



وزارة التعاليم العاليم والبلاب

العالملي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييرج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
تخصص: إدارة مالية

تحت عنوان:

تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة

كورونا

-دراسة حالة مؤسسة EMBAG-

للفترة 2018-2020

- مريم كفي

- مروى مقواس

السنة الجامعية: 2021/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَاءَ  
فَتَنبُتُ بِشَيْءٍ مِنْهُ  
حَبَابٌ كَثِيرٌ وَالَّذِي  
يُنزِّلُ مِنَ السَّمَاءِ  
مَاءً فَنُحْيِي بِهِ  
الْأَشْيَاءَ الَّتِي حَيَّتْ  
فَتَجَرَّوْنَ وَأَنْتُمْ  
بِهِ كَافِرُونَ



## شكر وتقدير:

كل الحمد والشكر والثناء لله العلي القدير، الذي وفقني في انجاز هذا العمل، وكل الحمد له على ان جعلني أصل الى مبتغاي وهدفي بعد سنوات من الجهد والسعي.

واعترافا بالفضل، وتقديرا للجميل، أتوجه بجزيل الشكر الى استاذتي المشرفة كفي مريم، وعلى وقتها الثمين الذي منحته لي من خلال توجيهاتها وارشاداتها، فجزاها الله كل الخير..

وكل الامتنان للحظات الصعبة، التي جعلت مني شخصا لا يستسلم حتى يصل مبتغاه دون ملل ولا استسلام ..



## الإهداء:

الى من جعل الله عز وجل الجنة تحت اقدامها، الى ربيع البيت والزهرة العطرة التي لا يتلاشى شذاها، صاحبة القلب الطاهر ..

امي

الى الرجل الصامد الذي واجه مر الحياة لأتذوق من حلاوتها، الذي ضحى بصحته وسعادته وراحته لأعيش، الى الذي علمني ان العلم سلاح، الذي مهما طاللت الحياة لن يفنى، الى سندي وقوتي ..

ابي

الى الصغيرة التي خطفتها الموت من بين أيدينا وهي في عمر الزهور، عصفورة النمنمة. اختي الاثي

الى اطيب وانقى قلب، الى من كان بجانبني في كل خطوة اخطوها نحو النجاح ..

خطيبي

الى التي قبل سنتين، وفي مذكرة تخرجي قد ذكرتها في اهدائي وقد كانت حية ترزق، وهي الان بين الأموات، الى أكثر شخص رايته يذكر الله ويسجد له ويناجيه ..

جدتي

الى المشاكسين اللذين لا يخلو جو البيت بدونهما، الى العناد بحد ذاته ..

اختي وأخي

## المخلص:

تهدف الدراسة إلى تقييم الأداء المالي لمؤسسة فنون الطباعة والتوضيب - EMBAG - برج بوعريريج، في ظل جائحة كورونا، من خلال الكشف عن مدى تأثير هذه الجائحة على أداء المؤسسة، حيث شملت هذه الدراسة سنوات 2018، 2019، 2020، أي سنتين قبل بدء جائحة كورونا، وسنة 2020 وهي سنة الجائحة، للتمكن من معرفة مدى التأثير بالمقارنة بين السنوات التي سبقت، وتم الاعتماد على معايير ومؤشرات مالية الأكثر أهمية، وهي تحليل الميزانيات بواسطة رؤوس الأموال العاملة FRNG\_ BFR والخزينة TN، من أجل دراسة التوازن المالي للمؤسسة، ثم تم تحليل الميزانية من خلال النسب المالية وهي نسب الهيكلة المالية والتي تنفرع الى نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة ونسبة التحرر المالي، ثم نسب دوران المخزون والموردين والذباين، وكانت هذه الدراسة وفقا للمعلومات المتوفرة لدينا من قبل المؤسسة.

تم الاستخلاص أنه كان لجائحة كورونا تأثير سلبي على نشاط المؤسسة واختلالا في توازنها المالي، وكذا انخفاضات ملحوظة في احتياج رأس المال العامل، وكذا انخفاض في رأس المال العامل الصافي الإجمالي، مما يعطي صورة واضحة على أن المؤسسة تأثرت بشكل كبير جراء الجائحة، وهذا ما ينطبق حرفيا على ما تطرقنا له في الجزء النظري حول تأثير جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي ككل.



## قائمة المحتويات



رقم الصفحة	العنوان
(ج-ا)	مقدمة.
	الفصل الأول: تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (مدخل نظري)
02	تمهيد.
(03_12)	المبحث الأول: ماهية تقييم الأداء المالي.
(03_04)	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.
(05_07)	المطلب الثاني: مفهوم ومؤشرات ومكونات تقييم الأداء المالي.
(08_09)	المطلب الثالث: أهمية واهداف وشروط نجاح تقييم الأداء المالي.
(10_12)	المطلب الرابع: أساليب تقييم الأداء المالي.
(13_18)	المبحث الثاني: قواعد ومراحل تقييم الأداء المالي.
13	المطلب الأول: قواعد تقييم الأداء المالي.
14	المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء المالي.
(14_15)	المطلب الثالث: صعوبات تواجه تقييم الأداء المالي.
(15_18)	المطلب الرابع: تأثير جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي وعلى الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
(19_31)	المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.
(19_23)	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.
(24_27)	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط.
(27_30)	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طري مؤشرات الربحية والمردودية.
32	خلاصة الفصل.
	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة.

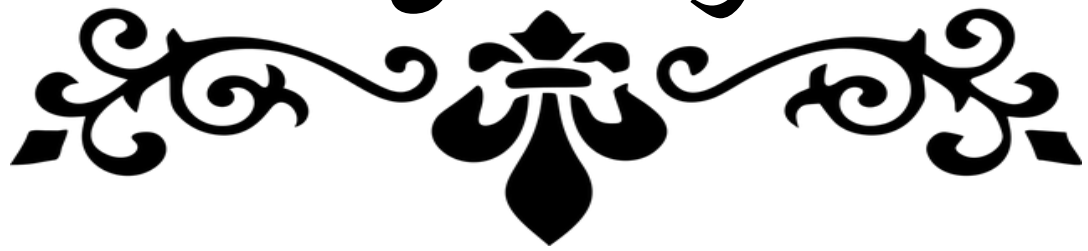
32	تمهيد.
(33_36)	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة.
(33_34)	المطلب الأول: تقديم المؤسسة ونشاطها.
(34_35)	المطلب الثاني: اهداف المؤسسة وهيكلها التنظيمي.
36	المطلب الثالث: بطاقة فنية للمؤسسة.
(37_59)	المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي باستعمال الميزانيات وجدول حساب النتائج.
(37_43)	المطلب الأول: تقديم الميزانيات للسنوات (2020_2019_2018).
(44_46)	المطلب الثاني: تحويل الميزانيات للسنوات (2020_2019_2018).
(47_54)	المطلب الثالث: اعداد الميزانية المالية المختصرة ودراسة التوازن المالي.
(55_59)	المطلب الرابع: تحليل الميزانية من خلال النسب المالية.
60	خلاصة الفصل.
(62_63)	الخاتمة.
(65_67)	قائمة المراجع.
	الملاحق.





فهرس الجداول

والأشكال



الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22	الحالة الأولى لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية	01
22	الحالة الثانية لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية	02
23	الحالة الثالثة لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية	03
45	جانب الأصول لميزانية 2018	04
46	جانب الخصوم لميزانية 2018	05
47	جانب الأصول لميزانية 2019	06
48	جانب الخصوم لميزانية 2019	07
49	جانب الأصول لميزانية 2020	08
50	جانب الخصوم لميزانية 2020	09
51	الميزانية المفصلة جانب الأصول للسنوات 2020_2019_2018	10
52	الميزانية المفصلة جانب الخصوم للسنوات 2020_2019_2018	11
53	الميزانية المختصرة جانب الأصول للسنوات 2020_2019_2018	12
54	الميزانية المختصرة جانب الخصوم للسنوات 2020_2019_2018	13
57	راس المال العامل الصافي الإجمالي للسنوات 2020_2019_2018	14
60	مكونات احتياج راس المال العامل BFRE_BFRH	15
60	الخزينة TN للسنوات 2020_2019_2018	16
61	دراسة التوازن المالي	17
61	نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة	18
63	نسبة التحرر المالي	19
64	نسبة دوران المخزون	20
65	نسبة دوران الزبائن	21
66	نسبة دوران الموردين	22

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	الاستجابة لازمة كورونا على صعيد المالية العامة بلدان مختارة حسب شرائح الدخل	01
25	مستويات التوازنات المالية	02
42	الهيكل التنظيمي لمؤسسة التوضيب وفنون الطباعة	03
53	التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الأصول للسنوات 2020_2019_2018	04
55	التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم للسنوات 2020_2019_2018	05
62	تمويل الاستخدامات الثابتة	06
63	نسبة التحرر المالي	07
65	نسبة دوران المخزون	08
66	نسبة دوران الزبائن	09
67	نسبة دوران الموردين	10



مقدمة عامة



**1. تمهيد:**

في ظل الانفتاح على العالم الخارجي تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيق مجموعة من أهدافها، أهمها السيطرة على مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها ووضعيتها التنافسية، كما وتسعى لضمان استمرارها في مجال نشاطها، كما وقد تؤثر بعض التغيرات على نشاط المؤسسة الاقتصادية، ما يدفعنا دائما لمحاولة قياس الأداء الفعلي لهذه المؤسسات ومقارنته بالأداء المخطط له.

وعملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل التحقق من بلوغها لأهدافها المراد تحقيقها، خاصة في ظل توسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، فيجب على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في الخطط المستقبلية، وفي دراستي هذه سأحاول تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في ظل جائحة كورونا، وكيف أثرت هذه الأخيرة على أداء المؤسسة الاقتصادية، من خلال تحليل النسب المالية.

والمؤسسة الاقتصادية التي سنجري عليها عملية تقييم الأداء المالي، هي مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة -EMBAG- بولاية برج بوعريريج وهي مؤسسة عمومية متخصصة في تحويل الورق بأصنافه وطباعته، إذ ان هدفنا الأساسي هو معرفة مدى تأثير جائحة كورونا على الأداء المالي لهذه المؤسسة.

**2. الإشكالية الرئيسية:**

ولنتمكن من البحث بشمولية حول الموضوع، لا بد من طرح السؤال الرئيسي الذي يقودنا نحو البحث في الموضوع، وكذا أسئلة فرعية تابعة له:

ما السبيل لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا بصفة عامة؟ ومؤسسة-

**EMBAG-برج بوعريريج، بصفة خاصة؟**

**3. الأسئلة الفرعية:**

للوصول إلى إجابة مفصلة ودقيقة على التساؤل السابق لا بد من طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية :

أ. ماذا نقصد بتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية؟ وفيما تتمثل قواعده ومراحله؟

ب. ما هي أهم النسب والمؤشرات المالية التي يتم الاعتماد عليها؟

ج. كيف تأثر الأداء المالي لمؤسسة EMBAG-برج بوعريريج بظروف جائحة كورونا لسنة 2020؟

**4. فرضيات الدراسة:**

أ. توفر القوائم المالية، حساب المؤشرات المالية، تحليل النتائج، خلاصة تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية؛

ب. تختلف النسب والمؤشرات المالية باختلاف طبيعة النشاط للمؤسسات وكذا المعلومات المتوفرة؛



ج. انعكست جائحة كورونا على الأداء المالي لمؤسسة EMBAG-برج بو عريريج على غرار بقية المؤسسات الاقتصادية في العالم؛

#### 5. مبررات اختيار الموضوع:

الميل للدراسة والتعمق في المجال، والرغبة الجامحة في الاطلاع واكتساب أكبر قدر من المعارف بخصوص المؤسسات الاقتصادية، نظرا للرغبة في العمل في هذا المجال مستقبلا.

#### 6. أهمية وأهداف الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في التطور الحاصل في المؤسسات الاقتصادية، ولملازمة هذا التطور وخاصة التكنولوجي منه، لا بد من الإحاطة والإلمام بكافة الجوانب سواء المنهجية منها أو الموضوعية. أما عن الأهداف فنتمثل في:

- التعرف على كيفية توظيف القوائم المالية للوصول الى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟
- معرفة مدى تأثير جائحة كورونا على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وكيف تعاملت المؤسسات مع هذا الوضع؟

#### 7. الدراسات السابقة:

قمنا بالاطلاع على بعض مذكرات الماستر التي تناولت الموضوع، لأخذ فكرة حول الدراسة، وخاصة الجزء التطبيقي من المذكرة ومن بين هذه المذكرات:

أ. مذكرة ماستر بعنوان: "تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية \_دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير" لباحثين خديجة دزايث ومعطالله مبروكة، بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، لسنة 2013\_2012

حيث قسمتا بحثهما الى ثلاثة فصول، فصلان نظريان يحتويان على مفاهيم حول الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ومؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، وجزء تطبيقي وذلك من خلال حساب وتحليل النتائج التي تمكن من تقييم الأداء المالي في مؤسسة البناء للجنوب.

ب. مذكرة ماستر بعنوان: "تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية" للباحث مشعل جهز المطيري، بجامعة الشرق الاوسط\_ كلية الاعمال، لسنة 2011\_2010 "

حيث ينقسم بحثه الى جزئين أيضا، جزء نظري مفاهيمي، وجزء تطبيقي، ما ميز دراسته هي التطرق إلى الدراسات السابقة عن تقييم الأداء في المؤسسات.

#### 8. الإطار المكاني والزمني :



دراسة حالة مؤسسة EMBAG للطباعة والتغليف، في فترة جائحة كورونا، حيث قمنا بتقييم الأداء المالي لسنتي 2018\_2019 أي قبل الجائحة، ثم سنة 2020 وهي السنة التي ظهرت فيها جائحة كورونا.

## 9. منهج البحث :

الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، حول معلومات المؤسسات الاقتصادية والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. واعتماد المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي لتحليل الميزانيات وجدول حساب النتائج ونتائج مؤشرات الربحية والسيولة.

هناك العديد من الطرق والأساليب التي تمكنا من تقييم الأداء المالي للمؤسسة، ولكن اخترنا أسلوب التحليل المالي، نظرا للمعلومات المتوفرة لدينا من طرف المؤسسة، ولأن كل أسلوب آخر يستدعي توفر معلومات خاصة به، وكذا حسب المؤسسة، فعلى سبيل المثال إذا أردنا أن نقيم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الاستثمار، لن نتمكن من ذلك لأن مؤسسة فنون التوضيب والطباعة ليست مدرجة في البورصة، فلا نستطيع حساب نسب الاستثمار، لذا سنقوم بتقييم أدائها المالي وفقا للمعلومات المتوفرة، ووفقا لوضعية المؤسسة.

## 10. محتوى البحث:

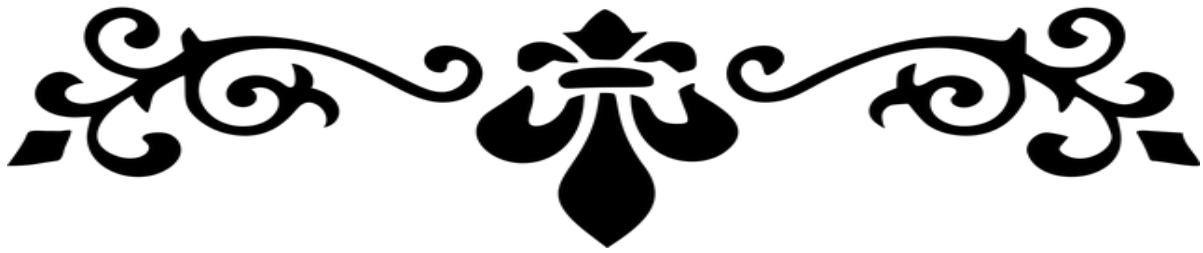
قسمت بحثي إلى فصلين رئيسيين، فصل حول تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، وحول الأداء المالي، وفصل للدراسة التطبيقية:

ينقسم الفصل الأول إلى ثلاثة مباحث، تطرقت في المبحث الأول إلى ماهية تقييم الأداء المالي، والذي قسم إلى مطالب تضمنت مفهوم الاداء المالي، ومفهوم تقييم الأداء المالي، وكذا أساليب تقييم الأداء المالي، أما المبحث الثاني، فيتضمن قواعد ومراحل تقييم الأداء المالي، الذي بدوره احتوى على القواعد والمراحل التي يتضمنها تقييم الأداء المالي، واضفنا مطلبا توسعنا فيه حول جائحة كورونا ومدى تأثيرها على الاقتصاد العالمي ككل، أما المبحث الثالث فاحتو على كافة مؤشرات تقييم الأداء المالي من مؤشرات سيولة، ونشاط، و مؤشرات الربحية والمردودية، ومؤشرات دوران المخزونات والذباتن والموردين، وكذا مؤشرات النمو والرفع.

أما الفصل الثاني فينقسم إلى مبحثين، يتضمن المبحث الأول التعريف بالمؤسسة EMBAG ونشاتها واعمالها، أما المبحث الثاني ف يتمثل في الجزء التطبيقي، الواقعي البحث، الذي من خلاله نقوم بتحليل الميزانيات المالية للمؤسسة ومقارنة نشاطها في سنوات جائحة كورونا.



الفصل الأول:  
تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (مدخل  
نظري)





تمهيد:

إن تقييم الأداء المالي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالقوائم المالية، وبدءاً من أهمية هذه الأخيرة ولما لها من دور مهم في الاطلاع على نشاط المؤسسة، تأتي أهمية تقييم الأداء المالي الذي يتم انطلاقاً من هذه القوائم المالية، وبالتالي في هذا الفصل النظري سنقوم بتقديم آليات لقراءة القوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية، انطلاقاً من بعض المؤشرات المالية التي من خلالها تسهل علينا عملية تقييم الأداء المالي، لنشخص الوضعية المالية للمؤسسة، الذي من خلاله نقترح الحلول المناسبة للمؤسسة لتدارك بعض الأخطاء وتصويبها ولعدم الوقوع فيها مستقبلاً. وحتى يتسنى لنا الوصول إلى هدفنا المنشود، لا بد من التطرق في هذا الجزء النظري البحث إلى هذه المباحث الثلاثة التي من خلالها نتوغل إلى الجزء التطبيقي لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: ماهية تقييم الأداء المالي.

المبحث الثاني: قواعد ومراحل تقييم الأداء المالي.

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

## المبحث الأول: ماهية تقييم الأداء المالي

حتى تتمكن المؤسسة من معرفة مركزها المالي، وكذا اكتشاف الأخطاء التي وقعت فيها، ومحاولة تصويبها وتداركها لا بد من اللجوء الى عملية التقييم المالي، التي تمنح المؤسسة صورة واضحة حول نشاطها، وسنتطرق الى تقييم الأداء المالي في هذا المبحث ونتعمق في كافة جوانبه.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.

قبل التطرق لمفهوم تقييم الأداء المالي لا بد من تعريف الأداء المالي، حيث أن تحديد تعاريف ومفاهيم دقيقة للمصطلحات والاتفاق عليها يعد من الأهداف التي يصعب تحقيقها وخاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ومن بين المصطلحات التي لم تلقى تعريفاً وحيداً وشاملاً هو مصطلح "الأداء"، بل هناك من يستخدم مصطلحات عدة كالكفاءة، الفعالية والإنتاجية لتعتبر كمرادفات له، ولكن هذا غير صحيح في علوم التسيير والاقتصاد، وقبل التطرق إلى مختلف التعاريف التي تناولته نشير إلى أن معنى الأداء بالنسبة للمسير يختلف عنه بالنسبة لرجل الاقتصاد، فضلاً عن هذا فالاختلاف قائم حتى داخل المؤسسة.

يرى بعض الباحثين أن الأداء ما يلي: "الأداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغ بهما هذا المركز الأهداف التي قبلها، الفعالية تحدد في أي مستوى تتحقق فيه الأهداف، الإنتاجية تقارن النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك". حسب هذا التعريف يتبين أن الأداء يتمثل في عنصرين هما الفعالية والإنتاجية، العنصر الأول معناه درجة بلوغ الهدف أي هناك عنصرين للمقارنة، أهداف مسطرة يراد بلوغها وأهداف منجزة، العنصر الثاني هو الإنتاجية المتمثلة في العلاقة بين النتائج المحققة فعلاً والوسائل المستخدمة لبلوغها<sup>1</sup>.

وكذلك يعرف علة أنه قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرهما في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير، من أجل تشكيل ثروة وعليه فعملية تقييم الأداء المالي ما هي إلا: "قياس للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقاً وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للمؤسسة وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة<sup>2</sup>. وهو واحداً من المؤشرات المستخدمة في قياس نجاح مؤسسة.

يعد الأداء المالي المفهوم والتعريف الضيق لأداء المنظمات والشركات، حيث أنه يعتمد على استخدام مقاييس ونسب مالية من أجل قياس مدة إنجاز الأهداف، وهو أيضاً من أحد الدعائم الرئيسية لكثير من الأعمال المختلفة التي تقوم بها المؤسسات، ويلعب الأداء المالي دوراً هاماً في تزويد المنظمات والشركات بفرص استثمارية في كافة ميادين الأداء المختلفة التي تساعد في تلبية المصالح<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Abdellatif Khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2ed, Paris, 1976, P310

<sup>2</sup> نبيل سالم أحمد الوقاد وإبراهيم جابر السيد أحمد، تقييم الأداء المالي باستعمال النسب المالية، دار الجديد للنشر والتوزيع، زرادة، الجزائر، 2019، (ص5).

<sup>3</sup> <https://mohammad20118.blogspot.com> > ...

وبالتالي الأداء المالي وباختصار هو مؤشر يقيس نجاح المؤسسة من حيث العوائد المالية، وهو معيار لتقييم حالة الاستثمار. ويتبين من ذلك ضرورة تحديد مفاهيم بعض المصطلحات التي لها صلة شديدة بمفهوم الأداء، وهذه المصطلحات هي الهدف، وموارد المؤسسة:<sup>1</sup>

1. الهدف: هو وضعية مستقبلية تريد المؤسسة الوصول إليها، والهدف له مجموعة من الخصائص هي :

أ. الوضوح: الهدف الواضح هو الهدف الذي له نفس تصور الأفراد، ويجب أو من المفضل أن يكون في شكل رقمي أي قابل للقياس، يسهل عملية الرقابة.

