



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم:

عنوان المذكرة:

أهمية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر)

مذكرة مكملة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: "إدارة مالية"

تحت إشراف:

الأستاذة بوزليفة شهرة

من إعداد الطلبة:

▪ علي نارة عبد الجليل

▪ صحراوي رابح

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم و اللقب
رئيس	جامعة 20 أوت 1955	أستاذ محاضر أ	زهرة سعد قرمش
مشرف	جامعة 20 أوت 1955	أستاذ مساعد أ	بوزليفة شهرة
مناقش	جامعة 20 أوت 1955	أستاذ محاضر أ	بوفامة عمر

السنة الجامعية 2022-2023

"إهداء"

إلى أعلى أمّ في العالم، أنتِ نبض قلبي ونجمة سماءي، بحنانكِ وعطفكِ تغمريني بالحب الأبدى، أنتِ الهدية الأجل في حياتي، أحبك من القلب وأتمنى لكِ السعادة والفرح الدائمين.

أبي، بحكمتك وشجاعتك أنتِ صخرة قوية ومثال يحتذى به تقودنا نحو النجاح وتلهمنا لتحقيق أحلامنا أشكرك على كل التضحيات التي قدمتها من أجلنا.

لأخوتي، أنتم الأصدقاء المخلصين ورفاق الحياة نشارك سويًا الضحكات والدموع والذكريات الجميلة، أنا ممتن لوجودكم وأعدكم بأنني سأكون دائمًا إلى جانبكم، أحبكم جميعًا بلا حدود، أنتم قلبي وروحي وأتمنى لكم السعادة والصحة والنجاح في كل خطوة تخطونها في الحياة.

وإلى صديقي ورفيق دربي العزيز صحراوي رابع،

في كل رحلة ومشوار كنت الرفيق المخلص والصديق الموثوق به، لقد شاركنا سويًا أوقاتٍ صعبة وأفراحًا لا تُنسى في رحلتنا الدراسية و أدعوا الله أن يديم صحبتنا.

"عبد الجليل"

"إهداء"

لأمي الغالية لا تكفي الكلمات لوصف حبي وامتناني لكي، أنت رمز الحنان
والعطاء وأشكر الله كل يوم على نعمة وجودك في حياتي.
لأبي الغالي رحمك الله وأسكنك الجنة كنت رمزاً للقوة والحكمة، وأشكرك على
كل ما قدمته لي في حياتي. أدعو الله أن يغفر لك ويجعل مثواك الجنة.
لأختي الحبيبة أنت شمعة تضيء دربي ورفيقة لا يمكنني الاستغناء عنها أشكرك
على الدعم والوقوف إلى جانبي في كل المحن والأفراح.
لأصدقائي الأوفياء، أنتم الأشخاص الذين يجعلون الحياة مليئة بالضحك
والمغامرات. أنتم قيمة ثمينة في حياتي، وأشعر بالثقة والأمان بوجودكم
لصديقي ورفيق دربي العزيز، "علي نارة عبد الجليل" معك تجاوزنا التحديات
والصعاب، ومشاركتنا لحظات الجهد والتفوق جعلت للرحلة أكثر قيمة ومعنى
أنت شخص رائع وأفتخر بمشاركتك هذه المحطة الهامة في حياتنا.

"رابع"

"شكر"

قال الله تعالى:

"ربّ أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"
أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني وشجعني على انجاز
هذه المذكرة وأخص بالذكر:

الأستاذة 'بوزليفة شهرة' على جهودها المستمرة والمتواصلة في توجيهنا
ومساندتنا لقد كنت دعامة قوية ومصدر إلهام لنا خلال هذه الفترة نحن ممتنون
لكي على ثقة التي وضعتها في قدراتنا ولدعمك الذي لا يضاهاى. شكراً لك على
تعاونك وصبرك اللامحدود، أنت حقاً مشرفة استثنائية، ونتطلع إلى استفادتنا
من المزيد من الإرشاد والتوجيه القيم الذي تقدمينه.

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية ومساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية إنطلاقاً من المعلومات المحاسبية الكائنة في القوائم المالية بهدف الحصول على معلومات تساعد على تقييم الأداء، إتخاذ القرارات و الكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف داخل المؤسسة، فبعد استعراض الأسس النظرية للموضوع قمنا بدراسة حالة لمؤسسة إتصالات الجزائر خلال الفترة (2017-2019) عن طريق تحليل قوائمها المالية المتمثلة في الميزانيات وإستخراج المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم مستوى الأداء.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن التحليل المالي من المواضيع الهامة التي تتناولها الدراسات الإقتصادية كونه يهدف إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة قد تكون سنة أو فصل وهذا إعتقاداً على القوائم المالية، وبالنسبة لنتائج الجانب التطبيقي فإن مؤسسة إتصالات الجزائر تمكنت من تحقيق توازن مالي خلال فترة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، تقييم الأداء، مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية.

Résumé:

Cette étude vise à déterminer l'importance et la contribution de l'analyse financière au diagnostic de la situation financière d'une organisation à l'aide d'indicateurs d'équilibre financier et de ratios financiers fondés sur l'information comptable contenue dans les états financiers afin d'obtenir des renseignements qui aident à évaluer le rendement, prendre des décisions et révéler les forces et les faiblesses au sein de l'organisation, Après avoir examiné les fondements théoriques du sujet, nous avons étudié le cas de la Corporation d'Algérie Télécom au cours de la période (2017-2019) en analysant ses listes financières de budgets et en extrayant les indicateurs financiers utilisés pour évaluer le niveau de performance.

Grâce à cette étude, nous avons constaté que l'analyse financière est un sujet important couvert par les études économiques parce qu'elle vise à diagnostiquer la situation financière de l'institution dans un certain délai, qui peut être un an ou un chapitre, selon les états financiers. Pour les résultats de l'aspect appliqué, la Corporation d'Algérie Télécom a pu atteindre un équilibre financier pendant la période d'étude.

Mots-clés: analyse financière, évaluation de la performance, indicateurs d'équilibre financier, ratios financiers.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	شكر
/	إهداء
/	ملخص
/	الفهرس
/	قائمة الجداول
/	قائمة الإختصارات
أ-ث	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للتحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة
03	المطلب الأول: عموميات حول التحليل المالي
03	الفرع 01: نشأة و مفهوم التحليل المالي
04	الفرع 02: أهمية التحليل المالي و أهدافه
06	الفرع 03: أنواع التحليل المالي ،خطواته و الأطراف المستفيدة منه
08	المطلب الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية
08	الفرع 01: تعريف الأداء
09	الفرع 02: أنواع الأداء
11	الفرع 03: أهمية الأداء و العوامل المؤثرة عليه
12	المطلب الثالث: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية
12	الفرع 01: تعريف تقييم الأداء
13	الفرع 02: خطوات عملية تقييم الأداء
14	الفرع 03: أهداف تقييم الأداء
14	المبحث الثاني: العلاقة بين التحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة

14	المطلب الأول: دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة
14	الفرع 01: التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء
15	الفرع 02: تقييم أثر أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء
16	المطلب الثاني: القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي
16	الفرع 01: الميزانية (قائمة المركز المالي)
19	الفرع 02: جدول حسابات النتائج
20	الفرع 03: جدول تدفقات الخزينة
21	المطلب الثالث: تقييم الأداء بواسطة مؤشرات التوازن
21	الفرع 01: مفهوم التوازن المالي
21	الفرع 02: مؤشرات التوازن المالي
26	المطلب الرابع: تقييم الأداء بواسطة النسب المالية
26	الفرع 01: تعريف النسب المالية
27	الفرع 02: أنواع النسب المالية
33	الفرع 03: أهمية النسب المالية
34	المبحث الثالث: الدراسات السابقة و القيمة المضافة
34	المطلب الأول: الدراسات السابقة
36	المطلب الثاني: القيمة المضافة
37	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (ALGTLCM)

39	تمهيد
40	المبحث الأول: تقديم مؤسسة إتصالات الجزائر
40	المطلب الأول: لمحة تاريخية لشركة اتصالات الجزائر
40	الفرع 01: نشأة وتعريف مؤسسة إتصالات الجزائر
40	الفرع 02: مهام و دور مؤسسة اتصالات الجزائر
41	المطلب الثاني: فروع اتصالات الجزائر
41	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر
44	المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية لإتصالات الجزائر و تقييم أدائها المالي
44	المطلب الاول: عرض الميزانية المالية وإعداد الميزانية المختصرة
44	الفرع 01: عرض الميزانية المالية
49	الفرع 02: إعداد الميزانية المختصرة
50	المطلب الثاني: تحليل الميزانية عن طريق النسب المالية
57	المطلب الثالث: تحليل الميزانية عن طريق مؤشرات التوازن المالي
61	خلاصة الفصل الثاني
64-62	الخاتمة
68-65	قائمة المراجع
81-69	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الميزانية المختصرة	18
02	نسب التمويل	27
03	نسب السيولة	29
04	نسب المردودية	30
05	نسب المديونية	31
06	نسب النشاط	32
07	الميزانية المالية (أصول)	45
08	الميزانية المالية (خصوم)	46
09	الميزانية المالية حسب التحليل المالي 2017	47
10	الميزانية المالية حسب التحليل المالي (2018- 2019)	48
11	الميزانية المالية المختصرة للأصول للسنوات (2017- 2018-2019)	49
12	الميزانية المالية المختصرة للخصوم للسنوات الثلاثة	50
13	حساب نسبة التمويل الدائم	50
14	حساب نسبة التمويل الذاتي	51
15	حساب نسبة الإستقلالية المالية	51
16	حساب نسبة قابلية السداد	52
17	حساب نسبة السيولة العامة	52
18	حساب نسبة السيولة المختصرة	53
19	حساب السيولة الفورية	53

54	حساب نسبة هيكله الاصول الثابته	20
54	حساب نسبة هيكله الاصول المتداوله	21
55	نسبه هيكله الاموال الدائمه	22
55	نسبه هيكله الديون طويله الاجل	23
56	حساب نسبة هيكله الديون قصيره الاجل	24
56	حساب نسبة الاستدانه	25
57	حساب نسبة المديونيه طويله الاجل	26
57	حساب نسبة المديونيه قصيره الاجل	27
58	حساب رأس المال العامل الدائم	28
58	حساب رأس المال العامل الخاص	29
59	حساب رأس المال العامل الإجمالي	30
59	حساب رأس المال العامل الأجنبي	31
60	حساب إحتياجات رأس المال العامل	32
60	حساب الخزينه	33

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
69	ميزانية الأصول	الملحق رقم 01
70	ميزانية الخصوم	الملحق رقم 02
71	حساب النتائج حسب الطبيعة	الملحق رقم 03
72	حساب النتائج حسب الوظيفة	الملحق رقم 04
73	جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)	الملحق رقم 05
74	جدول سيولة الخزينة (الطريقة غير المباشرة)	الملحق رقم 06
75	ميزانية الأصول 2017 ALGTLCM	الملحق رقم 07
76	ميزانية الخصوم 2017 ALGTLCM	الملحق رقم 08
77	ميزانية الأصول 2018 ALGTLCM	الملحق رقم 09
78	ميزانية الخصوم 2018 ALGTLCM	الملحق رقم 10
79	ميزانية الأصول 2019 ALGTLCM	الملحق رقم 11
80	ميزانية الخصوم 2019 ALGTLCM	الملحق رقم 12
81	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALGTLCM	الملحق رقم 13

قائمة الإختصارات

FR	رأس المال العامل
BFR	الإحتياج في رأس المال العامل
TN	الخزينة

مقدمة:

تتجلى أهمية المؤسسة الاقتصادية كقوة أساسية ومحور رئيسي في أي اقتصاد يسعى إلى تحقيق مواقع مهمة في السوق وتعزيز وضعها التنافسي في ظل التوجه نحو التكامل العالمي تعمل المؤسسة الاقتصادية من خلال وظائفها المتنوعة على تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها ضمان استمراريته وبقائها في مجال نشاطها.

ومن المعروف أن المؤسسة ككيان يتأثر ويؤثر بالبيئة التي تتواجد فيها ولا يمكنها العيش بمعزل عن التغيرات والتطورات المتسارعة في المحيط سواء كانت تلك التغيرات ذات تأثير مباشر أو غير مباشر على حياة المؤسسة ونموها، وبالتالي فإنه يتعين على المؤسسة أن تكون على دراية دقيقة بالتغيرات الخارجية وتتنبأ بدقة بالتغيرات المستقبلية لتتمكن من وضع الخطط المناسبة لمواجهتها، كما يجب تحديد الانحرافات الناتجة عن الخطط والأهداف وذلك عن طريق قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط مسبقاً ثم العمل على تصحيحها لتحديد مستوى الأداء الذي توصلت إليه المؤسسة، ومع توسع نشاطات المؤسسة وتعدد مهامها تواجه تحديات تمويلية مثل العجز في تمويل ذاتها وضرورة استخدام الموارد المالية بطريقة عقلانية وتحقيق مردودية عالية.

وهنا يأتي دور التحليل المالي كأداة علمية تساهم في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية من خلال تحليل القوائم المالية بمختلف أنواعها والكشف عن الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة.

يُعَدُّ التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، وزادت أهميته في ظل تعقيد وتوسع الأنشطة فأصبح من الضروري على المدير المالي أن يكون على دراية بالمركز المالي للمؤسسة قبل وضع الخطط المستقبلية، ونتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأدوات التحليل المالي بما في ذلك تقييم الأداء المالي واستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

❖ الإشكالية:

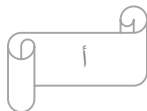
وعلى ضوء المعلومات السابقة تأتي الإشكالية الرئيسية لهذا البحث إلى الواجهة، ويمكن صياغتها في السؤال الجوهرى التالي:

"فيما يتمثل دور التحليل المالي في تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر؟"

❖ الأسئلة الفرعية:

من أجل الإحاطة بكل جوانب الموضوع وللاجابة على الإشكالية المطروحة تطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى أهمية التحليل المالي وفعاليته في السياسة المالية للمؤسسة؟؛



- كيف يمكن لمؤسسة إتصالات الجزائر الاستفادة من التحليل المالي؟؛
- هل يمكن للنتائج التي تم الوصول إليها أن تعكس مستوى الأداء المالي في مؤسسة إتصالات الجزائر؟

❖ الفرضيات:

وللإجابة على التساؤلات السابقة تمكنا من إبراز مجموعة من الفرضيات التي إعتدنا عليها في دراستنا والمتمثلة في:

- التحليل المالي هو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة وتطويرها؛
- تستفيد المؤسسة من التحليل المالي بمؤشرات التوازن والنسب المالية من خلال أدواته التي تمكن من الكشف عن نقاط القوة والضعف ومنه اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تعبر النتائج المتوصل إليها (نسب السيولة، التمويل و المديونية...إلخ) على مستوى الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة.

❖ أسباب إختيار الموضوع:

قمنا بإختيار هذا الموضوع لبعض الأسباب منها الموضوعية و منها الذاتية؛

1. الموضوعية:

- الأهمية الكبيرة و الدور الحساس للتحليل المالي داخل المؤسسة؛
- التعرف على طريقة التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات.

2. الذاتية:

- العلاقة بين الموضوع والتخصص الذي ندرسه؛
- وجود العديد من المراجع مما يسر لنا البحث والوصول للمعلومات حول هذا الموضوع؛
- الميل والرغبة الشخصية للمواضيع المتعلقة بالسياسة المالية.

❖ أهداف البحث:

- إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء؛
- التعرف على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؛
- أهمية تقييم الأداء بإستخدام أدوات التحليل المالي في إظهار نقاط القوة و الضعف للإعانة على إتخاذ القرارات المناسبة؛
- تحديد مختلف المؤشرات والنسب المالية المستخدمة في عملية التقييم.

❖ أهمية البحث:

- أهمية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال النتائج التي تظهر بعد تطبيق المؤشرات المالية والنسب المالية المتعلقة بالتحليل المالي؛
- التحليل المالي أداة فعالة في تقييم أداء المؤسسات؛
- يعتبر التحليل المالي من أهم مواضيع التسيير المالي للمؤسسة،
- إبراز أهمية التحليل المالي وذلك من خلال مساعدة المؤسسة من الخروج من مختلف المخاطر التي تواجهها ماليا.

❖ حدود الدراسة:

- **البعد المكاني:** لقد تمت هذه الدراسة في مؤسسة إتصالات الجزائر فرع مدينة سكيكدة.
- **البعد الزمني:** غطت الدراسة الميدانية في المؤسسة الفترة مابين 2017 و2019، حيث امتدت فترة التريص على مستوى المؤسسة 15 يوما.

❖ منهج البحث:

تم إتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري، وذلك بإعطاء تعريفات للتحليل المالي و تقييم أداء للمؤسسة. أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم إتباع المنهج التحليلي بإسقاط الجانب النظري على مؤسسة إتصالات الجزائر بإتباع دراسة حالة من خلال تحليل القوائم المالية لهذه المؤسسة.

❖ صعوبات البحث:

- رفض طلب التريص من معظم المؤسسات الاقتصادية ما عدا **ALG TLCM**.
- رفض المؤسسة رفضا قاطعا تقديم جدول النتائج و جدول تدفقات الخزينة، لذلك لم نتمكن من حساب بعض النسب كنسب النشاط و المردودية، بالإضافة لعدم إمتلاكهم لوثائق تعريف المؤسسة.
- طريقة IMRAD التي تنص على عدم تجاوز 65 صفحة لذلك لم نتعمق في الأدبيات النظرية.

❖ هيكل البحث:

للإجابة على الإشكالية التي طرحناها سابقا وللتحقق من الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري و آخر تطبيقي.

بالنسبة للفصل الأول المتعلق بالأدبيات النظرية للتحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة و الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول؛ تطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للتحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة و يتضمن ثلاثة مطالب: المطلب الأول يتضمن عموميات حول التحليل المالي و قسم إلى 3 فروع: (نشأته و مفهومه، أهميته و أهدافه، أنواعه، خطواته و الأطراف المستفيدة منه)، أما المطلب الثاني فهو عبارة عن مدخل إلى أداء المؤسسة و يتناول 3 فروع أيضا: (تعريف الأداء، أنواعه، أهميته و العوامل المؤثرة عليه)، و بالنسبة للمطلب الثالث يتضمن تقييم الأداء (تعريفه، خطواته و أهدافه).

المبحث الثاني درسنا فيه العلاقة بين التحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة و يتكون من أربعة مطالب: المطلب الأول يتحدث عن التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء، المطلب الثاني تناول (القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي)، المطلب الثالث تحدثنا فيه عن (تقييم أداء المؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي)، و بالنسبة للمطلب الرابع و الأخير فإنه يتطرق إلى (تقييم أداء المؤسسة باستخدام النسب المالية).

و قد قمنا بتخصيص الفصل الثاني للجانب التطبيقي و هو عبارة عن دراسة حالة لمؤسسة إتصالات الجزائر و يتكون من مبحثين:

المبحث الأول عبارة عن تقديم لمؤسسة إتصالات الجزائر و يضم ثلاث مطالب، المطلب الأول بعنوان (لمحة تاريخية لشركة اتصالات الجزائر)، المطلب الثاني يتحدث عن (فروع اتصالات الجزائر)، أما بالنسبة للمطلب الثالث و الأخير فهو عرض للهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر و بيان مهام أقسامه.

بالنسبة للمبحث الثاني فقد تم فيه دراسة الوضعية المالية لإتصالات الجزائر و تقييم أدائها المالي و ذلك عن طريق 3 مطالب، المطلب الأول تم فيه عرض الميزانية المالية وإعداد الميزانية المختصرة، المطلب الثاني قمنا فيه بتحليل الميزانية عن طريق النسب المالية، و في المطلب الثالث و الأخير تم تحليل الميزانية عن طريق مؤشرات التوازن المالي.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للتحليل

المالي و تقييم أداء المؤسسة

تمهيد:

يعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي في حالة استخدام الأموال أو في حالة الحصول عليها، ويهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة، وإجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد العلاقة فيما بينها.

