

## [التحليل المالي والمؤشرات المالية]

إعداد الباحثة:

[دينا محمد فهد الفاعوري]

[محاسبه]

### الملخص:

تلجأ العديد من الشركات إلى تحليل وضعها المالي من خلال دراسة القوائم والنسب المالية خلال فترات زمنية محددة أو متعددة، مما يسهل عليها عملية اتخاذ القرار وتقييم الأداء المالي والإداري للشركة في الماضي والحاضر، وتقديم توصيات حول كيفية تحسين أداء الشركة ووضعها المالي في المستقبل.

العديد من الأطراف على تقييم الأداء واتخاذ القرار المناسب. بحيث يساعد المديرين الماليين على معرفة مستوى أداء الوظائف المالية المختلفة في الشركة، ويساعد الشركات في وضع استراتيجياتها التنافسية، كما يساعد المستثمرين في الحصول على معلومات مالية هامة لتحديد مدى جدوى وربحية المشاريع الاستثمارية.

### Abstract:

Many companies resort to analyzing their financial position by studying financial statements and ratios over specific or multiple periods of time, which facilitates the process of decision-making and evaluation of the company's past and present financial and administrative performance, and makes recommendations on how to improve the company's performance and financial position in the future.

Several parties evaluate performance and make the appropriate decision. So that it helps financial managers to know the level of performance of the various financial functions in the company, and helps companies in setting their competitive strategies, and also helps investors in obtaining important financial information to determine the feasibility and profitability of investment projects.

## المقدمة:

التحليل المالي: هو معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة بهدف الحصول على معومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم الاداء في الماضي والحاضر وتوقع مستكون عليا في المستقبل.

ويتضمن التحليل المالي تفسير القوائم المالية المنشورة وفهما (التي يجري إعدادها وعرضها وفق قواعد محددة تتضمنها المعايير والنظريات المحاسبية) وبمساعدة بيانات أخرى إضافية في ضوء اعتبارات معينة ولأغراض محددة وهو دراسة القوائم المالية باستخدام أساليب رياضية وإحصائية بغرض إظهار الارتباطات التي تربط عناصرها، والتغيرات التي تطرأ على هذه العناصر خلال فترة أو عدة فترات زمنية، وأثر هذه التغيرات على الهيكل المالي للمشروع لمساعدة الأطراف المستفيدة في عدة نواحي.

## أهمية التحليل المالي

تتبع أهمية التحليل المالي باعتباره أداة تهتم بدراسة القوائم المالية بشكل تحليلي مفصل يوضح العلاقات بين عناصر هذه القوائم، والتغيرات التي تطرأ على هذه العناصر في فترة زمنية محددة، أو فترات زمنية متعددة: إضافة إلى توضيح حجم هذا التغير على الهيكل المالي العام للمنشأة، ويمكن تفصيل أهمية التحليل المالي في النقاط التالية:

- تحديد القدرة الائتمانية للشركة
- تحديد القدرة الايرادية للشركة (وتحديد مدي كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة)
- تحديد الهيكل التمويلي الأمثل واتخطيط المالي للشركة
- تحديد حجم المبيعات المناسب من خلال تحليل التعادل والتحليل التشغيلي
- تحديد قيمة الشركة الصافية ومؤشر للمركز المالي الحقيقي للشركة
- تحديد هيكل التكاليف في الشركة
- تقييم أداء الادارة العليا
- المساعدة في وضع السياسات والبرامج المستقبلية للشركة وتوفير أرضية مناسبة لاتخاذ القرارات
- تحديد القيمة العادلة لاسهم الشركة

## المنهجية العلمية للتحليل المالي

يتطلب التحليل المالي منهجية علمية، ويستند الى مجموعة من المقومات والمبادئ التي يعتمد عليها لتحقيق أهدافه علي النحو التالي: -

1- **التحديد الواضح لاهداف التحليل المالي:-** وتتفاوت الاهداف من فئة الى أخرى وبصفة عامة يمكن تحديد الهدف علي ضوء الموضوع أو المشكلة الموجودة لدي المنشأة.

