



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ..... / 2015

قسم : علوم التسيير  
الميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص : مالية

مذكرة بعنوان:

## التحليل المالي و دوره في تحسين أداء المؤسسة الإنتاجية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون-القرام قوثة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د) تخصص "مالية"

إشراف الأستاذ:

- لمزاودة رياض

إعداد الطلبة:

- دلوش لبنى

- رويمل وفاء

- مريخي شايمة

السنة الجامعية: 2015/2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## كلمة شكر و تقدير

لك الحمد ربنا يا من مننت علينا بنعمت العلم ويسرت لنا سبله ويسرت لنا من يعيننا على تحصيله وعلمتنا ما لم نكن نعلم.

ثم الصلاة والسلام على خير المعلمين سيد الخلق أجمعين.

ونتقدم باشكر إلى كل أساتذة معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف \* لمزاودة رياض\* الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث ، وكذا عمال مؤسسة \*مطاحن بني هارون القرارم قوكة\* الذين ساعدونا على إتمام هذا العمل .

وإلى من زرعوا التفاؤل في دربنا وقدموا لنا المساعدات والتساهمات والأفكار والمعلومات.

ونتوجه بجزيل السكر والإمتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهنا من صعوبات ، ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحياناً في طريقنا.



## الاهداء

اللهم اجعل خير عمري آخره وخير عملي خواتمه وخير يومي يوم ألقاك فيه.

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما إلى والدي الكريمين حفظهما الله .

حملتني وهنا على وهن ربتي وكبرتني ، تعبت لفرحتي وفرحت لنجاحي وكانت دائما مصدر قوتي وفلاحي حبيبتي الغالية أطل الله عمرك وجعلك قدوتي أُمي \*خوجية\*

حبيب قلبي من تحمل المشاق لأجلي وأفنى حياته لتعليمي ، من باع راحة شبابه ليشق لي السبيل و أشعل سنين عمره ليضيء لي الطريق من رباني وعلمني وأحسن تربيتي وتعليمي من أنا مدينة له بالكثير علمني الصبر والتفاؤل في الحياة ، أتمنى لك الشفاء العاجل أنت والمؤمنين أجمعين ، أبي الحبيب والغالي \*مولود\*

إلى من جمعتني معهم ظلمات رحم واحد وضمني معهم جدران بيت واحد ، من أحبهم حبا لو مر على أرض قاحلة لتفجرت منها ينابيع المحبة أخاتي : \*نجدود. عبلة. فاتن . حليلة. كريمة\*

إلى عائلة أختي عبلة و زوجها أخي \* باديس \* وأولادهما التوأم أحباء قلبي \*المهدي + لياس\*

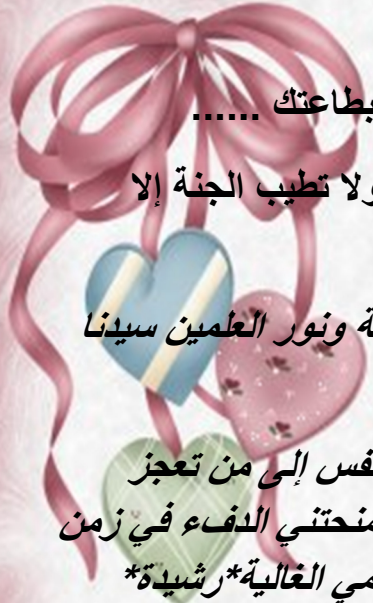
إلى من شاركني في إنجاز هذا العمل صديقتي \*شايمة. وفاء\*

إلى كل من وسمعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

# لبنى



## الاهداء



إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .....

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ... ونصح الأمة ... نبي الرحمة ونور العلمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الزهرة التي لا تذبل ... إلى من أرضعتني حب العلم وعزة النفس إلى من تعجز الكلمات عن وصفها وتسكن أمواج البحر لسماع اسمها. إلى من منحتني الدفء في زمن البرد والكفاية في زمن الحاجة... إلى نور حياتي وسر وجودي أُمي الغالية\*رشيدة\*

إلى من علمني معنى الحياة ... الفأس الذي لا ينكسر ... نبع العطاء الذي زرع الأخلاق بداخلي ... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من باع راحة شبابه ليشق لنا الطريق و أشعل سنين عمري ليضيء لي الطريق أبي العزيز\* عمار\*

إلى أقرب المخلوقات إلى قلبي... إلى سندي في الدنيا وعشت براءة طفولتي معهم أخواتي وإخوتي\*ليندة وزوجها\* وولديهما العصفورين نور حياتنا \*جبريل وفهد\* إلى حنان ، نوال ، منى، وتوأم الروح أختي وصديقتي المدللة الصغيرة \* نظيرة شهنو\*

وإلى شموع حياتي بلال و حسام والمبتسم دوما حمزة عطور ومسك المنزل.

إلى جدي وجدتي أطال الله في عمرهم، إلى كل عائلتي أعمامي وأخوالي كل واحد باسمه و إلى كل من يحمل لقب رويمل في كل مكان.

كما أهدي ثمرة جهدي إلى كل أساتذتي من الطور الابتدائي إلى الطور الجامعي.

إلى رفقتي دربي في العمل أنبل البشر المخلصين : شايمة ولبنى.

إلى الصديقات العزيزات \*فراح \* يسرى\* حياة\* مريم\* سامية\*

إلى كل عزيز على قلبي نساه قلبي ، إلى كل الحبايب الذين يعرفوني وسيتعرفون علي مستقبلًا.

## \*وفاء



## الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين والصلاة على آل رسول الله  
أجمعين وعلى خاتم الأنبياء والمرسلين صلوات الله عليه وعلى آله و صحبه  
أجمعين.

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها وريحانة حياتي وصحبته ، إلى التي كانت  
تحلم بنجاحي وتدفعني ، دوما إلى الأمام فكانت لي الشراع المنير الذي أضاء دربي ،  
إلى التي لا تسعها عبارات الشكر والثناء والتقدير و الاحترام التي تدعو لي سرا  
وجهرا ليلا و نهارا \*أمي ثم أمي ثم أمي عفيفة\*

إلى الذي أحمل اسمه بكل افتخار ، إلى من تحمل المشاق من أجلي وأفنى حياته  
لتعليمي من رباني وعلمني فأحسن تربيتي وتعليمي \*أبي الغالي حميد\*

إلى أمي الثانية التي لم تبخل علي بشيء ، وكانت عوننا وسندا لي طوال مشواري  
الدراسي أطل الله في عمرها أختي ميسون وزوجها جمال الدين وأولادها الأحب إلى  
قلبي الذين أعتبرهم أولادي \*محمد\* و \*آدم\*

إلى من جمعتني معهم ظلمات رحم واحد وضمني معهم جدران بيت واحد إخوتي:  
- \*فاتح\* أخي الأكبر وأبي الثاني وإلى زوجته \*هبة\* التي لم تلدها أمي وبناتهم  
\*دانية\* و \*فيليز\* حفظهما الله.

- \*خياري\* أخي الذي لم يبخل علي بشيء وكان سندي طوال حياتي وإلى  
زوجته \*حنان\* وأتمنى لهما زواجا سعيدا.

- \*سمير\* أخي المشاكس الأعز على قلبي وزوجته \*نجاة\* أختي الغالية.

- \*أيوب\* وهو الأخ الآمن والأفضل والأعز و الأقرب إلي حفظه الله.

إلى جدتي حرة أطل الله عمرها و إلى الروح الطاهرة جدي جدتي و إلى كل  
عائلي أعمامي و أخوالي و أولادهم.

إلى رفيقتي في العمل و القريبات لقلبي و مصدر قوتي: "لبنى" و «وفاء».

إلى الأصدقاء الأعزاء : "منى" ، " عفاف " ، " بسمة " ، "كوكو" إلى كل  
زملائي و كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكري.

" شيماء "

# فهرس المحتويات



| الصفحة              | العنوان                                                                                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I<br>III<br>V<br>أب | دعاء<br>الشكر<br>الإهداء<br>قائمة المحتويات<br>قائمة الجداول<br>قائمة الأشكال والملاحق<br>مقدمة |
|                     | <b>الفصل الأول</b>                                                                              |
| 2                   | تمهيد                                                                                           |
| 3                   | <b>المبحث الأول</b>                                                                             |
| 3                   | المطلب الأول                                                                                    |
| 5                   | المطلب الثاني                                                                                   |
| 6                   | المطلب الثالث                                                                                   |
| 9                   | <b>المبحث الثاني</b>                                                                            |
| 9                   | المطلب الأول                                                                                    |
| 12                  | المطلب الثاني                                                                                   |
| 13                  | المطلب الثالث                                                                                   |
| 15                  | <b>المبحث الثالث</b>                                                                            |
| 15                  | المطلب الأول                                                                                    |
| 18                  | المطلب الثاني                                                                                   |
| 22                  | المطلب الثالث                                                                                   |
| 25                  | خلاصة الفصل                                                                                     |
|                     | <b>الفصل الثاني</b>                                                                             |
| 27                  | تمهيد                                                                                           |
| 28                  | <b>المبحث الأول</b>                                                                             |
| 28                  | المطلب الأول                                                                                    |
| 32                  | المطلب الثاني                                                                                   |
| 35                  | المطلب الثالث                                                                                   |
| 44                  | <b>المبحث الثاني</b>                                                                            |

|     |                                                                        |                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 44  | الميزانية المالية                                                      | المطلب الأول         |
| 48  | جدول التمويل                                                           | المطلب الثاني        |
| 53  | جدول تدفقات الخزينة                                                    | المطلب الثالث        |
| 55  | <b>التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية</b>             | <b>المبحث الثالث</b> |
| 55  | التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي                                   | المطلب الأول         |
| 63  | التحليل المالي بواسطة النسب المالية                                    | المطلب الثاني        |
| 71  |                                                                        | خلاصة الفصل          |
|     | <b>(الفصل التطبيقي)دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون -القرام قوقة -</b> | <b>الفصل الثالث</b>  |
| 73  |                                                                        | تمهيد                |
| 74  | <b>تقديم المؤسسة</b>                                                   | <b>المبحث الأول</b>  |
| 74  | تقديم المؤسسة وأقسامها                                                 | المطلب الأول         |
| 79  | الدراسة التحليلية لمصلحة المحاسبية والمالية للمؤسسة                    | المطلب الثاني        |
| 81  | <b>التحليل المالي لميزانية مطاحن بني هارون</b>                         | <b>المبحث الثاني</b> |
| 81  | الميزانية المحاسبية لمؤسسة مطحن بني هارون                              | المطلب الأول         |
| 85  | التحليل المالي لميزانية مطاحن بني هارون                                | المطلب الثاني        |
| 98  |                                                                        | خلاصة الفصل          |
| 99  | <b>خاتمة</b>                                                           |                      |
| 101 |                                                                        | المراجع              |
| 105 |                                                                        | الملاحق              |



| الصفحة | عنوان الجدول                                                             | رقم<br>الجدول |
|--------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 36     | حساب الهوامش للمؤسسة التجارية والإنتاجية                                 | 01            |
| 37     | جدول توزيع الوظيفي للأعباء                                               | 02            |
| 38     | جدول الإستغلال الوظيفي للمؤسسة تجارية                                    | 03            |
| 39     | جدول الإستغلال الوظيفي للمؤسسة الإنتاجية                                 | 04            |
| 40     | جدول الأعباء المتغيرة                                                    | 05            |
| 40     | جدول الأعباء الثابتة                                                     | 06            |
| 42     | جدول الإستغلال التفاضلي لمؤسسة تجارية                                    | 07            |
| 43     | جدول الإستغلال التفاضلي لمؤسسة صناعية                                    | 08            |
| 52     | هيكل جدول التمويل                                                        | 09            |
| 54     | جدول تدفقات الخزينة                                                      | 10            |
| 78     | ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون * خصوم *                                   | 11            |
| 79     | ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون * أصول *                                   | 12            |
| 81     | الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون * أصول *                        | 13            |
| 84     | الميزانية المالية لمطاحن بني هارون * خصوم *                              | 14            |
| 86     | الميزانية الوظيفية لمؤسسة لمطاحن بني هارون                               | 15            |
| 88     | حساب رأس مال العامل الصافي من أعلى الميزانية لمؤسسة<br>مطاحن بني هارون   | 16            |
| 88     | حساب رأس المال العامل الصافي من أسفل الميزانية لمؤسسة<br>مطاحن بني هارون | 17            |
| 90     | حساب السيولة                                                             | 18            |
| 90     | حساب نسبة السيولة السريعة                                                | 19            |
| 91     | حساب النسبة النقدية                                                      | 20            |

## قائمة الجداول

|    |                                 |    |
|----|---------------------------------|----|
| 91 | حساب نسبة التمويل الخارجي       | 21 |
|    | حساب نسبة المديونية الكاملة     | 22 |
|    | حساب نسبة المديونية قصيرة الأجل | 23 |

## قائمة الاشكال و الملاحق

### قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                               | رقم الشكل |
|--------|-------------------------------------------|-----------|
| 18     | نموذج تحسين الأداء                        | 1         |
| 19     | نموذج دين و رابيلي في تحسين الأداء        | 2         |
| 20     | نموذج الجمعية الدولية لتحسين الأداء       | 3         |
| 31     | شكل يبين التحليل الإقتصادي للنتيجة        | 4         |
| 45     | معالجة مؤونات الأعباء                     | 5         |
| 46     | معالجة نتيجة الدورة                       | 6         |
| 61     | كيفية تسيير الخزينة                       | 7         |
| 73     | الهيكل التنظيمي لمؤسسة - SMIDE -          | 8         |
| 75     | الهيكل التنظيمي للوحة الإنتاجية والتجارية | 3         |
| 76     | الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة و المالية | 10        |

### قائمة الملاحق

| الصفحة | عنوان الملحق                         | رقم |
|--------|--------------------------------------|-----|
| 95     | الميزانية المحاسبية                  | 1   |
| 97     | جدول حسابات النتائج                  | 2   |
| 99     | المخطط الميزانية المالية             | 3   |
| 101    | ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون -2013- | 4   |
| 104    | ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون-2014-  | 5   |



مقدمة

## مقدمة

تعتبر المؤسسة الوحدة الأساسية في الاقتصاد فالمؤسسة عبارة عن مجموعة من الوظائف المتكاملة والمتراصة لخدمة هدف عالي معين. وتعتبر الوظيفة المالية أساسية وهامة وفي المؤسسة بما أنها تخدم الوظائف الأخرى (الإنتاج، التسويق، المحاسبة.... الخ).

ولمعرفة الوظيفة المالية عند دراسة حالة المؤسسة يتم الرجوع إلى هذه الوظيفة باعتمادها على التقارير المالية والتحليل الخاص بنشاط ونتائج المؤسسة ويدعى هذا بالتحليل المالي.

إن قوة وضعف المؤسسات الاقتصادية داخل أي بلد هي المقياس الذي يبنى عليه مدى قوة أو ضعف ذلك البلد ولأن المؤسسات الجزائرية عرفت تغييرات كبيرة منذ الاستقلال نتيجة السياسات المختلفة، وهذا ما جعلها تعاني عجزا كبيرا في ميزانياتها، الشيء الذي أدى بها للبحث عن استراتيجيات تتضمن التحكم في تسيير ميزانياتها وتدفع بالاقتصاد البلد إلى الانتعاش في ضل المنافسة واستعمال الأمثل للموارد المالية بطريقة عقلانية ما يحقق لها مرد ودية عالية.

ومن هذا المنطق يشكل التحليل المالي لميزانيات وأرصدة حسابات المؤسسة، الإطار الملائم لإجراء عملية التحسين بحيث يسمح من خلال هذه الأخيرة بكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في نشاط المنشأة، ومن ثم في مختلف السياسات المؤثرة فيه إذ إن الكشف عن المواطن القوة يتبع للإدارة واستغلالها والتركيز عليها في المستقبل، إما الكشف عن مواطن الضعف ويتبع لها في المستقبل فرصة تداركها من خلال معرفة أسبابها.

وانطلاقا مما سبق تتبلور لدينا معالم الإشكالية الرئيسية لبحثنا هذا في شكل السؤال الرئيسي التالي:

**فيما تكمن أهمية التحليل المالي في المؤسسة باعتباره وسيلة من وسائل تحسين أدائها ؟**

وتتفرع هذه الإشكالية الرئيسية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية نوجزها فيما يلي:

1- ما المقصود بالتحليل المالي وما هي أهدافه ؟

2- كيف يمكن من خلال التحليل المالي تحسين الأداء داخل المؤسسة ؟

3- هل تعتبر ادوات التحليل المالي كمؤشر لتحسين أداء المؤسسة؟

وبعد القراءات الأولية المرتبطة بالموضوع تبين لنا توجيه هذه الدراسة ووضع الفرضيات التالية:

## الفرضية الأولى

يشكل التحليل المالي أداة هامة وفعالة في تحقيق اهداف المؤسسة والتي تتوقف على حسن تسييرها من خلال تحسن أدائها.

## الفرضية الثانية

إن فعالية استخدام أدوات التحليل المالي بطريقة مثالية تحقق مرد ودية عالية بالنسبة للمؤسسة.

## أهمية الموضوع

تكمل أهمية البحث في:

- تناوله بالدراسة والتحليل لموضوع هام وهو التحليل المالي ودوره في تحسين أداء المؤسسة;
- كونه يحمل مكانة في الدراسة المالية والمحاسبة;
- كونه يشمل جوانب من الأنشطة المالية والمحاسبة للمؤسسة.

## أسباب اختيار الموضوع

يمكن حصر أهم الأسباب الدانية والموضوعية لاختيار الموضوع في:

- علاقة التحليل المالي بالتخصص الذي ندرس فيه;
- الاهتمام الشخصي بقضايا التسيير ذات الطابع المالي في المؤسسات الإنتاجية وهذا لان المؤسسات الجزائرية تعاني مشاكل عديدة في تسييرها المالي.

## المنهج المتبع

لمعالجة هذا الموضوع اعتمدنا على المنهجين التحليلي و الوصفي متداولين إياه في جانبه النظري والتطبيقي، وذلك بالاعتماد على المراجع المتعلقة بالتحليل المالي من جهة وعلى المقابلات والوثائق المتعلقة بالحالة المدروسة من جهة أخرى .

## هيكل البحث

لقد قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول الفصل الأول تناولنا فيه التحليل المالي وتحسين الأداء، الفصل الثاني تناولنا كيفية استخدام أدوات التحليل المالي في تحسين أداء المؤسسة في حين خصص الفصل الثالث و الأخير إلى دراسة تطبيقية تعكس ما تناولنه في الجانب النظري.

# الفصل الأول

## التحليل المالي وتحسين الأداء



## تمهيد

باعتبار المؤسسة الاقتصادية المحرك الأساسي لتحقيق هدف التنمية فهي مطالبة بضرورة تحقيق مردودية اكبر وفعالية في الأداء، ولا يمكن أن تكون هذه الأخيرة إلا في ظل تحكم جيد في تسيير وظائفها خاصة المالية منها والتي تعد كوظيفة أساسية جامعة لمختلف نشاطات المؤسسة، وبالتالي يكون التحكم في هذه الوظائف بصفة رئيسية من خلال تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.

إن اتخاذ قرارات مالية صائبة وهادفة لا يمكن القيام بها إلا بالاعتماد على أدوات تختلف باختلاف المعطيات المالية الخاصة باستغلال المؤسسة.

فالتحليل المالي وسيلة جد مفصلة في تحسين الأداء. ولتوضيح ذلك نتناول العناصر التالية في شكل مباحث وهي:

- الوظيفة المالية في المؤسسة;
- التحليل المالي في المؤسسة;
- تحسين الأداء في المؤسسة.

## المبحث الأول: الوظيفة المالية في المؤسسة

تعتبر الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في المؤسسة، فهي تسعى إلى توفير الأموال اللازمة التي يمكن لمؤسسة من مواصلة مهامها وتحسين أدائها، كما تتخذ عدة جوانب إدارية ترتبط بمختلف الوظائف الأخرى، فيحتاج المحلل المالي إنشاء قيامه بدراسة الوظيفة المالية لمجموعة من الأدوات لإبراز الواقع المالي للمؤسسة وقياس مدى التوازن في هيكلها المالي.

### المطلب الأول: مفهوم الوظيفة المالية ومهامها

#### الفرع الأول: مفهوم الوظيفة المالية

##### التعريف 1:

هي إحدى وظائف المنشأة التي تشتمل على التنبؤ والتخطيط والتنظيم والرقابة المالية للمؤسسة (1)

##### التعريف 2:

بأنها تلك الوظيفة التي تقوم بنشاطاتها المالية المتنوعة وذلك من خلال تنفيذها لوظائف فنية متخصصة كالتحليل المالي، تقييم المشروعات، إعداد وتفسير التقارير المالية، الموازنات التقديرية، إعادة التنظيم المالي وغيرها (2)

وانطلاقاً من التعريفين السابقين يمكن القول إن الوظيفة المالية هي مختلف النشاطات المالية التي تقوم بها المؤسسة للحصول على الأموال اللازمة واستخدامها بطريقة فعالة لكي تعود عليها بأكبر الفوائد وأقل التكاليف.

(1) خليل الشماع، الإدارة العامة، مطبعة الزهراء، بغداد 1997، ص - 16.

(2) عبد الحليم كراجه، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار صنعاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000 ص-14.

## الفرع الثاني: مهام الوظيفة المالية

إن مهام الوظيفة المالية تعتبر جزء من المهام الشاملة للمؤسسة، ولا تختلف عن المهام الأخرى من حيث مفاهيمها ومضمونها إلا فيما يتعلق بالمجال وفيما يلي أهم هذه المهام:

### أولاً: التخطيط المالي<sup>(1)</sup>

يعتبر التخطيط المالي من أهم وظائف الوظيفة المالية على اعتبار انه الأساس الذي على ضوئه تتخذ القرارات الأساسية .

التخطيط له عنصرين أساسيين هما :

- التنبؤ بما ستكون عليه الأحداث في المستقبل؛

- تحديد الهدف وهو مواجهة هذا الخطو وهذين العنصرين هما الراعيتين للتخطيط.

**ثانياً: التنظيم المالي :** يتضمن التنظيم المالي تصميم الهيكل التنظيمي وتشكيل الهيئة الإدارية وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات والسلطات في الإدارة المعينة بالشؤون المالية، بما يضمن تنسيق الوجه الجماعي.<sup>(2)</sup>

### ثالثاً: الرقابة المالية<sup>(3)</sup>

تتألف من تقييم أداء المشروع بمقارنة الأداء مع الخطط الموضوعة لمعرفة الصعوبات التي تعترضها ومعالجة الانحرافات وتصحيحها، وقد تمكنت الوظيفة المالية من تحقيق غايتها باستخدام الأساليب الحديثة للتخطيط والرقابة وهي :

\* وضع الأهداف العامة للمشروع : زيادة ثروة أصحاب المشروع والخدمة الاجتماعية ;

\* وضع أهداف الدوائر والأقسام في المشروع منسجمة مع الهدف العام;

\* مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخطط لها;

\* نتيجة التغذية الراجعة والرقابة يتم تصحيح الانحرافات يستمر العمل في اتجاه تحقيق هدف المشروع العام.

(1) فايز سليم حداد، الإدارة المالية ، ط2، دار حماد للنشر والتوزيع، الأردن ، 2008 ، ص-3 .

(2) رضوان وليد لعامرة ، أساسيات في الإدارة المالية ، دار الميسرة

(3) رضوان وليد لعامرة ، مرجع سبق ذكره ، ص- 18.

**المطلب الثاني: مكانة الوظيفة المالية وخصائصها****الفرع الأول: مكانة الوظيفة المالية<sup>(1)</sup>**

ذكرنا سابقا إن الوظيفة المالية ذات أهمية بالغة، حيث تقع في المستوى الإداري قريبا من قيمة الهرم التنظيمي، الأمر الذي يعكس الأهمية الكبيرة لهذه الوظيفة نظرا لأهمية القرارات التي يتم التوصية بها، ويساعد هذا الموقع على شمولية المؤسسة ككل وليس إلى دائرة معينة أو قسم معين .

والنظرية التقليدية تنظر إلى الإدارة المالية باعتبارها جزء من الوظيفة المحاسبية ولكن هذا في الواقع أمر خاطئ، إذ إن الاتجاه الحديث يعتبر الوظيفة المالية مستقلة، وتستخدم المحاسبة أساليبها كأدوات مساعدة فهي تستخدم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات المالية في التخطيط المالي بعد تحليل المعلومات فيما يعرف بالتحليل المالي.

ومن الأسباب الأخرى لعدم تفويض هذه المسؤولية إلى المستويات الأقل هو أن الكثير من القرارات المالية تؤثر على حياة المشروع كله، لذا نلاحظ أن العديد من المظاهر الهامة من الوظيفة المالية تقوم بها الإدارة العليا للمؤسسة، فقد يقوم مجلس الإدارة ببناء على نصيحة رئيسه باتخاذ القرارات النهائية في أمر معين، مثل: قرار بناء مصنع جديد أو الحصول على قرض طويل الأجل وبالتالي فالبرغم من أن هذه القرارات النهائية في الميدان المالي قد يتخذها مجلس الإدارة ، إلا أن المدير المالي ما زال مسئولاً هاما بمساهمته الفاعلة في عملية الوصول إلى قرارات سليمة في الكثير من الأمور التي تتعلق بالوظائف الأخرى المتعلقة بالمشروع.

وتقع على المدير العام مسؤولية التأكد من أن النواحي المالية المتعلقة بهذه القرارات قد عرفت عرضا سليما أمام المسؤولين في اتخاذ القرارات النهائية.

<sup>(1)</sup> محمد الناشد، الإدارة المالية، منشورات جامعة حلب، كلية الاقتصاد والتجارة، 1978، ص-29.

## الفرع الثاني: خصائص الوظيفة المالية<sup>(1)</sup>

- \* أنها تتغلغل في أوجه نشاطات المؤسسة، فأى نشاط لا يكون بمعزل عن النواحي المالية;
- \* أن بعض القرارات المالية مصيرية للمؤسسة يتوقف عليها نجاح المؤسسة أو فشلها;
- \* إن نتائج القرارات المالية لا تظهر سريعا ، وهذا يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخطأ إذا كانت القرارات خاطئة.

## المطلب الثالث: أهداف الوظيفة المالية

إن معرفة النشاط المالي بالمؤسسة المالية من خلال هدفها نفسه يساعد في اختيار أفضل المناهج الدراسية الممكن إتباعها وهذا مايجعلنا نميز بين نوعين من الأهداف عامة وخاصة:

### الفرع الأول: الأهداف العامة

والتي تتمثل في هدف تعظيم الربح وهدف تعظيم الثروة:

#### أولا : هدف تعظيم الربح<sup>(2)</sup>

إن هدف تعظيم الربح هو الهدف الأساسي للإدارة المالية في جميع المؤسسات من خلاله يستمر بقاء المؤسسة، كما أنها مقياس كفاءة الإدارة لاستخدام الموارد استخداما امثل لتحقيق عائد مناسب. يعتبر تحقيق الربح :

1- يجتهد المدير المالي في ترتيب أموال بشكل يمكن ملاك المشروع من الحصول على اكبر عائد ممكن دون تعرضهم لإخطار بالغة ;

2- محاولة المدير المالي استثمار الأموال بطريقة يمكن من تحقيق اكبر عائد ممكن مع عدم التضحية بالسيولة.

والقرارات المتعلقة بتعظيم الربح هي:

<sup>(1)</sup> زياد رمضان، أساسيات في التحليل المالي تحليل ومناقشة الميزانية، دار الصفاء للنشر، الطبعة الرابعة، عمان، 1996، ص- 136

<sup>(2)</sup> عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي (أسس مفاهيم ، تطبيقات )، ط2، دار صفاء، للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص-26 .



أ- قرار الاستثمار : وهو القرار الذي يبين التوزيع الأمثل للموارد المتاحة على مختلف أنواع الأصول بطريقة يتم فيها التوازن بين الاستثمار المناسب لكل بند منها دون زيادة أو نقص، مما يمكن المؤسسة بتحقيق عائد مع عدم التضحية بالسيولة .

ب- قرار التمويل: هو القرار المتعلق بكيفية الحصول على الأموال من المصادر المختلفة لتحقيق عائد مناسب دون التعرض لأخطاء كبيرة.

ثانيا: هدف تعظيم الثروة: يتضمن هذا الهدف تحقيق كبير على الاستثمارات حيث إن المساهم يحصل على عائد في شكل إرباح موزعة أو زيادة سعر السهم في السوق وهذا الهدف يمتاز ب: انه طويل الأجل: لأنه يعمل على زيادة القيمة الحالية لاستثمارات الملاك، بالدخول في المشاريع التي تزيد من القيمة السوقية للأسهم وذلك بإحداث توازن بين العائد المتوقع والخطر.

#### الفرع الثاني: الأهداف الخاصة (1)

##### أولا : هدف الاستقلالية المالية

يعتبر من مهام المدير المالي، فقدانها يعني الاستقلالية الكلية للمؤسسة ولذلك يجب على الجهاز المالي :

- القيام تنبؤات في مجال الخزينة;

- تشكيل نظام إعلامي فعال يتدفق المعلومات خاصة المتعلقة بالمحاسبة ( نواتج وتكاليف المؤسسة ).

##### ثانيا: هدف الملائمة

يقصد بالملائمة قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في تواريخ استحقاقها في اي لحظة كانت وبهذا فهي في علاقة مع السيولة .

