

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
العنوان

دور تقييم الأداء المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة
الاقتصادية
(دراسة حالة مؤسسة قاردن كلين)

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة ومالية

إعداد الطلبة :

هنية شيكر

نعيمة درويش

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

| | | | |
|----------------------|----------------|------------|---------------|
| الأستاذ | الدرجة العلمية | جامعة جيجل | رئيسا |
| الأستاذ بن عمر مختار | الدرجة العلمية | جامعة جيجل | مشرفا و مقررا |
| الأستاذ | الدرجة العلمية | جامعة جيجل | مناقشا |

السنة الجامعية: 2021/2020

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنعم علينا بالعلم ويسر سبيلنا وأثار درينا ومنحنا الصبر على إتمام هذا العمل فما كان
لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه.

والصلاة والسلام على أشرف خلق الله محمد صلى الله عليه وسلم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين وبعد

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف

" بن عمر مختار "

الذي رافقنا بنصائحه وتوجيهاته لنا كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع عمال مؤسسة "قارن كلين" الذين رافقونا
بالمعلومات في الجانب التطبيقي خاصة الأخ

" بوبكر "

وكل الأساتذة الذين رافقونا طوال مسارنا الجامعي.

الإهداء

إلى من كرمهما الله في كتابه العظيم بسم الله الرحمن الرحيم " ولا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما،
واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"
أهدي هذا العمل المتواضع إلى من علمني النجاح والصبر إلى الذي لا ينسأه قلبي

أبي الحنون صالح

إلى أمي الغالية زهرة

التي حملتني وهنا على وهن وسهرت الليالي من أجل تربيته أطال الله في عمرها إلى

أمي الثانية أختي رزيقة

التي بفضلها وصلت إلى ما أنا عليه حفظها الله ورعاها إلى إخوتي وأخواتي وفقهم الله في حياتهم وأدامهم لي
وإلى كل من شاركني حلاوة الصبا و إلى جميع الأصدقاء والزلاء

إلى كل من أحبهم ويحبوني.

نعمة درويش

الإهداء

إلى من أوص بهم الله وجعل رضهم من رضاه وطاعتهم من طاعته

قال تعالى * وخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا *

أوجب الواجب إكرام أمي إن أمي أحق بالإكرام حملتني وهنا على وهن ثم أرضعتني حتى فطمني ورعتني في ظلمة الليل وتركت نومها للأجل منامي إن أمي هي التي خلقتني بعد ربي فلها الحمد بعد حمد ربي

أمي فتيحة

إلى عتبة بابي أبي أردت أن تصل كلماتي إلى قلبك * * فنا لا أتأمل حياة بعدك أحبك

أبي أحسن

إلى من هم أقرب لي من روعي إلى من شاركوني حزني وفرحي إخوتي

* عبد الرحيم * عبد النور * باديس * طاهر * يوسف * إلى رجال بيتنا

إلى حوريات بيتنا * أمال * رحمة * سلمى *

هنية شيكر



قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال:

| الصفحة | عنوان الشكل | الرقم |
|--------|--|-------|
| 20 | الاحتياجات في رأس المال العامل . | 01 |
| 34 | المستويات المختلفة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية . | 02 |
| 50 | مراحل اتخاذ القرار المالي في المؤسسة الاقتصادية . | 03 |
| 53 | مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري . | 04 |
| 65 | الهيكل التنظيمي لمؤسسة " قاردين كلين " . | 05 |

قائمة الجداول:

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 01 | أهم المواد الأولية للمؤسسة خلال (السنة المالية 2019) . | 62 |
| 02 | أهم منتجات المؤسسة (خلال السنة المالية 2019) . | 63 |
| 03 | أهم مناطق تصريف منتجات المؤسسة (خلال سنة 2019) . | 64 |
| 04 | توزيع المستخدمين في المؤسسة (خلال السنة المالية 2021). | 68 |
| 05 | الميزانية المحاسبية المفصلة خلال للسنتين الماليتين 2018 و2019 (جانب الأصول الصافية) | 69 |
| 06 | الميزانية المحاسبية المفصلة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 (جانب الخصوم) | 70 |
| 07 | الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018 و2019 (جانب الأصول الصافية) | 71 |
| 08 | الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018 و2019 (جانب الخصوم) | 71 |
| 09 | جدول حسابات النتائج (للسنتين الماليتين2018-2019) | 72 |
| 10 | رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018-2019 (من أعلى الميزانية) | 73 |
| 11 | رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018-2019 (من أسفل الميزانية) | 73 |
| 12 | احتياجات رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018 و2019 | 75 |
| 13 | الخزينة الصافية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018 و2019 | 75 |
| 14 | نسب السيولة العامة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 77 |
| 15 | نسب السيولة السريعة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 78 |
| 16 | نسب السيولة الجاهزة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 78 |
| 17 | نسبة المر دودية الاقتصادية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 79 |
| 18 | نسبة المر دودية المالية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 80 |
| 19 | نسبة المر دودية التجارية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين2018-2019 | 80 |
| 20 | نسبة التمويل الدائم للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 | 81 |
| 21 | نسبة التمويل الخاص للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 | 81 |

| | | |
|----|---|----|
| 82 | نسبة التمويل الخارجي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 | 22 |
| 83 | نسبة الاستقلالية المالية خلال السنتين الماليتين 2018-2019 | 23 |
| 84 | مدة تحصيل المؤسسة من الزبائن خلال السنتين الماليتين 2018-2019 | 24 |
| 84 | فترة التسديد الممنوحة للمؤسسة من قبل الموردين خلال السنتين الماليتين - 2018-2019 | 25 |
| 85 | معدل دوران مجموع الأصول (الصافية) للمؤسسة خلال السنوات 2018- 2019 | 26 |

فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان |
|--------|--|
| | شكر وتقدير |
| | قائمة الأشكال و الجداول |
| | الملخص |
| أ | مقدمة |
| | الفصل الأول: مفهوم الأداء المالي وعملية تقييمه في المؤسسة الاقتصادية. |
| 06 | تمهيد: |
| | المبحث الأول : مفهوم الأداء بشكل عام . |
| | المطلب الأول : تعريف الأداء ومكوناته . |
| 07 | 1- تعريف الأداء |
| 07 | 2- مكونات الأداء |
| | المطلب الثاني:العوامل المؤثرة على الأداء : |
| 08 | 1-العوامل الداخلية |
| 09 | 2-العوامل الخارجية |
| | المطلب الثالث : أنواع الأداء : |
| 10 | 1-حسب معيار المصدر |
| 10 | 2-حسب معيار الشمولية |
| 11 | 3-حسب معيار الطبيعة |
| | المبحث الثاني : مفهوم الأداء المالي . |
| | المطلب الأول :تعريف الأداء المالي : |
| 12 | 1-من حيث موضوع الأداء المالي |
| 12 | 2-من حيث استخدامات الأداء |
| | المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الأداء المالي . |
| 12 | 1-العوامل الداخلية |

| | |
|----|---|
| 13 | 2-العوامل الخارجية |
| | المطلب الثالث : أهداف الأداء المالي وأهميته . |
| 13 | 1- أهداف الأداء المالي |
| 13 | 2- أهمية الأداء المالي |
| | المبحث الثالث : عملية تقييم الأداء المالي . |
| | المطلب الأول : تعريف تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه. |
| 14 | 1- تعريف تقييم الأداء المالي |
| 15 | 2- الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي |
| | المطلب الثاني : الأدوات ومصادر المعلومات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي. |
| 17 | 1- الأدوات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي |
| 26 | 2- مصادر المعلومات اللازمة لتقييم الأداء المالي |
| | المطلب الثالث :مراحل تقييم الأداء المالي وأهدافها: |
| 28 | 1- مراحل تقييم الأداء المالي |
| 29 | 2- أهداف عملية تقييم الأداء المالي |
| 30 | خلاصة: |
| | الفصل الثاني: علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية . |
| 32 | تمهيد: |
| | المبحث الأول : مفهوم اتخاذ القرارات . |
| | المطلب الأول: تعريف القرارات وأنواعه |
| 33 | 1-تعريف القرارات |
| 33 | 2-أنواع القرارات |
| | المطلب الثاني: أساليب عملية اتخاذ القرارات وخطواتها |
| 37 | 1-أساليب اتخاذ القرارات |
| 39 | 2-خطوات عملية اتخاذ القرارات |
| | المطلب الثالث: خصائص عملية اتخاذ القرارات المالية وأهميتها |

| | |
|----|---|
| 41 | 1-خصائص عملية اتخاذ القرارات |
| 42 | 2-أهمية عملية اتخاذ القرارات |
| | المبحث الثاني: مفهوم اتخاذ القرارات المالية |
| | المطلب الأول: تعريف القرارات المالية وأنواعها |
| 42 | 1-تعريف القرارات المالية |
| 43 | 2-أنواع القرارات المالية |
| | المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرارات المالية |
| 49 | 1-مرحلة البحوث والدراسات |
| 49 | 2-مرحلة التحليل لاتخاذ القرار |
| 49 | 3-مرحلة التخطيط والرقابة |
| | المطلب الثالث: عوامل اتخاذ القرارات المالية وأهدافها |
| 51 | 1-عوامل اتخاذ القرارات المالية |
| 52 | 2-أهداف عملية اتخاذ القرارات المالية |
| | المبحث الثالث: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي |
| | المطلب الأول: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي: |
| 53 | 1-قرار إختيار أفضل مقترح استثماري |
| 54 | 2-قرارات تخص السيولة والهيكل المالي |
| | المطلب الثاني:القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة النسب المالية: |
| 55 | 1-قرارات التخطيط المالي |
| 55 | 2-قرارات الإنفاق الرأسمالي والتشغيلي |
| 55 | 3-القرارات التمويلية |
| | المطلب الثالث: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة أدوات أخرى: |
| 56 | 1-دور تحليل الاستغلال في اتخاذ القرارات المالية |
| 56 | 2-دور تحليل نقطة التعادل في اتخاذ القرارات المالية |
| 58 | خلاصة: |
| | الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة " قاردن كلين " |
| 60 | تمهيد: |
| | المبحث الأول : تقديم المؤسسة |

| | |
|----|--|
| | المطلب الأول: نشأة المؤسسة وموقعها : |
| 61 | 1-نشأة المؤسسة |
| 61 | 2-موقع المؤسسة |
| | المطلب الثاني : مجال نشاط المؤسسة : |
| 62 | 1-أهم المواد الأولية للمؤسسة |
| 63 | 2-أهم منتجات المؤسسة |
| 64 | 3-أهم مناطق تصريف المنتجات |
| | المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة وحجمها : |
| 65 | 1-الهيكل التنظيمي للمؤسسة |
| 67 | 2-حجم المؤسسة |
| | المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة مؤشرات التوازن المالي . |
| | المطلب الأول : عرض القوائم المالية للمؤسسة : |
| 69 | 1-الميزانية |
| 72 | 2-جدول حسابات النتائج |
| | المطلب الثاني : قياس وتحليل مؤشرات التوازن المالي : |
| 73 | 1-رأس المال العامل |
| 74 | 2-احتياجات رأس المال العامل |
| 75 | 3-الخزينة الصافية |
| | المطلب الثالث : القرارات المالي المترتبة عن التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي: |
| 76 | 1-بالنسبة السنة المالية 2018 |
| 76 | 2-بالنسبة للسنة المالية 2019 |
| | المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة النسب المالية |
| | المطلب الأول : قياس وتحليل السيولة والمر دودية : |
| 77 | 1-نسب السيولة |
| 78 | 2-نسب المر دودية |
| | المطلب الثاني : قياس وتحليل نسب التمويل ونشاط : |
| 80 | 1-نسب التمويل |

| | |
|----|---|
| 83 | 2-نسب النشاط |
| | المطلب الثالث : القرارات المالية المترتبة عن التحليل بواسطة النسب المالية : |
| 85 | 1-بالنسبة للسنة المالية 2018 |
| 86 | 2-بالنسبة للسنة المالية 2019 |
| 87 | خلاصة |
| 89 | الخاتمة |
| 93 | قائمة المراجع |
| | الملاحق |

مقدمة

إن وجود المؤسسة الاقتصادية و ممارسة نشاطاتها في عالم تزايدت فيه حدة المنافسة وحالات عدم التأكد جعل من تقييم الأداء المالي ضرورة لا بد منها ليتطور في فترة قياسية ويتحول إلى عالم قائم بحد ذاته ، يستخدم بشكل متزايد في المؤسسات الاقتصادية وغيرها ، ويساعد على توفير أفكار جديدة لتطوير الأعمال وكيفية إدارة وتشغيل تلك المؤسسات ، كما يساعد في اتخاذ القرارات المالية خاصة في ظل تعدد وتوسيع أنشطة الأعمال في عالمنا المعاصر ، لذلك كان لزاما على المؤسسة الاقتصادية من أجل ضمان بقائها ونموها أن تقوم أن بتشخيص الإيجابيات (نقاط القوة) و السلبيات (نقاط الضعف) لأدائها المالي بهدف تعزيز الإيجابيات و معالجة السلبيات ورسم اتجاهاتها المستقبلية ، إذ تستخدم الإدارة المالية مؤشرات ونسب التحليل المالي في عملية التقييم و اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الأداء المتدني والرفع من مستواه ، وذلك من خلال ما يمدها به التحليل المالي من معلومات دقيقة و مفصلة عن نشاطها ومدى سلامة مركزها المالي ، الأمر الذي لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال استعمال أدوات تحليلية مناسبة من قبل محللين قادرين على التعامل مع المعلومات المتاحة ومدى ترابطها، إذ لم يعد متخذ القرار يعتمد على الخبرات الذاتية دون دعمها بنتائج تقييم الأداء المالي، كما لم تعد الأرقام المطلقة وحدها قادرة على تقديم العون من أجل اتخاذ القرارات المالية التي تفيد في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية وخاصة منها أهداف التوازن المالي و المر دودية وتعظيم القيمة السوقية للمؤسسة .

إشكالية البحث :

تبعاً لطبيعة موضوع هذا البحث قمنا بطرح إشكالية في تساؤل رئيسي كما يلي :

ما هو الدور الذي يؤديه تقييم الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟

حيث اندرجت تحت هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية هي :

- ما هو مفهوم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما هو الإطار العام لعملية تقييم الأداء المالي وخاصة مستلزماتها ومراحلها وأهدافها ؟
- ما هو مفهوم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما هي القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟
- كيف يجب أن تتم عملية تقييم الأداء المالي في مؤسسة " قاردين كليين " وما هي القرارات التي يمكن اتخاذها بناء على نتائج هذه العملية خلال فترة معينة من نشاطها ؟

فرضيات البحث :

قمنا كذلك بوضع الفرضيتين التاليتين ، الاختبار مدى صحته :

❖ يمكن استخدام أدوات التحليل المالي من منظور (السيولة / الاستحقاق) لتقييم الأداء المالي في مؤسسة " قاردين كلين " .

❖ تسمح عملية تقييم الأداء المالي في مؤسسة " قاردين كلين " باتخاذ عدة قرارات مالية بغرض ترشيد الأداء المالي وتحسينه أكثر .

أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في أهمية الموضوع في حد ذاته إذا يشكل تقييم الأداء المالي الأرضية التي تبنى عليها القرارات المالية التي تساهم في نمو وتطور المؤسسة الاقتصادية ، وتحقيق أهدافها ، وذلك من خلال الفحص الدقيق لوضعيتها المالية ، ولكن يلاحظ أن الكثير من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تبتعد عن ممارسة هذه التقنيات ، ولذا وجب الإحاطة بكيفية تطبيقها و أهمية ذلك في المؤسسة الاقتصادية .

أهداف البحث :

نهدف من خلال هذا البحث إلى إبراز مدى أهمية تقييم الأداء المالي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية من أجل ضمان سلامة قراراتها المالية ، وكذا إبراز مدى مساهمة هذه العملية في اتخاذ القرارات المناسبة في المؤسسة موضوع الدراسة .

المنهج العلمي المستخدم في البحث :

من أجل إنجاز هذا البحث قمنا باستعمال المنهج الوصفي في الجزء النظري من خلال وصف مختلف الجوانب المتعلقة بالموضوع ، ومنهج دراسة حالة في الجزء التطبيقي من خلال القيام بتربص ميداني في المؤسسة موضوع الدراسة .

أسباب اختيار موضوع البحث :

تكمن أسباب اختيارنا لموضوع هذا البحث فيما يلي :

- اندراج الموضوع ضمن مجال تخصصنا العلمي وكذلك رغبتنا في الإحاطة أكثر بالموضوع .
- الدور الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية الاقتصادية ، و بالتالي وجب التعريف بالآليات و الأدوات التي تمكنها من تقييم الأداء المالي وترشيد قراراتها المالية .

إطار البحث :

- **البعد الموضوعي** : نظرا لآتساع موضوع تقييم الأداء المالي ركزنا على استعمال أدوات التحليل المالي من منظور السيولة و الاستحقاق ، خاصة و أن المعلومات اللازمة لذلك كانت متوفرة .
- **البعد الزمني** : شمل الجانب التطبيقي دراسة دور تقييم الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة "قاردن كلين" خلال السنتين الماليتين 2018 و2019.

الدراسات السابقة في نفس الموضوع :

من بين الدراسات التي تناولت من قبل موضوع هذا البحث نذكر :

- **سعادة اليمين** : " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها ، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس و المراقبة -بالعلمة - سطيف " مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج اخضر -باتنة (2008-2009) حيث كانت إشكالية البحث كما يلي : هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للمؤسسة ، وتحديد المشاكل التي تعاني منها ؟ وأهم ما توصلت إليه الدراسة ما هو إبراز الدور الهام الذي يؤديه التحليل المالي في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .

- **أوراغ خولة** : "مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية ، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز -بسكرة -، مذكرة ماستر في العلوم المالية و المحاسبية كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر -بسكرة -، (2015-2016) حيث كانت الإشكالية كما يلي : إلى أي مدى يساهم التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟

أما عن النتائج التي توصلت إليها الدراسة فأهمها أن التحليل المالي يساهم فعلا بشكل كبير في اتخاذ القرارات السليمة في المؤسسة الاقتصادية .

خطة البحث :

ولقد تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول متكاملة ، وتناولنا في الفصل الأول والثاني الجانب النظري، في حين خصصنا الفصل الثالث للجانب التطبيقي .

حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى مفهوم الأداء بشكل عام ومفهوم الأداء المالي بشكل خاص ثم الإطار العام لعملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، وانتقلنا بعد ذلك في الفصل الثاني إلى توضيح علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات المالية في هذه المؤسسة ، وذلك تطلب توضيح مفهوم اتخاذ القرارات بشكل عام ، ثم مفهوم اتخاذ القرارات بشكل خاص وأخيرا توضيح أهم القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة أدوات التحليل المالي (من منظور السيولة /الاستحقاق) .

أما الفصل الثالث فقد تناولنا بالدراسة حالة مؤسسة " قاردين كليين " كعينة من بين المؤسسات الصناعية المتواجدة على مستوى ولاية جيجل وحاولنا على إثر ذلك توضيح كيفية إجراء عملية تقييم الأداء المالي في هذه المؤسسة و الكشف عن الدور الذي تؤديه هذه العملية في اتخاذ القرارات المالية السليمة .

الفصل الأول: مفهوم الأداء المالي وعملية تقييمه في المؤسسة الاقتصادية .

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم الأداء بشكل عام .

المطلب الأول: تعريف الأداء ومكوناته .

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء .

المطلب الثالث: أنواع الأداء .

المبحث الثاني : مفهوم الأداء المالي .

المطلب الأول : تعريف الأداء المالي.

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الأداء المالي .

المطلب الثالث : أهداف الأداء المالي .

المبحث الثالث: عملية تقييم الأداء المالي .

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المالي و الأطراف المستفيدة منه.

المطلب الثاني: الأدوات ومصادر المعلومات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي.

المطلب الثالث: مراحل عملية تقييم الأداء المالي و أهدافها.

خلاصة الفصل .

تمهيد:

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من العمليات ذات البعد الإستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية لأنها تسمح بتحديد مدى نجاح المؤسسة ومدى قدرتها على تسيير وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية من أجل بلوغ الأهداف المالية وغيرها بأقل التكاليف الممكنة وباعتبار أن هذه العملية هي في الواقع جزء من عمليات تقييم كل أشكال الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، سنستهل هذا الفصل بشرح مفهوم الأداء، بشكل عام، ثم مفهوم الأداء المالي بشكل خاص قبل أن ننتقل إلى توضيح أهم جوانب هذه العملية التي تساهم مخرجاتها بشكل كبير في اتخاذ أفضل القرارات المالية(وغيرها) الممكنة.

المبحث الأول : مفهوم الأداء بشكل عام

تهدف دراسة الأداء بشكل عام في المؤسسة الاقتصادية إلى معرفة مدى فعالية هذه الأخير في تحقيق أهدافها من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة لها وفي هذا الإطار سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الأداء بشكل عام بحيث سنقوم بتعريفه وسنحدد مكوناته والعوامل المؤثرة فيه كما سنبرز مكانة الأداء المالي ضمن أنواعه المتعددة في المؤسسة الاقتصادية .

المطلب الأول : تعريف الأداء ومكوناته

لقد قدمت عدة تعاريف للأداء وحددت له مكونات عديدة كما هو موضح فيما يلي :

1-تعريف الأداء :

«يمكن تعريف الأداء بشكل عام على أنه «تأدية عمل وإنجاز مهمة من أجل تحقيق أهداف مسطرة»¹. كما يعرف بأنه عبارة عن « العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وإمكانيات معينة»²

وعلى هذا الأساس يعد الأداء بأنه «انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها»³.

وعلى العموم يجمع العديد من المختصين في هذا المجال أن الأداء يعبر بالضرورة عن «مدى الفعالية والكفاءة في تسيير المؤسسة الاقتصادية»⁴

2-مكونات الأداء

تتمثل المكونات الأساسية للأداء فيما يلي :

¹ أبو بكر سالم ،هدى شهيد: "مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية" العدد الثامن، المركز الجامعي ل ميله ،2017،ص629.

² فليح حسن خلف: "أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات"، دار عالم ،المكتب الحديث للنشر والتوزيع،إربد،2012،ص310.

³ وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محمد منصور الغالبي: "أساسيات الأداء ويطاقة التقييم المتوازن"، الجزء الأول، دار وائل للنشر ، عمان،2009، ص:38.

⁴ الشيخ الداوي: "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث ، العدد السابع ، جامعة قاصدي مرباح ب ورقلة ص 219-220.

2-1 الكفاءة :

الكفاءة هي "القدرة على تحقيق عمل ما مع القليل من الموارد ، بتكاليف منخفضة"¹.

وبتعبير آخر ،الكفاءة هي " القدرة على اختيار البديل الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الإمكانيات المتوفرة والوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المؤسسة"²

2-2-الفعالية

لقد تعددت تعاريف الفعالية لكنها تصب في معنى واحد حيث تعرف على أنها «القدرة على تحقيق عمل أو نيل النتيجة المرجوة»³. أي أنها تقيس «درجة تحقيق الأهداف مهما كانت الوسائل المستعملة»⁴.

2-3-مكونات أخرى

وبالإضافة إلى الكفاءة والفعالية ،هناك مكونات أخرى للأداء تتلخص فيما يلي⁵:

-القدرة : ويراد بها الاستطاعة على القيام بالعمل بالشكل المطلوب والمتقن وفقا للمعايير الموضوعية ، والقدرة بمختلف مستوياتها هي حصيلة تفاعل عنصرين رئيسين هما المعرفة والمهارة اللذان يعملان معا لتحقيق ذلك .

-الرغبة : هي العنصر الدافع للقيام بالعمل وتوفرها يعد ضروريا لتحقيق هذا الأخير .

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الأداء .

يخضع الأداء لتأثير العديد من العوامل ، منها ما هو نابع من داخل المؤسسة وبالتالي يمكن التحكم فيه وزيادة أثاره الإيجابية ، ومنها ما هو صادر من محيطها الخارجي ويصعب التحكم فيه مما يستدعي التكيف معه ، ويمكن تلخيص أهم هذه العوامل على النحو التالي⁶:

1-العوامل الداخلية:

⁵VincentPlauchu : " **mesure et amélioration des performances industrielles** " ; TOME2 ; office des publications ; (U.P.M.F) ; 2006 ; pp⁵⁻⁶.

² Henry Mintyberg : " **le management au cœur des organisations ; édition d organisation** " ; paris ; 1998 ; p⁴⁸⁰

³Vincent plauchu ; op.cit. ; p⁵.

⁴ Bernard Martory ; Daniel orozet ; " **gestion des ressources humaines pilotage social et performances** " ; 6èné édition ; paris ; 2005 ; p¹⁶⁴.

⁵ سعاد قسوم : "دور التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،2019، ص⁴⁶.

⁶ الزهرة الضب ، نجمة تينعمري : " تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية " ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة

الليسانس في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ،جامعة قاصدي مريح ،ورقلة ، 2013 ، ص ص 8-9.

وتشمل ما يلي:

1-1 العنصر البشري:

إن تطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة ومدى تعاونها معها ومدى العناية التي تعطيها لتنميتها وتطويرها وإيجاد الدافع لديها لتقديم أداء أفضل .

1-2 الإدارة :

للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط، تنظيم، تنسيق، قيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها وسلطانها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة وتعتبر مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء

1-3 بيئة العمل :

إن العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأدية مهامه تحدد مدى الانتظام في العمل والانسجام و الغيابات والحوادث وغير ذلك من العوامل المحددة للأداء .

