

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي: / 2017

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

التخصص: مالية ونقود

عنوان المذكرة:

دور المؤشرات المالية والمحاسبية في تقييم وتحسين الأداء المؤسسي
دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - تبسة -

إشراف الأستاذ:

شنن نبيل

من إعداد:

- مراح سهيلة

- منصورى منى

أعضاء لجنة المناقشة :

| الصفة | الرتبة العلمية | الإسم واللقب |
|--------------|----------------|--------------|
| رئيسا | أستاذ محاضر | بهلول لطيفة |
| مشرفا ومقررا | أستاذ مساعد أ | شنن نبيل |
| عضوا مناقشا | أستاذ مساعد أ | طلبة عادل |

السنة الجامعية: 2016 / 2017



شكر و عرفان

يقول تعالى في محكم التنزيل بعد أعوذ بالله من الشيطان الرجيم "رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه، وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين".

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات حمدا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده ونشكركه كثيرا على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل المتواضع أما بعد:

يخوننا التعبير وتنقصنا الكلمات لترجمة عظيم الامتنان وجزيل الشكر إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في توجيهنا وإرشادنا بالنصائح التي أنارت لنا الدرب، وإلى كل الذين بسطوا إلينا يد العون عند الاحتياج ومنحوا لنا بسمة الإخلاص عند النجاح ونخص بالذكر: الأستاذ المؤطر "شنن نبيل" الذي تفضل بالإشراف على هذا العمل منذ أن كان مجرد فكرة حتى اكتمل في صورته النهائية ، و نسأل الله أن يجازيه عنا خير الجزاء على صبره وتشجيعه لنا على مواصلة الدرب كما نتقدم بالشكر إلى أساتذة قسم العلوم الإقتصادية وشركة إتصالات الجزائر بوكالة-تبسة- و على رأسهم الموظفين العاملين الذين لم ييخلوا علينا بخدماتهم القيمة

أهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال عز وجل فيهما "وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" إلى نبع الحنان

وحضن الأمان

إلى التي كانت معي إلى آخر لحظة وتقاسمت معي فرحتي طوال الحياة إلى الشمعة التي تنير دربي

أمي " فريدة" أطال الله في عمرها.

إلى الذي كان لي السند الأول والأخير للوصول إلى ما أنا عليه الآن إلى الذي علمني القيم والمبادئ وبين

لي قيمة الشرف أبي " بوجمعة" أطال الله في عمره

إلى مصدر فرحتي وحقيبة أسراري أخواتي " حياة، أحلام، غنية" وأتمنى لغنية التوفيق في شهادة البكالوريا.

إلى قرّة عيني وحبّيب القلب " فاروق، كمال" الذي ننتظر قدومه بفرار الصبر وأتمنى لهم التوفيق.

إلى جدتي الغالية أطال الله في عمرها.

إلى الكشاكيت الصغار " مؤايد ، منار، ريم الوفاء، آدم ، دينا ،ميّار.

كما أهدي ثمرة جهدي إلى صديقتي وسندي الذي قضيت معهم أجمل أيامي وأحلى الأوقات بالضحك

والممتعة والعمل " نعيمة وناريمان ومنى" و وزميلاتي " مروى، شيماء، هدى، خولة، عائشة،

نسرين، عبلة، "وإلى الجيران" الهام، عيبر، أمال."

ولن أنسى كذلك روح عمتي وخالي رحمهم الله وأسكنهم فسيح جنانه،

وال كل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

اهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله؛

أهدي ثمرة جهدي إلى:

من علماني أن لا شيء في هذه الحياة ينال بدون كد، وكانا النور الذي أنار طريقي، إلى سر سعادتني

وسبب وجودي، إلى والدي الكريمين حفظهما الله لنا؛

إلى قرة عيني ومنورة دري، إلى التي حبها فوق الحدود، إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، إلى

التي تفرح لفرحي، ويدمع قلبها لحزني، إلى الحبيبة أُمِّي "نورة" أدامها الله لنا؛

إلى من أحمل إسمه بكل فخر إلى سندي الأول في الحياة، إلى الذي سعى لسعادتني ونجاحي،

إلى تاج رأسي، إلى من لا تكفي الكلمات لشكره، إلى الحبيب أبي حماء الله لنا؛

إلى من ترعرعت وتربت بينهن إليكن أخوتي: حنان ، جلال ، رياض ، آسيا ، أيوب ،

أتمنى لكما أرقى المراتب.

إلى كل اقارب العائلة الكريمة

إلى رفيقات دربي: زهية، سهيلة، زينة ، جهاد ، ثلجة ، هاجر ، راضية ، آسيا

أما الآن تفتح الأشعة وترفع المرساة لتنتقل السفينة في عرض

بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفيهذه الظلمة لا يضيء إلا قنديل الذكريات

الأخوة البعيدة إلى الذين أحببتهم وأحبوني إلى كل من

لم اذكرهم في مذكرتي ولكنهم في ذاكرتي .

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفاد منه

فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان |
|--------|---|
| | الإهداء |
| | الشكر |
| | الملخص |
| II | فهرس المحتويات..... |
| IV | قائمة الجداول..... |
| V | قائمة الاشكال البيانية..... |
| ب-د | المقدمة العامة..... |
| 31-02 | الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتقييم الأداء المؤسسي باستخدام المؤشرات المالية والمحاسبية |
| 02 | تمهيد..... |
| 03 | المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي..... |
| 03 | المطلب الأول: إطار مفاهيمي حول الأداء وتقييم الأداء..... |
| 10 | المطلب الثاني: تقييم الأداء المؤسسي باستخدام المؤشرات التقليدية..... |
| 20 | المطلب الثالث: تقييم الأداء المؤسسي باستخدام المؤشرات الحديثة..... |
| 23 | المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة..... |
| 23 | المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بتقييم الأداء..... |
| 25 | المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بمؤشرات الأداء التقليدية والحديثة..... |

| | |
|-------|---|
| 29 | المطلب الثالث : تقييم الدراسات السابقة |
| 31 | خلاصة الفصل..... |
| 57-33 | الفصل الثاني : دراسة ميدانية حول تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر |
| 33 | تمهيد..... |
| 34 | المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة..... |
| 34 | المطلب الأول: إختيار عينة الدراسة..... |
| 34 | المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المستخدمة في الدراسة |
| 35 | المبحث الثاني : تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر باستخدام مؤشرات التقليدية والحديثة |
| 35 | المطلب الأول : تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر باستخدام المؤشرات التقليدية..... |
| 48 | المطلب الثاني : تقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر باستخدام المؤشرات الحديثة |
| 56 | المطلب الثالث:مقترحات تحسين الأداء المؤسسي من خلال إستخدام المؤشرات..... |
| 57 | خلاصة الفصل..... |
| 59 | الخاتمة العامة |
| 62 | قائمة المراجع..... |
| 65 | الملاحق |

| رقم الصفحة | العنوان | رقم الجدول |
|------------|--|------------|
| 28 | أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة | (01) |
| 34 | معلومات عن المؤسسة | (02) |
| 36 | أصول المؤسسة | (03) |
| 38 | خصوم المؤسسة | (04) |
| 39 | رأس المال العامل | (05) |
| 39 | أنواع رأس المال العامل | (06) |
| 41 | الإحتياج لرأس المال العامل | (07) |
| 41 | تغيرات الخزينة | (08) |
| 42 | نسب السيولة | (09) |
| 43 | نسب النشاط | (10) |
| 45 | نسب الربحية | (11) |
| 46 | المردودية الإقتصادية | (12) |
| 47 | مردودية الأموال الخاصة | (13) |
| 49 | تكلفة الأموال الخاصة | (14) |
| 50 | قيم الإستدانة الصافية | (15) |
| 50 | تكلفة الإستدانة | (16) |
| 52 | التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال | (17) |
| 53 | رأس المال المستثمر | (18) |
| 53 | العائد على رأس المال المستثمر | (19) |
| 54 | القيمة الإقتصادية المضافة | (20) |
| 55 | القيمة السوقية المضافة | (21) |
| 56 | مقترحات تحسين الأداء المؤسسي | (22) |

| رقم الصفحة | العنوان | رقم الشكل |
|------------|--|-----------|
| 40 | التمثيل البياني لأنواع رأس المال العامل | (01) |
| 42 | التمثيل البياني لمستويات التوازن المالي | (02) |
| 43 | التمثيل البياني لنسب السيولة | (03) |
| 44 | التمثيل البياني لنسب النشاط | (04) |
| 45 | التمثيل البياني لنسب الربحية | (05) |
| 47 | التمثيل البياني لمردودية الإقتصادية | (06) |
| 48 | التمثيل البياني لمردودية الاموال الخاصة | (07) |
| 53 | التمثيل البياني للتكلفة الوسيطة لرأس المال | (08) |
| 55 | التمثيل البياني للقيمة الإقتصادية المضافة | (09) |

المقدمة العامة

عرفت البيئة المؤسسية تحولات كبرى سواء من الناحية السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية، وهذه التحولات فرضت على المؤسسات تحديات بما يسمح لها بالحفاظ على مركزها التنافسي وتحسين أدائها وهذا بالإستخدام الأمثل والكفاء لمختلف مواردها المتاحة، بغرض البقاء والإستمرار ونمو حصص سوقية جديدة، فكلما كان أداء المؤسسة فعال كلما إستطاعت كسب مزايا تنافسية أكثر.

1- طرح الإشكالية

لتنمكن المؤسسة من تقييم أدائها تستخدم عادة مجموعة أو تشكيلة واسعة من المؤشرات (سواء كانت تقليدية أو حديثة) سعيا لمتابعة التقدم نحو تحقيق أهدافها، فتقييم الأداء المؤسسي عملية تسمح بمتابعة نشاطها في العمل والإجتهد للتقدم والإستمرار ومحاولة تميزها بالكفاءة والفعالية، ومن أهم المؤشرات توجد المؤشرات ذات الصيغة المالية والمحاسبية.

ومما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة المؤشرات المالية والمحاسبية في تقييم وتحسين أداء مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة؟

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الإشكاليات الفرعية التالية:

- هل تعد المؤشرات التقليدية كافية لتقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر؟ أو يجب اللجوء إلى إستخدام المؤشرات الحديثة؟

- هل تعتبر قراءة القوائم المالية كافية لتقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة؟

- كيف يمكن تحسين أداء مؤسسة إتصالات الجزائر من خلال إستخدام المؤشرات المالية والمحاسبية؟

2-الفرضيات

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية تم وضع الفرضيات الآتية:

-الفرضية الأولى: إستخدام المؤشرات التقليدية لتقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر غير كاف، فمن الضروري الاعتماد على المؤشرات الحديثة.

-الفرضية الثانية: يمكن تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر من خلال قراءة القوائم المالية دون اللجوء إلى إستخدام المؤشرات المالية والمحاسبية.

الفرضية الثالثة: تستخدم المؤشرات المالية والمحاسبية كعوامل تحذيرية توضح وضعية المؤسسة، مما يسمح بتحسين الأداء المؤسسي .

3-أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة كونه يبرز دور المؤشرات المالية والمحاسبية في تقييم الأداء المؤسسي، حيث تسمح هذه العملية بإظهار نقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة وذلك لمساعدة متخذي القرار أخذ القرارات الرشيدة، ومن ثم تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجه الأداء المؤسسي وإيجاد مختلف الطرق لحلها ووضع إجراءات تصحيحية وأخرى احتياطية، وهذا من خلال حساب أهم المؤشرات وتحليلها للحكم على أداء المؤسسة، كذلك إبراز الدور المهم الذي يؤديه التكامل بين المؤشرات التقليدية والحديثة في تقييم و تحسين الأداء المؤسسي.

4-أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- محاولة التعرف على أهم المؤشرات المالية والمحاسبية ومدى إمكانية إستخدامها لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي؛
- إبراز أهمية تقييم وتحسين أداء المؤسسة في الحفاظ على بقائها وإستمراريتها؛
- محاولة التعرف على دور المؤشرات المالية و المحاسبية في اتخاذ القرارات المالية السليمة بالمؤسسة الاقتصادية؛
- السعي إلى تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة بإستخدام بعض المؤشرات الحديثة والتقليدية.

5-أسباب إختيار موضوع دراسة

يرجع إختيار الموضوع لعدة أسباب منها الموضوعية ومنها الشخصية

أولاً: الاسباب الشخصية

- الميول الشخصي للموضوع خاصة لما يحتويه من أمور تطبيقية تحليلية؛
- تنمية القدرات المعرفية في هذا المجال ؛
- للإطلاع على كل ما يتعلق بالنظام المحاسبي المالي.

ثانيا: الأسباب الموضوعية

-أهمية الموضوع البالغة لدى جميع الأطراف المهتمة بتقييم الأداء المؤسسي عموما، و تقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة خصوصا؛

- التعرف على المؤشرات خاصة الحديثة منها والتركيز على دورها في تقييم وتحسين الأداء المؤسسي.

6-المنهج المتبع في الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية سيتم الإعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة النظرية وكذا المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة التطبيقية الذي يتميز بتجميع البيانات والمعلومات وتحليلها المدعم بوسائل الإيضاح المختلفة (جداول، أشكال) .

7-حدود الدراسة

- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

- الحدود الزمانية: قد تم الإعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة محل الدراسة في الفترة ما بين (2012/2015).

8-هيكل الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة قسم بحثنا إلى فصلين:

- الفصل الأول: يتضمن الأدبيات النظرية والتطبيقية لتقييم الأداء المؤسسي بإستخدام المؤشرات المالية والمحاسبية، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول يعالج الإطار النظري لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي، والمبحث الثاني تناول بعض الدراسات السابقة.

- الفصل الثاني: يتضمن الدراسة الميدانية لمؤسسة إتصالات الجزائر تبسة حيث تم تقييم أدائها المؤسسي بإستخدام مجموعة من المؤشرات التقليدية والحديثة .

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لتقييم

الأداء المؤسسي باستخدام

المؤشرات المالية والمحاسبية

تمهيد

في ظل المنافسة الحادة والتطورات السريعة تهدف أي مؤسسة إلى المحافظة على موقعها التنافسي، وذلك بمحاولة تحسين أدائها و الإرتقاء به لضمان إستمراريتها، عن طريق الإستخدام الأمثل لمواردها للوصول إلى النتائج المراد تحقيقها، ولتقييم هذا الأداء تعتمد المؤسسة على العديد من المؤشرات المالية والمحاسبية التي تساعد في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وسبل تقويتها، حيث أصبحت عملية تقييم الأداء أمراً حاسماً يساعد على معرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة وكشف الإنحرافات للإستفادة منها في إتخاذ القرارات المالية اللازمة، كما تهدف أيضا هذه المؤشرات بتزويد الفئات المعنية بمعلومات عن الوضع المالي للمؤسسة، وتقييم أدائها خلال فترة زمنية من أجل التحقق من مدى نجاح المؤسسة أو فشلها بتحقيق الأهداف المسطرة وكذلك التنبؤ بمستقبل المؤسسة في إتخاذ القرارات الرشيدة.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي

يعتبر الأداء هو العامل الأكثر إسهاما في تحقيق أهداف المؤسسة الإقتصادية والمتمثلة في البقاء والاستمرار، وذلك باستغلال مواردها المتاحة بأقل التكاليف، وتقليص الفجوة بين ما خطط له وما تحقق فعلا، كما يعتبر تقييم الأداء من أهم عناصر مراقبة كافة أنشطة المؤسسة وتحديد مدى فعالية القرارات المتخذة، ولا يمكن أن تقوم عملية التقييم الجيد للأداء إلا إذا تمكن المديرون من إختيار المؤشرات التي تعكس فعلا الوضعية المالية، نظرا لأهميتها ودورها في تقييم الأداء المؤسسي، ومن بين المؤشرات التي تسمح بضبط ومراقبة عوامل النجاح للوصول إلى الأهداف المرغوبة نجد المؤشرات المالية والمحاسبية.

المطلب الأول: إطار مفاهيمي حول الأداء وتقييم الأداء

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمؤسسة، حيث يحتل مكانة خاصة بما بإعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة التي تقوم بها، وكذلك يعد المحور الرئيسي لتحقيق أهداف المؤسسة، ولتحقيق هذه الأهداف لابد من عملية تقييم الأداء لمعرفة مدى نجاح وفشل القرارات والخطط الموضوعية، وكذلك توضيح نقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة.

الفرع الأول: ماهية الأداء

لا بد من أن كل مؤسسة تسعى لإستغلال الموارد المتاحة لها، وهذا عن طريق إدارة رشيدة ومتقدمة، وهنا يظهر مصطلح الأداء حيث تهدف كل مؤسسة لتحقيق أفضل النتائج وتحسين أداؤها والإرتقاء به.

أولا : مفهوم الأداء

نشير إلى أن أصل كلمة الأداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة PERFORMARE وتعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي إشتقت منها اللفظة الإنجليزية PERFORMANCE وتعني إنجاز العمل أو " الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه "، ويستخدم مصطلح الأداء للتعبير عن بلوغ الأهداف، أو عن مدى الإقتصاد في إستخدام الموارد، وبعبارة أخرى يستخدم للتعبير عن مستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة، حيث يقصد بالكفاءة مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف

المرسومة، في حين يقصد بالفعالية القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعواملها أو النتائج والموارد المستخدمة.¹

ويقصد بمفهوم الأداء: المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، ولذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المؤسسة.²

مما سبق نستنتج أن أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالإستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها.

ثانيا : أبعاد الأداء

توجد أربعة أبعاد للأداء، وهي البعد الإقتصادي، والبعد التنظيمي، والبعد الإجتماعي، والبعد البيئي، والتي يمكن إجمالها فيما يلي:³

1-البعد الإقتصادي : والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والموردين وتكسب ثقتهم ويقاس هذا الأداء بالإستعانة بالقوائم المالية؛

2-البعد التنظيمي : ويقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها؛

3-البعد الإجتماعي : ويشير البعد الإجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على إختلاف مستوياتهم، و يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذ إقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الإقتصادي وأهملت الجانب الإجتماعي لمواردها البشرية؛

4-البعد البيئي : والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

¹ عبد المالك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم"، العدد الأول،مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2011، صص 86-87.

² توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء، دار الفكر العربي، مصر 2003-2004، صص 03.

³ مومن شرف الدين، "دور الإدارة بالعمليات في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة إستراتيجية، سطيف، 2011-2012، صص 51-52.