##### ثالثا : هدف المرودية

هذا الهدف يمكن للمؤسسة من التكيف مع المحيط ( تبقى ذات مرودية رغم تقلبات السوق والظروف

(1) يسري خضر إسماعيل، التمويل والإدارة المالية، الدار العربية للموسوعات، القاهرة، 1985، ص-ص 21، 22

الاقتصادية) وهذا الهدف يضمن لنا:

- تسديد فوائد رؤوس الأموال;
- إرجاع اقتصاد القروض في تواريخ استحقاقها;
- تحقيق ربح جديد، جزء يذهب للعمال والجزء المتبقي يذهب لتطوير وتحسين أداء المؤسسة.

#### رابعاً : هدف النمو وتحسين الأداء

حتى تضمن المؤسسة بقاءها واستمرارها لابد من احترام الشروط التالية:

- تحسين الإنتاجية;
- الاهتمام بجودة المنتجات ;
- توسيع سوقها.

#### خامساً : هدف السيولة<sup>(1)</sup>

يستعمل مصطلح السيولة لتعبير عن النقد الجاهز، أو عن سيولة الشركة أو عن سيولة الأصل، ونعني بالنقد الجاهز الصافي التدفق النقدي، والذي هو عبارة عن التدفق النقدي للتأخر مطوحاً من التدفق النقدي للخارج. والهدف من السيولة هو:

- تعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها و من قبل مقرضيها أيضاً.

(1) فايز سليم حداد، الإدارة المالية، ط2، دار حماد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص- 20

## المبحث الثاني: التحليل المالي في المؤسسة

من الأدوات النقدية التي تستعمل في تحليل المعطيات المالية الخاصة باستغلال المؤسسة وهيكلها المالي الذي يتضمن مصادر الأموال واستعمالاتها، يعتبر التحليل المالي وسيلة مفصلة في أداء دور هذه الأدوات.

### المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي وأنواعه

#### الفرع الأول: مفهوم التحليل المالي

لقد قدم للتحليل المالي عدة تعاريف:

يعرف التحليل المالي على انه مجموعة من التقنيات والأساليب التي تبحث عن كيفية حفاظ المؤسسة على توازن هياكلها المالية سواء على المدى القصير أو على المدى الطويل والمتوسط.<sup>(1)</sup>

ويقصد بالتحليل المالي بأنه عملية يتم من خلالها اكتشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة التي تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية، وذلك من خلال تحليل القوائم المالية من قبل المؤسسة.

كما يعرف أيضا بأنه تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ إقفال القوائم المالية، من اجل تحديد نقاط الضعف والقوة للحفظ عليها وتدعيمها مستقبلا.<sup>(2)</sup>

**تعريف آخر:** هو دراسة القوائم المالية ، الميزانية وحسابات النتيجة والتوزيع المشروع بعد إعادة تبويبها التتويج الملائم واستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية والنسب المؤوية والمتوسطات والاتجاهات مدى فترة أو فترات زمنية، واثر هذه التغيرات على الهيكل المالي للوحدة الاقتصادية بما يمكننا من الحصول على ايجابيات للتساؤلات التي يطرحها مستخدمو القوائم المالية.<sup>(3)</sup>

والمعايير لفرض إبراز الارتباطات التي تربط بين عناصرها والتغيرات التي تطرأ على هذه العناصر على

<sup>(1)</sup> k.Chiha, finance d'entreprise (apprécie stratégique) Edition, Alger ,2009 p- 38.

<sup>(2)</sup> مفران فوزي وآخرون ، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية ، 1998 ، ص- 18

<sup>(3)</sup> زغيب مليكة وبوشقير ميلود ، التسيير المالي حسب البرنامج الجديد ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 ، ص- 16.

والتحليل المالي هو : عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية المدونة بالقوائم المالية (القائمون على المركز المالي وقائمة الدخل ) إلى كم اقل من المعلومات وأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار.<sup>(1)</sup> ومنه يمكن القول بان التحليل المالي هو دراسة وتحليل الحاضر وماضي الوضع المالي للمؤسسة ونتائج أعمالها، وذلك لغرض الحصول على مؤشرات تساعد على تحسين أداء المؤسسة، وإشراف المستقبل.

### الفرع الثاني: أنواع التحليل المالي

إن القيام بدراسة وتحليل القوائم المالية وما يتوافر من معلومات إضافية يمكن إن يتم بغرض الحصول على فهم اكبر للوضع المالي ونتائج الأعمال لشركة ما، بشكل عام أو لدراسة ظاهرة معينة بتلك الشركة بشكل خاص، ولانجاز ذلك فان التحليل يمكن أن يتم بواسطة المحلل الداخلي للشركة، أو بواسطة أطراف خارجية. يتم تقسيم التحليل المالي حسب طبيعة الغرض من التحليل المالي ، هل الغرض من التحليل هو تحليل مالي شامل أم تحليل جزئي .

و بالنظر للتحليل المالي من وجهة القائم فانه يمكن تقسيم التحليل إل تحليل مالي داخلي وتحليل مالي خارجي .<sup>(2)</sup>

### أولاً: التحليل المالي الداخلي

هذا النوع من التحليل يقوم به أطراف من داخل المؤسسة أو قسم أو إدارة المشروع أو فرق متخصصة من خارج المؤسسة، ويهدف التحليل المالي الداخلي إلى الحصول على معلومات تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة ب:

- تقسيم أداء الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة موضع التعليل;

- متابعة تنفيذ الخطط;

- تحديد التوقعات المستقبلية بالنسبة للوحدة;

- وكذا تحديد المركز الاقتصادي للوحدة;

<sup>(1)</sup> منير شاكر وآخرون ، التحليل المالي مدخل لصناعة القرار ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 ، ص-12

<sup>(2)</sup> محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، الطبعة الثانية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2009، ص- 34.

وللمحلل المالي الداخلي عدة مزايا تتوفر في المحلل المالي الخارجي ومنها:

- معرفة المحلل المالي الداخلي السابقة بعمل ما يتعلق بالسياسات والطرق المحاسبية والإدارية المتبعة من قبل المؤسسة: النظام المحاسبي المتبع، طرق الاستهلاك والتقييم، سياسة البيع والائتمان وغيرها;
  - حرية وسهولة حصول المحلل الداخلي على البيانات والمعلومات الضرورية;
  - باعتبار المحلل الداخلي موظف من داخل المؤسسة فهو يتمتع بالقبول من الإدارة والأقسام المختلفة وهو ما يسهل عليه انجاز مهمته;
  - قد تتوفر وتكون لدى المحلل الداخلي معلومات غير منشورة بالقوائم المالية ولكنها مهمة لغرض التحليل ومن أمثلة ذلك : معلومات عند الإدارة وعلاقة المؤسسة بالبنية المحيطة بها وغيرها من المعلومات غير النقدية، وخصوصا ما قد يصعب على المحلل الخارجي إدراكه والحصول عليه;
- وبالتالي يجب إن تنعكس هذه المزايا على دقة نتائج عمليات التحليل المالي.

### ثانيا: التحليل المالي الخارجي

هو الذي تقوم به أطراف خارجية (من خارج المؤسسة) سواء كانت أفراد أو مؤسسات، وتتعدد هذه الأطراف التي لها علاقة ومصالح مع المؤسسة سواء كانت مصالح حالية أو مستقبلية وهدف التحليل الخارجي مرتبط بنوعية الأطراف القائمة على هذا النوع من التحليل، ويتم التحليل بناء على ما يتحصل عليه المحلل من بيانات ومعلومات عن المؤسسة محل التحليل إما بالنظر للتحليل من وجهة النظر الشمولية فيمكننا تقسيمه إلى :

- التحليل المالي الشامل: وهو ما يتعلق بدراسة وتحليل المركز المالي ونتائج الأعمال لمؤسسة ما بهدف الحصول على معلومات ومؤشرات تفيد المهنيين بأنشطة المؤسسة كأسباب مستوى تدني الربحية أو تجنب العسر المالي .

- التحليل المالي الجزئي: يعطي جزء من نشاطات المؤسسة من خلال فترة زمنية محددة.

## المطلب الثاني: أهمية التحليل المالي

### الفرع الأول: أهمية التحليل المالي<sup>(1)</sup>

تكمن أهمية التحليل المالي في كونه احد مجالات المعرفة الاجتماعية التي تقوم بدراسة البيانات التي لها علاقة بالتحليل المالي لتحقيق الرقابة الجديدة على استخدام الموارد المالية المستخدمة في المؤسسة، وتمثل أهمية التحليل المالي في:

- يتناول التحليل المالي بيانات النظام المحاسبي للمشاريع المختلفة وبغض النظر عن طبيعة عملها ليمد متخذي القرارات في المؤسسة بالمؤشرات المرشدة لسلوكياتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة ;
- يساعد التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع ولتقييم الأداء بعد إنشاء المشاريع، كما يساعد في التخطيط المستقبلي لأنشطة المشروع، إضافة إلى إخضاع ظرف عدم التأكد للرقابة والسيطرة وحماية المؤسسة من الانحرافات المحتملة ;
- يساعد التحليل المالي أيضا في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية من حيث معرفة مؤشرات نتائج الأعمال، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة .

### الفرع الثاني: أهداف التحليل المالي

إن هدف التحليل المالي هو معرفة وضع المؤسسة والاتجاهات التي تتخذها مع تحديد قدرتها على خدمة دينها وقدرتها على الاقتراض، زيادة على هذا الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم والحكم على مدى كفاءة الإدارة، بالإضافة إلى هذا فان التحليل المالي هدف عام و أهداف خاصة يرجى دائما تحقيقها من قبل المسيرين والقائمين عليها وتمثل في :

**أولاً: الهدف العام:** يتمثل في تعظيم قيمة وثروة المؤسسة.

**ثانياً: الأهداف الخاصة:** يتم تصنيفها ضمن ثلاث أهداف رئيسية متكاملة وهي:

<sup>(1)</sup> عبد الغفار غنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص- 65 .

<sup>(2)</sup> وليد ماجي الحياي، للإحصائيات الحديثة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، انا للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص-15.



**\*التحكم في المخاطر المالية:** تعد مواجهة المخاطر المالية من بين أهداف التحليل المالي وهي مخاطر متعددة من بينها:

- مخاطر متعلقة بالمشروع في نشاطات ومشاريع مستقبلية;

- مخاطر الإفلاس والعسر المالي.

**\*تحقيق التوازن المالي:** يقصد به توفر الاحتياجات المالية للمؤسسة بالأحجام المطلوبة ومن أحسن المصادر المالية واستخدام هذه الأموال ضمن الهيكل المالي يحقق للمؤسسة توازنا ماليا جيدا، كما يضمن لها إمكانية تسديد الالتزامات المتمثلة في ديونها بصفة عامة وديونها القصيرة الأجل بصفة خاصة عند وصول تواريخ استحقاقها، وهذا ما يجنبها الوقوع في العسر المالي.

**\*تحسين المردودية :** يقصد بالمردودية مدى قدرة المؤسسة من خلال نشاطها الإنتاجي والاستغلالي على تحقيق فوائض مالية تمكنها من تسديد خدمات الأموال الموضوعة تحت تصرفها من مصادر خارجية، وتحقيق أرباح صافية توزعها على الملاك أو يحتفظ بها داخل المؤسسة لإعادة استثمارها في إطار توسيع وتطوير نشاطها الإنتاجي والاستغلالي، بحيث تقوم المؤسسة بتحسين مستوى المردودية عن طريق تدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمت إلى المدى المتوسط والطويل وذلك بغية التراكم في الثروة وبالتالي التحسين في مستوى أدائها المالي .

### المطلب الثالث: خطوات ونتائج التحليل المالي

#### الفرع الأول: خطوات التحليل المالي<sup>(1)</sup>

يتم التحليل المالي للمؤسسة بموجب الخطوات التالية:

- 1- تحديد الهدف من التحليل;
- 2- تحديد الفترة الزمنية التي يتم التحليل خلالها;
- 3- اختيار المعلومات المناسبة للهدف المراد تحقيقه;
- 4- اختيار الأسلوب الملائم من أساليب التحليل;
- 5- معالجة المعلومات بمقتضى أسلوب التحليل الذي تم اختياره;
- 6- اختيار المعيار الملائم لقياس النتائج عليه;

<sup>(1)</sup> محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية والاستثمار والتمويل التحليل المالي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص-

- 7 - تحديد مدى واتجاه وانحراف المنشأة عن المعيار المستعمل;
- 8- تتبع العوامل التي أدت إلى ذلك الوضع أي إلى جذورها الحقيقية;
- 9- الاستنتاج المناسب من عمليات التحليل;
- 10- وضع التوصيات واقتراح الحلول الملائمة.

### الفرع الثاني: نتائج التحليل المالي:<sup>(1)</sup>

يعد إجراء الفحص الدقيق للمعلومات المالية للمؤسسة ومعالجتها باستعمال وسائل معينة تخلص إلى نتائج تختلف حسب وضعية المحلل بالنسبة للمؤسسة خارجية وداخلية.

#### أولاً: نتائج التحليل الداخلي

- يمكن للمحلل المالي الداخلي إن يصل إلى النتائج حسب الهدف من تحليله:
- إعطاء حكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل ;
- الاطلاع على مدى صلاحية السياسة المالية والإنتاجية والتمويلية والتوزيعية للفترة تحت التحليل;
- التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي تتعرض لها بواسطة المديونية مثلاً.

#### ثانياً: نتائج التحليل الخارجي

- تختلف هذه النتائج باختلاف المستعمل الخارجي والتي يمكن أن تكون احد أو كل العناصر التالية:
- تقديم ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي ;
- تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض;
- الموافقة أو الرفض لعقد قرض عند تقديم المؤسسة طلباً للقرض إلى البنك خاصة ;
- مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع المؤسسات من نفس القطاع وإظهار أحسنها أو ضعفها.

<sup>(1)</sup> مقران فوزي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص-32 .

### المبحث الثالث: تحسين الأداء في المؤسسة

تعمل المنظمات اليوم في بيئة عالمية وتنافسية تتسم بالديناميكية وسرعة وحدة التغيير، وإزاء هذه التغيرات تتجه معظم المنظمات العالمية العملاقة توجهاتها الإستراتيجية الحالية نحو تبني فلسفة جديدة بشأن مجالات أعمالها أو عملياتها الرئيسية.

وبذلك أصبح على الإدارة أن تتعامل مع التغيير المستمر بالقدر المناسب من السرعة والمهارة، ويعتبر إعادة الهندسة (إعادة البناء) في المنظمات من أهم المداخل الأساسية لأحداث تغيير جذري في حياة المنظمات من أجل تحسين الأداء باستمرار.

#### المطلب الأول: مفهوم تحسين الأداء وخطواته وأهدافه

يقصد بتحسين أو تغيير الأداء الوضع الجديد للأشياء والذي يختلف عن الوضع القديم لها، والتغيير موجود في كل مكان وفي جميع الأوقات، وبذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم تحسين الأداء وخطواته والأهداف التي يبني عليها.

#### الفرع الأول: مفهوم تحسين الأداء

كلمة من أصل ياباني مكونة من قسمين ( ) وتعني التحسين و ( ) تعني الهدوء . ويرتكز هذا المفهوم على مشاركة جميع الأفراد داخل المؤسسة في تحقيق أهدافها، والتي يعد رضا العملاء KAIZEN أهمها.<sup>(1)</sup>

إن تحسين الأداء هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> CLAUD YRES BERUAID ; LE MAUAGENAUT PAS LA QUALITETO L'EXCELLEUCE

EU EFFICITE ETEU EFFICIEUCE OPEISTIOUUELES EDDITION AFUOI, PARIS, 2000, P-72.

<sup>(2)</sup> عبد الحكيم احمد الحزامي ، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى تحسين الأداء - تحسين الأداء -ج3، مكتبة ابن سينا القاهرة ، 1999 ، ص 11

**تعريف آخر:** التغيير هو استجابة مخططة أو غير مخططة من قبل المنظمات للضغوط اليومية التي يتركها التقدم والتطور الفني الملموس في الماديات والأفكار، لذلك فإن إدارة التغيير ماهية إلا التأكد من المعالجة الفعالة لتلك الضغوط من خلال الممارسات الإدارية المختلفة<sup>(1)</sup>

ومن المبادئ الأساسية لتحسين الأداء<sup>(2)</sup> :

\* الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون (داخلي وخارجي) ;

\* إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين ;

\* التركيز على النظم والعمليات ;

\* القياس المستمر ومتابعة الأداء.

### الفرع الثاني: خطوات عملية تحسين الأداء

يمر تحسين الأداء بالخطوات التالية :

**الخطوة الأولى: تحليل الأداء:** يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل هما:

**\*الوضع المرغوب:** ويصنف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللائمة

لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة .

**\* الوضع الحالي:** يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً .

وينتج عن هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء، لذا فإن الهدف من التحليل هو محاولة إغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف.

(1) د. محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2014 - 2015، ص- 348.

(2) ياسر إبراهيم العبيد، مؤشرات الأداء ، الزمالة الأمريكية لجودة المنشأة الصحية ، موقع الكتروني ،

**الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات:** يجب عند تحليل أي مشكلة أن يبدأ من جذورها وهذا نبضا بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء ؟ ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء في اختيار وسيلة المعالجة.

**الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة:** وذلك بتطويرها لمعالجة القضايا والفجوات التي تم تحديدها سابقا.

**الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المراجعة:** تطبق طريقة المعالجة على الفجوات أو الانحرافات من اجل تصحيحها.

**الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء:** وذلك بمراجعة كل العمليات التي تم القيام لها وتقييم نتائجها.<sup>(1)</sup>

### الفرع الثالث: أهداف تحسين الأداء

تتمثل أهداف تحسين الأداء في :

- 1- رصد فجوات الأداء وتحليلها لتحديد مصادرها وأسبابها ، تمهيدا للعمل على إزالتها ;
- 2- يهدف تحسين الأداء إلى التغيير، أي الانتقال من وضع إلى وضع آخر وذلك بالاعتماد نمط جديد ومناسب في الأهداف والتنظيم والتكنولوجيا والسلوك ;
- 3- يهدف على التطور التنظيمي ، بإحداث تغيرات ايجابية في المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على حل المشكلات وتقديم المنتجات والخدمات بكفاءة عالية ;
- 4- الوصول إلى تحسين الأداء بالتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء المنظمة أو الأفراد ، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء;
- 5- زيادة فعالية المنظمة وكفاءتها;
- 6- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتطوير الثقة بينهم;

<sup>(1)</sup> SEGOT JQUES G, CHRISTQHE.ASSUAR LE PASSAJE. A LA NURME ISO 9001 : VERSION 2000 ; EU L'EXELLEUCE, EDITION AFUOR, PARIS, P - 29.

7- المساعدة على إيجاد نظام للحوافز والمكافآت يعرف بالانجازات المحققة من العاملين.<sup>(1)</sup>

## المطلب الثاني: شروط و نماذج تحسين الأداء

### الفرع الأول: شروط تحسين الأداء

تتمثل شروط تحسين الأداء في :

يتطلب نجاح عملية تحسين الأداء توفر عدة شروط وله عدة نماذج وهذا ما سنتناوله في هذا المطلب:

**أولاً : الوقت :** تخفيض الوقت فيها يخص التصميم، التنفيذ أو المراقبة وذلك عند إعداد الآلات، دراسة الطلبات، ودراسة شكاوي الزبائن، إلى غير ذلك من الوظائف والعمليات في المنظمة .

**ثانياً : المستوى التكنولوجي :** ترتبط عملية التحسين المستمر بشكل كبير بتحسين المستوى التكنولوجي للمؤسسة وذلك من خلال متابعة الإبداعات والاختراعات وكذا نظم التصنيع والإنتاج الحديثة ومحاولة اقتنائها ، كما أن استخدام الحواسب الآلية يزيد من درجة التنسيق والتكامل بين مختلف أنشطة العملية الإنتاجية .

**ثالثاً :** ضرورة تواجد قاعدة بيانات ونظام معلومات فعال داخل المنظمة يسمح باتخاذ القرارات في أوانها على ضوء المستجدات التي تطرأ في المحيط.<sup>(2)</sup>

### الفرع الثاني: نماذج تحسين الأداء

فمن اجل تحقيق التحسين تستخدم المؤسسة نموذج تحسين الأداء، الذي يركز على مبدأ تحليل الفجوة أو انحراف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف والبحث عن مصادر هذا الانحراف واقتراح الكيفية أو الوسائل التي يمكن إن تصحيح هذا الانحراف وفيما يلي عدة أشكال توضح نماذج تحسين الأداء .

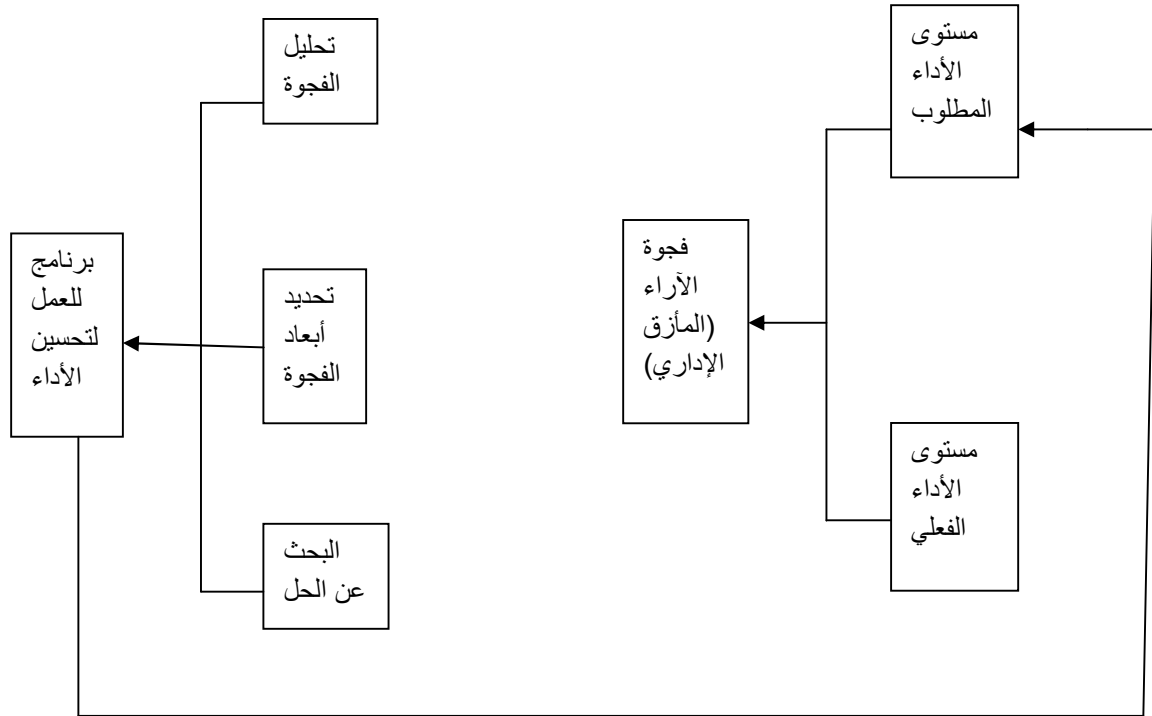
### النموذج الأول:نموذج تحسين الأداء

(1) د.محمد قدري حسن، إدارة الأداء المتميز، مرجع سبق ذكره، ص- 346.

(2) لوشاخي احمد خير الدين ، الجودة ومدى تطبيقها في المؤسسة ألاق الجزائرية ، رسالة ماجستير ، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر



الشكل رقم(01): نموذج تحسين الأداء

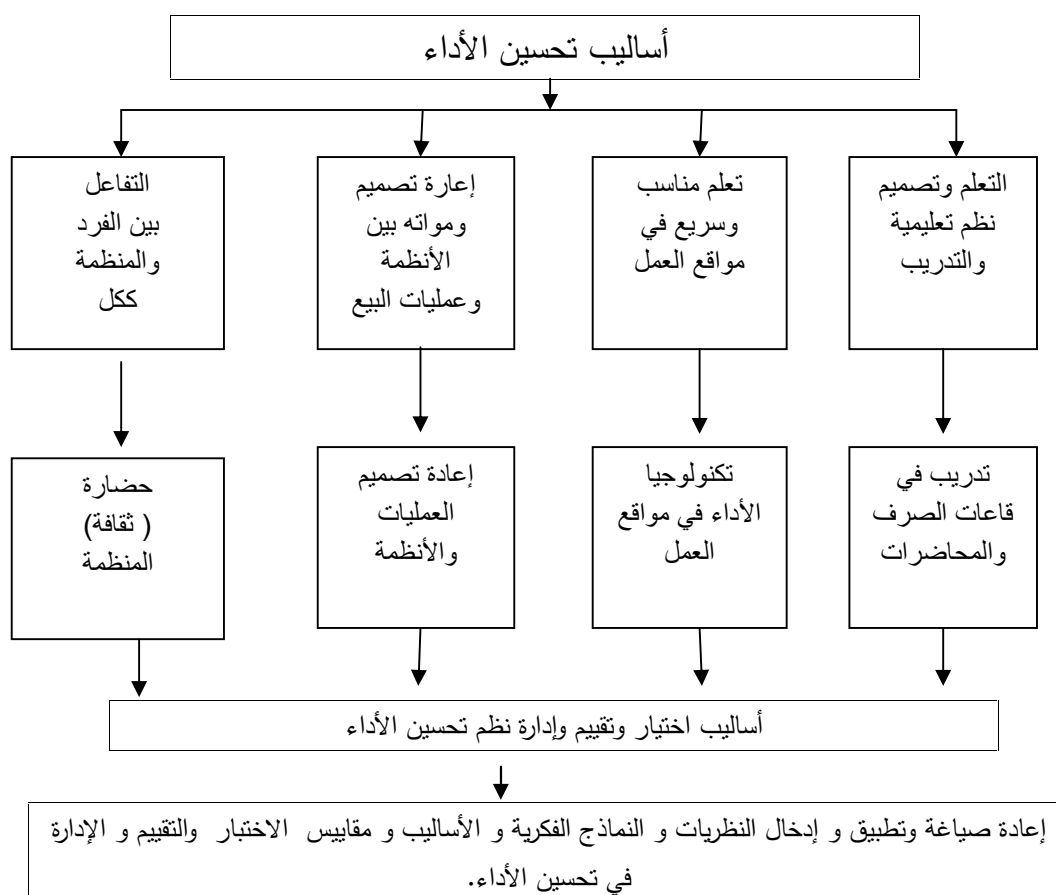


المصدر: علي السليمي، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 2002، ص- 147.

## النموذج الثاني: نموذج دين و رابيلي في تحسين الأداء

طور هذا النموذج الشامل كل من بيتز دين و دافيد رابيلي (1997) ويعرض عبد الباري إبراهيم درة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): نموذج دين و رابيلي في تحسين الأداء



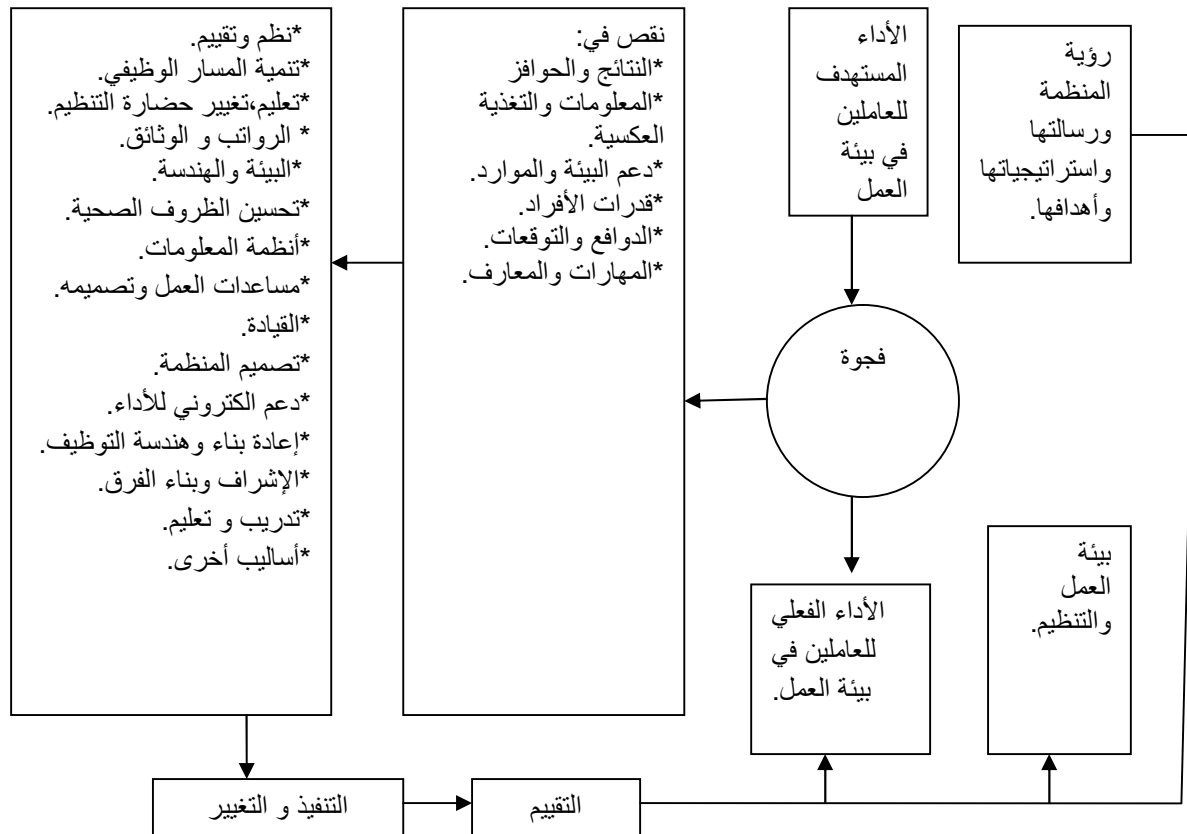
المصدر: مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، مصر، ص- 19

### النموذج الثالث: نموذج الجمعية الدولية لتحسين الأداء

وضعت الجمعية الدولية لتحسين الأداء النموذج الفكري التالي الذي يوضح تحليل الأداء و أساليب

تحسينه:

#### الشكل رقم(03):نموذج الجمعية الدولية لتحسين الأداء



المصدر: مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، مصر، ص- 20

### المطلب الثالث: مبادئ ودوافع وأدوات تحسين الأداء

يتميز تحسين الأداء بعدة مبادئ كما إن له عدة عوامل ودوافع تؤدي بالمؤسسة لتحسين أدائها كما تتنوع وتتعدد أدوات التحسين في الأداء، وبذلك سنتناول في هذا المبحث مبادئ تحسين الأداء ثم سنتطرق إلى دوافع تحسين الأداء، وفي الأخير سنتعرض لأهم أدوات تحسين الأداء .

