

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم المالية والمحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم المالية والمحاسبة التخصص: التدقيق ومراقبة التسيير

تقييم وقياس الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم EPM

تحت إشراف الأستاذ
بوزيان عجال.

من إعداد الطالبتين:
زناقي نور الهدى
رحال حياة.

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بشني يوسف	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم
مقررا	بوزيان العجال	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم
مناقشا	ابراهيمي عمر	مساعد أ	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2021/2020

التشكرات

بعد أن نتقدم بالشكر للمولى عزوجل على جميع نعمه وتوفيقه لنا لإنجاز هذا العمل، نتوجه بالشكر والتقدير إلى أستاذ المشرف بوزيان الحاج الذي كان نعم السند والدعم في إنجاز هذا العمل بتوجيهه ونصائحه.

كما نتقدم بتشكرنا و احترامنا لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب ومن بعيد.

نسأل الله عزى وجل أن يجعل هذا العمل في الحسنات، وأن ينفع كل من يلتمس دروب العلم.

الإهداءات

إلى من يفيض قلبها حبا وحنانا إلى تشجيعي، وكانت العين التيتحرسني وكانت أول قلب يخفق لنجاحي " أمي الغالية " .

إلى من كافح وناضل من أجل نجاحي ، إلى الذي كان نجاحي لهقبل أن يكون لي " أبي الغالي "

إلى أخواتي العزيزات كل بإسمهإلى إخوتي أعزاء

إلى كل أصدقاء ورفقاء دربي طيلة السنواتالدراسة إلى كل الأهل والأحبة والأقارب كل باسمه إلى

كل هؤلاء أهدي لهم عملي هذا.

الحمد لله يليق بجلالته و عظمة سلطانه ، فحمدا لله الذي جعلنا بشرا وهدانا قدرا ووهبنا قبل النيل صبورا أما بعد

فأهدي ثمرة جهديإلى خيري أنام ، ناشر إسلام ، خاتم الأنبياء محمدا صلى لله عليه

وسلم ، إلى من إجتهدت و حرصت على نشأتي وتربيتي ، إلمن غمرتني بحمها وعطفها وحنانها و ألهمتني الحيات ، إلى

من يعجزاللسان على الثناء عليها و القلم عن وصف فضلها إلى التي الجنة تحتقدمها " أمي الحبيبة " .

إلى كل الأهل و الأقارب كل باسمه ، إلى كل من كان له علي فضلاإلى من سرنا سويا ونحن نشق طريق النجاح والإبداع

إلى كل منتكاتفنا يدا بيد وتعلمنا من زملائي وأصدقائي في المحاسبة والتدقيق.

الاهداءات

أهدي ثمرة جهدي الي :

أنبل وأسقى ما خلق بديع السنوات والارض ,الي نبض قلبي ،الي من اعطتني الامان ،ويسرا أمري بدعواتها ومن سهرت لأجلي الليالي ، إلى اغلى من وجود "أمي الغالية" واسأل الله العظيم حفظها وحمایتها ورضاهها عني.

الي الذي وهبني الحب و الرعاية،الي الذي رباني وعلمني أسى القيم والاخلاق "ابي الغالي" أطول الله في عمره

إلى القلوب الطائرة اللطيفة إخوتي الاحياء الذين ساندوني طول هذه السنين.وإلى من شاركتني في هذا العمل صديقتي رحال حياة و عائلتها.

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة في الجانب نظرية إلى تقييم وقياس الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية، وكذلك إبراز أهمية تقييم الاعداء المالي وان إسقاط هذه الدراسة الى ميدان العمل مؤسسة ميناء مستغانم ، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية المتمثلة في ميزانية. وجدول حسابات النتائج وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليفها وزيادة الإيرادات من أجل الوفاء التزاماتها.
- يساعد على تحسين أداء المؤسسة في المستقبل من خلال اكتشاف الانحرافات الموجودة في الأداء.

الكلمات المفتاحية

أداء في المؤسسة، الأداء المالي تقييم الاعداء ، السيولة ، مردودية، مؤشرات التوازن المالي

Résumé

L'étude théorique visait à évaluer et mesurer la performance financière de l'institution économique, ainsi que de mettre en évidence l'importance d'évaluer la performance financière et l'étude a été larguée sur l'entreprise portuaire de Mostaganem et en fonction des états financiers du budget et les comptes de la table des résultats et on obtient les résultats suivantes :

- La performance financière est la mesure dans laquelle une institution peut réduire ses coûts et augmenter ses revenus afin de remplir ses obligations.
- Aïd à améliorer la performance de l'entreprise dans l'avenir a partir des erreurs découvres.

Mots clés

Performance financière, Evaluation de la performance, Liquidité, Rentabilité, Les indicateurs de l'équilibre Financier.

قائمة الجداول

23	قراءات الميزانية	1
25	الميزانية المالية المبسطة (الاصول)	2
26	الميزانية المالية المبسطة الخصوم	3
28	كيفية إعداد الميزانية الوظيفية	4
30	الميزانية الوظيفية	5
36	حالات الزينة الصافية	6
56	ميزانية المالية للأصول مؤسسة ميناء مستغانم	7
57	الميزانية المالية لخصوم المؤسسة ميناء مستغانم	8
58	الميزانية الوظيفية الاصول 2016/2015	9
59	الميزانية الوظيفية(الخصوم)2016_2015	10
65	الميزانية الوظيفية المختصرة (للأصول /الخصوم) 2016	11
65	الميزانية الوظيفية المختصرة (للأصول /الخصوم) 2015	12
66	حساب رأس مال العامل الصافية الاجمالي	13
66	حساب رأس مال العامل الصافية الاجمالي طريقة الثانية	14
67	حساب احتياجات رأس مال العامل	15
68	الخزينة الصافية	16
68	الخزينة الصافية الطريقة الثانية	17
67	حساب إحتياجات رأس مال العامل للاستغلال	18
68	حساب إحتياجات رأس مال العامل خارج الاستغلال	19
69	حساب نسبة السيولة	20
70	حساب نسبة السيولة السريعة	21
70	حساب نسبة التمويل الدائم	22
70	حساب نسبة التمويل الخاص	23
71	حساب نسبة المردودية إلا اقتصادية	24
72	حساب نسبة المردودية المالية	25

الفهرس

الشكر	
الإهداء	
ملخص.....	
قائمة الجداول.....	
قائمة الأشكال.....	
المقدمة.....	01
الفصل الاول: الإطار النظري لتقييم و قياس الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.....	
المبحث الأول: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.....	03
المطلب الاول: مفهوم الأداء.....	04
المطلب الثاني: مكونات الأداء.....	05
المطلب الثالث: نواع الأداء.....	07
حسب معيار المصدر.....	1.
حسب معيار الشمولية.....	2.
حسب معيار الوظيفة.....	3.
حسب معيار الطبيعة.....	4.
المطلب الرابع: عوامل المؤثرة في الأداء.....	10
المبحث الثاني: الأداء المالي.....	12
المطلب الاول: ماهية قياس و تقييم الأداء.....	12
قياس الأداء.....	1.
تقييم الأداء.....	2.
المطلب الثاني: عملية تقييم الأداء.....	14
فرع الاول : جمع المعلومات الضرورية.....	15
فرع الثاني : قياس الأداء الفعلي.....	16
فرع الثالث : مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب فيه.....	18
فرع الرابع : دراسة الانحراف و اصدار الحكم.....	18
المطلب الثالث : أهمية تقييم الأداء.....	19
المطلب الرابع : تحديد معايير الأداء المالي.....	20
المطلب الخامس : مصادر معلومات تقييم الأداء.....	21

121.....	المصادر الخارجية
222.....	المصادر الداخلية
25.....	المبحث الثالث : مؤشرات تقييم الأداء المالي
25.....	المطلب الاول: التوازن المالي
29.....	المطلب الثاني: مستويات التوازن المالي
29.....	الفرع الاول : راس المال العامل
35.....	الفرع الثاني: احتياجات رأس المال العامل
35.....	الفرع الثالث: الخزينة
36.....	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و النشاط
36.....	الفرع الاول: نسب السيولة
38.....	الفرع الثاني: نسب النشاط
41.....	المطلب الرابع تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية
41.....	الفرع الاول: نسب الربحية
43.....	الفرع الثاني: نسب المردودية
44.....	المطلب الخامس : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو
45.....	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : دراسة حالة ميناء مستغانم
46.....	تمهيد
	المبحث الأول: نظرية عامة حول المؤسسة تسيير موانئ و ملاجئ الصيد البحري
47.....	المطلب الاول: تعريف مؤسسة تسيير موانئ و ملاجئ الصيد البحري
48.....	المطلب الثاني: الخبير المحاسبي داخل مؤسسة تسيير موانئ الصيد البحري
48.....	الفرع الاول: تعريف الخبير المحاسبي
49.....	المطلب الثالث : الخبير المحاسبي و علاقته بالرقابة و التقاضي الضريبي
49.....	الفرع الاول: تعريف الرقابة
49.....	المبحث الثاني : مؤسسة ميناء مستغانم
50.....	المطلب الاول: لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة ميناء مستغانم و تعريفها
50.....	المطلب الثاني :مصالح المؤسسة و الهيكل التنظيمي لميناء مستغانم
51.....	المطلب الثالث: دور المؤسسة و مسؤولية
51.....	المطلب الرابع : أهداف و خصائص ميناء مستغانم
52.....	المبحث الثالث : مديرية المالية و المحاسبة للمؤسسة

52.....	المطلب الاول: هيكل مديرية المالية و المحاسبية
54.....	المطلب الثالث: نشاطات المديرية
55.....	المبحث الرابع: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة ميناء مستغانم
56.....	المطلب الاول: الانتقال من الميزانية المالية الي ميزانية الوظيفية
66.....	المطلب الثاني: تقييم الوضعية المالية لمؤسسة بواسطة المؤشرات و النسب التوازن المالي
73.....	خلاصة الفصل
75.....	الخاتمة
.....	قائمة المراجع
.....	الملاحق

المقدمة العامة

لقد حظيت دراسة المؤسسة الاقتصادية في السنوات الماضية باهتمام كبير و متزايد من قبل الباحثين ، خاصة الوظائف و الأنشطة التي تمارسها ، يرجع سبب تعاطم أهمية دراسة المؤسسة الي الأدوار الأساسية التي تلعبها في الاقتصاد الوطني من جهة ، فهي اولا بمثابة خلية للإنتاج اي مكان مزج عناصر الإنتاج ، ثانيا وحدة لتوزيع الدخل الناجم عن عملية الإنتاج ، فالدخل الذي تحقق جزء من المستخدمين ، جزء للدولة ، جزء المقترضين و الجزء المتبقي لأصحاب المؤسسة ، و ثالثا خلية اجتماعية ، رابعا مركز القرارات الاقتصادية من جهة أخرى الي المحيط المتقلب .

في ظل هذا المحيط المتسم بشدة التقلب ، تقوم المؤسسة بنشاطها الدوري و المتمثل في الاستغلال مختلف عوامل الإنتاج المتوفرة لديها من أجل الحصول على المنتجات لتلبية احتياجات الإنسان المادية و المعنوية، محاولة بذلك التأقلم مع متغيرات المحيط لتضمن حينئذ هدفها الأسمى و هو الاستمرارية ، تحقيق هذا الهدف يعني أن المؤسسة حققت الأهداف الأخرى التي ترتبط بوظائف المؤسسة و التي هي اهداف متكاملة تحققها يعني تحقيق هدف الاستمرارية.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها ، هل حققها بالوسائل المعقولة فإنها بحاجة إلي تقييم أداءها ، و باعتبار المؤسسة مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلي تقييم أداء كل وظيفة من وظائفها ، فهيا إذا تقييم أداءها التجاري ، و أداءها المالي ، و أداء ها الإنتاجي ، و في الأخير أداء وظيفه الأفراد .

و لتقييم أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير و المؤشرات ، فنجاح التقييم يعتمد أساسا على المسيرين على اختيار افضل واحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء المراد قياسه.

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

كما هو دور المعايير و المؤشرات في تقييم وقياس الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

يجعلنا السؤال الرئيس نطرح التساؤلات فرعية تتضمن ما يلي :

• ماهي مختلف المفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء؟

• كيف يتم اختيار معايير و المؤشرات الأداء المالي؟

• ما هو الدور الذي يلعبه تقييم الأداء المالي للمؤسسة ميناء •

مستغانم؟ EPM

للإجابة عن هذه الأسئلة نقترح فرضيات التالية :

• أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها علي تحقيق النتائج التي

مع الأهداف المرسومة.

• تحديد معايير و مؤشرات تقييم وقياس الأداء المالي يكون

بأسلوب علمي.

• الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية هو أداء متوسط، و بالتالي

فإن الأداء المالي للمؤسسة ميناء مستغانم هو الآخر متوسط.

اهداف الدراسة :

الموضوع الذي ستم معالجته أهمية بالغة لدي المسيرين و خاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية للمؤسسة، فهو يبين لهم أهم المعايير و المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة و الأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن و يبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات علي أرضية الواقع للوصول إلى نتائج تشخيصه الوضعية الفعلية المؤسسة، ومن ثم تحديد نقاط القوة لتشجيعها، و نقاط الضعف لمعالجتها .

مبررات اختيار الموضوع :

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة، و إنما كان نتيجة عدة اعتبارات موضوعية و ذاتية، حيث تتمثل الاعتبارات الموضوعية فيما يأتي:

أهمية الموضوع البالغ لدي المسيرين المؤسسات الاقتصادية و خاصتا تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية

محاولة إثراء المكتبة بموضوع التطبيقي أكثر منه نظري .

أما عن المبررات الذاتية فهيا كما يلي :

الميل الشخصي المواضيع ذات صلة بمالية المؤسسة

منهج الدراسة :

بغية الإلمام و الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و تحليل أبعاده وللإجابة عن الإشكالية المطروحة اعتمدنا في دراستنا علي المنهج الوصفي التحليلي الموافق الدراسة النظرية ،اضافة المنهج دراسة الحالة الذي يمكننا من تطبيق الجانب من المعلومات الأخرى في تقييم الأداء المالي ، مختارين بذلك مؤسسة ميناء مستغانم

EPM

هياكل البحث :

لدراسة الموضوع دراسة وافية ،تناولنا الموضوع في فصلين ،تسبقهم في ذلك مقدمة والسهم الخاتمة . يتناول الفصل الاول أدبيات النظرية فقد تم التعرف على مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية و تقييم وقياس الأداء والي أهم المؤشرات التوازن المالي هذا في ثلاث مباحث .

أما الفصل الثاني تناولنا فيه دراسة حالة علي مؤسسة ميناء

EPMمستغانم

حيث قمنا بإسقاط الدراسة النظرية علي الجانب التطبيقي و في الأخير الخاتمة .

المبحث الأول: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات، لذا نال ولا يزال الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيس ألا وهو البقاء والاستمرارية.

وعليه فنتطرق في هذا المبحث إلى أهم مفاهيم الأداء في المؤسسة من حيث التعريف و الأنواع و ندرس العوامل المؤثرة في الأداء.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

يرتبط مفهوم الأداء بشكل وثيق بالإدارة إستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية قصيرة و طويلة الأجل¹.

وإن أصل كلمة أداء ينحدر إلى اللغة اللاتينية أين توجد كلمة PERFORMARE التي تعني إعطاء، وذلك بأسلوب كلي، الشكل لشيء ما. وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة PERFORMANCE وأعطتها معناها². ويرى بعض الباحثين فيه ما يلي: "أداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغها هذا المركز الأهداف التي قبلها. الفعالية تحدد في أي مستوى تتحقق الأهداف.

الأداء حسب «A.Kherakhem»: الأداء على أنه انجاز أو تادية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة³. من خلال هذا التعريف نستنتج أن الأداء يدل على القيام بالأنشطة و الأعمال التي تحقق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.

¹ - Jean – pierre—Eval itation de la performance Dune PME : Le cas d'une entreprise Auvergnate conférence Francophone de Modulation et simulation organisation et conduite d'activités dans l'industrie et les services France mosimo » du 23 ou 25 avril 203 ; p2

² - Abdellatif Khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2 ed, Paris, 1976,P. 310.

³ - الشيخ الداوي، تحليل للأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009، ص 218

الأداء حسب «P. DRUKER»: الأداء على أنه: "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"¹. نستنتج من هذا التعريف أن الأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ومن ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال.

كما يعرف الأداء على أنه المخرجات و الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كمال من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط و بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها داخل المؤسسة².

و يرجع سبب تنوع و تعدد تعاريف الأداء لمفهومه شامل الاستعمال و بناء على ما سبق: يمكن القول أن الأداء هو مدى بلوغ الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد ، باعتباره نظاماً شاملاً و متكامل و ديناميكي.

المطلب الثاني: مكونات الأداء.

يتكون مصطلح الأداء من ثلاث مكونات رئيسية هما الفاعلية و الكفاءة و الإنتاجية، أي أن المؤسسة التي تتميز بأداء أفضل هي التي تجمع بين هذه العوامل و تسييرها بشكل جيد، و عليه سنتطرق لمفهوم هذه العوامل:

1. الفاعلية: ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفاعلية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، وهذا من منطلق أن الفاعلية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة. وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيكي الفاعلية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم -حسب نظرهم- تقاس فاعلية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة³.

و سنتطرق إلى تحليل هذا المصطلح:

¹ -P. Druker, l'avenir du management selon Druker, Editions village mondial, Paris,1999, p73.

² - توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد . . . لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2004 . 2003 ص3

³ - Ibid, p66.

تعريف الفاعلية حسب "Vincent plauchet" ينظر الكاتب إلى الفعالية على أنها القدرة على تحقيق النشاط المرتقب الوصول إلى النتائج المرتقبة¹.

تعريف الفاعلية: نقصد بالفاعلية مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن الفعالية تعبر عن درجة بلوغ المؤسسة لأهدافها المسطرة، مما يدل على المقارنة بين عنصرين و هما الأهداف المخططة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و الأهداف المنجزة فعليا و تقاس الفعالية بالنسبة التالية:

الفاعلية (Rm) = الفعالية الفعلية

الفاعلية المتوقعة (Rp)

حيث : (Rm): قيمة المخرجات الفعلية.

(Rp): قيمة المخرجات المتوقعة.

الـ الكفاءة :

الكفاءة حسب "Vincent plauchet": الكفاءة هي: " القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة" نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف (أي استعمال مدخل أقل)².

كما تعرف الكفاءة على أنها الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة.

من خلال التعريفين السابقين يتضح لنا أن الكفاءة تعني كيفية استخدام المؤسسة لمداخلتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها.

و يتمثل جوهر الكفاءة في تعظيم الناتج و تدنيه التكاليف، و تقاس الكفاءة بالعلاقة التالية:

الكفاءة = المخرجات Rm

المدخلات Mr

¹- شيخ الداوي ، ص.218

²- شيخ الداوي نفس المرجع سابق

ا. الانتاجية: بأنها كفاءة استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات. وهي تستعمل لتبيان مدى نجاح المؤسسة في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة.