1-4 طبيعة العمل :

إن المنصب الذي يشغله الفرد ومدى توفر فرص النمو والترقية المتاحة أمامه تعد من العوامل التي تدفع إلى حب العمل والولاء للمؤسسة وتشجع على تحسين الأداء .

1-5 العوامل الفنية :

إن العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل الاتصال وغيرها تؤثر على الأداء وتساعد كثيرا على تحسينه.

2- العوامل الخارجي:

وتتكون من مجموعة من العوامل أهمها ما يلي¹:

1-2 البيئة الاجتماعية والقانونية :

وتتمثل في :

-العادات والتقاليد .

¹ أبو بكر سالم ، هدى شهيد، مرجع سابق،ص63.

-العرف وأمور الدين .

- المستوى التعليمي ومدى تقدير الأفراد للتعليم ورغباتهم في الحصول عليه .

2-2 البيئة السياسية والقانونية :

وتشمل :

-مدى الاستقرار السياسي .

- مدى مرونة القوانين والتشريعات .

- السياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة .

-العلاقات الدولية ونوعيتها ..الخ.

2-3 البيئة الاقتصادية :

وتتمثل في :

-الإطار العام لاقتصاد الدولة .

- درجة الاستقرار الاقتصادي .

- النظام البنكي ومدى تأثير السياسات التشريعية على نشاط البنوك .

- مدى تطور أسواق الأسهم والسندات والأسواق المالية الأخرى .

المطلب الثالث : أنواع الأداء

تختلف أنواع الأداء ، في المؤسسة الاقتصادية ، باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها والمتمثلة أساسا

فيما يلي :

1-حسب معيار المصدر :

وينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين هما :

1-1الأداء الداخلي :

ينتج الأداء الداخلي بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد أو عوامل إنتاج ، وعلى هذا الأساس نجده يشمل خصوصاً ، التوليفة التالية¹ :

1-1-2 الأداء البشري :

وهو أداء الأفراد الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على تحقيق الأفضلية التنافسية من خلال مهاراً

تهم وقدراتهم المهنية .

1-1-3 الأداء التقني :

ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال .

1-1-2 الأداء المالي :

ويكمن في القدرة على تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة للمؤسسة .

1-2 الأداء الخارجي :

وهو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ويمكن أن يظهر هذا الأداء في النتائج التي تحصل عليها المؤسسة في أسواقها مثل رقم أعمالها في فترة زمنية .

1-1-3 حسب معيار الشمولية :

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى ما يلي² :

1-2 الأداء الكلي :

وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف و الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر ، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية ، الشمولية، الأرباح ، ... الخ .

2-2 الأداء الجزئي :

¹ عادل عشي : "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية - قياس وتقييم -"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ؛ 2001، ص ص 17-18 .

² عبد المليك مزهوده : "مجلة العلوم الإنسانية"، العدد الأول، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001، ص 89.

وهو الذي يتحقق على مستوى الأقسام أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة ،حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي مثلا إلى :أداء الوظيفة المالية ،أداء وظيفة الأفراد ،أداء وظيفة التمويل ،أداء وظيفة الإنتاج ، أداء وظيفة التسويق .

1-حسب معيار الطبيعة :

تبعاً لهذا المعيار تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية ،أهداف اجتماعية، أهداف تكنولوجية ،أهداف سياسية وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي ،أداء اجتماعي ،أداء تكنولوجي،أداء سياسي وذلك كما هو موضح فيما يلي¹:

3-1 الأداء الاقتصادي :

يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى إنجازها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها وتدنيه استخدام مواردها .

3-2 الأداء الاجتماعي :

إن الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة الاقتصادية أثناء عملية التخطيط كانت عبارة عن قيود ، أو شروط فرضها عليها أفراد المؤسسة وأفراد المجتمع الخارجي وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي .

3-3 الأداء التكنولوجي :

يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي عندما تكون قد حددت لنفسها أثناء عملية التخطيط أهداف تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف إستراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجيا كعامل من عوامل الإنتاج الأساسية .

3-4 الأداء السياسي :

يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى ، والأمثلة في هذا المجال عديدة كتمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سياسية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة .

¹ عادل عشي ، مرجع سابق،ص22.

المبحث الثاني : مفهوم الأداء المالي

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم الأداء بشكل عام ،في المؤسسة الاقتصادية ورأينا على الخصوص أن الأداء المالي هو أحد أنواعه الأساسية ،سنقوم فيما يلي بتوضيح مفهوم هذا الأخير ، باعتباره جوهر موضوع هذا البحث .

المطلب الأول : تعريف الأداء المالي

من أبرز التعاريف التي قدمت للأداء المالي يمكن ذكر ما يلي:

1-من حيث موضوع الأداء المالي :

وفقا لهذا المعيار يمكن تعريف الأداء المالي على أنه «تشخيص للوضع المالي للمؤسسة ،من أجل معرفة مدى قدرتها على خلق قيمة ومجابهة المستقبل وذلك من خلال الاعتماد على القوائم المالية (الميزانيات المحاسبية المالية ،جدول حسابات النتائج و الجداول الملحقة الأخرى)¹، وفي هذا الإطار لابد أن يتم أخذ الظروف الاقتصادية وكذا ظروف القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة بعين الاعتبار .

2-من حيث استخدامات الأداء المالي :

ويمثل الأداء المالي من هذه الزاوية «مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو مدى الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة في سبيل بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف، كما يعتبر إستراتيجية مهمة يمكن استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي في المؤسسة فضلا عن ما يؤشره من نقاط قوة داخلية»².

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الأداء المالي

إن العوامل، السابقة الذكر، والمؤثرة على الأداء، بشكل عام في المؤسسة الاقتصادية ، تلعب دورا كبيرا في التأثير على كل أنواع هذا الأخير ،بما فيها كذلك الأداء المالي ، ولكن تلعب عوامل معينة دورا خاصا في تحديد الأداء المالي ، وهذه العوامل هي :

1-العوامل الداخلية :

هي تلك العوامل التي تنبع من داخل المؤسسة و التي يمكن أن تتحكم فيها وتسيطر عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف ومن أهم هذه العوامل نجد :

¹ طاهر محسن منصور الغالبي ،وائل محمد صبحي إدريس ،مرجع سابق ،ص43.

² نفس المرجع الأنف الذكر، ص43.

- الرقابة على التكاليف.

- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة .

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال .

2- العوامل الخارجية :

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن السيطرة عليها، وإنما يمكن توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات ، ومحاولة إعداد خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل :

- التغيرات العلمية و التكنولوجية .

- القوانين التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق .

- السياسات المالية والاقتصادية للدولة .

المطلب الثالث : أهداف الأداء المالي وأهميته .

يحقق الأداء المالي عدة أهداف وهو يكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وغيرها من الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين ، وذلك على النحو التالي:¹

1-أهداف الأداء المالي :

وتتمثل خصوصاً فيما يلي :

- مراقبة السياسات المالية و الالتزام بنظام التخطيط المالي ، الذي يتضمن الموازنة التخطيطية الجارية والرأسمالية والموازنة النقدية وغير ذلك .

- مراقبة الإنفاق بإجراء المقارنات المستمرة للتكاليف الفعلية مع تقديرات الموازنة .

- استخدام و إعادة استثمار النقدية من خلال اقتناء الأصول التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق العائد الاقتصادي المناسب .

2- أهمية الأداء المالي :

¹ نفس المرجع الأنف الذكر، ص 43.

أما أهمية الأداء المالي فتكمن في :

- إن المؤسسة ذات الأداء المالي العالي والجيد تكون أكثر قدرة على الاستجابة مع الفرص والتهديدات البيئية الجديدة ، كما أنها تتعرض لضغط أقل من أصحاب المصالح والحقوق مقارنة بغيرها من المؤسسات التي تعاني من الأداء المالي الضعيف .

- يعد الأداء المالي من المقومات الرئيسية للمؤسسات ، إذا يوفر نظاما متكاملًا للمعلومات الدقيقة و الموثوقة لمقارنة الأداء الفعلي للأنشطة المؤسسة من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة مسبقا وبالتالي تشخيص الأخطاء وأسبابها ومعالجتها بسرعة في سبيل ترشيد الأداء وتحقيق أهدافه بفعالية وكفاءة.

المبحث الثالث : عملية تقييم الأداء المالي .

إن عملية تقييم الأداء ، بشكل عام ، بما فيها تقييم الأداء المالي تعتبر من العمليات ذات الأبعاد الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية وذلك لأنها تسمح بالوقوف على مدى تحقيق معدلات ومعايير الأداء المستهدفة والتعرف على جوانب القوة وتعظيمها وكذا التعرف على جوانب القصور والضعف ومحاولة علاجها، والتقييم لا يشكل هدفا في حد ذاته وإنما هو من الأدوات الضرورية الترشيده والتحسين المستمر لنتائج المؤسسة الاقتصادية ، وفيما يلي سنقوم بتوضيح أهم جوانب عملية تقييم الأداء المالي في هذه الأخيرة .

المطلب الأول : تعريف تقييم الأداء و الأطراف المستفيدة منه

يمكن تلخيص أهم تعاريف تقييم الأداء المالي وحصر الأطراف الرئيسية المستفيدة منه فيما يلي :

1-تعريف تقييم الأداء المالي :

إن عملية تقييم الأداء المالي ، بشكل عام ، هي « عملية منظمة تنتج عنها معلومات تفيد في اتخاذ القرارات أو إصدار أحكام على قيمة معينة ، وتهدف عملية تقييم الأداء إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف المنشودة بأحسن صورة ممكنة »¹.

كما يمكن القول كذلك، أن عملية تقييم الأداء تسمح « بتقديم حكم ذو قيمة حول إدارة المؤسسة لمواردها ومدى إشباع منافع أطرافها المختلفة ، وتقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا »².

وتحديد يتميز الأداء المالي « بالتركيز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف ، ويعبر عن أداء المؤسسة حيث أنه يعتبر الداعم الأساسي للأنشطة المختلفة التي تمارسها ويساهم في إتاحة الموارد المالية لها وتزويدها بفرص استثمارية مختلفة »³.

ومن أجل أن تتحقق عملية تقييم الأداء والأهداف المسطرة يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط من أهمها:⁴

¹ وصفي الكساسة : "تحسين فاعلية الأداء المؤسساتي من خلال تكنولوجيا المعلومات"، دار اليازوري، عمان ، 2001، ص 81.

² عبد الغاني دادن : "قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج مبكر باستعمال المحاكات المالية "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر -3-، 2007، ص 26.

³ محمد محمود الخطيب : " الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات " دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2010، ص 45.

⁴ عادل عشي، مرجع سابق، ص 33.

-توفير المعلومات الكافية :

فالمعلومة هي الأساس في التقييم المالي ، حيث يجب على المؤسسة الحصول عليها بمختلف الطرق المتاحة لديها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها ويشترط أن تكون هذه المعلومة كافية لتتبع الأداء وتطوره ويجب أن تفسر جميع أنشطة المؤسسة وتحقق كل ما سبق ذكره يفرض على المؤسسة إنشاء نظام متكامل للمعلومات .

-تحديد معدلات الأداء المرغوب :

من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات معيارية للأداء تمكنها من تحديد نسبة إنجازاتها وتطورات أدائها وتمكن كذلك معدلات الأداء من تحديد مسؤولية الانحراف الموجب ومسؤولية الانحراف السالبة .

-استمرارية عملية التقييم :

ويعني ذلك عدم الاقتصار على فترة زمنية معينة بل يجب أن تمارس على طول فترة حياة المؤسسة وعلى فترات دورية قد تقصر وقد تطول وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد قياسه وتقييمه .

2- الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي .

هناك العديد من الجهات المستفيدة من تقييم الأداء المالي أهمها¹:

1-2 الإدارة :

من الطبيعي أن المديرين يرغبون بمقارنة أدائهم خلال السنوات الماضية مع أهداف الربحية والسوق المختارة ومع أداء منافسيهم فالإدارة تحدد أهداف المؤسسة من خلال الحصة السوقية ، النمو في قيمة المبيعات والعائد على الاستثمار ، ويهتم بهذه المعلومات بشكل كبير المديرين ضمن المستوى الإداري الأعلى حيث أن هؤلاء لديهم مصادر عديدة للحصول على هذه المعلومات بشكل خاص من تقارير المؤسسة المالية السنوية (الميزانية وجدول حساب الأرباح والخسائر وغير ذلك) .

2-2 العاملون :

¹ حسن الحسيني فلاح ، مؤيد عبد الرحمن الدوري : " إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر " ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006 ، ص 239.

من المفيد للعاملين معرفة المركز المالي للمؤسسة التي ينتمون إليها والتأكد من سلامة إدارة الأموال ، كما يهتم العاملون بسياسة الأجور وتوزيع الأرباح ومعرفة المر دودية ومحاولة الاطلاع على دراسة الوضع المستقبلي للمؤسسة للتأكد من استمرارهم في وظائفهم .

2-3 المساهمون أو الشركاء :

يهتم المساهم بصفة أساسية بالعائد على المال المستثمر ومر دودية الأموال المستثمرة والمخاطر التي تنطوي عليها عملية الاستثمار في المؤسسة لذلك فالمساهم الحالي يبحث عما إذا كان من الأفضل الاحتفاظ بالأسهم التي يمتلكها أو التنازل عنها وبالنسبة للمساهم المرتقب فهو يحاول معرفة هل من الأفضل له أن يشتري أسهم المؤسسة أم لا، فكل من المساهم الحالي و المرتقب يهتم بماضي المؤسسة وأسلوب معالجته للمواقف الحرجة التي واجهتها والبحث بعد ذلك في النمو المتوقع في المدى القصير والطويل .

2-4 الموردين :

يمنح الموردون أجالا لاستفاء حقوقهم من عملائهم ، ولكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم أو يتم اتخاذ قرار المنح من عدمه أو التخفيض فيه على ضوء ذلك ويستفيد الموردون من البيانات التي ينشروها العملاء في التحقق مما إذا كانت الآجال التي يمنحونها لعملائهم مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون أم لا.

2-5 الدائنون :

قد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية أخرى ويهتم هؤلاء بتقييم الأداء المالي معرفة ومدى سلامة المركز المالي وقدرة المؤسسة على السداد عند ما يحين أجل الاستحقاق ، و تختلف وجهة نظر الدائنين باختلاف مدة الدين ومبلغه ، ففي حالة الدين قصير الأجل يهتم الدائن بقبض الدين في أجل استحقاقه أكثر من الفوائد ، أن يركز المحلل على سيولة الخزينة ، أما في حالة الدين طويل الأجل غالبا ما يوجه لشراء الأصول الثابتة لذا يهتم المحلل المالي بتحديد رأس المال العامل ودراسة أسلوب التسديد في الماضي ويركز على الأقساط والفوائد .

2-6 إدارة الضرائب:

تقوم إدارة الضرائب بمراقبة النشاط الاقتصادي وتحصيل الضرائب المفروضة من المؤسسات الاقتصادية لذلك فإن اهتمامها بتقييم الأداء المالي هو لأهداف رقابية وضريبية .

2-7 جهات أخرى:

هناك جهات أخرى مهتمة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة مثل الأفراد والجهات المتعاملة في السوق الأوراق المالية ، إدارة التخطيط والإحصاء وغير ذلك .

المطلب الثاني: أدوات ومصادر المعلومات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي.

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية استخدام مجموعة من الأدوات وجمع العديد من المعلومات من مصادر مختلفة ، كما هو موضح فيما يلي :

1-الأدوات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي :

تشمل الأدوات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي مؤشرات التوازن المالي ونسب المالية ، وأهمها ما يلي :

1-1-مؤشرات التوازن المالي :

تعتبر من أهم الأدوات اللازمة لتقييم الأداء المالي ، وتشمل على الخصوص ما يلي :

1-1-1رأس المال العامل

يعبر رأس المال العامل عن «ذلك الجزء من الأموال المتميز بدرجة استحقاقية ضعيفة والذي يستخدم لتمويل عناصر الأصول التي تمتاز بدرجة سيولة مرتفعة»¹.

ومن أهم أشكاله نجد :

أ-رأس المال العامل الصافي :

يعرف رأس المال العامل الصافي على أنه ، « ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة»² ، ويحسب بطريقتين هما :

-طريقة أعلى الميزانية :

وفق هذه الطريقة فإن رأس المال العامل الصافي يتمثل في الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة ،

أي :

¹Pierre conso ; Lavaud R : " **Fonds de roulement et politique Financière** " ; 2ème édition ; bordas : paris ; 1982 ; P :08 .

² اليمين سعادة : "استخدام التحليل المالي في تقييم المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها " مذكرة مقدمة ضمن استكمال نيل شهادة الماجستير في العلوم التسير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009 ، ص 59 .

$$\text{رأس المال عامل الصافي} = (\text{المخزونات} + \text{القيم المحققة} + \text{القيم الجاهزة}) - \text{الديون قصيرة الأجل}$$

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

-طريقة أسفل الميزانية :

وفق هذه الطريقة فإن رأس المال العامل الصافي يتمثل في الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل .

ب- رأس المال العامل الخاص

وهو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعملة في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة ، ويحسب كما يلي¹ :

-من أعلى الميزانية

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

-من أسفل الميزانية

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{أصول متداولة} - \text{مجموع الديون}$$

ج- رأس المال العامل الأجنبي :

هو جزء من الأموال الدائمة المستخدمة في تمويل جزء من الأصول المتداولة ، ويحسب كالآتي²:

$$\text{رأس المال العامل الأجنبي} = \text{رأس المال العامل الصافي} - \text{رأس المال العامل الخاص}$$

د- رأس المال العامل الإجمالي :

وهو يساوي مجموع الأصول المتداولة أي³ :

¹ مليكة زغيب ، ميلود بوشنقير : "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد" ، ديوان المطبوعات الجامعية : الجزائر ، 2010 ، ص 50 .

² نفس المرجع الأنف الذكر ، ص 50 .

³ اليمين سعادة ، مرجع السابق ، ص 61 .

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الإجمالي} &= \text{مجموع الأصول المتداولة} \\ \text{أو} \\ \text{رأس المال الإجمالي} &= \text{مجموع الأصول} - \text{الأصول الثابتة} \end{aligned}$$

وبتالي يمكن كتابته كما يلي¹:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الصافي} &= \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون القصيرة الأجل} \\ \text{رأس المال العامل الإجمالي} &= \text{الديون القصيرة الأجل} \end{aligned}$$

ومنه

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{رأس المال العامل الصافي} + \text{الديون قصيرة الأجل}$$

وبصفة عامة هناك ثلاث حالات مختلفة لرأس المال العامل الصافي و هي²:

-رأس المال العامل الصافي موجب $0 < FR$: يشير إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل وحسب هذا المؤشر فإن المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة المدى باستخدام مواردها الطويلة المدى ، وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية ، وهذا ما يشير إلى توازن في الهيكل المالي للمؤسسة .

-رأس المال العامل الصافي معدوم $0 = FR$: في هذه الحالة الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة فقط أما الأصول المتداولة فتغطى عن طريق القروض القصيرة الأجل وتترجم هذه الحالة هذه الحالة أدنى شروط التوازن المالي .

-رأس المال العامل الصافي سالب $0 > FR$: في هذه الحالة يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة ، وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوقف مع مواردها المالية الدائمة أو زيادة مواردها الدائمة إلى الحد الذي تصبح فيه هذه الأخيرة قادرة على تغطية كل أصولها الثابتة (على الأقل) .

1-1-2 الإحتياجات في رأس المال العامل :

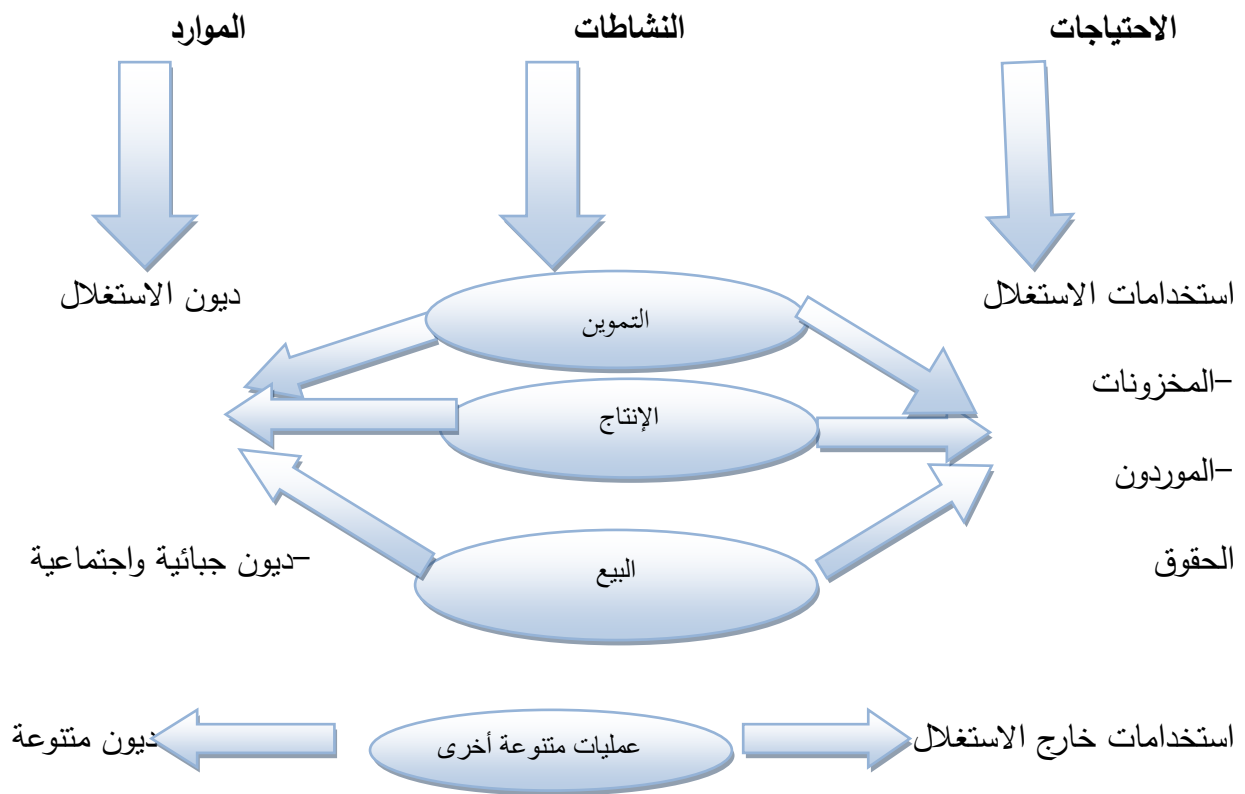
¹ نفس المرجع الألف الذكر ، ص 61 .

² الياس بن ساسي ، يوسف قريشي : "التسيير المالي والإدارة المالية" ، دار وائل لنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 ، ص 83 .

« تولد الاحتياجات المالية للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين و مخزوناتا ، بالتالي يتوجب البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز وهو ما يصطلح عليه بالاحتياجات في رأس المال العامل »¹

والشكل التالي يوضح لنا كيفية تشكيل احتياجات رأس المال العامل بنوعيه الرئيسيين :

الشكل رقم (01) الاحتياجات في رأس المال العامل .



المصدر : الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص:84 .

من خلال الشكل أعلاه نستنتج أن الاحتياجات في رأس المال العامل ينقسم إلى نوعين هما :

أ- الاحتياجات في رأس المال العامل للاستغلال:

تمثل الاحتياجات في رأس المال العامل للاستغلال الفرق بين الاحتياجات الدورية للاستغلال والموارد الدورية للاستغلال كما يلي :

¹ ناصر دادي عدون و آخرون : "دراسة الحالات في محاسبة ومالية المؤسسة" ، دار المحمدية العامة الجزائر ، 2008 ، ص75 .

الاحتياجات في رأس المال العامل للاستغلال = الاستخدامات للاستغلال-الموارد للاستغلال

ب-الاحتياجات في رأس المال العامل خارج الاستغلال :

وتعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات غير الرئيسية وتلك التي تتميز بالطابع الاستثنائي، وتحسب عن طريق الفرق بين الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال ، وذلك كما يلي :

الاحتياجات في رأس المال العامل خارج الاستغلال = الاستخدامات خارج الاستغلال - الموارد خارج الاستغلال

وبالتالي فإن الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي هو :

الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي = الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال + الإحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال

1-1-3-الخزينة

يمكن تعريف خزينة المؤسسة بأنها « مجموع الأموال التي تكون تحت تصرفها خلال دورة الاستغلال ، وتشمل صافي القيم الجاهزة ، أي ما تستطيع التصرف فيه من مبالغ سائلة »¹ وتحسب الخزينة بإحدى العلاقتين التاليتين².

الخزينة = القيم الجاهزة - السلفات المصرفية

أو :

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

نلاحظ أن القيم الجاهزة تشمل الخزينة مضافا إليها القروض المصرفية ، ويمكن للخزينة أن تساوي القيم الجاهزة في حالة كون المؤسسة لا تحتاج إلى القروض المصرفية للحفاظ على توازنها المالي .

وعلى العموم يمكن أن تأخذ الخزينة إحدى الحالات التالية :

-الحالة الأولى : الخزينة الصفرية : تعتبر هذه الحالة هي المثلى للخزينة ، وهنا تكون المؤسسة قد حققت توازنها المالي ، وذلك بتساوي كل من رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل.

¹ اليمين سعادة ، مرجع سابق ،ص 66.

² مبارك لسوس : "التسيير المالي" ، ديوان المطبوعات الجامعية : الجزائر ، 2010 ، ص 35.

-الحالة الثانية : الخزينة الموجبة : في هذه الحالة يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة وهو ما يشكل خزينة موجبة بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة .

-الحالة الثالثة : الخزينة السالبة : في هذه الحالة يكون رأس المال العامل أقل من الاحتياج في رأس المال العامل ، وهنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من أجل استمرار النشاط .

2-النسب المالية :

النسبة المالية هي « عبارة عن علاقة بين متغيرين تربطهما خواص مشتركة للحكم على وضع أو نشاط معين من أنشطة المؤسسة »¹ وبتعبير آخر تمثل النسبة المالية « علاقة بين عنصرين أو أكثر من عناصر القوائم المالية لغرض تزويد الأطراف المستفيدة بمعلومات أكثر توضيحاً ودقة وتفسير لموضوع أو نشاط معين للمؤسسة »²

ويمكن تقسيم النسب المالية إلى مجموعات متجانسة على النحو التالي :

2-1 نسب السيولة :

« تقيس نسب السيولة الملاءة المالية للمؤسسة في المدى القصير أي مقدرتها على تسديد الالتزامات المالية قصيرة الأجل »³ فهي « أداة جديدة للرقابة على حركة التدفقات النقدية من المؤسسة وإليها »⁴ وتتمثل هذه النسب فيما يلي :

2-1-1 نسبة التداول :

تقيس هذه النسبة مدى كفاية الموجودات المتداولة المتوقع تحويلها إلى نقدية في المستقبل القريب لتغطية متطلبات الدائنين قصيرة الأجل ، وهي تحسب كما يلي⁵ :

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

2-1-2 نسبة السيولة السريعة:

¹ عبد الستار الصباح ، سعود العامري : "الإدارة المالية -أطر نظرية وحالات عملية" ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 52 .

² دريد كامل آل تشبيب : "مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة" ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 80 .

³ محمد علي العامري : "الإدارة المالية" ، دار المناهج للنشر وتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 106 .

⁴ علي عباس : "الإدارة المالية - منظمات الأعمال -" ، مكتبة الرائد العلمية ، عمان ، 2002 ، ص 81 .

⁵ نفس المرجع الأنف الذكر ، ص 81 .

وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:¹

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100$$

وتسمى كذلك بنسبة السيولة المختصرة حيث تقيس مدى قدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها القصيرة الأجل من أصولها السائلة وفي هذه الحالة يستبعد المخزون من الأصول المتداولة وذلك لأن المخزون لا يمكن تحويله إلى سيولة بسهولة سريعة.

2-1-3 نسبة السيولة الجاهزة (الحالية):

تقاس هذه النسبة كما يلي²:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة/الخصوم المتداولة}}{100} \times 100$$

حيث تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الحالية تحت تصرفها فقط.

2-2-3 متوسط فترة تحصيل الذمم المدينة:

$$\text{متوسط فترة تحصيل الذمم المدينة} = \frac{\text{معدل دوران الذمم المدينة}}{365}$$

إن متوسط فترة التحصيل تبين بشكل تقريبي الفترة الزمنية التي تستغرقها المؤسسة لتحصيل الذمم المدينة من زبائنها.

2-2-4 معدل دوران الأصول :

ويركز هذا المعدل على قياس مدى مساهمة الأصول في تحقيق المبيعات ويمكن حسابه كما يلي³:

¹: عبد الوهاب يوسف أحمد: "التمويل وإدارة المؤسسات المالية"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2008، ص95.

²: مبارك لسلس، مرجع سابق، ص48.

³: نفس المرجع الأنف الذكر ، ص106.

أولاً: معدل دوران الأصول = المبيعات/الأصول=مرة.
 ثانياً: معدل دوران الأصول المتداولة: المبيعات/الأصول المتداولة = مرة.
 ثالثاً: معدل دوران الأصول الثابتة = المبيعات /الأصول الثابتة=مرة.
 رابعاً: معدل دوران الأصول السائلة = المبيعات/الأصول النقدية + أدونات الخزينة=مرة .

2-2 نسب النشاط:

وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصول ، حيث تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات ومن ثم إلى سيولة وهذه النسب على شكل معدلات كالآتي:

2-2-1 معدل دوران المخزون :

ويتم حساب هذه النسبة بموجب المعادلات التالية¹:

معدل دوران المخزون = كلفة السلع المباعة / متوسط المخزون السلعي = مرة
 حيث أن :
 متوسط المخزون السلعي = مخزون أول المدة + مخزون آخر المدة / 2 = بالقيمة المطلقة

أو كذلك :

معدل دوران المخزون = المبيعات (خارج الرسم) / المخزون السلعي = مرة

2-2-2 معدل دوران الذمم المدينة²:

وتقيس هذه النسبة عدد المرات التي تتحول فيها المبيعات إلى (ذمم) مدينة وتحسب كما يلي :

متوسط فترة تحصيل الذمم المدينة = المبيعات /الذمم المدينة = مرة
 الذمم المدينة = المدينون + أوراق القبض .

2-3 نسبة الربحية:

¹ عدنان تايه النعيمي: "الإدارة المالية النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 105.
²: أسعد حميد العلي: "الإدارة المالية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 84.

تقيس نسب الربحية «مدى كفاءة إدارة المؤسسة في تحقيق الربح على المبيعات وعلى الأصول وعلى حقوق الملكية»¹.

ومن أهم نسب الربحية نذكر ما يلي²:

2-3-1 هامش الربح على المبيعات:

صافي الربح بعد الضريبة/المبيعات (خارج الرسم)

تقيس هذه النسبة في الواقع النسبة المئوية التي يمكن أن تحققها المبيعات من الأرباح الصافية.

2-3-2 معدل العائد الإجمالي للأصول:

تشير هذه النسبة إلى نسبة الدخل المحقق على إجمالي الأصول المستثمرة في المؤسسة وتحسب كما يلي³:

معدل العائد على الإجمالي للأصول = الأرباح القابلة للتوزيع / إجمالي الأصول

2-3-3 معدل العائد على حقوق الملكية:

ويقاس كما يلي⁴:

معدل العائد على حقوق الملكية = الأرباح القابلة للتوزيع / أموال الملكية

2-4 نسب المديونية:

تقيس نسب المديونية المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها ويمكن قياس نسب المديونية كالتالي⁵:

2-4-1 نسب الرفع المالي :

¹: مفلح محمد عقل: "الإدارة المالية والتحليل المالي"، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص 327.

²: محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى: "الإدارة المالية والتحليل المالي لمشروعات الأعمال"، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2008، ص 71.

³: نفس المرجع الأنف الذكر، ص 72.

⁴: نفس المرجع الأنف الذكر، ص 72.

⁵: مفلح عقل: "مقدمة في الإدارة المالية"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 236.

وتخدم هذه النسبة الهدف الأول من أهداف نسب المديونية ، وهو التعرف على مصادر التمويل التي اعتمدت عليها المؤسسة لتمويل ومجوداتها المختلفة ومن أهمها :

أ- نسبة الديون إلى حقوق المساهمين (أو حقوق المالكين):

نسبة الديون إلى حقوق المساهمين (أو حقوق المالكين) = إجمالي الديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل / صافي حقوق المساهمين

ب- إجمالي الديون إلى الموجودات :

وتقيس هذه النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير وذلك كما يلي :

إجمالي الديون إلى الموجودات = إجمالي الديون (قصيرة الأجل وطويلة الأجل) / الموجودات

ج- نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية :

وتحسب كما يلي :

- نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية = الديون قصيرة الأجل / حقوق الملكية

2-4-2 نسبة هيكل رأس المال:

وتقاس كالآتي¹:

نسبة هيكل رأس المال = الديون طويلة الأجل / مصادر التمويل طويلة الأجل (الديون طويلة الأجل + الأسهم + حقوق المساهمين)

حيث تبين هذه النسبة أهمية الديون طويلة الأجل (بالنسبة للمصادر الطويلة الأجل للتمويل) التي تم الحصول عليها من الغير بالمقارنة مع مجموع مصادر التمويل طويلة الأجل (أو الدائمة)

2- مصادر المعلومات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي:

تتمثل المعلومات المستعملة في عملية تقييم الأداء المالي عموما في المعلومات التي توفرها القوائم المالية مثل الميزانية وجدول حسابات النتائج وغير ذلك وقد حدد النظام المحاسبي المالي في الجزائر مصادر هذه المعلومات كالآتي:²

¹: نفس المرجع الأنف الذكر ، ص239.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد74، المؤرخ في 25/11/2007، ص55.

- الميزانية (المحاسبية - المالية).
- جدول حسابات النتائج.
- جدول تدفقات الخزينة.
- جدول التغير في الأموال الخاصة.
- ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة ويوفر معلومات مكملة للميزانية وجدول حسابات النتائج.

2-1 الميزانية:

تعتبر الميزانية " كوثيقة تصور الذمة المالية و الاقتصادية للمؤسسة ومن وجهة نظر مالية ترتب عناصر الأصول حسب درجة السيولة المتزايدة، وعناصر الخصوم حسب درجة الاستحقاق المتزايد".¹

2-1-1 عناصر الميزانية المالية:

حتى يمكن فهم الصورة الكاملة للميزانية المالية يجب فهم العناصر التي تتكون منها بحيث تتلخص هذه العناصر فيما يلي:²

أ- في جانب الأصول:

نجد العناصر الثابتة مثل الاستثمارات والحقوق الطويلة ومتوسطة الأجل بالإضافة إلى عناصر الأصول المتداولة مثل قيم الاستغلال (المخزونات) والقيم القابلة للتحقيق على المدى القصير (الحقوق قصيرة الأجل) والقيم الجاهزة (النقديات).

ب- في جانب الخصوم:

تتمثل العناصر المكونة لهذا الجانب في رؤوس الأموال الدائمة مثل الأموال الخاصة والديون الطويلة ومتوسطة الأجل ثم الديون قصيرة الأجل.

2-2 جدول حسابات النتائج:

¹ خميسي شيحة: "التسيير المالي للمؤسسة"، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2010، ص56.

² نفس المرجع الأنف الذكر، ص56.

ويسمى هذا الجدول بقائمة الدخل حيث يتضمن " ملخص للمبيعات المحققة والمصروفات التي تتحملها المؤسسة لتحقيق هذه المبيعات ويمثل الفرق ما بين هذين البندين الربح أو الخسارة التي حققتها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة " ¹.

أي أن «الهدف الرئيسي من إعداد هذا الجدول هو إظهار صافي نتيجة النشاط في آخر الفترة المالية سواء كانت ربحا صافيا أو خسارة صافية فهو إذا يسمح بمعرفة وقياس مدى نجاح المؤسسة خلال فترة معينة(عادة سنة مالية واحدة) في استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأرباح ، كما يهدف إلى تزويد المهتمين الآخرين بالقوائم المالية بما يمكنهم من معرفة مدى فعالية وكفاءة المؤسسة» ².

2-3 جدول تدفقات الخزينة:

هذا الجدول هو عبارة عن كشف للمقوضات والمدفوعات النقدية لمؤسسة ما خلال فترة زمنية معينة وهو يهدف إلى إعطاء مستخدمي الكشوف المالية أساسا لتقييم مدى قدرة المؤسسة على توليد الأموال ونظائرها(القيم المماثلة) وكذلك المعلومات بشأن استخدام السيولة المالية ومصادر الحصول عليها.

كما أنه أيضا عبارة عن " جدول يشرح كيفية تغير الخزينة ويظهر التدفقات التي تشرح الميكانيزمات المالية للمؤسسة، ومساهمة كل وظيفة في التغير الإجمالي للخزينة" ³.

2-4 جدول التغير في الأموال الخاصة:

يشكل جدول تغير في الأموال الخاصة حلقة وصل بين قائمة المركز المالي وجدول حسابات النتائج، إذ يظهر التغيرات التي قد تطرأ على الأموال الخاصة من بداية الدورة إلى نهايتها سواء بالارتفاع أو بالانخفاض.

وتنتج أهمية قائمة تغيرات الأموال الخاصة من ربطها لحسابات النتائج متمثلة في صورة الأرباح أو خسارة الدورة المالية وما ينجم عنه من تغير في الأرباح المحتجزة كما تقوم برصد التيارات التي تؤثر على بنود الأموال الخاصة من أول الدورة المالية إلى آخر هذه الدورة.

وعلى هذا الأساس نجد أن أهم المعلومات الواجب توفرها في جدول التغير في الأموال الخاصة تتمثل في: ⁴

-النتيجة الصافية للأموال الخاصة.

¹ مفلح محمد عقل،: "مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي"، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص249.

³ Mohammed cid Henaibouche : "initiation a la nouvelle technique", édition d'organisation ;paris ;1998 ;p15.

³ مليكة زغبوب وميلود بوشنقير، مرجع سابق، ص136.

⁴ محمد سامي لزعر : "التحليل المالي للقوائم المالية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة المالية،

جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص59.

-تغيرات الطرق المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجل تأثيرها مباشرة كرؤوس أموال.

-المنتجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة.

- عمليات الرسملة (زيادة، تخفيض، تسديد).

- توزيع النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية.

2-5 الملاحق:

الملحق هو وثيقة تلخيص يحتوي على معلومات أساسية ذات دلالة فهو يسمح بفهم معايير التقييم المستعملة وهو يوفر التفسيرات الضرورية لفهم الميزانية وجدول حسابات النتائج وغير ذلك فهما أفضل وهو على العموم يشمل معلومات تخص النقاط التالية:

-المعلومات ذات الطابع العام أو التي تعني بعض العمليات الخاصة الضرورية للحصول على صورة وفيه.

-المعلومات التي تخص الكيانات المشاركة والمؤسسات المشتركة والفروع والشركة الأم وكذلك المعلومات التي تتم مع هذه الكيانات أو مسيريتها (طبيعة العلاقات، نمط المعاملة، حجم ومبلغ المعاملات، سياسة تحديد الأسعار التي تخص هذه المعاملات.....إلخ).

-مكملات الإعلام الضرورية لحسن فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج وجدول سيولة الخزينة وجدول تغير الأموال الخاصة وغير ذلك.

المطلب الثالث: مراحل عملية تقييم الأداء المالي وأهدافها

تمر عملية تقييم الأداء المالي (مثل عملية تقييم الأداء الأخرى) بمراحل معينة، كما أنها ترمي إلى تحقيق أهداف محددة، وذلك كما هو موضح فيما يلي:

1-مراحل عملية تقييم الأداء المالي:

يمكن تلخيص هذه المراحل على النحو التالي:¹

1-1 المرحلة الأولى: جمع المعلومات الضرورية:

¹ يزيد تفرارات: "محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص161.

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي توفير المعلومات وجمعها من مصادرها العديدة ويجب أن تتميز بالجودة العالية وأن تكون جاهزة في الوقت المناسب.

1-2 المرحلة الثانية: قياس الأداء الفعلي:

تمكن هذه المرحلة من قياس كفاءات المؤسسة وفعاليتها وذلك بواسطة مجموعة من المؤشرات والنسب المالية ويشمل هذا القياس الأداء المالي بجانبه الكمي والنوعي.

1-3 المرحلة الثالثة: المقارنة بين الأداء الفعلي (المنجز) والأداء المخطط:

في هذه المرحلة تتم المقارنة بين الأداء الفعلي (المحقق) والأداء المرغوب تحقيقه (المخطط) وتحديد ما إذا كان هناك تطابق بينهما أم هناك اختلاف.

1-4 المرحلة الرابعة: دراسة الانحراف وإصدار الحكم:

إن عملية المقارنة تفصح عن ثلاث نقاط هي: انحراف موجب أو انحراف سالب أو انحراف معدوم، فالأول في صالح المؤسسة ويدل على ارتفاع الإنتاجية والأرباح أما الانحراف الثاني فهو ضد المؤسسة ويترجم انخفاض الإنتاجية والأرباح أما الانحراف الثالث فليس له تأثير على إنتاجية وأرباح المؤسسة ، ويجب على المؤسسة أن تبحث أولاً عن أسباب الانحراف السلبي غير الملائم من أجل معالجتها بسرعة وتفاذي تكرارها في المستقبل وبالتالي ترشيد الأداء المالي (وغيره) وتحسينه أكثر، كما يجب عليها أن تكشف بدقة عن أسباب الانحراف الموجب، الملائم ، من أجل العمل على إستمراريتها والاستفادة منها في المستقبل.

2-أهداف عملية تقييم الأداء المالي:

تسمح عملية تقييم الأداء المالي بقياس الفعالية المالية للمؤسسة من جهة كما تسمح بالحكم على الكفاءة في استغلال مواردها المتاحة من جهة ثانية وعليه يمكن القول أن أهداف تقييم الأداء المالي تتمثل في ¹:

-توفير السيولة اللازمة للوفاء بالتزامات التسديد قصيرة الأجل.

-تحسين كفاءة المؤسسة في استخدام رأس المال.

-تحسين قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح الكافية والقادرة على تغطية فوائد الأموال المقترضة.

- تحسين قدرة المؤسسة على تحقيق فائض مالي يسمح لها بالتمويل الذاتي.

خلاصة

¹ منصف شرفي ، عميروش بوشلاغم : "دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الصيانة للشروق"، المجلد 31، العدد 1، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة(2)، 2020، ص188.

إن الأداء بشكل عام هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة الاقتصادية لمواردها (المالية، البشرية، المادية وغيرها) ومدى قدرتها على استغلالها بكفاءة وفعالية في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة، وهو يتأثر بعدة عوامل بعضها نابع من داخل المؤسسة مثل العامل البشري، الإدارة، بيئة العمل وطبيعته والتكنولوجيا المستعملة، والبعض الآخر صادر من المحيط الخارجي للمؤسسة مثل العوامل الاجتماعية والقانونية و السياسية و الاقتصادية.

وللأداء عدة أشكال من بينها الأداء المالي الذي يعكس تحديدا كيفية استخدام الموارد المالية من قبل المؤسسة من أجل بلوغ الأهداف المالية (وغيرها) بأقل التكاليف الممكنة وهو من المحددات الأساسية للأداء الكلي ، ويتأثر كذلك بالعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر عموما، على هذا الأخير .

ويرمي الأداء المالي إلى تحقيق أهداف عديدة من بينها مراقبة السياسات المالية للمؤسسة وكذا مراقبة إنفاقها وترشيد استخدام وإعادة استثمار القيم الجاهزة (النقديات) وتكمن أهميته في قدرته على جعل المؤسسة أكثر قابلية للاستجابة لفرص البيئة الخارجية وتهديداتها ، كما أنه يستدعي توفير نظام متكامل للمعلومات واستخدامه في تقييم الأداء وترشيده أكثر.

ومن جهتها تعتبر عملية تقييم الأداء المالي بمثابة عملية منظمة تتم على مراحل محددة وتنتج عنها معلومات مالية (وغيرها) تفيد في اتخاذ عدة قرارات مالية (وغيرها) وهي بالتالي تفيد إدارة المؤسسة أولا، ثم عدة أطراف أخرى مثل العمال والمساهمين وحتى الموردين والدائنين الآخرين وإدارة الضرائب وغير ذلك.

كما تتطلب عملية تقييم الأداء المالي استخدام عدة أدوات للقياس والتحليل تتمثل خاصة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالي (وفقا لمنظور السيولة/الاستحقاق) وجمع المعلومات اللازمة لذلك من مصادر متنوعة أهمها القوائم المالية للمؤسسة (الميزانية وجدول حسابات النتائج وغير ذلك) .

وعلى العموم تهدف عملية تقييم الأداء المالي، من خلال مخرجاتها إلى ترشيد القرارات المالية (وغيرها) التي يمكن للمؤسسة أن تتخذها في مجالات التمويل (والوفاء بالتزامات التسديد) والاستثمار وتحقيق الأرباح وتعظيمها وغير ذلك .

الفصل الثاني: علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية .

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم اتخاذ القرارات .

المطلب الأول: تعريف القرارات وأنواعها .

المطلب الثاني: أساليب عملية اتخاذ القرارات وخطواتها .

المطلب الثالث: خصائص عملية اتخاذ القرارات وأهميتها.

المبحث الثاني : مفهوم اتخاذ القرارات المالية .

المطلب الأول : تعريف القرارات المالية وأنواعها.

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرارات المالية .

المطلب الثالث : عوامل اتخاذ القرارات المالية و أهدافها .

المبحث الثالث: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي .

المطلب الأول: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

المطلب الثاني:القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة النسب المالية .

المطلب الثالث: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة أدوات أخرى .

خلاصة الفصل .

تمهيد:

إن قوة أداء أي نشاط في المؤسسة الاقتصادية ونجاحه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقرارات التي تتخذها الإدارة ، وهذه القرارات تتطلب سلسلة مستمرة من الاختيارات بين البدائل ، وهذه الاختيارات تستند من جهتها على تقييم الأداء، بما في ذلك تقييم الأداء المالي بواسطة عدة أدوات ، أهمها أدوات التحليل المالي (من منظور السيولة /الاستحقاق).

فبعد أن قمنا في الفصل السابق بتوضيح مفهوم الأداء المالي وعملية تقييمه سننتقل فيما يلي إلى الكشف عن علاقة هذه العملية باتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، ومن أجل ذلك سنبدأ أولاً بشرح مفهوم اتخاذ القرارات بشكل عام ، ثم مفهوم اتخاذ القرارات المالية بشكل خاص ، قبل أن نكشف عن طبيعة القرارات المالية التي يمكن اتخاذها بناء على نتائج تقييم الأداء المالي.

المبحث الأول : مفهوم اتخاذ القرارات

يجدر بنا من الناحية الموضوعية أن نستهل هذا الفصل بتوضيح مفهوم اتخاذ القرارات بشكل عام وذلك من خلال البدء أولاً بتعريف القرار وتصنيفها ثم شرح أساليب هذه العملية وكذا خطواتها بالإضافة إلى الكشف عن خصائصها وأهميتها الخاصة.

المطلب الأول: تعريف القرارات وأنواعها

للقرارات عدة تعاريف وكذلك عدة أنواع كما هو موضح فيما يلي:

1-تعريف القرارات

يعرف القرار على أنه «عملية اختيار بديل واحد من بين بدلين أو أكثر للتعامل مع مشكلة معينة أو موضوع معين»¹

كما يمكن القول بأنه « مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أسس وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها»²

2-أنواع القرارات

يمكن تقسيم القرارات إلى أنواع مختلفة وفقاً لطبيعة تأثيرها على المؤسسة وأهمية المتغيرات التي تتعامل معها وفي هذا الإطار نجد الأنواع التالية:

1-2 قرارات حسب أهميتها

صنفت القرارات وفقاً لهذا المعيار إلى ثلاث أنواع رئيسية هي³:

1-1-2 القرارات الإستراتيجية

وهي عبارة عن القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الرئيسية للمؤسسة والرقابة على الأداء العام لها، وتخص هذه القرارات التخطيط الطويل الأمد، ويتم اتخاذ هذه القرارات من قبل الإدارة العليا في المؤسسة.

¹: محمد حافظ حجازي: "دعم القرارات في المنظمات"، دار الوفاء للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2006، ص:16.

² حكمت أحمد الراوي: "نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة"، مكتبة دار الثقافة، عمان، 1999، ص:15.

³ كاظم محمود خيضر، موسى سلامة اللوزي: "مبادئ إدارة الأعمال"، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، 2008، ص:175.

2-1-2 القرارات التكتيكية

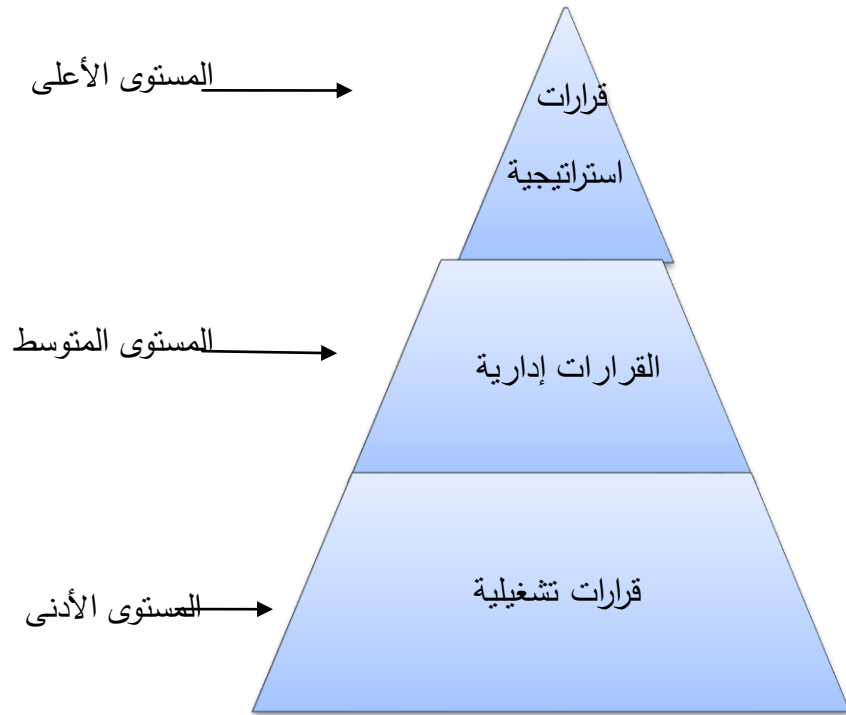
وهي القرارات التي يتخذها غالبا رؤساء الأقسام أو الإدارات أو ما يسمى بالإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين، أو تفويض الصلاحيات ، أو غير ذلك.

2-1-3 القرارات التشغيلية

وتتعلق بالتوزيع الداخلي لموارد المتاحة وترجمة الأهداف والخطط إلى مهام وأعمال قصيرة المدى وعادة ما تكون هذه القرارات متكررة وتتعلق بالأعمال الروتينية ، وهي من اختصاص الإدارة التنفيذية في المؤسسة.

