



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في

علوم التسيير

تخصص المحاسبة و تدقيق

بعنوان

تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام نسبة التحليل
المالي

من إحداد الطلبة :

- حليمي إيمان

- بلخيراني إيمان

اعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ: د. رئيسا

الأستاذ: د. محرز عبد القادر مشرفا

الأستاذ: د. ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017



تشكرات

قال تعالى " رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

النمل-19-

الحمد لله والشكر له أولا، الذي شرح لي صدري و يسر أمري، و خفف عني وزري و احل عقدة من لساني، واقفه قولي، ووفقتي في إتمام هذا العمل المتواضع، ملك الملوك به استعنت و عليه توكلت فهو خير و المتوكلين.

الشكر إلى الوالدين الكريمين على دعمهما لي .

كما تتقدم بالشكر الجزيل إلى

أساتذتي الذين ساهموا في دراستنا خاصة الأستاذ "" على الجهد الذي بذله معي لإتمام هذا العمل وتتقدم بالشكر إلى عمال مؤسسة مواد التنظيف و الصيانة على الترحيب و المساعدة والمعاملة في إنجاز هذا العمل خاصة السيدة " "

تتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساندني في إنجاز هذا العمل خاصة الأستاذة قدوري.

إلى كل من نسبهم قلبي و ضمهم قلبي .

وشكرا

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم
(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)
صدق الله العظيم
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة ونور
العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى من كلفه الله بالهبة والوفاء، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى
من أحمل أسمه بكل افتخار
والدي العزيز
إلى معنى الحب وإلى معنى العنان والتفاني
بسمة الحياة وسر الوجود
إلى من كان دماغها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي
أمي الحبيبة
إلى رفيق دربي وشريك حياتي زوجي الغالي "جلول"
إلى قرة عيني وأملتي بالحياة ابني القادم
إلى أمي الثانية وأبي الثاني
إلى توأما روحي إلى صاحبنا القلب الطيب والنوايا الصادقة
إلى من معهما سررت الدرب خطوة بخطوة
أختاي مروة وهاجر
إلى من أرى التفاؤل بعينهما.. والسعادة في ضحكتها
إلى شعلة الذكاء والنور
إلى الوجه المفعم بالبراءة
أخي ربيع ومحمد

إلى الأخوات اللواتي لم تلد من أمي... إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء
والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت أخواتي نادية، سميرة، خيرة، ايمان، كوثر

إلى من دعمتني وشاركتني رفيقة دربي بلغيراني ايمان

حليمي إيمان

الأقراء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا وهدي عملي المتواضع هذا والذي وفقني الله في

إتمامه لي :

قرة عيني لي التي سهرت لتربيتي و تعليمي وتأملت لآلامي

لي اعز ما لدي في هذا الكون

أبي العزيزة حفظها الله وإطال عمرها

لي الذي لم يدخر جهدا لتربيتي والذي لو عبرت الكلمات لن تعبر عما يحمله قلبي له

لي الذي غرس في قلبي حب العلم والتعلم

لي الذي لم يبخل علي بنصائح طوال مشواري الدراسي

أبي حفظه الله وإطال عمره

لي الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود: إخوتي محمد، أكرم، الهام

لي اللواتي لم يعهد قلبي فراقهن: كريمة،

والتي أتمنى لمن التوفيق في حياتهن المهنية و الشخصية

لي من و عممتي وشاركتني رفيقة وبي حليبي إيمان

بلغيرواني إيمان

خطة البحث

خطة البحث

الملخص

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

مقدمة عامة

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول تقييم أداء المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية

-المطلب الأول: ماهية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية

-المطلب الثاني: شروط نجاح عملية تقييم الأداء ومراحله

- لمطلب الثالث: الخطوات والأسس العامة لتقييم الأداء

المبحث الثاني: أدوات مراقبة التسيير لتقييم أداء المؤسسة

- المطلب الأول: مفهوم وأهمية مراقبة التسيير

-المطلب الثاني: الأدوات التقليدية لمراقبة التسيير

-المطلب الثالث: الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير

الفصل الثاني: الإطار النظري للتحليل المالي في المؤسسة

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

-المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي وأهميته

-المطلب الثاني: أهداف ووظائف التحليل المالي

-المطلب الثالث: معايير وخطوات التحليل المالي

المبحث الثاني: نسب التحليل المالي ودوره في تقييم أداء المؤسسة

-المطلب الأول: استعمالات وأنواع التحليل المالي

-المطلب الثاني: دور التحليل المالي في تقييم الأداء واتخاذ القرار

-المطلب الثالث: التحليل المالي بالنسب المالية

الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف والصيانة

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة مواد التنظيف والصيانة

-المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الأم

-المطلب الثاني: الوحدة ENAD SHYMECA سعيدة

-المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المبحث الثاني: تطبيق النسب المالية في مؤسسة مواد التنظيف

-المطلب الأول: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب الميزانية

-المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب قائمة التدفقات النقدية

-المطلب الثالث: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب جدول النتائج



الملخص

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تقييم وتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام نسب التحليل المالي وذلك على اعتبار أن التحليل المالي هو عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرار وفي تقييم أداء المؤسسات، في الماضي والحاضر و توقع ما ستكون عليه نتائج المؤسسة في المستقبل، هذه الدراسة تمت ميدانيا في مؤسسة مواد التنظيف و الصيانة الكائن مقرها بولاية سعيدة وهي الدراسة التي قمنا من خلالها بتسليط الضوء على مختلف نسب الهيكل المالي والسيولة والاستدانة المالية للنظر في الأداء المالي للمؤسسة واقتراح الحلول الممكنة لتقويم الأداء على شاكلة توصيات اوردناها في نهاية الدراسة

الكلمات المفتاحية:

التحليل المالي، نسب التحليل المالي، تقييم أداء المؤسسة.

Résumé :

. Cette étude a pour but d'évaluer et de mesurer la performance de l'entreprise économique en utilisant les ratios d'analyse financière en considérant que l'analyse financière est un processus de traitement d'une organisation de données disponibles dans le but d'obtenir des informations à utiliser dans le processus décisionnel et d'évaluer les performances des institutions ancienne et actuelles et d'anticiper Quels seront les résultats de la Fondation à l'avenir, puis entreprendre une étude pratique à la Fondation des matériaux de nettoyage et d'entretien et découvrir les lacunes de l'organisation et la façon de les gérer

Les mots clés:

Analyse financière ،Ratios d'analyse financière،Évaluation de la performance l'institution

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
57	جدول نسب السيولة	1-III
58	جدول قيمة الأصول المتداولة ومجموع الميزانية لخمس سنوات	2-III
59	جدول السيولة العامة لخمس سنوات	3-III
61	جدول السيولة المختصرة لخمس سنوات	4-III
62	جدول السيولة الفورية لخمس سنوات	5-III
64	جدول نسب الهيكلية	6-III
65	جدول التمويل الدائم	7-III
66	جدول لرأس مال العامل الدائم	8-III
67	جدول التمويل الخاص	9-III
68	جدول لرأس مال العامل الخاص	10-III
69	جدول نسب الاقتراض	11-III
70	جدول الاستقلالية المالية	12-III
71	جدول قابلية السداد	13-III
73	جدول نسب قائمة التدفقات النقدية	14-III
74	جدول التغطية النقدية	15-III
75	جدول كفاية التدفق النقدي	16-III
76	جدول النقدية التشغيلية	17-III
77	جدول العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي	18-III
78	جدول العائد على حقوق الملكية :	19-III
79	جدول العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي	20-III
81	جدول نسب الربحية	21-III
83	جدول هامش الربح الإجمالي	22-III
84	جدول هامش الربح الصافي	23-III
85	هامش الربح العملياتي	24-III
86	جدول المردودية المالية	25-III
87	معدل العائد على الاستثمار	26-III

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الجدول
52	هيكل مصلحة التجارة للمؤسسة	1-III
53	هيكل مصلحة المحاسبة/المالية	2-III
54	هيكل مصلحة الصيانة.	3-III
55	هيكل مصلحة الإنتاج.	4-III
58	التمثيل البياني لسيولة الأصول	5-III
60	التمثيل البياني للسيولة العامة	6-III
61	التمثيل البياني لنسبة السيولة المختصرة	7-III
63	التمثيل البياني للسيولة الفورية	8-III
65	التمثيل البياني لنسبة التمويل الدائم	9-III
66	التمثيل البياني لرأس مال العامل الدائم	10-III
67	التمثيل البياني للتمويل الخاص	11-III
68	لراس مال العامل الخاص	12-III
70	التمثيل البياني للاستقلالية المالية	13-III
72	قابلية السداد	14-III
75	التمثيل البياني لنسبة التغطية النقدية	15-III
76	التمثيل البياني لكفاية التدفق النقدي	16-III
77	التمثيل البياني لنسبة النقدية التشغيلية	17-III
78	التمثيل البياني لعائد على المبيعات من التدفق التشغيلي	18-III
79	يبين التمثيل البياني لعائد على حقوق الملكية	19-III
80	يبين التمثيل البياني للعائد على الاصول من التدفق النقدي التشغيلي	20-III
83	التمثيل البياني لهامش الربح الإجمالي	21-III
84	التمثيل البياني لهامش الربح الصافي	22-III
85	التمثيل البياني لهامش الربح العملياتي	23-III
86	التمثيل البياني للمردودية المالية	24-III
87	التمثيل البياني معدل العائد على الاستثمار	25-III

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الملحق رقم
98	ميزانية الأصول لسنة 2012	1
99	ميزانية الخصوم لسنة 2012	2
100	جدول حساب النتائج لسنة 2012	3
101	جدول التدفقات النقدية لسنة 2012	4
102	ميزانية الأصول لسنة 2013	5
103	ميزانية الخصوم لسنة 2013	6
104	جدول حساب النتائج لسنة 2013	7
105	جدول التدفقات النقدية لسنة 2013	8
106	ميزانية الأصول لسنة 2014	9
107	ميزانية الخصوم لسنة 2014	10
108	جدول حساب النتائج لسنة 2014	11
109	جدول التدفقات النقدية لسنة 2014	12
110	ميزانية الأصول لسنة 2015	13
111	ميزانية الخصوم لسنة 2015	14
112	جدول حساب النتائج لسنة 2015	15
113	جدول التدفقات النقدية لسنة 2015	16
114	ميزانية الأصول لسنة 2016	17
115	ميزانية الخصوم لسنة 2016	18
116	جدول حساب النتائج لسنة 2016	19
117	جدول التدفقات النقدية لسنة 2016	20

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, framing the central text. The border is composed of four main sections, each with a central floral motif and flowing, leaf-like extensions.

مقدمة عامة

تعتبر المؤسسة الوحدة الأساسية في الاقتصاد، و هي عبارة عن مجموعة من الوظائف المتكاملة المرتبطة لخدمة هدف معين ، حيث أنها تحتوي على عدة وظائف والتي نجد من ضمنها الوظيفة المالية والتي تعتبر حجر الزاوية في المؤسسة لمواجهة و تجاوز مخلف المصاعب و العقبات المالية وذلك من خلال عملها على تحسين مؤشرات التوازن المالي و ضمان الحد الأدنى من الربحية، و الحفاظ على المستوى المعقول من السيولة ، وتستعين وظيفة المحاسبة والمالية في ذلك باهم أدوات مراقبة التسيير المتاحة في هذا المجال وهي أدوات ونسب التحليل المالي

تعمل وظيفة التحليل المالي على تشخيص و تقييم الحالة المالية للفترة الزمنية الماضية من نشاط المؤسسة و الوقوف على الجوانب الايجابية و السلبية المتبعة ، وذلك عن طريق قراءة و دراسة و ترجمة المعلومات التي تتضمنها القوائم المالية ثم تحليلها لفهم مضمونها . حيث تكمن اهمية التحليل المالي في اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة و تشخيص الحالة المالية للمؤسسة و تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة و تقييم الاداء المالي .

اشكالية البحث :

بناء على ما سبق فان الاشكالية التي نسعى الى بلورتها يمكن حصرها في طرح السؤال التالي :

كيف يتم تقييم و تقويم اداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية ؟

و منه نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما المقصود بتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ؟

- ما هو التحليل المالي ؟

كيف يتم تطبيق نسب التحليل المالي لتقييم و تقويم أداء مؤسسة مواد التنظيف والصيانة

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل اسباب اختيارنا للموضوع :

- دراسة التحليل المالي باستخدام النسب على مستوى العمل الميداني

- الرغبة في التعمق اكثر في دراسة ادوات التحليل المالي

- لتوسيع معارفنا نظريا و عمليا من خلال معرفة مدى استعمال المعلومات النظرية في الميدان العملي .

- معرفة مدى اكتشاف نسب التحليل المالي للثغرات الموجودة في المؤسسة و ايجاد حلول لها .

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث

- التعرف على كيفية حسات النسب في مؤسسة مواد التنظيف و الصيانة و مقارنتها مع الجانب النظري.
- إبراز أهمية نسب التحليل المالي كوسيلة لتقييم اداء المؤسسة الاقتصادية
- تقويم مؤسسة مواد التنظيف و الصيانة من خلال حساب مختلف نسبها
- إيجاد مختلف الحلول لمعظم المشاكل التي تعاني منها جل المؤسسات الوطنية

اهمية البحث:

تظهر أهمية البحث في تبيان دور التحليل المالي باستخدام النسب كأداة فعالة في تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية

صعوبات البحث :

الفجوة الكبيرة في ما بين التأصيل النظري (المعارف النظرية المتحصل عليها من خلال الدراسة الأكاديمية للتحليل المالي) و إمكانية تطبيقها على الواقع العملي (الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة لا يسمح بتطبيق هذه المعارف النظرية لعدم توفر المعلومات الضرورية)، بالإضافة الى ذلك اعتماد المؤسسة على برامج جاهزة وعدم تركز العمليات وذلك لتبعيتها للمؤسسة الام في الجزائر العاصمة صعب علينا إيجاد بعض المعلومات.

ا

الدراسات السابقة :

- بن مالك عمار المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة. 2011
- السعيد بلوم ، اساليب الرقابة و دورها في تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية – رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير جامعة منتوري قسنطينة الجزائر

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تلقى هذه الدراسة على مدى امكانية استخدام نسب التحليل المالي في المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة (مجمع ENAD) سعيده

الحدود الزمنية : كانت الدراسة في السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2017-2018

الفصل الاول : مفاهيم أساسية حول تقييم أداء المؤسسة

الفصل الثاني : تناولنا فيه الاطار النظري للتحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثالث : خصصناه للجانب التطبيقي و الذي عرفنا من خلاله كيفية حساب نسب التحليل المالي في المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة

الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول تقييم
أداء المؤسسة

تمهيد الفصل:

يعتبر تقييم الأداء من أهم الأدوات التي تركز عليها إدارة المؤسسة من أجل القيام بالأعمال والأنشطة لتحقيق أهدافها، فالتقييم يبين نقاط القوة و الصعف فهو يساعد على التقويم أي الترشيد والتحسين.

المبحث الأول : تقييم أداء المؤسسة الاقتصاديةماهية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية: المطلب الأول

التقييم بمعناه المبسط هو " تقدير موقف ما في ضوء دراسة مدى تحقيق هذا الموقف أو المجال لهدف محدد، والتقييم عادة يتم في اتجاهين: الأول تقييم الشيء محل التقييم و الثاني الهدف من التقييم¹ هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء, وسنحاول الاختصار على مجموعة منها لإيضاح معناه.

● تقييم الأداء يعني تقديم حكما ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفا².

من التعريف يتضح أن عملية التقييم تتمثل في عنصرين أساسين هما: القياس الذي يتم بموجب مجموعة من المعايير والمؤشرات، وإصدار أحكام على ما تم قياسه. فيتبين من هنا أن القياس مرحلة أساسية من عملية التقييم

● وتعتبر عملية تقييم الأداء مرحلة من مراحل العملية الإدارية التي تبدأ بتحديد الأهداف ثم وضع خطة التنفيذ مع ضرورة وجود خطة رقابية على عملية التنفيذ بهدف تقييم كفاية وفعالية تحقيق الأهداف

● يمكن تعريف تقييم الأداء في ضوء ذلك على أنه "التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الأهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الأداء واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة بما يحقق الأهداف المرجوة منها³

● وتحليل التعريف السابق نجد أن مجال تقييم الأداء هو جميع الأنشطة داخل المنظمة في ضوء المعلومات الرقابية التي تم التوصل إليها وذلك بهدف التأكد من أن الأنشطة الفعلية تسير نحو ما هو مخطط لها، أو اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة في حالة انحراف مسارات بعض الأنشطة عما هو مخطط لها

وينظر بعض الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار، الغرض منها هو فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين كما في استخدام أسلوب التحليل المالي والمراجعة الداخلية⁴

¹ إيمان بن عزوز دور مؤشرات الرفع في تقييم الأداء المالي للمؤسسة(2009 2010)ص10

² السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال. دار المريخ للنشر، الرياض،(2000)ص30

³ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، والشارقة، الإمارات العربية المتحدة ص116

⁴ توفيق محمد عبد الحسن، تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر(2003 2004) ص30

● أهداف تقييم الأداء :

يشمل الهدف العام لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعية، وهناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء وتمثل أهدافه فيما يلي: ¹

- ✓ 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 إنجازات المؤسسة و مقارنتها بأهدافها المسطرة
- أهمية تقييم الأداء :

لتقييم الأداء أهمية كبيرة منها: ²

- يساعد الإدارة على إعداد سياسة جيدة لترقية تسمح بتعيين و اختيار أكفأ الأفراد لشغل الوظائف الأعلى في المستوى التنظيمي
- يساعد على ترشيد سياسة الاختيار و التعيين و الحكم على سلامتها فهي التي توفر الشخص المناسب و الذي يؤدي عمله بنجاح
- يساعد على تحسين علاقات العمل في المؤسسة فهو يخلق شعور بالراحة و الطمأنينة بين العاملين بسبب وجود نظام سليم و عادل لتقييم أعمالهم
- يساعد على إعداد سياسة جيدة لتدريب العاملين و تنميتهم حيث يتم إعداد البرامج التدريبية بناء على نقاط الضعف في أداء العاملين
- يساعد على احترام نظام العمل و قواعده لأنه يشعر بأن هناك من يقيم سلوكه و تصرفاته و هذا يجعله أكثر التزاما بنظام و قواعد العمل الموضوعية
- يساعد على إعداد سياسة جيدة للرقابة بناء على بيانات منظمة على أداء العاملين و هذا بدوره يحسن من كفاءة العملية الرقابية في المؤسسة

¹ محمد أبو قمره تقويم أداء بن فلسطين المحدود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، غرة (2009)ص23

² صلاح عبد الباقي "إدارة الموارد البشرية" كلية التجارة جامعة الإسكندرية الدار الجامعية سنة (1999) ص 285

المطلب الثاني : شروط نجاح عملية تقييم الأداء و مراحلها

✓ أولاً : شروط نجاح عملية تقييم الأداء

من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق الأهداف المسطرة ولكي تؤدي دورها بنجاح يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط يمكن أن نوجزها على النحو التالي¹ :

تحديد العناصر و الصفات التي سيتم بناء عليها التقييم بشكل واضح ودقيق ومفهوم 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 اتجاهات الإدارة ايجابية 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 من أن المشرف كان موضوعا في تقييمه لمرؤوسيه وأنه لم يكن متحيزا لواحد أو أكثر من العاملين

أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الانحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل و دراسة أسبابها من اجل اقتراح و سائل التصحيح المناسبة

جود نظام لتقييم الأداء يستمد فعاليته من خلال توفر بعض الخصائص كالشمول و الوضوح و السرعة و التكامل مع العملية الإدارية²

✓ ثانيا : مراحل عملية تقييم الأداء :

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

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسية،الشارقة،الإمارات العربية المتحدة،2009ص .

² المرجع السابق،ص31 1

المرحلة الأولى : جمع المعلومات الضرورية

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا في عملية 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 و هي :¹

الملاحظة الشخصية : و تتمثل في وجود الملاحظين في الميدان و ملاحظة ما يجري فيه تتمثل في سلسلة المحادثات و اللقاءات التي تتم بين الرئيس و مرؤوسيه

✓ التقرير أو البيان الشفوي :

✓ التقارير الكتابية : و تتمثل في الميزانية و جدول حسابات النتائج و اليومية ... الخ

المرحلة الثانية : قياس الأداء الفعلي

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءة و فعاليتها ، و ذلك من خلال اختيارها لمجموعة مؤشرات و معايير ، ويشمل قياس الأداء بجانبه الكمي و النوعي و عليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص و يمكن أن يبين لنا الانحرافات²

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 الزمن و على أداء الوحدات و الأهداف

المرحلة الرابعة : دراسة الانحراف وإصدار 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 الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف المعدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف و تحديد أسباب هذا الانحراف لتشجيع ما هو ايجابي و معالجة ما هو سالي³.

¹ عادل عشي قويم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص. 195

² ادريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006ص

³ عادل عشي ، مرجع سبق ذكره ص 195

المطلب الثالث: الخطوات والأسس العامة لتقييم الأداء

✓ 1 - تحديد معايير الأداء:

يجب تحديد معيار الملائم والمناسب للأداء الفعال وهناك بعض الخصائص الواجب توافرها في المعيار المحدد وهي
الصدق : يجب أن يعبر المعيار عن الأمور التي يتطلبها الأداء الكفاء
التمييز : أي مدى قدرة المعيار على التفرقة بين العمل المطابق للمعايير المعتمدة و العمل الغير مطابق له.
الثبات: أي تتوافر في المعيار جانب الاستقرار والتوافق
القبول : يجب أن تكون المعايير مقبولة من والمعيار المقبول هو المعيار العادل .
سهولة الاستخدام: أي سهولة استخدام المقياس ووضوحه للأفراد العاملين بالمؤسسة

✓ 2- نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين:¹

يجب توضيح المعايير للأفراد العاملين لمعرفة ما يجب أن يعملوا وماذا يتوقع منهم . وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي
نقل المعلومات من المدير مرؤوسيه.

✓ 3 - قياس الأداء:

وهذه الخطوات تتعلق بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر للمعلومات تستخدم لقياس الأداء الفعلي
هي:

أ - ملاحظة الأفراد العاملين.

ب - التقارير الإحصائية.

ج - التقارير الشفوية.

د - التقارير المكتوبة.

✓ 4 - مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء:²

تعتبر هذه الخطوة ضرورية لمعرفة الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء المعياري والأداء الفعلي.

✓ 5 - مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين :

يجب أن تتم مناقشة كافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيم لتوضيح الأمور المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل
وخاصة الجوانب السلبية في الأداء

¹ إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي الإدارة المالية ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، الأردن ،، 2006ص .

² دادن عبد الغني ، قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسات الاقتصادية،مجلة الباحث ،الجزائر ،العدد الرابع ،، 2006ص 42

✓ 6 - الإجراءات التصحيحية:¹

قد تكون مباشرة وسريعة وهي محاولة لتعديل الأداء، وقد تكون أكثر دقة بحيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات وتحديد السبب الرئيسي لذلك. و هذا الموضوع يدخل ضمن تقويم الأداء وهو علم قائم بذاته و يحتاج إلى المزيد من الشرح و التوضيح

● الأسس العامة لتقييم الأداء :

ترتكز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة أهمها² :

✓ تحديد أهداف المؤسسة :

لكل مؤسسة عدد من الأهداف تسعى إلى تحقيقها ، لذلك ينبغي أولاً تحديد هذه الأهداف و دراستها والتحقق من واقعيتها ، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها ، وتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات و أوجه نشاط هذه الوحدات ، وتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج و التسويق ، الربحية ، البقاء و الاستمرارية ، التجديد و الابتكار 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 و يقصد بالخطط التفصيلية : وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين ، و في 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 وتتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية ، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض ، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى

¹ علي السلمي، الإدارة العامة، دار غريب للطباعة، مصر، 1989-1988 ص 300

² عمرو حامد، تقييم الاداء المؤسسة في الوحدات الحكومية ، مجمع اعمال مؤتمر قياس وتقييم الاداء كمدخل لتحسين جودة الاداء المؤسسة ، المنظمة العربية للمنمية الادارية القاهرة ، 2009 ، ص.125 ،

✓ تحديد معايير أداء للنشاط :

تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها تقييم أداء المؤسسة ، بأكملها ، أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم ، و بالتالي تعدد المعايير و المؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير و المؤشرات المناسبة لمستوى الأداء

✓ توفير 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 ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة

✓ تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصص البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي :

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

المبحث الثاني: أدوات تقييم أداء المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم وأهمية مراقبة التسيير

نجد أن الكثير من الأشخاص ينظرون إلى المراقبة على أنها تعني « العقاب »، بينما أصلها Matrise والتي تعني التحكم to control هو الكلمة الأنجلوساكسونية ولقد وردت عدة تعاريف فيما يخص مراقبة التسيير، وفيما يلي سيتم التعرض لأهم هذه التعاريف التي جاء بها أكبر الرواد في هذا المجال:

التعريف الأول ل: R.N. Anthony

مراقبة التسيير هي العملية التي يستطيع من خلالها المسيرون التأثير على أفراد المؤسسة من أجل وضع الإستراتيجية حيز التنفيذ بكفاءة وفعالية»¹.

¹ GAUTIER Frédéric, PEZET Anne, **Contrôle de Gestion**, Dareios et Pearson Education, France, 2006, P. 32.

التعريف الثاني لـ C.Alazard et S.Separi :

مراقبة التسيير هي قدرة المؤسسة على التحكم والتوجيه بالطريقة التي تريدها، والمراقبة تعني مقارنة النشاطات الحقيقية للمؤسسة مع الأهداف المحددة مسبقا لمعرفة إذا ما كان هناك انحراف¹

التعريف الثالث لـ R.N. Anthony :

مراقبة التسيير هي العملية التي يتأكد من خلالها المسيريون أن الموارد تم الحصول عليها واستعمالها بفعالية (مقارنة بالأهداف)، وكفاءة (مقارنة بالوسائل المستعملة) من أجل تحقيق أهداف المؤسسة².

التعريف الرابع لـ H. Bouquin :

مراقبة التسيير هي مجموعة الإجراءات والأنظمة التي يتم تصميمها للمسؤولين حتى تضمن لهم أن الأنشطة المتكررة والتي تقع تحت مسؤوليتهم يتم تنفيذها وفقا للأهداف المطلوبة، وهذا ما يعفي المسؤولين من إدارة هذه الأنشطة بصفة مباشرة³ وأخيرا يمكن القول أن مراقبة التسيير تشمل كافة الإجراءات والأدوات والأساليب التي تستطيع المؤسسة من خلالها التحكم في تسيير أعمالها بكفاءة وفعالية.