حيث يستعمل المسير المالي العديد من الطرق من أجل تقييم الوضعية المالية للمؤسسة، وذلك من خلال التحقق من المؤشرات المالية للمؤسسة من أجل عدم الوقوع في حالات العسر وما ينجز عنها من نتائج سلبية، وكذلك تحليل مختلف التدفقات المالية من أجل تحديد مصادر الحصول على الأموال والاستعمالات التي وجهت لها، وأخيرا يستعمل المسير المالي مؤشرات التوازن و النسب المالية في التحليل باعتبارها وسيلة سهلة للاستعمال وتمكن من إعطاء نتائج واضحة عن وضع المؤسسة المالي.

كما شغل أداء المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الكثير من الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتها باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، وتبرز أهمية المؤسسة في كونها مصدر للقيمة المضافة ومصدر للثروة وحجم ذلك مرتبط بأداء المؤسسة وعقلانية القيادة ووعيها بما يجري في محيطها.

وفي هذا الفصل سنحاول إلقاء نظرة تحليلية حول الإطار النظري للتحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة.

❖ المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحليل المالي و تقييم أداء المؤسسة

يعد التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة جزءاً حيوياً من إدارة الأعمال الناجحة بحيث يتيح للشركات فهماً عميقاً لوضعها المالي وقدرتها على تحقيق أهدافها والنمو في المستقبل حيث يستند التحليل المالي إلى تحليل البيانات المالية والمؤشرات المالية للشركة من أجل اكتشاف الاتجاهات والقضايا المالية الرئيسية التي تؤثر على أدائها. وفي هذا المبحث سنتطرق إلى عموميات حول هذه العناصر كمايلي:

- المطلب الأول: عموميات التحليل المالي

يحظى التحليل المالي بأهمية كبيرة لدى الباحثين والمفكرين، نظراً لدوره في مساعدة المستثمرين في وضع استراتيجياتهم وأهدافهم الاستثمارية وذلك باستخدام مجموعة من القوائم المالية الأساسية. كما يمكن للإدارة استخدام التحليل المالي لتحديد نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية. فالتحليل المالي يهدف إلى تقييم الوضع المالي السابق والحالي للمؤسسة، وذلك لتقدير الوضعية المستقبلية واتخاذ القرارات الإدارية اللازمة و يتم ذلك عن طريق دراسة وتحليل المعلومات المحاسبية والمالية، وتقييم أداء المؤسسة.

الفرع 1: نشأة و مفهوم التحليل المالي

أولاً: نشأته

تعود نشأة التحليل المالي إلى نهاية القرن التاسع عشر، حيث بدأت البنوك والمؤسسات المصرفية استخدام النسب المالية لقياس قدرة المؤسسات على سداد ديونها بناءً على البيانات المحاسبية، بالإضافة إلى ذلك كان للأزمة الاقتصادية التاريخية التي استمرت بين عامي 1929 و 1933 تأثير كبير في تطوير تقنيات إدارة الأعمال والتحليل المالي. في عام 1933 تأسست في الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن والصرف، والتي ساهمت في نشر تقديرات وإحصاءات تتعلق بالنسب المالية لكل قطاع اقتصادي.¹

وقد كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية دور هام في تطوير تقنيات التحليل المالي في فرنسا، حيث أظهر المصرفيون و المقرضون الهامون اهتمامهم بتحديد خطر استعمال أموالهم بصفة دقيقة، ومع تطور المؤسسات و وسائل التمويل في الستينات انصب الاهتمام على نوعية المؤسسة، عليه تكونت في فرنسا سنة 1967 لجنة عمليات البورصة التي من أهدافها تأمين الاختيار الجيد وتأمين العمليات المالية التي تنشرها الشركات المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي.

كما أن نظرة التحليل المالي تطورت بشكل كبير نتيجة زيادة حجم العمليات وتحسن نوعيتها، حيث تحول من نمط "التحليل الساكن" الذي يقتصر على دراسة الحالة المالية للمؤسسة لفترة زمنية محددة إلى "التحليل الديناميكي" الذي يشمل دراسة حالة المؤسسة على مدار عدة سنوات متتالية على الأقل ثلاث سنوات، ومقارنة النتائج واستخلاص التطورات المالية والمؤشرات التي تعكس تقدم المؤسسة.

¹ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير-التحليل المالي، الجزء 1، دار المحمدية، الجزائر، 1999، ص13

وأدى تعميم التحليل المالي في المؤسسات إلى تطور نشاطاتها و تحقيقها إلى قفزات جد مهمة في الإنتاج و الإنتاجية.

ثانيا: مفهومه

التعريف الأول: يعرف أنه مجموع الأساليب والطرق الرياضية والإحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل على البيانات والتقارير والكشوف المالية من أجل تقييم أداء المؤسسات والمنظمات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل.¹

التعريف الثاني: يُعرّف التحليل المالي بأنه مجموعة من الطرق والتقنيات التي تساعد في استكشاف وتحليل شروط تحقيق التوازنات المالية للمؤسسة على المدى المتوسط والطويل، وبالتالي تمكيننا من إبداء تقديرات حول آفاقها المستقبلية. كما يُعرّف التحليل المالي بأنه مجموعة من التقنيات التي تساعد المحلل المالي على تشخيص الحالة المالية الحالية للمؤسسة وإعداد توقعات مسبقة لتطورها المستقبلي، وذلك من أجل تقديم اقتراحات تحسينية في حالة الضرورة.²

التعريف الثالث: هو مجموعة من العمليات التي تركز على دراسة وفهم البيانات والمعلومات المالية المتاحة في القوائم المالية للمنشأة، مع تحليلها وتفسيرها بغية استخلاص حكم على وضعها المالي، كما يقدم معلومات قيمة تساعد في اتخاذ القرارات المالية السليمة وتعزز الفهم الشامل لأداء المنشأة ويكشف عن أي انحرافات قد تحدث ويساعد على توقع المستقبل المالي للمنشأة.³

وتتم عملية التحليل المالي من خلال تقييم:⁴

- التركيب المالي للمؤسسة: أي أصول المؤسسة والمصادر التي حصلت منها على الأموال لحيازة هذه الأصول؛
- دورتها التشغيلية: أي المراحل التي يمر بها إنتاج السلعة أو الخدمة؛
- الاتجاهات التي تسير فيها المؤسسة؛
- المرونة التي تتمتع بها المؤسسة للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة.

الفرع 02: أهميته وأهدافه

أولاً: أهمية التحليل المالي

¹ وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة للتحليل المالي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 21

² خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 47

³ هيثم محمد أربعي، الإدارة والتحليل المالي الطبعة الأولى 2000، عمان الأردن دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع 157

⁴ عبد الحليم كراجة، الإدارة والتحليل المالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ط 2، ص 151

تتمثل أهمية التحليل المالي فيما يلي¹:

- التحليل المالي أداة من أدوات الرقابة الفعالة وهي أشبه بجهاز الإنذار المبكر والحارس الأمين للمؤسسة لاسيما إذا استخدم بفعالية في المؤسسات؛
 - يمكن استخدام التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع وتقييم الأداء؛
 - التحليل المالي أداة اتخاذ القرارات المصيرية لاسيما ما يخص قرارات الاندماج والتحديث والتجديد؛
 - التحليل المالي أداة من أدوات التخطيط، حيث أنه يساعد في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية.
- بالإضافة إلى النقاط السالفة الذكر يمكن إضافة ما يلي²:

- إكتشاف الفرص الإستثمارية الجديدة؛
- يعتبر أداة فعالة لزيادة فعالية عملية التدقيق؛
- تشخيص الحالة المالية للمؤسسة؛
- الحكم على مدى إدارة المؤسسة؛
- تحديد قدرة المؤسسة على الإقتراض والوفاء بديونها.

ثانيا: أهداف التحليل المالي

تعتبر نتائج التحليل المالي أحد الأسس الرئيسية التي يستند إليها في اتخاذ القرارات وتقييم كفاءة الإدارة وقدرتها على استثمار الموارد بأفضل طريقة ممكنة كما توفر هذه النتائج رؤية شاملة حول أداء المؤسسة وقوتها المالية، وتكشف عن النقاط القوية والضعف في الإدارة المالية، وعليه فإن التحليل المالي يهدف إلى تحقيق الآتي:

1- بالنسبة للشركة:

- تقييم أداء الوحدات الاقتصادية وزيادة القيمة الحالية والمستقبلية للمشاريع القائمة وزيادة القيمة المتوقعة للمشاريع الجديدة؛
- متابعة تنفيذ الخطة الاستثمارية الموضوعة؛
- بناء التوقعات خلال الفترة الزمنية القادمة قصيرة الأجل ومتوسطة وطويلة الأجل للمحافظة على السيولة اللازمة للمشاريع القائمة والجديدة وتحقيق فوائض مالية مستمرة؛
- تحقيق العوائد المناسبة على الاستثمار كالربحية التجارية للمشاريع القائمة والجديدة على حد سواء³؛
- تقييم الوضع المالي والنقدي للشركة؛

¹ أحمد محمد العداسي، التحليل المالي للقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010

² أوراغ خولة، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص فحص محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015 - 2016، ص 4

³ خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والاقتصادي، الطبعة الأولى 2010، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ص 55

- تقييم نتائج قراءات الاستثمار والتمويل؛
 - تحديد انحرافات الأداء المتحقق عن المخطط وتشخيص أسبابهما؛
 - الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛
 - تحديد الفرص المتاحة أمام الشركة والتي يمكن استثمارها؛
 - التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه الشركة؛
 - يعتبر التحليل المالي مصدر للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار؛
 - تقييم ملائمة الشركة في الأجل القصير والطويل؛¹
 - التحليل قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير؛
 - التحليل لتقويم ربحية المشروع؛
 - التحليل لتقويم في الهيكل التمويلي العام ومجالات استخدامه.²
- 2- بالنسبة للمتعاملين مع الشركة:³

- إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها الشركة في الميدان المالي؛
- تقييم النتائج المالية وبواسطتها يتم تحديد الأرقام الخاضعة للضريبة؛
- تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض؛
- الموافقة أو الرفض على طلب الشركة من اجل الاستفادة من القروض.

الفرع 3: أنواع التحليل المالي، خطواته و الأطراف المستفيدة منه

أولاً: أنواع التحليل المالي:

يوجد نوعان من التحليل المالي يتمثلان في:⁴

- **التحليل الرأسي:** هو عملية تحويل الأرقام المالية إلى نسب مئوية مقارنة بالرقم المالي الرئيسي في القائمة المالية وذلك لكل فترة زمنية محددة. وقد تم التعارف على أن يكون الرقم الرئيسي في قائمة الدخل هو صافي المبيعات، بينما في الميزانية العمومية يكون مجموع الأصول. يعمل هذا النوع من التحليل على تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف الموجودة في المؤسسة ويساعد على فهم أداء المؤسسة في مجالاتها المالية المختلفة.

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فوائد التيمي، التحليل والتخطيط المالي، اتجاهات المعاصرة، الطبعة العربية 2008، عمان الأردن، ص 21-22

² وليد ناجي الجباني، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي الطبعة الأولى 2009، عمان الأردن، أثراء للنشر والتوزيع، ص 21

³ عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التيمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص 21-22

⁴ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 85

- **التحليل الأفقي:** في التحليل الأفقي لعدة سنوات يتم صياغة كل عنصر من العناصر المالية التي يتم تحليلها على شكل نسب مئوية و يتم ذلك من خلال مقارنة القيم المالية لنفس العنصر عبر فترة زمنية متعددة. هذا النوع من التحليل يساعد في رصد التغيرات والتوجهات المالية للمؤسسة على مر السنوات ويمكن من خلاله تحديد التحسينات أو التدهورات في أداء المؤسسة على مدار الوقت.

ثانيا: خطوات التحليل المالي

- تُعرف خطوات التحليل المالي بأنها الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المحلل المالي في تحليل القوائم المالية للعملاء، وتتمتع هذه الخطوات بمنهجية محددة تتضمن مجموعة من المبادئ والأسس العامة التي يجب أن يأخذها المحلل المالي في الاعتبار بهدف ضمان إتمام عملية التحليل المالي بطريقة تساعده على تحقيق الأهداف المرجوة. ويتفق معظم الباحثين في التحليل المالي على أن مراحلها هي:¹
- ✓ **تحديد هدف التحليل بدقة:** يتعين على المحلل المالي تحديد الهدف الذي يسعى لتحقيقه بدقة وفهم مدى أهميته وتأثيره على العملية التحليلية و تتفاوت أهداف التحليل المالي من جهة لأخرى، وبالتالي يصبح من الضروري أن يتم تحديد الهدف بدقة لضمان نجاح العملية التحليلية.
- ✓ **تحديد الفترة الزمنية للتحليل المالي:** في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني للتحليل المالي، وبمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها.
- ✓ **إعادة تبويب القوائم المالية لتلائم أسلوب التحليل المختار:** في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تسهل عملية التحليل وكل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي ودرايته التي من خلالها يستطيع توفير الدقة والوضوح والبساطة في القوائم المالية وبالتالي تحقيق التحليل المالي.
- ✓ **التوصل إلى الاستنتاجات:** تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي، في إبداء رأي فني محايد، بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والالتزام بالموضوعية كبر قدر ممكن.
- ✓ **صياغة التقرير:** التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

ثالثا: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي²

- يعتبر التحليل المالي أداة هامة لفهم وتقييم الأداء المالي للشركات والمؤسسات، ويستفيد منه عدة أطراف، وهي كالتالي:
- **المستثمرين:** يستخدمون التحليل المالي لتقييم صحة وجاذبية الشركات كاستثمار، واتخاذ قرارات استثمارية مبشرة.
- **المديرين والقيادات العليا:** يستخدمون التحليل المالي لمراقبة وتقييم أداء الشركة واتخاذ قرارات إدارية استراتيجية.

¹ أحمد توفيق جمال، الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1980، ص25

² أحمد الجابري "التحليل المالي: النظرية والتطبيق"، الصفحة 15، تاريخ النشر: 2019.

- المصارف والمؤسسات المالية: يستخدمون التحليل المالي لتقييم قدرة الشركات على سداد القروض وتحليل المخاطر المالية.
- الموردین والعملاء: يستفيدون من التحليل المالي لتقييم قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية واستدامة علاقات الأعمال.
- الجهات الحكومية والرقابية: يستخدمون التحليل المالي لمراقبة وتقييم الأداء المالي للشركات والمؤسسات وفقاً للمعايير المالية والقوانين المحلية.

المطلب الثاني: الأداء في المؤسسة الإقتصادية

الفرع الأول: تعريف الأداء

هناك عدة تعريفات للأداء:

يُعتبر مصطلح الأداء مؤشراً على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وطريقة تنفيذها للعمل. يُرتبط مصطلح الأداء بكلمة لاتينية هي "Performare" وتعني إعطاء شيء ما شكله الكامل. وقد تم استخدامها في اللغة الإنجليزية لتكوين الكلمة "performance" التي تعني إنجاز عمل ما أو كيفية تحقيق التنظيم لأهدافه.

في مجال إدارة الأعمال، يتفق معظم المفكرين على أن الأداء هو مفهوم ديناميكي يتغير من مجال إلى آخر، ولكنه يتمسك بثلاثة معانٍ رئيسية:

ويقصد بالأداء على أنه النجاح: الأداء لا يوجد لذاته، بل دالة تعبر عن النجاح.

و الأداء هو عمل: أي مجموعة الأعمال المؤدية إلى نتيجة.¹

ويعرف الأداء حسب Miller et bonty على أنه إنعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية

والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.²

والأداء هو قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحيتهم لمباشرة مهام وأعباء وظائفهم.³

ومن هنا يتبين أن مفهوم الأداء يتضمن:

¹: صونية كيلاني ، مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الإقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع إقتصاد، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة خيضر محمد، بسكرة، الجزائر، 2006-2007، ص59

² : الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة ، 2010 ، ص21

³ عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد درادات، التدريب الإداري الموجه للأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ط2 ، ص

1. الكفاءة: أي تحقيق الأهداف و المعايير المحددة بأقل قدر ممكن من الموارد و التكاليف و الوقت؛¹
2. الفعالية: تحقيق الأداء المرغوب به، أو الهدف المخطط؛
3. الإنتاجية: هي القدرة على الإنتاج، وفي عام 1950 قدمت منظمة التعاون و التنمية في أوروبا ocde تعريفا للإنتاجية على أنها حاصل قسمة الإنتاج على أحد عوامل الإنتاج؛²
4. التنافسية: "هي مجموعة الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتكون هذه الخصائص في مجملها قوة دافعة تؤثر على العملاء وتخلق الرضا لديهم.

الفرع 02: أنواع الأداء

بعد أن تطرقنا لمفهوم الأداء نقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية³.

1- حسب معيار الشمولية:

يصنف الأداء حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي

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

1-2- الأداء الجزئي: ويتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية داخلها.

2- حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

1-2- الأداء الداخلي: هو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية والمالية والتقنية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة؛

2-2- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، و هذه التغييرات تتعكس على أداء المؤسسة.

3- حسب معيار الطبيعة:

تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى: اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي و إداري.

¹ عادل قرقاد، أثر حوكمة المؤسسة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2011 2012، ص 60

² صونية الكيلاني، مرجع سبق ذكره، ص 60، 70

³ الشيخ داوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر 2009، ص 2018

3-1-الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء الاقتصادي عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.

3-2-الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساساً لتدقيق المسؤولية الاجتماعية، ويصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المنتجة ولتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.

3-3-الأداء التكنولوجي: يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط وفي أغلب الأحيان تكون هذه الأهداف التي ترسمها المؤسسة أهداف استراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجيا.

3-4-الأداء الإداري: ويتمثل في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ولتقييمه يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

4-حسب معيار الوظيفة:

يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقاً لوظائف المؤسسة والمتمثلة في كل من الوظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة التمويل، ووظيفة البحث والتطوير، أداء ووظيفة الأفراد...إلخ.

4-1-أداء الوظيفة المالية: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية كتطبيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها وتدقيق المر دودية.

4-2-أداء الوظيفة الإنتاجية: يشمل الأداء الإنتاجي للمؤسسة وتحقيق معدلات مرتفعة وجودة عالية مع تدنية التكاليف.

4-3-أداء وظيفة البحث والتطوير: دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها التوزيع والقدرة الزمنية على إنتاج منتجات جديدة، وكذلك قدرتها على الاختراع والابتكار.

4-4-أداء وظيفة الأفراد: يشير إلى قدرة الشخص على تنفيذ المهام والواجبات المطلوبة في وظيفته بشكل فعال وفي المستوى المتوقع.¹

الفرع 03: أهمية الأداء و العوامل المؤثرة عليه

أولاً: أهمية الأداء

يحظى موضوع الأداء بأهمية كبيرة نظراً للأهداف المتعددة التي يعمل على تحقيقها، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

¹- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم، رسالة ماجستير، منشورة تخصص تسيير المؤسسات الصناعية

كلية الحقوق و علوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ص 21

1. تحقيق الأهداف المؤسسية: يعد تحسين الأداء العام للمؤسسة أمرًا حاسمًا لتحقيق أهدافها المحددة. فعلى سبيل المثال، وفقًا لدراسة نشرتها "The Journal of Business Strategies"، يتم تحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل عندما يتم تطبيق نظام فعال لإدارة الأداء.¹
2. تعزيز التنافسية: يعمل تحسين الأداء على تعزيز قدرة المؤسسة على التنافس في السوق. وفقًا لدراسة أجرتها "The Journal of Management Studies"، تشير النتائج إلى أن الشركات ذات الأداء العالي تتمتع بميزة تنافسية أكبر وقدرة أفضل على تحقيق التميز والاستدامة.²
3. زيادة رضا العملاء: يرتبط الأداء الممتاز برضا العملاء فعندما يتم تحقيق أداء متميز تتمكن المؤسسة من تلبية توقعات العملاء وتقديم خدمات عالية الجودة. وفقًا لكتاب "Performance Management: Changing Behavior That Drives Organizational Performance"، يتم تعزيز رضا العملاء من خلال تحقيق الأداء العالي وتحسين جودة المنتجات والخدمات.³

ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء⁴

العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة الاقتصادية متعددة ومتنوعة، وتشمل العوامل الداخلية والعوامل الخارجية. وفيما يلي بعض العوامل الرئيسية المؤثرة على أداء المؤسسة الاقتصادية:

1. العوامل الخارجية

- **الوضع الاقتصادي:** تأثير الوضع الاقتصادي على أداء المؤسسات قد يكون تحديًا كبيرًا؛ ففي حالة وجود تغيرات سلبية في الاقتصاد قد يكون من الصعب على المؤسسات الوصول إلى ذروة أدائها وقوتها. الأزمات الاقتصادية تؤثر عمومًا على أداء الأسواق وتسبب انخفاضًا في الإنتاجية بطرق مختلفة وبالتالي قد تجبر العديد من المؤسسات على التعامل مع هذا الانخفاض وتذبذب الأسواق من خلال توفير التكاليف بشكل كبير وبطرق متعددة وربما يضطر البعض إلى تخفيض عدد الموظفين من أجل الصمود والبقاء في ظل تلك الظروف.