ثالثا : أنواع الأداء

تختلف أنواع الأداء باختلاف المعايير في تصنيفه وهذه المعايير هي:

1-حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين الأداء الذاتي (الداخلي) والأداء الخارجي:¹

1-1- الأداء الداخلي : يطلق عليه كذلك إسم أداء الوحدة أي أنه ينتج أفضل ما تمتلكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية :

- **الأداء البشري :** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد إستراتيجي قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهارتهم؛
- **الأداء التقني :** ويتمثل في قدرة المؤسسة على إستعمال إستثماراتها بشكل فعال؛
- **الأداء المالي :** ويكمن في فعالية تعبئة وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.

1-2 الأداء الخارجي : هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.

2-حسب معيار الشمولية: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء جزئي وأداء كلي:²

1-2 الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة في تكوينها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، مثل الربحية؛

2-2 الأداء الجزئي : وهي مختلف الأداءات التي تحققها الأنظمة الفرعية للمؤسسة كل على حدى كأداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة الإنتاج.

الفرع الثاني: ماهية تقييم الأداء

يحتل تقييم الأداء أهمية كبيرة، لسعيه إلى التعرف على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها سعيا للبقاء في السوق.

¹ عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم"، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، بسكرة، 2001-2002، ص 02.

² عبد المالك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص 89.

أولا : مفهوم تقييم الأداء

يمكن إيجاز مفهوم تقييم الأداء فيما يلي: هو عملية تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة وبقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية.¹

ويرى البعض أن المقصود من تقييم الأداء ما يلي:²

- تحديد إلى أي مدى إستطاعت الإدارة تحقيق المهام المحددة لها ؛
- معرفة أسباب الانحرافات عن مقياس الأداء المحددة ؛
- إقتراح أساليب معالجة النواحي الخارجة عن نطاق تحكم الإدارة؛
- وضع الحوافز لتحسين الأداء؛
- وضع أسس للمقارنة بين مختلف الأنشطة في الوحدة الإقتصادية.

من التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء يعني بيان النتائج وتحليلها للتأكد من أنها تسير وفقا للأهداف المسطرة وإيجاد الحلول للانحرافات إن وجدت.

يتضح من مفهوم تقييم الأداء بأنه يحقق الفوائد الآتية :³

- يعمل على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة مستقبلا حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها، وكذلك العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الإستغناء عنها، أو محاولة إصلاحها لزيادة كفاءتها حيث إن تقييم الأداء يمثل أساسا موضوعيا لوضع نظم الحوافز والمكافآت التشجيعية ؛
- تساعد مؤشرات تقييم الأداء المستويات الإدارية على التعرف على أسباب الانحرافات التي تم إكتشافها حتى يمكن إتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها ؛
- إن عملية تقييم الأداء تساعد على تقسيم خطوات العمل في ضوء الأهداف الرئيسة، ووضع النماذج الخاصة بالتقييم في كل خطوة ؛
- يفيد تقييم الأداء في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة؛

¹ عبد المالك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص 95.

² توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 03.

³ عمرو حامد، "تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية"، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، مصر ، 2007 ، ص 123-124.

- يعتبر تقييم الأداء من أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة والضبط ؛
- تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو للإستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهرية.

ثانيا: أهداف تقييم الأداء

- يتمثل الهدف العام لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعال يتم وفقا للخطة الموضوعية وهناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء وتتمثل فيما يلي:¹
- يوفر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها، فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الفاعلية والكفاءة، لتواصل البقاء والإستمرار في العمل ؛
 - يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية ؛
 - يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى ومكانيا بالنسبة للمؤسسات المماثلة ؛
 - يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسن مستوى أدائها ؛
 - يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها .

ثالثا: مراحل وشروط التقييم الجيد للأداء وصعوباته

تمر عملية تقييم الأداء بعدة مراحل لتحقيق الأهداف المرغوب فيها، ولتحقيق هذه الأهداف ينبغي توفر مجموعة من الشروط، إلا أن هناك بعض الصعوبات التي تعترض عملية تقييم الأداء.

أ - مراحل عملية تقييم الأداء

تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل مكملة لبعضها البعض وهي:²

¹ حزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 92-93.

² نبيل إسماعيل أرسلان، عملية قياس الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 34-35.

1-تحديد أهداف المؤسسة: لكل مؤسسة عددا من الأهداف تسعى لتحقيقها، ويتم التحديد الدقيق لهذه الأهداف عن طريق صياغة الأهداف الإستراتيجية في عديد من الأهداف الرئيسية والفرعية حسب أوجه النشاط الرئيسية لكل وحدة فرعية في المؤسسة.

2-تحديد الخطط التفصيلية لعمل المؤسسة: تقسم الأهداف إلى برامج زمنية محددة، وتقسم هذه البرامج إلى أنشطة أو وحدات، وتعتمد هذه الخطط التفصيلية على الموارد، كما أنها تراعي كيفية استخدام هذه الموارد بغرض تحقيق الأهداف المحددة.

3-تحديد مراكز المسؤولية: وتختص مراكز المسؤولية بالقيام بنشاط معين ومحدد تماما ولها سلطة إتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الإمكانيات والإعتمادات الموضوعية تحت تصرفها.

4-تحديد مؤشرات تقييم الأداء: تتطلب عملية تقييم الأداء وضع مؤشرات لتحقيق الأهداف، فهي عبارة عن مجموعة من النسب والأسس التي تقاس بها الإنجازات التي تحققها المؤسسة أثناء نشاطها.

5-تنفيذ عملية تقييم الأداء : تعتبر هذه المرحلة أساس عملية تقييم الأداء فهي تمر بعدة خطوات:¹

- **جمع المعلومات الضرورية:** يتم الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية من القوائم المالية الرئيسية كقائمة المركز المالي، قائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية..إلخ، والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية، إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة، والبيانات المتعلقة بأنشطة المؤسسات المتشابهة في نشاطها لنشاط المؤسسة.

- **تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية :** لا بد من توفير مستوى من الثقة في هذه البيانات، وقد يتم الإستعانة ببعض الطرق الإحصائية لإختبار مدى صحتها، ويتم بعد ذلك تحليلها للوصول إلى نتائج معينة.

- **إجراء عملية التقييم:** وذلك بإستخدام المعايير المناسبة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الإقتصادية بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الإعتماد عليه.

- **مرحلة الحكم على النتائج وتحديد الإنحرافات:** في هذه المرحلة يتم تحديد الإنحرافات التي تتعلق بمدى إختلاف الوحدات المنتجة عن المواصفات النوعية المحددة، وقد يكون الإنحراف ناتجا عن إنخفاض الكمية المنتجة أو بسبب وجود إختلال في العلاقات الإنتاجية بين الأقسام المختلفة في المؤسسة.

¹ مالك بن عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة فسنطينة، -2011
2010، ص95 .

ب- شروط تقييم الأداء

لابد من توفر بعض الشروط لتمكين عملية تقييم الأداء من تحقيق أهدافها وهذه الشروط هي:¹

1- توفر المعلومات الكافية : كما سبق تناوله فإن عملية تقييم الأداء تمر بعدة مراحل أولها جمع المعلومات، وهي تعد الأساس في التقييم، فيجب على المؤسسة الحصول عليها بمختلف الطرق المتاحة لديها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها، ولتحقيق كل ما سبق يفترض بالمؤسسة إنشاء نظام للمعلومات.

2- تحديد معدلات الأداء المرغوب : من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات معيارية للأداء تمكنها من تحديد نسبة إنجازاتها وتطوراتها أدائها.

3- إستمرارية عملية التقييم : ويعني ذلك عدم الإقتصار على فترة زمنية معينة بل يجب أن تمارس طول فترة حياة المؤسسة وعلى فترات دورية قد تقصر أو تطول وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد قياسه وتقييمه، فمثلا تقييم جودة المنتوجات يكون يومي أمام تقييم أداء رجال البيع فمن المستحسن أن يكون شهريا.

ج: صعوبات تقييم الأداء

تكتسي عملية تقييم الأداء عدة صعوبات يمكن إيجازها فيما يلي:²

- صعوبة تحديد المعايير المساهمة في الأداء؛
- الاهتمام بالنتائج دون الاهتمام بالوسائل المقدمة لتحقيق هذه النتائج؛
- كثرة المعايير وتشعبها، مما يؤدي إلى تحريف النتائج وتوجيهها وبالتالي إتخاذ قرارات تصحيحية خاطئة؛
- خلق جو من اللاتقة والفوضى عند العمال نتيجة شعورهم بالرقابة والمحاسبة الدائمة؛
- زيادة تكاليف العملية الرقابية بالنظر إلى الإيرادات المرجوة من ورائها.

رابعاً: مؤشرات تقييم الأداء

تعتبر مؤشرات تقييم الأداء من أهم الأدوات المستخدمة في تحليل وتقييم الوضعية المالية للمؤسسة .

¹ عمرو حامد، مرجع سبق ذكره، ص131.

² حمادي نبيل، عبادي فاطمة الزهرة، "مقومات تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي العلمي حول الأداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 10-11 نوفمبر 2009، ص04.

1- تعريف وخصائص مؤشرات الأداء¹

- هي عبارة عن دراسة علاقة بين متغيرين لإعطاء دلالات تساعد على تقييم وضعية المؤسسة لإتخاذ القرارات المالية المناسبة.
- هي مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية التي تستخدم لتتبع الأداء وتعبر عن علاقات معينة بين مجموعات الأرقام المستخرجة من القوائم المالية.
- ويمكن حصر أهم خصائص المؤشر في النقاط التالية:
- أن تكون قابلة للقياس بشكل كمي أو نوعي ؛
- أن تكون مفهومة وواضحة من قبل الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة

2- أنواع مؤشرات الأداء

تعددت مؤشرات الأداء بتعدد جوانب نشاط المؤسسة من سيولة وطريقة تسيير عناصر أصولها إلى المردودية ودرجة اعتمادها في التمويل على مواردها الذاتية والأجنبية، فضلا عن المخاطر المرتبطة بنشاط المؤسسة كخطر الإستدانة وغيرها ومن بين النسب التي تقيس التوازن المالي وتوقف خطر الإستدانة هي مؤشرات التقليدية والحديثة وهذا ما سوف يتم التعرض إليه في المطلب الموالي.²

المطلب الثاني : تقييم الأداء المؤسسي باستخدام المؤشرات التقليدية

تعد عملية التقييم الجيد للأداء على كيفية إختيار وإستعمال المؤشرات ذات الدلالة التي تعطي قيمة أو صورة واضحة على وضعية مؤسسة، والتي تمكننا من قراءة وترجمة مختلف المعلومات التي تعرضها القوائم المالية ثم تحليلها بواسطة المؤشرات ومن أهم المؤشرات نجد مؤشرات التوازن المالي، مؤشرات السيولة والنشاط، ومؤشرات الربحية والمردودية، والتي أطلق عليها بمؤشرات التقليدية وتتميز بأنها سهلة الإستعمال والتعبير عن أداء المؤسسة.

الفرع الأول: تقييم الأداء المؤسسي عن طريق مؤشرات التوازن المالي

التوازن المالي ينطلق من القاعدة العامة المتمثلة في ضرورة تقابل قيمة مصادر التمويل ومدة وجودها بالمؤسسة مع قيمة الإستعمالات و مدة إستعمالها فيها وهذه القاعدة تعطي ثلاث توازنات:³

¹ فيصل محمود الشواورة، "مبادئ الإدارة المالية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013، ص 302.

² المرجع السابق، ص 303 .

³ ناصر دادي عدون، نواصر محمد الفتحي، "دراسة الحالات المالية"، دار الأفاق، الجزائر، 1991، ص 22.

1- رأس المال العامل : ويقصد برأس المال العامل حجم الإستثمار في الفقرات النقدية والإستثمارات المؤقتة و الذمم المدينة و المخزون السلعي و غيرها من الفقرات المماثلة¹، ويتم حساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية:

$$\text{رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة})$$

وينقسم أنواع رأس المال العامل إلى:²

أ- رأس المال العامل الصافي : يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول المتداولة، و يدعى أيضا برأس المال العامل الدائم .

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

ب- رأس المال العامل الخاص: يعتبر جزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة وتمول أيضا جزء من الأصول المتداولة.

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{أموال خاصة} - \text{الأصول الثابتة}$$

أو

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

أو

$$\text{رأس مال العامل الخاص} = \text{رأس المال العامل الدائم} - \text{ديون طويلة الأجل}$$

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

$$\text{رأس المال العامل الخارجي} = \text{مجموع الديون}$$

¹ حمزة محمود الزبيدي، "الإدارة المالية المتقدمة"، الطبعة الثانية، دار الوراق، الأردن، 2008، ص331.

² ناصر دادي عدون، نواصر محمد الفتحي، مرجع سبق ذكره، ص23.

د - رأس المال العامل الإجمالي : هو عبارة عن إجمالي الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقد خلال السنة المالية (الأصول المتداولة)، ويحسب وفقا للعلاقة التالية :

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

إذا نظرنا لرأس المال العامل من أعلى الميزانية نجد أنه يعبر عن الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، و يمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:¹

الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة).

الحالة الثانية: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة)

الحالة الثالثة: رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة)

أما رأس المال العامل من أسفل الميزانية فهو يمثل مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل عن طريق تحويل أصولها المتداولة إلى نقود سائلة، ويمكن أن تواجه ثلاث حالات وهي كالآتي:

الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب أي الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الأجل.

الحالة الثانية: رأس المال العامل معدوم أي الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل.

الحالة الثالثة: رأس المال العامل سالب أي الأصول المتداولة أقل من القروض قصيرة الأجل.

2- إحتياجات رأس المال العامل

تشمل المؤسسة في كل دورة إستغلالية على موارد دورية، و هي الديون لأجل ماعدا الديون البنكية، وهذه الموارد تغطي مستلزمات أو إحتياجات الدورة وهي المخزونات والقيم القابلة للتحقيق وتحسب بالعلاقة التالية:²

$$\text{إحتياج رأس المال العامل} = (\text{مجموع الأصول الجارية} - \text{أموال الخزينة}) - (\text{مجموع الخصوم الجارية} - \text{خزينة الخصوم})$$

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، "التسيير المالي: الإدارة المالية"، الطبعة الثانية، الجزء الأول، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص ص88 -

90.

² ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص 25.

ويمكن إجمال تغيرات إحتياجات رأس المال العامل فيمالي: ¹

- إحتياج رأس المال العامل موجب : هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر تمويل تزيد مدتها عن سنة وذلك لتغطية إحتياجات الدورة، وتقدر قيمة تلك المصادر إحتياجات رأس المال العامل، مما يتوجب وجود رأس المال العامل موجب لتغطية العجز.

- إحتياج رأس المال العامل سالب : هذا يعني أن المؤسسة غطت إحتياجات دورتها ولا تحتاج إلى موارد أخرى ونقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة.

- إحتياج رأس المال العامل معدوم : عندما تكون موارد الدورة لا تغطي إحتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة، مع الإستغلال الأمثل للموارد.

3 - الخزينة

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

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{إحتياج رأس المال العامل}$$

ويمكن أن تأخذ الخزينة الحالات التالية:³

- الخزينة الموجبة : هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة، وهناك فائض يضم إلى الخزينة.

- الخزينة السالبة : نجد أن إحتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي أن المؤسسة تفتقر إلى أموال تمول بها عمليات الإستغلال وعليه فإن رأس المال العامل لا يغطي جزء من إحتياجات الدورة، وهذا ما يسبب إحتلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.

¹ وفاء مخازنية، دور المؤشرات المالية في التنبؤ بالفشل المالي، مذكرة ماستر، تخصص: نقود ومالية، جامعة تبسة، 2014-2015 ص26.

² ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره، ص25.

³ وفاء مخازنية، مرجع سبق ذكره، ص28.

– الخزينة المعدومة : هذا يعني أن رأس المال العامل يساوي إحتياج رأس المال العامل، وهي الوضعية المالية المثلى للخزينة.

الفرع الثاني: تقييم الأداء المؤسسي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط

تستخدم هذه النسب لقياس قدرة المؤسسة على أداء إلتزاماتها قصيرة الأجل ومدى كفاءتها في إدارة الأصول.

أولاً : نسب السيولة :وهي نسب تقيس القدرة على الوفاء ببالإلتزامات قصيرة الأجل، وتعبّر عن قدرة المؤسسة على تحويل موجوداتها المتداولة إلى سيولة نقدية للإيفاء بإلتزاماتها المستحقة السداد خلال الفترة المالية (سنة واحدة) وتستخدم مؤشرات عديدة لقياسها من أهمها:¹

1- نسبة التداول: وهي علاقة تشير إلى قدرة المؤسسة على مواجهة الخصوم المتداولة:

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

2 - نسبة التداول السريعة : هي علاقة تشير إلى قدرة المؤسسة على الوفاء بالإلتزامات قصيرة الأجل (خصوم متداولة) من الأصول سريعة التحويل إلى نقدية وتحسب كالآتي:

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

¹ عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006، ص ص102 - 103.

3- نسبة النقدية وشبه النقدية : هي علاقة تشير إلى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل متى إستحقت الدفع وتحسب كالآتي :

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

ثانيا : نسب النشاط : وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصل، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات ومن ثم إلى سيولة وهذه النسب على شكل معادلات كالآتي:¹

1- معدل دوران الأصول : يتم حسابه بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول ولهذا فإنه يقيس مدى كفاءة المؤسسة في إستغلال أو ترك تلك الأصول وتحسب كالآتي:

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

2- معدل دوران الأصول الثابتة يتم حسابه بقسمة صافي المبيعات على صافي الأصول الثابتة، ويعتبر هذا المعدل مؤشرا على مدى كفاءة إدارة أصول المؤسسة الثابتة وتحسب كالآتي:

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

4- معدل دوران الأصول المتداولة : يتم حسابه بقسمة صافي المبيعات على مجموع الأصول المتداولة، ويعتبر مؤشرا لمدى كفاءة إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه ويحسب كالآتي:

¹ مرجع سابق، ص ص 104 - 105.

