

مادة لوحة القيادة الاستشرافية

السلسلة رقم 01: تصميم وتحليل مؤشرات البعد المالي للوحة القيادة الاستشرافية

الحالة الأولى

تبحث مؤسسة "ALPHA" الصناعية عن تحليل مستوى أدائها المالي، وهذا بالاعتماد على نتائج قوائمها المالية، والتي يتمثل أهمها في الميزانيات وحسابات النتائج للسنوات الست الأخيرة 2013-2018:

ميزانيات مؤسسة "ALPHA" 2013-2018 (الوحدة: KDA)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	الأصول
						<u>الأصول غير الجارية</u>
210000	212000	210900	203540	193840	186700	211 الأراضي
50000	53000	55400	52219	45880	50320	213 البناءات
20000	20000	18500	14331	17280	22100	215 المعدات والأدوات
200000	200000	200000	202000	192200	197535	218 التثبيات العينية الأخرى
480000	485000	484800	472090	449200	456655	مجموع الأصول غير الجارية
						<u>الأصول الجارية</u>
36000	38000	35000	31080	27300	30000	30 البضائع
60000	59000	55000	50000	48000	45000	31 المواد الأولية
117000	120000	120000	112000	100000	92500	355 المنتجات المصنعة
160000	168900	164400	155000	173000	167500	411 الزيائن
80000	85540	88800	92030	99800	100000	413 سندات للتحويل
120000	100000	91500	85000	78000	80000	512 الحساب الجاري البنكي
95000	91200	103000	100000	99500	94300	53 الصندوق
668000	662640	657700	625110	625600	609300	مجموع الأصول الجارية
1148000	1147640	1142500	1097200	1074800	1065955	مجموع الأصول

2018	2017	2016	2015	2014	2013	الخصوم
						<u>الأموال الخاصة</u>
500000	500000	500000	500000	500000	500000	101 رأس مال الشركة
80000	70000	70000	60000	60000	60000	106 الاحتياطيات
63180	62888,4	43173	72859,5	35721	35846,55	12 النتيجة الصافية
643180	632888,4	613173	632859,5	595721	595846,55	مجموع الأموال الخاصة
						<u>الخصوم غير الجارية</u>
50000	60000	60000	50000	40000	40000	15 مئونات الأعباء
160000	200000	220000	180000	200000	200000	164 القروض البنكية
210000	260000	280000	230000	240000	240000	مجموع الخصوم غير الجارية
						<u>الخصوم الجارية</u>
140000	120000	118700	110200	105800	102500	401 موردو المخزونات
40000	30000	27300	21050	24900	24200	403 سندات للدفع
14820	14751,6	10127	17090,5	8379	8408,45	444 الضرائب على الأرباح
100000	90000	93200	86000	100000	95000	4672 ديون أخرى
294820	254751,6	249327	234340,5	239079	230108,45	مجموع الخصوم الجارية
1148000	1147640	1142500	1097200	1074800	1065955	مجموع الخصوم

حسابات النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة "ALPHA" 2013-2018 (الوحدة: KDA)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	البيان
323000	320000	298500	314000	255000	247800	رقم الأعمال
4000	(5700)	2500	13500	(25500)	(12700)	تغير المخزونات
327000	314300	301000	327500	229500	235100	إنتاج السنة المالية (1)
69800	65000	65400	63750	45200	45000	المشتريات المستهلكة
25200	17000	19605	22815	13120	17488	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
95000	82000	85005	86565	58320	62488	استهلاك السنة المالية (2)
232000	232300	215995	240935	171180	172612	القيمة المضافة للاستغلال (2-1)
(101000)	(102500)	(100100)	(91745)	(73175)	(68540)	أعباء المستخدمين
(7500)	(8000)	(6500)	(7090)	(5200)	(6320)	الضرائب والرسوم
123500	121800	109395	142100	92805	97752	الفائض الإجمالي عن الاستغلال
21000	25450	20500	16904	25185	22670	النواتج التشغيلية الأخرى
(36400)	(35200)	(35400)	(30498)	(27012)	(28750)	الأعباء التشغيلية الأخرى
(40300)	(45300)	(47200)	(49515)	(37908)	(39011)	المخصصات للاهتلاكات والمئونات
2700	3750	2790	1451	10356	3920	استئناف عن خسائر القيمة والمئونات
70500	70500	50085	80442	63426	56581	النتيجة التشغيلية (5)

37800	35640	35715	34020	22087	20517	النواتج المالية
(30300)	(28500)	(32500)	(24512)	(41413)	(32843)	الأعباء المالية
7500	7140	3215	9508	(19326)	(12326)	النتيجة المالية (6)
78000	77640	53300	89950	44100	44255	النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)
14820	14751,6	10127	17090,5	8379	8408,45	الضرائب واجبة الدفع
63180	62888,4	43173	72859,5	35721	35846,55	النتيجة الصافية

المطلوب

1- حساب أهم مؤشرات الربحية ومؤشرات المردودية ومؤشرات النمو للمؤسسة في الفترة 2014-2018.