ويرتكز نظام مراقبة التسيير على ثلاثة عناصر أساسية، وهي: الأهداف، الوسائل والنتائج، والتداخل بين هذه العناصر الثلاثة يعطينا ثلاثة مفاهيم:

- ✓ وتعني تحديد أهداف المؤسسة وفقا للوسائل المتاحة la pertinence الملاءمة
- ✓ و تعني التأكد إلى أي مدى تم الانتفاع بالموارد لتحقيق l'efficience الكفاءة
- ✓ النتائج⁴ (مقارنة النتائج بالوسائل المستعملة)
- ✓ و تعني القدرة على تحقيق الأهداف تبعا للبرامج و الجداول l'efficacité الفعالية
- ✓ الزمنية⁵ (مقارنة النتائج بالأهداف)

¹ ALAZARD Claude, SEPARI Sabine, **Contrôle de Gestion**, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2004, P.15.

² ALAZARD Claude, SEPARI Sabine, op.cit, P.16

³ BOISSELIER Patrick, **Contrôle de Gestion**, Vuibert, Paris, France, 1999, P.08

⁴ حسن محمد أحمد مختار، الإدارة الإستراتيجية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، ص.72

⁵ نفس المرجع السابق، ص.73

- أهمية مراقبة التسيير :

تلعب عملية مراقبة التسيير داخل المؤسسة الاقتصادية أهمية كبيرة ، فهي تقوم ب:تنظيم وتوجيه وتوزيع الموارد، تقييم الأداء وتصحيح الانحرافات، جمع وتحفيز وتنشيط الأفراد، تقوية الأثر الرجعي للمعلومات....الخ. ومن خلال ماسيأتي محاولة لشرحها¹

أولاً: تنظيم وتوجيه وتوزيع الموارد

حيث أن الموارد المتاحة بأي مؤسسة هي محدودة بطبيعتها، ويقع على عاتق المدراء مسؤولية توزيع الموارد النادرة واستعمالها في المؤسسة بأقصى كفاءة وفعالية ممكنة، ويتطلب ذلك تنظيم الأنشطة المختلفة وتوجيهها بحيث تؤدي إلى أفضل استعمال لها، وحتى يتسنى القيام بذلك لابد من توفر معلومات عن مراقبة التسيير التي تسمح لنا باتخاذ قرارات سليمة.

ثانياً: تقييم الأداء وتصحيح الانحرافات

تتسلم الإدارة عدة معلومات عن ما تم تحقيقه، وعند مقارنتها للإنجازات المحققة فعلا مع ما تم التخطيط له تحصل على انحرافات، فتذهب للبحث عن أسباب هذه الانحرافات والمسؤولين عليها، وطرق تصحيحها، وبهذه الطريقة تتم الرقابة على الإنجاز وتقييمه

ثالثاً: جمع وتحفيز وتنشيط الأفراد

تعمل مراقبة التسيير على توحيد الجهود من أجل تحقيق المشاركة في عملية الرقابة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تقوم مراقبة التسيير في العمل على بعث الحيوية في مختلف مستويات السلطة في المؤسسة وتنشيطها عن طريق مكافأة المجد ومعاقبة المتهاون وكذا تحفيز الأفراد وحثهم على بذل أقصى مجهودات ممكنة

رابعاً: تنظيم وتعظيم الأثر الرجعي للمعلومات

والتي تزود المؤسسة بالمعلومات الضرورية حول تطور وظائفها وتقلبات محيطها مما يسمح لها بتعديل أهدافها ووسائلها مقارنة بالإنجازات، والتأقلم مع محيطها وفق وتيرة منسجمة.

¹ فويدر الحاج فورين، نظام مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تحسين الأداء، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 37، السنة الخامسة من الإصدار، 2008

- إجراءات مراقبة التسيير

تمر عملية مراقبة التسيير بأربعة مراحل وهي مرحلة التنبؤ، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم ومرحلة التمرن. وأحيانا نجد بعض الكتاب يدمجون المرحلة الثانية ضمن مرحلة التقييم. وفيما يلي سيتم التطرق إلى هذه المراحل بشكل مفصل:¹

-1 مرحلة التنبؤ:

هذه المرحلة ترتبط بالاستراتيجية المحددة من طرف المؤسسة، حيث تتنبأ الإدارة بالوسائل اللازمة للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية والمحددة بأفق زمني، والنتائج المنتظرة من الإدارة تكون نموذجا لإعادة تقديم الأهداف قصيرة المدى

-2 مرحلة التنفيذ:

هذه المرحلة تدور داخل وحدات المؤسسة، حيث يضع مسؤولوا الوحدات الوسائل المعنيين بها قيد التنفيذ، كما يضعون نظاما معلوماتيا يقيس نتائج أعمالهم

-3 مرحلة التقييم:

في هذه المرحلة يتم مقارنة النتائج المحصل عليها من قبل الوحدات مع النتائج المرغوبة من طرف الإدارة، من أجل تقييم أداء هذه الوحدات، فهي تقوم على حساب الانحرافات وتحديد أسبابها، وهو ما يجب أن يقود المسؤولين لاتخاذ إجراءات تصحيحية، وتعتبر هذه المرحلة الأكثر فعالية، إذا تم تطبيقها بانتظام على مستوى الوحدات.

-4 مرحلة التمرن:

هذه المرحلة تسمح ونتيجة لتحليل الانحرافات بتطوير مجموعة نظم التنبؤ وذلك نتيجة التمرن، حيث يكون لنا تفسير الانحرافات قاعدة للمعطيات يتم استعمالها للتنبؤ بالمستقبل.

¹ C. LANGLOIS et Autres, **Contrôle de Gestion**, Copyright-Berti Editions, Alger, 2008, P.P 18-19

المطلب الثاني : الأدوات التقليدية لمراقبة التسيير

● محاسبة التكاليف :

تعرف محاسبة التكاليف على أنها مجموعة من الأساليب والإجراءات المستخدمة في جمع وتبويب وتسجيل بيانات التكاليف وتحليلها، بهدف احتساب تكاليف الإنتاج أو الخدمات أو الأنشطة المختلفة من أجل تقديم المعلومات الضرورية للإدارة لأغراض:

✓ التسعير

✓ ممارسة الوظائف الإدارية (وظائف التسيير)

✓ تقييم الأداء¹

و يمكن تعريفها أيضا على أنها فرع من فروع علم المحاسبة و تطبيقا لمبادئها تقوم بتقديم معلومات تتعلق بعناصر النفقات و تعمل على تسجيلها و تبويبها و تحليلها و تخصيصها أو تحميلها على مراكز التكلفة و أوامر التشغيل و العمليات المختلفة من اجل حساب المنتجات و أصنافها و وحداتها , و إعداد قوائم و تقارير لتقويم الأداء تستطيع الإدارة من خلالها ممارسة و وظائفها المختلفة بكفاءة عالية لغرض ضغط النفقات و تقليل الهدر و الضياع و التالف في المواد المستخدمة و زيادة إنتاجية العمل و تخفيض التكاليف و زيادة الأرباح².

محاسبة التكاليف أداة تحليلية و رقابية هامة محكومة بمجموعة من الطرق و المبادئ و القواعد و الأصول النظرية الأخرى تمتد المستويات الإدارية المختلفة بمعلومات و بيانات داخلية هامة تستطيع بواسطتها تقييم الأداء و الرقابة على كفاءة التشغيل و استخدام عناصر التكاليف و ذلك بمقارنة البيانات الفعلية مع المؤشرات التخطيطية أو المعيارية المحددة مسبقا و كشف

¹ كمال حسن جمعة الربيعي , سعدون مهدي الساقبي , محاسبة التكاليف الصناعية , الطبعة الأولى , مكتبة الجامعة و الإثراء , عمان , الأردن 2008 ص 16

² محمود علي ألبالي , د قصي السامرائي , محاسبة التكاليف , وائل للنشر و التوزيع , عمان , ص 14

الانحرافات و أسبابها و مسببها في نطاق كل مركز تكلفة أو عملية أو منتج محدد , بهدف اتخاذ الإجراءات الفنية و التنظيمية و الإدارية الفعالة و السريعة التي تكفل القضاء على الإسراف و موقع الخلل و تكريس النتائج الايجابية ، و محاسبة التكاليف كفرع من فروع المحاسبة تهتم بتجميع و تحديد و تحليل و تفسير بيانات التكاليف لكل نشاط أو إدارة أو قسم في المنشأة و تبويبها إلى ترشيده أداء الإدارة في عمليات التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات المختلفة .

● أهداف محاسبة التكاليف:

تعمل محاسبة التكاليف على تحقيق الأهداف التالية :¹

✓ قياس تكلفة الأداء:

قياس تكلفة كل عنصر من عناصر التكاليف المستخدمة في الإنتاج و تكاليف المراحل و الأقسام و المراكز و أصناف المنتجات و وحداتها المساهمة في تسيير المنتجات : يمكن لمحاسبة التكاليف المساهمة في تسعير المنتجات التي تنتجها المنشأة و الخدمات التي تقدمها بحيث تغطي على الأقل تكلفتها و في بعض الأحيان تقدم محاسبة التكاليف البيانات التي يمكن الاسترشاد بها لتخفيض أسعار البيع إذا مادعت الضرورة إلى ذلك بهدف زيادة المبيعات و تحسين أرباح الوحدة.

✓ قياس الأداء الفعلي بصورة تفصيلية :

تهتم محاسبة التكاليف بإعداد قوائم نتائج الأعمال و قياس الأداء الفعلي على مستوى جميع أوجه نشاط المنشأة و بصورة تفصيلية , فعلى سبيل المثال : يمكن إعداد قائمة نتائج أعمال لكل منتج أو مركز بيع أو لكل منطقة بيعه يتم فيها تصريف منتجات المنشأة , ولاشك أن قياس الأداء بهذه الصورة التفصيلية يعد أولى مراحل الرقابة و تقييم الأداء الأمر الذي لاتوفره المحاسبة المالية.

✓ مساعدة الإدارة في التخطيط و إعداد الموازنات التخطيطية :

تساعد محاسبة التكاليف في إمداد الإدارة بالبيانات التي تساعد في أداء و وظيفة التخطيط و إجراء المقارنات الدورية و إعداد الموازنات التخطيطية لتحقيق أهداف المنشأة , ويتطلب ذلك التعرف على سلوك عناصر التكاليف اتجاه تقلبات حجم النشاط من إنتاج و مبيعات .

¹ كمال حسن جمعة الربيعي , سعدون مهدي الساقبي , محاسبة التكاليف الصناعية مرجع سابق ذكره ص25-26

✓ مساعدة الإدارة في الرقابة على عناصر التكاليف :

تمد محاسبة التكاليف الإدارة بتقارير دورية تتم فيها مقارنة التكاليف الفعلية لحجم نشاط ما يجب أن تكون عليه تلك التكاليف وفقا للمعايير المحددة مقدما و إيجاد الانحرافات بينهما واقتراح الوسائل الكفيلة لتلاقي مسببات تلك الانحرافات في فترات مقبلة , ولا شك ان هذه التقارير تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المصححة وفي الوقت المناسب .

✓ مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات :

تعرض إدارة المنشأة لكثير من المشاكل التي تتطلب بيانات تفصيلية لاتخاذ القرار المناسب , ومحاسبة التكاليف تقوم بتوفير تلك البيانات التي تساعد في التعرف على البدائل المتاحة لمواجهة هذه المشكلات وتقييم تلك البدائل و المفاضلة بينها ثم اتخاذ القرارات تعتمد إلى حد كبير على مدى الدقة في تجميع البيانات وتحليلها و تقديمها للمستويات الإدارية في الوقت المناسب و من أمثلة ذلك قرارات التسعير , و الدخول في المناقصات و تقديم العطاءات , و تقييم أداء الإدارات أو الأقسام أو المراكز أو العمليات المختلفة , والمفاضلة بين شراء المواد الأولية و تصنيعها بالمنشأة أو المفاضلة بين شراء آلات و معدات جديدة أو تأجيرها .

● التحليل المالي:

ويعرف التحليل المالي على أنه عملية إجراء فحص وتشخيص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو عدة دورات من نشاطها، وذلك بالدراسة التفصيلية للبيانات المالية، وذلك بهدف :

✓ تشخيص وفحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسات

✓ المساعدة على التمييز بين المنتجات المرهجة و غير المرهجة

✓ معرفة نقاط القوة والضعف في أنماط التسيير

✓ وضع سياسات مالية مستقبلية

✓ البحث عن شروط التمويل وشروط تحقيقها

✓ التخطيط عن الشروط و تقييم الأداء و الرقابة

هذا و سنتطرق إليه لاحقا في الفصل الثاني مع شرح مفصل لأهدافه و وظائفه و نسبه و استعمالاته.

• الموازنات التقديرية :

تعرف الموازنة التقديرية على أنها مجموعة مترابطة من الفرضيات والمعطيات التنبؤية في شكل أرقام، محددة قبل بداية السنة المحاسبية، تصف مجموع النشاط، وهي تتضمن الأهداف المراد الوصول إليها، والتي يجب أن تكون ذات طموح ولكن قابلة للتحقيق، وتحدد هذه الأهداف عن طريق الحوار بين المسؤولين مهما كان مستواهم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.¹ وتجب الموازنة التقديرية عن الأهداف قصيرة الأجل، ولكن يجب أن تبقى هذه الأهداف في إطار الأهداف المحددة على المدى الطويل من طرف الإدارة العامة.²

والهدف الرئيسي من وراء إعدادها هو إحكام الرقابة على كافة أنواع النشاط في المؤسسة أو كافة أقسامها الإنتاجية والخدمية، ويتم هذا عن طريق مقارنة الأرقام الفعلية بالأرقام التقديرية واعتبار الأرقام الأخيرة أداة أو مؤشر لقياس مدى كفاءة التنفيذ و يعرفها كل من :

بأنها : Horngren

وسيلة من وسائل التخطيط والرقابة³ والتنسيق بين مختلف نشاطات المنشأة، ويعتبرها البعض بمثابة برنامج زمني يتم بموجبه تحديد مختلف النشاطات المستقبلية وذلك بالاعتماد على مؤشرات معينة يتم استخلاص من الأرقام والسنوات التي تم تحقيقها في السابق وتعتمد كأساس لبناء الأرقام⁴ المستقبلية وتعرف كذلك بأنها تكوين الخطط الخاصة لفترة زمنية مقبلة مع التعبير عنها بأرقام قد تكون في شكل مبالغ مالية أو ساعات عمل أو وحدات إنتاج أو أي مقياس رقمي آخر ويعرفها cordon :

بأنها خطة تفصيلية محددة مقدما للأعمال المرغوب تنفيذها وتوزع مدة الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشدا لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء في المشروع من خلال هذا التعريف نستنتج أن الموازنة التقديرية هي وسيلة :

✓ للتخطيط نظرا لكونها خطة العمل مقدما

✓ للتنظيم باعتبارها محددة وموزعة للمسؤوليات

¹ MER Caroline, **Le Budget : Comment l'Améliorer ?**, Revue française de Comptabilité, N°369, Septembre 2004, P. 53.

² MAREM Sabine, **Cinq Conseils pour Bien Défendre votre Budget**, Revue de Management, N°126, Décembre, 2005 P. 70

³ C.Homgre, **cost accounting a managerial em phasis**, sixth edition, prentice hall, 1986,p138

⁴ مؤيد الفضل, مؤيد عبد الحسين, **تخطيط و مراقبة الإنتاج (منهج كمي مع دراسة حالة)** المملكة العربية السعودية, دار المريخ للنشر ص 147

- ✓ للمراقبة لأن قبول المحاسبة والمراقبة معا
 - ✓ لتقييم الأداء لأن المراقبة تعني مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط ومنه تقييم الأداء وتقييمه بعد ذلك
- على ضوء هذه التعاريف يمكن أن نعرف الموازنة التقديرية بأنها تعبير رقمي لخطة شاملة لأوجه نشاط المؤسسة المرغوب تنفيذها مستقبلاً، وتعتبر هذه الخطة بمثابة المسار الذي يجب على الجميع المساهمة في وضعه واحترامه لبلوغ الهدف المنشود، كما أنها تعتبر نظاماً للمعلومات يساعد على اتخاذ القرارات، المراقبة وتقييم الأداء¹.

• أهداف الموازنات التقديرية :

- ✓ أداة للمراقبة و المتابعة لتقييم الأداء في مختلف الأقسام و أجزاء المؤسسة
- ✓ أداة تساعد على توجيه إدارة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها
- ✓ العمل على تحديد المتطلبات و الموارد الضرورية التي تحتاجها المؤسسة

• أهمية الموازنات التقديرية :

تظهر أهمية الموازنة التقديرية في المرحلة الأولى من خلال أهدافها التي تتمتع بدراسة الدور الذي تقوم به الموازنة التقديرية في مجال التخطيط و الرقابة , فمرحلة التخطيط تتبعها مرحلة التنسيق أي التنسيق بين الأجهزة الفنية والمالية bud gétisation وتوجيه الإمكانيات المتاحة , وذلك من خلال مرحلة الموازنة، أما في المرحلة الثانية فأهمية الموازنة التقديرية تظهر من خلال دورها في إعداد وثائق التسيير المالي على الصعيد المستقبلي مثل: جدول حسابات النتائج التقديرية Bilan provisionne الميزانية التقديرية، وذلك على أساس أن الموازنة التقديرية هي من المخطط العام، وهي تنفيذ برنامج عملي، وبالتالي فهي تساعد المسؤولين الإداريين في عملية صنع القرار وذلك على جميع المستويات².

• لوحة القيادة:

وتعرف لوحة القيادة على أنها مجموعة من مؤشرات القيادة تبنى بشكل دوري من طرف المسؤولين، وذلك حتى تكون كمرشد لقراراتهم وأعمالهم، كل هذا من أجل الوصول إلى الأهداف بكفاءة.³

تنجز هذه الأداة من طرف ولأجل المسؤول، وهو يستطيع من خلالها القيام بوظيفتين هما⁴:

¹ نعيمة بجاوي , أدوات مراقبة التسيير بين النظرية و التطبيق , دراسة حالة قطاع صناعة الحليب , أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية جامعة الحاج لخضر باتنة , 2008 ص 264

² محمد سامي راضي ووجدي حجازي، المدخل الحديث في إعداد و استخدام الموازنات، الدار الجامعية , مصر 2006 ص13

⁽³⁾DORIATH Brigitte, *Contrôle de Gestion- Réviser la Gestion-*, Dunod, Paris, France, 2000, P. 120.

⁽⁴⁾BOIX Daniel, *Le Tableau de Bord*, les Editions d'Organisations, France, 1998, P.P. 5-6.

- ✓ القيادة: وذلك من خلال تعريف وإعطاء أوامر العمل للوحدة التي تحت سيطرته.
 - ✓ التنشيط: تقسيم ومتابعة إنجاز أوامر العمل للمجموعة التي تحت مسؤوليته.
- و تعرف أيضا على أنها عبارة عن جداول يتم فيها عرض مجموعة من المؤشرات بشكل ملخص و بسيط , و هي تعتبر وسيلة ربط و اتصال بين مراقب التسيير و المسؤولين
- أهداف لوحدة القيادة : تهدف إلى¹:
 - ✓ متابعة القرارات الموضوعة قيد التنفيذ من أجل تحقيق الأهداف المسطرة
 - ✓ تحدد مقاييس كمؤشرات لتحقيق الأهداف
 - ✓ المساعدة في تقييم الأداء في المدى القصير
 - ✓ معرفة وضعية الخزينة
 - ✓ متابعة تطور الهامش الإجمالي , و مراقبة مستوى المر دودية
 - أنواع لوحات القيادة : تتنوع لوحات القيادة حسب طبيعة الوظائف المتواجدة داخل المؤسسة :
 - ✓ لوحة قيادة الاستغلال (الوظيفية) : تصاغ بشكل يجعل منها وسيلة مساعدة لتقييم أداء وظيفة ما، حيث توفر المعلومات المباشرة والمفهومة كالظرف الزمني الملائم و تنفرع إلى :
 - ✓ لوحة القيادة المالية : تمدنا بجميع المعلومات المتعلقة بالحالة المالية للمؤسسة
 - ✓ لوحة القيادة الاجتماعية : تمدنا بجميع المعلومات المهنية المتعلقة بالمستخدمين²
 - ✓ لوحة القيادة التقنية : تلمس الجانب التطبيقي مثل (عدد الآلات , حالات العطب , الصيانة)
 - ✓ لوحة قيادة الخزينة : تمدنا بجميع حقوق المؤسسة (أرصدة مختلف الحسابات , الديون)
 - ✓ لوحة قيادة التسيير : وهي التي تتعلق بكل جوانب نشاط المؤسسة أي أنها حصيلة تفاعل تحتوي على المؤشرات و المعلومات الأساسية لمتابعة النشاط حسب الاتجاهات و السياسات المسطرة و هدفها متابعة النتائج و مراقبة تنفيذ ما هو محقق بين مستويات المؤسسة³.

¹ د. ناصر دادي عدون ص 39 49

² محمد خليل مراقبة التسيير في المؤسسة، شبكة الأبحاث و الدراسات الاقتصادية ص 27

³ محمد خليل نفس المرجع السابق ص 54-56

المطلب الثالث : الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير

يوجد العديد من التقنيات والأدوات الحديثة لمراقبة التسيير، وفيما يلي سيتم التعرض لأهمها:

1- بطاقة الأداء المتوازن:

تعرف بطاقة الأداء المتوازن على أنها أداة توازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأجل، وبين المقاييس المالية وغير المالية، وبين معايير منظورات الأداء الخارجية والداخلية، وهي تقيس أداء المؤسسة من خلال أربعة عناصر أساسية:

- ✓ الجانب المالي
- ✓ جانب الزبائن
- ✓ جانب العمليات الداخلية
- ✓ جانب التعلم والنمو⁽¹⁾

تعد بطاقة الأداء المتوازن بديلا عن الأساليب المستخدمة في قياس الأداء بوصفها نظاما متكاملًا يستخدم عدة جوانب

• أهميتها:

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن ذات أهمية بالغة يمكن إدراجها في ما يلي :

- ✓ أنها تزود المدراء بمؤشرات النسب و مؤشرات النتيجة عن منظماتهم
- ✓ تحديد المقاييس في بطاقة التقييم المتوازن يمثل الدافع الأساس للأهداف الإستراتيجية للمنظمة و متطلبات التنافس
- ✓ تتمكن المنظمة من خلال المنظورات الأربعة في بطاقة التقييم المتوازن من مراقبة النتائج المالية و بنفس الوقت مراقبة التقدم لبناء القدرات و اكتساب الموجودات الغير ملموسة
- ✓ تعمل علي إيجاد ترابط بين الأهداف و مقاييس الأداء
- ✓ تعطي للإدارة صورة شاملة عن طبيعة العمليات لمختلف الأعمال
- ✓ تعطي للإدارة صورة شاملة عن طبيعة العمليات المختلفة²

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، بطاقة الأداء المتوازن - المدخل المعاصر لقياس الأداء الاستراتيجي -، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، مصر، 2009، ص. 57.

² وائل محمد صبحي ادريس، طاهر محسن منصور الغالي، سلسلة ادارة الاداء الاستراتيجي اساسيات الاداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر الطبعة الاولى سنة 2009 ص 151.

2- التكاليف المستهدفة:

ظهرت هذه الطريقة لأول مرة في اليابان وهي تعتبر أحد أساليب إدارة التكلفة بهدف تخفيض تكاليف المنتج والتشغيل والمرحلة الإنتاجية طوال دورة حياة المنتج بدءاً من أنشطة البحوث والتسويق وتصميم وتخطيط المنتج مروراً بالنشاط الإنتاجي، وما بعد الإنتاج من تسويق وتوزيع وخدمات ما بعد البيع للمستهلكين خلال فترة الضمان.¹

• نظام التكاليف على أساس الأنشطة:

يعتبر أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة من أحدث وأفضل الأساليب الفنية التي تستخدم في القياس الدقيق لتكاليف الأنشطة، بدلا من المفهوم التقليدي الذي يعتمد على قياس تكاليف مراكز المسؤولية. حيث يستعين أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة بمسببات التكلفة لكل نشاط على حدة، بدلا من معدلات التحميل لكل مركز مسؤولية على حدة، حيث اتضح أن المدخل التقليدي الذي كان يعتمد على معدلات التحميل قد أدى إلى تخصيص التكاليف على الإنتاج بشكل غير دقيق، حيث يمكن أن يؤدي كل مركز مسؤولية عدة أنشطة في وقت واحد ولكل منها مسبب تكلفة خاص بها.

وتعتبر الأنشطة بمثابة همزة الوصل (محور التكلفة) بين الموارد والمنتجات حيث تعتبر الأنشطة محور مبدئي أو وسيط في حين تعتبر المنتجات بمثابة محور تكلفة نهائي، حيث يهتم هذا الأسلوب بتحقيق التخصيص العادل للموارد النادرة المتاحة على الأنشطة، والتي بدورها تعيد تخصيص التكاليف غير المباشرة من خلال مسببات للتكلفة على المنتجات النهائية تخصيصاً "مناسبا"، وتكاليف أدق.²

• الموازنات على أساس الأنشطة :

وهي أسلوب يقوم على ربط الإستراتيجية بالموازنة حيث تبدأ بتحديد متطلبات الزبون وتحليل الاستراتيجيات التنافسية ثم توضع بعد ذلك الأهداف الإستراتيجية، ويتم تحديد سعر الخدمات المسموح بها بواسطة السوق وكذلك أهداف الوقت والجودة والتكلفة ثم يتم ترجمة هذه الأهداف إلى أهداف على مستوى النشاط ، ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب في المؤسسة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة.³

¹ مكرم باسيلي، المحاسبة الإدارية-الأصلية والمعاصرة-، المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص.ص.107-108.

² مكرم باسيلي مرجع سابق ص 67-72

³ محمد عبد الله محمود ابو رحمة مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة في قطاع غزة، مذكرة للحصول على درجة الماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص. 70.

خاتمة الفصل :

و في الأخير يمكن القول بأن تقييم الأداء عملية منظمة ملازمة للحياة المهنية للفرد و يتم بشكل دوري و مستمر و يجب على الفرد العامل أن يكون على علم بنتائج التقييم أي بنقاط الضعف و بنقاط القوة لديه .

الفصل الثاني

الإطار النظري للتحليل المالي في
المؤسسة

تمهيد الفصل:

يعتبر التحليل المالي من الوسائل المهمة لكافة أنواع المنشآت يسعى الى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تشخص الوضعية المالية للمؤسسة مع اجراء فحص للسياسات المتبعة من طرفها في دورات متعددة من نشاطها و كذا عن طريق الدراسات التفصيلية المالية لفهم مدلولتها ومحاولة تفسير الأسباب التي أدت الى ظهورها وذلك عن طريق تحليل بياناتها المالية حيث يكتسب التحليل المالي أهمية كبيرة لدى الكثير من مستعمليه لما يقدمه لهم من معلومات ذات دلالة هامة في ترشيد قراراتهم المالية.