ب. الواقعية: تعني قابلية التحقيق.

ج. المرونة: الهدف المرن هو الهدف الذي يستجيب للتغيرات التي تحدث في المحيط.

د. أن يكون الهدف مقصود أي التعمد في تحقيقه.

هذه الخصائص هي خصائص الهدف في حد ذاته أما الخصائص الثلاثة الموالية هي خصائص مجمل الأهداف:

ه. أن تكون الأهداف متكاملة لا متناقضة.

و. أن تكون الأهداف مرتبة ومنتسلة.

ز. أن تشكل الأهداف فيما بينها شبكة.

2. الموارد: يمكن تقسيم موارد المؤسسة إلى ثلاث عناصر: الموارد البشرية، الموارد المالية، الموارد المادية.

أ. الموارد المالية: هي الأموال الضرورية لسير نشاط المؤسسة.

ب. الموارد البشرية: تتمثل في الأفراد ومهاراتهم في القيام بالأعمال المناطة بهم.

ج. الموارد المادية: تتمثل في الآلات، المعدات، الأراضي... الخ.

<sup>1</sup> عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 2006، ص56.

المطلب الثاني: مفهوم ومؤشرات ومكونات تقييم الأداء المالي.

### الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي

هو أحد الأنواع الأساسية للأداء في المؤسسة والذي له أهمية بالغة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة:

1. تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء القيمة المضافة، ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج وكذلك باقي القوائم المالية، ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يؤخذ الطرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فان تقييم تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح.<sup>1</sup>

2. قياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقا وتقديم حكم على إدارة الموارد البشرية والمالية المتاحة للمؤسسة وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة.<sup>2</sup>

3. هو النشاط الذي يهدف لقياس او الحكم على قيمة المساهمة النسبية للعامل في المؤسسة.<sup>3</sup> وبالتالي نعرف تقييم الأداء المالي على أنه استعمال مؤشرات تقيس إنجازات المؤسسة لتعبر عن أدائها الفعلي وذلك بالمقارنة مع النتائج المقدرة، وهذا يسمح للمؤسسة بان تتخذ إجراءات بهدف تصحيح كافة الانحرافات.

### الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي.

تعد المؤشرات التي سنذكرها الآن من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المحللون الماليون ومستخدمو القوائم المالية في تقييم أداء الشركة، وتسعى الوحدات الاقتصادية ذاتها الى تحقيق أعلى معدل ممكن لهذه المؤشرات وهي:<sup>4</sup>

#### 1. مؤشرات تقييم الأداء المالي المبنية على الربح المحاسبي:

1. معدل العائد على الأصول وهو من أكثر المقاييس المبنية على الربح المحاسبي وهو الأكثر شيوعا، ويعبر عن العلاقة بين الأرباح المحاسبية وحجم الأموال المتاحة للاستخدام من قبل إدارة الشركة.
2. معدل العائد على حقوق الملكية، يهتم بقياس العائد على كل دينار مستثمر من قبل حملة الأسهم العادية، إذ أن هذا المقياس يأخذ أثر الأنشطة التشغيلية والتمويلية معا، وهو يتأثر بدرجة الرفع المالي وحجم الديون في هيكل راس المال.

<sup>1</sup>ادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حلة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2006\_2007.

<sup>2</sup>وضياف سامية، تقييم الأداء المالي لشركات التامين دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي، في إدارة الاعمال والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2010\_2011.

<sup>3</sup> Benoit Ndi zambo. L'évaluation performance : Aspects conceptuels ; Seminairesur ; L'évaluation de la performance du développement de secteurs public ; Banjul (Gambi) 26\_ 30 Moi 2003 P02.

<sup>4</sup>مشعل جهم المطيري، تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، رسالة لنيل شهادة (ماجستير)، تحت اشراف الدكتور عبد الغني اللاليد، كلية الاعمال، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2010\_2011، ص27\_34.

3. ربحية السهم يعد نصيب السهم العادي من الأرباح مؤشرا ماليا لتقييم الأداء للمنظمات التجارية، أو الصناعية أو المالية، إذ يقيس ربحية المنظمات ويساعد المستثمرين والمقرضين في اتخاذ القرارات.

4. نصيب السهم من التدفقات النقدية هي إحدى القوائم الرئيسية التي ينتجها النظام المحاسبي، وتقوم على أساس الدفع الفعلي والقبض الفعلي للنقد بغض النظر عن أساس الاستحقاق وهي تبين المدفوعات والمقبوضات النقدية وصافي التغير في النقد الناتج عن الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية للمنظمة، خلال الفترة المالية من خلال المقارنة بين رصيد النقدية أول المدة وآخر المدة.

#### 1. مؤشرات تقييم الأداء المالي المبنية على التدفق المالي:

نتيجة القصور في القوائم المالية التقليدية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل)، نشأت الحاجة لسد القصور في هذه القوائم ولتحقيق أهداف المحاسبة المالية، فيرى العديد من الكتاب والباحثين قائمة التدفقات النقدية، إذ يرى هؤلاء الباحثين ضرورة تحويل الاهتمام من قائمة الدخل الى قائمة التدفقات النقدية وأن الاحتفاظ بقوائم الحسابات الختامية التقليدية، بالإضافة الى قوائم تدفق نقدي فعلية وتقديرية سوف يساعد المستثمرين في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

كما أن اتباع الأساس النقدي يؤدي الى تجنب المشاكل المحاسبية الناتجة عن تطبيق قواعد الاستحقاق، كما أنه يحد من الحكم الشخصي بدرجة كبيرة مما يقلل من درجة الشك وعدم التأكد لدى مستخدم القوائم المالية، حول مدى دقة وملاءمة المعلومات المحاسبية، لذلك كانت هناك مطالبات بالاستغناء نهائيا عن قائمة الدخل والمركز المالي وإحلال قوائم التدفقات النقدية بدلا منها، حيث أنه من الأفضل التعامل نقدا عن سنة بما يجنبها الكثير من مشاكل القياس على أساس التكلفة التاريخية، لذلك فان التدفقات النقدية تشكل إطارا تحليليا للتحليل المالية للمنشأة في الماضي والحاضر والمستقبل، كما تعتبر أداة تساعد في اتخاذ القرارات الاستثمارية، حيث يفضل عند اتخاذ هذه القرارات أن يكون المحلل مرتكزا على قوائم المحاسبة عن التدفقات النقدية الذي سيتحقق مستقبلا.

وتعد معلومات التدفقات النقدية الخاصة بالشركة مؤشرا جيدا وملائما بمفردها، أو مصاحبة لغيرها من المعلومات المالية الأخرى تساعد المستثمرين والدائنين على تقييم تلك المنشأة وتحليل درجة الخطر الخاصة بها، وذلك الى جانب تمكنهم من التنبؤ بالمدفوعات المتوقعة سدادها سواء اتخذت صورة التوزيعات، أو الفوائد التي تمثل في ذات الوقت المعلومات المطلوبة لتحديد القيمة السوقية للأوراق المالية، الخاصة بتلك المنشأة.

والنماذج التالية لقياس التدفقات النقدية:

أ. **المقاييس التقليدية:** يتم البدء بصافي الدخل الظاهر في قائمة الدخل ويتم تعديله ببعض التسويات اللازمة، للوصول الى صافي التدفقات النقدية من العمليات التشغيلية، وهي تبدأ بصافي الدخل وفقا لأساس الاستحقاق ثم تحويله بعد ذلك الى الأساس النقدي، كما انها الى جانب صافي الدخل تظهر

التغيرات في بعض الحسابات الخاصة بقائمة المركز المالي ذات العلاقة بالأنشطة التشغيلية، تتمثل هذه المقاييس في صافي الدخل مضافا اليه الاهلاك، راس المال الناتج من التشغيل.  
ب. المقاييس البديلة: وتشمل التدفقات النقدية الناتجة عن أنشطة التشغيل والتدفقات النقدية من الأنشطة الجارية مضافا اليها التدفقات النقدية من النشاط الاستثماري والتغير في التدفقات النقدية.

### الفرع الثالث: مكونات تقييم الأداء المالي

#### أولا: الفعالية

وهي أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة<sup>1</sup>، وهي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة وحسب تحليلات هذا المصطلح فان:

1. تعريف الفعالية حسب Vincent plauchet: فهي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب أو الوصول الى النتائج المرتقبة.

2. تعريف اخر للفعالية: مدى قدرة المؤسسة تحقيق أهدافها.

$$Rp / Rm$$

حيث: Rp قيمة المخرجات المتوقعة.

Rm قيمة المخرجات الفعلية.

#### ثانيا: الكفاءة

وهي الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة.

$$Mr / Rm$$

Rm المخرجات.

Mr المدخلات.

#### ثالثا: الإنتاجية

هي مقياس للكفاءة التي تسمح بها المؤسسة في عملية تحويل المدخلات الى المخرجات وبالتالي هي تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر او عدة عناصر من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت (عين التوتة)، باتنة، مجلة الباحث، العدد الخامس، ورقة، 2007، ص46. (يحيوي، 2007)  
<sup>2</sup> مجيد الكرخي، (الكرخي، 2007) دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص32.

المطلب الثالث: أهمية واهداف وشروط نجاح تقييم الأداء المالي.

#### الفرع الأول: أهمية تقييم الأداء المالي.

لتقييم الأداء المالي أهمية بالغة في المنظمة نذكرها تفصيلا فيما يلي<sup>1</sup>؛

1. يعتبر تقييم الأداء المالي من أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة والضبط؛
2. يفيد تقييم الأداء المالي بصورة مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها، ومعرفة مواطن الضعف والقوة في المؤسسة؛
3. يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو الاستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهرية؛
4. يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط؛
5. يعتبر تقييم الأداء المالي من اهم دعائم رسم السياسات العامة، سواء على مستوى المؤسسة او على مستوى الدولة؛

#### الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي.

بصفة عامة الهدف الأساسي لتقييم الأداء المالي هو التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعة، ولكن هناك العديد من الأهداف الأخرى التي لا بد من ذكرها<sup>2</sup>:

1. تخفيض معدل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط؛
2. تحديد مراحل التنفيذ ومتابعة التقدم في الخطط والاسراتيجيات؛
3. توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط؛
4. الوقوف على مستوى إنجازات المؤسسة ومقارنتها بأهدافها المسطرة؛
5. العمل على الحصول على أفضل عائد ودفع حركة التنمية، حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع وإقامة المنظمات الجديدة، بالإضافة الى زيادة قدرة وكفاءة المنظمات الموجودة والقائمة فعلا؛
6. التأكد من سيرورة التطورات الاقتصادية، والاجتماعية طبقا للأهداف المرسومة مقدما.
7. تحقيق التعاون بين الوحدات والاقسام التي تشارك في التنفيذ؛
8. الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة واجراء تحليل شامل لها، بهدف الحلول المناسبة لها وتصحيحها؛
9. الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة.

#### الفرع الثالث: شروط نجاح تقييم الأداء المالي.

1 اتوفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد ... لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2003\_2004، (ص06).  
2 محمد أبو قمر، تقييم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن، مذكرة لنيل الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، (ص23).

1. يجب أن تؤيد الإدارة العليا عملية تقييم الأداء، فإيجابية الإدارة العليا نحو تقييم الأداء يعني فرصة تحقيق الأهداف أكثر، والنجاح أكبر؛
2. الأسس الموضوعية في تقييم المشرفين، وعلى الإدارة العليا التأكد من ذلك؛
3. يجب أن لا يكون الأداء المالي منحصرًا فقط في كشف الانحرافات بل دراسة أسبابها ومحاولة تصويبها أيضاً؛
4. الشمول الوضوح السرعة والدقة.

#### المطلب الرابع: أساليب تقييم الأداء المالي

#### الفرع الأول: بطاقة الأداء المتوازن (BSC).

بطاقة الأداء المتوازن هي أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي لمساعدة المنظمات على تقييم أنشطتها وأدائها وفق رؤيتها واستراتيجيتها. يمكن القول أيضاً إن بطاقة الأداء المتوازن ليست فقط نظام قياس، وإنما نظام إداري يقوم بربط الأهداف والمقاييس والمستويات المستهدفة والمبادرات، والتي بمجملها تصف استراتيجية المنشأة وتساعد على تزويد الإدارة بالتغذية العكسية لعملياتها الداخلية ومنتجاتها الخارجية من أجل التطوير المستمر لأداء ونتائج استراتيجيتها. وعليه، فقد ثبت أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يساعد المنظمات على التغلب على مشكلتين أساسيتين وهما: القياس الفعال لأداء المنظمة Effectively measuring organizational performance والتفويض الناجح للاستراتيجية Successfully implementing strategy.

وقد طور هذا النموذج في عام 1996 كل من Kaplan & Norton؛ روبرت كابلان (بروفيسور في التطوير القيادي كلية إدارة أعمال، جامعة هارفارد)، وديفيد نورتن (مؤسس ورئيس مؤسسة الحلول الحديثة). واستمر تطوير هذا النموذج من قبل كابلان وزميله وأيضاً من قبل باحثين آخرين خلال السنوات الماضية، ومازالت تتطور بتطور استخداماتها. وقد اختير هذا النموذج من قبل Harvard Business Review كواحد من أبرز الأساليب الإدارية المؤثرة خلال الـ 75 سنة الماضية: "إن هذا المفهوم هو خير ما أنتج العقل البشري في مجال التخطيط للخمس وسبعين سنة الماضية" HBR .

وتعتمد بطاقة الأداء المتوازن على أربعة محاور رئيسة يقوم كل منها بقياس الأداء الكلي للمنظمة، وهي كما يلي:



### 1. المحور المالي: Financial:

يُحوي أهدافاً مالية بحتة، مثل العائد على الاستثمار، والقيمة الاقتصادية المضافة، وتكلفة المنتجات، والربحية، والتدفق النقدي، وغيرها.

### 2. محور العملاء Customer:

ويعني بجوانب تتعلق بجودة خدمة العملاء، والحصة السوقية ودرجة الولاء، ورضا العملاء؛ مثل تحقيق رغباتهم عن طريق تقديم منتجات وخدمات جديدة، أو من خلال تحسين الخدمة والاستجابة إلى شكاوى واحتياجات العملاء، وغيرها.

### 3. محور العمليات الداخلية Internal Business Process:

ويعني بجوانب العمليات الداخلية، مثل تطوير أنظمة الأعمال الإدارية والتعاون بين الأقسام المختلفة، واستخدام تقنية المعلومات، والمحافظة على مستوى الأداء العالي للمنظمة فيما تقوم به من عمليات، مثل ابتكار عمليات جديدة في تصميم وتطوير المنتج، وغيرها ذات المهام المتعلقة بالعمليات الداخلية.

### 4. محور التعلم والنمو (الإبداع): Learning & Growth (Innovation):

يحدد القدرات التي يجب أن تنمو فيها المنظمة لتحقيق عمليات داخلية عالية المستوى تخلق قيمة للعملاء والمساهمين.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: التقارير المالية الختامية.

الحسابات الختامية Final Accounts هي التقارير والقوائم المالية التي تعدها الشركة أو المؤسسة أو المصنع عن فترة مالية معينة (الفترة المحاسبية) والتي تظهر نتائج الأعمال عن هذه الفترة من أرباح أو خسائر وكذلك أرصدة الأصول أو الخصوم في تاريخ إعداد القوائم أو الحسابات الختامية. ومن خلال التقارير المالية يتم تقييم الأداء والوصول إلى الأهداف المرجوة وتتمكن الإدارة في اتخاذ القرارات التوسعية أو التصحيحية أو حتى الانكماشية إذا تطلب الأمر وذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح والمكاسب وتفاذي أي خسائر محتملة.

حساب الأرباح والخسائر أو قائمة الدخل وهي من أهم القوائم المالية والتي تظهر صافي الدخل أو صافي الأرباح والخسائر للشركة عن فترة محاسبية وتتكون من حسابات الإيرادات من النشاط الرئيسي للشركة وكذلك الإيرادات الأخرى مثل بيع أصول وحسابات التكلفة وحسابات المصروفات سواء كانت بيعية

<sup>1</sup> <https://www.rowadalaamal.com/?p=2850>

## الفصل الأول:..... تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (مدخل نظري)

أو ادارية أو تسويقية. ويكون الفرق بين الإيرادات أو المصروفات هو صافي الربح أو الخسارة الناتج من نشاط المنشأة خلال الفترة المعنية.

قائمة المركز المالي أو الميزانية العمومية وهي من ضمن القوائم المالية وهي القائمة التي تحدد الموقف المالي أو المركز المالي أو صافي أصول الشركة وتتكون من حسابات الاصول وهي كل ما تمتلكه الشركة من نقدية أو أصول عينية وحسابات الالتزامات وهي كل الديون علي الشركة للغير مثل أرصدة حسابات الموردين واستحقاقات الموظفين.

والحساب الاخير هو حساب حقوق الملكية أو رأس المال ويتكون من ثلاثة حسابات (حساب رأس المال وحساب الاحتياطات وحساب الارباح المحتجزة) والتي يمكن التعبير عنها بمصطلح المعادلة المحاسبية تأتي مرحلة اعداد الحسابات الختامية كمرحلة أخيرة بعد تسجيل القيود المحاسبية والمعاملات المالية خلال الفترة المحاسبية وترحيلها إلى حساب الاستاذ ومن ثم ميزان المراجعة وبعد ذلك يتم عمل التسويات الجردية للحسابات الرئيسية مثل البنوك والمخزون والعملاء والمصروفات المقدمة وذلك للوصول الي الارصدة الحقيقية التي تعبر عن الموقف المالي للشركة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: القيمة الاقتصادية المضافة.

يمكن تعريف القيمة الاقتصادية المضافة على أنها عبارة عن صافي الربح التشغيلي بعد الضرائب وبعد التعديلات مخصوصاً منه تكلفة التمويل الكلي لفترة زمنية معينة. في ضوء هذا المؤشر فإن الاستثمارات التي تحقق القيمة الاقتصادية المضافة EVA موجبة القيمة لها الأفضلية على البدائل التي ال تحقق قيمة اقتصادية مضافة موجبة.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: القيمة السوقية المضافة.

القيمة السوقية المضافة: MVA هي الفرق بين رأس المال المستثمر والقيمة السوقية للنشاط تجاري وتشير القيمة المضافة إلى قدرة الشركة على زيادة قيمة المساهمين بمرور الوقت، أما ارتفاعها يشير إلى إدارة فعالة وقوة في القدرات التشغيلية وانخفاضها يشير إلى قلة في قيمة إجراءات واستثمارات الإدارة نسبةً إلى قيمة رأس المال.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> <https://accounting.m310ma.com/>

<sup>2</sup> محمد احمد الحوراني، القيمة الاقتصادية المضافة والمؤشرات المالية كمعيار لتقييم الأداء المالي\_ دراسة مقارنة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المالية وإدارة المخاطر، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 2018، ص21\_22.

<sup>3</sup> <https://sotor.com>

الفرع الخامس: التحليل المالي.

يعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها عرض نتائج الأعمال على الإدارة المشرفة، إذ يبين مدى كفاءتها بإظهار أسباب النجاح والفشل، كما يعتبر أداة لكشف مواطن الضعف في المركز المالي للمؤسسات وفي السياسات المختلفة التي تؤثر على الربح، كما يمكن من رسم خطة عمل واقعية للمستقبل ويساعد الإدارة على تقييم الأداء.<sup>1</sup>

1. التحليل المالي هو دراسة محاسبية:<sup>2</sup>

التحليل المالي هو فحص القوائم المالية والبيانات المنشورة لمؤسسة معينة لفترة أو فترات ماضية قصد تقديم المعلومات التي تفيد المؤسسة.

2. التحليل المالي دراسة تنبؤية:<sup>3</sup>

إن التحليل المالي هو عبارة عن مجموعة من الدراسات التي تجري على البيانات المالية بهدف بلورة المعلومات وتوضيح مداولتها، وتركيز الاهتمام على الحقائق التي تكون كبيرة وراء زحمة الأرقام، وهو يساعد في تقييم الماضي كما يساهم في الاستطلاع على المستقبل وتشخيص المشكلات وكذا الخطوات الواجب اتباعها.

3. التحليل المالي وسيلة للقيام بدراسة تخطيطية:<sup>4</sup>

يعتبر التحليل المالي خطوة تمهيدية ضرورية للتخطيط المالي، إذ من الضروري التعرف على المركز المالي والسياسات المختلفة التي تؤثر على الربح. انطلاقاً مما سبق فإن التحليل المالي هو أساس لتقييم الأداء المالي في المؤسسة المالية.

<sup>1</sup> خلدون إبراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر، 2001، (ص93).

<sup>2</sup> د. سالم أحمد الوقاد و ابراهيم السيد أحمد، مرجع سبق ذكره، (ص 09).

<sup>3</sup> حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار النشر، 1986، (ص35).

<sup>4</sup> حمزة محمود الزبيري، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة وارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 1976، (ص78).

## المبحث الثاني: قواعد ومراحل تقييم الأداء المالي.

إن عملية تقييم الأداء المالي هي عملية دقيقة ومضبوطة، ولا بد أن تتوفر فيها قواعد ومراحل لتتم بشكل صحيح، لتعطي صورة واضحة عن نشاط المؤسسة.

### المطلب الأول: قواعد تقييم الأداء المالي.

للقيام بعملية تقييم الأداء المالي لا بد من الامتثال لمجموعة من القواعد والأسس والتي تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

#### الفرع الأول: تحديد أهداف المؤسسة

وتحدد اهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، وتتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج والتسويق، الربحية، البقاء والاستمرارية، التجديد والابتكار، وكذلك يجب التنسيق بين كل هذه الأهداف سواء استراتيجية او تكتيكية او تنفيذية.

#### الفرع الثاني: وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف

وهذا يعني وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين، وفي الفترة المحددة له.

#### الفرع الثالث: تحديد مراكز المسؤولية

والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط وفي حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها، وتتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى.