ا. تعريف آخر للإنتاجية: تعتبر الإنتاجية مقياس للكفاءة التي تسمح بها المؤسسة في عملية تحويل المدخلات الى مخرجات و بالتالي هي تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر أو عدة عناصر من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.

المطلب الثالث: أنواع الأداء.

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة، وتحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي ومعيار الطبيعة. كل معيار على حده يقدم مجموعة من أنواع الأداء في المؤسسة.

ا. حسب معيار المصدر:

ا. وفقا لهذا المعيار، ينقسم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي.

❖ **الأداء الداخلي:** وهو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، و المالية و التقنية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة و

كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد و يشمل الأداء الداخلي ما يلي:

أ- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

ب- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

ج- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

❖ **الأداء الخارجي:** هو "الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة"

ا. حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي¹.

1. الأداء الكلي:

¹ عبد المليك مزهودة، «الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم»، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر، 2001، ص89

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

2. الاداء الجزئي :

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

III. حسب المعيار الوظيفي: يصنف الاداء حسب معيار الوظيفة وفقا لوظائف المؤسسة و المتمثلة في كل منالوظيفة

المالية، ووظيفة الانتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة التموين، ووظيفة البحث و التطوير ، أداء ووظيفة الأفراد...الخ.

(1) . أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء

المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة¹.

(2) . أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة

بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة تسمح لها مزاحمة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.²

¹ Marcel Laflamme, Le management: approche systémique. gaetan Morin éditeur, 3Ed CANADA, 1981, P. 356

² Ibid, p. 357.

(3) . أداء وظيفة البحث و التطوير: يتم دراسة وظيفة البحث و التطوير بناء على مؤشرات عدة منها التنوع و قدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة، و كذلك قدرتها على الاختراع و الابتكار.

(4) . أداء وظيفة التسويق: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة. هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق التي يمكن ذكر منها المجموعة التالية:

- حصة السوق: مؤشر مستعمل بكثرة لتحديد الوضعية التنافسية لمنتج أو لعلامة أو لمؤسسة و يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{حصة السوق} = \frac{\text{مبيعات منتج أو علامة} / \text{المبيعات الإجمالية}}{\text{إرضاء العملاء: يمكن حساب هذا المؤشر من خلال حساب عدد شكاوى العملاء أو تحديد مقدار مردودات المبيعات.}}$$

- إرضاء العملاء: يمكن حساب هذا المؤشر من خلال حساب عدد شكاوى العملاء أو تحديد مقدار مردودات المبيعات.
- السمعة NOTORIETE: وتقيس حضور أو تواجد اسم العلامة لدى ذهن الأفراد.
- مردودية كل منتج.

(5) . أداء وظيفة التموين: يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الأجل المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الأجل الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين.¹

(6) أداء وظيفة الأفراد: يتمثل أداء الفرد في قيامه بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله و تمكنه من انجاز و أداء مهامه بنجاح.²

IV. حسب معيار الطبيعة: تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، و أداء إداري.³
الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الانتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية...) وتدنية استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا...)

¹ Marcel Laflamme, op cit, p.358

² عادل عشي، تقويم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ص 8, 10

³ عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 7

الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساساً لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، و يصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة ، و لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها و بين الجهات التي تتأثر بها.

الأداء التكنولوجي: يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط، و في أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف إستراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجيا. الأداء الإداري: و يتمثل في الأداء الإداري للخطط و السياسات و التشغيل بطريقة ذات كفاءة و فعالية. و لتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

المطلب الرابع : عوامل المؤثرة في الأداء.

يتأثر الأداء بالعديد من العوامل المختلفة منها ما هو ذو طبيعة داخلية يمكن للمؤسسة التحكم فيها ، و منها ما هو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيه و بالتالي على المؤسسة التكيف معها ، و نفصل كل من العوامل الداخلية و الخارجية فيما يلي:

- **العوامل الخارجية:** تتمثل العوامل الخارجية المؤثرة في المؤسسة في مجموعة من المتغيرات و القيود التي تخرج عن نطاق التحكم في المؤسسة، و عليه فان أثارها قد تكون في شكل فرص كما تصنف العوامل الخارجية إلى عوامل اقتصادية، اجتماعية و ثقافية، تكنولوجية، سياسية و قانونية.
- **العوامل الاقتصادية:** تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظرف الاقتصادي كالأزمات الاقتصادية و تدهور الأسعار، ارتفاع الطلب الخارجي..... فالظرف الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية للمؤسسة، كحالة تلك التي يركز نشاطها على التصدير و تستفيد من ارتفاع الطلب الخارجي. كذلك الأسواق والمنافسي¹.

¹ زهير ثابت ، كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين ، دار النهضة العربية ، مصر ، 2001 ، ص 14

- العوامل الاجتماعية والثقافية: تتضمن العوامل الاجتماعية والثقافية نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والفكرية للمجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة، وقد تشكل هذه العوامل عائقا أمام تحسين أدائها.
- العوامل التكنولوجية: تتمثل في التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق جديدة لتحويل الموارد إلى سلع وخدمات، اختراع آلات جديدة من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج أو وقت الصناعة.... دور المسير اتجاه هذه العوامل هو اليقظة وتشجيع الإبداع والتجديد داخل المؤسسة¹.
- العوامل السياسية والقانونية: تظهر هذه العوامل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، مثل طبيعة النظام السياسي للدولة، العالقات مع العالم الخارجي، القوانين... الخ، وتشكل هذه العوامل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة والعالقات الدولية و نوعيتها.
- 2. العوامل الداخلية²: تنتج هذه العوامل عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، لذا فهي خاضعة لحكم المؤسسة وتشمل مختلف المتغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسة سواء سلبا أو إيجابا ويصنف إلى عدة عناصر نذكر منها:
- العنصر البشري: يشكل العنصر البشري أهم مورد في المؤسسة، فنمو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة، ومدى تعاونها، كما تعمل على بذل جهد أكبر وتحقيق أداء أفضل.
- الإدارة: إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط وتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

¹ Ibid, P.P.37.38

² زهير ثابت، المرجع السابق، ص 15

- **التنظيم:** يشمل التنظيم توزيع و تحديد المهام و المسؤوليات وفقا للتخصصات على العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة ، كما أن درجة التنظيم تؤثر على أداء المؤسسة ,لذا يجب أن تكون ألي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الحالية.
 - **بيئة العمل:** و تشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته لوظيفته، وان عدم انتظام في العمل و الانسجام و الغيابات يعد سببا رئيسيا في سلبية بيئة العمل.
 - **طبيعة العمل:** تشير إلى أهمية الوظيفة و المنصب الذي يشغله الفرد و مدى مقدار فرص النمو والترقية المتاحة أمامه، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد و وظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته و حبه للعمل و ولائه للمؤسسة.
- المبحث الثاني : الاداء المالي.**

بعد تناول أداء المؤسسة في المبحث الأول و إيضاح معناه و أنواعه و العوامل المؤثرة فيه نتناول الآن دراسة الاداء الماليالذي هو احد انواع الاداء في المؤسسة والذي له اهمية بالغة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ذلك من اجل معرفة مدى قدرتها على تحقيق اهدافها الذي يتم من خلال استخدام المؤشرات و النسب المالية ولأهمية الاداء المالي في المؤسسة سنحاول التطرق من خلال هذا المبحث الى الاداء المالي من خلال بعض التعاريف و تحديد اهميته في المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية قياس و تقييم الأداء

لقد جرت العادة على استعمال كلمتي القياس و التقييم في عملية الرقابة بمفهوم واحد دون تمييز و لكن في الأصل الكلمتان تحملان معنيين مختلفين، و خاصة إذا تم ربطهما بعملية تقييم الأداء.

❖ **قياس الأداء:**القياس هو "تحديد كمية أو طاقة عنصر معين. و غياب القياس يدفع المسيرين إلى التخمين و استخدام الطرق التجريبية التي قد تكون أو لا تكون ذات دلالة"¹. إذن قياس الأداء هو تحديد مقدار نتائج المؤسسة. و تعد عملية قياس الأداء المرحلة الأولى من عملية الرقابة المتمثلة في ثالث مراحل أساسية: القياس المقارنة، تصحيح الانحراف.

¹ George R Terry, Stephen . G. Franklin, p 493.

و قياس الأداء لا يتم في أغلب الحالات إلا بتوفير مجموعة من المعايير و المؤشرات التي تمكن من تحديده و تحديد تطورات المحققة إذا استلزم الأمر مقارنة بينه و بين الأداء السابق له.

❖ تقييم الأداء:

قبل البدء في دراسة أو عرض تقييم الأداء يجب الإشارة إلى وجود جدل أو عدم تفاهم تام حول استخدام كلمتي التقييم و التقويم في اللغة العربية، لذلك سيكون استعمال كلمة التقييم في البحث كمرادفة لكلمة التقويم و نفي أي فرق يمكن أن يكون بينهما.

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء ، و سنحاول الاقتصار على مجموعة منها لإيضاح معناه. تقييم الأداء يعني تقديم حكماً ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفاً¹ من التعريف يتضح أن عملية التقييم تتمثل في عنصرين أساسيين هما: القياس الذي يتم بموجب مجموعة من المعايير و المؤشرات، و إصدار أحكام على ما تم قياسه. فيتبين من هنا أن القياس مرحلة أساسية من عملية التقييم.

كذلك ينظر إلى عملية تقييم الأداء على أنها "تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، و هي تهتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة و المحددة مقدماً و ثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية"² من التعريف يتضح أن أداة المؤسسة يمكن الحكم عليه بقياس النتائج المتحصل عليها في نهاية فترة محددة، و التي يمكن أن تفسر فعالية المؤسسة (نسبة إنجاز الهدف) و كفاءته (الاستخدام العقلاني للموارد).

هناك تعريف آخر يرى بأن تقييم الأداء هو "مرحلة من مراحل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة و ذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الأداء وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة أو المناسبة لتصحيح هذا القصور و غالباً ما تستخدم المقارنة بين ما هو قائم أو متحقق فعال و بين ما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة في العادة سنة"³ حسب التعريف فإن تقييم الأداء هو مقارنة ما هو فعلي بما هو مطلوب و

¹السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات لأعمال. دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص.30

²عبد الملك مزهود، "الأداء بين الكفاءة و الفعالية : مفهوم و تقييم " ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول ، نوفمبر ، 2001 ، جامعة بسكرة ، ص 95

³شريف باشا أحمد عيسون حامد ، تقييم الأداء و زيادة الكفاءة الإنتاجية، جمعية الاقتصاديين العراقيين ، بغداد ، مارس ، 1983 ، ص6

تحديد الانحراف و تحليله و من ثمة اتخاذ القرارات التصحيحية، و لكن في حقيقة الأمر هذا العمل من اختصاص عملية الرقابة و ال يمكن اعتبار عملية التقييم عملية إدارية بل هي جزء من عملية الرقابة التي هي عملية إدارية.

وهناك من يرى في عملية التقييم نظام و أن نظام تقييم الأداء يتمثل في تلك " السلسلة من الأنشطة المخططة والمنظمة والمراقبة من أجل ملاحظة وقياس مساهمة أو مشاركة المستخدم في أهداف المنظمة¹.

ما يمكن ملاحظته حول التعريف أنه ركز على أداء الموارد البشرية دون أن يأخذ بعين الاعتبار الأداءات الأخرى ، و أن عملية التقييم تهدف إلى تحسين الأداء أي تحفيز الأفراد للعمل أكثر بدل من تسليط العقوبات على المقصرين.

إلى جانب التعاريف السابقة توجد تعاريف ترى بأن تقييم الأداء يعتبر وظيفة إدارية بجانب الوظائف الأخرى المتعارف عليها من تخطيط و تنظيم و دفع ، و حسب هذه التعاريف فإن تقييم الأداء "يعتبر وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر، و تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم، بأعلى درجة من الكفاءة"² ما يمكن أن يأخذ على هذا التعريف هو من غير الممكن اعتبار تقييم الأداء وظيفة إدارية ، بل هو جزء منها . عملية الرقابة. التي من خطواتها أنها تقوم بالإجراءات التصحيحية للرجوع إلى الحالة الطبيعية . وهذا هو الشيء الذي ال تحتويه عملية التقييم.

مما سبق ذكره من تعاريف تقييم الأداء ، نحاول اقتراح التعريف التالي: تقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة، فهو يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة و الفعالية، و مقارنتها بالمعايير المحددة سلفا في عملية التخطيط. و من ثمة إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات.

المطلب الثاني: عملية تقييم الأداء.

إن عملية تقييم الأداء بالمؤسسات الاقتصادية لم تحظى بالاتفاق التام حول مراحلها نظرا لطبيعة الموضوع مراد تقييمه، فعملية تقييم أداء الأفراد مثلا تختلف في بعض مراحلها عن عملية تقييم الأداء الإنتاجي لذلك سيتم التطرق في هذا العنصر إلى عملية التقييم التي نشأتها من عملية الرقابة والتي تصلح لتقييم النتائج المتحصل عليها

¹ – Laurent Belanger et al , GRH une approche globale et intégrée , Ed Gaétan Morin , 3impression , Québec , 1984, P. 172

صالح الدين, حسن السبسي, نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الأداء في المصاريف و المؤسسات المالية. دار الوسام للطبع و النشر، لبنان، ص222¹⁹⁹⁸

في شكل رقمي. عموماً يمكن حصر مراحل عملية التقييم في أربع مراحل أساسية مكتملة لبعضها البعض، غياب واحدة منها تعرقل العملية ككل، وهي بالترتيب كما يلي: أولاً جمع المعلومات الضرورية لعملية التقييم، ثانياً قياس الأداء الفعلي، ثالثاً مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المعيارية، رابعاً دراسة الانحراف وإصدار الحكم.

1. جمع المعلومات الضرورية:

تعد المعلومات مورداً من الموارد الأساسية في عملية التسيير بمختلف مستوياته، فلا يمكن أن يوجد تخطيط دون معلومات، ولا يمكن أن يكون اتخاذ القرار دون توفر معلومات ولا يمكن أن تكون رقابة دون معلومات ... فالمعلومات شيء ضروري في التسيير. ولكن توفر المعلومات ليس بالشيء الكافي، بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية، وفي الأوقات المناسبة فالمعلومات فضلاً عن أهميتها في تقييم الأداء، فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أداؤها الاقتصادي، والحصول على مزايا تنافسية، وتحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة¹.

إن عملية التقييم تتطلب مجموعة من المعلومات يمكن إرجاعها إلى ثالث مصادر هي: الملاحظة الشخصية، التقرير أو البيان الشفوي، التقارير الكتابية.

1.1. الملاحظة الشخصية: تعد الملاحظة الشخصية منهجاً يتمثل في نزول الملاحظين إلى ميدان الأنشطة وملاحظة ما يجري فيه، وتعتبر من أقدم وسائل معرفة ما يحدث في المؤسسة، وأثناء الملاحظة يشعر المسؤولون بالرضا عند ملاحظتهم للأعمال تنفذ، والتحدث مع منفذها. مع كل هذا فالطريقة تمثل بعض العيوب كعدم قدرتها على تقديم معلومات كمية ودقيقة فضلاً عن الوقت الكثير الذي تحتاجه الطريقة².

1.2. التقارير الشفوية: تعتبر هي الأخرى وسيلة لقياس أداء المؤسسة. وتتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تتم بين الرئيس ومرؤوسيه. والمثال على هذا النوع من المعلومات هو اللقاء اليومي بين الباعة ورئيسهم المباشر والذي يتم التعرض إلى أهم الإنجازات والمشاكل المعترضة لعملهم، ويجب على المسيرين طرح الأسئلة في الأوقات المناسبة

¹ Humbert Huesca, Elisabeth Lessa, gestion de l'information. Edition Litec, Paris, 1995, P.20

² George.R.Terry, Stephen .G. Franklin, op.cit, p.501

للحصول على المعلومات الصحيحة والدقيقة. وعموما هذا المصدر من المعلومات أحسن من الملاحظة الشخصية من حيث كم المعلومات وصحتها¹.

1.3

التقارير الكتابية: تستعمل التقارير الكتابية في المؤسسات، وخاصة منها الكبيرة، بشكل واسع للحصول على مختلف المعلومات المتعلقة بإنجازات المؤسسة. تقدم التقارير الكتابية معلومات و معطيات كاملة، عادة في شكل إحصاءات مفصلة، كلها تشكل سجل دائم يسمح بعملية القياس والمقارنة وإجراء مختلف الدراسات أما عن أنواع التقارير الكتابية فالبعض منها وصفية والبعض الآخر إحصائية. ومن زاوية يعد البعض منها جزئية أي تغطي مجالات محدودة، والبعض الآخر تغطي مجمل نشاط المؤسسة. والأمثلة على هذا النوع من مصادر المعلومات كثيرة نذكر منها الميزانية، جدول حسابات النتائج، مبيعات كل منطقة الاشتغال اليومي للآلات²... بصفة عامة تعتبر الملاحظة الشخصية، والتقارير الشفوية والتقارير الكتابية مصادر للمعلومات مكملتها لبعضها البعض في إجراء عملية التقييم والرقابة.

2. قياس الأداء الفعلي: هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، من خلالها تتمكن المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها. والعقبة التي يمكن مواجهتها في هذه المرحلة هي: ما هي المعايير والمؤشرات التي يتم اللجوء إليها، فالمؤسسة تواجه مشكلة اختيار المعايير والمؤشرات الموافقة لطبيعة الأداء المراد قياسه.

ويتمثل قياس الأداء في العملية التي تزود مسؤولي المؤسسة بقيم رقمية فيما يخص أداؤها بناء على معايير الفعالية والكفاءة³. مما سبق يتضح أن عملية القياس لا يمكن أن تتم إلا بتوفر مجموعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات. ففي هذا المقام نشير إلى وجود فرق بين المعيار والمؤشر، فالأول يعني الأساس أو الركيزة التي تستند إليها عملية تقييم الأداء أما المؤشر فهو أداة للقياس وتفسير المعيار، أي أن المعيار يتم قياسه وتفسيره من خلال مجموعة من المؤشرات⁴.

فقياس الأداء وتقييمه مرهون باختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس فعلا الأداء المراد تقييمه.

¹ Ibid, P.502

² Ibid , P.P.502.503

³ أحمد بن حماد الحمودة، "تقييم الأداء الوظيفي" دورية الإدارة العامة، المجلد 34، العدد 2، سبتمبر 1994، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص337

⁴ Brigitte Dariath contrôle de gestion Dunod, Paris, 2000, P.P.124.

2.2. مؤشرات قياس الأداء: نحاول أولاً تحديد مفهوم المؤشر ثم بعد ذلك تحديد خصائصه. التعريف الوارد في Encyclopédie de la gestion et du management هو: "المؤشر هو شخص أو شيء ما يقدم المعلومات، وهو كذلك أداة للقياس تقدم ملاحظات مفيدة"¹ أما التعريف الوارد في dictionnaire de gestion كان كما يلي: "معلومة بصفة عامة تكون في شكل رقمي، تسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة"².

من التعريفين السابقين نستخلص بأن المؤشر هو أداة لقياس الأداء، يكون عادة في شكل رقمي ليسمح لمسؤولي المؤسسة مقارنة نتائجها بالمعايير المرجعية.