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

الفرع الثالث : تقييم الأداء المؤسسي وفق مؤشرات الربحية والمردودية

من بين المؤشرات المحددة لتقييم الأداء في المؤسسة نجد مؤشرات الربحية و المردودية

أولاً: مؤشرات الربحية

وهو مؤشر يقيس ربحية المؤسسة والكفاءة التشغيلية فيها، أي مدى كفاءة المؤسسة في تحقيق الأرباح خلال الفترة التشغيلية المحددة، وقد تم تقسيم هذا المؤشر إلى مجموعتين حيث تتمثل المجموعة الأولى في العلاقة بين الربحية وحجم المبيعات، أما المجموعة الثانية تتمثل في العلاقة بين الربحية والأموال المستثمرة.¹

1- نسب الربح إلى المبيعات

تقيس هذه النسب مدى نجاح المؤسسة في الرقابة على عناصر التكاليف، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات وتتمثل في النسب التالية:²

أ- هامش الربح الإجمالي: يتم حساب هامش الربح الإجمالي بقسمة الربح الإجمالي على المبيعات، فهو يعتبر مؤشراً لمدى كفاءة المؤسسة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفتها المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة.

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

ب- هامش الربح الصافي: توضح هذه النسبة المدى الذي يمكن أن ينخفضه الربح الصافي المتولد قبل أن تتعرض المؤسسة لخسائر فعلية.

¹ منير ابراهيم هندي، "الإدارة المالية:مدخل تحليلي معاصر"، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2000، ص105 .

² المرجع السابق، ص ص 105-107.

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

2- نسب الربحية إلى الأموال المستثمرة: تقيس هذه النسب مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة، وتتمثل في ما يلي:¹

أ- القوة الإيرادية: يتم حسابها كما يلي :

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

يقصد بصافي ربح العمليات المبيعات مطروح منها كافة بنود التكاليف لتوليد هذه المبيعات، بمعنى آخر يقتضي حساب صافي ربح المبيعات عدم الأخذ في الحسبان عناصر الإيرادات والمصروفات التي لا تتعلق بالعمليات العادية للمؤسسة. ومن أمثلتها أرباح الإستثمار في الأوراق المالية وفوائد القروض.

أما بالنسبة للأصول المشتركة في العمليات يقصد بها جميع الأصول عدا الأصول المؤجرة للغير والعاطلة والأصول التي تمثل إستثمارات فرعية لا ترتبط بالعمليات كإستثمار في الأوراق المالية.

ب- نسبة صافي الربح إلى مجموع الأصول: يطلق على هذه النسبة معدل العائد على الإستثمار.

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

ج - معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية : يمثل العائد الذي يحققه المالك من وراء إستثمار أموال الغير بمعدل عائد يفوق تكلفة الحصول على تلك الأموال.

¹ منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص ص 108-113 .

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

د- معدل العائد على حقوق الملكية : يقيس معدل العائد على الأموال المستثمرة بواسطة الملاك.

$$\frac{\text{الربح الصافي بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}} = \text{معدل العائد على حقوق الملكية}$$

ثانياً: مؤشر المردودية

تعرف المردودية على أنها ذلك الإرتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها، حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية، وتتمثل في النسب التالية¹:

1- المردودية الاقتصادية: تهتم بالنشاط الرئيسي وتستبعد النشاط الثانوي ذو الطابع الإستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الإستغلال ممثلة من جدول حسابات النتائج والأصول الإقتصادية من الميزانية، وتقاس بالعلاقة التالية.

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

2- المردودية المالية (مردودية الأموال الخاصة): تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث تأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية وتقاس بالعلاقة التالية:

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

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 281-287.

3-الرافعة المالية : تعني شراء الأصول بالأموال المقترضه أو بإصدار أسهم ممتازة، ويقوم مبدأ اثر الرافعة المالية إذا كانت مردودية الأصول تتجاوز التكاليف المالية المدفوعة للمقرضين هنا يكون اثر الرافعة إيجابي، أما في الحالة العكسية إذا كانت المردودية غير كافية من أجل تغطية التكاليف تنخفض مردودية المساهمين، ويصبح هنا أثر الرافعة سلبي، يمكن تحديد علاقة أثر الرافعة المالية انطلاقا من المعطيات الآتية:

RE = نتيجة الاستغلال

Re = المردودية الاقتصادية

Rcp = المردودية المالية

I = معدل المصاريف المالية (تكلفة الاستدانة)

D = الاستدانة الصافية

Rn = النتيجة الصافية

Cp = الاموال الخاصة

Is = معدل الضريبة على ارباح الشركات

تحدد النتيجة الصافية بدلالة نتيجة الاستغلال:

$$Rn=(RE \times i \times D) \times (1 - Is) \dots\dots\dots(1)$$

بقسمة طرفي المعادلة (1) على Cp نجد :

$$Rcp = \frac{Rn}{Cp} = \frac{(RE \times i \times D) \times (1 - Is) \times Cp}{Cp}$$

$$= \frac{(RE \times i \times D) \times (1 - Is)}{Cp + D} \times \frac{Cp + D}{Cp}$$

$$= (RE \times \frac{Cp}{Cp} + Re \times \frac{D}{Cp} - i \times \frac{D}{Cp})(1 - Is)$$

وبالتالي يمكن صياغة أثر الرافعة المالية رياضيا كالتالي:

$$R_{cp} = (Re + (Re - i) \frac{D}{Cp})(1 - Is)$$

$(Re - i)$: الهامش بين المدودية الاقتصادية و تكلفة الاستدانة

$\frac{D}{Cp}$: الرافعة المالية وتقيس تركيبة الهيكل المالي

$(Re - i) \frac{D}{Cp}$ أثر الرافعة المالية

المطلب الثالث : تقييم الأداء المؤسسي باستخدام المؤشرات الحديثة

نظرا للتغيرات التي حدثت في بيئة عمل المؤسسات، وإشتداد المنافسة أصبحت المؤشرات التقليدية وحدها غير كافية لإعطاء صورة كاملة عن مستوى أداء المؤسسات، لذلك تم اللجوء إلى الأساليب الحديثة، ومن بين الأساليب الحديثة نجد معيار القيمة الاقتصادية المضافة، ومعيار القيمة السوقية المضافة.

الفرع الأول : القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

ظهر مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة كمفهوم مطور للدخل المتبقي في بداية التسعينات، وسيتم التعرف عليها أكثر من خلال العناصر التالية :

1- مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة : هي عبارة عن الربح التشغيلي بعد الضريبة مخصوما منه كلفة رأس المال المستثمر، فهي أداة متكاملة لقياس الأداء الداخلي ومعيار جيد لربط الأداء لخلق القيمة وتعظيم ثروة المساهمين¹، وتوجد طريقتين لحساب القيمة الاقتصادية المضافة²:

الطريقة الأولى : تكون وفق الصيغة التالية :

$$EVA = (ROI - CMPC) \cdot CI$$

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص135.

² بن مراد زينب، مساهمة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المالي لمؤسسات القطاع الخاص، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، 2013-2014 ص 08.

ROI: العائد على الإستثمار

CMPC: تكلفة رأس المال

CI: رأس المال

الطريقة الثانية: تكون وفق الصيغة التالية:

$$EVA = NOPAT - (CMPC \cdot CI)$$

NOPAT: صافي الربح بعد الضريبة

تكمن أهمية القيمة الإقتصادية المضافة في العناصر التالية:¹

- يوضح هذا المعيار التحسن المستمر والحقيقي لثروة الملاك ؛
- يستخدم كمؤشر حقيقي للأداء المالي والإداري ؛
- تكون كل القرارات المالية مندمجة ومقيمة بقيمتها الحقيقية ؛
- أداة مهمة في إتخاذ القرارات الإستثمارية وقرارات التوسعات الإستثمارية المتوقعة ؛
- المعيار الوحيد الذي يستعمل في التقييم الحقيقي لأصول المؤسسة خصوصا عند تقدير القيمة الحقيقية لأصول المؤسسة عند البيع ؛
- معيار لنظم الحوافز والتعويضات لمدراء المؤسسات؛
- معيار يخلق لغة مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة في إطار الرقابة والمتابعة .

¹ حمزة محمود زبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 173 .

- وعلى الرغم من هذه الأهمية فهناك بعض المحددات في استخدام القيمة لتقييم نجاح المؤسسات وهي¹:
- **حجم المؤسسة:** إذ أن بعض المؤسسات يصعب لها التعامل مع هذا المعيار لاسيما المؤسسات المالية والحديثة التأسيس؛
 - **التوجه المالي:** تعتمد في حسابها على مداخل المحاسبة المالية للإيراد والنفقات، وفي هذه الحالة يستطيع المدراء معالجة هذه الأرقام المحاسبية بشكل يؤثر على عمليات إتخاذ القرارات؛
 - **التوجه قصير الأجل:** إذ أن هذا المعيار ينظر إلى الفترات السابقة، وعليه فإنها تتعامل مع نتائج حالية لا تأخذ بعين الإعتبار دور الإبداع والابتكار في المنتوجات والعمليات، والتي تحتاج إلى أجل طويل لخلق القيمة وعليه إدخال نفقات الإبداع والابتكار ضمن الفترة المحاسبية ل (EVA) ربما يخفض من قيمتها الأمر الذي يعكس نتائج غير دقيقة للأداء.
- إهتمت القيمة الإقتصادية المضافة بتقييم الأداء الداخلي للمؤسسة وأهملت الأداء الخارجي، لهذا ظهرت القيمة السوقية المضافة التي تهتم بتقييم الأداء الخارجي للمؤسسة، وبهذا فهما يكملان بعضهما.

الفرع الثاني : القيمة السوقية المضافة

تهدف المؤسسة الإقتصادية إلى تعظيم القيمة لفائدة ملاكها ومساهميها وكل الأطراف المهتمة بها، وذلك كما جاءت به النظرية المالية الحديثة، وأكدته مفهوم القيمة السوقية المضافة .

1- مفهوم القيمة السوقية المضافة (MVA): وهي الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة ورأس المال المستثمر، فالقيمة السوقية المضافة يعد معيارا شاملا لقياس خلق الثروة، كما أنها مقياس للفعالية التشغيلية في المؤسسات نتيجة لقدرتها وكفاءتها في ربط عوامل النجاح المؤسسي بالفعالية، فهي تعرض كيفية قيام السوق المالي في تقييم أداء المؤسسة من خلال المقارنة بين القيمة السوقية لحق الملكية ورأس المال المستثمر. ويحسب هذا المؤشر وفق العلاقة التالية:²

$$MVA = \sum (EVAT / (1+K)^t)$$

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 141 .

² حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 179 .

وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على القيمة السوقية المضافة ومن بينها:¹

- **معدلات النمو** : وهي العلاقة بين النمو في الإيرادات وصافي الربح التشغيلي ورأس المال المستثمر في المؤسسة، فيجب أن يكون هناك نمواً في الإيرادات وصافي الأرباح التشغيلية تفوق كلفة رأس المال المستثمر لكي تكون القيمة السوقية المضافة موجبة ؛

- **كثافة رأس المال المستثمر** : ويقصد به مقدار رأس المال المستثمر لتحقيق دينار من الإيرادات، أي كلما قل رأس المال المستثمر لتحقيق دينار من الإيرادات كلما زادت القيمة السوقية المضافة نظراً لانخفاض كلفة رأس المال ؛

- **قيمة هامش الربح** : ويقصد بهذه القيمة الحد الأدنى لهامش الربح اللازم تحقيقه وزيادة قيمة حقوق المساهمين، أي أنه كلما قل الحد الأدنى لهامش الربح اللازم لتحقيق زيادة في قيمة حقوق الملكية كلما زادت القيمة السوقية المضافة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

إن موضوع تقييم وتحسين الأداء تناولته العديد من الدراسات كونه يحظى بأهمية بالغة في المؤسسة لاتخاذ القرار وكذلك لتحقيق أهداف المؤسسة المتمثلة في البقاء والاستمرارية. وفي هذا المبحث سنحاول عرض بعض الدراسات التي تناولت بالتحديد جانب التقييم والتحسين الأداء باستخدام المؤشرات في المؤسسات الاقتصادية.

المطلب الأول : الدراسات المتعلقة بتقييم الأداء

سنتناول في هذا المطلب أهم الدراسات المتعلقة بتقييم الأداء

أولاً: دراسة " اليمين سعادة (2009/2008) بعنوان:²

" استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها"

تمت هذه الدراسة في المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة العالمة -سطيـف _ خلال الفترة (2004-2006)، وتمحورت الإشكالية في هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للوضعية المالية للمؤسسة وتحديد المشاكل التي تعاني منها ؟ حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على الأدوات

¹ مرجع سابق، ص180.

² اليمين سعادة، استخدام أدوات التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، باتنة، 2008-2009.

المستخدمة في التحليل المالي قصد تقييم أداء المؤسسة، وكذلك إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد القرارات الإدارية بالمؤسسة، وتهدف أيضا إلى التعرف على حقيقية الوضع المالي للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تقييم أداء المؤسسة يعتبر ضروري يعتمد عليه في مراقبة نشاط المؤسسة وإتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة، فتقييم الأداء يستطيع من خلاله المقيم تشخيص السياسة المالية المتبعة وتوجيه الإنتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة، وإتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة وبالتالي أداء يفترض أن يتسم بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى لها الإستمرار، فأداء المؤسسة ناتج عن تركيبة من الأنشطة والمجهودات المبذولة وفق سياسة معينة، لأن عملية تقييم الأداء يسعى من خلالها المقيم للكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها للخروج منها وتفاديها في المستقبل، وبما أن أغلب المؤسسات تشكو من نقص أو تدهور في الأداء المالي لذا أصبح من الضروري على المحللين الماليين الإهتمام بالوضعية المالية إنطلاقا من الوثائق المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة.

ومن أهم نتائج الدراسة الميدانية التي توصلوا إليها نجد أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق التكامل الإقتصادي وتزويد السوق الوطنية بما تحتاجه من أجهزة القياس والمراقبة والعمل على إنتاج نوعية جيدة لمنافسة الإنتاج الأجنبي وكذلك التقليل من التبعية الأجنبية، وكانت نتائج الدراسة تشير أيضا إلى أن بالرغم من تحقيق المؤسسة للتوازن المالي خلال فترة الدراسة وهذا ما تم تأكيده في جدول التمويل بالمؤسسة إلا أنها تبقى تعاني من بعض الإختلالات التي تتمثل في إنخفاض في معدل دوران الأصول المتداولة وهذا راجع أساسا إلى سوء السياسة المتبعة في تسيير المخزونات، وإرتفاع مدة دوران العملاء وهذا ما يعني أن جزء من حقوق المؤسسة بقي خاملا خلال دورة الإستغلال، ومن أجل تفادي ذلك مستقبلا يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة البيع بالأجل ومحاولة الرفع في مدة تسديد الموردين، كما يوجد تراجع في أداء المؤسسة خلال السنوات الأخيرة وهذا يدل على أن المؤسسة غير مستغلة لكل أصولها، وبالرغم من كل هذه النقائص التي تم تسجيلها فيما يخص أداء المؤسسة إلا أنها تبقى في وضعية تسمح لها بالقيام بوظائفها المختلفة دون أي صعوبات.

ثانيا : دراسة عادل عشي (2002/2000) بعنوان ¹:

"الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم"

تمت هذه الدراسة في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة في فترة (2000-2002)، وتمحورت الإشكالية في : ماهو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟ حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية ومعرفة المعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، وكذلك محاولة تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة وكذلك تطبيق المؤشرات في المؤسسات الجزائرية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن عملية تقييم الأداء تتمثل في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف هذه العملية التحقق من بلوغ الأهداف المحققة والمحددة مقدما من جهة وقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة من جهة أخرى، والإجراء الجيد لهذه العملية يقدم للمؤسسة مجموعة من الفوائد التي من شأنها أن تحسن من تسيير المؤسسة، كما لا يمكن أن تكون هناك قائمة لتقييم الجيد للأداء إذا لم يحسن المسيريون إختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة التي تسمح بمراقبة عوامل النجاح ومن بين هذه المؤشرات (التوازن المالي، السيولة، المردودية، إنشاء القيمة).

وبعد تقييم الأداء المالي لمؤسسة صناعات كوابل بسكرة في فترة الدراسة نجد أن المؤسسة قادرة على تنمية ذمتها المالية وذلك لعدم توزيع الأرباح التي تم تحقيقها، بل توجه إلى الأموال الخاصة وكذلك تمول المؤسسة جزء من أصولها المتداولة، كما أن المؤسسة تتمتع بسيولة الجيدة خلال السنوات وتحقق مردودية مالية كافية خلال السنوات.

المطلب الثاني:الدراسات السابقة المتعلقة باستخدام مؤشرات الأداء التقليدية والحديثة

سنتناول في هذا المطلب أهم الدراسات المتعلقة بتقييم الأداء باستخدام المؤشرات التقليدية والحديثة.

الفرع الأول : دراسات متعلقة بالمؤشرات التقليدية

سنتناول بعض الدراسات المتعلقة بالمؤشرات المالية :

أولا :دراسة وفاء مخازنية (2010/2012)بعنوان ²:

"دور المؤشرات المالية في التنبؤ بالفشل المالي"

هذه الدراسة تمت بالبنك الخارجي الجزائري وكالة 46-تبسة- خلال الفترة (2010-2012)، وتمحورت الإشكالية في: كيف يمكن استخدام المؤشرات المالية في التنبؤ بالفشل المالي؟، حيث هدفت الدراسة إلى إسقاط أفكار المؤشرات المالية على حالة مؤسسة اقتصادية مقترحة للتعرف على كل المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة

¹ عادل عشي، مرجع سبق ذكره.

² وفاء مخازنية، مرجع سبق ذكره.

وإبراز أهمية استخدام المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، وكذلك التعرف على أدوات التحليل المالي ومدى إمكانية استخدامها للتنبؤ بالفشل المالي.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن التحليل باستخدام المؤشرات المالية أمر ضروري لمراقبة نشاط المؤسسة، وأداة من أدوات التحليل المالي التي يتم من خلالها تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من أجل إتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة، فعملية استخدام المؤشرات المالية تعتبر وسيلة لكشف أسباب ضعفها، إذ أصبح من الضروري توجيه الإهتمام مباشرة لدراسة وتحليل الوضعية المالية إنطلاقاً من البيانات المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة، وذلك لتحديد أدائها في المستقبل من أجل تجنب الوقوع في مخاطرة، وبالتالي المحافظة على البقاء والإستمرارية في النشاط.

