي يضم العناصر التي تستعملها المؤسسة أو تبقي تحت تصرفها لمدة تزيد عن السنة، ويدعى هذا القسم بالأصول الثابتة.

أما القسم الثاني وهو أسفل الميزانية ويضم العناصر التي تستعمل لفترة تقل عن السنة أي تستعمل لدورة واحدة، ويسمى القسم الثاني بالأصول المتداولة.[2]

أ-1- الأصول الثابتة: تنقسم هي الأخرى إلى الاستثمارات وقيم أخرى، وفي كلا الجزأين ترتب العناصر حسب درجة السيولة المتزايدة حيث نجد في أعلى بند الاستثمارات القيم المعنوية والقيم المادية ذات أطول مدة ثم تليها العناصر الأخرى الأقل مدة كالآلات و المعدات، أما القيم الثابتة الأخرى فتضم بصفة عامة العناصر التالية:

مخزون العمل، سندات المساهمة، الكفالات المدفوعة، الأوراق التجارية، المصاريف الإعدادية، باقي الحقوق يضم إلى الأصول الثابتة إذا بقيت لفترة تزيد عن السنة كاحتجاز أو

1 - ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير: تحليل مالي الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2001، ص ص 29-33.

2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 47.

تجميد مبلغ لدى البنك لفترة سنتين، فالبنك في هذه الحالة يضم ذلك المبلغ إلى الأصول الثابتة الأخرى.

أ-2- الأصول المتداولة: هي جميع عناصر الأصول التي تستعملها لدورة واحدة، وتضم ثلاثة بنود مرتبة حسب درجة سيولتها كما يلي: المخزونان، قيم محققة أو قابلة للتحقيق و تشمل مجموع حقوق المؤسسة مع الغير من زبائن وسندات توظيف وسندات مساهمة التي تقل مدتها عن السنة، وأخيرا قيم جاهزة التي تضم البنك والصندوق وبعض العناصر من الحقوق التي أصبحت تحت تصرف المؤسسة.[1]

ب- تحويل الخصوم: لتحويل عناصر الخصوم يجب احترام مبدأ الاستحقاقية ومبدأ السنوية، وتقسم الخصوم إلى قسمين أساسيين الأول هو الأموال الدائمة و الثاني يتمثل في القروض القصيرة الأجل.[2]

ب-1- الأموال الدائمة: هي كل الموارد التي تبقى تحت تصرف المؤسسة لأكثر من سنة، وتقسم إلى أموال خاصة وديون طويلة الأجل وترتب العناصر حسب مدة الاستحقاق لذلك نجد في الجزء الأول العناصر التي تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة من رأس مال خاص، واحتياطات ونتائج قيد التخصيص والمؤونات غير المدفوعة وفرق إعادة التقدير، أما الجزء الثاني فيضم الديون الطويلة من حسابات الشركاء للمدى الطويل وديون الاستثمار...الخ.

ب-2- الديون القصيرة الأجل: هي مجموعة الديون التي تستفيد منها المؤسسة لمدة لا تتجاوز السنة، وتتمثل في الموردين، الضرائب الواجبة الدفع، التسبيقات، جزء من النتيجة التي توزع على العمال أو الشركاء ذات المدة القصيرة، مؤونة الأعباء والخسائر المبررة و التي تدفع في فترة قصيرة بالإضافة إلى عناصر أخرى.

وعليه قام الباحثين في مجال التحليل المالي باقتراح ميزانية مختصرة في جانب الأصول والخصوم تتضمن المجاميع الكبرى حسب المبادئ السابقة .

جدول رقم (02-02): الشكل النهائي للميزانية المالية وفق النظام المحاسبي والمالي الجديد

الأصول	الخصوم
أصول ثابتة: الأصول التي تزيد مدتها عن سنة (طويلة ومتوسطة الأجل) بالقيمة الحقيقة	**أموال دائمة:** -أموال خاصة -الديون التي تزيد مدتها عن سنة طويلة ومتوسطة الأجل
أصول متداولة: الأصول التي تقل مدتها عن سنة قيم الاستغلال قيم محققة قيم جاهزة	**ديون قصيرة الأجل:**

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

المصدر: لزعر محمد سامي، التحليل المالي وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير تخصص-الإدارة المالية-، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري بقسنطينة، 2012، ص 90.

2-إعداد الميزانية الوظيفية:

يعتبر التحليل الوظيفي طريقة من طرق التحليل المالي تقوم على أساس تصنيف مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة حسب الوظائف، وحسب هذا التحليل، فإن المؤسسة عبارة عن وحدة اقتصادية ومالية تضمن تحقيق وظائف التمويل، الاستثمار والاستغلال.[1]

2-1- تعريف الميزانية الوظيفية وأهم مبادئها:

عرف المؤلف Hubert de la Bruslerie الميزانية الوظيفية بأنها:" ميزانية تقوم على أساس إحصاء للموارد والاستخدامات في المؤسسة وفق مساهمتها في مختلف الدورات الاقتصادية، حيث تعبر خزينة المؤسسة في لحظة ما عن صافي الموارد والاستخدامات المتراكمة، ويقصد بالدورات الاقتصادية :دورة الاستثمار، دورة التمويل ودورة الاستغلال".[2]

ويشمل كل منها: [3]

- **وظيفة التمويل:** تضم حسابات الأموال الخاصة بالإضافة إلى والديون طويلة الأجل والمؤونات والاهتلاكات.
- **وظيفة الاستثمار:** تضم حسابات التثبيتات، وكذلك المصاريف الموزعة على عدة دورات وعلاوات تسديد السندات.
- **وظيفة الاستغلال:** تضم الحسابات المتبقية سواءا المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال أو المتعلقة بالعمليات المختلفة بالإضافة إلى النقديات الموجبة والسالبة.

يعيد التحليل الوظيفي بناء الميزانية المحاسبية بإعادة ترتيب بنود الميزانية إلى كتل حسب مستوى ديمومتها و عقد علاقة تواصلية بين الموارد الدائمة والاستخدامات الدائمة، حيث تقوم بإظهار ما يلي: [4]

- **كتلتين من الأصول:**الاستخدامات الثابتة(أعلى الميزانية) والاستخدامات المتداولة (أسفل الميزانية)؛
- **كتلتين من الخصوم :**الموارد الثابتة (أعلى الميزانية) والموارد المتداولة (أسفل الميزانية)؛

---

1 - مليكة زغى، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائـــــــــــر، 2010، ص ص 64-65.

2 - لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص90.

3 - صيد محمد، المحاضرة رقم 03 في التحليل المالي المعمق، السنة أولى تخصص ماستر مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائـــــــــــر، 2013-2014، ص 01.

4 - لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص ص 90-91.

- **الخزينة-موجبة أو سالبة-:** كنتيجة لمقارنة الكتل الأربعة الأخرى للميزانية.

الجدول رقم (02-03): الميزانية الوظيفية

دورة الاستثمار	الاستخدامات الثابتة	الموارد الثابتة	دورة التمويل
دورة الاستغلال	الأصول المتداولة للاستغلال	الخصوم المتداولة للاستغلال	دورة الاستغلال
	الأصول المتداولة خارج الاستغلال	الخصوم المتداولة خارج لاستغلال	
	الخزينة موجبة	الخزينة سالبة	

المصدر: لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص91.

2-2- كيفية إعداد الميزانية الوظيفية انطلاقا من الميزانية المحاسبية:

ونقدم في الجدول التالي كيفية إعداد الميزانية الوظيفية انطلاقا من الميزانية المحاسبية:

الجدول رقم (02-04): كيفية إعداد الميزانية الوظيفية انطلاقا من الميزانية المحاسبية

الاستخدامات الثابتة الأصول الثابتة الصافية التثبيتات المادية التثبيتات غ مادية التثبيتات المالية	**الموارد الثابتة** رؤوس الأموال الخاصة الخصوم غ الجارية
الأصول المتداولة للاستغلال المخزونات (القيمة الصافية) الزبائن(القيمة الصافية) التسبيقات والمدفوعات على الحسابات الأعباء المعاينة مسبقا الضرائب	**الخصوم المتداولة للاستغلال** التسبيقات المستلمة الموردون الديونية الجبائية والاجتماعية المنتجات المعاينة مسبقا
الأصول المتداولة خارج الاستغلال المدينون الآخرون	**الخصوم المتداولة خارج لاستغلال** الديون المدينة الأخرى
الخزينة موجبة الأصول الموظفة وغيرها من الأصول الجارية أموال الخزينة	**الخزينة سالبة** أموال الخزينة- خصوم

المصدر: لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص91.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق التحليل الساكن.

يمكن حساب عدد هائل من النسب التي تعطي معلومات مختلفة عن الأداء المالي للمؤسسة، لكنا سنقتصر على حساب بعض النسب التي نراها مهمة في اتخاذ القرارات الحاسمة في تسيير المؤسسات الاقتصادية.

1-تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي:

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

1-1- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي من منظور مالي:

تتمثل قاعدة التوازن المالي في أن "الموارد المستخدمة لتمويل أصل أو استعمال ما (استثمارات، مخزون، حقوق) يجب أن يبقى تحت تصرف المؤسسة لفترة من الزمن على الأقل مساوية لفترة تلك الأصل" وأهم مؤشراتها:

أ- رأس المال العامل (FR): يعتبر رأس المال العامل من بين المؤشرات التي تستعين بها المؤسسة في إبراز توازنها المالي وهناك من يطلق عليها اسم هامش أمان المؤسسة.[1]

ويعبر رأس المال العامل "عن جزء من الأموال المتميز بدرجة استحقاقية ضعيفة والذي يستخدم لتمويل عناصر الأصول التي تمتاز بدرجة سيولة مرتفعة".[2]

ولتسهيل الفهم أكثر فإن رأس المال العامل المالي هو" فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة الأقل من سنة".[3]

فحسب هذه القاعدة يتبين أن المؤسسة التي ترغب في تحقيق حد أدنى للتوازن المالي يجب أن تمول أصولها الثابتة بأموال دائمة، أما الأصول المتداولة فيجب أن تمول بأموال قصيرة الأجل أي أقل من سنة.

ويتم حساب رأس المال العامل بطريقتين:[4]

- **<u>الطريقة الأولى</u>**: رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة.

=(الأموال الخاصة + الديون الطويلة)-الأصول الثابتة.

- **<u>الطريقة الثانية:</u>** رأس المال العامل = الأصول المتداولة -الديون القصيرة الأجل

=(المخزونات + قيم محققة + قيم جاهزة)- الديون قصيرة الأجل.

هناك ثلاث حالات لهذا المؤشر:

1 - مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2002، ص31.

2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 49.

3 - تالي رزيقة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر (غير منشورة)، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، 2012/2011، ص 37.

4 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

- **الحالة الأولى:** رأس المال العامل (موجب) الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الأجل، أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، و يبقى فائض مالي يمثل هامش أمان و هو رأس المال العامل، حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة؛
- **الحالة الثانية:** رأس المال العامل (معدوم) الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل، أي دون تحقيق فائض ولا عجز وهي حالة مثلى نادرة الحدوث؛
- **الحالة الثالثة:** رأس المال العامل (سالب) الأصول المتداولة أقل من القروض قصيرة الأجل، في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة القابلة للتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير[1].

وتكمن أهمية رأس المال العامل في: [2]

- مواجهة إمكانية انخفاض أو تباطؤ دوران بعض عناصر الأصول المتداولة كانخفاض حجم المبيعات؛
- مواجهة الخسائر التي يمكن أن تلحق ببعض عناصر الأصول المتداولة كعدم تسديد العملاء ما عليهم؛
- مواجهة الخطر المرتبط بإمكانية حدوث سرعة في دوران بعض عناصر الخصوم القصيرة الأجل كاستعجال الموردين بطلب تسديد ديونهم.

ويتأثر رأس المال العمل بالتزايد أو التناقص تبعا لمجموعة من العوامل، موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (05-02): العناصر المؤثرة في رأس المال العامل

العمليات المنقصة من رأس المال العامل	العمليات التي تزيد في رأس المال العامل

1 - الياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 69.
2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

1. **زيادة الأصول الثابتة:** - قيم معنوية - قيم ثابتة - قيم أخرى **2. انخفاض الأموال الدائمة:** - **نقص الأموال الخاصة:** • توزيع الاحتياطات • توزيع أرباح الأسهم • اقتطاعات لفائدة المستغل • خسائر الاستغلال - **تسديد الأموال المقترضة**	**1. زيادة الأموال الدائمة:** -زيادة الأموال الخاصة: زيادة رأس المال و الاحتياطات، إعانات الاستثمار ... -زيادة القروض الطويلة و المتوسطة الأجل **2. انخفاض الأصول الثابتة** - التنازل عن الاستثمارات المعنوية، الثابتة و الأخرى

المصدر: عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 51.

ب- احتياجات رأس المال العامل: يرتبط الاحتياج من رأس المال العامل ارتباطاً شديداً بدورة الاستغلال، لذا يصعب إدراك مفهومه إلا باستعراض هذه الأخيرة، حيث تتمثل دورة الاستغلال في الفترة الزمنية التي تنحصر بين لحظة عمليه شراء المواد الضرورية لسير النشاط ولحظة تحصيل المؤسسة نقدا مالها من حقوق على عملائها، وأثناء هذه الفترة تقوم المؤسسة بمجموعة من الأنشطة هي: التخزين، الإنتاج، البيع، الفترة الزمنية المنحصرة بين لحظة الشراء ولحظة التحصيل النقدي تمثل احتياج التمويل أو احتياج الاستغلال الذي قد يطول وقد يقصر وهذا حسب طبيعة نشاط المؤسسة.

أما الفترة الزمنية التي تنحصر بين لحظة شراء المواد و لحظة تسديد ديون الموردين تمثل موارد التمويل أو موارد الاستغلال، ومقارنة الموردين يكشف لنا احتياج المؤسسة للرأس المال العامل أم لا.

يتمثل احتياج رأس المال العامل (BFR) في الجزء من احتياج التمويل الناجم عن الأصول المتداولة باستثناء القيم الجاهزة (المخزون والقيم محققة) غير مغطى بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة). [1]

يمكن حساب رأس المال العامل من خلال طريقتين: طريقة دراسة الميزانية وطريقة رأس المال العامل المعياري أو كما يسميها البعض طريقة الخبراء المحاسبين بفرنسا.

ب-1- طريقة دراسة الميزانية: بهذه الطريقة يتمثل احتياج رأس مال العامل في الفرق بين الأصول المتداولة عدا الخزينة والديون قصيرة الأجل عدا السلفات المصرفية. [2]

نلاحظ أن الخزينة لم تؤخذ بعين الاعتبار، و هذا لعدم الإمكان اعتبارها احتياجا للدورة، وكذلك السلفات المصرفية وهذا لطبيعتها، لأنها في الغالب تكون في شكل ديون سائلة لفترة قصيرة جدا تمنح للمؤسسة في آخر الدورة للتسوية.

احتياج رأس المال العامل = احتياجات الدورة– موارد الدورة

= (قيم الاستغلال+قيم محققة)– (الديون قصيرة الآجل– السلفات المصرفية)

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

2- ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص25.

إذا كان الفرق موجبا فهذا يدل على أن احتياجات التمويل لم تغط كلية بموارد الدورة، وبالتالي فالمؤسسة بحاجة إلى رأس مال عامل لتمويل احتياجاتها، أما في حالة الفرق السالب فهذا يعني أن جميع احتياجات التمويل مغطاة بموارد الدورة، وبالتالي فالمؤسسة ليست بحاجة إلى موارد التمويل بل يجب على المؤسسة أن تفكر في استغلال الفائض في الاستثمار لرفع مردوديتها.

ويمكن تفسير الاحتياج في رأس المال العامل كما يلي:[1]

- **"ح ر م ع" = 0**، يعني احتياجات الدورة مساوية لمواردها وهنا نقول أن المؤسسة تحقق قاعدة التوازن الأدنى ولا تحتفظ بأي هامش أمان.
- **"ح ر م ع" > 0**، هذا يعني أن احتياجات الدورة أكبر من موارد الدورة وهذا يدل على أن المؤسسة تعاني عجزا أو عسرا ماليا، وجب عليها البحث عن رأس مال عامل.
- **"ح ر م ع" < 0**، هذا يدل على أن الموارد أكبر من الاحتياجات والمؤسسة بذلك تحقق فائضا في التمويل، لذا وجب عليها استثمار هذا الفائض المجمد.

