



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الإقتصادية

تخصص: بنوك وأسواق مالية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر:

الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية

- دراسة حالة مؤسسة سايمكس لإنتاج الحليب بمستغانم

تحت إشراف الأستاذ:

- بوزيان العجال

من إعداد الطالب:

- شريقي محمد النذير

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

أستاذ محاضر. أ

بوظراف الجيلالي

مؤطرا

أستاذ مجاضر ب

بوزيان العجال

مناقشا

أستاذ مساعد. أ

براهيمي عمر

السنة الجامعية: 2016-2017

الإهداء

أهدي ثمرة جهودي المتواضعة إلى الذين قال فيهم الرحمن "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً،

إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولاً كريماً"

إلى من شقت بدموعها زهرة شبابي ودعاؤها كان دخر مسيرتي وسر صمودي إلى من احترقت لتنير دربي إلى نبع

العطف الذي لا ينفد ومصدر الحنان الذي لا يزول إلى من وهبتني الحياة هدية "أمي الغالية"

إلى كل من حملهم قلبي ولم يكتبهم قلبي

إلى والدي الغالي الذي رباني فأحسن تربيتي وساندي طوال مسيرتي الدراسية فجزاه الله عني خير الجزاء.

إلى كل من يحمل لقب "شريقي".

إلى الذي لم يبخل علي بنصائحه وإرشاداته الأستاذ المشرف "بوزيان العجال.

وإلى كل طلبة قسم العلوم الإقتصادية دفعة 2017، وخاصة تخصص بنوك وأسواق مالية

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهودي كعصارة لمشواري الدراسي الطويل.

نذير

كلمة شكر

الحمد لله الذي يسر لنا بمد يد فضله سلب المعارف وبسط علينا بقدرته وكرمه من نعمة أصناف اللطائف،

والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه الفضل.

يقول عز وجل: بسم الله الرحمن الرحيم

"واذكروا نعمة الله عليكم إذ كنتم أعداء فألف بين قلوبكم فأصبحتم بنعمته إخوانا ..."

سورة آل عمران - الآية 103.

الشكر الأول والأخير لله عز وجل، البديع بصنعه والحكيم وضعه، المفيض على من اصطفاهم من عباده وابل

فضله وكرمه، نحمده هداانا بفضلته إلى الصراط المستقيم، صراط الذين حازوا فضل العلم والتعليم، يقول

الشافعي:

تعلم فليس المرء يولد عالما وليس أخو علم كمن هو جاهل

نتقدم بكل تقدير واحترام، وخالص الشكر والعرفان إلى كل من سقط من ينبوع علمه، ولو بقطرة من بحر

المعرفة، إلى أستاذنا الفضل "بوزيان العجال" الذي لم يبخل علينا بما أنعمه اللع عليه من عمله وما قدمه

لي من توجيهات

أتقدم بالشكر إلى كل الأصدقاء وخاصة "بوسماط عبد الرحمن"

كما لا ننسى كل من مد لي يد العون .

الفهرس

البسمة

الإهداء

كلمة شكر

1 المقدمة العامة

الفصل الأول: الأداء في المؤسسة الإقتصادية

7 تمهيد

8 المبحث الأول: عموميات حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية

8 المطلب الأول: مفهوم الأداء

9 المطلب الثاني: مكونات الأداء

11 المطلب الثالث: أنواع الأداء

13 المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء

15 المبحث الثاني: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

16 المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وفوائده

17 المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء

19 المطلب الثالث: أسس ومراحل عملية تقييم الأداء

22	المبحث الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.....
22	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.....
23	المطلب الثاني: الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.....
25	المطلب الثالث: مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي.....
30	خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني: مؤشرات الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية

32	تمهيد:.....
33	المبحث الأول: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.....
33	المطلب الأول: تعريف التوازن المالي.....
33	المطلب الثاني: مستويات التوازن المالي.....
42	المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط.....
43	المطلب الأول: نسب السيولة.....
46	المطلب الثاني: نسب النشاط.....
50	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية.....
50	المطلب الأول: نسب الربحية.....
54	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية.....
57	خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: الأداء في مؤسسة سايمكس

59	تمهيد.....
60	المبحث الأول: قديم مؤسسة سايمكس
61	المطلب الأول: نبذة تاريخية لمؤسسة سايمكس
62	المطلب الثاني: نشاط ومهام مؤسسة سايمكس.....
63	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
68	المبحث الثاني: نظام واستراتيجية شركة سايمكس في القطاع
70	المطلب الأول: مراحل إنتاج المؤسسة
71	المطلب الثاني: الرقابة ودورها في المؤسسة.....
72	المطلب الثالث: عدد العمال المساهمين في عملية التسيير والإنتاج
73	المبحث الثالث: دراسة نقدية للأداء بالمؤسسة
73	المطلب الأول: التكاليف الشهرية لسنوات (2014 – 2015 – 2016)
79	المطلب الثاني كمية المشتريات لمؤسسة سايمكس لسنوات 2014-2015-2016
82	المطلب الثالث: تطور مبيعات المؤسسة 2014 – 2015 – 2016
88	خاتمة الفصل
90	الخاتمة
93	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول والأشكال

1. قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	عدد العمال المساهمين في عملية التسيير والإنتاج	72
2	التكاليف الشهرية لسنة 2014 الخاصة بمؤسسة سايمكس	74
3	التكاليف الشهرية لسنة 2015	75
4	التكاليف الشهرية لسنة 2016	76
5	تكاليف الإنتاج الشهرية لسنة (2014 - 2015 - 2016)	77
6	كمية المشتريات الشهرية لسنة 2014 بمؤسسة سايمكس	79
7	كمية المشتريات الشهرية لسنة 2015 بمؤسسة سايمكس	80
8	كمية المشتريات الشهرية لسنة 2016 بمؤسسة سايمكس	81
9	مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2014	82
10	مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2015	83
11	مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2016	84
12	مقارنة مبيعات حليب البقرة بحليب البدرة	85

2. قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
23	الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء	1-1
27	بنية الميزانية الاقتصادية.	2-1
37	الحالة الأولى لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	1-2
38	الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	2-2
38	الحالة الثالثة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية	3-2
42	مستويات التوازنات المالية	4-2
62	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سايمكس	1-3
64	الهيكل التنظيمي لمصلحة الإنتاج:	2-3
64	الهيكل التنظيمي لمصلحة الصيانة	3-3
66	الهيكل التنظيمي لمصلحة التموين	4-3
66	الهيكل التنظيمي لمصلحة القسم التجاري	5-3
67	الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة	
68	الهيكل التنظيمي لقسم المالية	
78	منحنى بياني يمثل تكاليف الإنتاج الشهرية لسنة 2014 – 2015 – 2016	
88	منحنى بياني يمثل مبيعات المؤسسة لسنوات 2014-2015-2016	

المقدمة العامة

تسعى المؤسسات الاقتصادية لاتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها و وضعيتها التنافسية و ذلك في ظل الانفتاح نحو العالم الخارجي ، حيث تعمل المؤسسة على تحقيق العديد من الأهداف و من أهمها ضمان استمرارها و بقائها في مجال نشاطها ، و ذلك يتطلب معرفة دقيقة بالتغيرات الخارجية و كذا التنبؤ الدقيق التغيرات المستقبلية لوضع الخطط المناسبة لمواجهتها ، كما يجب تحديد الانحرافات الناتجة عن الخطط و الأهداف و ذلك بقياس الأداء الفعلي و مقارنته بالأداء المخطط مسبقا ثم العمل على تصحيحها لتحديد مستوى الأداء الذي توصلت إليه المؤسسة.

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة من أجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها ، و التي ازدادت أهميتها في ظل تعقد و توسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية ، و اتسام السوق بالمنافسة التامة ، حيث أصبح لزاما على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، و يجب على المدير المالي القيام بمجموعة من الدراسات قبل اتخاذ أي قرارات مالية إستراتيجية و هذه الدراسات التي يقوم بها المدير المالي هي تقييم الأداء المالي و التي تشمل تحليل نسب التوازنات المالية و نسب السيولة و التحليل باستخدام مؤشرات النمو والرفع إلى غير ذلك من النسب المالية.

1- طرح الإشكالية:

هناك العديد من المؤشرات الاقتصادية و المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي لمؤسسة نذكر منها مؤشرات الأداء المالي من المنطلق أطرح الإشكالية الرئيسية وهي:

فيما تتمثل مؤشرات الأداء المالي ومدى استجابتها لتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ؟

2- طرح الإشكاليات الفرعية:

و بناء على ما تم استعراضه نضيف التساؤلات التالية:

- ما مدى تأثير جمع المعلومات على عملية الأداء المالي ؟

- كيف تكون عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

3- فرضيات البحث:

- إن تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية يسمح بتحديد المشاكل التي تعاني منها ، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

جمع المعلومات بطريقة علمية يؤدي إلى تحسين مردودية عملية التقييم.

-عملية تقييم الأداء عملية بعدية تعد من عمليات الرقابة.

-يمكن تقييم الأداء باستخدام نسب الأداء الربحية ، النمو ، المردودية ، والهيكل المالي.

-مؤسسة سايمكس لإنتاج الحليب بمستغانم تؤدي أداء متوسط.

4-أسباب اختيار الموضوع:

- الأسباب الموضوعية:

- توافق الموضوع مع التخصص المدروس.

- نظرا لما لتقييم الأداء من أهمية.

- الأهمية البالغة للموضوع لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية.

- الأسباب الذاتية:

- الميول والرغبة في معالجة موضوع في التسيير المالي.

5-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف ومنها مايلي:

- التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه.
- معرفة دور تقييم الأداء المالي في تحديد كفاءة المؤسسة ومدى تحقيق أهدافها.
- تحديد المعايير والمؤشرات المالية المستخدمة في عملية التقييم.
- تطبيق المؤشرات المالية المعتمدة على حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير.

6-أهمية الدراسة:

إبراز الجانب المهم في تحقيق الأهداف و المعرفة الصحيحة لوضع المؤسسة من خلال ترجمة المعلومات المسجلة في القوائم المالية و بالتالي معرفة نقاط القوة و الضعف من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار.

7-حدود الدراسة:

تحددت الدراسة على تقييم الأداء المالي لمؤسسة سايمكس لإنتاج الحليب بولاية مستغانم.

-حدود الدراسة كانت فقط على مستوى المؤسسة

الدراسة التطبيقية كانت خلال الموسم الجامعي 2016-2017

8-منهج البحث

قصد الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر إشكالتنا والإلمام بمختلف جوانب الموضوع و تحليل أبعاده و الإجابة عن الإشكالية المطروحة ، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية ، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم إتباع منهج دراسة الحالة الذي يمكننا من تطبيق جانب من المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة و استخدام بعض المعلومات الأخرى في تقييم أدائها المالي.

9- هيكله البحث:

قد قسمنا هذه الدراسة إلى جزئين:

جانف نظري و جانف تطبيقي حيث يتكون الجزء النظري الذي تناولناه في فصلين ففي الفصل الأول قسم إلى ثلاث مباحث ، فالمبحث الأول ضم مفاهيم أساسية حول الأداء ، المبحث الثاني مفاهيم تقييم الأداء ، أما المبحث الثالث يضم علاقة الأداء المالي و مصادر المعلومات و متطلبات تقييم الأداء المالي. أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا فيه على دراسة ميدانية لمؤسسة سايمكس بمستغانم فضم فصلا واحدا و يضم ثلاث مباحث، حيث تناولنا في المبحث الأول التعريف بالمؤسسة ثم التعريف بنظام الإنتاج فيها بالمبحث الثاني، أما في المبحث الثالث فتناولنا فيه تقييم الأداء بهذه المؤسسة.

الفصل الأول:

الأداء في المؤسسة الإقتصادية

تمهيد:

يحظى موضوع تقييم الأداء للمؤسسة باهتمام العديد من المفكرين والمسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية ، الأمر الذي يستدعي تحليلاً شاملاً لمختلف أنشطتها لتقييم أدائها الكلي.

سنعالج في هذا الفصل الإطار النظري لتقييم الأداء في المؤسسات ضمن مباحث أساسية، المبحث الأول سيتم فيه إدراج عموميات حول الأداء في المؤسسة من خلال التطرق إلى تعريفه ومكوناته وأنواعه و من ثم تحديد أهم العوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى تقييم الأداء على تعريفه و فوائده ثم يليه أهدافه و شروط نجاح عملية تقييم الأداء في المؤسسة و من ثم أسس و أهم مراحلها، أما المبحث الثالث نتطرق فيه الى تقييم الأداء المالي للمؤسسة من حيث مفهومه ثم أهم الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية و في الأخير نتطرق إلى أهم مصادر المعلومات اللازمة لتقييم الأداء.

المبحث الأول: عموميات حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعتبر الأداء من أبرز المفاهيم التي تحضي بالاهتمام من طرف الباحثين و المفكرين نظرا لأهميته في تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة كالبقاء و الاستمرارية كما يشمل هذا المفهوم و بالإدارة و بالموارد البشرية.

و عليه 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 الإستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية و غير المالية قصيرة و طويلة الأجل.¹

و عرف Akherkhen : الأداء على أنه انجاز أو تأدية عمل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة من خلال هذا التعريف نستنتج أن الأداء يدل على القيام بالأنشطة و الأعمال التي تحقق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.²

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

ما تم تعريف الأداء وفق معايير الكفاءة و الفعالية (الجودة، الوقت و التكلفة و هناك من يضيق المرونة و سرعة رد الفعل، الإبداع ... الخ) و قد تبين أن هذه المعايير لا يمكن تحقيقها معا، لأن من المحتمل أن

¹. Jean-pierre-Evaluation de la performance Dune PME :Le cas d'une entreprise Auvergnate confère Francophonie de Modulation et simulation organisation et conduite d'activités dans l'industrie et les services France mosimo » du 23 ou 25 avril 203 ; p 2

². الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، الجزائر ، 2009، ص 218 .

يؤدي إلى تعظيم الجانب الاقتصادي إلى التقليل من الفعالية ولتحقيق الكفاءة الأعلى، وكذلك من المحتمل أن يكون هناك اتفاق أكبر.³

ويرجع سبب تنوع وتعدد تعاريف الأداء لمفهومه شامل الاستعمال وبناء على ما سبق: يمكن القول أن الأداء هو مدى بلوغ الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد، باعتباره نظاما شاملا و متكاملًا و ديناميكي.

المطلب الثاني: مكونات الأداء.

يتكون مفهوم الأداء من ثلاث مكونات رئيسية هما الفعالية 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- **الفعالية:** يرى الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، و تعتبر الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، و تجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، و سنتطرق إلى تحليل هذا المصطلح:

- **تعريف الفعالية حسب Vincent plauchet** ينظر الكاتب إلى الفعالية على أنها القدرة على تحقيق النشاط المرتقب و الوصول إلى النتائج المرتقبة.

- **تعريف الفعالية:** نقصد بالفعالية 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 فعليًا و تقاس الفعالية بالنسبة التالية:

³ .إلهام يحيوي ، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت (عين التوتة)، باتنة ،مجلة الباحث ، العدد الخامس، ورقلة ..2007، ص46.

الفعالية = R_p/R_m

حيث: R_m : قيمة المخرجات الفعلية.

R_p : قيمة المخرجات المتوقعة.

-2 الكفاءة:

- تعريف الكفاءة حسب Vincent Plauchet: الكفاءة تعني القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من

الإمكانيات و النشاط الكفاء وهو النشاط الأقل تكلفة.

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

من خلال التعريفين السابقين يتضح لنا أن الكفاءة تعني كيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد

مقارنة بمخرجاتها.⁴

وتمثل جوهر الكفاءة في تعظيم الناتج وتدنيه التكاليف، وتقاس الكفاءة بالعلاقة التالية:

الكفاءة = M_r/R_m

حيث R_m : المخرجات

M_r : المدخلات.

-3 الإنتاجية:

- تعريف الإنتاجية: بأنها كفاءة استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات وهي تستعمل لتباين مدى نجا

المؤسسة في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة.

⁴. الشيخ الداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 219.

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

المطلب الثالث: أنواع الأداء.

بعد أن تطرقنا لمفهوم الأداء نقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية:

1- حسب معيار الشمولية:

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي.

1-1 الأداء الكلي: ويتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر المؤسسة أو وظائفها.⁵

الأداء الجزئي: و يتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف و الأنظمة الفرعية في المؤسسة.

2- حسب معيار المصدر:⁶

ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

1-2 الأداء الداخلي: وهو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، و المالية و التقنية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة ويشمل الأداء الداخلي مايلي:

أ- الأداء البشري: وهو أداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال صنع القيمة المضافة، و تحقيق الأفضلية باستخدام مهاراتهم و خبراتهم.⁷

⁵ مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، ، 2007ص 32.