- 2- تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل المالي:- وتوفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها لسنوات متتالية ، حيث ان القوائم المالية لسنة واحدة قد لا تكون كافية للحصول منها على المعلومات التي يستطيع المحلل من خلالها الحكم على قدراتها وامكانيات العمل.
  - 3- تحديد المعلومات التي يحتاج اليها المحلل للوصول الى اهدافه:- ويمكن للمحلل الحصول عليها من القوائم المالية للشركة المنشورة وغير المنشورة، وتقرير مراقب الحسابات وتقارير مجلس الادارة ، والمعلومات من الصحف الاقتصادية أو المكاتب الاستشارية. وربما يحتاج المحلل المالي في هذه المرحلة إعادة تبويب القوائم المالية بما يتناسب مع خطة التحليل المستهدفة.
  - 4- اختيار اسلوب وأدارة التحليل المناسبة للمشكلة موضوع الدراسة : بحيث يبدأ المحلل المالي فوراً بعد حصوله على المعلومات المناسبة والكافية لعملية التحليل في تحديد اداة التحليل المالي لاستخراج المعلومات ، سواء كانت تحليل مؤشرات او تحليل باستخدام النسب او تحليل مقارنة.
  - 5- اختيار المعيار المناسب من معايير التحليل المالي لاستخدامه في قياس النتائج : سواء كان معيار مطلق متعارف عليه في مجال التحليل المالي فمثلاً قياس السيولة يكون بمتوسط لنسبة التداول بقيمة 1،2 أو معيار نشاط خاص ودراسة مؤشرات مقارنة بنتائج التحليل ، أو معيار اتجاهي بمقارنه حركه أداة التحليل خلال الفتره الزمنية، أو معيار مستهدف من خلال تحديد نسب معينة للوصول اليها.
  - 6- تحديد درجة الانحراف عن المعيار المستخدم في القياس : بمعنى تحديد الفروقات التي تظهر بين النتائج الفعلية والمعيار الذي اختاره المحلل، وهو ما يمثل استعمال المعلومات التي توفرت لدي المحلل لاتخاذ القرارات المناسبة نحو قيمة الانحراف ومعناه ودرجة خطورتها.
  - 7- دراسة وتحليل اسباب الانحراف: وهي المرحلة التي أرى انها اهم مراحل التحليل وتطلب الفهم العميق لنتائج التحليل المالي بتمعن ودون اي تحيز وبمراعاة كاملة لعلاقات الارقام ومعانيها.
  - 8- وضع التوصيات اللازمة في التقرير الذي يعد من قبل المحلل في نهاية عملية التحليل المالي : وهي المرحلة الختامية المكتملة للتحليل المالي من خلال صياغة تقرير بتحليل النتائج ووضع التوصيات استنادا اليها والى خبرة المحلل المالي في قطاع نشاط الشركة.
- أدوات التحليل المالي

أهم أدوات التحليل المالي والتي يستخدمها المحللون الماليون لدراسة المعلومات المالية

المتوفرة لديهم يمكن حصرها في نوعين:

أ- تحليل الاتجاهات:- (راسياً، افقياً)

ب- تحليل النسب:- (سيولة، نشاط، ربحية، رفع مالي، سو)

تحليل الاتجاهات

وفيه يتم تحليل حركة الحساب او النسب المالية وفقاً لاتجاه معين إما خلال الفترة ذاتها وبمقارنة الحساب بمجموعته فيكون (تحليل رأسي) أو علي مستوي عدة فترات محاسبية ومقارنة قيمة الحساب في الفترة المنشودة بالفترات الاخرى ويسمي (تحليل أفقي).

## 1. التحليل الرأسي

يتم فيه تحليل كل قائمة مالية بشكل مستقل عن غيرها، بحيث ينسب كل عنصر من عناصرها الى المجموع الاجمالي لهذه العناصر، او المجموعة الفرعية التابع لها العنصر، وبذلك يتم دراسة العلاقات بين عناصر القائمة المالية على أساس كلي وفي تاريخ معين لتحليل وتشخيص نوعية النشاط الذي حقق المساهمة الاوضح في النشاط الاجمالي من جانب ، واكتشاف سلوكه وتقييمه من جانب اخر.