#### الفرع الرابع: تحديد معايير الأداء للنشاط

على أساس هذه الخطوة يتم تقييم أداء المؤسسة بأكملها، او على مستوى مراكز المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم، وبالتالي تعدد المعايير والمؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير والمؤشرات المناسبة لمستوى الأداء.

#### الفرع الخامس: توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ

وهذا بهدف متابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة.

#### الفرع السادس: تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصر البيانات المتعلقة بالأداء بالفعلي

لنجاح عملية تقييم الأداء المالي لا بد من وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل لغرض الوصول الى النتائج المتعلقة بتقييم اعمال المؤسسة وإدارة التقرير الخاص بذلك.

<sup>1</sup> المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2009، (ص125).

المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء المالي.

تمر عملية تقييم الأداء المالي بعدة مراحل نذكرها فيما يلي:<sup>1</sup>

### الفرع الأول: مرحلة التخطيط

يتم في هذه المرحلة اعداد الموازنات والقوائم التقديرية، وتحديد أدوات التقييم التي سيتم استخدامها، وتحديد المراكز المسؤولة عن عملية التقييم والاهداف المستقبلية المتوقعة.

### الفرع الثاني: مرحلة مقارنة النتائج

ويتم في هذه المرحلة مقارنة الأداء الفعلي مع لأداء المخطط، والهدف من ذلك هو معرفة ما مدى تحقيق الأهداف التي سيتم وضعها مسبقا، ومعرفة ما إذا كان هناك انحرافات لغرض تحليلها ومعرفة أسبابها ومعالجتها.

### الفرع الثالث: مرحلة ما بعد مقارنة النتائج

ويتم في هذه المرحلة معرفة ما إذا كان هناك انحرافات لغرض تحليلها ومعرفة أسبابها ومعالجتها.

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه تقييم الأداء المالي.

تعرض عملية تقييم الأداء مجموعة من الصعوبات التي يمكن ايجازها فيما يلي:<sup>2</sup>

### الفرع الأول: صعوبات تتعلق بالأشخاص

تشتمل على عدة عوامل منها ما يتعلق بالمسؤولين عن عملية التقييم، ومنها ما يتعلق بالموظف من حيث المهارات التي يتميز بها كل شخص عن الآخر او حالته النفسية او غير ذلك.

### الفرع الثاني: صعوبات تتعلق بالمؤسسة او المنشأة

تتضمن مجموعة الموارد المادية، وغير المادية المتوافرة بالمنشأة.

### الفرع الثالث: صعوبات تتعلق بأهداف عملية التقييم

قد تكون الأهداف التي قامت المؤسسة بوضعها غامضة ومن الصعب على الموظفين استيعابها، وكذلك فشل القادة والمدراء في عرضها بشكل صحيح، وهذا ما يسبب فشل عملية التقييم ومن ثم التوصل لنتائج غير واضحة.

### الفرع الرابع: عوامل أخرى تؤدي لفشل عملية التقييم من بينها

1. غياب الدقة، والشفافية في عملية التقييم؛

2. اتباع أسلوب المحاكاة والمجاملات في عملية التقييم، فمثلا نجد أن المدير يقوم بالتحيز لموظف ما على حساب الآخر، وهذا خطأ لأنه يؤدي الى غياب العدالة والنزاهة في عملية التقييم؛

<sup>1</sup> امشعل جهاز المطيري، مرجع سبق ذكره، (ص18\_19).

<sup>2</sup> <https://www.almrsal.com/post/419850> . 11/04/2022,23 :28

3. تميز عملية تقييم الأداء بالسرية وهذا خطأ لان عملية التقييم تعين الموظف على تطوير قدراته ومهاراته، ولذلك من حقه التعرف على نتائج عملية التقييم لكي يعرف أوجه الضعف، والقصور في أدائه، ويحاول تعديلها، وهذا يعود بالنفع على مصلحة الموظف، ومصلحة المنشأة؛
4. ضياع وقت كبير في عملية التقييم وهذا ما يتسبب في تعطيل العمل بالمنشأة، ولذلك من الضروري تخصيص وقت محدد لهذه العملية؛

#### المطلب الرابع: تأثير جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي.

##### الفرع الأول: الصدمات التي اجتاحت الاقتصاد العالمي إثر جائحة كورونا.

أحدثت جائحة كورونا موجات من الصدمات التي اجتاحت الاقتصاد العالمي، وتسببت في أكبر أزمة اقتصادية عالمية منذ بداية سنة 2020. وأدت هذه الأزمة إلى زيادة حادة في عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها. وتشير الشواهد الأولية إلى أن التعافي من هذه الأزمة سيكون متفاوتاً بقدر تفاوت آثارها الاقتصادية الأولية، إذ تحتاج الاقتصادات الصاعدة والفئات المحرومة اقتصادياً وقتاً أطول كثيراً لتعويض ما نجم عن الجائحة من خسائر، وعلى عكس العديد من الأزمات السابقة، فقد قوبل ظهور جائحة كورونا باستجابة كبيرة وحاسمة على صعيد السياسات الاقتصادية كُلت بالنجاح بصفة عامة في التخفيف من حدة الجائحة على المدى القصير. ومع ذلك، أوجدت الاستجابة لهذه الحالة الطارئة أيضاً مخاطر جديدة:<sup>1</sup>

1. الزيادة الهائلة في مستويات الدين العام والخاص في الاقتصاد العالمي؛
2. فقدان الدخل الناجم عن أوجه الهشاشة الاقتصادية التي كانت قائمة من قبل، بل زادت من تفاقمها؛
3. لم تغط الاحتياطات النقدية لدى الشركات متوسطة الحجم سوى أقل من 55 يوماً من النفقات؛
4. كان جزء كبير من القطاع العائلي وقطاع الشركات في الاقتصادات الصاعدة مثقلاً بالفعل بمستويات مرتفعة من الديون غير المستدامة قبل وقوع الأزمة، وواجه صعوبة في خدمة تلك الديون عندما أدت الجائحة وما ارتبط بها من تدابير الصحة العامة إلى انخفاض حاد في دخل الأسر وإيرادات الشركات؛
5. أثرت الأزمة تأثيراً حاداً على معدلات الفقر وعدم المساواة على مستوى العالم، حيث ارتفع معدل الفقر العالمي لأول مرة منذ جيل كامل؛

<sup>1</sup> <https://www.albankaldawli.org/ar/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>

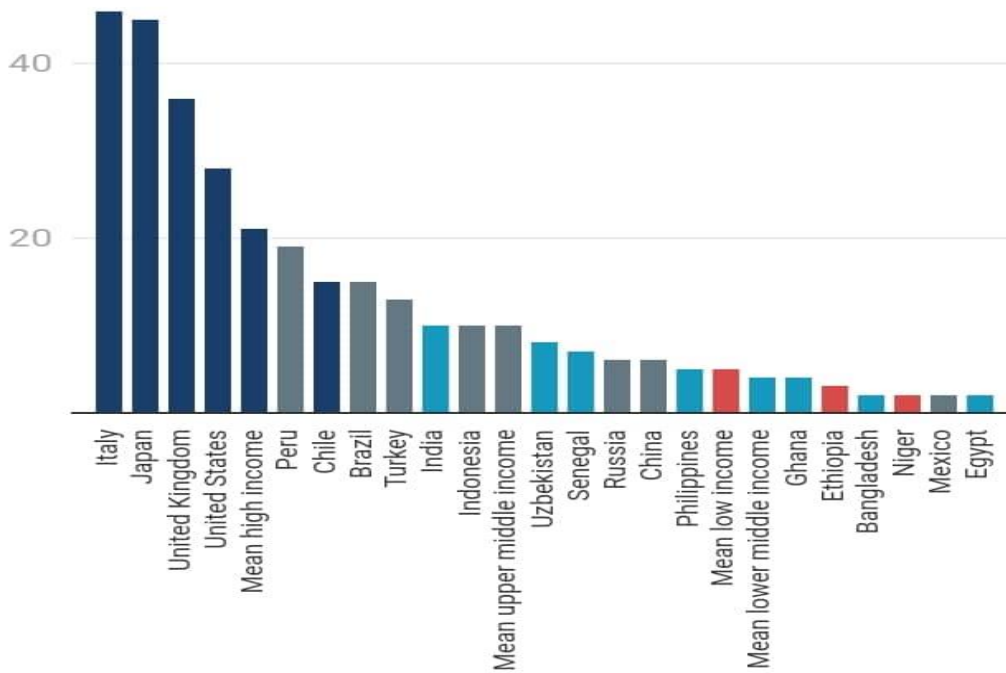
## الفصل الأول:.....تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (مدخل نظري)

6. سجل معدل البطالة المؤقتة في 70% من جميع البلدان نسبة أعلى بين العمال الذين لم يتموا إلا مرحلة التعليم الابتدائي أما حالات فقدان الدخل فكانت أيضاً أكبر بين الشباب والنساء وأصحاب المهن الحرة والعمالة الموسمية ذوي المستويات التعليمية النظامية الأقل، وقد تأثرت النساء، على وجه الخصوص؛

7. كانت الشركات الأصغر حجماً ومنشآت الأعمال غير الرسمية والمشروعات التي ليس لديها سوى سبل وصول محدودة إلى سوق الائتمان الرسمي أكثر تضرراً من حالات فقدان الدخل الناجمة عن جائحة كورونا؛

8. أما الشركات الأكبر حجماً فقد خاضت غمار الأزمة وهي تملك القدرة على تغطية نفقاتها لمدة تصل إلى 65 يوماً، مقارنة بـ 59 يوماً للشركات متوسطة الحجم و53 يوماً لمنشآت الأعمال الصغيرة و50 يوماً لمنشآت الأعمال متناهية الصغر.

الشكل (1): الاستجابة لأزمة كورونا على صعيد المالية العامة، بلدان مختارة حسب شرائح الدخل



المصدر: تقرير عن التنمية في العالم 2022، استناداً إلى تقرير صندوق النقد الدولي (2021 أ). قاعدة بيانات تقرير "الراصد المالي" لتدابير المالية العامة التي اتخذتها البلدان لمواجهة جائحة كوفيد-19، إدارة شؤون المالية العامة.

من البيان السابق نلاحظ أن مجموعة السياسات لمواجهة آثار الأزمة على المدى القصير تختلف اختلافاً كبيراً من بلد إلى آخر، حسب توافر الموارد والطبيعة المحددة للمخاطر التي تواجهها البلدان. وبالإضافة إلى برامج الدعم المباشر للدخل، استعانت الحكومات والبنوك المركزية على نحو غير مسبوق بسياسات تهدف إلى تخفيف عبء الديون بصفة مؤقتة، بما في ذلك تأجيل سداد الديون للقطاع العائلي وقطاع الشركات. وعلى الرغم من أن هذه البرامج خففت من حدة مشكلات نقص السيولة قصيرة الأجل التي يواجهها القطاع العائلي وقطاع الشركات، فقد أحدثت أيضاً نتيجة غير مقصودة تمثلت في إخفاء الأوضاع المالية الحقيقية

للمقترضين، ومن ثم، أدت إلى خلق مشكلة جديدة هي نقص الشفافية بشأن المدى الحقيقي لمخاطر الائتمان التي يتعرض لها الاقتصاد.

### الفرع الثاني: طرق الحد من التداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا.

يتعين ان تتبع بعض السياسيات لتجاوز الاثار الاقتصادية التي خلفتها جائحة كورونا:<sup>1</sup>

1. يتعين وضع سياسات جوهرية توجه لمساعدة الاقتصادات على تجاوز فترة انتشار هذا الوباء، مع الحفاظ على سلامة شبكة العلاقات الاقتصادية والمالية بين العاملين ومؤسسات الأعمال، والمقترضين والمقترضين، والموردين والمستخدمين النهائيين لكي يتعافى النشاط متى توارت هذه الفاشية.
2. نظرا لأن التداعيات الاقتصادية تنشأ بصفة خاصة عن وقوع صدمات حادة في قطاعات محددة، سيتعين على صناعات السياسات تنفيذ إجراءات جوهرية موجهة على مستوى المالية العامة والسياسة النقدية، والسوق المالية، لمساعدة الأسر ومنشآت الأعمال المتضررة.
3. ويمكن استهداف الأسر ومنشآت الأعمال المتضررة من اضطراب العرض وهبوط الطلب لكي تحصل على تحويلات نقدية، ودعم على الأجور، وتخفيف ضريبي، بحيث تُقدّم المساعدة للناس على تلبية احتياجاتهم ولمؤسسات الأعمال لكي تحافظ على سلامة أوضاعها. على سبيل المثال، اتخذت إيطاليا إجراءات مختلفة منها مد المواعيد النهائية المحددة لسداد ضرائب الشركات في المجالات المتضررة ووسعت نطاق تغطية صندوق تكملة الأجور ليقدم دعما لدخل العمالة التي يتم تسريحها، وقدمت كوريا دعما على الأجور لصغار التجار ورفعت إعانات الرعاية المنزلية والباحثين عن عمل، وألغت الصين مساهمات الضمان الاجتماعي من مؤسسات الأعمال بصفة مؤقتة. وبالنسبة لمن تم تسريحهم، يمكن زيادة تأمينات البطالة مؤقتا، بمد فترتها، أو زيادة الإعانات، أو تخفيف شروط الأهلية للاستفادة منها. وفي حالة عدم إدراج الإجازات لأسباب مرضية أو عائلية ضمن المزايا الاعتيادية، ينبغي أن تنتظر الحكومات في تمويلها والسماح للعاملين الذين يصابون بوعكة صحية أو لمن يتولوا رعايتهم المكوث في منازلهم دون خوف من فقدان وظائفهم أثناء فترة الوباء.
4. وينبغي أن تظل البنوك المركزية مستعدة لتقديم سيولة وفيرة للبنوك والشركات المالية غير المصرفية، ولا سيما لتلك التي تقرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي ربما كانت أقل استعدادا لمواجهة اضطراب حاد. ويمكن أن تقدم الحكومات ضمانات ائتمانية مؤقتة وموجهة لتلبية احتياجات هذه الشركات إلى السيولة على المدى القصير. على سبيل المثال، توسعت كوريا في الإقراض لأغراض عمليات مؤسسات الأعمال وتقديم ضمانات على قروض المؤسسات

<sup>1</sup> <https://www.impf.org/ar/News/Articles/2020/03/09/blog030920-limiting-the-economic-fallout-of-the-coronavirus-with-large-targeted-policies#>



الصغيرة والمتوسطة المتضررة. ومن شأن أجهزة التنظيم والرقابة على الأسواق المالية كذلك أن تشجع على تمديد آجال استحقاق القروض مؤقتا وعلى أساس إطار زمني محدد.

5. وينبغي أن تظل البنوك المركزية مستعدة لتقديم سيولة وفيرة للبنوك والشركات المالية غير المصرفية، ولا سيما لتلك التي تقرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي ربما كانت أقل استعدادا لمواجهة اضطراب حاد. ويمكن أن تقدم الحكومات ضمانات ائتمانية مؤقتة وموجهة لتلبية احتياجات هذه الشركات إلى السيولة على المدى القصير. على سبيل المثال، توسعت كوريا في الإقراض لأغراض عمليات مؤسسات الأعمال وتقديم ضمانات على قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضررة. ومن شأن أجهزة التنظيم والرقابة على الأسواق المالية كذلك أن تشجع على تمديد آجال استحقاق القروض مؤقتا وعلى أساس إطار زمني محدد.

### المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

إن أهم العاملين اللذان يتسمان بالدور القيادي للمؤسسة الاقتصادية، هما العامل البشري والعامل المالي، فتصرف العامل البشري داخل المؤسسة بطريقة صحيحة ومدروسة تنتج عنه نتائج مرضية، وكذلك بات الأمر بالنسبة للعامل المالي، ويكون الاهتمام بهذا العامل عن طريق مراقبة التوازن المالي للمؤسسة باستعمال أدوات مالية وسنتطرق إليها لاحقاً، كما وتسعى المؤسسة دائماً لدراسة معيار السيولة والنشاط وذلك سعياً من المؤسسة لتحقيق الأمان، فاليسر المالي يمنح المؤسسة الثقة لدى الدائنين في حالة طلب الدائنين حقوقهم، وكذا هنالك معيارين آخرين من خلالهما تقييم أداء المؤسسة ألا وهما معيار السيولة والربحية.

#### المطلب الأول: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي.

##### الفرع الأول: تعريف التوازن المالي.

هو التقابل القيمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة، واستعمالاتها من جهة أخرى، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها.<sup>1</sup>

##### الفرع الثاني: مستويات التوازن المالي.

حيث يبدأ من القاعدة التي تتمثل في ضرورة تقابل قيمة مصادر التمويل ومدة وجودها بالمؤسسة مع قيمة الاستعمالات ومدة استعمالها فيها وتعطي ثلاثة توازنات فرعية:

##### أولاً: رأس المال العامل (FR)

يقصد برأس المال العامل حجم الاستثمار المتاح في الموجودات قصيرة الاجل، أي الموجودات المتداولة، أي الاستثمار في فقرات نقدية والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة، والمخزون السلعي،<sup>2</sup> وهو الزيادة في الأصول الجارية على الالتزامات الجارية او المتداولة.

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

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

#### 1. رأس المال العامل الصافي:

وهو الفرق بين الموجودات المتداولة، والمطلوبات المتداولة، فهو عبارة عن مفهوم كمي لنسبة التداول يبين مدى زيادة الموجودات المتداولة.

$$\text{رأس المال العامل الدائم (الصافي)} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

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

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون نواصر ونواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الافاق، الجزائر، 1991، ص11.  
<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص55.

## 2. رأس المال العامل الخاص:

إذا كان موجبا يعتبر جزءا من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل وتمول جزءا من الأصول المتداولة.

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

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

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

## 3. رأس مال العامل الإجمالي:

وهي القيمة التي تغطي مجموعة الأصول المتداولة، والتي تستعمل لدورة استغلالية واحدة أي إجمالي الموجودات المتداولة، والمعروف ماليا عن هذه الفقرات أنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة زمنية قصيرة لا تتعدى السنة الواحدة.<sup>1</sup>

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

## 4. دور راس المال العامل الدائم الصافي في مراقبة الهيكل المالي للمؤسسة:

يستعمل في حالة اتخاذ قرارات التمويل في المؤسسة، إذا كان موجبا بالمقارنة مع قيمة المخزونات فالبنك يقبل تمويل المؤسسة بسهولة، ولكنه يشمل عدة عناصر، وحتى نتمكن من فهم ذلك فسنبصر ذلك كالتالي:

في حال كانت الديون الطويلة الاجل والمتوسطة الاجل كبيرة لا يمكن الاكتفاء براس المال العامل الدائم في تحديد وضعية المؤسسة، بل يجب استعمال راس المال العامل الخاص ونسب الاستقلالية المالية للوصول الى دقة أكثر على وضعية المؤسسة.

## 5. حالات راس المال العامل (منظور أعلى الميزانية).

### الحالة الاولى: يكون موجبا

في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة، فالمؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية وحققت فائضا تمثل في رأس المال العامل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد طيب، محمد عبيدات، الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار البداية، عمان\_ الاردن دار المستقبل، الطبعة الأولى، 2009، ص264.  
<sup>2</sup> لياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص60.

الجدول (1): الحالة الأولى لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية.

حركة التمويل	
الأصول الدائمة	الأصول الثابتة
FR	
ديون قصيرة الاجل	الأصول المتداولة

الحالة الثانية: يكون سالبا

راس المال العامل سالب أي الأموال الدائمة اقل من الأصول الثابتة وبالتالي في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة وهذا ما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.<sup>1</sup>

الجدول (2): الحالة الثانية لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية.

حركة التمويل	
الأصول الدائمة	الأصول الثابتة
	FR
الديون قصيرة الاجل	الأصول المتداولة

الحالة الثالثة: معدوما

اي الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة، وهي حالة نادرة الحدوث، تمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.

جدول (3): الحالة الثالثة لراس المال العامل من منظور اعلى الميزانية.

حركة التمويل	
الأصول الدائمة	الأصول الثابتة
الديون قصيرة الاجل	الأصول المتداولة

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص61.

## 6. حالات رأس المال العامل (منظور أسفل الميزانية):

يعبر رأس المال العامل من أدنى الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل، عن طريق تحويل أصولها المتداولة وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة إلى نقد سائلة، ويتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الاجل، وفيها ثلاث حالات:

### الحالة الأولى: موجب

الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الاجل، أي المؤسسة تستطيع مواجهة قروضها قصيرة الاجل باستخدام أصولها المتداولة ويبقى فائض مالي يسمى هامش الأمان، وهو رأس المال العامل، حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة.

### الحالة الثانية: معدوما

الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل باستخدام الأصول المتداولة، دون تحقيق فائض ولا عجز وهي حالة مثلى نادرة الحدوث.