- **المنافسين:** زيادة المنافسين تعتبر تهديدًا خارجيًا للمؤسسة، ولا يمكن التقليل منها بحيث أنها قد تدفع المؤسسات لزيادة الإنفاق للاحتفاظ بالموظفين المؤهلين ومنع تسربهم للمنافسين و هنا تظهر أهمية الممارسات عالية الأداء مثل المكافآت المرنة والعلاقات الجيدة بين المديرين والموظفين في تقليل أو تقادي هذه التهديدات.

2. العوامل الداخلية

¹ The Journal of Business Strategies, العدد 27، صفحة 42

² (العدد 47، صفحة 1359، The Journal of Management Studies).

³ Performance Management: Changing Behavior That Drives Organizational Performance, صفحة 78

⁴ <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%A1-fawzi-alshehri-assoc-cipd>

- **الاسلوب الإداري المتبع:** مع تزايد المنافسة في الأسواق، يصعب على الأسلوب الإداري القديم التنافس مع المنظمات الحديثة و تعتبر الإدارة الأفقية الحديثة أحد أفضل الحلول لرفع الأداء، حيث يتم توزيع المسؤوليات بين جميع المستويات وفقاً للأدوار والمهام المحددة مما يتيح لها الصلاحيات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- **الأداء الفردي والجماعي:** تؤثر الاحتياجات الفردية على تنافسية المنشأة حيث يجب على الإدارة أن تفهم وتقدر احتياجات الموظفين مثل الأجر المناسب والتدريب والمكافآت، أما بالنسبة للأداء الجماعي فإن أداء الفريق يتأثر بعدد ونوعية أعضائه واختيار عدد غير صحيح أو وجود صراع داخل الفريق يؤثر سلباً على النتائج. تتوع أعضاء الفريق واختيارهم بشكل صحيح يساهم في أداء الفريق وتحقيق نتائج أفضل.
- **سياسات وإجراءات العمل:** عدم مراجعة وتحديث سياسات وإجراءات العمل يمكن أن يؤدي إلى ضعف الأداء العام للمنظمة وضياع جهود فرق العمل وعدم تحقيق النتائج المطلوبة لذلك يجب أن تكون السياسات والممارسات متوافقة مع استراتيجية المؤسسة مراجعة المتطلبات التنظيمية وتحديثها بشكل دائم.

المطلب الثالث: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

تقييم الأداء في المؤسسة يعتبر عملية نظامية تهدف إلى قياس وتقييم أداء الموظفين والإدارة والمؤسسة بشكل عام. يتضمن تقييم الأداء تحديد الأهداف والتوقعات، وجمع المعلومات ذات الصلة، وتقييم الأداء الحالي، وتقديم ردود فعل بناءة وتوجيهات لتحسين الأداء المستقبلي. وفيما يلي بعض التعريفات المشتركة لتقييم الأداء في المؤسسة:

تعريف 1: "تقييم الأداء في المؤسسة هو عملية نظامية لقياس وتحليل أداء الموظفين والإدارة والمؤسسة ككل، وفقاً لمعايير محددة مثل الأهداف والمعايير الوظيفية والقيم المؤسسية، بهدف تحسين الأداء وتحقيق النجاح المؤسسي."¹

تعريف 2: "تقييم الأداء في المؤسسة هو عملية استقصاء وتحليل أداء الموظفين والأقسام والإدارة، وتحديد القواعد القياسية والمعايير العملية التي يجب أن يتم تطبيقها لتحقيق أداء متميز وتحسين النتائج العامة للمؤسسة."²

الفرع الثاني: خطوات عملية تقييم الأداء³

¹ عادل السعد، "إدارة الموارد البشرية"، الصفحة 153، تاريخ النشر: 2015.

² مريم الشامسي، "إدارة الموارد البشرية: مفاهيم وتطبيقات"، للدكتورة مريم الشامسي، الصفحة 210، تاريخ النشر: 2018.

³ محمد عبد الواحد حسن، "إدارة الموارد البشرية في الشركات والمؤسسات"، الصفحات 98-105، تاريخ النشر: 2018.

توجد عدة خطوات لعملية تقييم الأداء يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **تحديد أهداف الأداء:** تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس التي يجب تحقيقها من قبل الموظفين والمؤسسة بأكملها؛
 2. **تحديد المعايير:** تحديد المعايير والمؤشرات التي ستستخدم لتقييم أداء الموظفين والمؤسسة، مثل الإنتاجية، الجودة، التفاعل مع العملاء، الرضا العام، الابتكار، وغيرها؛
 3. **جمع المعلومات:** جمع المعلومات ذات الصلة بأداء الموظفين والمؤسسة، وذلك من خلال مراجعة التقارير والبيانات المالية، واستطلاعات الرأي للعملاء والموظفين، ومقابلات الأداء، وتقارير المشاركة في المشاريع والإنجازات السابقة؛
 4. **تحليل وتقييم الأداء:** تحليل المعلومات المجمعة وتقييم أداء الموظفين والمؤسسة وفقاً للمعايير المحددة والأهداف المرجوة؛
 5. **ردود الفعل والملاحظات:** تزويد الموظفين والإدارة بردود فعل بناءة وملاحظات حول أدائهم، وتسهيل الضوء على نقاط القوة والتحسين؛
 6. **تطوير خطة العمل والتحسين:** وضع خطة تطوير وتحسين الأداء تشمل التدريب والتطوير المهني وتعزيز القدرات وتحسين عمليات العمل؛
 7. **المتابعة والتقييم المستمر:** متابعة أداء الموظفين والمؤسسة بشكل منتظم، وتقييم تحقيق الأهداف وتنفيذ خطة التطوير، وإجراء التعديلات اللازم.
- تطبيق الخطوات المذكورة يعتبر نموذجاً عاماً، ومع ذلك قد يختلف تنفيذها وفقاً لاحتياجات وظروف المؤسسة والسياق الخاص لها.

الفرع الثالث: أهداف تقييم الأداء¹

تستهدف عملية تقييم الأداء تحقيق ما يأتي:

- الوقوف على مستوى إنجاز الوحدة الاقتصادية مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛
- الكشف عن نقاط الخلل و الضعف في نشاط الوحدة الاقتصادية وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لذا وتصحيحها و إرشاد المنفذين إلى طرق تنفيذها مستقبلاً؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائداً أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة؛

¹مجيد الكرخي تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان، 2006، ص3

- تحديد المسؤولية لكل مركز أو قسم في الوحدة الإقتصادية بشأن مواطن الخلل و الضعف في النشاط الذي يقومون به، وذلك من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية وتحديد إنجازاتهم سلباً أو إيجاباً، الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام بهدف رفع مستوى أداء الوحدة؛
- تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء على مستوى الإقتصاد الوطني، وذلك بالإعتماد على نتائج التقييم الأدائي لكل مشروع؛
- تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتها في المسار الصحيح بما يوازن بين الطموح و الإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقييم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات و الخطط العلمية المستقبلية و البعيدة عن التقديرات غير الواقعية.

❖ المبحث الثاني: العلاقة بين التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة

التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة يترابطان بشكل وثيق، حيث يعتبر التحليل المالي أداة أساسية لتقييم أداء المؤسسة، حيث يقدم التحليل المالي مجموعة من المعلومات والمؤشرات المالية التي تساعد في فهم الأداء المالي الحالي والمستقبلي للمؤسسة.

المطلب الأول: دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية

الفرع 01: التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء

يشكل التحليل المالي أسلوباً خاصاً بعملية تقييم أداء المؤسسة للخروج بالقيمة العادلة للسهم، حيث تستخدمه الإدارة أو أطراف أخرى لتقييم وتفسير أدائها خلال فترة زمنية معينة و يسند ذلك على مجموعة من مصادر المعلومات المختلفة والتي يقدمها النظام المحاسبي للمؤسسة.¹

يستعين المحلل المالي خلال قيامه بعمله بمؤشرات تساعد على القياس وهي كثيرة ومتنوعة، والمؤشر المالي من أهمها بإعتباره يعطي صورة كافية للتسيير داخل المؤسسة وتطور أدائها خلال فترات معينة، ويتم التقييم من خلاله بطرق وتقنيات عديدة قد تختلف حسب الهدف من الدراسة.

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

- ✓ **تقييم الأداء والنتيجة:** حيث تشمل النتيجة مختلف أنشطة المؤسسة؛
- ✓ **تقييم الأداء والتمويل:** هي الطريقة التي يمكن من خلالها للمؤسسة إدراك قيود التمويل التي قد تواجهها وذلك وفق منظورين:

¹ محمد محمود يوسف: البعد الإستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 8

- النظرة الثابتة وتتحقق في إطار تحليل الميزانية.
- النظرة الديناميكية تعطي الأولوية لجدول التدفقات.

وهذا الجانب من التقييم يعطي أهمية ومكانة كبيرة لمفهوم رأس المال الموجه من طرف المؤسسة من أجل القيام بمختلف الأنشطة.

الفرع 02: تقييم أثر أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء

بما أن التحليل المالي هو معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة بهدف الحصول على معلومات ذات مصداقية ودقة تستعمل في عملية إتخاذ القرار و تقييم الأداء حاضرا و في الماضي و مستقبلا لتفادي الإنحرافات و تصحيح الأخطاء ومن أجل تحقيق هذا الهدف يتطلب الأمر منهجية علمية و إستنادا على مقومات و مبادئ للتحليل منها:

- التحديد الواضح لأهداف التحليل؛
- التحديد الواضح لفترة المالية التي يشتملها، حيث أن القوائم المالية لسنة واحدة قد لا تكفي للحصول على الحكم المطلق؛
- التحديد الواضح للمعلومات التي يحتاجها إليها؛
- إختيار الأسلوب المناسب للتحليل سواء كانت تحليل المؤشرات أو تحليل بإستخدام النسب... إلخ.

ومن أهم أدوات التحليل المالي نجد مؤشرات التوازن المالي المتمثلة في (رأس المال العامل، إحتياج رأس المال العامل و الخزينة) بالإضافة إلى تحليل النسب (سيولة، تمويل، مديونية، ... إلخ) أين تتم فيه مقارنة الأرقام في القوائم المالية التي تربطها السببية ببعضها و تكون حصيلة هذه المقارنة نسبة مالية تمكن المحلل المالي من إستخدامها كمؤشرات في تقييم أداء المؤسسة و أوجه نشاطها المختلفة.

المطلب الثاني: القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي

تمثل القوائم المالية الناتج النهائي والأساسي للعمل المحاسبي في أي وحدة اقتصادية، وهي تنشأ نتيجة إجراء مجموعة من المعالجات المحاسبية على البيانات التي ترتبط بالأحداث والأنشطة التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية لغرض تقديمها بصورة إجمالية وملخصة إلى كافة الجهات التي يمكن أن تستفيد منها في إتخاذ القرارات المختلفة.¹

¹قاسم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحي، تحليل ومناقشة القوائم المالية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، بيروت، 2011، ص25

كما تعتبر من أهم المصادر المعلومات حول الاستثمارات وعمليات اتخاذ القرار وتبين للمستخدم القرار المناسب ونوعيته، باختصار القوائم المالية تبين الوضعية المالية للمؤسسات والاستثمارات التي تقوم بها كما تبين التغيرات التي تحدث في الوضعية المالية للمؤسسة.¹

من أجل الوصول إلى قرارات عقلانية تحافظ على مسيرة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها على المدير المالي للمؤسسة أن يستعمل الأدوات التحليلية المثالية التي تمكن من الحصول على المعلومات اللازمة للقرار المالي، ومن أهم الأدوات التحليلية الممكن استعمالها:

الفرع 01: الميزانية (قائمة المركز المالي):

أولاً: تعريفها

▪ **تعريف 01:** تعتبر قائمة المركز المالي (الميزانية) الوسيلة الأساسية لإعطاء صورة واضحة وعادلة لحالة المشروع المالية في لحظة زمنية غالباً ما تكون نهاية السنة المالية، ولذلك فإنه يتم تبويب عناصرها في مجموعات ملائمة يسهل معها الوقوف على حالة المشروع المالية كما تساعد في إجراء التحليلات والمناقشات المناسبة للحكم على وضعية المشروع. وتوفر الميزانية معلومات مفيدة عن مدى قوة المركز المالي للمنشأة، فتبين ما لدى المنشأة من ممتلكات أو موجودات وما على هذه المنشأة من مطالبات سواء من قبل الملاك أو من قبل غيرهم.²

▪ **تعريف 02:** حسب المادة 33 من القانون رقم 11 - 07 المتضمن النظام المحاسبي المالي فإنه: "تحدد الميزانية بصفة منفصلة عناصر الأصول وعناصر الخصوم، ويبرز عرض الأصول والخصوم داخل الميزانية الفصل بين العناصر الجارية (المتداولة) والعناصر غير الجارية. حيث أن الأصول ترتب حسب درجة سيولتها أما الخصوم حسب درجة إستحقاقيتها بالإضافة إلى مبدأ السنوية في التفرقة بين العناصر المتداولة وغير المتداولة.³ باختصار هي القائمة التي تظهر أصول ومطلوبات وحقوق الملاك في المنشأة في لحظة معينة.

¹ أمين أحمد السيد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء المعايير المحاسبية الدولية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية. للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 77

² عبد الناصر نور وآخرون، أصول المحاسبة المالية، الجزء الثاني، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015، ص 270-271.

³ بلعجوز حسين، التشخيص المالي للمؤسسة الاقتصادية من منظور التحليل الوظيفي للميزانية المالية، ملتقى وطني حول التشخيص المالي، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية وعلوم التسير، محمد الشريف مساعدي، 22-23/05/2012.

ثانيا: عناصر الميزانية¹

1-الأصول :وتضم العناصر التالية: (الملحق رقم 01)

أ- الأصول غير الجارية:

هي الأصول التي يفوق بقائها السنة المالية داخل المؤسسة وتستخدمها لأغراضها الخاصة وتتمثل في:

- القيم الثابتة المعنوية: شهرة المحل، قيم معنوية أخرى؛
- القيم الثابتة المادية: تضم الأراضي، المباني، قيم ثابتة أخرى، قيم ثابتة للتنازل؛
- التثبيات الجاري إنجازها؛
- الأصول المالية: تضم السندات معاد تقييمها، سندات مساهمة ثابتة، مساهمات وحقوق مماثلة، قروض وأصول مالية متداولة.

ب- الأصول المتداولة أو الجارية:

- المخزونات والحسابات الجارية؛
- الزبائن ومدينون آخرون؛
- مدينون آخرون؛
- حسابات الخزينة الموجبة وما يعادلها.

2-الخصوم: تضم العناصر التالية: (الملحق رقم 02)

- الأموال الخاصة: رأس المال المطلوب، رأس المال غير المطلوب، الاحتياطات، فارق إعادة التقييم، نتيجة الدورة؛
- خصوم غير متداولة: قروض وديون مالية، إلزام ضريبي مؤجل، خصوم أخرى غير متداولة، مؤونات و إيرادات مقدمة؛
- خصوم متداولة: الموردين والحسابات الأخرى، ضرائب، ديون ودائنون آخرون، حسابات الخزينة السالبة وما يعادلها.

ثالثا:أهمية الميزانية:

- تبرز أهمية الميزانية من حيث توفر معلومات عن طبيعة ومقدار الاستثمارات في أصول المؤسسة، والتزامات المؤسسة لدائنيها وحتى الملكية على صافي أصول المؤسسة، و من خلال مساهمتها في توفير أساس لتحديد ما يلي:
- حساب معدلات العائد؛

¹ كتوش عاشور، المحاسبة العامة أصول ومبادئ وآليات سير الحسابات وفق النظام المحاسبي المالي، ديوان المطبوعات الجامعية،

- تقييم هيكل رأسمال المؤسسة؛
- تقدير درجة السيولة والمرونة المالية في المؤسسة.¹

ثالثاً: الإنتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية:

- 1- الميزانية المالية المختصرة:** تعبر الميزانية عن عملية جرد لعناصر الأصول و الخصوم، كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر أي مبدأ سيولة، إستحقاق، ويتم هذا الترتيب بناء على المبادئ التالية²:
- 1-1: عناصر الأصول:** تصنف على درجة سيولتها فيبدأ لأصول النقدية ثم الأقل سيولة وختاماً لأصعب تحويلاً إلى سيولة.
- 1-2: عناصر الخصوم:** تصنف تبعاً لدرجة إستحقاقها أي بدلالة الزمن الذي تبقى فيه الأموال تحت تصرف المؤسسة، وتكون مدة الإستحقاق الطويلة فالمتوسطة ثم قصيرة الأجل.

الجدول 01: (الميزانية المختصرة)

الخصوم	الأصول
<p>الاموال الدائمة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الأموال الخاصة؛ - الديون المتوسطة وطويلة الأجل؛ - الاستحقاقات المؤجلة لأكثر من سنة. 	<p>الأصول الثابتة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الإستثمارات المعنوية والمادية والمالية؛ - عناصر الأصول الثابتة لأكثر من سنة.
<p>القروض قصيرة الأجل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حسابات المورد وملحقاته؛ - الإعتمادات البنكية الجارية. 	<p>الأصول المتداولة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - المخزونات؛ - حقوق المؤسسة لدى الغير (العملاء)؛ - المتاحات (الصندوق، البنك، الخزينة).

المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف القرشي، مرجع سبق ذكره ص 86

الفرع 02: جدول حسابات النتائج

¹خالد جمال الجعرات، معايير التقارير المالية الدولية 2007 ، IFRSs&IASs، إثناء للنشر والتوزيع، الشارقة، عمان، 2008، ص113

²ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، التحليل المالي، دار المحمدية العامة، الجزائر، الجزء الأول، دون سنة النشر، ص29

يعتبر جدول حسابات النتائج من مكونات القوائم المالية من حيث الأهمية في النظام المحاسبي المالي، فهو يمكّن من معرفة أداء المؤسسة بمعرفة قدرتها وفعاليتها في توظيف الموارد المتاحة وكذلك المساعدة في التوقع والتنبؤ لقدرتها على توليد التدفقات النقدية في المستقبل.

أولاً: تعريفه:

- **تعريف 01:** حساب حسابات النتائج هو بيان ملخص الأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح أو الخسارة.¹
- **تعريف 02:** هو بيان تلخيص لأعباء و إيرادات المؤسسة خلال السنة المالية الحالية لتبرز النتيجة الصافية إذا كانت مكسبا أو خسارة، تمكن المعلومات الموجودة في قائمة الدخل كل المستثمرين والدائنين من تقييم الأداء السابق للمنشأة فتساعد:
 - ✓ **المستثمرين:** تقدير القيمة الاقتصادية للمؤسسة؛
 - ✓ **الدائنين:** تحديد احتمال إسترداد حقوقهم بالمؤسسة.

ثانياً: أهمية جدول حسابات النتائج

إنّ جدول حساب النتائج يعتبر الأكثر أهمية من بين القوائم المالية، فهو التقرير الذي يقيم نجاح عمليات المؤسسة لفترة معينة من الزمن، و عليه فإن أهمية هذه القائمة تنبع من:

- تساعد بالتنبؤ بشكل دقيق لدخل المؤسسة في المستقبل؛
- تساعد في التقييم الأفضل لإمكانية استلام المشروع لمبالغ نقدية؛
- تساعد في التأكد من المصادر الاقتصادية قد تم استخدامها على أفضل وجه.