لذا سنتطرق في هذا الفصل الى ابراز كل من أهمية و أدوات وظائف التحليل المالي بالإضافة الى أسس التحليل المالي بالنسب.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي**المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي وأهميته****- مفهوم التحليل المالي the concept of financial analysis**

التحليل المالي بصورة مبسطة هو مجموع الأساليب والطرق 0000000 والإحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات والتقارير والكشوف المالية من أجل تقييم أداء المؤسسات والمنظمات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل

في حين يرى آخرون ان التحليل المالي على أنه "مدخل أو نظام لتشغيل البيانات لاستخلاص معلومات تساعد متخذي القرارات التعرف على :

✓ الأداء الماضي للمنشأة وحقيقة الوضع المالي والاقتصادي للمنشأة في الوقت الحالي

✓ التنبؤ بالأداء المالي للمنشأة في المستقبل

✓ تقييم أداء الإدارة "

إذا طبقا للتعريف أعلاه فان التحليل المالي هو عملية استخلاص المعلومات من البيانات المتوفرة من أجل التعرف على أداء المنشأة في الماضي و التنبؤ بأدائها في المستقبل و تقييم أداءها الحالي وذلك من أجل مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات

بعض المختصين يرى أن التحليل المالي " هو حساب النسب التحليلية من القوائم المالية وتفسير هذه النسب لمعرفة اتجاهاتها كأساس للقرارات الإدارية "

هذا التعريف يشبه التعريف السابق في أن التحليل المالي هو لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات لكنه يعتبر التحليل المالي أو يختصره بالنسب المالية, حيث أن التحليل المالي لا يختصر فقط بالنسب المالية بل هو أوسع من ذلك.¹

و في مفهوم آخر يعرف التحليل المالي على انه: "عبارة عن عملية يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية و النوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي تساهم في تحديد أهمية و خواص الأنشطة

¹ اعلي خلف عبد الله, التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات, الطبعة الأولى, عمان 2015, ص 49-50

التشغيلية والمالية للمشروع, و ذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية و مصادر أخرى و ذلك لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم أداء المشروع بقصد اتخاذ القرارات"¹.
إذا التحليل المالي عملية تقويمية و رقابية و هو كذلك نظاما للمعلومات حيث أنه يستمد مدخلاته من بيانات و أرقام و تقارير و كشوفات من المنشآت المختلفة و من البيئة الخارجية سواء كانت منها القطاع الذي تعمل فيه هذه المنشأة أو تلك أو البيئة الأكبر " المدينة، البلد، المحيط الإقليمي، الدولي " و من ثم يقوم باجراء العمليات على هذه البيانات و الأرقام بطرق خاصة و معروفة للمختصين

ومن ثم فان مخرجات هذا النظام تتمثل بالتقارير و النسب و المخططات و المشورة التي يقدمها للمستويات الإدارية المختلفة سواء في المنشآت و المنظمات أو على مستوى الاقتصاد الكلي، أما للتغذية العكسية لهذا النظام " نظام التحليل المالي" فانه يتمثل بالتحقق من صحة هذه المخرجات التي قدمت على شكل نسب أو طرق رياضية أو إحصائية و مدى مطابقتها للواقع.²

وفي مفهوم آخر يعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات به متاحة عن مؤسسة ما" للحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات و تقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر، وكذلك في تشخيص أية مشكلة موجودة (مالية أو تشغيلية) وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل ويتطلب تحقيق مثل هذه الغاية القيام بعملية جمع وتصحيح للبيانات المالية وتقديمها بشكل مختصر وبما يتناسب و عملية اتخاذ القرار، و تتحقق غاية التحليل المالي من خلال تقييم الأمور التالية:

1- التركيب المالي للمؤسسة (Financial Structure) :

التمثل في أصول المؤسسة والمصادر التي حصلت منها على الأموال لحيازة هذه الأصول.

2- دورتها التشغيلية (Operating Cycle):

التمثلة في المراحل التي يمر بها إنتاج السلعة (أو الخدمة)، وبيعها وتحصيل ثمنها.

3- الاتجاهات (Trends) :

التي يتخذها أداء المؤسسة على مدى سنوات عدة.

¹ صابر تاج، محمد عبد الرحمان الكنزي، التحليل المالي: الاصول العلمية و العملية خوارزم العلمية للنظر و التوزيع الطبعة 1، الطائف، 2015، ص39
² الأستاذ علي خلف عبد الله، التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات، مصدر سابق ذكره ص 52

4- المرونة (Flexibility) :

التي تتمتع بها المؤسسة للتعامل مع الأحداث الغير المتوقعة ، كالاختراف في المبيعات والاختلاف في التدفقات النقدية بسبب ظروف خاصة أو عامة.¹

- أهمية التحليل المالي:

لا شك أن أهمية التحليل المالي تنبع من أهمية هذه الدراسات الاقتصادية و الإدارية والمحاسبية في السنوات الأخيرة، حيث أن توسع المنظمات و تباعد مراكز وفروع هذه المنشآت الجغرافية بالإضافة الى توسع و تعقد العمليات الاقتصادية في العالم، وظهور حيل و أدوات جديدة جديدة من الغش و الخداع و الاختلاس، أدى الى ضرورة وجود أداة رقابية فعالة هي التحليل المالي، و بصورة عامة فان أهمية التحليل المالي تمثل بالآتي :

- ✓ التحليل المالي أداة من أدوات الرقابة الفعالة و هي أشبه بجهاز الإنذار المبكر و الحارس الأمين للمنشأة سيما اذا استخدم بفعالية في المنشآت .
- ✓ يمكن استخدام التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة .المشاريع وتقييم الأداء.
- ✓ التحليل المالي أداة من أدوات التخطيط حيث أنه يساعد في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية.
- ✓ التحليل المالي أداة من أدوات اتخاذ القرارات المصيرية سيما ما يخص قرارات الاندماج والتوسع والتحديث والتجديد.²

المطلب الثاني: أهداف ووظائف التحليل المالي

1- أهداف التحليل المالي: تختلف أهداف التحليل المالي على حسب احتياجات الأعوان الاقتصاديين

و عموما يتمثل في تحقيق الغايات التالية :

- ✓ بالنسبة للشركة : تعتبر نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها متخذ القرار من أجل الحكم على مدى كفاءة الإدارة و قدرتها على تحقيق الاستثمار الأفضل , وبالتالي فان التحليل المالي يهدف الى:³

¹ الدكتور عامر عبد الله , التحليل و التخطيط المالي المتقدم , دار البداية اشرون و موزعون, الطبعة الأولى , عمان شارع الشابسوغ سنة 5015 ,ص155-156

² الأستاذ علي خلف عبد الله , التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الاختلافات , مصدر سابق ذكره ص53

³ عدنان تابه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن 2008, ص21-22

- ✓ تقييم الوضع المالي و النقدي للشركة.
- ✓ تقييم نتائج وقراءات الاستثمار و التمويل.
- ✓ تحديد مختلف الانحرافات التي تخللت أداء الشركة مع تشخيص أسبابها.
- ✓ الاستفادة من نتائج التحليل لاعداد الموازنات و الخطط المستقبلية.
- ✓ تحديد الفرص المتاحة أمام الشركة و التي يمكن استثمارها.
- ✓ التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه الشركة.
- ✓ يعتبر التحليل المالي مصدرا للمعلومات الكمية و النوعية لمتخذي القرار.
- ✓ تقييم ملائمة الشركة في الأجل الطويل و القصير.
- ✓ بالنسبة للمتعاملين في الشركة : حتى الاطراف المتعلمة مع الشركة لها أهداف حيث تهدف إلى:¹
- ✓ اجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها الشركة في الميدان المالي.
- ✓ تقييم النتائج المالية و بواسطتها يتم تحديد الأرقام الخاضعة للضريبة.
- ✓ تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض.
- ✓ الموافقة أو الرفض على طلب الشركة من أجل الاستفادة من القروض.

2- وظائف التحليل المالي: هناك عدة وظائف تتركز في مجملها حول²

- ✓ توجيه المستثمرين لاتخاذ القرار: وهي توجيه متخذي القرار لاتخاذ أحسن القرارات التي تعود على المؤسسة بالربحية أو الفائدة، بغرض تحقيق هدفها بالإضافة الى محاولة التأقلم مع البيئة الخارجية و التي تتميز بعدم الاستقرار، من القرارات التي تحددها سياسات التحليل المالي.
- ✓ اتخاذ قرار الاستثمار: وذلك عن طريق ابراز مزايا و حدود عملية الاستثمار المرتقب إنجازها.
- ✓ اتخاذ قرار التمويل: حيث تمكن مجلس الإدارة من البحث على فرص التمويل أفضل.
- ✓ اتخاذ قرار التخطيط و الرقابة المالية: من أجل توجيه و رقابة مختلف العمليات المالية.

¹ بن مالك عمار المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص13

² محمد الصالح عواشيرة، التحليل المالي، مذكرة نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب، البلدة 2005 ص 21

المطلب الثالث: معايير و خطوات التحليل المالي و الأطراف المستفيدة منه

- معايير التحليل المالي (Standards of Comparison):

ان احتساب النسب المالية وأي مقياس من مقاييس الأداء المختلفة بمفردها أو بمفرده سترك المحلل المالي بمؤشرات ذات قيمة محدودة ما لم يكن هنالك معيار لقياس النتائج عليه ومقارنتها به، لأجل الحكم على مدى مناسبة النتائج أو عدم مناسبتها، ويمكن القول أن اختيار المعيار المناسب الحكم على النسبة المختارة لا يقل أهمية عن اختيار النسبة نفسها.

فقيام المحلل المالي باحتساب نسبة السيولة التي هي عبارة عن خارج قسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة، وخروجه في هذه الحالة بنسبة 1:3 مثلا، فإن هذه النتيجة لا معنى لها على الإطلاق إذا لم يستطع المحلل أن يقرر إذا كانت هذه النسبة مرتفعة أو منخفضة أو مرضية، ومثل هذا القرار يحتاج إلى مقياس أو معيار محدد، ومن هنا برزت أهمية اختيار المعايير في التحليل المالي التي هي عبارة عن أرقام معينة تستخدم مقياسا للحكم على مدى ملاءمة نسبة أو رقم ما¹

✓ خصائص معايير التحليل المالي:

- ✓ أن يكون المعيار واقعا و يمكن تنفيذه.
- ✓ أن يتصف بالاستقرار النسبي بمعنى أن يبقى ثابتا لا يتغير من فترة لأخرى.
- ✓ أن يكون المعيار واضحا ويتصف بالبساطة وسهولة الاستخدام و أن لا يكون له أكثر من تفسير.²

✓ استخدام معايير التحليل المالي: يمكن استخدامها في النقاط التالية:

- ✓ تفسير الظواهر المالية المختلفة و إعطائها وصفا كيميا.
- ✓ تفسير المدلولات والمؤشرات للاتجاهات المالية المختلفة.
- ✓ تحليل الأداء المالي للمؤسسة.
- ✓ كشف الانحراف.

✓ قياس النتائج الفعلية الى النسب المعيارية.³

1 الدكتور عامر عبد الله ، التحليل و التخطيط المالي المتقدم ، نفس المرجع السابق ص 169-170.
 2 أيم الشنطي و علمر شقر، مقدمة في إدارة التحليل المالي، ط1، دار البداية ، عمان ، الأردن ، 2007، ص180
 3 هيثم محمد الزعبي، الإدارة و التحليل المالي ، ط1، دار الفكر ، عمان ، الأردن ، 2000، ص 173

هناك مجموعة من المعايير التي يستخدمها المحلل للتعبير عن مستوى الأداء المالي و من هذه المعايير الأتي:

1- المعايير التاريخية historical standards:

هذه المعايير تعتمد على مؤشرات مالية تاريخية أي لسنوات سابقة فمثلا يتم مقارنة نسبة السيولة للسنة الحالية مع نسبة السيولة لأعوام ماضية (لنفس المنشأة) ومن ثم ملاحظة التغيرات الحاصلة , هل التغيرات الى الأفضل أو الى الأسوأ و هكذا بالنسبة للنسب أو المعدلات الأخرى .

2- المعايير المستهدفة targeted standards:

المعايير المستهدفة تعني المعايير التي تعتمد عادة على الخطط المستقبلية للمنشأة و التي تمثل الموازنات التخطيطية , و هذه المعايير يستفيد منها المحلل أو الإدارة للتحقق عن مدى تطبيق الخطط الموضوعة . فالمحلل المالي يقوم بمقارنة المعايير المستهدفة مع المتحقق و بالتالي يحدد فيما اذا كانت هناك انحرافات سواء إيجابية أو سلبية , و بالتالي فان المعايير المستهدفة من الأدوات الهامة في عملية التخطيط أو الرقابة.

3- المعايير الصناعية industrial standards:

هو معيار يوضع ضمن صناعة معينة سواء ضمن صناعة واحدة محلية أو إقليمية أو دولية , و يحددها هذا المعيار طبقا لما هو متعارف عليه في السوق , طبعا هذه المعايير توضع من قبل مختصين سواء التجمعات المختصة في هذا المجال أو من قبل الاقتصاديين أو الإداريين أو المحللين الماليين أو الاستشاريين و غيرهم من ذوي الخبرة في هذا المجال , و يستفاد من هذه المعايير للمقارنة مع أداء المنشأة و معرفة أدائها عن كتب¹

1 الأستاذ علي خلف عبد الله , التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات , مصدر سابق ذكره ص61-62.

- خطوات التحليل المالي: تتم عملية التحليل المالي وفق الخطوات التالية:

- ✓ **مرحلة التصنيف:** يقوم المحلل في هذه المرحلة الابتدائية بتصنيف الأرقام التي تحتويها القائمة المالية لأكثر من فترة محاسبية ثم بتجزئتها الى جزئين هما الأصول و الخصوم ، ثم توضع في مجموعات محددة و متجانسة حتى يتمكن من معالجتها.
- ✓ **مرحلة المقارنة:** بغية اكتشاف العلاقات القائمة بين مختلف عناصر الخصوم و الأصول والمركز المالي وتحري أسباب قيام هذه العلاقة.
- ✓ **مرحلة الاستنتاج:** بعد التصنيف و المقارنة يقوم المحلل بالبحث عن أسباب و الحكم على المركز المالي للشركة و تقديم الاقتراحات.¹

المبحث الثاني: أدوات و نسب التحليل المالي

المطلب الأول: استعمال و أنواع التحليل المالي

- استعمالات التحليل المالي:

يمكن استعمال التحليل المالي لخدمة أغراض متعددة أهمها الأتي

✓ التحليل الائتماني **credit analysis** :

هذا التحليل بصورة عامة يقوم به المقرضين من أجل معرفة الأخطار التي سيواجهونها اذا منحوا قرضا لأحد الأطراف , لذا يقومون بتحليل مديونية الطرف الذي ينوون منحه قرضا من أجل التحقق من أن هذا الطرف قادر على إعادة القرض عند استحقاقه .

✓ التحليل الاستثماري **investment analysis** :

هذا النوع يهتم بعملية تقييم الأسهم و السندات و تقييم المؤسسات بصورة عامة , وهذا النوع يعتبر من الأنواع المهمة باعتبار أن الاستثمار هو مدار اهتمام نسبة كبيرة من الأفراد والمؤسسات.

¹ جهيل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت و لبنان، 2001 ص79

✓ تحليل الاندماج و الشراء merger acquisition analysis :

كما هو معروف فان عملية شراء شركة أو في مجال عملية الاندماج بين الشركات نحتاج الى القيام بعملية تحليل مالي للمنشأة المراد شراؤها مثلا , من أجل الوقوف على القيمة الحقيقية للمنشأة و من أجل معرفة موقع المنشأة في السوق بالإضافة الى أمور كثيرة كالتنبؤ بمستقبل أداء هذه المنشأة وغيرها من أمور . و كما نعرف فان عملية شراء المنشآت أو عملية الاندماج من الأمور المهمة و التي تكون مكلفة سيما اذا لم تكن قائمة على دراسة و تحليل دقيق و بالتالي فان الأهمية تتأتى من هذا الجانب .

✓ تحليل تقييم الأداء performance analysis :

هذا النوع هو الاخر من الأنواع المهمة و لعل غالبية الأطراف (الإدارة و المستثمرين و المقرضون و غيرهم) تقوم بهذا النوع من التحليل باعتبار أنه يقوم بتقييم المؤسسات من جهات عديدة كتقييم الربحية و كفاءة المؤسسة في إدارة موجوداتها أو توازنها المالي أو ما يتعلق بالسيولة و النمو و ما الى ذلك من خدمات جليلة يقدمها هذا النوع من التحليل.

✓ التخطيط :planning:

يعتبر التحليل المالي من الأدوات الفعالة في مجال التخطيط حيث يستعان به في وضع تصور لأداء المنشأة المتوقع وذلك عن طريق الاسترشاد بالأداء السابق لنفس المنشأة . وفي هذا المجال نستطيع القول أن التحليل المالي يلعب دورا فريدا في مجال تقييم الأداء السابق أو الأداء المتوقع.¹

- أنواع التحليل المالي: يمكن النظر الى التحليل المالي باعتباره أنواع متعددة يكمل بعضها الآخر و هذه

الأنواع ناتجة عن تبويب يستند على أسس مختلفة أهمها

1- من حيث الجهة القائمة بالتحليل:

أ- التحليل الداخلي: يقصد به التحليل الذي يتم بواسطة موظف أو قسم أو إدارة أو أي وحدة تنظيمية أخرى مثل : الإدارة المالية ، قسم المحاسبة ، وعادة ما يهدف الى خدمة إدارة المؤسسة في مختلف مستوياتها .

1 أستاذ علي خلف عبد الله , التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات , مصدر سابق ذكره ص59-60.

ويحضى المحلل بإمكانيات أكبر لمعرفة السياسات الإدارية و الطرق المحاسبية المتبعة و الحصول على البيانات الازمة للتحليل المالي بدقة أكبر و تفاصيل أدق و الاطلاع على مصادرها¹

ب- التحليل الخارجي: يقصد به التحليل الذي تقوم به جهات من خارج المؤسسة و يهدف الى خدمة هذه الجهات و تدقيق أهدافها و من أمثلة هذه الجهات : القائمون بالأعمال التسهيلات المصرفية في البنوك و البنوك المركزية و مراجع الحسابات الخارجي.

2- من حيث طبيعة البيانات و المعلومات:

- ✓ مصادر الحصول على البيانات و المعلومات: فهناك بيانات يتم الحصول عليها من داخل المؤسسة و قد تكون أعدت في الخارج باعتبارها معايير قطاعية أو ماشابه ذلك
- ✓ مدى تدقيق البيانات من عدمه: فتنقسم البيانات الى بيانات تم تدقيقها و أخرى لم يتم تدقيقها
- ✓ مدى نشر البيانات من عدمه: فتنقسم البيانات الى بيانات منشورة و بيانات غير منشورة.

3- من حيث الأسلوب المتبع في التحليل:

تتعدد الأساليب المتبعة في التحليل في التحليل المالي و من امثلها

- ✓ أسلوب التحليل بالنسب المالية.
- ✓ أسلوب التحليل بالمقارنات.
- ✓ أسلوب التحليل بالأرقام القياسية.
- ✓ أسلوب التحليل باستخدام الطرق الرياضية.

¹ وليد ناجي الحياي "التحليل المالي"، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007، ص28

و هناك أساليب أخرى متعددة .

وبشكل عام يعتمد اختيار أسلوب التحليل المالي على عوامل مختلفة منها الغرض الذي يهدف اليه التحليل ، نطاقه ، حجم البيانات المالية المتاحة ، إضافة الى الخبرة التي يتمتع بها المحلل المالي.

4- من حيث البعد الزمني:

- أ- **التحليل المالي الرأسي:** وهو التحليل الذي يقوم على أساس المقارنة بين الأرقام في القوائم المالية حدثت في نفس الفترة، كمقارنة صافي الربح لسنة ما مع مبيعات نفس السنة، ويتصف هذا النوع من التحليل بالسكون لانتفاء البعد الزمني عنه، حيث أن المقارنة تتم في نفس الفترة¹
- ب- **التحليل المالي الأفقي:** و هو التحليل الذي يتم على أساس المقارنة بين أرقام نفس العنصر و لكن بين عامين مختلفين و يعرف هذا التحليل بمصطلح "تحليل لاتجاهات" و يساعد على

ما يلي:

- ✓ معرفة اتجاه السنة الخاصة بعنصر معين في المركز المالي خلال فترة زمنية.²
- ✓ تقييم أداء الإدارة من خلال اتجاه النسب نحو التحسن و اتخاذ القرار المناسب بشأنها.

5- من حيث الفترة الذي يغطيها التحليل:

- أ- **التحليل المالي قصير الأجل:** قد يكون التحليل رأسيا أو أفقيا، ولكنه يغطي فترة زمنية قصيرة الأجل، يستفاد منه في قياس قدرات المؤسسة و إنجازاتها ، ويعتبر أداة للتخطيط المالي قصير الأجل ، كما يركز على تحليل التداول و السيولة النقدية و رأس المال العامل ومكوناته و التدفقات النقدية و الربحية ، وبناء على ما ذكر تهتم به البنوك و الموردون و المديرون الماليون كل في اطار عمله
- ب- **التحليل المالي طويل الأجل:** يختلف عن التحليل المالي قصير الأجل في الفترة التي يغطيها ، التي تتصف بطولها ، وبتالي يستفاد منه في قياس قدرات المؤسسة و إنجازاتها في الأجل الطويل .

و يركز هذا التحليل على تحليل هيكل رأس المال و الأصول الثابتة و الربحية في الأجل الطويل إضافة الى تغطية التزامات المؤسسة، بما في ذلك القدرة على دفع الفوائد و اساط الديون عند استحقاقها ، ومدى

¹ <http://www.hrm-group.com-vb/showthread.php?t=8057/> 10/06/2011

² وليد ناجي الحيايبي "التحليل المالي" مرجع سابق ص 29

انتظامها في توزيع الأرباح . ويستفيد منه مجموعة المستثمرين في أسهم المؤسسة و السندات و أصحاب القروض طويلة الأجل مثل صناديق الإقراض طويلة الأجل أو صناديق التنمية .

6- من حيث الهدف من التحليل: ¹

يمكن تقسيم التحليل المالي استنادا الى الهدف منه كمايلي:

- ✓ تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزامها في الأجل القصير .
- ✓ تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل الطويل.
- ✓ تحليل لتقويم ربحية المؤسسة.
- ✓ تحليل التدفقات النقدية.
- ✓ تحليل لتقييم كفاءة الإدارة أو احدى ادارتها .
- ✓ أنواع أخرى حسب الأهداف الأخرى المراد تحقيقها.

7- من حيث المدى الذي يغطيه التحليل:

- أ- التحليل المالي الشامل: يقصد به تقييم نشاط المؤسسة و مركزها المالي ككل خلال فترة زمنية معينة، مثل تحليل رأس المال الثابت ، تحليل مصادر التمويل طويلة الأجل .
- ب- التحليل المالي الجزئي: يقصد بهذا النوع من التحليل تقييم نشاط المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، مثل تحليل رأس المال الثابت، تحليل مصادر التمويل طويل الأجل.

¹ وليد ناجي الحيايبي "التحليل المالي" مرجع سابق ص: 31.

المطلب الثاني: دور التحليل المالي في تقييم الأداء واتخاذ القرار

1- دور التحليل المالي في تقييم الأداء:

✓ التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء:

يستعين المحلل المالي خلال القيام بعمله بمؤشرات تساعد على القياس وهي كثيرة ومتنوعة، والمؤشر المالي من أهمها باعتباره يعطي صورة كافية للتسيير داخل المؤسسة وتطور أدائها خلال فترات معينة، ويتم التقييم من خلاله بطرق وتقنيات عديدة قد تختلف حسب الهدف من الدراسة. والتحليل المالي من بينها باعتباره أداة لتقييم الأداء واتخاذ القرار.

ويظهر التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة انطلاقاً من أوجه مختلفة يمكن حصرها في النقاط التالية:¹

✓ **تقييم الأداء والنتيجة** : حيث تشمل النتيجة مختلف أنشطة المؤسسة.

✓ **تقييم الأداء والتمويل** : الطريقة التي يمكن من خلالها للمؤسسة إدراك قيود التمويل التي قد تواجهها، وذلك وفق منظورين:

- النظرة الثابتة وتحقق في إطار تحليل الميزانية.

- النظرة الديناميكية تعطي الأولوية لجداول التدفقات. هذا الجانب من التقييم يعطي أهمية ومكانة كبيرة لمفهوم رأس المال الموجه من طرف المؤسسة من أجل القيام بمختلف الأنشطة.

✓ **تقييم الأداء و المردودية** : تعرف المردودية بالعلاقة التي تربط بين كل من النتيجة و مجموع رأس المال (النتيجة رأس المال)، فهذا المؤشر يساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، إذ يأخذ بعين الاعتبار كل من قيمة النتيجة وقيمة رأس المال المجمع من طرف المؤسسة لتحقيق هذه النتيجة.

✓ دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات

تعتبر البيانات المحاسبية السالفة الذكر ضعيفة الدلالة، بحيث لا تعكس بالضرورة كفاءة الأداء الاقتصادي للمؤسسة، إلا إذا قمنا بتحليلها وتفسيرها قصد التأكد من تطابق النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة.

ومن الطبيعي فإن قوة أداء أي نشاط اقتصادي ونجاحه مرتبط بقرارات الإدارة، هذه الأخيرة تتطلب سلسلة مستمرة من الاختيار بين البدائل. وهذه الاختبارات تستند أساساً على التحليل المالي الذي يدرس الوضع المالي

1-PIERRE PAUCHER, Mesure de la performance financière de l'entreprise, Editon O. P. U, 1993, p-p. 7-9.

للمؤسسة وحركة الموارد المالية فيها، ويمكن تصنيف كافة القرارات التي تواجهها الإدارة يوميا في ثلاث مجالات أساسية وهي:¹

✓ استثمار الموارد.

✓ ممارسة النشاط الاقتصادي باستخدام الموارد.

✓ تمويل الموارد المالية.

ومهما اختلفت طبيعة النشاط الاقتصادي للمؤسسة، ومهما كانت أحجام هذه النشاطات، ومهما كان الشكل القانوني للمؤسسة فإن وظيفة الإدارة في هذه المؤسسات في التخطيط الاستخدام الموارد المتاحة من أجل خلق قيم اقتصادية تكون كافية لاسترجاع جميع الموارد المستخدمة، وتحقيق مردودية مقبولة على هذه الموارد، وهذا بطبيعة الحال يعتمد أساسا على القرارات الإدارية السليمة المتخذة في إطار المجالات الثلاثة التالية وهي:

✓ اختيارات الاستثمارات وتنفيذها بناء على التحليل المالي السليم؛

✓ توجيه عمليات النشاط الاقتصادي بطريقة مريحة عن طريق الاستفادة الفعالة من جميع الموارد

المستخدمة، وتحقيق مردودية مقبولة على هذه الموارد ، وهذا بطبيعة الحال يعتمد أساسا على القرارات الإدارية السليمة المتخذة في إطار المجالات التالية :

✓ اختيارات الاستثمارات وتنفيذها بناء على التحليل المالي السليم.

✓ توجيه عمليات النشاط الاقتصادي بطريقة مريحة عن طريق الاستفادة الفعالة من جميع الموارد المستخدمة.

✓ تمويل النشاط الاقتصادي بطريقة واعية عن طريق الموازنة بين المنافع المتوقعة مع تكاليف الاستخدام، وخاصة التعرض المحتمل للخطر من استخدام مصادر إقراض خارجية.

المطلب الثالث: التحليل المالي بالنسب المالية

يعتبر التحليل المالي باستخدام النسب المالية من أكثر الأدوات المستعملة في تحليل القوائم المالية، ويمكن القول أن النسب المالية التي تستخدم في التحليل المالي ليست هي الغاية في التحليل المالي، وإنما هي في الواقع أداة تستعمل من أجل الوصول إلى نتائج تعطي الإجابة للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي والمركز النقدي والأداء، وتقييم قرارات الاستثمار وقرارات التمويل²

¹ منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي : مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص. 28.

² حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2004 ص175

ورغم أن حساب النسب المالية لا يتطلب إلا قدراً محدوداً من الخبرة والمهارة والمعرفة بالبيانات المحاسبية التي تظهر في القوائم المالية، إلا أن تفسير تلك النسب وربطها بالأداء يتصف بالصعوبة مما يستوجب على المحلل المالي الإدراك الجوهرية لماهية النسب وطبيعة العلاقة التي كونتها وتغيراتها خلال الزمن.

- **مزايا التحليل بواسطة النسب:** يمكن إبراز مزايا التحليل بواسطة النسب فيما يلي:¹
 - ✓ إمكانية حسابها ببساطة ويسر؛ - نتائجها تعرض بصورة كمية قابلة للفهم والتفسير والمقارنة.
 - ✓ تقدم وتكشف بيانات ومعلومات لا تقدمها القوائم المالية الأخرى.
 - ✓ القدرة التنبؤية للنسب بحيث يمكن استخدام قيمة النسبة كمؤشر مسبق على احتمال مرور المؤسسة بأحداث معينة مستقبلاً بصورة تستوجب اتخاذ إجراءات وقائية.
 - ✓ تفسير وتقييم القوائم المالية لأغراض الاستثمار والاقتراض.
 - ✓ قدرة بعض النسب على الاحتفاظ بالحد الأقصى من المعلومات التي تتوفر في نسب أخرى، بحيث يمكن الاستعانة بنسبة واحدة والاستغناء على نسب عديدة عند تقييم مجال محدد من الأداء.

- **أسس التحليل المالي بالنسب (principles of ratio analysis)**

- ✓ هناك مجموعة من القواعد والأسس التي يجب على المحلل المالي أخذها بعين الاعتبار عند العمل على استخدام النسب كطريقة لإعداد التحليل المالي المطلوب، وتتمثل هذه الأسس في:²
 - ✓ تحديد الهدف من عملية التحليل بوضوح
 - ✓ لا بد على المحلل المالي أن يتعرف على الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من عملية التحليل، وتحديد الهدف بدقة يساعد على فهم المحلل الطبيعة عمله، واختياره للتسلسل المنطقي والصحيح لعملية التحليل.
 - ✓ تحديد نطاق البيانات والمعلومات اللازمة لعملية التحليل
 - ✓ يجب على المحلل المالي أن يستند إلى الهدف المراد تحقيقه من أجل تحديد مصادر البيانات التي يستعين بها، والقوائم المشمولة، وتحديد الفترة المالية الخاضعة لعملية التحليل.
 - ✓ تحديد الحد الأدنى والأقصى المقبول لكل نسبة

¹ هيثم محمد الزعبي، الإدارة و التحليل المالي، الطبعة الأولى، عمان: دار الفكر، 2000، ص 223

² المرجع نفسه 228-230

✓ تعد نتيجة النسبة المحسوبة دلالة واضحة على طبيعة ما تمثله من عناصر أو نشاطات المؤسسة، لكن ليس بالضرورة دائما أن يدل ارتفاع النسبة على مستوى جيد في جميع الأحوال، لذلك لا بد من وضع حدود تبين متى تكون النسبة مقبولة أو جيدة، ومتى تكون غير مقبولة.

✓ وضع نسب معيارية للنسب المحسوبة.

✓ يتم وضع نسب معيارية يمكن مقارنتها مع النسب المحسوبة لتحليل نشاطات المؤسسة، وبالتالي معرفة وضع المؤسسة نسبة إلى الأوضاع المعيارية، ويتم تفسير معاني النسب الخاصة بالمؤسسة بالمقارنة بالنسب المعيارية الموضوعية.

✓ اختيار النسب التي تحقق الهدف من التحليل.

يتجاوز عدد النسب التي يمكن تركيبها العشرات، وكل نسبة تؤدي إلى تحقيق هدف يختلف عن الهدف الذي تؤديه النسبة الأخرى، لذلك يجب على المحلل المالي أن يختار النسب التي تؤدي إلى تحقيق الهدف من التحليل الذي يقوم به

✓ تركيب النسب الإضافية بطريقة منطقية.

عندما تكون هناك حاجة إلى تركيب نسب لها وظائف خاصة بهدف التحليل فإن هناك أسسا تؤخذ بعين الاعتبار عند تركيبها وتتمثل في:

أ- يجب أن تؤدي النسب المركبة إلى إيجاد علاقات وظيفية بين نشاطين في المؤسسة مثل علاقة صافي الربح مع المبيعات.

ب - يجب أن تؤدي النسب المركبة إلى تقييم وتحليل العلاقة بين النشاطات مع بعض المؤشرات الاقتصادية.

ج - يجب أن تركيب النسب بطريقة تعمل على تحقيق أهداف محددة مثل نسبة الدخل إلى حقوق المساهمين، بهدف إظهار كفاءة عمليات المؤسسة في تحقيق عائد على أموال مساهميها.

- حدود استخدام النسب المالية في التحليل: (limitation of ratio analysis)

التحليل المالي أداة هامة لاقترب المحلل من حقيقة الأوضاع المالية السائدة في المؤسسات المحللة ، الا أن المدى الذي يصل اليه المحلل في هذا الاقتراب محكوم بمجموعة من العوامل منها:

✓ التحليل المالي جيد بقدر جودة المعلومات المستعملة في اعداده ، و لكن كثيرا ما يعمل المحللون في ظل شح من المعلومات أو الاعتماد على معلومات غير دقيقة الأمر الذي يؤثر في دقة نتائجهم.

✓ التحليل المالي ليس علما يمكن الوصول بواسطته الى استنتاجات مطلقة و بالإضافة الى ذلك فهو يتعادل مع كثير من حالات عدم التأكد ، لذا نراه يطرح أسئلة أكثر مما يعطي أجوبة.

- ✓ تركيز اهتمام المحلل في معظم الحالات على جانب واحد من الوضع المالي للمؤسسة دون الجوانب الأخرى ، فالمقرض قرضاً قصير الأجل يركز على السيولة بالدرجة الأولى ، في حين يركز المستثمر على الربحية ، ومثل ذلك التوجه يترك جوانب أخرى من المؤسسة غير مشمولة بالتحليل .
- ✓ تتفاوت درجات اهتمام المحلل بالمؤسسة و يتفاوت عمق التحليل المطلوب ، فالبنك الراغب في اقراض مليون دينار يحتاج لتحليل أكثر شمولية من التحليل الذي يقوم به البنك لتجديد حساب جاري مدين صغير كان يدار بشكل جيد لمدى سنوات عديدة .
- ✓ كمية ونوعية المعلومات المتاحة، وذلك لأن للكمية والنوعية أثراً مباشراً في نتيجة التحليل فالكمية المناسبة من المعلومات الموثوقة تقلل من حالة عدم التأكد، وتؤدي إلى الاقتراب من الوضع المالي الحقيقي، لكن كلما قلت كمية المعلومات وثار الشك حول نوعيتها، كان المحلل في موقف يصعب الوصول إلى قرار حازم
- ✓ دخول بعض الأحكام الافتراضية في إعداد القوائم المالية مثل الأحكام المتعلقة بالاستهلاك، وتقييم البضائع واحتياطي الديون المشكوك فيها، وإعادة تقييم الأصول وحساب الشهرة، كل ذلك يلقي ضللاً من الشك على مدى دقة تمثيلها للواقع، وهذا ينسحب بدوره على النتائج المستخلصة من تحليلها.
- ✓ مدى استمرارية استعمال الأساليب والقواعد المحاسبية، لأن تغير الأساليب سيؤدي إلى تغير في النتائج، وما لم يكن المحلل مدركاً لأبعاد ذلك فإنه سيجد نفسه واقعة في الخطأ، لأنه لن يكون لمقارنة القوائم المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى معنى دون أن توحد المعلومات والبيانات المحاسبية والمالية المتعلقة بها.
- ✓ محدودية مؤشرات الاتجاه، إذ ليس من الضروري أن يستمر نمط الماضي والمستقبل، فإذا تدنت نسب السيولة للسنوات الماضية فإن ذلك لا يعني استمرار هذا الاتجاه في المستقبل.
- ✓ اختصار البيانات المالية في القوائم المالية يحد من قدرة المحلل الخارجي على الاستنتاج الدقيق.
- ✓ غياب الملاحظات عن الأساليب المحاسبية المستعملة في إعداد البيانات المالية ، و بشكل خاص حول تقييم البضاعة والاستهلاك و الانتقال من سياسة محاسبية لأخرى ، يحد من قدرة المحلل ، لأنه ليس بمستطاعه أن يتنبأ بذلك.
- ✓ تجميل الميزانيات أسلوب شائع يصعب على المحلل معرفة مدى استعماله، فتوقيت الشركة للحصول ما قرض طويل الأجل قبل نهاية السنة واستعماله لغرضه المحدد بعد أن يكون قد ظهر أثره في الموجودات المتداولة عند إعداد الحسابات الختامية، يظهر سيولة المؤسسة أفضل من واقعها.¹
- ✓ موقع الشركة ونوعها والتكنولوجيا المستخدمة في الانتاج، فالشركة في المناطق ذات العمالة الرخيصة تعتمد على هذا العنصر بشكل مكثف، مما يرفع من كلفة الأجور ويقلل من قيمة الآليات، وينقص الاستهلاك،

¹ الدكتور مفلح محمد عقل، الإدارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع 1431هـ-2010م، ص308-309

بعكس الصناعات التي تعتمد على الآلات المتقدمة حيث تستعمل بعض العمال الفنيين وكثيرا من الآلات.

- النسب المالية : (financial ration)

- تعريف النسب المالية

تعرف النسبة رياضيا بأنها علاقة ثابتة بين رقمين¹، أما في المجال المالي فهي تعبر عن علاقة كسرية بين عنصرين من عناصر الميزانية، أو بين عنصرين من عناصر جدول حسابات النتائج، أو واحد من كليهما².

- أهمية النسب المالية

ترجع أهمية النسب المالية إضافة إلى كونها سهلة الحساب، إلى أنها تساعد المحللين كل حسب اهتمامه في الحصول على معلومات مهمة عن تسيير المؤسسة، وعن نقاط القوة والضعف فيها كتركيبية الأصول والخصوم، مستوى المديونية، السيولة والمردودية، وعلى هذا فهي تساعد على اتخاذ القرارات السليمة والرقابة والملاحظ أن التوفيقات العديدة للعلاقات الكسرية التي يمكن إيجادها تعني أنه يمكن حساب عدد كبير من النسب المالية، لهذا فانه من المعتاد القيام باختيار عدد محدود منها حسب المعطيات المتوفرة من جهة، وحسب الغرض من التحليل من جهة أخرى، فالتحليل المالي بواسطة النسب يفترض بعض القواعد النجاح عملية التحليل وهي: - اختيار النسب المتجانسة: أي أن النسب ذات الطبيعة المتقاربة يتم تحديدها بسهولة ومقارنتها بشكل عقلائي انطلاقا من محتواها وقيمتها؛ - اختيار نسب مستقلة؛ - اختيار نسب معبرة تستجيب لأهداف التحليل المالي. وعلى الرغم من هذا إلا أنه يجب استعمالها بحذر شديد، لأن التحليل بواسطة النسب ليس إلا مرحلة أولية، فهي لا تعطي للمسير إلا جزء من المعلومة التي هو في حاجة إليها من أجل اتخاذ القرار³

- أهم النسب المالية :⁴

تعد النسب المالية بأنها محاولة لإيجاد العلاقة بين معلومتين خاصتين إما بقائمة المركز المالي للمؤسسة أو بقائمة الدخل أو بهما معا، لذا فهي تزود الأطراف المعنية بعملية التحليل بفهم أفضل عن حقيقة وضع المؤسسة عما إذا اعتمدت على تحليل كل معلومة على حدة. ولغاية دراسة النسب المالية سوف يتم تقسيمها إلى خمس مجموعات هي:

- ✓ نسب السيولة
- ✓ نسب النشاط
- ✓ نسب الربحية

¹ محمد صالح الخناوي، نihal فريد مصطفى، الإدارة المالية « التحليل المالي لمشروعات الأعمال»، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005، ص. 45

² JACQUE TEULIE, Analyse financière de l'entreprise, Edition Chotard et Associes Editeurs, 1989, p. 29.

³ PATRICE VIZZAVONA, Gestion financière, 9ème Edition, Alger: Berti Edition, 2004, p. 49.

⁴ الدكتور مفلح محمد عقل، الإدارة المالية و التحليل المالي، مرجع سابق ذكره، ص 311-312

✓ نسب المديونية

✓ نسب السوق

هذا وستتناول لاحقاً في الفصل التطبيقي هذه المجموعات من النسب مع شرح مفصل كما سنتناول تحت كل مجموعة من هذه المجموعات النسب المتعارف عليها كمؤشرات ذات معانٍ معبرة عن أداء المؤسسة المحللة وحقائقها موقفها المالي.

وسيقدم تناول المنظم لهذه النسب للمحلل معلومات هامة عن ربحية المؤسسة (نسب النشاط والربحية والسوق)، وعن مخاطرها (نسب السيولة والمديونية وخدمة الدين).

في بداية الحديث عن التحليل المالي بالنسب، لا بد من الإشارة إلى الأمور التالية:

✓ إعداد النسب المالية لا يتطلب قدرة هامة من المهارة والمقدرة، لكن تحليل وتفسير النتائج يحتاج إلى مهارة وقدرة، وهذه هي التي تميز المحلل الكفء من المحلل الأقل كفاءة.

✓ على المحلل أن ينتبه إلى التمييز بين السبب الرئيسي للمشكلة وبين أعراضها، حيث أن المشكلة هي الأساس، أما العرض فهو المؤشر الواضح الذي يؤكد وجود المشكلة.

✓ لا تعطي النسبة الواحدة معلومات كافية للتعرف على أسباب مشكلة ما، إلا أنه يمكن الحصول

على حكم مناسب عند تحليل مجموعة من النسب.

خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في هذا الفصل والذي تطرقنا فيه الى مبحثين تكلمنا فيهما عن التحليل المالي تبين أن التحليل المالي من أهم الأدوات التي اعتمدها المحلل المالي في تقييم أداء المؤسسة و ترشيد قراراتها من خلال ما يحتويه هذا الأخير على مؤشرات مالية التي تمثل في النسب المالية . و التي سنتناولها بالتفصيل في الفصل التطبيقي

الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد
التنظيف و الصيانة ENAD

تمهيد الفصل:

بعد التطرق لمخلف الجوانب لنظرية لعملية تقييم و تقويم أداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام نسب التحليل المالي في الفصلين الأول و الثاني سنحاول إسقاط الدراسة النظرية على الواقع العلمي و هذا من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على مستوى المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة مجمع ENAD خلال الفترة الممتدة ما بين:

2016-2012

المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة.المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الأم.

وفي 04 ديسمبر 1982 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 82-416 ظهرت المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة ENAD كنتيجة لإعادة هيكلة الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية LA SNIC ، وبعد المناقشات تم التوصل للتوقيع على اتفاقيات العودة في 15 مارس 1984 ليتم بعد ذلك مرحلة بداية استغلال مركب المنظفات ومواد الصيانة بسور الغزلان سنة 1986 كمرحلة أولية من المفاوضات وانطلاق عملية الإنتاج في نفس السنة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وارتباطها بهيكل البحث والإنتاج والتنمية والتسويق في مجالات المنظفات ومواد الصيانة

المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف والصيانة (مجمع ENAD) تأسست سنة 1984

يبلغ رأسمالها 421500000 دج مقرها الاجتماعي سور الغزلان ولاية البويرة تتكون من أربعة فروع :

1/ فرع SIDET شركة لصناعة مواد الصيانة بتكجدة تتفرع إلى مركب لصنع مواد الصيانة سور الغزلان وكذا وحدة الإنتاج مواد التنظيف بالأخضرية .

2/ فرع SHYMECA لصناعة مواد تطهير الأواني والأجسام تتفرع إلى وحدات :

- وحدة صنع مواد التجميل بالروبية
- وحدة صنع مواد الصيانة بالرغاية
- وحدة صنع مواد التنظيف بحسين داي
- وحدة صنع مواد الشفرة بالروبية

3/ فرع SODER يعود إنشاء الشركة الفرعية للمنظفات بالرمال صودار التي يوجد مقرها بشلغوم العيد ولاية ميله وتتكون من وحدتين لمواد الصيانة بالعوينات ولاية سكيكدة .

4/ فرع SODEOR إنشاء الشركة الفرعية للغرب صوديور التي يوجد مقرها بالقطاع الوهراني، وهي شركة لصنع مواد الصيانة تأخذ :

- مركب لصنع مواد الصيانة بعين تموشنت

- وحدة صنع مواد التنظيف بسعيدة

ومع دخول الاستثمار الأجنبي استطاعت المؤسسة الألمانية "هينكل" أن تقتني بعض الوحدات من المجمع وهذا ما حصل في مركب عين تموشنت .

وفي سنة 2013 بعد إعادة الهيكلة تم تقسيم المجمع إلى مؤسستين هما مؤسسة ايناد SIDET بالبويرة تضم مركب إنتاج المساحيق الخاصة بالغسيل بصور الغزلان ، أما المؤسسة الثانية تسمى ايناد شيمكا بالجزائر العاصمة وتضم كل من وحدة سعيدة ، وحدة لخضرية، وحدة سكيكدة، وحدة العوينات التبسة، وحدة حسين داي بالعاصمة، وحدة الرويبة بالعاصمة

المطلب الثاني: الوحدة ENAD SHYMECA سعيدة

الفرع الأول: تعريف الوحدة.

وحدة ENAD SHYMECA سعيدة هي شركة عمومية تقع في المنطقة الصناعية رقم 01 طريق معسكر

تتوسط المؤسستين SNPAC و EMIS يبلغ رأسمالها الاجتماعي

00. 257.440.000 دج ، تحتل مساحة تقدر 42079 م²(متر مربع)

منها 7150 م² مربع مغطاة يبلغ عدد عمالها 38 عامل ، تعتمد المؤسسة في أداء وظيفتها على فئتين هما قناة الجملة التي تتركز بالدرجة الأولى على الطلبات أما الثانية فهي قناة التوزيع التي تنحصر في رجال البيع وذلك بيع منتجات المؤسسة للزبائن (أصحاب المحلات) وقد يعتبر النشاط الرئيسي للمؤسسة في إنتاج وتوزيع مواد التنظيف والصيانة وقد يظهر ذلك من خلال الوظائف التالية :

- توسيع وتطوير نشاطات التوزيع لتحقيق أهداف المؤسسة
- استخدام القوة البيعية لتلبية حاجات المستهلكين من خلال بيع المنتجات بسعر مناسب وبخدمات جيدة .
- إن وحدة المؤسسة الصناعية التجارية يشمل نشاطها الأساسي في إنتاج وتسويق مواد الصيانة وكذلك شراء المواد الأولية وتحويلها إلى منتجات عامة لغرض بيعها .
- كما أن المؤسسة تقوم بتسويق عدة منتجات يمكن تقسيمها إلى قسمين:

1/ منتجات تصنع داخل المؤسسة:

المتكونة من ماء جافيل ، صانيبو ، ثريزيل أسود ، نظاف ، طهارة ، حرير ، نور سائل ، روح الملح .

استعمالات منتجات ENAD SHYMECA

ماء جافيل 12° و 32° : نجمة

يستعمل في تبيض الملابس و لتطهير ماء الشرب.

المطهر صانيبو نجمة:

يستعمل لتطهير الأرضيات و القضاء على الجراثيم و تعطير الجو .

المطهر ثريزيل نجمة:

نفس استعمالات صانيبو بالإضافة إلى أنه يقضي على الروائح الكريهة في المجاري.

منظف الأواني نجمة

منظف يدوي متعدد الاستعمالات، كغسيل الأواني و الملابس.

روح الملح نجمة:

منتوج فعال ضد الكلس فهو حامض ضد الرواسب الكلسية، يستعمل لتطهير و فتح المسالك و المجاري المائية.

نظاف نجمة:

منتوج فعال يستعمل لتنظيف وتبييض الخزف الصحي ونزع الرواسب.

في سنة 2014 تم إنتاج منتوجات جديدة خاصة بصيانة السيارات لشركة نفضال و باسمه هذا حسب الاتفاق

المبرم بين الشركتين ومنها:

منتوج سائل التبريد 05 ل و 02 ل و 24ل: لمنع تجمد الماء في المحرك و الحفاظ علي درجة حرارة المحرك

منتوج خاص بزجاج السيارات 05 ل و 02ل

منتوج غسول السيارات 05 ل و 02ل

2/ المنتجات المعاد بيعها : وتنقسم إلى قسمين:

أ- مواد صيانة السيارات من وحدة شيمكا الروبية للتجميل من بينها غسول السيارات و سائل تنظيف الزجاج

ب- . مواد صيانة السيارات من وحدة شيمكا الخضرية منها ماء الحمضي للبطاريات و ماء المقطر للبطاريات

الفرع الثاني: إمكانيات الوحدة المادية والبشرية.

لقد عاشت المؤسسة من سنة 2006 إلى غاية 2008 صعوبات مالية أدت بها إلى التوقف التام لمدة 9 أشهر في عام 2008 هذه السياسة أجبرت المسيرين سوء داخل المؤسسة أو من جانب المجمع البحث عن تمويل مالي ينعش الوحدة و يعيد لها مكائنها في السوق خاصة من الناحية الغربية للوطن.

و قد كللت هذه الجهود بوضع سياسة مالية و تسويقية جديدة حيث أنه قد تم تمويل المؤسسة بقرض مالي قدر ب 5 ملايين سنتيم زد على ذلك محاولة استرجاع الديون التي كانت على عاتق الدولة من بينها ديون مؤسسة سوديج وهي مؤسسة وطنية لتوزيع المواد الغذائية و التنظيف و التي قدرت ب 10 ملايين سنتيم.

مع العلم أن للمؤسسة إمكانيات بشرية و مادية أخرى من بينها أن قدرة الإنتاج اليومي قد تفوق 40طن/اليوم. إضافة إلى إمكانية تنوع المنتجات و تغطية السوق بحصة سوقية معتبرة و تهدف المؤسسة إلى خلق منتجات جديدة بحيث تكون لها القدرة على المنافسة في السوق.

-تركز المؤسسة على جانب البيع المتنقل للرفع من رقم الأعمال.

-تحاول المؤسسة من خلال حصولها على شهادة ISO9001 في جويلية 2007 توظيفها على منتجاتها لإبراز مدى جودتها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

سنستعرض فيما يلي الهيكل التنظيمي للمؤسسة بذكر كل مصلحة و الدور الذي تلعبه:

الفرع الأول: مصلحة المديرية العامة.

يتأأس هذه المصلحة المدير العام و الذي يعتبر المسؤول الأول في المؤسسة رفقة طاقم من المساعدين.

فمن أبرز المهام الرئيسية الموجهة للمدير تتمثل فيمايلي:

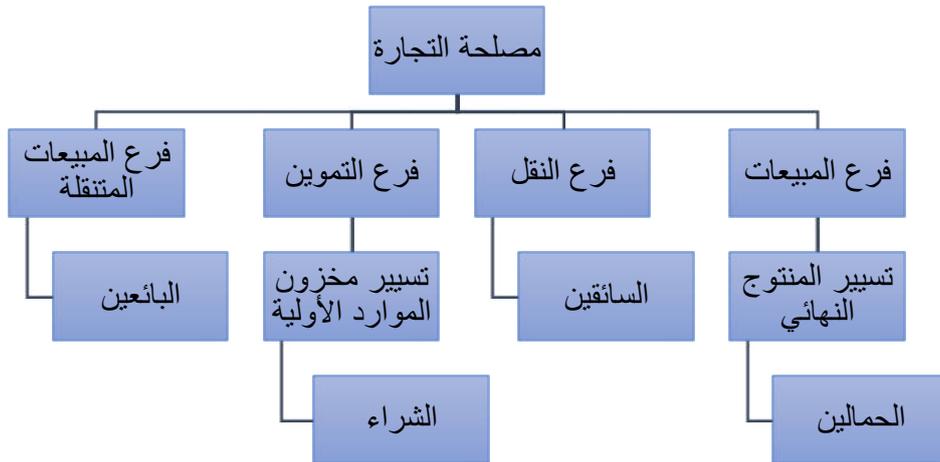
-ضمان السير السن للمؤسسة.

-تسطير أهداف المؤسسة حسب الإمكانيات المتوفرة.

-العمل على تحقيق التوازن المالي للمؤسسة بتقييم مواردها.

الفرع الثاني: مصلحة التجارة.

الشكل(III-1):هيكل مصلحة التجارة.



المصدر: وثائق المؤسسة.

فيما يتعلق بهذه المصلحة فتتكون مما يلي:

تهدف هذه المصلحة إلى تحقيق أكبر رقم أعمال ممكن عن طريق بيع أكبر قدر ممكن من المنتجات و تساهم في إبراز نقاط القوة و الحفاظ عليها و نقاط الضعف و محاولة اجتنبها بهدف مجابهة المنافسة الحادة في السوق و توسيع

الحصة السوقية للمؤسسة و هذا من خلال البحث على أسواق جديدة زد على الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق المحلي إضافة إلى العمل على الحفاظ على الزبائن الدائمين و الجدد.

ومن خلال هذا المخطط يمكننا حصر أهم الوظائف كالتالي:

-إعداد فواتير البيع.

-تسجيل كل المعلومات المتعلقة بالبيع.

-تسيير المخزون و مراقبته.

-تحضير وصل الطلبية.

-ضمان توفير الموارد الأولية و قطع الغيار.

-البحث عن موردين للمؤسسة بأقل تكلفة ممكنة.

-حق مراقبة المنتجات و المواد الأولية.

الفرع الثالث: مصلحة المحاسبة المالية.

تهدف هذه المصلحة إلى الإشراف و المتابعة المالية المتعلقة للمؤسسة

الشكل (III-2): هيكل مصلحة المحاسبة/المالية



المصدر: وثائق المؤسسة.

أبرز مهامها:

-مراقبة النشاط التجاري(فواتير الشراء-البيع-المخزون).

-إجراء عملية الجرد السداسي و السنوي.

-تسيير ميزانية المؤسسة.

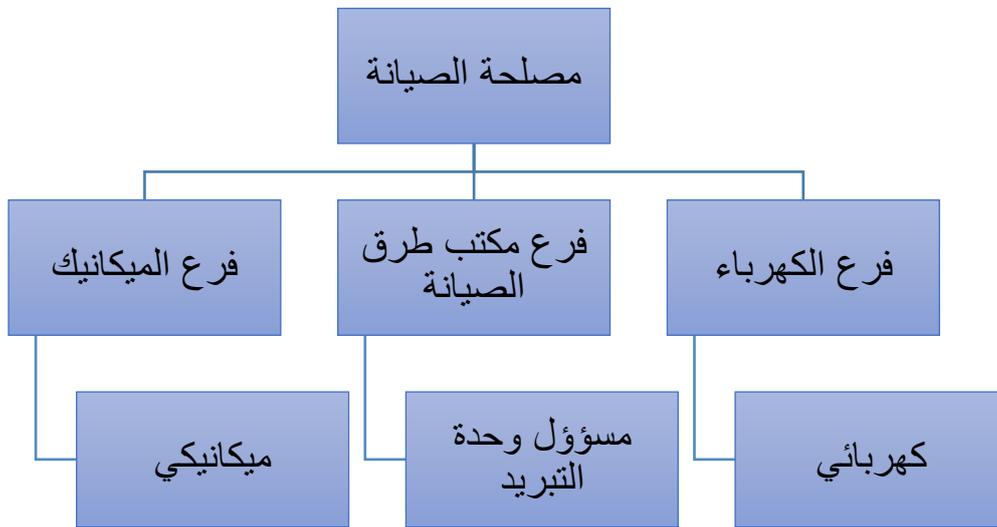
-إعداد الميزانية التقديرية.