والمؤشر الجيد الذي يسمح بأن تكون عملية قياس الأداء فعالة وجيدة يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص هي: معنوية المؤشر، الوضوح³ سرعة الحصول عليه، الشمولية⁴.

- معنوية المؤشر: ويقصد بها أن المعلومة التي يقدمها المؤشر تعكس بكيفية دقيقة الظاهرة أو النتيجة التي نرغب في ملاحظتها.

- الوضوح: وضوح المؤشر يعني سهولة فهمه من طرف الجميع، فالشخص الذي يقرأ المؤشر يعرف ماذا يعنيه بالضبط وما لا يعنيه.

- سرعة الحصول على المؤشر: هذا ليضمن للمؤسسة القيام بالتصحيحات اللازمة وفي الوقت المناسب.

- الشمولية: تعني أن المؤشرات تغطي جميع جوانب المؤسسة، ومن المستحسن اعتماد المؤسسة على بعض المؤشرات الشاملة التي تسمح بتقديم صورة إجمالية عن نشاط المؤسسة ومثال ذلك بعض مؤشرات الأداء المالي كالقيمة الاقتصادية المضافة.

2.2. أنواع المؤشرات:

هناك العديد من المؤشرات، تختلف حسب زاوية النظر أو المعيار المعتمد، وسنحاول تقديم مجموعة منها:

¹ Robert le Duff et al, op. cit P.472

² A.Burlaud, J.Y Eglem, P.Mykita, op.cit., P.216.

³ Doria Tremblay, Denis Cormier, «Organisme à but non lucratif: pertinence du modèle comptable? », la revue Economie et comptabilité, n° 197, décembre 1996, IFEC, France,P.29

⁴ Brigitte Doriath, op .cit P.112.

- المؤشرات الشخصية والمؤشرات الموضوعية: المؤشرات الشخصية هي التي ترتبط أو ترجع إلى تصورات وتقييمات الأفراد الذين هم في علاقة مع المؤسسة. فرأي العمال في ظروف العمل داخل المؤسسة يعد من المؤشرات الشخصية، أما المؤشرات الموضوعية هي التي لا يمكن أن تولد تناقض لدى الأطراف المعنية، أي أنها تؤدي إلى نفس النتيجة مهما كان المقيم¹ ومثال ذلك مؤشر الإنتاجية، عدد حوادث العمل داخل المؤسسة، معدل التغيبية...
 - المؤشرات النوعية والمؤشرات الكمية: المؤشرات النوعية هي مؤشرات يصعب قياسها في أغلب الحالات ومنأمثلة ذلك: رضا العمال عن ظروف العمل، القدرة على الاتصال، رضا العملاء عن خدمات المؤسسة... أما المؤشرات الكمية فتسهل عملية حسابها، وهي على نوعين: المؤشرات المالية (النقدية) والمؤشرات غير النقدية (العينية). النوع الأول يعبر عنه في شكل تكاليف وموازنات... وهي تصلح للمستوى العلوي للتنظيم (الإطارات، الوظائف، المصالح) وهذا يرجع إلى طول مدة حساب التكاليف من جهة، ومن جهة أخرى إلى طبيعة انشغال الإطارات العليا الذي لا يتمثل في معالجة الانحرافات ANOMALIE فوراً بل التفكير في الإجراءات التي تمنعها مستقبلاً. أما المؤشرات العينية التي يتم الحصول عليها بسرعة، تتلاءم مع المستوى التشغيلي الذي يبحث عن تأقلم بسرعة². ويمكن كذلك تقسيم المؤشرات العينية إلى مجموعة أخرى نذكر منها ما يلي:
 - مؤشرات أداء اليد العاملة المباشرة: الوقت المحقق والوقت المعياري.
 - مؤشرات الأمن: عدد حوادث العمل، العدد المتوسط لأيام التوقف بسبب الحوادث.
 - مؤشرات أداء الآلات: عدد القطع المصنوعة يومياً، عدد القطع المصنوعة في الوقت المحدد، عدد الأعطال.
 - المؤشرات الشاملة والمؤشرات الجزئية: المؤشرات الشاملة حسابها يقدم نظرة كلية عن أداء المؤسسة (النظام الكلي) أما المؤشرات الجزئية فتسمح بقياس كفاءة وفعالية الأنظمة التحتية³.
3. مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المرغوب:

بعد أن تكون المؤسسة قد انتهت من مرحلة قياس الأداء الفعلي تشرع في المرحلة الموالية والمتمثلة مقارنة أداءها المحقق بالأداء المرغوب. فالعقبة التي تواجه المؤسسة في هذه المرحلة هي المرجع الذي تستند إليه عملية المقارنة.

¹ Doria Tremblay, De nis Cormier, op.cit, P. 28.

² Michel Gervais, contrôle de gestion. Ed Économique, 7 Ed, Paris, 2000, P.P.609.611

³ جمال خنشور، مرجع سبق ذكره، ص. 2

وبصفة عامة تحدد المؤسسة العناصر التالية كمراجع لمقارنة الأداء: الزمن، أداء الوحدات الأخرى الأهداف، المعايير¹.

- الزمن: حسب هذا المرجع فإن المسؤولين يقومون بمقارنة قيم المؤشرات الحالية بقيم نفس المؤشرات في فترات سابقة، وتدعى هذه المقارنة بالمقارنة الأفقية، وتمكن هذه المقارنة بدراسة التغيرات الحاصلة ومتابعة تطورات المؤشر.
- أداء الوحدات الأخرى: يمكن اعتبار أداء الوحدات الأخرى مرجعا مهما في عملية المقارنة، وحسب هذا المرجع تقوم المؤسسة بمقارنة قيم مؤشراتنا بنظيراتها في المؤسسات الأخرى بشرط تقارب أو تجانس النشاط . أو مقارنتها بقيم مؤشرات القطاع. هذا النوع من المقارنة يسمح للمؤسسة بمعرفة مكانتها بالنسبة للمنافسين.
- الأهداف: في بعض الحالات تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها الفعلي بالأهداف المخططة لتحديد نسبة إنجاز أهدافها.
- المعايير²: المعايير هي وحدات تستخدم كمراجع للمقارنة كالتكلفة المعيارية للمادة الأولية واليد العاملة التي تقارن بالاستهلاكات الفعلية ومن ثمة تحديد الانحرافات ودراستها. هذا الأسلوب من المقارنة يسمح بمعرفة فعالية وكفاءة المؤسسة.

4. دراسة الانحراف وإصدار الحكم:

إن عملية المقارنة تفصح عن ثلاث نقاط هي: انحراف موجب، انحراف سلبى، انحراف معدوم، فالأول في صالح المؤسسة كارتفاع الأرباح، ارتفاع حصة السوق انخفاض التكاليف... أما الانحراف الثاني فهو ضد المؤسسة كاستهلاك المواد الأولية بكميات تفوق المعيارية، انخفاض الإنتاجية... أما الانحراف الثالث فليس له تأثير على نتائج المؤسسة، والحكم على الأداء من خلال الانحراف الكلي يعد من الأحكام المضلّة، بل يجب على المسؤولين القيام بتحليل الانحراف الكلي سواء كان موجبا، سالبا أو معدوما، إن أمكن إلى غاية الوقوف على الأسباب الفعلية للانحراف، لتشجيع ما هو إيجابي ومعالجة ما هو سلبى.

وفي حقيقة الأمر عملية التحليل تمكن المؤسسة من معرفة مصدر أدائها، وهو أداء داخلي أو أداء خارجي، فالحكم الجيد على الأداء يجب أن يكون مبني على تحليل الأداء أو الظاهرة إلى غاية الوصول إلى أبعد مؤثراته. ومن الطرق

¹ Michel Gervais, op.cit, P.61

² المعيار في هذا الصدد عبارة عن ترجمة للكلمة الفرنسية standar أو Norme والذي هو نوع من الخطط.

الفعالة في عملية التحليل طريقة الإحلال المتسلسل التي تساعد على تحديد تأثير كل عنصر ينتمي إلى الظاهرة في الانحراف الكلي¹.

المطلب الثالث : أهمية تقييم الأداء.

بعد أن يكون للمؤسسة نظام تتوفر فيه الخصائص والشروط السابقة الذكر، فإنه يمكن أن يقدم لها الكثير في مجال تسيير مواردها وخاصة منها المورد البشري.

- المكافأة: بالإضافة إلى الأجر الذي يتحصل عليه العاملون فإن المؤسسة تكافئ المصلحة أو الفرد الذي كانت أو كان عاملاً في تحقيق الانحراف الإيجابي، أي قدم أكثر مما هو مطلوب منه. ويؤدي هذا الأسلوب إلى خلق جو المنافسة بين مختلف العاملين والمصالح. فهو أداة للتحفيز إلى العمل وتحسين النتائج داخل المؤسسة.
- تخطيط تعداد الأفراد: إن عملية تقييم أداء الأفراد تسمح للمؤسسة بمعرفة عدد الموظفين الحاليين وخصائصه {المهارات} التي تستخدمها المؤسسة كمعلومات تساعد في تخطيط الأفراد.
- التكوين: إن تطبيق برنامج تكوين الأفراد يتطلب إجراء تحليل دقيق لحاجات التكوين، هذه الأخيرة تشتمل على مجموعة من المراحل من بينها تقييم الأداء، فتقييم الأداء يساعد إلى حد كبير في عملية تكوين الأفراد.
- التحرك الداخلي: إن تنقلات الأفراد المتمثلة عموماً في الترقية، التحويل، تخفيض الرتبة، التسريح قليلاً ما تتحدد على أساس الأقدمية في المؤسسات الواعية وخاصة إذا تعلق الأمر بالإطارات. ففي أغلب الحالات يظهر الأداء كعامل محدد لمختلف التنقلات التي تتم في المؤسسة، فعملية تقييم الأداء تبدو مهمة للغاية عندما يتعلق الأمر بقرارات الترقية والتحويل²...
- التدريب: إن قياس الأداء وتحليل الانحراف يمكن من تحديد أوجه القصور في الأداء والجوانب التي تحتاج إلى التحسين. ولتقويم القصور وتحسين الأداء تلجأ المؤسسة إلى تدريب العناصر التي كانت سبباً في حدوث الانحرافات

¹ عيسى حيرش، محاضرات تحليل النشاط الاقتصادي، طلبة ماجستير، كلية الحقوق والاقتصاد، جامعة بسكرة، جوان 2002

² Laurent Belanger et al, op. cit, P.P.173.174.

السلبية، ومن المستحسن للمؤسسة أن تجري قياس لأداء المتدربين ثم مقارنته بأدائهم السابق (قبل التدريب) لنفس العمل وتحليل النتائج لاستخدامها في تحسين طرق التدريب نفسها بالإضافة إلى استخدامهما في تقييم المتدربين¹.

المطلب الرابع : تحديد معايير الأداء المالي.

يعرف المعيار كمفهوم ف عام كونه اي وسيلة للقياس يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار حكم موضوعي على حالة معينة و تنقسم معايير الاداء الى اربع معايير أساسية هي:

المعايير التاريخية: وتكون مستمدة من فعالية المؤسسة ذاتها، اذا تمكن المحلل المالي الداخلي فيها من حساب النسب المالية من الكشوفات المالية للسنوات السابقة، لغرض رقابة الاداء من طرف الادارة العليا و المالية والكشف عن مواطن الضعف في المؤسسة كي يتم معالجتها، وعن مواطن القوة لكي يتم دعمها وكذلك يستفيد منها المحلل الخارجي

المعايير القطاعية (الصناعية): تمثل هذه المعايير اساسا جيدا لمقارنة أداء المؤسسة ومتابعته دوريا، خاصة وأن المؤسسة المعنية تتشابه في العديد من خصائصها مع النشاط القطاعي الذي تقارن به على الرغم من الوجود اختلافات عديدة بين المؤسسة موضوع المقارنة في القطاع الواحد من حيث مجموع المنتجات، نسب استخدام الطاقة الانتاجية ، درجة التباعد الجغرافي.

المعايير المطلقة: و هي أقل و أضعف من المعايير الاخرى من حيث الأهمية، و تشير تلك المعايير الى وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المؤسسات و تقاس بها التقلبات الواقعية ، وعلى الرغم من اتفاق الكثير من المالىين على عدم قبول معايير المطلقة في التحليل المالي ، إلا ان هناك بعض النسب المالية التي تزال تستخدم كمعيار مطلق مثل نسبة التداول

المعايير المستهدفة: وهي نسب تهدف ادارة المؤسسة الى تحقيقها من خلال تنفيذ الموازنة او الخطة وبالتالي فان مقارنة النسب المحققة بالفعل تلك المستهدفة تبرز وجه الانحرافات بين الاداء الفعلي و المخطط المؤسسة معينة وبالتالي اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة².

المطلب الخامس : مصادر معلومات تقييم الأداء.

¹صلاح الدين حسن السبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 235.

²صلاح الدين حسن السبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 235.

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق، ويشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب. وتقسيم مصادر المعلومات يختلف حسب كل باحث، فمنهم من يقسمها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية ويقسمها باحث آخر إلى المعلومات العامة، المعلومات القطاعية، المعلومات الخاصة بالمؤسسة... والتقسيم الذي سيتم انتهاجه في هذا البحث هو: مصادر خارجية وتنظم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية ومصادر داخلية تنظم المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

1. المصادر الخارجية:

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

أ. المعلومات العامة: تتعلق هذه المعلومات بالظرف الاقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة. وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور، وتساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها¹

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

فهذا النوع من المعلومات عموما تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: النقابات المهنية، النشرات الاقتصادية، المجالات المتخصصة، بعض المواقع على الانترنت...²

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

2. المصادر الداخلية:

¹لسلوس مبارك التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 17.

² Ibid , P.11 .

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

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

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

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

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

وتكمن قيمة الميزانية المحاسبية في اعتبارها وسيلة كمية وقانونية تظهر التزامات المؤسسة نحو الغير من جهة، واستعمالات مواردها المالية وحقوقها على الغير من جهة أخرى¹.

والنظر إلى الميزانية على أنها موارد واستخداماتها يشكل نظرة أو قراءة اقتصادية يمكن أن تكمل بدراستين قانونية ومالية². والجدول رقم (01) يوضح مختلف القراءات السابقة الذكر.

جدول رقم (01): قراءات الميزانية

القراءة الاقتصادية	الأصول=الاستعمالات	الخصوم = الموارد
--------------------	--------------------	------------------

¹ Eric Stephaney, op. cit, P.63.

² ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991، ص.11.

القراءة القانونية	الأصول = الممتلكات (وجود حق الملكية)	الخصوم: مجموعة التزامات المؤسسة: الأموال الخاصة (التزامات نحو المساهمين)
		الديون (التزامات نحو الغير)
القراءة المالية	الأصول: مجموع الاستثمارات التي هي بحوزة المؤسسة	الخصوم = الأموال الخاصة: ما للمؤسسة محاسبيا الديون: ما على المؤسسة

ب- جدول حسابات النتائج :

يعد جدول حسابات النتائج وثيقة محاسبية نهائية تلخص نشاط المؤسسة دوريا، ويتمثل في جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والإيرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة نشاط المؤسسة في دورة معينة، دون تحديد تواريخ تسجيل لها، أي يعبر عن مختلف التدفقات التي تتسبب في تكوين نتيجة المؤسسة خلال فترة معينة.

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

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

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

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

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

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

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

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

ولقد روعي في إعداد هذا الجدول مبدئين أساسيين:

1. الاستغلال العادي وغير العادي: حسب المبدأ يجب التفريق بين مصاريف ونواتج نشاط الاستغلال العادي

ومصاريف ونواتج النشاط الاستثنائي في إعداد الجدول.

2. مقابلة كل عنصر إيراد بعنصر المصاريف المقابل له أي كل عنصر من الإيراد والعنصر المتسبب فيه من التكاليف¹
ت- الملاحق:

الملاحق هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة. وهدفه الأساسي هو تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول النتائج بأسلوب آخر. ويجب على الملاحق أن تمكن الأطراف الموجهة إليها الميزانية وجدول النتائج من الفهم الجيد لها. وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات:

-المعلومات المكتملة أو الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج.
-المعلومات غير المرقمة وتتمثل في التعليقات الموجهة لتسهيل وتوضيح فهم المعلومات المرقمة².

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

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

المطلب الأول: التوازن المالي

1. تعريف التوازن المالي

يمكن تعريف التوازنات المالية بأنها التقابل القيمي و الزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة و استعمالاتها من جهة ثانية، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها

II. إعداد الميزانية المالية والميزانية الوظيفية إنطلاقاً من المحاسبية

أولاً: الميزانية المالية:

1- تعريف الميزانية المالية³:

¹ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص.ص. 75. 8

² Georges Deppallens. Jean-Pierre Jobard, gestion financière de l'entreprise. Editions Sirey, 10 ed, Paris 1990. P.20.

³ بن لعور بوعلام، العزازي محمد، حامة نجم الدين، حبيلي كمال الدين، التسيير المحاسبي والمالي، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية ص51، 50

الفصل الأول

الميزانية هي كشف اجمالي للأصول و الخصوم خارجية (الديون) ورؤوس الاموال الخاصة للكيان (المؤسسة) عند تاريخ اقفال الحسابات.

من التعريف يبين ان الميزانية هي وثيقة مالية تسمح عند تاريخ معين (تاريخ اقفال الحسابات) من وصف عناصر الذمة المالية للمؤسسة وتوزيعها وإظهارها بشكل منفصل، اي تسمح بمعرفة مجموع الموارد الداخلية و الخارجية التي تحصلت عليها المؤسسة والمتمثلة في رؤوس الاموال و الديون، وكذلك مجموع استخدامات هذه الموارد اي وجهتها، وتقدم الميزانية في شكل جدولين منفصلين يقدمان على شكل قائمة يخصص احدهما للاستخدامات التي تسمى بالأصول، ويخصص الاخر للموارد التي تسمى بالخصوم.

وتظهر الميزانية في شكلها المبسط من عموميين كمايلي:

الجدول رقم 02: الشكل المبسط للميزانية المالية (الاصول)

المبالغ المالية السنة N	الاصول Actifs
	عناصر الاستخدامات
xxx
xxx
xxx
xxx	المجموع العام للأصول

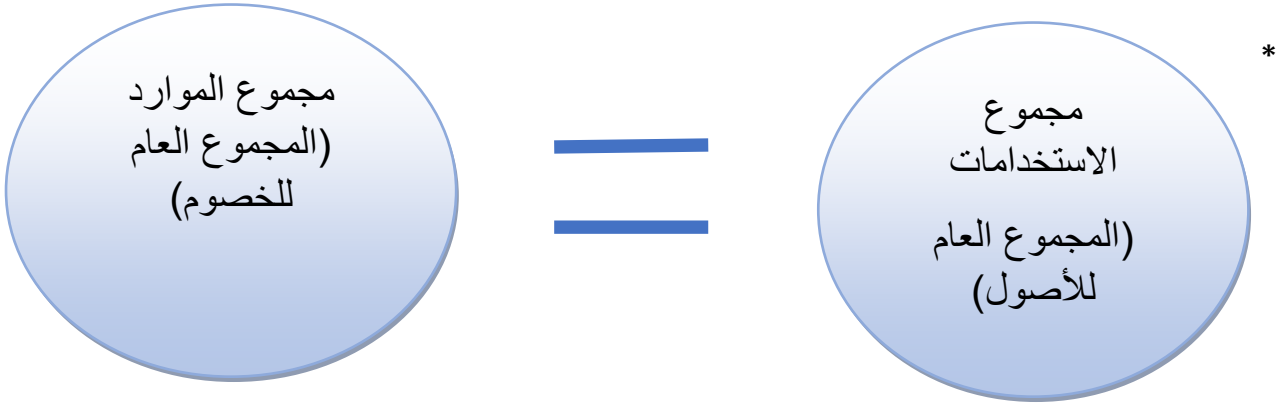
المصدر: بن لعور بوعلام، العزازي محمد، حامة نجم الدين، حبيلي كمال الدين، التسيير المحاسبي والمالي، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية ص 51، 50.