#### الفرع الأول: مبادئ تحسين الأداء<sup>(1)</sup>

من أهم المبادئ الأساسية التي يركز عليها التحسين المستمر في الأداء مايلي :

- \* إن التطور المستمر مسؤولية كل فرد في المؤسسة أي بدءا بالإدارة العليا ووصولاً للعمال ;
- \* إن التطور المستمر يركز على تحسين العمليات وتطويرها للوصول إلى نتائج أفضل
- يعني تحسين الأداء في جميع المجالات KAIZEN إن أسلوب ;
- \* إن توليفة متكاملة من الفكر الإداري، إذ تضم العمل، سبل تحليل المشاكل، واتخاذ القرار ;
- \* تعتمد فلسفة على أهمية العميل وضرورة إشباع رغباته وإرضائه كما أن عملية مستمرة في ذاتها، لذا يجب على كل من الإدارة والعمال إن يولوها اهتماما مستمرا.

#### الفرع الثاني: دوافع تحسين الأداء

يوجد العديد من العوامل التي تؤدي بالمؤسسات إلى تحسين أدائها ونذكر من أبرزها دوافع التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية وإبعاد التنمية المستدامة :

#### أولاً: دوافع التحسين المستمر: ومن أهمها:

- 1- معدلات التغيير السريعة :** وهي تمثل مجموع القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر لها، فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البيئية وعدم استقرارها عندها تعمل المؤسسات على تحسين أدائها لمواجهة ظروف الغموض البيئي وذلك من خلال الابتكار.

(1) دار السليمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو ، دار غمرين للطباعة والنشر ، القاهرة ، ص- 81.

(2) عادل زايد، التنظيم المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص-10.

**2-الحفاظ على المكانة :** تعكس المكانة الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المجال، كما يمكن للمؤسسة أن تملك ميزة تنافسية دائمة من خلال المزج الدقيق بين المهارات البشرية والأصول المادية بطريقة فريدة تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المنشودة .

**3-الاهتمام بالجودة:** يجب على المؤسسة الحرص على التركيز على الجودة الشاملة والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الأداء.

**ثانيا : المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتنمية المستدامة <sup>(1)</sup>**

تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها : " الإدماج الاختياري من طرف المؤسسات بالاهتمام بالمشاكل الاجتماعية والبيئة في أنشطتها التجارية وعلاقتها مع أطراف ذات مصلحة " .

فالمؤسسات لها سلوكيات اجتماعية، بغض النظر عن المتطلبات القانونية المفروضة من أجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية فيكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والرفاهية الاجتماعية.

**الفرع الثالث: أدوات تحسين الأداء ( القياس المقارن، حلقات الجودة )**

هناك العديد من هذه الأدوات ، وسنتطرق إلى نوعين من هذه الأدوات المتمثلة فيما يلي :

**أولاً: القياس المقارن:** يجب إن يكون القياس المقارن كتطبيق متكامل وعملية تحسين دائمة أي يكون الهدف تحسين أدائها، فضلاً على ميكانيزم للتموين ، والذي يسمح للمؤسسات بالتوجه نحو أفضل التطبيقات، وامتصاص خرافات الأداء فهو يعمل على:

\* تعبئة فعالة للتطبيقات ;

\* تقسيم المعلومات مع شركاء القياس المقارن ;

\* إعطاء الأولوية للبحث عن أفضل الطرق ، قبل قياسها للأداء ;

\* الانفتاح على الأفكار الجديدة ، وخلق الإبداعات في تطبيقها للطرق الموجودة ;

\* التحسين في قياس الأداء والتحسينات المتعلقة بالجودة الإنتاجية والخدمات .

(1) عادل زايد ، مرجع نفسه ، ص 13 .

**ثانيا : حلقات الجودة :** إن حلقات الجودة تؤكد وجود حلقة يعمل ضمنها الأفراد بشكل تعاوني حول المسائل التي تهم الإنتاج ويطلق عليها أيضا فريق العمل ، الذي يعمل لإيجاد الحل الأفضل لمشكلة ما أو لتحسين واقع عمل ، فهذا عبارة عن جماعات صغيرة من العمال تخصص جزء من الوقت لكشف وتحليل وحل المشاكل المتعلقة بالجودة في حدود مسؤولياتهم وليكون ذلك في الاجتماعات التي تتم أسبوعيا .

## خلاصة الفصل الأول

إن أهمية دور الوظيفة المالية جعلتها من الوظائف الأساسية في المؤسسة فهي تسهر على الاستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة، وتهتم بكيفية الحصول على الأموال وتركز على اختيار أفضل للمصادر المتاحة، ذا من جهة ومن جهة أخرى تسعى لتحقيق المر دودية المالية من خلال محاولة التحكم في الجانب المالي والتنسيق بين مختلف الوظائف الأخرى، متعمدة في ذلك على التشخيص المفضل للوضع المالية عن طريق أداة التحليل المالي، الذي بدأت بواذر ظهوره في نهاية القرن التاسع عشر، حيث يهتم هذا التحليل بدراسة الوضع المالي لكل من تربطه علاقة بالمؤسسة من مساهمين دائمين، موردين، عملاء، عاملين، إدارة المؤسسة والحكومة ، كل حسب هدفه، وبهذا يعتبر التحليل المالي أداة فعالة لتدعيم دورة الوظيفة المالية.



# الفصل الثاني:

## ادوات التحليل المالي

## تمهيد

إذا كان التحليل المالي للمؤسسة عبارة عن عملية تركز على الملاحظة العميقة للمؤسسة وتبين وضعيتها المالية خلال فترة زمنية معينة لتحديد بدقة نقاط القوة والضعف، ومن ثم الحكم على إدارتها المالية في استخدام مواردها المتاحة، وتنفيذ خططها المالية، فإن أدوات التحليل المالي يعتبر أداة لإجراء هذه الدراسة وتقييم دقيق لإدارتها .

وعليه سنتناول في هذا الفصل القوائم المحاسبية والقوائم المالية وأخيرا التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن والنسب المالية، وهذا وفقا للمخطط المحاسبي المالي، وذلك من خلال الوثائق المالية التي تعتبر مجموعة كاملة وغير منفصلة من الوثائق المحاسبية والمالية التي تمكن من تقديم صورة صادقة عن الوضعية المالية و نجاح الأداء ولتوضيح ذلك نتناول المباحث التالية :

### المبحث الأول: القوائم المحاسبية;

### المبحث الثاني: القوائم المالية;

### المبحث الثالث: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

### المبحث الأول: القوائم المحاسبية

تمتلك المؤسسة محفظة من الوثائق المحاسبية تستعملها لخدمة أغراضها المالية ونذكر أهم هذه الوثائق: الميزانية، جدول حساب النتائج، جدول الاستغلال الوظيفي و التفاضلي، ولتوضيح ذلك تناولنا:

\* الميزانية المحاسبية;

\* جدول حساب النتائج;

\* جدول الاستغلال الوظيفي وجدول الاستغلال التفاضلي .

### المطلب الأول: الميزانية المحاسبية

تعد الميزانية المحاسبية من بيانات ومعطيات المحاسبة العامة التي يعتمد عليها المجال المالي وبدرجة كبيرة عند دراسة الوضعية المالية للمؤسسة.

### الفرع الأول: تعريف الميزانية المحاسبية

وردت عدة تعاريف للميزانية من عدد كبير علماء الاقتصاد نذكر منها :

**التعريف الأول :** تعرف الميزانية على أنها كشف تقوم به المؤسسة في وقت معين يمثل نهاية دورة الاستغلال، فقد تكون في نهاية كل شهر أو في نهاية كل فصل أو في نهاية كل سنة، لمجموع ما تمتلكه من أموال في شكل أصول ولكل ما عليها من أموال في شكل خصوم، والفرق بينهما يمثل النتيجة الصافية للدورة سواء كانت ربحا أو خسارة <sup>(1)</sup>

**التعريف الثاني:** تعرف الميزانية المحاسبية على أنها:

جدول يظهر جانبه الأيمن مجموعة الأصول وفي جانبه الأيسر مجموعة الخصوم التي تمتلكها المؤسسة حيث يحافظ على تساوي الطرفين. <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> مبارك السلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 17

<sup>(2)</sup> محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998، ص-8.

ومنه يمكن القول بان الميزانية المحاسبية هي ذلك الجدول الذي يظهر حجم وطبيعة ممتلكات المؤسسة، وكذا حجم وطبيعة رؤوس الأموال المستخدمة وبالتحديد الوضعية المالية لها عند تاريخ معين .

### الفرع الثاني: مكونات الميزانية المحاسبية

تتكون الميزانية المحاسبية من جانبين : جانب الأصول وجانب الخصوم .

#### أولاً: الأصول وعناصرها (1)

**1- تعريف الأصول :** هي مجموعة استخدامات أو ممتلكات التي تعتبر ملك للمؤسسة، وترتب عناصر الأصول على أساس المدة التي تقاضيتها هذه العناصر لتصبح أموال نقدية، أي مدة تحويلها إلى نقد سائلة في حالة النشاط العادي للمؤسسة ( وليس عند تصنيفها )، وهي ترتب من اقل سيولة إلى أكثر سيولة وهذا ما يعبر عنه بمبدأ السيولة.

#### **2- عناصر الأصول:**

##### أ- حسابات المجموعة الثانية

وتسمى الاستثمارات وهي أملاك تم حيازتها أو إنشاؤها من طرف المؤسسة لا تقصد للبيع أو التحويل وإنما استعمالها لمدة طويلة ، أي أنها تمثل مجموع الممتلكات والقيم الدائمة، مادية أو معنوية مكتتبة أو منشأة من طرف المؤسسة وليس الهدف من إنشاؤها بيعها أو تحويلها ولكن استعمالها كوسيلة دائمة للاستغلال والاستثمار على نوعين :

\* الاستثمارات المعنوية: تتمثل في المصاريف الإعدادية و القيم المعنوية ( شهرة المحل وحقوق الملكية الصناعية والتجارية ) .

\* الاستثمارات المادية: وتتمثل في: (2)

- الأراضي: تشمل ما تحتها وما فوقها ولا تهلك.

(1) مبارك السلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص- 18 .

(2) إسماعيل الأعمش ، أسس المحاسبة العامة ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998، ص-8.

- المباني: وتشمل مجموع المباني بمختلف أنواعها ( صناعية، تجارية، إدارية.) وهي تخضع لعملية اهتلاك طويل الأجل .

- المعدات والأدوات: وتشمل التجهيزات والمعدات المستعملة في نشاط أو دورة استغلال المؤسسة ومدة استعمالها من 5 إلى 10 سنوات.

- معدات النقل: وهي وسائل النقل بمختلف أنواعها.

- الغلافات القابلة للاسترجاع: تتكون من جميع الغلافات والوسائل المستعملة وتستعمل من طرف المؤسسة ، أما الغلافات الأخرى التي لا تباع مع المواد فتدخل في المخازن كبضاعة .

#### ب- حسابات المجموعة الثالثة <sup>(1)</sup>

وتسمى المخزون وهي مجموعة الأملاك التي تم حيازتها أو إنتاجها من طرف المؤسسة لغرض البيع والاستهلاك وتتضمن:

البضائع، منتجات قيد التنفيذ، منتجات نصف مصنعة، منتجات تامة.

#### ج- المجموعة الرابعة <sup>(1)</sup>

وتسمى الحقوق وتتكون من مجموعتين تسمى الأولى: قيم قابلة للتحقيق أي حقوق المؤسسة لدى الغير، وتسمى الثانية القيم الجاهزة، وتعتبر قيم في حوزة المؤسسة كسيولة نقدية والتي يمكن التصرف فيها مباشرة وتلعب الحقوق دورها ما في تسديد التزامات المؤسسة اتجاه الغير .

\* القيم القابلة للتحقيق: هي ديون لصالح المؤسسة ينتظر تحقيقها من الغير جراء التعامل معهم وتتضمن:

حقوق الاستثمار، حقوق المخزون، حقوق على الشركاء والشركات خليفة، تسبيقات للغير، تسبيقات الاستغلال، عملاء مدنيون .

\* القيم الجاهزة: هي مجموع الأموال السائلة التي تمتلكها المؤسسة سواء في الصندوق لتغطية

<sup>(1)</sup> إسماعيل الأعمش، مرجع سبق ذكره، ص - 09.

الاحتياجات اليومية أو لدى الهيئات البنكية والهيئات الأخرى لغرض استعمالها في التسديدات الكبيرة والمفاجئة .

### ثانيا: الخصوم وعناصرها <sup>(1)</sup>

**1- تعريف الخصوم:** تتمثل الخصوم في الأموال التي على المؤسسة سواء كانت ملك للمؤسسة كالأموال الخاصة أو في شكل ديون طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، وتترتب الخصوم تبعا لدرجة استحقاقها أي بدلالة الزمن التي تبقى فيه هذه الأموال تحت تصرف المؤسسة.

### 2- عناصر الخصوم

تتألف حسب المخطط المحاسبي من:

**أ- حسابات المجموعة الأولى :** وتسمى الأموال الخاصة والتي تمثل ما قدمه أصحاب المؤسسة إضافة إلى تراكم النتائج والتي تؤخذ شكل نتائج رهن التخصيص، إضافة إلى جزء من الأرباح في شكل احتياطات والمؤونات ذات الطابع الاحتياطي، والتي تمثل مؤونة الأعباء والخسائر الموزعة على عدة سنوات . <sup>(2)</sup>

**ب- حسابات المجموعة الخامسة:** وتسمى الديون وتمثل مختلف الديون التي هي على عاتق المؤسسة وتتعلق بنشاطاتها انطلاقا من الديون على الاستثمارات والمخزونات بالإضافة إلى الموردين وأوراق الدفع وكذلك حسابات العمال الذين لهم حق عند المؤسسة، أي تشمل الالتزامات التي تعاقدت عليها المؤسسة بمقتضى علاقاتها مع الغير . <sup>(3)</sup>

**ج- نتيجة الدورة:** أو نتيجة السنة المالية ويعبر عنها بالفرق بين عناصر الأصول وعناصر الخصوم للميزانية وهذا الفرق إما ربح أو خسارة.

<sup>(1)</sup> مبارك السلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص- 20 .

<sup>(2)</sup> بوخازار علي ، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة ، الجزائر ، ص- 13.

<sup>(3)</sup> ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، التحليل المالي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998، ص- 25.

**\* الربح**

في حالة ما إذا كانت عناصر الأموال اكبر من عناصر الخصوم وتسجل في الجانب الأيسر من الميزانية بإشارة موجبة أو في الجانب الأيمن بإشارة سالبة .

**\* الخسارة**

في حالة ما إذا كانت عناصر الخصوم اكبر من عناصر الأصول، وهذه الخسارة تؤدي إلى نقص في الأموال الخاصة وتسجل في الخصوم بإشارة سالبة أو في الأموال بالإشارة موجبة. ومن خلال عرضنا السابق لعناصر الميزانية المحاسبية السابقة يمكن تقديمها حسب الملحق رقم (01).

**المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج**

هو الوثيقة الثانية التي يعتمد عليها المحلل المالي في القيام بمهامه، وسبب لجوء المؤسسة إليه هو عدم كفاية الميزانية المحاسبية كوثيقة تدل على وضعية المؤسسة بشكل دقيق.

**الفرع الأول: تعريف جدول حسابات النتائج**

وردت عدة تعاريف لجدول حسابات النتائج نذكر منها :

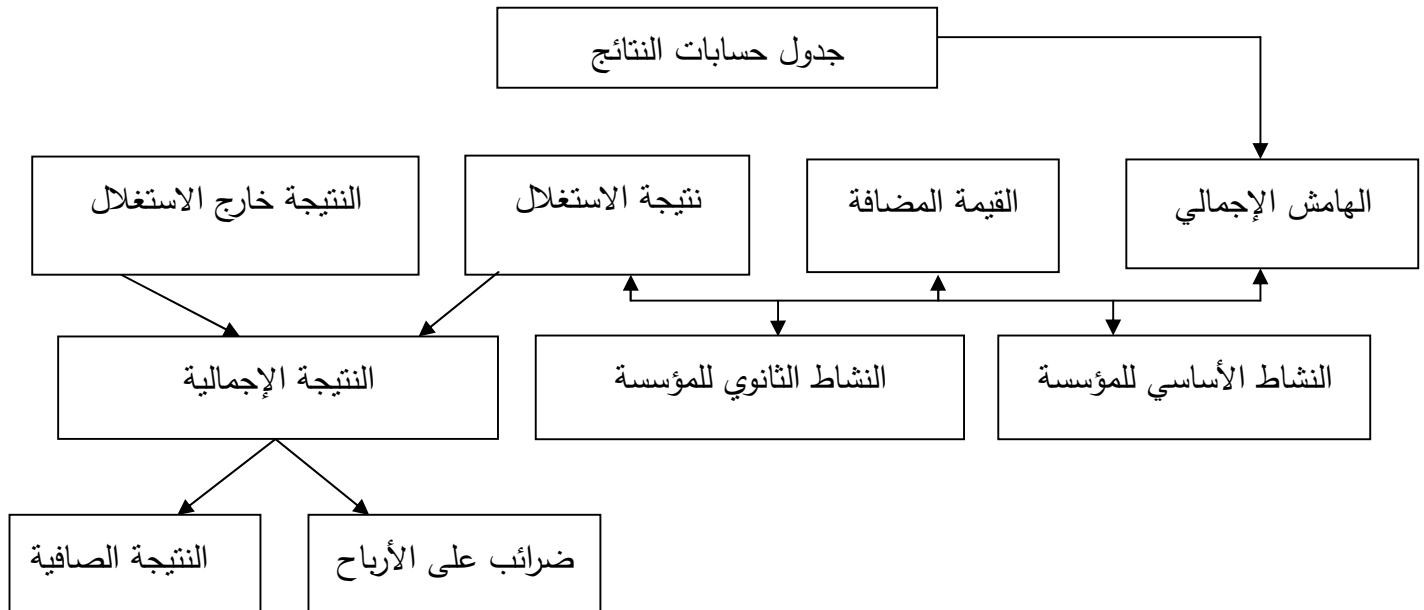
**التعريف الأول:** هو جدول يبين مختلف مستويات النتائج وهذا عن طريق الفصل بين نشاط المؤسسة أي استغلال المؤسسة.

الهامش الإجمالي والقيمة المضافة، نتيجة الاستغلال، ومن جهة أخرى يحسب فيه نتيجة النشاط الثانوي أي نتيجة خارج الاستغلال ثم النتيجة الإجمالية للدورة منها نستخرج النتيجة الصافية وهذا بعد طرح الضرائب على الإرباح وتعرف هذه العملية بالتحليل الاقتصادي للنتيجة وهذا حسب المخطط الموالي: (2)

(1) ناصر دادى عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص- 26 .

(2) رابح حمودي المنهل التسيير المحاسبي والمالي ، دار المعرفة،الجزائر ، 2012، ص10.

شكل رقم 4 يبين التحليل الاقتصادي للنتيجة :



المصدر : رايح حمودي، المنهل في التسيير المحاسبي والمالي، دار المعرفة، الجزائر، 2012، ص 10.



**التعريف الثاني:** هو جدول يلخص تكاليف ونواتج الدورة دون النظر إلى تاريخ تحصيل ذلك أو تسديده، كما يوضح لنا من خلال الفرق بين هذه النواتج والتكاليف الربحية أو خسارة الدورة، إذن هو جدول يوضح مختلف العمليات التي قامت بها المؤسسة. (1)

من التعريف الأول والثاني يمكن القول بان جدول حسابات النتائج هو جدول يبين تغيرات ثروة المؤسسة خلال فترة زمنية معينة يعبر عنها بنسبة، ويمكن حساب النتيجة من خلال الأصول والخصوم أو نواتج وأعباء الدورة.

### **الفرع الثاني: مكونات جدول حسابات النتائج (2)**

يتكون جدول حسابات النتائج من:

**أولاً: أعباء الدورة** وتشمل على:

**1- أعباء الاستغلال :** وهي كل المصاريف التي تخص النشاط العادي وهو ذلك النشاط الذي وجدت المؤسسة من اجله وتسعى جاهدة إلى القيام به، ويشمل في الاستغلال العادي للوسائل البشرية والمادية والمالية التي وضعت تحت تصرفها والتي تتضمن : بضاعة مستهلكة، ضرائب ورسوم، خدمات، مصاريف المستخدمين، مخصصات الاهتلاكات والمؤونات .

**2- أعباء خارج الاستغلال:** وهي المصاريف الناتجة عن الأنشطة الثانوية أو الاستثنائية، وهي تلك الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة استثناء، بالإضافة إلى نشاطها العادي وتتمثل في: الديون المعدومة، أعباء سنوات سابقة.

**ثانياً : نواتج الدورة:** وتشمل على:

**1- نواتج الاستغلال:** وهي تلك النواتج المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة أي إيرادات الدورة الاستقلالية والتي تتضمن: مبيعات بضاعة، إنتاج مباع، إنتاج مخزن، إنتاج مؤسسة لحاجتها الخاصة، أداء خدمات ، نواتج متنوعة.

(1) gent jofoordj. Gestion financière de 1 entreprise, paris édition sertir, 9 Emme édition ,1986.

(2) bénard collasse, gestion financière de l'entreprise 3eme édition pue, 1993.

**2- نواتج خارج الاستغلال:** تمثل تلك النواتج أو الإيرادات غير المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة وتكتسي طابعا استثنائيا للدورات المالية السابقة أو عن عمليات بيع عناصر الأموال بإيرادات استثنائية.

### ثالثا : نتيجة الدورة

يستطيع المحاسب إعداد جدول حسابات النتائج وبالتالي حساب نتيجة الدورة (النتيجة الصافية) التي يتوصل إليها بعد المرور بنتائج جزئية ضرورية للتسيير.

يفرق المخطط الوطني المحاسبي بين هذه النتائج كما يلي :

الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، نتيجة الاستغلال، نتيجة خارج الاستغلال، نتيجة الدورة.

وتتميز حسابات النتائج عن حسابات الأصناف الأخرى في أنها لا تظهر ( لا تستعمل ) إلا في نهاية الدورة، ويهدف حساب مختلف النتائج ابتداء من الهامش الإجمالي إلى صافي النتيجة.

ومن خلال عرضنا السابق لمكونات جدول حسابات النتائج يمكن تقديمه حسب الشكل الموجود في :

انظر الملحق رقم(2): يمثل شكل جدول حسابات النتائج.

### المطلب الثالث: جدول الاستغلال الوظيفي وجدول الاستغلال التفاضلي

يعد جدول الاستغلال الوظيفي والتفاضلي من بين القوائم المحاسبية التي يعتمد عليها هي الأخرى في تحليل وضعية المؤسسة وفي هذا المطلب سنتناول كيفية حسابهما في كلا من المؤسسات التجارية والصناعية.

#### الفرع الأول: جدول الاستغلال الوظيفي

##### أولاً: تعريف جدول الاستغلال الوظيفي<sup>(1)</sup>

هو جدول يسمح باستخراج وتجسيد مختلف مستويات النتائج حسب وظائف المؤسسة، ويتم ذلك بطرح الأعباء الخاصة بوظائف المؤسسة بشكل متتالي من رقم الأعمال الصافي، فهو يسمح بحساب مختلف الهوامش وهذا حسب الوظائف.

<sup>(1)</sup> رايح حمودي ، مرجع سبق ذكره ص 45 .

جدول رقم 1: حساب الهوامش لمؤسسة تجارية وإنتاجية

| الهامش                   | المؤسسة التجارية                                        | المؤسسة الإنتاجية                                       |
|--------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| الهامش على تكلفة الشراء  | رقم الأعمال الصافي-تكلفة شراء البضاعة المباعة           |                                                         |
| الهامش على تكلفة الإنتاج |                                                         | رقم الأعمال الصافي - تكلفة إنتاج المنتجات المباعة       |
| الهامش على تكلفة التوزيع | الهامش على تكلفة شراء البضاعة المباعة -تكلفة التوزيع    | الهامش على تكلفة إنتاج المنتجات المباعة -تكلفة التوزيع  |
| نتيجة الاستغلال          | الهامش على تكلفة التوزيع - صافي مصاريف الإدارة والمالية | الهامش على تكلفة التوزيع - صافي مصاريف الإدارة والمالية |

المصدر: رايح حمودي، المنهل في التسيير المحاسبي والمالي، مرجع سبق ذكره، ص4

ثانيا : جدول التوزيع الوظيفي للأعباء<sup>(1)</sup>

إن ترتيب الأعباء حسب طبيعتها يكون من خلال جدول يعرف بالجدول الوظيفي أو جدول التوزيع الوظيفي للأعباء، ويتم التوزيع وفق معدلات توزيع، والجدول الموالي يمثل جدول التوزيع مجموعة من أعباء الاستغلال الناتجة عن نشاط مؤسسة تجارية:

(1) بديسي فهميم ، المحاسبة التحليلية ، الطبعة الأولى ، دار الهدى ، الجزائر ، 2007، ص

جدول رقم 02: جدول التوزيع الوظيفي للأعباء

| البيان               | المبلغ الكلي | مصاريف<br>الشراء | مصاريف<br>البيع | المصاريف<br>الإدارية |
|----------------------|--------------|------------------|-----------------|----------------------|
| بضاعة مستهلكة        | 100000       | %100             | —               | —                    |
| مواد ولوازم          | 2000         | —                | —               | %100                 |
| خدمات                | 22000        | —                | —               | %40                  |
| مصاريف العاملين      | 35000        | %20              | 40              | %30                  |
| ضرائب ورسوم          | 40 000       | —                | %50             | %100                 |
| مصاريف مالية         | 15000        | —                | —               | %100                 |
| مصاريف متنوعة        | 6000         | %100             | —               | —                    |
| مخصصات<br>الاهتلاكات | 18000        | %50              | %20             | %30                  |
| المجموع              | 238000       |                  |                 |                      |

المصدر: بديسي فهميه، المحاسبة التحليلية، الطبعة الأولى، دار الهدى، الجزائر، ص 46.

فمن اجل وضع جدول التوزيع الوظيفي للأعباء، يجب المرور محاسبيا بالمراحل التالية:

\* ترتيب الأعباء حسب طبيعتها.

\* تجميع الأعباء الخاصة بكل نشاط ( فرع، قسم، مصلحة...الخ)

\* توزيع الأعباء بصورة نهائية حسب الوظائف الممارسة .

والجدول يعتبر أول خطوة في العملية المحاسبية من اجل تحليل التكاليف الناتجة عن النشاط الاستغلالي للمؤسسة، سواء كانت تجارية أو إنتاجية.

(1) بديسي فهميه، مرجع نفسه، ص 46.

ثالثاً: الشكل العام لجدول الاستغلال الوظيفي

أ- في المؤسسة التجارية (1)

جدول رقم (03): جدول الاستغلال الوظيفي لمؤسسة تجارية

| البيان                                                                                                                     | مبلغ جزئي (الأعباء)     | مبلغ جزئي (المدخل)  | مبلغ كلي (المدخل) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|
| المبيعات الإجمالية<br>- الحسومات والمردودات<br>- صافي المبيعات أو رقم الأعمال الصافي<br>- الخصم التجاري<br>+ مصاريف الشراء | XXX<br><br>(XXX)<br>XXX | XXX<br>(XXX)<br>XXX | XXX ←             |
| = تكلفة شراء البضاعة<br>+ مخزون بداية المدة<br>- مخزون نهاية المدة                                                         | XXX<br><br>(XXX)        |                     |                   |
| = تكلفة شراء البضاعة المباعة<br>+ المصاريف الإدارية والمالية<br>= سعر التكلفة<br>النتيجة التحليلية                         | XXX<br>XXX<br>XXX       |                     | (XXX) ←           |
|                                                                                                                            |                         |                     | XXX               |

المصدر : بديسي فهمه ، مرجع سبق ذكره ، ص 48

(1) بديسي فهمه ، مرجع سبق ذكره ، ص 48 .