⁶ عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص

- ب- الأداء التقني: ويتمثل قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- ج- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة، وهناك عدة متغيرات تنعكس على أداء المؤسسة.
- 3- حسب معيار الطبيعة: تبعا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، وأداء إداري.
- 3-1 الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها و يتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء الاقتصادي عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.⁸
- 3-2 الأداء الاجتماعي: بعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، و يصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة، و لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.
- 3-3 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 نظرا لأهمية التكنولوجيا.
- 3-4 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.
- 4- حسب معيار الوظيفة: يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقا لوظائف المؤسسة و المتمثلة في كل من الوظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة التمويل، ووظيفة البحث و التطوير، أداء ووظيفة الأفراد....ح.

⁷ عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 5.

⁸ المرجع السابق، ص 6، 7.

1-4 أداء الوظيفة المالية: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية، كتحقيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها، وتحقيق المردودية.

2-4 أداء الوظيفة الإنتاجية: يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وجودة عالية مع تدنية التكاليف.

3-4 أداء وظيفة البحث والتطوير: يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها التنوع وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة، وكذلك قدرتها على الاختراع والابتكار.

4-5 أداء وظيفة الأفراد: يتمثل أداء الفرد في قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وتمكنه من انجازه وأداء مهامه بنجاح.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء.

يتأثر الأداء العديد من العوامل المختلفة منها ما هو ذو طبيعة داخلية يمكن للمؤسسة التحكم فيها، ومنها ما هو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيه وبالتالي على المؤسسة التكييف معها، وفضل كل من العوامل الداخلية والخارجية فيما يلي:

1- العوامل الخارجية:⁹

تتمثل العوامل الخارجية المؤثرة في المؤسسة في مجموعة من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم في المؤسسة، و عليه فان أثارها قد تكون في شكل فرص، كما تصنف العوامل الخارجية الى عوامل اقتصادية، اجتماعية وثقافية، تكنولوجية، سياسية وقانونية.

1-1 العوامل الاقتصادية: تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على المؤسسة الاقتصادية، خاصة الصناعة منها، ونظرا لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة، و من جهة ثانية لكون البيئة الاقتصادية هي مصدر

⁹ زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص 1.

مختلف موارد المؤسسة و المستقبل لمختلف منتجاتها، و تنعكس أثارها على أداء المؤسسة في المدى القصير.

2-1 العوامل الاجتماعية و الثقافية: تتضمن العوامل الاجتماعية و الثقافية نماذج الحياة و القيم الأخلاقية و الفنية و الفكرية للمجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة، و قد تتشكل هذه العوامل عائقا أمام تحسين أدائها.

3-1 العوامل السياسية و القانونية: تظهر هذه العوامل عموما في الاستقرار السياسي و الأمني للدولة، مثل طبيعة النظام السياسي للدولة، العلاقات مع العالم الخارجي، القوانين... الخ، و تشكل هذه العوامل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسن أدائها، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة و العلاقات الدولية و نوعيتها.

4-1 العوامل التكنولوجية: و تتمثل هذه العوامل في التغيرات و التطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق الإنتاج و كسب الوقت.

2 – العوامل الداخلية:¹⁰

تنتج هذه العوامل عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، لذا فهي خاضعة لحم المؤسسة و تشمل مختلف التغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسة سواء سلبا أو إيجابا و يصنف إلى عدة عناصر نذكر منها:

العنصر البشري: يشكل العنصر البشري أهم مورد في المؤسسة، فنمو تنافسية و تطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهارتها و معارفها و قدرتها على الانسجام في الجماعة، و مدى تعاونها معها، كما تعمل على بذل جهد أكبر و تحقيق أداء أفضل.

2-2 الإدارة: إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط و تنظيم و تنسيق و قيادة و رقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها و سيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة و منه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

¹⁰. المرجع السابق، ص 15.

3-2 التنظيم: يشمل التنظيم توزيع و تحديد المهام و المسؤوليات وفقا للتخصصات على العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم و إمكانياتهم الخاصة، كما أن درجة التنظيم تؤثر على أداء المؤسسة، لذا يجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الحالية.

4-2 بنية العمل: وتشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأدية لوظيفته، و إن عدم انتظام في العمل و الانسجام و الغيابات يعد سببا رئيسيا في سلبية بيئة العمل.

5-2 طبيعة العمل: تشير إلى أهمية الوظيفة و المنصب الذي يشغله الفرد و مدى مقدار فرص النمو و الترقية المتاحة أمامه، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد و وظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته و حبه للعمل و ولاءه للمؤسسة.¹¹

المبحث الثاني: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعمل تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية على إيجاد كافة الثغرات و النقائص بالمؤسسة، و تحديد طرق علاجها و متابعة تنفيذ المقترحات و التوصيات اللازمة لعلاج ذلك.

كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية يتوقف على وجود معايير عالية لتقييم الأداء و هذا يساعد على قياس نشاط المؤسسة و تحسين أدائها.

و سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم تقييم الأداء و فوائده و أهداف و أبعاد و شروط نجاح عملية تقييم الأداء التي تجعل منه عملية جيدة و ذات فوائد على المؤسسة كما نوضح أسس و أهم مراحل عملية تقييم الأداء.

¹¹ . Benoit Ndi zambo.L'Evaluation performance :Aspects conceptuels ;Sèminairesur ;L'Evaluation de la performance le Développement de secteur puplic ; Banjul (Gambie)26-30MOI2003 P2.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء و فوائده.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء.

رغم تقارب وجهات نظر الباحثين حول الأداء بوصفه مفهوما عاما يعكس مدى نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها، إلا أنهم لم يتفقوا على وضع صيغة نهائية لمفهوم تقييم الأداء بشكل محدد ودقيق، بسبب تنوع المجالات التي تسعى المؤسسة إلى تقييم أدائها.

- يعرف التقييم على أنه النشاط الذي يهدف لقياس أو الحكم على قيمة المساهمة النسبية للعامل في المؤسسة.

- ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار، والغرض منها هو فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين كما في استخدام أسلوب التحليل المالي و المراجعة الداخلية.

- يعرف أيضا بأنه الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المحققة، ومقارنتها بالأهداف المرسومة بغية الوقوف على الانحرافات و تشخيص مسببها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات و غالبا ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلا و ما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي السنة في الغالب.

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء هو عملية قياس انجازات المؤسسة بمؤشرات تعبر عن نتائج الأداء الفعلي و مقارنتها بالنتائج المقدرة، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات.

الفرع الثاني: فوائد تقييم الأداء.¹²

لتقييم الأداء فوائد نوجزها فيما يلي:

¹². فلاح حسن الحسني، مؤيد عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص 3.

- يعتبر الأداء من أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة وال ضبط.
- يفيد تقييم الأداء بصورك مباشرة في تشخيص المشكلات و حلها، و معرفة مواطن القوة و الضعف في المؤسسة.
- يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو الاستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهرية.
- يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط.
- يعتبر تقييم الأداء من أهم دعائم رسم السياسات العامة، سواء على المستوى المؤسسة أو على مستوى الدولة.¹³

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء.

الفرع الأول: أهداف تقييم الأداء

يشمل الهدف العام لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطة الموضوعة، و هناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء و تتمثل أهدافه فيما يلي:

- تخفيض معدل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط.
- تحديد مراحل التنفيذ و متابعة التقدم في الخطط و الاستراتيجيات .
- توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط.
- الوقوف على مستوى انجازات المؤسسة و مقارنتها بأهدافها المسطرة.
- العمل على الحصول على أفضل عائد و دفع حركة التنمية حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع و إقامة المنظمات الجديدة، بالإضافة إلى زيادة و قدرة و كفاءة المنظمات الموجودة و القائمة فعلا.

¹³. محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن، مذكرة لنيل الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009 ص

- التأكد من سيورة التطورات الاقتصادية، والاجتماعية طبقا لأهداف المرسومة مقدا.
- تحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام التي تشارك في التنفيذ.
- الكشف عن مواطن الخلل و الضعف في نشاط المؤسسة و إجراء تحليل شامل لها، بهدف وضع الحلول المناسبة لها وتصحيحها.
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة.¹⁴

الفرع الثاني: شروط نجاح عملية تقييم الأداء.

من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق الأهداف المسطرة لكي تؤدي دورها بنجاح يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط يمكن أن نوجزها على النحو التالي:¹⁵

- تحديد العناصر و الصفات التي سيتم بناء عليها التقييم بشكل واضح و دقيق و مفهوم حيث يستطيع الرؤساء و المرؤوسين فهمها بشكل سهل و جيد.
- يجب أن تتوفر في عناصر التقييم العمومية و إمكانية الملاحظة و إمكانية التمييز.
- يجب وضوح الأهمية النسبية لعناصر تقييم الأداء لكل وظيفة مع مراعاة بعض العناصر المشتركة، في تقييم عدد من الوظائف تتفاوت قيمتها النسبية من وظيفة لأخرى.
- ضرورة تأييد طبقة الإدارة العليا لعملية تقييم الأداء فكلما كانت الاتجاهات الإدارية الايجابية نحو عملية التقييم، يعني كلما كانت فرصة نجاحها و تحقيق أهدافها أكثر.
- يجب أن يكون تقييم المشرفين للمرؤوسين قائما على أسس موضوعية و على الإدارة العليا أن تتأكد مع أن المشرف كان موضوعا في تقييمه لمرؤوسيه و أنه لم يكن متحيزا لواحد أو أكثر من العاملين.

¹⁴ -المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009، ص

.111

¹⁵ . علي السلي، الإدارة العامة، دارغريب للطباعة، مصر، 1988-1989، ص 300.

- أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الانحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل ودراسة أسبابها من أجل اقتراح وسائل التصحيح المناسبة.
- وجود نظام لتقييم الأداء يستمد فعاليته من خلال توفر بعض الخصائص كالشمول والوضوح والسرعة والتكامل مع العملية الإدارية.

المطلب الثالث: أسس ومراحل عملية تقييم الأداء.¹⁶

تتركز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة أهمها:

- تحديد أهداف المؤسسة: لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها، ولذلك ينبغي أولاً تحديد هذه الأهداف ودراستها والتحقق من واقعيتها، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها، وتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، وتمثل أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، وتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج والتسويق، الربحية، البقاء والاستمرارية، التحديد والابتكار وكذلك يجب التنسيق بين كل هذه الأهداف سواء إستراتيجية أو تكتيكية أو تنفيذية.
 - وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف: يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط.
- ويقصد بالخطط التفصيلية: وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين، وفي الفترة المحددة له.
- تحديد مراكز المسؤولية: تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط و في حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها و تتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح

¹⁶. المنظمة العربية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص. 125.

اختصاصات كل مراكز المسؤولية، و نوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض، و مدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى .

- تحديد معايير أداء للنشاط: تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها تقييم المؤسسة، بأكملها، أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيما من أهم الجوانب في عملية التقييم، و بالتالي تتعدد المعايير و المؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير و المؤشرات المناسبة لمستوى الأداء.
- توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ: تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة و مراقبة التنفيذ الفعلي و تسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية و يستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة و مدى دقة البيانات المسجلة.
- تصميم نظام معلومات لمتابعة و حصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي: مم لاشك فيه إن نجاح أي عمل يتطلب ضرورة توفر نظام معلومات به، يؤدي انسياب المعلومات و البيانات، و لنجاح عملية تقييم الأداء يتطلب الأمر وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة و التحليل لغرض الوصول إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة و إدارة التقرير الخاص بذلك.

الفرع الثاني: مراحل عملية تقييم الأداء

تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل مكتملة لبعضها البعض و هي على التوالي: جمع المعلومات الضرورية لعملية تقييم الأداء، قياس الأداء الفعلي، مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري، دراسة الانحرافات و إصدار الحكم عليها.

المرحلة الأولى: جمع المعلومات الضرورية.

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

- الملاحظة الشخصية: وتمثل في وجود الملاحظين في الميدان و ملاحظة ما يجري فيه.
- التقرير أو البيان الشفوي: تتمثل في سلسلة المحادثات و اللقاءات التي تتم بين الرئيس و مرؤوسيته.
- التقارير الكتابية: وتمثل في الميزانية و جدول حسابات النتائج و اليومية...الخ.¹⁷

المرحلة الثانية: قياس الأداء الفعلي.

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءتها و فعاليتها، و ذلك من خلال اختيارها المجموعة مؤشرات و معايير، و يشمل قياس الأداء بجانبه الكمي و النوعي.

و عليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص و يمكن أن يبين لنا الانحرافات.

المرحلة الثالثة: مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب.

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

المرحلة الرابعة: دراسة الانحراف و إصدار الحكم

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الانحراف و نوع هذا الانحراف سواء كان انحراف موجب أو سالي، انحراف معدوم و أما إذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة، أما إذا كان

¹⁷ -إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006 ، ص 478.

الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف معدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف وتحديد أسباب هذا الانحراف لتشجيع ما هو ايجابي ومعالجة ما هو سلبي.

المبحث الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.¹⁸

بعد أن عرفنا الأداء وكيفية قياسه وتقييمه بصفة عامة في المؤسسة، سنتعرض في هذا المبحث إلى تقييم الأداء المالي وذلك من خلال التطرق لمفهومه، وأهم مصادر معلوماته، و يليه تحديد أبرز مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.¹⁹

قبل أن نتطرق لتعريف تقييم الأداء المالي، لا بد من أن نشير لمفهوم الأداء المالي، بحيث يعبر هذا الأخير عن تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف و تعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط و الطويل، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة و الاستقرار في مستوى الأداء.

ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء المالي على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين.²⁰

- كما يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد البشرية و المالية و المادية.
- و يعد مفهوم تقييم الأداء المالي مفهوما ضيقا بحيث أن يركز على استخدام نسب تستند إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.²¹

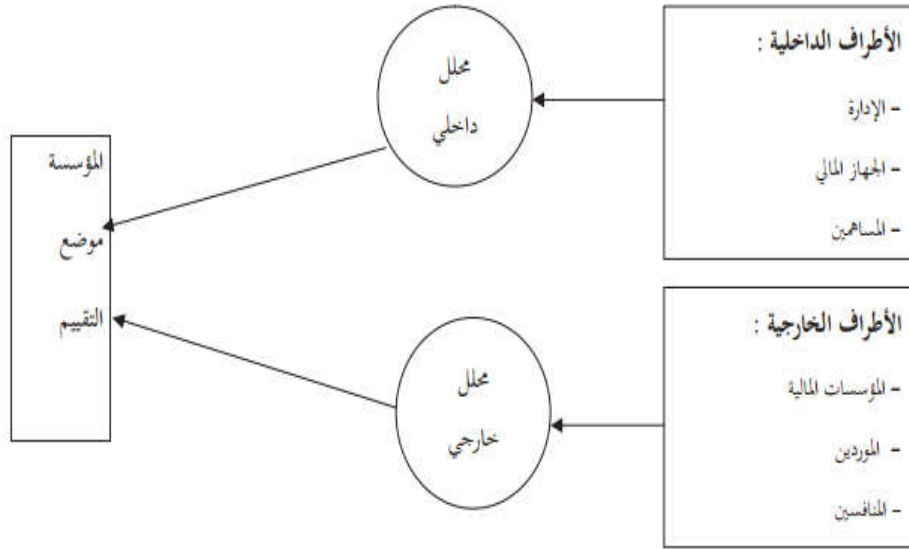
¹⁸ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 60.

¹⁹ دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006، ص 42.

²⁰ -توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص3.

²¹ -فلاح حسن حسني و مؤيد عبد الرحمان الدوري، مرجع سبق ذكره ص: 234.

الشكل رقم 1-1: الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء.



المطلب الثاني: الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.

إن عملية تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي تتطلب تحديد العديد من النقاط الواجب معرفتها و من بين هذه النقاط نجد الأهداف المالية للمؤسسة، ويمكن حصر هذه الأهداف في ما يلي: التوازن المالي، نمو نشاط المؤسسة، المرودية والربحية، السيولة واليسر المالي، إنشاء المؤسسة.

1- **التوازن المالي:** يعتبر التوازن المالي الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لبلوغه لأنه يمس باستقرارها المالي، و يتمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت و الأموال الدائمة، و يتطلب التوازن الموارد إبقاء الموارد المستخدمة في تمويل الأصول لمدة لا تقل عن مدة بقاء الاستثمارات لتفادي الاضطرابات التي قد تحدث في عناصر الميزانية لأقل من سنة، و لتحقيق ذلك يجب أن يكون رأس المال العامل موجب.

2- **السيولة واليسر المالي:** تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة مدى قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، أو بمعنى آخر تعني قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة و المحزونات، القيم القابلة

للتحقيق إلى أموال متاحة في الوقت المناسب، أما اليسر المالي فهو يتمثل في قدرة المؤسسة على تسديد ديونها الطويلة والمتوسطة الأجل في تواريخ استحقاقها.

3- المر دودية و الربحية: تعتبر الربحية و المر دودية مصطلح نسبي، يعبر عن العلاقة النسبية التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية و تعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وهي كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة و الوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الاقتصادي و هذا يعكس المر دودية الاقتصادية و رأس المال الخاص يعكس المر دودية المالية، و بصفة عامة ينصب اهتمام المؤسسة على المر دودية الاقتصادية و المر دودية المالية.