### الحالة الثالثة: سالبا

الأصول المتداولة اقل من القروض قصيرة الاجل، في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة قابلة للتحصيل في الاجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الاجل القصير.<sup>1</sup>  
ثانيا: حساب احتياج رأس المال العامل

احتياج رأس المال العامل = احتياج الدورة - موارد الدورة

= (قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق) - (الديون قصيرة الاجل - السلفات المصرفية)

### ثالثا: الخزينة

تعبر الخزينة عن القيم 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 من رأس المال العامل.<sup>2</sup>  
هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR واحتياج رأس المال العامل BFR.<sup>3</sup>

الخزينة = القيم الجاهزة - السلفات المصرفية

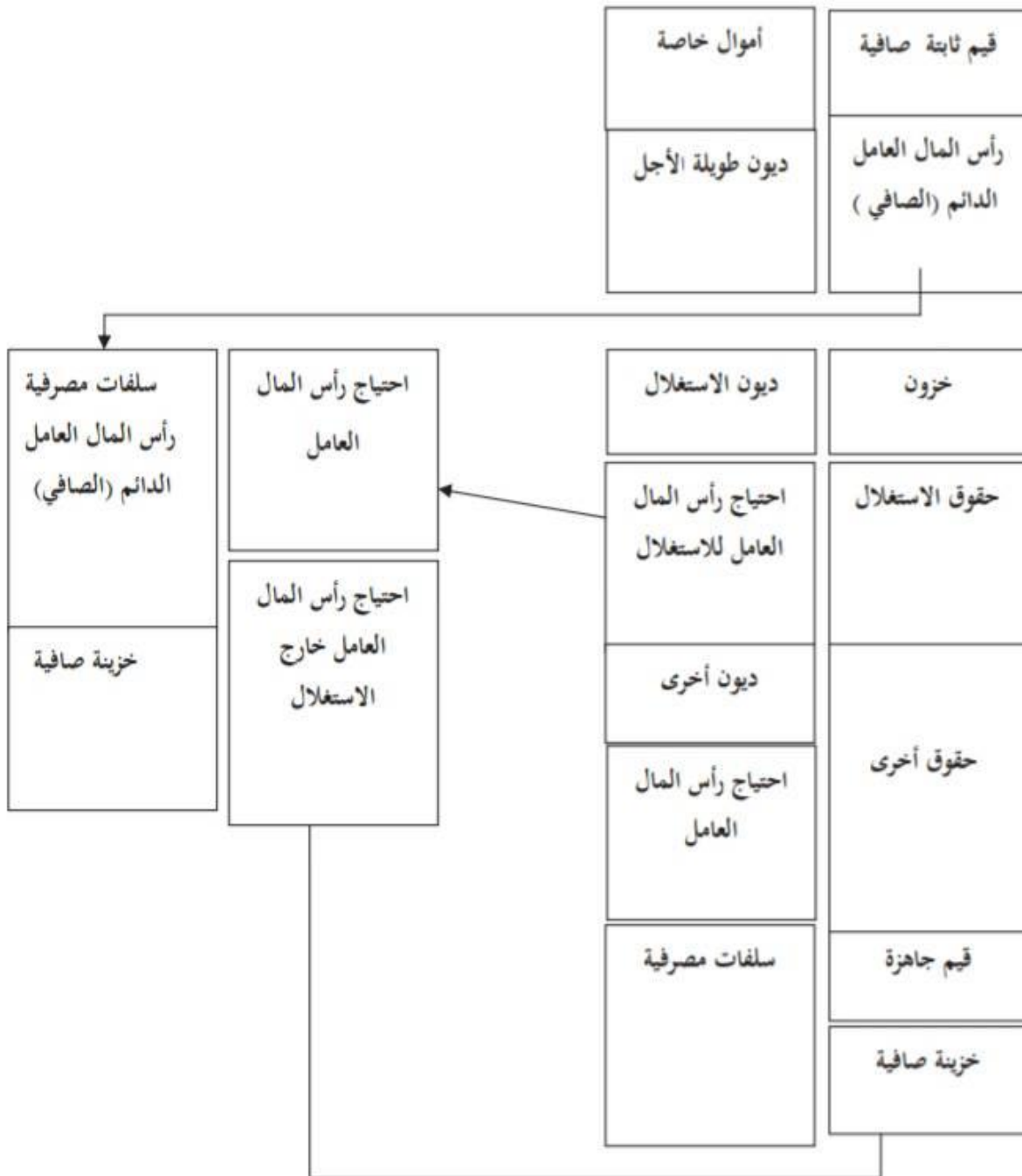
الخزينة = رأس المال العامل - احتياج رأس المال العامل

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص70.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص25.

<sup>3</sup> Jean-Michel Delaveau, **Guide de la gestion financière des établissements sociaux et médico-sociaux**, DUNOD, Paris, 1999, page 101.

الشكل (3): مستويات التوازنات المالية.



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

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط.

كون السيولة والنشاط هدفين مهمين تسعى المؤسسة باستمرار لبلوغهما من أجل تحقيق الأمان

للمؤسسة، لا بد في التفصيل في هاذين المعيارين:

الفرع الأول: السيولة.

تقيس نسب السيولة مقدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل، (الخصوم المتداولة) او ما تملكه من نقدية او ما تملكه من أصول يمكن تحويلها الى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا (الأصول المتداولة).

تشير هذه النسبة الى مقدار الأصول المتداولة التي ينبغي توفرها لتغطية الخصوم المتداولة فورا، باستثناء المخزون، حيث يصعب بيع المخزون حالا، او ان قيمته السوقية اقل من قيمته الدفترية او اعلى منها.<sup>1</sup>

تشير نسبة التداول الى قدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة. <sup>2</sup> وتسمى هذه النسبة أحيانا، بنسبة راس المال العامل، لأنها عبارة عن نسبة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة وهما مكونات راس المال العامل. <sup>3</sup>	مجموع الأصول المتداولة مجموع الخصوم المتداولة	نسبة التداول
تقيس هذه النسبة درجة السيولة السريعة المتاحة حالا للوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل. <sup>4</sup> تعتبر مقياسا لمقدرة المؤسسة، على الوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل، (الخصوم المتداولة)، من الأصول سريعة التحول الى نقدية. <sup>5</sup>	الاصول المتداولة _ المخزون السلعي الخصوم المتداولة	نسبة التداول السريعة
نسبة النقدية تفترض صعوبة تحصيل مستحقات المنشأة لدى الغير		

<sup>1</sup> نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص267.

<sup>2</sup> عاطف وليم اندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص88.

<sup>3</sup> عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب الخرشنة، اساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص217.

<sup>4</sup> ناصر نور الدين عبد اللطيف، اساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية والتجارية والصناعية تحليل القوائم المالية والمحاسبة عن التزاماتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص244.

<sup>5</sup> منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص75.

<p>قبل مضي ساعة، وإذا كان الأمر كذلك فإن مصادر السيولة للمنشأة سوف تنحصر في النقدية وغيرها من الأصول التي لا توجد صعوبة تذكر في تسيلها مثل الودائع المصرفية، واذونات الخزينة أو غيرها من الأوراق المالية، التي يسهل تحويلها إلى نقدية بسرعة دون خسائر على الإطلاق.</p>	<p>النقدية + شبه النقدية الخصوم المتداولة</p>	<p>نسبة النقدية وشبه النقدية</p>
<p>عندما يكتشف المحلل المالي أن نسبة التداول أو نسبة السيولة السريعة تقل عن مثليتها، على مستوى الصناعة فإن من واجبه القيام بتحليل كل بند من بنود الأصول المتداولة، خاصة الذمم والمخزون للتأكد من مدى سيولتها، وبالنسبة لسيولة الذمم فيمكن حسابها بقياس متوسط فترة التحصيل، وكذا بتحليل أعمار مفردات الحسابات المدينة.</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p>سيولة الذمم</p>
<p>وهي إيجاد متوسط الفترة التي تمضي منذ دخول البضاعة إلى المخازن حتى تحصيل قيمتها، تجزء هذه الفترة إلى فترتين، الأولى هي متوسط فترة التخزين وتمثل متوسط فترة بقاء البضاعة المشتراة في المخازن حتى يتم بيعها، والثانية تمثل متوسط الفترة التي تمضي منذ بيع البضاعة حتى تحصيل قيمتها والتي سبق أن أطلقنا عليها متوسط فترة التحصيل، وبالنسبة لمتوسط فترة التخزين، فيتم حسابها بقسمة رصيد المخزون على تكلفة البضاعة المباعة وضرب النتائج في عدد أيام السنة.</p>	<p>عدد أيام السنة × رصيد المخزون تكلفة البضاعة المباعة</p>	<p>متوسط فترة التخزين</p>



الفرع الثاني: نسب النشاط.

نسب النشاط تقيس الكفاءة في إدارة الأصل، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر الى مبيعات ومن ثم سيولة.<sup>1</sup>

وهي نسب تقيس مدى فعالية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه، وتضمن جميع هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات وبين حسابات الأصول المختلفة مثل المخزون ونسب الأصول الثابتة وغيرها.<sup>2</sup>

<p>تعكس هذه النسبة كفاءة الإدارة في استخدام الأصول او الاستثمارات، بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات، ولذلك كلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في استخدام الأصول وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة.<sup>3</sup></p>	<p>صافي المبيعات مجموع الأصول</p>	<p>معدل دوران الأصول</p>
<p>يعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة، فاذا وجد ان معدل دوران الأصول الثابتة للمؤسسة يفوق مثيله على مستوى الصناعة، فان ذلك قد يعني اما كفاءة عالية في استغلال الأصول الثابتة او عدم كفاية الاستثمار في تلك الأصول، اما في حالة انخفاض معدل دوران الأصول الثابتة على مثيله مستوى الصناعة فان هذا قد يعني اما انخفاض الكفاءة في استغلال الأصول، او المغالاة في الاستثمار فيها، كما يقاس مدى كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات أي المبيعات، للمشروع وزيادة الطاقة الاستخدامية للأصول الثابتة، وزيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمشروع.<sup>4</sup></p>	<p>صافي المبيعات الأصول الثابتة</p>	<p>معدل دوران الأصول الثابتة</p>
<p>يعتبر مؤشرا لمدى الكفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه.</p>	<p>صافي المبيعات الأصول المتداولة</p>	<p>معدل دوران الأصول المتداولة</p>

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص104.

<sup>2</sup> محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000، ص76.

<sup>3</sup> منير إبراهيم الهندي، مرجع سبق ذكره، ص83.

<sup>4</sup> صلاح الدين حسن السبسي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص265.

يعتبر مؤشرا على مدى ملائمة حجم الاستثمار في الذمم، ويلقى بالتالي الضوء على مدى ملائمة سياسة الائتمان وسياسة التحصيل، فالسياسة المتساهلة في منح الائتمان وفي تحصيل المستحقات تؤدي الى زيادة الأموال المستثمرة في الذمم وانخفاض معدل الدوران، اما السياسة المتشددة في هذا الشأن فيتوقع ان تؤدي الى نقص الأموال المستثمرة في الذمم وارتفاع معدل الدوران.	صافي المبيعات الآجلة متوسط صافي المدينين	معدل دوران الذمم المدينة
يعتبر مؤشرا على مدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي <sup>1</sup> .	تكلفة البضاعة المباعة متوسط المخزون	معدل دوران المخزون

### المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية

سننترق في هذا المطلب الى مؤشرين اخرين هامين، في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، الا هما مؤشري الربحية والمردودية.

#### الفرع الأول: نسب الربحية

هي مجموعة من النسب تقدم بعض المعلومات عن كيفية وطريقة تشغيل الشركة، فهي تظهر الناتج المشترك بين السيولة وإدارة الأصول والائتمان. وللوصول الى مفهوم شامل حول الربحية، سننترق أولا الى مفهوم الربح:

1. الربح: هو مكافأة عنصر التنظيم لقاء قيامه بمزج عناصر الإنتاج (العمل، راس المال، الأرض، الموارد الأولية..) بهدف انتاج السلع والخدمات وتختلف إمكانية المنظمين في إمكانية ضمان أمثل استخدام لتلك العناصر نتيجة لعدة اعتبارات، هذه الاعتبارات قد يكون جزء منها يتعلق بالروف السائدة في المنشأة، ولكن غالبا ما تكون الظروف الذاتية المحيطة بالمنظم هي العامل الأساسي في ذلك.<sup>2</sup>
2. الربحية: الربحية مصطلح نسبي يعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية والمبيعات في المنشآت التجارية، وعن الأرباح الصافية، وقيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية وتهدف هذه النسبة الى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> منير إبراهيم الهندي، مرجع سبق ذكره، ص210.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة، الشارقة، اسراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص56.

<sup>3</sup> وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الاكاديمية العربية في الدانمارك، 2007، ص148.

### 3. مؤشرات الربحية:

#### أ. نسب الربح الى المبيعات:

تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات، وتتضمن هذه المجموعة عدد من النسب أهمها هامش مجمل الربح، وهامش ربح العمليات، وأخيرا هامش صافي الربح.<sup>1</sup>

تعتبر مؤشرا لكفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات أي تكلفة البضاعة المباعة، كما تعتبر مؤشرا عن المدى الذي يمكن ان تخفضه حصيله المبيعات قبل ان يتحول الربح الإجمالي الى قيمة سالبة. <sup>2</sup>	<u>الربح الإجمالي</u> المبيعات	هامش الربح الإجمالي
توضح هذه النسبة المدى الذي يمكن ان يخفضه الربح الصافي المتولد قبل ان تتعرض المنشأة لخسائر فعلية، أي قبل ان يتحول صافي الربح بعد الضريبة الى قيمة سالبة.	<u>صافي الربح بعد الضريبة</u> المبيعات	هامش الربح الصافي

#### ب. نسب الربحية الى الأموال المستثمرة:

تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة.<sup>3</sup>

يقتضي حساب صافي ربح المبيعات عدم الاخذ في الحسبان عناصر الإيرادات والمصروفات التي لا تتعلق بالعمليات العادية للمشروع، اما الأصول المشتركة في العمليات فيقصد بها جميع الأصول عدا الأصول المؤجرة للغير او المعطلة، والأصول التي تمثل استثمارات فرعية لا ترتبط بالعمليات كالأستثمار في الأوراق المالية.	<u>صافي ربح العمليات</u> مجموع الأصول المشتركة في العمليات	القوة الأيرادية
وهي نسبة صافي الربح الى مجموع الأصول.	<u>صافي الربح بعد الضريبة</u> مجموع الأصول	معدل العائد على الأستثمار

<sup>1</sup> منير إبراهيم الهندي، مرجع سبق ذكره، ص96.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص96\_97.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص99.

## الفصل الأول:.....تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (مدخل نظري)

معدل العائد على المتاجرة بحقوق الملكية	(معدل العائد على الاستثمار _ الفوائد / أموال غير الملاك) × (أموال غير الملاك / حقوق الملكية)	يمثل العائد الذي يحققه المالك من وراء استثمار أموال الغير بمعدل عائد يفوق تكلفة الحصول على تلك الأموال.
معدل العائد على حقوق الملكية	<u>صافي الربح بعد الضريبة</u> حقوق الملكية	يقيس معدل العائد على الأموال المستثمرة بواسطة الملاك.

### الفرع الثاني: نسب المردودية.

تعرف بانها تتخذ عدة اشكال وقياسها صعب، تحسب عن طريق العلاقة النتيجة/ الوسائل المستخدمة وهي قياس نقدي للأداء، تطبق على أصل او مجموعة من الأصول، تكون في المدى القصير او الطويل.<sup>1</sup>

المردودية الاقتصادية Re	<u>نتيجة الاستغلال بعد الضريبة</u> الأصول الاقتصادية	تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال، أي حساب مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال. <sup>2</sup>
المردودية المالية (مردودية الأموال الخاصة) Rcp	<u>النتيجة الصافية</u> النتيجة الخاصة	تحدد مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الأموال الخاصة، وهي معدل المردودية الاقتصادية عند مستوى استنادة معدوم.
مردودية الأموال الخاصة	المردودية الاقتصادية + أثر الرافعة المالية	

### الفرع الثالث: الرافعة المالية:

ترتبط بهيكل التمويل وتعني شراء الأصول من الأموال المقترضة او من اصدار أسهم ممتازة، وهو ما يعني محاولة الوحدة استثمار راس المال المقترض بما يحقق عائد أكبر من تكلفة الاقتراض.<sup>3</sup> والرافعة المالية هي نتاج المرونة المكافأة المخصصة لراس المال الخارجي عن المؤسسة أي الديون، فاذا كانت مردودية الأصول تتجاوز التكاليف المالية المدفوعة للمقرضين، يكون هذا الفائض في فائدة المساهمين، وهنا يكون أثر رافعة الإيجابي، اما في حال إذا كان العكس، أي المردودية غير كافية من اجل تغطية التكاليف تنخفض مردودية المساهمين، ويكون هنا إثر رفع سلبي.<sup>4</sup>

$$\text{ويتم حسابها كالتالي } Rcp = [Re + (Re - i) D / CP] \cdot (1 - is) \text{ :}^5$$

<sup>1</sup> Gerard hirigoyen, panorama de la gestion, les editions d'organisation, Paris, France, 1996, p150.

<sup>2</sup> الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص267.

<sup>3</sup> منير شاكور محمد، إسماعيل عبد الناصر نور، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان\_ الاردن، الطبعة الثانية، ص255.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص259.

<sup>5</sup> الياس بن ساسي، ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص271.

(Re \_ i) : هو الهامش بين المردودية الاقتصادية وتكلفة الاستدانة.

D / CP : الرافعة المالية وتقيس تركيبة الهيكل المالي.

(Re \_ i) D / CP]: اثر الرافعة المالية.

المطلب الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات النمو والرفع  
الفرع الاول: نسب النمو.

تقيس نسب النمو مدى التوسع والتقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن فالنمو هدف مرغوب فيه اذ انه يمكن من توسيع الشركة، تطوير منتجاتها، تحسين طرق انتاجها، زيادة عدد وظائفها افقيا وعموديا مما يسمح بتدرج المدراء الى الأعلى وحلق وظائف جديدة، وزيادة أرباحها مما يوفر دخل اكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت وزيادة الرواتب وعائد اعلى للمساهمين، ولحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث انه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة، فاذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي، فانه هذا يدعى نمو طبيعي، اما اذا كانت الشركة تنمو بمعدلات اعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي فهذا يدعى بالنمو السريع، اما اذا كانت معدلات نمو الشركة اقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي فيقال عن الشركة راكدة، وفي حال كون معدلات النمو سالبة فتن ذلك يدل على تراجع الشركة.<sup>1</sup>

نمو المبيعات	مبيعات السنة الحالية _ مبيعات السنة الماضية مبيعات السنة الماضية	تؤشر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية.
نمو الدخل الصافي	النتيجة الصافية للسنة الحالية _ النتيجة الصافية للسنة الماضية النتيجة الصافية للسنة الماضية	
نمو القيمة المضافة		يستعمل لبيان القيمة المضافة التي ستتولد من العملية الإنتاجية، وتستخدم القيمة المضافة لتقدير مساهمة المنظمة في الدخل القومي.

<sup>1</sup> محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان \_ الأردن، الطبعة الأولى، 2001، ص124.

الفرع الثاني: نسب الرفع.

تبين نسب الرفع المالي مدى اعتماد المنشأة على المديونية (الاقتراض)، في تمويل نشاطها، فكمية الدين الذي تستخدمه المنشأة له تأثيرات إيجابية وسلبية، فكلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية ان تواجه المنشأة صعوبات في الإيفاء بتلك الالتزامات المالية، لذلك كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية الإفلاس وهذا يؤدي بدوره الى حدوث حالة من الصراع بين أصحاب المصالح الذين لديهم ادعاءات (دائنة ومدينة) بالمنشأة (المالكين من جهة والمقرضين من جهة أخرى وإدارة الشركة من جهة ثالثة).

رغم ذلك فان المديونية تعتبر مصدرا رئيسيا في تمويل نشاط المنشأة ذلك انها توفر ميزة ضريبية حيث ان الفوائد المدفوعة لخدمة المديونية تقتطع قبل حساب الضريبة، كما ان المديونية يصاحبها مستويات كلفة المبادلات كما انه نسبيا أسهل عند توفير هذا المصدر مقارنة بإصدار الأسهم، ويجب ان لا ننسى التأثير المباشر للمديونية على تقلب أسعار الأسهم، ومن النسب التي تقيس الرفع:

تبين مدى اعتماد المنشأة في تمويل اجمالي موجوداتها على المطلوبات، وتبين كل دينار واحد من اجمالي الموجودات كم يقابله من ديون.	$\frac{\text{اجمالي الديون (المطلوبات)}}{\text{اجمالي الموجودات}}$	نسبة المديونية
	$\frac{\text{اجمالي الديون}}{\text{حق الملكية}}$	نسبة الديون / حق الملكية
تبين هذه النسبة كم دينار من اجمالي الموجودات التي تم تمويلها مقابل كل دينار واحد من حق الملكية.	$\frac{\text{اجمالي الموجودات}}{\text{حق الملكية}}$	مضاعف حق الملكية

تطرقنا في هذا الفصل الى أهم ما تستند عليه المؤسسة الاقتصادية لتقييم أدائها المالي، من خلال مبحثنا الأول توصلنا الى التفصيل في تقييم الأداء المالي من حيث المفهوم، والأهمية، والاهداف، فتوصلنا الى أن عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة هي اهم ما تعتمد عليه هذه الأخيرة في تسيير نشاطها، ومعرفة مركزها المالي، لنتنقل بعدها الى قواعد ومراحل تقييم الأداء المالي فتطرقنا اليها تفصيلا وكيف تتم بالخطوات والمراحل وعلى ما تعتمد.

ثم انتقلنا الى اهم جزء وهي المؤشرات المالية التي من خلالها نتمكن من تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، فمؤشرات التوازن المالي كمستوى أولي، وتتمثل في تحقيق راس مال عامل موجب، والمستوى الثاني المتمثل في احتياج راس المال العامل، اما ثالث مستوى فهي الخزينة أي تحقيق خزينة موجبة، اما عن ثاني مطلب وهو نسب السيولة والنشاط فتوصلنا الى ان السيولة تعتبر مصدر ثقة للدائن، ومصدر راحة وامان للمؤسسة، لمقابلة مسحوبات دائئنها في أي وقت.

أما نسب النشاط فهي نسب الكفاءة وإدارة الأصول، ثالث مطلب كان حول الربحية والمردودية، فالربحية مؤشر يطلعنا على مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات والأموال المستثمرة، والمردودية تعبر عن ارتباط النتائج، والوسائل التي ساهمت في تحقيقها بحيث تحدد مدى مساهمة راس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية، وتبعا للمؤشرات السابقة لا بد من تطرقنا لمؤشرات النمو والرفع، وهما المؤشران اللذان يعبران عم مدى الزيادة في قيمة الأصل بالمقارنة السنوات الفائتة، ومدى نمو المؤسسة ومقارنته مع نمو الاقتصاد للكشف عن التقدم والتأخر في نمو المؤسسة، اما مدى استقلالية المؤسسة ماليا فنقيسه بنسب الرفع.



الفصل الثاني:

دراسة حالة مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة

**EMBAG**





تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الجانب النظري، حول تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، لا بد ان ندعم هذه الدراسة النظرية بدراسة ميدانية على أرض الواقع، نقوم من خلالها بتقييم الاداء المالي لمؤسسة (التوضيب وفنون الطباعة \_ فرع برج بوعريبيج) "EMBAG".