2. أنواعه

- **جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة (الملحق رقم 03)** يقوم على تصنيف الأعباء حسب طبيعتها (مخصصات الإهلاك، مشتريات البضائع...)، وهو ما يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الإستغلال.²

¹ ناصر دادي عدنون، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي، المحمدية العاصمة، الجزائر 2001، ص 11

² Yves-Alain Ach Catherine, Finance D'entreprise Du Diagnostic A La Création De Valeur,

Hachette Livre, Paris, France ,2004, P 34.

- **جدول حسابات حسب الوظيفة: (الملحق رقم 04):** ويقوم على مقارنة تحليلية للمؤسسة بحيث يرتب الأعباء حسب وظائف المؤسسة، وهذا ما يسمح بالحصول على تكاليف الإنتاج، و أسعار التكلفة و الأعباء التي تقع على عاتق الوظائف التجارية، المالية و الإدارية، دون إعادة معالجة المعلومات الأساسية.¹

الفرع 03: جدول تدفقات الخزينة: (الملحق 05-06)

أولاً: تعريفه

- **تعريف 01:** هو قائمة توضح حركات التدفقات النقدية خلال فترة معينة سواء كانت تدفقات نقدية داخلية أو خارجية.²
- **تعريف 02:** هناك من يعرفه بأنه القائمة التي تبين المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية للمنشأة خلال فترة معينة.³

و تكتسي عملية التحليل من خلال الخزينة أهمية كبيرة للمسير لأنها تمكنه من:

- تحليل جيد لسيولة المؤسسة و بالتالي قدرة المؤسسة الائتمانية؛
- الفهم الجيد للمعلومات الخاصة بالمقبوضات و المدفوعات؛
- تسهيل عملية التخطيط المالي و إعداد جدول التمويل و ذلك من خلال معرفة مختلف التدفقات؛
- تقييم سياسات عمل مختلف وظائف المؤسسة: التفريق بين التدفقات على شكل وظائف المعرف الجيدة لسياسة عمل كل وظيفة.

ثانياً: مكوناته

- يقدم جدول تدفقات الخزينة إيرادات ومصارف المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصادرها إلى ثلاثة مجموعات رئيسية هي:
- تدفقات التي تولدها أنشطة الإستغلال (الأنشطة التي تتولد عنها منتجات وغيرها من الأنشطة المرتبطة بالإستثمار)؛
- تدفقات الخزينة المرتبطة بالإستثمار أو التي تولدها أنشطة الإستثمار (عمليات تسديد أموال من أجل إقتناء إستثمار وتحصيل للأموال عن طريق التنازل عن أصل طويل الأجل)؛

¹ شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقاً للمعايير المحاسبية الدولية، مكتبة الشراكة الجزائرية، بودواو الجزائر، الجزء الأول، 2008

² كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 93

³ محمد أبو نصار، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولي "الجوانب النظرية والعلمية"، ط 3، دار وائل للنشر،

عمان، الأردن، 2014، ص 56

- تدفقات الناشئة عن أنشطة التمويل (أنشطة تكون ناجمة عن تغيير حجم و بنية الأموال الخاصة أو القروض).¹

المطلب 03: تقييم الأداء بواسطة مؤشرات التوازن

الفرع 01: مفهوم التوازن المالي

يمكن إعتباره معيار مهم لتقييم الأداء كونه هدف تسعى الوظيفة المالية و بإستمرار إلى بلوغه من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة لأن العجز المالي من جهة يسلب للمؤسسة إستقلالها المالي تحت تأثير اللجوء إلى الإقتراض و من جهة أخرى سحب ذوي الحقوق تثتم من المؤسسة لعدم وفائها بالتزاماتها.²

الفرع 02: مؤشرات التوازن المالي

وبعد أن يقوم المحلل المالي بصياغة الميزانية وذلك بجراء تعديلات على مختلف عناصر الأصول والخصوم، يبدأ بالدراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة، الإعتماد على مؤشرات تعرف بمؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في:

1-1- رأس المال العامل FR:

قبل إعطاء تعريف لرأس المال العامل يجب معرفة المقصود بالمصطلحين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة.
1. الأصول المتداولة: هي الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية خلال فترة زمنية قصيرة لا تتعدى السنة، و أهم عناصرها هي:³

- الرصيد النقدي في الصندوق والبنوك؛
- المدينون؛
- أوراق القبض؛
- البضائع من مواد خام أولية ونصف مصنعة وكاملة الصنع؛
- أوراق مالية يحتفظ بها على شكل إستثمار مؤقت؛
- إيرادات مستحقة خلال السنة.

2. الخصوم المتداولة: هي الالتزامات التي يتوجب على الشركة دفعها في فترة لا تتجاوز سنة واحدة، وتلجأ الشركة غالباً إلى تسهيل بعض أصولها المتداولة لتغطية تلك الالتزامات وأهم عناصرها:

- الدائنون؛
- أوراق الدفع؛

¹ الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، تسيير موارد المؤسسة 2006/2007، ص 02-03

² دراسة سمروود زبيدة (دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن، مخبر الأنظمة المالية والمصرفية والسياسات الإقتصادية الكلية، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال 2019-2020، ص 350

³ جميل أحمد توفيق: أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة النشر، ص 334 ، 335

- مصروفات مستحقة الدفع خلال مدة قصيرة؛
- سندات وقروض طويلة الاجل تستحق الدفع خلال السنة؛
- كربونات نقدية مستحقة الدفع.

أما رأس المال العامل فيعبر عن ذلك الفائض الناتج بعد تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، والذي يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية، دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة، فتحقيق رأس المال العامل موجب داخل للمؤسسة يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات و ضمان استمرار توازن هيكلها المالي.¹

و تم حسابه وفق علاقتين:²

- من أعلى الميزانية (في الأجل الطويل):

$$\text{رأس المال العامل} = \text{أموال دائمة} - \text{أصول ثابتة}$$

- من أسفل الميزانية (الأجل القصير):

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{ديون قصيرة الأجل}$$

-2-1

مستويات رأس المال العامل: يمكن القول أن هناك ثلاث مستويات و هي كالاتي:³

✓ الحالة 01: FR=0 ← (الأموال الدائمة = الأصول الثابتة) أو (الأصول المتداولة = الديون ق/الأجل)

في هذه الحالة تعطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، أما الأصول المتداولة فتغطي بالكامل عن طريق القروض قصيرة الأجل، وهذه الوضعية لا تتبع أي ضمان تمويلي في المستقبل، وتترجم هذه الحالة الوضعية العصبية للمؤسسة.

✓ الحالة 02: FR>0 ← (الأموال الدائمة < الأصول الثابتة) أو (الأصول المتداولة < الأصول الثابتة)

وفقا لهذه الحالة نجد أن الأموال الدائمة غطت بالكامل الأصول الثابتة، وبقي جزء من الأموال الدائمة لتمويل نسبة معينة من الأصول المتداولة وهذا ما يشكل هامش الأمان (يتمثل في رأس مال العامل) وتوازن في الهيكل التمويلي

¹ شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويل أمثل للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقره بومرداس 2010، ص118

² مبارك لسوس : التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004 ، ص39

³ ³ شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويل أمثل للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقره بومرداس 2010، ص119

للمؤسسة، إلا أن قيمة رأس مال العامل لا يجب أن تكون كبيرة جدا، وهذا من أجل عدم تجميد الأموال الدائمة التي تتميز بتكلفة عالية في أصول متداولة لا تنتج عنها عوائد.

✓ الحالة 03: $FR < 0$ ← (الديون ق/الأجل < الأصول المتداولة) أو (الأصول الثابتة < الأموال الدائمة)

أي أن الأصول الثابتة مولت بجزء من الأموال الدائمة وجزء آخر من القروض قصيرة الأجل، وفي مثل هذه الوضعية لا تتمتع المؤسسة بأي هامش ضمان لمقابلة المصاعب المستقبلية، وهو ما يدل على توازن صارخ في الهيكل التمويلي للمؤسسة، وبالتالي خطورة الوضعية المالية.

1-3- أنواع رأس المال العامل:¹

✓ رأس المال العامل الصافي (الدائم):

يقصد به الفرق بين الأصول المتداولة والديون ق/الأجل، وغالبا ما يكون رقما موجبا ويعتبر مقياسا للسيولة، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي (الدائم)} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل}$$

✓ رأس المال العامل الإجمالي:

يقصد به مجموع عناصر الأصول التي يتكفل بها النشاط الإستغلالي للمؤسسة، وهو مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل وهي تشمل مجموع الأصول المتداولة المتمثلة في المخزونات (قيم الإستغلال) والحقوق (قيم قابلة للتحقيق وقيم جاهزة) ، ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي، هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة وهذا يعني أننا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن استرجاعها في فترة قصيرة، وتحديد مسار المؤسسة، هل هو في طريق النمو أو التدهور. (ناصر دادي عدون، بدون سنة)

✓ رأس المال العامل الخاص:

وهو المقدار المتبقي أو الفائض من الأموال الخاصة بعد تمويل الأصول الثابتة، ويحب بإحدى العلاقتين التاليتين:

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

¹ طير لويزة ، سايجي باهية فريال ، فعالية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر 2 في المحاسبة و التدقيق ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة آكلي محند أولحاج ، البويرة ، الجزائر 2014-2015

▪ رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون

✓ رأس المال العامل الأجنبي:

يبين قيمة الموارد الأجنبية في المؤسسة والمتمثلة في إجمالي الديون، وهنا ننظر للديون بالمفهوم السلبي لها بل كمواد ضرورية لتنشيط عملية الإستغلال، وأصبح من الضروري على المؤسسات أن تؤمن لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة، لتدارك العجز في الخزينة وهو الجزء من الأموال الدائمة الموجهة لتمويل جزء من الأصول المتداولة ويحسب وفق العلاقتين التاليتين:

- رأس المال العامل الأجنبي = رأس المال العامل الإجمالي - رأس المال العامل الخاص
- رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون

الهدف من دراسة رأس المال العامل الأجنبي هو تحديد مدى التزام المؤسسة بعودها اتجاه الغير، وإظهار نسبة المبالغ الخارجية التي مولت أصولها، هذا يحدد لنا مدى ارتباط المؤسسة بالغير.

2-2- إحتياجات رأس المال العامل الدائم BFR

ينتج عن دورة الاستغلال تدفقات نقدية داخلية وأخرى خارجة وفي كثير من الحالات لا تستطيع المؤسسة تغطية ديونها للاستغلال بواسطة حقوقها ومخزوناتا نتيجة وجود فوارق زمنية بين الاستغلال تجعل المؤسسة بحاجة للحصول على أموال لتغطية احتياجها والتي يعبر عنها بالإحتياجات من رأس المال العامل.¹

2-1- تعريفه : هو الفرق بين الإحتياجات الدورية المهمة و الموارد الدورية في المؤسسة أثناء دورة نشاطها عليها أن تغطي مخزوناتها و مديونها بالديون قصيرة الأجل، فإذا كانت هناك فرق موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد عن دورة واحدة و تتغير إحتياجات رأس المال العامل الدائم من سنة إلى أخرى تماشيا مع تغير نشاط المؤسسة.²

2-2- طريقة حساب BFR:³

إحتياجات رأس المال العامل = إحتياجات الدورة - موارد الدورة
= (الأصول المتداولة - القيم الجاهزة) - (الديون ق/الأجل - السلفات البنكية)

¹ سمروود زبيدة (دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن، مخبر الأنظمة المالية و المصرفية و السياسات الإقتصادية الكلية، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال 2019-2020، ص 353

² زغيب مليكة، بوشنغير ميلود، التسيير المالي حسب البرامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010،

³ ناصر دادي عدون، دراسة الحالات في المحاسبة و مالية المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون سنة النشر، ط 3،

$$= (\text{قيم الإستغلال} + \text{القيم القابلة للتحويل}) - (\text{الديون ق/الأجل} - \text{السلفات البنكية})$$

2-3- حالات إحتياجات رأس المال العامل:¹

يأخذ **BFR** إحدى الحالات التالية:

- **BFR > 0** : أي إستخدامات دورة الإستغلال للمؤسسة أكبر من مواردها، إذ سوف تمول الإحتياجات الفقيرة المدى بالإعتماد على موارد مالية مكملة قصيرة المدى.
- **BFR < 0** : سالب أي إستخدامات دورة الإستغلال للمؤسسة أقل من مواردها، إذ ليس لديها إحتياجات للتمويل لأن الخصوم الدورية فائضة عن إحتياجات التمويل، وهذا يعني أن المؤسسة لديها فائض في رأس المال العامل بعد تغطية و تمويل إحتياجات الدورة.
- **BFR = 0** : عندما تكون موارد الدورة تغطي إحتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة أي الإستغلال الأمثل للموارد.

3- الخزينة الصافية TN:

3-1 تعريفها: الخزينة الصافية هي مجموع القيم الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة إستغلالية، أي مجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة إستخدامها فوراً، والخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية، لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي في المؤسسة.²

وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة أي:

$$\text{الخزينة الصافية TN} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

أو عن طريق الفرق بين **FR** و **BFR**:

$$\text{TN} = \text{FR} - \text{BFR}$$

¹: عباس عصام ، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي لمؤسسة إقتصادية و إتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص75

²إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره ص53

3-2- الحالات التي يمكن أن تأخذها الميزانية: 1

- $TN > 0$ موجبة هذا يدل على ان رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة و الفائض يذهب إلى الخزينة. مما يطرح عليها مشكلة الربحية أي تكلفة الفرصة الضائعة لذا وجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية او تقديم تسهيلات للزبائن.
- $TN < 0$ المؤسسة في حالة عجز أي غير قادرة على تسديد ديونها في أجالها وهذا يطرح مشكل متمثل في وجود تكاليف اضافية مما يجعل المؤسسة في هذه الحالة إما تطالب بحقوقها الموجودة لدى الغير، أو تقترض من البنوك، أو تتنازل عن بعض استثماراتها دون التأثير على طاقتها الإنتاجية، وبعض الحالات الإستثنائية إلى بيع بعض المواد الأولية.
- $TN = 0$ إن الوصول إلى هذه الحالة يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة وفق الإمكانية المتاحة عن طريق تفادي مشاكل عدم التسديد، وبالتالي التحكم في السيولة دون التأثير على الربحية، ويتم تحقيق ذلك من خلال التأثير على رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل.

المطلب 04: تقييم الأداء بواسطة النسب المالية

يعد التحليل بأسلوب النسب المالية من أساليب التحليل المالي الأكثر شيوعا في عالم الأعمال، لأنه يوفر عددا كبيرا من المؤشرات المالية التي يمكن الاستفادة منها في تقييم أداء الشركة.

الفرع 01: تعريف النسب المالية

- **تعريف 01:** النسب المالية تعني نسبة رقم من أرقام القوائم المالية إلى رقم آخر من أرقام نفس القائمة المالية أو من قائمة مالية أخرى، بحيث يكون أحدهم مقاما والثاني بسطا.²
- **تعريف 02:** النسبة المالية هي عبارة عن علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي أو الإستغلالي، وهذه القيم تأخذ من الميزانية أو جدول تحليل الإستغلال أو منهما معا، وقد تستعمل نسبة أخرى بالكميات أو الوحدات المادية، هذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة وبصفة موضوعية وفي إطار الشروط الخارجية المعروضة على المؤسسة.³

الفرع 02: أنواع النسب المالية

¹ سمروود زبيدة (دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن، مخبر الأنظمة المالية و المصرفية و السياسات الإقتصادية الكلية، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال (2019-2020)، ص354

² ناجي الحيايولي، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص26

³ ناصر داداي عدون، مراقبة التسيير و التحليل المالي الجزء 2، دار المحمدية، الجزائر، 2000، ص100

1. **نسب التمويل:** تساعد هذه النسب في دراسة وتحليل مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة يمكن التطرق إلى أهم النسب فيما يلي:¹

جدول 02: (نسب التمويل)

النسب	الصيغة الرياضية	تفسير النسبة
نسب التمويل الدائم	الأموال الدائمة/الأصول الثابتة	<p>تعبر هذه النسبة على مستوى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة</p> <ul style="list-style-type: none"> - نسبة التمويل الدائم < 1: يعني أن الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، أي رأس المال العامل < 0، في هذه الحالة يمكن للمؤسسة ممارسة نشاطها بارتياح. - النسبة > 1: يعني أن الأموال الدائمة أقل من الأصول غير الجارية، أي رأس المال العامل > 0، في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتغطية الأصول الثابتة. - النسبة $= 1$: يعني أن الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة، أي رأس المال العامل $= 1$، في هذه الحالة تحقق المؤسسة التوازن الأدنى.
نسبة التمويل الخاص (الذاتي)	الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	<p>تعبر هذه النسبة على مدى تغطية المؤسسة لاستخداماتها الثابتة بأموالها الخاصة وتبين حجم القروض طويلة الاجال التي تحتاجها المؤسسة لتوفير الأمان للمؤسسة.</p> <ul style="list-style-type: none"> - نسبة التمويل الخاص $= 1$: معناه رأس مال عامل خاص معدوم، أي أن الأصول الثابتة مغطاة بالأموال الخاصة، أما الديون الطويلة الأجل إن وجدت فهي تغطي الأصول المتداولة. - نسبة التمويل الخاص < 1: معناه رأس المال العامل الخاص < 0، أي هناك فائض من الأموال الخاصة بالإضافة إلى الديون الطويلة الأجل لتمويل الأصول الجارية (المتداولة)، وهذا يعتبر

¹ <http://elearning.centre-univ->

[mila.dz/pluginfile.php/65970/mod_resource/content/2/%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D8%B1%D8%A9%2004.pdf](http://elearning.centre-univ-mila.dz/pluginfile.php/65970/mod_resource/content/2/%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D8%B1%D8%A9%2004.pdf)

<p>في غير صالح المؤسسة لأن الديون الطويلة الأجل يترتب عليها فوائد مدينة والأصول الجارية لا تجنى منها فوائد لذلك يستحسن أن تكون هذه النسبة أكبر من 0.5</p>		
<p>تعبّر عن مدى استقلالية المؤسسة ماليا ومدى اعتمادها على أموالها الخاصة</p> <p>- في المساواة الأولى يجب أن تكون نسبة الاستقلالية محصورة ما بين 1 و 2 ، فإذا تساوت مع العدد 2 أو زادت عنه فهذا يعني أن الأموال الخاصة تساوي ضعف الديون أو أكثر مما يجعل للمؤسسة قدرة كبيرة على التسديد والاقتراب رض . أما إذا تساوت مع العدد 1 أو أقل منه، فهذا يعني تساوي الطرفين أو أن الأموال الخاصة تساوي أو تقل عن الديون، الأمر الذي يجعل المؤسسة في وضعية مشبعة بالديون ولا تستطيع الحصول على قروض إضافية إلا في حالات ضمانات أخرى.</p> <p>- بالنسبة لاستخدام الصيغة الثانية فالمؤسسة تكون مستقلة ماليا إذا كانت أكبر من 0.5 ، والعكس صحيح.</p>	<p>1- الأموال الخاصة / مجموع الديون</p> <p>2- الأموال الخاصة / مجموع الخصوم</p>	<p>نسبة الإستقلالية المالية</p>
<p>تكون هذه النسبة مثلى إذا كانت < 1: مما يؤدي إلى تحسين مستوى الملاءة المالية للمؤسسة وتعزيز ثقة الدائنين بها.</p> <p>أما إذا كانت هذه النسبة > 1: فذلك يؤدي إلى تخفيض مستوى الملاءة المالية للمؤسسة ، وبالتالي انخفاض ثقة الدائنين بالمؤسسة.</p>	<p>الأصول الثابتة / مجموع الديون</p>	<p>نسبة قابلية السداد</p>

2. نسب السيولة: تستخدم نسب السيولة لقياس قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل في موعد الاستحقاق، وكلما زادت هذه النسبة كلما زادت قدرة الشركة على سداد ديونها، ومن أهم نسب هذه المجموعة ما يلي:¹