الجدول رقم 03: الشكل المبسط للميزانية المالية (الخصوم)

مبالغ السنة N	الخصوم Passif
	عناصر الموارد
xxx
xxx
xxx
xxx	المجموع العام للخصوم

المصدر: بن لعور بوعلام، العزازي محمد، حامة نجم الدين، نفس مرجع السابق ص 51، 50.

❖ ملاحظة: نظرا لان مورد يقابله استخدام او بمجموعة من الاستخدامات مساوية له في المبلغ، نستنتج المساواة التالية:



المصدر: بن لعور بوعلام، العزازي محمد، حامة نجم الدين، نفس مرجع السابق ص 51,52.

ثانيا: الميزانية الوظيفية

1- تعريف الميزانية الوظيفية:

عرف المؤلف Bruslerie la de Hubert الميزانية الوظيفية بأنها : ميزانية تقوم على أساس إحصاء للموارد و الاستخدامات في المؤسسة وفق مساهمتها في مختلف الدورات الإقتصادية، حيث تعبر خزينة المؤسسة في لحظة ما عن صافي الموارد و الاستخدامات المتراكمة، و يقصد بالدورات الاقتصادية : دورة الإستثمار، دورة التمويل، دورة الإستغلال.

2- مبدأ الميزانية الوظيفية :

الموارد والاستخدامات :

- العمليات التي تقوم بها المؤسسة تولد تدفقات الموارد التي تسمح بتمويل الاستخدامات. حيث الموارد تهدف إلى زيادة الخزينة تستطيع المؤسسة تمويل استخداماتها.

- إذا كانت موارد فترة أكبر من استخداماتها ينتج عن ذلك فائض صافي الخزينة، وفي حالة العكس فإن الخزينة تنقص.

- الميزانية الوظيفية تقدم تراكم تدفقات الموارد و الاستخدامات المتبادلة منذ نشأة المؤسسة.

الشكل التالي يوضح الموارد و الاستخدامات في المؤسسة:

الشكل : توضيح الموارد و الاستخدامات.

الموارد	المبيعات والمنتجات الملحقة المساهمين في رأس المال الإعانات القروض الموردون	المؤسسة	أعباء مدفوعة اقتناء تثبيات تسديد قروض شراء مخزونات حقوق على الزبائن	الاستخدامات الممولة
---------	--	---------	---	---------------------

المصدر: بن لعور بوعلام، العزازي محمد، حامة نجم الدين، نفس مرجع السابق ص 167

3- شكل الميزانية الوظيفية

الجدول رقم 4 : كيفية إعداد الميزانية الوظيفية.

الاصول	الخصوم
--------	--------

<p>الموارد الثابتة: رؤوس الأموال الخاصة الخصوم غير جارية مجموع الإهلاكات</p>	<p>الاستخدامات الثابتة: التثبيات المعنوية التثبيات العينية التثبيات المالية.</p>
<p>الخصوم المتداولة للإستغلال: التسبيقات المستلمة الموردون الديون الجبائية و الإجتماعية المنتجات المعاينة مسبقا</p>	<p>الأصول المتداولة للإستغلال: بقيم إجمالية. المخزونات الزبائن التسبيقات و المدفوعات على الحساب الأعباء المعاينة مسبقا الضرائب</p>
<p>الخصوم المتداولة خارج الإستغلال: الديون المدينة الأخرى.</p>	<p>الأصول المتداولة خارج الإستغلال: بقيم إجمالية. المدينون الآخرون</p>
<p>خزينة الخصوم: الإعتمادات البنكية الجارية قروض الخزينة.</p>	<p>خزينة الأصول: المتاحات.</p>

المصدر: لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماستر، جامعة منتوري

قسنطينة، ص 91

الجدول رقم 5: الميزانية الوظيفية

دورة التمويل	الموارد الثابتة	الاستخدامات الثابتة	دورة الاستثمار
--------------	-----------------	---------------------	----------------

دورة الاستغلال	الخصوم المتداولة	الأصول المتداولة الاستغلال	دورة الاستغلال
	الخصوم المتداولة خارج الاستغلال	الأصول المتداولة خارج الاستغلال	
	الخزينة السالبة	الخزينة الموجبة	

Source: Alain Marion, Analyse financière concepts et méthodes, DUNOD, 3 éditions, Paris, France, 2004, P : 38.

المطلب الثاني : مستويات التوازن المالي

التوازن الدائم أو الأول : رأس المال العامل FR

.1

يقصد برأس المال العامل حجم الاستثمار المتاح في الموجودات قصيرة الأجل، أي الموجودات المتداولة أي الاستثمارات في فقرات النقدية والاستثمارات المؤقتة و الذمم المدينة و المخزون السلي و غيرها من الفقرات المماثلة¹.

و يعرف أيضا رأس المال العامل في المؤسسة ما بأنه الزيادة في الأصول الجارية على الالتزامات الجارية (المتداولة)² يعبر رأس المال العامل . أو كما يطلق عليه البعض رأس المال الصافي عن مقدار الزيادة في الأصول المتداولة ، و بالتالي من هذا المؤشر في الحكم على مقدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة المستحقة عليها ، و يتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

-1 أنواع رأس المال العامل:

أ. رأس المال العامل الصافي : يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول المتداولة ويدعى برأس المال العامل الدائم أو الصافي³.

و يعرف أيضا بأنه الفرق بين الموجودات المتداولة و المطلوبات المتداولة ، لهذا فهو ليس نسبة مالية كباقي النسب الأخرى ، بل هو عبارة عن مفهوم كمي لنسبة التداول حيث تبين هذه النسبة مدى زيادة الموجودات المتداولة¹.

¹ حمزة محمود الزبيدي

² . جيمس أ ، كاشين، جويل ج ، ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان، ملخصات شوم نظريات و مسائل في أصول المحاسبة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون - الجزائر، 1992 ،ص333.

³ ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ، ص 23

رأس المال العامل الدائم (الصافي) = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

رأس المال العامل الدائم (الصافي) = الأصول المتداولة - الديون القصيرة

ب. رأس المال العامل الخاص : يعتبر (إذا كان موجبا) الجزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل أيضا تمول جزء من الأصول المتداولة.²

رأس المال العامل الخاص = الأصول الثابتة

رأس المال العامل الخاص = أصول متداولة - مجموع الديون

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

ج. ويعني هذا المفهوم القيمة التي تغطي مجموعة الأصول المتداولة، والتي طبعا تستعمل لدورة استغلالية واحدة و يقصد به أيضا إجمالي الموجودات المتداولة بفقراتها المختلفة، و المعروف ماليا عن هذه الفقرات أنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة زمنية قصيرة ال تتعدى السنة الواحدة، و لذلك فالاستثمار فيها استثمار قصير ال تزيد في الغالب عن السنة و هذه الأصول هي النقدية، الاستثمارات قصيرة الأجل الذمم و المخزون السلعي.³

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة

د. رأس المال العامل الخارجي: وهو مجموعة الأموال الخارجية التي تستعملها المؤسسة أي قيمة ديونها المختلفة.⁴

رأس مال العامل الخارجي = مجموع الديون

دور مفهوم رأس مال العامل الدائم (الصافي) في مراقبة الهيكل المالي للمؤسسة:

يستعمل مفهوم رأس المال العامل الدائم في حالة اتخاذ قرارات التمويل في المؤسسة، فإذا كان رأس المال العامل الدائم موجبا و كافيا بالمقارنة مع قيمة المخزونات، فإن البنك يقبل بتمويل المؤسسة إلا أن السهولة التي يتم بها حساب رأس المال الدائم ال يجب أن تسقطنا في سهولة تفسيره، نظرا أنه يشمل عدة عناصر، فإذا كانت الديون الطويلة و المتوسطة الأجل كبيرة ال يمكن الاكتفاء برأس المال العامل الدائم في تحديد وضعية المؤسسة المالية بل يجب أن نستعمل رأس المال العامل الخاص و النسب، مثال نسبة الاستقلالية المالية، للحصول على معنى وضعية المؤسسة أكثر دقة و فائدة بالإضافة إلى استعمال التوازنات المالية الأخرى.⁵

¹.مفلح محمد عقل

². ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص 23

³.محمد طيب، محمد عبيدات، الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار البداية، عمان - الأردن دار المستقبل، الطبعة الأولى، 2009، ص 264.

⁴. ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص 23.

⁵.المرجع السابق ص 24

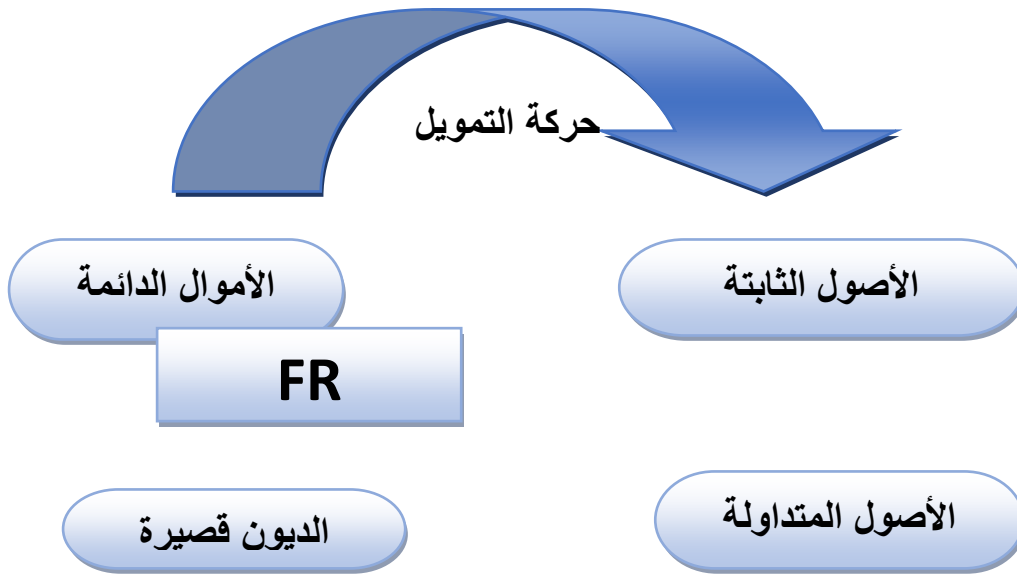
3- الاعتبارات الواجب اتخاذها عند حساب رأس المال العامل:¹

- مكونات الأصول المتداولة ودرجة سيولتها.
- مكونات المخزون و مدة تحقيقه أو حركته.
- مكونات الخصوم و التناسب فيما بينها و خاصة الديون.

4- حالات رأس مال العامل:

❖ منظور أعلى الميزانية : يعبر رأس المال عن العالقة بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة، و يمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:

- الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة) : في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة ، أي المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية ، و حققت فائض تمثل في رأس المال العامل ، و ذلك على النحو الآتي:²
- الشكل رقم (1.2) : الحالة الأولى لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



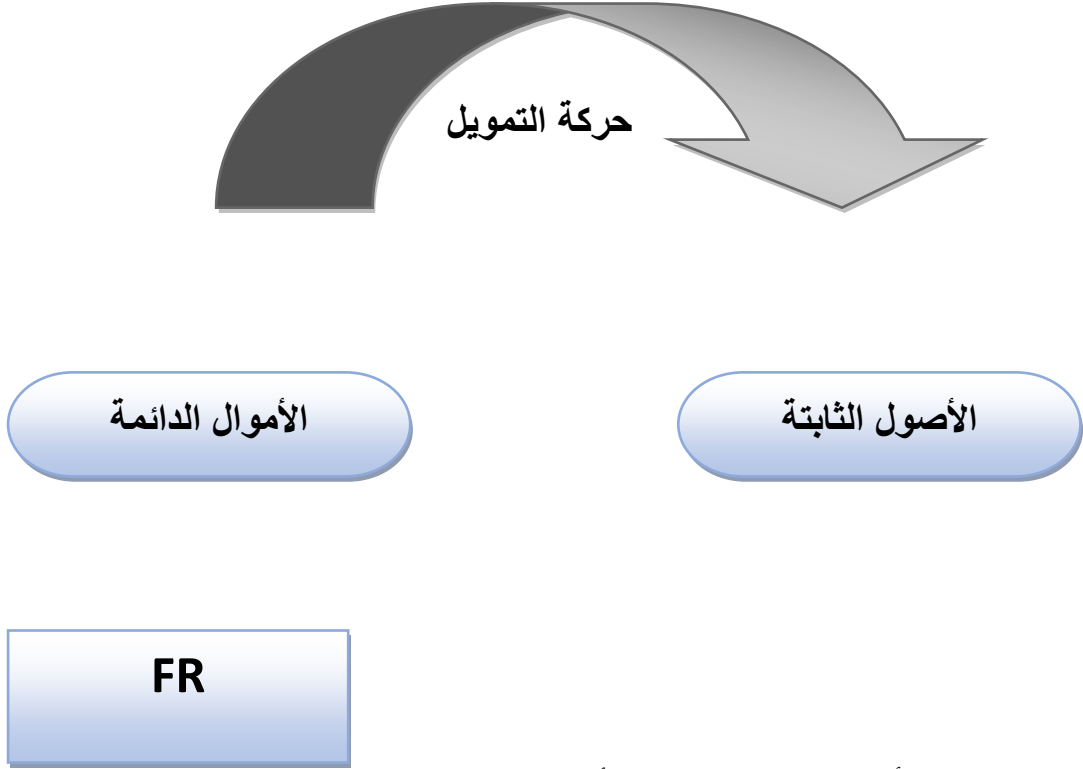
المصدر: الياس بن ساسي ، مرجع سبق ذكره ص68.

- الحالة الثانية: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة) : في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها هذه الاحتياجات فقط ، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.

¹. المرجع السابق ص27

² الياس بن الساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 68

الشكل رقم (2.2) : الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية.



- الحالة الثالثة: رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة): وهي حالة نادرة الحدوث أي تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد و الاستخدامات و تمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.¹

الشكل رقم (3.2) : الحالة الثالثة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



¹ الياس بن الساسي و يوسف ريشي ، مرجع سبق ذكره ص 69.



المصدر: الياس بن الساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 68.

- منظور أسفل الميزانية : يعبر رأس المال عن الفرق بين الأصول المتداولة و الديون قصيرة الأجل ، حيث يمثل رأس المال العامل من أدنى الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل عن طريق تحويل أصولها المتداولة . و هي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة . إلى نقود سائلة ، و يتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل ، و هناك ثلاث حالات لهذا المؤشر:
- الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الأجل): أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، و يبقى فائض مالي يمثل هامش أمان و هو رأس المال العامل، حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة.
- الحالة الثانية: رأس المال العامل معدوم (الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل) باستخدام الأصول المتداولة ، دون تحقيق فائض و ال عجز و هي حالة مثلى نادرة الحدوث.
- الحالة الثالثة : رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة أقل من القروض قصيرة الأجل): في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة القابلة للتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير.¹

2. التوازن المتوسط: احتياجات رأس المال العامل (BFR)

(Besoin Fond de Roulement)

¹الياس بن الساسي و يوسف قريشياًلمرجع السابق ص 70.

تعريف: تشمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية) و هي الديون الأجل ما عدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو احتياجات الدورة (و هي المخزونات و القيم القابلة للتحقيق). و بمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسة تحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أم لا؟
 فإذا كان الفرق موجبا فان المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية ، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى و عليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات ، بالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة ، أو تحتاج إلى رأس المال العامل. و العكس في حالة سلبية النتيجة¹.

علاقة حساب احتياج رأس المال العامل:

احتياج رأس المال العامل = الاصول المتداولة خارج الخزينة – الخصوم المتداولة خارج الخزينة
 أو

احتياجات رأس المال العامل = الاصول المتداولة للاستغلال وخارج الخزينة – الخصوم المتداولة خارج الخزينة

3. التوازن الثالث: الخزينة: Trésorie(TN)

✓ تعريف: تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تصرف فيها المؤسسة لدورة معينة، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة، أو عن الصافي بين رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل. أي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال من رأس المال العامل.²

✓ الخزينة: هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR و احتياج رأس المال العامل BFR

✓ علاقة حساب الخزينة:

1. الخزينة الصافية = رأس مال العامل الصافي الاجمالي – احتياجات رأس المال العامل

2. الخزينة الصافية = خزينة الاصول – خزينة الخصوم

الجدول رقم 6: حالات الخزينة الصافية

التفسير	الحالات
هناك فائض في رأس المال العامل و يجد هذا الفائض مكانة في شكل السيولة وهذا ما يشكل	TR>0

¹ناصر داداي عدون و نواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ص 25 26

² مرجع سبق ذكره ص 25 2726

خزينة ايجابية	
هنا قد حققت المؤسسة توازنا ماليا	TR=0
تفسير هذه الوضعية يكون المؤسسة بحاجة الى موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من اجل استمرار النشاط. أي ان المؤسسة في حالة عجز في توفير السيولة لمواجهة التزاماتها ، وبالتالي اللجوء الي قروض بنكية.	TR<0

المصدر: روان خديجة، المرجع السابق، ص 79.

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط

الفرع الاول : نسب السيولة

تلك النسب التي تقيس مقدرة المنشأة، على الوفاء Ratio Liquidité يقصد بنسب السيولة بالالتزامات قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) مما لديها من نقدية و أصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية و أصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية و أصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا (الأصول المتداولة). وتعد نسب السيولة من الاهمية بمكان للإدارة و الملاك و المقرضين الذين يقدمون للمنشأة ائتمان قصير الأجل.¹

تشير هذه النسبة إلى ما مقدار الأصول المتداولة التي ينبغي توفرها لتغطية الخصوم المتداولة فورا، باستثناء المخزون حيث يصعب بيع المخزون حالا أو أن قيمته السوقية أقل من قيمته الدفترية أو أعلى منها.²

اولا: نسبة السيولة العامة (نسبة التداول)

تشير نسبة التداول إلى قدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة . ويتم حساب هذه النسبة بقسمة الأصول المتداولة و هما الخصوم المتداولة³.