كما يعتبر أسلوب النسب المالية أداة مهمة ونافعة للتحليل قصد إتخاذ القرارات الإستراتيجية الملائمة بما يتوافق مع الظروف المستقبلية، وبعد تحليل وضعية المؤسسة إتضح أن رأس المال العامل الدائم في إنخفاض و هذا يدل على قدرة المؤسسة على تغطية الأصول إعتقاداً على الأموال الدائمة، كما أن خزينة المؤسسة موجبة خلال فترة الدراسة وتشهد فائضاً، إلا أن هذه المؤسسة لا توظف هذه الفوائض في الإستثمارات القصيرة والمتوسطة الأجل وبالتالي ترك هذه الأموال جامدة، ومن المقترحات التي تم فرضها تتمثل في توظيف الأموال الفائضة على مستوى الخزينة في الإستثمارات لتحقيق عوائد مستقبلية وعدم تركها جامدة هذا يؤثر على المردودية الكلية، وكذلك دراسة وضعية المؤسسات المنافسة للمؤسسة المقترضة ومحاولة التكييف والإستجابة وخلق مكانة للسوق المحلي.

ثانياً: دراسة بوسنان نبيل (2011/2013) بعنوان¹

"دور المؤشرات المالية في تقييم تنافسية المؤسسة الاقتصادية":

هذه الدراسة الميدانية تمت في مركز نفضال سكيكدة خلال الفترة (2011-2013)، وتمحورت الإشكالية في ما مدى مساهمة المؤشرات المالية في التقييم والحكم على تنافسية المؤسسة الاقتصادية؟ حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم المؤشرات المالية المستعملة في تقييم تنافسية المؤسسة ومعرفة القوة التنافسية للمؤسسة من خلال إستخدام بعض المؤشرات المالية، وكذلك معرفة إذا كانت المؤسسة تتهتم بالتنافسية.

¹ بوسنان نبيل، دور المؤشرات المالية في تقييم تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013-2014.

وتشير نتائج الدراسة إلى دور المؤشرات المالية في تقييم الوضعية التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، بإعتبار أن الأداء الجيد من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقه، وذلك بالوصول إلى تحقيق التوازن المالي الجيد الذي يسمح لها بالمنافسة، وكذلك تكون نسبها المالية تحقق الربحية وتوفر السيولة اللازمة لنشاطها، بالإضافة إلى مؤشرات التكلفة والإنتاجية التي تسعى من خلالها المؤسسة إلى التقليل من التكاليف والزيادة في الإنتاج، فالمؤسسة حققت توازن مالي وذلك من خلال تحققها لحزينة موجبة أي أنها تمتلك لرؤوس أموال إضافية دائمة لتغطية إحتياجات رأس المال العامل خلال فترة الدراسة، وكذلك المؤسسة لها رأس المال العامل صافي إجمالي موجب يساوي رأس المال الخاص وبالتالي المؤسسة لها القدرة على مواجهة إحتياجاتها المستقبلية، وكذلك المؤسسة تعتمد في تمويل مختلف عمليات النشاط على الأموال الخاصة لا على الديون طويلة الأجل، وتتمتع هذه المؤسسة بوضعية مالية مرحة كونها تمتلك سيولة مالية، لكن هذه السيولة مجمدة لم تستثمر، لكن من السلبيات نجد أن المؤسسة حققت تزايد في التكاليف حيث أنها مرتفعة نسبياً، فالمؤسسة لا يمكنها التنافس وفقاً لهذا المؤشر إلا إذا قامت بتدنية التكاليف، كذلك لا تستعمل القياس المقارن الذي يرشد المؤسسة لمعرفة وضعيتها المالية ومقارنتها بالمؤسسات المنافسة لها.

وبناء على النتائج المتحصل عليها تمكنوا من طرح بعض الإقتراحات المتمثلة في الإهتمام أكثر بموضوع التنافسية وتطبيق عملية تقييم الأداء من خلال المؤشرات المالية لتشخيص الوضعية المالية للوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة.

الفرع الثاني: دراسات متعلقة بالمؤشرات الحديثة

أولاً : بن مالك عمار (2010/2006) بعنوان ¹:

"المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء"

حيث تمت هذه الدراسة بشركة إسمنت السعودية للفترة الممتدة من (2010/2006)، وتهدف إلى إبراز حدود المنهج التقليدي للتحليل المالي، وتوضيح أهمية تطبيق المنهج الحديث للتحليل المالي مع وضع علاقة تكامل بين المناهج السابقة الذكر وإبراز إيجابيات هذه العلاقة، وتحديد دور المؤشرات الحديثة لتقييم الأداء في تقييم أسهم المؤسسات وفقاً للقيم العادلة، مع تطبيق الدراسة النظرية على الشركة السعودية سابق الذكر، وقد تم التوصل إلى التكامل بين التحليلين أمر حتمي وضروري للخروج بنتائج تلي رغبات وطموح المستثمرين في أسهم المؤسسات وتعزز المكانة الإقتصادية للمؤسسة، حيث أن المنهج الحديث يسمح بالتنبؤ والتقليل من حالات عدم التأكد على عكس المنهج التقليدي الذي لا يعبر بصفة حقيقية عما تعانيه المؤسسة من مشاكل لذلك لا يمكن الإستغناء عن

¹ بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره.

المنهج الحديث لتحليل المالي كونه يعتبر مرآة عاكسة لنشاط المؤسسات هذا ما يمكن المستثمرين من إختيار المؤسسات المراد الإستثمار في أسهمها.

وبناء على هذه النتائج تم وضع بعض الإقتراحات وإنتباه المستثمرين في الأسواق المالية إلى مسألة عملية الإستثمار وتحليل الأسواق ينبغي أن تخضع لتحليل الحديث والتقليدي لأن الأول يعمل على تقييم أداء المؤسسات وقوة مركزها المالي وربحيتها، أما الثاني وظيفته تتمثل في دراسة الأسعار في الماضي والحاضر ومن ثم التنبؤ بمستقبلها.

ثانيا : دراسة مراد بن زينب (2010/2013) بعنوان :¹

"مساهمة مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة EVA في تقييم الأداء المالي لمؤسسات القطاع الخاص بالجزائر"

حيث قامت الباحثة من خلال إستخدام الوثائق المالية الخاصة بمؤسسة "NCA ROUIBA" خلال الفترة (2010/2013) بتقييم الأداء المالي لهذه المؤسسة بإستخدام مؤشر EVA بإعتباره مؤشر حديث، وكذلك إستخدام بعض المؤشرات التقليدية والقيمة الإقتصادية المضافة، ومدى القدرة الإضافية لهذه الأخيرة بتفسيرها للقيمة السوقية، وإمكانية تطبيق هاته المقاييس على مؤسسات القطاع الخاص وتقييم أدائها، وقد توصلت في الأخير إلى وجود دلالة وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين EVA وMVA، حيث يعتبر مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة من أدوات القياس التي تتأثر بالتقلبات الإقتصادية، وتساعد على تحسين أدائها من خلال إتخاذ القرارات المالية المناسبة، حيث ظهر هذا المؤشر بناء على النقائص التي تحتوي عليها المؤشرات التقليدية التي لاتأخذ تكلفة رأس المال في الحسبان.

وتوصي هذه الباحثة بإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تكشف مدى فعالية إستخدام مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة في مؤسسات القطاع الخاص وإجراء هذه الدراسات على فترات زمنية أطول، فهي مكملة للمؤشرات التقليدية هذا على المستوى العام، أما على مستوى الخاص توصي الباحثة بضرورة تضمين القيمة الإقتصادية المضافة في القوائم المالية للمؤسسات بالإضافة إلى المقاييس التقليدية.

¹ مراد بن زينب، مرجع سبق ذكره.

المطلب الثالث: تقييم الدراسات السابقة

من خلال ما تم التطرق إليه في الدراسات السابقة نجد بأن هذه الدراسات تبحث في نفس الموضوع بالنسبة لدراسة الحالية، إلا أن هناك ما يميز كل دراسة عن دراستنا وهذا مايبينه الجدول الآتي :

الجدول رقم (01) يوضح أوجه التشابه والإختلاف بين الدراسة الحالية ودراسات السابقة:

| الدراسة | أوجه التشابه | أوجه الإختلاف |
|--------------|---|---|
| اليمين سعادة | تهدف كل من الدراستن إلى تقييم الأداء المالي بالإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي. | إختلاف في عينة الدراسة حيث تمثلت في المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة أما بالنسبة لعينة دراستنا تمثلت في مؤسسة إتصالات الجزائر؛ تم إستخدام أدوات التحليل المالي بغرض تقييم الأداء ودورها في ترشيد القرارات أما بالنسبة لدراستنا؛ تم إستخدام المؤشرات لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي؛ تم إستخدام المؤشرات التقليدية فقط أما بالنسبة للدراسة الحالية تم إضافة بعض المؤشرات الحديثة. |
| عادل عشي | إعتمدا كل من الدراستين على المنهج التحليلي والوصفي؛ كلتا الدراستان تهدفان إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة. | عينة الدراسة تمثلت في مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة أما بالنسبة لعينة الدراسة التي سنقوم بها تتمثل في مؤسسة إتصالات الجزائر؛ وكذلك إختلاف في إطار الزماني؛ وكذلك الإختلاف في إستخدام مؤشرات تقييم أداء مؤسسي. |
| وفاء مخازنية | أن كلتا الدرستان إعتمدا على المنهج التحليلي والوصفي؛ أن كلتا الدراستان تهدفان لتحليل وإستخدام المؤشرات المالية. | إختلاف في عينة الدراسة وكذلك في الإطار الزماني؛ عملت هذه الدراسة على دور المؤشرات المالية في التنبؤ بالفشل المالي أما بالنسبة لدراسة التي سوف نقوم بها عملت على دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المؤسسي ؛ وكذلك إستخدام المؤشرات التقليدية فقط أما بالنسبة لدراستنا إستخدام بعض المؤشرات التقليدية إضافة إلى بعض المؤشرات الحديثة. |

| | | |
|--|--|---------------------|
| <p>إختلاف في عينة الدراسة وكذلك في الإطار الزمني ؛ الإختلاف في إستخدام المؤشرات المالية؛ لم يستخدموا المؤشرات الحديثة.</p> | <p>أن كلتا الدراستان إعتمدتا على المنهج الوصفي؛ التشابه في أدوات البحث؛ تهدفان إلى تقييم الأداء باستخدام المؤشرات المالية.</p> | <p>بوسنان نبيل</p> |
| <p>إختلاف في عينة الدراسة وكذلك في الإطار الزمني؛ عملت الدراسة السابقة في مؤسسة متعددة الجنسيات على عكس الدراسة الحالية التي تمت في مؤسسة محلية؛ إختلاف في غرض إستخدام المؤشرات.</p> | <p>إبراز دور المؤشرات الحديثة لتقييم الأداء المؤسسي؛ إستخدام المؤشرات التقليدية والحديثة.</p> | <p>بن مالك عمار</p> |
| <p>الإختلاف في عينة الدراسة حيث تمت الدراسة السابقة في القطاع الخاص أما الدراسة الحالية في القطاع العام والإختلاف في الإطار الزمني؛ إستخدام المؤشرات بهدف إختيار العلاقة بين المؤشرات الأداء التقليدية والقيمة الإقتصادية المضافة، أما بانسبة لدراستنا فقد تم إستخدام المؤشرات بهدف تقييم وتحسين الأداء المؤسسي.</p> | <p>الإعتماد على الوثائق المالية لتقييم الأداء المالي المؤسسي؛ إستخدام المؤشرات الحديثة لتقييم وتحسين الأداء المؤسسي؛ الإعتماد على المؤشرات الحديثة والتقليدية.</p> | <p>بن مراد زينب</p> |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على الدراسات السابقة.

خلاصة

للأداء أهمية كبيرة كونه يسمح للمؤسسة بتحديد وضعيتها ومركزها المالي وتحسين نتائجها وذلك بالإستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وهذا لضمان بقائها وإستمراريتها رغم حدة المنافسة والتطورات اليومية، أما بالنسبة لتقييم أداء المؤسسة تستخدم مؤشرات ونسب مالية ومحاسبية وذلك لمعرفة وضعيتها المالية والمخاطر التي تواجهها، ومدى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، حيث تسمح عملية تقييم الأداء بتحقيق الرقابة على الإنجازات المحققة في المؤسسة والوقوف على الإنحرافات وبعدها إتخاذ إجراءات تصحيحية، وكذلك يتضح أن تقييم الأداء يوضح لنا نقاط القوة ونقاط القوة للمؤسسة الإقتصادية من خلال الإعتماد على المؤشرات المالية والمحاسبية وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لتقييم

أداء مؤسسة إتصالات

الجزائر

تمهيد

بعدها تطرقنا سابقا لمفاهيم الأداء وتقييم الأداء المؤسسي بإستخدام بعض المؤشرات التقليدية والحديثة وكذلك الإعتماد عليها في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية والوصول إلى أفضل النتائج، من أجل تعزيز قدرتها على المنافسة والتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف وإستغلالها من أجل التفوق، وسنحاول إسقاط الجانب النظري على الجانب الميداني بعد الحصول على القوائم المالية لمؤسسة إتصالات الجزائر الموجودة في تبسة، وحساب مختلف المؤشرات الحديثة والتقليدية ومحاوله الإعتماد على هذه المؤشرات لتقديم بعض الإقتراحات والتوصيات لتحسين أداء المؤسسة المذكورة سابقا.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة

سنقوم في هذا المبحث بتقديم المؤسسة التي تم إختيارها، إضافة إلى عرض وتوضيح الطريقة وأدوات المستخدمة التي تمت بها الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: إختيار عينة الدراسة

تم تطبيق الدراسة على مؤسسة إتصالات الجزائر خلال الفترة (2015/2012) حيث تم إختيار هذه المؤسسة كعينة للدراسة بسبب تواجد مقرها الرئيسي بالولاية وكذلك تتوافق مع طبيعة الموضوع الذي يتمثل في تقييم وتحسين أداء المؤسسي بإستخدام المؤشرات حيث تأسست هذه المؤسسة في جوان 2001 وكان الهدف منها هو تلبية حاجات ورغبات السوق المحلي، وتقديم خدمات إتصال تسمح بنقل وتبادل المعلومات والوصول إلى مستوى عالي من التطور التكنولوجي وإقتصادي وذلك لإثبات وجودها وضمان بقائها في الوسط التنافسي ومن أهم نشاطاتها تمويل مصالح الإتصالات بما يسمح بنقل الصوت و الصورة و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية وتطوير و استمرار شبكات الاتصالات العامة و الخاصة، ومن هنا نقدم بعض المعلومات عن المؤسسة من خلال الجدول أدناه:

الجدول (02) معلومات عن المؤسسة:

| التسمية | إتصالات الجزائر |
|----------------|--------------------------------------|
| نوعية النشاط | تسيير إتصالات الداخلية مع المتعاملون |
| الشكل القانوني | مؤسسة عمومية وإقتصادية |
| عنوان المؤسسة | وسط المدينة (TEVESET) تبسة |
| عدد العمال | 149 عامل سنة 2015 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول:الأدوات المستخدمة

بغرض القيام بعملية تقييم الأداء المؤسسي لمؤسسة إتصالات الجزائر لولاية تبسة تم إستخدام وحساب بعض المؤشرات التقليدية والحديثة وذلك من خلال جمع الوثائق كأداة من أدوات البحث العلمي قصد تقييم الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، حيث تمكنا من الحصول على الوثائق الخاصة بالمؤسسة من طرف المكلف بالمحاسبة والمتمثلة في المقابلة الشخصية وكذلك الميزانية المالية لسنوات الأربعة (2012-2013-2014-2015) وكذلك جدول حسابات النتائج لنفس الفترة.

الفرع الثاني: البرامج المستخدمة في الدراسة

من أجل تلخيص الوثائق المالية التي تم الحصول عليها تم الإستعانة بالبرنامج Exel وذلك لتسهيل عملية الحسابات وضمان عدم الوقوع في الأخطاء الحسابية، وكذلك تم إعداد مجموعة من الجداول تم إستخدامها بإعتماد على وثائق المؤسسة وكذلك تم تمثيل تلك الجداول في أشكال لكي تعطي وضوحا أكثر وتسهل عملية التقييم والملاحظة .

المبحث الثاني : تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر باستخدام مؤشرات التقليدية والحديثة

سنحاول في هذا المبحث إلى عرض مختلف النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إستخدام المؤشرات الحديثة والتقليدية وكذلك مناقشتها وتحليلها وذلك يساعد على إعطاء توصيات وحلول تساهم في رفع فعالية وأداء المؤسسة أكثر.

المطلب الأول : تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر باستخدام المؤشرات التقليدية

سنترك في هذا المطلب إلى تقييم أداء مؤسسة إتصالات الجزائر خلال الفترة (2015/2012) باستخدام بعض المؤشرات التقليدية :

الفرع الأول: عرض وتحليل القوائم المالية

تعتبر القوائم المالية وسيلة للأطراف المتعاملة مع المؤسسة الإقتصادية للإطلاع على المعلومات المالية وغير المالية، كما أنها تعكس صورة المؤسسة الإقتصادية التي من خلالها يتمكن كل الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة الإقتصادية من تقييم أدائها، وتتكون الميزانية من جانبين أساسيين هما جانب الأصول وجانب الخصوم حيث يكون هناك تساوي بين الجانبين:

1- أصول المؤسسة: تتمثل أصول الميزانية في الموجودات التي تمتلكها المؤسسة الإقتصادية ، والجداول الموالي يوضح ذلك :

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

الجدول رقم (03) جانب أصول للمؤسسة:

| الأصول | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| أصول غير جارية | | | | |
| تشبيات عينية | 882054325,51 | 891554425,21 | 1069297217,95 | 1053599456,48 |
| تشبيات جارية | 0 | 14052460,01 | 102923917,21 | 119888019,07 |
| قروض و أصول مالية أخرى غير جارية | 15000,00 | 15000,00 | 15000,00 | 15000,00 |
| ضرائب مؤجلة على الأصول | 18203877,67 | 813656,71 | 4623,01 | 189287,19 |
| مجموع الأصول غير الجارية | 900273203,2 | 906435541,93 | 1172240758,17 | 1173691762,74 |
| أصول جارية | | | | |
| محزونات و منتجات قيد التنفيذ | 111285611,22 | 64613122,44 | 179324743,90 | 71558258,47 |
| الزبائن | 402133014,53 | 346248267,47 | 395786030,57 | 429407839,53 |
| المدينون الآخرون | 392433,75 | 8400000 | | |
| الضرائب و ما شابهه | 6082087,56 | 2343205,12 | 9808215,79 | 10723944,48 |
| الخزينة | 13479483,58 | 31942340,13 | 90935910,73 | 86839104,28 |
| مجموع الأصول الجارية | 533372630,74 | 445320935,16 | 675854900,99 | 604529146,74 |
| المجموع العام للأصول | 1433645833,82 | 1351666744,09 | 1848095659,16 | 1778220909,48 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال تقييم جدول أصول الميزانية نلاحظ مايلي :

عند مقارنة الأصول غير الجارية خلال السنوات الأربعة نجد أنها متزايدة وهذا راجع لزيادة بعض من عناصر الميزانية التي تتمثل في الثبنيات العينية .

أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ أنها تراجعت في سنة 2013 مقارنة ب2012 وهذا راجع إلى إنخفاض الزائن والمخزونات، ثم إرتفعت في سنة 2014 وهذا راجع إلى زيادة الزائن والمخزونات والخزينة، ثم إنخفضت سنة 2015 وهذا راجع إلى إنخفاض الخزينة والمخزونات بدرجة كبيرة .

2- خصوم المؤسسة: يتمثل جانب الخصوم في الإلتزامات التي يتوجب على المؤسسة سدادها والجدول الموالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (04): جانب خصوم المؤسسة:

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

| 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | الخصوم |
|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------------|
| | | | | رؤوس الأموال الخاصة |
| 74999970,63 | 138215662,27 | -22751015,33 | 37613641,53 | النتيجة الصافية |
| | | | 17259524,00 | رؤوس الأموال الخاصة الأخرى |
| 1540805388,58 | 1553122190,74 | 1269906931,72 | 1218494268,72 | ترحيل من جديد |
| 1615805359,21 | 1691337853,01 | 1247155916,39 | 1273367434,25 | المجموع الأموال الخاصة |
| | | | | الخصوم غير الجارية |
| 28500,00 | 3368137,82 | 1082014,77 | 129134,69 | ضرائب (مؤجلة و مرصدة) |
| 28500,00 | 3368137,82 | 1082014,77 | 97012272,83 | مجموع الخصوم غير الجارية |
| | | | | الخصوم الجارية |
| 90731124,15 | 68832152,52 | 35295869,14 | 17238375,13 | موردون و حسابات ملحقه |
| 63907089,50 | 65760912,21 | 62081394,26 | 69125097,61 | ضرائب |
| 7748623,62 | 18796603,60 | 6051282,53 | 11421702,00 | ديون أخرى |
| 213,00 | | | | خزينة الخصوم |
| 162387050,27 | 153389668,33 | 103428545,93 | 97735174,74 | مجموع الخصوم الجارية |
| 1778220909,48 | 1848095659,16 | 1351666477,09 | 1433645833,82 | المجموع العام للخصوم |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

نلاحظ من خلال الجدول أن الخصوم تمثل جانب الموارد من الميزانية وتنقسم إلى ثلاث أقسام وهي : رؤوس الأموال الخاصة، الخصوم غير الجارية، والخصوم الجارية كما هو موضح في الجدول.

الفرع الثاني : حساب مؤشرات التوازن المالي

لتحليل التوازنات المالية نستخدم على ثلاث مستويات : رأس المال العامل، إحتياج رأس المال العامل، والخزينة

1- رأس المال العامل (FR)

رأس المال العامل هو مؤشر تعتمد عليه المؤسسة لتقييم التوازن المالي ، ومعرفة ما إذا كانت المؤسسة تحقق التوازن المالي في المدى الطويل أم لا ، والجدول الموالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (05) رأس المال العامل خلال الفترة (2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|
| رأس المال العامل | 435637456 | 341892389.23 | 522465232.66 | 442142096.47 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل خلال فترة الدراسة كان موجبا، وذلك يعني أن الأصول غير الجارية ممولة بالموارد الدائمة والفائض يستعمل في تمويل الأصول الجارية .

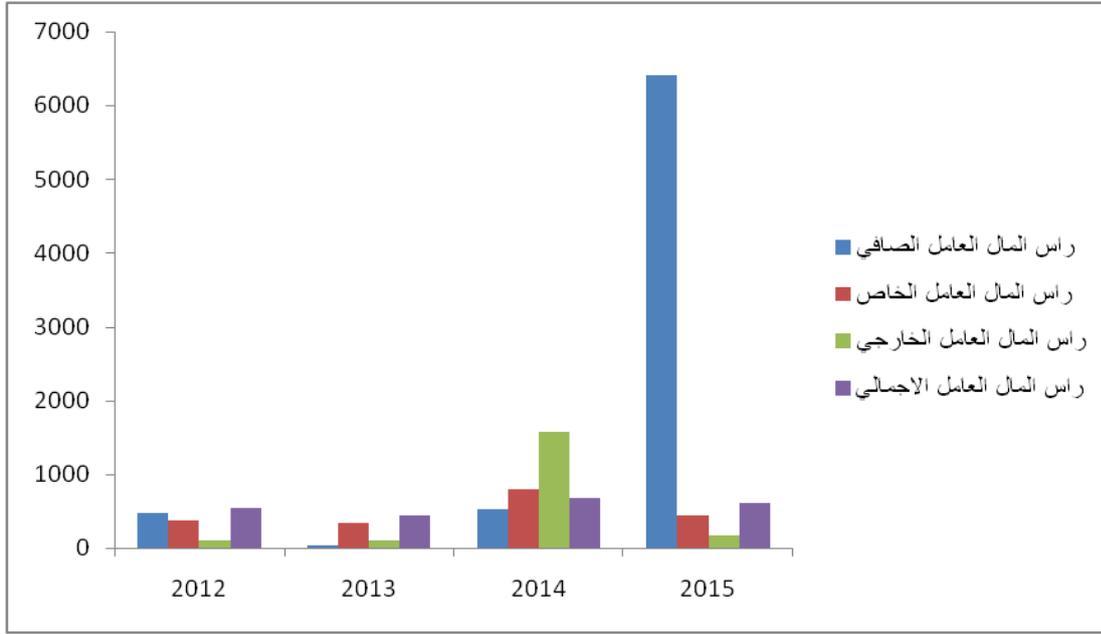
1-1 أنواع رأس المال العامل : وينقسم إلى أربعة أنواع :

الجدول رقم (06) : أنواع رأس المال العامل خلال الفترة (2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| رأس المال العامل الصافي | 470106503,88 | 341802389,2 | 522465232,66 | 442142096,47 |
| رأس المال العامل الخاص | 373094231,05 | 340720374,46 | 519097094,84 | 442113596,74 |
| رأس المال العامل الخارجي | 194747447,57 | 104510560,7 | 156757806,15 | 162415550,27 |
| رأس المال العامل الإجمالي | 533372630,74 | 445320935,16 | 675854900,99 | 604529146,74 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (01) : التمثيل البياني لأنواع رأس المال العامل خلال الفترة (2012-2015) .



المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجداول السابق.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل مايلي

- أن رأس المال العامل الصافي موجب خلال فترة الدراسة وهذا مايعني أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل ،
و أن المؤسسة تمكن من تمويل إحتياجاتها طويلة المدى بإستخدام مواردها طويلة المدى .

- أن رأس المال العامل الخاص موجب خلال فترة الدراسة، وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من مواردها الخاصة.

- أن رأس المال العامل الخارجي خلال فترة الدراسة مرتفع، يعني أن المؤسسة غير مستقلة ماليا، ويمكن للأطراف الخارجية التدخل في سياستها ، كذلك يعني أن المؤسسة لا يمكنها الحصول على قروض بسهولة .

- أن رأس المال العامل الإجمالي موجب ومعتبر خلال فترة الدراسة، وهذا يدل على إمتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة.

2- الإحتياج لرأس المال العامل (BFR)

ينشأ الإحتياج لرأس المال العامل من عدم قدرة المؤسسة على التوفيق بين دورة الإستغلال و الديون قصيرة الأجل
فينشأ خلل في تمويل الأصول المتداولة، ويعبر عنه بالفرق بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة ماعدا السلفات

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

المصرفية فإذا كان الفرق موجبا يعني أن هناك خلل تتم تغطيته بالموارد الدائمة أي دورة الاستثمار و يتم حسابه كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): الإحتياج لرأس المال العامل (BFR) خلال فترة(2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| BFR | 422157972,42 | 309950049,1 | 431529321,93 | 355303205,19 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت BFR موجب خلال فترة الدراسة، وهذا يعني أن المؤسسة لها إحتياجات إستغلالية غير مغطاة بموارد مالية قصيرة الأجل.

3- الخزينة (TR)

وهي الفرق بين رأس المال العامل و إحتياجات رأس المال العامل و الجدول الموالي يوضح تغيرات الخزينة خلال فترة الدراسة :

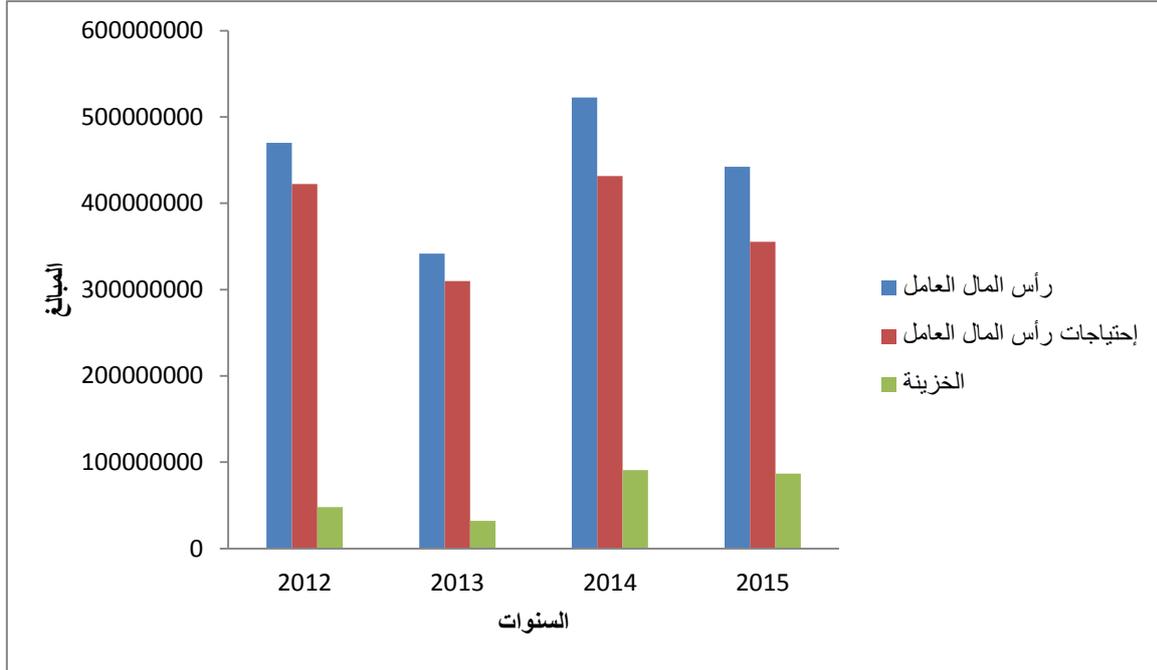
الجدول رقم (08) تغيرات الخزينة خلال الفترة (2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| FR | 470106503,88 | 341802388,9 | 522465232,8 | 442142096,47 |
| BFR | 422157972,42 | 309950049,1 | 431529321,93 | 355303205,19 |
| TR | 47948531,46 | 31852339,8 | 90935910,87 | 86838891,28 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول نلاحظ أن خزينة المؤسسة موجبة خلال فترة الدراسة وهذا دليل على وجود توازن مالي على المدى القصير القصير، بحيث تستطيع المؤسسة أن تواجه الديون قصيرة الأجل وهي بعيدة عن خطر التسديد، وكلما كان الفرق كبيرا دل ذلك على توفر سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في إستثمارات جديدة، بحيث نلاحظ أن في سنة 2014 كانت الأحسن وهذا دليل على وجود تحسن في الأداء المالي مقارنة بسنوات الأخرى.

الشكل رقم (02): التمثيل البياني لمستويات التوازن المالي خلال الفترة (2012-2015).



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على الجداول السابقة.

الفرع الثالث: تقييم الأداء عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط

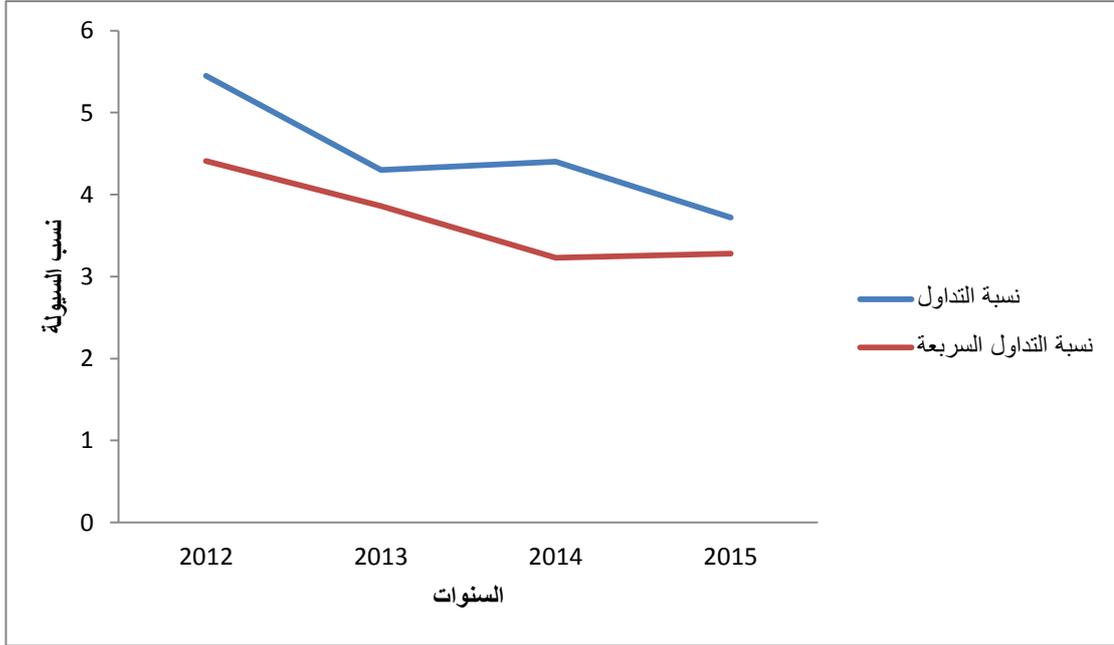
أولا نسب السيولة : وهي تقيس قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها في المدى القصير.

الجدول رقم (09): نسبة السيولة للمؤسسة خلال فترة (2012-2015).

| البيان | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|----------------------|------|------|------|------|
| نسبة التداول | 3,72 | 4,40 | 4,30 | 5,45 |
| نسبة التداول السريعة | 3,28 | 3,23 | 3,86 | 4,41 |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (03):نسب السيولة خلال الفترة(2012-2015).



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق.

من خلال الجدول والشكل نلاحظ مايلي:

- أن نسبة السيولة العامة (التداول): أنه على الرغم من التراجع الذي حصل مقارنة بسنة 2012، أن جميع النتائج قد تجاوزت الواحد وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية إلتزاماتها قصيرة الأجل ويبقى لديها هامش أمان مقبول من السيولة ومن هنا عدم تعرضها لخطر العسر المالي وقد قدرتها على تلبية متطلبات تشغيل أصولها الثابتة .

- أن نسبة التداول السريعة : مرتفعة خلال فترة الدراسة، وهذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية ديون قصيرة الأجل دون الإلتجاء إلى بيع المخزون، وهذا جيد بالنسبة للمؤسسة.

ثانيا : نسب النشاط

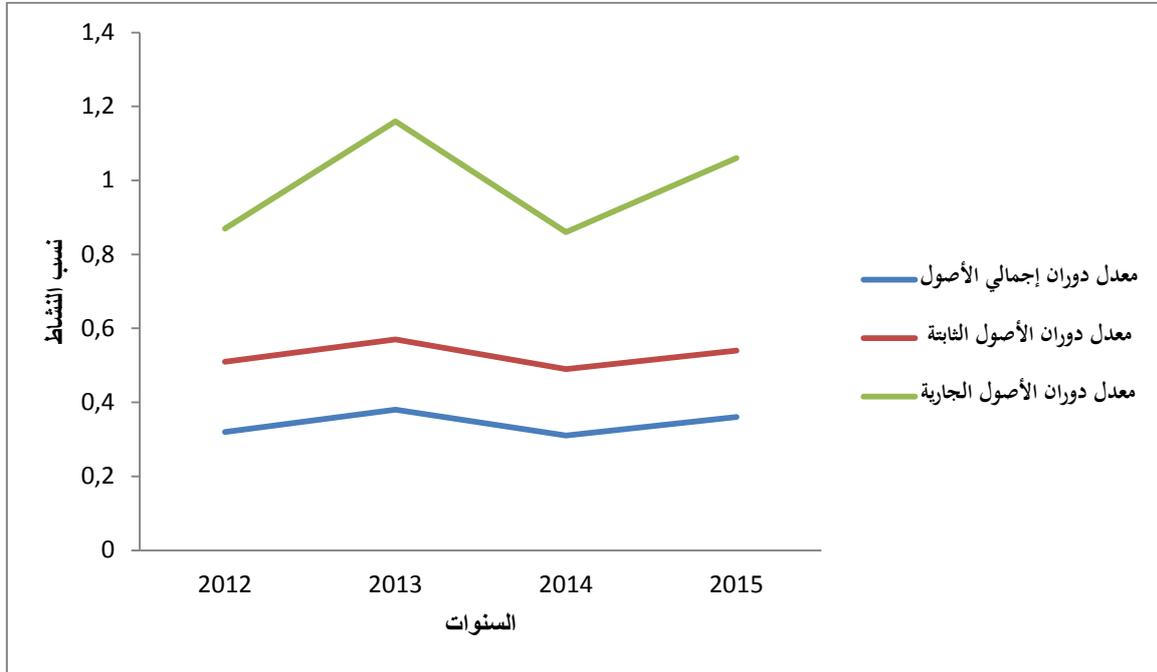
وهي نسب تقيس كيفية تسيير المؤسسة لمجموع أصولها، وتمثل أهم هذه النسب فيمايلي:

الجدول رقم (10) : نسب النشاط خلال فترة الدراسة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------|------|------|------|------|
| معدل دوران إجمالي الأصول | 0,32 | 0,38 | 0,31 | 0,36 |
| معدل دوران الأصول الثابتة | 0,51 | 0,57 | 0,49 | 0,54 |
| معدل دوران الأصول الجارية | 0,87 | 1,16 | 0,86 | 1,06 |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (04): التمثيل البياني لنسب النشاط خلال الفترة (2012-2015).