ب- في المؤسسة الإنتاجية<sup>(1)</sup>

جدول رقم (04): جدول الاستغلال الوظيفي لمؤسسة إنتاجية

| البيان                                  | المبلغ<br>الكلي | المبلغ<br>الجزئي | %    |
|-----------------------------------------|-----------------|------------------|------|
| رقم الأعمال الصافي                      |                 | XXX              | 100% |
| مواد أولية مستهلكة                      | XXX             |                  |      |
| مصاريف الشراء                           | XXX             |                  |      |
| مصاريف الإنتاج                          | XXXX            |                  |      |
| - المنتجات المختلفة الأخرى              | (XXX)           |                  |      |
| تكلفة إنتاج المنتجات المصنعة            | (XXX)           |                  |      |
| - ح/74، 75، 73، 72                      |                 |                  |      |
| تكلفة إنتاج المنتجات المباعة            | XXX ← XXX       | XXX              | %    |
| الهامش على تكلفة إنتاج المنتجات المباعة |                 | XXX              | %    |
| مصاريف التوزيع                          |                 | (XXX)            | %    |
| الهامش على تكلفة التوزيع                |                 | XXX              | %    |
| مصاريف الإدارة الإجمالية                | XXX             |                  |      |
| - المنتجات المالية                      | (XXX)           |                  |      |
| صافي مصاريف الإدارة المالية             | XXX ← (XXX)     |                  | %    |
| نتيجة الاستغلال                         |                 | XXX              |      |

المصدر: رايح حمودي ، مرجع سبق ذكره، ص 47

الفرع الثاني: جدول الاستغلال التفاضلي

في جدول حسابات النتائج نستعمل الأعباء حسب طبيعتها ونستخرج مختلف مستويات النتائج، ثم في جدول تحليل الاستغلال الوظيفي نصنف الأعباء حسب وظائف المؤسسة ونقوم بحساب مختلف الهوامش، وفي هذا الباب أي جدول الاستغلال التفاضلي نرتب ونصنف الأعباء حسب نشاط المؤسسة.

<sup>(1)</sup> رايح حمودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 47.

أولاً: تعريف جدول الاستغلال التفاضلي<sup>(1)</sup>

هو جدول يسمح لنا بحساب الهامش على التكلفة الصغيرة نتيجة الفرز بين الأعباء المتغيرة والأعباء الثابتة، وبعد ذلك نستخرج نتيجة الاستغلال للمؤسسة أي نتيجة النشاط العادي، ويتم ذلك على النحو التالي:

$$\begin{aligned} \text{الهامش على التكلفة المتغيرة} &= \text{رقم الأعمال الصافي} - \text{التكلفة المتغيرة} \\ \text{نتيجة الاستغلال} &= \text{الهامش على التكلفة المتغيرة} - \text{التكاليف الثابتة} \end{aligned}$$

مع العلم التكاليف المتغيرة والهامش على التكلفة المتغيرة يتناسبان مباشرة مع رقم الأعمال الصافي أي العلاقة طردية بينهما .

ثانياً: تصنيف الأعباء<sup>(1)</sup>

١- الأعباء المتغيرة :

تتغير بتغيير مستوى الإنتاج وبنفس النسبة أي علاقة طردية بين كمية الإنتاج والمواد الأولية المستهلكة، حيث احتياجات الوحدة تبقى ثابتة، أي الأعباء المتغيرة للوحدة ثابتة، وهذا ما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (05): جدول الأعباء المتغيرة

| مستوى النشاط |       |       |       |                                   |
|--------------|-------|-------|-------|-----------------------------------|
| 8000         | 7000  | 6000  | 5000  | الأعباء                           |
| 80000        | 70000 | 60000 | 50000 | أعباء متغيرة (مواد أولية مستهلكة) |
| 10           | 10    | 10    | 10    | الأعباء المتغيرة للوحدة           |

المصدر : بديسي فهيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 50.

(1) بديسي فهيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 50 .

حيث تعطى معادلة التكلفة المتغيرة كما يلي :

Y: الأعباء المتغيرة الإجمالية

A: الأعباء المتغيرة للوحدة ( التكلفة المتغيرة للوحدة ) .

X: مستوى النشاط ( كمية الإنتاج )

ب- الأعباء الثابتة

الأعباء الثابتة ليس لها علاقة مع مستوى النشاط حيث تستعملها المؤسسة حتى ولو لم تقم بعملية الإنتاج، إما بالنسبة لعلاقاتها مع مستوى النشاط فهما في علاقة عكسية حيث ارتفاع مستوى النشاط يؤدي إلى انخفاض التكلفة الثابتة للوحدة ، إما انخفاض مستوى النشاط يؤدي إلى ارتفاع التكلفة الثابتة للوحدة ، وهذا ما يوضح الجدول التالي :

جدول رقم (06): جدول الأعباء الثابتة

| 8000  | 7000  | 6000  | 5000  | مستوى النشاط                       |
|-------|-------|-------|-------|------------------------------------|
|       |       |       |       | الأعباء                            |
| 15000 | 15000 | 15000 | 15000 | أعباء متغيرة (مواد أولية مستهلكة ) |
| 1.87  | 2.14  | 2.50  | 3.00  | الأعباء المتغيرة للوحدة            |

المصدر : بديسي فهيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 50

حيث تعطى معادلة التكلفة الثابتة كما يلي :

Y: الأعباء الثابتة

B : الأعباء الثابتة الكلية.

ج- الأعباء الكلية الإجمالية: تتمثل في مجموع الأعباء الثابتة والأعباء المتغيرة

معادلة الأعباء الإجمالية من الشكل حيث:

$$Y=A \times X+B$$

Y: الأعباء الإجمالية

A: الأعباء المتغيرة للوحدة

X: مستوى النشاط

B: الأعباء الثابتة الكلية



ثالثاً : شكل جدول الاستغلال التفاضلي

١- في المؤسسة التجارية : (1)

جدول رقم (07): جدول الاستغلال التفاضلي لمؤسسة تجارية

| البيان                                 | المبلغ الإجمالي | المبلغ الجزئي | %    |
|----------------------------------------|-----------------|---------------|------|
| رقم الأعمال الصافي                     | XXX             |               | 100% |
| بضاعة مستهلكة                          | XXX             |               |      |
| الأعباء المتغيرة للشراء                | (XXX)           |               |      |
| نواتج مختلفة أخرى                      |                 |               |      |
| التكلفة المتغيرة لشراء البضاعة المباعة | XXX             |               |      |
| الأعباء المتغيرة للتوزيع               | XXX             |               |      |
| التكلفة المتغيرة للبضاعة المباعة       | XXX             | (XXX) ←       | 100% |
| الهامش على التكلفة المتغيرة            | XXX             | XXX           |      |
| الأعباء الثابتة                        | XXX             |               |      |
| نواتج مالية                            |                 |               |      |
| صافي الأعباء الثابتة                   | XXX             | (XXX) ←       | %    |
| نتيجة الاستغلال                        |                 | XXX           | %    |

المصدر : لعويسي نعيمة ، الممتاز في التسيير المحاسبي والمالي ، دار البغدادى للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2008 ، ص 318.

(1) لويبي نعيمة ، الممتاز في التسيير المحاسبي والمالي ، دار البغدادى للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 318.

ب- في المؤسسة الصناعية<sup>(1)</sup>

جدول رقم (08): جدول الاستغلال التفاضلي لمؤسسة صناعية

| البيان                                 | المبلغ<br>الإجمالي | المبلغ<br>الجزئي | %    |
|----------------------------------------|--------------------|------------------|------|
| رقم الأعمال الصافي                     |                    | xxx              | 100% |
| مواد أولية مستهلكة                     | Xxx                |                  |      |
| الأعباء المتغيرة للشراء                | Xxx                |                  |      |
| نواتج مختلفة أخرى                      | (xxx)              |                  |      |
| الأعباء المتغير للإنتاج                | Xxx                |                  |      |
| الإنتاج المخزن                         | xxx                |                  |      |
| التكلفة المتغيرة لشراء البضاعة المباعة | Xxx                |                  |      |
| الأعباء المتغيرة للتوزيع               | xxx                |                  |      |
| التكلفة المتغيرة                       | xxx                | ←(xxx)           | %    |
| الهامش على التكلفة المتغيرة            |                    |                  | %    |
| الأعباء الثابتة                        | Xxx                |                  |      |
| نواتج مالية                            | xxx                |                  |      |
| صافي الأعباء الثابتة                   | xxx                |                  | %    |
| نتيجة الاستغلال                        |                    | xxx              | %    |

المصدر: لعويسي نعيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 31.

<sup>(1)</sup> لعويسي نعيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص- 319 .

## المبحث الثاني : القوائم المالية

بالإضافة إلى القوائم المحاسبية هناك وسيلة أخرى تستعملها المؤسسة لخدمة أغراضها المالية والمتمثلة في القوائم المالية ومن أهم وثائقها نذكر : الميزانية المالية، جدول التمويل، جدول تدفقات الخزينة .

### المطلب الأول: الميزانية المالية

تعتبر الميزانية المالية أداة مكملية لدراسة وتحليل وضعية المؤسسة من الناحية المالية وذلك لدورها في تصنيف الأصول والخصوم كل حسب درجته.

### الفرع الأول: تعريف الميزانية المالية

تعتبر الميزانية المالية عن عملية جرد لعناصر الأصول والخصوم، كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر، أي مبدأ سيولة استحقاق، ويتم هذا الترتيب بناء على المبادئ التالية:

- تصنيف الأصول حسب درجة السيولة تصاعديا من الأعلى نحو الأسفل .
- تصنيف الخصوم حسب درجة استحقاقها المتزايدة من الأعلى نحو الأسفل
- لتسهيل عملية الترتيب حسب المعيارين السابقين نعتمد على معيار السنة الواحدة، إلا انه قد ترد بعض التحفظات على مبدأ سيولة الاستحقاق، فحسب معيار السيولة نجد بعض العناصر المخزون اقل قابلية للتحويل إلى سيولة وحسب مبدأ الاستحقاق قد نجد الاعتماد البنكي الجاري أكثر استقرار من العناصر الأخرى<sup>(1)</sup>

### الفرع الثاني: مكونات الميزانية المالية.

تتكون الميزانية المالية من جانبين : جانب الأصول وجانب الخصوم .

### أولاً: الأصول

وتنقسم الأصول إلى مجموعتين: الأصول الثابتة والأصول المتداولة.

(1) الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005، ص 66

## 1- الأصول الثابتة<sup>(1)</sup>

وتتضمن كل الاستعلامات التي تزيد درجة سيولتها عن سنة، وتظهر بقيمة صافية من الاهتلاكات، وهي على العموم ككل حسابات الاستثمارات باستثناء حساب المصاريف الإعدادية، وهذا نظرا لطبيعة هذه المصاريف، فهي أعباء وليست موجودات مادية أو معنوية، وعليه فهي تعبر عن قيمة حقيقية، وتتضمن مايلي :

أ- الاستثمارات: تشمل حسابات الصنف الثاني من: أراضي، تجهيزات ماعدا المصاريف (ح/20) التي يتم معالجتها وفق جدول فرق إعادة التقييم حيث يسجل بقيمة حقيقية معدومة<sup>(2)</sup>

ب- قيم ثابتة أخرى: تشمل أصول المؤسسة الأخرى و التي تتكون من حسابات الصنف الثالث (المخزونات) والصنف الرابع (الحقوق) التي درجة سيولتها أكثر من سنة.

ج- مخزون الأمان: ويمثل المخزون الأدنى الذي يضمن للمؤسسة الاستمرار في نشاطها بشكل عادي دون توقف في حالة حدوث تغيرات استثنائية في السوق، فهذا المخزون يبقى في حالة استمرار في المؤسسة أكثر من سنة.

د- سندات المساهمة: والتي تعتبر مساهمة برأس مال المؤسسة أو مؤسسات أخرى في الحالة العادية يبقى لدى الغير لمدة تزيد عن سنة.

## 2- الأصول المتداولة<sup>(1)</sup>

هي العناصر التي تتغير خلال دورة الاستغلال، أي اقل من سنة وترتب كما يلي:

أ- قيم الإشغال: وتشمل مختلف المخزونات التي بحوزة المؤسسة ( باستثناء مخزون الأمان) وتأخذ أول مركز من الأصول المتداولة نظرا للمدة التي ستعرفها لذا الأصول ، إلى سيولة ، وهي تزيد عن مدة الحقوق .

ب- القيم القابلة للتحقيق: وتسمى كذلك القيم غير الجاهزة، وهي تشمل مجموعة حقوق المؤسسة مع الغير من زبائن وسندات مساهمة وأسبقيات للغير والتي تزيد مدتها عن سنة.

<sup>(1)</sup>زعيب مليكة وبوشنقىر ، مرجع سبق ذكره ، ص 20 ، 21.

<sup>(2)</sup>عثمان خلف، التسيير المالي والتحليل المالي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 6.

ج- القيم الجاهزة (المتاحة): وهي الأموال التي بحوزة المؤسسة والتي يمكن التصرف فيها وتشمل حساباتها الجارية الصندوق والبنك.

#### ثانياً: الخصوم (1)

وتنقسم الخصوم إلى قسمين: الأموال الدائمة والأموال المتداولة.

#### 1- الأموال الدائمة:

هي الموارد التي تبقى تحت تصرف المؤسسة والتي تستعملها في تمويل أصولها، ويكون أجل استحقاقها أكثر من سنة وتتكون من:

أ- الأموال الخاصة: وهي تلك الأموال التي تعتبر ملكاً للمؤسسة ولا يمكن استرجاعها من طرف أصحابها إلا بعد انتهاء العقد أو حدوث إفلاسها وتضم الأموال الجماعية، الاحتياطات والنتائج قيد التخصيص، بالإضافة إلى فرق إعادة التقدير وكذلك مؤونة الأعباء، والخسائر ونشير هنا إن مؤونات الأعباء والخسائر تطراً عليها تعديلات، ويتم معالجتها وفقاً لثلاث حالات كما يلي:

\* **الخسائر وقعت فعلاً:** في هذه الحالة فإن المؤسسة تتحمل هذه القيمة في نفس السنة وبالتالي تضم إلى جانب الديون القصيرة الأجل.

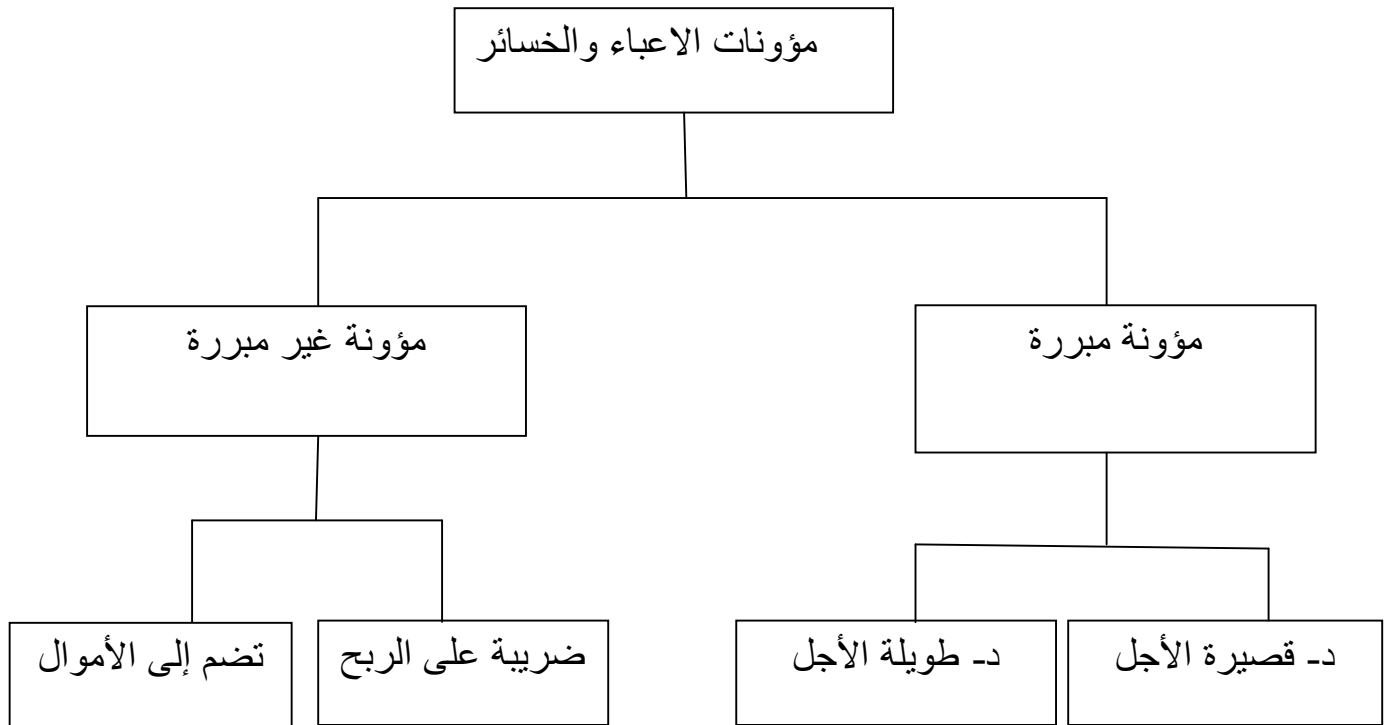
\* **أجل وقوع الخسائر أكثر من سنة** حيث تدفع المؤسسة المبلغ عند وقوع الخسائر وبالتالي تعتبر دين طويل الأجل وتضم إلى الديون طويلة الأجل.

\* **في الحالة الأخيرة** تعتبر المؤونة المخصصة غير مبررة وبالتالي بعد ربح حققتة المؤسسة تخضع للضريبة التي تضم بدورها إلى مبلغ الديون قصيرة الأجل، والمبلغ المتبقي يتم توزيعه حسب ما هو متفق عليه.

ويمكن توضيح كيفية معالجة مؤونة الأعباء والخسائر بالشكل التالي:

(1) عثمان لخلف، مرجع سبق ذكره، ص 07

شكل رقم(05): معالجة مؤونة الأعباء والخسائر



المصدر: ليهيمي حسين، التسيير المالي والتحليل المالي، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1996، ص 27.

ب- الديون طويلة الأجل: هي تلك الديون أو الالتزامات التي تكون آجال استحقاقها أكثر من سنة. (1)

## 2- الأموال المتداولة:

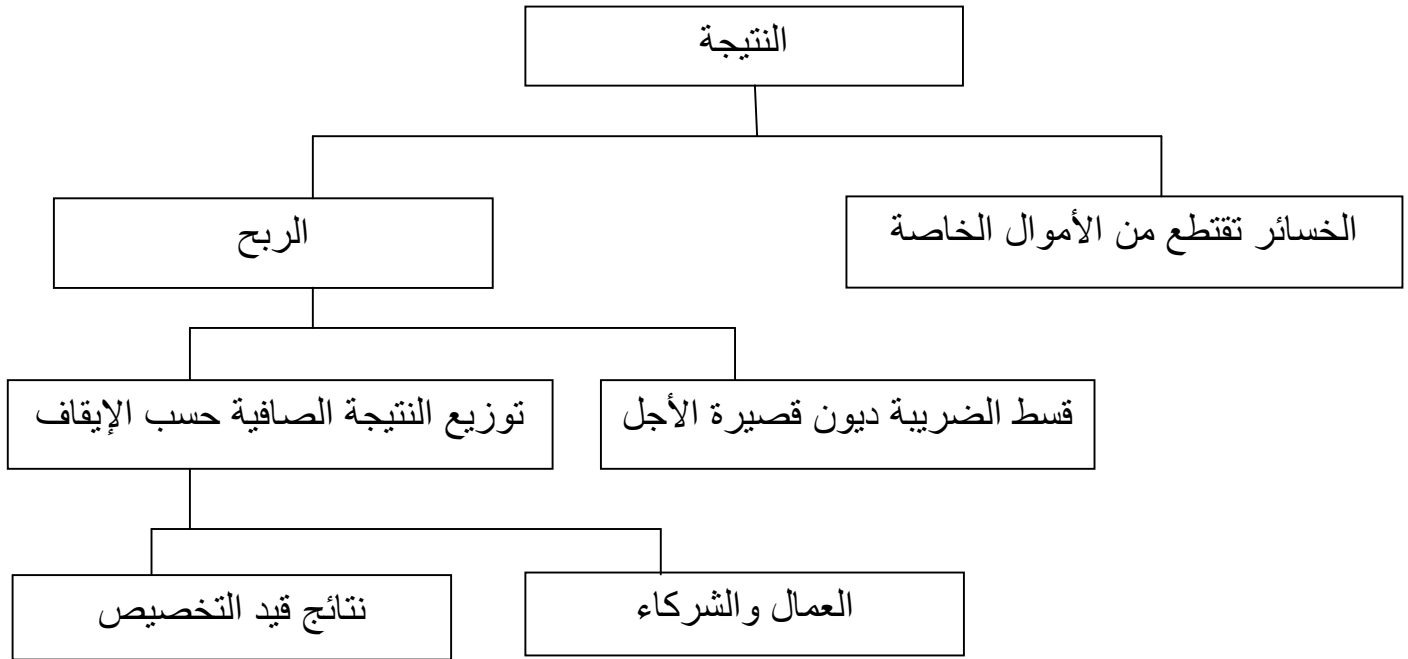
تشمل الديون التي تستفيد منها المؤسسة لفترة تقل عن سنة بالإضافة إلى جزء من نتيجة الدورة المخصص لتوزيع على العمال والشركاء.

أ- معالجة نتيجة الدورة: لا تظهر النتيجة في الميزانية المالية بشكلها الخاص مثل ( الميزانية المحاسبية)، وإنما توزع حسب السياسة المتبعة في المؤسسة ويتم ذلك كما يلي: في حالة الربح يتم إخضاع النتيجة السنوية إلى ضريبة على الأرباح ويسدد مبلغ الضريبة خلال شهور على الأكثر، وبالتالي يعتبر من الديون قصيرة الأجل وإما النتيجة الصافية فيمكن أن تأخذ اتجاهين في توزيعها:

(1) ليهيمي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 27.

- \* جزء يوزع على العمال والمساهمين ويعتبر من الديون قصيرة الأجل.
- \* الجزء الباقي غير موزع يدخل ضمن النتائج قيد التخصيص ، أو قد يخصص مباشرة للاحتياطات في حالة نتيجة الدورة خسارة فعددها تقتطع من الأموال الخاصة و بالتحديد من حساب النتائج قيد التخصيص ونوضح كيفية معالجة النتيجة من خلال الشكل التالي :

شكل رقم 06: معالجة نتيجة الدورة



المصدر: لبهيمي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 10.

مما سبق يمكن تقديم الميزانية المالية، انظر الملحق رقم (3) ص

### المطلب الثاني: جدول التمويل

يعتبر من الأدوات الحديثة والديناميكية التي يعتمد عليها المحلل المالي لأنها تدرس تطور الظواهر عبر الزمن .

### الفرع الأول: تعريف جدول التمويل

هو جدول للاستخدامات والموارد يشرح مصدر الأموال واستعمالاتها، وهو يقيس التغيرات الناتجة عن مجموع العمليات المرتبطة من نفقات وإيرادات، أو تلك التي أثرت على عناصر

1- لبهيمي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 10.

الموجودات والمطالب. (1)

### الفرع الثاني: مكونات جدول التمويل

إن جدول التمويل يخضع لنفس المنطق التي تخضع له الميزانية المالية حيث يركز على استخدامات الموارد وهذه الموارد إما أن تكون داخلية أو خارجية وتتمثل في (2)

#### أولاً: الموارد

وتنقسم الموارد إلى مجموعتين: موارد داخلية وموارد خارجية

#### 1- الموارد الداخلية: ( قدرة التمويل )

وتتكون من العناصر التالية :

- \* نتيجة المؤسسة
- \* قيمة الاهتلاكات .
- \* المؤونات ذات الطابع الاحتياطي .
- \* فرق القيمة من التنازلات عن الاستثمارات .

#### 2- الموارد الخارجية

وتتكون من العناصر التالية :

- \* ارتفاع رأس المال.
- \* ارتفاع احد عناصر رأس المال الأخرى.
- \* الزيادة في الديون طويلة الأجل .
- \* الزيادة في الديون قصيرة الأجل .
- \* الزيادة في خصوم الخزينة .

(1) الحكييري ياسمينه وآخرون ، دور أدوات التحليل المالي في البنوك التجارية ، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في التسيير ، جامعة متتوري قسنطينة ، الدفعة 2008-2009 ص 29،30.

(2) محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1998، ص 108.



ثانياً: الاستخدامات.

وتتمثل في :

- \* ارتفاع رأس المال.
- \* الزيادة في الاستثمارات .
- \* تسديد الديون طويلة والقصيرة الأجل.
- \* الزيادة في النقديات .

و بشكل أدق فان جدول التمويل يتكون من ثلاث أجزاء أساسية تتمثل في: (1)

**الجزء الأول:** يتكون من كل التغيرات التي تحدث في الاستخدامات الثابتة والموارد الدائمة، يقصد بالاستخدامات الثابتة كل زيادة في عناصر الاستخدامات الثابتة، وكل انخفاض في عناصر الموارد الدائمة

**أ- الزيادة في الاستخدامات الثابتة :** تشمل على العناصر الآتية :

- \* توزيع الأرباح المحققة : يقصد بها كيفية توزيع النتيجة المحققة بين فترتين متتاليتين على كل الأطراف ( شركاء، العمال، الاحتياطات).
- \* الزيادة في الاستثمارات: يشمل هذا العنصر على كل التفسيرات والاستثمارات المادية والمعنوية والمالية وقيمة التغيير تؤخذ بقيمتها الحقيقية الإجمالية وليس بأرصدة هذه الحسابات .
- \* تخفيض رأس المال: يمثل قيمة انخفاض رأس المال بقيمة رأس المال المسدد للشركة.
- \* تسديد أو انخفاض في قيمة الديون طويلة الأجل: تتمثل قيمة الديون طويلة الأجل في القيمة الإجمالية المحققة من الفوائد المالية.

**ب- زيادة الموارد الدائمة :** تشمل على العناصر التالية : (1)

- \* طاقة التمويل الذاتي : تتمثل في النتيجة المحققة بين فترتي الدراسة مضافا إليها الاهتلاكات والمؤونات ذات الطابع الاحتياطي مخفضا منها فائض القيمة المتحصل عليها من التنازلات على الاستثمارات ومضافا إليها ناقص القيمة الناتجة عن التنازل عن الاستثمارات وتحسب بالعلاقة التالية :

(1) منير إبراهيم الهندي، الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر حديث، الإسكندرية 2003، ص 50 51

(1) عادل ألفشي ، الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة ماجستير ، جامعة محمد حنيضر ، بسكرة ، 2002،

طاقة التمويل الذاتي : نتيجة الدورة + الاهتلاكات و المؤونات + القيمة الباقية للاستثمارات المتنازل عليها - إيرادات التنازل عن الاستثمارات - إعانات محصلة للاستثمار .

\* زيادة في الديون طويلة الأجل : وتتمثل في قيمة الديون طويلة الأجل المتحصل عليها .

\* التنازل على الاستثمارات : غالبا ما تؤخذ القيمة السوقية للتنازل .

**الجزء الثاني:** يتكون الجزء الثاني من الزيادة في الاستخدامات المتداولة للاستغلال والانخفاض في الديون قصيرة الأجل للاستغلال وخارج الاستغلال.

الفارق بين الاستخدامات المتداولة للاستغلال وخارج الاستغلال والديون قصيرة الأجل للاستغلال وخارج الاستغلال يمثل التغيير في احتياج رأس المال العامل.

**الجزء الثالث :** يشمل الجزء الثالث من جدول التمويل على عناصر أصول الخزينة ( النقديات )

وعناصر خصوم الخزينة ، تتمثل استخدامات عناصر الخزينة في كل زيادة في عناصر النقدية ،

انخفاض في عناصر خصوم الخزينة وانخفاض في عناصر أصول الخزينة .

الفارق بين استخدامات الخزينة وموارد الخزينة في التغيير في الخزينة .

كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (09): هيكل جدول التمويل

| N-1 | N | الموارد                                                                                                                   | N-1 | الدورة | الاستعلامات                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |   | * التدفق النقدي<br>* التنازل أو انخفاض<br>عناصر الأموال الثابتة                                                           |     |        | * الإرباح الموزعة خلال السنة<br>حيازة عناصر الأصول الثابتة<br>استثمارات مادية                                                                                                                                                                  |
|     |   | استثمارات مادية<br>استثمارات معنوية<br>استثمارات مالية<br>* زيادة الأموال الخاصة<br>* زيادة الديون متوسطة<br>وطويلة الأجل |     |        | استثمارات معنوية<br>استثمارات مالية<br>* تكاليف موزعة على عدة<br>سنوات ( المبلغ الخام الخاص<br>بالدورة )<br>* انخفاض الأموال الخاصة .<br>* سداد الديون المتوسطة<br>والطويلة ( استبعاد السلفوات<br>البنكية الجارية والأرصدة دائنة<br>للبنوك ) . |
|     |   | إجمالي الموارد                                                                                                            |     |        | إجمالي الاستعلامات                                                                                                                                                                                                                             |
|     |   | التغيير في رأس المال<br>العامل الإجمالي الصافي<br>( استعمال )                                                             |     |        | التغيير في رأس المال العامل<br>الإجمالي الصافي ( مورد )                                                                                                                                                                                        |

52Source : JOSETTE PEJRDARD : ANALYSE BINANAIRE 8 EME ED VRUBERT  
PARIS 1999.P 155 .

### المطلب الثالث : جدول تدفقات الخزينة

من بين أهم الوظائف المالية التي يقوم بها المسير في تسيير الخزينة بشكل يضمن للمؤسسة تسديد مستحققاتها وتحصيل حقوقها في المواعيد المحددة.

#### الفرع الأول : تعريف جدول تدفقات الخزينة

هو ذلك الجدول الذي يشرح كيفية تغيير الخزينة، ويظهر التدفقات التي تشرح الميكانيزمات المالية للمؤسسة وكذا مساهمة كل وظيفة في التغيير الإجمالي<sup>(1)</sup>

#### الفرع الثاني : مكونات جدول تدفقات الخزينة<sup>(2)</sup>

يتكون جدول تدفقات الخزينة من العناصر التالية :

##### أولا : تدفق الخزينة الصافية للاستغلال

ويشمل على: -تغيرات المخزون

-العملاء و الذمم المدنية

- الموردون والذمم الدائنة

##### ثانيا : تدفق الخزينة الصافية للاستثمار

ويشمل على: - حيازة الاستثمارات.