4- إنشاء القيمة: يعتبر إنشاء القيمة للمساهمين يعني قدرة المؤسسة على تحقيق مر دودية مستقبلية كافية الأموال المستثمرة حاليا و المر دودية الكافية هي تلك التي لا تقل عن المر دودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها في شكل استثمارات أخرى ذات مستوى خطر مماثل، فإذا لم يتمكن فريق المسيرين من إنشاء القيمة فان المستثمرين يتوجهون إلى توظيفات أخرى أكثر مر دودية.²²

5- نمو المؤسسة.

يعتبر نمو المؤسسة عاملا أساسيا من عوامل تعظيم قيمتها، و لهذا فان قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية فالنمو يعتبر وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية، كونه نتيجة لقراراتها الإستراتيجية، سواء تلك التي تهتم بالعلاقات الخارجية أو بالأهداف البعيدة و من ثم فان النمو في المؤسسة الاقتصادية يعتبر ظاهرة تعكس مدى نجاح و نجاعة استراتيجياتها المتعلقة بجانب التطور و التوسع، البقاء و الاستمرار، و بذلك مكن اعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات و سياسات توزيع الأرباح، و هيكل سياسات التمويل و تحدد نجاحات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.

²². إلياس بن سامي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص. 68.

المطلب الثالث: مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي.

تعتبر عملية جمع المعلومات أول مرحلة من مراحل عملية تقييم الأداء، و يشترط في المعلومات أن تتميز بالمصداقية والموثوقية وأن تكون في الوقت المناسب، ولقد تعددت مصادر المعلومات التي يعتمد عليها تقييم الأداء، وتنقسم هذه المصادر إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية، عامة وقطاعية وأخرى خاصة بالمؤسسة.

1- المصادر الخارجية: تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، ويمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات:

أ- المعلومات العامة: تتعلق هذه المعلومات بالحالة الاقتصادية حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة زمنية معينة، و سبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط والتضخم والتدهور الاقتصادي.... الخ كما تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

ب- المعلومات القطاعية: فهذا النوع من المعلومات على العموم تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: تقارير المنظمات الاقتصادية والدولية، النشرات الاقتصادية، المجالات المتخصصة بهدف إجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية، حيث يتم تجميع المعلومات وتحليلها و استخراج نسب قطاعية بناء عليها يتم إجراء المقارنة.²³

2- المصادر الداخلية.

تتمثل هذه المعلومات في مخرجات النظام المحاسبي وهي الميزانية، جدول حسابات النتائج، الملاحق.

أ- الميزانية المحاسبية:²⁴

²³ لسلوك مبارك التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004. ص 17.

²⁴ . 3 -Jossette peyrad ; Analyse Financier ,Librarie Vùbret – 8e édition paris 1999 p10-11 .

تعرف الميزانية المحاسبة على أنها صورة فوتوغرافية لوضعية المؤسسة في زمن معين، أي أنها تظهر ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الأصول (المصادر) وعناصر الخصوم (الاستخدامات).

و تعبر الميزانية عن مجموعة المصادر المالية للمؤسسة (خصومها) و ما تملكه المؤسسة من وسائل (أصولها)، وذلك بزمن تاريخي معين، و عادة ما يتم إعداد الميزانية في نهاية الدورة الاستغلالية.

تشتمل عناصر الأصول على جميع الموارد التي تمتلكها المؤسسة أو تستأجرها و لها قيمة اقتصادية مستقبلية يمكن قياسها، أما عناصر الخصوم فتشتمل على الأموال الخاصة و الديون.

1- عناصر الأصول:

- الأصول: تمثل الأصول (الموجودات) فهي منافع مستقبلية محتملة و بالتالي هي مملوكة للمؤسسة أو خاضعة لسيطرتها و يمكن التعبير عن هذه الأصول بالوحدات النقدية و أهميتها تأتي في كونها سائلة (نقدية) في بعض بنودها و قابلة للتمويل السريع أو البطيء إلى نقدية في المستقبل القريب أو البعيد و أنها تقوم بتحقيق إيرادات مستقبلية للمؤسسة و تعبر الأصول بمجموعها عن استخدامات الأموال تنقسم إلى أصول متداولة و أخرى غير المتداولة (ثابتة).²⁵

2- الخصوم:

أما فيما يخص الخصوم فتوزع إلى عدة عناصر ترتب تنازليا حسب درجة استحقاقها من الأموال الخاصة ثم الديون الأطول مدة و الأقصر مدة بوجودها في المؤسسة.

كما تعتبر الخصوم منافع اقتصادية تضحي بها المؤسسة، و يوجد بعض هذه الخصوم سريعة الاستحقاق في الأجل القصير، و بعضها بطيئة الاستحقاق في الأجل الطويل.

و تتكون الخصوم من الأموال الخاصة و الديون، الاستحقاقات طويلة الأجل.²⁶

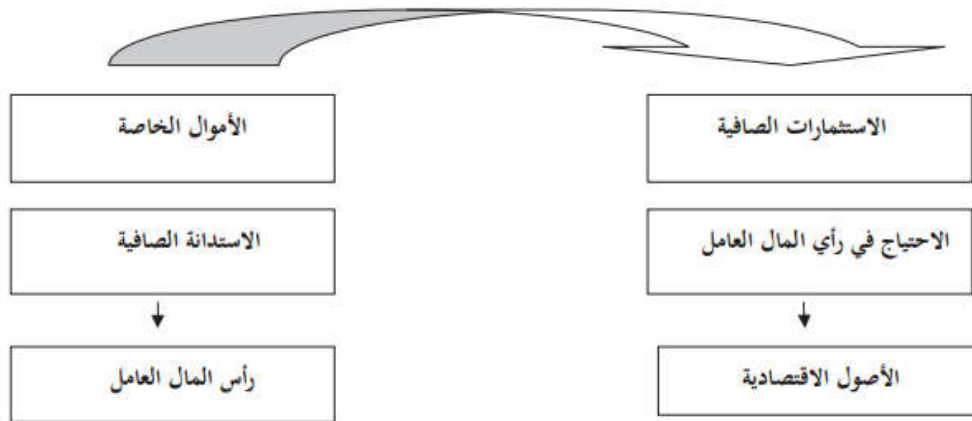
²⁵ .عدنان تايه النعيمي، الإدارة المالية النظرية و التطبيق، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص 73.

²⁶ . بن ربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، دار هومة، الجزائر، 2002، ص 127.

الميزانية الاقتصادية:

تعتبر الميزانية الاقتصادية عن مجموع الاستخدامات الموجهة لدورة الاستغلال (الاستثمارات الصافية و الاحتياج في رأس المال العامل، و مصادر تمويل هذه الاستخدامات (الأموال الخاصة و الاستدانة الصافية) و الشكل الموالي يبين بنية الميزانية الاقتصادية.²⁷

الشكل رقم 1-2: بنية الميزانية الاقتصادية.



جدول حسابات النتائج:

تعريفه: هو القائمة التي تظهر تفصيلات الإيرادات عن مجموع المصروفات خلال الفترة المحاسبية الواحدة بحيث إذا زاد مجموع الإيرادات عن مجموع المصروفات فتكون نتيجة المؤسسة الصافية ربحاً و العكس تكون النتيجة الصافية خسارة للدورة المحاسبية.²⁸

²⁷. عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية و التطبيق، دار الميسرة، عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص 76.

²⁸. ناصر دادي عدون، نواصر فتحي، مرجع سبق ذكره ص 84.75.

تعتبر هذه القائمة عن نتيجة المؤسسة و ما تقود إليه من ربح أو خسارة، فهي قائمة تعرض فيها جمع إيرادات المؤسسة و ما يقابلها من التكاليف و النفقات التي استخدمت لخلق تلك الإيرادات خلال فترة زمنية معينة، و يوضح الجدول خمسة مستويات لنتائجه و هي:

- الهامش الإجمالي: يستخدم الهامش الإجمالي بالمؤسسات التجارية التي يقتصر نشاطها على شراء و بيع البضائع الجاهزة كما يستخدم كذلك بالمؤسسات التي نشاطها صناعي، و هو الفرق بين مبيعات البضائع و البضائع المستهلكة.
- القيمة المضافة: و نقصد بها القيمة التي ثم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج فهي تمثل الفرق بين ما تم إنتاجه و ما تم استهلاكه، و تحسب كذلك كما يلي:

القيمة المضافة= الهامش الإجمالي+ إنتاج الدورة- (موارد و لوازم+ خدمات)

- نتيجة الاستغلال:

و تتمثل في الربح الناتج عن نشاط الاستغلال الذي قامت به المؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

نتيجة الاستغلال= القيمة المضافة+ نواتج مختلفة و تحويل تكاليف الاستغلال- (مصاريف المستخدمين+ ضرائب و رسوم+ مصاريف مالية+ مصاريف مختلفة+ مخصصات الاستهلاك و المؤونات

- نتيجة خارج الاستغلال:

و يعبر عنها بالعلاقة التالية:

نتيجة خارج الاستغلال= نواتج خارج الاستغلال- مصاريف خارج الاستغلال

نتيجة الدورة: و هي نتيجة الجمع الجبري بين نتيجة الاستغلال و نتيجة خارج الاستغلال.

د- الملاحق:

الملحق هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة بهدف تكملة و توضيح فهم الميزانية و جدول حسابات النتائج فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية و جدول حسابات النتائج بأسلوب آخر و تقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات:

- المعلومات الكمية أو الرقمية الموجهة لتكملة و تفصيل بعض عناصر الميزانية و جدول حسابات النتائج.
- المعلومات غير الرقمية و تتمثل في التعليقات.

خلاصة الفصل

يحتوي هذا الفصل على مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسات، حيث تم التعرض في المبحث الأول إلى تحديد مفهوم الأداء حيث عرف أنه الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة (الكفاءة) ، بغية بلوغ أهدافها المسطرة (الفعالية)، ثم تحديد أنواعه وفق عدة معايير الشمولية، معيار الطبيعة، معيار المصدر، ز المعيار الوظيفي، و من ثم تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه حيث صنفت إلى مجموعتين هما: العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة و أخرى غير خاضعة لتحكمها.

أما المبحث الثاني فقد خصص لتقييم الأداء، حيث تم التطرق فيه أولا إلى مفهومه و فوائد تقييم الأداء، و ثانيا الر مراحل تقييم الأداء، و ثالثا إلى أهداف تقييم الأداء و شروط نجاح تطبيقه.

وفي المبحث الثالث تم التطرق إلى الأداء المالي من خلال تحديد مفهومه و الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (التوازن المالي، و اليسر المالي، المر دودية، إنشاء القيمة المضافة) و في الختام تم التطرق إلى تحديد مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.

الفصل الثاني:

مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة

تمهيد:

يشهد العصر الحديث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية في المجال الاقتصادي والتي أدت إلى تزايد أهمية المعلومات المحاسبية والإفصاح عن النتائج والقوائم المالية، من هنا جاءت أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، في بيئة تمتاز بالتعقيد والتقلب والمنافسة.

نقوم في هذا الفصل بتقديم آليات لقراءة القوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية، عن طريق بعض المؤشرات المالية، التي تسهل عملية تقييم الأداء المالي، من أجل الوصول إلى معلومات عن الوضعية المالية للمؤسسة.

و تتم معالجة هذا الفصل في أربعة مباحث أساسية: يتناول المبحث الأول مؤشرات التوازن المالي، حيث تم تناوله كما يلي تحديد مفهوم التوازن المالي مستوياته.

أما المبحث الثاني فيتناول طرقا أخرى من طرق تقييم الأداء وهي نسب الربحية والمردودية للحكم على كفاءة المؤسسة في إدارة الأصول لتحقيق إيرادات.

أما المبحث الرابع والأخير يتناول مؤشرات النمو والرفع للحكم على نمو المؤسسة واستقلاليتها المالية.

المبحث الأول: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي

تعتبر المؤسسة الاقتصادية أساسا مكان الإنتاج القيم على شكل سلع وخدمات وهذه القيم ترتبط ارتباطا وثيقا بالعوامل الإنتاج المستعملة، وطرق استعمالها في المؤسسة، والعاملان اللذان يطلعان بالدور القيادي فيما هما العامل المالي والبشري، فإذا تصرف العامل البشري بطريقة عقلانية وعلمية واقتصادية مفيدة كانت لها نتائج مرضية والعكس بالعكس.

من هنا تأتي أهمية الاهتمام بالموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية، وقد ظهر هذا الاهتمام أو الأمر لدى البنوك والرجال الأعمال إذ يعتبرون الممولون للمؤسسات، ويتمثل هذا الاهتمام بمراقبة التوازن المالي للمؤسسة باستعمال أدوات مالية تأخذ هذا المفهوم.¹

المطلب الأول: تعريف التوازن المالي

يمكن تعريف التوازن المالي بأنها تقابل أليقي و الزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة، و استعمالاتها من جهة ثانية، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي تراقق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها.²

المطلب الثاني: مستويات التوازن المالي

من أهم الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، وهو من أهم المبادئ والشروط التي يعتمد عليها الى حد ما في عملية التعامل مع المقرضين، نجد التوازن المالي لهيكل المؤسسة والذي ينطلق من القاعدة العامة المتمثلة في ضرورة تقابل قيمة مصادر التمويل و مدة وجودها بالمؤسسة مع قيمة الاستعمالات و مدة استعمالها فيها وهذه القاعدة تعطي ثلاث توازنات فرعية:

¹. 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، ص 333.

². محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي، شركات و أسواق مالية، المملكة العربية السعودية، دار المريخ، الطبعة الثانية، 2009، ص 13.

الفرع الأول: التوازن الدائم أو الأول: رأس المال العامل (FR)

يقصد برأس المال العامل حجم الاستثمار المتاح في الموجودات قصيرة الأجل، أي الموجودات المتداولة أي الاستثمار في فترات النقدية والاستثمارات المؤقتة و الذمم المدينة و المخزون السلعي وغيرها من الفترات المماثلة.

و يعرف أيضا رأس المال العامل في المؤسسة مم بأنه الزيادة في الأصول الجارية على الالتزامات الجارية (المتداولة)¹.

يعبر رأس المال العامل- أو كما يطلق عليه البعض رأس المال الصافي عن مقدار الزيادة في الأصول المتداولة، و بالتالي من هنا المؤشر في الحكم على مقدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة المستحقة علمها، و يتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية:

رأس المال العامل=الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة

رأس المال العامل=الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

أ. أنواع رأس المال العامل:

1. رأس المال العامل الصافي: يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول المتداولة ، و يدعى برأس المال العامل الدائم أو الصافي.²

¹ . ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي ،مرجع سبق ذكره ،ص23.

² . محمد طيب ،محمد عبيدات ،الإدارة المالية في القطاع الخاص ،دار البداية ،عمان _الأردن دار المستقبل ،الطبعة الأولى ، 2009،ص26 .

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 المتداولة.

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

رأس المال الدائم (الصافي) = الأصول المتداولة _ الديون القصيرة

2. رأس المال العامل الخاص: يعتبر (إذا كان موجبا) الجزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل
أيضا تمول جزء من الأصول المتداولة.¹

رأس المال العامل الخاص = الأصول الثابتة

رأس مال العامل الخاص = أصول متداولة _ مجموع الديون

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

3. و يعني هذا المفهوم القيمة التي تغطي مجموعة الأصول المتداولة ، و التي طبعا تستعمل لدورة استغلالية
واحدة² و يقصد بها أيضا إجمالي الموجودات المتداولة بفقراتها المختلفة ، و المعروف ماليا عن هذه الفقرات
أنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة زمنية قصيرة لا تتعدى السنة الواحدة ، و لذلك فالاستثمار فيها
استثمار قصيرة لا تزيد في الغالب عن السنة و هذه الأصول هي النقدية ، الاستثمارات قصيرة الأجل الذمم و
المخزون السلعي.

¹ . إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 68 .

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

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة

4. رأس المال العامل الخارجي: وهو مجموعة الأموال الخارجية التي تستعملها المؤسسة أي قيمة ديونها المختلفة¹.

ب. 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 ، فان البنك يقبل بتمويل المؤسسة إلا أن السهولة التي يتم بها حساب رأس المال الدائم لا يجب أن تسقطنا في سهولة تفسيره ، نظرا لأنه يشمل عدة عناصر ، فإذا كانت الديون الطويلة و المتوسطة الأجل كبيرة لا يمكن الاكتفاء برأس المال العامل الدائم في تحديد وضعية المؤسسة المالية بل يجب أن نستعمل رأس المال العامل الخاص و النسب ، مثلا نسبة الاعتبارات الواجب اتخاذها عند حساب رأس المال العامل :

1. مكونات الأصول المتداولة و درجة سيولتها.
2. مكونات المخزون و مدة تحقيقه أو حركته.
3. مكونات الخصوم و التناسب فيما بينها و خاصة الديون.