مرجع سبق ذكره - <http://elearning.centre-univ-mila.dz>¹

جدول 03: نسب السيولة

النسب	الصيغة الرياضية	تفسير النسبة
نسبة السيولة العامة	$\text{الأصول المتداولة} / \text{الديون قصيرة الأجل}$	تبين لنا كيفية التحول التدريجي للأصول المتداولة إلى سيولة بهدف مواجهة الالتزامات المالية القصيرة الأجل. - نسبة السيولة العامة = 1: يعني أن المؤسسة لديها رأس مال عامل معدوم. - النسبة < 1: يعني أن رأس المال العامل موجب ووضعية المؤسسة جيدة. - النسبة > 1: يعني وضعية سيئة وخطيرة للمؤسسة وعليها أن تراجع هيكلها المالي، وذلك بزيادة الديون طويلة الأجل أو رفع رأس مالها الخاص أو تخفيض ديونها القصيرة الأجل وزيادة أموالها المتداولة
نسبة السيولة المختصرة	(الأصول المتداولة - المخزونات) / الديون ق/الأجل أو القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة / الديون ق. أ.	تقوم هذه النسبة على استبعاد المخزون السلعي في حساب قيمتها لأنه هذا الأخير أقل عناصر الأصول المتداولة سيولة وسرعة إلى التحول إلى نقدية، وتكون هذه النسبة مقبولة إذا كانت مساوية للواحد. حتى تكون هذه النسبة مثلى، فإنه حسب رأي بعض المختصين في التحليل المالي يجب أن تكون محصورة ما بين 30% و 50%
نسبة السيولة الجاهزة/الفورية	القيم الجاهزة / الديون ق/الأجل	تعد هذه النسبة 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. أشار بعض المختصون في التحليل المالي إلى أن هذه النسبة تكون مثلى في حالة ما إذا كانت محصورة ما بين 20% و 30%

3. نسب المردودية: تقيس هذه النسبة مستوى أداء أو كفاءة المؤسسة في استغلال الموارد والأصول التي وضعت تحت تصرفها عن طريق ربط النتائج من جهة والإمكانات والموارد المستخدمة في تحقيقها من جهة أخرى، ومن بين هذه النسب نجد:

جدول 04: نسب المردودية

النسب	الصيغة الرياضية	تفسير النسبة
المردودية المالية RCP ¹	نتيجة الدورة الصافية/الأموال الخاصة	تعرف أيضا بأنها مردودية الأموال الخاصة، بحيث تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة، و تدخل في مكوناتها كافة العناصر و الحركات المالية، حيث نأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج و الأموال الخاصة من الميزانية. • تكون هذه النسبة جيدة إذا كانت موجبة و متزايدة مع مرور الوقت
المردودية الإقتصادية RE ²	نتيجة الدورة الصافية/ مجموع الأصول	تعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح من بيع منتوجاتها في السوق بشكل مستقل عن كل سياسة تمويل أو اهتلاك أو ضرائب على الأرباح، أي الكفاءة الصناعية و التجارية للمؤسسة. • تكون هذه النسبة جيدة إذا كانت موجبة و متزايدة مع مرور الوقت، ما يدل على أن هناك تحسن في مستوى كفاءة استعمال واستغلال أصول المؤسسة
المردودية التجارية	النتيجة الصافية / المبيعات	تكون هذه النسبة جيدة إذا كانت موجبة و متزايدة مع مرور الوقت، الأمر الذي يدل على أن المؤسسة بإمكانها التحكم في مختلف أعباء نشاطها ، ما يؤدي في النهاية إلى ارتفاع عوائدها، والعكس صحيح.
الرافعة المالية	- المالية المردودية الاقتصادية المردودية	يهدف المحلل المالي من خلال حساب أثر الرافعة المالية إلى دراسة أثر الاستدانة على مردودية الأموال

¹. طير لويزة، سايجي باهية فريال، فعالية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر 2 في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر 2014-2015، ص50

²إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص51

الخاصة ، ومنه يمكن أن تكون الاستدانة ذات أثر ايجابي على المردودية المالية كما يمكن أن تكون ذات أثر سلبي.		
--	--	--

4. **نسب المديونية:** تقيس هذه النسب مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية خلال نشاطها وايضا نسب المديونية تقيس مدى اعتماد المؤسسة في تمويلها العام على اموالها الخاصة واموال الغير،اي درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة، ومن بين اهم هذه النسب:¹

جدول 05: نسب المديونية

التفسير النسبة	الصيغة الرياضية	النسب
دل على مدى اعتماد المؤسسة على الديون في التمويل ويجب أن تكون أقل من 1 .	الديون/الأموال الخاصة	نسبة الإستدانة
تدل على مدى اعتماد المؤسسة على الديون طويلة الأجل في التمويل ويجب أن تكون أقل من 1 .	ديون طويلة الأجل / الأموال الخاصة	نسبة المديونية طويلة الأجل
مدى اعتماد المؤسسة على الديون قصيرة الأجل في تمويلها وكلما كانت اقل من 1 معناه لا تعتمد المؤسسة بشكل كبير على ديون قصيرة والعكس صحيح.	ديون قصيرة الأجل/ الأموال الخاصة	نسبة المديونية قصيرة الأجل
تبين هذه النسبة مدى تغطية موجودات المؤسسة بأموال خارجية ويجب أن تكون هذه النسبة اكبر او تساوي 0.5 حتى تستطيع مواجهة ديونها.	مجموع الديون/مجموع الأصول	نسبة القدرة على الوفاء بالتزامات

5- **نسب النشاط:** تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المنشأة في إدارة الموجودات والمطلوبات .أي أنها تقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنشأة في اقتناء الموجودات ومن ثم مدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الموجودات.²

¹صافية بومصباح (ديسمبر 2021) ،تقييم الاداء المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية،دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس .مجلة أبحاث ودراسات التنمية، ص229

²محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني " الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية"، ط2 ، دار وائل للنشر ،

جدول 06: نسب النشاط

نسب النشاط	المعادلة	تفسير النسبة
معدل دوران مجموع الأصول	صافي المبيعات / مجموع الأصول	تقيس هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها في تحقيق المبيعات
معدل دوران الأصول المتداولة	صافي المبيعات / مجموع الأصول المتداولة	يشير إلى مدى كفاءة المؤسسة في استغلال الأصول المتداولة في توليد المبيعات، ويشير المعدل المرتفع للنسبة إلى كفاءة
معدل دوران الأصول الثابتة	صافي المبيعات / صافي الأصول الثابتة	يشير هذا المعدل إلى مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال واستخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات
معدل دوران المخزون	تكلفة المبيعات / متوسط رصيد المخزون	ويقيس عدد المرات التي تم فيها بيع المخزون خلال السنة
معدل دوران المدينون	تكلفة المبيعات / متوسط رصيد المدينون	قيس مدى كفاءة الإدارة في تحصيل ديونها من خلال عمليات البيع الآجل، وكلما زادت هذه النسبة دلت على كفاءة إدارة التحصيل
متوسط فترة التخزين	معدل دوران المخزون / 360	نبين عدد الأيام التي احتفظت بها الشركة بالمخزون قبل بيعه

المصدر: دراسة صافية بومصباح (ديسمبر 2021) تقييم الاداء المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس. مجلة أبحاث ودراسات التنمية،

6- نسب الهيكلية المالية:

هي مجموعة من النسب تقدم صورة عن هيكلية المؤسسة في زمن معين، وتفسر العلاقة الموجودة بين عناصر الأصول وعناصر الخصوم.¹

6-1. نسب هيكلية الأصول:

نسبة الأصول الثابتة = الأصول الثابتة / مجموع الأصول
نسبة الأصول المتداولة = الأصول المتداولة / إجمالي الأصول
نسبة قيم الاستغلال = قيم الاستغلال / مجموع الأصول

¹داداي عدون ناصر، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، 1999، ص51

6-2. نسبة هيكله الخصوم: هذه النسب تقيس كل عنصر من عناصر الخصوم إلى المجموع الكلي، كما تبين لنا مدى استقلالية المؤسسة، وذلك بتوضيح مدى ميول المؤسسة للديون سواء الطويلة أو قصيرة الأجل وتعرض كما يلي:¹

نسبة الأموال الخاصة = مجموع الأموال الخاصة / مجموع الخصوم
نسبة الديون طويلة الأجل = الديون طويلة الأجل / مجموع الخصوم
نسبة لديون قصيرة الأجل = الديون قصيرة الأجل / مجموع الخصوم

الفرع 03: أهمية النسب المالية

يمكن تلخيص أهمية النسب المالية فيما يلي:²

- تحديد قدرة المنشأة على مواجهة الالتزامات الجارية؛
 - قياس درجة نمو المنشأة والكشف عن مواطن الضعف والقوة؛
 - توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات واعداد الموازنات التقديرية؛
 - قياس الفعالية الكلية للمنشأة ومستوى أدائها؛
 - قياس الفعالية التي تحصل عليها المنشأة باستغلالها لمختلف موجوداتها لتحقيق الربحية.
- و من أجل تحقيق هذه النقاط لابد أن تتوفر النسب المالية على ما يلي:
- أن تكون النسب المالية قادرة على كشف وقياس نقاط الضعف والقوة؛
 - أن تكون النسب المالية ذات دلالات واضحة يمكن من خلالها المقارنة بالنسب المالية السابقة أو بالمتوسط العام للنسب المالية في صناعة ما.

❖ المبحث الثالث: الدراسات السابقة و القيمة المضافة

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أ- دراسات باللغة العربية:

1. دراسة رواحنة عماد الدين (دور جدول سيولة الخزينة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، 2019 - 2018 ، بسكرة،)

¹حمودي رابح ، تحليل الإستغلال و تحليل الميزانية، دار المعرفة، الجزائر، 2000 ، ص 72

²صافية بومصباح (ديسمبر 2021) تقييم الاداء المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس .مجلة أبحاث ودراسات التنمية)، ص223

تناولت هذه الدراسة موضوع دور جدول سيولة الخزينة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة. وتوصلت إل جدول سيولة الخزينة من أهم القوائم المالية التي تعدها المؤسسة، إذ يبين مختلف التدفقات النقدية في المؤسسة على اختلاف مصدرها. كما يساعد جدول سيولة الخزينة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من حيث سيولتها النقدية وربحيتها وكذا سياساتها المالية. و أن مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة تتبع الطريقة المباشرة في إعدادها لهذا الجدول، وقد حققت مستوى أداء مالي متوسط، وذلك من خلال تحقيق مستويات مقبولة من حيث السيولة النقدية، وربحيتها، وسياساتها المالية.

الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية يكمن في أن دراسة رواحنة عماد الدين تناولت تحليل جدول سيولة الخزينة أما دراستنا فتضمنت تحليل الميزانية والتي مكنتنا من حساب رؤوس الأعمال العاملة، الإحتياج و الخزينة و بالتالي إعطاء صورة أوضح للأداء المالي للمؤسسة.

2. دراسة سمروود زبيدة (دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن، مخبر الأنظمة المالية و المصرفية و السياسات الإقتصادية الكلية ، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال 2019-2020، دراسة حالة الوكالة الوطنية للدراسات ومتابعة إنجاز الاستثمارات في السكك الحديدية "روبية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن، و قد توصلت إلى أن المؤسسة حققت توازن مالي و أن التحليل المالي يقوم على فحص وتحليل القوائم المالية للمؤسسة لفترات ماضية بهدف معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة ويساعد على تحسين أداء المؤسسة و مؤشرات التوازن المالي من أهم الأدوات المستعملة في عملية تحليل الوضعية المالية للمؤسسات الاقتصادية.

الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية يكمن في أن دراسة سمروود زبيدة تناولت التحليل المالي عن طريق مؤشرات التوازن فقط أما دراستنا فتضمنت التحليل المالي عن طريق مؤشرات التوازن و النسب المالية و بالتالي الحكم على الأداء المالي للمؤسسة بشكل أدق.

3. دراسة صافية بومصباح (ديسمبر 2021) تقييم الاداء المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس .مجلة أبحاث ودراسات التنمية)،

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية النسب المالية المعتمدة في التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة موبيليس خلال الفترة(2014-2018) ومن تم التعرف على وضعها المالي ومدى اتخاذها القرارات المناسبة، و من أهم ما توصلت إليه أن عملية تقييم الأداء المالي تعتمد على مجموعة من المعايير والأدوات من أهمها النسب المالية التي تعتبر أدوات معبرة في التحليل المالي، تتمتع بالقدرة على إعطاء صورة عن الوضعية المالية للمؤسسة.

الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية يكمن في أن دراسة صافية بومصباح إتمدت على النسب المالية فقط في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، أما دراستنا فإتمدت على النسب المالية و مؤشرات التوازن المالي التي مكنتنا من إعطاء صورة أوضح عن الوضعية المالية للمؤسسة.

4. دراسة ريمة يونس "مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة دراسة حالة: الشركة الوطنية للتأمين Saa، 2016:

تهدف هذه الدراسة التعرف على الأساليب الحديثة للتحليل المالي، والتي تعد من الطرق التي تسمح بمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة والتنبؤ باتجاهها مستقبلا بشيء من الدقة، من خلال محاولة تطبيق هذه الأساليب ومقارنة نتائجها بالنتائج التي توصلت إليها الأساليب التقليدية. اعتمدنا في دراستنا على الدراسة الميدانية، بحيث تمت الدراسة في الشركة الوطنية للتأمين "SAA"، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في طريقة الحساب باستعمال سنة الأساس، وطريقة الارتباط والانحدار، باعتبارهما من أكثر طرق استعمالا. رغم تطبيق مؤسسة محل الدراسة للأساليب التقليدية للتحليل المالي من أجل تقييم وضعها المالي، وبعد تطبيقنا للأساليب الحديثة توصلنا إلى أن كلاهما يؤديان إلى نفس النتائج التي تفسر لنا الحالة المالية للمؤسسة من أجل تقييم الماضي، ورسم الخطط والبرامج المالية للمؤسسة في المستقبل.

ب- دراسات باللغة الأجنبية:

1. دراسة David Johnson "An Empirical Analysis of Financial Ratios and Firm Performance in the Manufacturing Sector"

الهدف: تحليل العلاقة بين نسب التحليل المالي وأداء الشركات في قطاع التصنيع. الأدوات التحليلية: تحليل النسب المالية، تحليل الانحدار الخطي؛

النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين بعض نسب التحليل المالي وأداء الشركات في قطاع التصنيع؛

تاريخ الدراسة: نشرت في مجلة "Journal of Finance and Accounting" في عام 2017.

2. دراسة Sarah Johnson "Performance Evaluation of Company *APPEL* in the Technology Sector"

الأهداف: تقييم أداء شركة APPEL في قطاع التكنولوجيا وتحليل عوامل النجاح والتحديات التي تواجهها؛
الأدوات التحليلية: تحليل مؤشرات الأداء المالي، تحليل النمو، تحليل مقارنة بين الشركات؛

النتائج: أظهرت الدراسة أن شركة APPEL حققت أداء قوي في مجال الابتكار والنمو وتفوقت على منافسيها في الصناعة؛

تاريخ الدراسة: تم نشرها في مجلة "International Journal of Technology Management" في عام 2022.

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة(القيمة المضافة)

إن الدراسة التي نحن بصدد إنجازها و التي تحمل عنوان "أهمية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة" تعتبر إضافة لدراسات سابقة تشترك في هدف رئيسي و هو محاولة تقييم أداء المؤسسة. و لقد إتفقت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في كونها تسعى كلها لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية إنطلاقا من دراسة حالة.

في حين يبرز الإختلاف بين الدراسات السابقة و دراستنا الحالية في الهدف و مكان و زمان الدراسة كذلك ما يميز دراستنا هو إعتادنا على الميزانية المالية العامة و كذلك أدوات التحليل المالي التقليدية المتمثلة في مؤشرات التوازن و النسب المالية في تشخيص الوضعية المالية لمؤسسة إتصالات الجزائر للسنوات (2017-2018-2019) في حين إستخدمت الدراسات السابقة أدوات التحليل المالي التقليدية و الحديثة و التي تؤدي إلى نفس النتائج.

خلاصة الفصل:

التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة هما عنصران أساسيان في فهم وتقييم أداء المؤسسة بشكل شامل، حيث يقوم التحليل المالي بتحليل وتقييم البيانات المالية للمؤسسة مثل التقارير المالية والتدفقات النقدية والمؤشرات المالية و ذلك بهدف تقديم صورة واضحة للحالة المالية للمؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائها.

من ناحية أخرى يقدم تقييم أداء المؤسسة تحليلاً شاملاً لأداء المؤسسة في مختلف المجالات بما في ذلك الأداء المالي والعملياتية والاستراتيجية، و يعتمد تقييم أداء المؤسسة على نتائج التحليل المالي وعوامل أخرى مثل البيئة الاقتصادية والمنافسة في السوق وتوجهات العملاء.

العلاقة بين التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة تكمن في أن التحليل المالي يوفر البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم أداء المؤسسة حيث يتم استخدام نتائج التحليل المالي كمدخلات أساسية لتقييم أداء المؤسسة في مجموعة متنوعة من الجوانب بما في ذلك التمويل والسيولة والاستدامة.

باختصار، التحليل المالي يعتبر أداة أساسية في تقييم أداء المؤسسة وتحديد القضايا المالية الرئيسية بينما تقييم أداء المؤسسة يعتمد على نتائج التحليل المالي وعوامل أخرى لتقييم أداء المؤسسة بشكل شامل وتحقيق التحسينات اللازمة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة مؤسسة

إتصالات الجزائر

(ALGTLCM)

تمهيد:

تهدف جميع المؤسسات الاقتصادية سواء كانت تجارية أو صناعية أو خدماتية إلى تحقيق الربحية وضمان استدامتها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة أمثل، لذا يعد تقييم أداء المؤسسة أمراً ضرورياً لضمان تحقيق الأهداف المالية والمساهمة في تحقيق وضعية مالية قوية ومريحة.

ومن أجل تحقيق ذلك يستخدم التحليل المالي كأداة أساسية لتقييم أداء المؤسسة، يعتمد التحليل المالي على تقنيات وأساليب محددة لتحليل البيانات المالية مثل التقارير المالية والمؤشرات المالية وتحويلها إلى معلومات قيمة ومفيدة حيث يساعد التحليل المالي في تحديد نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

باستخدام تقنيات التحليل المالي يمكن للمؤسسة تقييم كفاءة استخدام الموارد المالية وتحقيق العائد المالي المرغوب، بالإضافة إلى ذلك يساعد التحليل المالي في رصد التغيرات في السوق والتنبؤ بالتحديات والفرص المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة.

بشكل عام فإن استخدام تقنيات التحليل المالي يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية والاستراتيجية وتعزيز أداء المؤسسة الاقتصادية، ومن بين هذه المؤسسات إتصالات الجزائر والتي هي محل الدراسة ولتحري صحة هذه المعلومات قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري لمؤسسة إتصالات الجزائر**المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية لإتصالات الجزائر وتقييم أدائها المالي**

❖ **المبحث الأول: تقديم مؤسسة إتصالات الجزائر****المطلب الأول: لمحة تاريخية لشركة اتصالات الجزائر****الفرع 01: نشأة وتعريف مؤسسة إتصالات الجزائر**

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنيت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين. وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برأس مال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترنيت. تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " إتصالات الجزائر".

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم" برأس مال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 001808023.B¹

وتعتبر مؤسسة "اتصالات الجزائر سكيكدة" جزءا من هذه المؤسسة الكبيرة و هي وكالة تجارية تحتل مكانة هامة لكونها من بين الوكالات الموجودة على التراب الوطني.

الفرع 02: مهام و دور مؤسسة اتصالات الجزائر:

- دراسة وتحقيق وصيانة شبكة الاتصالات؛
- رسم برامج الأشغال والصيانة والسهر على تحقيقها؛
- إحترام أهداف الإنتاج وجودة الخدمة؛
- إعداد الميزانية الشهرية والسنوية؛
- تسيير المستخدمين والوسائل العامة؛
- توسيع الشبكة؛
- تلبية حاجيات المواطن؛
- المساهمة في توفير مناصب الشغل بالولاية؛
- منح الإشتراكية للزبائن؛
- تسيير ومراقبة الخطوط الهاتفية ومراقبة الفاتورة ومتابعة التحصيلات في هذا القطاع؛

¹ www.at.dz

- بيع الخطوط الهاتفية.