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق .

من خلال الجدول والشكل نلاحظ مايلي:

- أن معدل دوران إجمالي الأصول خلال فترة الدراسة، قدر سنة 2012 ب0,32 وهذا يعني أن كل دينار مستثمر في المؤسسة يولد 0,32 دينار ، أما خلال السنوات 2013 ، 2014 ، 2015 ، قدرت ب0,31،0,38 ، 0,36 على التوالي وهذا المعدل يعبر عن عدد المرات خلال العام التي ساهمت أصول المؤسسة في إنتاج أو توليد المبيعات ، فإرتفاع المعدل من سنة إلى أخرى دليل على نقص الإستثمار في الأصول ، أما إنخفاضه دليل على وجود أصول غير مستغلة.

-ونلاحظ أن معدل دوران الأصول الثابتة أنه كل دينار مستثمر من الأصول الثابتة يولد 0,51 دينار من المبيعات هذا خلال سنة 2012، أما خلال سنة 2013 يولد 0,57 دينار من المبيعات كل دينار مستثمر في الأصول الثابتة، وخلال سنة 2014 يولد كل دينار مستثمر في الأصول الثابتة 0,49 من المبيعات، أما خلال سنة 2015 يولد كل دينار مستثمر في الأصول الثابتة 0,54 من المبيعات وكل مازادت هذه النسبة دل ذلك على كفاءة إستخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات.

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

-ونلاحظ في معدل دوران الأصول الجارية أن النسب متذبذبة وهذا التغير راجع لتغير إستثمار في رأس المال العامل من سنة لأخرى.

الفرع الرابع: تقييم الأداء وفق مؤشرات الربحية والمردودية.

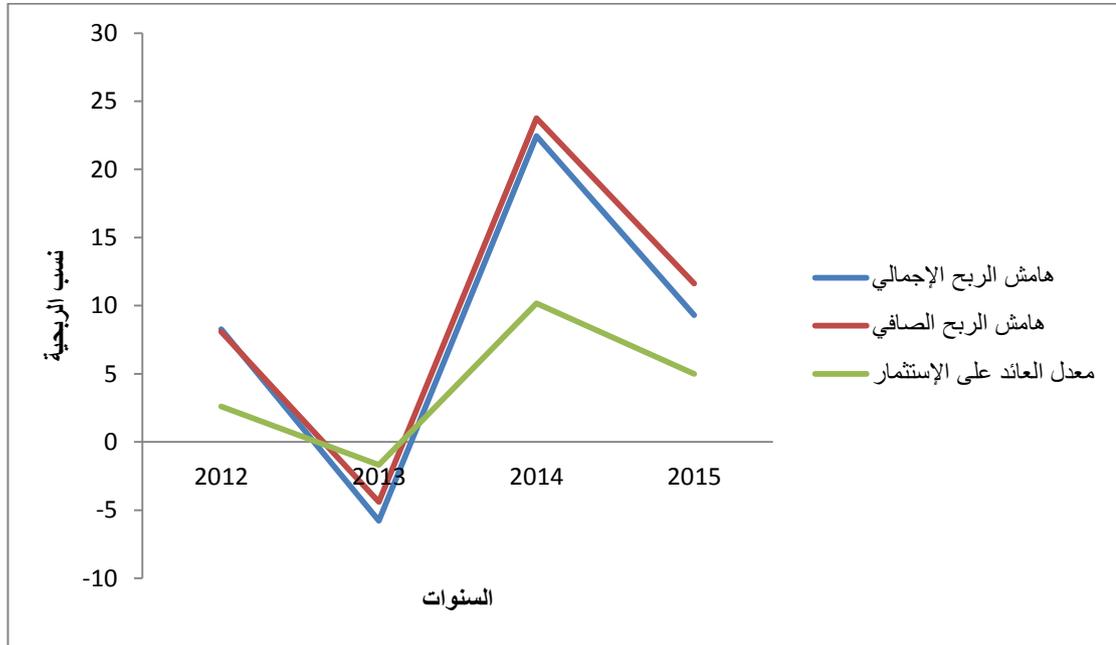
أولاً: مؤشرات الربحية: وهي تقيس مدى كفاءة المؤسسة في تحقيق الأرباح

الجدول رقم (11) نسب الربحية خلال الفترة (2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------|--------|---------|---------|---------|
| هامش الربح الإجمالي | 8,27 % | -5,78 % | 22,44 % | 9,30 % |
| هامش الربح الصافي | 8,09 % | -4,40 % | 23,75 % | 11,62 % |
| معدل العائد على الإستثمار | 2,62 % | -1,68 % | 10,18 % | 4,21 % |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (05): التمثيل البياني لنسب الربحية خلال الفترة (2012-2015)



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق.

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

من خلال الجدول و الشكل نلاحظ مايلي:

- أن نسبة هامش الربح الإجمالي سنة 2012 بلغت 8,27% وهذه النسبة جيدة على عكس سنة 2013 حيث ظهرت هذه النسبة سالبة وهذا لأن النتيجة سالبة، أما في السنتين المواليتين حققت إرتفاع متذبذب وهذا راجع لإجمالي الربح ومدى فعالية إستراتيجية تسويق المنتجات.

- أن نسبة هامش الربح الصافي سنة 2012 بلغت 8,09%، أما في سنة 2013 ظهرت سالبة وهذا لأن النتيجة الصافية ظهرت سالبة، أما خلال السنتين المواليتين إرتفعت وهذا يعني أن المؤسسة الربح الموضح في الجدول مقابل كل دينار من المبيعات

- أن النسب العائد على الإستثمار في إرتفاع خلال فترة الدراسة بإستثناء 2013 ظهرت سالبة وذلك لأن النتيجة سالبة والنسب الموضحة في الجدول هو الربح الذي تحققه المؤسسة مقابل كل دينار وظفته في إستخداماتها.

ثانيا: مؤشرات المردودية

وتقيس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح ولها أنواع وهي :

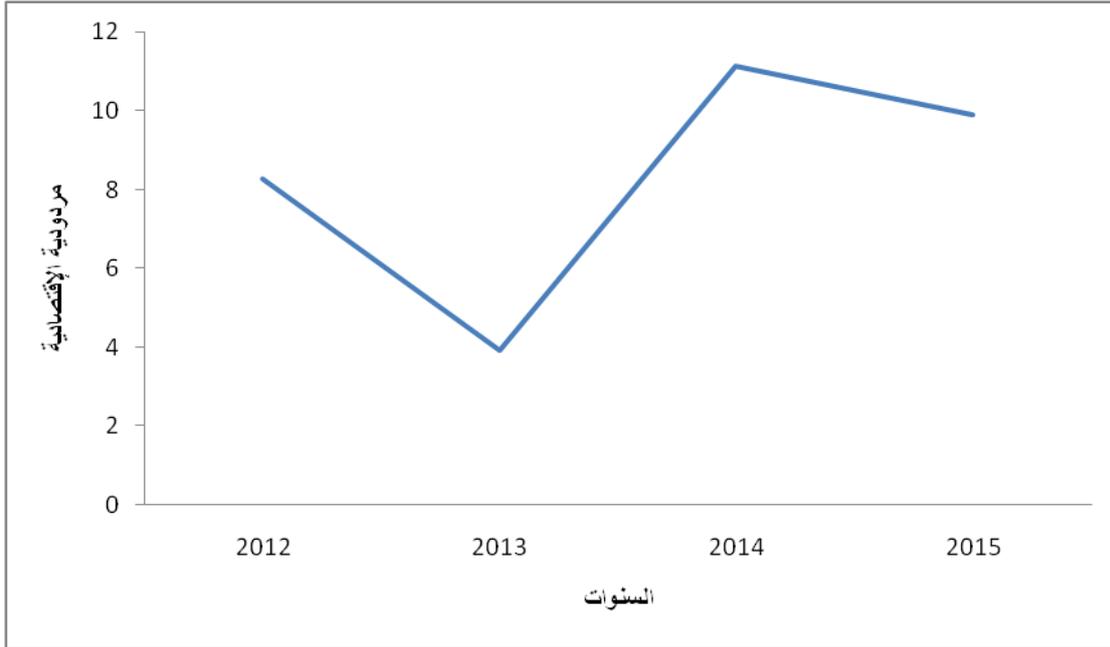
أ - المردودية الإقتصادية : وتحسب بالطريقة التالية :

الجدول رقم (12) : مردودية الإقتصادية للمؤسسة خلال الفترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| نتيجة الإستغلال بعد الضريبة | 118599882,6 | 45876882,40 | 205631772,88 | 176007837,8 |
| أصول إقتصادية | 1433645833,82 | 1351666477,09 | 1848095659,16 | 1778220909,48 |
| مردودية الإقتصادية | 8,27% | 3,93% | 11,12% | 9,89% |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (06): التمثيل البياني للمردودية الاقتصادية للمؤسسة خلال الفترة (2012-2015).



المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق.

نلاحظ أن المردودية الاقتصادية موجبة خلال فترة الدراسة وهذا يعني أن المؤسسة لها فعالية اقتصادية في استخدام الأصول المتاحة لها، ولها القدرة على تحقيق فوائض في إطار النشاط الإستغلالي.

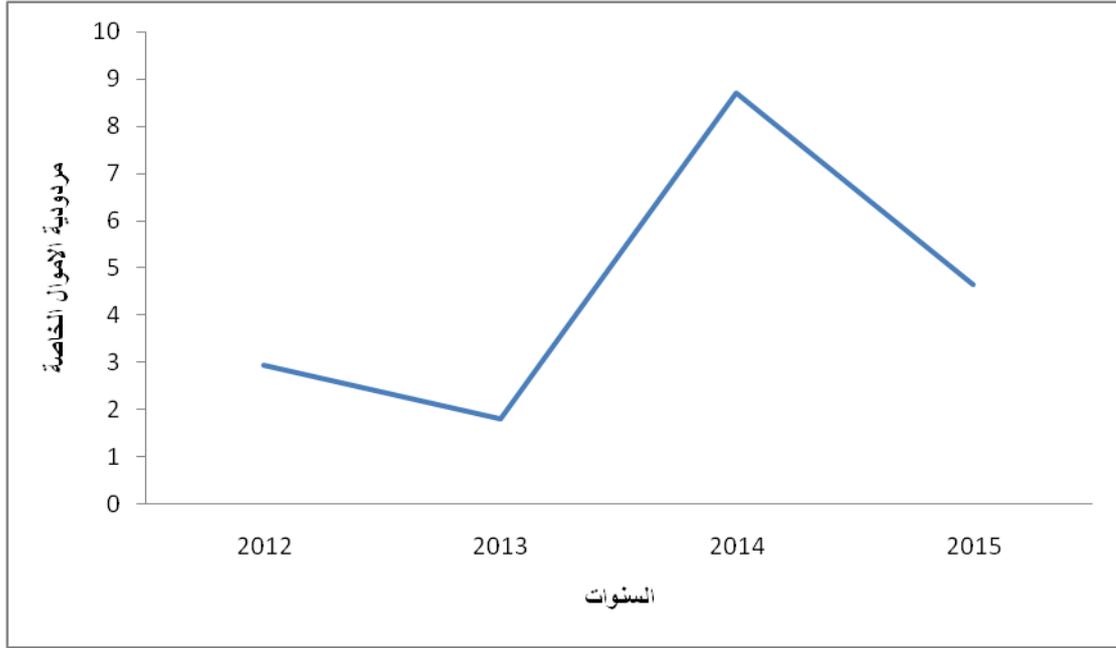
ب- مردودية الأموال الخاصة: وتقيس قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح صافية كافية لضمان إستمرار نشاطها، وتحسب بالطريقة التالية :

الجدول رقم (13): مردودية الأموال الخاصة للمؤسسة خلال الفترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| نتيجة الدورة الصافية | 37613641,53 | 22751015,33 | 138215622,27 | 74999970,63 |
| الأموال الخاصة | 1273367434,25 | 1247155916,39 | 1691337853,01 | 1615805359,21 |
| مردودية الأموال الخاصة | % 2,95 | % 1,82 | % 8,7 | % 4,64 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (07) : التمثيل البياني لمردودية الأموال الخاصة للمؤسسة خلال الفترة (2012-2015)



المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق.

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت نسب موجبة خلال فترة الدراسة وهذا يدل على قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح صافية كافية لضمان إستمراريتها.

المطلب الثاني : تقييم الأداء المؤسسي لإتصالات الجزائر بإستخدام المؤشرات الحديثة

سنقوم بتقييم الأداء المؤسسي بإستخدام المؤشرات الحديثة (القيمة الإقتصادية المضافة، القيمة السوقية المضافة) للتعرف على مدى إمكانية المؤسسة على خلق قيمة للمساهمين.

الفرع الأول : القيمة الإقتصادية المضافة (EVA)

أولا حساب معدل تكلفة الأموال الخاصة (KCP): وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل تكلفة الأموال الخاصة} = \text{نتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}$$

الجدول رقم (14): تكلفة الأموال الخاصة خلال الفترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| نتيجة الصافية | 37613641,53 | -22751015,33 | 138215662,27 | 74999970,63 |
| أموال الخاصة | 1273367434,2 5 | 1247155916,39 | 1691337853,01 | 1615805359,21 |
| معدل تكلفة أموال الخاصة | % 2,95 | %-1,82 | %8,17 | %4,64 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أن معدل تكلفة الأموال الخاصة بلغت 2,95% خلال سنة 2012؛ ولتنخفض في السنة الموالية وهذا راجع إلى إنخفاض في النتيجة الصافية؛ وإرتفعت خلال السنتين وهذا راجع لإرتفاع أموال الخاصة.

ثانيا : حساب تكلفة الإستدانة (KD): وتحسب وفق العلاقة التالية :

$$\text{تكلفة الإستدانة} = \frac{\text{النتيجة المالية}}{\text{الإستدانة الصافية}}$$

حيث

$$\text{الإستدانة الصافية (DN)} = \text{الخصوم غير الجارية} + \text{خزينة الخصوم} - \text{التوظيفات المالية} - \text{خزينة الأصول}$$

الجدول رقم (15): قيم الإستدانة الصافية للمؤسسة خلال فترة (2013-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| الخصوم غير الجارية | 97012272,83 | 1082014,77 | 3368137,82 | 28500,00 |
| خزينة الخصوم | 0 | 0 | 0 | 213 |
| التوظيفات المالية | 0 | 0 | 0 | 0 |
| خزينة الأصول | 13479483,58 | 31942340,13 | 90935910,73 | 86839104,28 |
| الإستدانة الصافية | 83532789,25 | -30860325,36 | -87567772,91 | -86810391,28 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول نلاحظ أن الإستدانة الصافية كانت موجبة خلال سنة 2012، لتتخفيض السنة الموالية إنخفاض كبيرا وهذا راجع إلى إنخفاض في الخصوم غير الجارية وإرتفاع في خزينة الأصول، كذلك بالنسبة لسنتين 2014 و2015 ؛

الجدول (16): تكلفة الإستدانة خلال فترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| النتيجة المالية | 37613641,53 | 2751015,33 | 138215622,27 | 74999970,63 |
| الإستدانة الصافية | 83532789,25 | -30860325,36 | -87567772,91 | -86810391,28 |
| KD | 0,4502 | -0,7372 | -1,57 | -0,8639 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول نلاحظ أن تكلفة الإستدانة خلال 2012 موجبة، أما خلال السنوات 2013 ، 2015 ، 2014 سالبة وهذا راجع لإنخفاض في الإستدانة الصافية.

ثالثا: حساب التكلفة الوسيطة المرجحة لرأس المال

تحسب وفق العلاقة التالية :

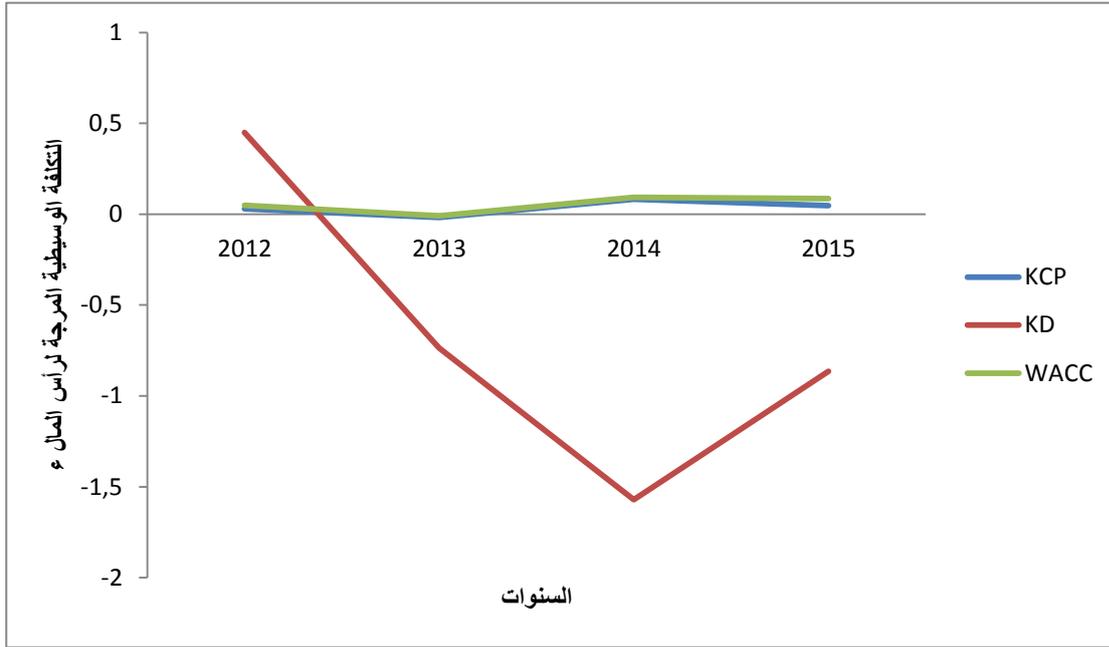
$$WACC = K_{cp} \times \frac{CP}{(DN+CP)} + K_D \times (1 - IS) \times \frac{DN}{(DN + CP)}$$

الجدول(17): التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال خلال الفترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| KCP | 0,0295 | -0 ,0182 | 0,0817 | 0,0464 |
| CP | 1273367434,25 | 1247155916,39 | 1691337853,01 | 1615805359,21 |
| DN | 83532789,25 | -30860325,36 | -87567772,91 | -86810391,28 |
| CP+DN | 1356900223,5 | 1216295591,03 | 1603770080,1 | 1528994967,93 |
| CP/(DN+CP) | 0,9384 | 1,2537 | 1,0 546 | 1,0567 |
| KD | 0,4502 | -0,7372 | -1,57 | -0,8639 |
| (1-IS) | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 0,75 |
| DN/(DN+CP) | 0,061 | -0,025 | -0,0054 | -0,056 |
| WACC | % 4,82 | % -0,89 | %9,25 | % 8,53 |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل (08): التمثيل البياني للتكلفة الوسيطة المرجحة لرأس المال خلال الفترة (2012-2015)



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على الجدول السابق.