ب-2- طريقة رأس مال العامل المعياري: وضعت هذه الطريقة من طرف خبراء المحاسبة بفرنسا، وتسمى أيضا بالطريقة المعيارية، وتقدم هذه الطريقة نتائج أدق من نتائج طريقة دراسة الميزانية، والأساس الذي تبنى عليه هذه الطريقة هو وجود فوارق زمنية بين التدفقات الداخلة والتدفقات الخارجة من النقدية، وليس كل تدفق له علاقة مع الخزينة يؤخذ بعين الاعتبار لكن تدفقات الخزينة المعنية هي تلك التي في علاقة مع عناصر احتياج رأس مال العامل، وتتمثل هذه العناصر بصفة عامة في البضاعة، المواد الأولية، المنتجات التامة، المنتجات نصف مصنعة، العملاء و أوراق القبض، الموردون و أوراق الدفع.

وحسب هذه الطريقة يجب حساب نسبتين لكل عنصر من عناصر احتياج رأس مال العامل وهما:

- نسبة مدة دوران أو مدة تسديد، معبر عنهما بالأيام.
- معامل ترجيح الذي يعبر عنه بنسبة كل عنصر إلى رقم الأعمال خارج الرسم.

كتقييم لهذه الطريقة فهي طريقة تعطي نتائج دقيقة اعتمادا على قيم متوسطة، أما ما يعاب عليها هو عدم إمكان تطبيقها في المؤسسات ذات النشاط الموسمي، فالطريقة تفترض انتظام النشاط.[2]

ج- الخزينة: لقد عرّف مجلس خبراء المحاسبة والمحاسبين المعتمدين (**O.E.C.C.A**) بفرنسا الخزينة على أنها الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الاستحقاقية الحالية،

2- مريخي عبد الرزاق، التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية فرع محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر03، 2009، ص 82.

2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 53-54.

أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، و أي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها.[1]

حسب التعريف فإن الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة أما الديون ذات الاستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية، إذن فالخزينة تحسب بالعلاقة التالية:

الخزينة = القيم الجاهزة– السلفات المصرفية.

و يمكن إيجاد علاقة أخرى لحساب الخزينة إذا تم القيام بالحسابات التالية:

لدينا: الأصول= القيم الثابتة+ قيم الاستغلال+ قيم محققة+قيم جاهزة ..... (1)

⟸ القيم الجاهزة= الأصول- (القيم الثابتة+قيم الاستغلال+قيم محققة)

الخصوم= الأموال الدائمة+الديون القصيرة الأجل+السلفات المصرفية ..... (2)

⟸ السلفات المصرفية = الخصوم–(الأموال الدائمة+الديون القصيرة الأجل)

الأصول=الخصوم ..... (3)

بتعويض قيمتي القيم الجاهزة و السلفات بما يكافئهما في الخزينة نجد:

الخزينة = [الأصول–(القيم الثابتة+ قيم الاستغلال + قيم محققة)] – [الخصوم – (الأموال الدائمة + الديون القصيرة الأجل)].

ومنه نجد أن: الخزينة =0+ رأس مال عامل دائم – احتياج رأس مال العامل.

وعليه: الخزينة= رأس مال عامل دائم – احتياج رأس مال العامل.

فالخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة، لذلك فهي على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي وسيولتها، و يمكن أن تأخذ ثلاث حالات هي:[2]

- **<u>خزينة سالبة:</u>** وهذا يدل على أن احتياج رأس المال العامل يفوق رأس المال العامل و هذا دليل على عدم التوازن المالي للمؤسسة، ويفرض عليها هذا الاختلال الاقتراض و الذي قد يكون مكلفا جدا أو الرفع من قيمة رأس المال العامل وذلك بالتنازل عن بعض عناصر القيم الثابتة أو زيادة الأموال الدائمة، وفي بعض الأحيان يؤدي هذا الاختلال إلى الإفلاس؛
- **<u>خزينة موجبة</u>**: تعني أن رأس المال العامل يفوق احتياج رأس المال العامل و هذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة، و لكن كلما كان الفرق كبيرا دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة؛
- **<u>خزينة معدومة</u>**: وتعني أن رأس مال عامل واحتياج رأس مال عامل متساويين، وهذا يدل على توازن مالي مثالي لأن المؤسسة تستطيع مواجهة احتياجات التمويل وفي نفس الوقت لا تتوفر على أموال سائلة ستجمد إن وجدت.

2-1- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي من منظور وظيفي:

1 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص55.

2 - عزالدين قاسمي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

أ- رأس المال العامل الوظيفي FRNG: ويسمى أيضا رأس المال العامل الصافي الإجمالي وهو مؤشر يتم حسابه انطلاقا من الميزانية الوظيفية، و يمكن تعريفه بأنه" :فائض الموارد الدائمة المخصصة لتمويل جزء من حاجات تمويل دورة الاستغلال"، ويمثل الفائض من الموارد الثابتة بعد تغطية الاستخدامات الثابتة ويعبر عنه بالعلاقة التالية: [1]

رأس المال العامل الوظيفي=الموارد الثابتة – الاستخدامات الثابتة.

وهنا نكون أمام ثلاث حالات: [2]

- **FRNG>0:** المؤسسة متوازنة مالية وتحقق هامش أمان.
- **FRNG<0:** المؤسسة في حالة عجز وعليها البحث عن مصادر تمويل مستقرة، أو تخفيض استخداماتها المستقرة.
- **FRNG=0:** المؤسسة تحقق التوازن المالي الأدنى.

ب- احتياجات رأس المال العامل: تحسب بنفس طريقة المنظور المالي وتأخذ نفس التفسير، غير أن هذا الاحتياج يضم عنصرين هما: احتياج رأس المال العامل للاستغلال (BFRE) واحتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE)، النوع الأول مرتبط بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة أي يرتبط مباشرة بالنشاط العادي، أما النوع الثاني فهو استثنائي غير متكرر لا يرتبط بالنشاط العادي للمؤسسة.

و بعلاقة رياضية يمكن التعبير عن الاحتياج من رأس المال العامل كما يلي:

احتياج رأس المال العامل(BFR)=احتياج رأس المال العامل للاستغلال(BFRE)+احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE).

احتياج رأس المال العامل للاستغلال(BFRE)= قيم الاستغلال+قيم غير جاهزة-ديون قصيرة الاجل.

احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE)= استخدامات خارج الاستغلال-موارد خارج الاستغلال.[3]

ج- الخزينة الصافية: ويتم حسابها:

TN= ر.م.ع.ص.إ-إ.ر.م.ع

إذا كانت:

- **TN>0** : هناك فائض في الموارد، يجب استغلاله جيدا.
- **TN=0:** الخزينة المثلي
- **TN<0**: الاحتياجات التي لم تستطع المؤسسة تمويلها، يتم تمويلها عن طريق السلفات المصرفية.

2- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر السيولة والنشاط:

1 - لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص 91.
2 - محمد صيد، مرجع سبق ذكره، ص 01.
3 - محمد صيد، مرجع سبق ذكره، ص 01.

يمكن اعتبار السيولة والنشاط معيارين مهمين لتقييم الأداء المالي كونهما هدفين ماليين تسعى المؤسسة وباستمرار إلى بلوغهما من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة، لأن اليسر المالي يعطي المؤسسة ثقة لدى الدائنين في حالة طلب الدائنين لحقوقهم.

2-1- مؤشر السيولة:

تعني السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة، سواءً كانت منتظرة أو غير منتظرة، عند استحقاقها من خلال التدفقات النقدية الناتجة عن مبيعاتها وتحصيل ذممها بالدرجة الأولى، ومن خلال الحصول على النقد من المصادر الأخرى بالدرجة الثانية، فالمؤسسة الفعالة هي التي تتمكن من الحصول على الأموال أو السيولة من المصدر الأول لأنه أكثر أمانا من المصدر الثاني والذي يمكن أن يخلق مشاكل أخرى فيما بعد والسيولة بالمعنى الإيجابي هي:

- توافر الأموال بالقدر الكافي عند الحاجة إليها.
- القدرة على توفير الأموال بكلفة معقولة لمواجهة الالتزامات عند استحقاقها.
- القدرة على تحويل بعض الموجودات إلى نقد جاهز خلال فترة قصيرة دون خسارة مهمة.[1]

ولأهمية السيولة واليسر المالي بالنسبة للمسيرين وأصحاب المؤسسة والمقرضين، يجب قياسها لأخذ صورة واضحة تعكس نجاح أو فشل المؤسسة في مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل.

ويقصد بمؤشرات أو نسب السيولة Liquidité Ratio تلك النسب التي تقيس مقدرة المنشأة ،على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل(الخصوم المتداولة) مما لديها من نقدية وأصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا (الأصول المتداولة)، وتعد نسب السيولة من الأهمية بمكان للإدارة والملاك والمقرضين الذين يقدمون للمنشأة ائتمان قصير الأجل.[2]

وعليه تشير هذه النسبة إلى ما مقدار الأصول المتداولة التي ينبغي توفرها لتغطية الخصوم المتداولة فورا، باستثناء المخزون حيث يصعب بيع المخزون حالا أو أن قيمته السوقية أقل من قيمته السوقية أقل من قيمته الدفترية أو أعلى منها.[3]

أ- نسبة التداول (نسبة السيولة العامة): تشير نسبة التداول إلى قدرة الشركة على مواجهة الديون قصيرة الأجل ويتم حساب هذه النسبة بقسمة الأصول المتداولة (المخزونات والقيم المحققة والقيم الجاهزة) على الديون القصيرة الأجل وفق العلاقة التالية:[1]

---

1 - مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الثانية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمـــــــــــــــان، 2000، ص ص 22-23.

2 - منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص74.

3 - نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الإستراتجية المداخل والمفاهيم والعمليات، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، 2004 ، ص267.

نسبة السيولة العامة= الأصول المتداولة/ الديون قصيرة الأجل

إن المعدل المنخفض لهذه النسبة يوحي بحدوث مشكلات في التدفق النقدي على المدى القصير قد يؤدي إلى عجز المؤسسة على تسديد ما عليها، أما المعدل المرتفع فيبقي وضعا أكثر أمانا بالنسبة للمقرضين قصيري الأجل. [2]

ب- نسبة التداول النسبية (نسبة السيولة السريعة): يعاب على نسبة التداول أنها تفترض أن المخزون السلعي هو من الأصول المتداولة التي يسهل تحويلها إلى نقدية، وهذا الافتراض قد لا يكون مقبولا من الدائنين، فالمخزون السلعي يحتاج لفترة زمنية حتى يمكن بيعه، وهناك احتمال بأن يتم بيعه بخسارة، بل قد لا تتمكن المؤسسة من بيعه على الإطلاق، لذا فمن المقترح استبعاد المخزون السلعي من بسط نسبة التداول، لنصل إلى نسبة جديدة لقياس السيولة وهي نسبة التداول السريعة تلك النسبة التي تعتبر مقياسا لمقدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل(الخصوم المتداول) من الأصول سريعة التحول إلى نقدية. [3]

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة- المخزونات)/الديون قصيرة الأجل

= (القيم المحققة+ القيم الجاهزة)/الديون قصرة الأجل

هذه النسبة تعتبر أكثر تحفظا لقياس السيولة، من نسبة السيولة العامة، لاقتصارها على الأصول أكثر سيولة، ويرى المحللون أن المعدل المقبول لهذه النسبة هو الواحد والحد الأدنى هو0.75 .

ج- نسبة النقدية وشبه النقدية: إذا كانت نسبة السيولة السريعة تفترض صعوبة تسييل المخزون خلال سنة، فان نسبة النقدية تفترض أيضا صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير قبل مضي سنة، وإذا كان الأمر كذلك فان مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية وغيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسييلها مثل الودائع المصرفية، وأذونات الخزانة أو غيرها من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر على الإطلاق، وفيما يلي كيفية حساب تلك النسبة:

نسبة النقدية وشبه النقدية= القيم الجاهزة/الخصوم المتداولة (د.ق.أ)

فإذا كانت تلك النسبة مساوية أو تزيد عن الواحد الصحيح، فقد يكون ذلك مؤشرا على إفراط المؤسسة في توفير السيولة، إذ يعني أن المؤسسة تحتفظ بأصول سائلة تساوي أو تزيد عما عليها من التزامات قصيرة، رغم أن بعض تلك الالتزامات سوف يستحق في تواريخ لاحقة، مثل هذا التصرف هو في عداد التصرفات غير المرغوبة، فكون جانب كبير من

1 - عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص88.

2 - السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص.ص367-368.

3 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص75.

أصول الشركة في صورة نقدية، وهي أصول لا تدر عائد ضئيل هي مسألة لابد وان تترك بصماتها على مؤشرات الربحية، وعلى ثروة الملاك بالتبعية ·

د- نسبة مجال الأمان: على خلاف النسب السابقة التي تقوم بمقارنة الأصول السائلة بالخصوم المتداولة، هذه النسبة والتي تسمى أيضا بمجال الدفاع تساعد المؤسسة في معرفة نسبة التغطية النقدية للاحتياجات النقدية اليومية، أي تحديد الفترة الزمنية التي تستطيع فيها المؤسسة الاستمرار بالاشتغال اعتمادا على السيولة المتاحة لديها، وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

مجال الأمان = قيم محققة+قيم جاهزة/(مصاريف الاستغلال اليومية)

تتمثل مصاريف الاستغلال في جميع المصاريف التي تدفع نقدا، أي أن المصاريف لا تأخذ بعين الاعتبارات حصص الإهتلاكات والمؤونات.

وتحسب مصاريف الاستغلال اليومية بالعلاقة التالية:

مصاريف الاستغلال اليومية = مصاريف الاستغلال/ 365 يوم.

يفضل البعض عند احتساب هذه النسبة الاعتماد على القيم الجاهزة للحصول على قياس جد متحفظ. [1]

وتلعب السيولة دورا مهما في: [2]

- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم، شراء المواد اللوازم...الخ؛
- إمكانية الحصول على خصومات مالية من الموردين لقاء تعجيل الدفع؛
- تعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها ومن قبل مقترضيها، فالمتعاملين تضمن لهم السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة، والمقرضين تضمن لهم تسديد أقساط الدين والفوائد؛
- المرونة في اختيار مصدر الحصول على الأموال لأن توافر السيولة لدى المؤسسة يمكنها من البحث عن المصدر الأفضل عندما ما ترغب في الحصول عليه دون أن تكون مقيدة بمصدر معين، فالسيولة عبارة عن هامش أمان؛
- مواجهة وإبعاد خطر العسر المالي عنها، فهذا يفرض عليها التحكم في السيولة، وفي حالة عجزها عن تحقيق ذلك يؤدي بها ذلك إلى الإعسار المالي ويعرف هذا الأخير: "بعدم قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها المستحقة والطويلة في مواعيدها"، ويمكن تقسيم العسر المالي إلى قسمين: [3]

1 - مفلح محمد عقل، مرجع سبق ذكره، ص 370.
2 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 67.
3 - السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 193- 194.

- **عسر مالي عارض أو مؤقت:** ويكشف عن أزمة مالية وقتية أو مرحلية حيث تعجز المؤسسة عن سداد جزء من التزاماتها خلال فترة معينة وطبيعة أسباب العجز هي أسباب مؤقتة أو عارضة ومثل هذا النــوع من الإعسار يمكن للمؤسسة أن تجد له حلول كتمديد فترة سداد الديون مع تحمل أعباء فائدة إضافية مقابل التمديد، أو اللجوء إلى الاقتراض وهذا النوع من الإعسار لا يمكن أن يؤدي بالمؤسسة إلى الإفلاس، لأن سبب التأخر عن التسديد بسبب طارئ وغير دائم.

- **عسر مالي فني:** تواجه المؤسسة عسرا ماليا فنيا حينما تعجز عن الوفاء بالتزاماتها كاملة أو أكثرها، عند ظهور هذا النوع من الإعسار يجب أن تتحرك المؤسسة بسرعة لمواجهة خطر الإفلاس.

2-2- مؤشر النشاط:

وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصل أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات و من ثم إلى سيولة.[1]

وتعرف أيضا على أنها النسب التي تقيس مدى فاعلية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه، وتضمن جميع هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات بين حسابات الأصول المختلفة مثل المخزون ونسب الأصول الثابتة وغيرها.[2]

أ- معدل دوران الأصول: يتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة صافي المبيعات (رقم الأعمال) على مجموع الأصول وبهذا فانه يقيس مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول.[3]

معدل دوران الأصول= رقم الأعمال/مجموع الأصول.