والشكل الموالي يوضح المستويات المختلفة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية:

الشكل رقم(02): المستويات المختلفة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية



مصدر: محمد عبد حسين آل فرج الطائي: "المدخل على نظم المعلومات الإدارية" دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2005، ص:229.

2-2 القرارات حسب درجة الثقة في المعلومات

هناك أنواع أخرى من القرارات التي تعتمد على توفر عامل التأكد أو وجود نوع من الاحتمالية في تحقيق الأهداف وهذه الأنواع هي:

2-2-1 القرارات في حالة التأكد التام

وهذه «أبسط أنواع القرارات التي تواجه متخذ قرار حيث يستطيع فيها تحديد نتائج كل بديل من البدائل المتوفرة بشكل مؤكد والسبب يعود إلى توفير البيانات والمعلومات اللازمة حسب طبيعة المشكلة، وهذه البدائل هي أساليب بيد متخذ القرار لتقييم البدائل المختلفة و اختيار البديل الأفضل»¹.

2-2-2 القرارات في حالة عدم التأكد

تقوم هذه القرارات على «افتراض أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج، ولكنه لا يعلم أي هذه النتائج سوف يحدث إذ يكون هناك عدد متشعب من النتائج لكل بديل، ولا يوجد معرفة كاملة باحتمالية وقوعها فالمدبر هنا ليس بوسعه التحكم أو مراقبة بيئة القرار ولكن لديه القدرة في زيادة أو إنقاص عدد البدائل المتاحة»²

2-2-3 القرارات في حالة عدم التأكد التام

في هذه الحالة «يكون متخذ القرار غير متأكد من احتمالات الأحداث المتعددة، وذلك لعدم وجود تجارب في الماضي تمكن متخذ القرار من تقدير هذه الاحتمالات ، فمثلا إن المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية التي تعمل في ظل النظم الاقتصادية تتسم فيها الأسواق كونها غير متوازنة ويسودها الاضطراب من حيث علاقة العرض والطلب إضافة إلى كونها مفتوحة أمام الصراعات والمنافسات وذلك من أجل الهيمنة على أكبر حصة سوقية أو الانفراد بعملية إنتاج سلعة معينة»³ ، لهذا فإن المؤسسات الداخلة في مثل هذه الأسواق تتسم قراراتها بحالة عدم التأكد وهذا يعود إلى أن البيانات والمعلومات المتاحة حول نتائج القرار غير كافية، وخاصة فيما يتعلق باحتمالات تحقق كل حالة من حالات الطبيعة.

2-3 القرارات حسب الجهد المبذول في اتخاذها

وتنقسم القرارات حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:⁴

¹ سهيلة عبد الله سعيد: "الأساليب الكمية وبحوث العمليات"، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007، ص:19.

² حافظ عبد الكريم الغزالي: "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات"، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2012، ص:40.

³ سهيلة عبد الله سعيد، مرجع سابق ، ص:20.

⁴ أنس عبد الباسط عباس: "إدارة الأعمال وفق منظور معاصر"، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011، ص:119.

2-3-1 القرارات المبرمجة

هي تلك القرارات الروتينية التي يتكرر اتخاذها يوميا والتي لا تتطلب جهدا كبيرا نظرا لإمكانية جدولتها أو برمجتها وفقا لروتين معين.

2-3-2 القرارات الغير مبرمجة

هي تلك القرارات الأساسية طويلة الأمد التي لا يمكن جدولتها وفقا لأسلوب معين نظرا لكون موضوعاتها جديدة وغير متشابهة، ويتطلب القيام ببذل الجهود العقلية والفكرية لغرض اتخاذها كما أنها غالبا ما ترتبط بالعديد من التكاليف أو الصعوبات التي تكتنف حدوثها ، ومن الأمثلة على هذه القرارات إنشاء مصنع جديد أو القيام بإجراء التوسعات على الخطط الإنتاجية القائمة.

2-4-4 القرارات حسب طريقة اتخاذها

وتصنف القرارات هنا إلى نوعين هما:

2-4-1 القرارات الفردية

وتعبر عن تلك القرارات « التي ينفرد بها متخذ القرار دون أن يشارك المعنيين بموضوع أو مشكلة القرار وعادة ما ترتبط بالمشكلات التي تتطلب حولا سريعة»¹.

2-4-2 القرارات الجماعية

يتم اتخاذ هذه القرارات من طرف مجلس الإدارة وذلك من خلال عقد اللجان والاجتماعات المتكررة ، إلا أن « القرارات المتخذة من قبل مجلس الإدارة يكثر استخدامها كلما صعدنا إلى الأعلى في السلم الإداري والسبب في ذلك يرجع إلى أن القرارات غير المبرمجة تتسم بالتعقد وتحتاج إلى العديد من الآراء البديلة والمناقشة والتقييم من الخبراء وذوي الرأي والمختصين»².

2-5-5 القرارات حسب الوظائف الأساسية بالمؤسسة

ويمكن تصنيفها إلى الأنواع التالية:³

¹ سليم بطرس جلدة: "أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة"، دار الرابية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص:88.

² اليمين فالتة: "البقطة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013 ، ص:118.

³ عبد الغفار حنفي: "أساسيات إدارة منظمات الأعمال"، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص:90.

2-5-1 قرارات تتعلق بالعنصر البشري

وتتضمن القرارات التي تتناول مصادر الحصول على الموظفين، طرق الاختيار والتعيين، كيفية تدريب العاملين، أسس تحليل الوظائف، طرق الترقية ودفع الأجور، كيفية معالجة الشكاوي وعلاقة المؤسسات بالنقابات العمالية وغير ذلك.

2-5-2 قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية ذاتها

إن هذه القرارات خاصة بالأهداف المراد تحقيقها والإجراءات الواجب إتباعها والسياسات وبرامج العمل وقواعد اختيار المديرين وتدريبهم وترقيتهم وكذلك أساليب الاتصال والنمط القيادي الملائم بالإضافة إلى المركزية واللامركزية.

2-5-3 قرارات تتعلق بالتسويق

وهي تلك القرارات التي تتعلق بنوعية السلعة التي سيتم بيعها وأوصافها والأسواق التي سيتم التعامل معها ووسائل الرعاية اللازمة وبحوث التسويق ووسائل نقل وتسويق المنتجات وخدمات البيع وغيرها.

2-5-4 قرارات تتعلق بالتمويل

ومن أمثلتها القرارات المتعلقة بحجم رأس المال اللازم، السيولة (النقدية)، طرق التمويل، معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها.

المطلب الثاني : أساليب عملية اتخاذ القرارات وخطواتها

تتم عملية اتخاذ القرارات، في المؤسسة الاقتصادية بإتباع أساليب معينة وتتطلب احترام خطوات متتالية ومتكاملة كما هو موضح فيما يلي:

1-أساليب اتخاذ القرارات:

تنقسم أساليب عملية اتخاذ القرارات إلى:

-أساليب تقليدية.

-أساليب علمية كمية.

1-1 الأساليب التقليدية:

ويقصد بها الأساليب التي تفتقر للتحديد والتدقيق العلمي ، وتنقسم إلى:¹

1-1-1 أسلوب الحكم الشخصي

يعني هذا الأسلوب استخدام المدير حكمه الشخصي واعتماده على سرعة البديهة في إدراك العناصر الرئيسية الهامة للمواقف والمشكلات التي يتعرض لها والتقدير السليم لإبعادها.

1-1-2 الخبرة والمعرفة

إن الدروس المستفادة من التجارب الماضية غالبا ما تكسب المدير المزيد من الخبرة التي تساعده في الوصول إلى القرار المطلوب ، ولا تقتصر الخبرة المعنية في الأسلوب على خبرة المدير متخذ القرار ولكن يمكنه أيضا التعلم والاستفادة من خبرات المديرين الآخرين الذين سبقوه ومن زملائه وتجاربهم في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات الصائبة.

1-1-3 إجراء التجارب

وذلك بأن يتولى متخذ القرار إجراء التجارب أو التطبيقات العملية أخصا في الاعتبار جميع العوامل الملموسة والاحتمالات المرتبطة بالمشكلة محل القرار، حيث يتوصل من خلال هذه التجارب إلى اختيار البديل الأفضل.

2-1 الأساليب العلمية

وتشمل هذه الأساليب التحليل المالي بالإضافة إلى النماذج الرياضية والحاسبات الإلكترونية التي تقوم بتحليل البيانات والمعلومات بهدف الوصول إلى القرار المناسب، وتتمثل أهم هذه الأساليب العلمية (من غير التحليل المالي) في:

أ- شجرة القرارات

تستخدم شجرة القرار « لحل المشكلات المعقدة ذات القيم الاحتمالية والتي تحتوي على عدد كبير من البدائل وحالات الطبيعة»².

¹ سليم بطرس جلد، مرجع سابق: ص 66-69

² سهيل عبيدات: "إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة"، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007، ص:64.

ب- البرمجة الخطية

يستخدم هذا الأسلوب « للوصول إلى الحد الأدنى أو الأقصى لدالة الهدف، ويستخدم عندما يكون لدينا عدد من المتغيرات»¹.

ج- أسلوب التحليل الحدي وأساليب أخرى

من أهم المعايير التي يستخدمها أسلوب التحليل الحدي في عملية المفاضلة بين بدائل الحلول

المطروحة أمام متخذ القرار معياران هما: التكلفة الحدية والعائد الحدي، «فالتكلفة الحدية (الإضافية) هي التكلفة التي تترتب على إنتاج وحدة إضافية، أما العائد الحدي فهو الإيراد الإضافي المترتب على بيع وحدة إضافية»² وبالإضافة إلى كل هذه الأساليب نجد كذلك لوحات القيادة والقياس المقارن والإبلاغ المالي.

2- خطوات عملية اتخاذ القرارات

تتلخص أهم خطوات أو مراحل عملية اتخاذ القرارات فيما يلي:

1-2 تحديد المشكلة

إن أول ما يحتاج إليه المدير هو تشخيص المشكلة التي تواجه المؤسسة بشكل واضح، ففي هذه المرحلة «يتم التركيز على الفهم الواسع والعميق للمشكلة التي تكون بصدد المعالجة، حيث أن أي إخفاق في تحديد وتعريف هذه المشكلة يمكن أن يقود إلى انحراف الخطوات اللاحقة من عملية اتخاذ القرار عن مساره الصحيح، فالتشخيص الصحيح يعني قطع أكثر من نصف المسافة نحو الحل المناسب»³.

2-2 تحليل المشكلة:

تشتمل هذه المرحلة على جمع البيانات والحقائق والأرقام ذات العلاقة بالمشكلة، مع ضرورة تحري الدقة في المعلومات، والتأكد من مدى صحتها ومن مصادرها « وتتم عملية التحليل بمجموعة من الخطوات بدءاً بتجزئة المشكلة إلى عناصر المشكلة عن طريق الأسئلة بخصوص المشكلة وبعدها يتم تلمس العلاقة السببية بين تلك العناصر والاعتبارات والمشكلة»⁴.

¹ سعد غالب ياسين : "تحليل وتصميم نظم المعلومات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص، 20-21

² سهيل عبيدات، مرجع سابق، ص: 64.

³ باسم الحميري: "مهارات إدارية"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 59.

⁴ سهيل عبيدات، مرجع سابق، ص 73.

3-2 وضع البدائل المناسبة

ويتم في هذه المرحلة « قيام متخذ القرار بتطوير أكبر عدد ممكن من البدائل المناسبة لمعالجة المشكلة ويستطيع في هذا المجال اعتماد الخبراء والمستشارين واستخدام الوسائل العملية في تحديد تلك البدائل إلى اعتماده على قدراته الشخصية بخبراته الذاتية، إضافة لاعتماده على مقترحات العاملين في نفس حقل المشكلة»¹.

4-2 تقييم البدائل واختيار البديل المناسب

بعد طرح البدائل أو الأفكار لحل المشكلة يجب على «متخذ القرار أن يقوم بتقييم هذه البدائل للاختيار من بينها، وذلك وفق معايير محددة تلبى الأهداف من وراء عملية اتخاذ القرار وهذه المعايير التي على أساسها سوف يتم تقييم البدائل قد تكون اقتصادية أو سياسية أو مالية أو اجتماعية أو غير ذلك من المعايير ذات الصلة بالمشكلة، وأن إيجاد البديل لحل المشكلة المعنية في هذه الخطوة يمثل بالفعل اتخاذ القرار، حيث أننا نقرر هنا اختيار الحل الذي نعتقد أنه مقبول في إطار المشكلة الموضوعية»².

5-2 تنفيذ البديل المختار

إنه من الخطأ الاعتقاد بأن مهمة أي متخذ القرار هي عند اعتماده للقرار المطلوب وانتهى كل شيء لأن «القرار ليس بإقراره وإنما بتنفيذه وغالبا متخذ القرار لا يقوم بتنفيذه، والذين يقومون بتنفيذه هم عادة العاملون والفنيون لذلك فإن تنفيذ القرار يتم بواسطة أشخاص آخرين غي الذين أعدوه»³.

6-2 متابعة القرار وتنفيذه

عندما يتم تنفيذ حل ما لأي مشكلة فإنه «من الواجب مراقبة ومتابعة تنفيذ هذا الحل للوقوف على مدى فاعليته في علاج المشكلة، ذلك أنه إذ إما تبين من خلال متابعة تنفيذ هذا الحل بأن قرار اختيار هذا الحل كان فاعلا في علاج المشكلة فإن هذا يعني أنه يتم الوصول إلى المرحلة الأخيرة من عملية حل المشكلة وأن القرار كان سليماً إلى حد كبير»⁴.

¹ كاظم محمود خيضر ، موسى سلامة اللوزي: 'مبادئ إدارة الأعمال'، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

² أحمد بن عبد الرحمان الشمي مري وآخرون : 'مبادئ إدارة الأعمال' الطبعة الثانية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، 2005، ص ص : 122-123.

³ علي حسين علي : 'نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي ونظري'، زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص:24.

⁴ أحمد بن عبد الرحمان الشمي مري و آخرون ، مرجع سابق ، ص : 124 .

-المطلب الثالث: خصائص عملية اتخاذ القرارات أهميتها

تتمتع عملية اتخاذ القرارات بخصائص تميزها عن غيرها من العمليات، وهي تكتسي أهمية بالغة كما هو موضح في ما يلي:

1- خصائص عملية اتخاذ القرارات:

تتمثل هذه الخصائص في كونها عملية اتخاذ القرارات هي عبارة عن:¹

1-1 عملية عقلانية:

فاتخاذ القرار هو تفكير عقلائي بالدرجة الأولى ويحتاج الكثير من الوقت.

2-1 عملية هادفة:

إن القرار هو وسيلة لتحقيق هدف معين بخصوص مشكلة أو موقف معين.

3-1 عملية اختيار:

ويعني ذلك أن هذه العملية تقوم على المفاضلة بين البدائل المطروحة أمام متخذ القرار ليصل إلى اختيار البديل المناسب.

4-1 عملية مقيدة:

ويعني أن العملية معقدة بمعايير الاختيار وبالبيئة المحيطة بالقرار ومتطلباتها وملابساتها.

5-1 عملية إنسانية:

بمعنى أن العملية ترتبط بالجانب الإنساني سواء من قبل متخذ القرار أو المتأثرين به.

6-1 عملية مستقبلية:

أي أن آثار اتخاذ القرار تظهر في المستقبل ولذلك يجب أن يكون لمتخذ القرار رؤية مستقبلية تحوي معلومات عن قرارات الماضي والحاضر.

7-1 عملية مرنة:

يجب أن لا يكون القرار جامدا يفترض ظروف ثابتة بل أن المؤسسات تشوبها الديناميكية والحركة، الأمر الذي يتطلب اتصاف القرار بالمرونة إذ تكون هناك بدائل عند فشل القرار الأصلي.

8-1 عملية شاملة:

¹ حافظ عبد الكريم الغزالي، مرجع سابق، صص: 41-42.

بمعنى أن اتخاذ القرار يجب أن يحقق النظرة الشمولية عند مواجهة موقف ما أو مشكلة ما فيجب أن يكون القرار عاجلا شاملا لجميع أبعاد الموقف أو المشكلة قدر الإمكان.

1-9 عملية تحليلية:

بمعنى أن عملية اتخاذ القرارات ليست عملية وجود بدائل جاهزة ثم الاختيار من بينها بل أنها عملية تتطلب دراسة متأنية لتحليل جميع المعلومات ذات العلاقة بالقرار من أجل الوصول إلى القرار المناسب وبالتالي فهي عملية تحليلية.

1-10 عملية منبثقة:

فالقرار الأصلي ينبثق من تفكير عقلائي من أكثر من فرد بخصوص مشكلة معينة ثم ينبثق عن القرار الأصلي عدة مرات فرعية تسعى جميعها إلى تحقيق القرار الأصلي.

2-أهمية عملية اتخاذ القرارات

يعود السبب الرئيسي في عملية اتخاذ القرارات إلى كون «هذه القرارات تتأثر بها الأفراد والجماعات داخل المؤسسة وخارجها فتؤثر بالتالي على الوضع الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع ككل»¹.

وترتبط عملية اتخاذ القرارات ارتباطا مباشرا بوظائف الإدارة كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، فهي عملية تتم في كل مستوى من مستويات إدارة المؤسسة كما تتم في نشاط من أنشطتها، فالمدير العام ومديري الإدارات والمشرفين على العمال، سواء في الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو غير ذلك يواجهون ظروفًا تتطلب منهم اتخاذ القرارات بشكل مستمر، وعملية اتخاذ القرارات بهذا الشمول تمثل أداة أساسية تستخدم من قبل الإدارة، حتى أن هذا الشمول دفع ببعض المختصين في هذا المجال إلى اعتبار أن «الإدارة ما هي إلا عملية اتخاذ القرارات»².

المبحث الثاني: مفهوم اتخاذ القرارات المالية

حظيت الإدارة المالية الحديثة كأسلوب لاتخاذ القرارات باهتمام كبير في الفكر المالي المعاصر، خاصة في كونه يسعى لتحديد أساس القرارات المالية التي تتضمن التوجه الاستراتيجي للإدارة وبوجه الخصوص الإدارة المالية في المؤسسة، إذ أصبحت قرارات الاستثمار، قرارات التمويل وقرارات توزيع الأرباح حرفة العمل الاستراتيجي والذي تسعى من خلاله الإدارة المالية لتحقيق هدفها الأساسي ألا وهو تعظيم ثروة المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف القرارات المالية وأنواعها

¹ سليم بطرس جلد، مرجع سابق، ص:15.

² علي الشراوي: " العملية الإدارية"، الطبعة الثالثة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص:128.

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

قدمت للقرار المالي عدة تعاريف وهو ينقسم إلى عدة أنواع كما هو موضح فيما يلي:

1-تعريف القرارات المالية:

يمكن القول أن القرار المالي هو « كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (طبيعية، مالية)»¹.

كما أن القرارات المالية تتميز بالصفات الأساسية التالية:²

-القرارات المالية ملزمة للمؤسسة في غالبية الأحوال، وذلك يستلزم الحرص الشديد عند اتخاذ هذه النوعية من القرارات.

-بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء المؤسسات الأخرى أو الاستثمار في بعض أنواع الأصول تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستمرار في السوق.

-تستغرق نتائج القرارات المالية زمنا طويلا نسبيا حتى يمكن التعرف عليها مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه وهو ما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية مرتفعة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات.

2-أنواع القرارات المالية:

القرار المالي يهدف إلى تعظيم قيمة المؤسسة فالتوليفة الجيدة بين قرارات الاستثمار، التمويل وتوزيع الأرباح، تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، بحيث أن هناك ارتباط وثيق بين مختلف هذه القرارات، وعادة ما تنقسم القرارات المالية إلى الأقسام أو التصنيفات التالية:

2-1 قرارات الاستثمار:

« تتجه القرارات الاستثمارية إلى تحديد الهيكل الأمثل لحجم الاستثمار داخل المؤسسة، سواء نمنا ناحية الكم أو النوع»³ هذا ما يجعلها من أهم القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة، لأن الخطأ فيها يشكل خطرا قد لا تستطيع المؤسسة تجاوزه.

2-1-1 تعريف الاستثمار

¹ Pierre conso ;Farouk Hem ici : "**gestion financière de entreprise**" ;9 édition ;DUNOD ;paris ;1999 ;p :438.

² Ibid. ;p438.

³ طارق طه : " نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والإنترنت "، دار أزريطة، الإسكندرية، 2006، ص:53.

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

يمكن تعريف الاستثمار بأنه «المبادلة بين نفقات حاضرة وأكيدة ، على أمل الحصول على مدا خيل مستقبلية ترافقها مرد ودية مرضية»¹.

ويعرف أيضا بأنه: «التخلي عن استخدام أموال حالية ولفترة زمنية معينة من أجل الحصول على مزيد من التدفقات النقدية في المستقبل تكون بمثابة تعويض عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة، وكذلك تعويض عن الانخفاض المتوقع في القوة الشرائية للأموال المستثمرة بسبب التضخم، مع إمكانية الحصول على عائد معقول مقابل تحمل عنصر المخاطرة»².

2-1-2 تصنيف الاستثمارات:

يمكن تصنيف الاستثمارات وفقا لعدة معايير نذكر منها:³

أ- الاستثمارات حسب الطبيعة:

وهي التي تتعلق بالاستثمارات حسب التصنيف المحاسبي وتتمثل فيما يلي:

الاستثمارات المادية:

وهي المتعلقة بأدوات الإنتاج في المؤسسة ويكون لها وجود فعلي مثل: البنايات، الآلات، وسائل النقل.....إلخ.

الاستثمارات غير المادية:

وهي الأصول المعنوية والتي لا يكون لديها وجود مادي ولكن لديها تكلفة مثل: العلامات التجارية، البرامج.....إلخ.

الاستثمارات المالية:

وهي الاستثمارات في الأوراق المالية كالأسهم والسندات.

ب- الاستثمارات حسب الهدف أو الغرض:

نجد في هذا الصنف من الاستثمارات ما يلي

¹ K. Chiha : "Finance d'entreprise (approche stratégique)"; Houma édition ; Alger ; 2009 ; p136.

² كاظم جاسم العيساوي ، "دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (تحليل نظري وتطبيقي)"، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2013، ص-ص: 18-19.

³ نفس المرجع الأنف الذكر، ص19.

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

-الاستثمارات الإحلالية :

هذه الاستثمارات تتم بهدف الحفاظ على الطاقة الإنتاجية نفسها ،من خلال إحلال آلات جديدة بدل الأخرى القديمة .

-استثمارات التحديث أو التجديد :

وهي التي يتم من خلالها الاعتماد على آلات تواكب التطورات التكنولوجية .

-استثمارات إنتاجية :

وتهدف أساسا إلى السيطرة على تكاليف الإنتاج .

-استثمارات توسعية :

تهدف إلى توسيع الطاقة الإنتاجية لتلبية حاجات السوق ، أو تهدف إلى الحصول على أسواق جديدة .

-استثمارات ابتكارية :

ويتم من خلال اكتساب تكنولوجيا جديدة من أجل تركيب وبيع منتجات جديدة في أسواق حالية جديدة .

-استثمارات إستراتيجية :

ونجد فيها : استثمارات هجومية (وتسعى من خلالها المؤسسة إلى إيجاد أسواق ووضعيات إستراتيجية جديدة مقارنة بمنافسيها) ، واستثمارات دفاعية (تهدف المؤسسة من خلالها إلى الحفاظ على وضعيتها التنافسية في السوق تتميز بالمنافسة الشديدة) ، واستثمارات التنويع (من خلال تنويع نشاطات المؤسسة ، ويقصد بها أيضا إستراتيجية التنويع)

ج-الاستثمارات حسب علاقتها بعضها :

نذكر منها ثلاثة أنواع هي :

-استثمارات مستقلة :

بمعنى أن يكون مشروعين أو أكثر مستقلين إذا كان تنفيذ واحد من المشاريع لا

يؤثر على تنفيذ الآخر. أي أن كلا المشروعين ليس سببا في الإيرادات التي تحصل عليها المشروع الآخر .

-الاستثمارات المانعة تبادليا :

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

يكون مشروعين مانعين تبادليا إذا كان اختيار المشروع الأول يلغي اختيار المشروع الآخر.

- استثمارات مكملة :

نقول عن مشروعين أنهما متكاملين إذا كان لا يمكن تنفي المشروع إلا بتنفيذ المشروع الثاني .

2-2-2- قرارات التمويل :

يعتبر قرار التمويل من أهم القرارات المالية ذات الطابع الإستراتيجي وهو عادة محدد أساسي في عمليات اتخاذ عدة قرارات أخرى .

2-2-1- تعريف قرار التمويل :

قرار التمويل هو القرار الذي يتم من خلال تحديد المزيج الأمثل لمصادر التمويل المختلفة ، سواء كانت مملوكة أو مقترضة ، وهو يغطي ثلاث أنواع رئيسية من القرارات وهي¹ :

- اختيار الهيكل المالي ، أي التنوع من طرف الأموال المقدمة من طرف المساهمين والدائنين .

- سياسة توزيع الأرباح ، أي الاختيار بين إعادة استثمار النتيجة (احتجاز الأرباح) وبين توزيع الأرباح على المساهمين .

- الاختيار بين التمويل الداخلي (التمويل الذاتي) ، و التمويل الخارجي (الأموال المقدمة من طرف المساهمين أو الدائنين .

2-2-2- تصنيف مصادر التمويل :

يمكن تقسيم مصادر التمويل كما يلي :

أ - مصادر التمويل قصيرة الأجل :

وسنتطرق إليها من زاويتين :

أولا - مصادر التمويل قصيرة الأجل من حيث طبيعتها² :

وتنقسم إلى فئتين هما :

- الائتمان التجاري :

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي : " الإدارة المالية المتقدمة "، دار البازوري ، عمان ، 2009، ص 341.