و تسمى هذه النسبة أحيانا بنسبة رأس المال العامل لأنها عبارة عن نسبة بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة و هما مكونات رأس المال العامل.⁴

يتم حساب نسبة التداول بالعلاقة التالية :

نسبة التداول (السيولة العامة)=الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

ثانيا: نسبة السيولة السريعة

¹. منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ، الطبعة الخامسة ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 74
²نعمة عباس الخفاجي ، الإدارة الإستراتيجية المداخل و المفاهيم و العمليات ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2004 ، ص 267.
³عاطف وليم أندراوس ، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسة ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2008 ، ص 88.
⁴عدنان تايه النعيمي و ياسين كاسب الخرشنة ، أساسيات في الإدارة المالية ، دار المسيرة ، عمان ، الطبعة الأولى 2007 ، ص 217.

يعاب على نسبة التداول أنها تفترض أن المخزون السلعي هو من الأصول المتداولة التي يسهل تحويلها إلى نقدية ، و هذا الافتراض قد لا يكون مقبولا من الدائنين . فالمخزون السلعي يحتاج لفترة زمنية حتى يمكن بيعه ، و هناك احتمال بأن يتم بيعه بخسارة ، بل قد ال تتمكن المؤسسة من بيعه على الإطلاق . لذا فمن المقترح استبعاد المخزون السلعي من بسط نسبة التداول، لنصل إلى نسبة جديدة لقياس السيولة هي نسبة التداول السريعة.

تلك النسبة التي تعتبر مقياسا لمقدرة المؤسسة Acid _ Test Ratio or Quick Ratio

على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) من الأصول سريعة التحول إلى نقدية .¹

تقيس هذه النسبة درجة السيولة السريعة المتاحة حالا للوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل.²

تلك النسبة التي تضم أكثر الأصول المتداولة سيولة كونها تعتمد على العناصر السائلة جدا، كالنقد و شبه النقد و تكون عناصرها (النقد في الصندوق و المصرف و الأوراق المالية القابلة للتسويق كالسندات الحكومية). إن هذا المؤشر يستبعد العناصر الأقل سيولة أو التي يتطلب تحويلها إلى نقد سريعا تحمل بعض الأعباء المالية كالذمم المدينة و المخزون السلعي و المصاريف المدفوعة مقدما، والتي سوف يقتصر بسط هذه النسبة على الأصول المتداولة التي لا تتعرض ألي تخفيض في قيمتها عند التصرف بها و النسبة المعيارية النموذجية هي

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة - المخزون السلعي) / الخصوم المتداولة.

ثالثا: نسبة النقدية وشبه النقدية:

إذا كانت نسبة السيولة السريعة تفترض صعوبة تسيير المخزون خلال سنة ، فان نسبة النقدية تفترض أيضا صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير قبل مضي سنة . و إذا كان الأمر كذلك فان مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية و غيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسليها مثل الودائع المصرفية ، و أدوات الخزانة أو غيرها من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر على الإطلاق . و فيما يلي كيفية حساب تلك النسبة:

نسبة النقدية وشبه النقدية = (النقدية + شبه النقدية) / الخصوم المتداولة.

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

¹منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 75.

ناصر نور الدين عبد اللطيف، أساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية و التجارية و الصناعية ، تحليل القوائم المالية و المحاسبة عن

²التزاماتها الإسكندرية ، 2006، ص 244

فكون جانب كبير من أصول الشركة في صورة نقدية، وهي أصول لا تدر عائد ضئيل هي مسألة لا بد و أن تترك بصماتها على المؤشرات الربحية، و على ثروة المالك بالتبعية.

رابعاً: سيولة الذمم

عندما يكتشف المحلل المالي أن نسبة التداول أو نسبة السيولة السريعة تقل عن مثيلتها على مستوى الصناعة فإن من واجبه القيام بتحليل كل بند من بنود الأصول المتداولة.

خاصة الذمم و المخزون للتأكد من مدى سيولتها. و بالنسبة لسيولة الذمم فيمكن حسابه بقياس متوسط فترة التحصيل، و كذا بتحليل أعمار مفردات الحسابات المدينة.

خامساً: سيولة المخزون

وكما أمكننا قياس سيولة الحقوق بإيجاد متوسط فترة التحصيل، فإنه يمكننا قياس سيولة المخزون بإيجاد متوسط الفترة التي تمضي منذ دخول البضاعة للمخازن حتى تحصيل قيمتها. و يمكن تجزئة تلك الفترة إلى فترتين : الأولى هي متوسط فترة التخزين و تمثل متوسط فترة بقاء البضاعة المشتراة في المخازن حتى يتم بيعها ، و الثانية تمثل متوسط الفترة التي تمضي منذ بيع البضاعة حتى تحصيل قيمتها و التي سبق أن أطلقنا عليها متوسط فترة التحصيل. و بالنسبة لمتوسط فترة التخزين، فيتم حسابها بقسمة رصيد المخزون على تكلفة البضاعة المباعة و ضرب الناتج في عدد أيام السنة.¹

متوسط فترة التخزين = (عدد أيام السنة × رصيد المخزون) / تكلفة البضاعة المباعة

سادساً: أهمية السيولة المؤسسة

تهتم المؤسسة بالسيولة بغرض أداء الالتزامات قصيرة الأجل عند حلول أجل الاستحقاق ألن التوقف عن أداء هذه الالتزامات يؤدي إلى الإضرار بالمساهمين حيث يترتب على ذلك التأثير على الأوضاع المالية المستقبلية للمؤسسة و بذلك نخلص أن لنقص السيولة تأثير على المساهمين.²

الفرع الثاني: نسب النشاط

و هي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصل أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات و معرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات و من تم إلى سيولة.

هي النسب التي تقيس مدى فاعلية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه. و تضمن جميع هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات و بين حسابات الأصول المختلفة مثل المخزون و نسب الأصول الثابتة و غيرها.³

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 75 ، 77 ، 79

² عيد الغفار حنفي، أساسيات التمويل و الإدارة المالية الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2007 ، ص 87

³ محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية و التمويل، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000 ، ص 76

أولاً : معدل دوران الأصول

يتم حساب معدل دوران الأصل بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول و بهذا فإنه يقيس مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول.

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \text{صافي المبيعات} / \text{مجموع الأصول}$$

و هذه النسبة تعكس أيضا كفاءة الإدارة في استخدام الأصول أو الاستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات. و لذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول و كلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة¹.

ثانيا : معدل دوران الأصول الثابتة

و يتم حساب معدل دوران الأصول الثابتة بقسمة صافي المبيعات على صافي الأصول الثابتة . و يعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة ، فإذا وجد أن معدل دوران الأصول الثابتة للمؤسسة يفوق مثيله على مستوى الصناعة ، فإن ذلك قد يعني إما كفاءة عالية في استغلال الأصول الثابتة أو عدم كفاية الاستثمار في تلك الأصول ، أما في حالة انخفاض معدل دوران الأصول الثابتة على مثيله مستوى الصناعة فإن هذا قد يعني إما انخفاض الكفاءة في استغلال الأصول ، أو المغالاة في الاستثمار فيها².

و يقيس مدى كفاءة الأصول الثابتة و قدرتها على تحقيق الإيرادات (المبيعات) للمشروع و زيادة الطاقة الاستيعابية للأصول الثابتة و زيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع³.

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

ثالثا : معدل دوران الأصول المتداولة.

يتم حساب معدل الأصول المتداولة بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول المتداولة، و يعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول و توليد المبيعات منه و يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \text{صافي المبيعات} / \text{الأصول المتداولة}$$

○ معدل دوران الذمم المدينة: يتم حساب معدل دوران الذمم بقسمة صافي المبيعات الآجلة على إجمالي الذمم (أي قبل طرح مخصص الديون المشكوك فيها) و يعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى ملائمة حجم الاستثمار في الذمم، و يلقي بالتالي الضوء على مدى ملائمة سياسة الائتمان و سياسة التحصيل. فالسياسة المتساهلة في منح الائتمان و في

¹كمال الدين الدهراوي، مرجع سبق ذكره ص 211

²منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 83

³صالح الدين حسن السبيسي، دراسات الجدوى و تقييم المشروعات، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 2003 ،ص 265

تحصيل المستحقات تؤدي إلى زيادة الأموال المستثمرة في الذمم (رصيد الذمم) و انخفاض معدل الدوران، أما السياسة المتشددة في هذا الشأن فيتوقع أن تؤدي إلى نقص الأموال المستثمرة في الذمم و ارتفاع معدل الدوران . و فيما يلي كيفية حساب معدل دوران الذمم:¹

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

○ **معدل دوران المخزون:** يعتبر معدل دوران المخزون مؤشرا لمدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي. ولكي نوضح فكرة استخدام المتوسطات في حساب معدل الدوران، سوف يتم حساب معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون خلال العام، و ذلك بدال من قسمتها على رصيد المخزون في الميزانية كما تعودنا أن نفعل. و يمكن إيجاد متوسط المخزون بإضافة مخزون أول المدة إلى رصيد المخزون في نهاية المدة و قسمة النتائج على و فيما يلي كيفية حساب معدل دوران المخزون:²

معدل دوران المخزون = تكلفة البضاعة المباعة / متوسط المخزون

ونظرا لأن المخزون عادة ما يقوم بالتكلفة فانه يفضل أن يستخدم تكلفة المبيعات بدال من المبيعات. كما أنه يفضل استخدام متوسط المخزون بدال من رقم المخزون آخر المدة، و هذا يؤدي إلى تالفي أثر التقلبات الموسمية على المخزون.³

○ **معدل دوران الذمم الدائنة:**

معدل دوران الذمم الدائنة = المشتريات / رصيد الدائنين

معدل دوران الذمم الدائنة = تكلفة البضاعة المباعة / رصيد الدائنين

○ **متوسط فترة الائتمان :**

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

و يقيس هذان المعدلان مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياسي البيع والشراء. لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة وزاد عن متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المنشأة من زاوية السيولة مما سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردون لتسديد فواتير المشتريات و هذا ما يخفض من ضغوطات السيولة.⁴

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 84 ، 85

² المرجع السابق، 210

³ كمال الدين الدهراوي، مرجع سبق ذكره ص 209

⁴ محمد مطر ، مرجع سبق ذكره ، ص37.

○ معدل دوران النقدية: و يتم حسابه بقسمة المبيعات الصافية على رصيد النقدية و شبه النقدية.¹

معدل دوران النقدية = المبيعات / (النقدية + شبه النقدية)

المطلب الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية

تم التطرق في هذا المطلب إلى مؤشرين آخرين من مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية و هما مؤشري الربحية و المردودية.

الفرع الأول: نسب الربحية:

الربحية تمثل صافي نتيجة الأعمال الناتجة عن العديد من السياسات و القرارات.

و نسب الربحية تقدم بعض المعلومات عن كيفية تشغيل الشركة، و أهمية هذه النسب تكمن في أنها تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة و إدارة الأصول و الائتمان و خالفه. و تركز هذه النسب على العالقة بين مفردات قائمة الربح و أرقام الميزانية العامة.

أولاً: تعريف الربح:

يعرف الربح من وجهة نظر الاقتصادية بأنه مكافأة عنصر التنظيم لقاء قيامه بمزج عناصر الإنتاج (العمل ، رأس المال ، الأرض ، الموارد الأولية) بهدف إنتاج السلع و الخدمات و تختلف إمكانية المنظمين في إمكانية المنظمين ضمان أمثل الاستخدام لتلك العناصر نتيجة لعدة اعتبارات. هذه الاعتبارات قد يكون جزءاً منها يتعلق بالظروف السائدة في المنشأة، لكن غالباً ما تكون الظروف الذاتية المحيطة بالمنظم هي العامل الأساسي في ذلك.²

ثانياً: المقصود بالربحية:

يهتم المستثمر بالتعرف على العائد المتوقع على المال المستثمر بالمشروع، لذلك يجب على المحلل بعد قياس العائد مقارنة بمعدل العائد الذي ينشده المستثمر في سوق المال. فإذا معدل العائد المتوقع أكبر من معدل العائد المطلوب في سوق المال على هذا النوع من الاستثمارات ، فهذا يعني أن الاستثمار في المشروع مربحاً، أي أن معدل العائد المتوقع في حد ذاته ليس له معنى إلا إذا وجد معدل مرجعي يقارن به ، و بذلك يتم مقارنة معدل الربحية المتوقع بالمعيار الذي يحدده سوق المال.³

الربحية مصطلح نسبي، يعبر عن العالقة النسبية بين الأرباح الصافية، و المبيعات في المنشآت التجارية، و عن الأرباح الصافية و قيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية. و تهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب و مدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.⁴

ثالثاً: مؤشرات بالربحية:

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 87

² وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، مكتبة الجامعة ، الشارقة، إسرائ للنشر و التوزيع ، الأردن ، الطبعة الأولى 2009.

³ عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل المالي و دراسات الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2004 ، ص91.

⁴ وليد ناجي الحياي، التحليل المالي ، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2007 ، ص148.

1. نسب الربح إلى المبيعات: تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات، و تتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح، و هامش ربح العمليات و أخيرا هامش صافي الربح¹.

أ- هامش الربح الإجمالي: يتم حساب هامش الربح الإجمالي بقسمة الربح الإجمالي على المبيعات. و حيث أن كل من بسط و مقام النسبة يتضمن رقم المبيعات ، فإنها تعتبر مؤشرا لمدى كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة، كما تعتبر مؤشرا عن المدى الذي يمكن أن تخفّضه حصيلة المبيعات قبل أن يتحول الربح الإجمالي إلى قيمة سالبة².

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}}$$

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

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

2. نسب الربحية إلى الأموال المستثمرة: تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة. و من أبرز نسب هذه المجموعة القوة الإيرادية ، و الربح الصافي إلى مجموع الأصول، و معدل العائد على المتاجرة بالملكية ، و معدل العائد على حقوق الملكية.

(1) . القوة الإيرادية : يتم حساب القوة الإيرادية بقسمة صافي ربح العمليات على مجموع الأصول المشتركة في العمليات.

$$\text{القوة الإيرادية} = \frac{\text{صافي ربح العمليات}}{\text{مجموع الأصول المشتركة في العمليات}}$$

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

(2) . نسبة صافي الربح إلي مجموع الأصول : يطلق على هذه النسبة معدل العائد على الأستثمار التي يقوم عليها نظام ديون. و يقاس هذا المعدل بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على مجموع الأصول.

$$\text{معدل العائد على الأستثمار} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

(3) . معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية: يطلق أحيانا على معدل العائد على المتاجرة بالملكية معدل العائد المتولدة على الرفع المالي. وهو يمثل العائد الذي يحققه المالك من وراء أستثمار أموال الغير بمعدل عائد يفوق

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 96.

² المرجع السابق ص 96 - 97

تكلفة الحصول على تلك الأموال . بعبارة أخرى ينشأ ذلك العائد من الهامش أو الفرق بين تكلفة الأموال التي تحصل عليها المنشأة من الغير و بين العائد المتولدة عن استثمارها. و يتأثر هذا الهامش ايجابيا أو سلبيا بمعدل مرجح هو نسبة أموال المنشأة وهو ما توضحه المعادلة التالية: غير المالك إلى نسبة أموال المالك في هيكل رأس مال

معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملك = (معدل العائد على الاستثمار - الفوائد / أموال غير المالك) (أموال غير المالك / حقوق الملكية)

(4) . معدل العائد على حقوق الملكية : يتم حساب معدل العائد على حقوق الملكية بقسمة صافي الربح بعد الضريبة

على حقوق الملكية ، و لذا فإنه يقيس معدل العائد على الأموال المستثمرة

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

و هناك نقطة جديرة بالاهتمام في شأنه النسب المالية التي يكون حق الملكية طرفا فيها. فالأرباح المحتجزة عن العام الذي تعد عنه السنة، و التي تعد جزءا من حقوق الملكية لم تتحقق كلها في بداية العام كما لم تتحقق كلها في نهاية العام. بل الأفضل أخذ نصف الأرباح المحتجزة عن العام فقط على اعتبار أنها تمثل متوسط الأرباح المحتجزة التي تم توظيفها.

الفرع الثاني : نسب المردودية.

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستمر في تحقيق النتائج المالية، والمردودية قيد أساسي لكل مؤسسة ترغب في البقاء والنمو في ظل واقع تنافسي مستمر.¹

أولا : المردودية الإقتصادية

وتعتبر هذه النسبة عن حسن تسيير وكفاءة المؤسسة في استخدام الأمثل لمواردها لتحقيق الأرباح، وكلما ارتفعت كلما دلت أن مردودية المؤسسة جيدة ، وتحسب عن طريق العلاقة التالي² :

المردودية الإقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الأصول

ثانيا: المردودية المالية

وتفيد هذه النسبة في معرفة الربح المتحصل عليه في كل دينار مستعمل من الأموال الخاصة، ويستحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى تمكن المؤسسة من اجتذاب أكبر عدد من المساهمين عند الحاجة.

وتحسب عن طريق العلاقة التالي³ :

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

المطلب الخامس : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو

نسب النمو :

¹ بكوشة صفاء و رزاق هبله سارة، مرجع سبق ذكره، ص32

² Josette Peyrard, Analyse financiers, librairie Vuibert, 8ème éd, Paris, 1999, p: 181-1

³ إلياس بن ساسي و يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص267

تقيس نسب النمو مدى التوسع و التقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن. فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع الشركة ، تطوير منتجاتها ، تحسين طرق إنتاجها ، زيادة عدد الوظائف فيها أفقياً و عمودياً مما يسمح بتدرج المدراء إلى الأعلى وخلق وظائف جديدة ، و زيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت و زيادة الرواتب ، و عائد أعلى للمساهمين.¹ و لحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث أنه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة. فإذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فإنه هذا يدعى نمو طبيعي.

أولاً: نسبة تطور رقم الأعمال

و هي نسبة تطور رقم الأعمال المحقق خلال سنة مالية معينة و تحسب بالعلاقة التالية:

نسبة تطور رقم الأعمال = (رقم الأعمال للسنة الحالية - رقم الأعمال للسنة السابقة) / رقم الأعمال للسنة السابقة

ثانياً: نسبة تطور الإنتاج

تمثل تطور إنتاج المؤسسة و يحسب بالعلاقة التالية:

نسبة تطور الإنتاج = (إنتاج السنة الحالية - إنتاج السنة السابقة) / إنتاج السنة السابقة

ثالثاً: نسبة تطور القيمة المضافة

تمثل نسبة تطور نشاط المؤسسة المرتبط بالوسائل الخاصة المستخدمة سواء البشرية منها أو المادية و تحسب بالعلاقة التالية

نسبة تطور القيمة المضافة = (القيمة المضافة للسنة الحالية - القيمة المضافة للسنة السابقة) / القيمة المضافة للسنة السابقة

رابعاً: نسبة تطور النتيجة الصافية

تمثل نسبة تطور النتيجة الصافية التي تحققها المؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

نسبة تطور النتيجة الصافية = (النتيجة الصافية للسنة الحالية - النتيجة الصافية للسنة السابقة) / النتيجة الصافية للسنة السابقة

¹حنكة عادل، عقيب هشام و نغموش علي خير الدين، دور القوائم المالية في تحليل وضعية المؤسسة، مذكرة شهادة ليسانس، جامعة الوادي، 2013

خلاصة الفصل:

يحتوي هذا الفصل على الأدبيات النظرية فقد تم التعرف على مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية وتقييم وقياس الأداء المالي وتطرقنا الى اهميته واهم مؤشرات التوازن المالي ركزنا على النسب المالية والمتمثلة في نسب السيولة ونسب التمويل ونسب المردودية ونسب النمو و كيفية حسابها ، ومن خلال هذا الفصل توصلنا إلى النتائج التالية:

1. تعتبر عملية تقييم الأداء المالي عنصر أساسي و خطوة هامة تمكنها من معرفة الوضعية المالية للمؤسسة و تشخيصها

2. يجب اختيار المؤشرات و النسب المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

اما في الفصل الثاني سنحاول إسقاط ما تطرقنا إليه في الجانب النظري على الدراسة التطبيقية من أجل تحقيق المؤشرات و النسب المالية في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية .

تمهيد :

يتضمن هذا الفصل إطار مفاهيمي للقياس و الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، وكذا المعايير و المؤشرات التي تسمح بقياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة على اساس مبادئ معترف بها ، و من أجل الوقوف على مدى تطبيق هذه المبادئ و كيفية تقييم و قياس الأداء المالي في المؤسسة ، كان محل التريص في مؤسسة ميناء مستغانم و بالخصوص في مديرية المالية و المحاسبة. المتحصل عليها خاصة بسنوات 2015-2016.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة تسيير موانئ وملاحي الصيد البحري. المطلب الأول: تعريف مؤسسة تسيير موانئ وملاحي الصيد البحري مستغانم

مؤسسة تسيير موانئ وملاحي الصيد البحري عبارة عن مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدماتي، تم انشاؤها في مجموعة تتكون من 10 مؤسسات وهذا بقرار مجلس مشاركات الدولة 22 سبتمبر إلى غاية 17 سبتمبر 2003 المتعلق بتسيير موانع الصيد البحري، وهي عبارة عن مؤسسة ذات أسهم رأس مال قدره 100.000.000 دج تحت وصاية مجمع الخدمات المينائية التابع لوزارة النقل والأشغال العمومية، مخصصة في تسيير الصيد البحري والملاحي التابعة لولاية مستغانم:

• ميناء مستغانم (الجهة المخصصة لقطاع الصيد البحري).

• ميناء الصيد والنزهة صلامندر

• ميناء الصيد البحري سيدي لخضر.

تسييرها المديرية العامة الكائن مقرها برصيف المغرب ميناء مستغانم.

✓ المطلب الثاني: مهام المؤسسة

- تسيير موانئ وملاحي الصيد البحري وضمان استغلال مجموع المعدات والتجهيزات الخاصة بالخدمات.

تنفيذ استراتيجية إقتصادية فعالة وهذا من أجل تحسين المنشآت وصيانة السفن.

توفير وضمان الخدمات.

تأمين الإنارة العمومية للميناء، وكذا مختلف مناطق الاستغلال.

- تحسين شروط الاستغلال.

- تقديم تسهيلات لاستغلال الأماكن العمومية المينائية.

- تأمين فضاءات الموانئ ومنشآتها والبنية التحتية للموانئ. تأمين نظافة الميناء والمساحة المائية.

- توفير أماكن رسو السفن وقوارب الصيد البحري داخل الموانئ.

- توفير أماكن وورشات صيانة وتصليح عتاد الصيد البحري.

- تسيير أسواق الجملة لبيع منتوجات الصيد البحري.

- فتح مجال الاستثمار داخل قطاع الصيد البحري تأمين الخدمات للصيادين وقوارب النزهة.

الفصل الثاني

✓ المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تسيير موانئ وملاجئ الصيد البحري

يعتبر الهيكل التنظيمي وسيلة هادفة تساعد المؤسسة على مختلف الأهداف المسطرة بكفاءة وفاعلية، بحيث يقوم هذا الأخير على مبدأ التدرج الذي يحدد من خلاله مختلف العلاقات. ومن خلال هذا المطلب بسنتعرف على الهيكل التنظيمي للمؤسسة والذي يتضمن ما يلي:

المديرية العامة: يرأسها المدير العام، وهي مكلفة بتسيير مختلف دوائر ومصالح المؤسسة والتنسيق بينها وكذا همزة وصل مع مختلف الإدارات التي لها علاقة بقطاع الصيد وكذا المديرية التنفيذية، وتعد البيئة | التنفيذية لمجمع الخدمات المينائية وتتكون من: 1- السكرتارية العامة: مسؤولة عن: تنظيم وتنسيق المديرية العامة ونقل وصياغة المعلومات من الهيكل . إدخال وتقديم والمستندات السرية بشكل عام والتحكم في السجل الوارد والصادر. تلقي البريد والاتصالات الهاتفية، وتنظيم المواعيد. 2- خلية تطوير ومراقبة الاستثمارات: ويتمثل دورها فيما يلي: مراقبة وتنفيذ البرامج الاستثمارية المختلفة. | تصميم مشاريع البناء أو التطوير أو الارشاد داخل الميناء. 3- دائرة الإدارة والمالية: |

مكلفة بكل ما يخص الإدارة العامة والموارد البشرية، بالإضافة إلى مالية ومحاسبة المؤسسة
دائرة العمليات، الشرطة والأمن: مكلفة بإدارة وتنسيق نشاطات المؤسسة، كما أنها مسؤولة عن أمن وسلامة المؤسسة

مساحة التريض

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تسيير موانئ وملاجئ الصيد البحري

المديرية العامة

السكرتارية العامة

خلية تطوير ومراقبة

الاستثمارات

دائرة الإدارة والمالية

دائرة العمليات الشرطة والأمن

مدير منطقة

مدير منطقة

مصلحة الإدارة العامة والموارد

البشرية

الفصل الثاني

مصلحة المالية

والحسابية

ميناء: سيبي

ميناء صلا مندر

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تسيير موانئ وملاجئ الصيد البحري

المديرية العامة

خلية تطوير ومراقبة الإستثمارات

السكرتارية

دائرة العمليات الشرطية والأمن

دائرة الإدارة والمالية

مدير

منطقة

ميناء صلا مندر

مدير

منطقة ميناء سيبي

ديلخضر

مصلحة المالية
والمحاسبة

مصلحة الإدارة

العامة والموارد

البشرية

مصدر: معلومات من مصلحة التريص

المبحث الثاني: الخبير المحاسبي داخل مؤسسة تسيير موانئ وملاحي الصيد البحري

المطلب الأول: تعريف الخبير المحاسبي

إن الخبير المحاسبي يمثل تدقيق خارجي قانوني ولقد تم تعريفه حسب المادة 18 من القانون رقم 01-10 المؤرخ في 29 جوان 2010 إنه بمفعول هذا القانون يعد خبيراً محاسبياً كل شخص يمارس بصفة عادية ، باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة تنظيم وفحص وتقويم وتحليل المحاسبة، والمصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به. ويؤهل الخبير مع مراعاة الأحكام الواردة في هذا القانون ممارسة وظيفة محافظ الحسابات

المطلب الثاني: مهام الخبير المحاسبي مهام الخبير المحاسب يحسب المادة 20 من القانون 01-10 هي أساسا مهمة ظرفية أو مؤقتة بحيث يتكفل بالمهام التالية:

/ التدقيق المالي والمحاسبي للشركات والهيئات بحيث يعد المؤهل الوحيد للقيام بذلك. / مسك وفتح ومراقبة وتجميع محاسبة المؤسسات. / تقويم وفحص وتنظيم وتحليل المحاسبة. / اعلام المتعاقدين معه بمدى تأثير التزاماتهم والتصرفات الإدارية والتسيير التي لها علاقة بمهمته. / تقديم استشارات للشركات والهيئات في الميدان المالي والاجتماعي والاقتصادي.

: المادة (18) القانون رقم 01-10 المؤرخ في 16 رجب 1434 هـ الموافق 29 جوان 2016 م، يتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ حسابات والمحاسب المعتمد، الصادر في ج-ر، ج. ج ، العدد 42، الصادرة في تاريخ 28 رجب 1431 هـ 11 جوان 2010 م. د مولود ديدان، مدونة النصوص التشريعية والتنظيمية لمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، دار بلقيس للنشر الجزائر، بدون طبعة 2014، ص

ص: 7, 8

المبحث الثالث: الخبير المحاسبي وعلاقته بالرقابة والتقاضي الضريبي

المطلب الأول: تعريف الرقابة

تعتبر الرقابة نقطة البداية بالنسبة لمهام مراقب الحسابات والأساس الذي يركز عليه عند اعداده لبرنامج التدقيق. وباستعراض الأداء المني يتضح أن من بينها ضرورة قيام خبير المحاسبي بدراسة وتقييم نظام الرقابة المطبق داخل المؤسسة - كان يقصد بالرقابة في بادئ الأمر الإجراءات والطرق المستخدمة في المنشأة للمحافظة على النقدية والأصول الأخرى للمنشأة، واكتشاف الأخطاء. لقد أكد هذا التعريف أهمية المحافظة على الأصول وخاصة عنصر النقدية.

ويقول البعض أن نظام الرقابة ما هو إلا تجزئة من العمل وتقسيمه إلى مراحل بين موظفي المؤسسة فلا يقوم موظف واحد بعملية كاملة من أولها إلى آخرها، بل يختص بمرحلة معينة منها، وهي وسيلة تنظيمية تسيير بها تدقيق عمل كل موظف بواسطة موظف آخر أو بوسائل أخرى لغرض التأكيد من صحة السجلات، الأمر الذي يترتب عنه احتمال منع الخطأ والغش وسرعة اكتشافها عند حدوثها. تتعدد المفاهيم والآراء حول موضوع الرقابة، فالبعض يضع تعريفا لها باعتبارها أسلوبا علميا أو خطة تنظيمية ويحاول اخرون تعريفها من زاوية وسائلها وبصفة عامة فإن

التعريف التالي هو الذي يعد أكثر قبولا لخدمة عملية الرقابة وهو أنها: مجموعة ضمانات تساهم في التحكم في المؤسسة وعليه لا بد من تقييم كل طرق العمل والإجراءات والتعليمات المعمول بها قصد الوقوف على أثارها في الحسابات والقوائم المالية إذ تعتبر هذه العملية أساس كل مهمة مراجعة فمن خلالها يتضح مصداقية نظام المعلومات في المؤسسة.

أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية، دار الجنان للنشر والتوزيع 2015-09

المطلب الثاني: تعريف التقاضي الضريبي

إن مصطلح التقاضي الضريبي يتكون من مفردتين سوف نتطرق إلى تعريف التقاضي أولا ثم الضريبة .

التقاضي: يسمى بعبارة أخرى المسؤولية القانونية أو المقاضاة أو التعرض القانوني. وهو اللجوء إلى القضاء من أجل حماية الحقوق والحريات، ويلجأ إليه كإجراء بديل لحل الخلافات بعد فشل مساعي الصلح والوساطة ويكون عبر المحاكم أي رفع الأمر إلى القضاء | الضريبة: تعرف على أنها مساهمة نقدية تفرض بصفة اجبارية من طرف الدولة أو إحدى الهيئات المحلية على المكلفين بها، سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين. وهي مبلغ نقدي تتقاضاه الدولة بهدف تمويل نفقاتها.

ومن هذين التعريفين نعرف التقاضي الضريبي كما يلي: إن التقاضي الضريبي شأنه شأن جهات القضاء الأخرى يختص برفع النزاع المترتب عند فرض الضريبة أو تطبيقها , بالرغم من أن قوانين الضرائب تتميز عن غيرها بأنها تخضع للتعديل والتبديل المستمرين مما يؤدي إلى تعدد النصوص وتعقيدها وصعوبة تطبيقها وتفسيرها فهنا يتدخل التقاضي الضريبي ويحل الصعوبات بصفة عادلة من أجل حماية الحقوق وحل الخلاف بحكم قضائي .

محمد علوم محمد، التقاضي الضريبي كضمانة دستورية للمكلف بدفع الضريبة، الجزء الثاني، مجلة العلوم القانونية، 102- 150.

✓ المطلب الثالث: دور الخبير المحاسبي في الرقابة والتقاضي الضريبي

يلعب الخبير المحاسبي دور كبير في الرقابة والتقاضي الضريبي والمتمثل في

1 - شعور الخبير المحاسبي في الرقابة: و اكتشاف الأخطاء للمحافظة على دقة السجلات. / اكتشاف التلاعب في النقدية. / التأكد من صحة الأرقام والقيود في الدفاتر. و حماية الأصول وتدقيق البيانات المحاسبية. به وضع خطة تنظيمية ووسائل تنسيقية. / مراقبة نظام قسم المالية والمحاسبة. / تدقيق الخطط ومتابعة تقييمها. | / التأكد من الدقة المحاسبية لبيانات المحاسبة المسجلة في الدفاتر من أجل تحديد درجة الاعتماد عليها قبل اتخاذ أي قرار. / التأكد من مصداقية وصحة الحسابات السنوية.

/ تقييم واختبار نظام التدقيق الداخلي

2 - دور الخبير المحاسبي في التقاضي الضريبي:

* حل الخلافات قضائيا بعد فشل مساعي الصلح.

* رفع النزاع القائم عند فرض الضريبة أو عند تطبيقها.

* حل الصعوبات بصفة عادلة.

مصلحة التريص

المبحث الثاني: مؤسسة ميناء مستغانم.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة ميناء مستغانم وتعريفها.

أولاً: تعريف المؤسسة:

ميناء مستغانم هو مؤسسة عمومية ذات جانب نشاط اقتصادي وطني عامة و خاصة ,مكون من تقديم خدمات و رسوم جبائية ,كذلك تتعدد خصائصه بالنسبة للتشكيلات الاقتصادية السائدة متعددة التدخلات عموما احتكاك الميناء بالبواخر ليس هو دوائر اختصاص سلطات الميناء بل يخص اكثر السياسة الوطنية و مختلف العملاء الاقتصاديون و هذا الاخير مستقل بالنسبة لهذه السلطات حيث تستطيع التصرف سلبيا عند حدوث أي خطأ في فعالية نشاط الميناء



ثانياً: لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة ميناء مستغانم.

قبل سنة 1830 لم يكن بمدينة مستغانم على طول الساحل، بين صالمندر و خروبة كان موجود شاطئ شاسع يحتوي على صخور ضخمة وخطيرة الإبحار، ومنطقة القرصنة المسماة بت (مرسى الغنائم) وهذا سميت بمدينة مستغانم. البداية الحقيقية لميناء مستغانم في 1833 أو كانت التعاملات المستقبلية. ومع الوقت ازداد عدد السكان وازدادت معه العمليات التجارية 2400 طن والحاجز يبلغ 325 متر.

و أول مشروع ميناء يعود تاريخه إلى 1882 ولكن الأشغال فيه بدأت في 1890 وانتهت في 1897 الحاجز وصل إلى 725 متر. وطريق السكة الحديدية وصل إلى الأرضية المسطحة للميناء. وأول طريق جنوب غرب بدأ في 1898 كما قد انتهت الأشغال الأولى لمربط سفن في 1904 وفي تلك الفترة لم يكن للميناء بعد أرصفة وقد تخصصت في استغلال الحبوب

الفصل الثاني

والخمرور وبعد الحرب العالمية الثانية ثم تجهيز الميناء بمعدات إلى أن توصل إلى احتلال المرتبة السادسة بالنسبة للموانئ الجزائرية، حيث يصدر كل المنتوجات الوطنية من خمور وحمضيات. والأغنام والأحصنة ويستورد المنتوجات وضعت لتطوير الميناء. رأى هذا الأخير تطورا ويتمثل ذلك في:

- إنشاء مخزن للسكر قدرته الطاقوية 15000 طن وقد شرع العمل به في 1970م.
- شراء معدات كالرافعة وعربات لرفع الأشغال.
- مكان وضع تحت خدمة سند جر السفن والذي خصص بسندين ذات السعة 100 طن.
- موقع للإضاءة كامل في 1982.
- وضع في خدمة مخزن للحبوب سعته 30000 طن في 1986.
- إنشاء حاجز في الماء للصيد بـ 120 متر في الطول وهذا في 1987.
- في 1988 تم إنشاء صيد تجاري جديد وتم استغلاله في 1988.
- في 1987 تم إنشاء أرصفة عائمة للصيد طولها 93 متر.
- في 1996 تجديد آلات الإنتاج.
- من 1998 دخل الاقتصاد في مرحلة ركود بسبب الأزمة حتى سنة 2003 قامت المؤسسة بشراء آلات جديدة
- إنشاء مقر جديد للمؤسسة في طريق الإنجاز لسنة 2010.
- أنيط إلى ميناء مؤسسة مستغانم انجاز المهام التالية:
 - استثمار و تطوير ميناء مستغانم.
 - استغلال الآلات و الإنشاءات المينائية.
 - انجاز أعمال صيانة و تهيئة و تحديث للبنى المينائية الفوقية .
 - مباشرة عملية الشحن و التفريغ المينائية.
 - مزاولة عمليات القطر ، القيادة ، الإرساء و غيرها.
 - القيام بكل العمليات التجارية ، الصناعية ، العقارية ، المالية ، ذات صلة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع مؤسسة ميناء مستغانم.
- شراء قاطرة جديدة 2018.

الموقع الجغرافي: يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج أرزيو بين:

خطي عرض 35° و 56° شمالا.

خطي طول 00° و 05° شرقا.

كاسرة الأمواج: بطول 1830 م.

المدخل البحري للميناء: شمالي غربي بعرض 100 م وعمق 12 م.

كما ان موقعه في مستغانم استراتيجي يطل ويربط بجميع الطرق المؤدية الى الجنوب مثل معسكر، تيارت، البيض. أما غربا فيأخذ طريق أرزيو حيث يقع في مفترق الطرق المؤدية الى خارج المدينة مما أتاح له لعب دور هام في الحركة الاقتصادية في المنطقة الغربية للبلاد.

المطلب الثاني: مصالح المؤسسة والهيكل التنظيمي لميناء مستغانم.

1. مديرية العامة:

مديرية العامة مكلفة بالاستقبال وربط والتنشيط و المراقبة كل النشاطات المتعلقة بالتسيير وتطوير المؤسسة وهي تجمع المدير العام و نائبه ، الأمانة العامة و مصلحة المراقبة

2. مديرية الادارة العامة:

فهي مكلفة بتنظيم و تنفيذ كل النشاطات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية والعلاقات العامة وهي تسهر على تطبيق القوانين والقواعد الاجتماعية و هي تنقسم الى مصلحتين:

- مصلحة المستخدمين و الاعلام

- مصلحة العلاقات العامة

3. مديرية المالية والمحاسبة:

فهي تشارك في تحديد نشاط الاهداف العامة و تسهر على هذه الاهداف مع السياسة المالية للمؤسسة و التي تتكلف بتنفيذه و تملك سجلات محاسبة للعمليات المالية وتبحث كل الوثائق الملزمة وهي تنقسم الى قسمين:

- قسم المحاسبة: حيث تنقسم الى مصلحتين:

مصلحة المحاسبة العامة ، مصلحة المحاسبة التحليلية.

- قسم المالية: ايضا ينقسم الى مصلحتين:

مصلحة المالية، مصلحة التغطية.

4. مديرية الاستغلال:

هي مكلفة بتنظيم وربط و مراقبة النشاط المتعلق باستغلال الميناء وهي التطورات التقنية لاستغلال الميناء و تقسيم الى مصلحتين مصلحة التجارية و مصلحة الشحن.