ب- معدل دوران الأصول الثابتة: ويتم حساب معدل دوران الأصول الثابتة بقسمة رقم الأعمال على صافي الأصول الثابتة، ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة، فإذا وجد أن معدل دوران الأصول الثابتة للمؤسسة يفوق مثيله على مستوى الصناعة، فإن ذلك قد يعني إما كفاءة عالية في استغلال الأصول الثابتة أو عدم كفاية الاستثمار في تلك الأصول، أما في حالة انخفاض معدل دوران الأصول الثابتة على مثيله مستوى الصناعة فإن هذا قد يعني إما انخفاض الكفاءة في استغلال الأصول، أو المغالاة في الاستثمار فيها.[4]

1 - عدنان تايه النعيمي، سعدون مهدي الساقي، أسامة عزمي سلامة، شقيري نوري موسى، الادارة المالية النظرية و التطبيق، الطبعة الثانية، دار الميسرة ، عمان، 2006، ص104 .
2 - محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية و التمويل، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2000، ص76 .
3 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص 83.
4 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

ويقيس مدى كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات (المبيعات) للمشروع وزيادة الطاقة الاستخدامية للأصول الثابتة و زيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع[1] .

معدل دوران الأصول الثابتة= رقم الأعمال/مجموع الأصول الثابتة.

ج- معدل دوران الأصول المتداولة: يتم حساب معدل دوران الأصول المتداولة بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول المتداولة، ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه و يحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول المتداولة= رقم الأعمال/مجموع الأصول المتداولة

د- معدل دوران الذمم المدينة:

معدل دوران الذمم المدينة=صافي المبيعات الآجلة/متوسط الذمم المدينة

وتستخدم هذه النسبة كمؤشر للحكم على كفاءة الشركة في تحصيل ديونها ويرتبط ذلك بعدد مرات تحصيل الديون خلال فترة معينة، فكلما ارتفع المعدل عن السنوات السابقة أو الشركات المماثلة، فهو يشير إلى تحسن إدارة الشركة في تحصيل ديونها، بعض الشركات تظهر في تقاريرها المالية حجم المبيعات الكلي، مما يؤثر على هذه النسبة وفقا لحجم المبيعات النقدية، وضمانا للدقة في حساب هذا المؤشر فإنه يجب اخذ مجموع الحسابات المدينة قبل طرح مخصص الديون المشكوك في تحصيليها، كما يتم إضافة قيمة أوراق القبض برسم التحصيل إلى مجموع حسابات الذمم المدينة، وذلك في حال تم خصم هذه المبالغ مباشرة من حسابات الذمم قبل التأكد من تحصيليها، في حين تتطلب الممارسة السليمة في إدارة الحسابات، بفتح حسابات خاصة بأوراق القبض لكل مورد أو مقترض، ويتم خصمها للتأكد من تحصيلها.[2]

ه- معدل دوران المخزون: يعتبر معدل دوران المخزون مؤشرا لمدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي، و لكي نوضح فكرة استخدام المتوسطات في حساب معدل الدوران، سوف يتم حساب معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون خلال العام، و ذلك بدلا من قسمتها على رصيد المخزون في الميزانية كما تعودنا أن نفعل، ويمكن إيجاد متوسط المخزون بإضافة مخزون أول المدة إلى رصيد المخزون في نهاية المدة وقسمة النتائج على 2 و فيما يلي كيفية حساب معدل دوران المخزون:[3]

معدل دوران المخزون= تكلفة البضاعة المباعة /متوسط المخزون

و- معدل دوران الذمم الدائنة:

معدل دوران الذمم الدائنة= المشتريات/رصيد الدائنين= تكلفة البضاعة المباعة/رصيد الدائنين

---

1 - صلاح الدين حسن السيسي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص265.

2 - فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى،رام الله، فلسطين، فينونسيال إنس، 2008، ص63.

3 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص ص 84 85.

ك- متوسط فترة الأمان:

متوسط فترة الأمان=عدد أيام السنة/ معدل دوران الذمم الدائنة

ويقيس هذان المعدلان مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع و الشراء، لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة وزاد عن متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المنشأة من زاوية السيولة مما سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردون لتسديد فواتير المشتريات و هذا ما يخفض من ضغوطات السيولة.

ن- معدل دوران النقدية: ويتم حسابه بقسمة المبيعات الصافية على رصيد النقدية وشبه النقدية.[1]

معدل دوران النقدية= المبيعات/رصيد النقدية+شبه النقدية

3- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر الربحية والمردودية:

تعتبر المردودية والربحية من المعايير المهمة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، وتعبر عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة.

3-1- مؤشر المردودية:

هي العلاقة بين النتائج التي تحققها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك، فقياسها يسمح للمسيرين بمعرفة كفاءة ورشد المؤسسة في استخدام مواردها.

تعرف المردودية أيضا على أنها ذلك الارتباط بين النتائج الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمرة في تحقيق النتائج المالية.[2]

وإذا أريد دراسة مردودية المؤسسة يمكن الاعتماد على ثلاث أساليب هي:[3]

- المردودية المالية.
- مردودية النشاط.
- المردودية الاقتصادية.

أ- المردودية المالية: تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث نأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية، حيث تحدد هذه العلاقة مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة و رفع حجم الأموال الخاصة، و يمكن بقراءة معمقة، تعريف مردودية الأموال الخاصة، على أنها معدل المردودية الاقتصادية عند مستوى استدانة معدوم.

1 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص 87.
2 - إلياس بن الساسي ويوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص267 .
3 - عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 82.

مردودية الأموال الخاصة=النتيجة الصافية/النتيجة الخاصة

تدعى العلاقة : الاستدانة الصافية/ الأموال الخاصة بالرافعة المالية.

والعلاقة (المردودية الاقتصادية - تكلفة الاستدانة)× (الاستدانة الصافية/ الأموال الخاصة) تسمى بأثر الرافعة المالية.

المردودية المالية=(النتيجة الصافية/رقم الأعمال×(رقم الأعمال/إجمالي الأصول× (إجمالي الأصول /الأموال الخاصة)

ب- المردودية الاقتصادية: تهتم المردودية الاقتصادية بالنشاط الرئيس، وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الاستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج والأصول الاقتصادية من الميزانية. [1]

معدل المردودية الاقتصادية=نتيجة الاستغلال بعد الضريبة/الأصول الاقتصادية

أي تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال، أي حساب مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال

وتعرف أيضا على أنها العلاقة بين النتيجة الاقتصادية التي تحققها المؤسسة ومجموع الأموال التي استعملتها وقد يعبر عن النتيجة الاقتصادية بالفائض الإجمالي للاستغلال أو بنتيجة الاستغلال، أما الأموال المستخدمة في تحقيق هذه النتيجة فيعبر عنها عادة بأصول المؤسسة، إلا أن البعض يستخدم الأصول الثابتة مضافا إليها احتياج رأس المال العامل للتعبير عن الأموال المستعملة لتحقيق النتيجة الاقتصادية.

وقياس المردودية الاقتصادية يسمح للمؤسسة بمعرفة قدرتها على تحقيق الأرباح بعيدا عن تأثير التمويل.

وتقيس مؤشرات المردودية الاقتصادية وكذا المالية كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في تحقيق الأرباح لذلك نجد أن مؤشرات المردودية المالية والاقتصادية هي مجال اهتمام المستثمرين الجدد والمسيرين والمقرضين فالمستثمرين يمكنهم معرفة المؤسسة التي يمكنها أن تثريهم، والمسيرين يستطعون التحقق من نجاح المؤسسة، والمقرضون) يشعرون بالأمان عند إقراض أموالهم للمؤسسة التي تحقق أرباحا اكثر من تلك التي لا تحققها. [2]

ونميز هنا بين:

ب-1- المردودية الاقتصادية الإجمالية: هي العلاقة بين الفائض الإجمالي للاستغلال وأصول المؤسسة.

المردودية الاقتصادية الإجمالية = الفائض الإجمالي للاستغلال / الأصول

يسمح هذا المؤشر بمعرفة قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح الاقتصادية وقدرة أصولها على توفير أو تدعيم

1 - إلياس بن الساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص268 .

2 - محمد مفلح عقل، مرجع سبق ذكره، ص 384.

خزينة الاستغلال لأنه كما سبق وأن أشرنا أن الفائض الإجمالي للاستغلال هو أصل حساب فائض خزينة الاستغلال.

ب-2- المردودية الاقتصادية الصافية: هي العلاقة بين نتيجة الاستغلال وأصول المؤسسة، وتحسب بالعلاقة:

المردودية الاقتصادية الصافية = نتيجة الاستغلال/الأصول

نتيجة الاستغلال في هذه الحالة هي النتيجة الجارية مضافا إليها المصاريف المالية، أو النتيجة الصافية مضافا إليها المصاريف المالية.

يعني هذا المؤشر قدرة الدينار الواحد المستثمر في المؤسسة على تحقيق الربح، ويلاحظ على هذه العلاقة البساطة والاختصار، لكن في الأصل هي أكثر من ذلك، لأن العلاقة السابقة لا تبرز العوامل الرئيسية التي تشارك في تحديد مردودية المؤسسة، انطلاقا من العلاقة السابقة نستطيع أن نكتب:

المردودية الاقتصادية= (نتيجة استغلال / الأصول)x (المبيعات/المبيعات)

=(نتيجة استغلال / المبيعات)x (المبيعات/الأصول)

=الهامش الربحي x معدل دوران الأصول

فالمردودية الاقتصادية ترتكز على عاملين أساسين هما : هامش الربح(الربحية) ومعدل دوران الأصول.

وتستطيع المؤسسة أن تتحصل على مردودية جيدة إذا تمكنت من تعظيم هذين العاملين.[1]

ج- مردودية النشاط: يطلق عليها في بعض الأحيان اسم المردودية التجارية، لأنها تدرس وتسمح بتقييم الأداء التجاري أو البيعي للمؤسسة، فهي معيار مهم لتقييم الأداء في المؤسسات التجارية وتتمثل هذه المردودية في قدرة المؤسسة على استخلاص فائض من التشغيل أو هامش تجاري، فهي بذلك تقدم معلومات تساعد على إصدار حكم ذو قيمة حول فعالية وكفاءة النشاط التجاري والصناعي الذي تمارسه المؤسسة.[2]

والمتغير المعبر عن نشاط المؤسسة هو رقم الأعمال خارج الرسم، لذلك فإن جميع النتائج التي تحققها المؤسسة سيتم مقارنتها مع رقم الأعمال، أي أن رقم الأعمال هو السبب في توليدها، ويمكن الاعتماد على عدة

مؤشرات لدارسة مردودية النشاط:

ج-1- مؤشر نتيجة الاستغلال(النتيجة العملياتية): يستخدم بكثرة في المؤسسات التجارية، ويربط هذا المؤشر بمعيار الربحية باعتباره المصدر الأساسي لربح المؤسسة التجارية ورقم الأعمال.

نسبة نتيجة الاستغلال = نتيجة الاستغلال(النتيجة العملياتية) / رقم الأعمال خارج الرسم.

1 - جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية،بيروت، بدون سنة، ص64.

2 - السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص83.

والنسبة المتحصل عليها تعبر عن قدرة دينار المبيعات على توليد هامش ربح خام، أو بتعبير آخر هو مقدار الربح الخام في كل دينار من دنانير المبيعات، ومعدل الهامش المنخفض يعبر عن انخفاض سعر البيع.

ج-2- مؤشر الفائض الإجمالي للاستغلال: يعد مقياسا للأداء التجاري والإنتاجي للمؤسسة، كذلك يعد مقياسا لقدرة المؤسسة على توليد موارد الخزينة.ويحسب بالعلاقة:

نسبة الفائض الإجمالي للاستغلال = فائض الاستغلال الإجمالي / رقم الأعمال خارج الرسم.

ويجب أن تكون هذه النسبة مرتفعة بالقدر الكافي لإشباع العوامل التالية: [1]

- الاهتلاكات كمكافأة لرأس المال الاقتصادي، وهي أعباء حقيقية لكنها غير نقدية؛
- المؤونات من أجل حماية وتأمين ممتلكات المؤسسة وتؤدي إلى زيادة في النقدية، وقد تستوجب مدفوعات فيما بعد؛
- المصاريف المالية؛
- خسائر استثنائية يمكن أن تلحق بالمؤسسة؛
- ضرائب على الأرباح المحققة كمكافأة للدولة وأجهزتها، وأرباح موزعة كمكافأة للمساهمين؛
- الجزء المتبقي بعد إشباع العوامل السابقة الذكر يمثل فائض صافي كمكافأة للمنظمة يمكنها من النمو.

ج-3- مؤشر النتيجة الصافية: ويسمى أيضا بالربحية، وتقوم على أساس مقارنة الربح الصافي برقم الأعمال، فهي تقيس معدل الربح المتحصل عليه من عمليات الاستغلال، والعمليات ذات الطابع المالي والعمليات الاستثنائية.

مؤشر النتيجة الصافي = النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الرسم.

هذا المقياس دليل على قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح صافية وقدرتها على التنافس، لأن ارتفاع هذه النسبة دليل على ارتفاع الربح، هذا الأخير يتحكم فيه عنصرين هما السعر والتكاليف اللذين بهما تستطيع المؤسسة مزاحمة منافسيها.

كذلك يمكن تعديل هذه النسبة بتعويض النتيجة الصافية بالنتيجة الجارية ومنه نجتنب تأثير العمليات الاستثنائية، أو تعويضها بالتدفق النقدي بعيدا عن سياسة الاهتلاكات أو تعويضها بنتيجة الاستغلال.

قدرة المؤسسة على تحقيق نتيجة موجبة = التدفق النقدي /رقم الأعمال خارج الرسم.

فالاعتماد على التدفق النقدي بدل النتيجة الصافية يسمح للمؤسسة عزل تغيرات سياسة الإهتلاك المعتمدة من طرفها.

3-2- مؤشر الربحية:

تمثل صافي نتيجة الأعمال الناتجة عن العديد من السياسات والقرارات و نسب الربحية تقدم بعض المعلومات عن كيفية تشغيل الشركة، وأهمية هذه النسب تكمن في أنها

1 - نفس المرجع السابق، ص83.

تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة و إدارة الأصول و الائتمان و خلافه، وتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح و أرقام الميزانية العامة.

والربحية مصطلح نسبي، يعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية ، و المبيعات في المنشآت التجارية ، وعن الأرباح الصافية وقيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية، وتهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه. [1]

أ- نسب الربح إلى المبيعات: تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات، وتتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح، و هامش ربح العمليات وأخيرا هامش صافي الربح. [2]

أ-1- هامش الربح الإجمالي: يتم حساب هامش الربح الإجمالي بقسمة الربح الإجمالي على المبيعات وحيث أن كل من بسط ومقام النسبة يتضمن رقم المبيعات، فإنها تعتبر مؤشرا لمدى كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة،كما تعتبر مؤشرا عن المدى الذي يمكن أن تخفضه حصيلة المبيعات قبل أن يتحول الربح الإجمالي إلى قيمة سالبة. [3]

هامش الربح الإجمالي=الربح الإجمالي/المبيعات

أ-2- هامش الربح الصافي: يتم حساب هامش الربح الصافي بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على صافي المبيعات وتوضح هذه النسبة المدى الذي يمكن أن يخفضه الربح الصافي المتولد قبل أن تتعرض المنشأة لخسائر فعلية، أي قبل أن يتحول صافي الربح بعد الضريبة إلى قيمة سالبة.

هامش الربح الصافي=صافي الربح بعد الضريبة/المبيعات.

ب- نسب الربحية إلى الأموال المستثمرة: تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة ، ومن أبرز نسب هذه المجموعة القوة الايرادية، والربح الصافي إلى مجموع الأصول، ومعدل العائد على المتاجرة بالملكية، ومعدل العائد على حقوق الملكية[4].

ب-1- القوة الايرادية: يتم حساب القوة الايرادية بقسمة صافي ربح العمليات على مجموع الأصول المشتركة في العمليات.

القوة الايرادية=صافي ربح العمليات/مجموع الأصول المشتركة في العمليات

1 - وليد ناجي الحيالي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2007، ص148.
2 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص96 .
3 - نفس المرجع السابق، ص ص 96 97.
4 - نفس المرجع السابق، ص 99.

ويقصد بصافي ربح العمليات المبيعات مطروح منها كافة بنود التكاليف اللازمة لتوليد هذه المبيعات، بمعنى آخر يقتضي حساب صافي ربح المبيعات عدم الأخذ في الحسبان عناصر الإيرادات والمصروفات التي لا تتعلق بالعمليات العادية للمشروع، ومن أمثلتها أرباح استثمارات في أوراق مالية إيرادات أصول مؤجرة للغير، فوائد القروض، والضريبة المستحقة، أما بالنسبة للأصول المشتركة في العمليات فيقصد بها جميع الأصول عدا الأصول المؤجرة للغير والعاطلة، والأصول التي تمثل استثمارات فرعية لا ترتبط بالعمليات كالاستثمار في الأوراق المالية.

ب-2- نسبة صافي الربح إلى مجموع الأصول: يطلق على هذه النسبة معدل العائد على الاستثمار التي يقوم عليها نظام ديون، ويقاس هذا المعدل بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على مجموع الأصول.

