



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة : علوم مالية ومحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو (2020-2023)

إعداد الطلبة	الأستاذ المشرف
1 بلحاج شيماء	د- هولي رشيد
2 دراحي سارة	

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ(ة)	الصفة
بودياب مراد	رئيسا
هولي رشيد	مشرفا ومقررا
رميتة حبيبة	ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

قال تعالى "ومن يشكر فإنما شكر نفسه"
وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله
عز وجل

وانطلاقاً من مبدأ أنه لا يشكر الله الذي لا يشكر الناس ، نتقدم
بالشكر لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف و كلية محاسبة مالية
والأستاذ الدكتور المشرف : هولي رشيد

كل عبارات الشكر و التقدير أن نعفيك حقك ، لقد بذلت جهوداً
مضاعفة في العمل وكان ذلك من جميل أطلاقتك ، نسأل الله على أن
يجزيك على كل الخير

والتوجه بالشكر لكل الأصدقاء والعائلة لأنهم لم يتركوني يوماً ، قدموا
لنا الدعم والأمل لهم كل الشكر والامتنان على كل نصيحة منحتمونا
إياها في وقت من الأوقات وكنا نحتاج لها بشدة
فجزا الله الجميع على خير الجزاء

الإهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا
الطريق كان محفوظا بالتسميلات لكنني فعلتها
أهدي تخرجي إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من حصد الأشواق عن
دربي ليمهد لي طريق العم إلى " أبي الغالي "
بعد فضل الله، ما أن فيه يعود إلى أبي ، الرجل الذي لم ينل ولو جزء
بسيط مما حصلنا عليه والرجل الذي سعى طوال حياته لكي نكون أفضل
منه

إلى اليد الخفية التي أزالته عن طريقي الأشواق ، ومن تحملت كل لحظة
من ألم مررت بها وساندتني عند ضعفي وهزلي "أمي الحبيبة"
لإخوتي ولرفاق السنين، ولكل من كان عموما وسندا في هذا الطريق
ممتنة لكم جميعا ما كنت لأصل لولا فضلكم من بعد الله

شيماء

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني وأنار دربي، وأعانني على إتمام هذه المذكرة،
والصلاة والسلام على أشرف الخلق نبينا .

وحبيبنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام، أما بعد

أهدي ثمرة جهدي للذين قال الله فيهما وقل ربي ارحمهما كما ربياني دغبرا
إلى من كلفه الله بالصيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من
أحمل اسمه بكل افتخار، إلى سدي في الحياة أبي الغالي أطال الله في عمره
إلى بسة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وتفوقي وحنانها
بلسم جراحي إلى من علمتني أن الحياة كفاح وأن العلم سلاح، إلى قرة عيني
أمي الغالية حفظها الله ورعاها

إلى من أرتاح وأنا بينهم وأرى السعادة في أعينهم فأشعر بها، إلى من
شاركتم تفاصيل حياتي بمرها وحلوها
أخواتي ، وعزيزتي جدتي ...

إلى زميلتي ورفيقتي التي شاركنتني هذا العمل شيعاء.

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة أو دعوة صادقة
إلى كل من نساء قلبي وهو موجود في قلبي

سارة

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	شكر وعرفان
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	ملخص
	مقدمة
	الفصل الأول: التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية
	تمهيد
2	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التخطيط
2	المطلب الأول: مفهوم التخطيط
2	المطلب الثاني: مفهوم التخطيط المالي وأهميته
3	المطلب الثالث: أهداف التخطيط المالي
4	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في التخطيط المالي
4	المبحث الثاني: عموميات التخطيط المالي
4	المطلب الأول: أنواع التخطيط المالي
5	المطلب الثاني: أدوات التخطيط المالي
10	المطلب الثالث: خطوات التخطيط المالي
11	المطلب الرابع: مبادئ التخطيط المالي
15	المبحث الثالث: أبعاد التخطيط المالي و المزايا والصعوبات
12	المطلب الأول: مكونات الخطة المالية
13	المطلب الثاني: أبعاد التخطيط المالي
14	المطلب الثالث: مزايا التخطيط المالي
14	المطلب الرابع: صعوبات التخطيط المالي
	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

	تمهيد
18	المبحث الأول: ماهية الأداء المالي
18	المطلب الأول: مفهوم الأداء
18	المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي وأهميته
19	المطلب الثالث: خصائص الأداء المالي وأهدافه
20	المطلب الرابع: خطوات تحسين الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه
25	المبحث الثاني: ماهية تقييم الأداء المالي
25	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي وأهميته
27	المطلب الثاني: الأهداف المالية ومراحل عملية تقييم الأداء المالي
29	المطلب الثالث: مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي
32	المطلب الرابع: الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي
34	المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي
34	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي
40	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب السيولة والنشاط
44	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق الربحية والمردودية
45	المطلب الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع المالي
	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
	تمهيد
56	المبحث الأول: تقديم بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
50	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
51	المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة ومهامها
56	المطلب الثالث: البيئة التنظيمية للمؤسسة وهيكلها التنظيمي
57	المبحث الثاني: التخطيط المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
57	المطلب الأول: أنواع ومبادئ التخطيط المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
57	المطلب الثاني: الخطة المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
59	المطلب الثالث: الموازنة التقديرية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
60	المبحث الثالث: تحليل الوضع المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

60	المطلب الأول: الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
67	المطلب الثاني: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
69	المطلب الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة
	خلاصة الفصل الثالث
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	كيفية حساب مختلف معدلات نسب النشاط ودلالاتها	-42،43-
02	تقدير مبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون لفترة من 2020 الى 2023	-57-
03	تقدير جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون لسنة 2020	-60-
04	تقدير جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون لسنة 2021	-61-
05	تقديم ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة جانب الأصول للفترة 2023-2020	-63-
06	تقديم ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة جانب الخصوم للفترة 2023-2020	-64-
07	تقديم جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة للفترة 2023-2020	-66-
08	رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-67-
06	احتياج رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2020-2023	-68-
10	الخزينة لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-69-
11	نسب السيولة لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-69-
12	نسب النشاط لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-72،71-
13	نسب الربحية لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-74-
14	نسب المردودية لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-75-
15	نسب النمو لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-76-
16	نسب الرفع المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون لفترة 2023-2020	-77-

قائمة الأشكال و الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	سلوك التكلفة المتغيرة	-7-
02	سلوك التكلفة الثابتة	-7-
03	نقطة التعادل	-8-
04	أدوات التخطيط المالي	-10-
05	أبعاد عملية التخطيط المالي	-13-
06	العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي	-24-
07	العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي	-25-
08	مراحل تقييم الأداء المالي	-29-
09	بنية الميزانية الاقتصادية	-31-
10	الأطراف المستفيدة في عملية تقييم الأداء المالي	-33-
11	الحالة الأولى لرأس المال العامل من أعلى الميزانية	-36-
12	الحالة الثانية لرأس المال العامل من أعلى الميزانية	-36-
13	الحالة الثالثة لرأس المال العامل من أعلى الميزانية	-37-
14	مستويات التوازن المالي	-39-
15	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة	-56-
16	منحنى تقدير مبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة	-58-

الرقم	الملحق
01	الأعباء لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
02	الأعباء لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2021
03	الأعباء لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022
04	الأعباء لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2023
05	الذمم الدائنة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
06	الذمم المدينة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
07	المشتريات لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
08	TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
09	TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2021
10	TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022
11	TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2023
12	الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2019
13	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2019
14	الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
15	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020
16	الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2021
17	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2021
18	الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022
19	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022
20	الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2023
21	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2023

المخلص

ملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع التخطيط المالي ومدى كفاءته في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة فنجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى التخطيط السليم، حيث تطبق المؤسسة التخطيط الشهري مع وضع تقديرات له والتخطيط السنوي الذي يتم فيه وضع التقديرات لـ 12 شهر، كما اعتمدت أيضا على الموازنة التقديرية أي تقدير جدول حساب النتائج وذلك لأجل تخطيط احتياجاتها المالي، أما بالنسبة لواقع الأداء المالي الذي يعبر عن قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة، فقد اعتمدت مؤسسة مطاحن بني هارون على مجموعة من المؤشرات لتقييمه من بينها مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وذلك بهدف معرفة الوضع المالي للمؤسسة إذا كان جيد أم لا ن خلال فترة الدراسة (2020-2023).

Summary

The study aimed to analyze the reality of financial planning and the extent of its efficiency in the Bani Haroun Fergiwa Mills Corporation. The success or failure of the organization in achieving its goals depends on the extent of proper planning, as the organization applies monthly planning, setting estimates for it, and annual planning, in which estimates are made for 12 months. It was also adopted Also on the estimated budget, that is, estimating the results calculation table in order to plan its financial needs. As for the reality of financial performance, which expresses the institution's ability to optimally exploit its resources in long- and short-term uses in order to create wealth, the Bani Haroun Mills Foundation has relied on a set of indicators. To evaluate it, including indicators of financial balance and financial ratios, with the aim of knowing whether the financial position of the institution is good or not during the study period (2020-2023).

مقدمة

المقدمة

تسعى المؤسسة الاقتصادية لتحسين أدائها ووضعها التنافسية في ظل الانفتاح على العالم الخارجي ، حيث تعمل على تحقيق مجموعة من الأهداف ومن أهمها ضمان استمراريته وبقائها في مجال نشاطها ، كما انه لا بد من إيجاد تناغم وتوافق بين المؤسسة وبيئتها من خلال انتهاج مجموعة من الخطوات والأساليب يضمن من خلالها تناسق وترابط إمكانيات المؤسسة، فنجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى التخطيط السليم لعملياتها ونشاطاتها .

يعد التخطيط المالي عنصر أساسي لنجاح المؤسسة فبدون التخطيط المالي تستعمل المؤسسة بطريقة عشوائية مالية قد ينتج عنها المزيد من الخسائر لذلك فهو بمثابة الدليل المالي المستقبلي للمؤسسة ومن أبرز أدوات التخطيط المالي التي تساهم في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة. الموازنة التقديرية التي تعد ترجمة مالية وكمية لأهداف التي تسعى لتحقيقها كما يمثل الأداء المالي عصب المؤسسة لوضع الخطط المستقبلية لتوسيع أنشطتها ومحافظة على أدائها وتحقيق أفضل النتائج وتساعد مقاييس الأداء الجيد على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة .

ومن الأساليب المستخدمة في تقييم الأداء المالي نجد أسلوب التحليل بالمؤشرات المالية الذي يعتمد على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية كأساس لتقييم الأداء المالي للمؤسسة وعليه تتجلى أهميتها في إبراز نقاط القوة والضعف في المركز المالي للمؤسسة والعمل على تقادي نقاط الضعف والإبقاء على نقاط القوة وتطويرها والتمكن بذلك من مواجهة المؤسسات المنافسة.

ويتم هذا الإطار دراسة التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية خلال طرح الإشكالية التالية :

كيف يساهم التخطيط المالي في تحسين الأداء المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة ؟

وانطلاقا من الإشكالية السابقة يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تعتمد مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة على عملية التخطيط المالي للمستقبل؟
- فيما تتمثل أدوات التخطيط المالي التي تعتمد عليها مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة؟
- فيما تتمثل مؤشرات التحليل المالي المستخدمة في تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة ؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية تم طرح الفرضيات التالية:

- تعتمد مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة على عملية التخطيط المالي
- تتمثل أدوات التخطيط المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون في الموازنة التقديرية ونقطة التعادل
- لتقييم الأداء المالي تستخدم مؤسسة مطاحن بني هارون مؤشرات نسب السيولة والنشاط

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي:

تحليل الوضع المالي يمكن للدراسة أن تقدم تحليلاً شاملاً للوضع المالي الحالي للمؤسسة، مما يساعد في فهم نقاط القوة والضعف المالية.

تحسين الكفاءة المالية: يهدف التخطيط المالي إلى تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية.

تحقيق الاستدامة: يساعد التخطيط المالي في تحقيق الاستدامة المالية للمؤسسة من خلال وضع خطط طويلة الأجل تضمن توازن الإيرادات والمصروفات.

اتخاذ قرارات مستنيرة: توفر الدراسة معلومات دقيقة وشاملة تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وتحليلات موثوقة.

توقع المخاطر وإدارتها: يمكن للدراسة أن تساعد في تحديد المخاطر المالية المحتملة ووضع استراتيجيات لإدارتها والحد من تأثيرها على المؤسسة.

جذب المستثمرين: التخطيط المالي الجيد يعزز ثقة المستثمرين في المؤسسة، مما يمكن أن يؤدي إلى جذب المزيد من الاستثمارات وتعزيز النمو.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يساعد التخطيط المالي في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تحديد الخطوات والإجراءات اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف.

مراقبة الأداء المالي: تمكن الدراسة من وضع معايير لقياس الأداء المالي ومراقبته بشكل دوري، مما يسهل التعرف على أي انحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تقييم الحالة المالية للمؤسسة من خلال دراسة الميزانيات، القوائم المالية، والتقارير المالية.
 - دراسة العلاقة بين التخطيط المالي والأداء المالي وتحليل كيف يؤثر التخطيط الجيد على تحسين الأداء.
 - وضع استراتيجيات مالية تساهم في تحقيق استدامة المؤسسة على المدى الطويل.
 - اقتراح طرق لزيادة كفاءة استخدام الموارد المالية وتحقيق أقصى استفادة منها.
 - تقديم توصيات لتحسين عملية اتخاذ القرارات المالية بناءً على بيانات دقيقة وتحليلات شاملة.
 - وضع خطط لتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات لضمان استقرار المؤسسة المالي.
 - دراسة كيفية استخدام التخطيط المالي لجذب الاستثمارات الخارجية وتعزيز نمو المؤسسة.
- المنهج المتبع:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى النتائج المرغوبة تم الاعتماد على المناهج التالية:
- المنهج الوصفي:** تم الاعتماد عليه في الجانب النظري وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة مع القيام بتحليل وتفسير النتائج التي تم الوصول إليها .
- المنهج التحليلي :** وقد تطرقنا إليه في الجانب التطبيقي حيث قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن بين هارون فرجيوة .

أسباب اختيار الموضوع: هناك مجموعة من الأسباب الموضوعية والذاتية التي كانت وراء اختيارنا لهذا الموضوع

أولاً: الأسباب الموضوعية

- من خلال التخطيط المالي الجيد، يمكن تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية وتقليل الهدر، مما يؤدي إلى زيادة الربحية وتحسين الأداء المالي بشكل عام.
- يساعد التخطيط المالي في وضع خطط طويلة الأجل تضمن استدامة المؤسسة وتوازنها المالي، مما يمكنها من البقاء والنمو في السوق.
- يوفر التخطيط المالي إطاراً لاتخاذ قرارات مالية مبنية على بيانات دقيقة وتحليلات موثوقة، مما يعزز فعالية هذه القرارات.
- من خلال التخطيط المالي، يمكن توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بفعالية وكفاءة.

ثانياً : الأسباب الذاتية

- موضوع التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية يلبي شروط وضرورة توافقه مع التخصص المتبع (مالية المؤسسة) .
- الميل الشخصي للمواضيع المتعلقة بالتحليل المالي.
- الرغبة في التعرف على الموضوع والتعرف أكثر على المفاهيم المتعلقة به من الناحية النظرية .

الدراسات السابقة

دراسة بن عياش ليلية وبولوارث سنة 2020-2021 بعنوان " محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" دراسة قياسية لمجمع صيدال خلال فترة 2010-2019 رسالة ماستر أكاديمي تخصص إدارة مالية -جامعة الصديق بن يحي جيجل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معايير ومؤشرات الأداء المالي التقليدية والحديثة ومعرفة أهم العوامل الداخلية والخارجية المحددة للأداء المالي وقياس واختيار مدى تأثير كل من حجم المؤسسة الإنتاجية، معدل نمو المبيعات والضمانات ونسب السيولة والديونية على العائد على الأصول لمجمع صيدال. ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أن الأداء المالي للمؤسسة يتأثر بعوامل كثيرة جدا منها ما يمكن التحكم فيها ومنها ما يتعذر التحكم فيها وأنه بدون قياس هذا الأداء لا يمكن التأكد من أن المؤسسة تحقق قيمة مضافة لأهدافها وان المؤسسة تعمل بكفاءة وفعالية.

دراسة احمد فؤاد الصيد ، سنة 2017 بعنوان التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ورقلة للفترة 2014-2016، رسالة ماستر أكاديمي ، تخصص مالية مؤسسة جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط المالي باستخدام الموازنة التقديرية ودوره في اتخاذ القرار وكذلك محاولة الكشف عن مدى اعتماد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على التخطيط المالي .

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أن القرارات المالية، ومن أهم القرارات في المؤسسة إذ على أساسها يتحدد مستقبل المؤسسة فكلما كان القرار المالي رشيدا كلما أدى ذلك للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من طرف المؤسسة كما تواجه المؤسسة مشكلة عدم الاستفادة من تحليل الانحرافات التي تظهر في الموازنة بين ما هو مخطط وما تمت انجازه على أرض الواقع .

الفجوة البحثية

دراسة احمد فؤاد الصيد تحت عنوان " التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرارات الآلية في المؤسسة الاقتصادية لسنة 2016، 2017 دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ورقلة للفترة (2014-2016) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فعالية القرار في إعطاء نظرة مستقبلية عن نشاط المؤسسة وكذلك التعرف على واقع التخطيط المالي وذلك باستخدام الموازنة التقديرية ودوره في اتخاذ القرار ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الموازنة في المؤسسة تعتبر أساسا لعملية التخطيط المالي فمن خلالها تمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف المسطرة وان القرارات المالية تعتبر من أهم القرارات في المؤسسة فعلى أساسها يتحدد مستقبل المؤسسة دراسة بن عياش ليلية وبولوارت منى تحت عنوان " محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " لسنة 2020-2021 دراسة ميدانية قياسية لمجمع صيدال خلال فترة (2010-2019) هدفت هذه الدراسة إلى تحدي أهم المفاهيم المرتبطة بالأداء المالي وقياس واختيار مدى تأثير كل من حجم المؤسسة الإنتاجية ، معدل نمو المبيعات للمنتجات والنسب السيولة والمديونية على العائد لمجمع الصيدال ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الأداء يعتبر مقياس للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي بكفاءة وفعالية والمتمثل في البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس وكذلك يتأثر الأداء المالي للمؤسسة بعوامل كثيرة جدا منها ما يمكن التحكم فيه ومنها ما يصعب ويتعذر التحكم فيه

أما دراسة موضوعنا الذي هو تحت عنوان " التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية لسنة 2023-2024 دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة (2020-2023) هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن مدى اعتماد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على التخطيط المالي وكذلك عرض مختلف المؤشرات المستخدمة في مؤسسة مطاحن بين هارون فرجيوة وذلك من اجل معرفة الوضع المالي ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن التخطيط المالي يساعد المؤسسات في تحديد مختلف الأهداف المراد تحقيقها وان الأداء المالي يعتبر أداة للتعرف على المركز المالي للمؤسسة.

هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة ولإلزام بكل جوانب الموضوع قسمنا الدراسة إلى مقدمة جانب نظري وتطبيقي والخاتمة ، بالنسبة للجانب النظري تناولنا فيه فصلين ، الفصل الأول بعنوان التخطيط المالي حيث قسم إلى ثلاث مباحث ، المبحث الأول ضم مفاهيم أساسية حول التخطيط المالي قسمناه إلى أربعة مطالب، المطلب الأول يتضمن مفهوم التخطيط ، المطلب الثاني مفهوم التخطيط المالي وأهميته ، المطلب الثالث أهداف التخطيط المالي ، المطلب الرابع العوامل المؤثرة في التخطيط المالي ، أما المبحث الثاني ففقد ضم أنواع

التخطيط المالي وأدواته ومبادئه في أربع مطالب ، المطلب الأول أنواع التخطيط المالي ، المطلب الثاني أدوات التخطيط المالي ، المطلب الثالث خطوات التخطيط المالي ، المطلب الرابع مبادئ التخطيط المالي ، والمبحث الثالث تمثل في أبعاد التخطيط المالي المزايا والصعوبات وقسمناه إلى أربعة مطالب ، المطلب الأول مكونات الخطة المالية ، المطلب الثاني أبعاد التخطيط المالي ، المطلب الثالث مزايا التخطيط المالي ، المطلب الرابع صعوبات التخطيط المالي .

أما **الفصل الثاني** فقد كان بعنوان الأداء المالي حيث قسم إلى ثلاث مباحث **المبحث الأول** ضم ماهية الأداء المالي قسمناه إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول مفهوم الأداء ، المطلب الثاني مفهوم الأداء المالي وأهميته ، المطلب الثالث خصائص تحسين الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه ، أما **المبحث الثاني** ضم ماهية تقييم الأداء المالي في أربع مطالب ، المطلب الأول مفهوم الأداء المالي وأهميته ، المطلب الثاني الأهداف المالية و مراحل عملية تقييم الأداء المالي ، المطلب الثالث مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي ، المطلب الرابع الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي ، **والمبحث الثالث** بعنوان مؤشرات تقييم الأداء المالي وهو مقسم إلى أربعة مطالب ، المطلب الأول تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي ، المطلب الثاني تقييم الأداء المالي عن طريق نسب السيولة والنشاط و المطلب الثالث تقييم الأداء المالي عن طريق الربحية والمردودية ، المطلب الرابع تقييم الأداء المالي عن طريق نسب الرفع المالي .

أما بالنسبة للجانب التطبيقي تمثل دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة، وقد قسمناه إلى ثلاث مباحث ، **المبحث الأول** ضم تقديم بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة ، وقد قسم إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول نشأة وتطور مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة ، المطلب الثاني طبيعة نشاط المؤسسة ومهامها والمطلب الثالث البيئة التنظيمية للمؤسسة وهيكلها التنظيمي ، **المبحث الثاني** ضم التخطيط المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة وقد قسم إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول أنواع ومبادئ التخطيط المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة ، المطلب الثاني الخطة المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون ، المطلب الثالث الموازنة التقديرية لمؤسسة مطاحن ، **المبحث الثالث** ضم تحليل الوضع المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة، قسم إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول الميزانية المالية وجدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن المطلب الثاني التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة مطاحن المطلب الثالث التحليل بواسطة النسب المالية لمؤسسة مطاحن.

الفصل الأول
التخطيط المالي في
المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

يعتبر التخطيط مرحلة أساسية من مراحل أداء الإدارة لمهامها في أي نشاط اقتصادي لان نجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى التخطيط السليم لعملياتها ونشاطاتها

إن التخطيط المالي في أبسط معانيه ما هو إلا عمل ذهني يقوم على ربط الماضي بالحاضر وذلك من أجل تصور ما سوف يكون عليه الحال المالي في المستقبل بهدف تخفيض حالة الغموض وعدم التأكد التي تكتشف المستقبل والتحوط للمتغيرات السلبية والايجابية التي يمكن لها أن تؤثر على تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة

التخطيط المالي باعتباره جزء من النشاط المالي للمؤسسة فهو أيضا ذو أهمية كبيرة داخل المؤسسة، ومن خلاله يمكن للمؤسسة أن تحدد الطريقة الممكنة لاستغلال الموارد المتاحة أمامها وأي خلل في وضع التخطيط المالية ويمكن أن يؤدي بالمؤسسة إلى الزوال .

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التخطيط المالي

المبحث الثاني: أنواع التخطيط المالي وأدواته والمبادئ

المبحث الثالث: أبعاد التخطيط المالي والمزايا والصعوبات

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التخطيط المالي

المطلب الأول: مفهوم التخطيط : تعددت تعريف التخطيط وتتنوع حسب وجهات النظر فيمكن تعريف التخطيط كما يلي:

هو عمل ذهني موضوعه الترتيبات التي يفكر فيها الإنسان في حاضره من اجل أن يواجه بها ظروفه المستقبلية ويهدف في محصلته إلى تطوير المستقبل للإنسان وإلى التقليل من حالة عدم التأكد التي تحيط به في المستقبل¹.