تكمن اهمية هذا التحليل في تحويل العلاقات الى علاقات نسبية، يمكن من ايجاد الاهمية النسبية لكل بند بالنسبة للمجموعة الفرعية التي ينتمي اليها.

ويعاب على هذا الاسلوب كونه تحليل ساكن يتسم بالجمود وعدم التعبير عن الصورة الكاملة لاداء الشركة فهو يعتمد فقط على فترة زمنية واحدة ولا يوضح بصورة جيدة العلاقات بين الحسابات المختلفة.

## 2. التحليل الافقي

تحليل اتجاهاى بتلافي إلى حد ما سمة الجمود الزمنى التي يتسم بها التحليل الرأسي وذلك عن طريق دراسة حركة البند أو النسبة المالية على مدار عدة فترات مالية للتعريف على مقدار واتجاه التغير الحادث في حركة البند أو النسبة المالية، مما يوفر له سمة الديناميكية والتعبير عن صورة اكثر دقة عن واقع المنشأة وعن اتجاهات المستقبلية. ويطلق عليه في بعض الاحيان التحليل المتحرك لانه يركز على معرفة اتجاه تطور فقرات القوائم المالية.

ولكن ايضاً يوجه لهذا التحليل انتقاضات في كسوره عن التعبير الدقيق عن بعض فقرات القوائم المالية كرأس المال العامل الذي يتسم بأضطراب التغير خلال الفترة.

## التحليل المالي باستخدام النسب

يعتبر التحليل المالي بالنسب مرادفاً إلى حد ما لاسلوب التحليل الرأسي ، إذ تتم فيه مقارنة الارقام في القوائم للفترة المالية نفسها. بحيث فيه تتم مقارنة حسابات أو بنود القوائم المالية التي تربطها سببية ببعضها، وتكون حصيلة هذه المقارنة نسبة مالية.

وبموجب علاقات السببية هذه يمكن اشتقاق عدد كبير من النسب المالية، تمكن المحللين الماليين من استخدامها كمؤشرات في تقييم أداء الشركات وأوجه نشاطها المختلفة.

**وفي الغالب العام يمكن حصر نسب التحليل المالي في المجموعات الخمسة التالية:**

1. نسب السيولة
2. نسب قياس كفاءة النشاط
3. نسب الربحية
4. نسب المديونية "الرفع المالي"
5. نسب السوق

## 1) نسب السيولة:

يمكن تعريف السيولة المالية بشكل عام في كونها:- القدرة على تحويل الاصول المتداولة الى سيولة نقدية بغرض الوفاء بالالتزامات المستحقة. وعليه فإن نسب السيولة هي مجموعة النسب لتي تقيس قدرة المنشأة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل من خلال توفير السيولة المناسبة. كما يمكن تنسيب النقد المحقق من النشاط الى المبيعات أو الديون أو أى من الحسابات الاخرى تستخدم نسب السيولة كأدوات لتقييم المركز الائتماني للمنشأة والذي يعبر عادة عن مدى قدرتها في الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، وتشمل هذه النسب ما يلي:

- **نسب التداول = الموجودات المتداولة مقسوما على المطلوبات المتداولة**
  - **نسبة السيولة السريعة = الموجودات المتداولة - المخزون وبالقسمة على المطلوبات المتداولة**
  - **نسبة النقدية = الموجودات النقدية وشبه النقدية مقسوما على المطلوبات المتداولة**
- تجدر الإشارة هنا إلى أنه من الصعب وجود نسبة معيارية متفق عليها كمقياس للسيولة وإن كان بالإمكان وجود معيار متفق عليه لصناعة معينة، لكن يمكن القول بأن معايير السيولة تكون عادة متشددة بالنسبة للمؤسسات المالية.

| مسمى النسبة          | طريقة الحساب                                                      | ملاحظات                           |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| نسبة التداول         | الأصول المتداولة                                                  | النسبة المعيارية 1:2              |
| نسبة التداول السريع  | الأصول المتداولة - المخزون                                        | النسبة المعيارية 1:1              |
| نسبة نقدية           | الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة                               | مؤشر لكفاءة الإدارة               |
| رأس المال العامل     | الأصول المتداولة - المخزون / المعدل اليومي لتكاليف التشغيل        | لرصد الفترة اللازمة للتمويل       |
| فترة التغطية النقدية | النقدية وما حكمها / الالتزامات المتداولة                          | النسبة المعيارية 1:1 او اقل قليلا |
| فترة التمويل الذاتي  | (الأصول السائلة - الخصوم المتداولة) المعدل اليومي لتكاليف التشغيل | أكثر احتياطا من النسبة السابقة    |