² دريد كمال آل شبيب: " مبادئ الإدارة المالية " دار المناهج ، عمان 2006 ، ص-ص: 130، 124.

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

وهو عبارة عن تمويل قصير الأجل يمنحه المورد للمشتري عند شراء (شراء بالأجل)

- الائتمان المصرفي :

وهو عبارة عن تمويل قصير الأجل ، تقدمه البنوك التجارية للمؤسسة .

ثانيا -مصادر التمويل قصيرة الأجل من حيث الشكل¹ :

إن الحصول على مصادر التمويل قصيرة الأجل يمكن أن تتم في أشكال مختلفة يمكن حصرها في فئتين

هما :

-مصادر التمويل قصيرة الأجل من غير الضمانات :

ويقصد بها كل أنواع الائتمان التي يمكن للمؤسسة الحصول عليه دون تقديم أي ضمانات للجهة المانحة

الائتمان .

-مصادر التمويل قصيرة الأجل المكفولة بضمانات :

إن المؤسسات عادة ما يكون أمامها قدر محدد من مصادر التمويل قصيرة الأجل الغير مكفولة بضمانات ، ولا بد لتأمين احتياجاتها من الأموال لذا تلجأ إلى مصادر التمويل المضمونة للحصول على أموال إضافية .

ب-مصادر التمويل متوسطة الأجل² :

تستخدم مصادر التمويل متوسطة الأجل لتمويل الجزء الدائم من رأس المال العامل . وتأخذ شكلين

أساسيين هما :

-القروض البنكية متوسطة الأجل :

تلعب البنوك التجارية دورا كبيرا في تمويل الاحتياجات المالية متوسطة الأجل للمؤسسة ، والتي تستحق

بعد أكثر من سنة إلى غاية خمس سنوات عادة ، أن ترتبط بهذه القروض نجد نما يلي :

-شروط استخدام القروض .

-شروط تحديد سقف المديونية للمؤسسة .

¹ نور الدين خياطة: " الإدارة المالية " دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1997، ص- ص 470-471

² نفس المرجع الأنف الذكر ، ص، ص : 480،486 .

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

-قيود على توزيع الأرباح على المساهمين.

-الاستئجار :

ويأخذ شكلين رئيسيين ، هما :

- الاستئجار المالي :

ويموجه تحصل المؤسسة المستأجرة على الأصول المطلوبة مقابل التعهد بدفع دفعات تسديد تغطي تكلفة الأصل الكلية بالإضافة إلى نسبة فائدة معينة إلى الجهة المؤجرة . ويتميز هذا النوع من الاستئجار بالخصائص التالية :

-يتطلب الأصل المستأجر إطفاء كاملا.

-يعتبر عقد الاستئجار غير قابل للفسخ .

-لا يشمل عقد الاستئجار تأدية الخدمات .

-الاستئجار التشغيلي :

وفق هذا النوع من الاستئجار يمكن للمؤسسة المستأجرة الحصول على الأصول من الجهة المؤجرة بشرط تختلف عن المذكورة أعلاه بالنسبة للشكل الأول إذا أن الاستئجار التشغيلي يعني أن :

-الأصل المستأجر لا يتطلب إطفاء كاملا.

-يعتبر عقد الاستئجار قابل للفسخ .

-يشمل عقد الاستئجار تأدية خدمات الصيانة.

ج-مصادر التمويل طويلة الأجل :

وتنقسم إلى نوعين¹ :

النوع الأول: أموال الملكية :

وتتضمن الأموال الخاصة ، وبالأخص المصدرين الرئيسيين التاليين :

-الأسهم العادية :

¹ دريد كمال آل شبيب : "مبادئ الإدارة المالية" ، مرجع سابق ص : 101.

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

وهي وثيقة ذات قيمة اسمية واحدة تطرح للاكتتاب العام ولها القابلية على التداول وغير قابلة للتجزئة ولا تستحق الدفع في تاريخ محدد ، وهي تعبير عن مساهمات الشركاء .

- الأسهم الممتازة :

وهي إحدى مصادر التمويل طويلة الأجل وتعد من عناصر حقوق الملكية ولا تلتزم الجهة المصدر لها بتاريخ محدد لرد قيمتها ، وهي كذلك تعبير عن المساهمات الشركاء .

النوع الثاني : الأموال المقترضة :

وتتضمن أساساً¹ :

- السندات :

وهي أوراق مالية من أدوات الدين ذات قيمة اسمية واحدة تصدر من الدولة و الشركات ، وتطرح للتداول إلى الأفراد والمؤسسات بهدف الحصول على تمويل طويل الأجل .

- القروض البنكية طويلة الأجل :

وهي إحدى مصادر التمويل المتاحة الطويلة الجل وتكون مدتها أكر من 5 سنوات عادة ، وتمنح من قبل البنوك ومؤسسات الأموال الأخرى ، وقد تكون هذه البنوك من داخل البلد أو من خارجه .

2-3 قرارات توزيع الأرباح²:

يصاحب القرارات الاستثمارية و قرارات التمويل نوعاً ثالثاً من قرارات هي قرارات توزيع الأرباح ، وتتضمن مجموعة قرارات هذا النشاط كافة الأموال التي تحدد النسبة المؤوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم وزمن توزيع هذه الأرباح .

ومن المؤكد أن القرارات التي تدخل في عملية التوزيع هي مهمة للإدارة المالية نظراً للطلبات المتعارضة فيما بين المستثمرين و الإدارة ، فالمستثمرون يرغبون بزيادة مكاسبهم النقدية من خلال توزيع نسبة أكبر من الأرباح عليهم في حين تفضل الإدارة زيادة الجزء المحتجز لضمان أموال مهمة لغرض التوسع الاستثماري للمؤسسة .

2-4 قرارات الاندماج¹ :

¹ نفس المرجع الألف الذكر ، ص 102 .

² فايز تميم : " مبادئ الإدارة المالية " ، الطبعة الثالثة ، دار إثراء للنشر والتوزيع ، عمان 2013 ، ص:ص : 373 ، 375 .

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

الاندماج عبارة عن اتحاد مؤسستين أو أكثر معا بحيث تحتفظ المؤسسة المقتنية باسمها وشخصيتها الاعتيادية، في حين تتوقف المؤسسات المقتناة عن ممارسة نشاطها كشخصية مستقلة كما يتم دمج أصول وخصوم المؤسسات المقتناة مع أصول وخصوم المؤسسة المقتنية .

ويمكن الاندماج أن يأخذ عدة أشكال نذكر منها :

-التجميع :

وهو ينتج عن اتحاد مؤسستين أو أكثر تختفي بموجبه المؤسسات المندمجة وتظهر إلى الوجود مؤسسة جديدة بشخصية قانونية جديدة .

-الاقتناء أو الاستحواذ :

وهو يحدث عندما تقوم مؤسسة بشراء جميع أو أغلبية مؤسسة أخرى مباشرة من المساهمين .

-شراء الموجودات :

ويحدث هذا النوع من الاندماج إذا قامت المؤسسة بشراء الموجودات فقط من المؤسسة المستهدفة ، ثم بيع هذه الموجودات إلى المؤسسة المقتنية .

-الشركة القابضة :

وفي هذه الحالة تقوم المؤسسة بامتلاك 40% إلى 50% من مؤسسة أخرى ، حتى ولو تملك أسهمها فإنها تسيطر عليها سيطرة فعلية .

2-5 - قرارات أخرى :

بالإضافة إلى القرارات المالية المذكورة أعلاه هناك قرارات مالية أخرى يمكن للمؤسسة أن تتخذها ، منها²

2-5-1- قرارات تعثر المؤسسة :

عندما تصبح المؤسسة غير قادرة على تسديد التزاماتها المترتبة عليها فإن ذلك قد يؤدي بها إلى التصفية ، وقبل أن تتم التصفية فإن المؤسسة تحاول أن تصل إلى تسوية طوعية مع الدائنين ، فإذا لم يحدث ذلك ، فإنه يتم اللجوء إلى قوانين تصفية تصبح نتيجة حتمية .

2-5-2 - قرار التسوية الطوعية للديون :

¹ نفس المرجع الألف الذكر ، ص 375 .

² نفس المرجع الألف الذكر ، ص، ص 383، 384 .

الفصل الثاني علاقة تقييم الأداء المالي باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

قد تلجأ المؤسسة المتعثرة إلى تسوية طوعية مع الدائنين . وبموجب هذه التسوية ، تجتمع إدارة المؤسسة مع لجنة تمثل الدائنين ويحاول الطرفان وضع خطة يمكن من خلالها الوصول إلى حل يرضي الجميع ، وهو ما يسمى بالتسوية الطوعية لمديونية المؤسسة وتحتوي هذه التسوية على واحد من الحلول الثلاثة الآتية : تمديد فترة استحقاق الديون ، تخفيض قيمة الديون ، تعيين وكيل مؤتمن يقوم بإدارة أصول المؤسسة ، ويحل هذا الوكيل مؤقتاً محل إدارة المؤسسة .

2-5-3- قرار تصفية المؤسسة :

وهو الإنهاء الفعلي للمؤسسة فإذا لم تطلب المؤسسة إعادة التنظيم لتصحيح أوضاعها ، أو قامت طلباً بذلك وتم رفضه ، أو قامت طلباً ولم تتم الموافقة على خطة إعادة التنظيم فإن الخطوة التالية هي تصفية المؤسسة وتسوية ديونها .

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرارات المالية

تمر عملية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية بالمراحل التالية :

1- مرحلة البحوث والدراسات :

يتطلب البحث العلمي في مجال الإدارة المالية الاستقصاء المنظم عن المعلومات التي يحتويها التنظيم الرسمي ، بحيث يمكن تحسين نوعية القرارات التي تتخذ في هذا المجال ، وبمعنى آخر إجراء مقارنات لقوائم الدخل لعدة سنوات ماضية ، وكذلك التكاليف و الأرباح ، للكشف عن التغيرات وشكلها ، بزيادة أو نقصان .

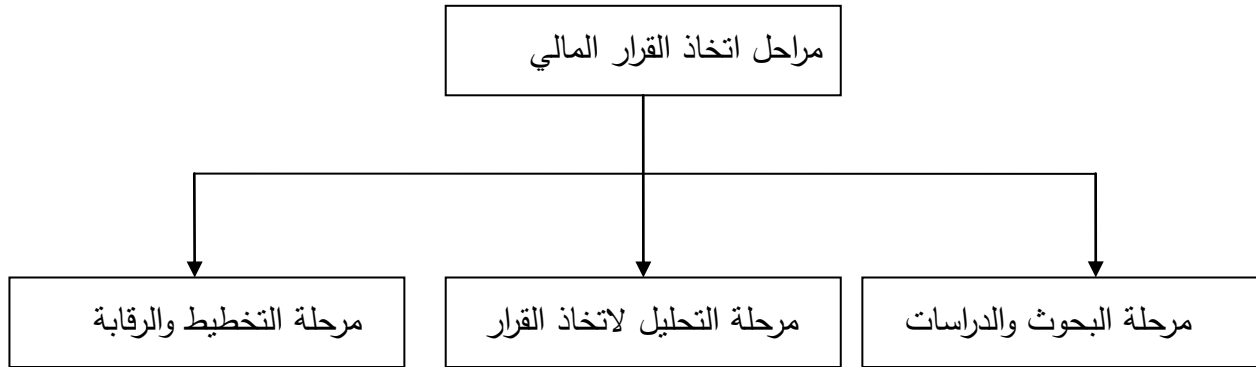
2- مراحل التحليل لاتخاذ القرار :

فتحليل البيانات يخضع لنوعيين من الإجراءات يطبق الأول على البيانات المستخلصة من البحث فتستخدم الأساليب الكمية مثل التحليل المالي كأساس لاتخاذ القرار والنوع الثاني هو البحوث الاستدلالية فيتم وضع مجموعة من الافتراضات المعقولة للظاهرة المالية ، ويهدف البحث للتحقق من صحة الفرض واستخلاص النتائج التي على ضوءها يتخذ القرار المالي .

3- مرحلة التخطيط والرقابة :

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

الشكل رقم (03) : مراحل اتخاذ القرار المالي في المؤسسة الاقتصادية



المصدر : من إعداد الطالبتين .

2- أهداف عملية اتخاذ القرار المالي :

تتمثل أهم أهداف القرار المالي في¹ :

1-2 - هدف تعظيم الأرباح :

في عالم الاقتصاد يشار عادة إلى هدف تعظيم الأرباح بأنه الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه كل المؤسسات ذلك أن هدف تعظيم الأرباح يركز على الاستخدام الأمثل والكفاء للموارد الرأسمالية ، فضلا عن الأسباب التالية :

- تعتبر الأرباح ضرورية لمواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة حتى تستمر بممارسة نشاطها التشغيلي .

- أن الأرباح ضرورية للحصول على رأس المال اللازم .

- تقيس الأرباح المجهودات التي بدلت في تحقيقها .

2-2 هدف تعظيم ثروة المالكين:

بالرغم من قناعة عدد من رجال الأعمال وأصحاب رؤوس الأموال بهدف تعظيم الأرباح ، إلا أنه تعرض للعديد من الانتقادات من قبل العديد من المنظرين في مجال الإدارة بسبب ما يكتنف هذا هدف من غموض وتجاهليه للعديد من المتغيرات المهمة .

¹ أسعد حميد العلي : " الإدارة المالية والأسس العلمية والتطبيقية " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2010، ص، ص: 23، 20.

المطلب الثالث : عوامل اتخاذ القرارات المالية وأهدافها

إن عملية اتخاذ القرارات المالية تتم بمعالجة مشكلات قائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة لذلك تقوم الإدارة المالية في حالات التي تستدعي اتخاذ القرارات المالية بإتباع مرحلة معينة وترمي من وراء هذه العملية تحقيق عدة أهداف ، كما هو موضح فيما يلي :

1-عوامل اتخاذ القرارات المالية :

من أهم العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات المالية نجد¹ :

1-1 عوامل البيئة الخارجية :

وهي العوامل البيئية التي تؤثر على القرار المالي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و ذلك بحسب طبيعة المؤسسة وتتمثل هذه العوامل في :

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع .
- التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها النشطة الاقتصادية .
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين الموردين والمستهلكين
- العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية مثل النقابات والتشريعات .
- درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق

1-2-عوامل البيئة الداخلية :

- وهي التي تؤثر على القرار المالي بشكل مباشر وأبرزها :
- عدم وجود نظام للمعلومات دخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد .
 - درجة المركزية وحجم المؤسسة ومدى انتشارها الجغرافي .
 - مدى توافر الموارد المالية .
 - مدى توافر الموارد البشرية والمادية الضرورية .
 - القرارات التي تصدر من مستويات إدارية أخرى .

¹ سليم بطرش جلدة ، مرجع سابق ، ص،ص : 23،25 .

1-3-العوامل النفسية و الشخصية

• العوامل النفسية :

وهذه العوامل تتعدد فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ، ومنها ما يتعلق بالمحيط النفسي المتصل بيه وأثره في عملية اتخاذ القرار المالي ، خاصة في مرحلة اختيار البديل المتاح .

• العوامل الشخصية :

وهذه العوامل تتعلق بمتخذ القرار وقدراته ، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية وشخصية للفرد التي تطورت معه ، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة في نوعية القرارات المالية المتخذة .

2- أهداف عملية اتخاذ القرارات المالية :

تتمثل أهم أهداف عملية اتخاذ القرار المالي في¹ :

1-2 - هدف تعظيم الأرباح :

في عالم الاقتصاد يشار عادة إلى هدف تعظيم الأرباح بأنه الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه كل المؤسسات ذلك أن هدف تعظيم الأرباح يركز على الاستخدام الأمثل والكفاء للموارد الرأسمالية ، فضلا عن الأسباب التالية :

- تعتبر الأرباح ضرورية لمواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة حتى تستمر بممارسة نشاطها .
- أن الأرباح ضرورية لمكافأة المساهمين والمؤسسة نفسها (تكوين الاحتياطات) .
- تقيس الأرباح و المجهودات التي بدلت في تحقيقها .

2-2 هدف تعظيم ثروة المالكين:

بالرغم من قناعة عدد من رجال الأعمال وأصحاب رؤوس الأموال بهدف تعظيم الأرباح ، إلا أنه تعرض للعديد من الانتقادات من قبل العديد من المنظرين في مجال الإدارة بسبب ما يكتنف هذا هدف من غموض وتجاهليه للعديد من المتغيرات المهمة ومن أسباب التحول إلى هدف تعظيم ثروة المالكين ما يلي :

- المخاطر التي ترافق التدفقات النقدية .

¹ أسعد حميد العلي : " الإدارة المالية " ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2010ص، ص 20،21 .

- هدف تعظيم الربح قد يتحقق على المدى الطويل .

المبحث الثالث: القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي

يلعب التحليل المالي بمختلف أدواته دورا جوهريا وأساسيا في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات المالية حيث يعمل على تزويد متخذي القرار بالمعلومات المالية اللازمة والضرورية عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة ، وبالتالي توجيههم لاتخاذ أحسن القرارات المالية التي تعود على المؤسسة بربح واليسر الحسن وتضمن بقائها في البيئة متغيرة باستمرار ، فيما يلي سنقوم بالكشف على أهم القرارات المالية التي يمكن اتخاذها بناء على نتائج تقييم الأداء المالي بواسطة أدوات التحليل المالي (من منظور السيولة / الاستحقاق)

المطلب الأول : القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي

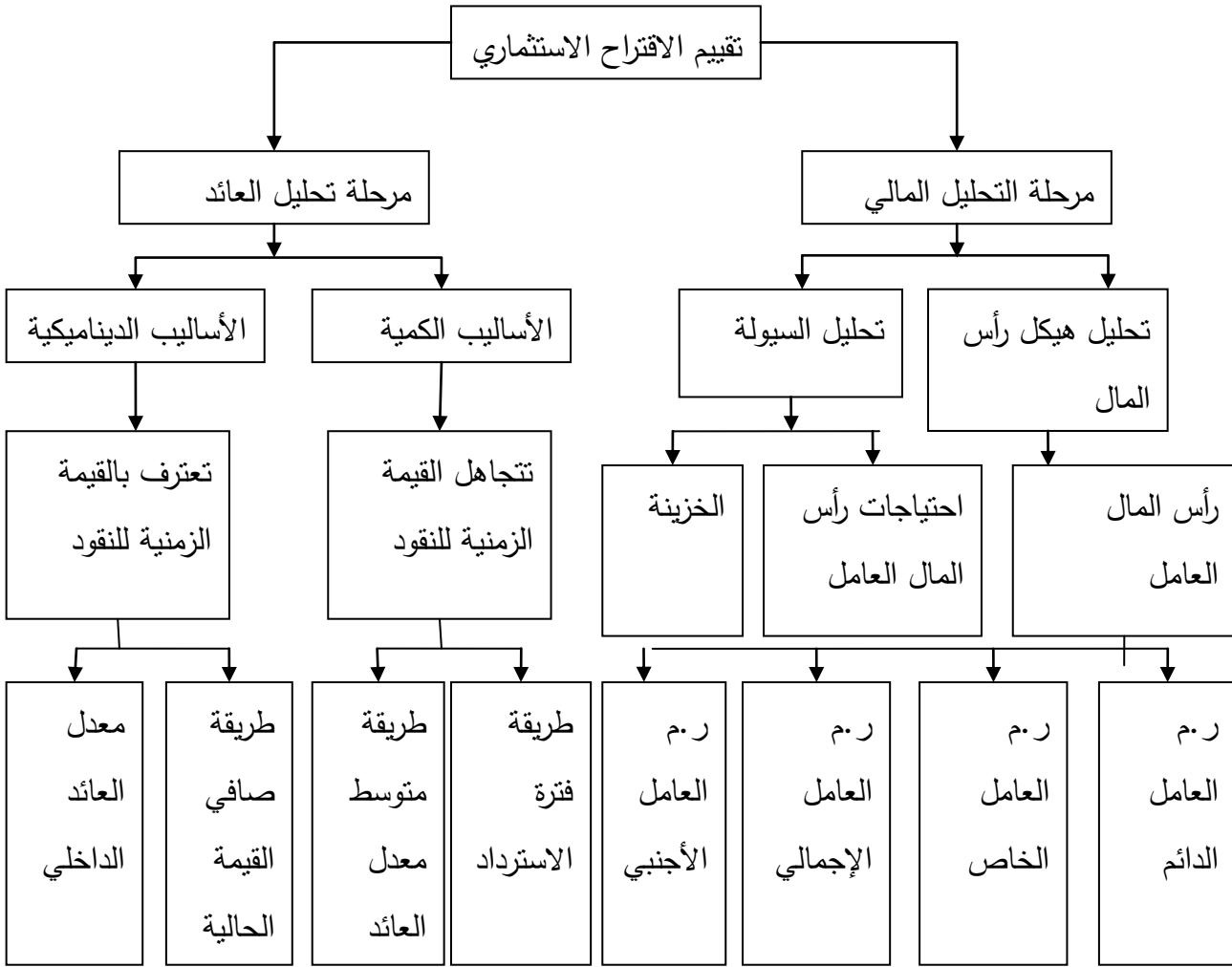
تساعد مؤشرات التوازن المالي في معرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة وتقييم أدائها إضافة إلى ذلك تقدم للمدير المالي معلومات قيمة حول اتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى وقرارات تخطيط الاستثمارات كما أنها تعطي معلومات عن سيولة المؤسسة فضلا عن هيكلها المالي .

وبناء على ذلك فهي تساعد على اتخاذ القرار الأنسب بشأن اختيار أفضل مقترح استثمار .

1-قرار اختيار أفضل مقترح استثماري :

في المرحلة الخاصة بالتحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي وعلى ضوء نتائج هذه المرحلة يمكن المفاضلة بين الاستثمارات المقترحة واختيار أفضلها ، وذلك ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (04) :مراحل تقييم لاقتراح الاستثماري



المصدر : عبد الغفار حنفي مرجع سابق ص 270 .

2-قرارات تخص السيولة والهيكل المالي :

و يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة تنفيذ وتشغيل الاستثمار وكذلك تحديد الملائمة بين الاستثمار والتمويل ، أي التحقق من أن التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث نوع المدة (وهذا بالنسبة للاستثمار في رأس المال العامل أو الاستثمار الثابت). وهذا في سياق نشير أيضا إلى أن « قيد التوازن المالي ضروري لاتخاذ القرارات التمويلية ، إذا أن أي قرار يتضمن الحصول على مورد مالي من شأنه أن يسبب أزمات مالية إذا لم تأخذ بقاعدة التوازن المالي الأدنى ومفادها أن الاستخدامات المستقرة يجب أن تمول بواسطة الموارد الدائمة »¹.

¹ إلياس بن الساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ص : 213.

المطلب الثاني : القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء بواسطة النسب المالية

يعتبر تحليل النسب المالية الأداة الأكثر استخداما في التحليل المالي حيث يتم تبويب النسب المالية اللازمة لتحليل الأداء المالي الشامل للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مجموعة من النسب كما رأينا ذلك سابقا و أهمها : نسب المالية ، نسب السيولة ، نسب المديونية ، نسب المر دودية وغيرها ، حيث تقيس حيث تقيس كل واحدة أحد نواحي الأداء المالي ، أداء المؤسسة .

فمثلا تهدف نسب السيولة إلى « تقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل ، وبناء عليها تتخذ عدة قرارات منها قرار التمويل و قرار الائتمان »¹.

ونسب المر دودية تفحص « قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من الموجودات وحق الملكية ، وتعتبر الأرباح المقياس الأساسي لفعالية سياسات إدارة المؤسسة الاستثمارية ، التمويلية ، والقرارات المتخذ المتعلقة بهذه السياسات »².

أما نسب الرفع المالي فتهدف إلى « تحديد مدى اعتماد المؤسسة على المديونية في تمويل نشاطها »³. فالتحليل المالي من خلال هذه النسبة يمكن من معرفة درجة المديونية المسموح بها في الهيكل المالي ، ومقدار الخطر المال الذي تتعرض إليه المؤسسة إذا ما تجاوزت هذه الديون الحد الأقصى وهو الحد الذي تتساوى فيه المر دودية الاقتصادية مع معدل تكلفة الديون ، لذلك فبناء القرارات التمويلية والاستثمارية يتوقف إلى حد كبير على نسب الرفع المال من حيث استغلال الأكثر الايجابي لتحسين المر دودية وتقادي الأثر السلبي الذي يؤدي إلى تدهور المر دودية .

كما تقيس نسب النشاط مدى فعالية المؤسسة في إدارة ومجوداتها ، وتساعد في قرارات التخطيط ، والرقابة واتخاذ الإجراءات التصحيحية .

ومن ضمن استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية ما يلي⁴ :

1-قرارات التخطيط المالي :

يمكن للمؤسسة تخطيط الأداء التشغيلي ، وكذلك قائمة المركز المالي التقديري باستخدام النسب المالية المستهدفة وتعد النسب المستهدفة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي واسترشاد بالنسب المالية للمؤسسات المماثلة داخل القطاع الصناعي .

¹ محمد علي العامري ، مرجع سابق ، ص : 100.

² نفس المرجع الأنف الذكر ، ص 115.

³ أسعد حميد العلي : "الإدارة المالية" ، مرجع سابق ، ص 84 .

⁴ عبد الغفار حنفي ، مرجع سابق ص ، ص 79،81 .