ويعرف التخطيط أيضا بأنه " وسيلة الإدارة والاقتصاد القومي عن طريق سلطة اقتصادية مركزية تكون مهمتها توجيه المؤسسات والأفراد في مجال الإنتاج والأسعار و إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تصحيح أمام هذه السلطة بدلا من أقلية صغيرة من حملة الأسهم².

كما يعرف بأنه " عمل إنساني عقلاني واعي يستهدف رصد وتوجيه الحركة المستقبلية ووضع وتحديد الشروط اللازمة لتحقيق ذلك بما يتفق مع الأهداف المطلوبة "

مما سبق نستخلص أن التخطيط هو مجموعة من التدابير المعتمدة والموجهة بالقرارات والإجراءات وهي الوظيفة التي تنطوي على التعامل مع المستقبل وتحديد رؤية المؤسسة واختيار الأهداف والسياسات والإجراءات والبرامج التي ستعتمدها بما يضمن استمرارها وتطورها .

المطلب الثاني: مفهوم التخطيط المالي وأهميته

أولا: مفهوم التخطيط المالي

إن التخطيط المالي يعني " التهيؤ والاستعداد للمستقبل أي الاستعداد لتصور مجموعة العلاقات المالية فيما بين الإدارات التنفيذية داخل المؤسسة من جهة وفيما بين المؤسسة والمحيط الاقتصادي الذي يعمل فيه من جهة أخرى³.

ويمكن تعريف التخطيط المالي بأنه " الخطة الموضوعية بواسطة الموظفين الماليين والتي تتضمن تقديرات وتنبؤات مالية مستقبلية أي أن التخطيط المالي يعطي القدرة على الكشف وإيضاح المستقبل مع إمكانية التنبؤ بالمتغيرات الممكن حدوثها ويعمل التخطيط المالي على إيجاد التوازن بين الموجودات التي تستخدمها المؤسسة في نشاطها وبين مصادر الأموال التي مكنتها من اقتناء هذه الموجودات على اختلافها⁴.

ويعرف أيضا بأنه "مجموعة الإجراءات لتحديد المتطلبات المالية على المدى القصير والطويل اللازمة للقرارات الإدارية والاستثمارية التمويلية وقرارات توزيع الأرباح⁵.

¹ مفلح محمد عقل ، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2006، ص 499

² حسين عمر ، مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط التأشيري في نظام الاقتصاد الحر ، دار الفكر العربي للطباعة والنشر ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 1998، ص 20

³ حمزة محمود الزبيدي ، إدارة المالية المتقدمة ، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2008:ص 50

⁴ محمد الصيرفي ، إدارة المال وتحليل هيكله ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، مصر، الطبعة الأولى ، 2007 ، ص 37

⁵ Josée ST – Pierre ,la gestion financiere des pme (théaries et partiques), presses de l'Université du québec ,canada 2003 ,p3

ومما سبق يمكن القول أن التخطيط المالي يهدف إلى تنسيق الأنشطة المالية للمؤسسة وذلك من خلال تقدير احتياجاتها المالية وتحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها للحصول على هذه الأموال ، العمل على توفيرها في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة .

وأخيرا وضع الخطط ، الأهداف ، السياسات والإجراءات والموازنات موضع التطبيق .

ثانيا: أهمية التخطيط المالي : وتتمثل أهميته في ¹

يتبع التخطيط المالي فرصة التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق كما يتيح أيضا فرصة التعرف على ما سيكون عليه المركز المالي و ربحية المؤسسة في المستقبل من اجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا احتاج الأمر إلى ذلك فعندما يتم الكشف عن الحاجة النقدية في احد الأشهر المقبلة يمكن للمدير المالي أن يفكر بعدد من بدائل التمويل واختيار انسبها : فيمكن الحصول بذلك على الأموال بشكل أفضل من حيث تكلفتها ومقدارها.

بينما إذا لم يتم اللجوء إلى التخطيط المالي فلن يتم الكشف عن موعد هذه الحاجة وبالتالي سيتم الوقوع في ضائقة مالية وقد يكون الخروج من هذه الضائقة أمرا ليس بالسهل وهذا سيرتب مصاريف وتكاليف اكبر من الحالة الأولى مما يكسب التخطيط المال أهمية خاصة لأنه يتناول تحديد الحاجة للأموال وكمية هذه الحاجة ومدتها وتوقعها ومصدر تغطيتها بالإضافة إلى طريقة تسديدها لقد أثبتت التجربة في المؤسسات الاقتصادية أم عدم إتباع التخطيط يؤدي إلى فشل هذه المؤسسات ولقد ازدادت أهمية التخطيط المالي نتيجة توسع المؤسسة وتعدد أعمالها.

المطلب الثالث: أهداف التخطيط المالي: يكمن إجمال أهداف التخطيط المالي في ما يلي ²

- يهدف التخطيط المالي إلى تحقيق الاستخدام الأفضل لرأس مال المشروع (جانب الأصول) والتكوين الأمثل للهيكل المالي (جانب الخصوم) .
- إي أن التخطيط المالي الجيد هو الذي يمكن من الوصول إلى أفضل تشكيلة من موجودات الأصول كما وكيفا وتدبير الأموال اللازمة للمشروع من مختلف مصادرها في الخصوم وبما يحقق أهداف الوظيفة المالية .
- التخطيط المالي السليم هو الذي يعمل على وجود نسب متوازنة بين الأصول مع بعضها البعض وبين الخصوم مع بعضها والأصول والخصوم بما يتفق وظروفه أو ما يدور في المشروعات المثلية أو القطاع المنتمي إليه .
- تحليل أثر الخيارات المالية والاستثمارية المتاحة للمؤسسة.
- التقرير بشأن اختيار احد البدائل المتاحة .
- قياس النتائج في ضوء الخطة الموضوعة .
- توقع النتائج المستقبلية للقرارات الحالية تجنباً للمفاجآت ولتفهم الروابط بين الحاضر والمستقبل .

¹Janetc ,Bechman, financial planning , purdue extension USA ,2016,p22

²سمير محمد عد العزيز ، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الإسكندرية ، مكتبة الاشعاع 1998 ص 19

• التخطيط المالي هو عملية لمعرفة أي نوع من المخاطر التي يمكن القبول بها وأي منها يتوجب رفضه ، وكذلك هو لا ينبغي التنبؤ فحسب لان التنبؤ هو التركيز أكثر الحالات احتمالا للحدوث بل يعني الاهتمام بالاحداث المتوقعة و الأحداث غير المتوقعة .

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية

من أهم العوامل المؤثرة في التخطيط المالي ما يلي :¹

1. الطاقة الإنتاجية في المشروع : ويقصد بها إجمالي إنتاج المشروع في حالة العمل بأقصى كفاءة ممكنة للمصنع من حيث الآلات والعمال .
2. سياسة الائتمان : ومن أمثلتها (البيع بالتقسيط ، البيع الأجل ، الخصم الكمي والنقدي) .
3. سياسة التمويل : وهي السياسات التي تتبعها الشركة في تمويل احتياجاتها المالية مثل سياسة الاقتراض ، والتمويل عن طريق الأرباح المحتجزة ، زيادة رأس المال .
4. سياسة العائد : وهي تلك السياسات التي تتبعها الشركة بخصوص الأرباح من حيث توزيعها ومقدار التوزيع أو عدم توزيعها .
5. درجة كفاءة الشركة في مقابلة طلبات العملاء المتزايدة : وهي قدرة الشركة على توفير أو تغطية احتياجات عملائها في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة والمواصفات المطلوبة .
6. العوامل الاقتصادية : وتتمثل في الحالات الاقتصادية السائدة والمتوقعة من تضخم وركود ومستوى الدخل وغيرها .
7. العوامل الاجتماعية : وتشمل على تغير أذواق المستهلكين ومدى إشباع احتياجاتهم من إنتاج المشروع والظروف والعلاقات الاجتماعية .
8. العوامل السياسية : ويقصد بها مدى الاستقرار السياسي والأمني .
9. العوامل القانونية : وهي تلك العوامل التي يتم اتخاذها لإدارة أو توجيه أمر معين مثل قوانين الاستثمار والضريبة .

¹ يامن جميل كلاب ، واقع التخطيط المالي في الشركات الفعلية في اتخاذ الماويلين في قطاع غزة ، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية ، غزة، سنة 2015 ص 10

المبحث الثاني: أنواع التخطيط المالي والأدوات والمبادئ

المطلب الأول: أنواع التخطيط المالي: هناك عدة معايير يمكن على أساسها تقسيم التخطيط المالي ¹:

1. **مقياس المدة:** وينقسم التخطيط المالي وفق هذا المعيار إلى ما يلي :

أ. **تخطيط طويل الأجل :** هذا النوع من التخطيط يحتاج إلى مدة زمنية طويلة تزيد عن سنة ومن عيوبها أنها أقل دقة ووضوح من الخطط قصيرة الأجل نظرا لصعوبة التنبؤ بالمستقبل لمدة زمنية طويلة ومن الأمثلة على هذا التخطيط لتوسيع المشروع وإضافة خطوط إنتاج جديدة .

ب. **تخطيط قصير الأجل:** هذا النوع عكس التخطيط طويل الأجل فهو لا يحتاج إلى مدة زمنية طويلة ويتصف بالدقة والوضوح لسهولة التنبؤ لفترة زمنية قصيرة ومن أمثلة على ذلك هو الموازنة العامة السنوية للدولة .

2. **مقياس استعمال الخطة:** ويقسم إلى ما يلي :

أ. **خطة وحيدة الاستعمال (خطة مؤقتة):** وهي الخطة التي تستعمل فقط مدة واحدة لمعالجة مشكلة طارئة

ب. **خطة متكررة الاستعمال (غير مؤقتة) :** وهي الخطة التي يتكرر استعمالها لمعالجة نفس الموضوع التي وضعت من أجله وتمتاز بسهولة تنفيذ العمل.

3. **مقياس درجة الشمولة للخطة:** وتنقسم إلى ما يلي :

أ. **خطة شاملة :** وهي الخطة التي تشمل جميع الأعمال ضمن خطوط عريضة .

ب. **خطة جزئية :** وهي الخطة التي تغطي نشاطا واحدا من أنشطة المشروع .

المطلب الثاني: أدوات التخطيط المالي

ويشمل التخطيط المالي عدة أدوات تخطيطية منها الموازنات التقديرية (تخطيط السيولة) وتحليل التعادل (تخطيط الربحية) وكذلك تخطيط الاحتياجات المالية .

أولا: الموازنات التقديرية :

أ. **تعريف الموازنة التقديرية:** وهي عبارة عن أداة تستخدم للتعبير الكمي عن أهداف وسياسات الإدارة العليا

في المؤسسة ، وتوضع بشكل إجراءات و نتائج تعد مسبقا على مستوى المؤسسة ككل وتتضمن موازنات

تخطيطية فرعية للأقسام ضمن المؤسسة التي تنقسم بدورها إلى موازنات فرعية ضمن كل قسم ².

ب. **أهداف الموازنات التقديرية :** تحقق الموازنات التقديرية مجموعة من الأهداف هي :

- استخدام أصول المؤسسة بكفاية وربحية .
- إجبار إدارة المؤسسة على التوجه المستقبلي في تفكيرها وتوقع أحداث المستقبل .
- تحديد الاحتياجات التمويلية .
- إيجاد معايير محددة ومعمولة من أجل الحكم على الأداء المتوقع بدل الاعتماد على المعلومات التاريخية التي قد تكون أساس غير مناسب للحكم على الكفاية .

¹ عليان الشريف، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007، ص 302

² حمزة محمود زبيدي، مرجع سبق ذكره ص 79

- التوجه المبكر نحو التعامل مع الأحداث المتوقعة.
- إعلام كل من في المؤسسة بالمطلوب منها تحقيقه .
- وضع الأسس لأخذ الإجراءات التصحيحية في حالة انحراف النتائج غير المتوقع
- ج. أنواع الميزانيات التقديرية : يوجد نوعين من الميزانيات التقديرية وتتمثل في ما يلي : ¹
 1. الميزانيات التقديرية الثابتة : هذا النوع من الميزانيات يعتمد على تقديم رقم واحد للمبيعات المتوقعة ورقم واحد لكل بند من بنود التي تتضمنها الميزانية وعلى أساس تلك الأرقام يتم تحديد صافي التدفقات النقدية حيث إن الميزانيات التقديرية تعتمد أساسا على عملية التنبؤ التي تنطوي بطبيعتها بأن يؤدي إلى الأرباح و قد تواجه المنشأة عجزا أو فائضا غير متوقع وقد لا يكون هناك متسع من الوقت لتدبير الأمور لتجنب المشكلات التي تسببها الميزانيات الجامدة تلجأ المؤسسة إلى استخدام نوع آخر من الميزانيات وهو الميزانيات المرنة .
 2. الميزانيات التقديرية المرنة : وهي تلك التي تتم إعدادها لأكثر من مستوى واحد للنشاط فمثلا يمكن للشركة إن تعد موازنتها على أساس عدة احتمالات وأن نسب إعداد الموازنة لعدة مستويات من النشاط هو من أجل تزويد الإدارة بالمعلومات الكافية عن مدى معين من النشاط ، فيما لو ظهر اختلاف في مستوى النشاط الفعلي عن مستوى النشاط المخطط سواء كان ما يتعلق بشروط مشتريات المواد أو احتياجات الأيدي العاملة أو احتياجات المنشأة لا موارد أخرى وهذا ما يساعد إدارة المنشأة على تعديل ما هو مخطط له إذا أرشدت البيانات المقدمة إلى وجود مستوى نشاط آخر غير متوقع .
- ويتم التعامل مع الميزانيات التقديرية المرنة وفق أسلوبين:
- المفاضلة بين الموازنات البديلة على أساس مدى ملاءمتها للظروف الاقتصادية خلال الفترة التي أعدت فيها الميزانية
- استخدام الاحتمالات وذلك من خلال القانون الآتي :

القيمة المتوقعة للمبيعات = Σ رقم المبيعات في كل حالة $\times$ الاحتمالات لكل حالة

حيث يتم وضع احتمال تقديري لكل ظرف اقتصادي ثم تقوم بضرب قيمة هذا الاحتمال في حجم المبيعات المتوقع في ظل هذه الظروف ليتم الحصول على القيمة المتوقعة للمبيعات.

ثانيا: تحلي التعادل

1. تعريف نقطة التعادل : تمثل نقطة التعادل مستوى النشاط الذي يكون عنده المنشأة متوازنة أي أن إيراداتها الإجمالي يعادل تمام نفقاتها التشغيلية الإجمالية أو بعبارة أخرى هو مستوى النشاط الذي تكون المساهمة الحديث عنده معادلة تمام للتكاليف الثابتة وبالتالي يكون عنده الربح التشغيلي قبل الضريبة يعادل الصفر ²

¹ محمد فركوس ، الموازنة التقديرية أداة فعالة للرقابة ، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1995 ص 08
² محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني ، الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان 2010، ص 191

2. استخدامات تحليل التعادل : يخدم تحليل التعادل إدارة المنشأة في مجالات وأغراض عديدة أهمها ما يلي :¹

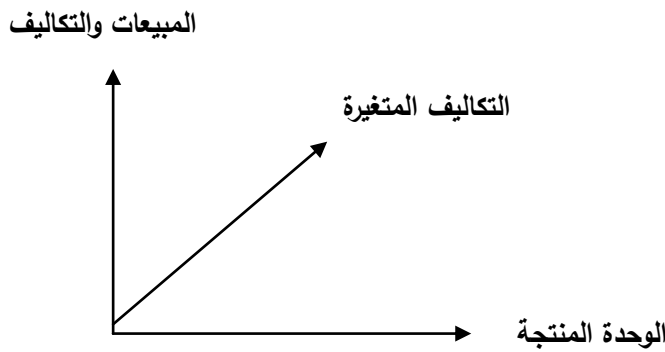
- تخطيط النشاط الإنتاجي والبيعي .
- تخطيط الأرباح .
- تخطيط ورسم السياسات السعرية وسياسات التوسع والإغلاق .
- تقييم درجة مخاطرة الأعمال خاصة ما يرتبط منها بالرفع التشغيلي والرفع المالي.
- تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات الرأسمالية .

3. عناصر تحليل التعادل : تعتمد هذا الأسلوب على عنصرين :

أ. **التكاليف المتغيرة** : تتمثل عناصر التكاليف المتغيرة في البنود التي تتغير في مجموعها مع التغير في حجم النشاط الذي يتقدم زيادة أو نقصا بنفس النسبة فالعلاقة إذا بين حجم النشاط وحجم التكاليف المتغيرة علاقة طردية².

ويمكن تمثيل سلوك التكلفة المتغيرة بالشكل التالي :

الشكل رقم (01): سلوك التكلفة المتغيرة



المصدر: مفلح محمد عقل ، مقدمه في الإدارة المالية ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع عمان 2008

ص 330

ب. **التكاليف الثابتة**: ويقصد بها التكلفة التي تظل ثابتة في الفترة قصيرة مهما تغير مستوى النشاط في حدود المدى الملاءم ، فدالة التكلفة ثابتة في إجمالها لا تتغير مع تغير حجم النشاط فإن متوسطها متغير أي يزيد متوسط التكلفة الثابتة للوحدة مع انخفاض حجم النشاط والعكس صحيح³

ويمكن تمثيل سلوك التكلفة الثابتة كما يلي :

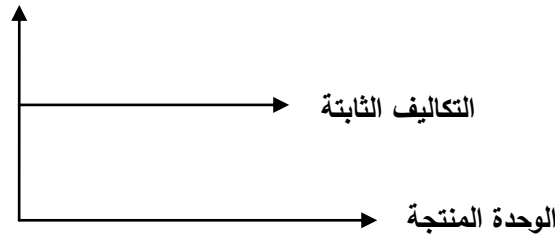
¹ محمد مطر ، نفس المرجع السابق ص 191، 192

² أسعد حميد العلي ، الإدارة المالية الأسس العلمية والتطبيقية ، ط1، دار وائل للنشر ، عمان 2012 ، بشير العلاق ، ثقافة الخدمة ، دار اليازوري ، للنشر والتوزيع عمان ، 2009 ص 166

³ مفلح محمد عقل ، مرجع سابق ذكره ص 327

الشكل رقم (02): سلوك التكلفة الثابتة

المبيعات والتكاليف



المصدر: مفلح محمد عقل، مرجع سابق ذكره ، ص 328

4. طرق تحديد نقطة التعادل: يمكن حساب نقطة التعادل وفق الطرق التالية

أ. طريقة المعادلة : تتم كما يلي¹

$$\text{المبيعات} = \text{الكمية} \times \text{سعر بيع الوحدة}$$

$$\text{تكاليف النشاط} = \text{الكمية} \times \text{تكلفة نشاط الوحدة}$$

$$\text{الهامش} = \text{النتيجة} - \text{التكاليف الثابتة}$$

بالنتيجة إذ تساوي :

$$\text{النتيجة} = ((\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}) \times \text{الكمية}) - \text{تكاليف ثابتة}$$

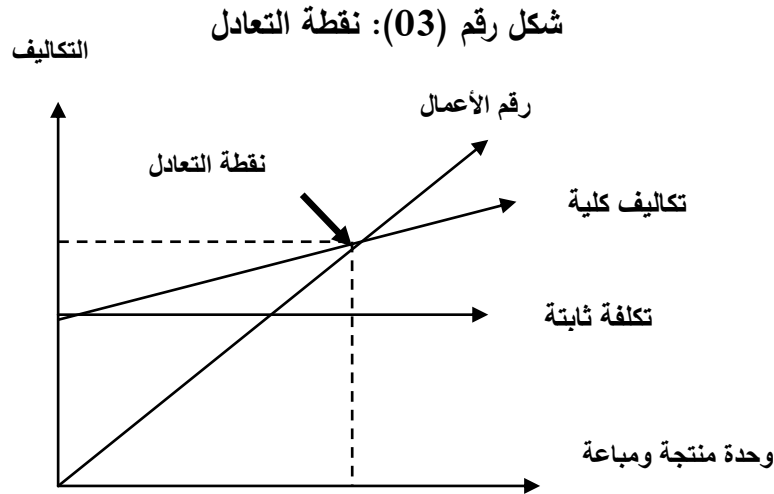
النتيجة = وهي تعادل حجم التعادل ويتحقق عندما

$$\text{الكمية} = \text{سعر بيع الوحدة} - \text{تكاليف النشاط المتغيرة للوحدة} = \text{تكاليف ثابتة}$$

$$\text{الكمية} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{(\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة})}$$

ب. الطريقة البيانية : يمكن تمثيل نقطة التعادل بيانيا كما يلي :

¹ محمد فركوس ، مرجع سابق ذكره ، ص 67



المصدر: محمد فركوس ، مرجع سابق ذكره ص 70

حيث يعبر المحور الأفقي عن مستوى النشاط أما المحور العمودي فيمثل التكاليف والإيرادات معبر عنها بقيمة نقدية ، في حيث أن المستقيم ينطلق من نقطة الأساس يمثل رقم الأعمال الكلي ويشير المستقيم الموازي للمحور الأفقي للتكاليف الثابتة إما المستقيم ينطلق من نقطة تساوي التكاليف الثابتة هو مستقيم التكاليف الكلية ويمكن قراءة نقطة التعادل على المحور الأفقي بعد إنزال العمود على المحور الأفقي من نقطة تقاطع خط التكاليف الكلية وخط رقم الأعمال¹.

ثالثا: تخطيط الاحتياجات المالية

فيما لا شك فيه انه كلما زاد حجم نشاط المؤسسة ترتب على ذلك زيادة في الاحتياجات المالية للمؤسسة وذلك لان زيادة مستوى المبيعات يتطلب زيادة في الاستثمار في الأصول المستخدمة في الإنتاج ويفهم مما سبق وجود علاقة بين الاحتياجات المالية ومستوى المبيعات بل أن مستوى المبيعات يمثل حجم الأساس في عملية التنبؤ و بالاحتياجات المالية.