## 2) نسب النشاط

مجموعة نسب تقيس مدى نجاح الشركة في إدارة أصولها والتزاماتها، وتعبير آخر تقوم هذه النسب بقياس قدرة الشركة على تحويل حسابات الميزانية العمومية إلى مبالغ نقدية أو مبيعات، وتستخدم نسب هذه المجموعة في الغالب لتقييم أداء الشركات المعلق بالمركز المالي قصير الاجل.

تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المنشأة في إدارة الموجودات والمطلوبات أي أنها تقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنشأة في اقتناء الموجودات ومن ثم مدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الموجودات، ويمكن تقسيم هذه النسب أو المعدلات في مجموعتين رئيسيتين هما:

### 1- نسب أو معدلات دوران الموجودات والمطلوبات المتداولة وتشمل ما يلي:

- **معدل دوران الذمم المدينة = صافي المبيعات مقسوم على رصيد المدينين**

ويقيس هذان المعدلان كفاءة إدارة الائتمان ومدى فاعلية سياسات الائتمان والتحصيل وكلما زاد معدل دوران الذمم المدينة أو متوسط فترة التحصيل كلما كان ذلك مؤشرا جيدا والعكس بالعكس.

- **معدل دوران المخزون = تكلفة البضاعة المباعة مقسوما على رصيد المخزون**
  - **متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون 365 = مقسوما على معدل دوران المخزون**
- ويقيس هذان المعدلان مدى كفاءة وفاعلية إدارة المخزون وكلما زاد معدل دوران المخزون او انخفض متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون كلما كان مؤشرا جيدا والعكس بالعكس وذلك مع مراعاة أن ارتفاعه أكثر مما يجب يزيد من مخاطر إدارة المخزون.

- **معدل دوران الذمم الدائنة = تكلفة البضاعة المباعة مقسوما على رصيد الدائنين**
- أو = المشتريات مقسوما على رصيد الدائنين

- **متوسط فترة الائتمان 365 = مقسوما على معدل دوران الذمم الدائنة**
- ويقيس هذان المعدلان مدى نجاح تحقيق الملاءمة بين سياستي البيع والشراء ، لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة وزاد عن متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المنشأة من زاوية السيولة ، ذلك سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردون لتسديد فواتير المشتريات وهذا ما يخفف من ضغوطات السيولة.

- **معدل دوران صافي رأس المال العامل = صافي المبيعات مقسوما على رص صافي رأس المال العامل**
- وكلما زاد هذا المعدل كان دليلا على كفاءة إدارة صافي رأس المال والعكس صحيح.

## 2- نسب أو معدلات دوران الموجودات طويلة الأجل:

تقيس كفاءة الإدارة في استغلال موجوداتها الثابتة بفاعلية تحقق العائد الأقصى لها وكلما ارتفعت هذه المعدلات كان ذلك دليل جودة والعكس بالعكس، ومن أهم المعدلات:

- **معدل دوران الموجودات = صافي المبيعات مقسوما على جملة الموجودات**
  - **معدل دوران الموجودات العاملة = صافي المبيعات مقسوما على جملة الموجودات - الموجودات غير العاملة**
  - **معدل دوران الموجودات الملموسة = صافي المبيعات مقسوما على جملة الموجودات - الموجودات غير الملموسة.**
- صافي المبيعات / مجموع الاصول مرات استخدام الاصول في تحقيق ايراد .