2- قرار الإنفاق الرأسمالي و التشغيلي :

يتم استخدام النسب المالية في تقدير التدفقات النقدية إذ ترتبط التدفقات الداخلية والخارجة لرأس المال بالتوسعات الإنتاجية التي تتطلب زيادة بنود النقدية ،الذمم ، المخزون ، نتيجة النقدية . الاقتراح الاستثماري ، وقد يتضمن الاقتراح الاستثماري في حالات كثيرة إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة ، أو نظام توزيعي جديد ، وفي مثل هذه الحالات يصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين المخزون ، والذمم ، وبنود النقدية ، وبين المبيعات ، نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العلاقات فإذا كان الاقتراح الاستثماري مشابها للاستثمارات الحالية فإنه يمكن استخدام النسب المالية لتقدير حجم بنود الأصول النقدية ، وأوراق القبض ، والمخزون ، التي تساعد في اتخاذ القرار .

3-القرارات التمويلية :

تحيط بعملية اتخاذ القرارات التمويلية الكثير من القيود التي يفرضها المحيط المالي ، إضافة إلى القيود الداخلية المتعلقة بأهداف الربحية والمر دودية ،لذا فإن أي قرار يتضمن الحصول على مورد مالي من شأنه إحداث أزمات مالية إذا لم يأخذ هذه القواعد في الحسبان¹ :

- قاعدة الاستدانة العظمى :

والتي تنص على أن لا تتجاوز مجموع الديون المالية الأموال الخاصة .

- قاعدة القدرة على السداد :

ومؤداها أن الديون المالية يجب أن لا يفوق ثلاث أضعاف القدرة على التمويل الذاتي السنوية المتوسطة المقدرة .

- قاعدة الحد الأدنى للتمويل الذاتي :

بحيث لا يجب أن تمول جزء من الاستثمارات ذاتيا (في حدود الثلث) وأن تغطي الباقي عن طريق الاستدانة .

- معيار المر دودية المالية :

يعتبر من أهم معايير اختبار مصادر التمويل إلى جانب معيار التكلفة والذي يمكن استخدامه كألية لاتخاذ القرار التمويلي ، وذلك اعتمادا على حالات أثر الرافعة المالية المتضمنة في المر دودية المالية .

¹ إلياس بن الساسي ، يوسف قرشي مرجع سابق ، ص 312.

المطلب الثالث : القرارات المالية التي تترتب عن تقييم الأداء المالي بواسطة أدوات أخرى :

يعتبر تحليل الاستغلال وعتبة المر دودية من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها التحليل المالي كذلك في اتخاذ القرارات المالية ، لذلك سنستعرض في الأول دور تحليل الاستغلال في اتخاذ القرارات المالية والثاني سنوضح من خلاله دور عتبة المر دودية في هذه عملية.

1- دور تحليل الاستغلال في اتخاذ القرارات المالية¹ :

يحدد تحليل الاستغلال الوظيفي كافة المسؤوليات حسب الوظائف ، وذلك من خلال تحديد الوظائف التي تساهم بشكل كبير في تحقيق النتيجة ، كما يساعد في تحديد السياسات الاستغلالية على حدة ، و تقسمها في نهاية الدورة ، الأمر الذي يساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالإنتاج كقرار التخلي عن منتج معين لا يساهم بدرجة كبيرة في النتيجة ، كما يساعد على الرقابة واتخاذ القرارات التصحيحية ، فبالنسبة لتحليل الاستغلال التفاضلي كذلك له دور في اتخاذ بعض القرارات المالية منها :

- قرار التوسع في حجم العمليات .
- قرار البيع .
- قرار التغيير .

بالإضافة إلى ذلك يساعد تحليل الاستغلال على اتخاذ القرارات التخطيطية التفاضلية التي عادة ما تتعلق بالمستقبل فبذلك تكون التكلفة متوقعة في المستقبل .

2- دور تحليل نقطة التعادل في اتخاذ القرارات المالية² :

يساعد تحليل النقطة التعادل في اتخاذ القرارات المتعلقة باختيار الاستثمارات في المنتجات الجديدة أو القيام باستثمارات التوسع أو التجديد .

2-1 قرار إدخال منتج جديد :

عندما ترغب المؤسسة في إدخال منتج جديد تلجأ إلى معرفة حجم الإنتاج اللازم لتغطية التكاليف بعد تحقيق الأرباح ، وتحديد هذا الحجم مسبقا يساعد كثيرا في اتخاذ القرار ويحمي المؤسسات الاقتصادية من الوقوع في أخطاء تكلفها كثيرا .

¹ عبد الحي مرعي : " المعلومات المحاسبية ، وبحث العمليات في اتخاذ القرارات " ، مؤسسة دار الجامعية ، الإسكندرية ، 1993 ، ص : 221 .

² إلياس بن الساسي ، يوسف قرشي ، مرجع سابق ، ص 179 .

2-2 قرار التوسع في عمليات المؤسسة :

عادة ما تواجه المؤسسات من حين لآخر مشكلة التوسع في العمليات الإنتاجية والبيعية ، وهذا التوسع من شأنه أن يزيد من حجم التكاليف الثابتة والمتغيرة بمقادير ونسب المحددة ، كما أنه يزيد من حجم المبيعات . وعليه يمكن الاستفادة من تحليل نقطة التعادل في دراسة مدى تأثير التوسع على التكاليف والتأثير على الربح أو الخسارة .

2-3 قرار تحديد وسائل الإنتاج :

قد يجبر التطور المستمر في تكنولوجيا وسائل الإنتاج المؤسسة على تبديل وتحديث وسائل الإنتاج الحالية بأخرى أحدث وأجود ، وهذا التحديث من شأنه أن يزيد من التكاليف الثابتة ، وفي المقابل يخفض من التكاليف المتغيرة وقد يؤثر على حجم الإنتاج .

2-4 قرار التسعير :

تواجه الإدارة قرار التسعير وإعادة التسعير في ظل التنافس المستمر ، ويستفاد من نقطة التعادل في اتخاذ القرار من حيث التأثير زيادة أو نقصان لسعر البيع على الربح أو الخسارة .

بالإضافة إلى ذلك فهي تعتبر من الأدوات الهامة لتحليل الخطر الاستغلالي من خلال حساب النقطة الميتة للاستغلال ، إذ تستخدم في قياس استقرار نتيجة الاستغلال .

خلاصة :

إن القرارات باختلاف أنواعها (بما في ذلك القرارات المالية) هو عبارة عن عملية اختيار بديل واحد من بين عدة بدائل ممكنة للتعامل مع مشكلة معينة أو موضوع معين ، وتتميز عملية اتخاذ القرارات بخصائص محددة منها أنها تعتبر عقلانية و هادفة ، بالإضافة إلى كونها مقيدة بمعايير الاختيار بين البدائل المتاحة و البيئة المحيطة تبدأ بتحديد المشكلة المعنية باتخاذ القرار ثم تحليلها واختيار الحل البديل المناسب لها قبل أن تنتهي بتنفيذ القرار المتخذ و متابعتها إلى غاية التأكد من سلامته وفعاليتها .

ومن جهة أخرى فان عملية اتخاذ القرارات تتم وفقا لعدة أساليب ، منها التقليدية و العلمية ذات الطابع الكمي وكلها تؤدي إلى التأثير على الأفراد و الجماعات ، داخل المؤسسة وخارجها فتؤثر بالتالي على الوضع الاقتصادي و الاجتماعي ككل .

أما القرارات المالية تحديدا ، التي تهتم بتدبير الأموال و أوجه صرفها بغرض تحقيق أهداف المؤسسة ، فهي تأثر بعدة عوامل تخص البيئة الخارجية و البيئة الداخلية للمؤسسة في آن واحد ، و أنواعها متعددة منها قرارات الاستثمار والتمويل وكذلك توزيع الأرباح وحتى الاندماج (بين مؤسستين أو أكثر) و الإفلاس و التصفية و غير ذلك .

ومهما كانت أنواع القرارات المالية فانه لا يمكن اتخاذها إلا استنادا إلى النتائج المترتبة عن عملية تقييم الأداء مثل قرارات إختيار أفضل مقترح استثماري و القرارات التي تخص السيولة والهيكل المالي و التخطيط المالي وكذا قرارات الإنفاق التشغيلي و التمويل بمصادره المتنوعة و قرارات في كونها تمثل أساس عمل الإدارة المالية و ترمي في نهاية إلى تحقيق الأهداف المالية (وغيرها) للمؤسسة ومن وراء ذلك تعظيم أرباحها و ثروة مالكيها.

الفصل الأول : دراسة حالة مؤسسة "قاردن كلين" .

المبحث الأول : تقديم المؤسسة .

المطلب الأول : نشأة المؤسسة وموقعها .

المطلب الثاني : مجال نشاط المؤسسة .

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة وحجمها .

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

المطلب الأول : عرض القوائم المالية.

المطلب الثاني : قياس وتحليل مؤشرات التوازن المالي.

المطلب الثالث :القرارات المالية المترتبة عن التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة النسب المالية.

المطلب الأول : قياس وتحليل نسب السيولة و المرد ودية .

المطلب الثاني : قياس وتحليل نسب التمويل والنشاط .

المطلب الثالث : القرارات المالية المترتبة عن التحليل بواسطة النسب المالية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بدراسة حالة مؤسسة « قاردن كلين »¹ لكي نوضح من خلال ذلك كيفية تقييم الأداء المالي لهذه المؤسسة ، ونستخلص أهن القرارات المالية (وغيرها) التي يمكن اتخاذها بناء على نتائج هذا التقييم ، وهذا سيسمح ، في نفس الوقت ، بالكشف عن أهمية الدور الذي يؤديه هذا التقييم في اتخاذ مثل هذه القرارات التي تؤثر على نشاط المؤسسة ونتائجها .

ولقد اخترنا أن تشمل هذه الدراسة السنتين² الماليتين 2018 و 2019 نظر لكون الوثائق المحاسبية الخاصة بهذين السنتين متوفرة .

(1) تم اختيار هذه المؤسسة بطريقة عشوائية وهي تمثل عينة عن المؤسسات الاقتصادية التي تنشط على مستوى ولاية جيجل .

(2) استثنينا من هذه الدراسة السنة المالية 2020 ، لأن الوثائق المحاسبية الخاصة بهذه السنة المالية لم تكن جاهزة (محافظ الحسابات لم يصادق عليها) .

المبحث الأول : تقديم المؤسسة :

بجدر بنا من الناحية الموضوعية أن نستهل هذا الفصل بتقديم المؤسسة موضوع الدراسة حيث سننتقل إلى نشأة المؤسسة وموقعها ومجال نشاطها كما سنستعرض هيكلها التنظيمي وننتهي إلى تبيان حجمها .

المطلب الأول : نشأة المؤسسة و موقعها

مرت مؤسسة قاردن كلين بعدة مراحل تاريخية منذ نشأتها وهي تحتل موقعا جغرافيا ممتازا اكسبها سهولة في التواصل مع الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين في بيئتها .

1-نشأة المؤسسة:

تتلخص أبر مراحل تطور المؤسسة موضوع الدراسة فيما يلي:

-في 2006: تم تأسيسها كشركة من شركات الأشخاص بصيغة شركة التضامن من قبل الإخوة مسطر(من عائلة واحدة)، ويقدر رأس مالها الاجتماعي، حاليا ب 40 000 00 دج علما أنها كانت في بداية عهدها تنتج ماء جافيل لوحده.

-في 2007: أضافت إلى إنتاجها سلعتين جديدتين(سانيبو ، قريزيل) على إثر توسيع الطاقة الإنتاجية.

-في 2009: اقتنت عدة آلات مما سمح لها بتوسيع تشكيلة منتجاتها، حيث أضافت إليها 10سلع أخرى.

-في 2011: وسعت أكثر حجم النشاط بإضافة وحدة إنتاجية جديدة قادرة على إنتاج 25سلعة أخرى.

-في 2013: أضافت مرة أخرى وحدة إنتاجية جديدة مختصة في إنتاج قارورات البلاستيك المستعملة في تعبئة منتجات الصيانة والتنظيف وبذلك بلغت طاقتها الإنتاجية أعلى مستوياتها.

2- موقع المؤسسة:

تقع المؤسسة في الحدادة غرب مدينة جيجل، حيث تعتبر القطعة الأرضية المقامة عليها ملك للدولة وهي ممنوحة لمالكيها (الإخوة مسطر) في شكل " عقد امتياز " لاستغلالها في إطار سياسة الدولة الرامية إلى تشجيع القطاع الخاص و تمكينه من المساهمة في جهود التنمية الوطنية.

وتقع المؤسسة بالقرب من الطريق الوطنية الرابط بين مدينتي جيجل وبجاية، كما أنها لا تبعد عن الطريق الوطني رقم(27) الرابط بين مدينتي جيجل وقسنطينة سوى ب2 كم وعن ميناء جن جن ب11كم ومطار فرحات فرحات عباس ب13.5 كم وهذا الموقع القريب من أهم طرق المواصلات وأهم التجمعات السكنية الكبرى (في

ولاية جيجل) أكسب المؤسسة سهولة كبيرة في الاتصال بأهم أسواقها (أسواق تصريف المنتجات، أسواق اليد العاملة، أسواق الأموال(البنوك التجارية الخاصة)،أسواق التكنولوجيا...إلخ)

و تتربع المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر ب 800 35 m² مقسمة على النحو التالي :

-مساحة مغطاة بحوالي 19400m² تشمل المباني الصناعية ،التجارية الإدارية .

-مساحة غير مغطاة بحوالي 16 400 m² تضم مساحات خضراء ، وممرات وطرقا وحظائر لركن وسائل النقل .

المطلب الثاني : مجال نشاط المؤسسة

تتنمي مؤسسة " قاردن كلين" إلى القطاع الصناعي ، وبالضبط إلى فرع إنتاج وتسويق منتجات مواد التنظيف والصيانة ، وأهم المواد الأولية للمؤسسة وكذا أهم منتجاتها هي ما يلي :

1-أهم المواد الأولية للمؤسسة :

وتتمثل أهم المواد الأولية للمؤسسة في :

الجدول رقم (1): أهم المواد الأولية للمؤسسة خلال (السنة المالية 2019)

| نوع المادة الأولية | كمية المشتريات السنوية (كلغ) |
|------------------------|--------------------------------|
| Hypochlorite De Sodium | 2.904.120 |
| Soude Caustique | 4.543.400 |
| Texapon | 10.085.400 |
| Acide Sulfonique | 2.107.000 |

المصدر : مصلحة المشتريات في المؤسسة "قاردن كلين "

حيث تقوم بشراء موادها الأولية من مجموعة من الموردين مثل :

▪ أهم الموردين المحليين

- مؤسسة Sarl polichimical.

- مؤسسة KapachimSarل.

- مؤسسة generalembalageSarل.

- مؤسسة ideabrintSarl.

- أهم الموردين الأجانب

- مؤسسة givaudan (سويسرا).

- مؤسسة gualadispensing (إيطاليا).

- مؤسسة Quimidroga (اسبانيا)

- مؤسسة transmarchemie (بلجيكا).

- مؤسسة ppckrokit (بولندا).

- مؤسسة Coatex (فرنسا).

2- أهم منتجات المؤسسة :

أما أهم منتجات المؤسسة فهي خصوصا :

الجدول رقم (02): أهم منتجات المؤسسة (خلال السنة المالية 2019)

| المنتجات | الكمية المنتجة (وحدات) | رقم الأعمال (دج) |
|---------------------------------|------------------------|------------------|
| جافيل بريلاكس (1 ل للوحدة) | 55423 | 2 097 206.32 |
| جافيل بريلاكس (5 ل للوحدة) | 24060 | 3 393 663 |
| جافيل موسونثفايو (50 سل للوحدة) | 4426 | 278 970.78 |
| سانيبو بريلاكس (1ل للوحدة) | 17586 | 650 682 |
| سانيبو سودي (850 ملل للوحدة) | 42008 | 1 504 726 .56 |
| لاف سول (1 ل للوحدة) | 16909 | 833 444.61 |
| لاف سول (5ل للوحدة) | 18846 | 3 029 682.96 |
| سائل الأواني (5 ل للوحدة) | 24085 | 5 805 448.4 |
| صابون سائل للأيدي (وحدة) | 9563 | 1 436 266.97 |
| معطر (وحدة) | 17924 | 1 699 015. 96 |
| بوليش فابو (وحدة) | 2564 | 112 764.72 |
| لاف سول (1 ل للوحدة) | 9928 | 488 060.48 |

| | | |
|-----------|-------|-------------------------|
| 801.6 421 | 11983 | قريزيل أسود(1 ل للوحدة) |
|-----------|-------|-------------------------|

مصدر: مصلحة التجارية (البيع) في مؤسسة قاردن كلين .

3- أهم مناطق تصريف المنتجات

و أما أهم مناطق تصريف المنتجات هي ما يلي:

جدول رقم (03) أهم مناطق تصريف منتجات مؤسسة خلال سنة 2019

| المناطق (في الجزائر) | المبالغ (أرقام الأعمال) |
|------------------------|---------------------------|
| الشرق 01 | 183 000 000 |
| الشرق 02 | 320 600 000 |
| الوسط الشرقي | 165 000 000 |
| الوسط الغربي | 84 600 000 |
| الغرب | 183 000 000 |

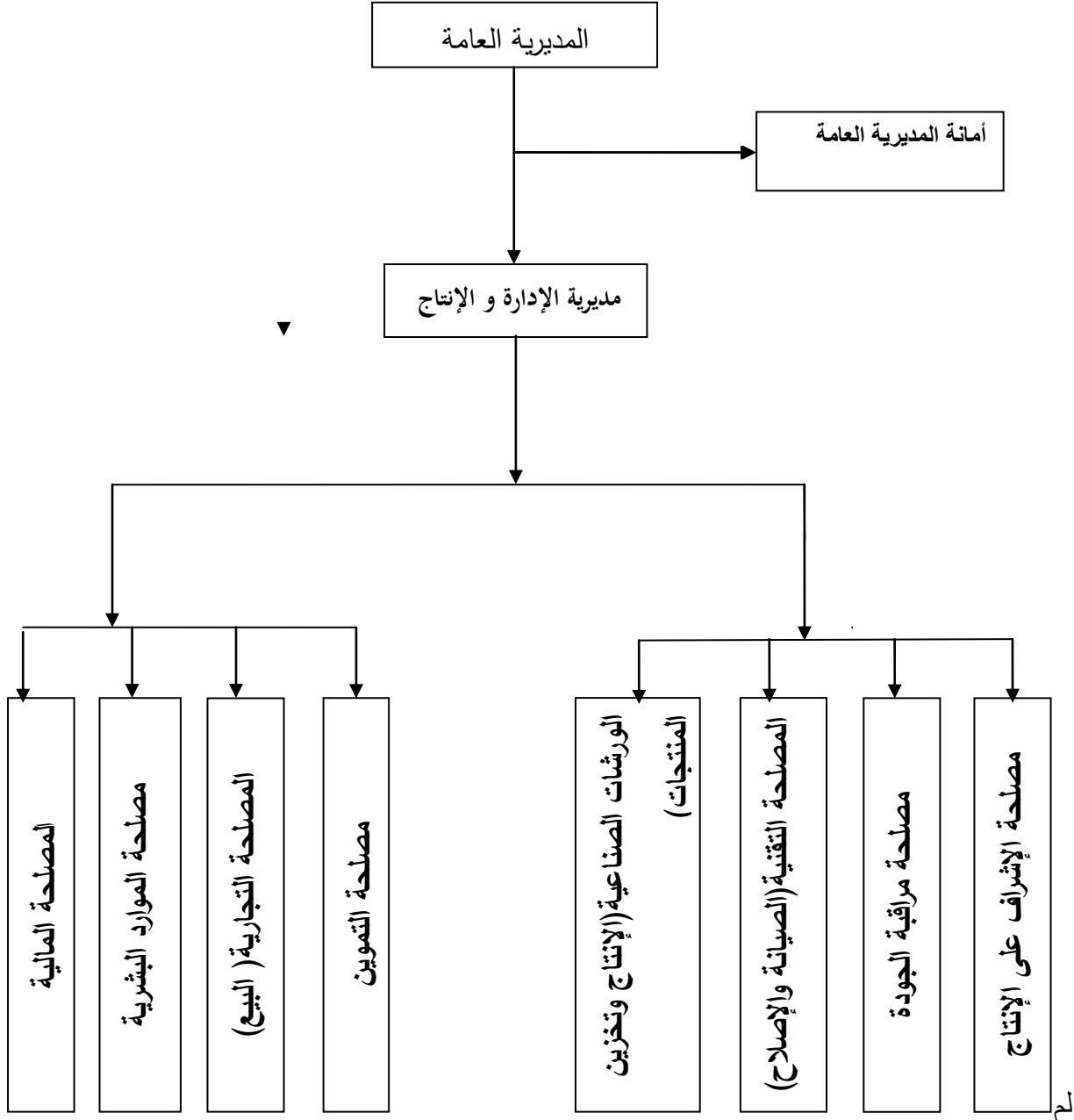
المصدر : المصلحة التجارية (البيع) في مؤسسة قاردن كلين .

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة وحجمها :

اعتمدت مؤسسة قاردن كلين هيكلًا تنظيميًا يتماشى مع حجمها كما هو موضح فيما يلي :

1-الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم(05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "قاردين كلين" .



المصدر :مصلحة الموارد البشرية في مؤسسة قاردين كلين

- شرح أقسام الهيكل التنظيمي :

أ-المديرية العامة :

تعد المسئولة الأولى عن تسيير وإدارة المؤسسة حيث يتولاها أحد الإخوة المالكين (من عائلة مسطر)
وتساعده الأمانة الملحقة بالمديرية العامة .

ب-مديرية الإدارة والإنتاج :

وهي مكلفة بالإشراف على كل المهام التنفيذية تنفيذ الأوامر وتوجيهات المدير العام وفي إطار السياسات
المرسومة من قبله (ومن قبل المالكين) حيث تقع تحت السلطة المباشرة لهذه المديرية كافة الأقسام والمستويات
الإدارية الأخرى . (التي سيلي ذكرها) .

ج-مصلحة المالية :وهي تقوم بالمهام التالية :

- مسك محاسبة* المؤسسة إدارة موردها المالية .
- تطوير أدوات للمساعدة في صنع القرارات المالية .
- التحقق من الصحة المالية الجيدة للمؤسسة .
- القيام بمراقبة الأداء المالي وترشيده .

د-مصلحة الموارد البشرية :

تتولى هذه المصلحة مهام إدارة وتسيير الموارد البشرية ، وخاصة :

-تحديد الاحتياجات البشرية للمؤسسة والمتابعة الإدارية للمستخدمين (الإجازات والعطل والعقود و الأجور و
التدريب وما إلى ذلك) .

- ربط العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين (النقابات العمالية و المهنية ، ..إلخ) .

هـ - المصلحة التجارية :وهي تشرف على إدارة وتسيير نشاط البيع ، ومن ذلك ما يلي:

- تحديد الأهداف و الأولويات لنشاط البيع .
- إعادة خطط البيع و تحديد أسعار البيع
- تعزيز صورة وسمعة المؤسسة في الأسواق التي تنشط فيها .

(*) يتعلق الأمر بالمحاسبة العامة.

- الاهتمام بتطورات الأسواق و المنافسة من أجل التكيف باستمرار مع الأوضاع المستجدة في بيئتها .
 - تطوير نشاط البيع تدريجيا لكي يشمل كذلك كل عناصر المزيج التسويقي .
- و-مصلحة التموين :

وهي مصلحة مكلفة بإدارة وتسيير نشاط التموين و تنقسم إلى فرعيين :

- فرع الشراء :

وهو الفرع الذي يشرف على عملية شراء المواد الأولية وكل اللوازم القابلة للاستهلاك .

- فرع التخزين :

وهو الفرع الذي يشرف على عملية تخزين المشتريات من المواد الأولية واللوازم القابلة للاستهلاك .

ذ-الورشات الصناعية :

وهي تتكون من ثلاث ورشات في ثلاث مناطق صناعية (المنطقة الصناعية الزرقاء المنطقة الصناعية الخضراء والمنطقة الصناعية الصفراء) وهذه الورشات تقوم بالمهام التالية :

- إدارة وتسيير وظيفة الإنتاج (جمع المعلومات، تحديد الأهداف ، تنظيم الأنشطة الصناعية، وتوفير الدعم التقني و الإشراف على عمليات الإنتاج عامة و التنسيق مع عمليات الصيانة و مراقبة الجودة و توفير الأمن) .

-إعداد خطط الإنتاج.

-مراقبة العمليات الإنتاجية و تقييم الأداء و تصحيح الأخطاء لترشيد الإنتاج .

-تدريب مستخدمي الإنتاج و تكوينهم باستمرار .

ح- المصلحة التقنية :

وهي مصلحة تتولى مهام الصيانة و الإصلاح للعتاد و كل التجهيزات الإنتاجية وحتى الاجتماعية و

الإدارية .

ط- مصلحة المراقبة الجودة :

و هي مصلحة مختصة بمراقبة جودة المنتج (إجراء التحاليل المخبرية) .

ي- مصلحة الإشراف على الإنتاج :

وهي مصلحة التي تقوم بمراقبة كمية و نوعية المنتجات وكذا تصميم المنتجات و تطويرها باستمرار تماشياً مع متطلبات واحتياجات السوق ومن أجل توسيع الحصة السوقية للمؤسسة ورفع مبيعاتها و أرباحها في آخر المطاف .

2- حجم المؤسسة :

تعتبر المؤسسة صغيرة الحجم باعتبار أنها تستخدم حالياً ، 91 أجيروا يتوزعون حسب مؤهلاتهم المهنية على أهم الأقسام (أو الوظائف) على النحو التالي:

الجدول رقم(04): توزيع المستخدمين في المؤسسة (خلال السنة المالية 2021).

| المجموع | التموين والبيع (3) | | | الإدارة (2) | | | الإنتاج ¹ (1) | | | |
|---------|--------------------|-------------|----------|--------------|-------------|----------|--------------------------|-------------|----------|---------------------|
| | عمال التنفيذ | عمال التحكم | الإطارات | عمال التنفيذ | عمال التحكم | الإطارات | عمال التنفيذ | عمال التحكم | الإطارات | |
| 91 | 20 | 5 | 2 | 0 | 8 | 8 | 40 | 4 | 4 | المستخدمون الدائمون |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | المستخدمون المؤقتون |
| 91 | 20 | 5 | 2 | 0 | 8 | 8 | 40 | 4 | 4 | المجموع |

المصدر : مصلحة الموارد البشرية في مؤسسة قارن كليين .