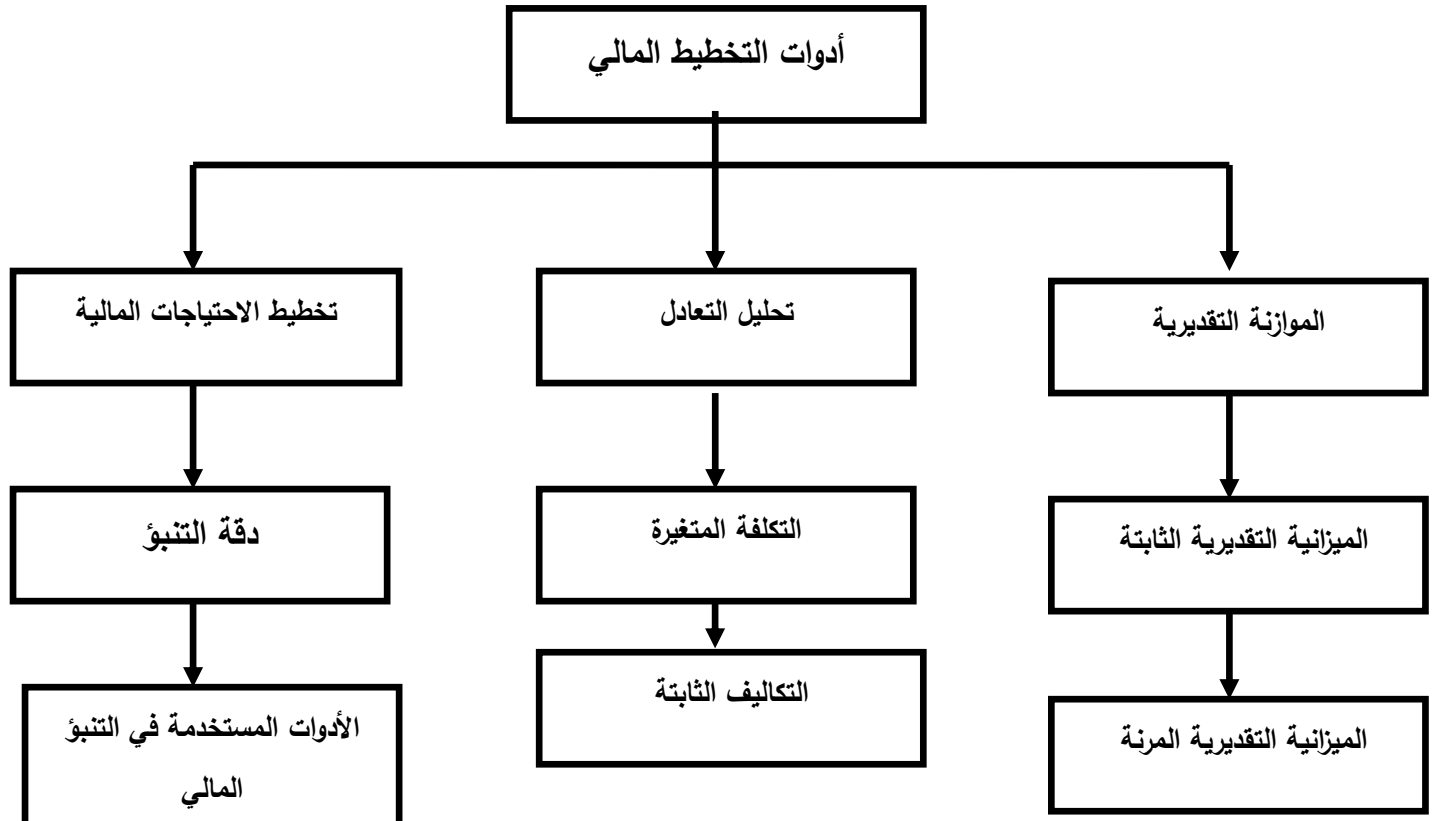
إن المعرفة المسبقة للاحتياجات المالية تجعل الإدارة في مركز أفضل من حيث الدراسة ومفاضلة البدائل المتاحة لديها للحصول على الأصول في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة وتتوقف الدقة في التنبؤ على عنصرين أساسيين هما :

- دقة التنبؤ .
- الأدوات المستخدمة في التنبؤ المالي².

¹ محمد فركوس ، مرجع سابق ذكره ص 70

² خبابة نور الدين، مرجع سابق ذكره ، ص 250

الشكل رقم (04): أدوات التخطيط المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

المطلب الثالث: خطوات التخطيط المالي

نستعرض الخطوات الأساسية لعملية التخطيط المالي في ما يلي:¹

1. تحليل الأداء السابق للمؤسسة : تساهم هذه الخطوة في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في الأداء المالي للسنة أو السنوات السابقة واكتشاف العلاقة بين عناصر القوة وعناصر الضعف وبين المتغيرات المالية المختلفة .

2. تحليل المزايا التشغيلية للمؤسسة: تفيد هذه الخطوة في التعرف على المزايا التشغيلية المقارنة حيث أنها تسعى إلى تحليل المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة و كذلك تحليل الأسواق التي تعمل ضمن إطارها وتحليل طبيعة المنافسة السائدة في القطاع الذي تعمل فيه وأخيرا تحليل المخاطر التي يمكن أن تكون آمنة في كل قرارات الاستثمار والتمويل .

3. تحديد متطلبات الاستثمار وبدائله : استنادا لهذه الخطوة يتم تحديد الاحتياجات المالية لتلبية استثمارات المؤسسة وتعزيز نموها كما أنها تساهم في تحديد البدائل الاستثمارية المتاحة وتبويبها حسب الأولوية.

¹ عدنان تايه النعيمي وأ. رشيد فؤاد النعيمي ، تحليل والتخطيط المالي – اتجاهات المحاضرة – دار اليزوري ، عمان ، 2008 ، ص 175-176

4. **التنبؤ بإيرادات المؤسسة ونفقاتها :** تعمل هذه الخطوة على الربط الموضوعي بين قرارات المؤسسة في مجال الاستثمار ومقسوم الأرباح وبين الإيرادات المتوقعة وتحقيقها والنفقات المتوقعة أن تتوافق مع تلك الإيرادات وهذا يتم عن طريق إعداد قائمة الدخل التقديرية .
5. **تحليل البدائل المالية :** يقصد بهذه الخطوة من خطوات التخطيط المالي أن تقوم الإدارة المالية بتقييم كافة البدائل المالية المتاحة سواء كانت تلك البدائل في مجال الاستثمار قصير الأجل أو طويل الأجل وكل ذلك يجب أن يتم ضمن إطار محددات السياسة المالية .
6. **اختيار الأدوات المناسبة لتوفير الأموال :** حيث يجب تحديد ما هو مناسب من أدوات ووسائل يمكن للمؤسسة اعتمادها لتوفير الأموال لتغطية بدائلها الاستثمارية وعند قيام بتحديد الأدوات المناسبة للتمويل لا بد أن يتم اخذ كل من الكلفة والمخاطرة بعين الاعتبار .
7. **تحليل العواقب المحتملة للخطة المالية :** أي تحليل ما يمكن أن ينتج عنه تطبيق الخطة المالية من عواقب أو نتائج وذلك من أجل تحديد انعكاسات تلك العواقب والنتائج على بقاء المؤسسة واستمرارها على المدى البعيد .
8. **تقييم درجة الانسجام في الخطة المحتملة:** تتضمن هذه الخطوة التأكد بأن الخطة المالية تتسجم وتتناغم مع الخطة الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية وبأنها تتكامل معها وتساهم في تحقيق أهداف الخطة المالية.

المطلب الرابع: مبادئ التخطيط المالي : سوف نتطرق إلى بعض مبادئ التخطيط المالي كالآتي¹

1. **مبدأ الواقعية:** الخطة المالية الفعالة يجب أن تعد ضمن إمكانيات المؤسسة المتاحة ، فليس للخطة قيمة إلا إذ نفذت لذلك لا بد من إعداد الخطط المالية على أساس المواد المالية المتاحة ، بما يسمح بتنفيذ الأهداف المرجوة تحقيقها حتى لا تكون الخطة المالية أداة تعجيز وبالتالي عدم الاستفادة منها كمعيار رقابي .
2. **مبدأ المرونة:** لا يمكن أن تكون الخطة المالية جامدة أو ساكنة في ظل ظروف اقتصادية وفنية تتميز بالتغير السريع
3. **مبدأ الوضوح:** لضمان إخراج الخطة المالية إلى حيز التنفيذ لا بد أن تكون واضحة ومصاغة بغة مبسطة يسهل على المعنيين بتنفيذها .
4. **مبدأ دقة التنبؤ المالي :** كلما كان التنبؤ بأحداث المستقبل مطابقة للمستقبل نفسه كان أساس التخطيط المالي سليم
5. **مبدأ التعاون :** تؤسس العملية التخطيط المالية على التعاون والجهد المشترك من قبل كافة العاملين في المؤسسة وذلك لان التخطيط العملية يحتاج إلى مدخلات من مختلف أجزاء وحدات المؤسسة كما أن التخطيط المالي الجيد يتطلب توفير عنصر الالتزام أي انه يجب أن يكون لفترة من الوقت كافيا للإيفاء

¹ عبد القادر شلالي وقرومي حميد، مطبوعة محاضرات في مادة الإستراتيجية والتخطيط المالي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة ألكلي محمد اولحاج، غير منشورة ، الجزائر 2017، ص 37

بالاتزامات الملقاة على عاتق المؤسسة وهذا يتحقق إلا من خلال الجهد المشترك الذي من خلاله تتاح الفرص لأفكار وأراء جديدة يمكن الاستفادة منها.

6. **مبدأ التوقيت :** التخطيط المالي الفعال لا بد أن يراعي مبدأ توقيت الزمن الذي يعد من أهم المبادئ التي يجب أن تعد على أساسها الخطة المالية فمهمة التخطيط المالي لا تكن بالكشف عن الاحتياجات المالية لفترة قصيرة فقط بل العمل على تأمينها في الوقت المناسب وعند الحاجة إليها.
7. **مبدأ الشمولية :** حتى يقتضي التخطيط المالي على التناقضات والمشكلات والاختلافات من ناحية والتنسيق بين القرارات المتخذة في كافة الإدارات من ناحية أخرى لا بد أن يكون شاملا لكافة أنشطة المؤسسة.
8. **مبدأ الاستمرارية :** لا بد أن تكون عملية التخطيط المالي مستمرة لا تنتهي بانتهاء إعداد الخطة المالية إذ لا بد أن تستمر هذه العملية أثناء التنفيذ وذلك للمتابعة بهدف كشف الانحرافات والتعرف على أسبابها والعمل على تصحيحها من أجل استبعادها عند إعداد الخطة المالية الجديدة .
9. **مبدأ التنسيق :** أي التنسيق بين الخطط الفرعية والخطط المالية
10. **مبدأ المسؤولية :** لا بد من تحديد مسؤولية كل العاملين في المؤسسة عند إعداد الخطة المالية وعند تنفيذها لمنع محاولة الأفراد التهرب من واجباتهم وللتسهيل تحديد المسؤول عن وقوع الخطأ ومحاسبته .
11. **مبدأ الاستغلال الأمثل للمواد المتاحة :** أهمية التخطيط المالي تكمن في استغلال الموارد المالية استغلالا أمثلا وذلك بإنفاقها على القنوات التي تعطي أكبر عائد ممكن .

المبحث الثالث: أبعاد التخطيط المالي والمزايا والصعوبات

المطلب الأول: مكونات الخطة المالية

أولاً: تعريف الخطة المالية : هي عبارة عن وثيقة تحدد ما يجب القيام به خلال فترة مستقبلية محددة حيث تتنوع الخطط حسب أجالها فقد تكون خطة قصيرة الأجل مدتها اقل من سنة وتكون التنبؤات التي تعتمد عليها دقيقة كونها تتم خلال فترة قصيرة وتتناقص المخاطر التي تتعرض لها والخطة بعيدة المدى إذ تتعرض درجة التأكد لهذه التنبؤات لبعض الصعوبات والمخاطر كونها تكون اقل كلفة لعدم تكرار حسابها وتعد الخطط الموضوعية أساس سليم كمعيار للمراقبة والمقارنة واتخاذ القرار الرشيد كما تسعى الخطة المالية طويلة الأجل إستراتيجيا لتخصصها في الاستثمارات المقترحة في الأصول الثابتة وأنشطة البحث والتطوير للمنتجات والنشاطات التسويقية ومصادر التمويل¹.

ثانياً: مكونات الخطة المالية : إن الخطة المالية تتضمن العناصر الضرورية التالية :²

1. تحديد واضح لأهداف المنظمة الإستراتيجية والتشغيلية والمالية .
2. تحديد الفرضيات الاقتصادية وغير الاقتصادية التي بنيت عليها الخطة .
3. تحديد واضح لاستراتيجيات الأنشطة التي تمارسها المنظمة .

¹دريد كامل آل تشيبب ، إدارة مالية للشركات المتقدمة ، دار اليزوري ، الطبعة العربية ، الأردن ، 2010 ، ص 33

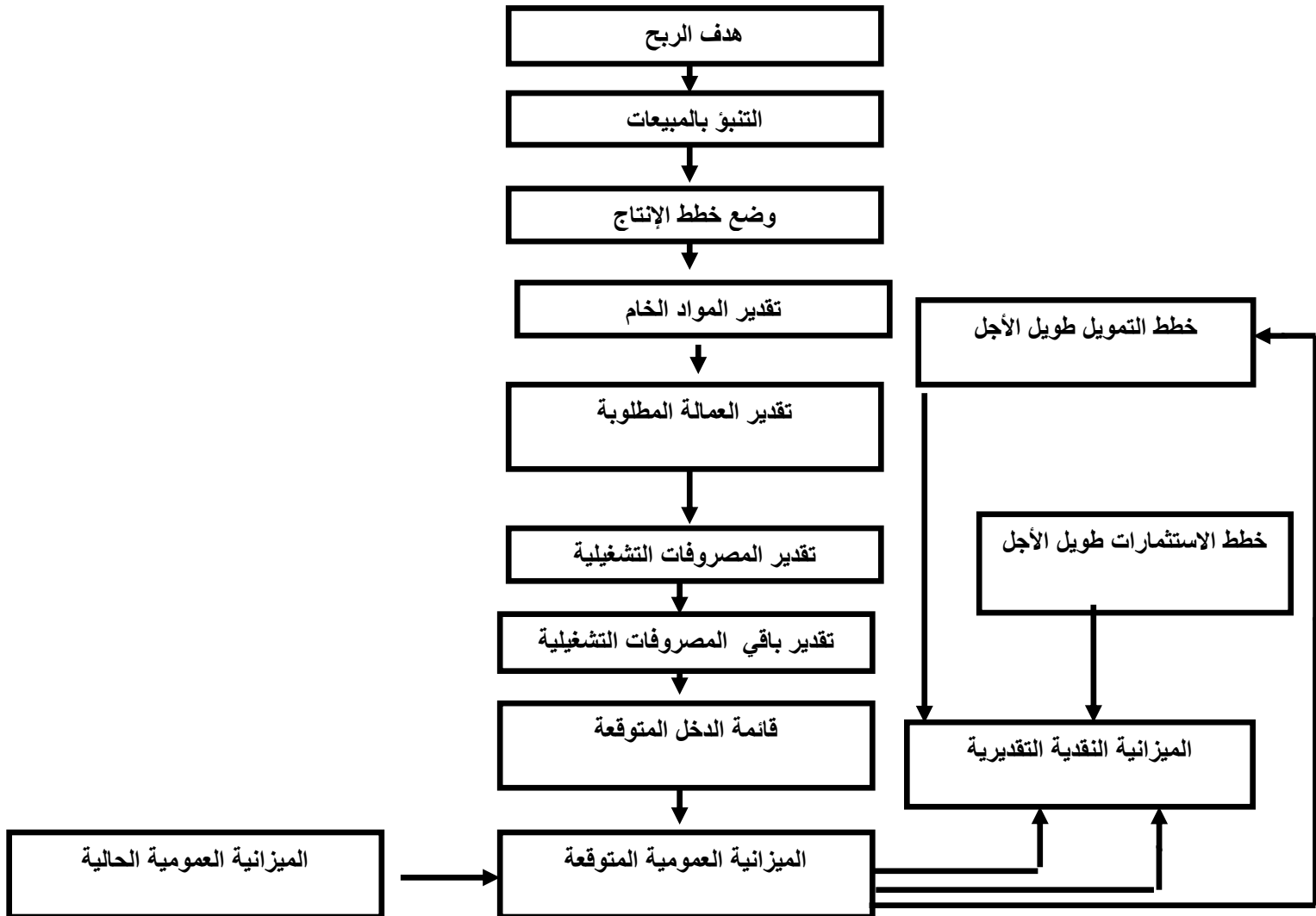
²فصل محمود الشاوره، مبادئ الإدارة المالية ، جامعة مؤتة، دار المسيرة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 1434هـ -2013 ص 178

4. ملخص للبرنامج الرأسمالي المتوقع والزمن الذي سيتم فيه الإنفاق.
5. ملخص لبرنامج التمويل المتوقع مع تحديد مصادر التمويل وموعد الحصول عليها .
6. قوائم مالية تقديرية (ميزانية عمومية ، قائمة الدخل وكشف تدفق نقدي) .
7. توضيح الفرضيات التي بنيت عليها هذه القوائم (القوائم المالية التقديرية) وبشكل خاصة كيفية الوصول إلى المبيعات التقديرية .

المطلب الثاني: أبعاد عملية التخطيط المالي

يعتبر التخطيط المالي من أهم الأنشطة التي تعتمد عليها المنشأة في تحقيق أهدافها ويبدأ التخطيط المالي بتكوين هدف الربح ثم يمتد ليشمل التنبؤ بالمبيعات والتنبؤ بالاحتياجات المالية لتنفيذ خطط الإنتاج وتحقيق رقم المبيعات المتوقع ويمكننا تصوير ذلك بالاتي¹

الشكل رقم (05): أبعاد عملية التخطيط المالي



المصدر: عبد المعطي رشيد ، حسني علي جريوش، مرجع سابق ذكره ص 101

¹ عبد المعطي رشيد، حسين علي جريوش ، أساسيات الإدارة المالية ، دار زهراء للنشر والتوزيع ، ط2، عمان، الأردن 2011 ص 101

المطلب الثالث: مزايا التخطيط المالي

يمكن التخطيط المالي لمؤسسة من تقييم أثار القرارات الاستثمارية و المالية ومدى أثرها في مستقبل المؤسسة وبهذه الصفة يتحقق التخطيط المالي للمؤسسة بمجموعة من المزايا التي يصعب وحتى تستحيل الحصول عليها بوسائل أخرى واهم هذه المزايا :

- تحديد الاحتياجات المستقبلية .
- تقييم السياسات والمقترحات المقدمة .
- تحفيز العاملين وتشجيع التفكير المستقبلي.
- المساعدة في تركيز الأضواء على الأهداف .
- تجنب الإدارة المفاجآت وتهيئتها للتعامل مع المتوقع منها .
- التنسيق بين قرارات التمويل والاستثمار .
- وضع الإدارة في موقف المستعد لمواجهة الاحتمالات المستقبلية .
- تسهيل عملية الاتصال العمودي والأفقي .
- تقدير معايير لقياس الأداء الفعلي .

المطلب الرابع: صعوبات التخطيط المالي

هناك العديد من المعوقات التي يمكن أن تواجه عملية التخطيط المالي من أهم هذه المعوقات ما يلي ¹:

1. **معوقات ناتجة عن المسؤولين:** بعض الأخطاء بالمنفذين لهذه الخطة ومن أهم هذه المخاطر ما يلي:

أ. **عدم الالتزام بالتخطيط :** هناك بعض الأخطاء التي يمكن أن تحدث نتيجة عدم الالتزام للمسؤولين عن تنفيذ الخطة بالشكل الصحيح ، ومن الممكن أن تكون هذه الأخطاء بقصد أو بغير قصد وربما تكون نتيجة انشغالهم بأمور أخرى داخل المؤسسة أو عدم الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية الموجودة أمامهم ، ومن الممكن أن الخطة التي تم إرسالها للعمال والمنفذين بداخل المؤسسة لم تؤخذ على محمل الجد ولم تمنح الأهمية الكافية كذلك قد تكون الخبرة التي يتمتع بها العمال الموجودين في المؤسسة قليلة ولا يكون لديهم تجارب عمل سابقة مما يؤدي إلى حدوث خلل في تطبيق الخطة المالية

ب. **عدم التغيير بشكل سريع وبشكل جدي :** فالعملية التخطيطية تعتمد بالدرجة الأولى على التغيير وعلى مواكبة جميع التغيرات بشكل حديث فلا بد من أن تقوم المؤسسة بعمل جميع التغيرات اللازمة لغاية تحسين أداء العمل الخاصة بهم وتحسين تطبيق الخطة

¹ حنين العنوم : " معوقات التخطيط المالي " نشر في www.e3arabi.com بتاريخ 14 ديسمبر 2020

2. معوقات ناتجة عن الخطة المالية نفسها :

- أ. **صعوبات الحصول على معلومات دقيقة :** في بعض الأحيان تكون الخطة المالية المقدمة غير كاملة وغير دقيقة 100 % وربما قد يوجد فيها بعض التغيرات والتي بدورها تعمل على عدم التطبيق السليم لهذه الخطة وذلك قد يؤدي إلى حدوث خلل في عملية تحقيق الأهداف كأساس العمل الذي تقوم به المؤسسة للوصول إلى تحقيق الأهداف هو الخطة الجيدة والمناسبة فلا يمكن التنبؤ بالأفكار المستقبلية والأعمال المستقبلية وجميع التغيرات والأمور الطارئة إلى من خلال إتباع وسيلة تنبؤ جيدة ودقيقة ومناسبة تعمل على مساعدة تنفيذ الخطة على توقع كل ما سيحصل مستقبلا بكل سهولة .
- ب. **سرعة التغير :** نظرا لحالات التطور السريع التي يشهدها العالم ربما تتحول الخطة في فترة زمنية قصيرة جدا إلى خطة قديمة وغير عصرية وغير ملائمة مما يؤدي إلى إرباك العديد من الأشخاص الذين سوف يقومون بتنفيذ الخطة وعدم مواكبتهم لما يحدث بالسوق المحلي بشكل سريع وجيد .
- ت. **عدم المرونة :** في كثير من الأحيان قد تكون الخطة المالية المقدمة غير مرنة وغير قابلة للتغير مع ظروف المحيطة بها فإنه من أهم خصائص الخطة الناجحة أن تكون مرنة قابلة للتغير مع الظروف المحيطة وكذلك أن تكون سهلة من حيث التطبيق من قبل المنفذين .
- ث. **الوقت والنفقات :** حاجة المنفذين للخطة إلى الأموال والإيرادات وإلى الوقت فربما يكون الوقت الممنوح لعملية تنفيذ الخطة غير كاف وغير مناسب لهذه الخطة وكذلك مقدار الميزانية المالية التي تم رصدها لهذه العملية غير كافية .

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى الإطار النظري للتخطيط المالي وتوصلنا إلى انه يعني التنبؤ والاستعداد إلى المستقبل فهو يهدف إلى تنسيق الأنشطة المالية للمؤسسة وذلك من خلال تقدير احتياجاتها المالية وتحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها للحصول على هذه الأموال والعمل على توفيرها في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.

فعلي المؤسسة القيام بوظيفة التخطيط المالي على أكمل وجه وذلك بالاعتماد على مختلف أدواتها المتمثلة في الموازنات التقديرية وتحليل التعادل وتخطيط الاحتياجات المالية وذلك بإتباع مجموعة من الخطوات الأساسية اللازمة والتي تتمثل في تحليل الأداء الأسبق للمؤسسة ، تحليل المزايا التشغيلية للمؤسسة، تحديد متطلبات الاستثمار وبدائله ، التنبؤ بإيرادات المؤسسة ونفقاتها ، تحليل البدائل المالية واختيار الأدوات المناسبة لتوفير الأموال ، تحليل العواقب المحتملة للخطة المالية ، تقييم درجة الانسجام في الخطة المحتملة .

فالمؤسسة التي لا تعتمد عليه تضع مستقبلها في دائرة الخطر وتجعل من قراراتها غامضة وذات مردودية ضعيفة مما يعرضها إلى العديد من الصعوبات التي قد تكون ناتجة عن المسؤولين أو عن الخطة المالية نفسها .

الفصل الثاني
الأداء المالي في
المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

إن الأداء المالي يحظى باهتمام العديد من المفكرين والمسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وكيفية إدارة مواردها بكفاءة وفعالية لعدم تحقيق المؤسسة للأداء المالي هو أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة حسب المستوى المطلوب يعرضها للخطر كما أن التفوق والتميز في الأداء المالي يضمن مركزا تنافسيا جيد للمؤسسة .

يهتم الأداء المالي في متابعة أعمال المؤسسة وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب ذلك من خلال تحديد المعوقات وتحديد أسبابها واقتراح إجراءات تصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات .

ومن أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة عملية تقييم الأداء المالي وذلك من خلال استخدامها لمجموعة من المؤشرات المتمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالي والتي تشمل رأس المال العامل FR واحتياج رأس المال العامل BFR والخزينة TN أما مؤشرات النسب المالية فقد تشمل نسب السيولة والنشاط والربحية والمردودية والنمو والرفع المالي والتي تدل على صحة المركز المالي

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي

المبحث الثاني: ماهية تقييم الأداء المالي

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي

المطلب الأول: مفهوم الأداء

يرتبط الأداء بشكل وثيق بالإدارة الإستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية قصيرة وطويلة الأجل¹.

كما يعرف الأداء على أنه المخرجات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها داخل المؤسسة².