| ما تقيسه النسبة                          | طريقة الحساب                             | مسمى النسبة                 |
|------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|
| عدد مرات استخدام الأصول في تحقيق إيراد   | صافي المبيعات / مجموع الأصول             | معدل دوران الأصول           |
| قدرة الشركة على التحصيل                  | المبيعات الآجلة / إجمالي العملاء         | معدل دوران العملاء          |
| فترة تحصيل الآجل                         | 365 / معدل دوران العملاء                 | متوسط فترة التحصيل          |
| القدرة الائتمانية لدى الشركة             | صافي المبيعات / متوسط رأس المال العامل   | معدل دوران الموردين         |
| فترة الائتمان                            | 365 / معدل دوران الموردين                | متوسط فترة الائتمان         |
| كفاءة استخدام رأس المال في تحقيق مبيعات  | صافي المبيعات / متوسط رأس المال العامل   | معدل دوران رأس المال العامل |
| الفترة قبل تدوير رأس المال               | 365 / معدل دوران رأس المال               | فترة الاحتفاظ برأس المال    |
| عدد مرات بيع المخزون واستبداله           | تكلفة البضاعة المباعة / متوسط المخزون    | معدل دوران المخزون          |
| الفترة اللازمة لتحويل المخزون الى مبيعات | 365 / معدل دوران المخزون                 | متوسط فترة الإحتفاظ         |
| فترة إتمام عملية تشغيل كاملة             | متوسط فترة التحصيل + متوسط فترة الإحتفاظ | الدورة التشغيلية            |
| فترة إتمام صافي نقد بيع ، وتحصيل (وسداد) | الدورة التشغيلية - متوسط فترة الائتمان   | الدورة النقدية              |

### 3) نسبة الربحية

هي مقاييس مالية يتم استخدامها لقياس وتقييم مدى قدرة الشركة على استخدام أصولها لتحقيق الأرباح وإضافة قيمة للمساهمين. من أكثر نسب الربحية استخداماً :

- نسبة الهامش الربحي : تقارن هذه النسبة إجمالي أرباح الشركة بصافي مبيعاتها لإظهار مقدار الربح الذي تحققه الشركة بعد دفع تكلفة البضاعة المباعة. ويمكن حسابها من خلال قسمة إجمالي الربح على صافي المبيعات.
- نسبة العائد على الأصول : تقيس هذه النسبة مدى كفاءة الشركة في إدارة أصولها لتحقيق الأرباح. يتم حساب نسبة العائد على الأصول من خلال قسمة صافي الدخل على متوسط إجمالي الأصول.
- نسبة العائد على الحقوق الملكية : تشير هذه النسبة على مدى كفاءة الشركة في استخدام حقوق الملكية لتحقيق الأرباح. وتقاس من خلال قسمة صافي الدخل على حقوق الملكية.

#### (4) نسبة الرفع المالي (المديونية)

##### نسب المديونية:

إن موقف مديونية الشركة يشير إلى كمية أموال الغير لدى الشركة والتي استفادت منها في محاولتها تحقيق الأرباح. كذلك يلقي التمويل طويل الأجل - الديون طويلة الأجل - اهتمام كبير لدى المحلل المالي. حيث يلزم ذلك الشركة بسداد فوائد خلال فترة طويلة الأجل وكذلك إعادة سداد قيمة القرض. وطالما أن حقوق الدائنون يجب الوفاء بها أولاً قبل إجراء أية توزيعات على حملة الأسهم، فإن الملاك الحاليين وكذلك المرتقبين يولون اهتمام كبير بمدى مقدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها في مواعيدها وفقاً لشروط الاقتراض. كذلك يهتم الممولون - المقترضون - بمدى مقدرة الشركة على خدمة ديونها وحجم مديوناتها.

حيث أن زيادة مقدار مديونيات الشركة يشير إلى احتمال أكبر نسبياً لعدم مقدرتها على الوفاء بالتزاماتها. ولذلك تهتم الإدارة بمقدار مديونيات الشركة نظراً لإدراكها مدى اهتمام الأطراف الخارجية والداخلية بها حتى لا تصبح الشركة في موقف عسر مالي.

##### مقاييس درجة المديونية أكثر المقاييس شيوعاً هي:

- نسبة الديون.
- نسبة الديون إلى حق الملكية.

##### أ - نسبة الديون:

تمثل هذه النسبة نسبة الأصول جميعها التي تم تمويلها عن طريق الديون. كلما كبرت هذه النسبة دل ذلك على كمية أكبر من أموال الغير التي تم الاعتماد عليها في تمويل الأصول.