وقبل التعمق في الدراسة التطبيقية لا بد أولاً من ان نتطرق الى اهم المعلومات حول هذه المؤسسة، ثم بعد ذلك تأتي الدراسة التطبيقية التي سنحاول من خلالها معرفة مدى تأثير دائحة كورونا على الأداء المالي بهذه المؤسسة، لذا أردنا ولو بشكل مبسط تقييم ادائها المالي في ظل هذه الجائحة، ومعرفة الجوانب التي تأثرت بشكل كبير حيال ذلك، لنقدم في الأخير تحليلاً يعطي صورة واضحة ودقيقة حول مدى هذا التأثير.

## المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة EMBAG

وقع الاختيار على مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة، لنجري عليها عملية تقييم الأداء المالي، وسنتطرق لكافة التفاصيل عن هذه المؤسسة في هذا المبحث.

**المطلب الأول: تقديم المؤسسة ونشاطها.**

**الفرع الأول: تقديم المؤسسة.**

ظهرت الشركة الوطنية للصناعات السلولوزية بموجب الامر رقم 11 / 68 المؤرخ في 27 جانفي 1968، ثم تمت إعادة هيكليتها وتغيير اسمها الى الشركة الوطنية للتوضيب وفنون الطباعة بالورق والورق المقوى، بمقتضى المرسوم رقم 85 / 192 الصادر بتاريخ 23 جويلية 1985، وهي تسعى الى إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى استغلال وتنمية نشاطات انتاج العجين السلولوزية وورق التغليف، وكذا الورق السميك والمنتوج وتحويله الى صناعات تامة ونصف مصنعة.

وفي سبتمبر 1998 تحول المصنع الصناعي للورق والسلولوز بطاقة إنتاجية قدرها: 300.000 طن سنويا ورقم اعمال قدره: 6.5 مليار دج. ويتوفر المجمع على سبعة فروع مستقلة ومؤسسة للتسيير تحوي أربع مركبات لإنتاج العلب وشبكة لتوزيع المنتجات الورقية وشبكة للورق المسترجع والمستعمل.

تقع الشركة الوطنية للتوضيب وفنون الطباعة بالمنطقة الصناعية ببرج بوعريريج على بعد 1 كلم جنوب المدينة، على الطريق الوطني رقم "45" الرابط بين ولاية البرج ومسيلة، وتتربع على مساحة قدرها 28 هكتار، 7.5 منها مغطاة، وتم انشاؤها من طرف المؤسسة الإيطالية "INGEGO" حيث انطلقت الاشغال في 11 ماي 1975، وانتهت في 20 اوت 1978، وقد قامت الشركة المنجزة بتشغيل الوحدة فعليا في عملية الإنتاج يوم 11 جانفي 1979، ويتمحور نشاط الوحدة أساسا في تلبية السوق الوطنية من أكياس ومواد تغليف الخاصة بالمواد الغذائية، والصيدلانية والتجميل.. ولقد تحصلت الشركة على شهادة 9001 / 2000 ISO، الخاصة بجودة التسيير في 20 أوت 2003.

إلى جانب هذا تستغل المؤسسة الفضلات من الورق في انتاج بعض المنتجات الثانوية كالصور واليوميات الاشهارية. ومن اهم نشاطات المؤسسة، التعامل مع المؤسسات التي يربط نشاطها بها ونذكر على سبيل المثال: المؤسسة الوطنية للأسمنت ومشتقاته SNMPC، والمؤسسة الوطنية للحبوب SOMPC، وتشغل المؤسسة 343 عامل.

الفرع الثاني: نشاط المؤسسة.

1. الخط الاول: خاص بإنتاج الأكياس بأنواعها<sup>1</sup>.

أ. أكياس حجم كبير.

ب. أكياس حجم متوسط.

ت. أكياس حجم صغير.

2. الخط الثاني: مختص في إنتاج العلب المطوية.

3. خط ثانوي: إنتاج متنوع.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة وهيكلها التنظيمي.

الفرع الاول: أهداف المؤسسة.

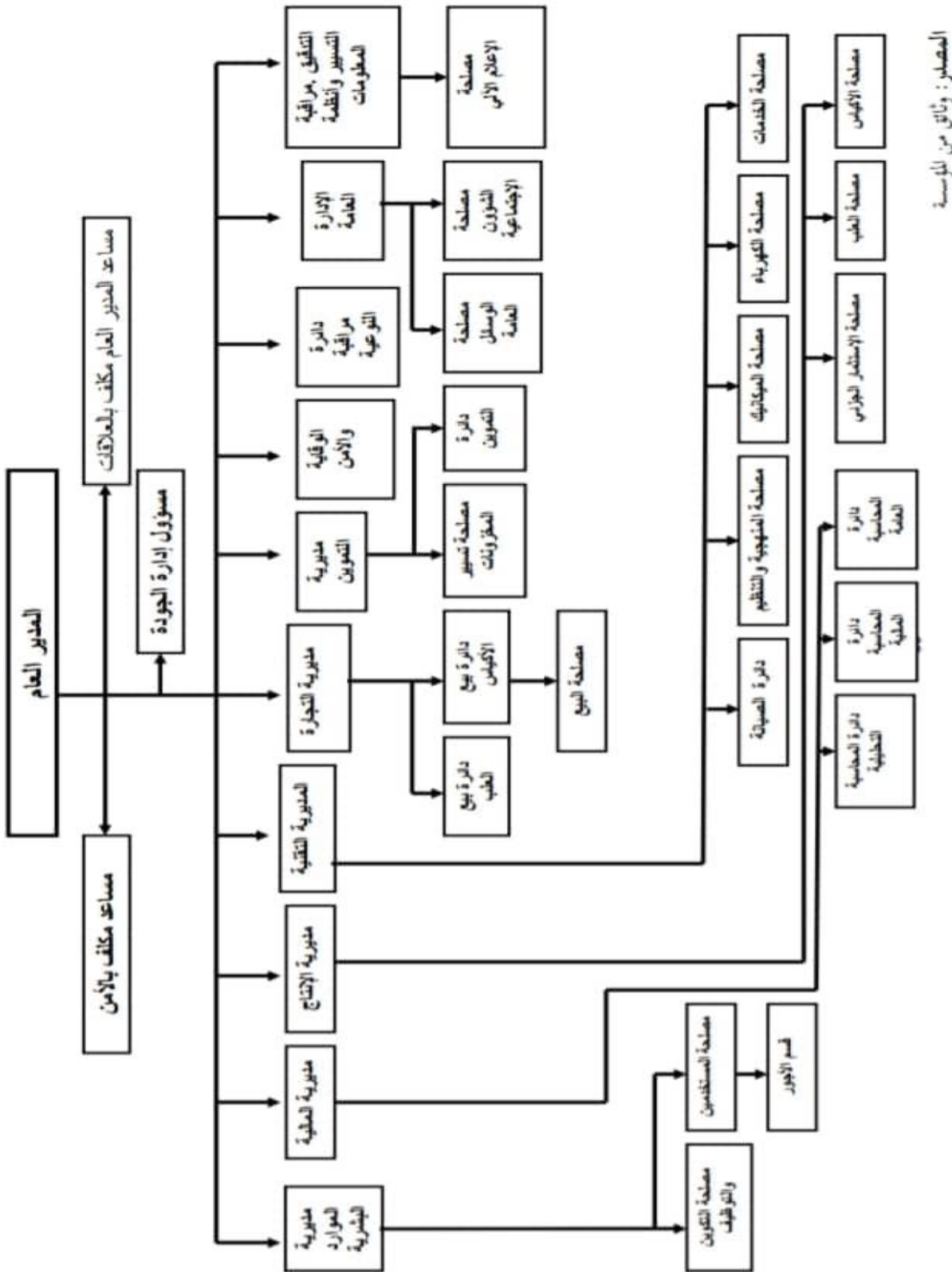
تهدف المؤسسة إلى:

1. الاهتمام بالمواد الأولية المتاحة على الصعيد الوطني المتوفرة خاصة بالهضاب العليا؛
2. القضاء على التبذير باستعادة فضلات الإنتاج من الورق والاستفادة من الأوراق القديمة، اعتمادا على ارشفة الإدارات العمومية وأوراق التوضيب المستعملة والجرائد والكراريس القديمة؛
3. الاهتمام بتطوير نوعية التغليف بشكل يتلاءم مع كل منتج نظرا للدور الذي يلعبه التغليف في رواج السلعة؛
4. توفير مناصب شغل؛
5. تحقيق النوعية الإنتاجية؛
6. توفير المواد الاستهلاكية؛
7. منافسة المنتجات العالمية وجلب العملة الصعبة؛
8. تحقيق الإدماج الاقتصادي الوطني ورفع قيمة الإنتاج الوطني؛
9. تحقيق المخطط السنوي مع المؤسسات من نفس النوع؛
10. المشاركة في تطوير وتنمية عملية استعادة المنتجات السلولوزية.

<sup>1</sup> أنظر البطاقة الفنية للمؤسسة في الملاحق.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الشكل (4): الهيكل التنظيمي لمؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.



المصدر: وثائق من المؤسسة

المطلب الثالث: (انظر في قائمة الملاحق).

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي باستعمال الميزانيات وجدول حساب النتائج.

ترتب عناصر الميزانية في كتل متجانسة وهذا حسب السيولة بالنسبة للأصول، والاستحقاقية بالنسبة للخصوم، بالإضافة الى مبدأ السنوية.

المطلب الأول: تقديم الميزانيات للسنوات (2019\_2020\_2021).

حتى نطبق عملية التحليل المالي على المؤسسة في ظل فترة جائحة كورونا، لا بد من توفر الميزانيات المالية للسنوات السالفة الذكر، أولاً نقيم الأداء المالي لسنوات قبل الجائحة وهما سنة (2018، 2019)، ثم سنة (2019)، لنتمكن فعليا من توضيح تأثير جائحة كورونا على الأداء المالي للمؤسسة، وذلك بمقارنة هذه السنوات.

ترتب عناصر الميزانية في كتل متجانسة وهذا حسب السيولة بالنسبة للأصول والاستحقاقية بالنسبة للخصوم، بالإضافة الى مبدأ السنوية، وتحتوي الميزانية على أربع كتل رئيسية:

- الاستخدامات الثابتة، الأصول المتداولة. في جانب الأصول؛
- الموارد الثابتة، الخصوم المتداولة، في جانب الخصوم.

أولاً: عرض الميزانية المالية (الأصول، الخصوم لسنة 2018):

جدول (4): جانب الأصول لميزانية سنة 2018.

أصول ج دول 2018				
صافي 2018	صافي 2019	ارصدة اهتلاكات	الخام	الأصول+A2:E32
				المتبنة الأصول (الجارية غير)
				الشراء فارق
593 956.97	476 429.98	1 065 423.36	1 541 853.34	المعنوية التثبيبات
				العينية التثبيبات
1 305 326 411.50	1 305 326 411.50		1 305 326 411.50	الأراضي
88 724 123.49	61 624 794.25	492 821 708.55	554 446 502.80	البناءات
874 386 387.95	1 121 908 528.96	468 703 167.93	1 590 611 696.89	الأخرى العينية التثبيبات
				الأخرى العينية التثبيبات اهتلاك
65 000 000.00				إنجازها الجاري التثبيبات
				المالية التثبيبات
				المعادلة موضع الموضوعة السندات_ المشاركة المؤسسات
				الملدقة الدائنة والحسابات الأخرى المساهمات
				المتبنة الأخرى السندات
				الجارية غير الأخرى المالية والأصول القروض
6 860 040.00	8 750 080.00		8 750 080.00	الأصول على المؤجلة لضرائب
19 666 240.27	20 112 713.97		20 112 713.97	الارتباط حسابات
2 360 557 160.18	2 518 198 958.66	962 590 299.84	3 480 789 258.50	الجارية الغير الأصول مجموع
				الجارية الأصول
357 220 060.99	391 090 454.62	3 626 809.38	394 717 264.00	الصنع قيد والمنذجات المخزونات
				الدائنة الحسابات_ المماثلة الاستخدامات
847 238 951.31	772 104 491.00	13 827 728.59	785 932 219.59	الربائن
140 951 335.40	156 625 796.47		156 625 796.47	الأخرون المدينون
12 165 911.74	24 786 962.96		24 786 962.96	لضرائب
				الجارية الأخرى الأصول
				يمثلها وما الموجودات
200 000 000.00	100 000 000.00		100 000 000.00	جارية مالية ولصول توظيفات
131 598 332.40	191 475 903.85		191 475 903.85	الخريزة أموال
1 689 174 591.84	1 636 083 608.90	17 454 537.97	1 653 538 146.87	الجارية الأصول مجموع
4 049 731 752.02	4 154 282 567.56	980 044 837.81	5 134 327 405.37	للأصول العام المجموع

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.

جدول (5): جانب الخصوم لميزانية سنة 2018.

جدول خصوم 2018		
2017	2018	خصوم
		رؤوس الأموال الخاصة
2 584 530 000.00	2 584 530 000.00	رأس المال الصادر (أو حساب المستغل)
		رأس المال غير المطلوب
80 439 875.60	80 439 875.60	العلاوات و الاحتياطات (الاحتياطات المدمجة)
		فارق إعادة التقييم
		فارق المعادلة
31 293 553 .02	-42 460 678.19	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع)
-249 550 819.12	-218 257 266.10	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى ترحيل من جديد
		حصة الشركة المدمجة
		حصة نوي الأقلية
<b>2 446 712 609.50</b>	<b>2 404 251 931.31</b>	<b>المجموع I</b>
		الخصوم غير الجارية
1 298 913 260.72	1 247 906 239.13	القروض و الديون المالية
		الضرائب (المؤجلة و المرصود لها)
		الديون الأخرى غير الجارية
13 743 398.67	16 093 260.23	المؤونات و المنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا
<b>1 312 656 659.39</b>	<b>1 263 999 499.36</b>	<b>مجموع الخصوم غير الجارية II</b>
		الخصوم الجارية
248 707 464.30	105 120 030.94	الموردون والحسابات الملحقة
11 543 629.00	5 506 544.53	الضرائب
30 111 389.83	19 441 561.42	الديون الأخرى
	355 963 000.00	خزينة الخصوم
<b>290 362 483.13</b>	<b>486 031 136.89</b>	<b>مجموع الخصوم الجارية III</b>
<b>4 049 731 752.02</b>	<b>4 154 282 567.56</b>	<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.



ثانياً: عرض الميزانية المالية (الأصول، والخصوم سنة 2019)

جدول (6): جانب الأصول لميزانية سنة 2019.

جدول أصول 2019				
صافي 2018	صافي 2019	اهلاكات ارصدة	الخام	الأصول
				الأصول المثبتة (غير الجارية)
				فارق الشراء
476 429.98	400 569.64	1 191 283.70	1591 853.34	التثبيتات المعنوية
				التثبيتات العينية
1 305 326 411.59	1 305 326 411.50		1305 326 411.50	الأراضي
61 624 794.25	45 891 016.86	516 876 347.24	562 767 364.10	البناءات
1 121 908 528.96	1 077 264 528.75	556 815 246.45	1 634 079 775.20	التثبيتات العينية الأخرى
				هلاك التثبيتات العينية الأخرى
				لتثبيتات الجارية إنجازها
				التثبيتات المالية
				السندات الموضوعه موضع المعادله للمؤسسات المشاركة
				لمساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملاحقة
				السندات الأخرى المثبتة
8 750 080.00	5 808 760.00		5 808 760.00	لقروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية
20 112 713.97	21 139 836.89		21 139 836.89	الضرائب المؤجلة على الأصول
				حسابات الارتباط
2 518 198 958.66	2 455 831 123.64	1 074 882 877.39	3 530 714 001.03	بمجموع الأصول الغير الجارية
				الأصول الجارية
391 090 454.62	585 888 474.35	3 626 809.38	589 515 283.73	لمخزونات والمنتجات قيد الصنع
				الحسابات الدائنة لاستخدامات المعاملة
772 104 491.00	733 378 099.95	15 509 603.59	748 887 703.54	الزبائن
156 625 796.47	162 820 298.16		162 820 298.16	المدينون الآخرون
24 786 962.96			13 254 188.95	الضرائب
				الأصول الأخرى الجارية
				الموجودات وما يعاثلها
100 000 000.00				وظائف وأصول مالية جارية
191 475 903.85			45 365 371.74	أموال الخزينة
1 636 083 608.90		19 136 412.97	1 559 842 846.12	بمجموع الأصول الجارية
4 154 282 567.56	3 996 537 556.79	1 094 019 290.36	5 090 556 847.15	المجموع العام للأصول

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.

جدول (7): جانب الخصوم لميزانية سنة 2019

جدول خصوم 2019		
2018	2019	خصوم
		رؤوس الأموال الخاصة
2 584 530 000,00	2 584 530 000,00	رأس المال الصادر (أو حساب المستغل)
0,00	0,00	رأس المال غير المطلوب
80 439 875,60	80 439 875,60	العلاوات والاحتياطات (الاحتياطات المدمجة)
0,00	0,00	فارق إعادة التقييم
0,00	0,00	فارق المعادلة
-42 460 678,19	8 552 549,73	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع)
-218 257 266,10	-295 527 542,66	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى ترحيل من جديد
0,00	0,00	حصة الشركة المدمجة
0,00	0,00	حصة ذوي الأقلية
<b>2 404 251 931,31</b>	<b>2 377 994 882,67</b>	<b>المجموع I</b>
0,00	0,00	الخصوم غير الجارية
1 247 906 239,13	1 203 298 910,28	القروض والديون المالية
0,00	0,00	الضرائب (المؤجلة والمرصود لها)
0,00	0,00	الديون الأخرى غير الجارية
16 093 260,23	21499170,33	المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
<b>1 263 999 499,36</b>	<b>1 224 798 080,61</b>	<b>مجموع الخصوم غير الجارية II</b>
0,00	0,00	الخصوم الجارية
105 120 030,94	89872912,37	الموردون والحسابات الملحقة
5 506 544,53	15 214 180,00	الضرائب
19 441 561,42	33343037,32	الديون الأخرى
355 963 000,00	255 314 463,82	خزينة الخصوم
<b>486 031 136,89</b>	<b>393 744 593,51</b>	<b>مجموع الخصوم الجارية III</b>
<b>4 154 282 567,56</b>	<b>3 996 537 556,79</b>	<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.

ثالثا: عرض الميزانية المالية (الأصول، والخصوم سنة 2020)

جدول (8): جانب الأصول لميزانية سنة 2020.

جدول أصول 2020				
صافي 2018	صافي 2019	اهلاكات ارصدة	الخام	الأصول
				الأصول الثابتة (غير الجارية)
				فارق الشراء
400 569.64	663 042.64	1 318 810.70	1981 853.34	التثبيتات المعنوية
				التثبيتات العينية
1 305 326 411.50	1 305 326 411.50		1 305 326 411.50	الأراضي
45 891 016.86	41 049 882.22	521 717 481.88	562 767 364.10	البناءات
1 077 264 528.75	1 024 441 740.96	628 930 362.77	1 653 372 103.73	التثبيتات العينية الأخرى
				اهلاك التثبيتات العينية الأخرى
				التثبيتات الجارية إنجازها
				التثبيتات المالية
				السندات الموضوعية موضع المعادلة للمؤسسات المشاركة
				العسافهات الأخرى والحسابات الدائنة الملاحقة
				السندات الأخرى الثابتة
5 808 760.00	3 600 480.00		3 600 480.00	القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية
21 139 836.89	24 192 414.47		24 192 414.47	الضرائب المؤجلة على الأصول
				حسابات الارتباط
2 455 831 123.64	2 399 273 971.79	1 151 966 655.35	3 551 240 627.14	مجموع الأصول الغير الجارية
				الأصول الجارية
585 888 474.35	346 645 680.98	4 421 209.38	351 066 890.36	المخزونات والمنتجات قيد الصنع
				الحسابات الدائنة لاستخدامات المعاملة
733 378 099.95	698 864 372.42	15 225 768.33	714 090 140.75	الزبائن
162 820 298.16	170 753 933.96		170 753 933.96	المدينون الآخرون
13 254 188.95	12 783 860.77		12 783 860.77	الضرائب
				الأصول الأخرى الجارية
				الموجودات وما يعادلها
				توظيفات وأصول مالية جارية
45 365 371.74	206 782 338.96		206 782 338.96	أموال الخزينة
1 540 706 433.15	1 435 830 187.09	19 646 977.71	1 455 477 164.80	مجموع الأصول الجارية
3 996 537 556.79	3 835 104 158.88	1 171 613 633.06	5 006 717 791.94	المجموع العام للأصول

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.

جدول (9): جانب الخصوم لميزانية سنة 2020.

جدول خصوم 2020		
2019	2020	خصوم
		رؤوس الأموال الخاصة
2 584 530 000.00	2 584 530 000.00	رأس المال الصادر (أو حساب المستغل)
		رأس المال غير المطلوب
80 439 875.60	80 439 875.60	العلاوات و الاحتياطات (الاحتياطات المدمجة)
		فارق إعادة التقييم
		فارق المعادلة
8 552 549.73	62 410 851.58	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع)
-295 527 542.66	-340 497 966.33	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى ترحيل من جديد
		حصة الشركة المدمجة
		حصة نوي الأقلية
<b>2 377 994 882.67</b>	<b>2 386 882 760.85</b>	<b>المجموع I</b>
		الخصوم غير الجارية
1 203 298 910.28	788 643 333.22	القروض والديون المالية
	6 753 608.38	الضرائب (المؤجلة و المرصود لها)
		الديون الأخرى غير الجارية
21 499 170.33	26 932 212.61	المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
<b>1 224 798 080.61</b>	<b>822 329 154.21</b>	<b>مجموع الخصوم غير الجارية II</b>
		الخصوم الجارية
89 872 912.37	157 827 168.66	الموردون والحسابات الملحقة
15 214 180.00	58 380 000.26	الضرائب
33 343 037.32	71 855 074.90	الديون الأخرى
255 314 463.82	337 830 000.00	خزينة الخصوم
<b>393 744 593.51</b>	<b>625 892 243.82</b>	<b>مجموع الخصوم الجارية III</b>
<b>3 996 537 556.79</b>	<b>3 835 104 158.88</b>	<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: وثائق ممنوحة من طرف مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب.