5. مديرية القيادة:

مكلفة بالتسيير الحسن لحركة البواخر وقت دخولها الى الميناء و حتى خروجها

ومن مهامها حماية ووقاية أشغال الميناء و احترام القواعد الخاصة بالاستغلال كما نجدها تعمل على حماية مصالح الميناء وتنقسم الى:

الفصل الثاني

- مصلحة الشرطة و الامن.

- مصلحة مساعدة البحرية.

6. مديرية الأشغال و الصيانة :

تعمل هذه الأخيرة على التنبؤ , التنظيم , الربط ومراقبة جميع الأشغال و الصيانة وهي تنقسم الى مصلحتين مصلحة الأشغال و مصلحة الصيانة.

المطلب الثالث : دور المؤسسة ومسؤوليتها.

- ضمان متابعة النشاطات المالية المناسبة.

- تحديد سياسة التمويل في المؤسسة وتطوير مخططاتها.

- مفاوضة شروط التمويل والتسديد.

- متابعة ارتباط ومراقبة تنفيذ مخطط الاستثمارات.

- إعداد مخطط الخزينة وتسيير الميزانية السنوية ومتابعة تطبيقها.

- المسؤولية على توحيد الميزانيات.

- متابعة المحاسبة على مستوى مركبات الأعمال داخل الميناء.

- تحليل الحسابات الاستغلالية والميزانية.

- تنفيذ المراقبة .

- مساعدة ونصح المركبات من أجل التحكم الجيد في المحاسبة.

- السهر على احترام القوانين والتنظيم المكلف بالوظيفة.

- السهر على تطبيق النصوص الجبائية والمالية والمحاسبية.

المطلب الرابع: أهداف وخصائص ميناء مستغانم.

1. أهداف ميناء مستغانم : يسعى إلى:
 - ✓ تأميناً حسن الظروف لعبور البضائع من حيث المدة الزمنية، النوعية، والحماية والسعر.
 - ✓ تقديم تسهيلات حقيقية (وسائل عبور و معالجة وتخزين ذات كفاءة عالية)
 - ✓ تسيير أملا كالدولة.
 - ✓ تسيير الاستثمار وتطوير ميناء مستغانم.
 - ✓ استغلال الوسائل والتجهيزات المينائية.
2. خصائص ميناء مستغانم:
 - ✓ موقع جيواستراتيجي هام.
 - ✓ وفرة طرق مواصلا تنحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية.
 - ✓ محطات رسو متخصصة لسفن الأداء لتأمين الخطوط البحرية المنتظمة.
 - ✓ قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة.
 - ✓ حماية جيدة للبضائع.
 - ✓ تنوع طرق تسليم البضائع (السكة الحديدية، الطريق الأرضي) عبر التراب الوطني.
 - ✓ بنايا تفوقية وتجهيزات وفق المتعاملين الاقتصاديين.
 - ✓ إطارات وعمال مهينون و مدربون على عملية الشحن والتفريغ.
 - ✓ ساعات عمل متواصلة 24 سا /24 /ساو 7 أيام / 7 أيام.

المبحث الثالث: مديرية المالية والمحاسبة للمؤسسة

المطلب الاول: هيكل مديرية المالية والمحاسبة

الشكل رقم 02: هيكل مديرية المالية و
المحاسبة

مديرية المحاسبة و المالية

قسم المالية

قسم المحاسبة

مصلحة المالية

مصلحة التغطية

مصلحة
المحاسبة العامة

مصلحة
المحاسبة
التحليلية

الفصل الثاني

المبحث الثالث: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة ميناء مستغانم
المطلب الاول : الانتقال من ميزانية مالية الى ميزانية وظيفية.:
جدول رقم 07 : ميزانية المالية للأصول (تنظر الملحق رقم 01).

رقم الحساب	الاصول المالية	مبلغ اجمالي	اهتلاك/رصيد	صافي 2015	صافي 2016
207	اصول غير الجارية فارق الشراء				
20	التثبيتات المعنوية	4153259.96	1540181.24	1875533.67	2613078.72
21	التثبيتات العينية	3723584125.84	19865821174.69	1435409352.20	1737001951.15
211	الاراضي				
213	المباني	617342353.95	209569193.10	298516927.68	407773160.85
218	تثبيتات عينية أخرى	3106241771.89	1777012981.59	1136892424.52	1329228790.30
23	تثبيتات الجاري انجازها	69960177.95		26507830.11	69960177.95
27	تثبيتات المالية	2700000000.00		700000000.00	2700000000.00
266	استثمارات حسابات	700000000.00		700000000.00	700000000.00
271	الدائنة	2000000000.00			2000000000.00
274	سندات مثبتة أخرى قروض الاصول الاموال				

الفصل الثاني

105795564.18	109684897.31		105795564.18	اصول الضريبة المؤجلة	
2185370772.0 0	1643477613.29	1988122355.93	4173493127.93	مج اصول غير جارية	
				اصول الجارية	
57670682.76	36042646.42	79498035.70	137168718.46	المخزونات	30
258349217.37	211130991.58	25555477.00	283904694.37	حسابات الدائنة	
186434509.42 3794139.67 68120568.28	80755337.25 9058113.79 121317540.54		211989986.42 3794139.67 68120568.28	زيائن زيائن ومدنين الضرائب	41 409 445
1261309418.4 7	1959420999.27		1261309418.47	توفير و استعابهم	
950000000.00 311309418.47	1450000000.00 509420999.27		950000000.00 311309418.47	استثمارات و الاصول المالية الجارية الاخرى خزينة	
2206594637.2 7	2206594637.27	105053512.70	1682382831.30	مج الاصول الجارية	
3850072250.5 6	3850072250.56	2093175868.63	5855875959.23	مجموع العام الاصول	

المصدر: وثائق من طرف مقدمة من طرف مؤسسة ميناء مستغانم (تنظر الملحق رقم 01)

ميزانية السنة المالية – الخصوم 2016-2015EPMostaganem.

الجدول رقم 08: ميزانية المالية للخصوم (تنظر الملحق رقم 02).

الفصل الثاني

رقم الحساب	الخصوم	مبالغ 2015	مبالغ 2016
10	رؤوس الاموال الخاصة		
101	راس المال الصادر او مال الشركة	1500000000.00	
109	راس المال المكتتب غير المطلوب		
103	العلاوات و الاحتياطات - اقساط	806786580.78	859665921.70
105	التامين		
104	فارق اعادة التقييم		
12	فارق التقييم	273399340.92	102911090.90
11	نتيجة السنة المالية		
	اخر راس المال الخاصة الترحيل من جديد		
	حصة الشركة مساهمة		
	حصة الاقلية		
	المجموع رؤوس الاموال الخاصة	2580185921.70	2462577012.60
	الخصوم غير الجارية		
16	ديون المالية	2293463.83	2293463.83
15	المؤونات و المنتجات	794562065.28	775327516.81
	مجموع الخصوم غير الجارية	796855520.11	757620980.64
	الخصوم الجارية		
40	الموردون و الحسابات الملحقة	34758591.26	68557433.22
445	الضرائب	112616376.27	84463652.81
16	الديون الاخرى	325655841.22	389481011.33
	مجموع الخصوم الجارية	473030080.75	542502097.36
	المجموع العام للخصوم	3850072250.56	3762700090.60

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مؤسسة ميناء مستغانم (تنظر الملحق رقم 02)

الميزانية الوظيفية لسنة 2016/2015 :

الجدول رقم 09 : يمثل الميزانية الوظيفية الاصول 2016/2015

2016	2015	الاصول
2185370772.00	1643477613.29	الاستخدامات الثابتة
2613078.72	1875533.67	التثبيتات المعنوية
		فارق الشراء
1737001951.15	1435409352.20	التثبيتات العينية
		الاراضي
407773160.85	298516927.68	المباني
1329228790.30	1136892424.52	تثبيتات عينية اخرى
69960177.95	26507830.11	تثبيتات الجاري انجازها
270000000.00	70000000.00	تثبيتات مالية
70000000.00	70000000.00	حسابات الدائنة
200000000.00		سندات مثبتة اخرى
105795564.18	109684897.31	اصول الضريبة المؤجلة
1577329318.6	2313853854.17	الاصول المتداولة
1 371 037 412 .83	1 804 432 854 .9	اصول متداولة للاستغلال
57670682.76	36042646.42	المخزونات
258349217.37	211130991.58	حسابات الدائنة
186434509.42	80755337.25	زيائن
3794139.67	9058113.79	زيائن و مدينين
68120568.28	121317540.54	الضرائب
	1450000000.00	استثمارات

الفصل الثاني

950000000.00		
00	00	اصول متداولة خارج للاستغلال
311309418.47	509420999.27	خزينة الاصول
5855875959.23	574769974331.31	مجموع الاصول

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الوثائق المالية المتحصلة عليها من طرف المؤسسة.

الجدول رقم 10 : الميزانية الوظيفية (الخصوم) 2015-2016

2016	2015	الخصوم
		الموارد الثابتة
5311080398.04	5272375470.73	الموارد الخاصة
2462577012.6	2580185921.70	مج رؤوس الاموال الخاصة
1500000000.00	1500000000.00	راس المال الصادر او مال الشركة
859665921.70	806786580.78	العلاوات و الاحتياطات- اقساط التأمين
102911090.90	273399340.92	النتيجة السنة المالية
2093175868.63	1897627492.75	اهتلاكات
755327516.81	794562056.28	المؤونات و المنتجات
2293463.83	2293463.83	الديون المالية
2293463.83	2293463.83	اقتراضات لدى مؤسسات القرض
539502097.36	473030808.75	الخصوم المتداولة
68557433.22	34758591.26	خصوم متداولة لاستغلال الموردون و الحسابات الملحقه و الزبائن الدائنون

الفصل الثاني

84463652.81	112616376.27	خصوم متداولة خارج الاستغلال
389481011.33	32506550841.22	الضرائب ديون اخرى
00	00	خزينة الخصوم
5855875959.23	574769974331.31	مجموع الخصوم

المصدر: من اعداد المترصين بالاعتماد على الوثائق المالية المتحصلة عليها من طرف المؤسسة.

جانب الاصول :

مجموع المبلغ الاجمالي للأصول غير الجارية = الاستخدامات الثابتة

الاستخدامات الثابتة = تثبيات معنوية + تثبيات العينية + تثبيات الجاري إنجازها + تثبيات مالية + اصول
الضريبة المؤجلة

السنة 2016:

الاستخدامات الثابتة = 2 185 370 772 .00

2 185 370 772 .00 =

تثبيات معنوية = 2613078.72
تثبيات العينية = 1737001951.15
المباني = 407773160.85
تثبيات العينية الاخرى = 1329228790.30
تثبيات الجاري إنجازها = +69960177.9
تثبيات مالية = 270 000 000 .00
- حسابات الدائنة = 70 000 000 .00
- السندات المثبتة الاخرى = 200 000 000 .00
اصول الضريبة المؤجلة = 1 643 477 613 .29

الاصول المتداولة = اصول متداولة الاستغلال + اصول متداولة خارج الاستغلال + خزينة الاصول

$$311\ 309\ 418.47 + 00 + 1\ 266\ 019\ 900.13 =$$

الاصول المتداولة = 1 577 329 318 .6

اصول متداولة للاستغلال = المخزونات + حسابات الدائنة + استثمارات والاصول المالية الجارية

$$اصول متداولة للاستغلال = 1\ 266\ 019\ 900.13$$

$$1\ 266\ 019\ 900.13 =$$

- المخزونات = 57 670 682 .76
- حسابات الدائنة = 258 349 217 .37
- زيائن = 186 434 509 .42
- موردون ومدينون = 3 794 139 .67
- الضرائب = 68 120 568 .28
- استثمارات والاصول المالية الجارية = 950 000 000 .00

اصول متداولة خارج الاستغلال = القيم المنقولة لتوظيف، الاعباء التي لا تتعلق بالنشاط العادي

اي اصول متداولة خارج الاستغلال = 00

خزينة الاصول = الاموال المتاحة للمؤسسة في البنوك والصندوق... إلخ

$$خزينة الاصول = 311\ 309\ 418.47$$

مجموع الاصول = الاستخدامات الثابتة + الاصول المتداولة + خزينة

$$311\ 309\ 418.47 + 1\ 577\ 329\ 318.6 + 2\ 185\ 370\ 772.00 = 5\ 855\ 875\ 959.23$$

الاستخدامات الثابتة = 1643477613.29

التثبيتات المعنوية = 1875533.67

التثبيتات العينية = 1435409352.20

المباني = 298516927.68

تثبيتات عينية اخرى = 1136892424.52

تثبيتات الجاري انجازها = 26507830.11

تثبيتات مالية = 70000000.00

حسابات الدائنة = 70000000.00

اصول الضريبة المؤجلة = 109684897.31

1643477613.29 =

الاصول المتداولة = اصول متداولة الاستغلال + اصول متداولة خارج الاستغلال + خزينة الاصول

509420999.27 + 00 + 1697173638 = 2313853854.17

الاصول المتداولة = 2313853854.17

اصول متداولة للاستغلال = المخزونات + حسابات الدائنة + استثمارات والاصول المالية الجارية

1697173638 =

المخزونات = 36 042 646 .42

حسابات الدائنة = 211 130 991 .58

- زبائن = 80 755 337 .25

- مورديون و مدينون = 9 058 113 .79

- الضرائب = 121 317 540 .54

استثمارات والاصول المالية الجارية = 1 450 000 000 .00

اصول متداولة خارج الاستغلال = 00

خزينة الاصول = 509 420 999 .27

مجموع الاصول = الاستخدامات الثابتة + الاصول المتداولة + خزينة الاصول

$$509\,420\,999.27 + 509\,420\,999.27 + 1643477613.29 = 5\,747\,699\,743.23$$

جانب الخصوم :

الموارد الثابتة = الموارد الخاصة + الديون المالية

مجموع الخصوم غير الجارية = الديون المالية

سنة 2016

الموارد الثابتة 5 313 373 861 .87 = الموارد الخاصة 5 311 080 398 .04 + الديون المالية 2 293 463 .83

الموارد الخاصة = مج رؤوس الاموال الخاصة + مج الاهتلاكات + المؤونات و المنتجات + النتيجة الصافية

$$755\,327\,516.81 + 2\,093\,175\,868.63 + 2\,462\,577\,012.6 = 5\,311\,080\,398.04$$

مجموع رؤوس الاموال الخاصة = 2 462 577 012 .6

مجموع رؤوس الاموال الخاصة :

راس المال الصادر او مال الشركة = 1 500 000 000 .00

العلاوات و الاحتياطات - اقساط التأمين = 895 665 921 .70

النتيجة السنة المالية = 102 911 090 .90

$$2\,462\,577\,012.6 =$$

مجموع الاهتلاكات = 2 093 175 868 .63

الديون المالية = 2 293 463 .83

المؤونات و المنتجات = 755 327 516 .81

• الديون المالية = اقتراضات لدى مؤسسات القرض = 2 293 463 .83

الخصوم المتداولة = خصوم متداولة للاستغلال + خصوم متداولة خارج الاستغلال + خزينة الخصوم

الخصوم المتداولة = 542 502 097 .36 = 68 557 433 .22 + 473 944 664 .14 + 00

خصوم متداولة للاستغلال = 68 557 433 .22

خصوم متداولة خارج الاستغلال = 473 944 664 .14

خزينة الخصوم = 00

مجموع الخصوم = الموارد الثابتة + الخصوم المتداولة

539 502 097 .36 + 5 131 373 861 .87 = 5 855 875 959 .23

سنة 2015

الموارد الثابتة 5 274 668 934 .56 = الموارد الخاصة 5 272 375 470 .73 + الديون المالية 2 293 463 .83

الموارد الخاصة = مج رؤوس الاموال الخاصة + مج الاهتلاكات + المؤونات و المنتجات + النتيجة الصافية

• مجموع رؤوس الاموال الخاصة :

- راس المال الصادر او مال الشركة : 1 500 000 000 .00

- العلاوات و الاحتياطات - اقساط التامين : 806 786 580 .78

- النتيجة السنة المالية : 273 399 492 .92

= 2 580 185 921 .70

مجموع الاهتلاكات = 1 897 627 492 .75

المؤونات و المنتجات = 794 562 056 .28

• الديون المالية = اقتراضات لدى مؤسسات القرض = 2 293 463 .83

الفصل الثاني

الخصوم المتداولة = خصوم متداولة للاستغلال + خصوم متداولة خارج الاستغلال + خزينة الخصوم

الخصوم المتداولة = 473 030 808 .75

الخصوم المتداولة للاستغلال = 34 758 591 .26

الخصوم المتداولة للاستغلال = الموردون و الحسابات ملحقه و الحسابات الدائنون

الخصوم المتداولة خارج الاستغلال = 438 272 217 .49

الخصوم المتداولة خارج الاستغلال = الضرائب + ديون اخرى

خزينة الخصوم = 00

مجموع الخصوم = الموارد الثابتة + الخصوم المتداولة

473 030 808 .75 + 5 274 668 934 .56 = 5 747 699 743 .31

2. الميزانية الوظيفية المختصرة : انطلاقا من ميزانية الوظيفية المفصلة يمكننا استخراج الميزانية الوظيفية المختصرة التي تعد الصورة المصغرة و الموجزة للميزانية .
- أ- الميزانية الوظيفية المختصرة : (2016) :

جدول رقم 11 : يمثل الميزانية الوظيفية المختصرة (الاصول / الخصوم) 2016

الاصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاستخدامات	2185370772.00	71.2	الموارد الثابتة	5313373861.87	90.7
الثابتة			-الموارد الخاصة	5311080398.04	90.6
			-الديون المالية	2293463.83	3.91
			الخصوم المتداولة	539502097.36	92.1
اصول متداولة	1 371 073 412 .83	28.7	-للاستغلال	68557433.22	1.1
-للاستغلال	00		-خارج الاستغلال	473944664.14	8.08
-خارج الاستغلال	311309418.47	53.1	خزينة الخصوم	00	
خزينة الاصول			المجموع	5855875959.23	100
المجموع	5855875959.23	100			

المصدر : من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

الفصل الثاني

ب- الميزانية الوظيفية المختصرة: (2015):

الجدول رقم 12: يمثل الميزانية الوظيفية المختصرة (الاصول / الخصوم) 2015

الاصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاستخدامات	1643477613.29	59.7	الموارد الثابتة	5274668934.56	91.7
الثابتة			-الموارد الخاصة	5272375470.73	91.7
			-الديون المالية	2293463.83	0.03
			الخصوم المتداولة	473030808.75	8.22
اصول متداولة	1 804 432 854 .9	31.3	-للاستغلال	34758591.26	0.60
-للاستغلال	00		-خارج الاستغلال	438272217.49	7.62
-خارج الاستغلال			خزينة الخصوم	00	
خزينة الاصول	509420999.27	8.86	المجموع	5747699743.31	100
المجموع	5747699743.31	100			

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم 6 - 7.