نلاحظ أن الجزء الأكبر من مستخدمي المؤسسة موضوع الدراسة ، هم من عمال التنفيذ (بنسبة 74.27%) وذلك مؤشر يدل على اعتمادها كثيراً على المورد البشري .

(1)المستخدمون في الإدارة هم: المستخدمون في مصلحة الموارد البشرية والمصلحة المالية والمديرية العامة والأمانة ومديرية الإدارة والإنتاج.

(2)المستخدمون في التموين والبيع هم: المستخدمون في مصلحة التموين والمصلحة التجارية(البيع).

(3)المستخدمون في الإنتاج هم: المستخدمون في مصلحة الورشات الصناعية(الإنتاج وتخزين المنتجات) والمصلحة التقنية (الصيانة والإصلاح) ومصلحة مراقبة الجودة ومصلحة الإشراف على الإنتاج.

وللعلم فإن :

- عمال التنفيذ والتحكم هم من الأجراء المتحصلين على شهادات التكوين والتعليم المهني .
- الإطارات هم أصحاب الشهادات الجامعية .

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة مؤشرات التوازن المالي :

سنقوم في هذا المبحث في المرحلة أولى بعرض أهم القوائم المالية التي سنتشكل المصدر الأساسي للمعلومات اللازمة لتقييم الأداء المالي في المؤسسة موضوع الدراسة ، بحيث سننتقل بعد ذلك إلى استعمال المجموعة الأولى من الأدوات اللازمة لهذا التقييم و المتمثلة في مؤشرات التوازن المالي (قياس و تحليلا) وعلى ضوء النتائج المترتبة عن ذلك سنحاول استنتاج أهم القرارات المالية (وغيرها) التي يمكن للمؤسسة أن تتخذها من أجل ترشيد أدائها المالي وتحقيق أهدافها بفعالية و كفاءة في المستقبل .

المطلب الأول : عرض القوائم المالية :

تتمثل أهم القوائم المالية للمؤسسة في الميزانية المحاسبية / المالية وجدول حسابات النتائج لكل سنة مالية مدروسة ، و ذلك كما هو موضح فيما يلي :

1-الميزانية :

قبل عرض الميزانية المالية (المختصرة) سنقوم بتقديم الميزانية المحاسبية للمؤسسة .

1-1 الميزانية المحاسبية (المفصلة) :

وتتمثل جانب الأصول وجانب الخصوم التاليين :

الجدول رقم(05): الميزانية المحاسبية (المفصلة) خلال للسنتين المائيتين 2018 و2019 (جانب الأصول الصافية) :

جانب الأصول (الصافية) .

| المبالغ(دج) | | العناصر |
|-------------------|-------------------|----------------------------|
| السنة المالية2019 | السنة المالية2018 | |
| | | <u>الأصول غير الجارية:</u> |
| 187 545 371 | 107 493 919 | - تسيينات عينية (ثابتة) |
| 29 500 754 | 27 662 519 | -تسيينات جاري إنجازها |

| | | |
|--------------------|--------------------|------------------------|
| 217 046 125 | 135 156 438 | المجموع |
| | | <u>الأصول الجارية:</u> |
| 88 329 465 | 85 965 196 | - مخزونات |
| 3 537 890 | 8 927 856 | - الزبائن |
| 17 576 560 | 35 000 | - المدينون الآخرون |
| 5 755 280 | 6 933 256 | -الضرائب والرسوم |
| 17 419 086 | 9 444 268 | -الخزينة(النقديات) |
| 132 618 281 | 111 305 576 | المجموع |
| 349 664 406 | 246 462 014 | المجموع العام |

المصدر: مصلحة المالية في مؤسسة قاردن كلين

الجدول رقم (06) الميزانية المحاسبية المفصلة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 (جانب الخصوم)

جانب الخصوم

| المبالغ (دج) | | العناصر |
|--------------------|--------------------|----------------------------|
| السنة المالية 2019 | السنة المالية 2018 | |
| | | <u>الأموال الخاصة:</u> |
| 140 000 000 | 40 000 000 | - رأس المال الصادر |
| 11 875 490 | 4 770 624 | - النتيجة الصافية |
| 151 875 490 | 44 770 624 | المجموع |
| | | <u>الخصوم غير الجارية:</u> |
| 106 161 544 | 4 750 532 | -القروض والديون المالية |
| 106 161 544 | 4 750 532 | المجموع |
| | | <u>الخصوم الجارية:</u> |
| 23 760 078 | 46 460 981 | - الموردون وحسابات ملحقة |
| 5 349 200 | 174 026 | - الضرائب والرسوم |
| 47 922 366 | 150 305 851 | - ديون أخرى |
| 14 595 728 | - | -الخزينة(النقديات) |
| 91 627 372 | 196 940 858 | المجموع |

| | | |
|---------------|-------------|-------------|
| المجموع العام | 246 462 014 | 349 664 406 |
|---------------|-------------|-------------|

المصدر: المصلحة المالية في مؤسسة قاردين كلين .

1-2- الميزانية المالية المختصرة :

يمكن للميزانية المالية المعدة وفقا لمنظور السيولة / الاستحقاق أن تأخذ الشكل التالي :

الجدول رقم(07): الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018 و2019 (جانب الأصول الصافية :

جانب الأصول (الصافية)

| المبالغ (دج) | | العناصر |
|--------------------|--------------------|--|
| السنة المالية 2019 | السنة المالية 2018 | |
| | | <u>الأصول الثابتة</u> |
| 217 046 125 | 135 156 438 | - الاستثمارات |
| - | - | - الحقوق طويلة الأجل |
| - | - | - الحقوق قصيرة الأجل |
| 217 046 125 | 135 156 438 | المجموع |
| | | <u>الأصول المتداولة:</u> |
| 88 329 465 | 85 965 196 | - قيم الاستغلال (المخزونات) |
| 26 869 730 | 15 896 112 | - القيم القابلة للتحقيق على المدى القصير (الحقوق قصيرة الأجل). |
| 17 419 086 | 9 444 268 | - القيم الجاهزة (الخزينة) |
| 132 618 281 | 111 305 576 | المجموع |
| 349664406 | 246462014 | المجموع العام |

المصدر: من إعداد الطالبتان.

الجدول رقم(08): الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة خلال للسنتين الماليتين 2018 و2019 (جانب الخصوم)

جانب الخصوم (الصافية)

| | |
|---------|--------------|
| العناصر | المبالغ (دج) |
|---------|--------------|

| السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 | |
|--------------------|--------------------|-------------------------------------|
| | | رؤوس الأموال الدائمة: |
| 44 770 624 | 151 875 490 | - الأموال الخاصة |
| 4 750 532 | 106 161 544 | - الديون طويلة الأجل و متوسطة الأجل |
| 49 521 156 | 258 037 034 | المجموع |
| 196 940 858 | 77 031 644 | الديون قصيرة الأجل (الخصوم الجارية) |
| - | 14 595 728 | -خزينة الخصوم |
| 196 940 858 | 91 627 372 | المجموع |
| 246 462 014 | 349664406 | المجموع العام |

المصدر: من إعداد الطالبتان.

الجدول رقم (09) : جدول* حسابات النتائج (للسنتين الماليتين 2018-2019)

و.ق: دج

| السنة المالية 2018 | | السنة المالية 2019 | | العناصر |
|--------------------|----------|--------------------|----------|--------------------------|
| دائن | مدين | دائن | مدين | |
| 64975330 | - | 131778211 | - | منتجات مصنعة |
| 64975330 | - | 131778211 | - | منتجات الدورة |
| - | 33173145 | - | 69240666 | مواد أولية |
| - | 1518059 | - | 1495814 | استهلاكات أخرى |
| - | 132944 | - | 214172 | الإصلاحات والصيانة |
| - | 35000 | - | 450000 | أجور الوسطاء و أتعابهم |
| - | 30110 | - | 4330110 | شهرة إعلامية |
| - | 837474 | - | 4684264 | خدمات أخرى |
| - | 35726732 | - | 80415026 | استهلاك الدورة |
| 29248598 | - | 51363185 | - | القيمة المضافة للاستغلال |
| - | 12033516 | - | 14004674 | تكاليف المستخدمين |

*تم حذف البنود المعدومة من هذا الجدول .

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|---|
| | 652384 | | 1417512 | الضرائب والرسوم |
| 16561798 | - | 35940999 | - | الفائض الإجمالي للاستغلال |
| 472454 | - | 254450 | - | الإيرادات الأخرى التشغيلية |
| - | 11894095 | - | 18505199 | مخصصات الإهلاكات |
| 5140157 | - | 17690250 | - | النتيجة التشغيلية |
| - | - | 63339 | - | الإيرادات المالية |
| - | 369533 | - | 5878099 | التكاليف المالية |
| - | 369533 | - | 5814760 | النتيجة المالية |
| 4770624 | - | 11875490 | - | نتيجة الدورة (النتيجة الصافية للسنة المالية). |

المصدر : مصلحة المالية في " مؤسسة قاردين كلين " .

المطلب الثاني: قياس وتحليل مؤشرات التوازن المالي.

إذا قمنا بقياس وتحليل مؤشرات التوازن المالي نحصل على ما يلي:

1- رأس المال العامل :

يبلغ رأس المال العامل الصافي خلال السنة المالية 2018 ثم السنة المالية 2019 المستويات التالية:

أولاً: من أعلى الميزانية:

الجدول رقم(10): رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018 و 2019:

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| 1-رؤوس الأموال الدائمة | 49 521 156 | 258 037 034 |
| 2-الأصول الثابتة الصافية | 135 156 438 | 217 046 125 |
| رأس المال العامل(1-2) | -85 635 282 | 40 990 909 |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

ثانياً: من أسفل الميزانية:

الجدول رقم(11): رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018 و 2019

و.ق :دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|-----------------------|--------------------|--------------------|
| 1-الأصول المتداولة | 111 305 575 | 132 618 281 |
| 2-الديون قصيرة الأجل | 196 940 858 | 91 627 372 |
| رأس المال العامل(1-2) | -85 635 282 | 40 990 909 |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية

التعليق:

نلاحظ أن رأس المال العامل الصافي كان سالبا خلال سنة 2018 وذلك يؤكد عدم توفر أدنى شروط التوازن المالي لأن رؤوس الأموال الدائمة كانت أقل من الأصول الثابتة (الصافية) ولكن المؤسسة تداركت هذا العجز وصححت الوضع بإعادة التوازن المالي خلال سنة 2019 حيث أصبح رأس المال العامل الصافي موجب لأن رؤوس الأموال الدائمة أصبحت تغطي كل الأصول الثابتة (الصافية) وكذلك جزء من الأصول المتداولة بمقدار رأس المال العامل الصافي (أي ب40990909).

ويعود نجاح المؤسسة في إعادة توازنها المالي في سنة 2019 إلى الأسباب الرئيسية التالية:

أولاً: اتخذت قرار بالتمويل عن طريق زيادة مساهمة الشركاء⁽⁰¹⁾ حصصهم الاجتماعية) في رأس المال الاجتماعي فارتفعت على إثر ذلك الأموال الخاصة، رؤوس الأموال الدائمة بشكل ملحوظ، مقارنة بالسنة السابقة 2018.

ثانياً: اتخذت قرارا موازيا بالتمويل عن طريق القروض⁽⁰²⁾ الطويلة والمتوسطة الأجل على إثر هذا القرار الثاني ارتفعت أكثر رؤوس الأموال الدائمة مقارنة بالسنة السابقة .

وبالإضافة إلى هذه القرارات التمويلية نلاحظ أن المؤسسة اتخذت خلال نفس السنة 2019 قرار بالاستثمار في الأصول الثابتة تجهيزات الإنتاج مما أدى إلى ارتفاع هذه التثبيات⁽³⁾ العينية بشكل ملحوظ بقيمة صافية قاربت 80 دج مقارنة بالسنة السابقة 2018 .

2-احتياجات رأس المال العامل:

- (1) أنظر الميزانية المالية المختصرة (جانب الخصوم) في الصفحة(71)
- (2) أنظر الميزانية المالية المختصرة (جانب الخصوم) في الصفحة(71)
- (3) أنظر الميزانية المالية المختصرة (جانب الأصول) في الصفحة(71)

بلغت احتياجات رأس المال العامل ما يلي:

الجدول رقم(12):احتياجات رأس المال العامل الصافي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018 و2019

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-الأصول المتداولة -القيم الجاهزة | 101 861 308 | 115 199 195 |
| 2-الديون قصيرة الأجل - (السلفات البنكية*) | 196 940 858 | 91 627 372 |
| احتياجات رأس المال العامل(1-2) | -95 079550 | 23 571 823 |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

التعليق:

من الجدول أعلاه نلاحظ احتياجات رأس المال العامل كانت سالبة خلال سنة 2018 وذلك يدل مبدئياً أن المؤسسة ليست بحاجة إلى تمويل أصولها المتداولة بكل تلك الديون قصيرة الأجل التي كانت على عاتقها خلال هذه السنة، فهذه الديون كانت زائدة عن اللزوم إلى درجة أنها كانت تغطي جزء من الأصول الثابتة كذلك. أما في سنة 2019 فقد أصبحت احتياجات رأس المال العامل موجبة بمقدار (23 571 823) وذلك يعني أن المؤسسة أصبحت هذه المرة في حاجة إلى الاقتراض على المدى القصير، ولكي تتأكد من مدى حاجتها إلى هذا الشكل من التمويل يجب حساب الخزينة الصافية.

3-الخزينة الصافية:

بلغت الخزينة الصافية ما يلي:

الجدول رقم(13):الخزينة الصافية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018 و2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|------------------------------|--------------------|--------------------|
| 1- رأس المال العامل الصافي | -85 635 282 | 40 990 909 |
| 2- احتياجات رأس المال العامل | -95 079 550 | 23 571 823 |
| الخزينة=(1-2) | 9 444 268 (*) | 17 419 086 |

(*) إن الوضعية الموجبة للخزينة في سنة 2018 لا تضيف شيئاً لنتائج التحليل المتوصل إليها سابقاً، فهي تعني أنها تتشكل من موارد مالية قصيرة الأجل (ديون قصيرة) وأن التوازن المالي للمؤسسة غير محقق فعلاً.....إلخ.

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

التعليق:

نلاحظ أن الخزينة موجبة لسنة 2019 تشير إلى وجود موارد مالية دائمة (وهي قروض طويلة ومتوسطة الآجال)

متروكة بدون أي استعمال مفيد، وبالتالي يمكن للمؤسسة أن توجهها إلى تمويل استثمارات جديدة، وتعويضها بقروض قصيرة الأجل (بمقدار 17419086 دج).

المطلب الثالث: القرارات المالية المترتبة عن التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

استنادا إلى نتائج التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي يمكن استخلاص ما يلي:

1- بالنسبة للسنة المالية 2018:

من أجل إعادة توازنها المالي (قدرتها على التسديد على المدى القصير) كانت المؤسسة في حاجة إلى ما يلي:

-اتخاذ قرار بالتمويل عن طريق رفع رأس المال الاجتماعي (زيادة مساهمات الشركاء).

-اتخاذ قرار بالتمويل عن طريق الاقتراض على المدى الطويل والمتوسط.

-كان بإمكانها أن تتخذ قرار بعدم توزيع الأرباح الصافية ، وبالتالي احتجازها كاحتياط.

-كان بإمكانها في حالة عدم القدرة على تحقيق التمويلات السابقة الذكر أن تلجأ إل التنازل عن جزء من استثماراتها بما يكفي لإعادة التوازن بين الأصول الثابتة ورؤوس الأموال الدائمة.

2- بالنسبة للسنة المالية 2019:

تمكنت المؤسسة فعلا من إعادة توازنها المالي (وقدرتها على التسديد على المدى القصير) عن طريق اتخاذ قرارات بالتمويل عن طريق رفع رأس المال الاجتماعي (زيادة مساهمات الشركاء) والاقتراض على المدى الطويل والمتوسط ، كما اتخذت قرارات بالاستثمار في تجهيزات الإنتاج، ولكنها كانت في حاجة إلى اتخاذ القرارات المالية الإضافية التالية:

-اتخاذ قرار بالاستثمار أكثر في الأصول الثابتة (في تجهيزات الإنتاج مثلا).

-اتخاذ قرار بالافتراض على المدى القصير (بما يساوي الخزينة الصافية) دون أن يؤدي ذلك إلى الإخلال بالتوازن المالي.

-المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة بواسطة النسب المالية .

- سنقوم في هذا المبحث بمواصلة التحليل بواسطة النسب المالية اللازمة والمتمثلة في:
- نسب السيولة.
 - نسب المر دودية.
 - نسب التمويل.
 - نسب النشاط.

المطلب الأول: قياس وتحليل نسب السيولة و المر دودية.

بلغت نسب السيولة ونسب المر دودية المستويات التالية خلال السنتين الماليتين 2018 و 2019.

1-نسب السيولة:

بلغت نسبة السيولة العامة والسريعة والجاهزة المستويات التالية:

1-1-نسب السيولة العامة:

وتحسب هذه النسبة كما يلي:

-الجدول رقم (14): نسب السيولة العامة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-الأصول المتداولة(دج) | 111 305 576 | 132 618 281 |
| 2-الديون قصيرة الأجل(دج) | 196 940 858 | 91 627 372 |
| نسبة السيولة العامة = (½) (بعدد المرات) | 0,57 مرة | 1.45 مرة |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى السيولة العامة أكبر من الواحد خلال سنة 2019مما يؤكد أن التوازن المالي محقق هذا يعني أن المؤسسة تتمتع بقدرة على التسديد على المدى القصير بالاعتماد على أصولها المتداولة(في حالة ما إذا كانت مضطرة إلى تحويلها إلى سيولة) والعكس صحيح بالنسبة لسنة 2018.

1-2-نسبة السيولة السريعة:

تحسب كما يلي:

-الجدول رقم (15): نسب السيولة السريعة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|--|--------------------|--------------------|
| 1-(الأصول المتداولة-المخزونات) | 25 340 380 | 44 288 816 |
| 2-الديون قصيرة الأجل | 196 940 858 | 91 627 372 |
| نسبة السيولة السريعة = (½) (بعدد المرات) | 0,13 مرة | 0,48 مرة |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة (المخفضة) أقل من المستوى المطلوب (وهو من 0.3 إلى 0.5) في سنة 2018 مما يؤكد عدم قدرة المؤسسة على التسديد على المدى القصير بالاعتماد على أصولها المتداولة دون المخزونات ولكن هذه النسبة أصبحت في سنة 2019 ضمن المستوى المطلوب مما يؤكد أن المؤسسة استرجعت قدرتها على التسديد على المدى القصير (بالاعتماد على أصولها المتداولة دون المخزونات) خلال هذه السنة الأخيرة

1-3نسبة السيولة الجاهزة:

وتقاس هذه النسبة كما يلي:

-الجدول رقم(16): نسب السيولة الجاهزة للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019.

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-القيم الجاهزة (دج) | 9 444 268 | 17 419 086 |
| 2-الديون قصيرة الأجل(دج) | 196 940 858 | 91 627 372 |
| نسبة السيولة الجاهزة = (½) (بعدد المرات) | 0,047 مرة | 0,19 مرة |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

التعليق:

نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة غير محصورة من 0.25 إلى 0.35 وهو المستوى المطلوب تحقيقه من السيولة الجاهزة ، خلال كل سنة وذلك يدل أن المؤسسة لم تكن قادرة على التسديد على المدى القصير بالاعتماد على سيولتها المتوفرة وبالتالي يجب عليها أن تحصل حقوقها في أقرب الآجال لكي توفر السيولة المطلوبة لسداد الديون قصيرة الأجل.

3-نسب المر دودية :

تتمثل أهم نسب المر دودية فيما يلي:

-نسب المر دودية الاقتصادية.

-نسب المر دودية المالية.

-نسب المر دودية التجارية.

ولقد بلغت المستويات التالية:

2-1 نسبة المر دودية الاقتصادية:

وتحسب هذه النسبة كما يلي:

الجدول رقم (17) : نسبة المر دودية الاقتصادية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-الفائض الإجمالي للاستغلال(دج) | 16 561 798 | 35 940 999 |
| 2-مجموع الأصول الصافية(دج) | 246 462 014 | 349 664 406 |
| نسبة المر دودية الاقتصادية = $100 \times (\frac{1}{2})$ | 6.72% | 10.27% |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

التعليق :

نلاحظ أن المؤسسة تمكنت من تحقيق مرد ودية اقتصادية (موجبة) خلال كل سنة وتحسنت أكثر في السنة الأخيرة(2019) مما يؤكد كفاءة نشاط الاستغلال وقدرته على خلق فائض من الإيرادات على التكاليف.

2-2 نسبة المر دودية المالية: وتحسب هذه النسبة كما يلي:

الجدول رقم(18): نسبة المر دودية المالية للمؤسسة خلال السنتين الماليين 2018-2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-النتيجة الصافية(دج) | 4 770 624 | 11 875 490 |
| 2-الأموال الخاصة(دج) | 44 770 624 | 151 875 490 |
| نسبة المر دودية المالية = $100 \times (\frac{1}{2})$ | %10.6 | %7.8 |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل وحدة(دج) مستثمرة من أموال المساهمين (الأموال الخاصة)خلال 2018 حققت ربحا صافيا ب0.106دج وفي 2019 أصبحت كل وحدة(دج) تساهم في تحقيق0.708دج كربح صافي وهذه الأرقام تؤكد أن المر دودية الاقتصادية المحققة من قبل المؤسسة في سنة 2018 وسنة 2019 كانت كافية لتغطية المعدل المتوسط المرجح لتكلفة الديون مما يسمح بتحقيق مرد ودية مالية خلال هاتين السنتين.

2-3 نسب المر دودية التجارية:

وتحسب هذه النسبة كما يلي:

الجدول رقم(19) نسبة المر دودية التجارية للمؤسسة خلال السنتين الماليين 2018-2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|--|--------------------|--------------------|
| 1-النتيجة الصافية(دج). | 4 770 624 | 11 875 490 |
| 2-رقم الأعمال(خارج الرسم) (دج). | 64 975 330 | 131 778 211 |
| نسبة المر دودية التجارية = $(\frac{1}{2})$ | 0,0734 مرة | 0,090 مرة |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن المؤسسة كانت لها القدرة على تحقيق مرد ودية تجارية حيث أن كل دينار من رقم الأعمال المحقق يتضمن ربح صافيا خلال كل سنة مالية كما هو موضح في الجدول أعلاه.

المطلب الثاني: قياس وتحليل نسب التمويل و النشاط.

أما نسب التمويل ونسب النشاط فقد بلغت المستويات التالية:

1- نسب التمويل.

تتمثل هذه النسب فيما يلي:

-نسبة التمويل الدائم.

-نسبة التمويل الخاص.

-نسبة التمويل الخارجي.

-نسبة الاستقلالية المالية.

1-1 نسبة التمويل الدائم:

تحسب هذه النسبة كما هو مبين في الجدول الموالي.

-الجدول رقم(20) : نسبة التمويل الدائم للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019.

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|
| 1-رؤوس الأموال الدائمة (دج). | 49 521 156 | 258 037 034 |
| 2-الأصول الثابتة الصافية (دج). | 135 156 438 | 217 046 125 |
| نسبة التمويل الدائم = (1/2) | 0.366 مرة | 1.188 مرة |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن التوازن المالي كان غير محققا في سنة 2018 أصبح محققا في سنة 2019 وهذه النتائج تؤكد نتائج التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي السابقة.

1-2 نسبة التمويل الخاص.

الجدول رقم (21) : نسبة التمويل الخاص للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018-2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|------------------------|--------------------|--------------------|
| 1-الأموال الخاصة (دج). | 44 770 624 | 151 875 490 |
| 2-الأصول الثابتة(دج). | 135 156 438 | 217 046 125 |

| | | |
|----------------------------|-------|-------|
| نسبة التمويل الخاص = (1/2) | 0,331 | 0,699 |
|----------------------------|-------|-------|

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

يمكن القول أن الأموال الخاصة كانت تغطي أكثر من 33% من الأصول الثابتة في سنة 2018 وأن هذه النسبة ارتفعت إلى حوالي 70% في سنة 2019 بفعل قرارات التمويل التي اتخذتها المؤسسة في هذه السنة الأخيرة .

وإذا أخذنا بعين الاعتبار ، نتائج التحليل (السابق) بواسطة مؤشرات التوازن المالي يمكن القول أن:

-النسبة المتبقية من الأصول الثابتة، أي أكثر من 66% كانت مغطاة أساسا بواسطة الديون قصيرة الأجل ،في سنة 2018 ، لأن الديون الطويلة والمتوسطة لم تساهم إلا بنسبة* قليلة في تغطية الأصول الثابتة في هذه السنة.

-والنسبة المتبقية من الأصول الثابتة، أي حوالي 30% كانت مغطاة بواسطة الديون الطويلة والمتوسطة الأجل في سنة 2019 والخزينة الموجبة في هذه السنة الأخيرة كانت تتضمن فعلا سيولة متأتية من الديون الطويلة والمتوسطة، وهذا ما يؤكد صحة الاستنتاجات التي توصلنا إليها سابقا.