مجموع الخصوم

نسبة الديون = —————

مجموع الأصول

1643

نسبة الديون = — \* 100 = 0,457 = 45.7%

3597

كلما ارتفعت هذه النسبة ارتفعت الرافعة المالية للشركة. حيث يشير الرفع المالي إلى الدرجة التي تستخدم فيها المنشأة التمويل من خلال مدفوعات ثابتة لتحقيق عائدات الملاك.

قد يكون التركيز على الديون طويلة الأجل، ويتم تجاهل الديون قصيرة الأجل، إذ من المفترض ضرورة الوفاء بها خلال الأجل القصير أي خلال أداء دورة النشاط المعتاد للمنشأة، ولا تلتزم المنشأة بمدفوعات ثابتة خلال فترة طويلة الأجل.

### ب ) نسبة الديون إلى حق الملكية

تشير هذه النسبة للعلاقة بين التمويل طويل الأجل عن طريق الغير وتلك التي تم تمويلها عن طريق الملاك. عادة ما تستخدم لقياس درجة الرفع المالي للمنشأة.

القروض طويلة الأجل

نسبة الديون إلى حق الملكية = —————

حقوق المساهمين

1023

نسبة الديون إلى حق الملكية = ————— \* 100 = 0,524 = 52,4%

1954

عادة ما يكون لدى الشركات ذات كمية الأصول الثابتة المرتفعة نسبياً والتدفقات النقدية المستقرة نسبة عالية من الديون إلى حق الملكية. كما تفيد مقارنة النسبة مع متوسط الصناعة.

### 4) نسب السوق

مجموعة نسب ذات أهمية خاصة لحملة الاسهم، وللمستثمرين المحتملين في الاسهم، وتضطلع هذه النسب بقياس تأثير اداء الشركة على اسعار الاسهم العادية في السوق استناد الى الهدف العام للإدارة التمويلية وهو تعظيم ثروة المساهمين عن طريق تعظيم السوقية للسهم.

| طريقة الحساب                                                                | مسمى النسبة                        |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| (صافي الربح بعد الضرائب- توزيعات الاسهم الممتازة)/ متوسط عدد الاسهم العادية | عائد السهم                         |
| القيمة السوقية للسهم / نصيب السهم من الارباح                                | سعر السهم الى الربح المحقق         |
| الارباح الموزعة/(الارباح المحققة بعد الضرائب والاسهم الممتازة)              | نسبة توزيعات الارباح               |
| السعر السوقي للسهم / القيمة الدفترية                                        | القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية |
| حصة السهم من الارباح الموزعة / القيمة السوقية له                            | ريع السهم                          |

### المصادر والمراجع:

م. د. نجلاء سادة حسون الربيعي. (2021). اثر استخدام اسلوب محاسبة السجلات المفتوحة في تحقيق جودة التدقيق-بحث ميداني في عينة من الشركات العراقية. *Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences*, 13(41), 243-281.

أ. م. د. الهادي آدم محمد ابراهيم, & أ. م. د. محمد المهدي الأمير أحمد. (2019). أثر أسلوب محاسبة السجلات المفتوحة على زيادة الميزة التنافسية في القطاع الصناعي-دراسة حالة شركة دال للمواد الغذائية. *Journal of Administration and Economics*, 1(122), 281-296.

القصيفي, ه. ا. م., & هدير ابراهيم محمد. (2020). اثر استخدام اسلوب السجلات المحاسبية المفتوحة على ادارة تكلفة سلسلة التوريد الالكترونية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 11(العدد الثاني الجزء الثاني), 930-907.

دروش, حركات, & سعيدة. (2016). آليات المحاسبة الإدارية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية.

بن الشيخ, حورية, هدايجي, & عبد الجليل/مؤطر. (2019). أهمية بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

بن براهيم, عبد القادر/مؤطر, ساوس, & الشيخ/مؤطر. (2016). دور التسويق المصرفي في خلق واكتساب الميزة التنافسية (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-ادرار).

Haddad, M. R. (2021). The Impact of Total Quality Management Practices on Achieving Strategic Agility in Jordanian Telecommunication Companies (Doctoral dissertation, University of Petra (Jordan)).