ج. حالات رأس مال العامل

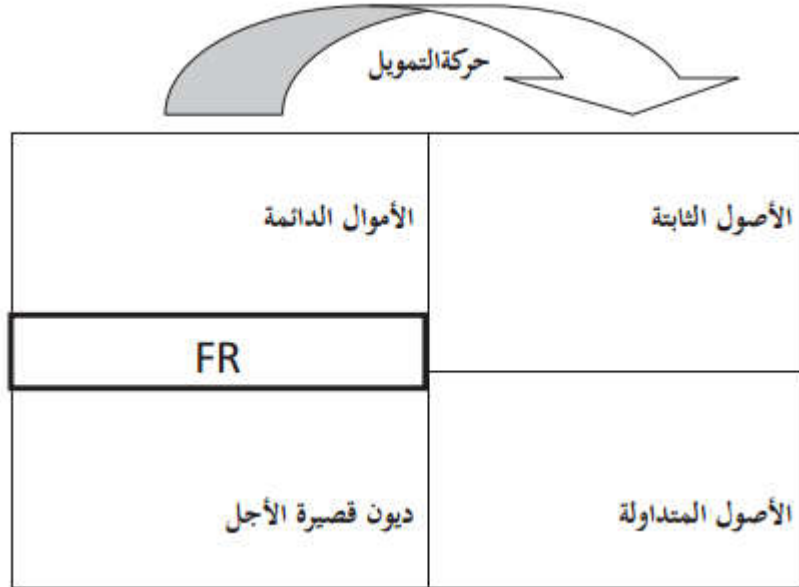
- منظور أعلى الميزانية: يعبر رأس المال عن العلاقة بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة ، و يمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:

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

¹. إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره 69 .

تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية ، و حققت فائض تمثل في رأس المال العامل ، و ذلك على النحو الآتي:¹

شكل رقم (1-2): الحالة الأولى لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية

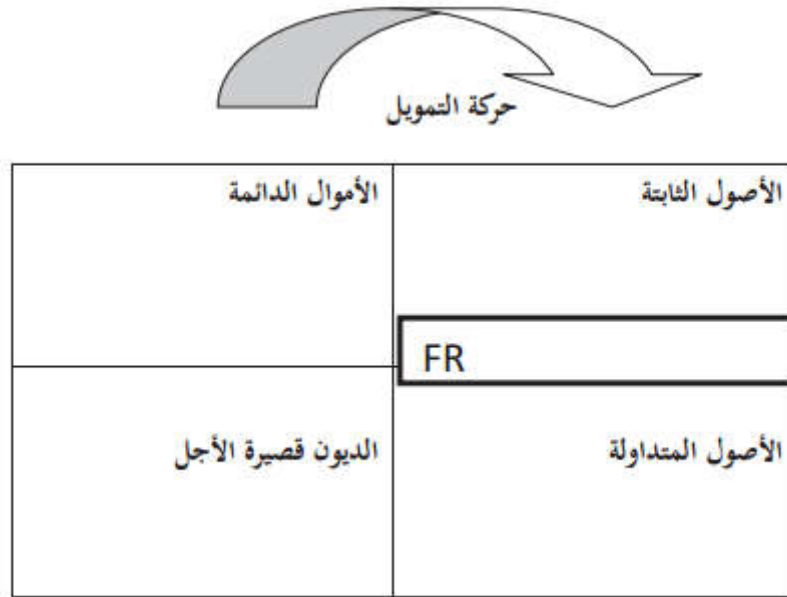


المصدر: إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 68.

الحالة الثانية: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة): في هذه الحالة الأموال لدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها هذه 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. جمال الدين المرسي و عبد الله اللحج ، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ، ، 2006الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ص 348 .

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.

الشكل رقم (3-2): الحالة الثالثة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



المصدر: إلياس بن ساسي 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 - وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة إلى - نقود سائلة ، و يتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل ، وهناك 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 للمؤسسة¹.

■ الحالة الثانية: رأس المال العامل معدوم (الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل) باستخدام الأصول المتداولة ، دون تحقيق فائض و لا عجز و هي حالة مثلى نادرة الحدوث .

■ الحالة الثالثة: رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة أقل من القروض قصيرة الأجل): في هذه الوضعية كون الأصول المتداولة القابلة للتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الإستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير.

د. العوامل المؤثرة على حجم رأس المال العامل:

هناك العديد من العوامل التي تحدد حجم رأس المال العامل ككل و يضاف إلى هذه العوامل التي تؤثر على كل من بنود رأس المال العامل على حدة، أما العوامل التي تؤثر على حجم رأس المال العامل ككل فهي:

1. طبيعة النشاط: تؤثر طبيعة النشاط على حجم رأس المال العامل و يمكن القول أن منشآت المرافق لعامة تحتاج إلى قدر بسيط نسبياً من رأس المال العامل لأن نشاطها ينصب أساساً على الخدمات.

¹ ناصر داودي عدون و نواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ص 25 .

أما المشروعات التجارية فتحتاج إلى قدر كبير نسبياً منه وتقف المشروعات الصناعية في موقع وسط بين المرافق العامة والمشروعات التجارية.¹

2. مقدار المبيعات المنتظرة: حيث تحتاج الزيادة في المبيعات إلى تمويل إضافي لرأس المال، حيث تحتاج المنشأة لمزيد من الاستثمار في المخزون وفي النقدية وقد تؤدي زيادة المبيعات إلى زيادة أوراق القبض.

3. زيادة مستوى الأسعار: حيث تؤدي الزيادة في الأسعار إلى ضرورة زيادة الأموال المستثمرة في البضاعة و أوراق القبض و النقدية إذا أرادت المنشأة الاحتفاظ بنفس رقم النقدية أو الأعمال الذي كانت تحققه قبل زيادة الأسعار.

4. طبيعة عمليات التصنيع: تحتاج المنشآت الصناعية التي تتميز العمليات التمويلية فيها بالتعقيد و باستغراقها لفترات طويلة نسبياً، إلى قدر أكبر من رأس المال العامل لتمويل احتياجات التصنيع ففي هذه الحالة يتطلب التصنيع الاحتفاظ بقدر كبير من المخزون السلعي.

5. العلاقة بين شروط الشراء و شروط البيع: فإذا كانت مهلة البيع التي تحصل عليها المنشأة من الموردين لتسدد خلالها قيمة أوراق الدفع تتقارب مع مهلة السداد التي تمنحها المنشأة لعملائها ليقوموا بسداد قيمة المبيعات الآجلة إليهم خلالها فان ذلك معناه أن أوراق القبض تمول أوراق الدفع أي تقوم بسدادها مما يقلل حاجة المنشأة إلى فائض كبير من صافي الأصول المتداولة.

6. قوة المركز المالي للمنشأة: وسمعتها في الأسواق حيث يمكن ذلك المنشأة من الحصول على احتياجاتها العاجلة بشكل فوري مما يقلل من ضرورة الاحتفاظ بمبالغ كبيرة (نسبياً) في شکر نقدي.

الفرع الثاني: التوازن المتوسط: (احتياجات رأس المال العامل):

تعريف: تشمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (وهي الديون الأجل ماعدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطيها مستلزمات أو احتياجات الدورة (وهي المخزونات و القيم القابلة للتحقيق). و بمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسة تحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أم لا ؟

¹. المرجع السابق، ص 348-349.

فإذا كان الفرق موجبا فان المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية ، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى وعليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات ، بالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة ، أو تحتاج إلى رأس المال العامل .والعكس في حالة سلبية النتيجة.

■ علاقة حساب احتياج رأس المال العامل:

احتياج رأس المال العامل = احتياج الدورة _ موارد الدورة

= (قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق) _ (الديون قصيرة الأجل _ السلفات المصرفية)

الفرع الثالث: التوازن الثالث: الخزين

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

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR واحتياج رأس المال العامل BFR.¹

علاقة حساب الخزينة:

الخبزينة = القيم الجاهزة _ السلفات المصرفية

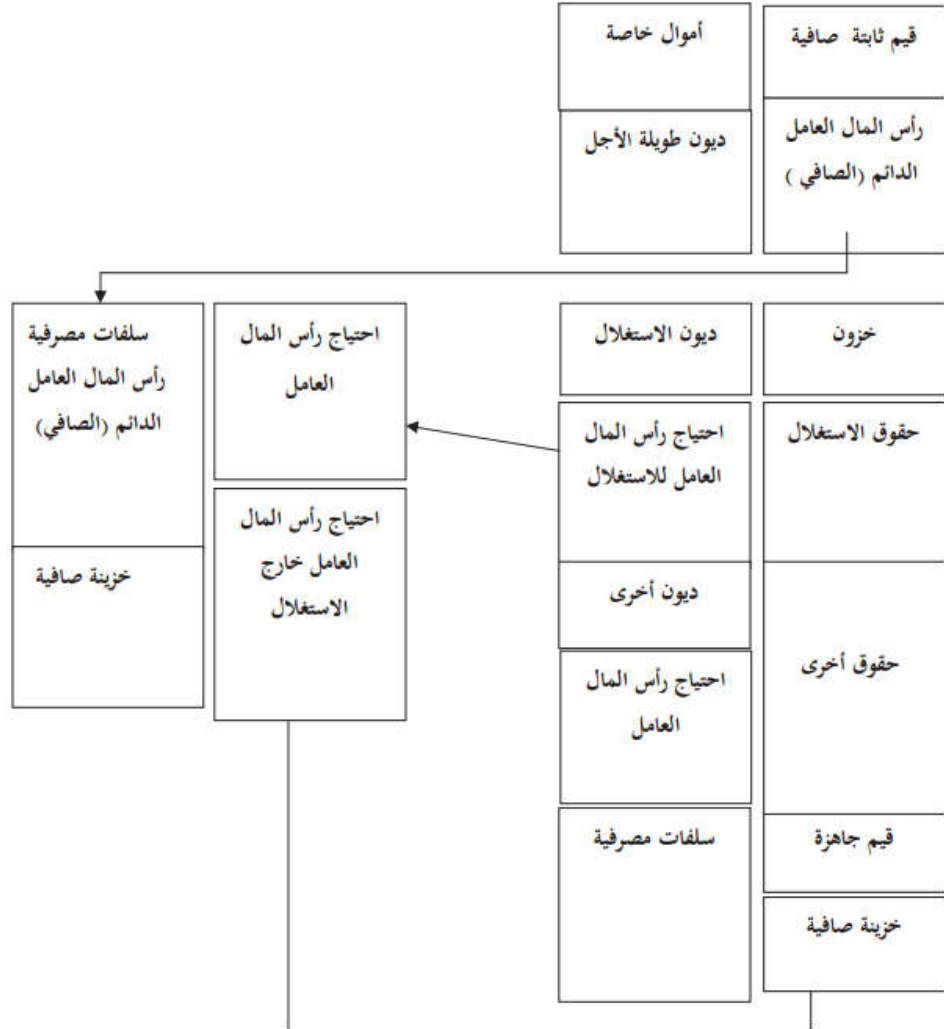
الخبزينة = رأس المال العامل _ احتياج رأس المال العامل

¹ . Jean_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements sociaux et medico _sociaux , DUNOD, paris ,1999, page 101 .

يمكن تلخيص كل من العناصر الثلاثة ، مع فصل بين احتياج رأس المال العامل للاستغلال و احتياج

رأس المال العامل خارج الاستغلال في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): مستويات التوازنات المالية



المصدر: ناصر دادي عدون و نواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ص 26.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط

يدرس هذا المبحث النشاط و السيولة المالية في المؤسسة الاقتصادية ، و الذين يمكن اعتبارهما

معياريين مهمين لتقييم الأداء المالي كونهما هدفين ماليين تسعى المؤسسة و باستمرار إلى بلوغهما من أجل

تحقيق الأمان للمؤسسة ، لأن اليسر المالي يعطي المؤسسة ثقة لدى الدائنين في حالة طلب الدائنين لحقوقهم

المطلب الأول : نسب السيولة

تلك النسب التي تقيس مقدرة المنشأة ، على الوفاء Liquidité Ratio 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 في فترة زمنية قصيرة نسبيا (الأصول المتداولة). تعد و نسب السيولة من الأهمية 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 السوقية أقل من قيمته الدفترية أو أعلى منها.

الفرع الأول : نسبة التداول

تشير نسبة التداول إلى قدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة . و يتم حساب هذه النسبة بقسمة الأصول المتداولة و هما الخصوم المتداولة².

و تسمى هذه النسبة أحيانا بنسبة رأس المال العامل لأنها عبارة عن نسبة بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة و هما مكونات رأس المال العامل³.

بموجب العلاقة أدناه Current Ratio : يتم حساب نسبة التداول

¹ . ناصر نور الدين عبد اللطيف ، أساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية و التجارية و الصناعية تحليل القوائم المالية و المحاسبة عن التزاماتها ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 244.

² . دريد كامل شبيب ، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2009 ، ص 87.

³ . منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ، ص 75.

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

الفرع الثاني : نسبة التداول السريعة

يعاب على نسبة التداول أنها تفترض أن المخزون السلعي هو من الأصول المتداولة التي يسهل تحويلها إلى نقدية ، وهذا الافتراض قد لا يكون مقبولا من الدائنين . فالمخزون السلعي يحتاج لفترة زمنية حتى يمكن بيعه ، وهناك احتمال بأن يتم بيعه بخسارة ، بل قد لا تتمكن المؤسسة من بيعه على الإطلاق. لذا فمن المقترح استبعاد المخزون السلعي من بسط نسبة التداول ، لنصل إلى نسبة جديدة لقياس السيولة 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 تظم أكثر الأصول المتداولة سيولة كونها تعتمد على العناصر السائلة جدا ، كالنقد وشبه النقد و تكون عناصرها (النقد في الصناديق 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 ، بالتالي سوف يقتصر بسط هذه النسبة على الأصول المتداولة التي لا تتعرض لأي تخفيض في قيمتها عند التصرف بها، و النسبة المعيارية النموذجية هي:

¹ . منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره ص 83 .

² . صلاح الدين حسن السيسي ، دراسات الجدوى و تقييم المشروعات ، دار الفكر العربي ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص ص 265-266.

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

الفرع الثالث: نسبة النقدية وشبه النقدية

إذا كانت نسبة السيولة السريعة تفترض صعوبة تسيل المخزون خلال سنة ،فان نسبة النقدية تفترض أيضا صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير قبل مضي سنة . وإذا كان الأمر كذلك فان مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية و غيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسيلها مثل الودائع المصرفية و أذونات الخزنة أو غيرها من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر على الإطلاق . وفيما يلي كيفية حساب تلك النسبة:¹

$$\text{نسبة النقدية وشبه النقدية} = \frac{\text{النقدية} + \text{شبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

ومما 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. فكون جانب كبير من أصول الشركة في صورة نقدية ،وهي أصول لا تدر عائدا ضئيل هي مسألة لا بد و أن تترك بصماتها على مؤشرات الربحية ، وعلى ثروة الملاك بالتبعية.

الفرع الرابع : سيولة الذمم

عندما يكتشف المحلل المالي أن نسبة التداول أو نسبة السيولة السريعة تقل عن مثلتها على مستوى الصناعة فان من واجبه القيام بتحليل كل بند من بنود الأصول المتداولة خاصة الذمم و المخزون للتأكد من

¹. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل المالي و دراسات الجدوى ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ، 2004، ص91.

مدى سيولتها . وبالنسبة لسيولة الذمم فيمكن حسابها بقياس متوسط فترة التحصيل ، وكذا بتحليل أعمار مفردات الحسابات المدينة.

الفرع الخامس : 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. ويمكن تجزئة تلك الفترة إلى فترتين : الأولى هي متوسط فترة التخزين وتمثل متوسط فترة بقاء البضاعة المشتراة في المخازن حتى يتم بيعها ، والثانية تمثل متوسط الفترة التي تمضي منذ بيع البضاعة حتى تحصيل قيمتها والتي سبق أن أطلقنا عليها متوسط فترة التحصيل . وبالنسبة لمتوسط فترة التخزين ، فيتم حسابها بقسمة رصيد المخزون على تكلفة البضاعة المباعة وضرب النتائج في عدد أيام السنة.¹

$$\text{متوسط فترة التخزين} = \frac{\text{عدد أيام السنة} \times \text{رصيد المخزون}}{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}$$

الفرع السادس : أهمية السيولة للمؤسسة

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

المطلب الثاني : نسب النشاط

وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصول أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات و معرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات و من إلثم سيولة.¹

¹ منير إبراهيم هندي ، مرجع سبق ذكره، ص 99.

² المرجع السابق ص 100.

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

الفرع الأول : معدل دوران الأصول

يتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول و لهذا فانه يقيس مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول.

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

وهذه 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 وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة².

الفرع الثاني : معدل دوران الأصول الثابتة

ويتم حساب معدل دوران الأصول الثابتة بقسمة صافي المبيعات على صافي الأصول الثابتة . ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة ، فإذا وجد أن معدل دوران الأصول الثابتة للمؤسسة يفوق مثيله على مستوى الصناعة ، فان 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 فان هذا قد يعني إما انخفاض الكفاءة في استغلال الأصول ، أو المغالاة في الاستثمار فيها.

¹ . Gérard hirigoyen, panorama de la gestion, les éditions d'organisation, paris, France 1996, p150 .

² . إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ،مرجع سبق ذكره ص268 .