المطلب الثاني: تحويل الميزانية المالية.

بعد عرض الميزانيات المالية للمؤسسة للسنوات 2018\_2019\_2020، نقوم ببعض التغييرات والتعديلات البسيطة وذلك للوصول الميزانية المالية حسب التحليل المالي فتصبح عناصر الميزانية كالتالي:

الفرع الأول: الأصول.

الأصول غير جارية = الاستخدامات الثابتة.

الأصول الجارية = الأصول المتداولة. وتقسم لأغراض التحليل الى:

- الأصول المتداولة للاستغلال = المخزونات، الزبائن والحسابات الملحقة....
- أصول متداولة خارج الاستغلال = القيم المنقولة لتوظيف الاعباء المقيدة سلفا المتعلقة بالنشاط العادي .
- خزينة الأصول = الحسابات البنكية المختلفة والصندوق.

جدول (10): الميزانية المفصلة (جانب الاصول) للسنوات 2018\_2019\_2020.

2020	2019	2018	الأصول
			الاستخدامات الثابتة
1 981 853,34	1 591 853,34	1 541 853,43	التثبيتات المعنوية
			تثبيتات عينية
1 305 326 411,50	1 305 326 411,50	1 305 326 411,50	أراضي
562 767 364,10	562 767 364,10	554 446 502,80	مبني
1 653 372 103,73	1 634 079 775,20	1 590 611 696,89	التثبيتات العينية الأخرى
			تثبيتات خارج الخدمة
			التثبيتات الجاري إنجازها
			تثبيتات مالية
3 600 480,00	5 808 760,00	8 750 080,00	قروض و اموال مالية أخرى
24 192 414,47	21 139 836,89	20 112 713,97	ضرائب مؤجلة دائما
<b>3 551 240 627,14</b>	<b>3 530 714 001,03</b>	<b>3 480 789 258,50</b>	مجموع الاستخدامات الثابتة
			الأصول المتداولة
			أصول متداولة للاستغلال
351 066 890,36	589 515 283,73	394 717 264,00	مخزونات جاري العمل بها
714 090 140,75	748 887 703,54	785 932 219,59	الزيتان
			أصول متداولة خارج الاستغلال
170 753 933,96	162 820 298,16	156 625 796,47	مدنيون اخرون
12 783 860,77	13 254 188,95	24 786 962,96	ضرائب و ماثلبيها
			حسابات دائنة أخرى
		100 000 000,00	توظيفات و اصول مالية جارية
206 782 338,96	45 365 371,74	191 475 903,85	الخزينة
<b>1 455 477 164,80</b>	<b>1 559 842 846,12</b>	<b>1 653 538 146,87</b>	مجموع الأصول المتداولة
<b>5 006 717 791,94</b>	<b>5 090 556 847,15</b>	<b>5 134 327 405,37</b>	مجموع الاصول

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق).

ملاحظة: مجموع الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة يسجل في جانب الخصوم ضمن الموارد

الثابتة.

الفرع الثاني: الخصوم.

رؤوس الاموال الخاصة= الموارد الخاصة+ مجموع الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة.

الخصوم الغير جارية = الديون المالية (اقتراضات لدى مؤسسات القرض).

الخصوم الجارية = الخصوم المتداولة وتقسّم الى:

- خصوم جارية للاستغلال (موردو المخزونات، الضرائب).

- خصوم جارية خارج الاستغلال (مورد التثبيتات).

خزينة الخصوم السحب على المكشوف (المساهمات البنكية). وبالتالي تصبح الميزانية كالتالي:

جدول (11): الميزانية المفصلة (جانب الخصوم) للسنوات 2018\_2019\_2020.

2020	2019	2018	الخصوم
			الموارد الثابتة
			الموارد الخاصة
2 584 530 000.00	2 584 530 000.00	2 584 530 000.00	رؤوس أموال خاصة
80 439 875.60	80 439 875.60	80 439 875.60	علاوات واحتياطات
			فرق إعادة التقييم
62 410 851 .58	8 552 549.73	_42 460 678.19	النتيجة الصافية
_340 497 966.33	_295 527 542.66	_218 257 266.10	الترحيل من جديد
1 171 613 633.06	1 094 019 290.36	980 044 837.81	اهتلاكات ومؤونات وخسائر القيمة
			الديون المالية
795 396 941,6	1 203 298 910.28	1 247 906 239.13	قروض وديون مالية
26 932 212 .61	2 149 917 0.33	16 093 260.23	المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
4 380 825 548,1	4 696 812 253,6	4 648 296 268.5	مج الموارد الثابتة
			الخصوم المتداولة
			خصوم متداولة للاستغلال
157 827 168.66	8 987 2912.37	105 120 030.94	موردون
58 380 000.26	15 214 180.00	5 506 544.53	ضرائب
71 855 074 .90	3 334 3037.32	19 441 561.42	ديون أخرى
			خصوم متداولة خارج الاستغلال
337 830 000,00	255 314 463,82	355 963 000,00	خزينة الخصوم
625 892 243,82	393 744 593,51	486 031 136 ,89	مجموع الخصوم المتداولة
5 006 717 791,94	5 090 556 847,15	5 134 327 405,37	مجموع الخصوم

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق).

المطلب الثالث: إعداد الميزانية المالية المختصرة ودراسة التوازن المالي.

حتى نقوم بحساب وتجديد مؤشرات التوازن المالي، لا بد من اعداد الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2018\_2019\_2020، انطلاقا من الميزانيات التي ادرجناها سابقا، التي من خلالها نحسب النسب المالية.

الفرع الأول: الأصول المالية لمؤسسة فنون التوضيب والطباعة للسنوات (2018\_2019\_2020):

جدول (12): الميزانية المختصرة (جانبا الأصول) للسنوات 2018\_2019\_2020.

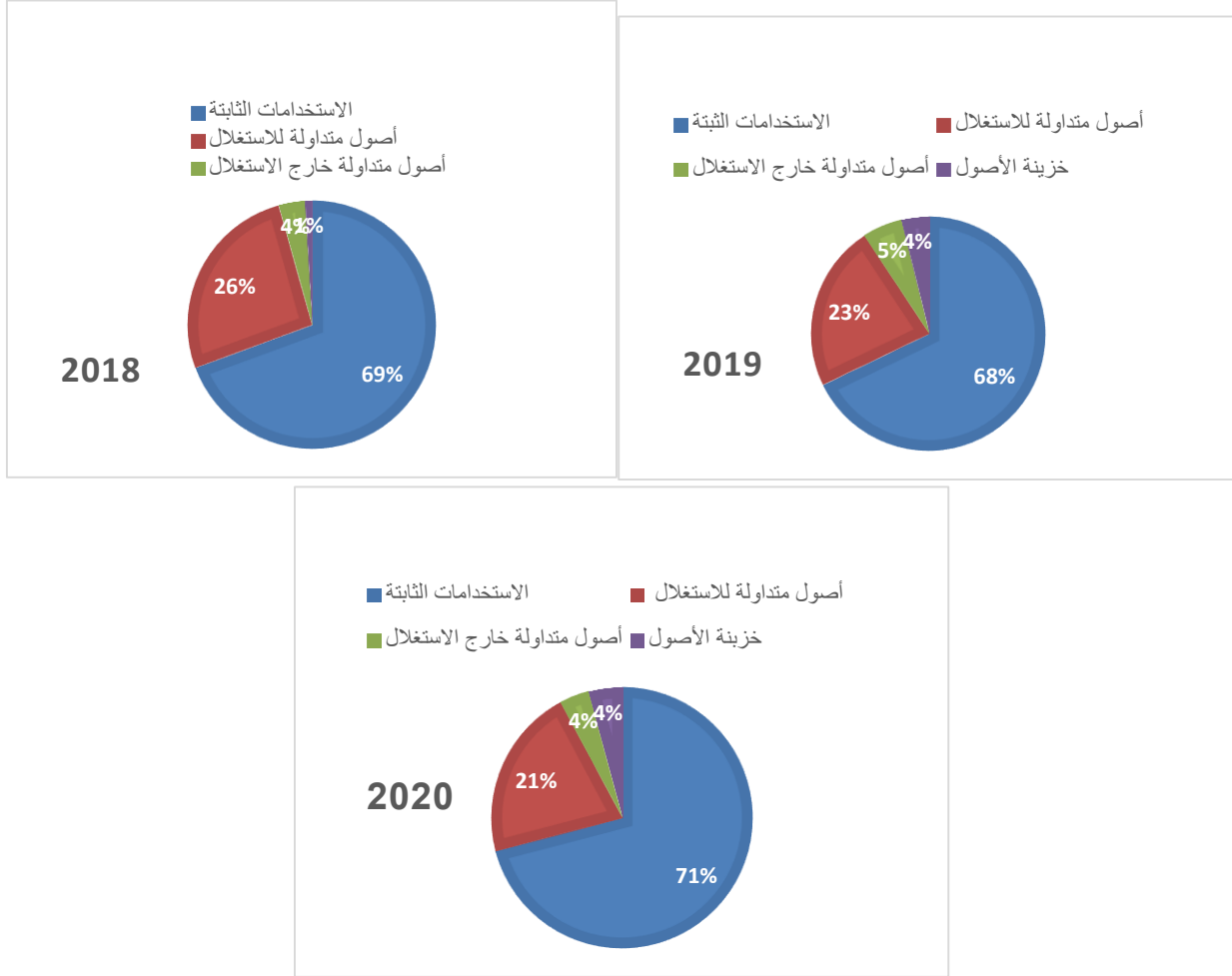
2020		2019		2018		الأصول
النسبة%	المبلغ	النسبة%	المبلغ	النسبة%	المبلغ	
70.92%	3 551 240 627,14	69.35%	3 530 714 001,03	67.79%	3 480 789 258,50	الاستخدامات الثابتة
70.92%	3 551 240 627,14	69.35%	3 530 714 001,03	67.79%	3 480 789 258,50	مج الاستخدامات الثابتة
						الأصول المتداولة
21.27%	1 065 157 031,10	26.29%	1 338 402 987,30	22.99%	1 180 649 483,60	للاستغلال
3.66%	183 507 794,73	3.45%	176 074 487,11	5.48%	281 412 759, 43	خارج الاستغلال
4.13%	206 782 338,96	0.891%	45 365 371,74	3.72%	191 475 903,85	خزينة الأصول
29.07%	1 455 477 164,80	30.64%	1 559 842 846,12	32.20%	1 653 538 146,87	مج الأصول المتداولة
100%	5 006 717 791,94	100%	5 090 556 847,15	100%	5 134 327 405,37	مجوع الأصول

المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المفصلة.



أما التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الأصول، للسنوات 2018\_2019\_2020 فهو كالتالي:

الشكل (5): التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة للسنوات 2018\_2019\_2020.



المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على معطيات الميزانية المختصرة (جانب الاصول).

من خلال الميزانية المالية المختصرة (جانب الاصول) لشركة التوضيب وفنون الطباعة خلال سنتين قبل جائحة كورونا (2018\_2019)، وخلال سنة الجائحة 2020، وكذا من خلال التمثيل البياني لجانب الأصول لهذه السنوات، فان:

نسبة الاستخدامات الثابتة للسنتين 2018\_2019 كانت على التوالي %69,35\_ %67,79 أي

ارتفعت نسبيا سنة 2019 مقارنة بسنة 2018، لترتفع أكثر وبشكل نسبي وملحوظ سنة 2020 (سنة

جائحة كورونا)، لتصل الى %70,92، وبالتالي فان نسبة الاستخدامات الثابتة للسنوات الثلاثة

2018\_2019\_2020 تفوق نسبة الأصول المتداولة %32,20\_ %30,64\_ %29,07

الفرع الثاني: الخصوم المالية لمؤسسة فنون التوضيب والطباعة للسنوات (2020\_2019\_2018)

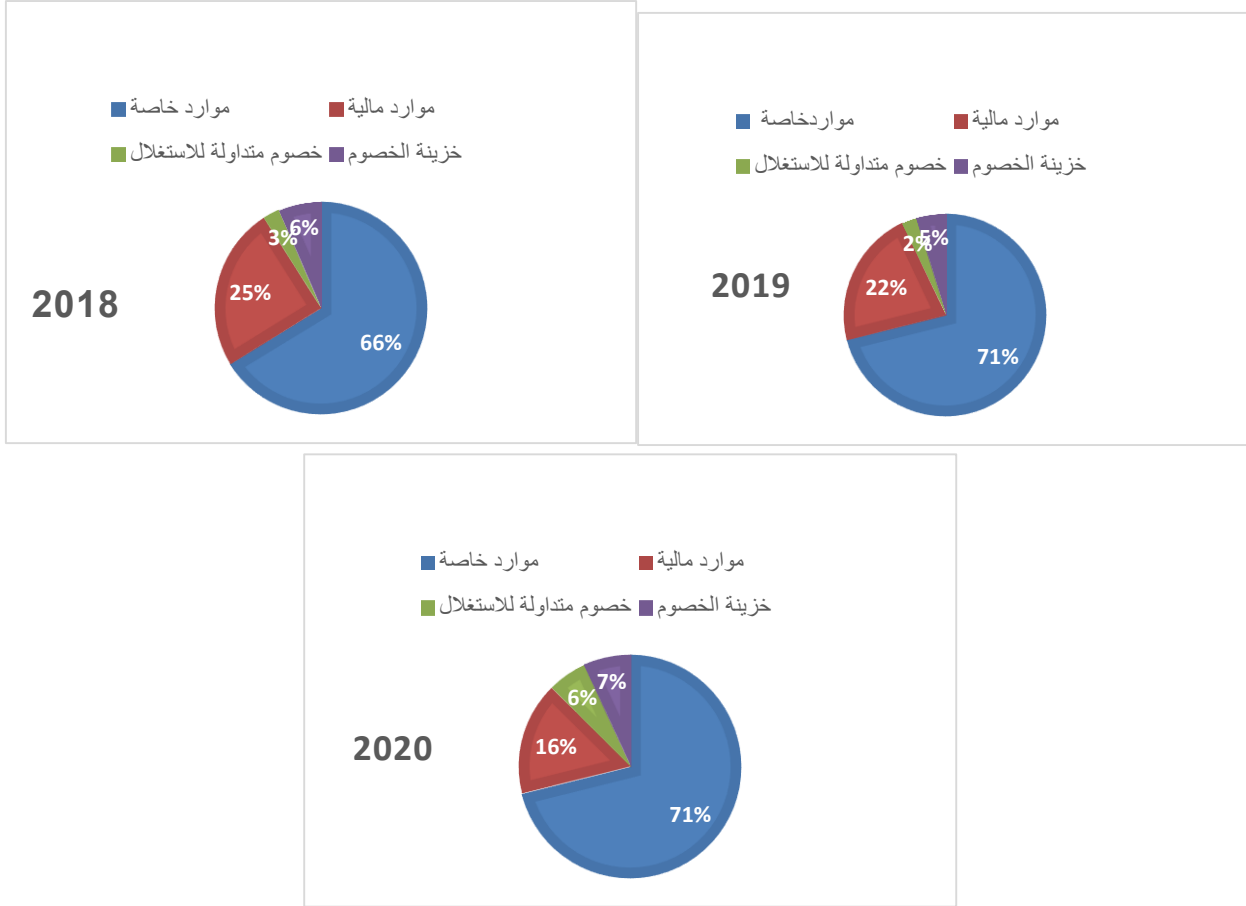
جدول (13): الميزانية المختصرة (جانب الخصوم) للسنوات 2020\_2019\_2018.

2020		2019		2018		الخصوم
النسبة %	المبلغ	النسبة %	المبلغ	النسبة %	المبلغ	
<b>الموارد الثابتة</b>						
71,07%	3 558 496 393,90	78,20%	3 472 014 173	65,91%	3 384 296 769.1	الموارد الخاصة
16,42%	822 329 154,21	24,06%	1 224 798 080.6	24,61%	1 263 999 499.4	الموارد المالية
87,49%	4 380 825 548,10	92,26%	4 696 812 253.6	90,53%	4 648 296 268.5	مج الموارد الثابتة
<b>الخصوم المتداولة</b>						
5,75%	288 062 243,82	2,71%	138 430 129.69	2,53%	130 068 136.89	خصوم متداولة للاستغلال
						خصوم متداولة غير الاستغلال
6,74	337 830 000,00	5,01%	255 314 463,82	6,94%	355 963 000,00	خزينة الخصوم
12,50%	625 892 243,82	7,73%	393 744 593,51	9,46%	486 031 136.89	مج الخصوم المتداولة
100%	5 006 717 791,94	100%	5 090 556 847,10	100%	5 134 327 405,37	مج الخصوم

المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المفصلة.

أما التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم، للسنوات 2018\_2019\_2020 فهو كالتالي:

الشكل (6): التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم للسنوات 2018\_2019\_2020.



المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على معطيات الميزانية المختصرة (جانب الخصوم).

من خلال الميزانية المالية المختصرة (جانب الخصوم) للسنوات الثلاثة، ومن خلال الشكل البياني لها

فان:

في السنتين 2018\_2019 كانت نسبة الموارد الثابتة % 90,53\_ % 92,2 على التوالي فقد انخفضت بشكل ضئيل خلال سنة 2019، أما في سنة 2020 وهي السنة التي ظهرت فيها الجائحة، فقد انخفضت نسبة الموارد الثابتة أكبر وبشكل ملحوظ لتصل الى % 87,49، حيث تمثل هذه النسبة وزن نسبي كبير من مجموع الخصوم.

أما الخصوم المتداولة فنلاحظ انه في سنتي 2018\_2019 كانت تتراوح % 9,46\_ % 7,73 على التوالي أي ارتفعت نسبياً، لترتفع أكثر سنة 2020 (سنة الجائحة) الى % 12,50.

الفرع الثالث: تحليل الميزانية بواسطة رؤوس الأموال العاملة

تتم دراسة التوازن المالي كما سبق وذكرنا، باستخدام الراس المال العامل احتياجات راس المال العامل بأنواعه المختلفة والخزينة.

أولاً: راس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG):

ويتم حسابه بطريقتين:

من اعلى الميزانية = الموارد الثابتة - الاستخدامات الثابتة

من أسفل الميزانية = الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة

جدول (14): رأس المال العامل الصافي الإجمالي للسنوات 2018\_2019\_2020.

2020	2019	2018	البيان
			من اعلى الميزانية
4 380 825 548,10	4 696 812 253,63	4 648 296 268,5	الموارد الثابتة
3 551 240 627,14	353 071 4001,03	348 078 9258,66	الاستخدامات الثابتة
829 548 920,96	116 609 8252,6	1 167 507 010,8	راس المال العامل الإجمالي
			من أسفل الميزانية
1 455 477 164,80	1 559 842 846,12	1 653 538 146,87	الأصول المتداولة
625 892 243,82	393 744 593,51	486 031 136,89	الخصوم المتداولة
829 548 920,96	1 166 098 252,6	1 167 507 010,8	راس المال العامل الإجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

نلاحظ ان راس المال العامل الصافي الإجمالي  $FRNG > 0$  أي موجب خلال السنوات الثلاثة، وهذا يعني أن الموارد الثابتة تغطي الاستخدامات الثابتة وجزء من الأصول المتداولة، ومنه المؤسسة تحقق التوازن المالي، بينما كان منخفضاً بشكل ملحوظ سنة 2020 (سنة جائحة كورونا).

ثانياً: احتياجات راس المال العامل (BFR)

يتم حساب احتياج راس المال العامل انطلاقاً من الميزانية المالية لشركة التوضيب وفنون الطباعة للسنوات 2018\_2019 وسنة جائحة كورونا 2020 كما هو مبين في الجدول ادناه:

يحسب بطريقتين:

احتياجات رأس المال العامل = الأصول المتداولة خارج الخزينة - الخصوم المتداولة خارج الخزينة  
احتياجات رأس المال العامل = الأصول المتداولة للاستغلال وخارج الاستغلال - الخصوم المتداولة للاستغلال وخارج الاستغلال.

جدول (15): احتياجات رأس المال العامل BFR لسنوات 2020\_2019\_2018.

2020	2019	2018	البيان
			الأصول المتداولة
1065 157 031,10	1338 402 987,3	1180 649 483,60	(للاستغلال + خارج
183 507 794,73	176 074 487,11	281 412 759,43	الاستغلال)...(1)
1248 644 825,8	1514 477 474,4	1462 062 243	الخصوم المتداولة
288 062 243,82	138 430 129,69	130 068 136,89	(للاستغلال + خارج
			الاستغلال)...(2)
960 602 581,98	1 376 047 344,7	1331 994 106,1	احتياجات رأس المال
			العامل ... (1) - (2)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

نلاحظ ان احتياجات رأس المال العامل موجب خلال سنتي 2019\_2018، وكذا موجب سنة 2020، وهي سنة بدء جائحة كورونا، وهذا ما يفسر ان احتياجات الدورة (أصول متداولة للاستغلال + أصول متداولة خارج الاستغلال) أكبر من موارد الدورة (خصوم متداولة للاستغلال + خصوم متداولة خارج الاستغلال)، وهذا يدل على أن المؤسسة خلال سنتي 2019\_2018 وحتى سنة الجائحة 2020 لا تحتاج الى سيولة إضافية في المدى القصير، حيث تقدر بـ:

1 172 844 848,73 سنة 2018 و 1025430808,66 سنة 2019، بينما انخفضت سنة جائحة كورونا 2020، حيث قدرت بـ 979 803 123,40، يحصل عليها من رأس المال الصافي للسنوات الثلاثة 2020\_2019\_2018.

يتكون احتياج رأس المال العامل من مكونين:

1. للاستغلال:

BFRE = أصول متداولة للاستغلال - خصوم متداولة للاستغلال.

2. خارج الاستغلال:

BFRH = أصول متداولة خارج الاستغلال - خصوم متداولة خارج الاستغلال

ومنه احتياج رأس المال العامل:

$$BFRH + BFRE = BFR$$

جدول (15): مكونات احتياج رأس المال العامل BFRH-BFRE .