معدل العائد على الاستثمار=صافي الربح بعد الضريبة/مجموع الأصول

ب-3- معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية: يطلق أحيانا على معدل العائد على المتاجرة بالملكية معدل العائد المتولدة على الرفع المالي، وهو يمثل العائد الذي يحققه المالك من وراء استثمار أموال الغير بمعدل عائد يفوق تكلفة الحصول على تلك الأموال، بعبارة أخرى ينشأ ذلك العائد من الهامش أو الفرق بين تكلفة الأموال التي تحصل عليها المنشأة من الغير وبين العائد المتولدة عن استثمارها، و يتأثر هذا الهامش ايجابيا أو سلبيا بمعدل مرجح هو نسبة أموال غير الملاك إلى نسبة أموال الملاك في هيكل رأس مال المنشأة و هو ما توضحه المعادلة التالية:

معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية

=

(معدل العائد على الاستثمار-(الفوائد/أموال غير الملاك))x (أموال غير الملاك/حقوق الملكية)

ب-4- معدل العائد على حقوق الملكية: يتم حساب معدل العائد على حقوق الملكية بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على حقوق الملكية، ولذا فانه يقيس معدل العائد على الأموال المستثمرة بواسطة الملاك.

معدل العائد على حقوق الملكية= صافي الربح بعد الضريبة/حقوق الملكية

وهناك نقطة جديرة بالاهتمام في شأن النسب المالية التي يكون حق الملكية طرفا فيها ، فالأرباح المحتجزة عن العام الذي تعد عنه النسبة، والتي تعد جزءا من حقوق الملكية لم تتحقق كلها في بداية العام كما لم تتحقق كلها في نهاية العام، بل الأفضل أخذ نصف الأرباح المحتجزة عن العام فقط على اعتبار أنها تمثل متوسط الأرباح المحتجزة التي تم توظيفها. [1]

4- تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشر نسب النمو والرفع:

من خلال هذا المطلب نتناول المؤشرات التي تقيس مدى نمو واستقلالية المؤسسة، حيث يكتسي هذين المؤشرين أهمية كبيرة لدى المسيرين داخل المؤسسة أو الدائنين خارجها.

1 - منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره ، ص ص 100 101.

4-1- مؤشر نسب الرفع:

إن نسب الرفع المالي تبين مدى اعتماد المنشأة على المديونية (الاقتراض) في تمويل نشاطها، وكمية الدين الذي تستخدمه المنشأة له تأثيرات إيجابية وسلبية، وكلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية أن تواجه المنشأة صعوبات في الإيفاء بتلك الالتزامات المالية، لذلك كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية الإفلاس، وهذا يؤدي بدوره إلى حدوث حالة من الصراع بين أصحاب المصالح الذين لديهم إدعاءات(دائنة ومدينة) بالمنشأة (المالكين من جهة والمقرضين من جهة أخرى وإدارة الشركة من جهة ثالثة)، رغم ذلك فإن المديونية تعتبر مصدر رئيس في تمويل نشاط المنشأة ذلك أنها توفر ميزة ضريبية حيث أن الفوائد المدفوعة لخدمة المديونية تقتطع قبل حساب الضريبة،كما أن المديونية يصاحبها أدنى مستويات كلفة المبادلات كما أنه نسبيا أسهل عند توفير هذا المصدر مقارنة بإصدار الأسهم، ويجب أن لا ننسى التأثير المباشر للمديونية على تقلب أسعار الأسهم، ومن النسب التي تقيس الرفع هي: [1]

أ- نسبة المديونية: ونميز هنا بين:

جدول رقم (06-02): مختلف النسب الخاصة بتقدير المديونية

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير السبب
نسبة التمويل الخارجي للأصول	إجمالي الديون (الخصوم الجارية +الخصوم غير الجارية)/إجمالي الأصول	تبين هذه النسبة مدى اعتماد المنشأة في تمويل إجمالي موجداتها على المطلوبات وتبين كل دينار واحد من إجمالي الموجودات كم يقابله من ديون، يعني مدى الاعتماد على الغير في تمويل الأصول.
نسبة التمويل الداخلي للأصول	الأموال الخاصة/إجمالي الأصول	تستخدم هذه النسبة كدليل على مدى استقرار وسلامة المركز المالي على المدى الطويل.
نسبة المديوينة الكاملة	إجمال الديون/الأموال الخاصة	تستخدم هذه النسبة كمؤشر على مدى المخاطرة التي يغامر بها المقرضون.
نسبة المديونية قصيرة الأجل	ديون قصيرة الأجل/الأموال الخاصة	تعبر هذه النسبة العلاقة بين مقدار الأموال المقدمة من طرف أصحاب المشروع ومقدار الأموال الخارجية قصيرة الأجل.

المصدر: لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص 101.

ب- نسبة الديون/حق الملكية:

نسبة الديون/حق الملكية= إجمالي الديون /حق الملكية

1 - أسعد حميد العلي، الإدارة المالية الأسس العلمية والتطبيقية، دار وائل للنشر، الطبعـــــــة الأولى، عمـــــــــان، الأردن، 2010، ص 86.

ج- مضاعف حق الملكية: ويطلق عليها أحيانا نسبة الرفع، وتبين هذه النسبة كم دينارا من إجمالي الموجودات التي تم تمويلها مقابل كل دينار واحد من حق الملكية و تحسب كالآتي: [1]

مضاعف حق الملكية= إجمالي الموجودات/حق الملكية

4-2- نسب النمو:

تقيس نسب النمو مدى التوسع والتقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن، فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع الشركة، تطوير منتجاتها ،تحسين طرق إنتاجها ، زيادة عدد الوظائف فيها أفقيا و عموديا مما يسمح بتدرج المدراء إلى الأعلى وخلق وظائف جديدة، وزيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت و زيادة الرواتب، و عائد أعلى للمساهمين، و لحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث أنه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة، فإذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي، فانه هذا يدعى نمو طبيعي. [2]

أما إذا كانت الشركة تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي، فان ذلك يدعى بالنمو السريع و إذا كانت معدلات نمو الشركة أقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي ،فيقال عن الشركة راكدة وفي حالة كون معدلات النمو سالبة، فان ذلك يدل على تراجع الشركة.

ولدراسة نمو المؤسسة ما، يجري حساب معدلات النمو للمتغيرات ذات الأهمية المالية، المبيعات، التكاليف، صافي الدخل، المقسوم النقدي، سعر السهم في السوق، ويجب عند حساب معدلات النمو أن يتم الحساب لعدة فترات بدلا من الفترة الواحدة عند ذلك تكون الصورة أوضح عن معدلات النمو. [3]

وتقيس معدلات نمو الشركة سواء أفقيا أو عموديا و مقارنة نمو الشركة مع نمو الاقتصاد القومي و يمكن قياس النمو في الشركة في عدة مجالات منها: المبيعات، التكاليف، الأرباح، سعر البيع، سعر السهم . [4]

أ-نسبة نمو المبيعات: وهي نسبة تؤشر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية، و لقياس معدل نمو المبيعات نستخدم المعادلة التالية:

نسبة نمو المبيعات= (مبيعات السنة الحالية-مبيعات السنة الماضية)/مبيعات السنة الماضية.

ب- نمو القيمة المضافة: يستخدم هذا المعيار لبيان القيمة المضافة التي ستتولد من العملية الإنتاجية، ويمكن تعريف القيمة المضافة بأنها قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج أو

1- أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص 87.
2- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،عمان، الأردن، 2007، ص124 .
3- محمد علي إبراهيم العامري، مرجع سبق ذكره، ص125.
4- خلدون إبراهيم الشديفات، إدارة و تحليل مالي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001، ص133 .

بسعر السوق مطروحا منه المستلزمات السلعية والمستلزمات الخدمية، و تستخدم القيمة المضافة لتقدير مساهمة المنظمة في الدخل القومي.[1]

ج- نمو الدخل الصافي: وتقاس بالشكل التالي:

نسبة نمو الدخل الصافي

=

(النتيجة الصافية للسنة الحالية-النتيجة الصافية للسنة الماضية)/ النتيجة الصافية للسنة الماضية

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق التحليل الديناميكي.

إن الاعتماد على التحليل المالي الساكن (الثابت) قد لا يصل بالمحلل إلى بلوغ هدفه من الدراسة، لأن هذا التحليل يعطي تصور عن الوضعية المالية للمؤسسة في لحظة معينة، ولا يهتم بتطوراتها عبر الزمن، الأمر الذي يؤدي إلى التحفظ على نتائج هذا التحليل، حيث يخلص أحيانا إلى إصدار أحكام مفادها أن الوضعية المالية للمؤسسة جيدة، في حين لو قورنت بالسنوات السابقة نجد أنها في تناقص مستمر، وحالة المؤسسة تنذر بالخطر، وعلى هذا الأساس جاء التحليل الديناميكي أو المقارن ليكمل التحليل الساكن.

1- تعريف التحليل الديناميكي:

يعرف على أنه: "ذلك التحليل الذي يهتم بدراسة سلوك كل عنصر من عناصر القائمة المالية، وفي زمن متغير وذلك لمتابعة حركة هذا العنصر زيادة أو نقصا عبر فترة زمنية محددة".[2]

2- الاعتبارات الواجب مراعاتها عند إجراء المقارنات:

هناك عدة اعتبارات أبرزها ما يلي:[3]

- عدم الاكتفاء عند التحليل وفقا لهذا الأسلوب بالأرقام المطلقة فقط، إذ لابد من احتساب القيم النسبية للتغير من أجل تقديم صورة أكثر وضوحا للتغيرات خلال سنوات المقارنة؛
- لا يجوز احتساب التغيرات بين عنصرين مختلفين بل يجب أن تتم بين عناصر ذات طبيعة واحدة؛
- لابد من تقديم شروحات وتفسيرات للتغيرات الحاصلة بصفة مختصرة وواضحة.

3- **مثال تطبيقي عن التحليل الديناميكي:** سنحاول من خلال المثال التالي التعرف على شكل جدول المقارنات وكيفية إجرائها، حيث أن المعلومات الآتية مأخوذة من مؤشرات النشاط

1- وائل محمد الصبحي، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 182.

2 - وليد ناجي الحيالي، محمد عمان البطمة، التحليل المالي، الطبعة الأولى، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص61.

3 - مراد مولوة، فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص: علوم مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، ص 68.

لإحدى الشركات التجارية للفترة بين سنتين متتاليتين ولتكن 2001-2002، والمطلوب تقديم تحليل لواقع الشركة من خلال أسلوب المقارنات.

جدول رقم (07-02): نموذج تطبيقي عن جدول مقارنات وكيفية إجراءها لإحدى الشركات

المؤشرات	الوحدة	معلومات تاريخية		معدلات معيارية لسنة 2002
		2001	2002	
معدل دوران رأس مال عامل		2	2.5	2.3
معدل دوران المخزون السلعي	مرة	2.2	2.6	2.1
معدل دوران الأصول المتداولة	مرة	2.3	2.7	2.2
معدل دوران الأصول الثابتة	مرة	2	2.2	2
معدل دوران المدينين	مرة	2.6	2.8	2.1
معدل دوران الدائنين	مرة	2	2.7	2.2

المصدر: وليد ناجي الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 122-124.

3-1- المقارنة:

التفاصيل (المؤشرات)	بيانات تاريخية		معدلات معيارية 2002	تغيرات مطلقة			تغيرات معيارية		
				انحرافات 2001 عن 2002			انحرافات 2002 عن المعدلات المعيارية		
	2001	2002		موجبة	سالبة	%	موجبة	سالبة	%
معدل دوران رم ع د	2	2.5	2.3	0.5		25	0.2		8.7
معدل دوران المخزون	2.2	2.6	2.1	0.4		18	0.5		23.8
معدل دوران الأصول المتداولة	2.3	2.7	2.2	0.4		17	0.5		22.7
معدل دوران الأصول الثابتة	2	2.2	2	0.2		10	0.2		10

معدل دوران المدينين	2.6	2.8	2.1	0.2		7.7	0.7		3.3
معدل دوران الدائنين	2	2.7	2.2	0.7		3.5	0.5		22.7

2-3- التحليل :

من الجدول السابق يتضح أن الشركة قد حققت تصاعدا في نسب النشاط في سنة 2002 عن سنة 2001، حيث أن جميع الانحرافات المطلقة كانت ايجابية، و هذا ما يدل على تحسن أداء المشروع في السنة الأخيرة بالمقارنة مع سابقتها.

إن تحسن نسب النشاط لن تقتصر على البيانات الفعلية فقط، وإنما شملت أيضا المعدلات المعيارية، وهذا دليل على الأداء الجيد للشركة.

إن تحسن نسب النشاط بالمقارنة مع السنة السابقة والمعدلات المعيارية يساعد الشركة على زيادة أرباحها.

ملاحظة هامة: إن صحة نتائج التحليل الديناميكي تتوقف أساسا على تحقق فرض" القياس النقدي و ثبات وحدة النقد "، غير أن الواقع الحالي يثبت بأن القوة الشرائية للنقود في تغير مستمر، وذلك لتأثير عامل التضخم عليها، مما يفقد النقود إحدى وظائفها الأساسية كمخزن للقيمة، لذلك فإن إجراء التحليل المقارن لسلسلة زمنية طويلة في ظل تغير قيمة النقد تكون نتائجه دون جدوى و غير صحيحة، و لتفادي آثار هذه الظاهرة يستحسن أن تكون فترة المقارنة قصيرة ولا تتعدى الثلاث سنوات.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التقييم والتنبؤ بالفشل المالي.

إن الأساليب المحاسبية التقليدية المستخدمة في تقييم وضعية المؤسسة والتي تعتمد على الأرباح المحاسبية المتعددة، كالعائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، وربحية السهم الواحد (EPS) والتدفق لنقدي من العمليات التشغيلية (CFO)، قد واجهت انتقادات لاعتمادها على التقدير، كما أنها تتأثر بالطرق المحاسبية المستخدمة، حيث أن معدل العائد المحاسبي دائما ما يتم انتقاده لعدم قدرته على قياس الربح الاقتصادي، كما أن التقارير المالية قد تم انتقادها بسبب الجودة المتدنية ونقص الارتباط في بيئة غنية بالمعلومات، لهذا أصبحت الحاجة ملحة لتوفير أدوات أكثر حداثة ودقة في عملية القياس، وهذا ما سنتناوله في مبحثنا هذا بدراسة مؤشرين هامين باعتبارهما أكثر شيوعا واستخداما في مجال الإدارة المالية وهما مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)* ومؤشر القيمة السوقية المضافة (MVA)** ، كما سنتطرق إلى دراسة التنبؤ بالفشل المالي وذلك لما له من أهمية كبيرة في حماية المنشأة الاقتصادية من خطر الإفلاس والعجز المالي، ووضع الإجراءات الكفيلة التي تحول دون وقوعه.

المطلب الأول: القيمة الاقتصادية المضافة.

ارتبط معيار القيمة الاقتصادية المضافة بمؤسسة الاستشارات الأمريكية Sterm » « Stewart، حيث قامت هذه المؤسسة سنة 1991 بتحديد الصيغة النهائية لكيفية حسابه، ولم تكن هذه أولى الدراسات في هذا المجال بل عرفت فيما قبل بمفهوم الربح المتبقي عند الكلاسيك، ثم تم صياغته في النموذج الاقتصادي بقيمة المؤسسة الذي قدمه رائدا الإدارة المالية .H.Miller و F.modigiliani عام 1991، وهكذا كلما حدثت تغيرات في بيئة شركات الأعمال كلما زادت الحاجة إلى تنظير جديد يلبي هذه الاحتياجات.

1- مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة: إن القيمة الاقتصادية المضافة ما هي إلا مؤشر الربح المتبقي الذي تم تطويره بإدخال تكلفة رأس المال، حيث كان الاقتصاديون منذ عهد أدم سميث ينظرون إلى تكلفة رأس المال على أنها التكلفة كغيرها من الواجب تغطيتها للوصول إلى الأرباح الحقيقية، والتي تمثل إضافة لثروة المساهمين.[1]

وتعرف القيمة الاقتصادية المضافة بأنها: "الهامش الذي ينتج عن الفرق بين العائد الاقتصادي المحقق من طرف المؤسسة لفترة معينة، وتكلفة الموارد المالية التي استخدمتها".[2]

وتعتبر القيمة الاقتصادية المضافة مقياس جيد عن مقدار الإضافة التي حققتها المنشأة لأصحاب الأسهم، وعلى هذا الأساس فإذا ركز المديرون على القيمة الاقتصادية المضافة فإن ذلك يعني أظنهم في الطريق الصحيح لتعظيم ثروة الملاك، ويلاحظ أيضا أن "ق إ م"* يمكن استخدامها كذلك للأقسام الرئيسية داخل الشركة،وفي هذه الحالة يتم وضع نظام حوافز للمديرين على أساس ما يحققونه من "ق إ م".[3]

ويرى أحد الباحثين بأن "ق إ م" مؤشرا لقياس الأداء المالي، وفي نفس الوقت طريقة للتسيير كما أنها طريقة للتحفيز، بحيث نجدها تقوم بقياس أداء مسيري المؤسسات أمام المساهمين، فيذلك تصبح وسيلة تدفع المسيرين لبذل جهود نحو تحسين أداء مؤسساتهم، ويصبح الأمر أكثر حينما يتم ربط نظام المكافآت والحوافز بهذا المؤشر ليصبح وسيلة للتحفيز، وكونه طريقة للتيسير فيتجسد في قدرته على ترشيد القرارات المتخذة من طرف

---

* EVA : (en english) economic value added.