رابعا : حساب العائد على رأس المال المستثمر (ROCI)

1- حساب رأس المال المستثمر (CI) :

يحسب وفق العلاقة التالية :

$$\text{رأس المال المستثمر (CI)} = \text{الإستثمارات العينية (INVS)} + \text{الإحتياج في رأس المال العامل (BFR)}$$

الجدول رقم (18) رأس المال المستثمر CI خلال فترة الدراسة (2012-2015)

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| BFR | 532397455,9 | 341802389,2 | 522465232,6 | 442142309,47 |
| INVS | 900273203,2 | 906435541,93 | 1172240758,17 | 1173691762,74 |
| CI | 1432670659,1 | 1248237931,13 | 1694705990,77 | 1615834072,21 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة.

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

يتبين من خلال الجدول أن رأس المال المستثمر سنة 2013 إنخفض مقارنة بسنة 2012 وهذا راجع إلى الإنخفاض الحاصل في إحتياج رأس المال العامل أما باقي السنوات فقد إرتفع وهذا راجع إلى نمو الإستثمارات من سنة إلى أخرى.

2- حساب العائد على رأس المال المستثمر (ROCI) : تحسب وفق العلاقة التالية

$$\text{العائد على رأس المال المستثمر} = \text{النتيجة التشغيلية (RO)} / \text{رأس المال المستثمر (CI)}$$

الجدول رقم (19): العائد على رأس المال المستثمر (ROCI) خلال الفترة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| RO | 136440210,52 | 29915077,46 | 230583822,79 | 160074621,76 |
| CI | 1432670659,1 | 1248237931,13 | 1694705990,77 | 1615834072,21 |
| ROCI | % 9,52 | % 2,39 | % 13,60 | % 9,90 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الجدول نلاحظ أن العائد على رأس المال العامل المستثمر حقق إنخفاضا سنة 2013 مقارنة ب 2012 ويعود السبب في إنخفاض النتيجة التشغيلية، ومنه نلاحظ أن سبب الإرتفاع والإنخفاض في العائد على رأس المال المستثمر خلال فترة الدراسة راجع إلى التغير في النتيجة التشغيلية.

خامسا حساب القيمة الإقتصادية المضافة (EVA) : تحسب وفق العلاقة التالية

$$EVA = (ROCI - WACC) \cdot CI$$

الجدول رقم (20) : القيمة الإقتصادية للمؤسسة خلال فترة الدراسة (2012-2015).

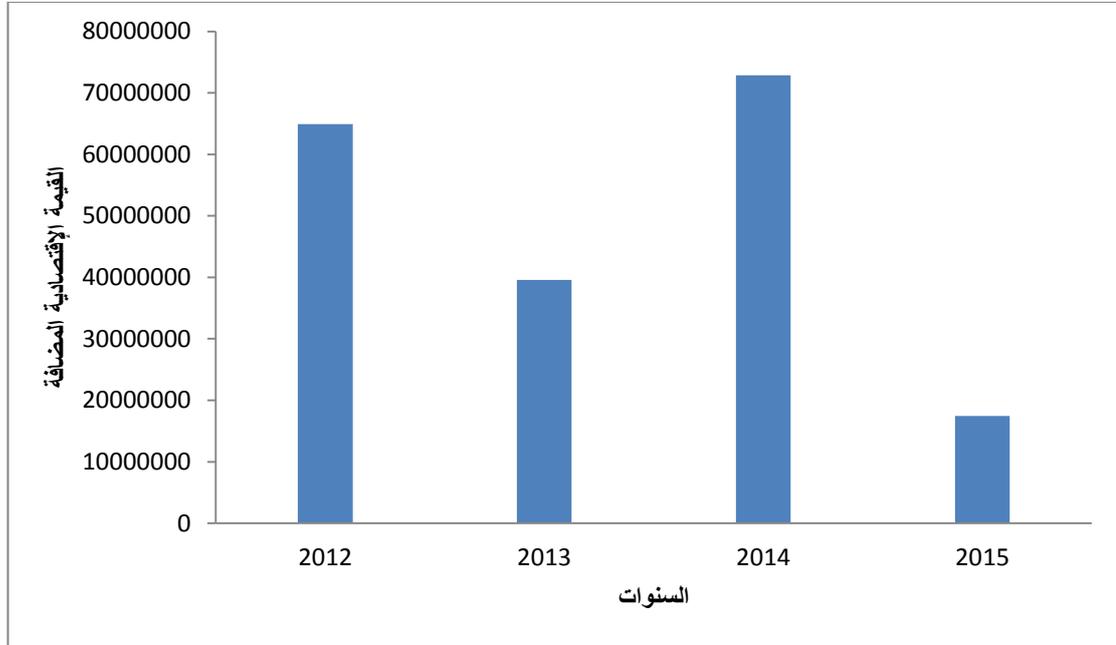
| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| ROCI | % 9,52 | % 2,39 | % 13,60 | % 9,90 |
| WACC | % 4,99 | % -0,78 | % 9,30 | % 8,82 |
| CI | 1432670659,1 | 1248237931,13 | 1694705990,77 | 1615834072,21 |
| EVA | 64899980,85 | 39569142,41 | 72872357,60 | 17451007,97 |

المصدر : من إعداد الطلبة بإعتماد على وثائق الجدول رقم 20، 21، 22.

الفصل الثاني : : دراسة ميدانية لتقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت قيمة إقتصادية موجبة خلال فترة الدراسة مما يدل على أنها تتمتع بأداء إقتصادي جيد.

الشكل رقم (09): التمثيل البياني للقيمة الإقتصادية المضافة خلال الفترة (2012-2015).



المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على معطيات الجدول السابق.

الفرع الثاني القيمة السوقية المضافة (MVA): تحسب وفق العلاقة التالية :

$$MVA = \sum (EVAT / (1+K)^t)$$

الجدول رقم (21) : القيمة السوقية المضافة للمؤسسة خلال فترة الدراسة (2012-2015).

| البيان | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| EVAt | 64899980,85 | 39569142,41 | 72872357,60 | 17451007,97 |
| (1+K) ^t | 1,11 | 1,23 | 1,37 | 1,52 |
| MVA _t | 58468451,21 | 32170034,47 | 53191501,89 | 14480926,29 |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على الجدول رقم 23.

ومنه $MVA=158310913,36$

نلاحظ من خلال حساب القيمة السوقية المضافة، أن مؤسسة حققت قيمة سوقية مضافة موجبة وذلك لأنها خلقت قيم إقتصادية مضافة، وهذا يدل على أن المؤسسة حققت عوائد تساعد على زيادة رأس المال المستثمر.

المطلب الثالث: تحسين الأداء المؤسسي من خلال إستخدام المؤشرات

من خلال إستخدام المؤشرات تم تقديم بعض المقترحات لتحسين الأداء المؤسسي والجدول الموالي يوضح

ذلك:

الجدول رقم (22): مقترحات تحسين أداء المؤسسي.

| مقترحات التحسين | بعض النسب المستخدمة في تقييم الأداء |
|---|-------------------------------------|
| رأس المال العامل موجب في السنوات الأربعة وهذا يعني أن المؤسسة لديها فائض ومن المستحسن أن تستعمله في تمويل الأصول الجارية. | رأس المال العامل |
| الخزينة موجبة في السنوات الأربعة وهذا يعني أن المؤسسة قامت بتجميد جزء من أموالها لتغطية رأس المال العامل ولهذا يجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية أو تقديم تسهيلات للزبائن. | الخزينة |
| في سنة 2013 حققت هامش سالب ولتحسين هذا الهامش يجب أن تكون زيادة قيمة المبيعات بنسبة أكبر من إرتفاع تكاليف المبيعات | هامش الربح الإجمالي |
| الإهتمام أكثر بهذا المؤشر وتدريب العاملين على كيفية تطبيق مقياس القيمة الإقتصادية المضافة. | القيمة الإقتصادية المضافة |
| التحكم في سياسة التمويل والإستثمار وإهتمام المؤسسة بتعظيم ثروة المساهمين. | القيمة السوقية المضافة |
| الإهتمام بزيادة العناصر التي تساعد على زيادة ربحية المؤسسة أمام المؤسسات المنافسة. على المؤسسة قبل القيام بعملية الإقتراض إجراء دراسة جيدة لتكاليف هذه العملية. | معدل العائد على الإستثمار |

المصدر: من إعداد الطلبة بإعتماد على دراسة الميدانية

خلاصة

من خلال الدراسة التي تم تناولها بعد إختيار مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة لتقييم أدائها، وهذا بإستخدام بعض المؤشرات التقليدية وكذلك الحديثة التي تعتبر أهم مصادر وأدوات تقييم الأداء المؤسسي، ولقد تم إستخدام مؤشرات التوازن المالي حيث أن المؤسسة تحقق توازن مالي على المدى الطويل، أما الخزينة كانت متذبذبة خلال فترة الدراسة فأحيانا سالبة وموجبة وأخرى معدومة، أما مؤشرات السيولة فتظهر أن المؤسسة لها سيولة معتبرة ولها قدرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل وهذا جيد بالنسبة للمؤسسة، ومن خلال نسب النشاط نلاحظ أن المؤسسة لها كفاءة في تسيير أصولها، أما من خلال نسب الربحية فالمؤسسة لها القدرة على تحقيق أرباح صافية كافية لضمان إستمراريتها، أما عن المؤشرات الحديثة EVA و MVA نلاحظ أن المؤسسة حققت أداء إقتصادي جيد.

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع دور المؤشرات المالية و المحاسبية في تقييم و تحسين الأداء المؤسسي يمكن القول بأن تقييم الأداء يعتبر أمراً ضرورياً، حيث تسمح هذه العملية بمتابعة نشاط المؤسسة، من خلال توضيح المشكلات و حلها ومعرفة مواطن القوة و الضعف في المؤسسة، ومن هنا يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة للتقدم و الاستمرار مع محاولة التميز بالكفاءة و الفعالية .

ومن أجل القيام بعملية تقييم الأداء المؤسسي يتم استخدام مجموعة من المؤشرات منها التقليدية ومنها الحديثة، التي تمكن المؤسسة والمستثمرين من التنبؤ بالمستقبل المالي، حيث تسمح هذه المؤشرات بقراءة وتحليل وتفسير الأرقام الضخمة التي تحتويها القوائم المالية و تقديم صورة حقيقية عن وضعية المؤسسة.

1- النتائج

من خلال معالجتنا لإشكالية الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- حققت مؤسسة إتصالات الجزائر نتيجة سالبة سنة 2013، وهذا ما يدل على أنها حققت خسائر أما في السنتين 2014 و 2015 حققت نتيجة موجبة وهذا ما يفسر تحسن أدائها؛
- استطاعت المؤسسة تحقيق توازن مالي خلال فترة الدراسة ؛
- حققت المؤسسة سيولة معتبرة خلال فترة الدراسة، وهذا جيد بالنسبة للمؤسسة ؛
- المؤسسة لها كفاءة في استخدام أصولها؛
- حققت المؤسسة مردودية جيدة خلال فترة الدراسة وهذا ما يعني تحقيقها لأرباح ؛
- حققت المؤسسة قيمة اقتصادية موجبة، وهذا ما يعني أنها تتمتع بأداء إقتصادي جيد .

2- اختبار الفرضيات

-إختبار الفرضية الأولى: تقدم المؤشرات التقليدية الكثير في جانب تقييم الأداء المؤسسي، إلا أنها وجهت لها بعض الانتقادات كونها تعتمد التقدير و تتأثر باختلاف الطرق المحاسبية، ومن هنا ظهرت مؤشرات حديثة لا تركز فقط على الربحية و إنما التركيز على خلق قيمة و تحقيق نمو في ثروة المساهمين، ولكن يمكننا القول أن المؤشرات الحديثة هي مكملة للمؤشرات التقليدية ولا يمكن الاستغناء عن احدهما وبالتالي إثبات صحة الفرضية الأولى .

-إختبار الفرضية الثانية: لا يمكن القول أن قراءة القوائم المالية لا تساهم في تقييم الأداء المؤسسي، ولكن مع التطورات التي حدثت وكونها تحوي أرقام ضخمة لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية قادرة على تقديم صورة كاملة عن نشاط المؤسسة، فهي غير كافية لأغراض الإستثمار و التمويل وصناعة القرارات المختلفة، كل هذه

الأسباب ولدت الحاجة إلى مؤشرات تقييم الأداء من اجل اتخاذ قرارات واقعية وحل المشاكل المالية للمؤسسة، ومن هنا نقول لا يمكن الحكم على أداء المؤسسات الاقتصادية من خلال قراءة القوائم المالية، و بالتالي الفرضية الثالثة خاطئة.

- إختبار الفرضية الثالثة: تسمح عملية تقييم الأداء باستخدام المؤشرات المالية بتحديد المشاكل التي تطرأ على أداء المؤسسة ووضع العلاج اللازم لها وكذلك وضع إجراءات لتفادي الأخطاء والانحرافات التي تم ارتكابها، ومن ثم تحسين أداء المؤسسة، فالفرضية الرابعة صحيحة.

3- التوصيات

- إعطاء أهمية أكثر لتقييم الأداء بإستخدام مختلف المؤشرات على مستوى المؤسسة محل الدراسة و المؤسسات الإقتصادية الأخرى؛
- الإستفادة أكثر مما تظيفة المؤشرات الحديثة في مجال تقييم الأداء وتحسينه؛
- الدخول إلى البورصة لتنويع مصادر تمويل ؛
- متابعة التحولات الحاصلة في البيئة الخارجية كالتطور التكنولوجي، دخول منافسين جدد، ومحاولة التكيف مع هذه التحولات .

4- أفاق البحث

- دراسة جودة ونوعية المؤشرات المستخدمة في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية ؛
- كيفية تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية وجعلها منافسة للمؤسسات عالمية كبرى ؛
- إعادة إجراء هذه الدراسة مع توسيع فترات الدراسة وعينة الدراسة لإعطاء نتائج أكثر دقة؛
- إضافة متغيرات جديدة للدراسة مع المحافظة على المتغيرات المعتمدة في الدراسة.

قائمة المراجع

1- الكتب

- 1- ابراهيم هندي منير ، "الادارة المالية:مدخل تحليلي معاصر" ، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2000.
- 2- بن ساسي إلياس ، يوسف قريشي، "التسيير المالي :الإدارة المالية"، الطبعة الثانية، الجزء الأول، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
- 3- تايه النعيمي عدنان وآخرون، "الإدارة المالية النظرية والتطبيق"، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006.
- 4- تايه النعيمي عدنان ، أرشد فؤاد التميمي، " التحليل والتخطيط المالي – إتجاهات معاصرة،" دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 5- داداي عدون ناصر ، نواصر محمد الفتحي، " دراسة الحالات المالية "، دار الأفاق، الجزائر، 1991.
- 6- حامد عمرو ، " تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية"، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا ،مصر، 2007.
- 7- محمد عبد المحسن توفيق ، " تقييم الأداء"، دار الفكر العربي، مصر 2003-2004.
- 8- محمود الزبيدي حمزة ، " التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 9- محمود الزبيدي حمزة ، "الإدارة المالية المتقدمة"، الطبعة الثانية، دار الوراق، الأردن، 2008.
- 10- محمود الشواورة فيصل ، "مبادئ الإدارة المالية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013 .
- 11_ نبيل إسماعيل أرسلان نبيل ، "عملية قياس الأداء المؤسسي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.

2-المذكرات

- 1- بن عمار مالك ، "المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2010-2011.
- 2- زينب بن مراد ، "مساهمة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات القطاع الخاص"، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، 2013-2014.
- 3- سعادة اليمين ، "إستخدام أدوات التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها"، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، باتنة، 2008-2009.
- 4- شرف الدين مومن ، "دور الإدارة بالعمليات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة إستراتيجية، سطيف، 2011-2012.
- 5- عشي عادل ، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم"، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، بسكرة، 2001-2002 .
- 6- محازنية وفاء ، " دور المؤشرات المالية في التنبؤ بالفشل المالي"، مذكرة ماستر، تخصص: نقود ومالية، جامعة تبسة، 2014-2015.
- 7- نبيل بوسنان ، " دور المؤشرات المالية في تقييم تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013-2014.

3-المجلات

- 1- مزهودة عبد المالك ، "الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم"، العدد الأول، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2011.

4- ملتقيات

- 1- نبيل حمادي ، عبادي فاطمة الزهرة، "مقومات تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي العلمي حول الأداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 10-11 نوفمبر 2009.