البيان	2018	2019	2020
BFRE	1050 581 346,6	1199 972 857,9	777 094 787,2
BFRH	281 412 759,43	1176 074 487,11	183 507 794
BFR	1331 994 106,1	1 376 047 344,7	960 602 582,01

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

ثالثا: الخزينة الصافية TN

تعتبر الخزينة من بين اهم مؤشرات التوازن المالي، وتحسب بطريقتين، ويتم حسابها كالتالي:

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

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{راس المال العامل الصافي الإجمالي} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

جدول (16): الخزينة TN للسنوات 2018\_2019\_2020.

البيان	2018	2019	2020
راس المال العامل.....(1)	116 750 7009	1166 098 252,6	829 584 930,98
احتياجات رأس المال العامل.....(2)	1331 994 196,1	1 376 047 344,7	960 602 582,01
الخزينة(2-1)....(3)	-164 487 097,1	-209 949 092,1	-131 017 661

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الميزانيات المالية.

من خلال نتائج الجدول في الأعلى، نلاحظ أن خزينة المؤسسة سالبة، سواء خلال سنتي 2018\_2019 أو خلال سنة بدء جائحة كورونا 2020، بينما كانت الخزينة اقل بكثير في سنتي 2018\_2019 من سنة 2020، والخزينة السالبة في المؤسسة تدل على أن رأس المال العامل اقل من احتياجات رأس المال العامل، وهذا يدل على عدم توفر موجودات نقدية تسمح للمؤسسة بمواجهة التزاماتها، واحتياجاتها مع الغير. فمن خلال دراسة التوازن المالي:

جدول (17): دراسة التوازن المالي.

TN	FRNG < BFR	البيان
-164 487 097,1	116 750 7009 < 1 331 994 106,1	2018
-209 949 092,1	1166 098 252,6 < 1 376 047 344,7	2019
-131 017 661	829 584 920,98 < 960 602 582,01	2020

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على جدول الخزينة.

من خلال الجدول في الأعلى، نلاحظ أنه سواء في سنتي 2018\_2019 أي قبل بدء جائحة كورونا، أو خلال سنة 2020 وهي سنة الجائحة، كان  $FRNG < BFR$  ، أي الخزينة سالبة  $TN < 0$ ، وهذا يدل على أنه ليس للمؤسسة موجودات تسمح لها بمواجهة احتياجاتها، أي لم تكن متوازنة ماليا، ولكن رغم أن الخزينة سالبة في السنوات الثلاثة، إلا أنه في سنة 2020 كانت نسبة الخزينة أكبر من السنوات 2018\_2020.

المطلب الرابع: تحليل الميزانية من خلال النسب المالية.

الفرع الأول: نسب الهيكل المالية.

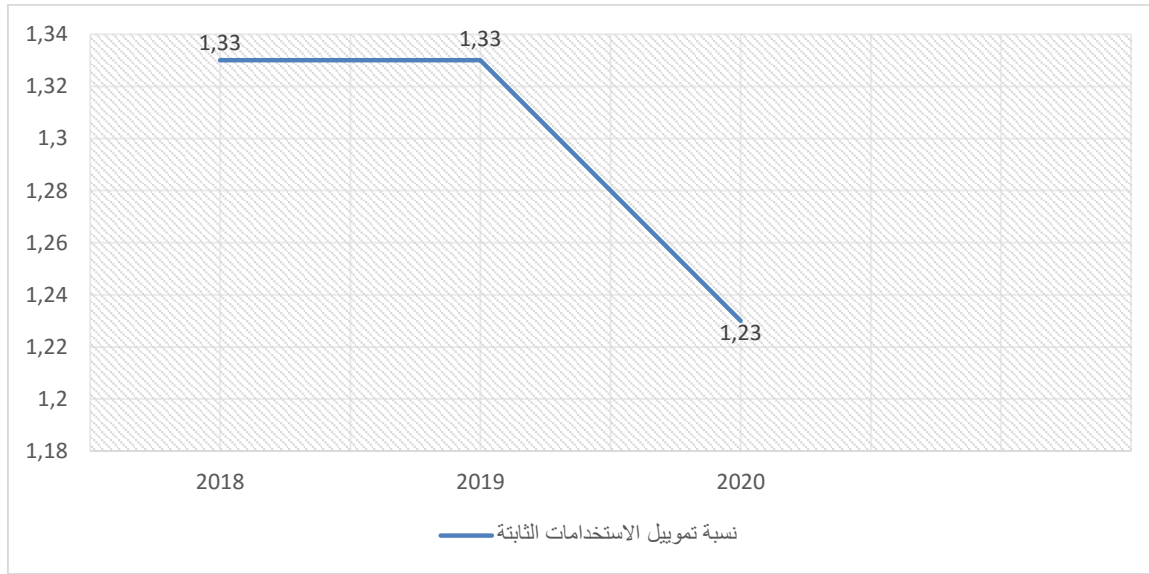
1. نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة:

جدول (18): نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة.

2020	2019	2018	البيان
4 380 825 548,1	4 696 812 253,6	4 648 296 268	الموارد الثابتة... (1)
3 551 240 627,14	3 530 714 001,03	3 480 789 258	الاستخدامات الثابتة... (2)
1,23	1,33	1,33	نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة... (3) = (2 ÷ 1)

المصدر: من اعداد الطلبة، بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

الشكل (7): نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول.

من خلال الجدول أعلاه، ومن خلال التمثيل البياني، فإنه خلال السنوات الثلاثة (2018\_2019\_2020) الاستخدامات الثابتة أكبر من الواحد، وهذا يبين ان المؤسسة تمكنت من تغطية الاستخدامات الثابتة من الموارد الثابتة، بينما في سنة 2020 وهي سنة جائحة كورونا تظهر لنا الاستخدامات الثابتة منخفضة مقارنة بالسنوات 2018\_2019.



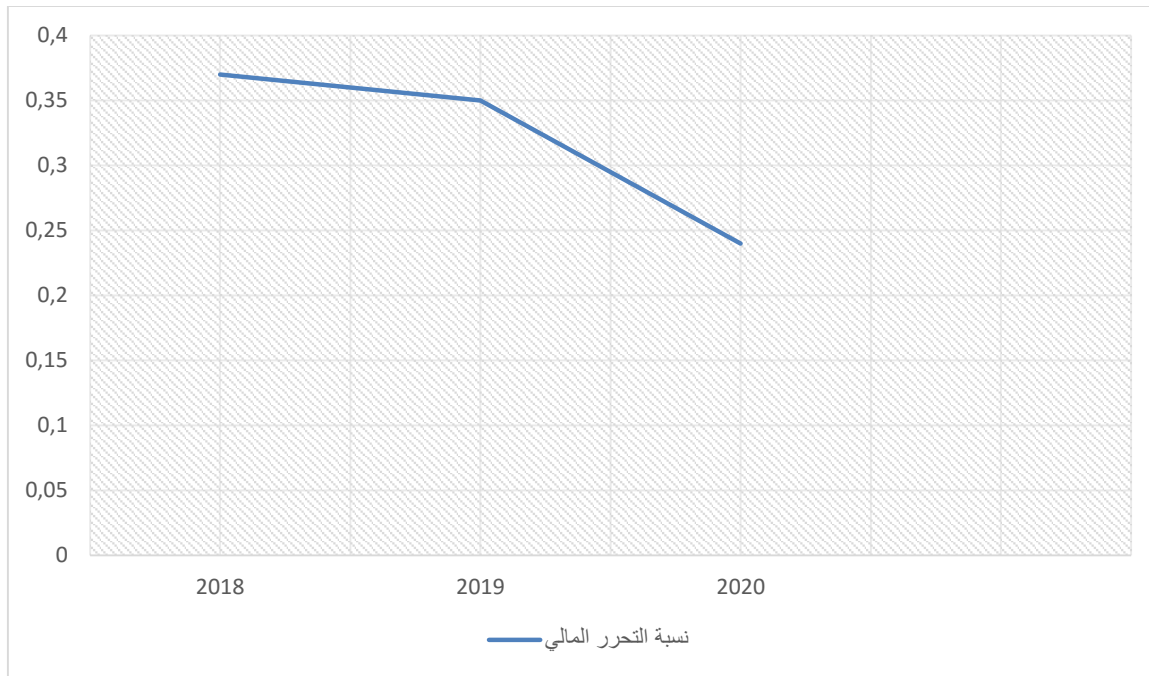
2. نسبة التحرر المالي:

جدول (19): نسبة التحرر المالي.

2020	2019	2018	البيان
822 329 154,21	1 224 798 080,6	1263 999 499,4	الاستدانة المالية (الديون المالية + خزينة الخصوم)... (1)
3 558 496 393,90	3 472 014 173	3 384 296 769	التمويل الخاص... (2)
<b>0,24</b>	<b>0,35</b>	<b>0,37</b>	نسبة التحرر المالي... (1) ÷ (2)

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على معطيات الميزانيات.

الشكل (8): نسبة التحرر المالي.



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول، والتمثيل البياني خلال السنوات الثلاثة 2018\_2019\_2020، والتي تغبر عن أهمية الموارد الخاصة بالنسبة للديون المالية الثابتة، فان هذه النسبة ما دامت اقل من الواحد، فإنها تدل على ان المؤسسة متحررة ماليا على الدائنين، بينما في سنة 2020 سنة الجائحة، كانت المؤسسة متحررة ماليا بنسبة أكبر مقارنة بسنوات 2018\_2019.

الفرع الثاني: نسب الدوران

تتمثل نسب الدوران في نسب دوران المخزونات، الزبائن، الموردین.

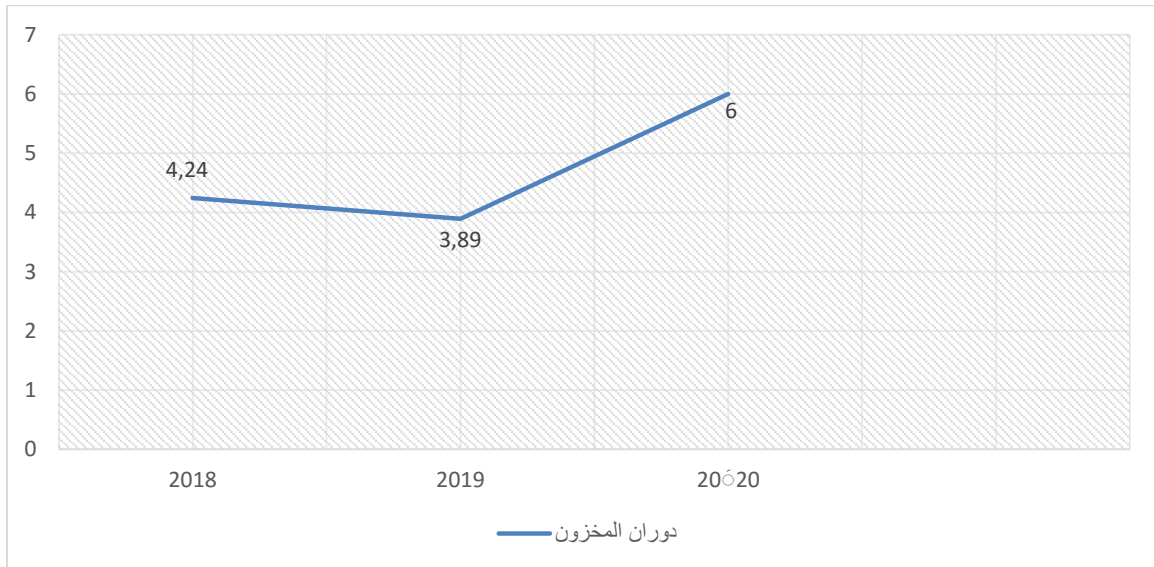
1. نسبة دوران المخزونات:

جدول (20): نسبة دوران المخزون.

2020	2019	2018	البيان
1 866 410 106,50	1 909 749 737,99	1 596 124 718,31	تكلفة حيازة المخزون... (1)
310 527 682,36	490 302 869,18	375 968 662,5	متوسط المخزون (مخ اول المدة + مخ اخر المدة/2) ... (2)
6,01	3,89	4,24	دوران المخزون... (1) ÷ (2)
59 يوم	92 يوم	84 يوم	مدة دوران المخزون (360 ÷ دوران المخزون)

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الميزانيات وجدول حساب النتائج.

الشكل (9): دوران المخزون.



المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الجدول.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول والتمثيل البياني ان خلال سنتي 2018\_2019 كانت نسبة تصريف المخزون 4,24\_3,89 على التوالي، أي أن هناك تباطؤ في تصريف المؤسسة لمخزوناتهما، في حين تزايد تصريف المخزون من قبل المؤسسة في سنة 2020 (سنة بدء جائحة كورونا).

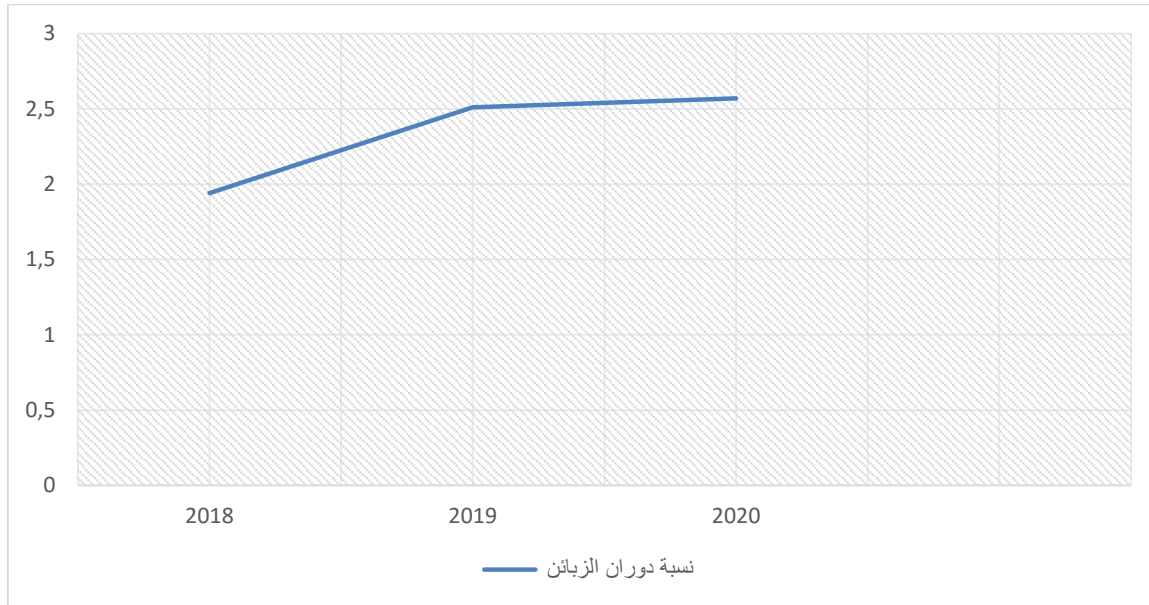
2. دوران الزبائن:

جدول (21): يمثل نسبة دوران الزبائن.

2020	2019	2018	البيان
1 866 410 106,50	1 909 749 737,99	1 596 124 718,31	مبيعات السنة... (1)
723 734 120,35	760 496 097,25	816 585 585,45	متوسط ديون الزبائن... (2)
2,57	2,51	1,94	دوران الزبائن (1) ÷ (2) ... (3)
140 يوم	143 يوم	185 يوم	مدة دوران الزبائن (360 ÷ (3))

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الميزانيات وجدول حساب النتائج.

الشكل (10): نسبة دوران الزبائن.



المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الجدول.

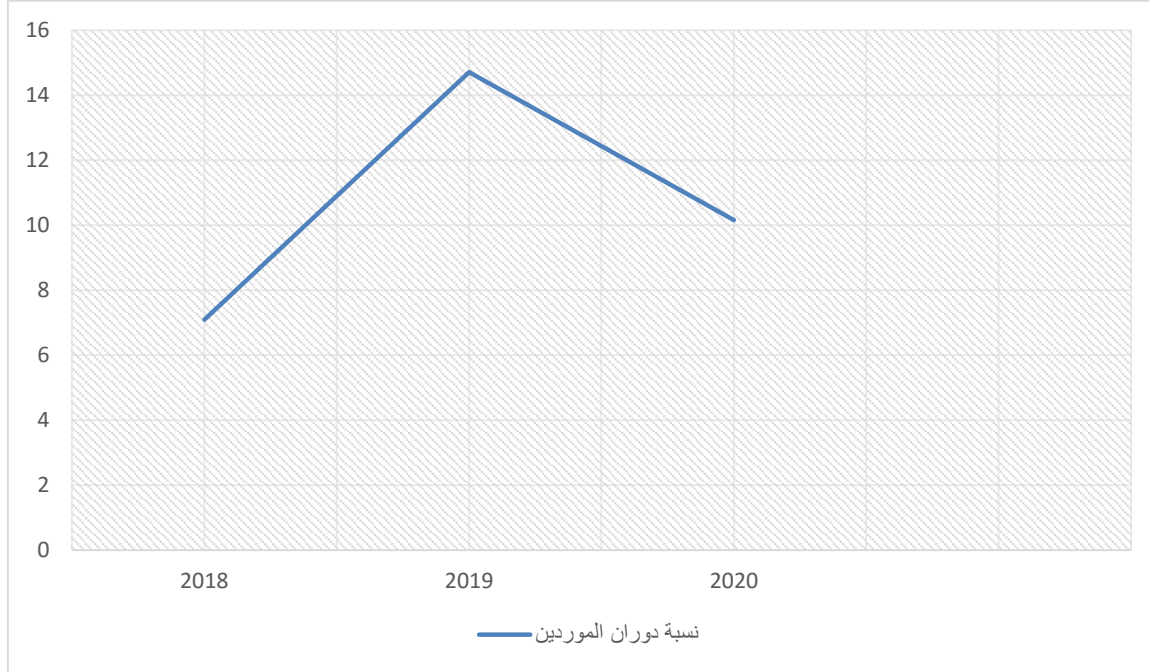
3. دوران الموردين:

جدول (22): يمثل نسبة دوران الموردين.

2020	2019	2018	البيان
1 259 093 922,87	1 434 462 559,94	1 254 486 378,53	مشتريات السنة... (1)
123 850 040,52	97 496 471,65	176 913 747,62	متوسط ديون الموردين... (2)
10,16	14,71	7,09	دوران الموردين (1) ÷ (2) ... (3)
35 يوم	24 يوم	50 يوم	مدة دوران الموردين (360 ÷ (3))

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الميزانيات وجدول حساب النتائج.

الشكل (11): نسبة دوران الموردين.



من اعداد الطالبة، بالاعتماد على الجدول.

نلاحظ من خلال الجدول والتمثيل البياني، أن مدة دوران الزبائن أكبر بنسبة كبيرة من مدة دوران الموردين، ولا يوجد فرق كبير بين سنتي 2018\_2019 وبين سنة الجائحة 2020، بل أكبر مدة دوران الزبائن سجلت سنة 2018 وهي أكبر مدة في السنوات الثلاثة وقدرت بـ 185 يوم، وأقل مدة دوران الموردين سجلت سنة 2019 وقدرت بـ 24 يوم، وهذا معناه أن أكبر سنة لم تمتلك فيها المؤسسة هامشا زمنيا لتحويل ديون الزبائن هي سنة 2018، وأكبر سنة لم تمتلك فيها المؤسسة هامشا زمنيا لتسديد ديون الموردين هي سنة 2019، في حين سنة 2020 كذلك لم تكن تمتلك هذا الهامش الزمني وكانت في سنة 2020 مدة دوران الزبائن أقل من سنتي 2018\_2019، بينما مدة دوران الموردين كانت أكبر من سنة 2019، و أقل من سنة 2018، وفي جميع السنوات لا تمتلك المؤسسة الهامش الزمني الذي حصل به ديون الزبائن ولا الهامش الزمني لتسديد ديون الموردين.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا التطبيقية على مؤسسة فنون الطباعة والتوضيب، وقيامنا بالتحليل المالي انطلاقاً من ميزانيات وجدول حسابات النتائج للمؤسسة، وحسب ما توفر لنا من معلومات خاصة بالمؤسسة حاولنا معرفة مدى تأثير جائحة كورونا على أداء المؤسسة، وتوصلنا الى عدة نتائج بخصوص الموضوع. فأول ما لوحظ من خلال دراستنا، وبعد انجاز الميزانيات المختصرة للسنوات محل الدراسة، هو أنه خلال سنة 2020 أي سنة بدء جائحة كورونا مقارنة بسنتي 2018\_2019:

1. نسبة الاستخدامات الثابتة ارتفعت (زاد اعتماد المؤسسة على الاستخدامات الثابتة)؛
2. نسبة الموارد الثابتة انخفضت؛
3. نسبة الأصول المتداولة انخفضت (قل اعتمادها على الأصول المتداولة)؛
4. نسبة الخصوم المتداول ارتفعت.

ثاني ما لوحظ خلال دراستنا حول الأداء المالي للمؤسسة ومقارنة بالسنوات 2018\_2019:

1. رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG كان موجبا أي المؤسسة غطت بمواردها الثابتة كافة استخداماتها الثابتة، ولكنه انخفض بشكل كبير وملحوظ سنة 2020 أي اختل التوازن المالي للمؤسسة.
2. انخفض احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRH وكذا احتياج رأس المال العامل للاستغلال BFRE وبالتالي انخفاض الاحتياج في رأس المال العامل BFR، أي انخفاض سيولة المؤسسة.
3. خزينة المؤسسة ظلت سالبة طيلة السنوات الثلاثة، بينما ارتفعت نسبياً مقارنة بسنتي 2018-2019 أي ظلت غير قادرة على مواجهة التزاماتها واحتياجاتها مع الغير.
4. رأس المال العامل الصافي الإجمالي أقل من احتياج رأس المال العامل أي المؤسسة ليست متوازنة مالياً.
5. نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة انخفضت وهذا يدل على أنه اختل توازنها المالي نسبياً مقارنة بسنتي 2018\_2019.

6. التحرر المالي ارتفع مقارنة بباقي السنوات أي أن المؤسسة متحررة مالياً من دائنيها.
7. نسبة دوران الزبائن كانت أكبر من نسبة دوران الموردين أي المؤسسة لم تملك هامش زمني لتحصيل ديون الزبائن ولتسديد ديون الموردين.