** MVA : The Market Value added.

1- هالة عبد الله الخولي،"دراسة تحليلية انتقادية لمقياس القيمة الاقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال"، مجلة المحاسبة والإدارة والتامين، العدد 56 الناشر جهاز الدراسات العليا والبحوث، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص 101.

2- هواري السويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010، ص 61.

* ق إ م: نغني بها القيمة الاقتصادية المضافة

2- محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، سيد الصيفي، الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص85.

المسيرين حيث يمكن استخدامه في تقييم الاستراتيجيات وتقييم المشاريع الاستثمارية ووضع أهداف الأداء التسييري.[1]

2- طريقة حساب القيمة الاقتصادية المضافة:

يتم حساب "ق إ م" وفق العلاقة التالية: [2]

القيمة الاقتصادية المضافة=صافي ربح العمليات المعدل بعد الضريبة- تكلفة رأس المال المستثمر.

EVA = NOPATA- waccx.I

أي:

- NOPATA: صافي أرباح التشغيل بعد الضرائب.
- I = مقدار الاستثمار المستخدم.
- Wacc = نسبة التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال.

2-1- كيفية حساب NOPATA **:** (Net Operating Profit after Taxes)

يتم حساب صافي ربح العمليات المعدل بعد الضريبة كما يلي:[3]

صافي الربح بعد الضريبة (النتيجة في قائمة الدخل)

+ الفائدة على القروض بعد الضريبة

+ استهلاك شهرة المحل بعد الضريبة

+ خسارة بيع موجودات ثابتة بعد الضريبة

= صافي الربح المعدل الناتج عن عمليات التشغيل بعد الضريبة.

+ تكاليف البحث والتطوير بعد الضريبة.

- الاستهلاك السنوي لتكاليف البحث والتطوير.

= صافي ربح العمليات المعدل بعد الضريبة NOPATA

2-2- حساب رأس المال المستثمر: يحسب رأس المال المستثمر كما يلي:[4]

رأس المال المستثمر = صافي أس المال العامل+ الموجودات الثابتة + شهرة المحل.

2-3- التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال: إن أغلب منشآت الأعمال تمتلك هيكل أمثل لرأس المال أو ما يطلق عليه بالمزيج التمويلي الذي يتكون من المديونية، الأسهم الممتازة ، حقوق الملكية والتي تتشكل بدورها من التمويل الممتلك الخارجي (أسهم عادية جديدة) والتمويل الممتلك الداخلي (أسهم محتجزة) وتحاول المؤسسة تدنية تكاليف رأسمالها لتعظيم

1- هواري السويسي، مرجع سبق ذكره، ص 61.

4- مراد مولوة، مرجع سبق ذكره، ص 72.

3- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مرجع سبق ذكره، ص 256.

2- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مرجع سبق ذكره، ص 259.

قيمة السهم في سوق الأوراق المالية، ويتم حساب التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال كما يلي:[1]

% ك م م ر=[نسبة الدينx كلفة الدين بعد الضريبة] + [نسبة الأسهم x كلفة الأسهم الممتازة]

+ [نسبة حقوق الملكية x كلفة حقوق الملكية]

= الكلفة الموزونة للدين بعد الضريبة + الكلفة الموزونة للأسهم الممتازة

+ الكلفة الموزونة للأسهم العادية.

ملاحظات: - ك م م ر نعني بها الكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال.

-كلفة الدين بعد الضريبة هي معدل الفائدة عن الدين x (1- معدل الضريبة على الأرباح)

-تكلفة الأسهم الممتازة = قيمة العائد المطلوب عن السهم الممتاز / سعر السهم الممتاز – كلفة إصدار السهم

كلفة حقوق الملكية تتمثل في العائد الذي يطلبه حملة الأسهم نظير احتجاز المؤسسة لأرباحهم.

الجدول رقم (08-02): كيفية حساب معدل التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال – Wacc-

مصدر رأس المال	وزن كل مصدر بالنسبة لمجموع رأس المال	كلفة كل مصدر	الكلفة المرجحة للمصدر (الوزنx التكلفة)
المديونية	%	-	-
الأسهم الممتازة	%	-	-
حقوق الملكية	%	-	-
معدل التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال =			

المصدر: من إعداد الطالبين.

للإشارة فإننا اعتمدنا أسلوب التدفق النقدي المخصوم في حساب تكلفة رأس المال، وهناك طرق أخرى لحسابها مثل نموذج تسعير الأصول الرأسمالية CAMP، ونموذج عائد السند وعلاوة المخاطرة وتكون النتائج دوما متقاربة.

1- عدنان تاية النعيم وآخرون، الإدارة المالية، الادارة المالية"النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 422.

ومما سبق ومن خلال العلاقة الرياضية لحساب قيمة (EVA) يمكن القول بأنه إذا كانت هذه القيمة موجبة يعني أن المؤسسة ساهمت في زيادة ثروة الملاك إما بزيادة أرباح التشغيل بعد الضرائب أو بتخفيض تكلفة رأس المال المستثمر، وإذا كانت سالبة يعني هذا أن تكاليف رأس المال كبيرة، وأن المؤسسة لا تحقق أرباح وتستهلك من رأسمالها في تغطية خسائرها، وهذا ما يؤثر سلبا على ثروة الملاك.

3- إيجابيات ومحددات معيار القيمة الاقتصادية المضافة:

3-1- إيجابيات معيار القيمة الاقتصادية المضافة: [1]

هناك مجموعة من المزايا التي يتميز بها معيار "EVA" حيث أنها:

- تقيس العوائد الاقتصادية الحقيقية لإجمالي رأس المال المستثمر؛
- تعترف بصورة صريحة بتكلفة رأس المال سواء المملوك أو المقترض؛
- ترتبط بشكل وثيق بالقيمة وبثروة حملة الأسهم، وتوجه نظر إدارة المؤسسة إلى الأداء الذي يؤدي إلى زيادة العائد لحملة الأسهم،كما أنها تعمل على تخفيض مشاكل الوكالة من خلال تحفيز المسيرين وتشجيعهم على التصرف كأنهم ملاك للمؤسسة؛
- لها القدرة على الربط بين الجانب الاستراتيجي والجانب المالي، مما يسهل على المسيرين من تحكمهم في نتائج الاستثمارات، وتسهيل اتخاذ القرارات وترشيدها، كما يحمل المسئولين على المستوى التشغيلي المسؤولية أكثر.

3-2- محددات القيمة الاقتصادية المضافة:

من العيوب الجوهرية التي توجه لمعيار (EVA) أنها: [2]

- تركز على الأداء لسنة مالية واحدة، أي الأداء القصير الأجل مما ينجر عنه ما يعرف بخطر الأجل القصير Risque du court termisme، ذلك أن الإدارة تحتاج إلى مقاييس طويلة الأجل خاصة عند تقييم المشاريع الاستثمارية، ومن جهة أخرى فإن أغلب المساهمين يستثمرون في الأجل الطويل مما يدفعهم للبحث عن معلومات تمكنهم من معرفة قيمة السهم على المستوى المتوسط والطويل الأجل؛
- يتم قياس "ق إ م" من البيانات المعدة في أخر السنة، الأمر الذي يؤدي بالمسيرين إلى عدم تحديد نواحي القصور في الجانب التشغيلي خلال دورة الإنتاج؛
- لا يأخذ مقياس "ق إ م" بعين الاعتبار الفروقات الموجودة داخل أقسام الشركة حيث قد يقع تراجـــع في "ق إ م" نتيجة الاختلاف الموجود في حجم الاستثمارات داخل كل قسم.

1- مولوة مراد، مرجع سبق ذكره، ص 75.
2- هواري السويسي، مرجع سبق ذكره، ص 64.

المطلب الثاني: القيمة السوقية المضافة.

تعتبر القيمة السوقية المضافة المعيار الثاني الذي سوقته شركة "Sterm Stewart" كأحد المعايير لتقييم الأداء المالي، وسنتعرف فيما يلي على مفهومها، كيفية حسابها، والعوامل المؤثرة فيها.

1- مفهوم القيمة السوقية المضافة وكيفية حسابها:

يعني معيار "MVA" بأنه: "نسبة تقنية تقرب بين الرسملة في سوق الأسهم وبين رؤوس الأموال الموظفة، وهي تقيس الفرق بين الرسملة في سوق الأسهم مضافا إليها القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المرتبطة بالاستدانة المالية المحينة بمعدل السوق الخاص بالدين المقترض، والأصل الاقتصادي للمؤسسة"[1]، و بمعنى آخر فإن هذا المؤشر يطبق على مستوى المؤسسات المدرجة بالبورصة، حيث يمكن اعتبار المؤسسة منشأة للقيمة إذا كان الفرق بين القيمة السوقية للأصل الاقتصادي (الرسملة البورصية مضافا إليها قيمة الاستدانة الصافية) وبين القيمة المحاسبية له موجبا تماما، ويتم في معظم الحالات افتراض وجود مساواة بين القيمة السوقية والمبلغ المحاسبي للاستدانة الصافية، أين تصبح القيمة السوقية المضافة عبارة عن الفرق بين الرسملة البورصية، والمبلغ المحاسبي للأموال الخاصة.[2]

ويتم حسابها وفق العلاقة التالية:[3]

$$MVA = CB - MCCP$$

حيث أن: - CB= الرسملة البورصية (القيمة السوقية لأسهم الشركة عدد الأسهمx سعر الأسهم)

- MCCB = المبلغ المحاسبي للأموال الخاصة (القيمة الدفترية لحقوق الملكية).

- MVA= القيمة السوقية المضافة.

ولتفادي فرض المساواة بين القيمة السوقية والمبلغ المحاسبي للاستدانة الصافية، يتم عادة استحداث القيمة المضافة السوقية بتكلفة رأس المال وذلك بالعلاقة التالية:

1- مولوة مراد، مرجع سبق ذكره، ص 76.
2 - علي بن الضب، سيدي امحمد عياد، تكلفة رأس المال ومؤشرات إنشاء القيمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، سنة 2012، ص 115.
3 - علي بن الضب، سيدي امحمد عياد، مرجع سبق ذكره، ص 115.

$$MVA = \sum_{i=0}^{\infty} \frac{GVAi}{(1+Wacc)i} \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots$$

$$\Longrightarrow MVA = \frac{EVA1}{(1+wacc)} + \frac{EVA2}{(1+WACC)2} + \ldots\ldots$$

بالرغم من أن القيمة السوقية المضافة تعكس تقييم السوق المالي للقيمة الحالية للمؤسسة إلا أن ما يؤاخذ عليها أنها تفترض ثبات القيمة السوقية لديون المؤسسة الطويلة الأجل، وهذا الاقتراض لا يمكن قبوله خاصة إذا كان للمؤسسة سندات طويلة الأجل بيد الجمهور وتتعرض قيمتها للتقلب بسبب تغير معدلات الفائدة السوقية، لأن هناك علاقة عكسية بين هذه المعدلات والقيمة السوقية للسند.[1]

2- العوامل المؤثرة في القيمة السوقية المضافة:

تتأثر القيمة السوقية المضافة MVA بعدد من العوامل الرئيسية بعضها يؤثر بالزيادة والآخر بالنقصان، ومن هذه العوامل:[2]

2-1- معدلات النمو: يقصد بها العلاقة بين النمو في الإيرادات وصافي الربح التشغيلي ورأس المال المستثمر في الشركة، فيجب أن يكون هناك نموا في الإيرادات وصافي الأرباح التشغيلية تفوق كلفة رأس المال المستثمر لكي تكون القيمة السوقية المضافة موجبة.

2-2- كثافة رأس المال المستثمر: يقصد بها مقدار رأس المال المستثمر للتحقيق دينار من الإيرادات ، اي كلما قل رأس المال المستثمر للتحقيق دينار من الإيرادات كلما زادت القيمة السوقية المضافة، نظرا لانخفاض كلفة رأس المال.

2-3- قيمة هامش الربح: يقصد بهذه القيمة الحد الأدنى من هامش الربح اللازم للتحقيق وزيادة حقوق المساهمين، أي أنه كلما قل الحد الأدنى لهامش الربح اللازم للتحقيق زيادة في قيمة حقوق الملكية، كلما زادت القيمة السوقية المضافة.

بعد دراستنا لمعياري "EVA" و "MVA" يتبين بأن هناك علاقة طردية بينها، حيث أن معيار "EVA" يعني الأرباح المشغلة في الشركة بعد خصم الضرائب، فزيادة "ق إ م" يدفع "ق س م" للصعود مما يشجع المستثمرين على الاستثمار في الشركة، أما إذا انخفضت "EVA" فإن رأس المال سيتآكل وهذا ما يبعد المستثمرين ويجعل معيار "MVA" لها متدني.

المطلب الثالث: التنبؤ بالفشل المالي.

لا تقتصر أدوات تقييم الأداء على تقييم الأداء التاريخي للمؤسسة فقط بل تتعداه إلى محاولة استكشاف مستقبل أدائها، نظرا للمخاطر العديدة التي تواجهها المؤسسة في ظل محيط يسوده الغموض والتقلب، ويعتبر الفشل المالي أكبر هذه المخاطر وذلك لما له من آثار

1 - مريخي عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 113.
2 - حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مرجع سبق ذكره، ص 263.

جسيمة على المؤسسة، لهذا عني موضوع الفشل المالي باهتمام العديد من الباحثين،وأنجزوا نماذج عدة لاختبار استمرارية المؤسسة أو إعطاء إنذار مبكر لفشلها.

1- مفهوم الفشل المالي:

إن الفشل المالي هو مصطلح استخدمه الباحث جون أرجنتي عام 1986 حيث عرفه بأنه العملية التي تكون فيها الشركة قد بدأت بالسير في الطريق الطويل الذي ينتهي بحدوث العسر المالي، وقد عرفه الخضيري بأنه العملية التي تنتج عن تفاعل العديد من الأسباب والعوامل عبر مراحل زمنية طويلة وصولا إلى عدم المقدرة على سداد الالتزامات والحصول على التزامات جديدة، وفقدان التوازن المالي، والنقدي والتشغيلي.[1]

وتعبر المفاهيم السابقة عن درجات نقص السيولة من وضع سيء إلى وضع أسوء، إلى أن تصل إلى حالة الفشل المالي، وعلى هذا الأساس ينظر البعض إلى ظاهرة الفشل المالي من خلال ثلاثة مستويات أو مراحل أساسية[2]، حيث يكون المستوى الأول بدخول المؤسسة في العسر الفني والذي يعني عجز المؤسسة عن مقابلة التزاماتها المستحقة نتيجة نقص السيولة، غير أنها يمكن أن تتجاوزها إذا ما أتيح لها الوقت الكافي لتسييل أصولها، أما المستوى الثاني فيسمى العسر الحقيقي والذي تكون فيه القيمة السوقية لأصول المؤسسة أقل من التزاماتها، وهذا يعني أنه لا يمكن للمؤسسة تجاوز هذه الأزمة حتى ولو أعطيت مزيدا من الوقت، والمستوى الأخير هو الذي تعلن فيه المؤسسة إفلاسها.

2- مؤشرات الفشل المالي (ملائمة فرض الاستمرارية):

على إثر الجدل والقلق المتزايد حول دور مدقق الحسابات في الإبلاغ عن احتمال الفشل المالي، وظهور مخالفات مالية ومحاسبية جوهرية فشل مدققي الحسابات في اكتشافها ، قام المجلس الدولي لمعايير المراجعة والتأكيد (IAASB) بإصدار المعيار الدولي للمراجعة (ISA570) الخاص بفروض الاستمرارية، وحدد المعيار مجموعة من المؤشرات التي تساعد مدقق الحسابات على اكتشاف حالات الشك حول إمكانية استمرار عمل المنشأة علما بأن وجود واحد أو أكثر من هذه المؤشرات لا يعني أن فرض الاستمرارية موضع تساؤل، وتتمثل هذه المؤشرات فيما يلي: [3]

2-1- مؤشرات مالية:

1 - الخضيري محسن أحمد، الديون المتعثرة (الظاهرة، الأسباب، العلاج)، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997، ص 81.