2- حساب أهم مؤشرات هيكل التمويل ومؤشرات الدوران للمؤسسة في الفترة 2014-2018.

اعتمدت المؤسسة على 4 مؤشرات أساسية لقياس وتقييم أدائها في الفترة 2014-2018 وهي: معدل العائد على الأصول ROA، معدل العائد على الاستثمارات ROI، معدل العائد على حقوق الملكية ROE، ومعدل نمو الأرباح TCP، مع إعطائها نفس الأهمية (الوزن النسبي).

وحددت المؤسسة النسب المستهدفة الخاصة بكل مؤشر وفقا لما يلي:

- بالنسبة لمعدل العائد على الأصول ROA حددت النسبة المستهدفة بـ10%، أي ألا تقل مردودية مختلف أصول المؤسسة عن 10%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها عشر إجمالي أصولها؛

- بالنسبة لمعدل العائد على الاستثمارات ROI حددت النسبة المستهدفة بـ15%، أي ألا تقل مردودية مختلف استثمارات المؤسسة عن 20%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها 20% من إجمالي استثماراتها (الأصول الثابتة)؛

- بالنسبة لمعدل العائد على حقوق الملكية ROE حددت النسبة المستهدفة بـ15%، أي ألا تقل مردودية الأموال الخاصة للمؤسسة عن 15%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها 15% من إجمالي أموالها الخاصة (مطروحا منها النتيجة)؛

- بالنسبة لمعدل نمو الأرباح TCP حددت النسبة المستهدفة بـ20%، أي أن تحقق المؤسسة نسبة نمو في أرباحها بـ20% سنويا.

المطلوب

1- حساب مؤشرات ومقاييس ونتائج البعد المالي (تصميم البعد المالي) للوحة القيادة الاستراتيجية للمؤسسة.

2- تقييم الأداء المالي للمؤسسة للفترة 2014-2018 وتحديد مختلف نقاط قوته ونقاط ضعفه، واقتراح أنجع الحلول.

الحالة الثانية

تسعى مؤسسة "COSTA TRADING" التجارية لتحديد مستوى أدائها المالي، وهذا بالاعتماد على نتائج قوائمها المالية، والتي يتمثل أهمها في الميزانيات وحسابات النتائج للسنوات الست الأخيرة 2013-2018:

ميزانيات مؤسسة "COSTA TRADING" 2013-2018 (الوحدة: KDA)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	الأصول
						<u>الأصول غير الجارية</u>
30000	20000	20000	19500	17600	20000	211 الأراضي
35000	30000	30000	27000	25500	30000	213 البناءات
37000	30000	40000	40000	44000	60000	215 المعدات والأدوات
12000	10000	8000	5000	5600	5500	218 التثبيتات العينية الأخرى
16000	10000	12000	15000	16000	20000	262 سندات المساهمة
130000	100000	110000	106500	108700	135500	مجموع الأصول غير الجارية
						<u>الأصول الجارية</u>
80000	60000	50000	40000	35000	25000	30 البضائع
100000	85000	80000	65000	64000	55000	411 الزبائن
20000	17000	20000	15000	14000	10000	413 سندات للتحويل
10000	5000	0	20000	21600	12000	486 الأعباء المعينة مسبقاً
10000	8000	5000	15000	12400	5700	506 سندات التوظيف
30000	37000	30000	25000	20000	17000	512 الحساب الجاري البنكي
20000	22000	15000	15000	10000	12000	53 الصندوق
270000	234000	200000	195000	177000	136700	مجموع الأصول الجارية
400000	334000	310000	301500	285700	272200	مجموع الأصول

2018	2017	2016	2015	2014	2013	الخصوم
						<u>الأموال الخاصة</u>
150000	140000	140000	140000	140000	140000	101 رأس مال الشركة
40000	40000	30000	25000	20000	20000	106 الاحتياطيات
67500	55500	41250	31125	12525	1650	12 النتيجة الصافية
257500	235500	211250	196125	172525	161650	مجموع الأموال الخاصة
						<u>الخصوم غير الجارية</u>
30000	20000	20000	15000	10000	15000	15 مئونات الأعباء
25000	15000	20000	30000	38000	40000	164 القروض البنكية
55000	35000	40000	45000	48000	55000	مجموع الخصوم غير الجارية
						<u>الخصوم الجارية</u>