المطلب الثاني: فروع اتصالات الجزائر²

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشأت لتساير التطورات الحاملة في مجال الاتصالات:

✓ فرع اتصالات الجزائر:

مختص في الهاتف الخليوي حيث تعتبر موبيليس من أهم متعاملي النقل في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98% وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

✓ اتصالات الجزائر للأنترنيت "جواب":

يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو الأنترنيت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الأنترنيت ذو السرعة الفائقة وللإشارة كل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية...) مربوطة حاليا بشبكة الأنترنيت "طريق شبكة جواب".

✓ اتصالات الجزائر الفضائية:

مختصة بتكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر (أنظر ملحق رقم 13)

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، فهي تشمل كل شبر من الجزائر وذلك من خلال هيكلتها.

يهدف التسيير الحسن في المؤسسة لمختلف الإدارات والمصالح إلى التوزيع الأمثل للوظائف من أجل تنظيم أعمالها بتوظيف إطارات ذات كفاءة عالية وتقنيين ساميين ومهندسي أعمال يساهمون في ترقية خدمتها من خلال وضع هيكل تنظيمي يرأسه المدير العام و توفير وسائل فعالة للإتصال بين المصالح.

1. مهام المصالح:³

أولاً: مهام المدير العام

- السهر على تطبيق السياسة التجارية و إجراءاتها على مستوى المؤسسة؛

²درفول جميلة، لبيب يمينة، دور عمليات نقل التكنولوجيا في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماستر 2018-2019

³درفول جميلة، لبيب يمينة، مرجع سبق ذكره

- احترام وضمأن المحافظة على معايير النوعية؛
- تسيير الموارد البشرية للمؤسسة؛
- النظر في الاقتراحات مقدمة من طرف المصالح؛
- المحافظة على السير الحسن والعادي في الشركة.

ثانيا: مصلحة الاستقبال

المصلحة تهتم بالإستقبال الحسن و توجيه مختلف الزبائن وممثلي مختلف الإدارات الرسمية إضافة إلى الخواص والمحترفين وجميع مكاتب المؤسسة حسب الخدمة الموجودة فتشمل المكاتب فيه:

1. مكاتب الزبائن متعددة الوظائف:

- تدوين كل العمليات التجارية للزبائن؛
- القيام بدراسات ذاتية للأرقام الهاتفية والخطوط التقنية؛
- تحرير العقود والاتفاقيات بين الزبون واتصالات الجزائر؛
- إعلام الزبائن بوضعيتهم المالية؛
- نسخ وتقديم نسخ متدفقة من فواتير الزبائن سواء ما استهلكه أو ما استقبله.

2. مكاتب الإرسال internet و الخطوط الهاتفية الثابتة و اللاسلكية MLL:

تتخصص مهمتها أساسا في تقديم الاستعمالات والشروحات للزبائن، تتكفل بعملية البيع المباشر لهذه المنتجات وخصوصا خدمة الإنترنت.

3. مكتب الخزينة:

- التحصيل المالي من خلال الفواتير... الخ؛
- طبع والموافقة على عمليات الشراء من خلال الخاتم؛
- ينهي عمله من خلال تخفيض وقت لمراقبته خزينته.

ثالثا: المصلحة التجارية للقسم التجاري

- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن قصد دراستها؛
- توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقها كمشروع من قبل المختصين التقنيين؛
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالإستعمالات.

رابعا: المصلحة المالية (مكان التربص)

- تسير أعوان الإدارة المالية؛
- ضمان دوران المعلومات بين الفرق؛
- معالجة الحالات الخاصة (الأخطاء...)
- متابعة دورية لمعالجة الملفات المالية؛

المصادقة على الاستحقاقات مع مسؤول الوكالة اشترك مع مدير الوكالة ومسؤول الحوصلة في تحليل نتائج الوكالة والتحفيزات الأسبوعية ودعم الأعوان والإشراف والتدريبات.

2. الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتمد هذه المؤسسة "اتصالات الجزائر" في الاتصال بينهم وبين المصالح على عدة أنواع ووسائل، حيث أنها تستعمل الاتصال الصاعد والذي يكون من الأسفل إلى الأعلى، والاتصال النازل أي من الأعلى إلى الأسفل.

فالمدير عند اتصاله بالعاملين في المؤسسة فإنه يعتمد في ذلك إما عن طريق إصدار الأوامر إليهم أو عن طريق القيام بالاجتماعات التي يتم تبادل الأفكار والآراء، وهذا ما يسمى بالاتصال الهابط، وكذلك استعمال الاتصال المباشر والشفهي، أي أن المدير يتحدث إلى العمال مباشرة وجها لوجه.

وكذلك بالنسبة للمصالح الموجودة في المؤسسة، يوجد اتصال فيما بينهم وهو ما يسمى بالاتصالات الأفقية، بحيث يقومون بالتشاور في بعض المواضيع كالاجتماعات التي تجرى في المؤسسة بعض الإقتراحات التي يرونها مناسبة ويمكنهم طرحها على مدير المؤسسة للنظر فيها.

أما بالنسبة للوسائل الاتصالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فتتمثل في:

- **الانترنت: internet** يوجد اشترك لدى اتصالات الجزائر، حيث توجد مصالح تحتوي على هذا النوع من الاتصال مثل: المصلحة التجارية، المصلحة المالية، حيث تمكن الموظفين من الإطلاع على التقارير والفواتير،
- **البريد الإلكتروني:** يكون الاتصال بواسطته مع المحيط الخارجي للمؤسسة،
- **الهاتف:** هو وسيلة سمعية سريعة وفعالة لنقل المعل ومات وتبادل الآراء والأفكار، حيث تعد الوسيلة الأكثر استعمالا في مؤسسة اتصالات الجزائر،
- **الفاكس: télécopie** تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على هذه الوسيلة النقل معلوماتها من داخل المؤسسة إلى خارجها.

❖ **المبحث الثاني: تحليل الوضعية المالية للمؤسسة**

سنحاول في هذا المبحث تحليل الوضعية المالية للمؤسسة للسنوات التالية (2017، 2018، 2019) وذلك من خلال التطرق إلى ثلاثة مطالب على النحو التالي:

المطلب الاول: عرض الميزانية المالية وإعداد الميزانية المختصرة

الميزانية المالية هي ميزانية مستمدة من الميزانية المحاسبية للمؤسسة، ترتب فيها عناصر أصول وخصوم المؤسسة وفقا لمبدأ السيولة و الإستحقاق في المدى القصير، تُقدَّر هذه العناصر بقيمتها الصافية والحقيقية بدلاً من القيمة التاريخية التي تستخدم في الميزانية المحاسبية.

وفي هذا المطلب سنقوم بعرض الميزانية المالية وإعداد الميزانية المختصرة لسنوات الدراسة؛

الفرع 01: عرض الميزانية المالية

سنقوم أولاً بعرض الميزانية المالية ثم ننتقل إلى الميزانية حسب التحليل المالي

1- عرض جانب الأصول:

جدول 07: الميزانية المالية (أصول)

2019	2018	السنة 2017	البيانات
الصافي	الصافي	المبلغ الصافي	
-	-	-	الأصول غي الجارية
-	-	-	حسن النية
1468677300.68	1669101657.98	791324690.83	تثبيات معنوية
26426684.56	-	45369507.57	تثبيات مادية
-	-	-	تثبيات جاري إنجازها
-	-	-	تثبيات مالية
-	-	-	الأوراق المالية المرتبطة
-	-	-	إستثمارات أخرى
-	-	-	أوراق مالية ثابتة أخرى
-	-	-	القروض و الموجودات المالية الغير جارية
11948682.49	17423026.28	29943033.32	الأصول الضريبية المؤجلة
1507052667.73	1686524684.26	866637231.72	مجموع الاصول غير الجارية

96733454.53	90333833.53	71877062.39	الأصول الجارية المخزونات قيد الإنجاز
520536024.28	481693438.82	518465069.35	الذمم المدينة و الإستخدامات المماثلة
2811386.39	2621554.33	2552470.10	العملاء
-	-	-	مدينون آخرون
-	-	-	الضرائب
23738822.47	17800221.83	10754864.71	الاصول المادية الجارية الأخرى
643819687.67	592499048.51	603649466.55	التوافر و الإستيعاب إستثمارات و موجودات مالية أخرى
2150872355.40	2278973732.77	147028669827	الخزينة
			مجموع الاصول الجارية
			مجموع الاصول

2- عرض جانب الخصوم:

جدول 08: الميزانية المالية (خصوم)

أرصدة السنة المالية 2019	أرصدة السنة المالية 2018	أرصدة السنة المالية 2017	البيانات
			رؤوس الأموال الخاصة
874 480 745.28	1201293011.83	655221266	رأس المال الصادر
321500191.77	210892946.77	(11146865.98)	النتيجة الصافية
79925330	79925330	79925330	رؤوس أموال أخرى
(74783441.52)	(65524647.91)	120017073.34	ترحيل من جديد
1 201 122 825.53	1426586640.69	844016803.36	مجموع رؤوس الأموال الخاصة
			الخصوم غير الجارية
300 000 000	200000000	200000000	ديون المالية

75001.42	55001.42	74422248.88	ضرائب مؤجلة ومقدمة
-	-	-	ديون أخرى غير جارية
317727314.08	317727314.08	117727314.08	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا
			مجموع الخصوم غير الجارية
			الخصوم الجارية
18793548.08	116185591.34	13893745.33	الموردون و الحسابات المرتبطة
301322638.72	308858001.4	215288021.23	الضرائب
11831027.57	9561183.81	4938565.39	ديون أخرى
331947214.37	434604776.58	234120331.95	مجموع الخصوم الجارية
2 150 872 355.4	2278973732.77	147028669827	مجموع الخصوم

ثانيا: الميزانية حسب التحليل المالي

وبعد عرض الميزانية المالية للسنوات الثلاثة (2017-2018-2019) نقوم ببعض التغييرات والتعديلات البسيطة للوصول للميزانية حسب التحليل المالي فتصبح الميزانية كما يلي:

- الأصول غير الجارية ← أصول ثابتة
- الأصول الجارية ← أصول متداولة
- حسابات الغير ← قيم قابلة للتحقيق
- الحسابات المالية وما شابهها ← قيم جاهزة

أما الخصوم فتصبح كما يلي:

- رؤوس الأموال الخاصة ← أموال خاصة
- الخصوم الغير جارية ← ديون طويلة الأجل
- الخصوم الجارية ← ديون قصيرة الأجل

فتصبح لدينا الميزانيات التالية:

1- الميزانية المالية حسب التحليل المالي لسنة 2017:

جدول 09: الميزانية المالية حسب التحليل المالي 2017

2017	الخصوم	2017	الأصول
844016803.36	الأموال الخاصة	866637231.72	الأصول الثابتة
655221266	رأس المال الصادر	791324690.83	تثبيات مادية
(11146865.98)	النتيجة الصافية	45369507.57	تثبيات جاري إنجازها
79925330	رؤوس أموال أخرى	29943033.32	الأصول الضريبية المؤجلة
120017073.34	ترحيل من جديد		
603649466.55	ديون طويلة الأجل	603649466.55	أصول متداولة
200000000	ديون المالية	73222689.28	قيم الإستغلال
74422248.88	ضرائب مؤجلة ومقدمة	73222689.28	مخزونات قيد الإنجاز
117727314.08	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا		
234120331.95	ديون قصيرة الأجل	521017539.45	قيم قابلة للتحقيق
13893745.33	الموردون و الحسابات المرتبطة	518465069.35	لعملاء
215288021.23	الضرائب	2552470.10	الضرائب
4938565.39	ديون أخرى	10754864.71	قيم جاهزة
		10754864.71	الخزينة
1470286698.27	مجموع الخصوم	1470286698.27	مجموع الأصول

2- الميزانية المالية حسب التحليل المالي 2018-2019:

جدول 10: الميزانية المالية حسب التحليل المالي (2018-2019)

2019	2018	الخصوم	2019	2018	الأصول
1201122 825.53	1526586640.69	الأموال الخاصة	1507052667.73	1686524684.26	الأصول الثابتة
874 480 745.28	1301293011.83	رأس المال الصادر	1468677300.68	1669101657.98	تثبيات مادية
321500191.77	210892946.77	النتيجة الصافية	26426684.56	-	تثبيات جاري إنجازها
79925330	79925330	رؤوس أموال أخرى	11948682.49	17423026.28	الأصول الضريبية المؤجلة

(74783441.52)	(65524647.91)	ترحيل من جديد			
617 802 315.50	517782315.50	ديون طويلة الأجل	643819687.67	592449048.51	أصول متداولة
300000000	200000000	ديون المالية	96733454.53	90333833.53	قيم الإستغلال
75001.42	55001.42	ضرائب مؤجلة ومقدمة	96733454.53	90333833.53	مخزونات قيد الإنجاز
317727314.08	117727314.08	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا			
331 947 214.37	334604776.58	ديون قصيرة الأجل	523347410.67	484314993.15	قيم قابلة للتحقيق
18793548.08	16185591.34	الموردون و الحسابات المرتبطة	520536024.28	481693438.82	لعملاء
301332638.72	308858001.43	الضرائب	2811386.39	2621554.33	الضرائب
11831027.57	9561183.81	ديون أخرى	23738822.47	17800221.83	قيم جاهزة
			23738822.47	17800221.83	الخزينة
2150872355.40	2278973732.77	مجموع الخصوم	2150872355.40	2278973732.77	مجموع الأصول

الفرع 02: إعداد الميزانية المختصرة (2017-2018-2019)

إنطلاقا من عناصر الميزانية حسب التحليل المالي نقوم بإعداد الميزانية المختصرة؛

1- جانب الأصول:

جدول 11: الميزانية المالية المختصرة أصول للسنوات (2017-2018-2019)

2019		2018		2017		السنوات
النسب %	المبالغ	النسب %	المبالغ	%	المبالغ	الأصول
70%	1507052667.73	74%	1686524684.26	59%	866637231.72	الأصول الثابتة
30%	643819687.67	26%	592449048.51	41%	603649466.55	الأصول المتداولة
4%	96733454.53	4%	90333833.53	5%	73222689.28	قيم الإستغلال

24%	523347410.67	21%	484314993.15	35%	521017539.45	قيم قابلة للتحقيق
1%	23738822.47	1%	17800221.83	1%	10754864.71	قيم جاهزة
100%	2150872355.4	100%	2278973732.77	100%	1470286698.27	مجموع الأصول

2- جانب الخصوم:

جدول 12: الميزانية المالية المختصرة للخصوم للسنوات (2017-2018-2019)

2019		2018		2017		السنوات
النسب %	المبالغ	النسب %	المبالغ	النسب %	المبالغ	الخصوم
85%	1818925141.03	90%	2044368956.19	84%	1236166366.32	الأموال الدائمة
56%	1201122825.53	67%	1526586640.69	57%	844016803.36	أموال خاصة
29%	617 802 315.5	23%	517782315.50	27%	392149562.96	ديون ط/الأجل
15%	331 947 214.37	10%	334604776.58	16%	234120331.95	ديون ق/الأجل
100%	2150872355.40	100%	2278973732.77	100%	1470286698.27	مجموع الخصوم

✓ الأموال الدائمة = أموال خاصة + ديون ط/الأجل

المطلب الثاني: تحليل الميزانية عن طريق النسب المالية

بعد إعداد الميزانية المختصرة للسنوات الثلاث نقوم بتحليلها عن طريق النسب المالية المختلفة؛

1. نسب التمويل

✓ نسبة التمويل الدائم

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة.

الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الديون طويلة الأجل

جدول 13: حساب نسبة التمويل الدائم

البيان السنوات	الأموال الدائمة	الأصول الثابتة	نسبة التمويل الدائم
2017	1236166366.32	866637231.72	1,43
2018	2044368956.19	1686524684.26	1,21
2019	1818925141.03	1507052667.73	1.20

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- **التعليق:** نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة التمويل الدائم تفوق الواحد خلال السنوات الثلاثة التالية (2017-2018-2019) مع تسجيل إنخفاض خلال السنتين (2018-2019) و هذا يعني أن الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، أي رأس المال العامل < 0، في هذه الحالة يمكن للمؤسسة ممارسة نشاطها بارتياح.

✓ **نسبة التمويل الذاتي**

نسبة التمويل الذاتي = الاموال الخاصة / الأصول الثابتة.

جدول 14: حساب نسبة التمويل الذاتي

البيان السنوات	الأموال الخاصة	الأصول الثابتة	نسبة التمويل الذاتي
2017	844016803.36	866637231.72	0,97
2018	1526586640.69	1686524684.26	0,91
2019	1 201 122 825.53	1507052667.73	0,8

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق:** نلاحظ أن نسبة التمويل الذاتي في سنوات الدراسة الثلاث هي أقل من الواحد وأكبر من 0.5. هذا يشير إلى أن المؤسسة تقوم بتغطية أصولها الثابتة بالإعتماد على أموالها الخاصة بالإضافة إلى الديون طويلة الأجل.

✓ **نسبة الاستقلالية المالية**

نسبة الإستقلالية المالية = الاموال الخاصة / مجموع الديون

جدول 15: حساب نسبة الإستقلالية المالية

نسبة الإستقلالية المالية	مجموع الديون	الأموال الخاصة	البيان السنوات
1,35	626269894.91	844016803.36	2017
1,79	852387092.08	1526586640.69	2018
1,26	949749529.87	1 201 122 825.53	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن نسبة الإستقلالية المالية للسنوات الثلاثة أكبر من الواحد، معناه أن المؤسسة مستقلة ماليا حيث تقوم بتسديد إلتزاماتها بالإعتماد على أموالها الذاتية.

✓ نسبة قابلية السداد

نسبة قابلية السداد = مجموع الديون / مجموع الأصول

جدول 16: حساب نسبة قابلية السداد

نسبة قابلية السداد	مجموع الأصول	مجموع الديون	البيان السنوات
0,43	1470286698.27	626269894.91	2017
0,37	2278973732.77	852387092.08	2018
0,44	2150872355.40	949749529.87	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن نسبة قابلية السداد أقل من 0.5 خلال سنوات الدراسة الثلاثة وهذه علامة على قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها.

2. نسبة السيولة

✓ نسبة السيولة العامة

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون قصيرة الاجل

جدول 17: حساب نسبة السيولة العامة

نسبة السيولة العامة	الديون قصيرة الاجل	الأصول المتداولة	البيان السنوات
---------------------	--------------------	------------------	-------------------

2,58	234120331.95	603649466.55	2017
1,77	334604776.58	592449048.51	2018
1,94	331 947 214.37	643819687.67	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن نسبة السيولة العامة تفوق الواحد سنتي 2018-2019 وتجاوزت الإثنان سنة 2017 أي أن الأصول المتداولة قامت بتغطية الديون ق/الأجل ومنه فإن المؤسسة قادرة على تسديد إلتزاماتها قصيرة الأجل.

✓ نسبة السيولة المختصرة

نسبة السيولة المختصرة = القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة / الديون ق. أ.

جدول 18: حساب نسبة السيولة المختصرة

نسبة السيولة المختصرة	الديون ق. أ.	ق/جاهزة + ق/قابلة للتحقيق	البيان السنوات
2,27	234120331.95	531772404.16	2017
1,5	334604776.58	502115214.98	2018
1,65	331 947 214.37	547086233.14	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نسبة السيولة المختصرة المثلى تتراوح بين 0.32 و0.5، و نلاحظ أن النسبة المحققة خلال السنوات الثلاث تفوق النسبة المثلى أي أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الأجل بالقيم القابلة للتحقيق و القيم الجاهزة. لكن تم التأكيد من قبل خبراء التحليل أن مثل هذه الوضعية غير ملائمة للمؤسسة.

✓ نسبة السيولة الفورية

نسبة السيولة الفورية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل

جدول 19: حساب السيولة الفورية

نسبة السيولة الفورية	الديون قصيرة الأجل	القيم الجاهزة	البيان السنوات
0,05	234120331.95	10754864.71	2017
0,05	334604776.58	17800221.83	2018
0,07	331 947 214.37	23738822.47	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة سجلت خلال السنوات الثلاثة نسبة أقل من الواحد مما يدل على عدم احتفاظ المؤسسة بسيولة كافية على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل.