2 - حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 51.

3- فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 77-78.

وتتمثل فيما يلي:

- زيادة المطلوبات المتداولة على الأصول المتداولة؛
- عدم إمكانية سداد القروض طويلة الأجل أو جدولتها، أو الاعتماد بشكل كبير على القروض قصيرة الأجل لتمويل الأصول طويلة الأجل؛
- ظهور النسب المالية الأساسية بشكل سلبي؛
- تأخير توزيعات الأرباح أو توقفها؛
- عدم القدرة على تسديد استحقاقات الدائنين في موعدها؛
- الصعوبات في تطبيق شروط اتفاقيات القروض؛
- عدم القدرة على تمويل مشاريع تطوير منتجات جديدة أو استثمارات ضرورية أخرى.

2-2- مؤشرات تشغيلية:

- فقدان إداريين قياديين وعدم وجود بدائل لهم؛
- فقدان سوق رئيسي أو حق امتياز أو ترخيص أو مورد رئيسي؛
- مشاكل عمالية او نقص في تجهيزات مهمة.

2-3- مؤشرات أخرى:

- عدم تطبيق متطلبات رأس مال أو متطلبات قانونية أخرى؛
- دعاوي قضائية ضد الشركة يمكن أن تنشأ عنها أحكام وتعويضات لا يمكن الوفاء بها؛
- تغير في التشريعات أو السياسات الحكومية.

3- نماذج التنبؤ بالفشل المالي:

في كثير من الأحيان يقع المحلل المالي أمام مشكل تضارب مؤشرات النسب المالية،فقد يكون تفسير نسبة مالية واحدة متناقضا مع أخرى، ومثال ذلك ارتفاع نسب الربحية وانخفاض نسب السيولة،لذلك اعتمد التحليل لأغراض التنبؤ بالفشل المالي على صياغتها في شكل نسب مركبة وتحليلها بأسلوب علمي حديث، يقلل قدر الإمكان من الجهد والوقت، ويصل إلى نتائج أكثر دقة.

وحول طبيعة نماذج لتنبؤ بالفشل المالي يرى أحد الباحثين،[1] بـأن هناك نماذج متعددة وأغلبها بنيت على معادلة الارتباط والتي تعتمد على مجموعة من المتغيرات، وأعطيت أوزان نسبية معينة لكل متغير، وتختلف هذه المتغيرات من نموذج لآخر، وبالتالي فإن النموذج الذي ينطبق على مشروع معين ليس بالضرورة أن ينطبق على مشروع آخر وهذه من ضمن المؤاخذات التي تؤاخذ عليها نماذج التنبؤ بالفشل المالي، لذلك فعلى المحلل المالي أن يكون حذرا في تطبيق هذه النماذج، وأن يحاول الأخذ بالنماذج لملائمة وهذا بالاعتماد على خبرته العلمية والعملية وفيما يلي أكثر هذه النماذج شيوعا واستخداما:

1 - مراد مولوة، مرجع سبق ذكره، ص 80.

3-1- نموذج Taffler Tisshaw عام 1977 و Taffler 1983م: أشار الباحثان في دراساتهما حول قياس المديونية (الملاءة المالية للشركات وقياس فشلها) والتي هي في الأساسية مبنية على دراسة الأستاذ الأمريكي Altman في 1968م، بأن العلاقة تتضح وبشكل واضح في أربعة نسب مالية وهي: [1]

أ- نسبة الربح قبل الضريبة إلى الالتزامات المتداولة CL/PBL : وهذه النسبة تقيس الربحية للشركة وتحتسب من خلال قسمة الربح قبل الضريبة على الالتزامات المتداولة، ونسبة قوتها للنموذج 53%.

ب- نسبة الأصول المتداولة إلى إجمالي الالتزامات TL/CA : وهذه النسبة تقيس حالة رأس المال العامل للشركة وتحتسب من خلال قسم الأصول المتداولة إلى إجمالي الالتزامات، ونسبة قوتها للنموذج 13%.

ج- نسبة الخصوم المتداولة إلى إجمالي الأصول TA/CL : وهذه النسبة تقيس المخاطر المالية للمنشأة من خلال قسمة الالتزامات المتداولة على إجمالي الأصول، ونسبة قوتها للنموذج 18%.

د- نسبة عدم وجود دين خلال الفترات NCL: وتقيس هذه النسبة حالة السيولة للمنشأة في فترات قصيرة وهذه النسبة تشير إلى الزمن (المدة) بالأيام والتي من خلالها تستطيع المنشأة الاستمرار تمويل عملياتها من مصادر إيراداتها الخاصة (الذاتية) إذا قطعت الإيرادات عنها، ونسبة قوتها للنموذج 16%.

واستطاع الباحث Taffler من تطوير دراسة Altman ووضع نموذج لاحتساب الفشل المالي Z حيث يمثل مقياس Z الفشل المالي:

$$Z=PBT/\ CL + C_2\ (CA/TL)+ C_3\ (CL/TA)+C4\ CNL$$

حيث أن C يمثل مقدار ثابت.

وأن C ... C تمثل أوزان النسب

والباقي يمثل النسب المالية

وأن النسب المالية الأربعة سوية تقيس المخاطر التي تواجه الشركة والتي يمكن تلخيصها برقم واحد، وقد سماها TAFFLER بمقياس Z، وهذا يفسر كما يتضمن درجة التشابه للهيكلية المالية لتلك الشركات والتي يمكن تعريفها بالخبرة بالعسر المالي (الأفلا س)، وعند تطبيق النموذج أعلاه للشركات التي تحت الدراسة والتي تم أدائها ماليا نشاهد أن النموذج يعكس وبشكل جيد موقف الشركة من الفشل عند معالجتها وفقاً للنسب المختارة

1 - محمود جلال أحمد، طلال الكسار، استخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، مصر، 2009، ص 14.

الأربعة بدلاً من مراعاة كل نسبة على حدا عند التحليل، وبالتالي فإن النسب ومع معالجتها بالنموذج حاسوبياً وعدم التدخل الشخصي فيها،إضافة إلى ذلك فإن النتيجة تتناسب مع قوة النموذج.[1]

3-2- نموذج Edward Altman عام 1968: يقوم هذا النموذج على خمسة متغيرات مستقلة يمثل كل منها نسبة مالية من النسب المتعارف عليها ومتغير تابع (Z)، ويعبر هذا النموذج في مخاطر صورة رياضية بالشكل التالي:[2]

$$Z= 0.012\ X1 + 0.014\ X2 + 0.033\ X3 + 0.006\ X4 + 0.01\ X5$$

حيث أن:

X1= صافي رأس المال العامل/ مجموع الأصول (نسب النشاط).

X2= رصيد الأرباح المحتجزة / مجموع الأصول (نسب ترتبط بسياسة الإدارة في توزيع الأرباح).

X3= ربح لتشغيل قبل الفوائد والضريبة/ مجموع الأصول (نسب الربحية)

X4 = القيمة السوقية لحقوق المساهمين/ مجموع المطلوبات (نسبة الرفع المالي).

X5= المبيعات/ مجموع الأصول (نسب النشاط).

Z= دليل أو مؤشر الاستمرارية.

بموجب هذا النموذج تصنف المنشآت محل الدراسة إلى ثلاثة فئات وذلك حسب قدرتها على الاستمرارية بموجب نقطة (Z) قدرها 2.99 على النحو التالي:

- فئة الشركات الناجحة أو القادرة على الاستمرار، وذلك إذا كانت قيمة (Z) فيها أكبر أو يساوي 2.99.
- فئة الشركات الفاشلة أي التي يحتمل إفلاسها، وذلك إذا كانت قيمة (Z) فيها تقل عن 1.81.
- فئة الشركات التي يصعب تحديد وضعها،وبالتالي تخضع لدراسة تفصيلية وذلك عنما تكون قيمة (Z) أكبر من 1.81 واقل من 2.99.

وقد اثبتت الحالات التي تم فيها تطبيق هذا النموذج أظن قدرته على تنبؤ بالإفلاس كانت في حدود 82% قبل سنة من تحقق الإفلاس، ونسبة 58% قبل سنتين من وقوعها.

ولعل أكثر الصعوبات التي واجهت المحللين الماليين هي عدم إمكانية تطبيق النموذج بصيغته الأصلية على الشركات الغير مدرجة في البورصة لصعوبة قياس القيمة السوقية لحقوق المساهمين لذلك قام Altman في عام 1977 بتطوير هذا النموذج وهو ما يعرف بنموذج الجيل الثاني للشركات في القطاع الخاص، حيث قام باستبدال القيمة السوقية لحقوق

1 - محمود جلال أحمد، طلال الكسار، مرجع سبق ذكره، ص 15.

2 - محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص369.

المساهمين بالقيمة الدفترية، كما أدت الدراسة إلى تعديل معاملات التمييز حسب الصيغة التالية: [1]

$$Z= 0.717\ X1 + 0.847\ X2 + 3.107\ X3 + 0.420\ X4 + 0.998\ X5$$

حيث أن : X1 = صافي رأس المال العامل/ مجموع الأصول.

X2 = الأرباح المحتجزة / مجموع الأصول.

X3 = الأرباح قبل الفوائد والضرائب/ مجموع الأصول.

X4= القيمة الدفترية لحقوق المساهمين/ مجموع المطلوبات.

X5= المبيعات/ مجموع المطلوبات.

فإذا كانت (Z) برصيد 2.9 وأكبر، فالمنشأة متميزة في نشاطها وغير معرضة لمخاطر الإفلاس، اما إذا كانت أقل من1.23 فإن المنشأة معرضة لمخاطر الإفلاس.

ولقد اعتمدت الصيغ السابقة على عينة الشركات الصناعية، وعلى سبيل المثال فإن النماذج المناسبة لأوضاع تلك الشركات قد تختلف على الشركات الغير صناعية، وبالفعل سجل نموذج (z) أرصدة مختلفة لبعض الشركات الخاصة، والشركات الغير صناعية مما دفع الباحثين Peck, Hartzell, Altman في عام1995 إلى تبني نموذج ZETA الخاص بالشركات الغير الصناعية.

3-3- نموذج Zeta عام 1995: لقد تبنى هذا النموذج كما ذكرنا سابقا الباحثين (Peck, Hartzell, Altman) وهو خاص بالشركات الغير الصناعية، وصمم هذا النموذج بعدم حذف معدل دوران الأصول للتقليل من الأثر الصناعي المحتمل، حيث أن معدل دوران الأصول في الشركات الغير صناعية أعلى منه في الشركات الصناعية ذات التكلفة الرأسمالية، وتم صياغة هذا النموذج وفق العلاقة التالية: [2]

$$Z= 6.56\ X1 + 3.26\ X2 + 6.26\ X3 + 1.05\ X4$$

حيث أن: X1 = صافي ر المال العامل/ مجموع الأصول الملموسة.

X2= الأرباح المحتجزة / مجموع الأصول الملموسة.

X3= الأرباح قبل الفوائد والضرائب/ مجموع الأصول الملموسة.

X4= القيمة الدفترية لحقوق المساهمين/ مجموع المطلوبات.

(Z) برصيد 2.6 وأكبر فإن الشركة مستمرة وغير معرضة للإفلاس أما إذا كانت القيمة 1.1 واقل فإنها معرضة لمخاطر الإفلاس.

1 - فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 85.
2 - فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 86.

3-4- نموذج KIDA: يعتبر هذا النموذج أحد النماذج التي استخدمت في عملية التنبؤ بالفشل المالي عام 1981، وقد بني على خمسة متغيرات مستقلة من النسب المالية وفق معادلة الارتباط، للتحديد قيمة المتغير التابع (Z) بموجب المعادلة التالية: [1]

$$Z= 1.042\ X1 + 0.42\ X2 + 0.42\ X3 + 0463\ X4 + 0.271\ X5$$

حيث أن: X1= صافي الربح بعد الضريبة/ إجمالي الأصول.

X2= حقوق المساهمين/ مجموع الالتزامات.

X3= الأصول السائلة/ الالتزامات المتداولة.

X4= المبيعات / إجمالي الأصول.

X5= النقدية/ إجمالي الأصول.

فإذا كانت نتيجة اختبار المشروع وفق هذا النموذج إيجابية، يكون المشروع في حالة أمان من الفشل المالي، أما إذا كانت النتيجة سالبة فإن المشروع مهدد بالفشل المالي، وقد أثبت هذا النموذج قدرة عالية على التنبؤ بالفشل المالي وصلت إلى 95%.

3-5- نموذج (Sherrord) 1987: يقوم هذا النموذج والذي يستخدم إضافة إلى عملية التنبؤ بالفشل ومعرفة استمرارية المؤسسة في نشاطها الاقتصادي، كأداة لتقييم المخاطر الائتمانية عند منح القروض على ستة نسب رئيسية على النحو التالي: [2]

X1= صافي رأس المال العامل/ مجموع الأصول (مؤشر السيولة)

X2= الأصول المتداولة/ مجموع الأصول (مؤشر السيولة).

X3= مجموع حقوق المساهمين/ مجموع الصول (مؤشر الرفع المالي).

X4= صافي الربح قبل الضريبة/ مجموع الأصول (مؤشر الربحية).

X5= مجموع الأصول / مجموع الأصول الثابتة (مؤشر الرفع).

X6= مجموع حقوق المساهمين/ مجموع الأصول الثابتة (مؤشر الرفع المالي).

ويمكن تمثيل هذا النموذج في صورة رياضية كالآتي:

$$Z=17\ X1 + 9\ X2 + 3.5\ X3 + 20\ X4 + 1.5\ X5 + 0.1\ X6$$

وبناء على عدد نقاط (Z) يجري تصنيف الشركات إلى خمس فئات حسب قدرتها على الاستمرار وهذه الفئات هي كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (09-02): أصناف الشركات حسب نموذج (Sherrord) 1987

الفئة	درجة المخاطرة	(Z)

1- وليد ناجي الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص 262.

2- مراد مولوة، مرجع سبق ذكره، ص84.

الأولى	الشركة غير معرضة لمخاطر الإفلاس	z≥25
الثانية	احتمال قليل للتعرض لمخاطر الإفلاس	25>z≥20
الثالثة	يصعب التنبؤ بمخاطر الإفلاس	20 >z≥5
الرابعة	الشركة معرضة لمخاطر الإفلاس	5>z≥5-
الخامسة	معرضة بشكل كبير لمخاطر الإفلاس	z<5-

المصدر: فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 102.

من خلال هذا الجدول يتم قياس مدى قدرة الشركة على الاستمرارية، كما يستخدم أيضا في تحليل الائتمان حيث أن درجة مخاطر القروض تتماشى طرديا مع درجة تعرض الشركة لمخاطر الإفلاس.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل مدخل إلى القرارات ثم بشيء من التفصيل القرارات المالية وأنواعها ومراحل اتخاذها، وتم التطرق إلى أهم المعايير والمؤشرات التي يستند إليها تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وأول معيار تم التطرق إليه هو مؤشرات التوازن المالي، مؤشرات السيولة والنشاط ، مؤشرات الربحية والمردودية، ومؤشرات نسب النمو والرفع، وتم تحديد علاقة كل منها باتخاذ القرارات المالية وأهميتها في ذلك.

وكخاتمة للفصل تم التطرق من خلال مبحث خاص وأخير إلى بعض الاتجاهات الحديثة في التقييم والتنبؤ بالفشل المالي.