الفرع الرابع: مصلحة الصيانة.

تهدف هذه المصلحة إلى المراقبة التقنية و الجيدة و كذا الصيانة الدورية للآلات و العتاد الموجود داخل المؤسسة زد

على هذا تهدف إلى إعداد مخطط الصيانة.

الشكل (III-3): هيكل مصلحة الصيانة.



المصدر: وثائق المؤسسة.

مصلحة الإنتاج:

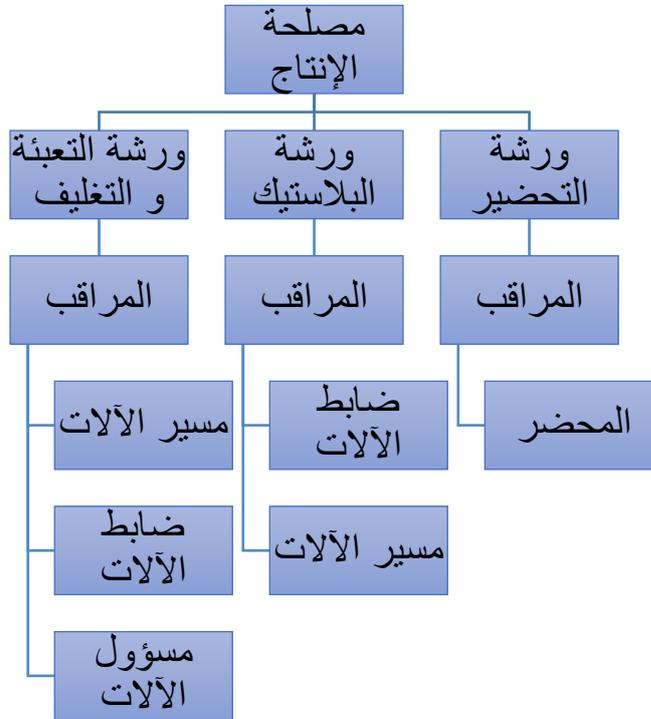
تهدف هذه المصلحة إلى تحقيق ما يلي:

- إعداد المخطط العام للإنتاج.

- متابعة ملفات الآلات.

- إعداد و برمجة الآلات حسب الطلبية.

الشكل (III-4): هيكل مصلحة الإنتاج.



المصدر: وثائق المؤسسة.

شركة التنظيف المنزلي و البدني للجزائر "شميكا"

EPE- SHYMECA - SPA

Société d'hygiène ménagère & corporelle de l'Algérois

UNITE DE PRODUITS D'ENTRETIEN DE SAIDA

TEL : 048 - 42-06-84 - fax : 048 - 42-06-82

Email:upe_saida@yahoo.fr

المبحث الثاني: تطبيق النسب المالية في مؤسسة مواد التنظيف والصيانة

بعدها تطرقنا في الفصل الثاني للجانب النظري للتحليل المالي على أداء المؤسسة فإننا في هذا المبحث سوف نتطرق إلى الجانب التطبيقي للتحليل المالي وأثره على أداء المؤسسة.

المطلب الأول: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب الميزانية

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

الفرع الأول: نسب السيولة

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

تشير هذه النسبة إلى مقدار الأصول المتداولة التي ينبغي توفرها لتغطية الخصوم المتداولة فوراً، ويستثنى المخزون نظراً لصعوبة تحويله إلى السيولة المطلقة متى لزم الأمر ذلك¹

ويتوقف مستوى السيولة المطلوب لمقابلة المؤسسة القصيرة الأجل على مدى انتظام تدفقاتها النقدية، لذا تحتاج الشركات الصناعية إلى معدلات سيولة أعلى من تلك التي تحتاجها شركات الخدمات الكهربائية، مثلاً: لارتفاع مخاطر التذبذب في الأولى وانخفاضها في الثانية، ومن أهم هذه النسب نذكر²

1/نسبة سيولة الأصول: تبين نسبة الأصول ذات الطبيعة قصيرة الأجل من إجمالي الأصول

2/نسب السيولة العامة: تعبر هذه النسبة عن عدد المرات التي يمكن فيها للأصول الجارية تغطية الخصوم الجارية لا بد أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد كلما زادت قدرة المؤسسة في مواجهة الديون قصيرة الأجل .

¹ نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم و العمليات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004ص

² مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، نفس المرجع السابق ص 312-316.

3/ نسبة السيولة المختصرة: توضح هذه النسبة مدى إمكانية سداد المؤسسة لديونها قصيرة الأجل دون الاعتماد على المخزونات باعتبارها من عناصر الأصول الجارية

4/ نسبة السيولة الفورية: تبين مدى قدرة السداد الفوري للديون قصيرة الأجل

وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب نسب السيولة:

الجدول رقم (III-1) يمثل حساب نسب السيولة

2016	2015	2014	2013	2012	كيفية الحساب	النسب
0.37	0.38	0.33	0.28	0.25	$\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{مج الميزانية}}$	نسبة سيولة الأصول
0.78	0.88	0.63	0.47	0.36	$\frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}}$	نسبة السيولة العامة
0.47	0.49	0.43	0.38	0.28	$\frac{\text{قيم قابلة للتحقيق} + \text{قيم جاهزة خصوم جارية}}{\text{قيم جاهزة خصوم جارية}}$	نسبة السيولة المختصرة
0.030	0.060	0.041	0.029	0.088	$\frac{\text{قيم جاهزة خصوم جارية}}{\text{جارية}}$	نسبة السيولة الفورية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

تحليل نسبة سيولة الأصول: بما أن المؤسسة محل الدراسة هي مؤسسة إنتاجية صناعية فمن الأحسن أن تكون هذه النسبة أقل من $\frac{1}{2}$ ، و كما لاحظنا عبر سنوات الدراسة فإن كل النسب أقل من $\frac{1}{2}$ "0.37-0.38-0.28-0.25-0.33" لخمس سنوات على التوالي "2016-2015-2014-2013-2012" وهي نسبة جيدة تعكس قدرة المؤسسة على التوظيف الجيد لأموالها مما يوافق طبيعة نشاطها

التمثيل البياني لنسب السيولة:

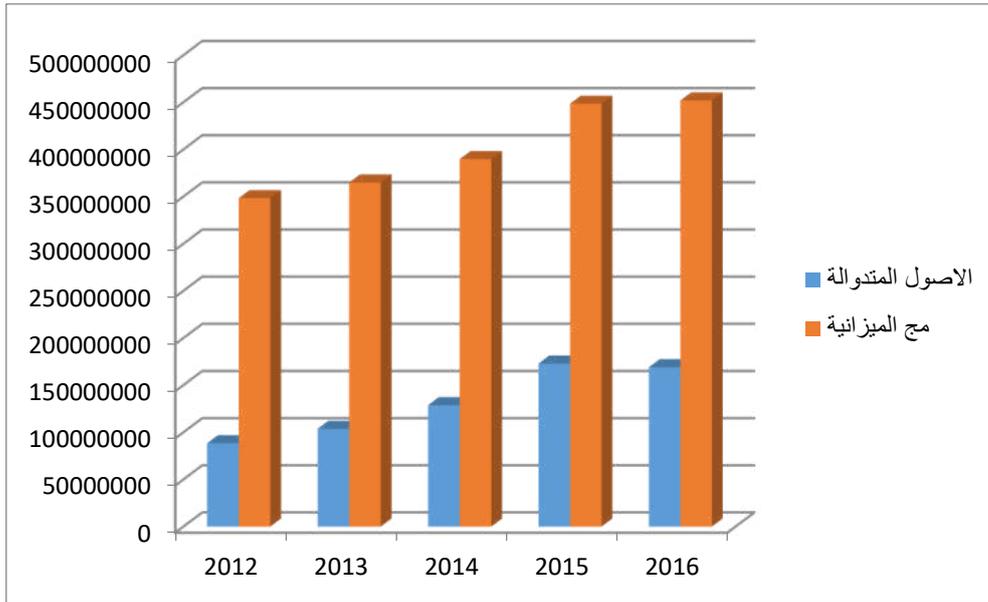
1/نسبة سيولة الأصول

الجدول رقم(III-2) قيمة الأصول المتداولة ومجموع الميزانية لسوات 2012 الى 2016

السنوات	الاصول المتداولة	مج الميزانية
2012	88344164	348352889
2013	103723487	364913163
2014	128785675	389770260
2015	172873980	448450271
2016	169033724	451933908

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل (III-5) يبين التمثيل البياني لسيولة الأصول



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

تم التمثيل البياني لنسبة سيولة الأصول من خلال تسجيل قيم الأصول المتداولة و قيم مجموع الميزانية لخمس سنوات بحيث لاحظنا ارتفاع ملحوظ لكل من الأصول المتداولة و مجموع الميزانية عبر السنوات الخمس الماضية وهو الامر الذي صاحبه ارتفاع في نسبة السيولة بحيث كان الارتفاع في الأصول المتداولة أكبر من نسبة الارتفاع في الميزانية وهو ما يعكس توجه المؤسسة للاستثمار في الاجل القصير أكثر منه الاجل الطويل .

2/ نسبة السيولة العامة:

● تحليل نسبة السيولة العامة : نلاحظ من خلال جدول النسب المبين أعلاه أن نسبة السيولة العامة للمؤسسة سجلت نسب أقل من الواحد خلال السنوات الخمس محل الدراسة، وهو ما يؤشر الى وجود خلل على مستوى الهيكل التمويلي للمؤسسة اذ ان مجموع الخصوم المتداولة يفوق الأصول المتداولة وبالتالي فان المؤسسة قد وجهت جزء من مواردها قصيرة الاجل للاستثمار في الاجل الطويل وهو ما قد ينجم عنه مشاكل في حال بلوغ اجال الاستحقاقات قصيرة الاجل نظرا لعدم توفر السيولة الكافية لاداء هذه المستحقات . هذه النسب يعبر عنها رقميا بالقيم السالبة لرأس المال العامل خلال السنوات الخمس محل الدراسة

وعلى العموم فان المؤسسة تمضي قدما في تحسين هذه النسبة وهو ما لمسناه من خلال التحسن الملحوظ عبر السنوات الخمس وذلك لارتفاعها بقيمة 0.52 من سنة 2012 الى سنة 2015 لكنها لم تصل الى المستوى المطلوب . ويظهر الجدول رقم 3 تطور قيم مكونات هذه النسبة عبر خمس سنوات ، كما يظهر الشكل رقم 3

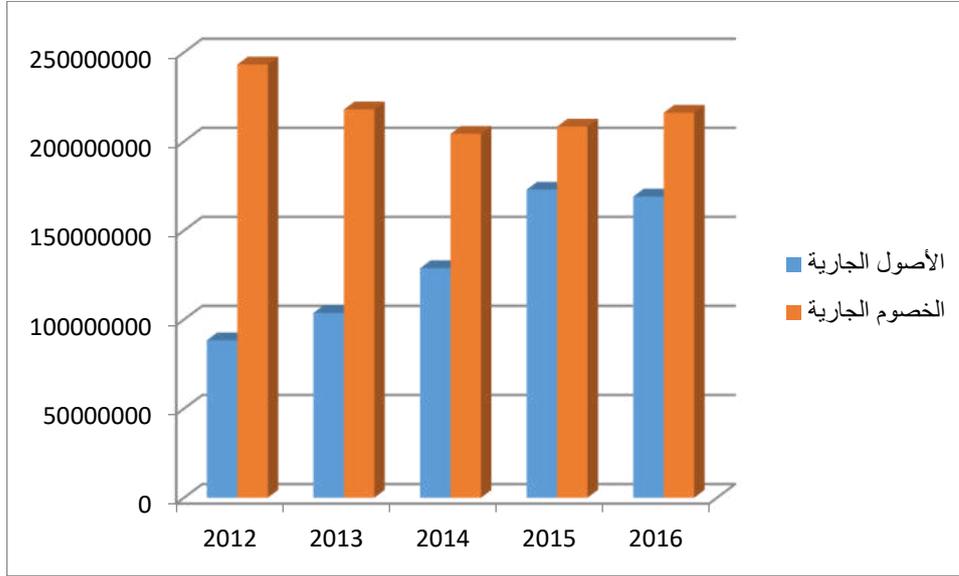
- التمثيل البياني لنسبة السيولة العامة:

الجدول رقم(III-3) يبين السيولة العامة

السنوات	الأصول الجارية	الخصوم الجارية
2012	88344164	243165692
2013	103723487	217960853
2014	128785675	204239448
2015	172873980	208344042
2016	169033724	216095107

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-6) يبين التمثيل البياني للسيولة العامة



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

من الملاحظ من خلال المخطط أعلاه أن التحسن الطفيف المسجل على مستوى هذه النسبة يرجع الى ارتفاع قيمة الأصول الجارية والتي زادت بنسب ملحوظة من سنة 2012 الى سنة 2016 وذلك على عكس الخصوم الجارية التي تشهد تراجع منذ سنة 2012 واداً استمرت المؤسسة على هذا النمط فان هذه النسبة ستتحسن وترتفع الى الواحد او أكثر خلال السنوات القليلة القادمة .

3/ نسبة السيولة المختصرة:

● تحليل نسبة السيولة المختصرة: تقوم هذه النسبة على استبعاد المخزون السلعي في حساب نسبة درجة السيولة ، لأنه كما سبقت الإشارة اليه أن هذا الأخير أقل عناصر الأصول المتداولة سيولة وسرعة إلى التحول إلى نقدية.

● من خلال جدول النسب المبين أعلاه نلاحظ أن قيمة هذه النسبة تتراوح بين 0.28 الى 0.49 خلال فترة الدراسة وهي نسبة منخفضة نوعاً ما ، وهو ما قد يؤشر الى احتمال تعرض المؤسسة لبعض الضغوطات خلال الاجل القصير لان السيولة المتوفرة لا ترقى الى نسبة 50 في المائة على الرغم من تحسنتها الطفيف خلال السنوات الخمس، بحيث قفزت هذه النسبة من 28 في المائة سنة 2012 الى

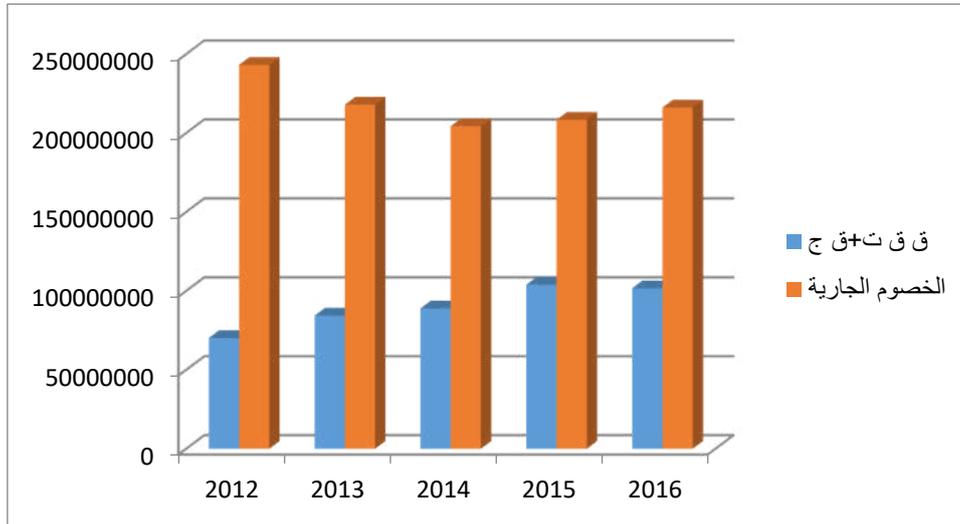
49 في المائة سنة 2015 ثم تراجعت قليلا الى 47 في المائة سنة 2016 وهو ما يشير الى ان الحسن الذي وقفنا عليه سابقا في نسبة سيولة الأصول هو مستقل نوعا ما عن المخزونات وبتعلق بدرجة كبيرة بتسيير الخزينة وإدارة القيم القابلة للتحقيق.

الجدول (III-4) يبين حساب السيولة المختصرة

السنوات	ق ق ت+ق ج	الخصوم الجارية
2012	70169379	243165692
2013	84296131	217960853
2014	88861719	204239448
2015	103852425	208344042
2016	101615768	216095107

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل (III-7) يبين التمثيل البياني لنسبة السيولة المختصرة



المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ خلال المخطط أعلاه أن قيمة الديون قصيرة الأجل (الخصوم الجارية) كانت مرتفعة سنة 2012 و بدأت بالانخفاض سنتي 2013 و 2014 ثم ارتفعت سنة 2015 و 2016

4/نسبة السيولة الفورية:

تحليل نسبة السيولة الفورية: كما سبق الإشارة إليه فإن هذه النسبة تعد أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة، لأنها تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزونات أو تحصيل مدينيها.

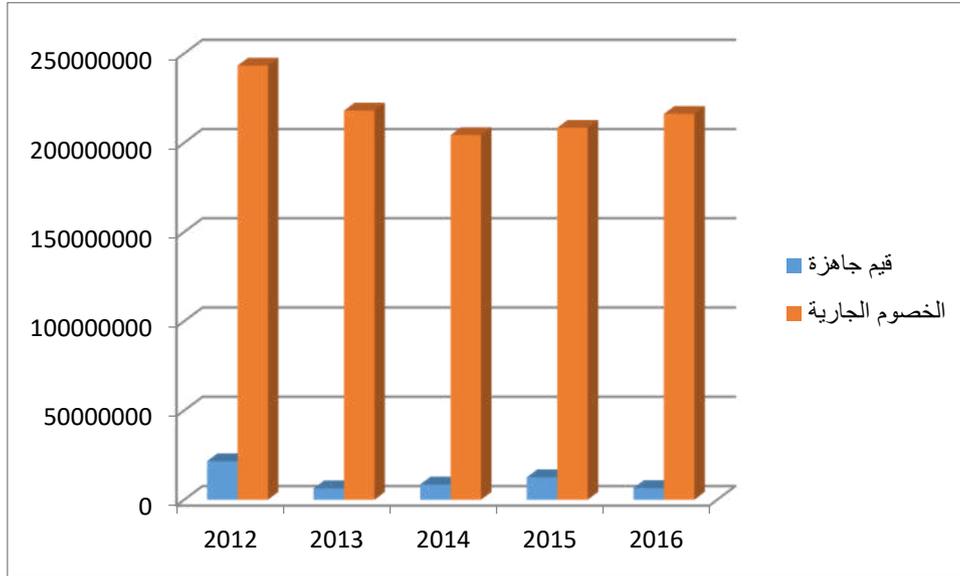
من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن المؤسسة تحقق نسب سيولة جد مدنية على مستوى سيولة الخزينة عبر مختلف السنوات وهو ما قد يشير الى أن المؤسسة تقدر تجد صعوبات في عمليات التمويل والاستدانة او أداء مستحقاتها في حال حلول اجال استحقاقها

الجدول رقم (III-5) يبين حساب السيولة الفورية

السنوات	قيم جاهزة	الخصوم الجارية
2012	21557047	243165692
2013	6370200	217960853
2014	8535238	204239448
2015	12546771	208344042
2016	6504527	216095107

: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-8) يبين التمثيل البياني للسيولة الفورية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة الديون قصيرة الأجل (الخصوم الجارية) مرتفعة بنسبة كبيرة سنة 2012 ثم بدأت بالانخفاض تدريجياً خلال السنوات الأخرى على غرار القيم الجاهزة التي كانت منخفضة جداً منذ سنة 2012 حتى سنة 2016

الفرع الثاني: نسب الهيكلية

تعتبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومكوناتها ومدى اعتمادها على المصادر المختلفة للتمويل سواءً الداخلية أو الخارجية ومن أهم هذه النسب نجد:

1/ نسبة التمويل الدائم: تمثل هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الفوائض بعد تغطية الأصول الثابتة بالاموال الدائمة ، اذ انه كلما زادت هذه النسبة عن الواحد كلما دل ذلك على وجود راس المال العامل الصافي موجبا والعكس في حالة تدنيها عن الواحد، اذ يؤشر ذلك على وجود رأس مال عامل صافي سلبي .

2/ نسبة التمويل الخاص : ترتبط هذه النسبة بسابقتها ، بحيث تبين مدى اعتماد المؤسسة على اموالها الخاصة دوناً عن الديون طويلة الاجل في تمويل اصولها الغير جارية .

وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب نسب الهيكلية:

الجدول(III-6) يبين كيفية حساب نسب الهيكلية

2016	2015	2014	2013	2012	كيفية الحساب	النسب
0.83	0.87	0.71	0.56	0.40	الأموال الدائمة الأصول غ جارية	نسبة التمويل الدائم
0.72	0.73	0.59	0.44	0.17	الأموال الخاصة الأصول غ جارية	نسبة التمويل الخاص

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نسب الهيكلية

1- نسبة التمويل الدائم:

تحليل نسبة التمويل الدائم: من خلال حساب هذه النسبة للمؤسسة محل الدراسة ، نلاحظ

ان المؤسسة تسجل عجز على مستوى التغطية على مر السنوات الخمس الماضية وذلك

بتحقيقها نسب تمويل دائم اقل من الواحد وهو ما

كما نلاحظ من خلال جدول النسب فان نسب التمويل الدائم لجميع السنوات أقل من

الواحد و هو ما يشير الى وجود خلل في التمويل على مستوى الهيكل المالي للمؤسسة فمن

المفروض (في الحالة العادية) أن تكون هذه النسبة اكبر من الواحد و ذلك لأن منطق التمويل

السليم يقول بأن توجه الأموال الدائمة لتمويل الأصول الغير جارية على الأقل بنسبة تغطية

100% و ان كان أكبر من ذلك يوجه الفائض الى تمويل الأصول الجارية و هو ما يدعى

محاسبيا برأس المال العامل الذي من المفروض أن يكون موجبا باعتباره يمثل هامش الأمان

التمويلي للمؤسسة ، لكن على مستوى المؤسسة محل الدراسة حدث العكس، فالمؤسسة ليس

لديها هامش امان تمويلي وذلك لاعتمادها على خصومها المتداولة لتغطية أصولها الثابتة وهو الأمر الذي وقفنا عليه سابقا لتحليل نسب السيولة.

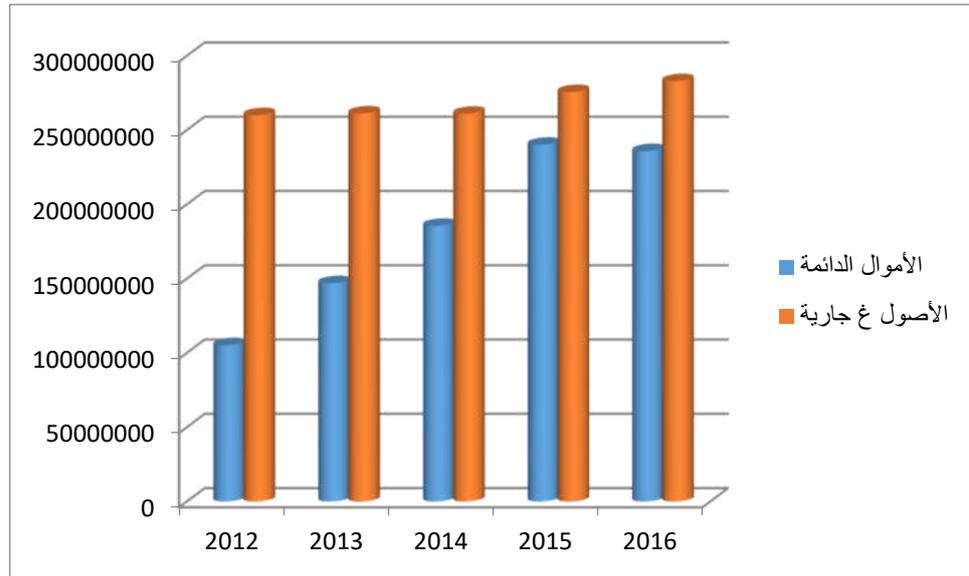
• التمثيل البياني لنسبة التمويل الدائم:

الجدول رقم (III-7) يبين التمويل الدائم

السنوات	الأموال الدائمة	الأصول غ جارية
2012	105187196	260008724
2013	146952309	261189676
2014	185530812	260984585
2015	240106229	275576291
2016	235838800	282900183

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-9) يبين التمثيل البياني لنسبة التمويل الدائم



المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

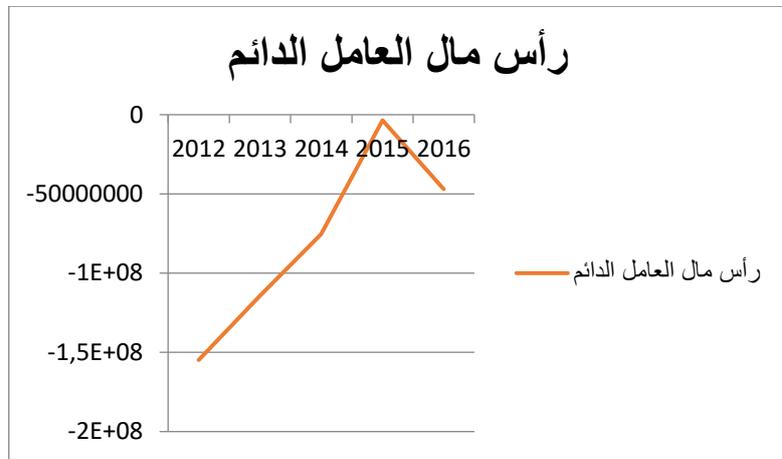
النسب السابقة تفسرها النسب السالبة لرأس مال العامل الدائم والذي يؤثر لوجود عجز على مستوى التمويل في الأجل ، لكن في المقابل المؤسسة تحقق تحسن ملحوظ عبر السنوات لكنه لا يصل الى المستوى المطلوب وان لم تتمكن المؤسسة من تحسين هذه النسبة فهي قد تواجه بعض الصعوبات في توفير السيولة لتسديد مستحقاتها لعدم توفرها على هامش الأمان ، ويظهر الجدول رقم 8 قيمة رأس المال العامل خلا الخمس سنوات ماضية ، كما يظهر الشكل رقم 10 منحني تطور رأس المال العامل الدائم خلال السنوات الماضية

رأس المال العامل الدائم=الأموال الدائمة – الأصول الغير جارية

الجدول رقم(III-8)لرأس مال العامل الدائم

الشكل رقم (III-10) يبين التمثيل البياني لرأس مال العامل الدائم

السنوات	رأس مال العامل الدائم
2012	-154821528
2013	-114237367
2014	-75453773
2015	-3547002
2016	-47061383



المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

2/نسبة التمويل الخاص:

● تحليل النسبة:

تقيس هذه النسبة مدى تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة ، ومن خلال النظر الى هذه النسبة في المؤسسة محل الدراسة يتبين لنا بصفة ظاهرة وجود خلل فيما يتعلق بقدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها بمواردها الخاصة. هذا الاشكال هو كتحصيل حاصل نابع من الاشكال الرئيسي المتعلق بتدني نسب التمويل الدائم. على الرغم من قبول النسب الأقل من الواحد لهذه النسبة في الحالات العادية وذلك عند وجود ديون طويلة الأجل والتي تتكفل بتغطية العجز المسجل على مستوى هذه النسبة (في حدود المعقول) ليوجه الباقي الى الاستثمار في الاجل القصير كهامش امان ، الا ان المؤسسة تحقق نسب عجز جد متدنية والتي بلغت أقصاها سنة 2012 حيث بلغت درجة العجز 83 في المائة ، لتبدأ في التحسن تدريجيا عبر السنوات اللاحقة ، بحيث تحسنت الى

نسبة 46 في المائة لسنة 2013، ثم 41 في المائة لسنة 2014، ليتقلص العجز الى 27 في المائة، 28 في المائة، لسنتي 2015، 2016 على التوالي وهو تحسن جد ملحوظ الا انه لا يرقى الى المستوى المطلوب . ويعبر الجدول رقم 9 والشكل رقم 11 عن تطور مخلف مكونات هذه النسبة عبر السنوات الماضية النسب السابقة يعبر عنها رقميا بالقيم الي يحققها رأس المال الخاص، و الذي كتحصيل حاصل سيحقق قيم سالبة

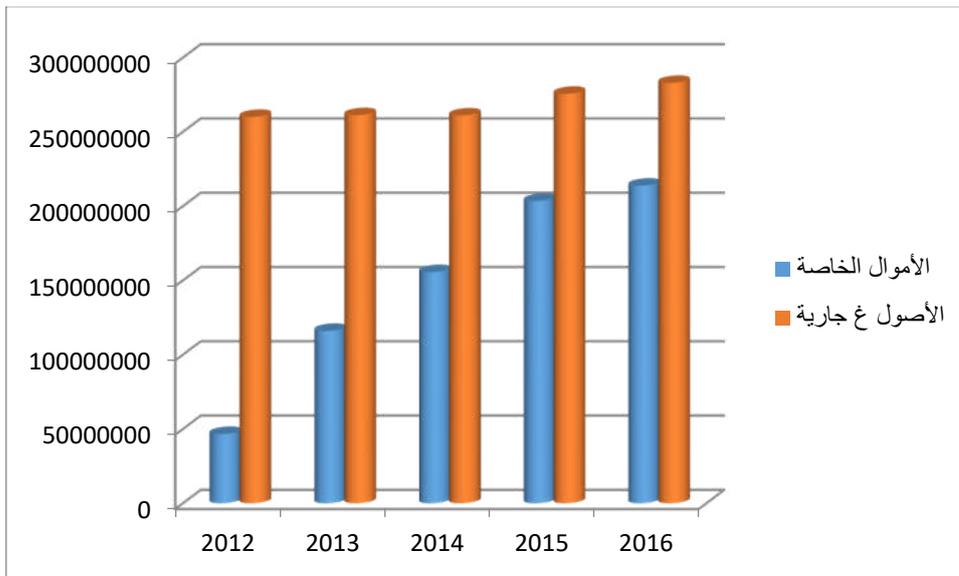
التمثيل البياني للنسبة:

الجدول رقم (III-9) يبين التمويل الخاص

السنوات	الأموال الخاصة	الأصول غ جارية
2012	46578516	260008724
2013	115977087	261189676
2014	155553231	260984585
2015	203442938	275576291
2016	213723092	282900183

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-11) يبين التمثيل البياني للتمويل الخاص



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط اعلاه ارتفاع نسبة الأصول غير جارية عبر السنوات الخمس مع بقاء الاصول الغير جارية ثابتة خلال السنوات الاولى (2012 – 2013 – 2014) و ارتفعت بنسبة قليلة خلال السنتين الاخيرتين

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الغير الجارية

الجدول رقم(III-10)لراس مال العامل الخاص

الشكل رقم(III-12)لراس مال العامل الخاص

السنوات	رأس مال العامل الخاص
2012	-213430280
2013	-145212589
2014	-105431354
2015	-72133359
2016	-69177091



إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال الجدول أن قيم راس المال العامل الخاص سالبة في السنوات الخمس مما يعني ان الاموال الخاصة غير قادرة على تغطية الاصول الغير جارية لكن يبقى جيد مادامت المؤسسة تلجا الى ديون طويلة الاجل لتغطية الاصول الغير جارية

الفرع الثالث: نسب الاقتراض (المديونية):

تقيس نسبة المديونية أو الإقتراض أو نسب الرفع المالي درجة اعتماد المؤسسة على الأموال المقترضة في تمويل أنشطتها. ويكتسب المدى الذي تذهب إليه المؤسسة في الإقتراض أهمية خاصة من جوانب عدة أهمها التأثير على كل من العائد والخطر، إذ أن التمويل باستخدام الاقتراض قد يؤدي إلى زيادة ربحية المؤسسة مقارنة بالتمويل عن طريق أموال الملكية حيث يسمح بخصم فوائد لقروض من وعاء الضريبة على الدخل، الأمر الذي يعني أن التمويل باستخدام القروض يرتب ميزة ضريبية قد لا تكون متاحة بالنسبة لمصادر التمويل الأخرى من ناحية أخرى

ثمة مخاطر تكشف تزايد الاعتماد على الإقتراض في تمويل أنشطة المؤسسة تتمثل في احتمال عدم قدرة المؤسسة على سداد القروض وفوائدها الأمر الذي قد يؤدي إلى إفلاس المؤسسة وتصفيتها وتعريض أموال المساهمين للضياع. ونتيجة لذلك تكتسب نسبة الإقتراض أهمية خاصة لكل الأطراف المعنية للمؤسسة. فهي تهم الملاك من حيث أن ارتفاعها قد يؤدي إلى زيادة أرباحهم غير أن تزايدها بشكل غير طبيعي قد يسبب للملاك قلقا نتيجة للمخاطر التي تصاحب الإقتراض. ومن ناحية أخرى يهتم دائنو المؤسسة ومقرضوها بنسب الإقتراض باعتبار أنها تعطي دلائل قوية على قدرة المؤسسة على سداد وخدمة ديونها، وفي ضوء ذلك يقررون إقراض المؤسسة من عدمه و فيما يلي أهم نسب الإقتراض و التي يمكن تقسيمها إلى¹

1/ نسبة الاستقلالية المالية: تبين درجة استقلالية المؤسسة ماليا عن دائنيها .

2/ نسبة قابلية السداد : تبين مدى قدرة المؤسسة على سداد ديونها عند تاريخ استحقاقها

وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب نسب الاقتراض :

الجدول رقم (III-11) يبين كيفية حساب نسب الاقتراض

2016	2015	2014	2013	2012	كيفية الحساب	نسب الاقتراض
0.89	0.83	0.66	0.46	0.15	$\frac{\text{أموال خاصة}}{\text{مجموع الديون}}$	نسبة الاستقلالية المالية
1.89	1.83	1.66	1.46	1.15	$\frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{مجموع الديون}}$	نسبة قابلية السداد

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

1/ نسبة الاستقلالية المالية :

● تحليل النسبة : من المفروض أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد لتبين درجة استقلالية المؤسسة ماليا عن دائنيها و من الملاحظ من خلال نسب المؤسسة في الجدول أعلاه أنها غير مستقلة ماليا عن دائنيها خلال الخمس سنوات لأن جميع النسب أصغر من الواحد " 0.15 ، 0.46 ، 0.66 ، 0.83 ، 0.89 " حيث اعتمدت المؤسسة محل الدراسة على التمويل الخارجي بشكل كبير خاصة في

¹ عاطف وليم أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي:الإسكندرية، 2006، ص101-105

السنوات الأولى مع ظهور تحسن معتبر في السنوات الأخيرة بسبب ارتفاع الأموال الخاصة و مع ذلك لم تصل الى المستوى المطلوب بحيث لازالت الديون تفوق المصادر الخاصة في التمويل وهو ما يؤشر الى احتمال تعرض المؤسسة لضغوطات كبيرة اثناء تسديد مستحققاتها كما ان هذه النسبة لا تساعد في حالة لجوئها الى الاستدانة او الشراء بأجل.

● التمثيل البياني لنسب الاقتراض:

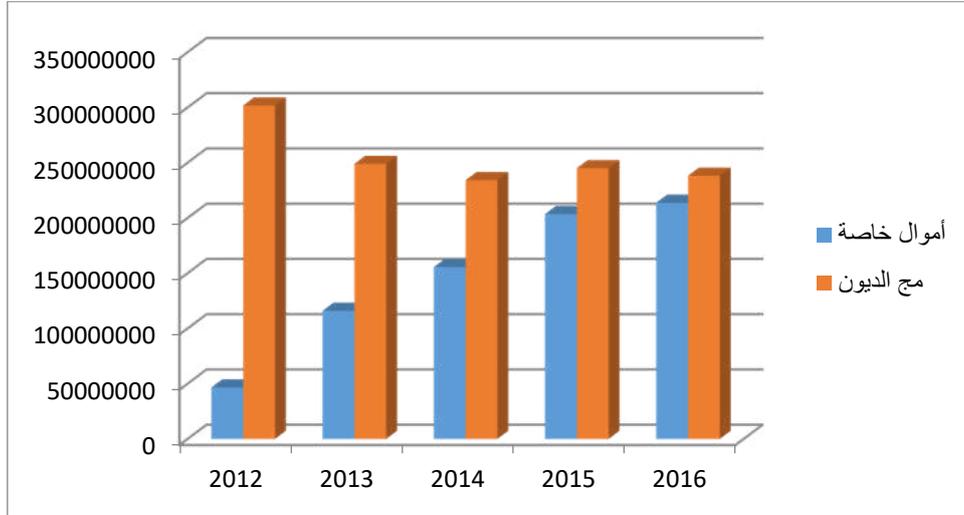
1/ نسبة الاستقلالية المالية:

الجدول رقم (III-12) يبين الاستقلالية المالية

السنوات	أموال خاصة	مج الديون
2012	46578516	301774372
2013	115977087	248936075
2014	155553231	234217029
2015	203442938	245007333
2016	213723092	238210816

المصدر : إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم(III-13)يبين التمثيل البياني الاستقلالية المالية



المصدر : إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة الأموال الخاصة ارتفعت بشكل ملحوظ عبر السنوات أما بالنسبة لمجموع الديون فكانت جد مرتفعة في السنة الأولى وبدأت بالانخفاض تدريجياً عبر السنوات فنلاحظ تحسن ملحوظ من سنة 2012 الى 2016 لكن لم يصل الى المستوى المطلوب.

2/ نسبة قابلية السداد:

تحليل النسبة : هذه النسبة مرتبطة بالنسبة السابقة وتخضع لنفس منطق التحليل الا ان القيمة المرجعية في هذه الحالة يجب ان تكون اكبر من 2 لتبين مدى قدرة المؤسسة على سداد ديونها عند تاريخ استحقاقها و من الملاحظ من خلال نسب المؤسسة في الجدول أعلاه فان المؤسسة قادرة على سداد ديونها في ميعاد استحقاقها لأن جميع النسب أكبر من 1 " 1.15 ، 1.46 ، 1.66 ، 1.83 ، 1.89 " في السنوات " (2012) 2013 2014 2015 2016) على التوالي .

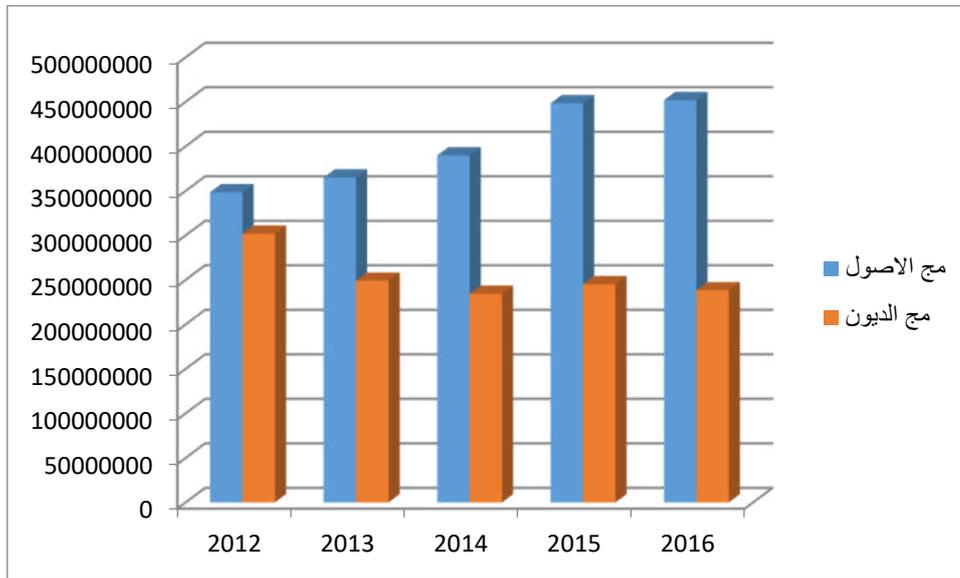
التمثيل البياني للنسبة:

الجدول رقم (III-13) يبين قابلية السداد

السنوات	مج الاصول	مج الديون
2012	348352889	301774372
2013	364913163	248936075
2014	389770260	234217029
2015	448450271	245007333
2016	451933908	238210816

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل (III-14) يبين التمثيل البياني لقابلية السداد



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة الأصول ارتفعت بشكل ملحوظ عبر السنوات أما بالنسبة لمج الديون فكانت مرتفعة في السنة الأولى وبدأت بالانخفاض تدريجياً عبر السنوات فنلاحظ تحسن ملحوظ من سنة 2012 إلى 2016

المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب قائمة التدفقات النقدية

يقدم جدول التدفقات النقدية مداخل و مخارج الأصول المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها، و الهدف منه هو إعطاء مستعملي الكشوف المالية أو القوائم المالية أساسا لتقييم مدى قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية خلال الدورة المحاسبية المعطاة.

نسب قائمة التدفقات النقدية:

1/ **نسبة تغطية النقدية:** وهي نسبة تقيس مدى قدرة المؤسسة على توليد النقدية من أنشطتها التشغيلية لتغطية متطلباتها الاستثمارية و التمويلية

2/ **نسبة كفاية التدفق النقدي :** وهي نسبة تقيس مدى قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها المتداولة

3/ **مؤشر النقدية التشغيلية :** وهي نسبة تقيس وزن الأرباح المعبر عنها نقدا.

4/ **مؤشر العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي :** يقيس هذا المؤشر مدى نجاعة السياسة التجارية التي تنتهجها المؤسسة في تحصيل النقدية من الزبائن.

5/ **نسبة العائد على حقوق الملكية من التدفقات النقدية التشغيلية:**

6/ **نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي :** تقيس مدى قدرة المؤسسة على توليد قدرات نقدية الناجمة على استغلال موجوداتها.

وفي الجدول التالي سنوضح كيفية حساب نسب قائمة التدفقات النقدية :

الجدول رقم (14-III) يبين كيفية حساب نسب قائمة التدفقات النقدية

2016	2015	2014	2013	2012	كيفية الحساب	نسب قائمة التدفقات النقدية
2.22	1.37	43.58	54.87-	12.80	صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة الاستثمارية و التمويلية	نسبة تغطية النقدية
0.20-	0.23-	0.14-	0.085-	0.26-	صافي تدفقات الأنشطة التشغيلية الالتزامات المتداولة	نسبة كفاية التدفق النقدي
1.51-	150.13	1.64	1.80-	2.76-	صافي التدفق النقدي التشغيلي صافي الدخل	مؤشر النقدية التشغيلية
0.28-	0.29	0.46-	1.11-	3.16-	التدفق النقدي التشغيلي صافي المبيعات	مؤشر العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي
0.20-	0.23-	0.18-	0.15-	1.37-	صافي التدفقات النقدية التشغيلية حقوق الملكية	نسبة العائد على حقوق الملكية من التدفقات النقدية التشغيلية
0.09-	0.10-	0.07-	0.05-	0.18-	التدفق النقدي التشغيلي إجمالي الأصول	نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

● تحليل نسب قائمة التدفقات :

الملاحظ عبر دراسة نسب الدفع أعلاه ان المؤسسة تحقق تدفقات نقدية سالبة من الأنشطة التشغيلية عبر مر السنوات الماضية وهو ما يؤشر الى وجود اشكال كبير على مستوى عمليا إدارة المستحقات، فالمؤسسة تفتقد الى الفعالية فيما يتعلق بعملية إدارة القدية وهو ما قد يعرضها لعدد من المشاكل في الاجل القريب والطويل، فالمؤسسة تحقق نسب سالبة على مستوى كافة المؤشرات كنسبة كفاية التدفق النقدي، مؤشر النقدية التشغيلية، مؤشر العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي، نسبة العائد على حقوق الملكية من التدفقات النقدية التشغيلية، نسبة العائد

على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي، والسبب الرئيسي هو عدم قدرتها على توليد التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية وبالتالي لا يمكن تحليل هذه النسب أصلا مادام التدفق النقدي سالب .

بالإضافة الى الضعف الملحوظ على مستوى توليد التدفقات هي تفتقد الى الاستقلالية المالية كما تم الإشارة اليه سابقا في نسب الاستقلالية المالية.

التمثيل البياني للنسب:

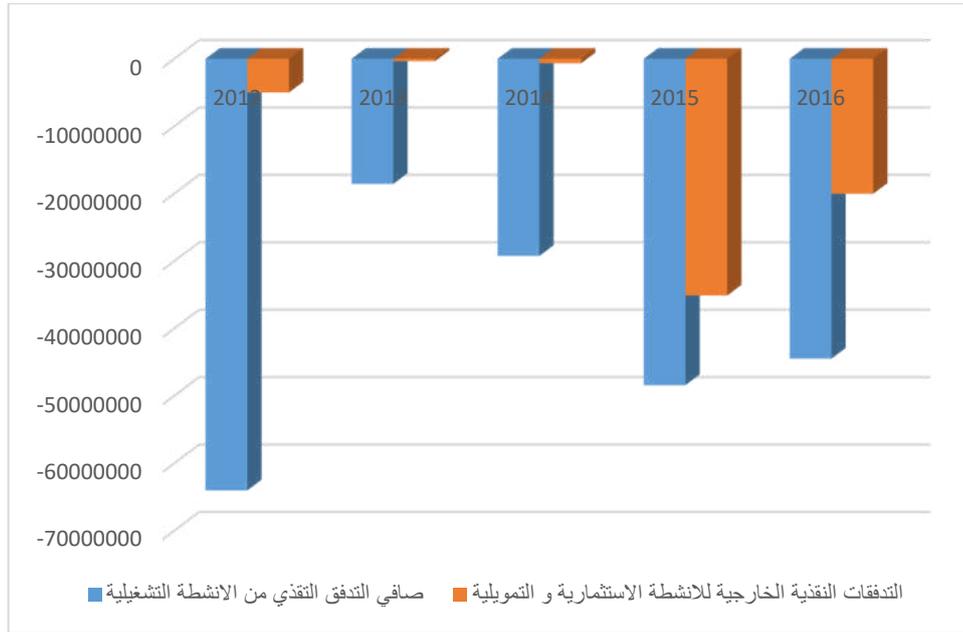
1/نسبة التغطية النقدية

الجدول رقم (III-15) يبين التغطية النقدية

السنوات	صافي التدفق التقدي من الأنشطة التشغيلية	التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة الاستثمارية و التمويلية
2012	-64021965	5000000-
2013	-18550092	338028-
2014	-29238971	670826-
2015	-48411361	35118685-
2016	-44467027	20016208--

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل (III-15) يبين التمثيل البياني لنسبة التغطية النقدية



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

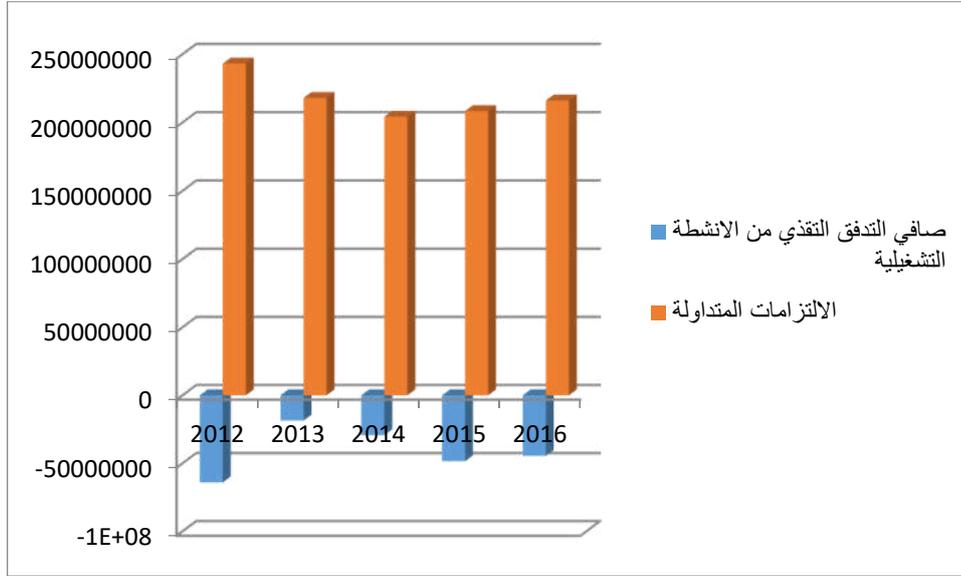
2/ نسبة كفاية التدفق النقدي :

الجدول رقم (III-16) يبين كفاية التدفق النقدي

السنوات	صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	الالتزامات المتداولة
2012	-64021965	243165692
2013	-18550092	217960853
2014	-29238971	204239448
2015	-48411361	208344042
2016	-44467027	216095107

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم(III-16) يبين التمثيل البياني لكفاية التدفق النقدي



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

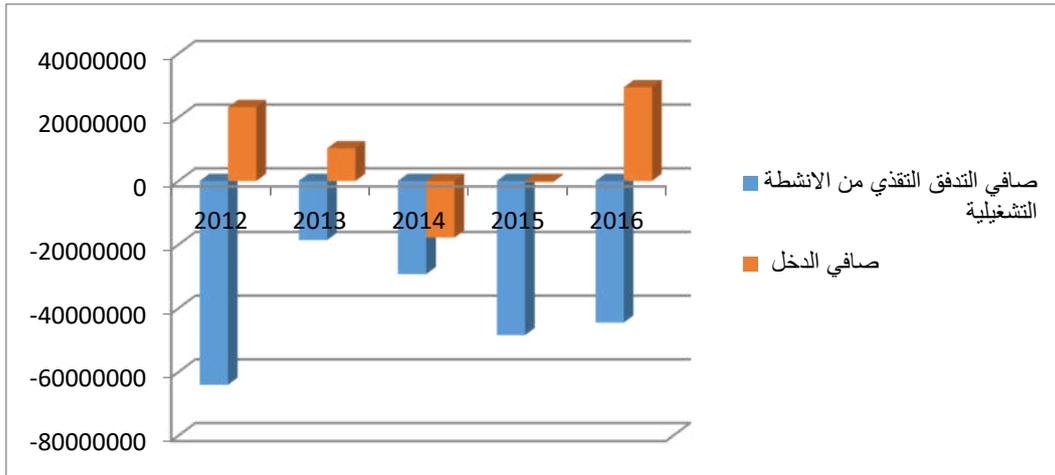
3/ مؤشر النقدية التشغيلية :

الجدول رقم(III-17) يبين النقدية التشغيلية

السنوات	صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	صافي الدخل
2012	-64021965	23194001
2013	-18550092	10274866
2014	-29238971	-17757710
2015	-48411361	-322451
2016	-44467027	29425597

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-17) يبين التمثيل البياني لنسبة النقدية التشغيلية



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

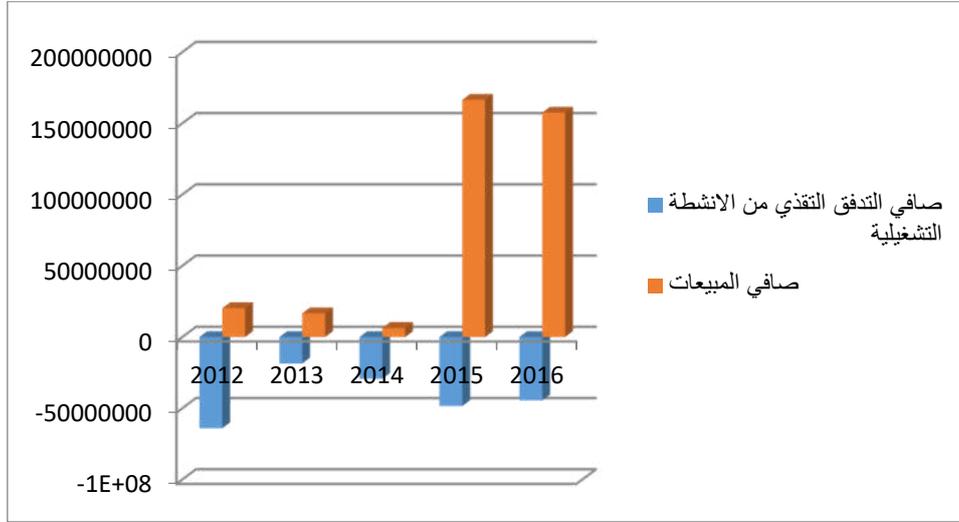
4/ مؤشر العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي :

الجدول رقم (III-18) يبين العائد على المبيعات من التدفق التشغيلي

السنوات	صافي التدفق النقدي من الانشطة التشغيلية	صافي المبيعات
2012	-64021965	20227741,38
2013	-18550092	16603123,95
2014	-29238971	6341840,2
2015	-48411361	166513996,3
2016	-44467027	157549862

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم(III-18) يبين التمثيل البياني لعائد على المبيعات من التدفق التشغيلي



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

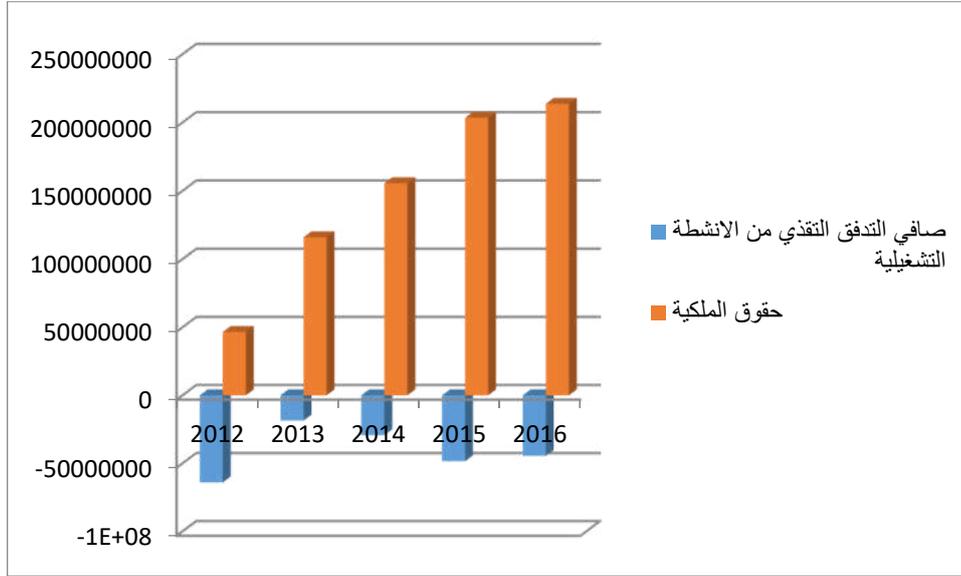
5/ نسبة العائد على حقوق الملكية :

الجدول رقم(III-19) يبين العائد على حقوق الملكية:

السنوات	صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	حقوق الملكية
2012	-64021965	46578516
2013	-18550092	115977087
2014	-29238971	155553231
2015	-48411361	203442938
2016	-44467027	213723092

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-19) يبين التمثيل البياني لعائد على حقوق الملكية :



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

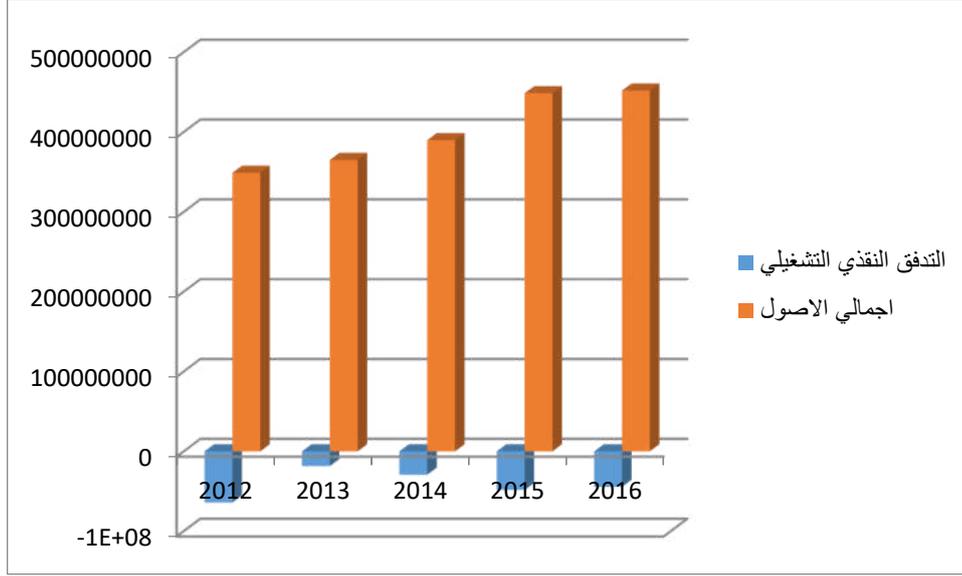
6/ نسبة العائد على الاصول من التدفق النقدي التشغيلي :

الجدول رقم (III-20) يبين العائد على الاصول من التدفق النقدي التشغيلي

السنوات	التدفق النقدي التشغيلي	اجمالي الأصول
2012	-64021965	348852889
2013	-18550092	364913163
2014	-29238971	389770260
2015	-48411361	448450271
2016	-44467027	451933908

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم(III-20)يبين التمثيل البياني العائد على الاصول من التدفق النقدي التشغيلي



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

المطلب الثالث : تحليل القوائم المالية باستخدام نسب جدول النتائج

نسب الربحية :

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

و من أهم هذه النسب ما يلي:

1/ هامش الربح الاجمالي: هي نسبة مردودية النشاط تمثل نسبة الربح الاجمالي الى صافي المبيعات، كلما ارتفعت هذه النسبة تعكس كفاءة عمليات التشغيل .