الخاتمة



## الخاتمة:

على ضوء ما ورد ذكره في الدراسة النظرية، وعلى ضوء ما توصلنا اليه في الدراسة التطبيقية، كواقع بحث حول أداء المؤسسة المالي، فإن الأداء المالي للمؤسسة يتأثر بالعوامل الخارجية تأثيراً واضحاً، وتتفاوت درجات التأثير حسب العامل المؤثر عليها، وحسب المؤسسة ومدى استجابتها للتغيرات الحاصلة، وكذا حسب الخطط المتبعة والاهداف المرسومة.

وبالتالي بعد هذه الدراسة التي اجريناها حول تأثير جائحة كورونا على أداء المؤسسة المالي، بإمكاننا الان الإجابة على الفرضيات التي سبق وذكرناها، لمعرفة مدى صحتها:

أ. تقييم الأداء المالي هو عملية قياس النتائج المحققة او المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقاً وتقديم حكماً على إدارة الموارد البشرية والمالية المتاحة للمؤسسة، وذلك بالاعتماد على مختلف القوائم المالية للمؤسسة؛  
ب. تتمثل اهم النسب المالية التي يتم الاعتماد عليها في تقييم الأداء المالي للمؤسسة في مؤشرات التوازن المالي، نسب السيولة والنشاط، نسب الربحية والمردودية، نسب النمو والرفع، نسب الاستثمار، وتستعمل هذه النسب حسب المعلومات المتوفرة لدينا حول المؤسسة محل الدراسة.

ج. تأثر الأداء المالي لمؤسسة التوضيب وفنون الطباعة، تأثيراً سلبياً، وذلك حسب النتائج المتوصل اليها في الدراسة التطبيقية حسب مؤشرات التوازن المالي، ومؤشرات النشاط، وكذا نسب الهيكله المالية.

## النتائج:

1. الأداء المالي يقوم على تحديد الأهمية بين النتائج والموارد المستخدمة للحكم على مكانة المؤسسة ووضعيتها المالي.
2. من خلال تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة، في ظل جائحة كورونا في هذا البحث، اتضح لنا ان أداء المؤسسة المالي مرهون بكافة العوامل المحيطة بهذه الأخيرة، وكما تؤثر المؤسسة الاقتصادية على الاقتصاد الوطني بحكم انها مؤسسة ذات مكانة اقتصادية قوية، فإنها تتأثر بعوامل تغير هذه العوامل في أدائها المالي، تماماً كما توصلنا بعد تقييم الأداء المالي لمؤسسة فنون الطباعة والتوضيب في ظل جائحة كورونا، باعتبار هذه الأخيرة أحد العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسة.
3. تأثير جائحة كورونا كان تأثيراً واضحاً، من خلال انخفاض نسب راس المال العامل الصافي، والاحتياج في راس المال العامل، مما يبين ان الجائحة قد أحدثت اختلالاً في التوازن المالي للمؤسسة.
4. انخفاض واضح في الموارد الثابتة والأصول المتداولة، في حين الارتفاع للاستخدامات الثابتة والخصوم المتداولة.
5. اثرت الجائحة على دوران الزبائن والموردين، وهذا ما يعطي صورة واضحة على عدم امتلاك المؤسسة للهامش الزمني الذي يمكنها من تحصيل ديون الزبائن، وتسديد ديون الموردين.

### التوصيات:

1. ضرورة رسم سياسات مستقبلية مساعدة في اتخاذ قرارات من طرف الإدارة، لتدارك كافة الانحرافات التي وقعت فيها المؤسسة إثر جائحة كورونا، ومحاولة وضع إجراءات احترازية لمواجهة مثل هذه الصدمات الحادة التي تواجه المؤسسة.
2. بحكم ان جائحة كورونا كان تأثيرها سلبيا على الاقتصاد العالمي ككل لا بد ان تكون هذه الإجراءات والخطط المستقبلية تكون على المستوى العالمي ككل.

### آفاق الدراسة:

وفي الأخير نتأمل ان نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالا للقيام بدراسات أخرى تهدف الى إعادة دراسات ميدانية أخرى على المؤسسات، ولهذا على الباحثين توجيه دراساتهم على مدى تأثير جائحة كورونا على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية على المدى الطويل.

1. ما مدى فعالية المؤشرات المالية الأخرى التي لم نتمكن من استعمالها، في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
2. هل أساليب تقييم الأداء المالي الأخرى قادرة على إعطاء صورة واضحة حول تأثير هذه الجائحة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.
3. ما مدى بقاء تأثير جائحة كورونا على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مستقبلا؟ وهل بالإمكان التخلص جذريا من هذا التأثير على أداء المؤسسات الاقتصادية؟







# قائمة المراجع



1. الكتب:

1. الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، الأردن، 2006.
2. توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد ... لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2004\_2003.
3. حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار النشر، 1986.
4. حمزة محمود الزبيري، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة وارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 1976.
5. خلدون إبراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر، 2001.
6. صلاح الدين حسن السيسي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2003.
7. عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب الخرشنة، اساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
8. عاطف وليم اندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
9. محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان\_ الأردن، الطبعة الأولى، 2001.
10. محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000.
11. منير شاكر محمد، إسماعيل عبد الناصر نور، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان\_ الاردن، الطبعة الثانية.
12. منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003.
13. محمد طيب، محمد عبيدات، الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار البداية، عمان\_ الاردن دار المستقبل، الطبعة الأولى، 2009.
14. ناصر دادي عدون نواصر ونواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الافاق، الجزائر، 1991.
15. نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004.

16. ناصر نور الدين عبد اللطيف، اساسيات المحاسبة المالية في المنشآت الخدمية والتجارية والصناعية تحليل القوائم المالية والمحاسبة عن التزاماتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

17. نبيل سالم أحمد الوقاد وإبراهيم جابر السيد أحمد، تقييم الأداء المالي باستعمال النسب المالية، دار الجديد للنشر والتوزيع، زرادة، الجزائر، 2019.

18. وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الاكاديمية العربية في الدانمارك، 2007.

19. وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة، الشارقة، اسراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

### II. البحوث الجامعية:

1. الهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت (عين التوتة)، باتنة، مجلة الباحث، العدد الخامس، ورقلة، 2007.

2. دادن عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حلة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2006\_2007.

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

4. مشعل جهز المطيري، تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، رسالة لنيل شهادة (ماجستير)، تحت اشراف الدكتور عبد الغني اللايد، كلية الاعمال، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2010\_2011.

5. محمد احمد الحوراني، القيمة الاقتصادية المضافة والمؤشرات المالية كمعيار لتقييم الأداء المالي\_ دراسة مقارنة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المالية وإدارة المخاطر، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 2018.

6. وضياف سامية، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي، في إدارة الاعمال والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدينة، 2010\_2011.

### III. المداخلات والملتقيات:

1. لمنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2009.

2. فريق إعداد مطبوعة تقرير عن التنمية في العالم 2022، استناداً إلى تقرير صندوق النقد الدولي (2021 أ). بيانات من صندوق النقد الدولي، قاعدة بيانات تقرير "الراصد المالي" لتدابير المالية العامة التي اتخذتها البلدان لمواجهة جائحة كوفيد-19، إدارة شؤون المالية العامة.

.IV المجلات:

1. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 2006.

.V مواقع الانترنت:

1. <https://mohammad20118.blogspot.com> >

<https://www.rowadalaamal.com/?p=28502>.

3. <https://accounting.m3l0ma.com/>

4. <https://sotor.com>

5. <https://www.albankaldawli.org/ar/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis6>.

7. <https://www.almrsal.com/post/419850.11/04/2022..>

.VI المراجع الأجنبية:

1. Abdellatif Khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2ed, Paris, 1976, P310

2. Benoit Ndi zambo. L'évaluation performance: Aspects conceptuels: Seminairesur; L'évaluation de la performance du développement de secteurs public; Banjul (Gambi) 26\_ 30 Mai 2003

3. Gerard hirigoyen, panorama de la gestion, les editions d'organisation, Paris, France, 1996

4. Jean-Michel Delaveau, **Guide de la gestion financière des établissements sociaux et médico-sociaux**, DUNOD, Paris, 1999.



قائمة

الملاحق



EMBAG 2018

B.P 60 Z.I ROUTE DE MSILA B.B.A

N° D'IDENTIFICATION:00000099934046248203

EDITION\_DU 25/05/2022 11.25

EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2018		2017	
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		1 541 853,34	1 065 423,36	476 429,98	593 956,97
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		1 305 326 411,50		1 305 326 411,50	1 305 326 411,50
Bâtiments		554 446 502,80	492 821 708,55	61 624 794,25	88 724 123,49
Autres immobilisations corporelles		1 590 611 696,89	468 703 167,93	1 121 908 528,96	874 386 387,95
Immobilisation hors service					
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					65 000 000,00
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		8 750 080,00		8 750 080,00	6 860 040,00
Impôts différés actif		20 112 713,97		20 112 713,97	19 666 240,27
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>3 480 789 258,50</b>	<b>962 590 299,84</b>	<b>2 518 198 958,66</b>	<b>2 360 557 160,18</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		394 717 264,00	3 626 809,38	391 090 454,62	357 220 060,99
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		785 932 219,59	13 827 728,59	772 104 491,00	847 238 951,31
Autres débiteurs		156 625 796,47		156 625 796,47	140 951 335,40
Impôts et assimilés		24 786 962,96		24 786 962,96	12 165 911,74
Autres créances et emplois assimilés					
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants		100 000 000,00		100 000 000,00	200 000 000,00
Trésorerie		191 475 903,85		191 475 903,85	131 598 332,40
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>1 653 538 146,87</b>	<b>17 454 537,97</b>	<b>1 636 083 608,90</b>	<b>1 689 174 591,84</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>5 134 327 405,37</b>	<b>980 044 837,81</b>	<b>4 154 282 567,56</b>	<b>4 049 731 752,02</b>

EMBAG 2018

B.P 60 Z.I ROUTE DE MSILAB.B.A

N° D'IDENTIFICATION:00000099934046248203

EDITION\_DU:25/05/2022 11.25  
EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

**BILAN (PASSIF) -copie provisoire**

	NOTE	2018	2017
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		2 584 530 000,00	2 584 530 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		80 439 875,60	80 439 875,60
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-42 460 678,19	31 293 553,02
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-218 257 266,10	-249 550 819,12
<b>Part de la société consolidante (1)</b>			
<b>Part des minoritaires (1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>2 404 251 931,31</b>	<b>2 446 712 609,50</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		1 247 906 239,13	1 298 913 260,72
<b>Impôts (différés et provisionnés)</b>			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		16 093 260,23	13 743 398,67
<b>TOTAL II</b>		<b>1 263 999 499,36</b>	<b>1 312 656 659,39</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		105 120 030,94	248 707 464,30
Impôts		5 506 544,53	11 543 629,00
Autres dettes		19 441 561,42	30 111 389,83
Trésorerie passif		355 963 000,00	
<b>TOTAL III</b>		<b>486 031 136,89</b>	<b>290 362 483,13</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>		<b>4 154 282 567,56</b>	<b>4 049 731 752,02</b>

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



EMBAG 2018

B.P 60 Z.I ROUTE DE MSILA B.B.A

N° D'IDENTIFICATION:00000099934046248203

EDITION\_DU:25/05/2022 11:25

EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2018	2017
Ventes et produits annexes	✓	1 596 124 718,31	1 483 885 210,43
Variation stocks produits finis et en cours	X	8 449 076,97	22 412 281,87
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 604 573 795,28</b>	<b>1 506 297 492,30</b>
Achats consommés	α	-1 254 486 378,53	-1 065 813 003,50
Services extérieurs et autres consommations		-92 544 347,67	-95 664 196,14
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 347 030 726,20</b>	<b>-1 161 477 199,64</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>257 543 069,08</b>	<b>344 820 292,66</b>
Charges de personnel		-192 137 069,32	-203 941 665,00
Impôts, taxes et versements assimilés		-13 013 230,47	-24 549 420,00
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>52 392 769,29</b>	<b>116 329 207,66</b>
Autres produits opérationnels		2 702 522,21	3 967 258,50
Autres charges opérationnelles		-2 127 202,61	-4 447 939,23
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-77 087 952,23	-78 897 308,64
Reprise sur pertes de valeur et provisions		471 510,00	
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>-23 648 353,34</b>	<b>36 951 218,29</b>
Produits financiers		7 519 947,89	6 732 905,24
Charges financières		-26 768 746,44	-12 978 427,05
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-19 248 798,55</b>	<b>-6 245 521,81</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>-42 897 151,89</b>	<b>30 705 696,48</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-10 000,00	
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		446 473,70	587 856,54
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 615 267 775,38</b>	<b>1 516 997 656,04</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 657 728 453,57</b>	<b>-1 485 704 103,02</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-42 460 678,19</b>	<b>31 293 553,02</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>-42 460 678,19</b>	<b>31 293 553,02</b>

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2019			2018
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		1 591 853,34	1 191 283,70	400 569,64	476 429,98
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		1 305 326 411,50		1 305 326 411,50	1 305 326 411,50
Bâtiments		562 767 364,10	516 876 347,24	45 891 016,86	61 624 794,25
Autres immobilisations corporelles		1 634 079 775,20	556 815 246,45	1 077 264 528,75	1 121 908 528,96
Immobilisation hors service					
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations encours</b>					
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		5 808 760,00		5 808 760,00	8 750 080,00
Impôts différés actif		21 139 836,89		21 139 836,89	20 112 713,97
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>3 530 714 001,03</b>	<b>1 074 882 877,39</b>	<b>2 455 831 123,64</b>	<b>2 518 198 958,66</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		589 515 283,73	3 626 809,38	585 888 474,35	391 090 454,62
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		748 887 703,54	15 509 603,59	733 378 099,95	772 104 491,00
Autres débiteurs		162 820 298,16		162 820 298,16	156 625 796,47
Impôts et assimilés		13 254 188,95		13 254 188,95	24 786 962,96
Autres créances et emplois assimilés					
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					100 000 000,00
Trésorerie		45 365 371,74		45 365 371,74	191 475 903,85
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>1 559 842 846,12</b>	<b>19 136 412,97</b>	<b>1 540 706 433,15</b>	<b>1 636 083 608,90</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>5 090 556 847,15</b>	<b>1 094 019 290,36</b>	<b>3 996 537 556,79</b>	<b>4 154 282 567,56</b>

**BILAN (PASSIF) -copie provisoire**

	NOTE	2019	2018
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		2 584 530 000,00	2 584 530 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		80 439 875,60	80 439 875,60
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		8 552 549,73	-42 460 678,19
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-295 527 542,66	-218 257 266,10
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL I</b>		<b>2 377 994 882,67</b>	<b>2 404 251 931,31</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		1 203 298 910,28	1 247 906 239,13
<b>Impôts (différés et provisionnés)</b>			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		21 499 170,33	16 093 260,23
<b>TOTAL II</b>		<b>1 224 798 080,61</b>	<b>1 263 999 499,36</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		89 872 912,37	105 120 030,94
Impôts		15 214 180,00	5 506 544,53
Autres dettes		33 343 037,32	19 441 561,42
Trésorerie passif		255 314 463,82	355 963 000,00
<b>TOTAL III</b>		<b>393 744 593,51</b>	<b>486 031 136,89</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>		<b>3 996 537 556,79</b>	<b>4 154 282 567,56</b>

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

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2019	2018
Ventes et produits annexes		1 909 749 737,99	1 596 124 718,31
Variation stocks produits finis et en cours		22 491 538,14	8 449 076,97
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 932 241 276,13</b>	<b>1 604 573 795,28</b>
Achats consommés		-1 434 462 559,94	-1 254 486 378,53
Services extérieurs et autres consommations		-96 184 157,44	-92 544 347,67
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 530 646 717,38</b>	<b>-1 347 030 726,20</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>401 594 558,75</b>	<b>257 543 069,08</b>
Charges de personnel		-233 684 780,75	-192 137 069,32
Impôts, taxes et versements assimilés		-17 762 628,55	-13 013 230,47
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>150 147 149,45</b>	<b>52 392 769,29</b>
Autres produits opérationnels		11 591 645,48	2 702 522,21
Autres charges opérationnelles		-2 752 417,34	-2 127 202,61
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-97 429 680,58	-77 087 952,23
Reprise sur pertes de valeur et provisions		86 905,00	471 510,00
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>61 643 602,01</b>	<b>-23 648 353,34</b>
Produits financiers		4 858 459,28	7 519 947,89
Charges financières		-58 976 634,48	-26 768 746,44
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-54 118 175,20</b>	<b>-19 248 798,55</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>7 525 426,81</b>	<b>-42 897 151,89</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			-10 000,00
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		1 027 122,92	446 473,70
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 948 778 285,89</b>	<b>1 615 267 775,38</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 940 225 736,16</b>	<b>-1 657 728 453,57</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>8 552 549,73</b>	<b>-42 460 678,19</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>8 552 549,73</b>	<b>-42 460 678,19</b>
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>8 552 549,73</b>	<b>-42 460 678,19</b>

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2020			2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif	R1S1L1				
Immobilisations incorporelles		1 981 853,34	1 318 810,70	663 042,64	400 569,64
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		1 305 326 411,50		1 305 326 411,50	1 305 326 411,50
Bâtiments		562 767 364,10	521 717 481,88	41 049 882,22	45 891 016,86
Autres immobilisations corporelles		1 653 372 103,73	628 930 362,77	1 024 441 740,96	1 077 264 528,75
Immobilisation hors service					
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations encours</b>					
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		3 600 480,00		3 600 480,00	5 808 760,00
Impôts différés actif		24 192 414,47		24 192 414,47	21 139 836,89
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>3 551 240 627,14</b>	<b>1 151 966 655,35</b>	<b>2 399 273 971,79</b>	<b>2 455 831 123,64</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		351 066 890,36	4 421 209,38	346 645 680,98	585 888 474,35
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		714 090 140,75	15 225 768,33	698 864 372,42	733 378 099,95
Autres débiteurs		170 753 933,96		170 753 933,96	162 820 298,16
Impôts et assimilés		12 783 860,77		12 783 860,77	13 254 188,95
Autres créances et emplois assimilés					
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		206 782 338,96		206 782 338,96	45 365 371,74
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>1 455 477 164,80</b>	<b>19 646 977,71</b>	<b>1 435 830 187,09</b>	<b>1 540 706 433,15</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>5 006 717 791,94</b>	<b>1 171 613 633,06</b>	<b>3 835 104 158,88</b>	<b>3 996 537 556,79</b>

-copie provisoire

	NOTE	2020	2019
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		2 584 530 000,00	2 584 530 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves( Réserves consolidés )		80 439 875,60	80 439 875,60
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence			
Résultat net ( Résultat net du groupe )		62 410 851,58	8 552 549,73
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-340 497 966,33	-295 527 542,66
<b>TOTAL I (N)</b>		<b>2 386 882 760,85</b>	<b>2 377 994 882,67</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		788 643 333,22	1 203 298 910,28
<b>Impôts (différés et provisionnés)</b>		<b>6 753 608,38</b>	
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avances		26 932 212,61	21 499 170,33
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>822 329 154,21</b>	<b>1 224 798 080,61</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		157 827 168,66	89 872 912,37
Impôts		58 380 000,26	15 214 180,00
Autres dettes		71 855 074,90	33 343 037,32
Trésorerie passif		337 830 000,00	255 314 483,82
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>625 892 243,82</b>	<b>393 744 593,51</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>3 835 104 158,88</b>	<b>3 996 537 556,79</b>

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

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		1 866 410 106,50	1 909 749 737,99
Variation stocks produits finis et en cours		-24 755 788,00	22 491 538,14
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 841 654 318,50</b>	<b>1 932 241 276,13</b>
Achats consommés		-1 259 093 922,87	-1 434 462 559,94
Services extérieurs et autres consommations		-87 014 372,71	-96 184 157,44
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 346 108 295,58</b>	<b>-1 530 646 717,38</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>495 546 022,92</b>	<b>401 594 558,75</b>
Charges de personnel		-264 451 075,31	-233 684 780,75
Impôts, taxes et versements assimilés		-17 399 877,44	-17 762 628,55
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>213 695 070,17</b>	<b>150 147 149,45</b>
Autres produits opérationnels		3 145 874,79	11 591 645,48
Autres charges opérationnelles		-16 034 833,27	-2 752 417,34
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-91 278 218,93	-97 429 680,58
Reprise sur pertes de valeur et provisions		4 388 600,66	86 905,00
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>113 916 493,42</b>	<b>61 643 602,01</b>
Produits financiers		1 339 304,91	4 858 459,28
Charges financières		-41 023 993,88	-58 976 634,48
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-39 684 688,97</b>	<b>-54 118 175,20</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>74 231 804,45</b>	<b>7 525 426,81</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-8 119 922,07	
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		-3 701 030,80	1 027 122,92
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 850 528 098,86</b>	<b>1 948 778 285,89</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 788 117 247,28</b>	<b>-1 940 225 736,16</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>62 410 851,58</b>	<b>8 552 549,73</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>62 410 851,58</b>	<b>8 552 549,73</b>





رأس المال الاجتماعي	2.584.530.000 دج.
المقر الاجتماعي "المديرية العامة"	حي سونيك سابقا طريق الجزائر-البرج-
المرآب: وحدة الأكياس والعلب	المنطقة الصناعية طريق مسيلة.
الهاتف	035.68.59.46
الفاكس	035.67.53.47
تاريخ التأسيس	1999/07/22
السجل التجاري	B99462482
التعريف الجبائي	099934010949320
رقم المستخدم	3401710798
تاريخ بداية النشاط	2000/01/10
الهيئة القانونية	شركة ذات أسهم.
النشاط الرئيسي	صناعة الأكياس والأوراق المطوية.
<b>أصناف الإنتاج:</b>	<p>- أكياس ذات أفواه صمامة مخصصة للإسمنت؛</p> <p>- أكياس بأفواه مفتوحة مخصصة للمواد الغذائية والمواد الكيميائية.</p> <p>- أكياس ذات حجم كبير.</p> <p>- أكياس ذات حجم متوسط وصغير.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ذات عمق مسطح.</li> <li>• ذات عمق مربع.</li> </ul> <p>- العلب المطوية(كل الأصناف والأشكال).</p>





تم بحمد الله