المطلب الثاني: تقييم الوضعية المالية لمؤسسة EPM بواسطة المؤشرات والنسب التوازن المالي:

اولا: رأس مال العامل الصافي الاجمالي FRNG:

1. رأس مال العامل الصافي الاجمالي

حساب من أعلى الميزانية الوظيفية:

رأس مال العامل الصافي الاجمالي = الموارد الثابتة - الاستخدامات الثابتة

جدول رقم 13: رأس مال العامل الصافي الاجمالي.

البيان	2015	2016
الموارد الثابتة	5274668934.56	5313373861.87

الفصل الثاني

4173493127.93	3433845889.14	الاستخدامات الثابتة
1 139 880 733 .94	1 840 823 808 .42	رأسمال العامل الصافي الاجمالي

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

التعليق :

نلاحظ أن رأس المال العامل لسنة 2015 موجب وهذا يعني أن المؤسسة قد احترمت قاعدة التوازن المالي الأدنى فالمؤسسة حققت هامش الامان حيث قدر ب 1 840 823 808 .42 دج .

اما في السنة 2016 كان رأسمال العامل ايضا موجبا قدر ب 1 139 880 733 .94 دج وهذا يعني نقصان هامش امان المؤسسة ب 700 943 074 .48 دج وهذا راجع الى زيادة الاستخدامات الثابتة يمكن القول ان التوازن المالي انخفض بالنسبة للسنة الماضية .

حسابه من اسفل الميزانية الوظيفية :

رأس مال العامل الصافي الاجمالي = الاصول المتداولة - الخصوم المتداولة

جدول رقم 14 : رأس مال العامل الصافي الاجمالي طريقة الثانية

2016	2015	البيان
1577329318.6	2313853854.17	الاصول المتداولة
539502097.36	473030808.75	الخصوم المتداولة
1 139 880 733 .94	1 840 823 808 .42	رأس مال العامل الصافي الاجمالي

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

التعليق :

FRNG>0 : فهذا يعني ان قاعدة التوازن الوظيفي محققة اي موارد الثابتة مولت كل الاستخدامات الثابتة وجزء من الاصول المتداولة ، وهذا مبدئيا يعطي امانا للمؤسسة.

2. هيكلية رأس مال العامل الصافي الاجمالي :

الفصل الثاني

أ- احتياجات رأس المال العامل BFR :

احتياجات رأس المال العامل = الاصول المتداولة خارج الخزينة - الخصوم المتداولة خارج الخزينة

جدول رقم 15 : احتياجات رأس المال العامل

البيان	2015	2016
الاصول المتداولة خارج الخزينة	2313853854.17	1577329318.6
الخصوم المتداولة خارج الخزينة	473030808.75	539502097.36
احتياجات رأس المال العامل	1 331 402 046 .15	828 571 315 .47

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

احتياجات رأس المال العامل = (الاصول المتداولة للاستغلال + خارج الاستغلال) - (الخصوم المتداولة للاستغلال + خارج الاستغلال)

$$(438272217.49+ 34758591.26) - (00 + 1697173638) = \text{BFR}2015$$

احتياجات رأس المال العامل = 1 331 402 046 .15 دج. (2015)

$$(473944664.14+ 68557433.22) - (00 + 1266019900.13) = \text{BFR} 2016$$

احتياجات رأس المال العامل = 828 571 315 .47 دج. (2016)

ب- الخزينة الصافية (TN) :

الخزينة الصافية = رأس مال العامل الصافي الاجمالي - احتياجات رأس المال العامل

جدول رقم 16 : الخزينة الصافية

الفصل الثاني

البيان	2015	2016
رأس مال العامل الصافي الاجمالي	1 840 823 808 .42	1 139 880 733 .94
احتياجات راس المال العامل	1 331 402 046 .15	828 571 315 .47
الخزينة الصافية	509 420 999 .27	311 309 418 .47

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

الطريقة الثانية:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{خزينة الاصول} - \text{خزينة الخصوم}$$

جدول رقم 17 : الخزينة الصافية الطريقة الثانية

البيان	2015	2016
خزينة الاصول	509 420 999 .27	311 309 418 .47
خزينة الخصوم	00	00
الخزينة الصافية	509 420 999 .27	311 309 418 .47

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

التعليق:

هناك فائض في رأس المال العامل ويعد هذا الفائض مكانة في شكل السيولة وهذا م يجعل الخزينة موجبة .

3. مكونات احتياجات راس المال العامل :

أ- احتياجات رأسمال العامل للاستغلال BFRE :

$$\text{احتياجات رأسمال العامل للاستغلال} = \text{اصول متداولة الاستغلال} - \text{خصوم متداولة الاستغلال}$$

جدول رقم 18 : احتياجات رأسمال العامل للاستغلال

البيان	2015	2016
اصول متداولة الاستغلال	1 804 432 854 .9	1 371 073 412 .83
خصوم متداولة الاستغلال	34 758 591 .26	68 557 433 .22

الفصل الثاني

1 302 515 979 .67	17 696 674 263 .64	احتياجات للاستغلال رأسمال العامل
-------------------	--------------------	---

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

ب- احتياجات رأسمال العامل خارج الاستغلال BFRHE :

احتياجات رأسمال العامل خارج الاستغلال = اصول متداولة خارج الاستغلال - خصوم متداولة خارج الاستغلال

جدول رقم 19 : احتياجات رأسمال العامل خارج الاستغلال

البيان	2015	2016
اصول متداولة خارج الاستغلال	00	00
خصوم متداولة خارج الاستغلال	438 272 217 .49	473 944 664 .14
احتياجات رأسمال العامل خارج الاستغلال	438 272 217 .49	473 944 664 .14

المصدر: من اعداد المتربصين بالاعتماد على الجدول رقم

ج- التوازن المالي للمؤسسة :

$$TN = FRNG - BFR$$

$$1 139 880 .94 - 828 517 315 .47 = 2016 TN$$

$$311 309 418 .47 = TN$$

$$1 840 823 808 .42 - 1 331 402 046 .15 = 2015TN$$

$$509 420 999 .27 = TN$$

التعليق: بما أن $FRNG > BFR$ أي $TN > 0$

فهذا يعني أن الخزينة موجبة وتدل على أن المؤسسة تتوفر على موجودات نقدية تسمح لها بمواجهة التزاماتها واحتياجاتها مع الغير وهذه الحالة تعبر عن التوازن المالي الجيد للمؤسسة.

الفصل الثاني

ثانيا : النسب المالية :

1. حساب نسب السيولة:

- نسبة السيولة العامة:

نسبة التداول (السيولة العامة)=الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

جدول رقم 20 : نسبة السيولة

البيان	2015	2016
اصول المتداولة	2 313 853 854 .17	1 682 382 831 .2
خصوم المتداولة	473 030 808 .75	539 502 097 .36
نسبة السيولة العامة	4.89	3.11

المصدر: من إعداد المترجمين بالاعتماد على الجدول

التعليق:

من خلال الجدول نجد أن نسبة السيولة 4.89 في سنة 2015 ثم إنخفضت إلى 3.11 سنة 2016 تدل على أن

المؤسسة تعاني من مشاكل سداد التزاماتها و أن الأصول المتداولة لا تغطي الخصوم المتداولة

- نسبة السيولة السريعة :

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة - المخزون السلعي) / الخصوم المتداولة.

جدول رقم 21 حساب نسبة السيولة السريعة :

البيان	2015	2016
الأصول المتداولة - المخزون السلعي	2 194 651 388 .03	1 545 214 112 .74
الخصوم المتداولة	473 030 808 .75	539 502 097 .36
نسبة السيولة السريعة	4.63	2.86

المصدر: من إعداد المترجمين بالاعتماد على الجدول

التعليق :

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة لمؤسسة ميناء مستغانم انخفضت في سنة 2016

2. حساب نسب التمويل:

- نسبة التمويل الدائم:

الفصل الثاني

نسبة التمويل الدائم = الاموال الدائمة / الاستخدامات الثابتة

البيان	2015	2016
الاموال الدائمة	5 274 668 934 .56	5 313 373 861 .87
الاستخدامات الثابتة	3 433 845 889 .14	4 173 493 127 .93
نسبة التمويل الدائم	1.53	1.27

جدول رقم 22 : نسبة التمويل الدائم

التعليق :

الاموال الدائمة مولت الاستخدامات الثابتة وبقي فائض منها مول جزء من الاصول.

- نسبة التمويل الخاص:

نسبة التمويل الخاص = الاموال الخاصة / الاستخدامات الثابتة

جدول رقم 23 : نسبة التمويل الخاص

البيان	2015	2016
الاموال الخاصة	5272375470.73	5311080398.04
استخدامات الثابتة	3 433 845 889 .14	4 173 493 127 .93
نسبة التمويل الخاص	1.53	1.27

المصدر: من إعداد المترصين بالاعتماد على الجدول

التعليق :

نلاحظ أن نسبة التمويل الخاص لسنتي 2015-2016 أكبر من 1 و هذا يعني المؤسسة قادرة على تغطية أصولها الثابتة عن طريق أموالها الخاصة.

3. حساب نسب المردودية:

- نسبة المردودية الاقتصادية:

المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الأصول

جدول رقم 24 : نسبة المردودية الاقتصادية

البيان	2015	2016

الفصل الثاني

102911090.90	273399340.92	النتيجة الصافية
5855875959.23	574769974331.31	مجموع الاصول
0.0175	0.0004	نسبة المردودية الاقتصادية

المصدر: من إعداد المترصين بالاعتماد على الجدول

التعليق :

ان المردودية الاقتصادية لسنة 2015 تساوي 0.0004 اما سنة 2016 فكانت 0.0175 ، حيث حقق ميناء مستغانم خلال 2015 و 2016 فائض في المردودية الاقتصادية مقارنة مع السنوات السابقة ، مما يدل على قدرة المؤسسة على تحقيق الارباح الاقتصادية وقدرة اصولها على توفير او تدعيم خزينة الاستغلال.

نسبة المردودية المالية:

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

جدول رقم 25 : حساب نسبة المردودية المالية

البيان	2015	2016
النتيجة الصافية	273399340.92	102911090.90
الاموال الخاصة	5272375470.73	5311080398.04
المردودية المالية	0.05	0.01

المصدر: من إعداد المترصين بالاعتماد على الجدول

التعليق :

في سنة 2015 كانت المردودية المالية 0.05 و انخفضت سنة 2016 الى 0.01 ، مما يدل على وجود تسيير غير فعال من طرف مؤسسة ميناء مستغانم خلال السنتين السابقتين.

خلاصة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل لبعض أفضل و أهم النسب و المؤشرات المالية التي يركز عليها لتقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

من خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا ان التسيير الكفاء و الفعال و التقييم الجيد للمؤسسة يرتكز على قواعد و قوانين علمية . و لكي تستطيع المؤسسة الوصول إلى غايتها و اهدافها المسطرة ينبغي التركيز على الوظيفة المالية التي تعتبر من اهم وظائف المؤسسة حيث من دونها لا تستطيع هذه الأخيرة القيام بنشاطات اخرى و ضمان توازنها المالي. و من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة ميناء مستغانم أظهرت نتائج التقييم مؤشرات ايجابية عن بعض جوانب نشاط المؤسسة مما يقتضي متابعة هذه النتائج و تعزيزها و تنميتها و عدم تركها ، فقد تتعرض إلى الضعف مع مرور الزمن.

الخاتمة العامة

يعتبر تقييم أداء المؤسسة امر ضروريا والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة وإتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الاهداف المحددة ، ولقد إخترنا في بحثنا هذا احد اهم الادوات المستخدم في تقييم الاعداء داخل المؤسسة ، والتي تخص الجانب الشمالي ألا وهو التحليل الشمالي والذي يعد الإدارة التي تستوجب الدراسة وإتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع الشمالي المؤسسة وبالتالي الاعداء الكلب لها، والذي يفترض ان يتسم بالكفاءة والفاعلية حتي يتسنى لها البقاء والاستمرار ، ولا يأتي لها ذلك إلا بالاعتماد على ادوات التسيير الحديثة متعمدة على التحليل والتشخيص الشمالي الدوري بمراقبة ادائها المالي.

ولقد تم خلال هذا البحث التركيز على الجانب الشمالي والمحاسبي، وإخترنا التحليل الشمالي كوسيلة لتقييم الاداء، كون المعلومة المحاسبية أداة لاتخاذ القرار والمراقبة داخل أي مؤسسة مهما إختلف طباعها القانوني او القطاع الذي تنتمي إليه ، كما تمثل المرأة التي تظهر من خلالها المؤسسة امام كل المتعاملين معها، ومن الطبيعي عدم الإكتفاء بالجانب المالي والمحاسبي وحده كمؤشر قادر على حكم على الاعداء الكلي المؤسسة كون أداء المؤسسة ناتج عن تركيبة من أنشطة والمجهودات المبدولة وفق سياسة معينة متعددة الابعاد(اجتماعية_اقتصادية_قانونية)، إلا ان البعد المالي يحتل الصدارة خاصة في مثل هذه الدراسات ،لان عملية تقييم الاعداء يسعى من خلالها المقيم للكشف عن اسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها الخروج منها وتفايدها في المستقبل ،وبما ان اغلب المؤسسات تشكو من نقص او تدهور في الاعداء اذا اصبح من الضروري على المحايين الماليين توجيه للاهتمام مباشرة الدراسة وتحليل الوضعية المثالية ، انطلاقا من الوثائق المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة كون هذه الأخيرة مرأتها الحقيقية .

من خلال اسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة ميناء مستغانم خلال السنوات(2015_2016) توصلنا إلى إستنتاج مجموعة من الملاحظات، المتمثلة في مايلي:

- استطاعت المؤسسة تحقيق التوازن المالي خلال فترة الدراسة، وهذا ما إن المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها عن طريق مواردها الثابتة .
- بالنسبة للسيولة المؤسسة تحتفظ يقدر كاف من للسيولة خلال السنوات محل الدراسة ، وهذا يسمح لها بلقيام بمختلف نشاطاتها وكذلك تسديد التزاماتها قصيرة الاجل دون اية صعوبات .
- من خلال حساب نسبة المردودية المؤسسة تبين ان هناك تراجع فيادائها خلال السنة الاخيرة من الدراسة ، هذا ما بدا على إن المؤسسة غير مستغلة لكل أصولها، او انها تحفظ بأصولها، وانها تحفظ بأصول زائدة عن حاجتها، ومن أجل تفادي ذلك يجب على المؤسسة التخاي عن الاستثمارات الزائدة ان كانت هناك أصول زائدة، او استغلالها ان كانت غير مستغلة .
- الاقتراحات:
- بعد تقييممؤسسة ميناء مستغانم يمكن تقديم بعض الاقتراحات:

- مراقبة وضرورة متابعة الوضعية المثالية المؤسسة
- اعطاء اهمية بالغة لعملية تقييم الاعداء المالي وهذا الاكتشاف نقاط القوة و الضعف ومركزها المالي لتحسينها ومواجهتها واتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيحها

قائمة المراجع والمصادر

مراجع باللغة العربية

- الشيخ الداوي، تحليل الأساس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، 2009.
- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء ندخل جديد... لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر 2003.2004.
- عبد المليم مزهودة، «الأداء بين الكفاءة والفاعلية: مفهوم وتقييم». بمجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، نوفمبر، 2001.
- عادل العشي، تقويم الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كاية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- زهير ثابت، كيفية تقييم أداء السرطان والعاملين، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
- الشهيد فرحان جمعة، الاداء المالي لمنظمات العمال، دار المريح النسر، الرياض، 2000.
- المادة (18) القانون 10-01 المؤرخ في 16 رجب 1431 هـ الموافق 29 جوانب 2010 يتعلق بمهنة خبير الحسابات ومحافظ الحسابات والمحاسبي المعتمد، الصادرة في جوجج، العدد 42، الصادرة في تاريخ 28 رجب 1431 هـ 11 جوان 2010 م.
- مولودديدان، مدونة النصوص التشريعية والتنظيمية لمهنا لخير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، دار بليقسلند شر، الجزائر، بدون طبعة، 2014، صص: 7، 8.
- أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبية وفقا للمعايير الدولية، الطبعة الاولى، المملكة الاردنية العالمية، دار الجنان للنشر وال توزيع، 2015-09.
- محمد علوم محمد، التفاصيل لضرب بيكضمانه دستورية المطايفد فعالضريبة، الجزء الثاني، مجلة العلوم القانوني 102-105.
- شريف باشا أحمد عيسون حامد، تقيين الأداء وزيادة الكفاءة الإنتاجية، جمعية الاقتصاديين العراقيين، بغداد، مارس، 1983.
- صالح الدين، حسن السياسي، نظم المحاسبية والرقابة وتقييم الأداء في المصاريف والمؤسسات المثالية. دار الوثام للطبع و النشر، لبنان 1998.
- احمد بن حمادة الحمودة" تقييم الاعداء الوظيفي" دورية الإدارة العامة، المجلد 34، العدد 2، سبتمبر 1994، مع هد الإدارة العامة، الرياض.
- عيسى حيرش، محاضرات تحليل النشاط الإقتصادي، طلبة ماجستير، كلية الحقوق والاقتصاد، جامعة بسكرة.
- لسوس مبارك التسيير المالي، ديوان المكبوتات الجامعية، الجزائر.

- ناصر داديعدون، التحليل المالي للقوائم المثالية وفق النظام المحاسبية المالي، مذكرة ماسر، جامعة منتوري قسنطينة.
- حمزة محمود الزبيدي.
- جيمس أ، كاشين، طويل ج، ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمان ،ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبية ، ديوان المكبوتات الجامعية ،بن عكنون -جزائر، 1992
- محمد طيب ،محمد عبيدات ،الإدارة المثالية في القطاع الخاص ،دار البداية،عمان-الاردن دار المستقبل،الطبعة الاولى،2009.
- الياس بن السياسي و يوسف قريشي .
- منير إبراهيم عندي ، الإدارة المثالية ندخل تحليبي معاصر ، الطبعة الخامسة ، المكتب العربي الحديث ،الإسكندرية،2003،
- نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الإستراتيجية الداخل والمفاهيم والعمليات ،دار الثقافة النسر والتوزيع ،عمان، الطبعة الاولى 2004
- عاطفة وليم اندراوس ،التمويل والادارة المثالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعية ،الإسكندرية،2008
- عدنان تايه النعيمي و ياسين كاسب الخرشة، أساسيات في الإدارة المالية ،دار المسيرة،عمان،الطبعة الاولى 2007
- ناصر نور الدين عبد اللطيف، أساسيات المحاسبية المالية في المنشآت الخدمة و التجارية والصناعية، تحليل القوائم المالية و المحاسبية عن التزاماتها الإسكندرية ،2006
- عبد الغبار حنفي ،اساسيات التمثيل والأدارة المالية الدار الجامعية ، الإسكندرية.
مراجع باللغة الأجنبية
- **Jean_pierre__evaluationde la préformante dune PME :le casdune entreprise auvergnate conférence francophone de modulation et simulation organisation et conduit d'activités dans l industrie et les services France mosimo>> du 23 ou 25 Avril 203**
- Abdellatif khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, dunod,2 Ed, Paris,1999
- Ibid
- Marcel Laflamme, le management : approche systémique. Gaétan Morin éditeur,3ed Canada,1981
- Jorge R Terry, Stephen .G.Franklin
- Laurent Bélanger et Al , GRH une approche globale et intégrée, Ed Gaétan Morin, 3impression,Québec,1984.