2/ هامش الربح الصافي: تشير هذه النسبة الى ما تحققه المبيعات من ارباح صافية وذلك بعد تغطية مختلف مصاريف المبيعات.

3/ هامش الربح العملياتي هذه النسبة تستخدم لمعرفة كفاءة الإدارة في مجال تعاملها مع عناصر تكلفة المبيعات و مدى قدرتها على التحكم و السيطرة على هذه التكاليف.

4/ نسبة المردودية المالية :تتم المردودية المالية بدرجة كبيرة للمساهمين ، فاذا كانت هذه مرتفعة لاسيما اذا كانت أكبر من نسبة الفائدة المطبقة على الأسواق المالية فان المؤسسة لا تجد صعوبة في الرفع من الأموال الخاصة

5/معدل العائد على الاستثمار: يشير الى مردودية الاموال الدائنة التي استثمرتها المؤسسة لمدة تفوق سنة تعبر عن مدى كفاءة المؤسسة في ادارة الاموال المتاحة لديها من اجل تحقيق اكبر عائد على تلك الاموال و الجدول التالي يوضح كيفية حسابها :

الجدول رقم (III-21) يبين كيفية حساب نسب الربحية :

2016	2015	2014	2013	2012	كيفية الحساب	النسب
0.20	-0.0084	0.48-	0.63	1.12	<u>ن الإجمالية</u> رقم الأعمال	هامش الربح الاجمالي
0.18	-0.0019	0.28-	0.61	1.14	<u>ن الصافية</u> رقم الأعمال	هامش الربح الصافي
0.20	0.0091-	0.48-	0.63	1.15	<u>ن العملياتية</u> رقم الأعمال	هامش الربح العملياتي
0.13	0.0015-	0.11-	0.08	0.49	<u>ن الصافية</u> الأموال الخاصة	نسبة المردودية المالية
0.12	0.0013-	0.09-	0.06	0.22	<u>ن الصافية</u> اجمالي الاستثمار	معدل العائد على الاستثمار

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

تحليل نسب الجدول:

الملاحظ أنه في سنة 2012 فان مختلف هوامش الربح الى رقم الأعمال كانت إجابيه أكبر من الواحد و هو أمر غير طبيعي ذلك لأن نتيجة الدورة و كتحصيل حاصل ستكون أقل من رقم الأعمال و لكن ما حصل خلال هذه السنة ان المؤسسة قد وجهت كمية كبيرة من الإنتاج الى المخزون "820912.15"بالإضافة الى ذلك استرجاع ما مقداره " 131163222.05 "من الخسائر و المؤونات وهو ما ساهم من الرفع من النتيجة الى المبلغ التي هي عليه و بالتالي لايمكن الحكم على أداء المؤسسة بالإيجاب في هذه الحالة لان النتائج التي ساهمت في تضخيم النتيجة هي ناجمة اما على استرجاع خسائر سابقة (المؤونات) أو تكديس المخزونات (نتائج مؤجلة)

النسبتين اللاحقتين "نسبة المردودية المالية و عائد الاستثمار" لهذه السنة يخضعان لنفس منطق التحليل السابق فهي نسب و ان كان في ظاهرها نسب كبيرة الا أنها لم تأتي من القيمة المضافة لهذه الدورة .

- أما بالنسبة لسنة 2013 فكانت نسب هامش رقم الأعمال معقولة بحيث حققت المؤسسة هامش ربح اجمالي بمقدار 63% هامش ربح صافي 16% و هامش ربح عملياتي بمقدار 63% أي أن المؤسسة كانت تحصل مام مقداره 63% كأرباح اجمالية عن كل وحدة نقدية من المبيعات ، 61% كأرباح صافية النسبتين اللاحقتين "نسبة المردودية المالية و عائد الاستثمار" فالمؤسسة حققت ما مقداره 8% كمردودية صافية في السنة الأولى(كنتيجة عن كل وحدة نقدية مستثمرة من الأموال الخاصة) و 6% كمعدل عائد عن كل وحدة نقدية مستثمرة .
- سنة 2014 جميع النسب كانت سالبة فالمؤسسة حققت خسارة بمقدار 48% عن كل وحدة نقدية من المبيعات كما حققت خسارة بمقدار 11% عن كل وحدة نقدية مستثمرة من الأموال الخاصة و 9% عن كل وحدة نقدية مستثمرة في الأجل الطويل .
- سنة 2015 جميع النسب كانت سالبة الا أن الخسائر انخفضت عن سنة 2014. و بالتالي ظهر تحسن جلي في سنة 2016 حيث حققت المؤسسة نتائج ملموسة.

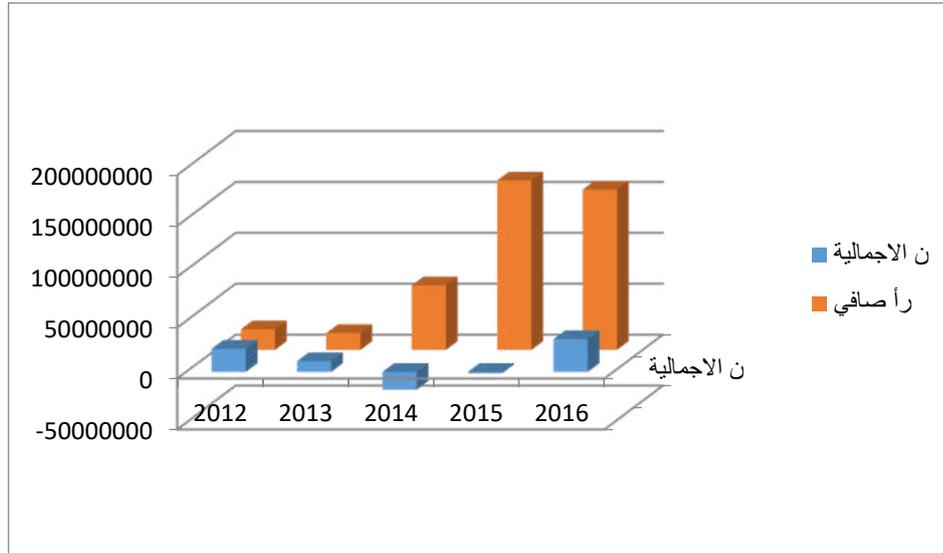
تمثيل نسبة هامش الربح الإجمالي:

الجدول رقم (III-22) يبين هامش الربح الإجمالي

السنوات	ن الاجمالية	رأ صافي
2012	22733079	20227741,4
2013	10528216	16603124
2014	-17546017	63418408,2
2015	-1407305	166513996
2016	32189638	157549862

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-21) يبين التمثيل البياني لهامش الربح الإجمالي



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة النتيجة الاجمالية في السنة الأولى متقاربة مع قيمة رقم الأعمال الصافي ثم نلاحظ تراجع ملحوظ لقيمة النتيجة الاجمالية في السنوات الأخرى "2013-2014-2015" ثم تحسنت في سنة 2016 على غرار رقم الأعمال الصافي الذي تحسنت قيمته خلال السنوات الأخيرة "2013-2014-2015-2016"

2/ هامش الربح الصافي

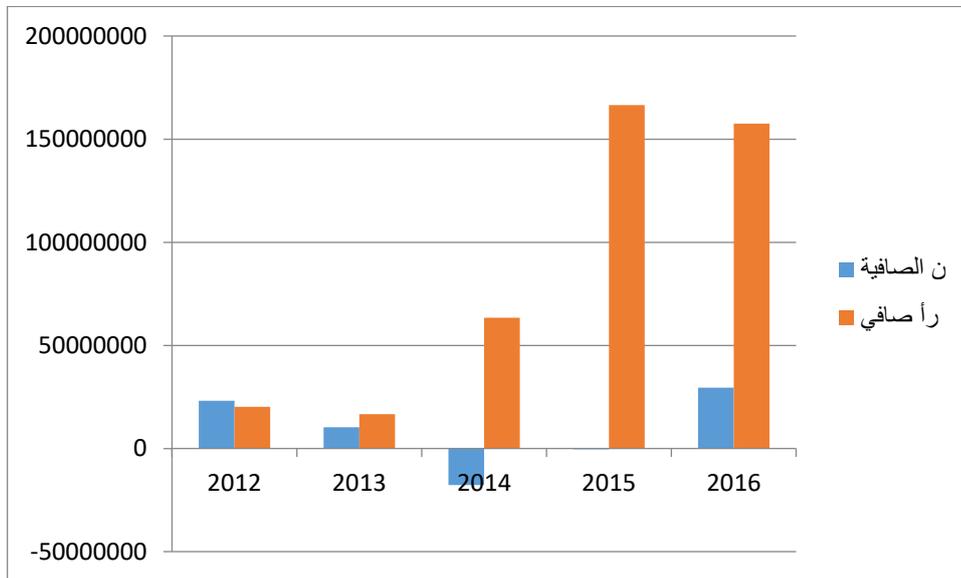
- التمثيل البياني للنسبة:

الجدول رقم (III-23) يبين هامش الربح الصافي

السنوات	ن الصافية	رأ صافي
2012	23194001	20227741,4
2013	10274866	16603124
2014	-17757710	63418408,2
2015	-322451	166513996
2016	29425597	157549862

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-22) يبين التمثيل البياني لهامش الربح الصافي



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة النتيجة الصافية في سنة 2012 أكبر من قيمة رقم الأعمال الصافي مع التراجع الملحوظ لقيمة النتيجة الصافية في السنوات الأخرى خاصة سنتي "2014-2015" وارتفاع قيمة رقم الأعمال الصافي في هذه السنوات .

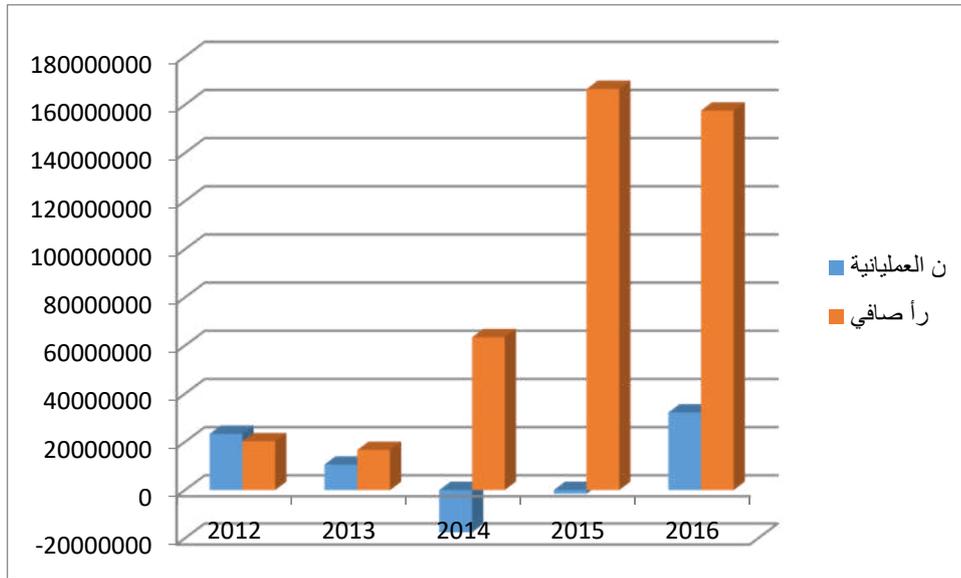
3/ هامش الربح العملياتي

الجدول رقم (III-24) يبين هامش الربح العملياتي

السنوات	ن العملاية	رأ صافي
2012	23296406	20227741,4
2013	10528216	16603124
2014	-17564017	63418408,2
2015	-1529603	166513996
2016	32189638	157549862

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-23) يبين التمثيل البياني لهامش الربح العملياتي



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

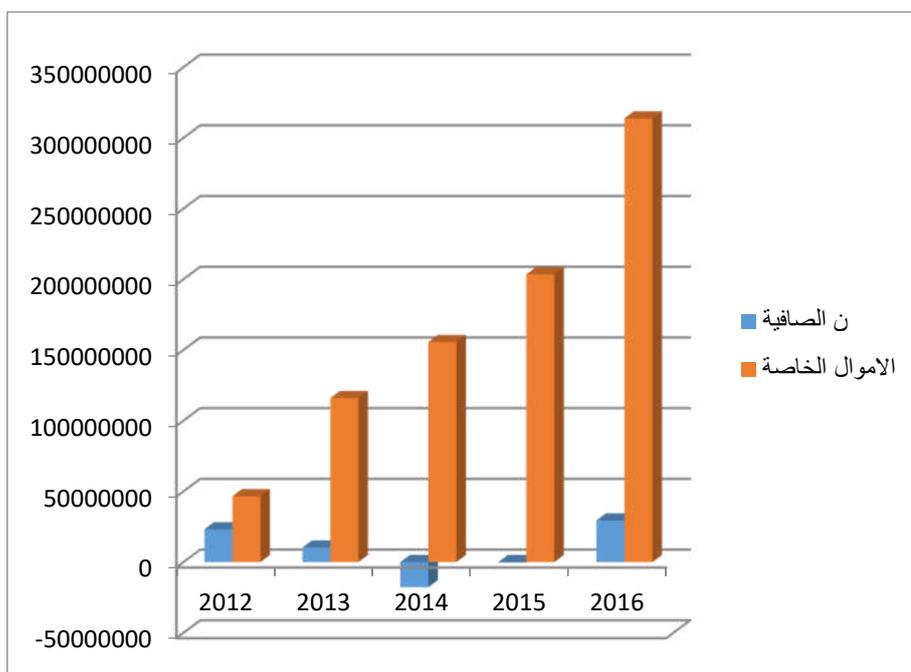
4 / نسبة المردودية المالية

الجدول رقم (III-25) يبين المردودية المالية

السنوات	ن الصافية	الاموال الخاصة
2012	23194001	46578516
2013	10274866	115977087
2014	-17757710	155553231
2015	-322451	203442938
2016	29425597	313723092

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-24) يبين التمثيل البياني للمردودية المالية



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات (2012-2013-2014-2015-2016)

5/معدل العائد على الاستثمار

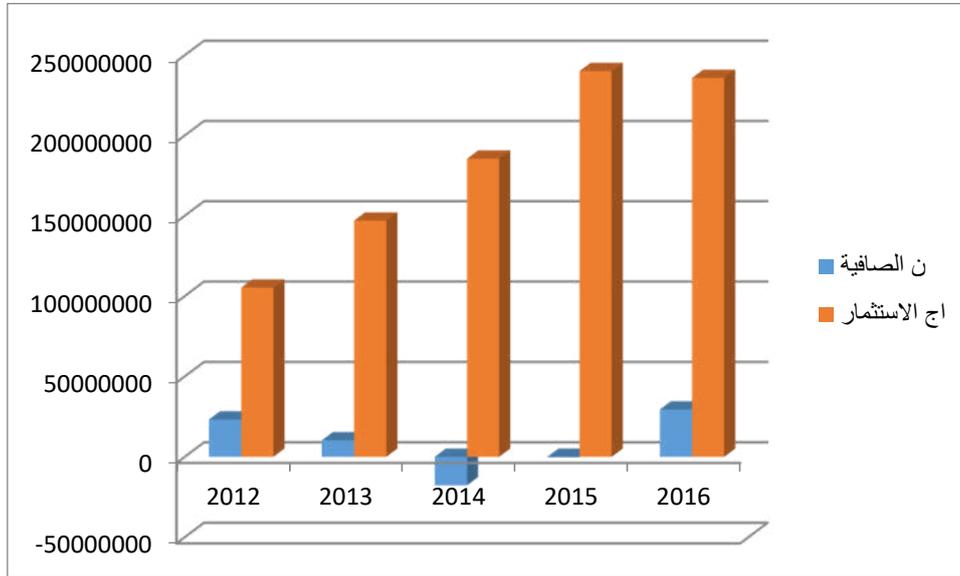
• لتمثيل البياني للنسبة

الجدول رقم (III-26) يبين معدل العائد على الاستثمار

السنوات	ن الصافية	اج الاستثمار
2012	23194001	105187196
2013	10274866	146952309
2014	-17757710	185530812
2015	-322451	240106229
2016	29425597	235838800

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

الشكل رقم (III-25) يبين التمثيل البياني معدل العائد على الاستثمار



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للسنوات(2012-2013-2014-2015-2016)

نلاحظ من خلال المخطط أعلاه أن قيمة إجمالي الاستثمار بدأت بالارتفاع من سنة "2012 حتى سنة 2016" على غرار النتيجة الصافية التي بدأت قيمتها في التراجع من سنة "2012 إلى سنة 2015" ثم تحسنت سنة 2016.

خلاصة الفصل :

بعدها تطرقنا في الفصلين الأول و الثاني على الاطار النظري لتقييم الأداء و التحليل المالي في المؤسسة قمنا بإسقاطه في الفصل الثالث و ذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة حيث قمنا بتحليل القوائم المالية لهذه المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي كالنسب المالية كما قمنا بتحليل نسبة قائمة التدفقات النقدية و جدول النتائج لأن هذه النسب قائمة على تزويد الأطراف المعنية لفهم أفضل عن حقيقة المؤسسة عما اذا اعتمدت على تحليل كل معلومة، والتعرف على قدرة المؤسسة على توليد نقديتها من أجل تسديد التزاماتها.



الخاتمة العامة

بعد انتهائنا من مراحل اعداد المذكرة التي حاولنا من خلالها تقييم و تقويم أداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام نسب التحليل المالي ومن خلال الدراسة التي قمنا بها في هذا البحث لاحظنا أن هناك اهتمام كبير من قبل المؤسسات و التي تؤكد كثيرا عللا عملية تقييم الأداء و التي تعتبر أمرا ضروريا يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة و اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة ، ولقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء داخل المؤسسة و التي تخص الجانب المالي الذي هو التحليل المالي حيث يقوم هذا الأخير بمعالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية عن طريق حساب مختلف نسب التحليل المالي .

وقد تم من خلال هذا البحث التركيز على تقويم أداء المؤسسة الاقتصادية عن طريق حساب مختلف نسب التحليل المالي.

ومن خلال اسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة مجمع ENAD من سنة 2012 الى سنة 2016 توصلنا الى استنتاج مجموعة من الملاحظات، و المتمثلة فيما يلي:

نتائج الدراسة:

- استطاعت المؤسسة تحسين التوازن المالي خلال فترة الدراسة.
- من خلال حساب نسب السيولة تبين ان المؤسسة لا تحتفظ بقدر كافي من السيولة الا في سيولة الأصول التي تحقق الشرط المطلوب أقل من $\frac{1}{2}$ وهذا ما لا يسمح لها بالقيام بمختلف أنشطتها كما انها لا تستطيع تسديد ديونها قصيرة الاجل .
- أما بالنسبة لنسب الهيكلية فالمؤسسة مثقلة بالديون وهي وضعية لا تسمح للمؤسسة من سداد التزاماتها اتجاه الغير ، فالمؤسسة غير قادرة على تمويل التزاماتها من خلال ما تملكه من أموال لكن وضعيتها تتحسن مع مرور السنوات.
- أما بالنسبة لنسب ربحية المؤسسة خلال السنوات (2012-2013-2014) تمكنت من قياس كفاءة الإدارة في استغلال مواردها حيث حققت من الأرباح المذكورة أعلاه من تحقيق كفاءة تشغيل وتغطية بعض المصاريف على غرار السنتين (2014-2015) لم تحقق أي أرباح

و يمكننا القول أن المؤسسة تبذل مجهوداتها في تحسين حالتها و قد ظهر هذا التحسن من خلال حسابنا لنسبها في حدود الخمس سنوات.

أفاق البحث:

وفي الأخير يمكن القول أن تقييم الأداء داخل المؤسسة يشمل جوانب متعددة فهو لا ينحصر فقط في الجانب المالي، وعلى هذا الأساس نأمل بأن نكون بهاذ البحث قد فتحنا مجالا للقيام بدراسات أخرى أوسع من ذلك تمس الأداء الكلي للمؤسسة، وكذا توسيع مجال الدراسة ليشمل تقييم الأداء مجموعة من المؤسسات من مختلف القطاعات للوصول الى نتائج دقيقة، و بتالي اتخاذ القرار السليم.

بحيث يمكن لموضوع دراستنا أن يأخذ مجال آخر في المستقبل كما يلي:

- تطوير استخدام أسلوب التحليل المالي بالنسب.
- الرقابة وتقوم الأداء في المؤسسات الاقتصادية العامة.
- الأهمية النسبية للنسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية في تقييم السيولة وجودة الأرباح

الاستنتاجات والتوصيات:

في نهاية الدراسة يمكن الإشارة لأهم الاستنتاجات الخاصة بتحليل النسب المالية وتقييم أداء المؤسسة وتم الإشارة لأهم التوصيات بهذا الخصوص فيما يلي:

ما وقفنا عليه من خلال هذه الدراسة هو ان المؤسسة تعاني من مشاكل كبيرة على مستوى توازن هيكلها المالي وتدفقاتها النقدية ، وهذا ما اظهرته نسب التحليل المالي للخمس سنوات محل الدراسة ، فعبّر مختلف هذه السنوات المؤسسة كانت تحقق نسب متدنية خصوصا ما تعلق منها بالنتاج والتدفقات النقدية والتي سجلنا من خلالها الملاحظات التالية :

- نوصي بالاستمرار والتوسع في الدراسات في هذا المجال لكي يتم تحديث وتطوير الأساليب الخاصة بنسب التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة
- على المؤسسة أن تسعى الى إعادة جدولة الديون اما بتخفيض الديون اما برفع رأس المال
- أما بالنسبة للتدفقات النقدية فعلى المؤسسة أن تعيد صياغة إدارة عملياتها مع العملاء لتحصيل ديونها اتجاه عملائها.

- لاحظنا صعوبة عند المؤسسة في تصريف المخزون لذلك عليها إعادة النظر في الجودة و التسعيرة من أجل تصريف منتجاتها.

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, featuring symmetrical designs at the top and bottom, and vertical scrollwork on the sides.