ويقيس مدى كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات (المبيعات) للمشروع و زيادة الطاقة لا الإستخدامية للأصول الثابتة وزيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع.

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

الفرع الثالث : معدل دوران الأصول المتداولة

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

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

- معدل دوران الذمم المدينة : يتم حساب معدل دوران الذمم بقسمة صافي المبيعات الآجلة على إجمالي الذمم (أي قبل طرح مخصص الديون المشكوك فيها). ويعتبر 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 تحصيل المستحقات تؤدي إلى زيادة الأموال المستثمرة في الذمم (رصيد الذمم) وانخفاض 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.
- معدل دوران المخزون : يعتبر معدل دوران المخزون مؤشرا لمدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي. و لكي نوضح فكرة استخدام المتوسطات في حساب معدل الدوران ، سوف يتم حساب

معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون خلال العام، وذلك بدلا من قسمتها على رصيد المخزون في الميزانية كما تعودنا أن نفعل. ويمكن إيجاد متوسط المخزون بإضافة مخزون أول المدة إلى رصيد المخزون في نهاية المدة وقسمة النتائج على 2، وفيما يلي كيفية حساب معدل دوران المخزون¹:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{المتوسط المخزون}}$$

ونظرا لأن المخزون عادة ما يقوم بالتكلفة فانه يفضل أن يستخدم تكلفة المبيعات بدلا من المبيعات. كما أنه يفضل استخدام متوسط المخزون بدلا من رقم المخزون آخر المدة، وهذا يؤدي إلى تلافي أثر التقلبات الموسمية على المخزون.

• معدل دوران الذمم الدائنة:

$$\text{معدل دوران الذمم الدائنة} = \frac{\text{المشتريات}}{\text{رصيد الدائنين}}$$

$$= \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{رصيد الدائنين}}$$

• متوسط فترة الإئتمان:

¹. منير شاكر محمد، إسماعيل عبد الناصر نور، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان -الأردن الطبعة الثانية- ص 255 .

$$\text{معدل دوران الإئتمان} = \frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران الذمم الدائنة}}$$

ويقيس هذان المعدلان مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع والشراء . لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة و زاد 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 وهذا ما يخفض من ضغوطات السيولة.

- معدل دوران النقدية: ويتم حسابه بقسمة المبيعات الصافية على رصيد النقدية و شب النقدية.

$$\text{معدل دوران النقدية} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{النقدية} + \text{شبه النقدية}}$$

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية

تم التطرق في هذا المبحث إلى مؤشرين آخرين من مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وهما مؤشري الربحية والمردودية.

المطلب 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 ، وأهمية هذه النسب تكمن في أنها تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة و إدارة الأصول و الائتمان و خلافه . وتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح وأرقام الميزانية العامة.

الفرع الأول: تعريف الربح

يعرف الربح من وجهة نظر الاقتصادية بأنه مكافأة عنصر التنظيم لقاء قيامه بمزج عناصر الإنتاج (العمل، رأس المال، الأرض، الموارد الأولية) لهدف إنتاج السلع و الخدمات و تختلف إمكانية المنظمين في إمكانية المنظمين في إمكانية ضمان أمثل استخدام لتلك العناصر نتيجة لعدة اعتبارات . هذه الاعتبارات قد يكون جزءا منها يتعلق بالظروف السائدة في المنشأة ، لكن غالبا ما تكون الظروف الذاتية المحيطة بالمنظم هي العامل الأساسي في ذلك.¹

الفرع الثاني : المقصود بالربحية

يهتم المستثمر بالتعرف على العائد المتوقع على المال المستثمر بالمشروع لذلك يجب على المحلل بعد قياس العائد مقارنته بمعدل العائد الذي ينشده المستثمر في سوق المال فإذا كان معدل العائد المتوقع أكبر من معدل العائد المطلوب في سوق المال على هذا النوع من الاستثمارات ، فهذا يعني أن الاستثمار في المشروع مربحا ، أي أن معدل العائد المتوقع في حد ذاته ليس له معنى إذا إلا وجد معدل مرجعي يقارن به ، وبذلك تتم مقارنة معدل الربحية المتوقع بالمعيار الذي يحدده سوق المال.²

الربحية مصطلح نسبي ، يعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية ، و المبيعات في المنشآت التجارية ، وعن الأرباح الصافية و قيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية . و تهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.³

الفرع الثالث : مؤشرات الربحية

أولا: نسب الربح إلى المبيعات

¹ . -إلياس بن ساسي و يوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 269-270.

² . منير شاكر محمد ، إسماعيل عبد الناصر نور ، مرجع سابق، ص 255.

³ . المرجع السابق، ص 256.

تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، تهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات. وتتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح، و هامش ربح العمليات و أخيرا هامش صافي الربح.

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

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

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

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

ثانيا: نسب الربحية إلى الأموال المستثمرة

تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة . أبرز نسب هذه المجموعة القوة الايدارية ، و الربح الصافي إلى مجموع الأصول ، و معدل العائد على المتاجرة بالملكية ، و معدل العائد على حقوق الملكية¹.

(1) القوة الايرادية: يتم حساب القوة الايرادية 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 و العاطلة، و الأصول التي تمثل استثمارات فرعية لا ترتبط بالعمليات كالأستثمار في الأوراق المالية .

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

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

¹. المرجع السابق، ص 270.

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

$$\text{معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية} = \left(\text{معدل العائد على الإستثمار} - \frac{\text{الفوائد}}{\text{أموال غير الملاك}} \right) \times \left(\frac{\text{أموال غير الملاك}}{\text{حقوق الملكية}} \right)$$

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب المردودية

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمرة في تحقيق النتائج المالية¹.

تعرف بأنها تتخذ عدة أشكال و قياسها صعب، تحسب عن طريق العلاقة النتيجة / الوسائل المستخدمة و هي قياس نقدي للأداء. تطبق على أصل أو مجموعة من الأصول. تكون في المدى القصير أو الطويل².

الفرع الأول: المردودية الاقتصادية

تهتم المردودية الاقتصادية بالنشاط الرئيس، وتستبعد النشاطات الثانوية و ذات الطابع الاستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها.

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية (Re)} = \frac{\text{نتيجة الإستغلال بعد الضريبة}}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

¹. المرجع السابق، ص 279.

². المرجع السابق، ص 281.

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

الفرع الثاني : المردودية المالية (مردودية الأموال الخاصة)

تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية ، حيث نأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية.

$$\text{مردودية الأموال الخاصة (Rcp)} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{النتيجة الخاصة}}$$

حيث تحدد العلاقة أعلاه مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الأموال الخاصة ، ويمكن بقراءة معمقة ، تعريف مردودية الأموال الخاصة ، على أن معدل المردودية الاقتصادية عند مستوى استنادة معدوم.

تدعى العلاقة (الاستنادة الصافية /الأموال الخاصة) الرافعة المالية.

و العلاقة (المردودية الاقتصادية - تكلفة الاستنادة)×(الاستنادة الصافية /الأموال الخاصة) تسمى بأثر الرافعة المالية.

$$\text{مردودية الأموال الخاصة} = \text{المردودية الاقتصادية} + \text{أثر الرافعة المالية}$$

الفرع الثالث :الرافعة المالية

1- مفهوم الرافعة المالية : ترتبط بهيكل التمويل وتعني شراء الأصول من الأموال المقترضة أو من إصدار أسهم ممتازة وهو ما يعني محاولة الوحدة استثمار رأس المال المقترض بما يحقق عائد أكبر من تكلفة الاقتراض.

2- مبدأ أثر الرافعة المالية : يقوم مبدأ أثر الرافعة المالية على مبدأ بسيط ، فهي نتاج المرونة المكافأة

المخصصة لرأس المال الخارجي عن المؤسسة أي الديون ، فإذا كانت مردودية الأصول تتجاوز التكاليف المالية المدفوعة للمقرضين ، يكون هذا الفائض في فائدة المساهمين ، حيث يكون الحديث هنا عن أثر رافعة الايجابي ، أما في الحالة العكسية ، أي إذا كانت المردودية غير كافية من أجل تغطية التكاليف تنخفض مردودية المساهمين ، ويصبح هنا أثر الرافعة سلبي.

3-الصياغة الرياضية لأثر الرافعة المالية : في البداية يجب الإشارة إلى أثر الضريبة على التحليل الذي قمنا باستعراضه لأثر الرافعة ، فالضريبة هي اقتطاع من النتيجة ، فكل ناتج هو مولد للضريبة ، وكل تكلفة تخفض من الضريبة (في حدود الربح الذي تحققه المؤسسة) فكل نتيجة من جدول حسابات النتائج هي مرتبطة بضريبة أو دين ضريبة نظري ، الضريبة النهائية هي محصلة مجموع الضرائب أو دين الضرائب إذا (كان هذا المجموع موجب)، وعليه يمكننا حساب نتيجة اقتصادية صافية من الضرائب على الأرباح بضرب نتيجة الاستغلال في معدل الضريبة.¹

هذه الخطوة تمكننا من تجانس حسابنا ، لذلك سوف نعتبر خلال تحليلنا أن أي نتيجة هي بعد الضريبة (نتيجة الاستغلال المالية و النتيجة الصافية) مع الإشارة أن التحليل سيضل نفسه إذا اعتبرنا كل النتائج هي قبل الضريبة.

¹. المرجع السابق، ص 288.

خلاصة الفصل:

تم في الفصل التطرق لبعض أفضل وأهم النسب و المؤشرات المالية التي يستند إليها لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال هذا الفصل يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي الذي يقوم بعملية تقييم الأداء المالي داخل المؤسسة، و هي تساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط الضعف و القوة و كشف الانحرافات و محاولة علاجها، و تساعد عملية تقييم الأداء في التعرف على مركزها المالي، ثم محاولة تقديم نتائج و اقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة، و لتقييم الأداء المالي ثم التطرق إلى الأساليب و المؤشرات المالية التالية:

في المبحث الأول تم التطرق إلى مؤشرات التوازن المالي على ثلاث مستويات أساسية المستوى الأول كان التوازن في المدى المتوسط و احتياج رأس المال العامل أما المستوى الثالث فهو مستوى الخزينة أي تحقيق خزينة موجبة.

في المبحث الثاني تم دراسة مؤشرات السيولة و النشاط حيث تعتبر السيولة مصدر ثقة للدائنين و مصدر راحة للمؤسسة من أجل مقابلة السحوبات في أي وقت و أما نسب النشاط فتعتبر نسب لمعرفة الكفاءة في إدارة الأصول و توليد الإدارات من عمليات استثمارها.

أما في المبحث الثالث فقد تم التطرق إلى مؤشرات الربحية و المردودية حيث أن مؤشرات الربحية تعبر عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو الأموال المستثمرة، أما نسب المردودية عن ذلك الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية.

الفصل الثالث:

الأداء في مؤسسة سايمكس

تمهيد:

إن هذه الدراسة النظرية التي قمنا بها في الفصول السابقة تعتبر الركيزة الأساسية التي يقوم عليها الأداء في المؤسسات الإقتصادية، والذي يعمل على تصحيح الإنحرافات الموجودة بعد قياسها وبالتالي تحسين مستوى الأداء في المؤسسة ككل، حتى تتمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات السليمة في الأوقات المناسبة.

وفي إطار استكمال بحثنا هذا أردنا التأكد من إدراك ذات الشيء بداخل إحدى مؤسساتنا والمتمثلة في مؤسسة سايمكس لإنتاج الحليب، حيث أردنا في الفصول السابقة على أرضية الواقع من خلال إجراء دراسة تقييمية للأداء بالمؤسسة والتعرف على أدواته ومدى فعاليتها ومساهمتها في اتخاذ القرارات.

- التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي.

- التعريف بنظام الإنتاج.

- تقييم الأداء الخاص بالمؤسسة.

المبحث الأول: قديم مؤسسة سايمكس

المطلب الأول: نبذة تاريخية لمؤسسة سايمكس

قبل التطرق إلى الملحمة التاريخية لشركة سايمكس نتحدث عن المجمع "أورولي" الذي يمثل أول وحدة إنتاج الحليب كما يمثل أهم مؤسسة توزيع أولية في الجزائر، عن طريق ثلاث وحدات بالغرب "أورولي" "أورولاك" بالجزائر العاصمة و "أوريلي" في الجهة الشرقية للبلاد.

سنتطرق إلى تسمية المؤسسة ولمحة تاريخية لي "سايمكس"

تسمى هذه المؤسسة "ذ.ش.و.ذ.م.م" الشركة الجزائرية للأستيراد والتصدير "ذات الشخص الواحد والمسؤولية المحدودة الواقعة في صلامندر منطقة أورولي بلدية مستغانم، ولاية مستغانم.

نبذة تاريخية عن الشركة:

- قبل تاريخ 02 سبتمبر 1991 كانت تسمى هذه المؤسسة الفواكه (OFLA) كانت مخزون للخضر.
- في 02 سبتمبر سنة 1991 هذه المؤسسة كانت على شكل ذات المسؤولية المحدودة SARL SAIMEX و كان نشاطها الرئيسي شراء وبيع الأسماك المجهزة.
- في 2000 بداية تركيب المعدات والآلات الإنتاجية.
- في 2003 بداية نشاط المؤسسة في إنتاج مادة الحليب المبستر.
- في 2004 وصل إنتاج الحليب المبستر 120000 لتر يوميا، وأصبحت تنافس شركة "أورولي".
- في 2007 ارتفاع سعر مسحوق الحليب و بهذا السبب أعلنت المؤسسة إفلاسها وبعد قدرتها على تغطية تكاليفها وذلك رغم وعد الدولة بتدعيمها.
- بعد التوقف عن النشاط لمدة ثلاث سنوات تم إعادة فتحها في عام 2011 بهدف إعادة إحياء النشاط الإستراتيجي من إنتاج الحليب واللبن والرائب، وتعزيز تسمية الممتازة التي سيتم تركيبها كعلاقة تجارية شعبية في السوق المحلية.

المطلب الثاني: نشاط ومهام مؤسسة سايمكس.

نشاط المؤسسة يركز:

أولاً:

في إنتاج الحليب المبستر المصنوع بالمادة الأولية الممونة من طرف الديوان الوطني المهني للحليب بذرة الحليب 0% وبذرة الحليب 26%.

ثانياً:

في إنتاج حليب البقرة المبستر وهذا النشاط يخص القسم الفلاحي الذي يعمل على إثبات إتفاقية مع مربّي الأبقار والتي تنص على أن المربي يحضر الحليب الغير منزوع منه الدسم بمقابل الحصول على علف الأبقار وتسديد في نهاية الشهر.

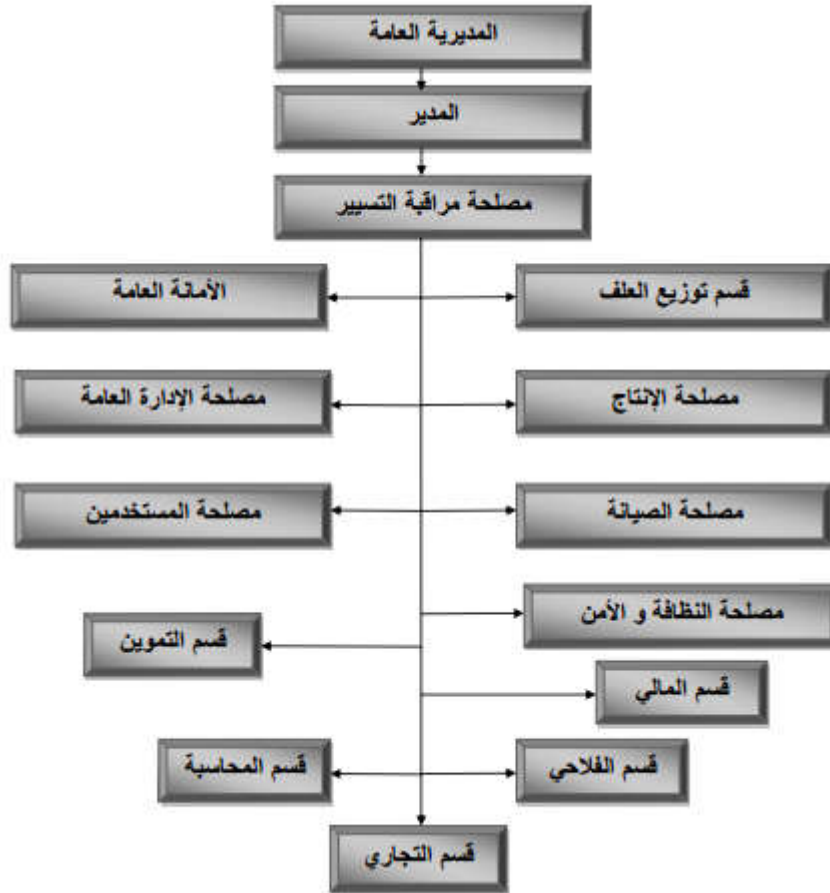
مهام وأهداف الشركة:

توظيف حالياً 22 موظفا وتهدف المؤسسة إلى رفع هذا العدد بالتوازي مع تطور منتوجات الحليب ومشتقاته، ومن بين أهدافها:

- تنوع المنتجات "حليب، الرائب، اللبن، الزبدة....".
- إنتاج منتوجات ذات جودة عالية.
- إثبات نفسها مع المنافسين في السوق.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سايمكس



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

1. المديرية العامة:

تتمثل المهام الأساسية لهذه المصلحة في متابعة تنظيم سياسة الإنتاج والبيع والتموين وهذا يتناسق مع

المديري العامة:

- تحديد المشاريع المستقبلية للمؤسسة.
- مراقبة نشاط الوحدة.
- توضيح الوحدة إلى مدير المجمع.