- تنازل عن الاستثمارات .

##### ثالثا : تدفق الخزينة الصافية للتمويل

ويشمل على: - الزيادة في رأس المال.

- أرباح الأسهم الموزعة.

- الديون المالية ( الجديدة )

- سداد الديون.

<sup>(1)</sup>البياس بن ساسي ويوسف قريشي ، مرجع سبق ذكره ص 86.

<sup>(2)</sup> pierre paucher . Mesure de la perfomance financière de l'entreprise o p u Alger. p 120.

رابعاً : جدول تدفقات الخزينة

وتشمل على: - الخزينة الافتتاحية

- الخزينة الختامية للدورة

والجدول التالي يمثل شكل جدول تدفقات الخزينة:

جدول رقم (10): جدول تدفقات الخزينة

| السنة n-1 | السنة N | تدفقات الخزينة                                                                                  |
|-----------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |         | الاستغلال: التدفق النقدي<br>تغيرات المخزون<br>العملاء والذمم المدنية<br>الموردون والذمم الدائنة |
|           |         | تدفق الخزينة الصافية للاستغلال ( ت خ ا )                                                        |
|           |         | الاستثمار: (-) حيازة الاستثمارات<br>تنازل عن الاستثمارات                                        |
|           |         | تدفق الخزينة للاستثمار ( ت خ ا س )                                                              |
|           |         | التمويل: الزيادة في رأس المال<br>أرباح الأسهم الموزعة<br>الديون المالية الجديدة<br>سداد الديون  |
|           |         | تدفق الخزينة الصافي للتمويل ( ت خ ت )                                                           |
|           |         | تغيرات الخزينة: الخزينة الافتتاحية<br>الخزينة الختامية للدورة<br>( ت خ ا + ت خ ا س + ت خ ت )    |

54Source : Josette pelard. O p .cité. Page 172.

### المبحث الثالث: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية

لدراسة وتحليل القوائم المالية غالبا ما يكون أمام المحلل المالي مجموعة من الأدوات التي يمكن أن يختار من خلالهما يتلاءم مع طبيعة ونوعية الدراسات والتحليل القائم به، وحتى يتمكن من تحليل المؤسسة محل الدراسة فانه يحتاج إلى استخدام مجموعة من الأدوات في دراسة تاريخ وحاضر الوحدة ومن أهم الأدوات المكملة لدراسة وضعية المؤسسة والتي سنتناولها في مطالب هذا المبحث وهي :

\* التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

\* التحليل بواسطة النسب المالية .

#### المطلب الأول: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

يمثل أداة من الأدوات المستعملة في عملية التشخيص وذلك بالاعتماد على الميزانية المالية والتحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي المتمثل أساسا في رأس المال العامل، الاحتياجات من رأس المال العامل، الخزينة الصافية.

##### الفرع الأول: رأس المال العامل

##### أولاً: تعريف رأس المال العامل

##### التعريف الأول

رأس المال العامل عبارة عن هامش سيولة يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة، فتحقق رأس مال عامل موجب داخل المؤسسة يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات وضمان استمرار وتوازن هيكلها المالي<sup>(1)</sup>

##### التعريف الثاني

رأس المال العامل هو أداة من أدوات التحليل المالي المستخدمة لقياس التوازن المالي في

(1) اليمين سعادة ، استخدام التحليل وتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها ، مذكرة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2009 ، ص 9 .

البنية المالية للمؤسسة على المدى القصير، وهو هامش الضمان المتمثل في الفرق بين الموجودات المتداولة والديون قصيرة الأجل أو الفرق بين الأموال الدائمة والموجودات الثابتة.<sup>(1)</sup> من خلال التعريفين السابقين لرأس المال العامل يمكن أن نستخلص بأنه أداة من أدوات التوازن المالي في المؤسسة أثناء تعاملها مع المؤسسات الأخرى، وذلك لما يوفره من هامش أمان تجاه داينيه في الأجل القصير دون لجوؤها إلى الموارد المالية الظرفية كالسحب على المكشوف. ومنه

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل} &= \text{الموجودات المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل} \\ \text{رأس المال العامل} &= \text{الأموال الدائمة} - \text{الموجودات الثابتة} \end{aligned}$$

**ثانياً : أنواع رأس المال العامل وطرق حسابها .<sup>(2)</sup>**

وردت أنواع عديدة لرأس المال العامل نذكر أهمها وأكثرها استعمالاً وتداولاً فيما يلي:

**1- رأس المال العامل الصافي :**

يعرف على أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة، كما يعرف أيضاً على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة الموارد المالية الدائمة ويتم حسابه كما يلي:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الصافي} &= \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة} \\ \text{رأس المال العامل الصافي} &= \text{الأموال المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل} \end{aligned}$$

**2- رأس المال العامل الخاص**

يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين للأصول الثابتة دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة، والمتمثلة في القروض ويتم حسابه وفق العلاقة التالية:

<sup>(1)</sup> غازي حسين عنابة ، التضخم المالي ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2004 ، ص 24 .

<sup>(2)</sup> ناصر دادى عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، مرجع سبق ذكره ، ص 46 .

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأموال الثابتة  
أو

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون

### 3- رأس المال العامل الإجمالي:

يقصد به عناصر الأصول التي تستغرق سرعة دورانها السنة أو اقل، والتي تشمل كل من قيم الاستغلال، القيم الجاهزة، القيم غير محققة ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة

### ثالثاً: الحالات الممكنة لرأس المال العامل<sup>(1)</sup>

يختلف حجم رأس المال العامل من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعتها والقطاع الذي تنتمي إليه، فيكون في الغالب اقل حجماً في المؤسسات التجارية عن المؤسسات الصناعية نظراً لسرعة دوران المخزون، وبصفة عامة هناك ثلاث حالات مختلفة لرأس المال العامل وهي كما يلي :

#### 1- رأس المال العامل الصافي السالب:

يعني أن الديون قصيرة الأجل تمول الأصول الثابتة، وهذا يمثل خطراً على المؤسسة لأنه تمويل غير عقلاني والمؤسسة مطالبة بتسديد قروض قصيرة الأجل في فترة لا تتجاوز السنة، في حين الأصول الثابتة الممولة لهذه القروض يستحيل في الحالات العادية تحويلها إلى نقد في أقل من سنة ، أي في حالة تغير النشاط أو حالات التصفية والإفلاس والتنازل عن الاستثمارات.

#### 2- رأس المال العامل الصافي معدوم:

يعني إن هناك توازن مالي ادني أي تساوي الأموال الدائمة مع الأصول الثابتة، و تساوي الأصول المتداولة مع الديون قصيرة الأجل، وهذا يعي قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في تاريخ الاستحقاق إلا أنه يمكن أن تختلف بعض الصعوبات خاصة إذا علمنا أن هناك تذبذبات

(1) الياس بن ساسي وقرشي يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص 83 .



في دورة الاستغلال ينجم عنها عدم المطابقة الجيدة بين السيولة من جهة والالتزامات من جهة أخرى .

### 3- رأس المال العامل الصافي موجب:

فالمؤسسة تحترم قاعدة التوازن المالي لأنها تستطيع أن تواجه في أي وقت الدفع وتسديد ديونها، ولكن يبقى على المسير المالي أن يبحث عن رأس المال العامل الأمثل.

### رابعا : العوامل المؤثرة في حجم رأس المال الصافي<sup>(1)</sup>

هناك مجموعة من العوامل تؤثر على حجم رأس المال العامل الصافي وتتمثل في :

#### 1- طبيعة الإنتاج

كلما كانت الدورة طويلة كانت الحاجة إلى رأس المال العامل اكبر وبالتالي فان الوحدات الصناعية تحتاج إلى رأس المال اكبر من الوحدات التجارية، وفي الصناعات الثقيلة اكبر من الصناعات التحويلية والغذائية وغيرها .

#### 2- طبيعة المواد الأولية المستعملة

إذا كانت الموارد الأولية الضرورية للإنتاج متوفرة في الأسواق بشكل دائم فانه لا توجد ضرورة لشراء كميات كبيرة منها وتخزينها اما إذا كانت موسمية فيجب شراؤها عند موسمها وتخزينها.

#### 3- طبيعة الائتمان والتحصيل

كلما كانت فترة الائتمان النموذجية للمدينين اقل من فترة تسديد الموردين كانت الحاجة إلى حجم اقل من رأس المال العامل والعكس صحيح.

#### 4- طبيعة العملية التسويقية

كلما كانت سرعة دوران المنتجات مرتفعة كلما كانت الحاجة إلى رأس المال العامل قليلة والعكس صحيح.

#### 5- التغيرات في رأس المال العامل وأسبابها

يتغير حجم رأس المال العامل الصافي بين فترة وأخرى، ويكون التغير أحيانا بالزيادة وأحيانا بالنقصان ولابد لإدارة المؤسسة من دراسة هذه التغيرات ومعرفة أسبابها وذلك من اجل رسم خططها وسياساتها المستقبلية، ويمكن تخيص أسباب الزيادة والنقص في رأس المال العامل في النقاط التالية :

(1) منير شاكور وآخرون ، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2005، ص 115،

### 1- أسباب النقص

- \* النقص في الأموال الدائمة نتيجة تخفيض رأس المال .
- \* الاستثمار في أصول ثابتة جديدة غير ممولة من أموال دائمة.
- \* تسديد الديون الطويلة الأجل وتوزيع جزء من الاحتياطات .

### 2- أسباب الزيادة

- \* زيادة رأس المال
- \* الحصول على ديون طويلة الأجل .
- \* الإرباح المحققة وغير موزعة.<sup>(1)</sup>

### الفرع الثاني: الاحتياج من لرأس المال العامل

#### أولاً : تعريف الاحتياج من لرأس المال العامل<sup>(2)</sup>

يعرف بأنه الفرق بين احتياجات الاستغلال من جهة وموارد دورة الاستغلال من جهة أخرى، وبأنه رأس المال العمل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلاً لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل.

احتياج رأس المال العامل = احتياج رأس المال العامل للاستغلال - احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال

أو

احتياج رأس المال العامل = احتياج الدورة - موارد الدورة

(1) منير شاكر وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 117.

(2) عادل بومجان ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرار للمؤسسة الصناعية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسيير

المؤسسات ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2004، ص 57.

**ثانيا : أنواع احتياجات رأس المال العامل<sup>(1)</sup>**

يوجد نوعين من الاحتياجات:

**1- احتياجات مرتبطة بدورة الاستغلال**

أي لها علاقة مباشرة بحجم وطبيعة النشاط وتتمثل في المخزون من الأولية والمنتجات وأوراق القبض بالإضافة إلى العملاء .

وتتطلب موارد مرتبطة بدورة الاستغلال مثل الموردون وديون الاستغلال.

**2- احتياجات مرتبطة بدورة الاستثمار**

وهي احتياجات ليس لها علاقة بدورة الاستغلال مثل وسائل الإنتاج وتتصف بعدم التكرار وتتطلب موارد ليس لها علاقة بدورة الاستغلال مثل الأموال الخاصة.

**ثالثا: الحالات المختلفة لاحتياج رأس المال العامل<sup>(2)</sup>**

توجد ثلاث حالات رئيسية للاحتياجات في رأس المال العامل وتتمثل في:

**1- احتياجات موجبة**

هذا يعني إن الاستخدامات تفوق الموارد، وفي هذه الحالة فإن القروض القصيرة لا تغطي احتياجات الدورة ومنه فالمؤسسة في حاجة إلى الأموال الإضافية لتغطية الجزء المتبقى.

**2- احتياجات معدومة**

في هذه الحالة فإن الاحتياجات مغطاة بواسطة القروض.

**3- احتياجات سالبة**

وجود فائض في الموارد وعليه فإن القروض قصيرة الأجل تغطي كل احتياجات الدورة ويبقى هناك فائض يمول جزء من الأصول الثابتة.

(1) الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الرابعة، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 148.

(2) ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية، الجزائر، 2004، ص 50.

### الفرع الثالث: الخزينة

إن حالة الخزينة هي المؤشر الأكثر دلالة عن مدى الصحة المالية : حيث أن طريقة تسيرها يتطلب فهم جيد لمنطلق التدفقات المالية للمؤسسة وهي خزينة واحدة تمثل الرصيد النهائي لمجموع تدفقات المقبوضات والمدفوعات وأنها صورة لمجمل العمليات وتغيرات الحسابات خلال الدورة .

#### أولاً: تعريف الخزينة

تمثل الخزينة الفرق في لحظة ما بين الموارد الدائمة المتواجدة في حوزة المؤسسة واحتياجات التمويل ، أو هي مجموعة الأموال الجاهزة التي تحت تصرف المؤسسة خلال دورة الاستغلال ، إذ عن طريقها يمكن معرفة الأموال السائلة لديها والتي تستطيع بواسطتها مجابهة ديونها القصيرة عند تاريخ الاستحقاق (1).

وتتمثل أهمية الخزينة في المؤسسة فيما يلي :

\* كونها مقياس لقدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في المدى القصير، وكذلك لمعرفة مستوى الخزينة.

\* تعتبر إحدى الوسائل المهمة والأساسية لعمل المسير المالي خاصة في تحديد الاحتياجات والاستحقاقات .

\* للخزينة أهمية بالغة في تحقيق التوازن المالي على المدى القصير الخاص بدورة الاستغلال.

ويمكن حساب الخزينة من خلال العلاقتين التاليتين :

$$\begin{aligned} \text{الخزينة} &= \text{رأس المال العامل الصافي} - \text{الاحتياج في الرأس المال العامل} \\ &\text{أو} \\ \text{الخزينة} &= \text{خزينة الأصول} - \text{خزينة الخصوم} \end{aligned}$$

(1) مغربي عبد القادر وديب سالي ، المعاصر في التسيير المحاسبي والمالي ، دار المعاصرة ، الجزائر ، 2007 ، ص 221.

### ثانيا: الحالات المختلفة للخزينة

يتم نشاط المؤسسة خلال دورة الاستغلال لتقلبات تؤثر على الخزينة إما سلبا أو إيجابا و لدى فقد تصادف المؤسسة ثلاث حالات للخزينة تبرزها فيما يلي (1)

#### 1- الخزينة السالبة: ( الاحتياج في رأس المال العامل < رأس المال العامل الصافي)

يدل على وجود عجز مالي بالخزينة حيث يضع المؤسسة في وضع مالي حرج يدفعها إلى الاستعانة بقروض مصرفية لسداد هذا العجز أو السحب على المكشوف

#### 2- الخزينة المعدومة: ( الاحتياج في رأس المال العامل = رأس المال العامل الصافي)

مما يدل على وجود تطابق بين سيولة المؤسسة واستحقاق ديونها، وما على المؤسسة إلا تدبير حد أدنى من النقدية لاستخداماتها في الأغراض المختلفة التي يتم من أجلها الاحتفاظ بالنقدية والتي تمثل في : المضاربة، الاحتياطات وتعويض البنك عن الخدمات التي قدمها لها .

#### 3- الخزينة الموجبة: ( الاحتياج في رأس المال العامل > رأس المال العامل الصافي)

في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة اكبر من الأصول الثابتة وبالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل، ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة وهو ما يشكل خزينة موجبة بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي تفوق الخصوم المتداولة .

#### ثالثا: تسيير الخزينة (2)

الخزينة تعتبر وسيلة لكل العمليات التي قامت بها المؤسسة خلال فترة معينة، لذلك فان خطر الأزمة في الخزينة قد يعبر عن قرب حالة الإفلاس، وقد يتطلب إجراءات قضائية تقتضي على إثرها ، المؤسسة فقدان جزء أو كل استقلاليتها وتكون عرضة لقرارات المحيط . وفي أحسن الحالات تؤدي أزمة الخزينة إلى طلب قروض إضافية لمواجهة المتغيرات ، فينتج

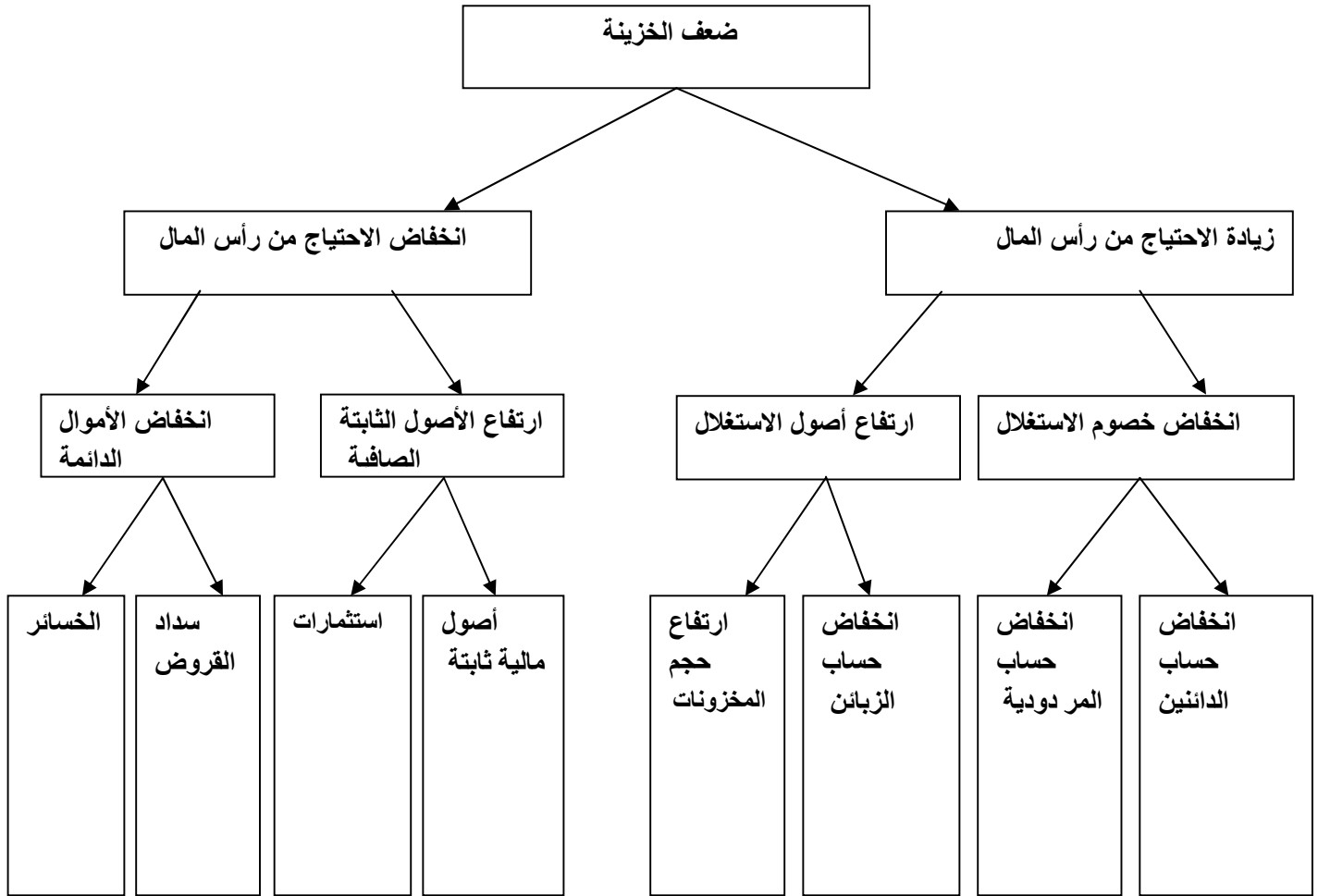
(1) مغربي عبد القادر وديب سليم ، مرجع سبق ذكره ، ص 221.

(2) JEAN BARREAU , JESTIN FINANCIERE 7 EME EDITION , DUNOD , DUNOD , PARIS , 1998, P 132.

عن ذلك أثار سلبية على المؤسسة من ناحية الخدمات ،الديون التي بدورها إلى فقدان جزء من مرد ودية رؤوس الأموال الموظفة .

والشكل الموالي يبين كيفية تسيير الخزينة:

الشكل رقم (07): كيفية تسيير الخزينة



المصدر: JEAN BARREAU, GESTION FINANCIERE 7 EME EDITION, DAUNOD, PARIS 1998, P 132

### المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية

يعتبر أسلوب تحليل النسب المالية من أقوى الأسلحة التقليدية والمستخدم في التحليل المالي والنسب هي علاقة وقيمة بين متغيرين وتختلف استخدامات النسب المالية حسب الجهة المستفيدة.

### الفرع الأول: تعريف النسب المالية

تؤخذ النسب المالية العديد من التعارف وسنعرض منها:

- 1- النسب المالية هي العلاقة القائمة بين عنصر / عدة عناصر، وعنصر آخر وعدة عناصر أخرى، وتكون العلاقة بشكل نسبة مئوية أو بشكل كسر بسيط أو عشري.<sup>(1)</sup>
- 2- النسب المالية هي العلاقة بين رقمين من أرقام القوائم المالية أحدهما في البسط والآخر في المقام وتشكل العلاقة بينهما مدلولاً معيناً.<sup>(1)</sup>
- 3- وتعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي وأكثرها انتشاراً في أوساط المحللين الماليين، وهي من أقدم هذه الأدوات حيث ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر عندما كان يستعين فيها آنذاك المستخدمون وأصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية، ولعل أهم مساعد على انتشار النسب المالية بين المحللين والمستخدمين هو سهولة استخراجها وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء وأوجه النشاط المختلفة ، وقد أصبحت النسب المالية من أهم الوسائل المستخدمة في الرقابة وتقويم الأداء في المشاريع الاقتصادية .<sup>(2)</sup>

### الفرع الثاني: خصائص النسب المالية<sup>(1)</sup>

ونحصر أهم خصائص النسب المالية فيما يلي :

#### أولاً: التجانس

وهي أن تكون المقادير السنوية معروفة بدقة وقابلة للمقارنة فيما بينه من حيث محتواها، وتقييمها النقدي وتواريخ وضعها.

#### ثانياً: الدلالة

أن تكون النسب معبرة عن الهدف المراد من التحليل المالي، مثلاً: البنوك لكي تمنح قروض للمؤسسات تشترط أن تتمتع منه الأخيرة بالاستقلالية المالية.

(1) عبد الوهاب يوسف احمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، عمان، 2008، ص 95.

(2) مؤيد راضي خنفر وغسان فلاح المطارنة ، تحليل القوائم المالية ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة ، الأردن ، 2011، ص 81.

(3) محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، دار المريخ للنشر، السعودية، الطبعة الثانية، 2009، ص 124، 125.

### ثالثاً: الانتقاء

النسب عديدة ولكن لفعالية التحليل ينبغي أن تكون النسب المختارة صالحة للتغيير عن الوضعية المالية المدروسة.

### رابعاً: الذاتية

يتوقف اختبار النسب المالية على المحلل المالي ذاته حيث، يمكن استعمال نسب مختلفة لقياس نفس الظاهرة

### الفرع الثالث: أنواع النسب المالية

يمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات هي:

- \* نسب السيولة .
- \* نسب المديونية .
- \* نسب المردودية .

#### أولاً : نسب السيولة<sup>(1)</sup>

تستعمل هذه المجموعة من النسب للحكم على مدى قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل وبالتالي فهي تقيس وضعية المؤسسة من حيث توازنها المالي قصير الأجل ، أي أنها تهدف إلى تحليل وتقييم مركز رأس مال العامل والتصرف في درجة تداول عناصره ، وتقاس سيولة المؤسسة من خلال هذه النسب .

$$\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون قصيرة الأجل}} = \text{نسبة السيولة}$$

توضح هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة قصيرة الأجل ، ومن المفروض أن تكون سيولة المؤسسة كبيرة كلما ارتفعت هذه النسب ، لكنها تعتمد مؤشراً عاماً لأنها تؤخذ بعين الاعتبار سيولة مختلف الأصول المتداولة واستحقاق الديون قصيرة الأجل، الأمر الذي يتطلب نسبة مالية أخرى لتفادي النقص المرتبطة بنسبة السيولة العامة ، وهي نسبة السيولة المخفضة.

(1) زغيب مليكة وبوشنقىر ميلود ، مرجع سبق ذكره ، ص 38 .



الأصول المتداولة المخزون

$$\frac{\text{الأصول المتداولة المخزون}}{\text{الديون قصيرة الأجل}} = \text{نسبة السيولة المخفضة}$$

وقد تم استبعاد المخزون من هذه النسبة باعتباره العنصر الأقل سيولة، بالإضافة إلى كونه يمثل أكبر حصة من الأصول المتداولة وبالتالي فهو يحتاج لمدة أكبر ليتحول إلى نقدية، وهذا يعني أنه لو استطاعت بيع القيم غير الجاهزة بكميها الدفترية و تحصيل ذممها لأمكنها تسديد التزاماتها دون المساس بمخزونها السلعي أما إذا كانت المؤسسة في حالة جيدة من حيث السيولة فإنها تستطيع تسديد التزاماتها قصيرة الأجل بواسطة النقدية المتاحة لها وهذا ما تظهره النسب الموالية :

النقدية

$$\frac{\text{النقدية}}{\text{الديون قصيرة الأجل}} = \text{نسبة السيولة الجاهزة}$$

توضح هذه النسبة مقدار النقدية المتاحة لدى المؤسسة في وقت معين لمقابلة الالتزامات قصيرة الأجل ، وتتقيص السيولة دون اعتبار الذمم أو المخزون ، وعليه فهي تبين للمؤسسة هل يجب عليها أن تحصل على جزء من الذمم أم هي مجبرة على بيع البعض من مخزونها حتى تتمكن من مواجهة الديون قصيرة الأجل ، إضافة إلى النسب السابقة يمكننا قياس درجة سيولة المؤسسة بالنسبة التالية :

المخزون

$$\frac{\text{المخزون}}{\text{الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل}} = \text{نسبة السيولة الجاهزة}$$

**ثانياً: نسب النشاط ( نسب التوازن)**

هي مجموعة من النسب التي تعكس كفاءة الموظفين والمسؤولين في الشركة وقدرتهم على إدارة موجوداتها، كما تقيس مستوى العلاقة بين الموجودات والمبيعات وفي تسمية بنسب التوازن أو النشاط لأنها بنية السرعة التي يتم من خلالها تحويل الموجودات إلى مبيعات ومن أهم النسب

ضمن هذه المجموعة هي: <sup>(1)</sup>

\* معدل دوران المخزون

\* معدل دوران المدينين

\* معدل دوران مجموع الأصول.

\* معدل دوران الأصول الثابتة.

1- معدل دوران المخزون: يحدد كما يلي:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{متوسط المخزون السلعي}}$$

حيث أن متوسط المخزون يساوي إلى:

$$\frac{\text{مخزون السنة } N + \text{مخزون السنة } N-1}{2}$$

بالنسبة للمؤسسة التجارية: معدل المخزون، يشير إلى عدد المرات التي يتحول فيها المخزون في السنة إلى قيمة المبيعات، ويمكن حساب زمن دوران المخزون بالأيام من خلال العلاقة

$$360 \times \frac{\text{متوسط المخزون}}{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}$$

بالنسبة للمؤسسات الصناعية: يتم حساب معدل دوران المواد الأولية كما يلي:

$$\frac{\text{المواد الأولية المستهلكة خلال الدورة}}{\text{متوسط المخزون للمواد الأولية}}$$

<sup>(1)</sup> علي عباس ، الإدارة المالية ، اثر للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 ، ص 83 .

وهو يوضح سياسة تمويل المؤسسة لما تحتاجه من مواد أولية.<sup>(1)</sup>

**2- معدل دوران المدينين:** إن سيولة المؤسسة مرتبطة بسرعة تحويل ديون العملاء إلى سيولة جاهزة ، ومن أجل تخفيض خطر عدم السداد، على المؤسسة أن تقوم بجمع المعلومات حول عملائها وأن تختار الأكثر سدادا لمستحقيها ، وأن تحدد مقادير ديون عملائها ، وتضمن متابعة وتغطية الديون <sup>(2)</sup> وهي تحسب كما يلي :

$$\text{معدل دوران المدينين} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{متوسط حسابات المدينين}}$$

**3- معدل دوران مجموع الأصول:** هو مؤشر شامل يدل على مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مجموع أصولها، ويوضح عدد المرات التي تتحول فيها الأصول المؤسسة إلى مبيعات، وتحسب كما يلي:

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

والحدود المعيارية لهذا المعدل من 3 د ج إلى 4 د ج من المبيعات بالنسبة لكل دينار مستعمل في الموجودات، فإذا كان المعدل أكبر من 3 د ج إلى 4 د ج فهذا يشير إلى نقص في الاستثمار وإلى الاستغلال الموجودات بكيفية جيدة.

**4 - معدل دوران الأصول الثابتة**

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

<sup>(1)</sup> عادل بومجان ، مرجع سبق ذكره ، ص 65 ، 66 .

<sup>(2)</sup> Josette Peyrard ? Analyse financière ? 8 émet Ed ? Vuibert ? Paris. 1999. p 123.

تستعمل هذه النسبة كمقياس لمدى فعالية المؤسسة في استعمال أصولها الثابتة لأجل تحقيق المبيعات . كما يجب علينا أن نؤخذ بعين الاعتبار مرد ودية هذه الأصول الثابتة ، فكلما زاد هذا المعدل كان أفضل أي أن المؤسسة تحقق مبيعات اكبر من استخدام أصولها الثابتة .<sup>(1)</sup>

### ثالثا : نسبة المديونية

وترتكز هذه البنية على قياس قدرة المنشأة على خدمة الديون طويلة الأجل ، وسدادها عندما يحين موعد استحقاقها وتقيس هذه النسبة على مدى اعتماد الشركة على الديون في تمويل أصولها ، أي أنها تبين مقدار الصول التي ساهم بها الدائنون في مجموع أصول الشركة .<sup>(2)</sup> وتحسب نسب المديونية كما يلي :

$$\text{نسبة المديونية} = \frac{\text{الأموال الدائمة الأجنبية}}{\text{الأموال الدائمة}}$$

ويشترط البنك عادة على المؤسسة أن تكون عوائدها المالية المستقبلية كافية لتسديد خدمات القروض والقيمة المعيارية لهذه النسبة لا تتعدى 50%.