3. النسب الهيكلية

✓ أولاً: نسب هيكلية الأصول الثابتة

نسبة هيكلية الأصول الثابتة = أصول ثابتة / مجموع الأصول

جدول 20: حساب نسبة هيكلية الأصول الثابتة

نسب هيكلية الأصول الثابتة	مجموع الأصول	أصول ثابتة	البيان السنوات
0,59	1470286698.27	866637231.72	2017
0,74	2278973732.77	1686524684.26	2018
0,7	2150872355.40	1507052667.73	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هيكلية الأصول الثابتة في حدود 0.59 سنة 2017, 0.74 سنة 2018 و 0.7 سنة 2019 و هذا راجع إلى مدى توازن السيولة.

✓ نسبة هيكلية الأصول المتداولة

نسبة هيكلية الأصول المتداولة = الأصول المتداولة / مجموع الأصول

جدول 21: حساب نسبة هيكلية الأصول المتداولة

نسبة هيكلية الأصول المتداولة	مجموع الأصول	الأصول المتداولة	البيان السنوات
---------------------------------	--------------	------------------	-------------------

0,41	1470286698.27	603649466.55	2017
0,26	2278973732.77	592449048.51	2018
0,3	2150872355.40	643819687.67	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: بالنظر إلى النسب المتحصل عليها خلال السنوات المدروسة على التوالي (0.41، 0.26، 0.3) التي تقل عن 0.5 فهذه دلالة على أن المؤسسة ليست في حالة جيدة عموما و هذا راجع إلى أن حركة الأصول المتداولة بطيئة.

✓ ثانيا: هيكله الخصوم

- نسبة هيكله الأموال الدائمة

نسبة هيكله الأموال الدائمة = أموال دائمة / مجموع الخصوم

جدول 22: نسبة هيكله الأموال الدائمة

نسبة هيكله الأموال الدائمة	مجموع الخصوم	أموال دائمة	البيان السنوات
0,84	1470286698.27	1236166366.32	2017
0,9	2278973732.77	2044368956.19	2018
0,85	2150872355.40	1818925141.03	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: سنة 2017 النسبة في حدود 0.84 ثم إرتفعت إلى 0.9 سنة 2018 وعادت للإنخفاض في السنة الموالية ل 0.85 وهذا التذبذب راجع إلى إنخفاض وإرتفاع الأموال الدائمة.

- نسبة هيكله الديون طويلة الاجل

نسبة هيكله الديون طويلة الاجل = ديون طويلة الاجل / مجموع الخصوم

جدول 23: حساب نسبة هيكلية د/ط/الأجل

نسبة هيكلية الديون ط/الأجل	مجموع الخصوم	ديون طويلة الاجل	البيان السنوات
0,27	1470286698.27	392149562.96	2017
0,23	2278973732.77	517782315.50	2018
0,29	2150872355.40	617 802 315.5	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

التعليق: نلاحظ أن النسب في تذبذب طفيف مما يعني أن المؤسسة تلجأ الى الأموال الأجنبية لتمويل جزء من استثماراتها.

- نسبة هيكلية الديون قصيرة الاجل = نسبة هيكلية الديون قصيرة الاجل / مجموع الخصوم

جدول 24: حساب نسبة هيكلية الديون قصيرة الاجل

نسبة هيكلية الديون ق/الأجل	مجموع الخصوم	ديون قصيرة الاجل	البيان السنوات
0.15	1470286698.27	234120331.95	2017
0,15	2278973732.77	334604776.58	2018
0,15	2150872355.40	331 947 214.37	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- **التعليق:** نلاحظ من خلال الجدول ان النسبة بقيت ثابتة وهذا راجع إلى أن المؤسسة لم تلجأ إلى الاموال الأجنبية لتمويل جزء من استثماراتها

4. **نسب المديونية:**✓ **نسبة الاستدانة:**

جدول 25: حساب نسبة الإستدانة

نسبة الإستدانة	الاموال الخاصة	الديون	البيان السنوات
0,74	844016803.36	626269894.91	2017

0,56	1526586640.69	852387092.08	2018
0,79	1 201 122 825.53	949749529.87	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة الاستدانة الكلية كانت أصغر من الواحد خلال السنوات الثلاثة مما يعتبر هامش أمان بالنسبة للمؤسسة من التعرض إلى التصفية، أي أن هذه المؤسسة لا تعتمد على الديون في تمويل مجموع استخداماتها.

✓ نسبة المديونية طويلة الأجل:

جدول 26: حساب نسبة المديونية طويلة الأجل

البيان السنوات	ديون طويلة الأجل	الاموال الخاصة	نسبة المديونية طويلة الأجل
2017	392149562.96	844016803.36	0,46
2018	517782315.50	1526586640.69	0,34
2019	617 802 315.5	1 201 122 825.53	0,51

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن النسب خلال السنوات الثلاث في تذبذب حيث أن سنة 2019 وصلت النسبة لأعلى قيمة 0,51، وبما أن كل النسب أصغر من 1 فإن المؤسسة لا تعتمد بشكل كبير على الديون ط/ الأجل.

✓ نسبة المديونية قصيرة الأجل:

جدول 27: حساب نسبة المديونية قصيرة الأجل

البيان السنوات	ديون قصيرة الأجل	الاموال الخاصة	نسبة المديونية ق/الأجل
2017	234120331.95	844016803.36	0,28
2018	334604776.58	1526586640.69	0,28
2019	331 947 214.37	1 201 122 825.53	0,28

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن نسبة المديونية قصيرة الأجل ثابتة خلال السنوات الثلاثة بقيمة 0.28 معناه أن المؤسسة لا تعتمد بشكل كبير على ديون قصيرة.

المطلب الثالث: تحليل الميزانية عن طريق مؤشرات التوازن المالي.

من أجل الحصول على نظرة أوضح للوضعية المالية للمؤسسة نقوم بعملية التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي؛

أولاً: رأس المال العامل

1. رأس المال العامل الدائم:

رأس المال العامل الدائم = الأموال الدائمة - الاصول الثابتة

جدول 28: حساب رأس المال العامل الدائم

السنوات	البيان	الأموال الدائمة	الاصول الثابتة	رأس المال العامل الدائم
2017		1236166366.32	866637231.72	369529095
2018		2044368956.19	1686524684.26	357844265
2019		1818925141.03	1507052667.73	311872404

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أنه خلال سنوات الدراسة الثلاث (2017-2018-2019) رأس المال العامل الدائم دائماً موجب، أي أن المؤسسة تمتلك هامش أمان و لها القدرة على تغطية أصولها الثابتة و تسديد جزء من ديونها قصيرة الأجل بالإعتماد على أموالها الدائمة مما يعني أن المؤسسة في حالة متوازنة.

2. رأس المال العامل الخاص:

رأس المال العامل الخاص = أموال الخاصة - الاصول الثابتة

جدول 29: حساب رأس المال العامل الخاص

السنوات	البيان	أموال الخاصة	الاصول الثابتة	رأس المال العامل الخاص
2017		844016803.36	866637231.72	22620464-
2018		1526586640.69	1686524684.26	159938001-
2019		1201122825.53	1507052667.73	305929862-

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: رأس المال العامل الخاص سالب خلال السنوات الثلاثة أي أن المؤسسة عجزت عن تمويل أو تغطية أصولها الثابتة بأموالها الخاصة بل تعتمد في ذلك على الديون طويلة الأجل.

3. رأس المال العامل الإجمالي:

- رأس المال العامل الإجمالي = قيم قابلة للتحقيق + قيم الإستغلال + قيم جاهزة.
- رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة

جدول 30: حساب رأس المال العامل الإجمالي

السنوات	البيان	الأصول المتداولة	رأس المال العامل الإجمالي
2017		603649466.55	603649466.55
2018		592449048.51	592449048.51
2019		643819687.67	643819687.67

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ سنة 2018 أن رأس المال العامل الإجمالي إنخفض مقارنة ب 2017 ثم عاد للإرتفاع سنة 2019 وهذا راجع لإرتفاع قيمة الأصول المتداولة ودلالة على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة.

4. رأس المال العامل الأجنبي:

- ✓ رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون
- ✓ رأس المال العامل الأجنبي = الديون طويلة الأجل + الديون قصيرة الأجل

جدول 31: حساب رأس المال العامل الأجنبي

السنوات	البيان	مجموع الديون	رأس المال العامل الأجنبي
2017		626269894.91	626269894.91
2018		852387092.08	852387092.08
2019		949749529.87	949749529.87

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: رأس المال العامل الأجنبي موجب وفي تزايد مستمر وهذا راجع إلى الزيادة في قيم الديون طويلة وقصيرة الأجل معا.

ثانيا: إحتياجات رأس المال العامل:

- ✓ إحتياجات رأس المال العامل = إحتياجات التمويل - موارد التمويل
- ✓ إحتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة-قيم قابلة للتحقيق) - (د.ق.أ-تسبيقات بنكية)
- ✓ إحتياجات رأس المال العامل = (قيم الإستغلال+قيم قابلة للتحقيق) - (د.ق.أ-تسبيقات بنكية)

جدول 32: حساب إحتياجات رأس المال العامل

إحتياجات رأس المال العامل	تسبيقات بنكية	د.ق.أ	قيم قابلة للتحقيق	قيم الإستغلال	البيان السنوات
360119875	0	234120331.95	521017539.45	73222689.28	2017
240044060	0	334604776.58	484314993.15	90333833.53	2018
733 133 288	0	331947214.37	523347410.67	96733454.53	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- التعليق: نلاحظ أن إحتياجات رأس المال العامل موجبة خلال السنوات وهذا يفسر ان إحتياجات التمويل للمؤسسة أكبر من مواردها وهذا يعني أنها سوف تعتمد على موارد مالية طويلة المدى لتمويل إحتياجات التمويل أو الاعتماد على الموارد المالية قصيرة المدى المكملة.

ثالثا: الخزينة

- ✓ الخزينة = رأس المال العامل الدائم - إحتياجات رأس المال العامل

جدول 33: حساب الخزينة

الخزينة	إحتياجات رأس المال العامل	رأس المال العامل الدائم	البيان السنوات
9409220	360119875	369529095	2017

117800205	240044060	357844265	2018
671 738 23	733 133 288	311872404	2019

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على جدول FR و BFR

- التعليق: نلاحظ أن الخزينة موجبة خلال جميع السنوات دلالة على وجود فائض في الأموال وهو عبارة عن سيولة مجمدة ليست في صاح المؤسسة و يجب عليها إستغلالها في المشاريع الاستثمارية أو توظيفها في البنوك.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بمحاولة إسقاط ما تطرقنا له في الجانب النظري على الجانب التطبيقي عن طريق دراسة الوضعية المالية لمؤسسة إتصالات الجزائر. بدأنا أولاً بتقديم الجانب النظري للمؤسسة والذي إشتغل على تعريف عام لها ودورها وتبيان أهميتها في ميدان الإتصال، بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي وتعريف لأقسامها.

ثم قمنا بعرض وتحليل الميزانية والإنتقال للميزانية المالية حسب التحليل المالي وصولاً للميزانية المختصرة للفترة 2017-2019 بالإستناد على الوثائق والمعلومات المقدمة من طرف المؤسسة وتطبيق أساليب التحليل المالي المتمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

ومن خلال هذا العمل يمكن القول أن المؤسسة تمكنت من تحقيق توازن مالي خلال فترة الدراسة 2017-2019 وذلك من خلال تحقيقها لخزينة صافية موجبة، إلا أنها تعاني من بعض النقاط السلبية كوجود سيولة مجمدة ليست في صالح المؤسسة يجب عليها إستغلالها لتحقيق نتائج أفضل. كما لاحظنا أن إحتياجات رأس المال العامل موجب خلال ثلاث سنوات 2017/2018/2019، هذا ما يفسر أن إحتياجات المؤسسة أكبر من مواردها، وأن المؤسسة تعتمد على الموارد طويلة الأجل، أما بالنسبة لنسب التمويل فإن المؤسسة تعتمد على التمويل الذاتي دون اللجوء للعالم الخارجي وهذا ما تؤكد نسبة إستقلاليتها المالية، بالنسبة لنسب السيولة فنلاحظ أن المؤسسة قادرة على تسديد إلتزاماتها قصيرة الأجل.

الخاتمة:

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لموضوع "أهمية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية"، أدركنا أن عملية تقييم الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية تلعب دوراً كبيراً في حياتها. تعتمد هذه العملية على معايير وأدوات وطرق علمية وعملية دقيقة يجب اتباعها لتحقيق عملية التقييم الفعالة وجعل قرارات المؤسسة صائبة وموضوعية. و تعتبر عنصراً أساسياً في العملية الإدارية حيث توفر معلومات هامة يتم استخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة. في دراستنا تطرقنا إلى أهم الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء داخل المؤسسة و المتعلقة بالجانب المالي، ألا وهو التحليل المالي ويُعدُّ التحليل المالي مرآة عاكسة للوضع المالي للمؤسسة وهو وسيلة للتقييم والرقابة على مدى تحقيق الأهداف المحددة من قِبَل المؤسسة وتصحيح أي انحرافات إذا وجدت، كما يساعد على معرفة مركز المؤسسة المالي، ويُعدُّ أيضاً وسيلة للأخريين للحكم على الصحة المالية خاصة فيما يتعلق بمنح القروض، فهو أداة تهتم بدراسة القوائم المالية بشكل تحليلي مفصل لتوضيح العلاقات بين عناصر هذه القوائم والتغيرات التي تطرأ عليها في فترات محددة، و ذلك من خلال تطبيق المؤشرات المالية المختلفة.

❖ إختبار الفرضيات:

- **الفرضية 01:** فرضية صحيحة، وذلك لأن التحليل المالي هو حقا الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة وتطورها بإعتباره مجموعة من التقنيات الفعالة التي تساعد المحلل المالي في تقييم وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وتبيان نقاط القوة و الضعف و الوصول إلى حلول و إقتراحات تمكنها من البقاء و التطور؛
- **الفرضية 02:** الفرضية مقبولة، و ذلك لأن التحليل المالي و عن طريق تقنياته الفعالة و المتمثلة في مؤشرات التوازن و النسب المالية قام بكشف نقاط قوة المؤسسة كإستقلاليته المالية و الضعف كالسيولة المجمدة؛
- **الفرضية 03:** فرضية صحيحة، فالنتائج المتوصل إليها من تطبيق المؤشرات المالية كنسب السيولة، التمويل و المديونية... إلخ تعتبر مرآة عاكسة لأداء المؤسسة، و يعتبر أداء مؤسسة إتصالات الجزائر جيد خلال سنوات الدراسة.

❖ نتائج الدراسة:

1. النتائج النظرية:

- إن التحليل المالي من المواضيع الهامة التي تتناولها الدراسات الإقتصادية كونه يهدف إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة قد تكون سنة أو فصل وهذا إعتمادا على القوائم المالية؛
- يعتبر التحليل المالي وسيلة فعالة و أداة لإتخاذ القرار و ترشيدها، لأنه يساعد المحلل المالي على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة و الكشف عن سياستها و الظروف التي تمر بها المؤسسة؛

- التحليل المالي يساعد على تحسين أداء المؤسسة في المستقبل من خلال اكتشاف الانحرافات الموجودة في الأداء؛

- تعتبر مؤشرات التوازن المالي و المتمثلة في رأس المال العامل و الإحتياجات في رأس المال العامل و النتيجة الصافية إضافة إلى النسب المالية بأنواعها من أهم الأدوات المستخدمة في عملية التحليل المالي و تقييم الأداء.

2. النتائج التطبيقية:

- رأس المال العامل موجب خلال سنوات الدراسة معناه أن المؤسسة تمكنت من تحقيق توازن مالي على المدى الطويل.

- رأس المال العامل الخاص سالب خلال سنوات الدراسة معناه أن المؤسسة قمت بالجوء إلى مواردها الخارجية. إحتياجات رأس المال العامل موجب خلال سنوات الدراسة معناه أن المؤسسة تحتاج إلى مصادر تزيد مدتها عن السنة.

- الخزينة موجبة خلال سنوات الدراسة دلالة على وجود سيولة مجمدة ليست في صالح المؤسسة.
- سجلت المؤسسة مستويات جيدة للسيولة خلال فترة الدراسة، دلالة على قدرتها على مواجهة إلتزاماتها المالية.
- وفقاً لنتائج نسب المديونية، يتضح أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على مصادر تمويل داخلية لتمويل أنشطتها المختلفة، وهذا يشير إلى تقليل الاعتماد على المصادر الخارجية وبالتالي تقليل الديون التي يتعين عليها تحملها. هذا النمط يساهم في تقليل المخاطر المالية التي قد تواجهها المؤسسة، وهذا ما تأكده نسب التمويل المحققة.

❖ الإقتراحات و التوصيات:

- يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تولي أهمية كبيرة للأداء المالي، حيث يعد عنصراً ضرورياً لتحقيق التخطيط المالي الناجح؛

- يجب الاستفادة من التحليل المالي للتصدي للمخاطر المالية التي قد تواجه المؤسسة، من خلال تقييم الأداء باستخدام أدوات التحليل المالي المتنوعة للكشف عن نقاط الضعف؛

- توحيد جهود المحاسبين ومختلف المسيرين بالمؤسسة من أجل الخروج بقوائم مالية أكثر مصداقية تعكس بصورة واضحة الوضع المالي للمؤسسة؛

- على المؤسسة أن تستغل الفائض من رأس المال العامل في إستثمارات جديدة أو تحديث وسائل الإنتاج؛

- على المؤسسة أن تستغل الفائض من أموالها في خزيتها بدل تكديسها بتوسيع نشاطها أي شراء مواد أولية و توسيع العملية الإنتاجية؛

- تحصيل الحقوق لدى الغير؛

- على المؤسسة الإهتمام بجميع المؤشرات باعتبارها قاعدة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة.

❖ آفاق الدراسة:

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

- استخدام التحليل المالي بالنسب المالية للتمييز والتنبؤ بالمؤسسات الصناعية العامة الناجحة والمتعثرة؛
- تقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية الحديثة؛
- الرقابة وتقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية العامة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

1. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير-التحليل المالي، الجزء 1، دار المحمدية، الجزائر، 1999
2. مجيد الكرخي تقويم الأداء بإستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان، 2006
3. كتاب "التحليل المالي: النظرية والتطبيق" للدكتور أحمد الجابري، تاريخ النشر: 2019.
4. وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة للتحليل المالي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004
5. خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010،
6. هيثم محمد الربيعي، الإدارة والتحليل المالي الطبعة الأولى 2000، عمان الأردن دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع
7. عبد الحلیم كراجه، الإدارة والتحليل المالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ط 2
8. أحمد محمد العداسي، التحليل المالي للقوائم المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010
9. خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والاقتصادي، الطبعة الأولى 2010، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع
10. وليد ناجي الجباني، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي الطبعة الأولى 2009، عمان الأردن، أثراء للنشر والتوزيع
11. عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ال الأردن 2008
12. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011
13. أحمد توفيق جمال، الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1980
14. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، 2010
15. فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003
16. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض
17. نصر الدين مزيان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2009،
18. سم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحي، تحليل ومناقشة القوائم المالية، الدار النموذجية للطباعة والنشر، بيروت، 2011

19. أمين أحمد السيد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء المعايير المحاسبية الدولية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية. للنشر، الإسكندرية، مصر
20. عبد الناصر نور وآخرون، أصول المحاسبة المالية، الجزء الثاني، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015،
21. ككتوش عاشور، المحاسبة العامة أصول ومبادئ وآليات سير الحسابات وفق النظام المحاسبي المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011،
22. خالد جمال الجعرات، معايير التقارير المالية الدولية 2007، IFRSs&IASs، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، عمان، 2008،
23. كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004،
24. محمد أبو نصار، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولي "الجوانب النظرية والعلمية"، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2014
25. جميل أحمد توفيق: أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بتوت، بدون سنة النشر
26. مبارك لسوس: التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004
27. زغيب مليكة، بوشنفير ميلود، التسيير المالي حسب البرامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010
28. ناصر دادي عدون، دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون سنة النشر، ط3
29. ناجي الحياي وليد، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، إثرا للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
30. ناصر دادي عدون، مراقبة التسيير والتحليل المالي الجزء 2، دار المحمدية، الجزائر، 2000
31. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والانتماني " الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية"، ط2، دار وائل للنشر، 2006
32. حمودي رابح، تحليل الإستغلال وتحليل الميزانية، دار المعرفة، الجزائر، 2000
33. شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية، مكتبة الشراكة الجزائرية، بودواو الجزائر، الجزء الأول، 2008
34. عاطف وليد، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008
35. عقله محمد المبيضين، أسامة محمد درادات، التدريب الإداري الموجه للأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ط2
36. ناصر دادي عدنون، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي، المحمدية العاصمة، الجزائر 2001
37. محمد محمود يوسف: البعد الإستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006
38. إدارة الموارد البشرية"، للدكتور عادل السعد، تاريخ النشر: 2015.
39. "إدارة الموارد البشرية: مفاهيم وتطبيقات"، للدكتورة مريم الشامسي، الصفحة 210، تاريخ النشر: 2018

40. "إدارة الموارد البشرية في الشركات والمؤسسات" للدكتور محمد عبد الواحد حسن، تاريخ النشر: 2018.