25000	18000	15000	20000	23000	15000	401 موردو المخزونات
15000	12000	10000	15000	20000	10000	403 سندات للدفع
22500	18500	13750	10375	4175	550	444 الضرائب على الأرباح
20000	15000	20000	15000	16000	25000	4672 ديون أخرى
5000	0	0	0	2000	5000	519 تسبيقات بنكية جارية
87500	63500	58750	60375	65175	55550	مجموع الخصوم الجارية
400000	334000	310000	301500	285700	272200	مجموع الخصوم

حسابات النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة "COSTA TARDING" 2013-2018 (الوحدة: KDA)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	البيان
167500	120000	110500	100700	78000	47500	رقم الأعمال
167500	120000	110500	100700	78000	47500	إنتاج السنة المالية (1)
29000	20000	22000	19800	15430	9500	المشتريات المستهلكة
15000	10000	10000	9700	8675	8000	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
44000	30000	32000	29500	24105	17500	استهلاك السنة المالية (2)
123500	90000	78500	71200	53895	30000	القيمة المضافة للاستغلال (2-1)
30000	27500	25000	24000	22850	15000	أعباء المستخدمين
5500	4500	4000	3200	2740	2000	الضرائب والرسوم
88000	58000	49500	44000	28305	13000	الفائض الإجمالي عن الاستغلال
20000	17000	8000	5500	3400	2500	النواتج التشغيلية الأخرى
(12000)	(6000)	(6500)	(7000)	(6500)	(3200)	الأعباء التشغيلية الأخرى
(12500)	(10500)	(12000)	(9500)	(5200)	(3500)	المخصصات للاهلاكات والمؤنات
2000	1500	1500	500	295	400	استئناف عن خسائر القيمة والمؤنات
85500	60000	40500	33500	20300	9200	النتيجة التشغيلية (5)
30000	28000	27500	23000	18400	12000	النواتج المالية
25500	14000	13000	15000	(22000)	19000	الأعباء المالية
4500	14000	14500	8000	(3600)	(7000)	النتيجة المالية (6)
90000	74000	55000	41500	16700	2200	النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)
22500	18500	13750	10375	4175	550	الضرائب واجبة الدفع
67500	55500	41250	31125	12525	1650	النتيجة الصافية

المطلوب

1- حساب أهم مؤشرات الربحية ومؤشرات المردودية ومؤشرات النمو للمؤسسة في الفترة 2014-2018.

2- حساب أهم مؤشرات هيكل التمويل ومؤشرات الدوران للمؤسسة في الفترة 2014-2018.

اعتمدت المؤسسة على 4 مؤشرات أساسية لقياس وتقييم أدائها في الفترة 2014-2018 وهي: معدل العائد على الأصول ROA، معدل العائد على الاستثمارات ROI، معدل العائد على حقوق الملكية ROE، ومعدل نمو الأرباح TCP، مع إعطائها نفس الأهمية (الوزن النسبي).

وحددت المؤسسة النسب المستهدفة الخاصة بكل مؤشر وفقا لما يلي:

- بالنسبة لمعدل العائد على الأصول ROA حددت النسبة المستهدفة بـ10%، أي ألا تقل مردودية مختلف أصول المؤسسة عن 10%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها عشر إجمالي أصولها؛

- بالنسبة لمعدل العائد على الاستثمارات ROI حددت النسبة المستهدفة بـ20%، أي ألا تقل مردودية مختلف استثمارات المؤسسة عن 20%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها 20% من إجمالي استثماراتها (الأصول الثابتة)؛

- بالنسبة لمعدل العائد على حقوق الملكية ROE حددت النسبة المستهدفة بـ15%، أي ألا تقل مردودية الأموال الخاصة للمؤسسة عن 15%، حيث تسعى لأن تمثل أرباحها 15% من إجمالي أموالها الخاصة (مطروحا منها النتيجة)؛

- بالنسبة لمعدل نمو الأرباح TCP حددت النسبة المستهدفة بـ20%، أي أن تحقق المؤسسة نسبة نمو في أرباحها بـ20% سنويا.

المطلوب

1- حساب مؤشرات ومقاييس ونتائج البعد المالي (تصميم البعد المالي) للوحة القيادة الاستشرافية للمؤسسة.

2- تقييم الأداء المالي للمؤسسة للفترة 2014-2018 وتحديد مختلف نقاط قوته ونقاط ضعفه، واقتراح أنجع الحلول.