مما سبق نستخلص أن الأداء هو مدى بلوغ الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد باعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكي.

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي وأهميته

أولا: مفهوم الأداء المالي

للأداء المالي عدة تعريفات يكن عرضها كما يلي:

- الأداء المالي أداة تحفيز القرارات الاستثمارية وتوجيهها باتجاه المؤسسات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجيه إلى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية إلى التقدم والنجاح يرتكز هذا التعريف على الأداء المالي أداة تحفيز المستثمرين وتوجيهها نحو المؤسسات الناجحة³.
- من جهة أخرى يعتبر الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة ، يرتكز هذا التعريف على مدى كفاءة المؤسسة في توزيع مصادر التمويل لتغطية الاستخدامات بحيث يحقق لها أقصى ربح⁴.
- كما يعتبر الأداء المالي أداة للتعريف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة أو لجانب معين من أداء المؤسسة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة⁵.

ثانيا: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زاوية وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات مما لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين .

¹Jean-pierre-Evaluation de la performance Dune PME :le casdune entreprise Auvergante rence feancophonede

Modilation et sinulatio, et condutie dectivites dans l'industrie et les services France mosimo du 23 ou 25 avril 2003 p 2

²توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد ... لعالم جديد ، دار الفكر العربي ، مصر 2003 -2004، ص 3

³سراج وهيب ، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماجستير في علوم التدبير ، تخصص

إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التدبير جامعة سطيف 2012، ص 13

⁴محمد نجيب دباش ، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الملتقى الوطني واقع وافاق

النظام المحاسبي المالي في الجزائر ، جامعة الوادي يومي 5-6 ماي 2013 ص 7

⁵محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات ، دار الجامد للنشر والتوزيع عمان ، ط1، 2010، ص 46

كما يعتبر الأداء المالي وأهميته في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وتحديد أسبابها واقتراح إجراءات تصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات واستثماراته وفقاً للأهداف العامة للمؤسسات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يهتم بالجوانب التالية:¹

- تقييم ربحية المؤسسة .
- تقييم سيولة المؤسسة .
- تقييم تطور نشاط المؤسسة .
- تقييم مديونية المؤسسة .
- تقييم تطور توزيعات المؤسسة .
- تقييم تطور حجم المؤسسة .

حيث أنه يتمثل الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم قيمة المؤسسة و ثروة المساهم والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرها المالية واستثمارها والغرض من تقييم الرفع المالي هو معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي والغرض منها هو تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى التزام المؤسسة على التمويل الخارجي، والغرض من تقييم التوزيعات هو معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح ، أما الغرض من تقييم حجم المؤسسة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للمؤسسة .

المطلب الثالث: خصائص الأداء المالي وأهدافه

أولاً: خصائص الأداء المالي: مما سبق يمكن القول بأن الأداء المالي هو آلية تمكن من نجاح المؤسسة الاقتصادية في الاستخدام الأمثل للوسائل المالية المتاحة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وعليه فإن الأداء المالية يتسم ب :

- الأداء المالي أداة تعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة .
- الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من سابقه .
- الأداء المالي أداة لتدارك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة وتحديد مواطن القوة والضعف .

ثانياً: أهداف الأداء المالي

يتمثل الهدف العام للأداء المالي في التأكد من الأداء الفعلي الذي يتم وفق الخطط الموضوعية والمرسومة إلا أن هناك بعض الأهداف الأخرى للأداء المالي يمكن إيجازها في النقاط التالية :

¹ محمد محمود الخطيب ، مرجع سبق ذكره ص 46-48

- الوقوف على مستوى انجاز الوحدة الاقتصادية مقارنة مع الأهداف والخطط.
- تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في الوحدة الاقتصادية عن مواطن الخلل أو القصور وذلك من خلال تحديد انجازاته سلبا أو إيجابا ، الأمر الذي من شأنه أن يدفع بالمنافسة بين الأقسام ، باتجاه رفقة مستوى أداء الوحدة .
- توفير للأجهزة الرقابية بيانات ومعلومات إحصائية نتائج تقييم الأداء في المؤسسة مما يسهل عملية ومتابعة نشاطاتها لضمان تحقيق الأداء الأفضل .
- تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشرات في المسار الصحيح مما يوازن بين الطموح والإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقييم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة لرسم السياسات والخطط العملية البعيدة من المزاجية¹.
- متابعة أهداف البنك التجاري المحددة الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا ضمن الخطة المرسومة والمدة المحددة لها ويتم ذلك بالاستناد على البيانات والمعلومات المتوفرة عن سير الأداء²
- يظهر تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي في المؤسسة³.
- التأكد من مدى قيام المؤسسة الاقتصادية لاستخدام الموارد المالية بأقصى فعالية ممكنة⁴.

المطلب الرابع: خطوات تحسين الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه : هناك العديد من الخطوات المعتمدة في تحسين الأداء المالي وكذلك العديد من العوامل المؤثرة فيه وتتمثل فيما يلي :

أولا: خطوات تحسين الأداء المالي: تلجأ المؤسسة إلى تحسين أدائها المالي عندما يكون المنجز اقل من المخطط أو وجد التوازن بينها حيث انه يتماشيا مع تطورات المحيط التي تلجأ المؤسسة إلى التحسين المستمر لأدائها المالي الذي يتم بواسطة العنصر البشري ذي المهارة العالية والمحفز بشكل جيد باستخدام تكنولوجيا مبسطة وليست معقدة ويعرف التحسين المستمر كمسيرة أو كعملية تقوم بها فرق العمل بهدف تطوير الأداء الشامل للمؤسسة من خلال تحسين الجودة وإرضاء الزبائن وبالتالي ضمان التطور والنجاح على المدى الطويل وتتمثل خطوات تحسين الأداء المالي فيما يلي :⁵

- اتخاذ قرار والتزام الإدارة بتكوين لجنة قيادية وتعيين مسؤول العملية بوضع إستراتيجية لها.
- التخطيط من خلال تعريف الأهداف ووضع هيكلية التحسين والموارد ووضع خطة للتنفيذ.

¹ محمد مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط 1، 2007 ص 32

² أمينة بن جدو ، بناء نموذج تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية ، إسقاط تجربة البنوك الأمريكية على البنوك الجزائرية ، أطروحة دكتوراه ، برج بوعريش ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي 2021/2022

³ شريف غياث مهدي عبد المالك ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشرات قياس المردودية ، مجلة الحقوق والعلوم الاسبانية العدد 2 2011 ص 140

⁴ بن البار موسى ، بوساق امين ، نموذج مقترح لتقييم الأداء العالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة ، مجلة البحوث في العلوم المحاسبية والمالية العدد 1 ، 2019 ، ص 64

⁵ الهام يحيوي، وليلى بوحديد ، الحكومة ودورها في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الجزائرية ، العدد الخامس ، 2014 ص 64- 65

- التحضير والذي يشمل اختيار المشاركين وتكوينهم ، وضع وسائل الوقاية وتحديد الرقابة ، تحديد الإدارة لنقاط ذات الأولوية لتحسين .
- التطبيق من خلال توجيه مجهودات كل الأفراد نحو تحسين العمليات وتكوينها .
- المتابعة والتحسين من خلال متابعة أنشطة ونتائج فرق العمل من طرف لجنة القيادة ، تقييم العملية وكذا تطوير وتكييف عمليات التحسين المستمر .

ثانيا : العوامل المؤثرة على الأداء المالي : وتتمثل في

أ. العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي : نسلط الضوء هنا على العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة وتتمثل فيما يلي :

1. **الهيكل التنظيمي** : يعد الهيكل التنظيمي وسيلة حيوية لمساعدة المنظمات في انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ، لكونه متغيرا رئيسيا يؤثر في العديد من المتغيرات والجوانب التنظيمية لأي منظمة وقد تركز اهتمام المفكرين والباحثين على تحديد أبعاد الهيكل التنظيمي ومدى علاقتها بأداء المنظمة¹ ويؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء المالي من خلال تقسيم المهام والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المالية ومن ثم تحديد الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها فضلا عن تأثير طبيعة الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرارات المالية ومدى ملائمتها للأهداف المالية المسطرة ومدى تصحيحها لطبيعة الانحرافات الموجودة².
2. **المناخ التنظيمي** : ويقصد به مدى وضوح التنظيم في المؤسسة وإدراك العاملين علاقة أهداف المؤسسة وعملياتها وأنشطتها بالأداء المالي حيث إذا كان المناخ التنظيمي مستقر فإنه منطقيا تضمن سلامة الأداء المالي بصورة ملحوظة وإيجابية وكذلك جودة المعلومات المالية وسهولة انتقالها بين مختلف الفروع والمصالح وهذا لما يضيفي الصورة الجيدة للنشاط المالي وبالتالي الأداء المالي³.
3. **حجم المؤسسة** : يقصد بالحجم تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لتصنيفها أو قياس حجم المؤسسة ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات ، فقد يتشكل عائقا على أداء المؤسسة حيث انه بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فعالية وإيجابية ، حيث كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة ، وإن سعر المعلومة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسة ، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسة تبين من خلالها أن العلاقة بين الحجم والأداء هي علاقة طردية⁴

¹ حسين محمود حريم وشاكر جار الله الخشالي ، اثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات ، جامعة العلوم الاقتصادية والتطبيقية، عمان، العدد 1، 2006، ص 144

² نجلاء نوبلي ، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراة ، تخصص محاسبة ، جامعة بسكرة ، بسكرة 2015 ص 151

³ نفس المرجع السابق، ص 152

⁴ نصر الدين بن ندير وأيوب شملال، لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء SPE مداخل للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول رقابة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 2، يوم 25 افريل 2017

4. عمر المؤسسة: يقصد بعمر المؤسسة عدد السنوات التي مرت منذ تأسيسها ، وفيما يخص اثر عمر المؤسسة على الأداء المالي ، فيمكن القول أن المؤسسات التي لها عمر قد تتفوق على المؤسسات الجديدة ويمكن أن يعود ذلك إلى عدة عوامل فمن ناحية أن قدم المؤسسة يبعث لدى الأفراد الشعور بالطمأنينة عند التعامل معها وذلك اعتبارا منهم انه إن لم تتمتع بإدارة جيدة لما بقت في السوق . ومن ناحية أخرى أن الشركات غالبا تستهلك اغلب أصولها ومصاريف تأسيسها في السنوات الأولى لإنشائها مما يجعلها تتحمل مصاريف اقل في السنوات الأخيرة¹.

5. طبيعة الملكية: تم التوصل إلى وجود اثر ايجابي بين تغيير نمط الملكية للمؤسسة والأداء المالي للأسباب التالية :

- إن المالك الخاص أكفى من الدولة في إدارته للمؤسسة مما يساهم في توفير الموارد وتحسين الأداء المالي لهذه المؤسسة .
- المالك الخاص بما يقدمه من حوافز اقدر من الدولة على تعبئة الموارد والاستثمار في المشاريع المربحة
- تغيير نمط الملكية يزيل على كاهل الدولة عبئ الخسائر المالية .

وهناك دراسة أخرى قامت بتحليل الكشوف المالية (الميزانية وجدول حسابات النتائج) باستخدام التحليل الإحصائي وأدوات التحليل المالي ، أظهرت وجود اثر ايجابي لتغيير طابع الملكية في الأداء في مكوناته المتمثلة في : التوازن المالي ، زيادة المنافسة والكفاءة السيولة ، ارتفاع الأداء المالي².

6. إنتاجية المؤسسة: تعني الإنتاجية تحقيق اكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات والإنتاجية هي مؤشر يوضح قدرة عناصر الإنتاج المختلفة على تحقيق مستوى معين من المخرجات قياسا بالمدخلات التي تم استثمارها للغرض الإنتاجي ويتم حساب الإنتاجية من خلال احتساب معدل الأصول ، حيث يقىس هذا المؤشر مدى قدرة المؤسسة على استغلال كافة الأصول المتاحة في تحقيق المبيعات وارتفاع هذه النسبة تشير إلى أن الشركة تستخدم موجوداتها بكفاءة عالية في تحقيق المبيعات ويتم احتسابه بالمعادلة التالية³:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{صافي المبيعات/إجمالي الأصول}}{\text{الأصول}}$$

¹ حسن رفاه ومنى بيطار ، العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركة التأمين الخاصة العاملة في سورية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية ، جامعة تشرين سوريا، العدد 02، ديسمبر 2020 ، ص 163-164

² صفاء بوضياف ، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي ، أطروحة دكتوراه ، تخصص محاسبة مالية وتدقيق، جامعة فرحات عباس ، سطيف 2018 ص 46

³ سماح عفيف ، عاشور الفار ، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركة غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين باستخدام نموذج Tobinsq ، رسالة ماجستير إدارة أعمال ، جامعة الأزهر ، غزة، 2018، ص 14-15

7. **الرافعة المالية** : يعرف الرفع المالي بأنه استخدام أموال الغير مقابل تكاليف ثابتة مالية تلتزم الشركة بدفعها فارفع المالي مرتبط بهيكل تمويل الشركة ، فكلما زاد الاعتماد على المصادر الخارجية للتمويل تزداد درجة الرفع المالي ¹.

هناك ارتباط بين الأداء المالي والرفع المالي في المؤسسات ، وفي ظل أي هيكل مالي نجد بان الأرباح لكل سهم والعائد على حقوق الملكية للمساهمين تزداد كلما زادت الرافعة المالية ، فعندما تقوم الشركة بالاقتراض بمعدل ثابت التكلفة لتمويل عملياتها واستثماراتها فإنها تحقق من ذلك عائداً على الاستثمار يزيد على التكلفة الديون فسيؤدي ذلك إلى زيادة العائد الموزع على المساهمين وهذا من ايجابيات الرفع المالي ، إما إذا لم تستطع المؤسسة تحقيق عائد يفوق تكلفة التمويل بالديون فعندئذ يصبح الرفع المالي سالباً ².

8. **نسبة السيولة**: تمثل نسبة الدول مقدرة المؤسسة على دفع الالتزامات القصيرة الأجل المترتبة عليها ومن ثم قياسها بقسمة مجموع الأصول المتداولة على مجموع الالتزامات المتداولة ³.

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

9. **معدل نمو المبيعات**: تعتبر المبيعات عنصراً يتم الاعتماد عليه في إيجاد العديد من المعايير المالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييم أدائها إضافة إلى أن معيار نمو المبيعات أحد معايير نجاح المؤسسة ومن خلال نمو المبيعات يمكن التنبؤ بالمبيعات حيث يتم تحديد المتوقع من التدفق النقدي وتستخدم المؤسسات التنبؤ بالمبيعات من أجل توقع المتطلبات من التدفق النقدي وتعزيز إدارة المخزون بفعالية .

$$\text{معدل نمو المبيعات} = \frac{\text{صافي المبيعات في السنة } N - \text{صافي المبيعات في السنة } N-1}{\text{صافي المبيعات في السنة } N-1}$$

نسبة توزيعات الأرباح النقدية : تقدر الأرباح المحققة في المؤسسة المحدد الرئيسي لمقدار التوزيعات رغم أن الإدارة تسعى إلى تحقيق الاستقرار في هذه النسبة قدر المستطاع ويكون مجلس الإدارة المسؤول الأول في تحديد نسبتها وهي بمثابة تدفق نقدي داخلي نظير استثماراتهم في أسهم المؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية ⁴:

$$\text{نسبة التوزيعات} = \frac{\text{الأرباح الموزعة}}{\text{الأرباح الصافية}}$$

¹ كريمة بوكرومة، واحسين عثمانى، اثر الرفع المالي على قرارات الاستثمار في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان الفترة 2010/2016 ، مجلة إستراتيجية والتنمية جامعة أم البواقي ، العدد 3 2019 ص 294

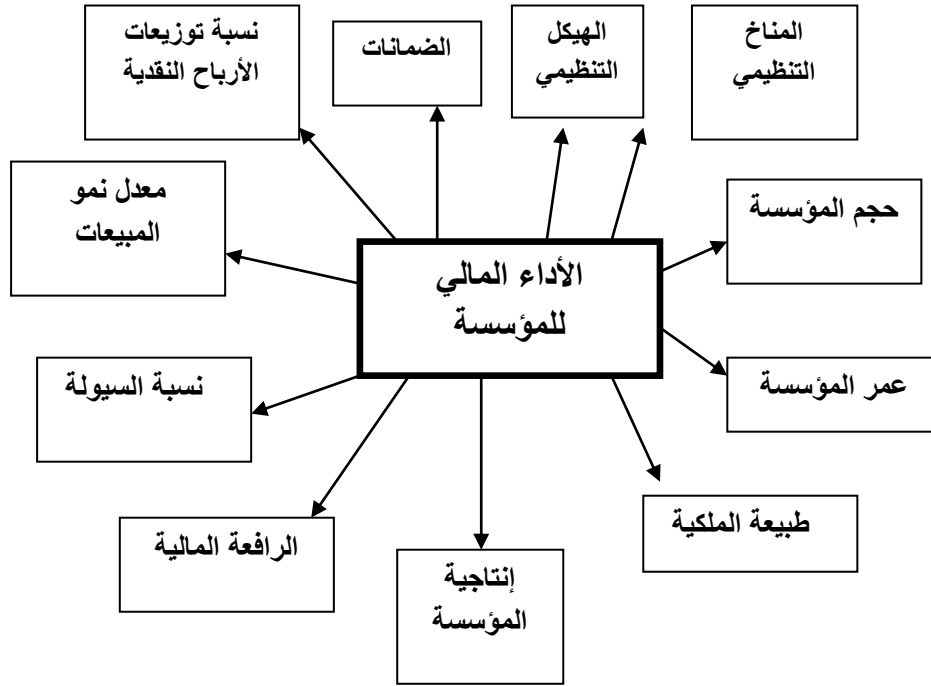
² أسماء محمد عبد الله الشهري، العلاقة بين الرفع المالي والأداء المالية مجلة الكترونية متعددة التخصصات ،كلية ابن رشيد للعلوم الإدارية ، المملكة العربية السعودية ، العدد 23 افريل 2020 ص 14

³ مصطفى عبد الله احمد القضاة، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركات المساهمة العامة للصناعة الأردنية مقاسا بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية للفترة 2005/2011 ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، عمان ، العدد 1 ، 2015، ص 265

⁴ سماح عفيف عاشور الفار، مرجع سبق ذكره ص 23، 24

10. الضمانات: طبيعة أصول المنشأة يؤثر بأشكال مختلفة على قرار اختيار مصادر التمويل بمعنى أن نوع الأصول المملوكة للمنشأة يؤثر في تحديد بنية هيكلها التمويلي وبالتالي تأثيرها على الأداء المالي للمؤسسة¹

الشكل رقم (06): العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

ب. العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي:

يؤثر الأداء المالي على مجموعة من العوامل الخارجية أي تخرج عن نطاق تحكمه كأوضاع الاقتصاديات العامة والسياسات الاقتصادية ...، وعموما تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي في ما يلي²:

- 1. السوق:** يوجد العديد من الأشكال التي يمكن أن تأخذها أسواق السلع الاقتصادية حيث يعتمد ذلك على هيكل السوق والسلوك الذي تقوم المؤسسة بإنتاجه من أجل تحقيق هدفها الأساسي وهو تعظيم الربح ، ويؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية القانون في العرض والطلب ويتميز السوق بالانتعاش و كثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بإيجابية على الأداء المالي ، أما في الحالة العكسية فسلاحظ تراجع في الأداء المالي.
- 2. المنافسة:** تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فقد تعتبر المحفز لتعزيزه، عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة تحسين صورها ووضعها المالي عن طريق

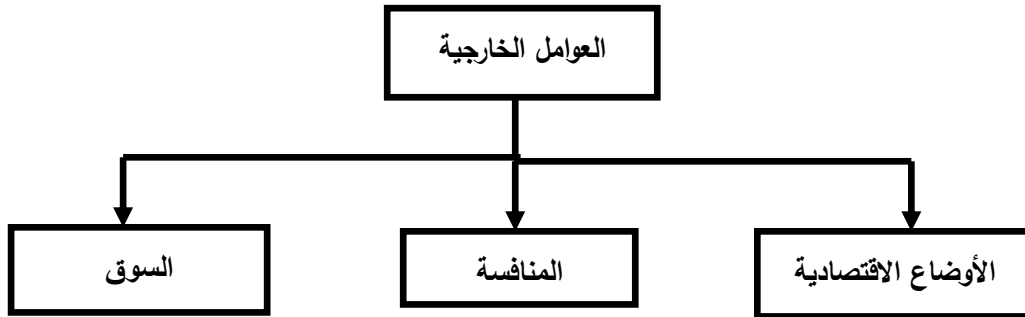
¹ جهرة شناعة ، اثر محددات رأس المال على الأداء المالي للبنوك المسجلة في سوق الأوراق المالية السعودي ، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف 1، الجزائر ، العدد 17، 2017، ص 179

² ناظم حسن عبد السيد ، محاسبة الجودة ، مدخل تحليلي ، دار الثقافة ، عمان 2009 ، ص 136-138

أدائها المالي لتواكب هذه التداعيات، أما من جهة أخرى فإن لم تكن المؤسسة أهلاً لهذه التداعيات ولا تستطيع مواجهة المنافسة فإن وضعها المالي يتدهور وبالتالي الأداء المالي يسوء.

3. **الأوضاع الاقتصادية:** تؤثر على الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أو العكس ، فنجدها مثلاً في الأزمات الاقتصادية أو حالات التضخم تؤثر بالسلب على الأداء المالي ، أما في حالة ارتفاع الطلب الكلي أو دعم الدراسة الإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي .

شكل رقم (07): العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

المبحث الثاني: ماهية تقييم الأداء المالي

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المالي وأهميته

أولاً: مفهوم تقييم الأداء المالي

تعددت المفاهيم المقدمة لتقييم الأداء المالي كون أن كل باحث يعرفه حسب الزاوية التي ينظر إليها وسوف نعرض أهم التعاريف لتقييم الأداء المالي على سبيل المثال لا على سبيل الحصر.

– يعرف تقييم الأداء المالي بأنه قياس إدارة الأنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون نسبة تقويمية واحدة فضلاً عن معرفة الأسباب التي أدت إلى تلك النتائج واقتراح الحلول اللازمة لتغلب على تلك النتائج السلبية بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل.¹

– ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء المالي على أنه عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار والغرض منها هو فحص المركز المالي والاقتصادي في المؤسسة في تاريخ معين كما هو في استخدام أسلوب التحليل المالي والمراجعة الداخلية.²

– وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن القول أن تقييم الأداء المالي عبارة عن خطة عمل توضع وفق معايير محددة مسبقاً لمعرفة مدى قدرة الشركة على تحقيق الأهداف الموضوعية كما هو مخطط لها وبالتالي معرفة مدى قدرة الشركة على استغلال ما لديها من موارد بأفضل صورة وتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ إجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات .

ثانياً: أهمية تقييم الأداء المالي : يمكن جمع أهمية تقييم الأداء المالي في ما يلي :

يحضى تقييم الأداء المالي بأهمية بالغة سواء على مستوى القطاع العام أو الخاص فهو أداة لتعرف على مستوى العمليات : يؤدي تقييم الأداء المالي إلى إجراء مسح ميداني شامل للمؤسسة لغرض التعرف على سائر عملياتها الإنتاجية والوقوف على العلاقات التي تربط بين مختلف مراحل الإنتاج والتوصل إلى خصائص النشاط الإنتاجي الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية .

- أما على مستوى إدارة الموارد البشرية، فإن تقييم الأداء المالي للمؤسسة تؤدي إلى خلق مناخ للثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العملية في التقييم والنهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار طقاتهم الكاملة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تأهلهم لتقديم وتحديد تكاليف العمل الإنساني والمساعدة في تحديد سبل تنمية الموارد البشرية وتعزيز شعورهم بالمسؤولية.³

¹ عمر علي كامل الدوري، تقييم الأداء المصرفي في الإطار المفاهيمي والتطبيقي الطبعة الأولى ، المكتبة المركزية دار الكتب والوثائق ، بغداد ، 2013 ، ص 15

² نور الدين بهلول، تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية للدهن (ENAP) وحدة سوق اهراس ، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية الجزائر ، العدد الثالث ، 2016 ، ص 74

³ مؤيد سالم وصالح عادل، إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، الطبعة الأولى ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، 2003 ، ص 125، 126

- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء المالي مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي ويتم ذلك باختيار الأدوات المالية المناسبة التي تستخدم في رفع عملية تقييم الأداء المالي و ثم وضع التوصيات الملائمة بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على الشركات وكيفية التعامل معها ومعالجتها¹.
- كما تكمن أهميته² في تمكن الشركة من الاستغلال الأمثل لمواردها ، حيث يساعدها على التحقق من القيام بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة ، من خلال اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة الشركة حيث يساعد ذلك على ممارسة الوظيفة الرقابية واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمنع تكرارها ، و تحديد سبيل لتطوير الشركة بالقضاء على نقاط ضعفها والمساعدة في اتخاذ القرارات لا سيما الإستراتيجية منها .

المطلب الثاني: الأهداف المالية ومراحل عملية تقييم الأداء المالي

أولاً: الأهداف المالية

- إن عملية تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي تتطلب تحديد العديد من النقاط الواجب معرفتها ومن بين هذه النقاط نجد الأهداف المالية للمؤسسة ويمكن حصر هذه الأهداف في ما يلي³:
1. **التوازن المالي** : يعتبر التوازن المالي الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لبلوغه لأنه يمس استقرارها مالي ، ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة ، ويتطلب التوازن المالي إبقاء الموارد المستخدمة في تمويل الأصول لمدة لا تقل عن مدة بقاء الاستثمارات لنفاذي الاضطرابات التي قد تحدث في عناصر الميزانية لأقل من سنة ، ولتحقيق ذلك يجب أن يكون رأس المال العامل موجب
 2. **السيولة والسير المالي** : تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة مدى قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، أو بمعنى آخر تعيين قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة والمخزونات ، القيم القابلة للتحقيق إلى أموال متاحة في الوقت المناسب ، إما السير المالي فهو يتمثل في قدرة المؤسسة على تسديد ديونه طويلة ومتوسطة الأجل في تواريخ استحقاقها.
 3. **المردودية والربحية** : تعتبر الربحية والمردودية مصطلح نسبي، يعبر عن العلاقة النسبية التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية ويعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وهي كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة وتتمثل هذه الوسائل في رأس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية ورأس المال الخاص يعكس المردودية المالي وبصفة عامة ينسب اهتمام المؤسسة على المردودية الاقتصادية والمالية.
 4. **إنشاء القيمة** : يعتبر إنشاء القيمة للمساهمين قدرة المؤسسة على تحقيق مردودية مستقبلية كافية للأموال المستثمرة حالياً والمردودية الكافية هي تلك التي لا تقل عن المردودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها

¹ محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره ص 51، 52

² ضويفي حمزة ، فعالية تطبيق مبادئ الحكومة في دعم مقومات الإفصاح وأثرها على الأداء المالي ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 2015 ص

123

³ الياس بن ساسي، يوسف بن قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ، الأردن، 2006، ص 68

في شكل استثمارات أخرى ذات مستوى خطر مماثل فإذا لم يتمكن فريق المسيرين من إنشاء القيمة فإن المستثمرين يتوجهون إلى توظيفات أكثر مردودية .

ثانيا: مراحل تقييم الأداء المالي: تمر عملية تقييم الأداء المالي بمجموعة من المراحل :

1. **جمع البيانات والمعلومات الضرورية:** تعد المعلومات موردا من الموارد الأساسية في عملية التسيير بمختلف مستوياتهم ، فلا يمكن أن يكون هناك تخطيط دون معلومات ، ولا يمكن أن تكون هناك رقابة دون معلومات ، فالمعلومات شيء ضروري في التسيير ولكن توفير المعلومات ليس بالشيء الكافي ، بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية وفي الأوقات المناسبة ، فالمعلومات فضلا عن أهميتها في تقييم الأداء المالي فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أدائها الاقتصادي ، ويتم احتساب النسب والمعايير المطلوبة باستخدام تلك البيانات والمعلومات¹ والتي يتم الحصول عليها من مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل وإعداد الموازنات والقوائم المالي والتقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسة خلال فترة زمنية معينة².
2. **تحليل ودراسة المعلومات الإحصائية المتعلقة بالنشاط:** الوقوف على مدى دقة وصلاحيّة المعلومات والبيانات التي تدخل في حساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة للعملية تقييم الأداء، يحقق مستوى من الموثوقية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات
3. **إجراء عملية التقييم:** تتم عملية التقييم باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط وذلك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه، على أن تشمل عملية تقييم النشاط العام للمؤسسة وذلك باحتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل، نسب الربحية والسيولة، النشاط والرفع المالي والتوزيعات وتيتم بإعداد واختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي³.
4. **اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم:** وذلك بمقارنة نتائج التقييم الأهداف المخططة المشتركة، والتأكد من أن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد تم حصرها وتحديد أسبابها وان الحلول اللازمة لمعالجة الانحرافات قد اتخذت، وان الخطط قد وضعت لسير نشاط المؤسسة نحو الأفضل في المستقبل⁴.
5. **تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية :** هناك أكثر من جهة مسؤولية عن تقييم الأداء المالي فقد تكون الجهاز الإداري داخل المؤسسة أو الوزارة أو الجهاز المركزي للرقابة أو جميعهم معا ، طالما لا يوجد تعارض بين أهداف هذه الجهات ، بحث تمنح لمركز المسؤولية المعلومات والبيانات الناتجة عن عمليات

¹Humberlexa, Elisabeth lessa ,Gestion de l'information, édition litec ,1995 p20

²دلال خطاب ونو الدين زعبيط، تقييم الأداء المالي باستخدام النسب النقدية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية ، العدد 1، جامعة ام البواقي ، الجزائر ، 2014، ص 343

³دلال خطاب ، نور الدين زعبيط ، مرجع سابق ذكره ص 343

⁴بلا معوج، دور التحليل المالي بالمؤشرات المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة NCAROUIBA ، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق ، بن يحي جيجل ، الجزائر ، 2016 ، ص 38

التقييم التي تساهم في رسم الخطط القائمة وزيادة فعالية ومتابعة والرقابة ، ¹ والشكل التالي يوضح مراحل تقييم الأداء المالي :

الشكل رقم (08): مراحل تقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

المطلب الثالث: مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي

تعتبر عملية جمع المعلومات أول مرحلة من مراحل عملية تقييم الأداء المالي ويشترط في المعلومات أن تتميز بالمصداقية والموثوقية وأن تكون في الوقت المناسب ولقد تعددت مصادر المعلومات التي يعتمد عليها في تقييم الأداء وتنقسم هذه المصادر إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية ، عامة قطاعية ، وأخرى حسب المؤسسة :

1. المصادر الخارجية: تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي ، ويمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات :

أ. المعلومات العامة: تتعلق هذه المعلومات بالحالة الاقتصادية حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة زمنية معينة وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور لاقتصادي ، كما تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها ².

ب. المعلومات القطاعية: فهذا النوع من المعلومات على العموم تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية ، تقارير المنظمات الاقتصادية والدولية ، النشرات الاقتصادية ، المجالات المتخصصة بهدف إجراء مختلف الدراسات المالية و الاقتصادية ، حيث يتم تجميع المعلومات وتحليلها واستخراج نسب قطاعية بناءا عليها يتم إجراء المقارنة ³.

¹ رابح بوقرة وآخرون ، تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة مراقبة تسيير حديثة لقياس وتقييم الأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر ، الملتقى العملي الوظيفي لتنظيم كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة يومي 13-14 ماي 2013 ص 5

² لسلوس مبارك ، التسيير المالي - ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2014 ، ص 17

³ Jossette peyrardf , Analyse financier , libraire vubret -8- edition paris 1999 p10-11

2. المصادر الداخلية: تتمثل هذه المعلومات في مخرجات النظام المحاسبي وهي :

أ. **الميزانية المحاسبية** : تعريف الميزانية المحاسبية على أنها صورة فوتوغرافية لوصفية المؤسسة في زمن معين ، أي أنها تظهر ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الأصول (المصادر) عناصر الخصوم (الاستخدامات) ¹ ، وتعتبر الميزانية عن مجموعة المصادر المالية للمؤسسة (الخصوم) وما تملكه المؤسسة من وسائلها (الأصول) وذلك بزمن تاريخي معين وعادة ما يتم إعداد الميزانية في نهاية الدورة الاستغلالية ²، حيث تشتمل عناصر الأصول على جميع الموارد التي تمتلكها المؤسسة أو تستأجرهم ولها قيمة اقتصادية مستقبلية يمكن قياسها ، أما عناصر الخصوم فتشتمل على الأموال الخاصة والديون ³.

1. عناصر الأصول:

الأصول: تمثل الأصول (الموجودات) فهي منافع مستقبلية محتملة وبالتالي فهي مملوكة المؤسسة أو خاضعة لسيطرتها ويمكن التعبير عن هذه الأصول بالوحدات النقدية وأهميتها تأتي في كونها سائلة (نقدية) في بعض بندها قابلة لتمويل السريع أو البطيء إلى النقدية في المستقبل القريب أو البعيد وأنها تقوم بتحقيق إيرادات مستقبلية للمؤسسة وتعتبر الأصول بمجموعها عن استخدامات الأموال وتنقسم إلى أصول متداولة وأخرى غير متداولة (ثابتة) ⁴.

أ. **الخصوم**: أما فيما يخص الخصوم توزع إلى عدة عناصر ترتب تنازليا حسب درجة استحقاقها من الأموال الخاصة ثم الديون الأطول مدة والأقصر مدة بوجودها في المؤسسة، كما تعتبر الخصوم منافع اقتصادية تضحي بها المؤسسة ويوجد بعض هذه الخصوم سريعة الاستحقاق في الأجل القصير وبعضها بطيئة الاستحقاق في الأجل الطويل ، وتتكون الخصوم من الأموال الخاصة والديون والاستحقاقات الطويلة الأجل ⁵.

ب. **الميزانية الاقتصادية** : تعتبر الميزانية الاقتصادية عن مجموع الاستخدامات لدورة الاستغلال (الاستثمارا ت الصافية والاحتياج في رأس المال العامل ومصادر تمويل هذه الاستخدامات) ، (الأموال الخاصة والاستدانة الصافية) والشكل التالي يبين بنية الميزانية الاقتصادية ⁶.

¹ محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999 ، ص 10

² ناصر دادي عدون ، نواصر محمد فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفق ، الجزائر ، 1991 ، ص 11

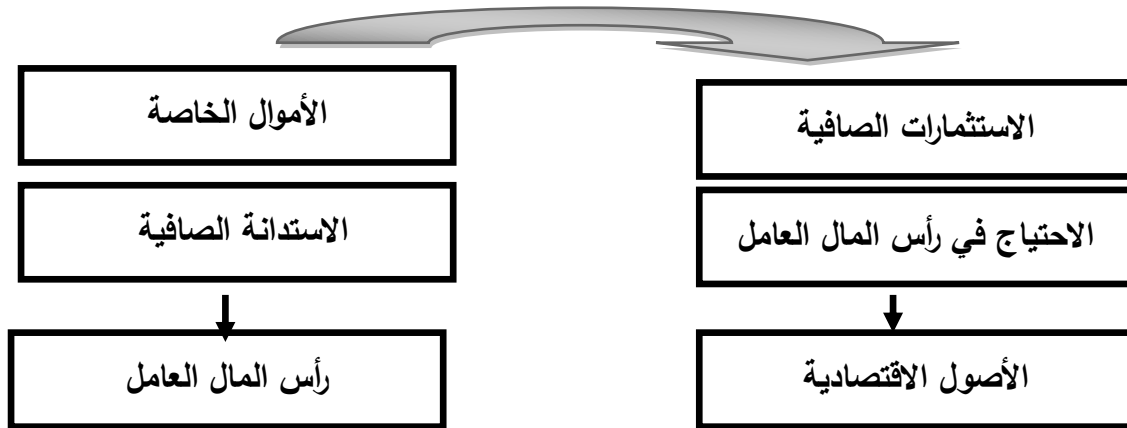
³ Paxal Bametogeorgorion Finance : manuel et applicatios ; 2 ; editio, Dunod paris ,2009 ; p204 ,206

⁴ عدنان تايه النعيمي ، الإدارة المالية النظرية والتطبيق ، دار المسيرة ، عمان ، الاردن ، ط2، 2008 ص 73

⁵ بن ربيع حنيفة ، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دار هومة ، الجزائر 2002، ص 227

⁶ الياس بن ساسي ، يوسف قرشي ، مرجع سابق ذكره ، ص 155-157

الشكل رقم (09): بنية الميزانية الاقتصادية



المصدر: الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ، ص 155-157

ج. جدول حسابات النتائج

تعريفه: هو الفائض التي تظهر تفصيلات الإيرادات عن مجموع المصروفات خلال الفترة المحاسبية الواحدة بحيث إذا زاد مجموع الإيرادات عن مجموع المصروفات فتكون نتيجة المؤسسة الصافية ربحا والعكس، تكون النتيجة الصافية خسارة للدورة المحاسبية¹.

تعبر هذه القائمة عن نتيجة المؤسسة وما تقوم إليه من ربح أو خسارة فهي قائمة تعرض فيها جميع إيرادات المؤسسة وما يقابلها من التكاليف و النفقات التي استخدمت لخلق تلك الإيرادات خلال فترة زمنية معينة و يوضح الجدول خمسة مستويات لنتائجه وهي:

- **الهامش الإجمالي:** يستخدم الهامش الإجمالي بالمؤسسات التجارية التي نشاطها صناعي وهو الفرق بين مبيعات البضائع والبضائع المستعملة².
- **القيمة المضافة:** ونقصد بها القيمة التي تم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج فهي تمثل الفرق بين ما تم إنتاجه وما تم استهلاكه وتحسب كما يلي :

$$\text{القيمة المضافة} = \text{الهامش الإجمالي} + \text{إنتاج الدورة} - (\text{الموارد واللوامز} + \text{الخدمات})$$

- **نتيجة الاستغلال :** وتتمثل في الربح الناتج عن نشاط الاستغلال الذي قامت به المؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية³

$$\text{نتيجة الاستغلال} = \text{القيمة المضافة} + \text{نواتج مختلفة وتحويل تكاليف الاستغلال} - (\text{مصاريف المستخدمين} + \text{ضرائب ورسوم} + \text{مصاريف مالية} + \text{مصاريف مختلفة} + \text{مخصصات الاهتلاكات والمؤونات})$$

¹ عدنان تايه النعيمي وآخرون ، مرجع سابق ذكره ص 76

² ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ذكره ص 75

³ ناصر دادي عدون ، نواصر فتحي ، مرجع سابق ذكره ، ص 75-84

– نتيجة خارج الاستغلال : يعبر عنها بالعلاقة التالية¹

$$\text{نتيجة خارج الاستغلال} = (\text{ناتج خارج الاستغلال} - \text{مصاريف خارج الاستغلال})$$

– نتيجة الدورة : في نتيجة الجمع الجبري بين نتيجة الاستغلال ونتيجة خارج الاستغلال .

د. الملاحق: هو وثيقة شاملة تنشأها المؤسسة بهدف تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج فهي يمكن أن تقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول حسابات النتائج بأسلوب آخر وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات :

- المعلومات الكمية أو الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج
- المعلومات غير الرقمية وتتمثل في التعليقات .

المطلب الرابع: الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي

هناك العديد من الجهات المستفيدة من تقييم الأداء المالي وأهمها:²

الأطراف الداخلية :

- الإدارة: من الطبيعي أن المديرون يرغبون بمقارنة أدائهم خلال السنوات الماضية مع أهداف الربحية والسوق المختارة ومع أداء منافسهم فالإدارة تحدد أهداف المؤسسة من خلال الحصة السوقية ، النمو في قيمة المبيعات والعائد على الاستثمار ويهم هذه المعلومات بشكل كبير المديرين ضمن المستوى الإداري الأعلى حيث أن هؤلاء لديهم مصادر عديدة للحصول على هذه المعلومات بشكل خاص من تقارير المؤسسة المالية السنوية (الميزانية وجدول حساب الأرباح والخسائر على ذلك) .
- العاملون: من المفيد للعاملين معرفة المركز المالي للمؤسسة التي ينتمون إليها والتأكد من سلامة المردودية ومحاولة الاطلاع على دراسة الوضع المستقبلي للمؤسسة للتأكد من استمرارهم في وظائفهم .
- المساهمون أو الشركاء: يهتم المساهم بصفة أساسية بالعائد على المال المستثمر مردودية الأموال المستثمرة والمخاطر التي تنطوي عليها عملية الاستثمار في المؤسسة لذلك فالمساهم الحالي يبحث عن ذا كان من الأفضل له أن يحتفظ بالأسهم التي يمتلكها أو التنازل عنها بالنسبة للمساهم المرتقب فهو يحاول معرفة هل من الأفضل له أن يشتري أسهم المؤسسة أم لا فكل من المساهم الحالي والمرتقب يهتم بما في المؤسسة وأسلوب معالجته للمواقف المحرجة التي واجهتها والبحث عن ذلك النمو المتوقع في المدى القصير .

الأطراف الخارجية:

- الموردون: يمنح الموردون أجالاً لاستفاء حقوقهم من عملائهم ، لكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم ويتم اتخاذ القرار لمنح أو عدم منحه أو التخفيض فيه على

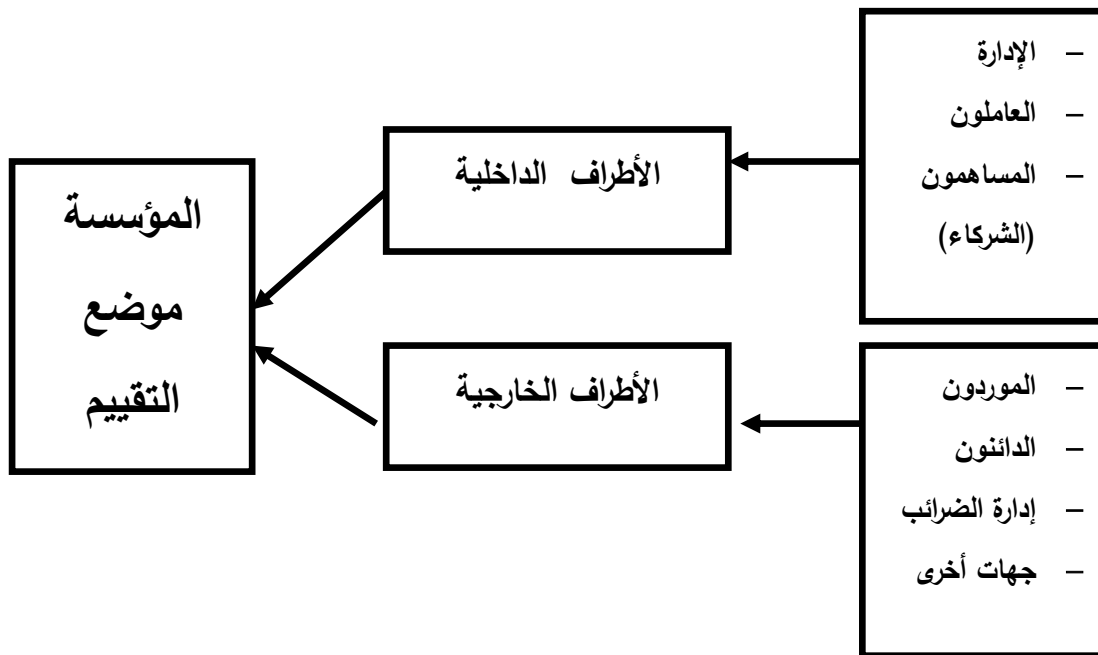
¹ مرجع سابق ذكره ص 75-84

² حسن الحسيني فلاح ، مؤيد عبد الرحمان الدوري ، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص 239

ضوء ذلك يستفيد الموردون من البيانات التي ينشرها العملاء في التحقق مما إذا كانت الآجال التي يمنحونها لعملائهم مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون أم لا .

- **الدائنون:** قد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة أخرى ويهتم هؤلاء بتقييم الأداء المالي لمعرفة مدى سلامة المركز المالي وقدرة المؤسسة على السداد هندا يحين اجل الاستحقاق ، وتختلف وجهة نظر الدائنون باختلاف مدة الدين و مبلغه ففي حالة الدين القصير الأجل يهتم الدائن بقبض الدين في اجل استحقاقه أكثر من الفوائد ، أن يركز المحلل على سيولة الخزينة ، أما في حالة الدين طويل الأجل غالبا ما يوجه لشراء الأصول الثابتة لذا يهتم المحلل المالي بتحديد رأس المال العامل ودراسة أسلوب التسديد في الماضي ويركز على الأقساط والفوائد .
- **إدارة الضرائب :** تقوم إدارة الضرائب بمراقبة النشاط الاقتصادي وتحصيل الضرائب المفروضة من المؤسسات الاقتصادية لذلك فإن اهتمامها بتقييم الأداء المالي هو لأهداف ضريبية ورقابية .
- **جهات أخرى:** هناك جهات أخرى مهتمة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة مثل: الأفراد ، والجهات المتعاملة في السوق ، الأوراق المالية ، إدارة التخطيط والإحصاء وغير ذلك.

الشكل رقم (10): الأطراف المستفيدة من عملية تقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

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

تأتي أهمية الاهتمام بالموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية وقد ظهر هذا الاهتمام أول الأمر لدى البنوك ورجال الأعمال إذ يعتبرون الممولون مؤسسات، ويتمثل هذا الاهتمام بمراقبة التوازن المالي للمؤسسة باستعمال أدوات مالية تأخذ هذا المفهوم .

1. مفهوم التوازن المالي : يمكن تعريف التوازنات المالية بأنها التقابل القيمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة واستعمالاته من جهة ثانية حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي تترافق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها ¹.

2. مستويات التوازن المالي:

أ. التوازن الدائم أو الأول (رأس المال العامل FR): يقصد به حجم الاستثمار المتاح في فترة الموجودات قصيرة الأجل أي الموجودات المتداولة أي الاستثمار في فقرات نقدية والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة والمخزون السلعي وغيرها من الفترات المماثلة ². ويعرف أيضا بأنه الزيادة في الأصول على الالتزامات الجارية (المتداولة) ³ ويتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية ⁴

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

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

1. أنواع رأس المال العامل :

- رأس المال العامل الصافي : يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول الثابتة ويدعى برأس المال الدائم أو الصافي ويعرف أيضا بأنه الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة لهذا فهو ليس نسبة مالية كباقي النسب الأخرى بل هو عبارة عن مفهوم كمي لسنة التداول حيث تبين هذه النسبة مدى زيادة الموجودات المتداولة ⁵.

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

¹ناصر دادي عدون ، نواصر محمد الفتحي ، مرجع سابق ذكره

²حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق ، الأردن ، طبعة 2، 2008 ص

³جيمس اكاستين: جويل ، ج، ليرز ، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان ، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة ، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 1992 ص 333

⁴محمد المبروك أبو زيد ، تحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة 2 ، 2009 ، ص 13

⁵ناصر دادي عدون ، ونواصر محمد فتحي ، مرجع سبق ذكره ص 23

رأس المال العامل الدائم (الصافي) = الأصول المتداولة - الديون القصيرة

- رأس المال العامل الخاص : (إذا كان موجب) يعتبر جزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل أيضا تمول جزء من الأصول المتداولة¹.