الفهرس الصفحة

فهرسة الموضوعات: I
فهرس الجداول والأشكال: IV
فهرس الملاحق VI

مقدمة عامة: .....أ

الفصل الأول: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية 1
تمهيد 1
المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الاقتصادية 2
المطلب الأول: مفهوم الأداء. 2
المطلب الثاني: أنواع الأداء ومكوناته 4
المطلب الثالث:العوامل المؤثرة في الأداء 12
المبحث الثاني:الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية 16
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي 16
المطلب الثاني: الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية 17
المطلب الثالث: تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي 20
المبحث الثالث:تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية 22
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي 22
المطلب الثاني:أهم مصادر عملية تقييم الأداء المالي 23
المطلب الثالث: أسس ومراحل عملية تقييم الأداء المالي 26
خلاصة الفصل 29

الفصل الثاني: طرق تقييم الأداء المالي وأهميته في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة.....31

تمهيد 31

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية 32

المطلب الأول: عموميات حول اتخاذ القرارات 32

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات المالية 35

المطلب الثالث: خطوات اتخاذ القرارات المالية 37

المبحث الثاني: طرق تقييم الأداء المالي وأهمية كل منها في عملية اتخاذ القرار المالي.....39

المطلب الأول: إعادة عرض الميزانية المحاسبية طبقا لأغراض تقييم الأداء المالي.....39

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق التحليل الساكن 44

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق التحليل الديناميكي 65

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التقييم والتنبؤ بالفشل المالي. 68

المطلب الأول: القيمة الاقتصادية المضافة 68

المطلب الثاني: القيمة السوقية المضافة 73

المطلب الثالث: التنبؤ بالفشل المالي 75

خلاصة الفصل 83

الفصل الثالث: دراسة حالة لدى شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

– مديرية التوزيع بالمدية– 85

تمهيد 85

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية الكهرباء والغاز. 86

المطلب الأول: العرض التاريخي لمجمع سونلغاز 86

المطلب الثاني: أهداف مجمع سونلغاز، فروعه ومبادئه التنظيمية 91

المطلب الثالث: تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط–SDC–. 96

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي للمديرية الفرعية للتوزيع بالمدية التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط–SDC– 98
المطلب الأول: تقديم القوائم المالية للشركة وإعداد الميزانية المالية للفترات "2014–2015–2016". 98
المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق تشخيص الهيكل المالي ومؤشرات التوازن المالي 103
المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي خلال الفترة عن طريق تحليل جدول حسابات النتائج وباستخدام أسلوب النسب المالية 107
المبحث الثالث: قياس قدرة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع المدية– على الاستمرارية باستخدام بعض نماذج التنبؤ بالفشل المالي 113
المطلب الأول: نموذج kida 113
المطلب الثاني: مؤشر sherrord 115
خلاصة الفصل 118
الخاتمة العامة 120
قائمة المراجع 126
الملاحق 134

مقدمـــــــــــة عامة

يقوم النشاط الاقتصادي على أساس استخدام وتدوير الأموال سواء على مستوى إنشاء المشاريع أو توسيع المشاريع الموجودة أصلا، وتهدف مختلف المؤسسات الاقتصادية في هذا الإطار إلى التأقلم مع ظروف السوق والمنافسة عن طريق تحسين أدائها خاصة في ظل الانفتاح على العالم الخارجي الذي يفرضه فكر اقتصاد السوق تحت غطاء ما يسمى بالعولمة، هذا الأخير أصبح يعرف تطورات سريعة مست جميع الميادين، ولتحقيق ذلك توجه المفكرون إلى بذل جهود لتطوير مختلف الأساليب والتقنيات التي تمكنهم من الحفاظ على استقرار المؤسسات واستمراريتها في ظل مناخ الأعمال المعقد والمتطور في آن واحد، وتعاظم هذا المجهود مع مرور الوقت مع تعاظم الأدوار الأساسية التي أصبحت تلعبها المؤسسة في الاقتصاد الوطني من جهة، فهي أولا بمثابة خلية للإنتاج أي مكان مزج عناصر الإنتاج وتحويلها إلى منتوجات جاهزة، وثانيا وحدة لتوزيع الدخل الناجم عن عملية الإنتاج، فالدخل الذي تحققه جزء منه للمستخدمين، وجزء للدولة، وجزء للمقرضين والجزء المتبقي لأصحاب المؤسسة، وثالثا خلية اجتماعية، ورابعا مركزا للقرارات الاقتصادية فيما يخص طبيعة المنتجات التي ستنتجها وكمياتها وأسعارها، ومن جهة أخرى إلى المحيط المتقلب والعنيف والذي لا يرضى عن المؤسسات التي لا تستطيع التكيف معه في الوقت المناسب.

هذه الأساليب والتقنيات والتي من أهمها أفكار التسيير المالي والمحاسبي تطورت وتكيفت مع المحيط تبعا للتغيرات التي فرضتها الحاجة إلى تطوير الذات بغرض الحفاظ على الوجود ثم الاستمرارية ومن ثم مواكبة التطور بمواكبة الاحتياجات والصمود أمام المنافسة الشديدة والعراقيل، من خلال اتخاذ القرارات السليمة في محاولة للاستفادة من المزايا التي قد تمنحها ظروف البيئة والاحتياط للتغيرات التي يمكن أن تحدث والتنبؤ بها في الوقت المناسب وبالطرق المتاحة، والهدف من ذلك كله هو تدعيم قدرتها على تحقيق أهدافها.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها، فإنها بحاجة إلى قياس وتقييم نتائجها، أو بالأحرى تقييم أدائها، وإذا اعتبرنا المؤسسة على أنها مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلى تقييم أداء كل وظيفة من وظائفها، فهي إذن تقيم أداءها التجاري، أداءها المالي وأداءها الإنتاجي وفي الأخير أداء وظيفة الأفراد.

ولتقييم أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير والمؤشرات، فهي بطبيعة الحال كثيرة، فنجاح التقييم يعتمد أساسا على قدرة المسيرين على اختيار أفضل وأحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء المراد قياسه، ويأخذ تقييم الأداء المالي حيزا كبيرا في دراسات الفكر الحديث لتنمية

عمل الإدارة المالية، والذي على ضوء نتائجه يتم تحديد الانحرافات وتصحيحها وتشخيص مواطن الضعف والقوة في البيئة الداخلية وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وتتخذ على ضوء كل ذلك مجموعة من الإجراءات في شكل قرارات مالية من شأنها تصحيح المسار بالشكل الذي يخدم مصلحة المؤسسة ويتوافق مع أهدافها.

وعلى هذا الأساس فإن الانشغال أو التساؤل الرئيسي الذي تتناوله هذه الدراسة هو:

ما هو دور تقييم الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية على مستوى المؤسسات الاقتصادية؟

إن ذلك يقودنا إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التي ترتبط بذلك التساؤل المحوري نلخصها كالتالي:

1- ما المقصود بتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

2-كيف تظهر أهمية تقييم الأداء المالي في ترشيد قرارات المؤسسة؟

3- إلى أي مدى يبرز دور عملية تقييم الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في واقع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

الفرضيات:

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية ومجمل الإشكاليات الفرعية، ننطلق من الفرضيات التالية:

1- يقصد بتقييم الأداء المالي استخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة؛

2- إن تقييم الأداء المالي يساعد على إعادة توجيه النشاط بالشكل الذي يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة؛

3- الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هو أداء من ضعيف إلى متوسط، واعتماده كوسيلة في اتخاذ القرارات تكاد تكون منعدمة، خاصة بالنسبة للمؤسسات العمومية.

أهداف الدراسة:

1- التطرق وبإسهاب لعملية تقييم الأداء المالي بدراسة تقنية تتيح لنا وللمهتمين بالموضوع تبسيطا أكثر للمفاهيم من خلال معالجة الإطار النظري بمختلف توجهاته وتحديد الغرض من العملية أيضا؛

2- محاولة تسليط الضوء على واقع تطبيق عملية تقييم الأداء المالي ومدى اعتمادها عمليا في اتخاذ القرارات الضرورية لدى المؤسسات العمومية الجزائرية.

أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال:

1- محاولة إبراز أحد الجوانب المهمة في تسيير المؤسسة الاقتصادية، وأحد أسرارا نجاحها نتيجة الدور الكبير الذي تلعبه عملية تقييم الأداء المالي في تصحيح الانحرافات ومعالجة الاختلالات؛

2- التطرق إلى جانب تقني بحكم التخصص يتيح فتح مجال معرفي واسع يحتاج إلى إضافات علمية وتحكم أكبر في تقنيات التقييم.

دوافع الدراسة:

1- الدوافع الموضوعية:

- توافق الموضوع مع تخصص الدراسة.
- الأهمية البالغة للموضوع وموقعه الهام في دراسات مفهوم الإدارة الحديث لدى المسير الناجح.

2- الدوافع الذاتية:

- الرغبة الشخصية في استكمال الدراسة المالية بعد الإلمام بالجانب المحاسبي نظريا وتطبيقيا.
- محاولة إعطاء إضافة عملية من الواقع من خلال التركيز على الدراسة التقنية أكثر من الجانب النظري، الأمر الذي يتيح حسب طموحاتنا فهما معمقا لكل الحيثيات المتعلقة بالموضوع.

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات سابقة تناولت تقييم الأداء المالي من عدة جوانب على غرار:

دراسة عادل عشي "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية – قياس وتقييم-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة"، **مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية**، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2002، حيث تمحورت إشكاليته حول دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و توصل من خلال دراسته إلى نتائج أهمها أن عملية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية يتمثل في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف هذه العملية بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما من جهة، وقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة من جهة أخرى، كما توصل إلى انه لا يمكن أن تقوم قائمة للتقييم الجيد للأداء إذا لم يحسن المسيرين اختيار وانتقاء المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة، ومن أجل تخطي هذه الأشكال يمكن الاعتماد على إحدى الطرق التي تساعد على تحديد المعايير والمؤشرات، من بين جملة من الطرق نذكر الطريقة التي مضمونها تحديد الأهداف والمهام الأساسية، تحديد عوامل النجاح، إيجاد المؤشرات التي تسمح بضبط أو مراقبة عوامل النجاح.

منهج الدراسة:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة عن الإشكالية المطروحة، المنهج الذي سنتبعه في دراستنا هو المنهج الوصفي التحليلي للدراسة النظرية، إضافة لمنهج دراسة الحالة الذي يمكننا من إسقاط جانب من المعلومات المتوفرة لدينا بخصوص موضوع الدراسة في واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

صعوبات الدراسة:

يمكن اختصار مجمل الصعوبات في ثلاثة نقاط رئيسية:

1- استحالة التوفيق بين دراسة المقاييس والتركيز في المذكرة بالشكل اللازم؛

2- قلة المراجع الحديثة في الموضوع المدروس والذي تجمع بين ما استحدثه النظام المحاسبي الجديد والنظام المالي؛

3- صعوبة إسقاط الدراسة النظرية على القوائم المالية عند دراسة الحالة، ناهيك عن صعوبة الحصول على الوثائق المالية الخاصة بالمؤسسة في الجانب التطبيقي.

هيكل عام للبحث:

سنحاول من خلال الدراسة التطرق إلى جانبين:

1- الجانب النظري: وذلك من خلال فصلين:

الفصل الأول: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، وسنحاول من خلال هذا الفصل الولوج إلى الموضوع بطريقة ممنهجة من البسيط إلى الأكثر تعقيدا وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية وهي:

المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

أما في **الفصل الثاني** فسنتطرق إلى: **طرق تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وأهميته في اتخاذ القرارات المالية،** وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية:

المبحث الأول:مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: طرق تقييم الأداء المالي وأهمية كل منها في عملية اتخاذ القرار المالي.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة في التحليل والتنبؤ بالفشل المالي.

2- الجانب التطبيقي: من خلال الفصل الثالث:

الفصل الثالث:دراسة حالة لدى شركة توزيع الكهرباء والغاز بالوسط.

خاتمـــــــة عامة

تعتبر المعلومات في وقتنا الحاضر ثروة هامة، إذ أن التحكم والاستغلال الجيد لها يسمح بنجاح الخطط المستقبيلة وتحقيق الأرباح ومن ثم ضمان بقاء استمرار المؤسسة الاقتصادية في بيئة تنافسية شديدة تتخذ من هذه المعلومات وسيلة لتحقيق ميزاتها التنافسية.

ويلعب تقييم الأداء دورا هاما في توفير هذه المعلومات، ذلك عن طريق متابعة نشاط المؤسسة ومقارنته بمختلف المعايير، ثم استكشاف أدائها المستقبلي، فهو يقوم بتشخيص السياسة المالية المتبعة، ويوجه الانتباه الى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة لاتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة وبالتالي الأداء الكلي له الذي يفترض ان يتسم بالكفاءة والفعالية حتي يتسنى لها تحقيق أهدافها، ولا يتأتى ذلك إلا بوجود محلل مالي كفئ قادر على انتقاء معايير وأدوات تحليلية من شأنها عكس الوضع الحقيقي للمؤسسة.

وقد تناولنا في بحثنا هذا موضوع تقييم الأداء المالي بالتطرق إلى مختلف المفاهيم المرتبطة به والأدوات التي يستعملها، حيث عرضنا كمدخل للدراسة عموميات حول الأداء ثم بشيء من التعمق الأداء المالي، ثم قمنا بتفصيل في الموضوع الأساس، تقييم الأداء المالي بما يتماشى وتحليل القوائم المالية وفق النظام المحاسبي الجديد scf باستعمال معظم المؤشرات والمعايير التي عرفها الفكر المالي في هذا الباب، ليتم التطرق إلى علاقة ودور وكذا أهمية كل منها في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية كل على حدى.

وبخصوص الأساليب المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي فان الاعتماد عليها منفردة لا يعطي في غالب الأحيان نتائج ذات مصداقيه، وعليه وجب دراستها وتحليلها مجتمعة للاستفادة منها بأكثر قدر ممكن، والتخلص من نواحي القصور التي تلازم كل أسلوب عن الآخر، لذلك عنيت دراستنا بالتطرق إلى التحليل الكلاسيكي باعتباره القاعدة الأساسية في أي عملية تقييم، إضافة إلى التقييم المعتمد وفق المنهج الحديث بدراسة بعض من مؤشراته الشائعة الاستعمال(MVA –EVA) والتي أثبتت قدرة عالية على تقييم الأداء المالي للمؤسسات، كما تناولنا موضوع الفشل المالي وذلك لما له من أهمية كبيرة في حماية المؤسسة من خطر الإفلاس ووضع الإجراءات الكفيلة التي تحول دون ذلك عن طريق اتخاذ القرارات المالية المناسبة.

وتجدر الإشارة إلى أننا تعرضنا إلى مختلف النقائص التي تشوب تقييم الأداء المالي في كل مرحلة من مراحل البحث، هذا لا يعني التشكيك في أهمية كل معيار أو مؤشر معتمد

في التقييم وإنما للفت الانتباه لهذه النقائص، وأخذها في الاعتبار قبل إجراء أي عملية تحليل قصد الوصول إلى نتائج أكثر دقة ومصداقية، خاصة ما تعلق منها باستعمالها منفردة.

وفيما يتعلق بالمشكلة الأساسية التي تناولتها الدراسة فقد تبين أن ما توفره مختلف المؤشرات والمعايير والنسب المالية وأساليب التحليل المختلفة تقليدية كانت أو حديثة وفق نظام محكم لتقييم الأداء المالي يتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة، من معلومات مفيدة متناسقة ومتكاملة، يغطي احتياجات مستخدمي المعلومات ومتخذي القرار، في صناعة قرارات مالية رشيدة ترفع من مستوى التسيير بالمؤسسة ويحافظ على استمراريتها ويحقق أهدافها، عن طريق تجنيبها مختلف الأزمات والعراقيل والصعوبات ومخلفات سوء التسيير الممكن حصوله بإتباع التوصيات الضرورية التي تتلائم مع الوضعية المالية القائمة بالمؤسسة، وكل هذا مرهون بالقائم على عملية التقييم، من كفاءة واستقلالية وسلطة في تطبيق القرارات المنبثقة.

1- نتائج الدراسة:

من خلال تحليلنا إلى هذا الموضوع توصلنا لنتائج هامة بعضها مرتبط بالدراسة النظرية والبعض الأخر مرتبط بالجانب التطبيقي.

أ-نتائج اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى والتي مؤداها أنه يقصد بتقييم الأداء المالي استخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة تم التأكد من صحتها حيث أثبتت دراستنا أن نظام تقييم الأداء المالي يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في تحقيق أهداف المؤسسة.

- أثبتت دراستنا صحة الفرضية الثانية باعتبار أن تقييم الأداء المالي يساعد على إعادة توجيه النشاط بالشكل الذي يسمح بـتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تذليل الصعوبات وتصحيح الانحرافات بقرارات مالية سليمة منبثقة أساسا من معلومات تعبر عن حقيقة الوضع المالي القائم في المؤسسة وتطبيق هذه القرارات سيؤدي إلى إعادة توجيه النشاط بما يتناسب مع أهداف المؤسسة.

- بالنسبة للفرضية الثالثة والتي مؤداها أن الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هو أداء من ضعيف إلى متوسط، واعتماده كوسيلة في اتخاذ القرارات تكاد تكون منعدمة، خاصة بالنسبة للمؤسسات العمومية، هي صحيحة إلى حد كبير، حيث تبين أن استعمال نظام لتقييم الأداء المالي اقتصر على المؤسسات الكبرى فقط والمؤسسات الأم دون فروعها، هذا ما لوحظ من خلال دراستنا واطلاعنا على مختلف الدراسات الأخرى في نفس الموضوع خاصة التطبيقية منها، وقد لجأنا إلى القيام بتطبيق الدراسة النظرية في حالتنا على مختلف القوائم المالية المتوفرة لدينا باجتهاد شخصي دون توفرها في المؤسسة، ناهيك أن العملية يقوم بها عادة محافظو حسابات أي أطراف من خارج المؤسسة في أغلب الحالات.