- تسيير وتوجيه المدير على السياسة العامة للإنتاج، البيع والتموين.

ومن مهام المدير:

- مراقبة نشاط الوحدة.
- تحديد المشاريع المستقبلية للمؤسسة.

2. المدير:

- توضيح الوحدة إلى المدير العام.
- تسيير وتوجيه رؤساء المصالح لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم.
- مراقبة نشاط الوحدة.

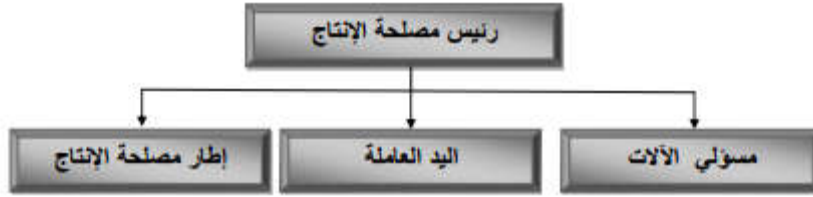
3. مصلحة مراقبة التسيير:

- تقوم بارسال تقارير أسبوعية إلى الإدارة ومقارنتها مع التقارير المسطرة.
- حساب الإنحرافات.
- مراقبة التكاليف، الحصص الإقتصادية والمالية.

4. مصلحة الإنتاج:

- هذه المصلحة خاصة بإنتاج الحليب ومشتقاته وهي المسؤولة على الإنتاج.
- تحويل المادة الأولية إلى منوتج نهائي (حليب، رائب، لبن).
- تسجيل والإمضاء على الكميات المنتجة والمقدمة للتسويق.

الشكل رقم (2-3): الهيكل التنظيمي لمصلحة الإنتاج:

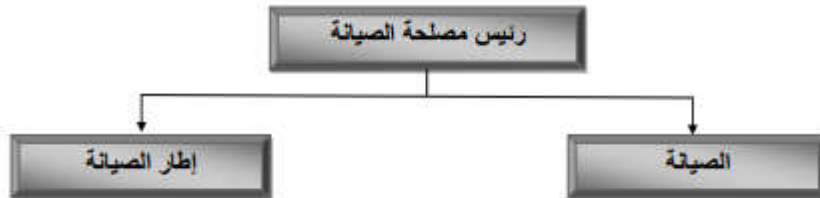


المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة.

5. مصلحة الصيانة: من مهامها:

- مراقبة نشاط المصالح التي تشملهم مسؤوليتها.
- مراقبة الماء لمعرفة صلاحيته.
- مراقبة الطاقة الكهرباء والغاز.
- ضمان الصيانة والحفظ الجيد والنوعي للعتاد.
- تطبيق الصيانة الوقائية لتجنب الوقوع في الخسارة.

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لمصلحة الصيانة



المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة.

6. مصلحة النظافة والأمن:

- الأمن على الوحدة وعلى وسائل العمل.
- مراقبة دخول وخروج العمال والبضاعة.
- التأكد من نظافة الوحدة.

7. قسم توزيع العلف:

وهي مادة العلف الممتازة التي تقوم بشرائها المؤسسة على الشركة الأم الذي يمثل الغذاء الأولي للأبقار.

- تقسيم العلف على الفلاحين بقدر الحليب الذي تم جمعه.

8. مصلحة المستخدمين (تسيير الموارد البشرية):

- وضع القرارات المتعلقة بتنظيم مهنة المستخدمين.
- تسيير الملفات الإدارية.
- متابعة برنامج التكوين.

9. مصلحة التموين:

تتمثل المهام الرئيسية لهذه المصلحة في توفير المواد الأولية المستعملة في إنتاج الحليب ومشتقاته والعلاقات الخاصة بهذين المنتجين والمواد الكيميائية وتنشق إلى نوعين هما:

- المواد الأولية المحلية التي تم شراؤها في الجزائر.
- المواد الأولية المستوردة.

الشكل رقم (3-4): الهيكل التنظيمي لمصلحة التموين



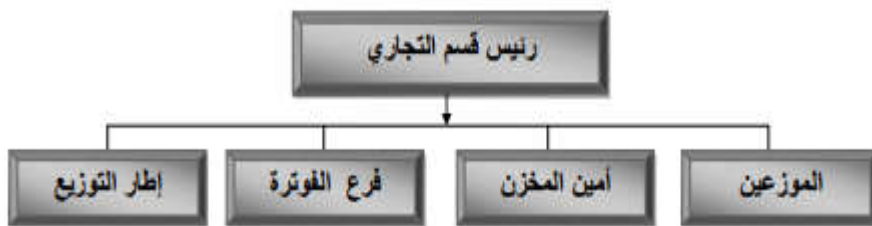
10. القسم الفلاحي:

- جمع الحليب.
- إعادة تحليل الحليب المستلم.

11. القسم التجاري:

- توزيع الحليب ومشتقاته على مستوى الولاية.
- دراسة السوق والبحث عن الأسواق الخارجية.
- القيم بالحملات الإشهارية.

الشكل رقم (3-5): الهيكل التنظيمي لمصلحة القسم التجاري:



المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة

12. قسم المالية والمحاسبة:

أ. مصلحة المحاسبة العامة:

فمما يقوم المحاسب بعد استلامه لكل الفاتورات والوثائق التي تثبت وتبين المعطيات التي قامت بها المؤسسة بتسجيل كل عمليات المحاسب الخاص بها، مثل عملية الشراء والبيع، خروج المواد الأولية من المخزونات، تقديم طلبية الشراء وهذا بعد ان تمر هذه الفاتورات بمصلحة المالية التي تقوم بتسديد المبلغ وفي آخر السنة يقوم المحاسب بإنجاز الميزانية السنوية لتحديد النتيجة من خلال جدول النتائج ويجب أن تتطابق هاتين النتيجةين أي إيجاد نفس النتيجة باستعمال الطريقتين وإلا فإنه يوجد خطأ ما.

الشكل رقم (3-6): الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

13. قسم المالية:

تتمثل المهام الأساسية لهذه المصلحة في تسديد مبلغ الفاتورة المختلفة مثل شراء حليب البقرة التي تعتبر مصاريف وفي نفس الوقت لديها مداخيل تتمثل في مبالغ البيع الخاصة بالحليب ومشتقاته و هي تقوم شهريا بحساب مجموع المصاريف و مجموع المداخيل وعندما تريد مبلغ شراء مثلا يجب أن تكون هناك أربع وثائق لذلك وهي:

- وثيقة الطلبية.
- الفاتورة التي تبين الثمن.

- وثيقة طلب الشراء.

- وثيقة الدخول.

الشكل رقم (3-7): الهيكل التنظيمي لقسم المالية



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: نظام واستراتيجية شركة سايمكس في القطاع

المطلب الأول: مراحل إنتاج المؤسسة

هناك منتوجين تملكهم المؤسسة وينقسم الإنتاج إلى ورشات كما يلي:

- الورشة الأولى:
- جمع حليب البقرة.
- وهي الورشة التي يجمع فيها حليب البقرة الذي يحلل مخبريا أن يكون مطابقا مع المعايير ميكروبيولوجية وفيزيوكيميائية.
- أن تكون نظيفة وبحالة جيدة.
- أن يكون مصمما للسماح بعملية التنظيف و/أو التطهير.
- أن تكون حافظة لنقل المواد الغذائية.
- إذا لزم الأمر، أن تكون مصممة لفصل فعال من المنتجات الأخرى بالإضافة إلى الأغذية.

- الورشة الثالثة:

- خطة غبرة الحليب:

في هذه المرحلة نقوم بخلط بذرة الحليب 0 % المنزوع منها الدسم مع بذرة الحليب المتكون من 26% من الدسم، مع المياه المعالجة.

تكون هذه الغبرة مبسترة من قبل، تقوم المؤسسة بإعداد تحليلها لمراقبة جودة المنتج.

- الورشة الرابعة:

- البسترة:

إن هذه المرحلة تطبق لكنتا المنتوجين وهي البسترة أي إستخدام تقنيات تسخين الحليب ما بين 72 إلى 85 درجة لمدة تتراوح ما بين 15 إلى 20 ثانية، ثم نقوم بالتبريد لكي يحافظ على طعم الحليب الخام والصفات الحسية والبيترولوجية العذبة وهذه هي الطريقة المفضلة التخلص من كل الجراثيم.

- الورشة الخامسة:

- المنتج النهائي:

مراقبة النوعية، الشمولية والجودة وهنا في المؤسسة تتم المراقبة أثناء مرحلة الإنتاج والمرحلة النهائية من خلال معاينة ومراقبة جودة المنتج مخبريا.

وبالتالي فمراقبة الجودة هي مهمة جدا في المخبر لأنه يثبت صحة وجودة المنتج وتعمل مصالح الإنتاج على الإستمرار أو توفيق العمل، وبالتالي فالجودة هي مهمة جدا في منتجات الشركة وهذا لخدمة المستهلك بالدرجة الأولى.

سياسة الجودة في المؤسسة:

إن سياسة المؤسسة ومن بين اهتماماتها هو المنتج النهائي ونذراً أنها تقوم بـ:

- تحديد مستوى الجودة المحصل عليها والجودة المطلوبة لمنتجاتها.
- تحديد خصائص الجودة بالتكلفة المناسبة المطلوبة.
- متابعة تطور الجودة والتعامل بصرامة وجدية تامة في هذا المجال.
- فيما يخص الحليب المبستر هذا المنتج تحدده الدولة وذلك بفرضها معايير يجب العمل بها حتى تحافظ على ثبات تكاليف إنتاجه.

المطلب الثاني: الرقابة ودورها في المؤسسة:

1. الرقابة الداخلية:

تسهر المؤسسة على ضمان النوعية والجودة في منتجاتها وذلك من خلال وجود مصلحة للمخبر تقوم بفحص عينات من المادة الأولية (بذرة الجليب و حليب البقرة) لضمان نوعية المنتج لتستمر في فحص متواصل للمنتج خلال عملية الإنتاج ويتمثل الفحص في مطابقة المنتج للمعايير وقابلية استهلاكه من طرف المستهلك وقياس الكمية التي يجتوبها الكيس.

وتتم نوعية المنتج بمروره على تحاليل مختلفة في المخبر وبمراقبة وقت التصنيع ونذكر تحليل المنتج ومراقبته في جزئين:

الجزء الأول: بمراقبته من الناحية التركيبية للمنتج يتم فيها:

- تحليل فيزيائي كيميائي.
- المراقبة بأخذ عينة من المنتج بمقدار 1 لتر يوميا والقيام بالتحاليل اللازمة.
- مراقبة تصنيع المنتج مراعي دائما التركيبة.
- مراقبة الكثافة بحيث نراعي إذا كانت هناك كمية كبيرة من الغبرة والماء.
- مراقبة المواد الدسمة.
- مراقبة الحموضة.

- مراقبة درجة الحرارة والبرودة.

- الجزء الثاني:

تكون الرقابة (ميكروبيولوجيا) وهذا تحليل الحليب ورؤية نوع الميكروب وحسب كل نوع له الحالتين

يعرف على أساسها من أين يأتي المشكل:

- سواء من عدم وجود عملية بسترة جديدة3

- أو عدم التنظيف الجيد من طرف العامل على التنظيف.

2. الرقابة الخارجية:

و تتمثل الرقابة الخارجية في مراقبة مصلحة المراقبة مع قمع الغش لمديرية المنافسة والأسعار من

خلال حضور فجائي للمؤسسة وأخذ عينات و مطابقتها مع المعايير الواجب العمل بها وهذا خصوصا

في منتج الحليب المبستر.

المطلب الثالث: عدد العمال المساهمين في عملية التسيير والإنتاج

الجدول رقم (1-3): عدد العمال المساهمين في عملية التسيير والإنتاج

Qualité des Fonctionnaires	la fonction	Nombre des Fonctionnaires	%
Fonctionnaires de la production	- Secteur de production	20	46,51%
Fonctionnaires de Renforcement des travailleurs	- Renforcement des travailleurs	10	23,25%
Fonctionnaires Non producteurs	- Directeur - Cadre supérieur - Directeur financier - Adjoint principale de directeur générale	1 1 9 2	30,23%
total		43	100 %

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة

نستنتج من الجدول هذا أن المؤسسة تتكون من 43 عاملا مقسمون على النحو التالي:

عمال الإنتاج الذين يمثلون 46.51% من عمال المؤسسة الذين تكمن مهمتهم في تنفيذ القرارات الموجهة لهم ويطبقونها في عملية الإنتاج بالإعتماد على جهودهم الخاصة.

عمال التدعيم الذين يمثلون 23.25% من عمال المؤسسة الذين تكمن مهمتهم في تدعيم المؤسسة بقراراتهم ومراقبتهم لعملية التسيير فيما يخص عملية الإنتاج بالإعتماد على جهودهم الخاصة في ابتكار الطرق لمواجهة المصاعب.

عمال غير منتجين وهم العمال الذين يتحكمون في استراتيجية المؤسسة والمتكونة من المدير العام للشركة

ومدير المالية بالإضافة إلى مساعدي المدير

من مجموع عدد العمال نستنتج حجم مؤسسة سايمكس باعتبارها مؤسسة متوسطة.

المبحث الثالث: دراسة نقدية للأداء بالمؤسسة

المطلب الأول: التكاليف الشهرية لسنوات (2014 – 2015 – 2016)

تكاليف خاصة بعملية الإنتاج:

- غبرة الحليب تتكون من تكاليف بدرة الحليب 0% المنزوع منها الدسم مع البدرة الحليب المتكونة من 26% من الدسم مع الماء المعالجة.
- تكاليف حليب البقرة التي يتم شراؤه من مربي الأبقار إضافة إلى تكاليف مواد التنظيف المتكونة من Soude و Acide.
- تكاليف المياه والغاز.
- تكاليف أجور العمال.

وفي الأخير نجمع التكاليف لمعرفة تكاليف نهاية الشهر أو السنة والغرض من زيادة التكاليف أو تخفيضها للبحث عن الطريقة الأمثل لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف التي تصاحبها زيادة في الأرباح وهذا اعتمادا على لوحة القيادة التي تعتبر من أهم مؤشرات الأداء في مؤسسة سايمكس ومن هنا سنتطرق إلى التكاليف الشهرية للسنوات الثلاث (2014-2015-2016).