1-3نسبة التمويل الخارجي:

الجدول رقم (22) :نسبة التمويل الخارجي للمؤسسة خلال السنتين الماليتين(2018-2019) .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 1- مجموع الديون (دج). | 201 691 390 | 183 193 188 |
| 2- مجموع الأصول الصافية (دج). | 246 462 014 | 349 664 406 |
| نسبة التمويل الخارجي = (1/2) × 100 | 81.8% | 52.4% |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن التمويل الخارجي (مجموع الديون) كان زائد عن اللزوم في سنة 2018 ، حيث تعدى المستويات المقبولة (وهي من 20% إلى 80%) وهذه الزيادة المفرطة في الديون مصدر الديون قصيرة الأجل كما رأينا ذلك سابقا.

(*) نسبة تغطية الأصول الثابتة (الصافية) بواسطة الديون الطويلة و المتوسطة ،بلغت في سنة 2018 مايلي

$$. \%0.351=100\times(135156438/4750532)$$

أما في سنة 2019 فقد أصبح التمويل الخارجي في المستويات المقبولة عادة.

1-4: نسبة الاستقلالية المالية:

وتقاس كما يلي:

الجدول رقم(23): نسبة الاستقلالية المالية خلال السنتين الماليتين(2018-2019) .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1-الأموال الخاصة(دج). | 44 770 624 | 151 875 490 |
| 2-مجموع الخصوم(دج). | 246 462 014 | 349 664 406 |
| نسبة الاستقلالية المالية = $100 \times (\frac{1}{2})$ | %18.1 | %43.43 |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن نسبة الأموال الخاصة إلى مجموع الخصوم كانت في سنة 2018 أقل من الحد الأدنى المطلوب (وهو من 20% إلى 80%) وهذا ما يؤكد أن المؤسسة فقدت فعلا استقلاليته اتجاه الدائنين خلال هذه السنة(وهذا الاستنتاج يتوافق مع الاستنتاج المتوصل إليه على إثر التحليل بواسطة نسبة التمويل الخارجي).

ولكن المؤسسة استرجعت استقلاليته المالية في سنة 2019 بعد رفع الأموال الخاصة وتدعيمها بمساهمات معتبرة(قدمها الشركاء) في رأسمالها الاجتماعي (قرارات التمويل التي اتخذتها المؤسسة في هذه السنة، كما رأينا ذلك سابقا).

2- نسب النشاط: ومن أهمها ما يلي:

- مدة التحصيل من الزبائن.

- فترة التسديد للموردين.

- معدل دوران الأصول الصافية.

2-1- مدة التحصيل من الزبائن:

قدرت هذه المدة كالآتي:

الجدول رقم (24): مدة تحصيل المؤسسة حقوقها من الزبائن خلال السنتين الماليتين 2018 و2019 .

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|---|--------------------|--------------------|
| 1- (الزبائن + أوراق القبض) (دج) | 8 927 856 | 3 537 890 |
| 2- المبيعات السنوية (رقم الأعمال) (دج) | 131 778 211 | 64 975 330 |
| مدة التحصيل من الزبائن = $360 \times (\frac{1}{2})$ | 24.39 يوم | 19.6 يوم |

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

نلاحظ أن المؤسسة منحت لزبائنها فترة متوسطة لتحصيل حقوقها عليهم قدرت ب24.39 يوم في سنة 2018 ثم تقلصت هذه الفترة إلى 19.6 يوم في سنة 2019 ، ولكن لقد سبق وأن اتضح منا على إثر التحليل بواسطة نسبة السيولة الجاهزة أن المؤسسة في حاجة إلى توفير السيولة الكافية للوفاء بالتزامات التسديد على المدى القصير (بالاعتماد على القيم الجاهزة فقط) ، وبالتالي يجب أن تتخذ قرار بتخفيض مدة التحصيل من الزبائن أكثر فأكثر في المستقبل.

2-2 فترة التسديد للموردين

الجدول رقم (25): فترة التسديد للموردين الممنوحة للمؤسسة من قبل الموردين خلال السنتين الماليتين 2018 و2019.

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|--|--------------------|--------------------|
| 1- (الموردين + أوراق الدفع) (دج). | 46 460 981 | 23 760 078 |
| 2- المشتريات السنوية (دج). | 33 173 145 | 69 240 666 |
| متوسط فترة التسديد للموردين = $360 \times (\frac{1}{2})$ | 504.20 يوم | 123.53 يوم |

من إعداد الطالبتين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

إن متوسط فترة التسديد الممنوحة من قبل الموردين للمؤسسة انخفضت من سنة 2018 إلى سنة 2019 ولكنها ظلت أكبر بكثير من مدة تحصيل المؤسسة حقوقها من الزبائن وهذا الأمر يعد جيدا بالنسبة للمؤسسة لأن تحصيل حقوقها يسبق بكثير تسديد ديونها.

2-3 معدل دوران الأصول:

بلغ معدل دوران الأصول الصافية ما يلي:

الجدول رقم (26): معدل دوران مجموع الأصول الصافية للمؤسسة خلال السنتين الماليتين 2018 و2019.

و.ق:دج

| العناصر | السنة المالية 2018 | السنة المالية 2019 |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|
| 1- المبيعات السنوية (خارج الرسم). | 131 778 211 | 64 975 330 |
| 2- مجموع الأصول الصافية (دج). | 246 462 014 | 349 664 406 |
| معدل دوران الأصول = (1/2) | 0.53 | 0.19 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماد على المعلومات المقدمة من قبل مصلحة المالية.

باعتبار أن معدل دوران الأصول يقيس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها وخلق الإيرادات ، نلاحظ من الجدول أعلاه أن المؤسسة حققت حوالي 0.53 دينار من رقم الأعمال من جراء استعمال 1 دج في أصولها في سنة 2018، ثم أصبحت في سنة 2019 لا تحقق إلا حوالي 0.19 دينار من جراء استعمال 1 دينار في شكل أصول.

المطلب الثالث : القرارات المالية المترتبة عن تقييم الأداء المالي بواسطة النسب المالية:

على إثر التحليل بواسطة النسب المالية و استنادا إلى النتائج المترتبة عن ذلك يمكن استخلاص ما يلي:

1- بالنسبة للسنة المالية 2018:

في هذه السنة المالية كان على المؤسسة أن تتخذ القرارات المالية (وغيرها) التالية:

- قرارات بالتمويل بواسطة رؤوس أموال دائمة إضافية (رفع رأس المال الاجتماعي و/أو الاستدانة على المدى الطويل والمتوسط) ، وهذه القرارات تستند إلى نتائج التحليل بواسطة نسبة السيولة العامة، نسبة التمويل الدائم، نسبة التمويل الخاص، نسبة التمويل الخارجي ، نسبة الاستقلالية المالية.

مع العلم أن ضرورة اتخاذ هذه القرارات المالية أكدتها كذلك نتائج التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي.

- قرارات بتقليص مدة التحصيل من الزبائن (بالرغم من كونها أقل من فترة التسديد للموردين) وذلك حتى تعزز أكثر قدرتها على التسديد على المدى القصير بواسطة القيم الجاهزة فقط ، وهذه القرارات تستند إلى نتائج التحليل بواسطة نسبة السيولة الجاهزة.

2- بالنسبة للسنة المالية 2019:

-لاحظنا أن المؤسسة قامت فعلا باتخاذ قرارات التمويل اللازمة لإعادة توازنها المالي واستقلاليتها المالية ورفعت مستوى أموالها الدائمة عن طريق رفع رأس المال الاجتماعي (مساهمات إضافية قدمها الشركاء) من جهة واللجوء إلى الاستدانة من البنوك التجارية على المدى الطويل والمتوسط وهذه التمويلات ساعدتها على اتخاذ قرارات للاستثمار في الأصول الثابتة (تجهيزات الإنتاج) ولكن المؤسسة ظلت في حاجة إلى إتخاذ القرارات الإضافية التالية:

-قرارات بالاستثمار أكثر في الأصول الثابتة (تجهيزات الإنتاج مثلا)، وذلك استنادا إلى نتائج التحليل بواسطة الخزينة.

-قرارات بالاستدانة على المدى القصير (الحصول على قروض بنكية قصيرة الأجل مثلا) بدلا من الإفراط في الاستدانة على المدى الطويل والمتوسط وذلك ما أكدته التحليل بواسطة الخزينة كذلك.

-قرارات أخرى تتمثل في ضرورة تقليص مدة التحصيل من الزبائن أكثر فأكثر، حتى تضمن لنفسها القدرة على التسديد على المدى القصير بواسطة قيمها الجاهزة فقط، وذلك ما أكدته التحليل بواسطة نسبة السيولة الجاهزة.

خلاصة:

إن تقييم الأداء المالي لمؤسسة "قاردين كلين"، بواسطة أدوات التحليل المالي (من منظور سيولة /استحقاق) يسمح فعلا لهذه المؤسسة باتخاذ عدة قرارات مالية (وغيرها) تساعد على تقييم هذا الأداء وترشيده حيث يمكن لنا أن نستنتج في هذا الإطار ما يلي:

بالنسبة للسنة المالية 2018:

أكدت عملية التقييم المالي على ضرورة اتخاذ القرارات التالية:

- قرارات بالتمويل عن طريق رؤوس الأموال الدائمة(رفع مساهمات الشركاء في رأس المال الاجتماعي و/ أو الاستدانة على المدى الطويل و المتوسط ، بالإضافة إلى إمكانية اتخاذ قرار بعدم توزيع الأرباح الصافية على الشركاء واحتجازها في شكل احتياطات) والهدف من هذه القرارات هو إعادة تحقيق التوازن المالي.
- في حالة عدم القدرة على تحقيق التمويلات السابقة الذكر، كان من الممكن أن تلجأ المؤسسة إلى اتخاذ قرارات بالتنازل عن جزء من أصولها الثابتة، وذلك بالقدر الذي يجعل هذه الأخيرة مغطاة كليا بواسطة رؤوس الأموال الدائمة المتوفرة خلال هذه السنة المالية وبالتالي إعادة تحقيق توازنها المالي.
- قرارات أخرى تتعلق بتقليص مدة التحصيل من الزبائن لتحقيق القدرة على التسديد على المدى القصير ، بواسطة السيولة الجاهزة فقط.

بالنسبة للسنة المالية 2019:

أكدت عملية تقييم الأداء المالي على وجوب اتخاذ القرارات التالية:

- قرارات بالاستثمار أكثر في الأصول الثابتة(تجهيزات الإنتاج مثلا) حتى لا تبقى موارد مالية دائمة متروكة في الخزينة بدون أي استعمال مفيد.
- قرارات بالاستدانة على المدى القصير(الحصول على قروض بنكية قصيرة الأجل مثلا)بدلا من الاستدانة بشكل مفرط على المدى الطويل والمتوسط،(وذلك بما يساوي مبلغ الموارد الدائمة المتروكة في الخزينة).
- قرارات أخرى تخص تقليص مدة التحصيل من الزبائن، أكثر فأكثر ، حتى تتحقق قدرة المؤسسة على التسديد على المدى القصير بواسطة السيولة الجاهزة فقط .

وبالرغم من الدور الكبير الذي لعبته عملية تقييم الأداء المالي في المساعدة على اتخاذ القرارات المالية اللازمة إلا أن عدة نقائص شابتها في الواقع وقلصت من حدود الانتفاع منها ، ومن هذه النقائص نذكر ما يلي:

-عدم اعتماد إدارة المؤسسة علة تخطيط الأداء المالي بشكل عام.

-عدم توفر معايير نموذجية للأداء المالي (المؤشرات والنسب المعيارية للأداء المالي) مما حال دون إمكانية مقارنة نتائج التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، بهذه المعايير النموذجية.



اتضح لنا في هذا البحث أن أداء المؤسسة الاقتصادية ، هو بشكل عام انعكاس لكيفية استخدامها لمواردها ومدى قدرتها على استغلال هذه الموارد بفعالية وكفاءة ، وعلى هذا الأساس فإن الأداء المالي يعبر بشكل خاص عن كيفية استخدامها لمواردها المالية من أجل بلوغ أهدافها المالية (وغيرها) بأقل التكاليف الممكنة وهو من المحددات الأساسية للأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية.

وتعتبر عملية تقييم الأداء المالي بمثابة عملية منظمة، لها مراحلها وأدواتها (مثل أدوات التحليل المالي) وتنتج عنها عدة مخرجات تفيد في اتخاذ القرارات المالية السليمة في المؤسسة الاقتصادية، كما يستفيد من هذه المخرجات عدة متعاملين اقتصاديين واجتماعيين معنيين بنشاط المؤسسة (المساهمين ، العمال، الدائنين ، إدارة الضرائب..... إلخ).

ومن أهم القرارات المالية التي تترتب عن عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نجد على سبيل الذكر قرارات اختيار أفضل مقترح استثماري وقرارات تخص السيولة والهيكل المالي والتخطيط المالي والإنفاق التشغيلي والتمويل وقرارات أخرى متنوعة.

وعلى إثر دراسة حالة مؤسسة "قاردين كلين" (خلال السنتين الماليتين 2018 و2019) قمنا بشرح كيفية إجراء عملية تقييم الأداء المالي لهذه المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي (من منظور سيولة/ استحقاق) وبذلك أكدنا صحة الفرضية الأولى المطروحة في مقدمة هذا البحث، وعلى إثر عملية التقييم هذه توصلنا إلى النتائج التالية:

بالنسبة للسنة المالية 2018:

يجب على المؤسسة أن تتخذ القرارات المالية (وغيرها) التالية من أجل تحسين الأداء المالي وترشيده:

-قرارات تمويلية (التمويل عن طريق رؤوس الأموال الدائمة).

-قرارات بعدم توزيع الأرباح الصافية على الشركاء و احتجازها في شكل احتياطات (تمويل دائم).

-في حالة ما إذا لم تتمكن من اتخاذ القرارات السابقة الذكر وتنفيذها، يمكن لها أن تتخذ قرارات بالتنازل عن جزء من أصولها الثابتة (لإعادة التوازن المالي).

-قرارات بتقليص مدة التحصيل من الزبائن (لتحقيق القدرة على التسديد على المدى القصير بواسطة القيم الجاهزة فقط).

بالنسبة للسنة المالية 2019:

بالرغم من أن المؤسسة اتخذت فعلا قرارات للتمويل عن طريق رؤوس الأموال الدائمة (رفع رأس المال الاجتماعي والاستدانة البنكية الطويلة ومتوسطة الأجل) إلا أنها ظلت ، في حاجة إلى اتخاذ القرارات التالية:
-قرارات بالاستثمار أكثر في الأصول الثابتة.

-قرارات بالاستدانة على المدى القصير بدلا من الاستدانة على المدى الطويل والمتوسط (بما يساوي الخزينة التي أصبحت تتشكل من موارد مالية دائمة في هذه السنة).

- قرارات بتقليص مدة التحصيل من الزبائن ،أكثر فأكثر (لتحقيق القدرة على التسديد على المدى القصير بواسطة القيم الجاهزة فقط).

وهذه النتائج تؤكد لنا صحة الفرضية الثانية المطروحة في مقدمة البحث ، ولكن تجدر الإشارة أن عملية تقييم الأداء المالي التي أجريناها على مستوى المؤسسة موضوع الدراسة شابتها في الحقيقة نقائص يجب العمل على تداركها في المستقبل ،وأهم تلك النقائص هي:

عدم قيام الإدارة المالية للمؤسسة بالتخطيط للأداء المالي ، وبالتالي عدم توفر معايير نموذجية للأداء المالي (وخاصة منها المؤشرات والنسب المعيارية لهذا الأداء)، وهذا الأمر لم يسمح لنا بمقارنة النتائج المترتبة عن عملية تقييم الأداء المالي بتلك المعايير النموذجية ولم يسمح لنا بتحديد مدى فعالية المؤسسة في هذا المجال ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها المالية.

الاقتراحات:

ومن أجل أن تتمكن هذه المؤسسة من تطبيق عملية تقييم الأداء المالي والاستفادة من نتائجها في اتخاذ القرارات المالية السليمة في المستقبل نقترح عليها ما يلي:

-استخدام أدوات التحليل المالي (مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية) للقيام بعملية التقييم.

-وضع الخطط المالية بمختلف أصنافها، تكون متضمنة للأهداف المالية وكذلك المعايير النموذجية للأداء المالي.

-مقارنة نتائج تقييم الأداء المالي (المحققة) بالمعايير النموذجية للأداء المالي (المخططة) وتحديد الانحرافات بينهما من أجل تصحيح الأخطاء وتفادي تكرارها في المستقبل وبالتالي تحسين الأداء المالي وترشيده.

-توفير نظام متكامل للمعلومات (وخاصة منها المعلومات المحاسبية - المالية).

-توفير الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على الإشراف على التسيير المالي، عامة والإشراف على عمليات تقييم الأداء المالي خاصة للاستفادة قدر الإمكان من جوانبها الإيجابية في اتخاذ أفضل القرارات المالية (وغيرها).



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً - باللغة العربية:

I. الكتب

1. أحمد الراوي حكمت: "نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة"، مكتبة دار الثقافة، عمان، 1999 .
2. بن ساسي الياس ، يوسف قريشي : "التسيير المالي والإدارة المالية"، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 .
3. تايه النعيمي عدنان ، التميمي أرشد فؤاد: "الإدارة المالية المتقدمة"، دار اليازوري ، عمان ، 2009.
4. تفرات يزيد: "محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، 2018 .
5. تميم فايز: "مبادئ الإدارة المالية" ، الطبعة الثالثة ، دار إثراء للنشر والتوزيع ، عمان 2013
6. جلدة سليم بطرس: "أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة"، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
7. حجازي محمد حافظ: "دعم القرارات في المنظمات"، دار الوفاء للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2006
8. حسين علي علي: "نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي ونظري"، زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2005 .
9. الحسيني فلاح حسن ، الدوري مؤيد عبد الرحمن: "إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر" ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006.
10. الحميري باسم : "مهارات إدارية"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
11. الحناوي محمد صالح ، نهال فريد مصطفى : "الإدارة المالية والتحليل المالي لمشروعات الأعمال"، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2008.
12. حنفي عبد الغفار : "أساسيات إدارة منظمات الأعمال"، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 .
13. خبابة نور الدين: "الإدارة المالية" دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1997 .
14. الخطيب محمد محمود: "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات" دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
15. خلف فليح حسن : "أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات" ، دار عالم ، المكتب الحديث للنشر والتوزيع ، إربد، 2012 .
16. خيضر كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي: "مبادئ إدارة الأعمال"، الطبعة الأولى ، دار إثراء للنشر، عمان، 2008 .
17. خيضر كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي: "مبادئ إدارة الأعمال"، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

18. دادي عدون ناصر و آخرون: دراسة الحالات في محاسبة ومالية المؤسسة، دار المحمدية العامة الجزائر ، 2008 .
19. دريد كامل آل تشبيب : "مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة"، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 .
20. دريد كمال آل شبيب : "مبادئ الإدارة المالية" دار المناهج ، عمان 2006.
21. زغيبب مليكة ، بوشنقير ميلود : "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد"، ديوان
22. شرفي منصف ، بوشلاغم عميروش: "دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الصيانة للشروق"، المجلد 31، العدد 1، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة(2) .
23. الشرقاوي علي : "العملية الإدارية"، الطبعة الثالثة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 .
24. الشميمري أحمد بن عبد الرحمان وآخرون: "مبادئ إدارة الأعمال"، الطبعة الثانية ، مكتبة العبيكان، الرياض، 2005 .
25. شيخة خميسي: "التسيير المالي للمؤسسة"، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2010
26. الصباح عبد الستار ، العامري سعود : "الإدارة المالية -أطر نظرية وحالات عملية"، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان .
27. طه طارق : "نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والإنترنت"، دار أزريطة، الإسكندرية، 2006 .
28. عباس أنس عبد الباسط: "إدارة الأعمال وفق منظور معاصر" ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011، .
29. عباس علي : "الإدارة المالية - منظمات الأعمال -" ، مكتبة الرائد العلمية ، عمان ، 2002 .
30. عبد الله سعيد سهيلة: "الأساليب الكمية وبحوث العمليات"، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007.
31. عبيدات سهيل : "إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة" ، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، عمان .
32. عقل مفلح : "مقدمة في الإدارة المالية" ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 .
33. عقل مفلح محمد : "الإدارة المالية والتحليل المالي" ، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان 2009.
34. العلي أسعد حميد : "الإدارة المالية" ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2010 .
35. العلي أسعد حميد: "الإدارة المالية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2012 .
36. العلي أسعد حميد: "الإدارة المالية والأسس العلمية والتطبيقية" ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2010، .

37. العيساوي كاظم جاسم: "دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (تحليل نظري وتطبيقي)"، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2013 .
38. غالب ياسين سعد: "تحليل وتصميم نظم المعلومات"، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، 2005 .
39. الغزالي حافظ عبد الكريم: "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات" ،كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2012 .
40. الكساسبة وصفي: "تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات"، دار اليازوري، عمان ، 2001.
41. لسلوس مبارك: "التسيير المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية : الجزائر، 2010 .

II. المجالات العلمية

42. الداوي الشيخ: "التحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء" ، مجلة الباحث ، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح بورقلة .
43. سالم أبو بكر ، شهيد هدى: "مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية" العدد الثامن، المركز الجامعي ميله، 2017،
44. مرعي عبد الحي: "المعلومات المحاسبية ، وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات" ، مؤسسة دار الجامعية ، الإسكندرية ، 1993 .
45. مزهوده عبد المليك: "مجلة العلوم الإنسانية" ، العدد الأول، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2001.
46. مفلح محمد عقل: "مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي"، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان، 2008 .
47. يوسف أحمد عبد الوهاب: "التمويل وإدارة المؤسسات المالية" ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2008 .
48. يوسف أحمد عبد الوهاب: "التمويل وإدارة المؤسسات المالية" ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2008 .

III. أطروحة الدكتوراة

49. دادن عبد الغاني: "قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية"، نحو إرساء نموذج مبكر باستعمال المحاكات المالية " ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر -3-، 2007.
50. فالته اليمين: "البقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية" ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013 .

.IV. مذكرات الماجستير

51. سعادة اليمين: "استخدام التحليل المالي في تقييم المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها" مذكرة مقدمة ضمن استكمال نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2003 .
52. عشي عادل : "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية - قياس وتقييم -" ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ؛ 2001.

.V. مذكرات الماستر

53. قسوم سعاد : "دور التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.

.VI. مذكرات لليسانس

54. الضب الزهرة ، تينعمري نجمة: "تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة قاصدي مريح ، ورقلة ، 2013، ص ص :08-09

.VII. الجرائد

55. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد74، المؤرخ في 2007/11/25 .

ثانيا : باللغة الأجنبية

56. Henry Mintyberg : " le management au cœur des organisation édition organisation " ; paris ; 1998 .

57. Bernard Martory ;Daniel orozet : " gestion des ressources humaines – pilotage social et performances " ; 6èné édition ; paris ; 2005 .

58. K. Chiha : " Finance d'entreprise(approche stratégique)" ; Houma édition ; Alger ; 2009.

59. Mohammed cid Henaibouche : "initiation a la nouvelle technique", édition d'organisation ; paris ; 1998 .

60. Pierre conso ;Farouk Hem ici : " gestion financière de entreprise ; 9 édition :donod, paris" 1999 .

61. Pierre conso ;Lavaud R : "Fonds de roulement et politique Financière " ; 2 édition ; bordas ; paris ; 1982 .

62. Vincent Plauchu : " mesure et amélioration des performances industrielles " ; TOME2 ; office des publications , (U.P.M.F) ; 2006.

الملاحق

الملخص:

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي يقوم بها مسيرو المؤسسة الاقتصادية بغرض مراقبة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها حيث أصبح إلزاما على المدير المالي قياس وتحليل عدة مؤشرات ونسب تقييمية (مثل مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية)، وذلك بالاعتماد على المعطيات المتوفرة في القوائم المالية بهدف إظهار الصورة الصادقة للوضع المالية للمؤسسة، والتي تساعد بدورها في اتخاذ القرارات المالية وترشيدها.

وفي هذا الإطار إن الهدف من بحثنا هذا هو الوقوف على مدى أهمية الدور الذي يؤديه تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في اتخاذ القرارات المالية ومن خلال الدراسة التطبيقية لحالة مؤسسة "قاردين كلين" توصلت هذه الدراسة إلى أن هذه الأخيرة تعيش وضعاً مالياً يستدعي منها اتخاذ عدة قرارات في مجالات التمويل والاستثمار وغير ذلك بهدف ترشيد أنشطتها وتحقيق مستويات مرضية من مردودية في المستقبل.

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء المالي ، القوائم المالية، المؤشرات المالية، النسب المالية، القرارات المالية.

Résumé

L'opération dévaluation de la performance financière est considérée comme étant l'une des opérations les plus importantes qu'effectuent les dirigeants de l'entreprise économique dans le but de contrôler son aptitude à atteindre ses objectifs financiers.

Ainsi, il est devenu obligatoire pour le directeur financier de faire des mesures et des analyses à l'aide de plusieurs indices et ratios financiers, en s'appuyant sur les données fournies par les documents financiers dans le but de dévoiler la véritable situation financière de l'entreprise et permettant ainsi de prendre les meilleures décisions financières possibles.

Le but de ce travail de recherche est de montrer l'importance de l'opération dévaluation de la performance financière de l'entreprise économique et son rôle dans la prise de décisions financières et l'étude pratique du cas de l'entreprise "Garden clean" a révélé que la situation financière de cette dernière nécessite de prendre plusieurs décisions dans les domaines du financement et de l'investissement et (autres) afin de permettre à ses activités de dégager des niveaux satisfaisants de rentabilité à l'avenir.

Les mots clés: l'évaluation de la performance financière ,les listes financières ,les indices financiers ,les ratios financiers ,les décisions financières.