ملاحق

| ALGERIE TELECOM SPA | | Capital Social | | 61275 780 000 DA | | | | | |
|---------------------|--|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------|---|-------------------------|-------------------------|
| BILAN 2012 | | | | | | | | | |
| ACTIF | | | | | | | | | |
| ORDRE | LIB | SOLDES | SOLDES_AMD | NET | NET_1 | ORDRE | LIB2 | SOLDES | NET_1 |
| 01 | ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT) | | | | | 01 | CAPITAUX PROPRES | | |
| 02 | Ecart d'acquisition (ou goodwill) | | | | | 02 | Capital émis (ou compte de exploitation) | | |
| 03 | Immobilisations incorporelles | | | | | 03 | Capital non appelé | | |
| 04 | Immobilisations corporelles | 3 318 718 280,44 | 2 437 663 934,93 | 882 054 325,51 | 820 147 447,88 | 04 | Primes et réserves (Réserves consolidées(1)) | | |
| 05 | Immobilisations encours | | | | 54 440 846,75 | 05 | Ecart de réévaluation | | |
| 06 | Immobilisations financières | | | | | 06 | Ecart d'équivalence(1) | | |
| 07 | Titres mis en équivalence - entreprise associées | | | | | 07 | Résultat net (Résultat net part du groupe)(1) | 37 613 641,53 | 64 609 210,88 |
| 08 | Autres participations et créances rattachées | | | | | 08 | Autres capitaux propres | 17 269 524,00 | 17 269 524,00 |
| 09 | Autres titres immobilisés | | | | | 080 | Report à nouveau | 1218 494 268,72 | 1241 375 819,51 |
| 10 | Prêts et autres actifs financiers non courants | 15 000,00 | | 15 000,00 | 15 000,00 | 09 | Part de la société consolidante(1) | | |
| 11 | Impôts différés actif | 18 203 877,87 | | 18 203 877,87 | 18 704 506,82 | 10 | Part des minoritaires(1) | | |
| 12 | ACTIF COURANT | | | | | 12 | PASSIFS NON COURANTS | | |
| 13 | Stocks et encours | 113 025 324,24 | 1739 713,02 | 111 285 611,22 | 55 771 687,76 | 13 | Emprunts et dettes financières | | |
| 14 | Créance et emplois assimilés | | | | | 14 | Impôts (différés et provisionnés) | 129 134,69 | 817 099,72 |
| 15 | Clients | 402 133 014,53 | | 402 133 014,53 | 380 752 715,89 | 15 | Autres dettes non courantes | | |
| 16 | Autres débiteurs | 392 433,75 | | 392 433,75 | 596 000,00 | 16 | Provisions et produits comptabilisés d'avance | 96 883 138,14 | 96 883 138,14 |
| 17 | Impôts | 6 082 087,56 | | 6 082 087,56 | 5 188 241,18 | 18 | PASSIFS COURANTS | | |
| 18 | Autres actifs courants | | | | | 19 | Fournisseurs et comptes rattaché | 17 238 375,13 | 30 129 815,25 |
| 19 | Disponibilités et assimilés | | | | | 20 | Impôt | 69 125 097,61 | 66 336 784,15 |
| 20 | Placements et autres actifs financiers courants | | | | | 21 | Autres dettes | 11421702,00 | 4 451 290,92 |
| 21 | Trésorerie | 13 479 483,88 | | 13 479 483,88 | 22 508 786,53 | 22 | Trésorerie Passif | | |
| | | 3 873 049 481,77 | 2 439 403 647,95 | 1 433 645 833,82 | 1 358 125 212,81 | | | 1 433 645 833,82 | 1 358 125 212,81 |

ALGERIE TELECOM SPA

RN N°: 5 Cinq Maisons Mohammadia

RC : 02B18083

IF : 000216299033049

AI : 1629388021

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2013

DRT

DOT_TEBESSA

Edité le : 21-AVR-15 10:22:45

| 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 | | 3 387 822 287.25 | 2 506 267 882.04 | 891 554 425.21 | 882 054 325.51 |
| Immobilisations en cours | | 14 652 460.01 | 0.00 | 14 652 460.01 | 0.00 |
| Immobilisations financières | | | | | |
| Titres mis en équivalence - entreprise associées | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Autres participations et créances rattachées | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Autres titres immobilisés | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 15 000.00 | 0.00 | 15 000.00 | 15 000.00 |
| Impôts différés actif | | 813 656.71 | 0.00 | 813 656.71 | 18 223 577.57 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 3 412 703 403.97 | 2 506 267 882.04 | 906 435 541.93 | 900 273 203.18 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 70 216 356.41 | 8 603 231.97 | 64 613 122.44 | 111 285 611.22 |
| Créance et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | | 346 248 267.47 | 0.00 | 346 248 267.47 | 402 133 014.53 |
| Autres débiteurs | | 66 000.00 | 0.00 | 66 000.00 | 352 433.75 |
| Impôts | | 2 343 205.12 | 0.00 | 2 343 205.12 | 6 052 087.56 |
| Autres actifs courants | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Trésorerie | | 31 942 340.13 | 0.00 | 31 942 340.13 | 13 479 483.58 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 450 634 167.13 | 8 603 231.97 | 448 230 935.18 | 633 372 636.94 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 3 863 337 571.10 | 2 514 871 094.01 | 1 354 666 477.09 | 1 433 645 833.82 |

| ALGERIE TELECOM SPA | | COMPTES DE RESULTAT | |
|--|-------------|-------------------------------------|-------------------------|
| RN N° : Cinq Millions Mohammedia | | (Par nature) | |
| RC : 82018083 | | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2013 | |
| IF : 80821829033949 | | | |
| AI : 19291838091 | | | |
| DRT | DOF_T085554 | Echelle : 22-AVR-15 13:39:19 | |
| | Note | N | N - 1 |
| Vente et produits annexes | | 518 850 043,11 | 494 905 826,69 |
| Variation stocks produits finis et en cours | | 0,00 | 0,00 |
| Production immobilisée | | 38 097 661,00 | 10 413 747,07 |
| Subventions d'exploitation | | 0,00 | 0,00 |
| I - Production de l'exercice | | 552 787 664,11 | 495 319 573,76 |
| Achats consommés | | - 105 032 312,23 | - 11 564 826,89 |
| Services extérieurs et autres consommations | | - 49 589 297,42 | - 41 102 129,94 |
| II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE | | - 154 621 609,65 | - 52 666 956,83 |
| III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II) | | 398 167 054,46 | 427 451 620,93 |
| Charges de personnel | | - 341 352 855,04 | - 288 743 732,73 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | - 10 957 647,02 | - 10 106 004,75 |
| IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | | 45 857 552,40 | 118 599 883,55 |
| Autres produits opérationnels | | 5 203 488,94 | 4 143 273,83 |
| Autres charges opérationnelles | | - 2 001 572,78 | - 1 324 386,76 |
| Dotation aux amortissements et aux provisions | | - 78 151 774,48 | - 84 578 558,90 |
| Rapport sur pertes de valeur et provisions | | 351 900,44 | 0,00 |
| V RESULTAT OPERATIONNEL | | - 29 915 077,46 | 36 440 210,52 |
| Produits financiers | | 0,00 | 0,00 |
| Charges financières | | 0,00 | 0,00 |
| VI RESULTAT FINANCIER | | 0,00 | 0,00 |
| VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI) | | - 29 915 077,46 | 36 440 210,52 |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires | | 0,00 | 0,00 |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires | | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 668 149 991,49 | 484 261 646,39 |
| TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | | - 588 064 158,95 | - 447 821 838,87 |
| VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | | - 29 915 077,46 | 36 440 210,52 |
| Éléments extraordinaires (produits) (à préciser) | | 7 164 062,13 | 1 173 431,01 |
| Éléments extraordinaires (charges) (à préciser) | | 0,00 | 0,00 |
| IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE | | 7 164 062,13 | 1 173 431,01 |
| X RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | - 22 751 015,33 | 37 613 641,53 |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) | | 0,00 | 0,00 |
| XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1) | | 0,00 | 0,00 |
| Dont part des minoritaires (1) | | 0,00 | 0,00 |
| Part du groupe (1) | | 0,00 | 0,00 |

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

| ALGERIE TELECOM SPA | | COMPTES DE RESULTAT | |
|--|-------------|-------------------------------------|----------------------------|
| RN N° 5 Cinq (cinq) Milliards de Dinars | | (Par nature) | |
| RC : 82818003 | | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014 | |
| IF : 80021829803048 | | | |
| AI : 16238818021 | | | |
| DATE | DOT_TEDC95A | | Etat le 23-AVR-15 13:28:29 |
| | Note | N | N - 1 |
| Vente et produits annexes | | 581 794 373.10 | 510 830 043.11 |
| Variation stocks produits finis et en cours | | 23 501 396.01 | 0.00 |
| Production immobilisée | | 12 192 911.62 | 25 937 831.00 |
| Subventions d'exploitation | | 0.00 | 0.00 |
| I - Production de l'exercice | | 618 489 370.84 | 552 787 884.11 |
| Achats consommés | | - 12 383 333.82 | - 106 030 012.23 |
| Services extérieurs et autres consommations | | - 59 638 108.54 | - 49 926 297.42 |
| II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE | | - 72 221 443.46 | - 154 600 309.85 |
| III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II) | | 546 237 927.18 | 399 187 384.46 |
| Charges de personnel | | - 328 874 308.03 | - 341 352 855.04 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | - 11 501 846.27 | - 10 967 647.02 |
| IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | | 205 831 772.88 | 45 876 882.40 |
| Autres produits opérationnels | | 9 885 067.00 | 6 009 486.94 |
| Autres charges opérationnelles | | - 1 574 318.80 | - 2 001 572.76 |
| Dotation aux amortissements et aux provisions | | - 79 359 718.48 | - 78 151 774.48 |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 0.00 | 351 900.44 |
| V RESULTAT OPERATIONNEL | | 130 583 622.79 | - 29 915 077.46 |
| Produits financiers | | 0.00 | 0.00 |
| Charges financières | | 0.00 | 0.00 |
| VI RESULTAT FINANCIER | | 0.00 | 0.00 |
| VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI) | | 130 583 622.79 | - 29 915 077.46 |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires | | 0.00 | 0.00 |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires | | 0.00 | 0.00 |
| TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES | | 130 583 622.79 | - 29 915 077.46 |
| TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES | | - 493 760 834.85 | - 583 694 158.95 |
| VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES | | - 363 177 212.06 | - 613 609 236.41 |
| Éléments extraordinaires (produits) (à préciser) | | 7 831 833.48 | 7 164 062.13 |
| Éléments extraordinaires (charges) (à préciser) | | 0.00 | 0.00 |
| IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE | | 7 831 833.48 | 7 164 062.13 |
| X RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | - 355 345 378.58 | - 620 773 298.54 |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) | | 0.00 | 0.00 |
| XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1) | | 0.00 | 0.00 |
| Dont part des minoritaires (1) | | 0.00 | 0.00 |
| Part de groupe (1) | | 0.00 | 0.00 |

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

| ALGERIE TELECOM SPA | | | |
|--|------|-------------------------------|-------------------------|
| RN N°: 5 Cinq Maisons Mohammadia | | | |
| RC : 02B18083 | | | |
| IF : 000216299033049 | | | |
| AI : 16293838021 | | | |
| DRT | | DOT_TEBESSA | |
| | | Edité le : 21-AVR-15 10:22:45 | |
| BILAN PASSIF | | | |
| Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2013 | | | |
| P A S S I F | Note | N | N - 1 |
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis (ou compte de l'exploitation) | | 0.00 | 0.00 |
| Capital non appelé | | 0.00 | 0.00 |
| Primes et réserves (Réserves consolidées(1)) | | 0.00 | 0.00 |
| Ecart de réévaluation | | 0.00 | 0.00 |
| Ecart d'équivalence(1) | | 0.00 | 0.00 |
| Résultat net (Résultat net part du groupe)(I) | | - 22 751 015.33 | 37 613 641.53 |
| Autres capitaux propres | | 0.00 | - 17 259 524.00 |
| Report à nouveau | | 1 269 906 931.72 | 1 218 494 268.72 |
| Part de la société consolidante(1) | | | |
| Part des minoritaires(1) | | | |
| TOTAL I | | 1 247 166 918.38 | 1 238 848 388.26 |
| PASSIFS NON COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | 0.00 | 0.00 |
| Impôts (différés et provisionnés) | | 1 082 014.77 | 129 134.89 |
| Autres dettes non courantes | | 0.00 | 0.00 |
| Provisions et produits comptabilisés d'avance | | 0.00 | 96 883 138.14 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 1 082 014.77 | 97 012 272.83 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | | 35 295 869.14 | 17 238 375.13 |
| Impôt | | 62 081 394.26 | 69 125 097.61 |
| Autres dettes | | 6 051 282.53 | 11 421 702.00 |
| Tresorerie Passif | | 0.00 | 0.00 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 103 428 546.93 | 97 786 174.74 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 361 888 477.08 | 1 433 846 833.82 |

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

ALGERIE TELECOM SPA
 RN N°: 5 Cinq Maisons Mohammadia
 RC : 02B18083
 IF : 000216290033049
 AJ : 16293838021

BILAN PASSIF

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014

DRT DOT_TEBESSA

Edité le : 21-AVR-15 10:23:04

| P A S S I F | Note | N | N - 1 |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis (ou compte de l'exploitation) | | 0.00 | 0.00 |
| Capital non appelé | | 0.00 | 0.00 |
| Primes et réserves (Réserves consolidées(1)) | | 0.00 | 0.00 |
| Ecart de réévaluation | | 0.00 | 0.00 |
| Ecart d'équivalence(1) | | 0.00 | 0.00 |
| Résultat net (Résultat net part du groupe)(I) | | 138 215 662.27 | - 22 751 015.33 |
| Autres capitaux propres | | 0.00 | 0.00 |
| Report à nouveau | | 1 553 122 190.74 | 1 269 906 931.72 |
| Part de la société consolidante(1) | | | |
| Part des minoritaires(1) | | | |
| TOTAL I | | 1 691 337 853.01 | 1 247 166 918.38 |
| PASSIFS NON COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | 0.00 | 0.00 |
| Impôts (différés et provisionnés) | | 3 388 137.82 | 1 082 014.77 |
| Autres dettes non courantes | | 0.00 | 0.00 |
| Provisions et produits comptabilisés d'avance | | 0.00 | 0.00 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 3 388 137.82 | 1 082 014.77 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | | 68 832 152.52 | 35 295 869.14 |
| Impôt | | 65 760 912.21 | 62 081 394.26 |
| Autres dettes | | 18 796 603.60 | 6 051 282.53 |
| TTrésorerie Passif | | 0.00 | 0.00 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 163 389 668.33 | 103 428 546.93 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 848 096 658.18 | 1 351 688 477.08 |

| ALGERIE TELECOM SPA | | | | | |
|--|------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| RN N°: 5 Cinq Maisons Mohammadia | | | | | |
| RC : 02B18083 | | | | | |
| IF : 000218290033049 | | | | | |
| AI : 16293838021 | | | | | |
| BILAN ACTIF | | | | | |
| Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014 | | | | | |
| DRT | | DOT_TEBESSA | | Edité le : 21-AVR-15 10:23:04 | |
| 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 | | 3 632 250 407.22 | 2 962 953 189.27 | 1 069 297 217.95 | 891 554 425.21 |
| Immobilisations encours | | 102 923 917.21 | 0.00 | 102 923 917.21 | 14 052 460.01 |
| Immobilisations financières | | | | | |
| Titres mis en équivalence - entreprise associées | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Autres participations et créances rattachées | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Autres titres immobilisés | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 15 000.00 | 0.00 | 15 000.00 | 15 000.00 |
| Impôts différés actif | | 4 623.01 | 0.00 | 4 623.01 | 813 656.71 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 3 735 193 947.44 | 2 962 953 189.27 | 1 172 240 708.17 | 906 435 541.93 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 194 927 975.87 | 5 603 231.87 | 179 324 743.99 | 84 613 122.44 |
| Créance et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | | 395 796 030.57 | 0.00 | 395 796 030.57 | 346 240 267.47 |
| Autres débiteurs | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 84 000.00 |
| Impôts | | 9 808 215.79 | 0.00 | 9 808 215.79 | 2 343 205.12 |
| Autres actifs courants | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Trésorerie | | 90 935 910.73 | 0.00 | 90 935 910.73 | 31 942 340.13 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 691 452 132.96 | 5 603 231.87 | 675 854 900.99 | 445 230 935.16 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 4 418 652 080.40 | 2 568 656 421.14 | 1 848 095 609.16 | 1 351 666 477.09 |

الملخص

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز دور المؤشرات في تقييم وتحسين الأداء لمؤسسة إتصالات الجزائر تبسة، ساعينا من خلال تقييم الأداء الكاشف عن مواطن الخلل والانحرافات ومعالجتها وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، حيث أن هذه الدراسة شملت المؤسسة في الفترة الممتدة ما بين 2012-2015، وذلك بإعتمادنا على مجموعة من المؤشرات المالية والمحاسبية الأكثر أهمية والتي تناسب الدراسة، حيث تم إختبار مدى كفاءة المؤسسة في إستخدام أصولها بإستخدام نسب النشاط، وإختبار إستقلالية المؤسسة بإستخدام التوازنات المالية، كما تم الإعتماد أيضا على المؤشرات الحديثة والتقليدية .

وبعد إجراء تقييم الأداء المؤسسي وجدنا ان المؤسسة متوازنة ماليا، ولها سيولة معتبرة تمكنها من مواصلة نشاطها، وتحقق المؤسسة ربحية خلال فترة الدراسة ، كما أنها حققت قيم إقتصادية وسوقية مضافة وهذا ما يدل على أن المؤسسة حققت عوائد تساعد على زيادة رأس المال المستثمر، وكل هذا يدل على أن المؤسسة تتمتع بأداء جيد. **الكلمات المفتاحية:** الأداء المؤسسي ، القيمة الإقتصادية المضافة، المؤشرات المالية والمحاسبية ، الأصول ، الخصوم.

RESUME

Nous visons à travers cette étude est de mettre en évidence le rôle des indicateurs dans l'évaluation et l'amélioration de la performance de la Fondation Telecom Algérie Tebessa, comme nous pouvons, grâce à évaluer et améliorer les performances de détection des lacunes et des écarts et le traitement en prenant les mesures correctives nécessaires, cette étude a porté sur l'organisation dans la période 2015- 2012, en adoptant un ensemble des plus importants indicateurs financiers et comptables qui correspondent à l'étude, qui a été testé sur l'efficacité de l'organisation dans l'utilisation de leurs actifs en utilisant des rapports d'activité et tester l'indépendance de l'institution en utilisant les équilibres financiers, et pour le test est bon dans l'établissement NST Servi en tant que valeur économique ajoutée et la valeur ajoutée du marché.

Après évaluation et l'amélioration de la performance institutionnelle et a constaté qu'une institution équilibrée financièrement et dispose des liquidités, considérant ce qui lui permet de poursuivre ses activités, l'organisation et d'atteindre la rentabilité au cours de la période d'étude, car il a atteint des valeurs économiques et du marché ajouté. Cela indique que l'organisation a obtenu des rendements de l'aide sur l'augmentation de capital investi, et tout cela montre que l'institution a une bonne performance.

Mots clés: Performance institutionnelle, la valeur économique ajoutée, les indicateurs financiers et comptables, les actifs, les passifs.