جدول رقم (2-3): التكاليف الشهرية لسنة 2014 الخاصة بمؤسسة سايمكس

RECAPITULATIF DES DEPANCE 2014													
ANNEE 2014	POUDRE DE LAIT		LAIT CRU	BOBINE LPC	BOBINE LVP	CIP		EAUX		GAZ		SALAIRE	TOTAL
	0%	26%				ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ		
JAN	1 1491 (f., 50	1 468302,75	1 189500.00	33 797,25	8 235,00	9 600,00	4500,00	74 938,50	27 907.50	21 719,0-1	30 654,00	342905,10	•1 361 165,6-1
FÉV	1 150942,50	1 470 648,75	1 345 500.00	33851,25	9315,00	9 600,01)	4 500,00	74 938,50	27 907.50	21 719,04	30 654,00	342905,10	4522481,64
MAR	1 150 254, 00	1 469 769,00	1 459 575.00	33831,00	10 104,75	9 600,00	4 500.00	74 938,50	27 907,50	21719,04	30 654,00	358 905, 10	4651757,89
AVR	1 161 270, 00	1 483 845,00	1 681 875.00	34 155,00	1 1643,75	9 600,00	4 500,00	74 938,50	27 907,50	21 719,04	30 654,00	358905,10	4901012,89
MAI	1 165860,00	1 489710.00	1 764 750.00	34 290,00	12217,50	9 600,00	4500,00	74938,50	27 907,50	21 719,04	30 654,00	358905,10	4995051,64
JUIN	1 100352,00	1 482 672,00	1 711 125,00	34 128,00	1 1846,25	9 600,00	4 500,00	74 938,50	27 907,50	21 719,04	30 654.00	358905,10	4 928 347.39
JUIL	1 155762,00	1 476 807,00	1 535 625,00	33 993,00	10631.25	9 600,00	4 500,00	74938,50	27 907.50	21 719,04	30 654,00	358 905, 1 0	4 741 042,39
AOÛT	1 153 65, 50	1 474167,75	1 365 000.00	33 932,25	9 450,00	9 600.00	4 500,00	74 938,50	27 907,50	21 719,04	30 654,00	362905,10	4568470,64
SEPT	1 155 303,00	1 476 220,50	1 304 550.00	33 979,50	9031,50	9 600,00	4500,00	74 938,50	27 907.50	21 719,04	30 654,00	362 915, 1 0	4511 308,64
OCT	1 148 877,00	1 468009,50	1 209 000,00	33 790,50	8 370,00	9 600,00	4 500,00	74 938,50	27 907.50	21 719,04	30 654,00	362905,10	4400271,14
NOV	1 151401,50	1 471 235.25	1 155 375,00	33 864,75	7 998,75	9 600.00	4 500,00	74 938,50	27 907.50	21 719,04	30 654,00	362 905, 1 0	4352099,39
DEC	1 150024,50	1 479 475,75	1 120 275,00	33 824,25	7 755,75	9 600,00	4 500,00	74 938,50	27 907,50	21 719,04	30 654,00	362 905. 1 0	4313579.39
TOTAL	13 852 849,50	17700863,25	16 842 150,00	407 436,75	116599,50	115 200,00	54 000,00	899 262,00	334 890,00	260 628.44	367 848,00	4294861,20	55 246 588,64

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على الوثائق

الجدول رقم (3-3): التكاليف الشهرية لسنة 2015

RECAPITULATIF DES DEPANCE 2015													
ANNEE 2015	POUDRE DE LAIT		LAIT CRU	BOBINE LPC	BOBINE LVP	CIP		EAUX		GAZ		SALAIRE	TOTAL
	0%	26%				ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ		
JAN	2 321 376,00	2 970 036,00	1 665 300,00	113940,00	19215,00	12000,00	6 000,00	149877,00	55 815,00	25 419,04	56 854,00	362905.10	7761737,14
FÉV	2340900,00	2991 150,00	1 883 700,00	114750,00	21 735,00	12000,00	6 000,00	149877,00	55 815,00	25419,04	56 854,00	426 (100,00)	8 084 200,04
MAR	2329425,00	2 976 487,50	2 042 625,00	114 187,50	23 568.75	12000,00	6 000,00	149 877,00	55815,00	25419,04	56 854,00	500417,00	8292675,79
AVR	2 350 080,00	3 002 880,00	2 354 625,00	115200,00	27 168,75	12 000,00	6 000,00	149 877,00	55815,00	25 419,04	56 854,00	500 417,00	8 656 335.79
MAI	2338 146,00	2987 631 ,00	2 470 650,00	114615,00	27 507,50	12000,00	6 000,00	149 877.00	55815,00	25419,04	56 854,00	500 417,00	8745 931,54
JUIN	2 320 245,00	2964757,50	2 395 575,00	113737,50	27641,25	12000,00	6 000,00	149 877.00	55 815,00	25 419,04	56 854,00	500 417,00	8 628 338,29
JUIL	2343195,00	2994002,50	2 149 875, 00	114762,50	24 806,25	12000,00	6 000,00	149877,00	55 815.00	25419,04	56 854,00	500 417,00	8 433 203,29
AOÛT	2336310,00	2 985 285,00	1911000,00	114525,00	22 050,00	12000,00	6 000,00	149877,00	55 815,00	25419,04	56 854,00	500 417,00	8 175 552,04
SEPT	2 338 605,00	2988217,50	1 826 175,00	114637,50	21071,25	12000,00	6 000,00	149 877,00	55 815,00	25 419,04	56 854,00	500417,00	8095088,29
OCT	2 325 294,00	2971 209, 00	1 692 600,00	113985,110	19 530,00	12 000,00	6 000,00	149 877,00	55 815,00	25 419,04	56 854,00	500417,00	7 929 000,04
NOV	2344342,50	2 995 548,75	1 617525,00	114918,75	18663,75	12000,00	6 000,00	149 877,00	55815.00	25419,04	56 854,00	500417,00	7 897 380.79
DEC	2 350 080,00	3 002 880,00	1 567 800,00	1 15 200,00	18090,00	12000,00	6 000,00	149 877.00	55 815.00	25 419,04	56 854,00	500417,00	7 860 432,04
TOTAL	28 040 998,50	35 830 164,75	23 577 450,00	1 374 558,75	272 047,50	144 000,00	72 000,00	1 798 524,00	669 780,00	305 028,44	682 248,00	5793075,10	98 559 875,04

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (3-4): التكاليف الشهرية لسنة 2016

RECAPITULATIF DES DEPANCE 2016													
ANNEE 2016	POUDRE DE LAIT		LAIT CRU	BOBINE LPC	BOBINE LVP	cn>		EAUX		GAZ		SALAIRE	TOTAL
	0%	26%				ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ		
JAN	3012876,110	3049786,00	455,76	76,86	36,6	12 600,00	8 400,IX)	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	500 417,00	10338155,79
FEV	3 029 400,00	3 170 900,00	459	86,94	41,4	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	540 078,00	10 724 961,04
MAR	3 017 925, 00	3856237,50	456,75	94,275	14,91	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	10 984 904,29
AVR	3 038 580,00	3 882 630,00	460,8	108,675	51,75	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	11474804,29
MAI	3 026 646,00	3 867 381, 00	458,46	114,03	54,3	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600870,00	11610753,79
JUIN	3 008 745,00	3844507,50	454,95	110,565	52,65	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	11462586,79
JUIL	3031 695,00	3873832,50	459,45	99,225	47,25	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	11 168826,79
AOUT	3024810,00	3 865 035,00	458,1	88,2	42	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	10814523,04
SEPT	3 027 105, 00	3867967,50	458,55	84,285	40,14	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,0-4	83 054,00	600 870,00	10 699 540,54
OCT	3015630,00	3853305,00	455,94	78,12	37,2	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	10 483 480,54
NOV	3 032 442, 50	3 875 298,75	459,675	74,655	35,55	12600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	10417015,54
DEC	3 038 580,00	3 882 630,00	460,8	72,36	34,47	12 600,00	8 400,00	245 700,00	91 500,00	28 009,04	83 054,00	600 870,00	10360341,79
TOTAL	36304834,50	46 389 510,75	1015530	7118,595	1523,295	151 200,00	100 800,00	2948400,00	1 098 000,00	336 108,44	996 648,00	7 049 195,00	130539894,19

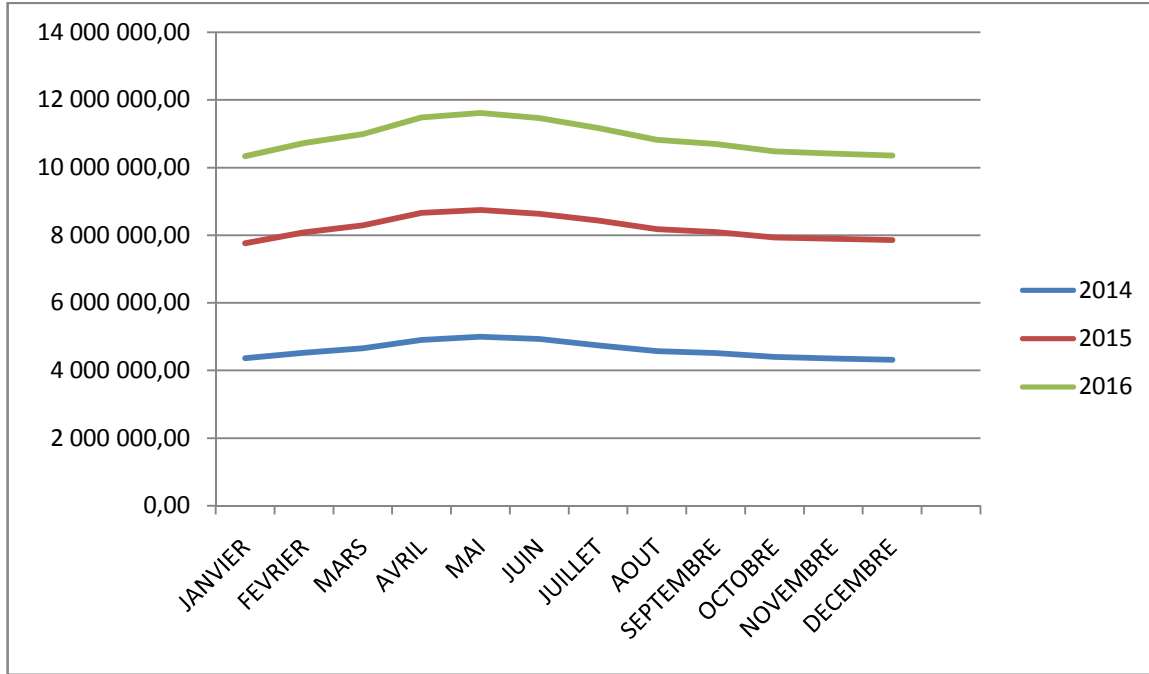
المصدر: من إعداد الطالب استنادا على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (3-5): تكاليف الإنتاج الشهرية لسنة (2014 - 2015 - 2016)

les années les mois	2014	2015	2016
JANVIER	4361 165,64	7761737,14	10338 155,79
FEVRIER	4522481,64	8 084 200,04	10724961,04
MARS	4651757,89	8 292 675,79	10 984 904,29
AVRIL	4901012,89	8656335,79	11 474804,29
MAI	4995051,64	8745931,54	11 610753,79
JUIN	4 928 347,39	8 628 338,29	11 462 586,79
JUILLET	4 741 042,39	8 433 203,29	11 168826,79
AOUT	4 568 470,64	8 175552,04	10814523,04
SEPTEMBRE	4511308,64	8 095 088,29	10 699 540,54
OCTOBRE	4400271,14	7 929 000,04	10483480,54
NOVEMBRE	4 352 099,39	7 897 380,79	10417015,54
DECEMBRE	4313579,39	7 860 432,04	10360341,79
TOTAL	55 246 588,64	98 559 875,04	130 539 894,19

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

الشكل رقم (3-5): منحنى بياني يمثل تكاليف الإنتاج الشهرية لسنة 2014 – 2015 – 2016



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

من الجداول والمنحنى البياني نستنتج أن التكاليف الشهرية ترتفع من شهر جانفي إلى شهر ماي وتنخفض ابتداء من شهر جوان إلى آخر السنة وذلك حسب الكمية المنتجة التي تحددها المؤسسة وذلك راجع إلى تحكم المستهلك وطبيعة المواسم الأربع.

المطلب الثاني كمية المشتريات لمؤسسة سايمكس لسنوات 2014-2015-2016

الجدول رقم (3-6): كمية المشتريات الشهرية لسنة 2014 بمؤسسة سايمكس

EURL SAIMEX											
RECAPITULATIF DES ACHAT PAR QUANTITE 2014											
ANNEE 2014	POUDRE DE LAIT		LAIT CRU	BOBINE LPC	BOBINE LVP	CIP		EAUX		GAZ	
	0%	26%				ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ
JANVIER	6759,45	8637,075	36600	150,21	36,6	60	60	1830	1830	58700,1	11700
FEVRIER	6770,25	8650,875	41400	150,45	41,4	60	60	1830	1830	58700,1	11700
MARS	6766,2	8645,7	44910	150,36	44,91	60	60	1830	1830	58700,1	11700
AVRIL	6831	8728,5	51750	151,8	51,75	60	60	1830	1830	58700,1	11700
MAI	6858	8763	54300	152,4	54,3	60	60	1830	1830	58700,1	11700
JUIN	6825,6	8721,6	52650	151,68	52,65	60	60	1830	1830	58700,1	11700
JUILLET	6798,6	8687,1	47250	151,08	47,25	60	60	1830	1830	58700,1	11700
AOUT	6786,45	8671,575	42000	150,81	42	60	60	1830	1830	58700,1	11700
SEPTEMBRE	6795,9	8683,65	40140	151,02	40,14	60	60	1830	1830	58700,1	11700
OCTOBRE	6758,1	8635,35	37200	150,18	37,2	60	60	1830	1830	58700,1	11700
NOVEMBRE	6772,95	8654,325	35550	150,51	35,55	60	60	1830	1830	58700,1	11700
DECEMBRE	6764,85	8643,975	34470	150,33	34,47	60	60	1830	1830	58700,1	11700
TOTAL	81487,35	104122,725	518220	1810,83	518,22	720	720	21960	21960	704401,2	140400

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (7-3): كمية المشتريات الشهرية لسنة 2015 بمؤسسة سايمكس

EURL SAIMEX											
RECAPITULATIF DES ACHAT PAR QUANTITE 2015											
ANNEE 2015	POUDRE DE LAIT		LAIT	BOBINE	BOBINE	CIP		EAUX		GAZ	
	0%	26%	CRU	LPC	LVP	ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ
JANVIER	13672,8	51240	455,76	76,86	36,6	60	60	3660	3660	68700,1	21700
FEVRIER	13770	57960	459	86,94	41,4	60	60	3660	3660	68700,1	21700
MARS	13702,5	62850	456,75	94,275	44,91	60	60	3660	3660	68700,1	21700
AVRIL	13824	72450	460,8	108,675	51,75	60	60	3660	3660	68700,1	21700
MAI	13753,8	76020	458,46	114,03	54,3	60	60	3660	3660	68700,1	21700
JUIN	13648,5	73710	454,95	110,565	52,65	60	60	3660	3660	68700,1	21700
JUILLET	13783,5	66150	459,45	99,225	47,25	60	60	3660	3660	68700,1	21700
AOÛT	13743	58800	458,1	88,2	42	60	60	3660	3660	68700,1	21700
SEPTEMBRE	13756,5	56190	458,55	84,285	40,14	60	60	3660	3660	68700,1	21700
OCTOBRE	13678,2	52080	455,94	78,12	37,2	60	60	3660	3660	68700,1	21700
NOVEMBRE	13790,25	49770	459,675	74,655	35,55	60	60	3660	3660	68700,1	21700
DÉCEMBRE	13824	48240	460,8	72,36	34,47	60	60	3660	3660	68700,1	21700
TOTAL	164947,05	725460	5498,235	1088,19	518,22	720	720	43920	43920	824401,2	260400

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (8-3): كمية المشتريات الشهرية لسنة 2016 بمؤسسة سايمكس

EURL SAIMEX											
RECAPITULATIF DES ACHAT PAR QUANTITE 2016											
ANNEE 2016	POUDRE DE LAIT		LAIT CRU	BOBINE LPC	BOBINE LVP	CIP		EAUX		GAZ	
	0%	26%				ACIDE	SOUDE	40,95	15,25	ENERGIE	DMZ
JANVIER	17722,8	22645,8	455,76	76,86	36,6	60	60	3660	3660	68700,1	21700
FÉVRIER	17820	22770	459	86,94	41,4	60	60	3660	3660	68700,1	21700
MARS	17752,5	22683,75	456,75	94,275	44,91	60	60	3660	3660	68700,1	21700
AVRIL	17874	22839	460,8	108,675	51,75	60	60	3660	3660	68700,1	21700
MAI	17803,8	22749,3	458,46	114,03	54,3	60	60	3660	3660	68700,1	21700
JUIN	17698,5	22614,75	454,95	110,565	52,65	60	60	3660	3660	68700,1	21700
JUILLET	17833,5	22787,25	459,45	99,225	47,25	60	60	3660	3660	68700,1	21700
AOUT	17793	22735,5	458,1	88,2	42	60	60	3660	3660	68700,1	21700
SEPTEMBRE	17806,5	22752,75	458,55	84,285	40,14	60	60	3660	3660	68700,1	21700
OCTOBRE	17739	22666,5	455,94	78,12	37,2	60	60	3660	3660	68700,1	21700
NOVEMBRE	17840,25	22795,875	459,675	74,655	35,55	60	60	3660	3660	68700,1	21700
DECEMBRE	17874	22839	460,8	72,36	34,47	60	60	3660	3660	68700,1	21700
TOTAL	213557,85	272879,475	1015530	7118,595	1523,295	720	720	72000	72000	908401,2	380400

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: تطور مبيعات المؤسسة 2014 – 2015 – 2016

نبين تطور مبيعات المؤسسة في الجداول التالية من سنة لأخرى:

الجدول رقم (3-9): مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2014

EURL SAIMEX							
RECAPITULATIF DES VENTE 2014							
MOIS	LPC (LAIT PASTEURISE CONDITIONNE)			LVP (LAIT DE VACHE PASTEURISE)			ÇA
	Qté (LITRES)	P.U (D.A)	TOTAL	Qté (LITRES)	P.U (D.A)	TOTAL	
JANVIER	150210	23,35	3 507 403,50	36600	35	1 281 000,00	4 788 403,50
FEVRIER	150450	23,35	3 513 007,50	41400	35	1 449 000,00	4 962 007,50
MARS	150360	23,35	3 510 906,00	44910	35	1 571 850,00	5 082 756,00
AVRIL	151800	23,35	3 544 530,00	51750	35	1 811 250,00	5 355 780,00
MAI	152400	23,35	3 558 540,00	54300	35	1 900 500,00	5 459 040,00
JUIN	151680	23,35	3 541 728,00	52650	35	1 842 750,00	5384478,00
JUILLET	151080	23,35	3 527 718,00	47250	35	1 653 750,00	5 181 468,00
AOÛT	150810	23,35	3521 413,50	42000	35	1 470 000,00	4 991 413,50
SEPTEMBRE	151020	23,35	3 526 317,00	40140	35	1 404 900,00	4 931 217,00
OCTOBRE	150180	23,35	3 506 703,00	37200	35	1 302 000,00	4 808 703,00
NOVEMBRE	150510	23,35	3514408,50	35550	35	1 244 250,00	4 758 658,50
DECEMBRE	150330	23,35	3510205,50	34470	35	1 206 450,00	4716655,50
TOTAL	1810830	23,35	42 282 880,50	518220	35	18137700,00	60 420 580,50
PORCENTAGE			69,98	PORCENTAGE		30,02	100 %