رأس المال العامل الخاص = الأصول الثابتة

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون

رأس المال العامل الخاص = رأس المال العامل الدائم - الديون طويلة الأجل

- رأس المال العامل الإجمالي : يقصد به إجمالي الموجودات بفتراتها المختلفة ، والمعروف ماليا عن هذه الفترات لأنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة قصيرة لا تتعدى السنة الواحدة ، ويعني أيضا القيمة التي تغطي مجموع الأصول المتداولة التي طبعا تستعمل لدورة استغلال واحدة².

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة

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

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون

أ.2. حالات رأس المال العامل

- من أعلى الميزانية : يعبر رأس المال عن العلاقة بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة ويمكن حصر ثلاث حالات :

الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة اكبر من الأصول الثابتة) : في هذه الحالة يعتبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأموال الثابتة أي المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية وحققت فائض يتمثل في رأس المال العامل وذلك كما يلي³:

¹ محمد المبروك أبو زيد ، المرجع السابق ص 23

² محمد كيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان ، الاردن ، دار المستقبل ، الطبعة 1 ، 2009 ، ص 264

³ الياس بن ساسي ويوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 68

الشكل رقم (11) : الحالة الأولى لرأس المال العامل من أعلى الميزانية

حركة التمويل	
الأصول الثابتة	الأموال الدائمة
	FR
الأصول المتداولة	ديون قصيرة الأجل

المصدر: الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 68

الحالة الأولى: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة) : في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها، هذه الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء من هذه الاحتياجات فقط مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية الأجر في التمويل¹.

الشكل رقم (12) الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية

حركة التمويل	
الأصول الثابتة	الأموال الدائمة
FR	
الأصول المتداولة	الديون قصيرة الأجل

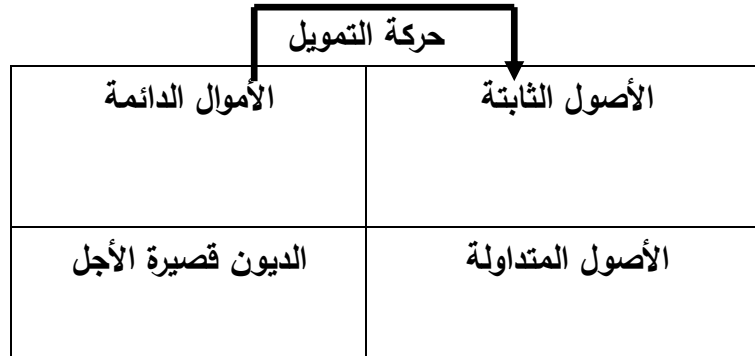
المصدر: الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 69

الحالة الثالثة: رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة) : وهي حالة نادرة الحدوث أي تمثل حالة توافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة².

¹ محمد كيب ، محمد عبيدات، المرجع السابق ص 69

² الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 69

الشكل رقم (13): الحالة الثالثة رأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية



المصدر: الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 68

- **من أسفل الميزانية:** يعبر رأس المال عن الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل حيث يمثل رأس المال العامل من ادني الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل عن طريق تحويل أصولها المتداولة وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة إلى نقود سائلة ويتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل وهناك ثلاث حالات ¹ :
الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأصول المتداولة اكبر من القروض قصيرة الأجل): أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة ويبقى فائض مالي يمثل هامش أمان ، وهو رأس المال العامل حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة
الحالة الثانية: رأس المال العامل معدوم (الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل) باستخدام الأصول المتداولة دون تحقيق فائض أو عجز وهي حالة مثلى نادرة
الحالة الثالثة: رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة اقل من قروض قصيرة الأجل) في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة القابلة لتحقيق في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير

ب. التوازن المتوسط : احتياجات رأس المال العامل BFR:

تشتمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (وهي الديون الأجل ما عدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو احتياجات الدورة (وهي المخزونات والقيم القابلة للتحصيل) ² وبمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسات نحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أو لا ؟.
 فإذا كان الفرق موجب فإن المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى وعليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات وبالتالي تلجأ إلى موارد تزيد مدتها عن الدورة أو تحتاج إلى رأس المال العامل والعكس في حالة سلبية النتيجة.

¹ الياس بن ساسي ، نفس المرجع السابق ص 70

² ناصر دادي عدون ونواصر محمد فتحي ، مرجع سابق ذكره ص 25

علاقة حساب احتياج رأس المال العامل:

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = (\text{احتياج الدورة} - \text{موارد الدورة})$$

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = (\text{قيم الاستغلال} + \text{القيم القابلة للتحقيق}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية})$$

ج. التوازن الاخير: الخزينة TN: تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة للدورة معينة فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة أو عن صافي بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل أي القيمة السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل من رأس المال العامل¹.

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل (FR) واحتياج رأس المال العامل (BFR)²
علاقة حساب الخزينة: وتحسب الخزينة كما يلي

$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

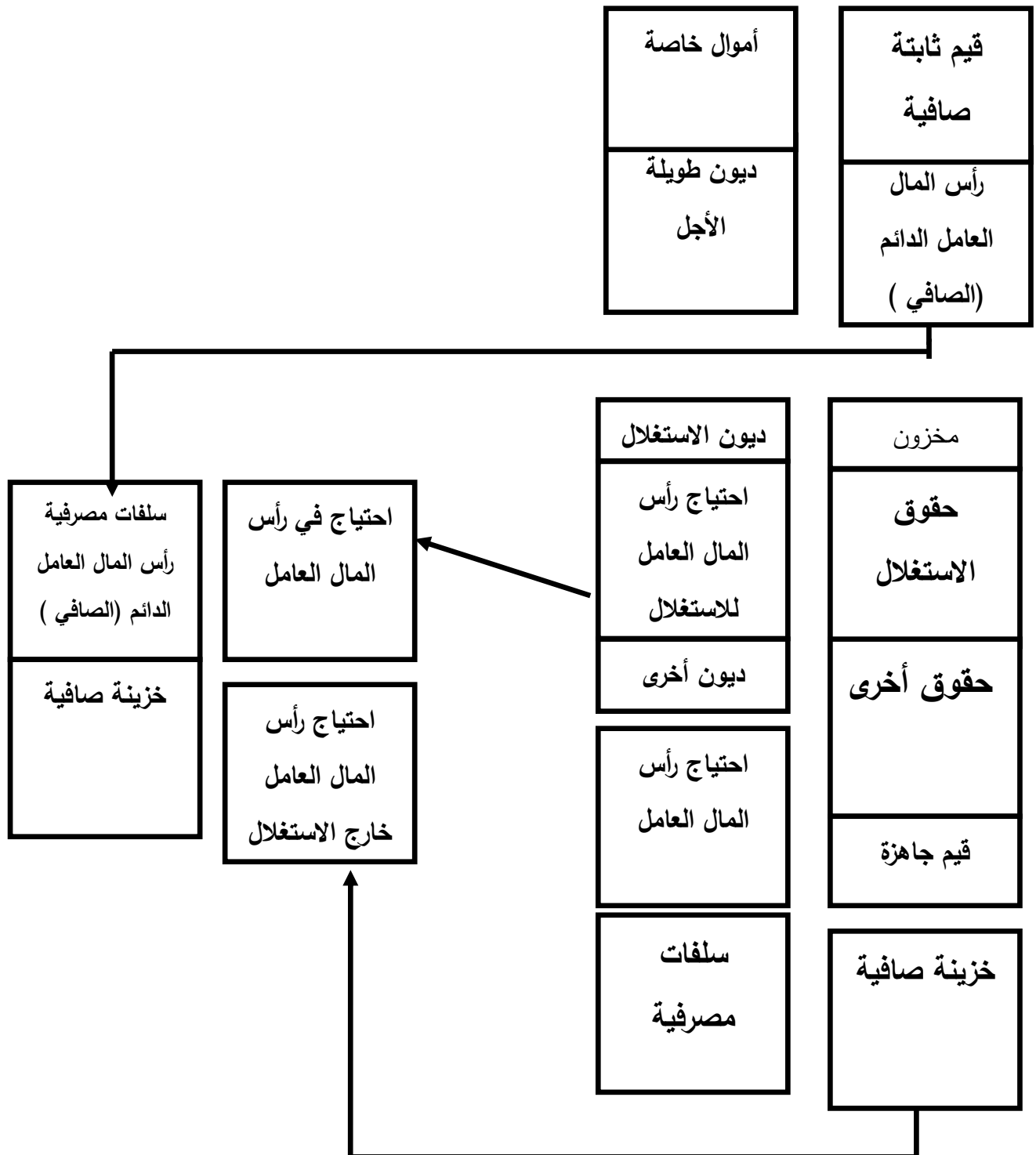
$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل FR} - \text{احتياج رأس المال العامل BFR}$$

يمكن تلخيص كل من العناصر الثلاثة ، مع فصل بين احتياج رأس المال العامل للاستغلال واحتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال في الشكل التالي :

¹ ناصر دادي عدون ونواصر محمد فتحي، المرجع السابق ص 25-26

² Jean – M ivhrl Deloveau, Guide de la gedtion financiere des financiere des eta bilissements Sociaux et medico – Dociaux DUMOD , paris ,1999,p101

شكل رقم (14) مستويات التوازن المالي



المصدر: ناصر داداي عدون ونواصر محمد فتحي ، مرجع سابق ذكره ص 26

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب السيولة والنشاط

أولاً: عن طريق نسب السيولة

تبين هذه النسب قدرة الوحدة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل بما لديها من نقدية وأصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة ، فالمؤسسة التي تحتفظ بدينار واحد من أصولها المتداولة لكل دينار مستحق عليها لا بد أن تكون في وضع جيد من ناحية الوفاء بسداد المبالغ المستحقة عليها .

1. **نسبة التداول**: تقيس هذه النسبة مقدرة الوحدة على سداد التزاماتها الجارية أي تبين عدد المرات التي تزيد فيها الأصول على الالتزامات الجارية ويتم احتساب نسبة التداول بقسم مجموع الأصول المتداولة على مجموع الخصوم المتداولة وتحسب على النحو التالي :¹

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات الجارية}}$$

كلما كانت هذه النسبة عالية ، دل ذلك على قدرة الوحدة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبة ومن هنا ارتفاع هذه النسبة أمراً مرغوباً فيه ، وتمثل هذه النسبة المدى الذي يمكن أن تتدنى قيمة الأصول المتداولة لمنشأة ما ، دون تأثير ذلك على قدرتها على تسديد التزاماتها.

2. **نسبة التداول السريعة** : من الانتقادات الحادة لها هو افتراضها أن كل عناصر الأصول المتداولة هي أصول يسهل تحويلها إلى نقدية وحيث أن هذا الافتراض قد لا يكون سليماً دائماً ، فمثلاً المخزون السلعي كأحد عناصر الأصول المتداولة قد يحتاج إلى فترة طويلة أطول من الدورة التجارية الواحدة لبيعه، وقد يتم بيعه بمبلغ يقل عن قيمته الحقيقية أو يكون تالفاً لا يباع نهائياً ، ولذا جاءت نسبة التداول السريعة والتي تقوم على استبعاد الأصول المتداولة التي يصعب تحويلها إلى نقدية مثل عنصر المخزون من عناصر الأصول المتداولة عند احتساب نسبة التداول السريعة وتحسب كما يلي :²

$$\text{نسبة التداول السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون (أي أصول متداولة صعبة التحويل إلى نقدية)}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

3. **نسبة النقدية**: يهتم البعض بهذه النسبة لأن مكوناتها تمثل العنصر الأساسي والأكثر سيولة ضمن الأصول الجارية وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{النقدية} + \text{نسبة النقدية}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

¹ محمد المبروك ابو زيد ، التحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة المتحدة ، جامعة الفاتح طرابلس ، الطبعة 2 ، دار المريخ للنشر بالقاهرة ، الرياض - المملكة العربية السعودية 1490هـ ، 2009م ، ص 131

² محمد المبروك ابو زيد ، نفس المرجع السابق ص 133-134

وانخفاض هذه النسبة قد لا يمثل خطراً إذ يكون حجم الأصول الجارية الأخرى كبيراً أو قد يكون هناك اتفاق بين المؤسسة وأحد البنوك بموجبه على تسهيل ائتماني على شكل جاري مدين مما يوفر النقدية المطلوبة¹.

ثانياً: نسب النشاط: تقيس نسب النشاط مدى كفاءة الإدارة في توليد مبيعات الأصول ولعل إدارة المؤسسة وحملة أسهمها أكثر المهتمين بهذه المجموعة من النسب وفيما يلي نتناول أهم نسب النشاط والأكثر شوعاً .

¹ عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع عمان، 2007 ص 193

الجدول رقم (01): كيفية حساب مختلف معدلات نسب النشاط ودلالاتها

النسبة	طريقة حسابها	دلالاتها
معدل دوران الأصول	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الأصول}}$	توضح لنا هذه النسبة نشاط الأصول ومقدرتها على توليد المبيعات من خلال استخدام إجمالي أصول المؤسسة ¹
معدل دوران الأصول الثابتة	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}}$	ويعتبر هذا المعدل مؤشر لمدى الكفاءة فيس إدارة هذا النوع من أصول المؤسسة ، أي يقيس مدى كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات للمؤسسة وزيادة هذا المعدل يعني زيادة الطاقة الاستخدامية للأصول الثابتة وزيادة مساهمتها في زيادة النشاط الجاري للمؤسسة ²
معدل دوران الأصول المتداولة	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}}$	يعتبر هذا المعدل مؤشر المدى كفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه ³
معدل دوران الذمم المدينة	$\frac{\text{مجموع المبيعات متضمنة الرسم}}{\text{الذمم المدينة}}$	يعبر هذا المعدل مؤشر المدى ملائمة حجم الاستثمار في الذمم ، ويلقى بالتالي الضوء على مدى ملائمة سياسة الائتمان وسياسة التحصيل ⁴
معدل دوران المخزون	$\frac{\text{تكلفة البضاعة (الصنع تامة)}}{\text{متوسط المخزون}}$ $\frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران المخزون}}$	ويقيس هذان المعدلات مدى كفاءة إدارة المخزون فكلما زاد معدل دوران المخزون او انخفض متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون كلما كان مؤشرا جيدا والعكس و ذلك مع مراعاة ان ارتفاعه أكثر مما يجب يزيد من مخاطرة إدارة المخزون
معدل دوران الذمم الدائنة	$\frac{\text{مجموع مشتريات متضمنة الرسم}}{\text{الذمم الدائنة}}$	تستخدم هذه النسبة كمؤشر للحكم على سرعة الشركة في تسديد التزاماتها التجارية قصيرة الأجل ويرتبط ذلك بعدد المرات التسديد خلال فترة معينة ويساعد

¹ محمد عبد الخالق ، الإدارة المالية والمصرفية ، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 ، ص 176

² صلاح الدين حسين السيبي ، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات ، ط1، دار الفكر العربي ، مصر / 2003 ، ص255

³ المرجع السابق ص 256

⁴ منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية ، مدخل التحليل المعاصر ، ط 2، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 84، 85

معدل دوران الذمم الدائمة في حساب فترة الذمم الدائمة بالأيام وتسمى أيضا فترة الائتمان لإعطاء فكرة عن الزمن الذي تستغرقه الشركة في تسديد ديونها الجارية 1	360 معدل دوران الذمم الدائمة	
هو مؤشر لكفاءة استخدام النقد في المشروع الاقتصادي من خلال استخراج لعدة مرات دورانه وارتفاع النسبة ويعطي هذا المؤشر تطور كفاءة المشروع في تحقيق استخدام الأفضل كما هو متوفر من نقد 2	المبيعات النقدية + نسبة نقدية	معدل دوران النقدية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

¹ عبد الوهاب يوسف احمد ، التمويل وإدارة المؤسسات المالية ، الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان 2008، ص 95

² حمزة محمود الزبيدي ، مرجع سابق ذكره ص 74

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق الربحية والمردودية

أولاً: الربحية: تعتبر نسب الربحية أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المسكرون والمتعاملون لتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ويهدف المحللون إلى حساب مؤشر الربحية للحكم على نجاعة المؤسسة في تعظيم الأرباح والتقليل من التكاليف إلى حد ادني بكفاءة وفعالية¹.

تتمثل نسب الربحية فيما يلي :

1. هامش الربح على المبيعات: يقصد بهامش الربح على المبيعات أو هامش الربح الصافي ما تحققه المؤسسة من أرباح ، ويحسب كما يلي:²

$$\text{هامش الربح على المبيعات} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}}$$

2. معدل العائد على حقوق الملكية : يعدل معدل العائد على حقوق الملكية من المؤشرات المالية الكلاسيكية ويستخدم لقياس الأداء المالي لمؤسسات ناهيك عن دوره الفعال في تحديد التقديرات المستقبلية لأرباح الأسهم ويحسب كما يلي:³

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حقوق الملكية}}$$

3. معدل العائد التشغيلي على الأصول: يبين هذا المؤشر مدى قدرة المؤسسة على خلق الأرباح من خلال عملياتها مستعيدا في ذلك ضرائب وبعد هذا المؤشر مفيدا للمقارنة بين المؤسسات التي تختلف فيما بينها من حيث المعاملة الضريبية ويحسب كما يلي:⁴

$$\text{معدل العائد التشغيلي على الأصول} = \frac{\text{الربح التشغيلي}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

4. معدل العائد على إجمالي الأصول: يشير هذا المعدل إلى الدخل المحقق على إجمالي الأصول المستثمرة في المؤسسة يهدف إلى التعرف على اثر الاختلاف في ربحية الشركات على جودة تلك الأرباح ويحسب كما يلي:⁵

$$\text{معدل العائد على إجمالي الأصول} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

¹ عبد الله وآخرون، اثر توظيف الودائع الاستثمارية في ربحية المساهمين ، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية ، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية العدد 2، 2017 ص 280

² Joseph E, Murphy, Jr, Return on Equity capital, Dividend payout, and Growth of Earning per Share, financial Analysts Journal Vol-23, No03P91

³ J.H.V.H de wet, and E, du toit Return on equity A popular, but flawed measure of corporate financial performance , Journal of Business and management , 2007, P60

⁴ أحسين برغام، ترجمة محمود فتوح ، وعمر عبد الكريم ، الإدارة المالية ، أسس تقييم المشاريع ، تقييم الشركات التمويلية والاستراتيجية ، ط 1، شعاع للنشر والتوزيع ، دمشق 2010، ص 327

⁵ عبد الناصر إبراهيم نور وحنان عواودة، إدارة الأرباح وأثرها على جودة المحاسبة ، دراسة اختيارية على الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة المؤتمر الدولي 5 ما بين 22-24 أبريل عمان ، ص 17

ثانيا: المردودية: تقيس نسب المردودية مدى تحقيق المؤسسة للمستويات المستعملة بأداء الأنشطة وتتمثل نسب المردودية فيما يلي:

1. **مردودية الأموال الخاصة :** تمثل هذه النسبة مردودية الأموال الخاصة أو بعبارة أخرى في النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين فننتيجة هذه النسب تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من ربح صافي¹

$$\text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

ان ارتفاع نسبة و ربحية الاموال الخاصة قاياس بمؤشر المقارنة دليل قاطع عن تحسين ربحية الوحدة النقدية الواحدة منالمبيعات ، مبرر لتأكيد قوة المؤسسة من ناحية الاداء والذي هو انعكاس لكل سياستها وقراراتها سواء تلك المرتبطة بالانتاج او غيرها في حين تكون انخفاضها مبررا لتأكد حالة ضعف .

2. **معدل العائد على الاستثمار :** من أكثر المؤشرات دقة في تقييم أداء المؤسسات هو معدل العائد على الاستثمار ويشير هذا المعدل إلى ربحية الوحدة النقدية من الأموال المستثمرة داخل المؤسسة فالعبرة ليست بضخامة الأموال بقدر ما في ربحية الأصول ويحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{مجموع الأصول العاملة}}$$

والمقصود بالأصول العاملة تلك الأصول التي استخدمت فعلا في خلق الربح وهذا يعني ضرورة استبعاد الأصول التي تساهم في العملية الإنتاجية والتسويقية للمؤسسة .

3. **نسبة مردودية النشاط :** تمثل هذه النسبة مردودية رقم الأعمال ، فضخامة رقم الأعمال في بعض الأحيان قد يكون مضللا لان زيادة النشاط في المؤسسة يتزامن مع تزايد الأعباء الكلية والتي قد تمتص كل رقم الأعمال وتتبخر معها الأرباح وبالتالي فهذه النسبة تبين كفاءة المسيرين في إدارة رقم الأعمال والأعباء الكلية .

وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة مردودية النشاط} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{رقم الأعمال}}$$

¹ محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية والتمويل ، الدار الجامعية ، الإسكندرية 1998، ص 78

المطلب الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو الرفع المالي

أولاً: عن طريق نسب النمو : تقيس نسب النمو مدى التوسع والتقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن فالنمو هدف مرغوب فيه إذ انه يمكن من توسع الشركة ، تطور منتجاتها تحسين طرق إنتاجها زيادة عدد الوظائف فيها أفقياً وعمودياً مما يسح بتدرج المدراء من الأعلى وخلف وظائف جديدة ، وزيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت وزيادة الرواتب وعائد اعلي المساهمين ولحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث انه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة ، فإذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فإنه يدعي نمو طبيعي¹.

أما إذا كانت الشركة تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فإن ذلك يدعي بالنمو السريع وإذا كانت معدلات نمو الشركة اقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فيقال عن الشركة راكدة وفي حالة كون معدلات النمو سالبة يدل على تراجع الشركة .

1. نمو المبيعات: وهي نسبة تؤثر المبيعات الصافية المحققة خلال سنة مالية معينة بالقياس مع السنة الماضية ولقياس نمو المبيعات نستخدم المعادلة التالية :

$$\text{نسبة نمو المبيعات} = \text{مبيعات السنة الحالية} - \text{مبيعات السنة الماضية} / \text{مبيعات السنة الماضية}$$

2. نمو الدخل الصافي : وتقاس بالشكل التالي :²

$$\text{نسبة نمو الدخل الصافي} = \frac{\text{النتيجة الصافية لسنة الحالية} - \text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}{\text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}$$

3. نمو القيمة المضافة: يستخدم هذا المعيار لبيان القيمة المضافة التي ستتولد من العملية الإنتاجية ويمكن تعريف القيمة المضافة بأنها قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج أو سعر السوق مطروحاً منه المستلزمات السلعية والمستلزمات الخدماتية والاندثارات وتستخدم القيمة المضافة لتقدير مساهمة المؤسسة في الدخل القومي³.

ثانياً: عن طريق نسب الرفع المالي : إن نسب الرفع المالي تبين مدى اعتماد المنشأة على المديونية (الاقتراض) في تمويل نشاطها ، أن كمية الدين الذي تستخدمه المؤسسة له تأثيرات ايجابية وسلبية وكلما وزادت المديونية كلما زاد احتمالية أن تواجه صعوبات في الإيفاء بتلك الوعود والالتزامات المالية ، لذلك كلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية الإفلاس وهذا يؤدي بدوره إلى حدوث حالة من الصراع بين أصحاب

¹ محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية ، دار المناهج مع النشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2007 ، ص 124

² محمد علي إبراهيم العامري، مرجع سابق ذكره ص 125

³ وائل محمد صبحي ، طاهر محسن الغالي ، أساسيات الأداء وبطاقة تقييم التوازن - دار وائل عمان الأردن ، ط1، 2009 ، ص 182

المصالح الذين لديهم ادعاءات (دائنة ومدينة) بالمنشأة (مالكين من جهة ومقرضين من جهة أخرى وإدارة الشركة من جهة ثالثة ومن النسب التي تقيس الرفع المالي) وهي¹

1. نسبة المديونية: وتحسب كما يلي :

$$\text{نسبة المديونية} = \frac{\text{إجمالي الديون (المطلوبات)}}{\text{إجمالي الموجودات}}$$

وتبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة تمويل إجمالي موجوداتها على المطلوبات وتبين كل دينار من إجمالي الموجودات كم يقابله من ديون

2. نسبة الديون على حقوق الملكية:²

$$\text{حق الملكية} / \text{نسبة الديون} = \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{حق الملكية}}$$

3. مضاعف حق الملكية: ويطلق عليها أحيان نسبة الرفع وتبين كم دينار من إجمالي الموجودات التي تم تمويلها مقابل كل دينار واحد من حق الملكية وتحسب كما يلي :

$$\text{مضاعف حق الملكية} = \frac{\text{إجمالي الموجودات}}{\text{حق الملكية}}$$

¹ اسعد حميد العلي، إدارة المالية، الأسس العلمية والتطبيقية، عمان الأردن، دار وائل للنشر، ط1، 2010، ص 86

² اسعد حميد العلي، مرجع سابق ذكره ص 87

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى الإطار النظري لعملية تقييم الأداء المالي الذي هو عبارة عن خطة عمل توضع وفق معايير محددة و ذلك من اجل معرفة ، قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المخطط لها وبالتالي معرفة مدى قدرة المؤسسة على استغلال ما لديها من موارد وذلك بأفضل صورة وتحديد نقاط القوة والضعف وكشف الانحرافات ومحاولة علاجها ، حيث تكمن أهمية عملية تقييم الأداء المالي في أنها تساعد المؤسسة على التحقق من القيام بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة .

تستخدم المؤشرات المالية بشكل واسع لتحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسات ، كون هذه المؤشرات تحتوي على معلومات تفيد في التعرف على الوضعية الحالية والتنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة ويتم تقييم الأداء المالي بواسطة المؤشرات المالية عن طريق : مؤشرات التوازن المالي ، نسب السيولة والنشاط ، نسب الربحية والمردودية وأيضاً عن طريق نسب النمو والرفع المالي ولتعكسي كل منها أداء ونشاط معين من أنشطة المؤسسة، وتصبح هذه المؤشرات مفيدة عندما يتم مقارنتها مع مؤشرات مرئية و متابعة تصورها عبر الزمن .

الفصل الثالث

التخطيط المالي ودوره في

تحسين الأداء المالي في

مؤسسة مطاحن بنى هارون

تمهيد

بعد إن تطرقنا في الفصلين الأول والثاني أهم المفاهيم المتعلقة بالتخطيط المالي والأداء المالي ، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات لتحديد المتطلبات المالية على المدى القصير والطويل وكذلك الأداء المالي وهو عبارة عن أداة للتعرف على الوضع المالي للمؤسسة

سوف نتطرق في هذا الفصل الدراسة التطبيقية لما تناولناه في السابق وذلك في مؤسسة مطاحن بني هارون ميلة وحدة فرجيوة ، وعليه سوف نعالج في هذا الفصل الخطة المالية التي تتميز بوضع تقديرات وسنوات لجميع الأنشطة التي سوف تقوم بها المؤسسة والموازنة التقديرية التي هي أداة تستخدم للتعبير الكمي لأهداف وسياسات الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة إضافة إلى تقييم الأداء فيها من خلال استعراض المؤشرات المتمثلة في التوازن المالي (رأس المالي العامل، احتياج في رأس المالي العامل، الخزينة) والنسب المالي (نسب السيولة ، نسب النشاط، نسب الربحية ، المردودية، النمو والرفع المالي).

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الجزء التعريفي بالمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية، من خلال نظرة شاملة عن نشأتها ، طبيعة نشاطها ، مهامها ، أهدافها وكذا هيكلها التنظيمي .

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة مطاحن بني هارون وحدة فرجية

قبل التطرق لنشأة وتطور مطاحن بني هارون فرجية ، يجب لعتاء تعريف بسيط للمؤسسة الأم أي " فرع الحبوب قسنطينة ERIAD.

هي التسمية الجديدة للمؤسسة الاقتصادية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها بقسنطينة " مجمع سميد مسبقا" باختصار SMID والتي أنشأت بموجب المرسوم المؤرخ 75/82 بتاريخ 1982/11/27 والتي انبثقت عن الشركة الوطنية للمطاحن السميد والعجين الغذائي والكسكي باختصار سمباك ، باشرت نشاطها الأول مرة في 1983/01/01 وبعد هيكلتها في 1990 ، أصبحت الشركة ذات أسهم يبلغ رأس مالها حاليا 60.000.00.00 .

وتظم المؤسسة (06) مركبات صناعية تجارية عبارة عن نقاط إنتاج وبيع موزعة عبر 06 ولايات في الشرق الجزائري هي :

- المركب الصناعي والتجاري سيدي راشد -قسنطينة
 - المركب الصناعي والتجاري الحروش -سكيكدة
 - المركب الصناعي والتجاري سيبوس - عنابة
 - المركب الصناعي والتجاري مرمورة - قالمة
 - المركب الصناعي والتجاري الحضنة -المسيلة
 - المركب الصناعي والتجاري بني هارون - ميلة
- حيث تظم هذه الأخيرة وحدتين إنتاجيتين هنا :

- وحدة القرارم قوقة
- وحدة فرجية

أ. وحدة القرارم قوقة: وهي مختصة في إنتاج مادة الفرينة

وحدة فرجية: وهذه الأخيرة هي حقل دراستها ولهذا يستوجب التعريف بالوحدة ونوع النشاط و إمكانيتها ومواردها المالية والبشرية الموجودة بها علاقاتها بالوحدات الأخرى التابعة لها والوحدات الخارجة عن مؤسستها الخارجية الرئيسية .

1. التعريف بالوحدة:

وحدة فرجيوة هي وحدة انتاجية تجارية مختصة لإنتاج السميد بجميع أنواعه (عادي، ممتاز، رفيع) وكذا إنتاج مادة الفرينة ومستخرجات الطحين . حيث أنشأت وحدة فرجيوة بالتعاون مع شركة أكريم OCRIM الإيطالية وتظم حاليا 193 عامل .

وتعتبر وحدة فرجيوة من اكبر الوحدات على مستوى فرع الحبوب - قسنطينة - كون أنها تظم مطحنتين واحدة متخصصة في إنتاج مادة السميد في إنتاج مادة الفرينة ويتم العمل على مستوى هذه الأخيرة غالبا بطريقة 3×8 متواصل أي 24 ساعة على 241 ساعة .

2. تحديد الموقع الجغرافي :

تقع الوحدة في منطقة النشاطات التجارية غرب مدينة فرجيوة ، يحدها غربا حظيرة البلدية ، وشرقا محطة الحافلات ومدخل لمدينة -فرجيوة- وشمالا الديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة ، وجنوبا طريق سريع يؤدي الى مدينة فرجيوة ، تتربع هذه الأخيرة على مساحة تقدر ب 107.642 م² وتمثل المساحة المشغولة منها ب 1458م.

المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة ، ومهامها وأهدافها

أولا: طبيعة النشاط الذي تقوم بها المؤسسة

وحدة فرجيوة تورد القمح من الديوان الوطني للحبوب سواء كان مستورد أو محلي ثم تقوم بطحن هذا القمح وإنتاج عدة منتجات منها السميد (الممتاز ، العادي) والفرينة والنخالة ، واهم مراكز التسويق والتوزيع التابعة للوحدة .

- مركز زغاية
- مركز شلغوم العيد
- نقطة البيع برجاص
- نقطة البيع الرواشد
- نقطة البيع التلازمة
- نقطة البيع باينان
- نقطة البيع كبيرة اراس
- وهذا بالإضافة إلى تعامل مع المركبات التابعة للمؤسسة الأم ونذكر منها :
- مركب سكيكدة
- مركب عنابة
- مركب قالمة
- مركب مسيلة
- مركب قسنطينة

زد على ذلك فان الوحدة تتعامل زبائن (تجار الجملة وتجار التجزئة)، إضافة إلى زبائن معنوية ومؤسسات خاصة نذكر منها ، شركة محبوبة المتخصصة في إنتاج العجائن الكائن مقرها بولاية عنابة .

ثانيا: مهام المؤسسة

- دراسة ومتابعة دورات السوق وتطوراتها .
- التسويق تتكفل به الوحدة الإنتاجية التجارية.
- التكفل بتكوين مستخدميه.
- إنشاء تعيين وتهيئة كل الهياكل الصناعية والتخزين الضروري لنشاطها .
- الربط بين هياكل الوحدات التابعة لها .
- تسيير وتحسين الوحدات في إطار القوانين والمشاريع المتبعة والمسطرة من طرف الحكومة .
- تحضير وتصميم وثيقة البرنامج السنوي والشهري للإنتاج ، التخزين والتوزيع .

ثالثا: أهداف المؤسسة

- تحقيق الربح.
- تلبية رغبات الأفراد والمجتمع والقضاء على الندرة .
- مضاعفة وتحسين قيمة الإنتاج الوطني .
- سعي المؤسسة في ظل المنافسة القوية إلى ضمان مركزها والمحافظة على سمعتها .

المطلب الثالث: البيئة التنظيمية للمؤسسة وهيكلها التنظيمي

أولا: البنية التنظيمية للمؤسسة

- تتكون المؤسسة من الإدارة وخمس دوار كل منها تنقسم إلى مصالح لكل واحدة منها مهام تقوم بها :
1. الإدارة: يأخذ المدير الدور الأكبر والمهم في تسيير المؤسسة ، حيث يساهم في اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة للمؤسسة ، السير الحسن للعمل والعمال ، تحقيق الأهداف المسطرة والتنسيق بين مختلف الدوائر والمصالح .
 2. السكرتارية : تلعب دروا هام وبارز ، حيث تقوم بدور الوسيط بين العمال والمدير من جهة ، والعالم الخارجي من جهة أخرى ، واهم ما تقوم به :
 - استقبال الرسائل مثل الفاكس ، الوثائق .. الخ
 - تلقي المراسلات والرد على المكالمات الهاتفية .
 3. الدائرة التقنية التجارية : تقوم هذه الدوائر بدور حيوي كبير ، حيث تقوم بكافة التسهيلات وكذلك حل المشاكل المستعصية على مصلحة التجارة واهم ما تقوم به :
 - تدبير ومراقبة كل عمليات البيع والصفقات .
 - إعطاء الحلول الممكنة .
 - توفير الجو الملائم من اجل السير الحسن لكافة عمليات البيع.

وهذه الدائرة تنقسم بدورها إلى عدة مصالح :

أ. **مصلحة التجارة** : تعتبر من أهم المصالح على الإطلاق في المؤسسة إذ تتكفل بأهم النشاطات والمتمثلة في بيع وتسويق المنتجات عبر نقاط ومراكز البيع لها وذلك بعد تزويدها بالمادة النهائية والمتمثلة في مادة السميد ، الفرينة ، النخالة .

وتنقسم مصلحة التجارة إلى :

- **قسم التموينات** : يقوم بمتابعة كل استلامات المواد التي تباع بالمركز .
- **قسم المبيعات** : يقوم بمتابعة عمليات البيع بكل المراكز .
- **قسم الفوترة** : ينقسم الى قسمين :
- **الفوترة** : تتجسد مهامها فيما يلي :
- تنفيذ كل العمليات المتعلقة بالبيع على مستوى وحدة فرجيوة وذلك بإنشاء الفاتورات بعد استقبال طلبات الشراء من الزبائن والقيام بعمليات جرد المبيعات وإنشاء وصل التسليم
- استخراج رقم أعمال الزبائن .
- إنشاء وثيقة للوحة القيادة .
- إنشاء بطاقة الزبون .
- **الصندوق** : تتمثل مهامه في :
- استلام شيكات الزبائن وإيداعها في البنك لصالح المؤسسة .
- متابعة تسديدات الزبائن .
- **قسم التخزين** : تتمثل في مهامه في :
- تسيير المخزون
- التجديد في ملفات المخزون.
- وهذه المهام تؤدي إلى تجسيد الأهداف الأساسية للمخزون وهي :
- تقادي التبذير والاختلافات ومراقبة الاستلامات .
- التسيير الدقيق للمخزون .
- المراقبة العامة للمخزون .
- فحص حالة المخزون.

ب. **مصلحة النقل** : هي مصلحة تابعة لمصلحة التجارة، كما تسهر هذه المصلحة على تموين الوحدة الإنتاجية بالمادة الأولية ، كما تقوم بتوزيع المنتجات على الزبائن ، وذلك من طرف المبرمج الذي يسيطر وينظم عملية التوزيع والتموين .

ت. **الدائرة الإنتاجية** : تسهر على السير الحسن للسلسلة الإنتاجية انطلاقا من المادة الأولية حتى المادة النهائية ، مراقبة النوعية والكمية للمنتجات ، تسليم البضاعة للزبائن ، مراقبة ومعرفة مديونية الوحدة وإعداد الميزانية

الختامية في نهاية كل شهر ، المقارنة ببلين السنوات لمعرفة تقدم أو تراجع الوحدة أي الربح أو الخسارة وتنقسم بدورها إلى :

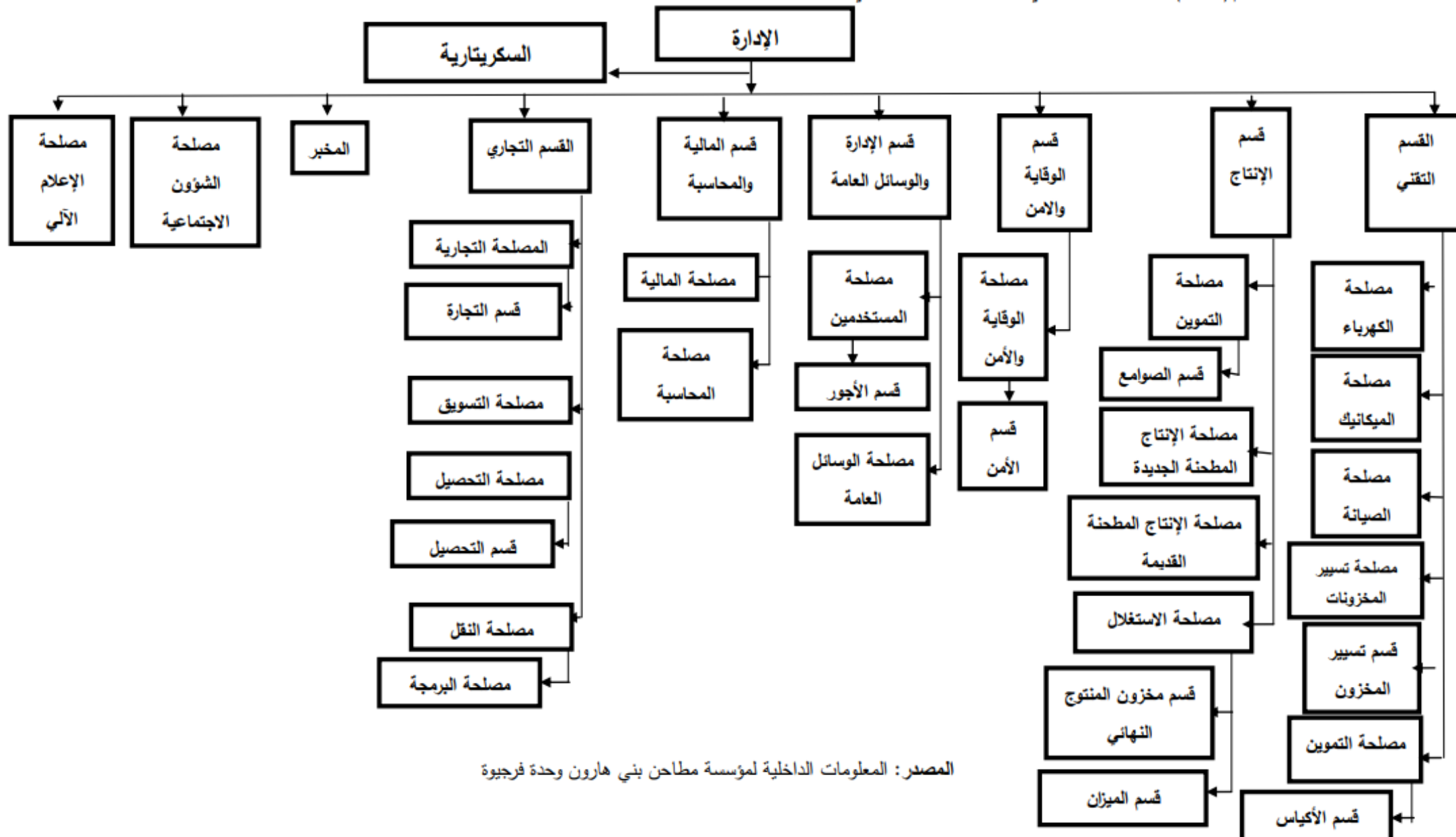
- **مصلحة القمح :** تنقسم إلى قسم فحص المواد الأولية وقسم استقبال المواد الأولية .
- **مصلحة الإنتاج :** تنقسم إلى مصلحة الشحن ، قسم الإنتاج ، قسم التسويق .
- **المخبر :** يقوم بتحليل المادة الأولية ، أي القمح بنوعيه .
- د. **دائرة المحاسبة والمالية :** لها دور فعال فهي تقيم الوضع المالي للمؤسسة ومراقبة الأموال المتدفقة منها واليها وتنقسم إلى :
- **قسم المحاسبة العامة :** تقوم بتسجيل تدفق الأموال من والي المؤسسة ، وكذا تجميع كل المعطيات الخاصة بالعمليات الحسابية التي تقوم بها الوحدة كالمعاملات المالية مع البنوك والزبائن .
- **قسم محاسبة التجارة**
- **قسم الخزينة**
- ز. **مصلحة الشؤون الاجتماعية :** وتتكون من التعاضدية والمطعم والعيادة ، حيث يقوم المطعم بإعداد الوجبات للعمال ، أما العيادة فتقوم بإجراء الفحوصات السنوية للعمال كما ينص عليه قانون العمل وتقديم الإسعافات الأولية في حالة وجود حوادث عمل ، وفي الأخير التعاضدية فتقوم بمتابعة أوراق العلاج للعمال والتعويضات الخاصة بذلك كونهم مشتركين في التعاضدية .
- ك. **النقابة :** هي تنظيم عمالي يقوم الأعضاء المنتخبون فيه بتمثيل العمال والدفاع عن حقوقهم التي يكلفها لهم القانون والاتفاقيات الجماعية .
- ل. **الإعلام الآلي :** تقوم مصلحة الإعلام الآلي بمراقبة مختلف أجهزة الكمبيوتر الموجودة في كل مصالح الوحدة الإنتاجية ، مع إدراج مختلف البرامج التي تمكن من العمل الجيد دون أي مشكل .
- م. **دائرة الأمن :** تسهر على امن الوحدة ومراقبتها كما تقوم بالإشعار والتدخل في حوادث العمل وحماية ممتلكات المؤسسة ، وتنقسم إلى مصلحة واحدة وهي مصلحة الأمن الوقائي.
- هـ. **دائرة الصيانة :** المهمة الأساسية لهذه الدائرة هي صيانة مختلف الأجهزة والآلات في أحسن الحالات وكذا تغيير قطع الغيار التالفة .
- ي. **دائرة المستخدمين :** تعتبر مصلحة المستخدمين من أنعش المصالح وأهمها على الإطلاق في المؤسسة إذ تتكفل بأهم النشاطات والتمثلة في سير ومعالجة الأجور ومراقبة مصالح العمال وغيرها . وتنقسم إلى قسمين وهما كالآتي :
- **قسم الإدارة العامة :** وتقوم بمراقبة الحضور والغيابات ، ومنح الرخص بمختلف أنواعها ، منح العطل الشتوية تحرير أمر بمهمة ، تحرير الوثائق الخاصة بالعقوبات .
- **قسم الأجور :** وتقوم بتنفيذ كل العمليات المتعلقة بالأجر أي وثيقة الأجرة ، كما تقوم أيضا بتحليل الأجور

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تعتبر مطاحن بني هارون للسميد - فرجيوة- كغيرها من المؤسسات الوطنية تتبع في تسييرها وتنظيم أعمالها هيكل عام حتى يتسنى لها مراقبة ومتابعة النشاطات التي تمارسها في حدود اختصاصاتها ، وكذا حتى يتسنى لها خلق الإطار الذي تنتقل فيه المعلومات بسهولة عبر المصالح والأقسام .

ومن خلال تفحصنا للتقرير السنوي لعام 2021 لوحدة الطحن فرجيوة نلاحظ انه مهيكّل في شكل الإدارة العامة دوائر تتفرع المصالح مساعدة له.

تتركب هذه المؤسسة من عدة دوائر تتكون من مصالح والمصالح تحتوي بدورها على أقسام والشكل الآتي يبين هذه التقسيم :



المبحث الثاني: التخطيط المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

المطلب الأول: أنواع ومبادئ التخطيط المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

أولاً: أنواع التخطيط المالي: تتمثل أنواع التخطيط المالي الذي تطبقه مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة في التخطيط الشهري ووضع تقديرات له بما فيها تقديرات العمال وكيفية سير العمل خلال الشهر المراد التخطيط له والتخطيط السنوي الذي يتم فيه وضع التقديرات ل (12 شهر) .

ثانياً: مبادئ التخطيط المالي : يتمثل مبدأ المؤسسة و هدفها الرئيسي في كيفية تحقيق الربح والحصول على أفضل النتائج خلال السنة المالية مع وضع أغلفة مالية تسمح بالتجديد الجزئي ووسائل تجهيزات الاستغلال التي تساهم في العملية الإنتاجية .

المطلب الثاني: الخطة المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

تتميز الخطة المالية بوضع تقديرات وسنوات لجميع الأنشطة التي سوف تقوم بها المؤسسة خلال السنة والتي تتمثل أهدافها فيما يلي :

- تحسين المبيعات ومستويات المخزون.
- تحقيق الربح والحصول على أفضل النتائج.
- تعزيز وتدريب الموارد البشرية .

ويتم الاعتماد على الطريقة التالية وذلك عند القيام بوضع الخطة المالية .

1. تقدير المبيعات المؤسسة: وذلك من خلال تحديد الكمية و القيمة المالية لمنتجات المؤسسة والشكل التالي يوضح تقدير المبيعات خلال :

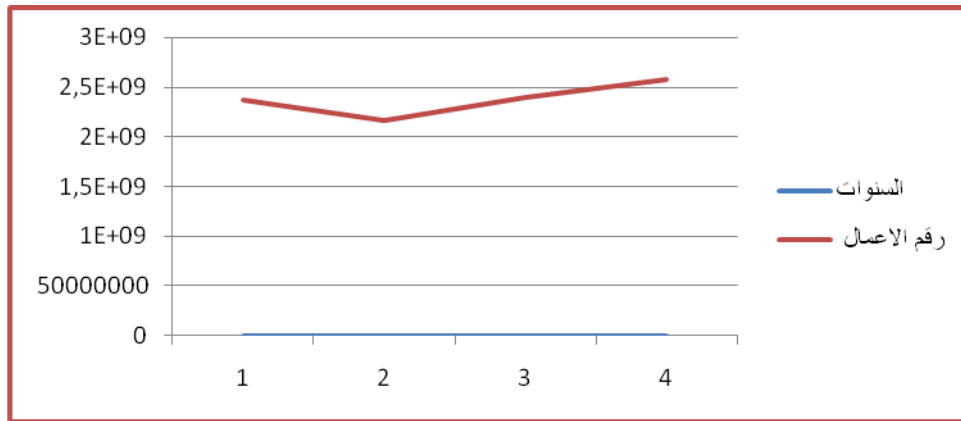
جدول رقم (01):تقدير المبيعات لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة خلال الفترة (2020-2023)

البيان	2020	2021	2022	2023
رقم الأعمال	2361741717.09	2160711040.44	2392194840.29	2572091513.04

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حساب النتائج مطاحن بني هارون فرجيوة

نلاحظ من خلال الجدول أن رقم الأعمال للمؤسسة خلال سنة 2020 قدر بـ 2361741717.09 وفي سنة 2021 قدر بـ 2160711040.44 حيث انخفض بنسبة 8% وذلك بسبب توقف حركة العمل في المؤسسة نتيجة أزمة كورونا أما في سنة 2022 فقد قدر بـ 2392194840.29، أي أنه ارتفع بنسبة 10%، وفي سنة 2023 ارتفعت بارتفاع قدره 7%، وقدر رقم الأعمال فيها بـ 2572091513.04

الشكل رقم (16): منحني تقدير مبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة للفترة (2020-2023)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

المنحني يمثل انعكاس المعطيات الموجودة على الجدول السابق

2. تقدير حجم الإنتاج: يتم التنسيق بين إدارة الإنتاج وإدارة المبيعات أو التسويق حول الكمية التي يمكن إنتاجها والكمية التي يمكن تسويقها هذه العملية تسمح لنا بتحديد قيمة المبيعات والإنتاج وذلك من خلال فترة ما ومن خلالها يتم تحديد التكاليف التي تغطي العملية الإنتاجية.