ب- نتائج الدراسة النظرية:

- تقييم الأداء المالي في المؤسسة هو نظام قائم بحد ذاته يجب على المؤسسات الاقتصادية القيام به لتجنب الوقوع في الأزمات والرفع من مستوى الأداء والمساعدة على تحقيق الأهداف وتصحيح الانحرافات حال وقوعها؛
- عدم احترام المؤسسة لقواعد التوازن المالي يجعل نشاطها يسير في عشوائية وتصبح معرضة أكثر للخطر؛
- تختلف المؤشرات والمعايير المعتمدة في التقييم بحسب طبيعة نشاط المؤسسة فمنها كلاسيكي وحديث، ونجاح العملية مرهون بخبرة القائم عليها في اختيارها وتحليل النتائج المنبثقة عنها، ثم إمكانية تطبيقها؛
- تحتل الوظيفة المالية في المؤسسة موقعا استراتيجيا يجعلها مسؤولة عن إجراء تشخيص مالي لتقييم الوضعية المالية من خلال تقنية تقييم الأداء المالي؛
- نجاح عملية تقييم الأداء المالي مرهون بكفاءة القائم على عملية التقييم كون العملية تتمحور على عدة تعقيدات تتطلب خبرة كبيرة، فإدراكه مثلا لمختلف النقائص التي تشوب التحليل المالي أمر في غاية الأهمية حتى تكون عملية التقييم ذات جدوى؛
- تعد القوائم المالية المرجع الرئيسي في توفير المعلومات، فهي توفر لكل فئة من مستخدمي البيانات المالية المنشورة حد أدنى من المعلومات تمكنها من اتخاذ القرارات؛
- إن تطبيق نماذج التنبؤ بالفشل المالي يساعد على تحديد معالم الوضعية المالية المستقبلية وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات اللازمة؛
- إن دراسة النسب المالية مجتمعة تخلق نظام متناسق من خلال تكامل المعلومات التي تنتجها كل النسب (السيولة، الربحية، الهيكل المالي...) يساعد على التعرف على نواحي القوة والضعف بالمؤسسة؛
- إن إدراك القائم بعملية تقييم الأداء المالي لكبر حجم المؤسسات وتعقد نشاطاتها واشتداد المنافسة في ما بينها أدى الى عدم قدرة التحليل التقليدي على توفير معلومات مناسبة لهذه المؤسسات، لذا أصبحت الحاجة ملحة باستخدام الأساليب الحديثة في التقييم؛

ج- نتائج الدراسة التطبيقية:

بعد إسقاط دراستنا النظرية على الشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية - خلال الفترة 2014- 2016، توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات والملاحظات، وتتمثل في ما يلي:

- عدم قيام المؤسسة قيد الدراسة بعملية تقييم الأداء المالي، حيث قمنا بالعملية بأنفسنا من خلال تحليل مختلف النسب وحساب المؤشرات وتحليليها ومحاولة اقتراح حلول وتوصيات بما يتناسب مع النتائج التي حصلنا عليها؛

- تولي الشركة اهتمام أكبر للنمو والتوسع على تحقيق الأرباح وهذا ما يظهر جليا من خلال الخسائر المتوالية مع تزايد مطرد في الاستثمارات من سنة إلى أخرى رغم ذلك؛
- لم تحقق مديرية التوزيع بالمدية قاعدة التوازن المالي خلال السنوات الثلاث، ولم تتصف بالرشادة الاقتصادية، ذلك لأنها قامت باقتراض ما يفيض عن حاجتها من الديون القصيرة الأجل وجمدت هذه الأموال بالصندوق دون أن توسع من دورتها الاستغلالية وبذلك تحملت عنها أعباء مكلفة؛
- اعتماد الشركة على التمويل الداخلي بنسبة متوسطة للسنوات الثلاث فاقت 66% نسبة مقبولة إلا أنها غير مريحة، الأمر الذي يجعلها عاجزة جزئيا عن الوفاء بالتزاماتها عند الحالات الطارئة؛
- توفر الشركة على كم مقبول من السيولة، لكن أغلبه غير مضمون أي متواجد عند الغير الأمر الذي حتم على الشركة طيلة سنوات الدراسة تخصيص مؤونات ضخمة لمواجهة احتمالات عدم التسديد، وهذا الطرح يتناسب مع طرح السيد المدير العام لسونلغاز بأن أكبر المشاكل الحالية التي تعاني منها المؤسسة هي خطر عدم التسديد، حيث في كل 100 زبون 15 فقط من يقومون بتسديد مستحقاتهم؛
- الوضعية الاحتكارية للسوق تجعل المؤسسة في وضعية مرتاحة حيث تراهن على الاستمرارية والربح المؤجل عن طريق زيادة الاستثمارات بالرغم من الخسائر المسجلة؛
- ارتفاع رقم الأعمال المسجل نتيجة الزيادة في أسعار المواد المنتجة التي أقرتها الحكومة مؤخرا واضح في جدول حسابات النتائج، وينتظر انتعاش أكثر في السنوات القليلة القادمة، وتحسن الوضعية المالية مستقبلا مرهون بحصد نتائج الاستثمارات الحالية الذي سيكون بالتوازي مع انخفاض الأعباء نتيجة الإجراءات الجديدة في متابعة حالات عدم التسديد والخفض من قيمة المؤونات المخصصة لمواجهة خطر عدم التسديد وكذا الاستثمارات؛

أثبتت نماذج التنبؤ بالفشل المالي أن الشركة معرضة لمخاطر الإفلاس، لكن بالنظر لتزايد الإنفاق الاستثماري للشركة خلال سنوات الدراسة فإن جدوى تلك المشاريع تحدد إلى حد بعيد مستقبل الشركة.

2- الاقتراحات والتوصيات:

- على الشركة أن تبحث عن مصادر تمويل داخلية وان تقلل من التمويل الخارجي لتحيسن هيكلها المالي؛
- على المؤسسة أن تخفض من تكاليفها قدر الإمكان و ألا تتخذ قرار في زيادة الأجور دون ان يتبع ذلك زيادة في إيراداتها؛
- استغلال السيولة المتوفرة بالصندوق في توسيع دورة الاستغلال أو التقليل من الديون قصير الأجل لتخفيض من التكاليف؛

- التأكد من جدوى المشاريع الاستثمارية التي تقوم بها قبل القيام بأي إنفاق استثماري عليها، لأن استمراريتها في المستقبل القريب مرهون بنجاح تلك الاستثمارات.

3- آفاق البحث:

عند قيامنا بتحليل هذا الموضوع تبين لنا ان هناك مواضيع أخرى تستوجب الدراسة نذكر منها:

- دراسة تبحث في اقتراح نظام موحد لتصنيف مؤشرات تقييم الأداء المالي بما يتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة؛
- دراسة تبحث في آخر ما توصل إليه المفكرون الماليون في باب تقييم الأداء المالي بالموازاة مع التطور الاقتصادي الحاصل؛
- دراسة تبحث في كيفية تقييم الأداء المالي بالنسبة للمؤسسات المنخرطة في البورصة؛

وختاما نحمد الله على توفيقه لنا في انجاز هذا البحث، ونرجو أن نكون قد وفقنا في معالجة هذا الموضوع ولو بالقدر القليل حتى يكون مفتاحا لدراسات لاحقة.

رسالة شكر و تقدير

لله الحمد والحمد ممن شكر سقينا بوجه النبي المطر
فمن يشكر الله يلقى المزيد ومن يكفر الله يلقي الغير

الشكر لله الذي خلق الكون فنظمه وخلق الإنسان فأ كرمه، سبحانه ما أعلى مكانه وما أعظمه، وصلى الله على سيدنا محمد صلى الله وعليه وسلم وأكرمه،و على آله وأصحابه.

الشكر لمن ساعدنا على إنجاز هذا العمل

إلى الأستاذ المشرف بنصائحه و إرشاداته الدكتور بن رابح محمد.

إلى أصحاب الفضل الكبير والقيّم في إنجاز وإثراء هذه المذكرة:

لخضر مقداش، صحراوي بن شهرة، ياسين شبوطي

من أكن لهم فائق الاحترام والتقدير

فهرس الجداول

رقم	العنوان	ص
01-01	تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي وعلاقتها بالأهداف.	21
01-02	الشكل النهائي للميزانية المالية وفق النظام المحاسبي والمالي الجديد	41
03-02	الميزانية الوظيفية	43
04-02	كيفية إعداد الميزانية الوظيفية انطلاقا من الميزانية المحاسبية	43
05-02	العناصر المؤثرة في رأس المال العامل	46
06-02	مختلف النسب الخاصة بتقدير المديونية	63
07-02	نموذج تطبيقي عن جدول مقارنات وكيفية إجراءها لإحدى الشركات	66
08-02	كيفية حساب معدل التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال – Wacc –	71
09-02	أصناف الشركات حسب نموذج (Sherrord) 1987	82
10-03	الميزانية الموحدة لأصول للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –	99
11-03	الميزانية الموحدة للخصوم للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –	100
12-03	إعداد الميزانية المالية المختصرة المقارنة للفترات"2014–2015–2016"	101
13-03	جدول حسابات النتائج للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية –	102
14-03	نسب هيكلة بعض عناصر الأصول والخصوم بالنسبة لإجمالي كل منهما	103
15-03	تقييم الأداء المالي بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي	105
16-03	جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب بالسيولة	109
17-03	جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب الربحية والمردودية	111
18-03	جدول توضيحي يتضمن مختلف النتائج المتعلقة بحساب نسب النمو والرفع	112
19-03	حساب قيمة المتغير التابع Z (مؤشر الفشل المالي) حسب نموذج kida.	114
20-03	حساب قيمة المتغير التابع Z مؤشر التنبؤ بالفشل المالي القدرة على الاستمرارية حسب نموذج sherrord.	116

فهرس الأشكال

رقم	العنوان	الصفحة
01-01	**الأداء الاقتصادي للمؤسسة**	**06**
02-02	**أنواع القرارات المالية**	36
03-02	**مراحل صنع القرار المالي**	37
04-03	**نموذج عن الهوية المرئية والميثاق الخطي لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط**	97
05-03	**تموقع شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ضمن احتمالات الفشل أو الاستمرارية.**	117

فهرس الملاحق

رقم	العنوان	ص
01	الميزانية الموحدة لأصول شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2014–	134
02	الميزانية الموحدة لخصوم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2014–	135
03	الميزانية الموحدة لأصول شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2015–	136
04	الميزانية الموحدة لخصوم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2015–	137
05	الميزانية الموحدة لأصول شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2016–	138
06	الميزانية الموحدة لخصوم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2016–	139
07	جدول حسابات النتائج للشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2014–	140
08	جدول حسابات النتائج للشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2015–	141
09	جدول حسابات النتائج للشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط – مديرية التوزيع بالمدية – 2016–	142

الفصل الأول

ماهية تقييم الأداء المالي

في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثاني

طرق تقييم الأداء المالي وأهميته في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثالث

دراسة حالة لدى شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

-مديرية التوزيع بالمدية-

مقدمة عامة

المقدمـــة العامة

الفهرس

I- المراجع باللغة العربية:

- الكتب:

1. أسعد حميد العلي، الإدارة المالية الأسس العلمية والتطبيقية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.

2. السعيد عبد الرزاق بن حسين، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.

3. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال-التحديات الراهنة-، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000.

4. الخضيري محسن أحمد، الديون المتعثرة (الظاهرة، الأسباب، العلاج)، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997.

5. إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1993.

6. إدريس ثابت عبد الرحمان، المرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

7. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.

8. بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية، الجزائر، 1998.

9. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، بدون سنة.

10. جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيروت، 1986.

11. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي –تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل-، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

12. حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، ط01، مؤسسة الوراق للنشر ، عمان، الأردن، 2006.

13. حسن على مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 1997.

14. خلدون إبراهيم الشديفات، إدارة و تحليل مالي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن،2001.

15. ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003.

16. سونيا البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

17. صلاح الدين حسن السيسي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر، 2003.

18. طه طارق، إدارة الأعمال (منهج حديث معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007.

19. عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.

20. عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، القاهرة، مصر، 1998.

21. عبد الله قويدر الواحد، ناصر دادي عدون، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية-المؤسسة العمومية الجزائرية-، دار المحمدية، الجزائر، بدون سنة.

22. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

23. عدنان تاية النعيم وآخرون، الإدارة المالية، الإدارة المالية "النظرية و التطبيق"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

24. عدنان تايه النعيمي، سعدون مهدي الساقي، أسامة عزمي سلامة، شقيري نوري موسى، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار الميسرة ، عمان، 2006.

25. عمار بحوش، الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987.

26. علي أحمد أبو الحسن، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، بدون سنة.

27. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى،رام الله، فلسطين،فينونسيال إنس، 2008.

28. كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية (العولمة والمنافسة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

29. مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2002.

30. مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

31. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.

32. محمد إبراهيم، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

33. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

34. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد، عمان، 2009.

35. محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

36. محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، سيد الصيفي، الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007.

37. محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،عمان، الأردن، 2007.

38. محمد سلطان، علي شريف، محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

39. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الثانية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمـــــان، 2000.

40. منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية،2003.

41. منعم زمرير الموسوي، اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، الأردن، 1998.

42. مليكة زغى، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائـــر،2010.

43. ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الآفاق ، الجزائر،1991.

44. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير: تحليل مالي الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2001.

45. نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الإستراتجية المداخل والمفاهيم والعمليات، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، بدون سنة.

46. نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، بدون سنة.

47. هواري معراج، عباس بهناس، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالي، ط1، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2013.

48. وائل محمد الصبحي، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

49. وليد ناجي الحيالي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2007.

50. وليد ناجي الحيالي، محمد عمان البطمة، التحليل المالي، الطبعة الأولى، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996.

51. وليد ناجي الحيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

– المذكرات والأطروحات:

1. بن خروف جليلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة بومرداس، 2009.

2. بوزيد سفيان، المحاسبة التحليلية كأداة مراقبة التسيير واتخاذ القرار، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2010.

3. بو الجذري صبري، دور آليات الحوكمة في اتخاذ القرار المالي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.

4. رفيق قلو، دراسة أثر التمويل الاسلامي على الأداء المالي للمتوسطات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2010.

5. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية–قياس وتقييم–دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2002.

6. عبد القادر عيادي، دور أهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة شلف، 2008.

7. لزعر محمد سامي، التحليل المالي وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص–الإدارة المالية–، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري بقسنطينة، 2012.

8. مريخي عبد الرزاق، التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية فرع محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر03، 2009

9. بوطريق خوخة، استخدام التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2013.

10. تالي رزيقة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، 2012.

11. عز الدين قاسمي، تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2015.

12. مراد مولوة، فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص: علوم مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2013.

– المجلات والدوريات:

1. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009.

2. إلهام يحياوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة، باتنة، مجلة الباحث، العدد الخامس، ورقلة، 2007.

3. عبد الغني دادان، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006.

4. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية –مفهوم وتقييم–، مجلة العلوم الإنسانية ،العدد الأول، نوفمبر، جامعة بسكرة، 2001.

5. علي بن الضب، سيدي امحمد عياد، تكلفة رأس المال ومؤشرات إنشاء القيمة مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، سنة 2012.

6. مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة، دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد الثالث والثلاثون، المجلد التاسع، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي، 2013.

7. هالة عبد الله الخولي،"دراسة تحليلية انتقادية لمقياس القيمة الاقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال"، مجلة المحاسبة والإدارة والتامين، العدد 56، الناشر جهاز الدراسات العليا والبحوث، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2000

8. هواري السويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010.

– الملتقيات والبحوث:

1. عبد الحميد برحومة، قياس الكفاءة والفعالية في مجال الإنتاج والتصنيع، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال بالمؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ماي 2005.

2. عبد الغني دادان، محمد الأمين كماسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8 و 9 مارس 2005.

3. محمود جلال أحمد، طلال الكسار، استخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، مصر، 2009.

– المحاضرات:

1. صيد محمد، المحاضرة رقم 03 في التحليل المالي المعمق، السنة أولى تخصص ماستر مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائـــر، 2013-2014.

– مراسيم ومناشير:

1. مرسوم رئاسي رقم 195/02 مؤرخ في 1 يونيو 2002 المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهربا ء والغاز، الجريدة الرسمية، العدد 39.

II- المراجع باللغة الفرنسية:

- الكتب:

1- Henri Savall, Véronique Zardet: "Maitriser les coûts et les performances cachés", éd: ECONOMICA, Paris, 1995.

III- مواقع الانترنت:

1. http://www.sonelgaz.dz