### رابعا : نسب الربحية

تستخدم عدة مؤشرات لقياس ربحية المؤسسة، ونسبة الربحية تمثل المردودية المتتالية من استخدام عنصر من العناصر المحركة للنشاط في المؤسسة، وقياس الآثار المباشرة المترتبة عن استخدام أصول معينة أو خصوم معينة، وهي مقارنة النتيجة بما استخدم لتحقيقها، وسندرج بعض نسب الربحية

**1- نسبة ربحية الأصول:** تبين هذه النسبة ما استخدم من أصول للحصول على النتيجة بالوحدات وتمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من نتيجة إجمالية، فالعبرة ليست في ضخامة الأصول المستخدمة بقدر ما هي في مرد ودية هذه الأصول وتحسب كما يلي :

(1) لحقيري ياسمينه وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 39 .

(2) حسن سمير تعشيش، التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض والتوسع النقدي في البنوك، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 44، 45.

النتيجة الإجمالية

$$\text{نسبة ربحية الأصول} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{مجموع الأصول}}$$

**2- نسبة ربحية الأموال الخاصة:** تمثل هذه النسبة مرد ودية الأموال الخاصة، أو هي النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين ، تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من نتيجة صافية ، وتمثل أهم النسب المالية لان الهدف من التسيير المالي هو تعظيم حقوق المساهمين ، وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة زادت أهمية وجاذبية أسهم المؤسسة المتداولة في بورصة الأسهم والسندات ، وتحسب كما يلي :

النتيجة الصافية

$$\text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

**3- نسبة ربحية النشاط:** تمثل هذه النسبة رقم الأعمال ، أو ما تقدمه الوحدة النقدية من ربح ، فضخامة رقم الأعمال في بعض الأحيان قد يكون مظل لان زيادة النشاط في المؤسسة يتزامن في العادة مع تزايد الأعباء الكلية ، وقد تمتص هذه الأعباء كل رقم الأعمال وتتبخر معها الأرباح ، وبالتالي فهذه النسبة تبين كفاءة المسيرين في إدارة كل من الأعمال والأعباء الكلية وتحسب كما يلي :<sup>(1)</sup>

النتيجة الإجمالية

$$\text{نسبة ربحية النشاط} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{رقم الأعمال السنوي}}$$

(1) مبارك لسلوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 52.

## خلاصة الفصل

يعتبر التحليل المالي وسيلة جد مفصلة في تحليل المعطيات الخاصة بالوضع المالية للمؤسسة، فهو يقدم لنا صورة مفصلة عن نقاط القوة والضعف في السياسات المتبعة ومن ثم اتخاذ القرارات اللازمة في أوقاتها المناسبة ويتم التحليل المالي بناء على معطيات الميزانية المالية التي يتم إعدادها انطلاقاً من الميزانية المحاسبية إلى جانب بعض المعلومات الإضافية التي قد تسهل عملية التحسين في أدائها.

كما تبين لنا بوضوح إن دراسة وتحليل الهيكلية المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية تعتبر أهم مرحلة، إذ انه في هذه المرحلة يقوم المحلل وبالاكتفاء على المعلومات أو البيانات المتوفرة لديه ( الميزانية المالية ) باستخراج عدة علاقات ونسب مختلفة ( رأس المال العامل، الاحتياجات، الخزينة ، النسب .... الخ ) وذلك لإعطاء نظرة شاملة على المركز المالي للمؤسسة ودراسة تطور أدائها عبر الزمن، وتطرقنا أيضاً إلى جدول حسابات النتائج الذي يعتبر وثيقة مهمة لدراسة نشاط ومر دودية المؤسسة ، ويتجلى ذلك من خلال الأرصدة الوسيطة ودورها ، حيث انه كلما حققت المؤسسة هامش إجمالي مرتفع كلما ساهم ذلك في مرد ودية النشاط كما أن ارتفاع القيمة المضافة يسمح بجلب موارد مالية تعمل على إنعاش المؤسسة، ومنه المساهمة في الرفع من النتيجة الإجمالية للدورة .

## الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون

### تمهيد

سنقوم في هذا الفصل بإسقاط دراستنا النظرية التي قمنا بها على مجمع مطاحن بني هارون بالقرارم قوقة من خلال تقديمنا للمؤسسة، ثم قيامنا بالتحليل المالي لميزانياتها ومدى مساهمته في تحسين أدائها و دور في زيادة مردوديتها وذلك وفقا للمباحث التالية:

### المبحث الأول: تقديم المؤسسة;

### المبحث الثاني: التحليل المالي لميزانية مطاحن بني هارون.



## المبحث الأول: تقديم المؤسسة

سنقوم من خلال هذا المبحث بتقديم مؤسسة مطاحن بني هارون بمختلف أقسامها ثم نقوم بدراسة تحليلية لمصلحة المحاسبة والمالية للمؤسسة وذلك وفق المطالب التالية:

### المطلب الأول: تقديم المؤسسة وأقسامها

حيث سنقوم في هذا المطلب بتعريف مكان التبرص ونشأته وتاريخ تأسيسه ومختلف الأقسام التي تتكون منها المؤسسة.

### الفرع الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة مطاحن بني هارون-القرارم قوقة-

إن محيط المؤسسة الجزائرية الإجتماعي والاقتصادي قد أولى اهتماما كبيرا بمؤسساته الإقتصادية ووضع برنامجا مسطرا ومنظما من أجل التحكم في هذا الوضع وتسييره وفق المتطلبات، إذ تمثل كل مؤسسة صناعية وتجارية نموذج مصغر عن نظام الدولة ومن هذه النماذج نجد مؤسسة "الرياض" التي انبثقت في أول الأمر عن الشركة الوطنية "سومباك" التي تحولت فيما بعد إلى شركة ذات أسهم.<sup>(1)</sup>

تأسست مؤسسة الرياض في 22ماي 1965 أين كان مقرها في العاصمة حيث كانت تعتمد على مركزية القرارات ذات النظام الإشتراكي.

وفي سنة 1982 عرفت هذه المؤسسة تعديل جذري تمثل في إعادة الهيكلة التي شهدتها السوق وذلك بتجزئة الوحدات الصغيرة حسب معايير معينة، وانبثقت عنها مؤسسات جهوية هي:

- الرياض الجزائر.
- الرياض سطيف.
- الرياض بلعباس.
- الرياض قسنطينة.
- الرياض تيارت.

<sup>(1)</sup> بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

ومن هنا انبثقت مؤسسة الرياض قسنطينة التي تشمل 11 ولاية إدارية وتتقسم بدورها إلى:

1-شركة فرعية لصناعة الخمائر.

2-شركة فرعية للتحاليل الخاصة بالنوعية.

3-بالإضافة إلى 09 مطاحن.

وبعدها تحول اسمها إلى مجمع الرياض ثم مركبات صناعية وتجارية وتغيرت التسمية إلى : الوحدة الإنتاجية والتجارية والمجمع أصبح يسمى ب: سميد (SMIDE) بعدما كان الرياض، وتتقسم إلى عدة فروع أهمها :

\*فرع مطاحن سييوس -عناية-.

\*فرع مطاحن سيدي راشد -قسنطينة-.

\*فرع مطاحن الأوراس-باتنة-.

\*فرع مطاحن العوينات -تبسة-.

\*فرع مطاحن الشرق.

\*فرع مطاحن الحروش -سكيكدة-.

\*فرع مطاحن الساحل-سكيكدة-.

\*فرع مطاحن مرمورة-قالمة-.

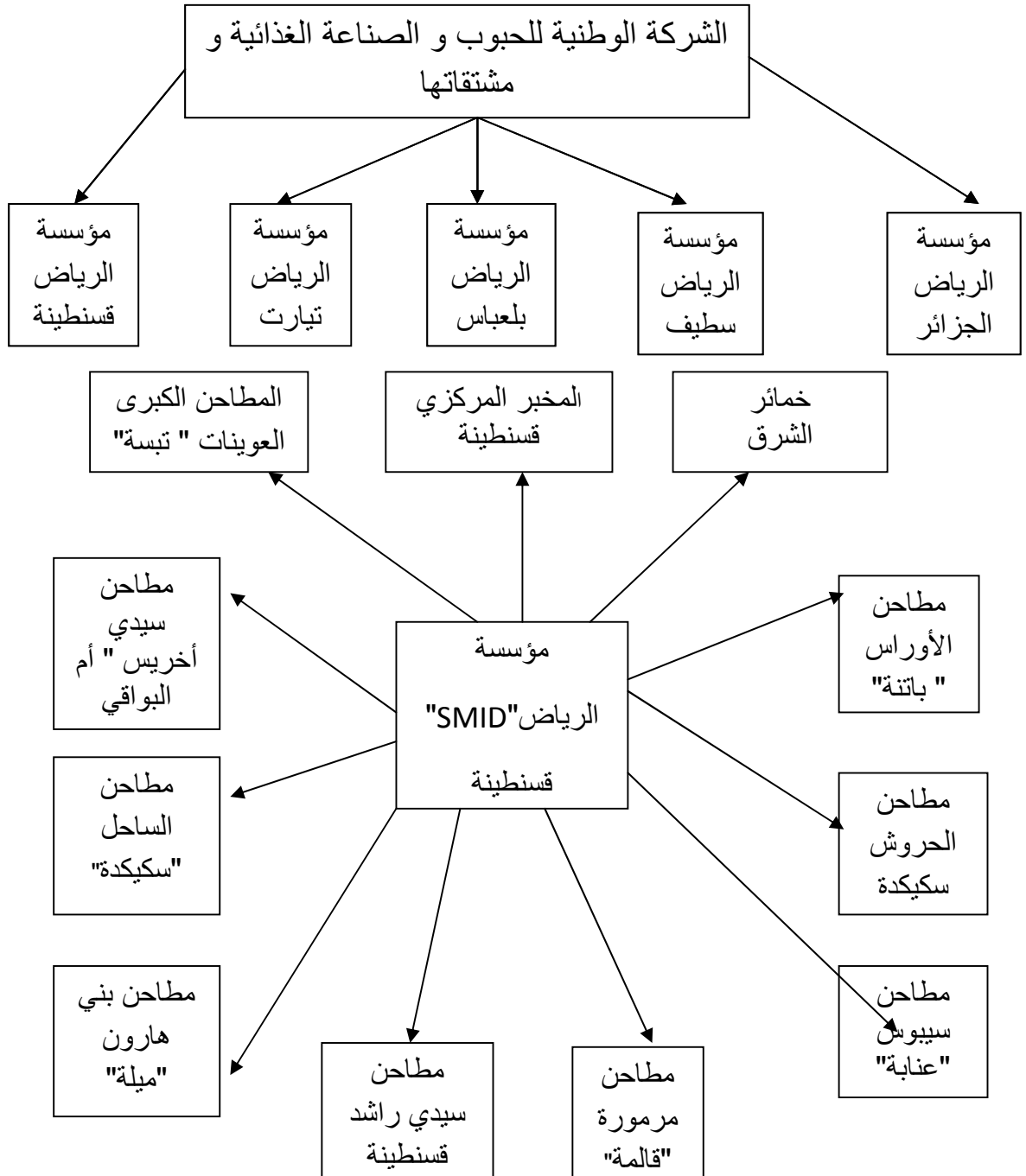
\*فرع مطاحن بني هارون-ميلة-.

هذه الأخيرة التي نحن متواجدون بالحضور في الوحدة الإنتاجية والتجارية فرع المحاسبة والمالية موضوع البحث والدراسة.<sup>(1)</sup>

وقد قمنا بتلخيصها في الشكل التالي الذي يضم فروع مؤسسة سميد وهي:

<sup>(1)</sup>المرجع نفسه

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "سميد" ( SMIDE )



المصدر: المصلحة الإدارية بالمؤسسة.

## الفرع الثاني : تعريف الوحدة الإنتاجية والتجارية (UPC)<sup>(1)</sup>

### أولاً: الموقع والمساحة

تقع هذه الوحدة بدائرة القرارم قوقة ولاية ميله على الطريق الوطني رقم 27، الذي يربط بين ولايتي قسنطينة وجيجل، فهي إذن تحتل موقعا استراتيجيا هاما ويتربع على مساحة تقدر بـ 7 هكتارات تشمل سكنات للموظفين وتحمل الرقم التسلسلي 431281 بمعنى :  
\* 43 رقم الولاية.

\* 12 الشهر الذي بدأ فيها نشاط الوحدة.

\* 81 السنة التي انطلقت فيها العملية الإنتاجية .

وقد بدأت أشغال بناء هذا المشروع في نوفمبر 1977 وانتهت به في نفس الشهر من سنة 1983 من طرف شركة مجرية و شركة وطنية وكانت الوحدة ستبدأ نشاطها الإنتاجي سنة 1981 ونظرا لتأخر أجهزة المصلحة تم تأجيل العملية إلى غاية 1983/11/05.

### ثانيا: الطاقة الإنتاجية:

تقدر الطاقة الإنتاجية للوحدة بـ: 1600 قنطارا في اليوم، أي بمعدل 66 قنطار في الساعة، ويتم تموين الوحدة من طرف الديوان الوطني للحبوب ومشتقاتها (CCLS) وبعض الخواص.

كما تختص الوحدة في إنتاج الفرينة بنوعها:

-فرينة الخبز ودقيق الخبز؛

-فرينة الممتاز؛

-فرينة إلى جانب النخالة وهي ناتجة عن عملية الطحن والغريلة.

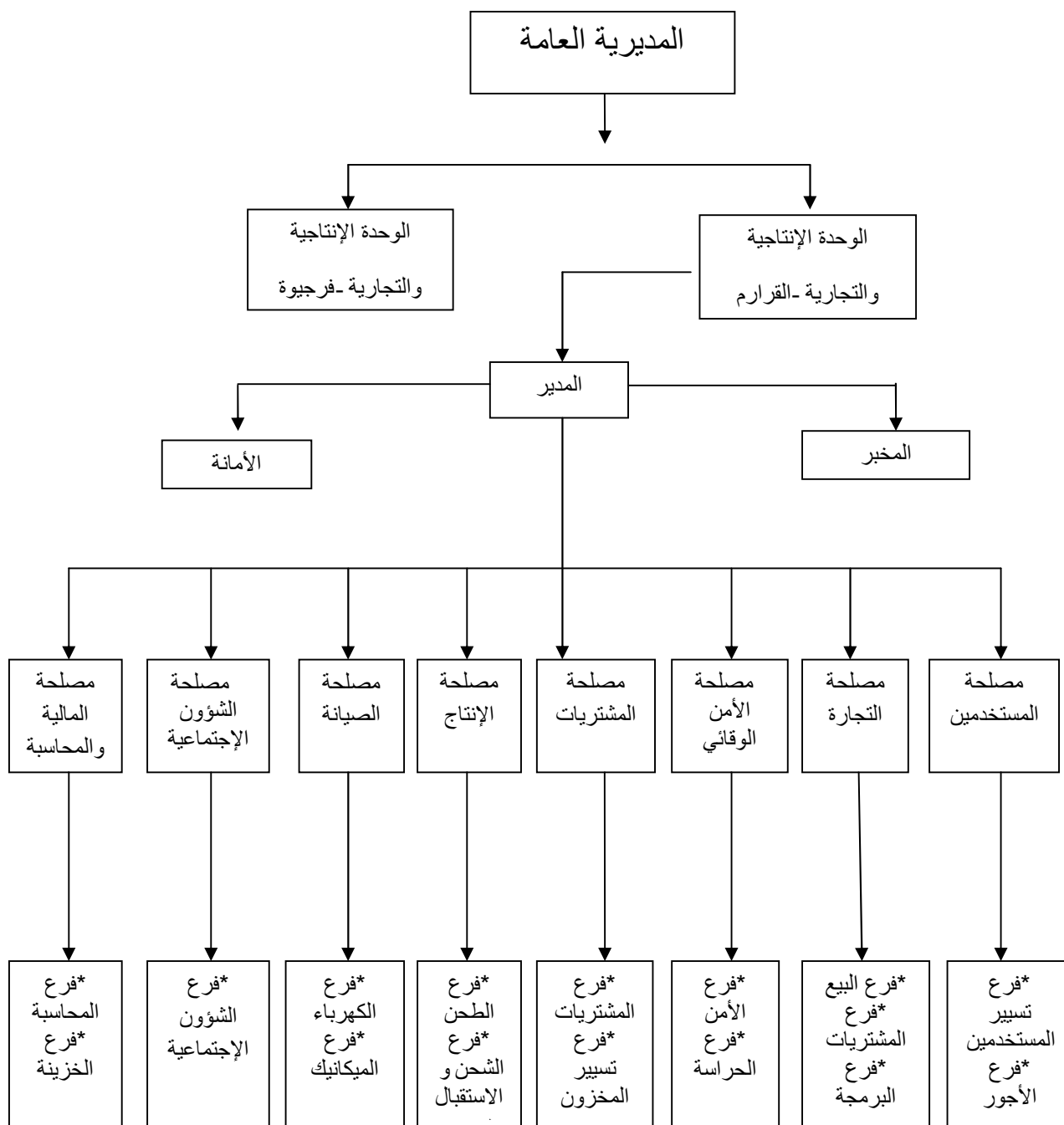
يقدر عدد عمال الوحدة بـ 240 عامل بما فيها عمال الأمن والحراسة، ونظام عمال الوحدة متواصل 24/24 سا، ويقوم بعملية التسيير والإنتاج، وهيكل إداري مكون من 10 مصالح تضمن السير الحسن و الدقيق:

|                            |                    |                            |
|----------------------------|--------------------|----------------------------|
| * مصلحة الصيانة.           | * مصلحة المستخدمين | * مصلحة الأمن الوقائي.     |
| * مصلحة الشؤون الإجتماعية. | * مصلحة المشتريات. | * مصلحة التجارة.           |
| * مصلحة الإنتاج والبرمجة.  | * مصلحة المخبر.    | * مصلحة المحاسبة والمالية. |
| * مصلحة الأمانة.           |                    |                            |

وهذا موضح في الشكل التالي:

<sup>(1)</sup> مرجع نفسه .

الشكل رقم (9): الهيكل التنظيمي للوحدة الإنتاجية والتجارية



المصدر: المصلحة الإدارية بالمؤسسة

## المطلب الثاني: الدراسة التحليلية لمصلحة المحاسبة والمالية للمؤسسة

في هذا المطلب سنقوم بإعطاء تعريف لمصلحة المحاسبة والمالية والهيكل التنظيمي لها.<sup>(1)</sup>

### الفرع الأول: تعريف مصلحة المحاسبة والمالية

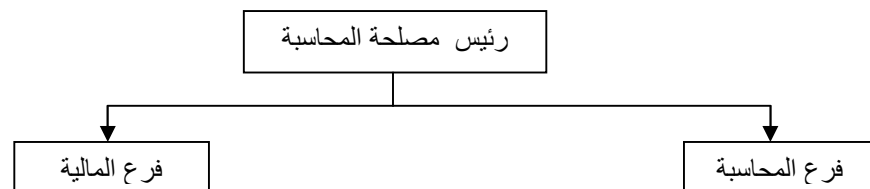
هي ملتقى لكل المصالح السابقة الذكر، ليس كأفراد وإنما عن طريق الوثائق المحاسبية التي تحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بكل مصلحة، ومن ثم تتضح لنا الوظيفة الجوهرية لهذه المصلحة إذ تعتبر كنظام تسيير مالي ومحاسبي في الوحدة، فهي تعمل على المراقبة الدقيقة للوثائق المالية وذلك إبتداء من وضع المخططات التقديرية للمصاريف المتوقع صرفها والإيرادات الرامية لتحصيلها، كذلك إنشاء مخطط مالي يكون بالتنسيق مع المديرية العامة فرع المحاسبة والمالية، إلى غاية إعداد الميزانية الختامية للوحدة مروراً بمراحل جديدة لمعرفة وضعيتها المالية من حيث الربح والخسارة، وهذه المراحل تتمثل في متابعة لكل المعاملات التي تتم مع الزبائن و الموردين. حيث يتم بهذه المصلحة مراقبة جميع الوثائق المتعلقة بعملية الشراء و البيع ، تلك التي تتم مع المديرية العامة،ففيها تتم المراقبة لجميع الوثائق القادمة من جميع المصالح بالوحدة.

كما لها علاقة بالبنوك و الموردين والموردين، حيث يعد البنك الجزائري للفلاحة والتنمية الريفية "BADR" المتعامل الوحدة ، ويشترط على قسم المحاسبة أن يكون على أتم الإستعداد لتقديم نتائج العمليات في أي وقت، وتحفظ الوثائق لمدة 10 سنوات في الأرشيف الخاص بالوحدة ، فلا تتم عملية التسجيل إلا بعد التأكد من صلاحية الوثائق بها من طرف 03 عمال .

### الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي للمصلحة

الذي سنوضح فيه كل من دور رئيس المصلحة وفرع المحاسبة وفرع المالية.

الشكل رقم (10):الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة والمالية.



المصدر : المصلحة الإدارية للمؤسسة.

(1) مرجع نفسه.

### أولاً: رئيس المصلحة

يسهر على تسيير المصلحة وتطبيق السياسات المالية للوحدة الإنتاجية والتجارية وإعداد الميزانية في نهاية كل دورة محاسبية، ومتابعة الحسابات وتحليلها، أي كل شهر يقوم بالتحليل مع التوقيع، كما يعمل على تنسيق النشاطات والتكفل بمراسلة المتعاملين مع الوحدة.

### ثانياً: فرع المحاسبة العامة

يهتم بمراقبة الوثائق القادمة من مختلف المصالح من حيث الصيغة القانونية وصحة المعلومات والتسجيل المحاسبي برئاسة رئيس فرع المحاسبة العامة حيث يستعمل 7 أرقام في الحسابات الأولى منها رئيسية والباقي فرعية بالوحدة، لا تتم عملية التسجيل المحاسبي إلا بعد التأكد من أن الملف يحتوي على الوثائق التالية : الفاتورة ، مذكرة الإدخال ، مذكرة الإخراج ، إذن الطلبية.

### ثالثاً: فرع المالية (فرع الخزينة)

يهتم بجميع الأمور المالية كدخول وخروج الأموال، استناداً على طلبيات التسديد الآتية من جميع المصالح بعد التأكد من صحة الوثائق المرفقة ويكون تسديد عن طريق البنك بواسطة شيكات بنكية أو عن طريق الصندوق نقد أو عن طريق التحويلات البنكية، وكمثال على ذلك إعداد الشيكات لمصلحة المستخدمين كالسلفيات الاجتماعية، كما يقوم بالتسديد للموردين و إجراء عمليات التقارب البنكي في حالة تزويد الصندوق و بمال ثابت.

والياً يقدر بـ 600.000.000 من قبل المديرية العامة "BDG" بعد تقديم طلب بذلك في وثيقة الإيرادات بالإضافة إلى المصاريف المستعجلة والتي تتجاوز " 1500 دج" بالنسبة للمشتريات والخدمات، مصاريف المهام لا تقل عن "250000 دج" كل هذه العمليات يشرف على تسجيلها رئيس فرع المحاسبة في يومية الصندوق ويومية البنك حيث يبين فيها المصاريف التي تتم إنفاقها والقيمة الحقيقية للرصيد الباقي. (1)

(1) المرجع نفسه.

## المبحث الثاني: التحليل المالي لميزانية مطاحن بني هارون

سنتناول في هذا المبحث تطبيقات التحليل المالي للميزانية على واقع مؤسسة بني هارون.

### المطلب الأول: الميزانية المحاسبية لمؤسسة مطاحن بني هارون

جدول رقم (11) : ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون -خصوم-

| 2012/12/31       | 2013/12/31       | 2014/10/31       |                              |
|------------------|------------------|------------------|------------------------------|
| 600.000.000.00   | 600.000.000.00   | 600.000.000.00   | حسابات رؤوس الأموال          |
| 494.015.501.15   | 494.015.501.15   | 494.015.501.15   | رأس المال الصادر.            |
| 1.028.063.986.86 | 1.096.251.666.40 | 1.580.582.889.44 | مساهمات الدولة في رأس المال. |
|                  |                  |                  | رأس المال غير المستدعى.      |
|                  |                  |                  | الإحتياطيات.                 |
|                  |                  |                  | فارق إعادة التقييم           |
|                  |                  |                  | فارق المعادلة.               |
|                  |                  |                  | النتيجة الصافية.             |
|                  |                  |                  | مرحل من جديد.                |
| 116.117.679.54   | 134.259.451.38   | 149.629.836.61   |                              |
| 401.493.671.66   | 401.493.671.66   |                  |                              |
| 2.639.690.839.21 | 2.726.020.90.66  | 2824.228.227.20  | المجموع 01                   |
|                  |                  |                  | خصوم غير جارية               |
|                  |                  |                  | قروض وديون مالية مورد        |
|                  |                  |                  | والنتيئات                    |
|                  |                  |                  | ديون مالية                   |
|                  |                  |                  | ديون أخرى غير جارية          |
|                  |                  |                  | ديون ملحقه بالمساهمات        |
| 82.965.381.20    | 79.708339.96     |                  | ضرائب مؤجلة على الخصوم       |



|                                 |                               |                                     |                                                           |
|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 152.555.430.99                  | 160.319.600.79                | 72.219.291.72155.<br>155.411.534.48 | مخصصات ونواتج مقيدة<br>سلفا                               |
| 235.520.812.12                  | 240.027.940.75                | 227.630.826.20                      | المجموع 02                                                |
| 20.843.211.95<br>113.510.378.04 | 2.925.615.15<br>27.596.233.32 | 12.433.646.98<br>69.184.095.88      | خصوم جارية<br>الموردون والحسابات الملحقه<br>عمليات المجمع |
| 21.607.644.72<br>12.825.339.20  | 7.892.213.97<br>13.435.036.78 | 4.641.642.52<br>12.933.680.59       | الضرائب<br>ديون أخرى                                      |
| 168.786.573.91                  | 51.849.099.22                 | 99.193.065.97                       | المجموع 03                                                |
| 3.043.998.225.31                | 3.017.897330.56               | 3.151.052.119.37                    | مجموع الخصوم                                              |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الوثائق داخلية للمؤسسة.

جدول رقم(12):ميزانية مؤسسة بني هارون-أصول-

| 2012                             | 2013                             | القيم<br>الصافية                                 | 2014/12/31<br>الإهلاكات و<br>المؤونات | القيم الخامة                                           | الأصول                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 175.258.54<br>886.323.347.<br>27 | 123.963.31<br>890.722.70<br>4.54 | 294.097.06<br>795.237.172.<br>62<br>7.979.730.64 | 190.134.44<br>2.343.925.6<br>30       | 484.231.50<br>3.139.162.8<br>03.01<br>7.979.730.6<br>4 | الأصول غير<br>الجارية:<br>فارق الشراء<br>التثبيتات غ المائيه<br>تثبيتها جاري إنجازها<br>تثبيتات مالية<br>سندات المساهمة<br>الخصومة<br>بواسطة المعادلة<br>الحسابات الأخرى |

|              |             |              |             |             |                   |
|--------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------------|
| 1.520.000.00 | 1.580.000.0 | 1.430.000.00 |             |             | وحسابات دائنة     |
| 0.00         | 00.00       | 0.00         |             | 1.430.000.0 | ملحقة             |
|              | 30916.50    | 30916.6      |             | 00.00       | سندات مثبتة أخرى  |
|              |             |              |             | 30916.50    | أصول مالية أخرى   |
|              | 26.196.778. | 23.671.851.9 |             |             | غ جارية           |
|              | 68          | 1            |             | 23.671.851. | الضرائب المؤجلة   |
|              |             |              |             | 91          | على الأصول        |
| 247.302.343. | 2.447.074.3 | 2.257.213.76 | 2.344.115.7 | 4.601.329.5 | مجموع الأصول غ    |
| 46           | 63.03       | 8.73         | 64          | 33.56       | الجارية           |
| 249.792.49   | 158.791.7   | 233.904.72   | 6.822.827.  | 240.727.5   | الأصول الجارية:   |
| 0.34         | 59.91       | 5.74         | 42          | 53.16       | المخزونات         |
|              |             |              |             |             | والجاري إنجازها   |
|              |             |              |             |             | ديون و            |
|              |             |              |             |             | إستخدامات         |
|              |             |              |             |             | مماثلة            |
|              | 678.794.6   | 293.787.63   | 36.186.34   | 36.480.13   | الزبائن والحسابات |
|              | 1           | 43.167.265   | 7.22        | 4.85        | الملحقة           |
|              | 43.167.26   | .82          |             | 43.167.26   | الزبائن           |
|              | 5.82        | 42.593.341   | 854.365.5   | 5.82        | المجمع والشركاء   |
|              | 34.127.88   | .06          | 0           | 43.447.70   | مدينون آخرون      |
|              | 7.50        | 49.175.953   |             | 6.58        | الضرائب و ما      |
|              | 48.079.67   | .94          |             | 49.172.95   | يمائلها           |
| 122.210.67   | 8.81        |              |             | 3.94        | ديون أخرى         |
| 8.05         |             |              |             |             | نقديات و ما       |

|               |            |            |            |            |            |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| شابه          |            | 100.000.00 |            |            |            |
| توظيفات وأصول |            | 0.00       |            | 100.000.0  |            |
| مالية جارية   | 285.977.5  | 424.703.27 |            | 00.00      |            |
| الخزينة       | 80.88      | 6.45       |            | 424.703.2  |            |
|               |            |            |            | 76.45      |            |
| مجموع الأصول  | 570.995.88 | 570.822.9  | 893.838.35 | 43.863.54  | 937.701.8  |
| الجارية       | 1.85       | 67.53      | 0.64       | 0.14       | 90.78      |
| المجموع العام | 3.043.998. | 3.017.897. | 3.151.052. | 2.387.979. | 5.539.031. |
| للأصول        | 225.31     | 330.56     | 119.37     | 304.97     | 424.34     |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الوثائق داخلية للمؤسسة.