ب. رسائل و مذكرات الماجستير:

1. صونية كيلاني، مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع إقتصاد، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خيضر محمد، بسكرة، الجزائر، 2006-2007.
2. عادل قرقاد، أثر حوكمة المؤسسة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2011-2012.
3. شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويل أمثل للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقره بومرداس 2010 .
4. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق وعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2001-2002.

ج. مذكرات الماستر:

1. أوراغ خولة، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص فحص محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015 - 2016.
2. أوراغ وناسة، أثر التحليل المالي على أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن ببسكرة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص فحص محاسبي، 2015-2016.
3. طير لويظة، سايعي باهية فريال، فعالية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر 2 في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر 2014-2015.
4. عباس عصام، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي لمؤسسة إقتصادية واتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
5. درفول جميلة، لبيب يمينة، دور عمليات نقل التكنولوجيا في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماستر 2018-2019.

د. المجالات:

1. الشيخ داوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر 2009.

2. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2010.
3. صافية بومصباح (ديسمبر، 2021) تقييم الاداء المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مجلة أبحاث ودراسات التنمية.
4. دراسة سمروود زبيدة (دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن، مخبر الأنظمة المالية والمصرفية والسياسات الإقتصادية الكلية، المركز الجامعي تيمسبيلت، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال (2019-2020).

هـ. الملتقيات:

- بلعجوز حسين، التشخيص المالي للمؤسسة الاقتصادية من منظور التحليل الوظيفي للميزانية المالية، ملتقى وطني حول التشخيص المالي، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية وعلوم التسيير، محمد الشريف مساعدي، 22-2012/05/23.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

a. Les Livres

1. Yves-Alain Ach Catherine, Finance D'entreprise Du Diagnostic A La Création De Valeur, Hachette Livre, Paris, France ,2004.
2. Performance Management: Changing Behavior That Drives Organizational Performance.

b. Journaux

1. The Journal of Business Stratégies, العدد 27
2. The Journal of Management Studies العدد 47

ثالثا: مراجع الإنترنت

مواقع إلكترونية:

1. الديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد، تسيير موارد المؤسسة 2006/2007
2. www.at.dz
3. <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%A1-fawzi-alshehri-assoc-cipd>
- http://elearning.centre-univ-mila.dz/pluginfile.php/65970/mod_resource/content/2/%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D8%B1%D8%A9%2004.pdf

28 ربيع الأول عام 1430 هـ 25 مارس سنة 2009 م		الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 19		32
محتوى فصول الميزانية ميزانية الأصول السنة المالية المغلقة في				
N اهتلاكات / أرصدة	N إجمالي	الأصول المالية		
		الأصول المثبتة (غير الجارية)		
2907 و 2807	207	فارق الشراء (ou goodwill)		
280 (خارج 2807)	20 (خارج 207)	التثبيتات المعنوية		
290 (خارج 2907)	21 و 22 (خارج 229)	التثبيتات العينية		
281 و 282 و 291 و 292	23	التثبيتات الجارية إنجازها		
293	265	التثبيتات المالية		
	26 (خارج 265 و 269)	السندات الموضوعه موضع المعادله - المؤسسات المشاركة		
	271 و 272 و 273	المساهمات الأخرى و الحسابات الدائنة الملحقه		
	274 و 275 و 276	السندات الأخرى المثبتة		
		القروض و الأصول المالية الأخرى غير الجارية		
		مجموع الأصول غير الجارية		
		الأصول الجارية		
	30 إلى 38	المخزونات و المنتجات قيد الصنع		
39	41 (خارج 419)	الحسابات الدائنة - الاستخدامات المماثلة		
491	409 مدينين [42 و 43 و 44	الزبائن		
495 و 496	(خارج 444 إلى 448) 45 و 46	المدينون الآخرون		
	و 486 و 489]			
	444 و 445 و 447	الضرائب		
	مدين 48	الأصول الأخرى الجارية		
	50 (خارج 509)	الموجودات وما يماثلها		
	519 و غيرها من المدينين (51)	توظيفات و أصول مالية جارية		
59	و 52 و 53 و 54)	أموال الخزينة		
		مجموع الأصول الجارية		
		المجموع العام للأصول		

ملحق رقم (01)

(الملحق رقم 01)

N	الخصوم
	رؤوس الأموال الخاصة
101 و 108	رأس المال الصادر (أو حساب المستغل)
109	رأس المال غير المطلوب
104 و 106	العلاوات و الاحتياطات (الاحتياطات المدمجة) (1)
105	فارق إعادة التقييم
107	فارق المعادلة (1)
12	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع) (1)
11	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى، ترحيل من جديد
	حصة الشركة المدمجة (1)
	حصة ذوي الأقلية (1)
	المجموع 1
	الخصوم غير الجارية
16 و 17	القروض و الديون المالية
134 و 155	الضرائب (المؤجلة و المرصود لها)
229	الديون الأخرى غير الجارية
15 (خارج 155) و 131 و 132	المؤونات و المنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا
	مجموع الخصوم غير الجارية (2)
	الخصوم الجارية
40 (خارج 409)	الموردون و الحسابات الملحقه
دائن 444 و 445 و 447	الضرائب
419 و 509 دائن [42 و 43	الديون الأخرى
و 44 (خارج 444 إلى 447) 45	
و 46 و 48]	
519 و غيرها من الديون 51	خزينة الخصوم
و 52	
	مجموع الخصوم الجارية (3)
	المجموع العام للخصوم

(1) لا يستعمل إلا في تقديم الكشوف المالية المدمجة.

(الملحق رقم 02)

حساب النتائج
حسب الطبيعة
الفترة من إلى

N - 1	N	ملاحظة	
			رقم الأعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع الإنتاج المثبت إعانات الاستغلال
			1 - إنتاج السنة المالية المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى
			2 - استهلاك السنة المالية
			3 - القيمة المضافة للاستغلال (1 - 2) أعباء المستخدمين الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة
			4 - الفائض الإجمالي عن الاستغلال المنتجات العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى المخصصات للاهتلاكات و المؤونات استثناف عن خسائر القيمة و المؤونات
			5 - النتيجة العملياتية المنتجات المالية الأعباء المالية
			6 - النتيجة المالية
			7 - النتيجة العادية قبل الضرائب (5 + 6) الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية
			8 - النتيجة الصافية للأنشطة العادية العناصر غير العادية - المنتوجات (يطلب بيانها) العناصر غير العادية - الأعباء (يطلب بيانها)
			9 - النتيجة غير العادية
			10 - النتيجة الصافية للسنة المالية حصة الشركات الموضوعية موضع المعادلة في النتيجة الصافية
			11 - النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1) و منها حصة ذوي الأقلية (1) حصة المجمع (1)

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة

(الملحق رقم 03)

31	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 19		28 ربيع الأول عام 1430 هـ 25 مارس سنة 2009 م
حساب النتائج (حسب الوظيفة) الفترة من إلى.....			
مثلا			
N - 1	N	ملاحظة	
			<p>رقم الأعمال</p> <p>كلفة المبيعات</p> <p>هامش الربح الإجمالي</p> <p>منتجات أخرى عملياتية</p> <p>التكاليف التجارية</p> <p>الأعباء الإدارية</p> <p>أعباء أخرى عملياتية</p> <p>النتيجة العملياتية</p> <p>تقديم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة</p> <p>(مصارييف المستخدمين المخصصات للاهتلاكات)</p> <p>منتجات مالية</p> <p>الأعباء المالية</p> <p>النتيجة العادية قبل الضريبة</p> <p>الضرائب الواجبة على النتائج العادية</p> <p>الضرائب المؤجلة على النتائج العادية (التغيرات)</p> <p>النتيجة الصافية للأنشطة العادية</p> <p>الأعباء غير العادية</p> <p>المنتوجات غير عادية</p> <p>النتيجة الصافية للسنة المالية</p> <p>حصة الشركات الموضوعه موضع المعادلة في النتائج الصافية (1)</p> <p>النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)</p> <p>منها حصة ذوي الأقلية (1)</p> <p>حصة المجمع (1)</p> <p>(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة</p>

ملحوظ رقم 1/04

(الملحق رقم 04)

جدول سيولة الخزينة
(الطريقة المباشرة)

الفترة من إلى

السنة المالية N - 1	السنة المالية N	ملاحظة
		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة
		تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)
		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عن اقتناء تسيببات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تسيببات عينية أو معنوية المسحوبات عن اقتناء تسيببات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تسيببات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج) تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و شبه السيولات تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)
		أموال الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية تغير أموال الخزينة خلال الفترة المقاربة مع النتيجة المحاسبية

(الملحق رقم 05)

جدول سيولة الخزينة
(الطريقة غير المباشرة)
الفترة من إلى

السنة المالية N - 1	السنة المالية N	ملاحظة
		<p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية</p> <p>صافي نتيجة السنة المالية تصحيحات من أجل : - الاهتلاكات و الأرصدة -تغير الضرائب المؤجلة -تغير المخزونات - تغير الزبائن و الحسابات الدائنة الأخرى -تغير الموردين و الديون الأخرى -نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب</p>
		تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)
		<p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار</p> <p>مسحوبات عن اقتناء تقييدات تحصيلات التنازل عن تقييدات تأثير تغيرات محيط الإدماج (1)</p>
		تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)
		<p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل</p> <p>الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي (المنقودات) إصدار قروض تسديد قروض</p>
		تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)
		<p>تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج)</p> <p>أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الاقفال تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1) تغير أموال الخزينة</p>

(1) لا يستعمل إلا في تقديم الكشوف المالية المدمجة.

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia					
BILAN ACTIF					
RC : 18083B02		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017		EDITE LE : 09-AVR-23 09:38:59	
IF : 000216001808337		DOT_SKIKDA			
AI : 16283838021					
DOT					
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D"ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		2 607 284 541.21	1 815 959 850.38	791 324 690.83	0,00
IMMOBILISATIONS ENCOURS		45 369 507.57	0,00	45 369 507.57	0,00
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS DIFFERES ACTIF		29 943 033.32	0,00	29 943 033.32	0,00
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 682 597 082.10	1 815 959 850.38	866 637 231.72	0,00
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS		73 222 689.28	1 345 626.89	71 877 062.39	0,00
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		518 465 069.35	0,00	518 465 069.35	0,00
AUTRES DEBITEURS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS		2 552 470.10	0,00	2 811 386.30	0,00
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
TRESORERIE		10 754 864.71	0,00	0,00	10 754 864.71
TOTAL ACTIF COURANT		604 995 093.44	1 345 626.89	603 649 466.55	0,00
TOTAL GENERAL ACTIF		3 287 592 175.54	1 817 305 477.27	1 470 286 698.27	0,00

(الملحق رقم 07)

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia			
BILAN PASSIF			
RC : 18093802			
IF : 000216001808337			
AI : 162938021			
DOT	DOT_SKIKDA	Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017	EDITE LE :09-AVR-23 09:38:59
P A S S I F	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		655 221 266	0,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		0,00	0,00
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)		-11 146 865,98	0,00
AUTRES CAPITAUX PROPRES		79 925 330,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		120 017 073,34	0,00
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		844 016 803,36	0,00
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		200 000 000	0,00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		74 422 248,88	0,00
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		117 727 314,08	0,00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		392 149 562,96	0,00
PASSIFS COURANTS			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		13 893 45,33	0,00
IMPOT		215 288 021,23	0,00
AUTRES DETTES		4 938 565,39	0,00
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		234 120 331,95	0,00
TOTAL GENERAL PASSIF		1 470 286 698,27	0,00
(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.			

(الملحق رقم 08)

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia					
BILAN ACTIF					
RC : 18083B02		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018		EDITE LE : 09-AVR-23 09:38:59	
IF : 0002160018083B7		DOT_SKIKDA			
AI : 16293938021					
DOT					
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		4 714 684 401,32	3 045 582 743,34	1 669 101 657,98	791 324 690,83
IMMOBILISATIONS ENCOURS		0,00	0,00	0,00	45 369 507,57
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS DIFFERES ACTIF		17 423 026,28	0,00	17 423 026,28	29 943 033,32
TOTAL ACTIF NON COURANT		4 732 107 427,60	3 045 582 743,34	1 686 524 684,26	866 637 231,72
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS		90 336 615,53	2 782,00	90 333 833,53	71 877 062,39
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		481 693 438,82	0,00	481 693 438,82	518 465 069,35
AUTRES DEBITEURS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS		2 621 554,33	0,00	2 621 554,33	2 552 470,10
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
TRESORERIE		17 800 221,83	0,00	17 800 221,83	10 754 864,71
TOTAL ACTIF COURANT		592 451 830,51	2 782,00	592 449 048,51	603 649 466,55
TOTAL GENERAL ACTIF		5 324 559 258,11	3 045 585 525,34	2 278 973 732,77	1 470 286 698,27

(الملحق رقم 09)

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia			
BILAN PASSIF			
RC : 18083802		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018	EDITE LE :09-AVR-23 09:38:59
IF : 000216001808337			
AI : 16293838021			
DOT	DOT_SKIKDA		
P A S S I F	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		1301293011,83	655221266,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		0,00	0,00
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(I)		210 892 946,77	-11 146 865,98
AUTRES CAPITAUX PROPRES		79 925 330,00	79 925 330,00
REPORT A NOUVEAU		-85 524 647,91	120 017 073,34
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		1 526 586 640,69	844 016 803,36
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		200000000,00	0,00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		55 001,42	74 422 248,88
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		317 727 314,08	117 727 314,08
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		517 782 315,50	192 149 562,96
PASSIFS COURANTS			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		160 185 591,34	13 893 745,33
IMPOT		308 858 001,43	215 288 021,23
AUTRES DETTES		9 561 183,81	4 938 565,39
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		334 604 706,58	234 120 331,95
TOTAL GENERAL PASSIF		2 278 937 732,77	1 470 286 696,27
(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.			

(الملحق رقم 10)

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia					
BILAN ACTIF					
RC : 19083B02		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019		EDITE LE :09-AVR-23 09:38:59	
IF : 000216001008337		DOT_SKIKDA			
AI : 16293939021					
DOT					
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
ECART D"ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		6 512 323 012,21	5 043 645 711,53	1 468 677 300,68	1 669 101 657,98
IMMOBILISATIONS ENCOURS		26426684,56	0,00	26426684,56	0,00
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS DIFFERES ACTIF		11 948 682,49	0,00	11 948 682,49	17 423 026,28
TOTAL ACTIF NON COURANT		6 550 698 379,26	5 043 645 711,53	1 507 052 667,73	1 686 524 684,26
ACTIF COURANT					
STOCKS ET ENCOURS					
		96 736 945,53	3 491,00	96 733 454,53	90 333 833,53
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		520 536 024,28	0,00	520 536 024,28	481 693 438,82
AUTRES DEBITEURS		0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOTS		2 811 386,39	0,00	2 811 386,39	2 621 554,33
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
TRESORERIE		23 738 822,47	0,00	23 738 822,47	17 800 221,83
TOTAL ACTIF COURANT		643 823 178,67	3 491,00	643 819 687,67	592 449 048,51
TOTAL GENERAL ACTIF		7 194 521 557,93	5 043 649 202,53	2 150 872 355,40	2 278 973 732,77

(الملحق رقم 11)

Algérie Télécom - SPA Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia			
BILAN PASSIF			
RC : 18083802		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019	EDITE LE : 09-AVR-23 09:38:59
IF : 000216001808337			
Al : 16293838021			
DOT	DOT_SKIKDA		
P A S S I F	Note	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		874480745,28	1201293011,83
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		0,00	0,00
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(I)		321 500 191,77	210 892 946,77
AUTRES CAPITAUX PROPRES		79 925 330,00	79 925 330,00
REPORT A NOUVEAU		-74 783 441,52	-65 524 647,91
PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)			
PART DES MINORITAIRES(1)			
TOTAL I		1 201 122 825,53	1 426 586 640,69
PASSIFS NON COURANTS			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES		300 000 000	0,00
IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)		75 001,42	55 001,42
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		317 727 314,08	117 727 314,08
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		617 802 315,50	117 782 315,50
PASSIFS COURANTS			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		18 793 548,08	16 185 591,34
IMPOT		301 322 638,72	208 558 001,43
AUTRES DETTES		11 831 027,57	9 561 183,81
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		331 947 214,37	234 604 776,58
TOTAL GENERAL PASSIF		2 150 872 355,40	2 278 973 732,77
(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.			

(الملحق رقم 12)

ORGANISATION ALGERIE TELECOM SKIKDA DIRECTION OPERATIONS TELECOMMUNICATION			
CELLULE INSPECTION	CELLULE GESTION QUALITE TTABLEAU DE	CELLULE COMMUNICATION	SERVICE SURETE
DEPARTEMENT FINANCE ET COMPTABILITE	DEPARTEMENT RESSOURCES HUMAINES	SERVICE JURIDIQUE	SUPPORT SI
SOUS DIRECTION FONCTIONS SUPPORT	SOUS DIRECTION TECHNIQUE		SOUS DIRECTION COMMERCIALE
1-SERVICE JURIDIQUE	3-DEPARTEMENT RESEAUX D'ACCES	CENTAS CMRA	1-DEPARTEMENT VENTE GRAND PUBLIC
2-DEPARTEMENT PATRIMOINE ET MOYENS:	CHARGE RESEAU RADIO	CELLULE EXPLOITATION RESEAUX D'ACCES	SERVICE RESEAU COMMERCIAL RELATION CLIENT
1-a)SERVICE PATRIMOINE ET ASSURANCES	CHARGE RESEU URBAIN	CMP SKIKDA	SERVIC VENTE ET GESTION DU STOCK
Chargé du Patrimoine	CHARGE EQUIPEMENTS D'ACCES	CMP SKIKDA2	2-DEPARTEMENT SUPPORT COMERCIAL
Chargé des Assurances	2-DEPARTEMENT RESEAU TRANSPORT	CMP AZZABA	SUPPORT FONCTIONNEL COMMERCIAL
Chargé des Investisseurs	CHARGE RESEAU RADIO FN	CMP EL HAROUCHE	CHARGE SUIVI FACTURATION Paiement ET PERFORMANCES
SERVICE MOYENS GENERAUX	CHARGE RESEAU CABLE FD	CENTRE ENERGIE ET ENVIRONNEMENT	3-DEPARTAMENT COORDINATE
CHARGE DU BATIMENT	CHARGE EQUIPEMENTS TRANSPORT		CHARGE AFFAIRES
CHARGE TRANSPORT	CENTRE DE TRANSMISSION		CENTRE CTE
3-DEPARTEMENT ACHAT ET LOGISTIQUE	CENTRE CMSO		ACTEL SKIKDA
SERVICE ACHAT	3-DEPARTEMENT PALNICATION ET SUIVI		ACTELDIGHOUJ
SERVICE LOGISTIQUE	CHARGE PLANIFICATION		ACTEL COLLO
GESTIONNAIRE DES STOCKS	CHARGE ETUDE ET INGENIERIE		ACTEL AZZABA
	CELLULE INGENIERIE DES LIGNES		ACTEL EL HAROUCHE

(الملحق رقم 13)