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على الوثائق

الجدول رقم (3-10): مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2015

EURLSAIMEX							
RECAPITULATIF DES VENTE 2015							
MOIS	LPC (LAIT PASTEURISE CONDITIONNE)			LVP (LAIT DE VACHE PASTEURISE >			ÇA
	Qté (LITRES)	P.U (D.A)	TOTAL	Qté (LITRES)	PU (D.A)	TOTAL	
JANVIER	303840	23,35	7 094 664,00	51240	35	1 793 400,00	8 888 064,00
FEVRIER	306000	23,35	7 145 100,00	57960	35	2 028 600,00	9 173 700,00
MARS	304500	23,35	7110075,00	62850	35	2199750,00	9 309 825,00
AVRIL	307200	23,35	7 173 120,00	72450	35	2 535 750,00	9 708 870,00
MAI	305640	23,35	7 136 694,00	76020	35	2 660 700,00	9 797 394,00
JUIN	303300	23,35	7 082 055,00	73710	35	2 579 850,00	9 661 905,00
JUILLET	306300	23,35	7 152 105,00	66150	35	2315250,00	9467355,00
AOÛT	305400	23,35	7 131 090,00	58800	35	2 058 000,00	9 189090,00
SEPTEMBRE	305700	23,35	7 138 095,00	56190	35	1 966 650,00	9 104 745,00
OCTOBRE	303960	23,35	7 097 466,00	52080	35	1 822 800,00	8 920 266,00
NOVEMBRE	306450	23,35	7 155 607,50	49770	35	1 741 950,00	8 897 557,50
DECEMBRE	307200	23,35	7 173 120,00	48240	35	1 688 400,00	8 861 520,00
TOTAL	3665490	23,35	85 589 191,50	725460	35	25 391 100,00	110980291,50
PORCENTAGE			77,12	PORCENTAGE		22,88	100 %

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على الوثائق

الجدول رقم (3-11): مبيعات مؤسسة سايمكس لسنة 2016

EURL SAIMEX							
RECAPITULATIF DES VENTE 2016							
MOIS	LPC (LAIT PASTEURISE CONDITIONNE >			LVP (LAIT DE VACHE PASTEURISE)			ÇA
	Qté (LITRES)	PU (D.A)	TOTAL	Qté (LITRES)	PU (D.A)	TOTAL	
JANVIER	393840	23,35	9 196 164,00	71730	35	2 510 550,00	11706714,00
FEVRIER	396000	23,35	9 246 600,00	81120	35	2 839 200,00	12 085 800,00
MARS	394500	23,35	9211 575,00	87990	35	3 079 650,00	12 291 225,00
AVRIL	397200	23,35	9 274 620,00	101430	35	3 550 050,00	12 824 670,00
MAI	395640	23,35	9238 194,00	106410	35	3 724 350,00	12 962 544,00
JUIN	393300	23,35	9 183 555,00	103170	35	3610950,00	12794505,00
JUILLET	396300	23,35	9 253 605,00	92610	35	3 241 350,00	12494955,00
AOUT	395400	23,35	9 232 590,00	82320	35	2 881 200,00	12 113 790,00
SEPTEMBRE	395700	23,35	9 239 595,00	78660	35	2 753 100,00	11 992 695,00
OCTOBRE	394200	23,35	9 204 570,00	72900	35	2 551 500,00	11756070,00
NOVEMBRE	396450	23,35	9 257 107,50	69660	35	2 438 100,00	11 695 207,50
DECEMBRE	397200	23,35	9 274 620,00	67530	35	2194725,00	11469345,00
TOTAL	4745730	23,35	110812795,50	1015530	35	35 374 725,00	146 187 520,50
PORCENTAGE			75,80	PORCENTAGE		24,20	100 %

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على الوثائق

نستنتج من خلال جداول مبيعات سايمكس لسنوات 2014-2015-2016 أن المبيعات ترتفع من شهر جانفي إلى شهر ماي بعد ذلك تنخفض من شهر جوان إلى آخر السنة، هذا ما يوحي بأن المؤسسة تعتمد على موسمين في زيادة إنتاجها هما أواسط موسم الشتاء وموسم الربيع ومن خلال سنوات ثلاث نؤكد على أن مؤسسة سايمكس تعتمد على موسمين وهذا راجع إلى لطافة المسمين لتفادي فساد الحليب والتأكد من عملية البيع

الجدول رقم (3-11): مقارنة مبيعات حليب البقرة بحليب البقرة

les Produits les	La Vente du Lait Conditionne	La Vente du Lait de Vache	La Vente du Lait de Vache et conditionne	Différence
2014	42 282 880,50	18137700,00	60 420 580,50	24 145 180,50
PORSONTAGE	69,98	30,02	100%	;
2015	85589191,50	25391 100,00	110980291,50	60198091,50
PORCENTAGE	77,12	22,88	100%	;
2016	110812795,50	35 374 725,00	146 187 520,50	75 438 070,50
PORCENTAGE	75,80	24,20	100%	;

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نستنتج أن مؤسسة سايمكس تعتمد في مبيعاتها على حليب البدرة أكثر من حليب البقرة وتقدر النسب المؤوية السابقة ذكرها في الجدول والتي تتمثل في:

في سنة 2014: حليب البدرة يمثل 69.98 % من مبيعات سايمكس لذ نجد حليب البقرة لا يمثل سوى 30.02 %.

في سنة 2015: حليب البدرة يمثل 77.12 % من مبيعات سايمكس لذا نجد حليب البقرة لا يمثل سوى 22.88 %.

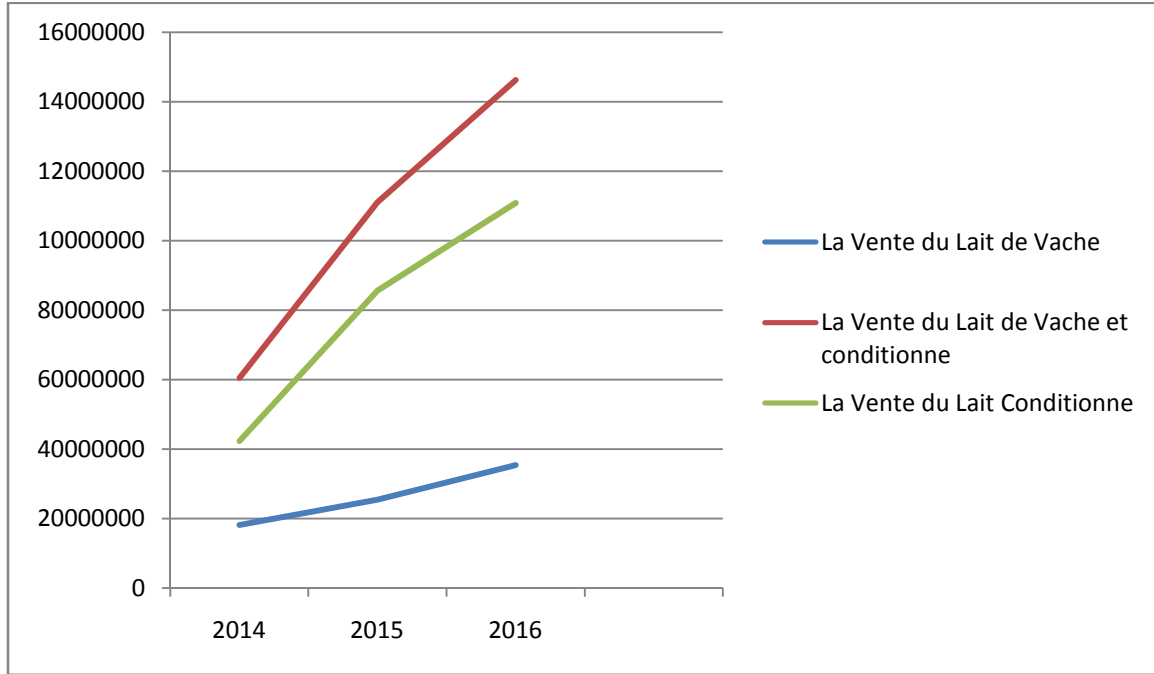
أما في سنة 2016 حليب البدرة يمثل سنة 75.80 % من المبيعات وحليب البقرة يمثل 24.20 %.

جدول رقم (3-12): مقارنة المبيعات بين سنوات 2014-2015-2016.

Les années	2014	2015	2016
La vente	60 420 580,50	110 980 291,00	146 187 520,50
La différence	/	50 559 710,00	35 207 229,50

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

الشكل رقم (3-9): منحنى بياني يمثل مبيعات المؤسسة لسنوات 2014-2015-2016



من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال المنحنى ارتفاع المبيعات من سنة لآخرى وذلك باعتماد المؤسسة على أرباحها في زيادة

إنتاجها، لذل نستنتج أن الأرباح تساهم في تضخيم الإنتاج.

نستخلص من دراستنا الميدانية لمؤسسة سايمكس أنها تعتمد على لوحة القيادة في معرفة

المعلومات الخاصة بعملية تقييم الأداء لذا أخذ المؤسسة بالإعتبار مجموع التكاليف أو إما هي في تزايد

وذلك بعد تطرقها إلى حجم المبيعات وحجم الإنتاج فإذا كانت التكاليف منخفضة وإنتاجها يزيد فإنه

أداءها جيد.

ولاحظنا من خلال الجداول أنها تعتمد على زيادة إنتاجها ومبيعاتها على زيادة التكاليف فهذا

يعني أنها تتحكم في كمية الإنتاج والبيع، لذا نرى أن المؤسسة عليها تطوري أداءها وذلك عن طريق

تقديم تحليل للمردودية لمعرفة الإنحرافات لتسهيل العملية.

خاتمة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها يتبين لنا بوضوح أن مؤسسة سايمكس لا تملك أداءً جيداً بحكم أننا أبرزنا عدة نقائص تتخلل النظام.

فبعد عرضنا لنظلم المعلومات الخاص بها والذي كان يخص أداءها توصلنا إلى أن هذا النظام قد أهما عنصراً أساسياً وهو عنصر التكلفة كما لاحظنا غياب العنصر الأهم وهو حساب الإنحرافات وتفسيرها ليقدم للجنة في المستقبل.

في الأخير وبما أن المؤسسة قد تم خوصصتها فإنها بصدد القيام بعد تحسينات للقضاء على الإختلالات التي ورثتها عن النظام السابق للتسيير، ونأمل أن تكون الإصلاحات اللازمة للأداء سريعة وهو ما يمكن اعتباره العمود الفقري لنجاح وتحقيق المردودية.

الخاتمة

الخاتمة

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

ومن خلال دراستنا لموضوع تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية في هذا البحث ، اتضح لنا أن له دور كبير في حياة المؤسسة الذي يعتمد على معايير وأدوات وطرق علمية و عملية دقيقة يجب إتباعها لتعطي عملية التقييم الفعالية المثلى و تصبح بذلك قرارات المؤسسة رشيدة و صحيحة ، فهو يعتبر من أهم الضروريات للتخطيط الم. الي النتائج:

من خلال دراستنا لموضوع تقييم الأداء المالي للمؤسسة في فصلين نظريين وتطبيق دراسة الحالة على مؤسسة سايمكس إنتاج الحليب توصلنا إلى:

- يقوم تقييم الأداء المالي على تحديد الأهمية بين النتائج و الموارد المستخدمة للحكم على مكانت المؤسسة و وضعيتها المالية.
- تتوفر شركة سايمكس على مديرية تتابع مراجعة القوائم المالية تساعد كثيرا في تقييم الأداء المالي للمجمع ككل ، و ذلك راجع لتوفرها على ميكنيزمات داخلية حيث تعتبر نقطة ايجابية للمؤسسة.
- توصيات الدراسة: على ضوء النتائج السابقة الذكر يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- ضرورة وجود الإفصاح الكافي عن المعلومات الصادقة و المعبرة الضعف المالي للمؤسسة ، بغرض رسم سياسات مستقبلية مساعدة في اتخاذ القرارات المختلفة من طرف الإدارة المالية وذلك بإرساء نظام محاسبي فعال تغلب عليه الحقيقة الاقتصادية على الظاهرة القانونية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً : الكتب

1-باللغة العربية:

- 1-إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم ونماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2006
- 2- أسعد حميد العلي ، الإدارة المالية الأسس العلمية والتطبيقية ، عمان _الأردن _ ، داروائل للنشر ، الطبعة الأولى ، 2010 .
- الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، الجزائر ، 2009
- 3-إلهام يحياوي ، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت (عين التوتة)، باتنة ،مجلة الباحث ، العدد الخامس، ورقلة ،2007 .
- 4-إلياس بن ساسي ،يوسف قريشي ، التسيير المالي(الإدارة المالية) ، الطبعة الثانية ، داروائل للنشر،الأردن 2006.
- 5-بن ربيع حنيفة ، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دارهومة ،الجزائر 2002،
- 6-توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد...للعالم جديد، دار الفكر العربي ، مصر 2003.2004.
- 7-خلدون إبراهيم الشديفات ، إدارة وتحليل مالي ،داروائل للنشر ، عمان – الأردن ، الطبعة الأولى 2001
- 8-حمزة محمود الزيبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة ، دارالوراق ، الأردن ، الطبعة الثانية ، . 2008
- 9-جمال الدين المرسي وآخرون ، الإدارة المالية "مدخل لاتخاذ القرار"،الدار الجامعية 2006.
- 10 -جمال الدين المرسي و عبد الله اللحلح ،الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية ،مصر ، 2006

- 11- جيمس أ. كاشين ، جويل ج. ليرنر ترجمة محمد عبد العزيز أبوorman ، ملخصات شوم نظريات و مسائل في أصول المحاسبة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون _ الجزائر ، 1992
- صلاح الدين حسن السيسي ، دراسات الجدوى و تقييم المشروعات ، دار الفكر العربي ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2003
- 16- عادل عشي ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2002.
- 17- عاطف وليم أندراوس ، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسة ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2008
- 18- عبد الغفار حنفي ، أساسيات التمويل و الإدارة المالية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007
- 19- عبد الله قويدر الواحد و ناصر دادي عدون ، مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية الجزائرية ،) دار المحمدية ، الجزائر
- 20- عدنان تايه النعيمي ، الإدارة المالية النظرية و التطبيق ، دار الميسرة ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2008
- 21- علي السلي ، الإدارة العامة ، دار غريب للطباعة ، مصر ، 1988-1989
- 22- فلاح حسن الحسيني و مؤيد عبد الرحمان ، إدارة البنوك مدخل كمي و إستراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية عمان ، 2006
- 23- لسوس مبارك التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004
- 24- مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007
- 25- محمد أبو قمر ، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن ، مذكرة لنيل الماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009
- 26- محمد المبروك أبو زيد ، التحليل المالي ، شركات و أسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة الثانية ، 2009

- 27- محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999.
- 28- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان _ الأردن، الطبعة الأولى 2007.
- 29- محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية و التمويل ،الدار الجامعية الإسكندرية 2000..
- 29 محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية و التمويل ،الدار الجامعية الإسكندرية 2000
- 30- محمد طيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان _الأردن دار المستقبل ، الطبعة الأولى 2009 ،
- 31- محمد مطر ، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الإئتماني الأساليب و الأدوات و الإستخدامات العملية ، دار وائل ، الأردن عمان ، الطبعة الثانية ،
- 32- مفلح محمد عقل ، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي ، دار أجنادين للنشر والتوزيع و مكتبة التمتع العربي للنشر والتوزيع ، عمان _الأردن ، الطبعة العربية الأولى ، 2006
- 33- منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ، الطبعة الخامسة ،المكتب العربي الحديث، الإسكندرية. 2003.
- 34- منير شاكر محمد ، إسماعيل عبد الناصر نور ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، دار وائل للنشر ، عمان -الأردن ، الطبعة الثانية. 2004.
- 35- ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق ،الجزائر، 1991.
- 36- ناصر نور الدين عبد اللطيف ، أساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية و التجارية و الصناعية تحليل القوائم المالية و المحاسبة عن التزاما ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006
- 37- نعمة عباس الخفاجي ، الإدارة الاستراتيجية المداخل و المفاهيم و العمليات ، دار الثقافة للنشر والتوزيع

عمان، الطبعة الأولى 2004

38-وائل محمد الصبيحي ، طاهر محسن منصور الغالي ، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن ، دار

وائل ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى . 2009

39-وليد ناجي الحياي،الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ،مكتبة الجامعة ،الشارقة إسراء للنشر والتوزيع

الأردن ، الطبعة الأولى 2009 ،

40-وليد ناجي الحياي ، التحليل المالي ، منشورات الأكاديمية العربية في الدانمارك ،. 2007

2-باللغة الأجنبية:

1- Jossette peyrad ; Analyse Financier ,Librarie Vùbret – 8e édition paris 1999 .

2- pascal Barnetogeorgorion Finance : manuel et applications , 2e édition.Dunod, paris ,2009.

3- Jean_ Michel Delaveau , Guide de la gestion financiere des etablissements.