قائمة المراجع

1-1-الكتب

- السعيد فرحات جمعة, الأداء المالي لمنظمات الأعمال. دار المريخ للنشر, الرياض, (2000) ص30
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية, قياس تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي, الشارقة, الإمارات العربية المتحدة ص116
- إيمان بن عزوز دور مؤشرات الرفع في تقييم الأداء المالي للمؤسسة (2009 2010) ص10
- حمزة محمود الزبيدي, الإدارة المالية المتقدمة, عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع, 2004 ص175
- جميل أحمد توفيق, أساسيات الإدارة المالية, دار النهضة العربية, بيروت و لبنان, 2001 ص79
- توفيق محمد عبد الحسن, تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد, دار الفكر العربي, مصر (2003) ص30
- صابر تاج, محمد عبد الرحمان الكنزي, التحليل المالي: الاصول العلمية و العملية خوارزم العلمية للنظر و التوزيع الطبعة 1, الطائف, 2015, ص39
- عامر عبد الله, التحليل و التخطيط المالي المتقدم, دار البداية اشرون و موزعون, الطبعة الأولى, عمان شارع الشابسوغ سنة 5015, ص155-156
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي, بطاقة الأداء المتوازن - المدخل المعاصر لقياس الأداء الاستراتيجي-, الطبعة الأولى, المكتبة العصرية, مصر, 2009, ص. 57
- علي خلف عبد الله, التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات, الطبعة الأولى, عمان 2015, ص49-50
- محمد صالح الحناوي, نihal فريد مصطفى, الإدارة المالية «التحليل المالي لمشروعات الأعمال», الإسكندرية: الدار الجامعية, 2005, ص. 45
- محمد سامي راضي ووجدي حجازي, المدخل الحديث في إعداد و استخدام الموازنات, الدار الجامعية, مصر 2006 ص
- مفلح محمد عقل, الإدارة المالية و التحليل المالي, الطبعة الأولى, مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع 1431هـ-2010م, ص308-309
- مكرم باسيل, المحاسبة الإدارية -الأصالة والمعاصرة-, المكتبة العصرية, مصر, 2007, ص.107-

- منيرشاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، **التحليل المالي** : مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص. 28
- مؤيد الفضل، مؤيد عبد الحسين ، **تخطيط و مراقبة الإنتاج (منهج كمي مع دراسة حالة)** المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر ص 147
- هيثم محمد الزعبي، **الإدارة و التحليل المالي** ، ط1، دار الفكر ، عمان ، الأردن ، 2000، ص 173
- وائل محمد صبحي إدريس ، طاهر محسن منصور الغالي ، **سلسلة ادارة الاداء الاساراتيحي اساسيات الاداء و بطاقة التقييم المتوازن** ، دار وائل للنشر الطبعة الاولى سنة 2009 ص 151
- وليد ناجي الحيايالي "**التحليل المالي**" ، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك ، 2007، ص 28

1-2- المذكرات و الرسائل العلمية:

- احمد عبد الله محمود ابو رحمة مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة في قطاع غزة، مذكرة للحصول على درجة الماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص. 70.
- بن مالك عمار المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011 ص 13
- قويدر الحاج قورين، **نظام مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تحسين الأداء**، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 37، السنة الخامسة من الإصدار، 2008
- محمد الصالح عواشيرة، **التحليل المالي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال ، جامعة سعد دحلب ، البليدة 2005 ص 21
- نعيمة يحياوي ، أدوات مراقبة التسيير بين النظرية و التطبيق ، دراسة حالة قطاع صناعة الحليب ، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2008 2009 ص 264

- AUTIER Frédéric, PEZET Anne, **Contrôle de Gestion**, Dareios et Pearson Education, France, 2006, P. 32
- ALAZARD Claude, SEPARI Sabine, **Contrôle de Gestion**, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2004, P.15
- BOISSELIER Patrick, **Contrôle de Gestion**, Vuibert, Paris, France, 1999, P.08
- BOIX Daniel, **Le Tableau de Bord**, les Editions d'Organisations, France, 1998, P.P. 5-6
- C.Homgre , cost accounting a managerial em phasis , sixth edition , prentice hall , 1986,
- C. LANGLOIS et Autres, **Contrôle de Gestion**, Copyright-Berti Editions, Alger, 2008, P.P 18-19
- DORIATH Brigitte, **Contrôle de Gestion- Réviser la Gestion-**, Dunod, Paris, France, 2000, P. 120.
- JACQUE TEULIE, Analyse financière de l'entreprise, Edition Chotard et Associes Editeurs, 1989, p. 29.
- PIERRE PAUCHER, Mesure de la performance financière de l'entreprise, Editon O. P. U, 1993, p-p.

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, framing the central text. The border is composed of repeating motifs of leaves, scrolls, and floral elements, creating a classic and elegant frame.

قائمة الملاحق

SYNTHESE 2012

Z I SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:53

EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2012			2011
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		29 914,53	8 974,36	20 940,17	
Immobilisations corporelles					
Terrains		196 817 720,00		196 817 720,00	
Bâtiments		104 886 148,26	99 081 344,30	5 804 803,96	
Autres immobilisations corporelles	R1S3L3	182 153 889,04	180 301 084,48	1 852 804,56	
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours	R1S4L1	44 423 145,28		44 423 145,28	
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants	R1S5L4	367 411,04	141 324,00	226 087,04	
Impôts différés actif		10 863 223,65		10 863 223,65	
TOTAL ACTIF NON COURANT		539 541 451,80	279 532 727,14	260 008 724,66	
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		23 310 594,66	5 135 811,18	18 174 783,48	
Créances et emplois assimilés					
Clients	R2S2L1	181 075 702,53	178 900 846,41	2 174 856,12	
Autres débiteurs	R2S2L2	10 780 386,94	6 193 023,15	4 587 363,79	
Impôts et assimilés		41 850 113,56		41 850 113,56	
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie	R2S3L2	21 557 047,45		21 557 047,45	
TOTAL ACTIF COURANT		278 573 845,14	190 229 680,74	88 344 164,40	
TOTAL GENERAL ACTIF		818 115 296,94	469 762 407,88	348 352 889,06	

SYNTHESE 2012

Z I SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:53

EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2012	2011
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé	R1L01	257 440 000,00	
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation	R1L03	370 694 191,70	
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		23 194 001,81	
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-604 749 677,18	
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		46 578 516,33	
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		16 906 549,16	
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance			
TOTAL II		41 702 130,95	
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés	R3L01	226 685 468,06	
Impôts	R3L02	1 194 337,00	
Autres dettes	R3L03	15 285 887,56	
Trésorerie passif			
TOTAL III		243 165 692,62	
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		348 352 889,06	

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

SYNTHESE 2012

Z I SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:53

EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2012	2011
Ventes et produits annexes		16 998 102,26	
Variation stocks produits finis et en cours		820 912,15	
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		834 090,90	
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		18 653 105,31	
Achats consommés		-10 715 276,51	
Services extérieurs et autres consommations		-4 332 587,37	
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-15 047 863,88	
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		3 605 241,43	
Charges de personnel		-39 672 103,37	
Impôts, taxes et versements assimilés		-434 821,61	
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-36 501 683,55	
Autres produits opérationnels		2 779 144,86	
Autres charges opérationnelles		-1 371 133,37	
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-72 773 143,39	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		131 163 222,05	
V- RESULTAT OPERATIONNEL		23 296 406,60	
Produits financiers			
Charges financières		-563 327,23	
VI-RESULTAT FINANCIER		-563 327,23	
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		22 733 079,37	
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		460 922,44	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		152 595 472,22	
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-129 401 470,41	
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		23 194 001,81	
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		23 194 001,81	

SYNTHESE 2012

Z I SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:53

EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

	NOTE	2012	2011
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		18 999 155,35	
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-84 568 128,05	
Intérêts et autres frais financiers payés		-86 693,98	
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-65 655 666,68	
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		1 633 701,06	
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-64 021 965,62	
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		118 529,00	
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		118 529,00	
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		115 542 468,86	
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-5 000 000,00	
Subventions (74;131;132)		3 717 271,04	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		114 259 739,90	
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		50 356 303,28	
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		-28 799 255,83	
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		21 557 047,45	
Variation de la trésorerie de la période		50 356 303,28	
Rapprochement avec le résultat comptable		27 162 301,47	

EPE ENAD SHYMECA SPA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:55

EXERCICE:01/01/13 AU 31/12/13

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2013			2012
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		29 914,53	14 957,27	14 957,26	20 940,17
Immobilisations corporelles					
Terrains		200 117 720,00		200 117 720,00	196 817 720,00
Bâtiments		106 386 148,26	99 306 344,30	7 079 803,96	5 804 803,96
Autres immobilisations corporelles		182 205 081,35	181 321 047,19	884 034,16	1 852 804,56
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		44 423 145,28		44 423 145,28	44 423 145,28
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		345 758,08	141 324,00	204 434,08	226 087,04
Impôts différés actif		8 465 581,80		8 465 581,80	10 863 223,65
TOTAL ACTIF NON COURANT		541 973 349,30	280 783 672,76	261 189 676,54	260 008 724,66
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		26 743 806,39	7 316 261,40	19 427 544,99	18 174 783,48
Créances et emplois assimilés					
Clients		135 107 452,68	104 829 099,42	30 278 353,26	2 174 856,12
Autres débiteurs		11 572 257,58	6 193 023,15	5 379 234,43	4 587 363,79
Impôts et assimilés		42 268 153,74		42 268 153,74	41 850 113,56
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		6 370 200,90		6 370 200,90	21 557 047,45
TOTAL ACTIF COURANT		222 061 871,29	118 338 383,97	103 723 487,32	88 344 164,40
TOTAL GENERAL ACTIF		764 035 220,59	399 122 056,73	364 913 163,86	348 352 889,06

EPE ENAD SHYMECA SPA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:55

EXERCICE:01/01/13 AU 31/12/13

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2013	2012
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		257 440 000,00	257 440 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		370 694 191,70	370 694 191,70
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		10 274 866,51	23 194 001,81
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-574 463 349,58	-604 749 677,18
Comptes de liaison		52 031 379,32	
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		115 977 087,95	46 578 516,33
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		651 764,90	16 906 549,16
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		30 323 457,43	41 702 130,95
TOTAL II		30 975 222,33	58 608 680,11
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		189 033 156,74	226 685 468,06
Impôts		1 465 545,00	1 194 337,00
Autres dettes		27 462 151,84	15 285 887,56
Trésorerie passif			
TOTAL III		217 960 853,58	243 165 692,62
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		364 913 163,86	348 352 889,06

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

EPE ENAD SHYMECA SPA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:55

EXERCICE:01/01/13 AU 31/12/13

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2013	2012
Ventes et produits annexes		13 952 205,61	16 998 102,26
Variation stocks produits finis et en cours		-2 586 750,27	820 912,15
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		92 926,10	834 090,90
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		11 458 381,44	18 653 105,31
Achats consommés		-10 725 567,40	-10 715 276,51
Services extérieurs et autres consommations		-4 956 158,23	-4 332 587,37
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-15 681 725,63	-15 047 863,88
III-VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I-II)		-4 223 344,19	3 605 241,43
Charges de personnel		-52 535 714,01	-39 672 103,37
Impôts, taxes et versements assimilés		-490 075,02	-434 821,61
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-57 249 133,22	-36 501 683,55
Autres produits opérationnels		218 087,07	2 779 144,86
Autres charges opérationnelles		-4 924 778,41	-1 371 133,37
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-119 730 653,59	-72 773 143,39
Reprise sur pertes de valeur et provisions		192 214 694,51	131 163 222,05
V- RESULTAT OPERATIONNEL		10 528 216,36	23 296 406,60
Produits financiers			
Charges financières			-563 327,23
VI-RESULTAT FINANCIER			-563 327,23
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		10 528 216,36	22 733 079,37
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-253 349,85	460 922,44
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		203 891 163,02	152 595 472,22
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-193 616 296,51	-129 401 470,41
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		10 274 866,51	23 194 001,81
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		10 274 866,51	23 194 001,81

EPE ENAD SHYMECA SPA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:55

EXERCICE:01/01/13 AU 31/12/13

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

	NOTE	2013	2012
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		17 064 437,89	18 999 155,35
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-34 753 766,64	-84 668 128,05
Intérêts et autres frais financiers payés		-26 543,10	-86 693,98
Impôts sur les résultats payés			
Opérations en attente de classement (47) !!!!		20 000,00	
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-17 695 871,85	-65 655 666,68
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-854 220,75	1 633 701,06
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-18 550 092,60	-64 021 965,62
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décassements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-56 730,00	
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décassements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			118 529,00
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-56 730,00	118 529,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		3 701 274,12	115 542 468,86
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-281 298,07	-5 000 000,00
Subventions (74;131;132)			3 717 271,04
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		3 419 976,05	114 259 739,90
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-15 186 846,55	50 356 303,28
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		21 557 047,45	-28 799 255,83
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		6 370 200,90	21 557 047,45
Variation de la trésorerie de la période		-15 186 846,55	50 356 303,28
Rapprochement avec le résultat comptable		-25 461 713,06	27 162 301,47

UPE SAIDA
Z I SAIDA SAIDA
N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:56
EXERCICE:01/01/14 AU 31/12/14

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2014			2013
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		29 914,53	20 085,48	9 829,05	14 957,26
Immobilisations corporelles					
Terrains		200 117 720,00		200 117 720,00	200 117 720,00
Bâtiments		106 386 148,25	99 606 344,30	6 779 803,95	7 079 803,96
Autres immobilisations corporelles		183 644 753,51	182 445 239,35	1 199 514,16	884 034,16
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		44 423 145,28		44 423 145,28	44 423 145,28
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		342 007,88	141 324,00	200 683,88	204 434,08
Impôts différés actif		8 253 888,96		8 253 888,96	8 465 581,80
TOTAL ACTIF NON COURANT		543 197 578,41	282 212 993,13	260 984 585,28	261 189 676,54
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		47 159 528,84	7 235 574,05	39 923 954,79	19 427 544,99
Créances et emplois assimilés					
Clients		140 263 952,21	104 829 099,42	35 434 852,79	30 278 353,26
Autres débiteurs		13 444 461,55	6 193 023,15	7 251 438,40	5 379 234,43
Impôts et assimilés		37 640 191,38		37 640 191,38	42 268 153,74
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		8 535 238,08		8 535 238,08	6 370 200,90
TOTAL ACTIF COURANT		247 043 372,06	118 257 696,62	128 785 675,44	103 723 487,32
TOTAL GENERAL ACTIF		790 240 950,47	400 470 689,75	389 770 260,72	364 913 163,86

UPE SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:56

EXERCICE:01/01/14 AU 31/12/14

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2014	2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé		257 440 000,00	257 440 000,00
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation		370 694 191,70	370 694 191,70
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-17 757 710,47	10 274 866,51
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-564 188 483,07	-574 463 349,58
Comptes de liaison		109 365 233,15	52 031 379,32
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		155 553 231,31	115 977 087,95
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		651 764,90	651 764,90
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance			
TOTAL II		29 325 816,10	30 323 457,43
PASSIFS COURANTS:		29 977 581,00	30 975 222,33
Fournisseurs et comptes rattachés		186 700 001,81	189 033 156,74
Impôts		1 538 837,46	1 465 545,00
Autres dettes		16 000 609,14	27 462 151,84
Trésorerie passif			
TOTAL III		204 239 448,41	217 960 853,58
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		389 770 260,72	364 913 163,86

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

ملحق رقم (11): يمثل جدول حساب النتائج لسنة 2014.

UPE SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:56

EXERCICE:01/01/14 AU 31/12/14

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2014	2013
Ventes et produits annexes		53 292 780,68	13 952 205,61
Variation stocks produits finis et en cours		7 736 845,76	-2 586 750,27
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			92 926,10
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		61 029 626,44	11 458 381,44
Achats consommés		-37 504 638,41	-10 725 567,40
Services extérieurs et autres consommations		-9 074 296,69	-4 956 158,23
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-46 578 935,10	-15 681 725,63
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		14 450 691,34	-4 223 344,19
Charges de personnel		-29 694 499,96	-52 535 714,01
Impôts, taxes et versements assimilés		-904 008,84	-490 075,02
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-16 147 817,46	-57 249 133,22
Autres produits opérationnels		471 358,63	218 087,07
Autres charges opérationnelles		-3 408 074,80	-4 924 778,41
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-119 031 320,63	-119 730 653,59
Reprise sur pertes de valeur et provisions		120 569 836,63	192 214 694,51
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-17 546 017,63	10 528 216,36
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-17 546 017,63	10 528 216,36
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-211 692,84	-253 349,85
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		182 070 821,70	203 891 163,02
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-199 828 532,17	-193 616 296,51
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-17 757 710,47	10 274 866,51
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-17 757 710,47	10 274 866,51

UPE SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:56

EXERCICE:01/01/14 AU 31/12/14

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

	NOTE	2014	2013
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		20 178 685,48	17 064 437,89
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-49 493 510,15	-34 753 766,64
Intérêts et autres frais financiers payés		-32 150,25	-26 543,10
Impôts sur les résultats payés			
Opérations en attente de classement (47) !!!!			20 000,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-29 346 974,92	-17 695 871,85
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		108 003,90	-854 220,75
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-29 238 971,02	-18 550 092,60
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décassements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-486 344,20	-56 730,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décassements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-486 344,20	-56 730,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		32 074 835,34	3 701 274,12
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-184 482,94	-281 298,07
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		31 890 352,40	3 419 976,05
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		2 165 037,18	-15 186 846,55
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		6 370 200,90	21 557 047,45
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		8 535 238,08	6 370 200,90
Variation de la trésorerie de la période		2 165 037,18	-15 186 846,55
Rapprochement avec le résultat comptable		19 922 747,65	-25 461 713,06

E.N.A.D SHYMECA U/SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57

EXERCICE:01/01/15 AU 31/12/15

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2015			2014
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		29 914,53	25 213,69	4 700,84	9 829,05
Immobilisations corporelles					
Terrains		200 117 720,00		200 117 720,00	200 117 720,00
Bâtiments		106 386 148,25	99 906 344,30	6 479 803,95	6 779 803,95
Autres immobilisations corporelles		195 443 375,53	183 237 227,36	12 206 148,17	1 199 514,16
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		47 228 492,41		47 228 492,41	44 423 145,28
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		342 007,88	141 324,00	200 683,88	200 683,88
Impôts différés actif		9 338 742,34		9 338 742,34	8 253 888,96
TOTAL ACTIF NON COURANT		558 886 400,94	283 310 109,35	275 576 291,59	260 984 585,28
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		76 257 127,07	7 235 574,05	69 021 553,02	39 923 954,79
Créances et emplois assimilés					
Clients		151 988 652,87	104 829 099,42	47 159 553,45	35 434 852,79
Autres débiteurs		13 621 526,92	6 193 023,15	7 428 503,77	7 251 438,40
Impôts et assimilés		36 717 598,84		36 717 598,84	37 640 191,38
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		12 546 771,17		12 546 771,17	8 535 238,08
TOTAL ACTIF COURANT		291 131 676,87	118 257 696,62	172 873 980,25	128 785 675,44
TOTAL GENERAL ACTIF		850 018 077,81	401 567 805,97	448 450 271,84	389 770 260,72

E.N.A.D SHYMECA U/SAIDA
Z I SAIDA SAIDA
N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57
EXERCICE:01/01/15 AU 31/12/15

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2015	2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		257 440 000,00	257 440 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		370 694 191,70	370 694 191,70
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-322 451,89	-17 757 710,47
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-582 676 517,63	-564 188 483,07
Comptes de liaison		158 307 716,13	109 365 233,15
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		203 442 938,31	155 553 231,31
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		651 764,90	651 764,90
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		36 011 526,57	29 325 816,10
TOTAL II		36 663 291,47	29 977 581,00
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		194 775 478,83	186 700 001,81
Impôts		1 292 369,34	1 538 837,46
Autres dettes		12 276 193,89	16 000 609,14
Trésorerie passif			
TOTAL III		208 344 042,06	204 239 448,41
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		448 450 271,84	389 770 260,72

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

E.N.A.D SHYMECA U/SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57

EXERCICE:01/01/15 AU 31/12/15

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2015	2014
Ventes et produits annexes		139 927 728,22	53 292 780,68
Variation stocks produits finis et en cours		3 448 871,57	7 736 845,76
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		143 376 599,79	61 029 626,44
Achats consommés		-77 891 104,38	-37 504 638,41
Services extérieurs et autres consommations		-13 924 774,04	-9 074 296,69
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-91 815 878,42	-46 578 935,10
III-VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I-II)		51 560 721,37	14 450 691,34
Charges de personnel		-36 047 518,42	-29 694 499,96
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 740 892,90	-904 008,84
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		13 772 310,05	-16 147 817,46
Autres produits opérationnels		1 244 455,04	471 358,63
Autres charges opérationnelles		-9 722 247,81	-3 408 074,80
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-7 800 076,69	-119 031 320,63
Reprise sur pertes de valeur et provisions		975 955,77	120 569 836,63
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-1 529 603,64	-17 546 017,63
Produits financiers		215 732,00	
Charges financières		-93 433,63	
VI-RESULTAT FINANCIER		122 298,37	
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-1 407 305,27	-17 546 017,63
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		1 084 853,38	-211 692,84
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		145 812 742,60	182 070 821,70
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-146 135 194,49	-199 828 532,17
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-322 451,89	-17 757 710,47
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-322 451,89	-17 757 710,47

E.N.A.D SIMMECA U/SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57

EXERCICE:01/01/15 AU 31/12/15

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

	NOTE	2015	2014
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		33 779 524,54	20 178 685,48
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-81 499 473,93	-49 493 510,15
Intérêts et autres frais financiers payés		-230 396,58	-32 150,25
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-47 950 345,97	-29 346 974,92
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-461 015,55	108 003,90
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-48 411 361,52	-29 238 971,02
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-848 177,95	-486 344,20
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quota-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-848 177,95	-486 344,20
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		87 541 581,53	32 074 835,34
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-34 270 508,97	-184 482,94
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		53 271 072,56	31 890 352,40
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		4 011 533,09	2 165 037,18
Trésorerie (ou équivalent de trésorerie) au début de la période		8 535 238,08	6 370 200,90
Trésorerie (ou équivalent de trésorerie) à la fin de la période		12 546 771,17	8 535 238,08
Variation de la trésorerie de la période		4 011 533,09	2 165 037,18
Rapprochement avec le résultat comptable		4 333 984,98	19 922 747,65

E.N.A.D SHYMECA U/SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57

EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2016			2015
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		29 914,53	29 914,53		4 700,84
Immobilisations corporelles					
Terrains		200 117 720,00		200 117 720,00	200 117 720,00
Bâtiments		106 386 148,25	100 206 344,30	6 179 803,95	6 479 803,95
Autres immobilisations corporelles		210 259 458,76	185 172 703,43	25 086 755,33	12 206 148,17
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		44 740 519,28		44 740 519,28	47 228 492,41
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		342 007,88	141 324,00	200 683,88	200 683,88
Impôts et taxes actifs		6 574 701,53		6 574 701,53	9 338 742,34
TOTAL ACTIF NON COURANT		568 450 470,23	285 560 286,26	282 900 183,97	275 576 291,59
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		74 653 529,18	7 235 574,05	67 417 955,13	69 021 553,02
Créances et emplois assimilés					
Clients		155 488 406,69	104 829 099,42	50 659 307,27	47 159 553,45
Autres créances		13 902 037,42	6 193 023,15	7 709 014,27	7 428 503,77
Impôts et assimilés		36 742 920,76		36 742 920,76	36 717 598,84
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		6 504 527,05		6 504 527,05	12 546 771,17
TOTAL ACTIF COURANT		287 291 421,10	118 257 696,62	169 033 724,48	172 873 980,25
TOTAL GENERAL ACTIF		855 741 891,33	403 807 982,88	451 933 908,45	448 450 271,84

E.N.A.D SHYMECA U/SAIDA
Z I SAIDA SAIDA
N° D'IDENTIFICATION:098310380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57
EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		257 440 000,00	257 440 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		370 694 191,70	370 694 191,70
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		29 425 597,93	-322 451,89
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-582 676 517,63	-582 676 517,63
Comptes de liaison		138 839 820,74	158 307 716,13
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		213 723 092,74	203 442 938,31
PASSIFS A COURT TERME			
Emprunts et dettes financières		651 764,90	651 764,90
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		21 463 943,36	36 011 526,57
TOTAL II		22 115 708,26	36 663 291,47
PASSIFS A LONG TERME :			
Fournisseurs et comptes rattachés		200 674 021,17	194 775 478,83
Impôts		1 205 130,50	1 292 369,34
Autres dettes		14 215 955,78	12 276 193,89
Trésorerie passif			
TOTAL III		216 095 107,45	208 344 042,06
TOTAL GÉNÉRAL PASSIF (I+II+III)		451 933 908,45	448 450 271,84

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

E.N.A.D S.P.A MECA U/SAIDA

Z I SAIDA SAIDA

N° D'IDENTIFICATION:098910380008242

EDITION_DU:22/03/2018 9:57

EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2016	2015
Ventes et produits annexes		132 394 842,17	139 927 728,22
Variation stocks produits finis et en cours		17 367 514,45	3 448 871,57
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		149 762 356,62	143 376 599,79
Achats consommés		-80 409 232,78	-77 891 104,38
Services extérieurs et autres consommations		-14 723 266,60	-13 924 774,04
II-CONSUMATION DE L'EXERCICE		-95 132 499,38	-91 815 878,42
III-VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I-II)		54 629 857,24	51 560 721,37
Charges de personnel		-29 835 882,91	-36 047 518,42
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 407 970,92	-1 740 892,90
IV-EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION		23 386 003,41	13 772 310,05
Autres produits opérationnels		1 501 775,67	1 244 455,04
Autres charges opérationnelles		-2 534 219,64	-9 722 247,81
Dotation aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-4 711 503,91	-7 800 076,69
Reprise sur ventes de valeur et provisions		14 547 583,21	975 955,77
V- RESULTAT OPÉRATIONNEL		32 189 638,74	-1 529 603,64
Produits financiers			215 732,00
Charges financières			-93 433,63
VI-RESULTAT FINANCIER			122 298,37
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPÔTS (V+VI)		32 189 638,74	-1 407 305,27
Impôts et taxes sur résultats ordinaires			
Impôts et taxes (variables) sur résultats ordinaires		-2 764 040,81	1 084 853,38
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES		165 811 715,50	145 812 742,60
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITÉS ORDINAIRES		-136 386 117,57	-146 135 194,49
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITÉS ORDINAIRES		29 425 597,93	-322 451,89
Eléments exceptionnels (produits) (à préciser)			
Eléments exceptionnels (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT NET D'EXPLOITATION			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		29 425 597,93	-322 451,89

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, framing the central text. The border is composed of repeating motifs of leaves, scrolls, and floral elements, creating a classic and elegant frame.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الاهداء
	التشكر و العرفان
1	خطة البحث
1	ملخص
1	قائمة الجداول
1	قائمة الأشكال
أ-ت	مقدمة عامة
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول تقييم أداء المؤسسة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية
3	المطلب الأول: ماهية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية
5	المطلب الثاني: شروط نجاح عملية تقييم الأداء و مراحلها
7	المطلب الثالث : الخطوات و الأسس العامة لتقييم الأداء
9	المبحث الثاني: أدوات مراقبة التسيير لتقييم أداء المؤسسة
9	المطلب الأول: مفهوم و أهمية مراقبة التسيير
13	المطلب الثاني : الأدوات التقليدية لمراقبة التسيير
19	المطلب الثالث: الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير
الفصل الثاني : الاطار النظري للتحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية	
23	المبحث الأول: ماهية التحليل المالي
23	المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي و أهميته
25	المطلب الثاني: أهداف ووظائف التحليل المالي
27	المطلب الثالث: معايير و خطوات التحليل المالي
29	المبحث الثاني: نسب التحليل المالي ودوره في تقييم أداء المؤسسة
29	المطلب الأول: استعمالات و أنواع التحليل المالي
34	المطلب الثاني: دور التحليل المالي في تقييم الأداء و اتخاذ القرار

35	المطلب الثالث: التحليل المالي بالنسب المالية
الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف و الصيانة	
44	المبحث الأول:عموميات حول مؤسسة مؤسسة مواد التنظيف
44	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الأم
45	المطلب الثاني: الوحدة ENAD SHYMECA سعيدة
48	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
53	المبحث الثاني: تطبيق النسب المالية في مؤسسة مواد التنظيف و الصيانة
53	المطلب الأول: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب الميزانية
70	المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب قائمة التدفقات النقدية
78	المطلب الثالث: تحليل القوائم المالية باستخدام نسب جدول النتائج
86	خلاصة الفصل
90-88	خاتمة عامة
92-94	قائمة المراجع
96-115	قائمة الملاحق