### المطلب الثاني: التحليل المالي لميزانية مطاحن بني هارون

سنتناول في هذا المطلب إعداد عرض ميزانية مجمع مطاحن بني هارون و مؤشرات التوازن المالي.

#### الفرع الأول: إعداد عرض ميزانية مجمع مطاحن بني هارون

وفي هذا الفرع سنتطرق لعرض الميزانية المالية ويليها عرض للميزانية للوظيفة.

جدول رقم (13): الميزانية المالية للمؤسسة مطاحن بني هارون - أصول-

| الأصول        | 2014/12/31       | 2013/12/31       | 2012/12/31       |
|---------------|------------------|------------------|------------------|
| الأصول غير    |                  |                  |                  |
| الجارية:      | 294.097.06       | 123.963.31       | 175.258.54       |
| فارق الشراء   | 7.979.730.06     | 840.722.704.54   | 886.323.347.27   |
| التثبيات      | 7.979.730.64     |                  |                  |
| الغير المادية |                  |                  |                  |
| تثبيات        |                  |                  |                  |
| المادية       |                  |                  |                  |
| تثبيات        |                  |                  |                  |
| جاري          | 1.430.000.000.00 |                  |                  |
| إنجازها       | 30.916.50        | 1.580.000.000.00 | 1.520.000.000.00 |
| التثبيات      | 23.671.851.91    | 30.916.50        |                  |
| المالية       |                  | 26.196.778.68    |                  |
| سندات         |                  |                  |                  |
| الفروع        |                  |                  |                  |
| سندات         |                  |                  |                  |
| المساهمة      |                  |                  |                  |
| المقومة       |                  |                  |                  |
| بواسطة        |                  |                  |                  |
| المعادلة.     |                  |                  |                  |
| مساهمات       |                  |                  |                  |
| الأخرى        |                  |                  |                  |

|                                                                                                                    |                  |                  |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| وحسابات<br>دائنة ملحقة<br>سندات مثبتة<br>أخرى<br>أصول مالية<br>أخرى غ<br>جارية<br>الضرائب<br>المؤجلة على<br>الأصول |                  |                  |                  |
| مجموع<br>الأصول غير<br>الجارية                                                                                     | 2.473.002.343.46 | 2.447.074.363.03 | 2.257.213.768.73 |
| الأصول<br>الجارية:                                                                                                 | 249.792.490.34   | 158.791.759.91   | 233.904.725.74   |
| حسابات<br>المخزونات و<br>المنتجات                                                                                  | 106.779.626.62   |                  | 293.787.63       |
| قيد الصنع                                                                                                          |                  | 678.794.61       | 43.167.265.82    |
| ديون و                                                                                                             | 40.675.290.50    | 43.167.265.82    | 42.593.341.06    |
| إستخدامات                                                                                                          | 51.537.796.34    | 34.127.887.50    | 49.175.953.94    |
| مماثلة                                                                                                             |                  | 48.079.678.81    |                  |
| الزبائن<br>والحسابات                                                                                               | 122.210.678.05   |                  | 100.000.000.00   |

|                                                                                                                                                                                                  |                  |                  |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| الملحقة<br>الزبائن<br>المجمع<br>والشركاء<br>مدينون<br>آخرون<br>الضرائب و<br>ما يماثلها<br>ديون أخرى<br>واستخدامات<br>مشابهة<br>نقديات و ما<br>شابه<br>توظيفات<br>وأصول مالية<br>جارية<br>الخزينة | 424.703.276.45   | 285.977.580.88   |                  |
| مجموع<br>الأصول<br>الجارية                                                                                                                                                                       | 893.838.350.64   | 570.828.967.53   | 570.995.881.85   |
| مجموع<br>الأصول                                                                                                                                                                                  | 3.151.052.119.37 | 3.017.897.330.56 | 3.043.998.225.31 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

جدول رقم (14): الميزانية المالية لمطاحن بني هارون -خصوم -

| 2012/12/31      | 2013/12/31      | 2014/12/31      | خصوم                        |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|
| 600.000.000.00  | 600.000.000.00  | 600.000.000.00  | حسابات رؤوس الأموال:        |
| 494.015.501.15  | 494.015.501.15  | 494.015.501.15  | رأس المال الصادر            |
| 1.028.063.986.8 | 1.096.251.666.4 | 1.580.582.889.4 | مساهمات الدولة في رأس المال |
| 6               | 0               | 4               | رأس المال غير المستدعى      |
|                 |                 |                 | الإحتياطيات                 |
| 116.117.679.54  | 134.259.451.38  | 149.629.896.61  | فارق إعادة التقييم          |
| 401.493.671.66  | 401.493.671.66  |                 | فارق المعادلة               |
|                 |                 |                 | النتيجة الصافية             |
|                 |                 |                 | مرحل من جديد                |
| 2.639.690.839.2 | 2.726.020.290.6 | 2.824.228.227.2 | المجموع 01                  |
| 1               | 6               | 0               |                             |
|                 |                 |                 | خصوم غير جارية:             |
|                 |                 |                 | قروض وديون مالية            |
|                 |                 |                 | مورد والتثبيات              |
|                 |                 |                 | ديون مالية                  |
|                 |                 |                 | ديون أخرى غير جارية         |
| 82.965.381.20   | 79.708.339.96   | 72.219.291.72   | ديون ملحقة                  |
| 152.555.430.99  | 160.319.600.79  | 155.411.534.48  | بالمساهمات                  |

|                 |                 |                 |                                                          |
|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------------------------------------------|
| 152.555.430.99  | 160.319.600.79  | 155.4110534.48  | ضرائب مؤجلة على<br>الخصوم<br>مخصصات ونواتج<br>مقيدة سلفا |
| 235.520.812.12  | 240.027.940.75  | 227.630.826.20  | المجموع 02                                               |
| 20.843.211.95   | 2.925.615.15    | 12.433.646.98   | الخصوم الجارية:                                          |
| 113.510.378.04  | 27.596.233.32   | 69.184.095.88   | الموردون و                                               |
| 21.607.644.72   | 7.892.213.97    | 4.641.642.52    | الحسابات الملحقة                                         |
| 12.825.339.20   | 13.435.036.78   | 12.933.680.59   | عمليات المجمع                                            |
|                 |                 |                 | الضرائب                                                  |
|                 |                 |                 | ديون أخرى                                                |
| 168.786.573.91  | 51.849.099.22   | 99.193.065.97   | المجموع 3                                                |
| 3.043.998.225.3 | 3.017.897.330.5 | 3.151.052.119.3 | مجموع الخصوم                                             |
| 1               | 6               | 7               |                                                          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

#### ثانيا: إعداد الميزانية الوظيفية:

للانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية الوظيفية لابد من إجراء بعض التعديلات وذلك إعتمادا على المعلومات المدرجة في الميزانية نفسها وفي الملاحق :

جدول رقم ( 15 ) : الميزانية الوظيفية لمجمع مطاحن بني هارون



|                             |                       |              |              |
|-----------------------------|-----------------------|--------------|--------------|
| الإستخدامات الثابتة:        | الموارد الثابتة:      |              |              |
| التثبثات غير المادية        | الأموال الخاصة:       | 294.097.06   |              |
| التثبثات المادية            | رأس المال الصادر      | 795.237.172. |              |
| التثبثات المالية            | الإحتياطيات           | 62           | 600.000.000. |
| السندات المثبتة الأخرى      | مساهمات الدولة في رأس |              | 00           |
| أصول مالية أخرى غير         | المال                 | 1.430.000.00 | 1.580.582.88 |
| جارية                       | النتيجة الصافية       | 0.00         | 9.44         |
| الضرائب المؤجلة على         | مرحل من جديد          | 30.916.50    | 494.015.501. |
| الأصول                      | الخصوم غير الجارية:   |              | 15           |
|                             | مخصصات ونواتج مقيدة   | 23.671.851.9 | 149.629.836. |
|                             | سلفا.                 | 1            | 61           |
|                             |                       |              | 155.411.534. |
|                             |                       |              | 98           |
| مجموع الإستخدامات الثابتة   | مجموع الموارد الثابتة | 2.249.234.03 | 2.979.639.76 |
|                             |                       | 8            | 1            |
| مجموع الأصول المتداولة      | مجموع الخصوم          | 283.374.467. | 30.008.970.0 |
| للإستغلال                   | المتداولة للإستغلال   | 3            | 9            |
| مجموع الأصول المتداولة      | الخصوم المتداولة خارج |              |              |
| للإستغلال: المدينون الآخرون | للإستغلال:            | 42.593.341.0 | 43.167.265.8 |
|                             | المجمع والشركاء       | 6            | 2            |
|                             | عمليات المجمع         |              | 69.184.095.8 |

|              |                        |              |                        |
|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
| 8            | ضرائب مؤجلة على        |              |                        |
| 72.219.291.7 | الخصوم                 |              |                        |
| 2            |                        |              |                        |
| 184.576.653. | مجموع الخصوم المتداولة | 42.593.341.0 | مجموع الأصول المتداولة |
| 4            | خارج الإستغلال         | 6            | خارج الرسوم            |
| 0            | خزينة الخصوم :الخصوم   | 424.703.276. | خزينة الأصول : الخزينة |
|              |                        | 45           |                        |
| 0            | مجموع الخزينة خصوم     | 424.703.276. | مجموع الخزينة أصول     |
|              |                        | 45           |                        |

المصدر : من إعداد الطلبة للإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

### الفرع الثاني: مؤشرات التوازن المالي:

تتضمن هذا النوع مؤشرات التوازن المالي للميزانية المالية و مؤشرات التوازن المالي للميزانية الوظيفية  
ثم النسب المالية لمجمع مطاحن بني هارون.

### أولاً: مؤشرات التوازن المالي للميزانية المالية

وسنتناول فيه مؤشرات التوازن المالي للميزانية المالية من أعلى الميزانية ثم من أسفل الميزانية ثم ننظر  
إلى التعليق عليها.

### أ-من أعلى الميزانية

رأس المال العامل الصافي=الأموال الدائمة- الأصول الثابتة.

حيث:

الأصول الدائمة= رؤوس الأموال الخاصة+ الخصوم الجارية.

جدول رقم (16): حساب رأس المال العامل الصافي الميزانية لمجمع مطاحن بني هارون.

| البيان         | 2014            | 2013            | 2012            |
|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| الأصول الدائمة | 3.051.859.035.4 | 2.966.048.231.3 | 2.875.211.651.4 |
|                | 0               | 9               | 0               |
| الأصول الثابتة | 2.257.213.768.7 | 2.447.674363.03 | 2.473.002.343.4 |

|             |             |             |                            |
|-------------|-------------|-------------|----------------------------|
| 6           |             | 3           |                            |
| 402.209.308 | 518.973.868 | 794.645.285 | رأس المال العامل<br>الصافي |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الميزانية المالية لمطاحن بني هارون .

#### ب- من أسفل الميزانية:

رأس المال الصافي = الأصول الجارية - الخصوم الجارية.

جدول رقم(17): حساب رأس المال العامل الصافي من أسفل الميزانية لمجمع مطاحن بني هارون.

| البيان                     | 2014           | 2013           | 2012           |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| الأصول الجارية             | 893.838.350.64 | 570.822.967.53 | 570.995.881.85 |
| الخصوم الجارية             | 99.193.065.97  | 51.849.099.22  | 168.786.573.91 |
| رأس المال العامل<br>الصافي | 794.645.284.6  | 518.973.868.31 | 402.209.308    |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الميزانية المالية لمطاحن بني هارون .

#### التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الصافي موجب خلال الثلاثة سنوات، حيث بلغ سنة 2012 (402.209.308) و ارتفع سنة 2013 ليصل إلى (518973868) و ارتفع أيضا سنة 2014 حيث بلغ (794.645.288) وهو ما يعني أن المؤسسة تحترم قاعدة التوازن المالي وتملك هامش أمان يمكنها من مواجهة الصعوبات، وبذلك ننصح المؤسسة لتحسين آدائها بالبحث عن رأس المال العامل الأمثل لتحافظ على مستوى رأس المال العامل الصافي لأنها تستطيع من خلال هامش الأمان أن تواجه في أي وقت الدفع وتسديد ديونها.

#### ثانيا: مؤشرات التوازن المالي للميزانية الوظيفية

##### 1- رأس المال العامل

رأس المال العامل الوظيفي = الموارد الثابتة - الإستخدامات الثابتة.

$$730.405.722.9 = 2.249.234.038 - 2.979.639.761 =$$

نلاحظ أن رأس المال العامل الوظيفي موجب وهذا يدل على أن الموارد الثابتة قادرة على تمويل الإستخدامات الثابتة.

##### 2- إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال

$$\begin{aligned} \text{إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال} &= \text{الأصول المتداولة للإستغلال} - \text{الخصوم المتداولة للإستغلال} \\ &= 30.008.970.09 - 2.833.374.467.3 = \\ &= 253.365.497.2 \end{aligned}$$

#### 3-إحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال

$$\begin{aligned} \text{إحتياجات رأس المال ع خارج الإستغلال} &= \text{الأصول م خ الإستغلال} - \text{الخصوم المتداولة خ الإستغلال} \\ &= 184.570.653.4 - 42.593.341.06 = \\ &= -141.977.312.3 \end{aligned}$$

#### 4-إحتياجات رأس المال العامل (إ.ر.م.ع)

إ.ر.م.ع = إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال - إحتياجات ر.م.ع خارج الإستغلال.

$$\begin{aligned} &= (-141977312) + 253.365.497.2 = \\ &= 111.388.184.9 \end{aligned}$$

نلاحظ أن إحتياجات رأس المال العامل موجبة وهذا يدل على أن الخصوم المتداولة قادرة على تمويل مخزون المؤسسة و مدينوها .

#### 4-الخزينة الصافية:

الخزينة الصافية = الخزينة أصول - الخزينة خصوم.

$$\begin{aligned} &= 0 - 424.703.276.45 = \\ &= 424.703.276.45 \end{aligned}$$

الخزينة الصافية :

الخزينة الصافية = رأس المال العامل - إحتياجات رأس المال العامل

$$\begin{aligned} &= 111.388.184.9 - 730.405.722.9 = \\ &= 61901750.38 \end{aligned}$$

نلاحظ أن الخزينة موجبة وهذا يدل على أن رأس المال العامل وهو ما يعني بأن للمؤسسة فائض سيولة يمكنها من تمويل الأصول المتداولة .

#### التعليق

نلاحظ من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي للميزانية الوظيفية أن رأس المال العامل أكبر من إحتياجات رأس المال العامل، وفي هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر في الأصول الثابتة و يظهر هذا الفائض في شكل سيولة، وهو ما يشكل خزينة موجبة وبالتالي ننصح المؤسسة بالمحافظة على هذا المستوى الذي يمكنها من تمويل جزء من الأصول المتداولة حتى يستمر تحسن أدائها.

### ثالثا : النسب المالية لمجمع مطاحن بني هارون

أ-نسبة التداول : نسبة التداول =الأصول الجارية/الخصوم الجارية.

جدول رقم (18):حساب نسبة السيولة

| البيان         | 2014           | 2013          | 2012           |
|----------------|----------------|---------------|----------------|
| الأصول الجارية | 893.838.350.64 | 570822.967.53 | 570.995.881.85 |
| الخصوم الجارية | 99.193.065.97  | 51.849.099.22 | 168.786.573.91 |
| نسبة التداول   | 011,9          | 009,11        | 382,3          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

### التعليق

نجد من خلال الجدول أن نسبة التداول 3.382 لسنة 2012 قد ارتفعت في 2013 إلى 11.009 وبعدها انخفضت سنة 2014 لتصل 9.011 وبما أن هذه النسبة في الثلاث سنوات محل الدراسة أكبر من المقياس المناسب للتداول والذي يساوي (1.1) ، فهذا يعتبر مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة، حيث يدل على أن الأصول الجارية تغطي الخصوم الجارية أي مقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها ومنه ننصحها بالمحافظة على هذا المستوى لإستمرار بتحسين أدائها.

### ب-نسبة السيولة السريعة

نسبة السيولة السريعة=(الصول الجارية-المخزون)/الخصوم الجارية.

جدول رقم (19):حساب نسبة السيولة السريعة.

| البيان               | 2014          | 2013          | 2012          |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|
| الأصول الجارية       | 659.9.624.9   |               | 21.203.391.5  |
| الخصوم الجارية       | 99.193.065.97 | 51.849.099.22 | 168.786.57.91 |
| نسبة السيولة السريعة | 6.653         | 7.946         | 1.903         |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

### التعليق

يتبين من خلال الجدول أن في مقابل كل دينار من الخصوم الجارية هناك 1.093 دينار من الأصول السريعة التحول إلى نقدية سنة 2012 مقابل 7.946 سنة 2013 و 6.653 سنة 2014. وبما أن النسبة أكبر من المقياس المناسب للسيولة السريعة (1.1) فإنه مؤشر جيد للمؤسسة ،وهذا يعني أن الأصول سريعة التحول كافية لمواجهة الخصوم الجارية بالأصول الجارية ودون اللجوء إلى المخزون. وهي نسب مساهمة جيدة تساهم في تحسن أداء المؤسسة.

### ج-نسبة النقدية:

نسبة النقدية= الموجودات وما يماثلها / الخصوم الجارية.

#### جدول رقم (20): حساب نسبة النقدية

| البيان                | 2014           | 2013          | 2012           |
|-----------------------|----------------|---------------|----------------|
| الموجودات وما يماثلها | 285.977.580.88 | 16.422.106.78 | 156.001.613.37 |
| الخصوم الجارية        | 99.193.065.97  | 51.849.099.22 | 168.786.573.91 |
| نسبة النقدية          | 5.515          | 9.729         | 4.471          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

### التعليق

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة النقدية ارتفعت سنة 2013 مقابل سنة 2012، حيث كان يتوافر المجمع في سنة 2012 على سيولة نقدية قدرها 4.471 دينار لكل دينار من خصوم الجارية وفي سنة 2013 بلغت 9.729 دينار مقابل كل دينار لكن وفي سنة 2014 انخفضت إلى 5.515 ديناراً، وبما أن نسبة السيولة النقدية في ثلاث سنوات محل الدراسة أكبر من نسبة المقبولة (1 - 0.35) فإن هذا يعتبر مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة فننصحها بالمحافظة عليه لتحسن أدائها.

### 2-نسب الهيكل التمويلي والسير المالي

#### أ-نسبة التمويل الخارجي للأصول

نسبة التمويل الخارجي للأصول= (الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية)/إجمالي الأصول.

#### جدول رقم (21) : حساب نسبة التمويل الخارجي للأصول.

| البيان                            | 2014             | 2013             | 2012             |
|-----------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية | 326.823.892.2    | 291.877.039.9    | 404.307.386      |
| إجمالي الأصول                     | 3.151.052.119.37 | 3.017.897.330.56 | 3.043.998.225.31 |
| نسبة التمويل الخارجي للأصول       | 0.103            | 0.096            | 0.132            |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

**التعليق** تبين هذه النسبة أن المجمع يعتمد أكثر على الملاك من اعتماده على الغير في تدبير الأموال، ففي سنة 2012 تقدر نسبة الاقتراض 0.122 ، أما سنة 2013 فقد بلغت 0.096 وفي سنة 2014

قدرت ب 0.103، مما يوضح بأن المجمع يتجه أكثر نحو الإعتماد على التمويل الداخلي لتغطية احتياجاته المالية.

ننصح المؤسسة بالإعتماد أكثر على الإستثمار والتمويل الخارجي لتحسين أدائها أكثر فأكثر.

#### ب-نسبة المديونية الكاملة

نسبة المديونية الكاملة = (الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية) / الأموال الخاصة.

جدول رقم (22): حساب نسبة المديونية الكاملة.

| البيان                            | 2014             | 2013             | 2012           |
|-----------------------------------|------------------|------------------|----------------|
| الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية | 326.823.892.2    | 291.877.039.9    | 404.307.386    |
| الأموال الخاصة                    | 2.059.967.658.52 | 2.639.690.839.21 | 272.602.290.59 |
| نسبة المديونية الكاملة            | 0.533            | 0.153            | 0.107          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

#### ج- نسبة المديونية قصيرة الأجل

حساب نسبة المديونية قصيرة الأجل = (الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية) / الأموال الخاصة.

جدول رقم (23): حساب نسبة المديونية قصيرة الأجل.

| البيان                            | 2014             | 2013             | 2012           |
|-----------------------------------|------------------|------------------|----------------|
| الخصوم الجارية + الخصوم غ الجارية | 99.193.065.97    | 51.849.099.22    | 168.786.573.91 |
| الأموال الخاصة                    | 2.059.967.658.52 | 2.639.690.839.21 | 272.602.290.59 |
| نسبة المديونية قصيرة الأجل        | 0.169            | 0.063            | 0.107          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة.

### خلاصة الفصل الثالث

بعد عرضنا وفحصنا وتحليلنا لميزانيات المؤسسة ، باستعمال أهم أدوات التحليل المالي ، توصلنا خلال فترة تربصنا أن المؤسسة في وضعية مالية جيدة وفي تحسن مستمر وهذا من خلال النتائج التي تحصلنا عليها خلال السنوات المدروسة (2012.2013.2014).

وعليه فإن التحليل المالي ذو أهمية كبيرة في معرفة الوضعية المالية في المؤسسة من خلال مساهمة المعلومات المتحصل عليها في معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف ومحاولة تحسين الوضعية المتدهورة والمحافظة على الإيجابيات في المؤسسة.

وبالتالي على كل مؤسسة الإعتماد بدرجة كبيرة على التحليل وإعطائه قدر كبير من الإهتمام.



خاتمة

## خاتمة

### تمهيد حول الدراسة

بعد تناول موضوع التحليل المالي ودوره في تحسين الأداء في مجمع \*مطاحن بني هارون\* بالدراسة والتحليل، استنادا إلى المعطيات المحاسبية والمالية التي حصلنا عليها خلال الفترة 2012.2013.2014، لخصنا إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على التحليل لتقييم وضعيتها المالية بشكل دوري ومنتظم، ويعود السبب الرئيسي للتطور المعترف في استخدام التحليل المالي وأدواته إلى الإصلاحات المالية والهيكلية الكبيرة التي شهدتها المؤسسة في الآونة الأخيرة، والتي تمكنت بفضلها من مواجهة صعوباتها وتحقيق النمو وتطور معتبرين.

ويمكننا القول أن المؤسسة محل الدراسة تملك نقاط قوة ونقاط ضعف ولكن هذه الأخيرة تغطي على العيوب الموجودة في المؤسسة مما يجعلها تستمر وتتطور في نشاطها بشكل جيد من سنة لأخرى

### أهم النتائج النظرية والتطبيقية

يمكن تلخيص النتائج النظرية والتطبيقية التي توصلنا إليها في النقاط التالية:

- المؤسسة استطاعت تحقيق توازنها المالي خلال فترة الدراسة 2012،2012،2014 وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها عن طريق الأموال الدائمة.

- نتائج جيدة للمؤسسة خلال فترة الدراسة.

- ومن خلال التحليل الوظيفي لميزانية المجمع ل2014، توصلنا إلى أن رأس المال العامل موجب وكذلك احتياجات رأس المال العامل والخزينة أيضا موجبة وهو ما يعني اعتمادا المؤسسة على الملاك في تمويل استثماراتها وهو ما تم التأكد منه عند حساب نسب الهيكل التمويلي واليسر المالي.

- المؤسسة تملك فائض السيولة خلال فترة الدراسة حيث أن كل من نسبة التداول ونسبة السيولة السريعة أكبر من النسب المعيارية.

في الأخير يمكننا القول أن مجمع مطاحن بني هارون يتمتع بوضعية مالية مريحة نوعا ما لتحقيق رأس مال عامل موجب خلال فترة الدراسة.

### التوصيات

وعلى ضوء الدراسة السابقة واعتمادا على النتائج المدرجة سابقا يجب علينا التوجه إلى السادة المسؤولين في مجمع مطاحن بني هارون بمجموعة من النصائح والتوجيهات على أمل الإرتقاء بالأداء المالي بالمؤسسة وتطوير هذا الجانب بما يتماشى مع الظروف الإقتصادية الراهنة وضمان استمراريته ونوجز هذه النصائح فيما يلي:

- إعطاء أهمية أكبر للتحليل المالي من حيث وسائله والمختصين في هذا المجال،
- مواصلة السير على نفس المهج فيما يخص تسيير أموالها واستخدام موجوداتها،
- من المستحسن أن يمنح المجمع للمؤسسة حرية أكبر في التصرف في نتيجة دورتها وكذا عليها أن تترك مجال لإختيار مصادر تمويلها بما يتماشى وقدرتها المالية وبالتالي إعطائها استقلالية أكبر في التسيير والتمويل ومن إكساب المؤسسة استقلالية مالية.

### قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربي

#### ١- الكتب

- 1- إسماعيل الأعمش، أسس المحاسبة العامة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998.
- 2- الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 3- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ط4، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
- 4- بوخزار علي، مبادئ التسيير المالي و المحاسبة، الجزائر، 1998.
- 5- بديسي فهمية، المحاسبة التحليلية، ط1، دار الهدى، الجزائر 2007، عمليات الاقراض و التوسع النقدي في البنوك، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010.
- 7- خليل الشماع، الإدارة العامة، مطبعة الزهراء، بغداد 1997.
- 8- رايح حمودي، المنهل في التسيير المحاسبي و المالي، دار المعرفة الجزائر، 2012.
- 9- رضوان وليد لعمامرة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة للطباعة و النشر، عمان، 1997.
- 10- زياد رمضان، أساسيات في التحليل المالي، تحليل ومناقشة الميزانية، دار الصفاء للنشر، ط4 ، عمان ، 1996.
- 11- زغيب مليكة و بوشنكير ميلود، التسيير المالي، مدخل لصناعة القرار، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 12- عبد الحليم كراجه، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار صنعاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
- 13- عبد الحليم كراجه و اخرون، الإدارة و التحليل المالي أسس و مفاهيم، تطبيقات، ط2، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان 2006.
- 14- عبد الغفار غنيفي، أساسيات التمويل و الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.

- 15- عبد الحكيم احمد الحزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى تحسين الأداء - تحسين الأداء - ط3 مكتبة ابن سيني القاهرة، 1999.
- 16- عادل زياد، التنظيم المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 18- علي السليمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للايزو، دار عصرين للطباعة و النشر القاهرة ، 2002 .
- 19- عبد الوهاب يوسف احمد، التمويل و إدارة المؤسسات المالية، ط1، دار حامد للنشر، عمان، 2008.
- 20- علي عباس، الإدارة المالية، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 21- غازي حسين عنابة، التضخم المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
- 22- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن 2008.
- 23- لعويسي نعيمة الممتاز في التسيير المحاسبي و المالي، دار البغدادي للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 24- مقران فوزي و آخرون، استخدام التحليل المالي في تقييم الأداء المؤسسات الاقتصادية، 1998.
- 25- ميز شاكر و آخرون التحليل المالي، مدخل لصناعة القرار، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2008.
- 26- محمد بالصبروك ابوزيد، التحليل المالي شركات و أسواق مالية، ط2، دار المريخ للنشر الرياضي، 2009.
- 27- محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية و الاستثمار و التمويل، التحليل المالي، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان 2008.
- 28- محمد قدري حسن، إدارة الأداء المتميز، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، 2014، 2015.
- 29- مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2012.

- 30- مبارك السلوس ، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية ، 2004.
- 31- محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998.
- 32- منير ابراهيم الهندي، الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر حديث، الإسكندرية ، 2003.
- 33- مغربي عبد القادر و ديب سليم، المعاصر في التسيير المحاسبي و المالي ، دار المعاصرة ، الجزائر ، 2007.
- 34- مؤيد راضي خنفر و غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2011.
- 35- محمد الباشا، الإدارة المالية، منشورات جامعة حلب، كلية الاقتصاد و التجارة ، 1987.
- 36- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، التحليل المالي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- 37- ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية، الجزائر، 2009.
- 38- وليد ماجي الحياي، الإحصائيات الحديثة في التحليل المالي، ط1، للنشر و التوزيع، عمان ، 2009.
- 39- يسرى خضر اسماعيل، التمويل و الإدارة المالية، الدار العربية للموسوعات القاهرة، 1985.
- 40- ياسر ابراهيم العبيدء، مؤشرات الزمالة الأمريكية لجودة المنشأة الصحية، الدار العربية.

### ب-المذكرات

- 1- اليمين سعادة، استخدام التحليل و تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2000.
- 2- عادل العشي ، الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم ،مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.
- 3- عادل بو مجاز ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرار للمؤسسة الصناعية ،مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003، 2004.

- 4- عثمان لخلف، التسيير المالي و التحليل المالي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.
- 5- لحكيري ياسمين و آخرون، دور أدوات التحليل المالي في البنوك التجارية، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في التسيير، جامعة منتوري قسنطينة الدفعة 2008 - 2009.
- 6- لوشاعي احمد خير الدين، الجودة و مدى تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة الماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر.

### ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

- 1- BEMORD COLLASSE ; GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE 3 EME EDITION PUE ; 1993
- 2- GET JOTORDJ, GESTION FINANCIERE DE 1 ENTREPRISE PARIS EDITION SERIR, 9 EME EDITION, 1986
- 3- JOSETTE PEYRERD, ANALYSE FINANCIERE 8 EME ED, VIFERT, PARIS, 1999.
- 4- JEAN BARREAU, GESTION FINANCIERE 7 EME EDITION, DUNOD, PARIS, 1998.
- 5- CLAUD YRES BERUAID, L'EMEU GENAUTPA SLA QUALITE TO L'ESCEUCL.
- 6- EUEFFICICE ETEU OPEISTIOUUE LES EDITIONS LONAFUOI PARIS 2000.
- 7- K.CHIHA, FINANCE D'ENTREPRISE (ABBUECHE STRATEGIQUE EDITION ALGER, 2009.
- 8- SEGOT JACQUES G CHRISTAHE, ASSURER LE PASSAGE LA VURNE ISO 9001, VERSION 2000, EU L'ESCEUCL, EDITION AFUOR PARIS.
- 9- PIERE PAUCHER, MESURE DE LA PERFORMANCE FINANCIERE VUE L'ENTREPRISE OPU ALGER.

### ثالثا: المواقع الالكترونية:

- 1- <http://WWW.CONPTA.ALGE.COM/T8946-CONTENU-DES-RUBRIQUES-DU-BILEN-PSSIF-ACTIF-ET-TCR-SELON-SCF>.
- 2- [WWW.YASER.ALOFAICLE / PUESENTATION / ARBIC](http://WWW.YASER.ALOFAICLE/PUESENTATION/ARBIC).

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الميزانية المحاسبية.

| رقم الد ساب | الأصول                | المبلغ الإجمالي | اهتلاكات ومؤونات | المبلغ الصافي | رقم الحساب | الخصوم                      | المبلغ |
|-------------|-----------------------|-----------------|------------------|---------------|------------|-----------------------------|--------|
| 02          | الإستثمارات           |                 |                  |               | 01         | الأموال الخاصة              |        |
| 20          | مصاريف الإعدادية      |                 |                  |               | 10         | الأموال الجماعية            |        |
| 21          | القيم المعنوية        |                 |                  |               | 11         | أموال شخصية                 |        |
| 22          | الأراضي               |                 |                  |               | 12         | إتاوات المساهمة             |        |
| 24          | تجهيزات الإنتاج       |                 |                  |               | 13         | احتياطات                    |        |
| 25          | تجهيزات إجتماعية      |                 |                  |               | 18         | نتائج قيد التخصيص           |        |
| 28          | إستثمارات قيد التنفيذ |                 |                  |               | 19         | مؤونة الخسائر والتكاليف     |        |
|             | المجموع 02            |                 |                  |               |            |                             |        |
| 03          | المخزونات             |                 |                  |               | 05         | الديون                      |        |
| 30          | البضائع               |                 |                  |               | 52         | ديون الإستثمار              |        |
| 31          | موادولوازم            |                 |                  |               | 53         | ديون المخزونات              |        |
| 33          | منتجات نصف مصنعة      |                 |                  |               | 54         | مبالغ المحتفظ بها في الحساب |        |
| 34          | منتجات قيد التنفيذ    |                 |                  |               | 55         | ديون تجاه شركاء وشركات      |        |
| 35          | منتجات تامة الصنع     |                 |                  |               | 56         | ديون الإستغلال              |        |
| 36          | فضلات ومهملات         |                 |                  |               | 57         | تسبيقات تجارية              |        |
| 37          | المخزونات لدى الغير   |                 |                  |               | 58         | ديون مالية                  |        |



## قائمة الملاحق

|    |                                   |  |  |  |  |                     |    |
|----|-----------------------------------|--|--|--|--|---------------------|----|
|    | المجموع 03                        |  |  |  |  | المجموع 05          |    |
| 04 | الحقوق                            |  |  |  |  |                     |    |
| 42 | حقوق الإستثمار                    |  |  |  |  |                     |    |
| 43 | حقوق المخزونات                    |  |  |  |  | نتيجة السنة المالية | 88 |
|    | حقوق المخزونات                    |  |  |  |  |                     |    |
| 44 | حقوق الشركاء و<br>الشركات الخليفة |  |  |  |  |                     |    |
| 45 | تسبيقات على الحساب                |  |  |  |  |                     |    |
| 46 | تسبيقات الأشخاص                   |  |  |  |  |                     |    |
| 47 | حقوق على الزبائن                  |  |  |  |  |                     |    |
| 48 | أموال جاهزة                       |  |  |  |  |                     |    |
|    | المجموع 04                        |  |  |  |  |                     |    |
|    | المجموع العام                     |  |  |  |  | المجموع العام       |    |

المصدر: بوخزار علي، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة ، الجزائر، 1998، ص13.

## قائمة الملاحق

### الملحق رقم (2): جدول حساب النتائج.

| رقم الحساب | قسم الحساب                                   | مدين | دائن |
|------------|----------------------------------------------|------|------|
| 700        | مبيعات بضاعة                                 |      | X    |
| 701        | مبيعات مواد نهائية                           |      | X    |
| 706        | تقديم الخدمات الأخرى                         |      | X    |
| 723        | تغيير المخزونات من المنتجات                  |      | X    |
| 748        | إعانات الإستغلال الأخرى                      |      | X    |
| المجموع 1  |                                              |      | X    |
|            | <b>1- نتيجة الدورة (رقم الأعمال)</b>         |      | X    |
| 600        | بضاعة مستهلكة                                | X    |      |
| 601        | مواد ولوازم مستهلكة                          | X    |      |
| 602        | تموينات أخرى مستهلكة                         | X    |      |
| 607        | المشتريات الغير المخزنة من المواد والتوريدات | X    |      |
| المجموع 2  |                                              | X    |      |
|            | مشتريات مستهلكة                              | X    |      |
| 613        | الإيجارات                                    | X    |      |
| 615        | الصيانة والإصلاحات والرعاية                  | X    |      |
| 616        | أقساط التأمينات                              | X    |      |
| 618        | توثيق والمستندات                             | X    |      |
|            | <b>خدمات خارجية</b>                          | X    |      |
| 622        | أجور الوسطاء والأتعاب                        | X    |      |
| 623        | الإشهار والنشر والعلاقات العامة              | X    |      |
| 624        | نقل السلع والنقل الجماعي للعاملين            | X    |      |
| 625        | التنقلات والمهمات والإستقبالات               | X    |      |
| 626        | مصاريف البريد والإتصالات السلكية وللاسلكية   | X    |      |

|     |                                        |   |  |
|-----|----------------------------------------|---|--|
| 627 |                                        | X |  |
| 62  | خدمات أخرى خارجية                      | X |  |
|     | <b>II. استهلاكات الدورة</b>            | X |  |
|     | <b>III. القيمة المضافة للدورة ( )</b>  |   |  |
| 631 | أجور العاملين                          | X |  |
| 635 | الاشتراكات المدفوعة للهيئات الاجتماعية | X |  |
| 637 | الأعباء الاجتماعية للمستغل الفردي      | X |  |
| 638 | أعباء العاملين الأخرى                  | X |  |

## قائمة الملاحق

|   |   |                                                                |         |
|---|---|----------------------------------------------------------------|---------|
|   | X | أعباء المستخدمين                                               | 63      |
|   |   | الضرائب والرسوم الغير مسترجعة على رقم الأعمال                  |         |
|   | X | الضرائب والرسوم الأخرى(خارج الضرائب عن النتائج)                | 642     |
|   | X | ضرائب ورسوم                                                    | 645     |
|   | X | IV. النتيجة الصافية للاستغلال(63-64- )                         | 64      |
| X |   | فوائض القيمة المخزونات الأصول المثبتة غير مالية                |         |
| X |   | منتجات استثنائية من عملية التسيير                              | 752     |
| X |   | منتجات التسيير الجاري الأخرى                                   | 757     |
| X |   | نواتج أخرى عملياتية                                            | 758     |
| X |   | نواقص القيم عن خروج مثبتة غير مالية                            | 75      |
|   | X | أتعاب الحضور                                                   | 652     |
|   | X | غرامات والعقوبات والإعانات الممنوحة والهبات والتبرعات          | 656     |
|   | X | أعباء التسيير الجاري الاستثنائية                               | 657     |
|   | X | أعباء التسيير الجاري الأخرى                                    | 658     |
|   | X | تكاليف أخرى عملياتية                                           | 65      |
|   | X | المخصصات للاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة للأصول الغير جارية | 681     |
|   | X |                                                                | 789     |
|   | X | V- النتيجة العملياتية                                          |         |
|   |   | النواتج المالية                                                | 76      |
|   |   | التكاليف المالية                                               | 66      |
|   |   | IV- النتيجة المالية                                            |         |
|   |   | VII- النتيجة العادية قبل الضرائب                               |         |
|   |   | فرض الضريبة المؤجلة عن الخصوم -الأصول                          | 692/693 |
|   |   | الضرائب عن الأرباح المبينة عن نتائج الأنشطة العادية            | 695     |
|   |   | مجموع النواتج للأنشطة العادية                                  |         |
|   |   | مجموع التكاليف للأنشطة العادية                                 |         |
|   |   | VIII- النتيجة الصافية للأنشطة العادية                          |         |
|   |   | نواتج غير عادية                                                | 77      |
|   |   | تكاليف غير عادية                                               | 67      |
|   |   | XI- النتيجة غير العادية                                        |         |
|   |   | X النتيجة الصافية للدورة                                       |         |

المصدر:

<http://www.compta-alg.com/t8964-conenu-des-rubriques-bilan-passif-actif-et-tcr-selon-scf/18/02/2015/14:30>

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): مخطط الميزانية المالية.

| المبالغ | الخصوم                      | المبالغ | الأصول                 |
|---------|-----------------------------|---------|------------------------|
|         | الأموال الدائمة             |         | الأصول الثابتة         |
|         | الأموال الخاصة              |         | الاستثمارات            |
|         | رأس مال الشركة              |         | قيم معنوية             |
|         | الإحنيطات                   |         | مباني                  |
|         | فرق إعادة التقدير           |         | أراضي                  |
|         | ديون طويلة الأجل            |         | تجهيزات انتاج          |
|         | ديون الإستثمارات            |         | قيم ثابتة أخرى         |
|         | قروض مصرفية                 |         | مخزون الأمان           |
|         | مؤونة طويلة الأجل           |         | سندات المساهمة         |
|         |                             |         | كفالات مدفوعة          |
|         |                             |         | زبائن أكثر من سنة      |
|         | مجموع الأموال الدائمة       |         | مجموع الأصول الثابتة   |
|         | ديون قصيرة الأجل            |         | الأصول المتداولة       |
|         | مختلف الديون التي لها تاريخ |         | المخزونات              |
|         | الإستحقاق الأقل من سنة      |         | البضاعة                |
|         |                             |         | مواد ولوازم            |
|         |                             |         | منتجات                 |
|         |                             |         | القيم القابلة للتحقيق  |
|         |                             |         | تسبيقات                |
|         |                             |         | زبائن                  |
|         |                             |         | أوراق القبض            |
|         |                             |         | القيم الجاهزة          |
|         |                             |         | البنك                  |
|         |                             |         | الصندوق                |
|         | مجموع الديون قصيرة الأجل    |         | مجموع الأصول المتداولة |
|         | مجموع الخصوم                |         | مجموع الأصول           |

المصدر: ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، ص 18.

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): مخطط الميزانية المالية.

| المبالغ | الخصوم                      | المبالغ | الأصول                 |
|---------|-----------------------------|---------|------------------------|
|         | الأموال الدائمة             |         | الأصول الثابتة         |
|         | الأموال الخاصة              |         | الإستثمارات            |
|         | رأس مال الشركة              |         | قيم معنوية             |
|         | الإحتياطات                  |         | مباني                  |
|         | فرق إعادة التقدير           |         | أراضي                  |
|         | ديون طويلة الأجل            |         | تجهيزات انتاج          |
|         | ديون الإستثمارات            |         | قيم ثابتة أخرى         |
|         | قروض مصرفية                 |         | مخزون الأمان           |
|         | مؤونة طويلة الأجل           |         | سندات المساهمة         |
|         |                             |         | كفالات مدفوعة          |
|         |                             |         | زبائن أكثر من سنة      |
|         | مجموع الأموال الدائمة       |         | مجموع الأصول الثابتة   |
|         | ديون قصيرة الأجل            |         | الأصول المتداولة       |
|         | مختلف الديون التي لها تاريخ |         | المخزونات              |
|         | الإستحقاق الأقل من سنة      |         | البضاعة                |
|         |                             |         | مواد ولوازم            |
|         |                             |         | منتجات                 |
|         |                             |         | القيم القابلة للتحقيق  |
|         |                             |         | تسبيقات                |
|         |                             |         | زبائن                  |
|         |                             |         | أوراق القبض            |
|         |                             |         | القيم الجاهزة          |
|         |                             |         | البنك                  |
|         |                             |         | الصندوق                |
|         | مجموع الديون قصيرة الأجل    |         | مجموع الأصول المتداولة |
|         | مجموع الخصوم                |         | مجموع الأصول           |

المصدر: ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، ص 18.

## Bilan Passif

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >  
Identifiant Fiscal :

| Libellé                                                                      | Note | Exercice                | Exercice Précédent      |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>                                               |      |                         |                         |
| Capital émis                                                                 |      | 600 000 000,00          | 600 000 000,00          |
| Dotation definitive de l'etat en fonds propres                               |      | 494 015 501,15          | 494 015 501,15          |
| Capital non appelé                                                           |      |                         |                         |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))                               |      | 1 580 582 889,44        | 1 096 251 666,40        |
| Ecart de réévaluation                                                        |      |                         |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                                                      |      |                         |                         |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))                             |      | 149 629 836,61          | 134 259 451,38          |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau                                   |      |                         | 401 493 671,66          |
| Autre fonds propres(differences de consolidation)                            |      |                         |                         |
| Subventions reçues,charges,produits comptabilisés d'avance                   |      |                         |                         |
| Part de la société consolidante (1)                                          |      |                         |                         |
| Part des minoritaires (1)                                                    |      |                         |                         |
| Liaisons inter unités                                                        |      |                         |                         |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES I</b>                                              |      | <b>2 824 228 227,20</b> | <b>2 726 020 290,59</b> |
| <b><u>PASSIFS NON-COURANTS</u></b>                                           |      |                         |                         |
| Emprunts et dettes financières                                               |      |                         |                         |
| Emprunts d'investissement                                                    |      |                         |                         |
| Crediteurs financiers- passif non courant                                    |      |                         |                         |
| <b>Autres dettes non courantes</b>                                           |      |                         |                         |
| Dettes rattachées à des participation                                        |      |                         |                         |
| Impôts différés passif                                                       |      | 72 219 291,72           | 79 708 339,96           |
| Provisions et produits constatés d'avance                                    |      | 155 411 534,48          | 160 319 600,79          |
| Créditeurs passif courant                                                    |      |                         |                         |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                         |      | <b>227 630 826,20</b>   | <b>240 027 940,75</b>   |
| <b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>                                               |      |                         |                         |
| Parafiscalité cerealière                                                     |      |                         |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés                                            |      | 12 433 646,98           | 2 925 615,15            |
| Operation Groupe                                                             |      | 69 184 095,88           | 27 596 233,32           |
| Impôts                                                                       |      | 4 641 642,52            | 7 892 213,97            |
| Autres dettes                                                                |      | 12 933 680,59           | 13 435 036,78           |
| Trésorie Passif                                                              |      |                         |                         |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                            |      | <b>99 193 065,97</b>    | <b>51 849 099,22</b>    |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                  |      | <b>3 151 052 119,37</b> | <b>3 017 897 330,56</b> |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés |      |                         |                         |



## Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

| Libellé                                                                      | Note | Exercice                | Exercice Précédent      |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires                                                           |      | 2 530 989 852,95        | 2 349 870 305,90        |
| Variation stocks produits finis et en cours                                  |      | -1 771 510,00           | 4 766 275,00            |
| Production immobilisée                                                       |      |                         |                         |
| Subventions d'exploitation                                                   |      |                         |                         |
| Cessions inter unités                                                        |      |                         |                         |
| <b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                           |      | <b>2 529 218 342,95</b> | <b>2 354 636 580,90</b> |
| Achats consommés                                                             |      | 2 085 519 431,81        | 1 948 450 746,03        |
| Services extérieurs et autres consommations                                  |      | 27 935 816,85           | 20 989 543,81           |
| <b>II. CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE</b>                                       |      | <b>2 113 455 248,66</b> | <b>1 969 440 289,84</b> |
| <b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                           |      | <b>415 763 094,29</b>   | <b>385 196 291,06</b>   |
| Charges du personnel                                                         |      | 206 522 209,37          | 206 414 401,06          |
| Impôts, taxes et versements assimilés                                        |      | 9 937 533,25            | 6 246 992,91            |
| <b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                      |      | <b>199 303 351,67</b>   | <b>172 534 897,09</b>   |
| Autres produits opérationnels                                                |      | 7 683 828,60            | 7 468 965,14            |
| Autres charges opérationnelles                                               |      | 1 370 531,75            | 7 928 936,28            |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                               |      | 66 656 386,43           | 76 759 098,75           |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                                   |      | 1 026 160,37            | 18 254 455,98           |
| <b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                              |      | <b>139 986 422,46</b>   | <b>113 570 283,18</b>   |
| Produits financiers                                                          |      | 46 267 155,24           | 35 304 402,75           |
| Charges financières                                                          |      |                         |                         |
| <b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>                                                |      | <b>46 267 155,24</b>    | <b>35 304 402,75</b>    |
| <b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                         |      | <b>186 253 577,70</b>   | <b>148 874 685,93</b>   |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                                    |      | 41 587 862,56           | 27 596 233,32           |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires                        |      | -4 964 121,47           | -12 980 998,77          |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                           |      | <b>2 584 195 487,16</b> | <b>2 415 664 404,77</b> |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                            |      | <b>2 434 565 650,55</b> | <b>2 281 404 953,39</b> |
| <b>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                            |      | <b>149 629 836,61</b>   | <b>134 259 451,38</b>   |
| Eléments extraordinaires (produits)                                          |      |                         |                         |
| Eléments extraordinaires (charges)                                           |      |                         |                         |
| <b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                           |      |                         |                         |
| <b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                         |      | <b>149 629 836,61</b>   | <b>134 259 451,38</b>   |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)           |      |                         |                         |
| <b>XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>                          |      |                         |                         |
| Dont part des minoritaires (1)                                               |      |                         |                         |
| Part du groupe (1)                                                           |      |                         |                         |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés |      |                         |                         |

## Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

| Libellé                                                                      | Note | Exercice                | Exercice Précédent      |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires                                                           |      | 2 349 870 305,90        | 2 262 348 161,64        |
| Variation stocks produits finis et en cours                                  |      | 4 766 275,00            | 3 376 940,00            |
| Production immobilisée                                                       |      |                         |                         |
| Subventions d'exploitation                                                   |      |                         |                         |
| Cessions inter unités                                                        |      |                         |                         |
| <b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                           |      | <b>2 354 636 580,90</b> | <b>2 265 725 101,64</b> |
| Achats consommés                                                             |      | 1 948 450 746,03        | 1 900 170 008,84        |
| Services extérieurs et autres consommations                                  |      | 20 989 543,81           | 22 257 060,34           |
| <b>II. CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE</b>                                       |      | <b>1 969 440 289,84</b> | <b>1 922 427 069,18</b> |
| <b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                           |      | <b>385 196 291,06</b>   | <b>343 298 032,46</b>   |
| Charges du personnel                                                         |      | 206 414 401,06          | 217 464 970,42          |
| Impôts, taxes et versements assimilés                                        |      | 6 246 992,91            | 28 129 936,19           |
| <b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                      |      | <b>172 534 897,09</b>   | <b>97 703 125,85</b>    |
| Autres produits opérationnels                                                |      | 7 468 965,14            | 21 124 209,15           |
| Autres charges opérationnelles                                               |      | 7 928 936,28            | 1 221 024,49            |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                               |      | 76 759 098,75           | 88 135 058,50           |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                                   |      | 18 254 455,98           | 45 496 048,88           |
| <b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                              |      | <b>113 570 283,18</b>   | <b>74 967 300,89</b>    |
| Produits financiers                                                          |      | 35 304 402,75           | 32 701 777,79           |
| Charges financières                                                          |      |                         |                         |
| <b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>                                                |      | <b>35 304 402,75</b>    | <b>32 701 777,79</b>    |
| <b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                         |      | <b>148 874 685,93</b>   | <b>107 669 078,68</b>   |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                                    |      | 27 596 233,32           | 19 236 367,02           |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires                        |      | -12 980 998,77          | -27 684 967,88          |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                           |      | <b>2 415 664 404,77</b> | <b>2 365 047 137,46</b> |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                            |      | <b>2 281 404 953,39</b> | <b>2 248 929 457,92</b> |
| <b>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                            |      | <b>134 259 451,38</b>   | <b>116 117 679,54</b>   |
| Eléments extraordinaires (produits)                                          |      |                         |                         |
| Eléments extraordinaires (charges)                                           |      |                         |                         |
| <b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                           |      |                         |                         |
| <b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                         |      | <b>134 259 451,38</b>   | <b>116 117 679,54</b>   |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)           |      |                         |                         |
| <b>XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>                          |      |                         |                         |
| Dont part des minoritaires (1)                                               |      |                         |                         |
| Part du groupe (1)                                                           |      |                         |                         |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés |      |                         |                         |



المحور رقم 4: ميزانية مؤسست ملاحه  
نفا ماريون

## Bilan Actif

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

| Libellé                                         | Note | Brut             | Amort. / Prov.   | Net              | Net (N-1)        |
|-------------------------------------------------|------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |      |                  |                  |                  |                  |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill)               |      |                  |                  |                  |                  |
| Immobilisations incorporelles                   |      | 256 476,00       | 132 512,69       | 123 963,31       | 175 258,54       |
| Immobilisations corporelles                     |      | 3 137 284 623,80 | 2 296 561 919,26 | 840 722 704,54   | 886 323 347,27   |
| Immobilisations en cours                        |      |                  |                  |                  |                  |
| Immobilisations financières                     |      |                  |                  |                  |                  |
| Titres filiales                                 |      |                  |                  |                  |                  |
| Titres mis en équivalence                       |      |                  |                  |                  |                  |
| Autres participations et créances rattachées    |      |                  |                  |                  |                  |
| Autres titres immobilisés                       |      | 1 580 000 000,00 |                  | 1 580 000 000,00 | 1 520 000 000,00 |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  |      | 30 916,50        |                  | 30 916,50        | 50 030 916,50    |
| Impôts différés actif                           |      | 26 196 778,68    |                  | 26 196 778,68    | 16 472 821,15    |
| Groupe d'actifs à externaliser                  |      |                  |                  |                  |                  |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |      | 4 743 768 794,98 | 2 296 694 431,95 | 2 447 074 363,03 | 2 473 002 343,46 |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |      |                  |                  |                  |                  |
| Stocks et encours                               |      | 163 613 228,09   | 4 821 468,18     | 158 791 759,91   | 249 792 490,34   |
| Créances et emplois assimilés                   |      |                  |                  |                  |                  |
| Créance de parafiscalité céréalière             |      |                  |                  |                  |                  |
| Clients                                         |      | 36 865 141,83    | 36 186 347,22    | 678 794,61       | 106 779 626,62   |
| Groupe et associés                              |      | 43 167 265,82    |                  | 43 167 265,82    |                  |
| Autres débiteurs                                |      | 34 982 253,00    | 854 365,50       | 34 127 887,50    | 40 675 290,50    |
| Impôts et assimilés                             |      | 48 079 678,81    |                  | 48 079 678,81    | 51 537 796,34    |
| Autres créances et emplois assimilés            |      |                  |                  |                  |                  |
| Disponibilités et assimilés                     |      |                  |                  |                  |                  |
| Placements et autres actifs financiers courants |      |                  |                  |                  |                  |
| Trésorerie                                      |      | 285 977 580,88   |                  | 285 977 580,88   | 122 210 678,05   |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |      | 612 685 148,43   | 41 862 180,90    | 570 822 967,53   | 570 995 881,85   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |      | 5 356 453 943,41 | 2 338 556 612,85 | 3 017 897 330,56 | 3 043 998 225,31 |

## Bilan Passif

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >  
Identifiant Fiscal :

| Libellé                                                                      | Note | Exercice                | Exercice Précédent      |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>                                               |      |                         |                         |
| Capital émis                                                                 |      | 600 000 000,00          | 600 000 000,00          |
| Dotation definitive de l'etat en fonds propres                               |      | 494 015 501,15          | 494 015 501,15          |
| Capital non appelé                                                           |      |                         |                         |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))                               |      | 1 096 251 666,40        | 1 028 063 986,86        |
| Ecart de réévaluation                                                        |      |                         |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                                                      |      |                         |                         |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))                             |      | 134 259 451,38          | 116 117 679,54          |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau                                   |      | 401 493 671,66          | 401 493 671,66          |
| Autre fonds propres(differences de consolidation)                            |      |                         |                         |
| Subventions reçues,charges,produits comptabilisés d'avance                   |      |                         |                         |
| Part de la société consolidante (1)                                          |      |                         |                         |
| Part des minoritaires (1)                                                    |      |                         |                         |
| Liaisons inter unités                                                        |      |                         |                         |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES I</b>                                              |      | <b>2 726 020 290,59</b> | <b>2 639 690 839,21</b> |
| <b><u>PASSIFS NON-COURANTS</u></b>                                           |      |                         |                         |
| <b>Emprunts et dettes financières</b>                                        |      |                         |                         |
| Emprunts J'investissement                                                    |      |                         |                         |
| Crediteurs financiers- passif non courant                                    |      |                         |                         |
| <b>Autres dettes non courantes</b>                                           |      |                         |                         |
| Dettes rattachées à des participation                                        |      |                         |                         |
| Impôts différés passif                                                       |      | 79 708 339,96           | 82 965 381,20           |
| Provisions et produits constatés d'avance                                    |      | 160 319 600,79          | 152 555 430,99          |
| Créditeurs passif courant                                                    |      |                         |                         |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                         |      | <b>240 027 940,75</b>   | <b>235 520 812,19</b>   |
| <b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>                                               |      |                         |                         |
| Parafiscalité cerealière                                                     |      |                         |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés                                            |      | 2 925 615,15            | 20 843 211,95           |
| Operation Groupe                                                             |      | 27 596 233,32           | 113 510 378,04          |
| Impôts                                                                       |      | 7 892 213,97            | 21 607 644,72           |
| Autres dettes                                                                |      | 13 435 036,78           | 12 825 339,20           |
| Trésorie Passif                                                              |      |                         |                         |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                            |      | <b>51 849 099,22</b>    | <b>168 786 573,91</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                  |      | <b>3 017 897 330,56</b> | <b>3 043 998 225,31</b> |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés |      |                         |                         |



المحور رقم 1 من ميزانية مؤسسة مطا حن  
بنو هارون

## Bilan Actif

Arrêté au : 31 Décembre < Etat Provisoire >  
Identifiant Fiscal :

| Libellé                                         | Note | Brut             | Amort. / Prov.   | Net              | Net (N-1)        |
|-------------------------------------------------|------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |      |                  |                  |                  |                  |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill)               |      |                  |                  |                  |                  |
| Immobilisations incorporelles                   |      | 484 231,50       | 190 134,44       | 294 097,06       | 123 963,31       |
| Immobilisations corporelles                     |      | 3 139 162 803,01 | 2 343 925 630,39 | 795 237 172,62   | 840 722 704,54   |
| Immobilisations en cours                        |      | 7 979 730,64     |                  | 7 979 730,64     |                  |
| Immobilisations financières                     |      |                  |                  |                  |                  |
| Titres filiales                                 |      |                  |                  |                  |                  |
| Titres mis en équivalence                       |      |                  |                  |                  |                  |
| Autres participations et créances rattachées    |      |                  |                  |                  |                  |
| Autres titres immobilisés                       |      | 1 430 000 000,00 |                  | 1 430 000 000,00 | 1 580 000 000,00 |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  |      | 30 916,50        |                  | 30 916,50        | 30 916,50        |
| Impôts différés actif                           |      | 23 671 851,91    |                  | 23 671 851,91    | 26 196 778,68    |
| Groupe d'actifs à externaliser                  |      |                  |                  |                  |                  |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |      | 4 601 329 533,56 | 2 344 115 764,83 | 2 257 213 768,73 | 2 447 074 363,03 |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |      |                  |                  |                  |                  |
| Stocks et encours                               |      | 240 727 553,16   | 6 822 827,42     | 233 904 725,74   | 158 791 759,91   |
| Créances et emplois assimilés                   |      |                  |                  |                  |                  |
| Créance de parafiscalité céréalière             |      |                  |                  |                  |                  |
| Clients                                         |      | 36 480 134,85    | 36 186 347,22    | 293 787,63       | 678 794,61       |
| Groupe et associés                              |      | 43 167 265,82    |                  | 43 167 265,82    | 43 167 265,82    |
| Autres débiteurs                                |      | 43 447 706,56    | 854 365,50       | 42 593 341,06    | 34 127 887,50    |
| Impôts et assimilés                             |      | 49 175 953,94    |                  | 49 175 953,94    | 48 079 678,81    |
| Autres créances et emplois assimilés            |      |                  |                  |                  |                  |
| Disponibilités et assimilés                     |      |                  |                  |                  |                  |
| Placements et autres actifs financiers courants |      | 100 000 000,00   |                  | 100 000 000,00   |                  |
| Trésorerie                                      |      | 424 703 276,45   |                  | 424 703 276,45   | 285 977 580,88   |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |      | 937 701 890,78   | 43 863 540,14    | 893 838 350,64   | 570 822 967,53   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |      | 5 539 031 424,34 | 2 387 979 304,97 | 3 151 052 119,37 | 3 017 897 330,56 |