لا يتم تقدير حجم الإنتاج في المؤسسة محل الدراسة لان التوجهات تتم على المستوى المركزي (الشركة الأم) **3. تقدير حجم الاستهلاك :** من خلال حجم الإنتاج وقيمة التموينات يتم حساب التكاليف التي تساعد في تحديد النتيجة .

كما انه لا يتم أيضا تقدير حجم الاستهلاك في المؤسسة محل الدراسة لان التوجهات تتم على المستوى المركزي (الشركة الأم) .

4. تقدير المخزون: في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة فإن تموين المخزون يكون بصفة دائمة ومستقرة بشكل يوم كما يجب على المؤسسة أن تضمن توفير المادة الأولية من اجل الاستقرار في الإنتاج فالحال الأدنى المضمون للمخزون على الأقل يكون أسبوع .

5. تقدير الاستثمار والموارد البشرية: بما أن مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة هي فرع فأن القرارات التي تخص الاستثمار والعمال يكون على المستوى المركزي فقط (الشركة الأم).

المطلب الثالث: الموازنة التقديرية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

هي عبارة عن أداة تستخدم للتعبير الكمي لأهداف وسياسات الإدارة العليا في المؤسسة حيث تهدف إلى تحقيق ما يلي :

- تحديد مصادر الربح بدقة .
- التوجه المبكر نحو التعامل مع الأحداث المتوقعة .
- وضع الأسس لأخذ الإجراءات التصحيحية في حالة انحراف النتائج عن المتوقع.
- إعلام كل من في المؤسسة بالمطلوب منه تحقيقه.

أما بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة فهي تعتمد على تقدير جدول حسابات النتائج حيث يحسب الانحراف بالعلاقة التالية:

$$\text{الانحراف} = \text{الفعلي} - \text{المتوقع}$$

والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (03): تقدير جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة لسنة 2020

البيان	المتوقع	الفعلي	الانحراف
رقم الأعمال	2885788860	2361741717.09	-524047142.9
تغيرات مخزون	-1524000	5571618.19	7095618.19
إنتاج معبئ	654000	-	-654000
إعانات الاستغلال	59883222	564000	-59319222
التحويل بين الوحدات	-	142134970.96	-14234970.96
إنتاج الفترة	2944712082	2504998306.24	-439713775.76
مشتريات مستهلكة	2320771231	-1979602626.50	-4300373857.5
خدمات خارجية واستهلاكات أخرى	34296703	-23627873.27	-57924576.27
استهلاك الفترة	2355267934	-2003230499.77	-4358498433.7
القيمة المضافة للاستغلال	589644147	501767806.47	-87876340.53
أعباء المستخدمين	280981739	-180821709.06	-461803448.06
ضرائب ورسوم والمدفوعات المشابهة	6480494	-7803389.02	-14283883.02
الفائض الإجمالي للاستغلال	3021801914	313142708.39	10960794.39
المنتجات العملياتية الأخرى	12059754	4909512.93	-7150241.07
الأعباء العملياتية الأخرى	0	-18082.23	-18082.23
مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	85452921	-42711672.36	-128164593.36
مخصصات عن خسائر القيمة والمؤونات	-	-9642914.11	-9642914.11
استرجاع عن خسائر القيمة والمؤونات	0	3596028.06	3596028.06
نتيجة الاستغلال	228788747	269275580.38	40486833.38
نواتج مالية	2500000	-	-2500000
أعباء مالية	-	-	-
النتيجة المالية	2500000	-	-2500000
النتيجة العادية قبل الضرائب	231288747	269275580.38	37986833.38
الضرائب الواجب دفعها من نتيجة عادية	-	-	-
الضرائب المؤجلة على النتائج العادية	99181	3488066.96	3388885.96
مجموع نواتج النشاطات العادية	2959271835	2513503847.23	-445767989.77
مجموع أعباء النشاطات العادية	2728082269	-2240740199.89	-4968822468.89
النتيجة الصافية للنشاطات العادية	231189566	272763647.34	41574081.34
العناصر غير العادية (نواتج)	-	-	-
العناصر الغير عادية (أعباء)	-	-	-
النتيجة غير العادية	-	-	-
النتيجة الصافية للفترة	231189566	272763647.34	41574081.34

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة لسنة 2020

الجدول رقم (04): تقدير جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة لسنة 2021

البيان	المتوقع	الفعلي	الانحراف
رقم الأعمال	3005994723	2160711040.44	-845283682.6
تغيرات مخزون	-	214405.77	214405.77
إنتاج معبئ	-	-	-
إعانات الاستغلال	-	1163453.90	1163453.90
التحويل بين الوحدات	-	132736760.01	132736760.01
إنتاج الفترة	3005994723	2294825660.12	-711169062.9
مشتريات مستهلكة	2425478790	-1764039734.89	-4189518525
خدمات خارجية واستهلاكات أخرى	35000000	-25741790.13	-60741790.13
استهلاك الفترة	2460478790	-1789781525.02	-4250260315
القيمة المضافة للاستغلال	545515933	505044135.10	-40471797.9
أعباء المستخدمين	281000000	-173748440.15	-454748440.2
ضرائب ورسوم والمدفوعات المشابهة	8000000	-8146937.53	-16146937.53
الفائض الإجمالي للاستغلال	256515933	323148757.42	6663282.42
المنتجات العملياتية الأخرى	-	13161343.38	13161343.38
الأعباء العملياتية الأخرى	-	-2689771.44	-2689771.44
مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	91045600	-41916786.50	-132962386.5
مخصصات عن خسائر القيمة والمؤونات	-	-6699136.65	-6699136.65
استرجاع عن خسائر القيمة والمؤونات	-	313712.62	313712.62
نتيجة الاستغلال	165470333	285318118.83	119847785.83
نواتج مالية	-	-	-
أعباء مالية	-	-	-
النتيجة المالية	165470333	-	16547033
النتيجة العادية قبل الضرائب	165470333	285318118.83	119847785.83
الضرائب الواجب دفعها من نتيجة عادية	-	-	-
الضرائب المؤجلة على النتائج العادية	-	2685389.41	2685389.41
مجموع نواتج النشاطات العادية	3005994723	2308300716.18	-697694006.9
مجموع أعباء النشاطات العادية	2840524390	-2020296207.88	-4860820598
النتيجة الصافية للنشاطات العادية	165470333	288003508.24	122533175.24
العناصر غير العادية (نواتج)	-	-	-
العناصر الغير عادية (أعباء)	-	-	-
النتيجة غير العادية	-	-	-
النتيجة الصافية للفترة	165470333	288003508.24	122533175.24

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة لسنة 2020

المبحث الثالث: تحليل الوضع المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

المطلب الأول: الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج

أولاً: الميزانية المالية: يطلق على هذه القائمة أيضاً بقائمة المركز المالي ولا يوجد اختلاف في تعريفها من طرف المحاسبين حيث عرفت على أنها "صورة فوتوغرافية لوضعية المؤسسة في وقت ما أي أنها تظهر ذمة المؤسسة في جدول مكون من قسمين قسم به عناصر الأصول والآخر به عناصر الخصوم"¹

¹ بن خروف جلييلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة احمد بوقرة ص 60

الجدول رقم (05): تقديم ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة جانب الأصول للفترة من 2020 إلى

2023

البيان	2020	2021	2022	2023
الأصول الجارية				
تثبيات غير عينية	221496.60	221496.60	221496.60	221496.60
تثبيات عينية	2340782357.86	2328422079.95	2426436111.19	249296037.16
أراضي	232323149.86	232323149.86	232323149.86	232323149.86
مباني	917988738.35	917988738.35	917988738.35	917929903.55
تثبيات أخرى	33453268.75	33453268.75	33453268.75	32829468.08
التثبيات الجارية	1157017200.90	1144656922.99	1242670954.23	1309213515.67
التثبيات المالية				
المساهمات والديون الدائنة الأخرى				
السندات المثبتة الأخرى				
القروض والأصول المالية غير جارية الأخرى	15908.50	15908.50	15908.50	15908.50
الضرائب المؤجلة على الأصول	17553922.75	18250239.15	20198143.57	20830080.61
مجموع الأصول غير المتداولة	2358573685.71	2346909724.20	2446871659.86	2513363522.87
أصول متداولة				
منتجات قيد التنفيذ	204372600.33	233252211.75	207484292.61	164074630.94
المواد الأولية واللوازم	123276283.19	162200058.75	98633490.88	56334783.43
المخزونات قيد التصنيع	2014159.50	1876976.43	11380323.35	10687882.46
مخزونات أخرى	79082157.64	69175176.57	97470478.38	97051965.05
ديون واستخدامات مماثلة				
الزبائن	49316168.69	34554643.96	23851161.19	31102317.72
ديون ضمن المجموعات				
ضرائب وما يماثلها				
مدينون آخرون	5310710.00	521210.00	15517894.00	11825210.00
ديون أخرى واستخدامات مماثلة				
الموجودات وما يماثلها				
الخزينة	73110071.99	53687049.45	58662810.66	52645285.10
مجموع الأصول المتداولة	332109551.01	322015115.16	305516158.46	259647443.76
مجموع العام للأصول	2690683236.72	2668924839.36	2752387818.32	2773010966.63

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أصول المؤسسة في سنة 2020 كانت مرتفعة ب 2690683236.72

مقارنة بسنة 2021 التي انخفضت فيها ب 2668924839.36 بسبب انخفاض الأصول غير متداولة أما في

سنة 2022 و 2023 ارتفع ب 2752387818.32 و 2773010966.63 على التوالي

الجدول رقم (06): تقديم ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية جانب الخصوم للفترة من 2020 إلى 2023

البيان	2020	2021	2022	2023
الأموال الخاصة				
رأس المال المصدر				
التخصيص النهائي للدولة من الأموال الخاصة				
مساهمات أخرى				
مكافآت الاندماج				
أقساط والاحتياطات الموحدة				
إعادة التقييم				
فجوة التكافؤ				
نتيجة الصافية	272763647.34	288003508.24	345812316.62	364582548.03
ترحيل حقوق الملكية				
حصة الشركة المندمجة				
حصة الأقلية				
الروابط بين الوحدات	515472485.69	440358906.31	445492693.30	474524522.29
مجموع الأموال الخاصة	788236133.03	728326414.55	791305009.9	839107070.32
الخصوم غير المتداولة				
القروض والديون المالية				
الضرائب المؤجلة على الخصوم	21799516.08	19810443.07	17599354.06	24745242.70
ديون أخرى غير جارية				
المؤنات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلف	88721370.89	92263821.34	100084008.44	101292843.37
المؤنات للمعاشات والالتزامات المماثلة	86724805.77	92263821.34	100084008.44	101292843.37
المؤنات الأخرى	1996565.12	1996565.12		
مجموع الخصوم غير المتداولة	110520886.97	112074264.41	117683362.50	126038086.07
الخصوم المتداولة				
الموردون والحسابات الملحقه	12048560.69	39947158.18	19152534.15	19438593.75
الديون ضمن المجموعة				
الضرائب	587828.02	692071.38	1845273.60	1175707.00
ديون أخرى	9219004.61	10658267.00	10356615.67	11041806.04
خزينة الخصوم				
مجموع الخصوم المتداولة	21855393.32	51297496.56	31354423.42	31656106.79
المجموع العام للخصوم	920612413.32	891734175.52	940342795.82	996801263.18

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن خصوم المؤسسة في سنة 2020 كانت مرتفعة ب 920612413.32 مقارنة بسنة 2021 التي انخفضت فيها إلى 891734175.52 وذلك بسبب انخفاض الأموال الخاصة على الخصوم أما في سنة 2022 و2023 فقد ارتفعت إلى 940342795.82 و996801263.18 على التوالي

ثانيا: جدول حسابات النتائج: وقد عرفه النظام المحاسبي المالي على انه بيان ملخص الأعباء والمنتجات المنجزة من الكيل خلال السنة المالية ولا يأخذ في الحساب تاريخ التسجيل او تاريخ السحب ويبرز بتميز النتيجة الصافية لسنة مالية (ربح وخسارة)¹

¹الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد 19، الجزائر المؤرخ 23 رجب 1929 الموافق بل 26 يوليو 2008، المادة 1230

الجدول رقم (07): تقديم جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن بني هارون للفترة من 2020 الى 2023

البيان	2020	2021	2022	2023
رقم الأعمال	2361741717.09	2160711040.44	2392194840.29	2572091513.04
مبيعات من البضائع	845852.56	7076762.10	26035698.90	30839744.67
مبيعات من المنتجات التامة	2355759114.53	2147237278.34	2357706691.39	2534597086.37
مبيعات المنتجات من المجمعات	5136750.00	6397000.00	8452450.00	6654700.00
مبيعات المنتجات الأخرى	557618.19	214405.77	9747487.47	-632440.89
تغير المنتجات التامة قيد التنفيذ				
إعانات الاستغلال	564000.00	1163453.91	1414181.80	629454.54
مبيعات بين الوحدات	142134970.96	32736760.01	333808314.30	250309310.39
إنتاج الفترة	2504998306.24	2294825660.12	2737164823.86	2822337837.08
مشتريات مستهلكة	-1979602626.50	-1764039734.89	-2108391062.15	-2160616179.93
خدمات خارجية واستهلاكات أخرى	-23627873.27	-25741790.13	-43853565.57	-60744461.40
استهلاك الفترة	-2003230499.77	-1789781525.02	-2152244627.72	-2221360641.33
القيمة المضافة للاستغلال	501767806.47	505044135.10	584920196.14	600977195.75
أعباء المستخدمين	-180821709.06	-173748440.15	-188498333.89	-192765798.36
ضرائب ورسوم والمدفوعات المشابهة	-7803389.02	-8146937.53	-4152844.86	-3509928.90
الفائض الإجمالي للاستغلال	313142708.39	323148757.42	392269017.39	404701468.49
المنتجات التشغيلية الأخرى	4909512.93	13161343.38	7904761.15	7030507.32
الأعباء التشغيلية الأخرى	-18082.23	-2689771.44	-653331.53	-27939.66
مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	-42711672.36	-41916786.50	-47677238.76	-31730352.91
مخصصات عن خسائر القيمة والمؤونات	-9642914.41	-6699136.65	-14143848.15	9289892.00
استرجاع عن خسائر القيمة والمؤونات	3596028.06	313712.62	3661565.32	
نتيجة الاستغلال	269275580.38	285318118.83	341360925.60	370683791.24
نواتج مالية				
أعباء مالية				
النتيجة المالية				
النتيجة العادية قبل الضرائب	269275580.38	285318118.83	341360925.60	370683791.24
الضرائب الواجب دفعها من نتيجة عادية				
الضرائب المؤجلة على النتائج العادية				
مجموع نواتج النشاطات العادية	3488066.96	2685389.41	4451391.00	-6101243.21
مجموع أعباء النشاطات العادية	2513503847.23	2308300716.12	2748731150.33	2829368344.40
النتيجة الصافية للنشاطات العادية	-2240740199.99	-2020297207.88	-2402918833.73	-2464785796.37
العناصر غير العادية (نواتج)	272763647.34	288003508.24	345812316.60	364582548.03
العناصر الغير عادية (أعباء)				
النتيجة غير العادية				
النتيجة الصافية للفترة	272763647.34	288003508.24	345812316.60	364582548.03

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النتيجة الصافية للمؤسسة في سنة 2020 كانت منخفضة ب 272763647.34 وذلك بسبب انخفاض القيمة المضافة للاستغلال مقارنة بسنة 2021 التي كانت النتيجة فيها 288003508.24 أما سنة 2022 و 2023 كانت مرتفعة ب 345812316.60 و 364582548.03 على التوالي

المطلب الثاني: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

1. رأس المال العامل (FR): يعتبر رأس المال العامل الفرق بين أصول وخصوم المؤسسة ويستخدم في تقدير فترة المؤسسة على تمويل عملياتها اليومية والتزاماتها قصيرة الأجل والجدول التالي يوضح كيفية حساب رأس المال العامل

الجدول رقم (08): رأس المال العامل مطاحن بني هارون فرجيو (2020-2023)

البيان	طريقة الحساب	2020	2021	2022	2023
الأموال الدائمة	-	788236133.03	728362414.55	791305009.90	839107070.32
الأصول الثابتة	أصول غير ملموسة + أصول ثابتة	2341003854	2328643576	2426657608	2492517534
إجمالي الديون	-	21855393.32	51297496.56	31354423.42	31656106.79
الأصول المتداولة	المخزونات + خزينة الأصول	481855272.5	520191472.9	473631395.9	380795546.9
رأس المال العامل (FR)	الأموال الدائمة - الأصول الثابتة	-1552767721	-1600281162	-1635352598	-1653410464
رأس المال العامل الخاص	الأصول المتداولة - مجموع الديون	45999879.2	468893976.3	442276972.5	349139440.1
رأس المال العامل الخارجي	مجموع الديون	21855393.32	51297496.56	31354423.42	31656106.79
رأس المال العامل الإجمالي	الأصول متداولة	481855272.5	520191472.9	473631395.9	380795546.9

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (2020-2023)

يبين الجدول أعلاه أن رأس المال العامل الصافي سالب خلال السنوات سالب خلال السنوات المالية (2020-2023) وهذا يعني أن الأموال الدائمة اقل من الأصول الثابتة وبالتالي فهي غير كافية لتمويل الاحتياجات المالية الثابتة بل تلي جزء من هذه الاحتياجات فقط ، إذن الوضعية غير جيدة بالنسبة للمؤسسة وذلك بسبب أن رأس مالها السابق المقدرة 60 مليار قد تم امتصاصه من طرف الشركة الأم¹.

بخصوص رأس المال العامل الخاص كان موجب خلال السنوات (2020-2021-2022-2023) وبالتالي نلاحظ أن المؤسسة قادرة على تمويل كل أصولها الثابتة باستخدام الأموال الخاصة ، وهذه الوضعية جيدة بالنسبة للمؤسسة.

¹معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

وفيما يتعلق برأس المال العامل الأجنبي (الخارجي) نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع قيمة اصغر من مجموع قيم رأس المال العامل الخاص وهذا يعني أن المؤسسة لا تعتمد على الديون في تمويل أصولها الثابتة

2. **الاحتياج في رأس المال العامل (BFR):** يمكن حساب الاحتياج في رأس المال العامل للمؤسسة خلال الفترة (2020-2023) كما هو مبين في الجدول التالي وذلك انطلاقاً من العلاقة التالية :

$$\text{احتياج في رأس المال العامل} = (\text{أصول متداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{قروض مصرفية})$$

وتتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): احتياج في رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة (2020-2023)

2023	2022	2021	2020	البيان
380795546.9	473631395.9	520191472.9	481855272.5	الأصول المتداولة
52645285.10	58662810.66	53687049.45	73110071.99	القيم الجاهزة (خزينة الأصول)
328150261.8	414968585.2	466504423.5	408745200.2	الأصول المتداولة -
31656106.79	31354423.42	51297496.56	21855393.32	القيم الجاهزة الديون قصيرة الأجل
-	-	-	-	السلفات المصرفية
31656106.79	31354423.42	51297496.56	21855393.32	الديون قصيرة الأجل -
				السلفات المصرفية
		415206926.9		الاحتياج في رأس المال العامل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (2020-2023)

من خلال الجدول نلاحظ أن السلفات المصرفية للمؤسسة كانت معدومة خلال السنوات (2020-2021-2022) وكذلك بسبب عدم اعتمادها على هذا النوع من القروض كما نلاحظ أن الاحتياج في رأس المال العامل للمؤسسة كان موجب خلال تلك السنوات بمعنى أنها لم تغطي كل احتياجات دورة الاستغلال بواسطة موارد الدورة العادية بمعنى آخر أنها بحاجة إلى وسائل مالية أخرى .

3. **الخزينة الصافية :** تعتبر الخزينة من القيم المالية التي يمكن ان تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة ، ويمكن حسابها للمؤسسة خلال الفترة (2020-2023) وذلك انطلاقاً من العلاقة التالية:

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

ونحصل على الجدول التالي:

الجدول رقم (10): الخزينة الصافية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية للفترة (2020-2023)

2023	2022	2021	2020	البيان
-1653410464	-1635352598	-1600281162	-1552767721	رأس المال العامل الصافي
296494155	383614161.8	415206926.9	386889807.2	احتياج رأس المال العامل
-1949904619	-2018966760	-2015488089	-1939657528	الخزينة الصافية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (2020-2023)

من خلال الجدول نلاحظ أن الخزينة الصافية كانت سالبة خلال الفترة من (2020-2023) وذلك لان الاحتياج في رأس المال العامل كان اكبر من رأس المال العامل الصافي ومنه أن المؤسسة لم تحقق التوازن المالي خلال السنوات (2020-2023) وذلك لان الخزينة سالبة.

المطلب الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية

1. نسبة السيولة : تعكس هذه النسبة قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها القصيرة الأجل بما لديها من نقدية وأصول جارية كما تبين ما إذا كان بالإمكان تحويل الأصول بسرعة إلى نقود كافية لتغطية الخصوم الجارية .

الجدول رقم (11): نسبة السيولة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية للفترة (2020-2023)

2023	2022	2021	2020	كيفية حسابها	النسبة
0.1202	0.1510	0.1014	0.2204	$\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$	نسبة التداول
0.0166	0.0187	0.104	0.0334	$\frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$	نسبة التداول السريعة
0.0166	0.0187	0.0104	0.0334	$\frac{\text{النقدية} + \text{النسبة نقدية}}{\text{الخصوم الجارية}}$	نسبة النقدية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (2020-2023)

نسبة التداول: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التداول خلال فترة الدراسة كانت تتراوح بين 0.1202، 0.1510، 0.1014، 0.2204 وهي مرتفعة وهذا دليل على أن الأصول المتداولة للمؤسسة تغطي كافة الالتزامات المتداولة .

نسبة التداول السريعة: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التداول السريع خلال فترة الدراسة مرتفعة حيث بلغت 0.0334، 0.0104، 0.0166، 0.0187 على التوالي وهذا دليل على أن الخزينة قد مكنت من تغطية الالتزامات المتداولة .

نسبة النقدية : بما أن المؤسسة تعتمد على النقدية فقط ، نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة النقدية خلال فترة الدراسة مرتفعة حيث بلغت **0.0334، 0.0166، 0.0187، 0.0104** ، على التوالي وهذا دليل على أن الخزينة قد تمكنت من تغطية الالتزامات المتداولة .

2. نسبة النشاط : تقيس نسب النشاط مدى كفاءة الإدارة في توليد مبيعات الأصول والجدول التالي يبين تطور نسب النشاط خلال الفترة (2020-2023) في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية .

الجدول رقم (12): نسب النشاط لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوية (2020-2023)

2023	2022	2021	2020	كيفية حسابه	البيان
0.0092	0.0086	0.0080	0.0087	$\frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{مجموع الاصول}}$	معدل دوران الأصول
0.0103	0.0098	0.0092	0.0100	$\frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{الاصول الثابتة}}$	معدل دوران الأصول الثابتة
0.0675	0.0505	0.0415	0.0490	$\frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{الاصول المتداولة}}$	صافي الأصول المتداولة
2621026391	2409385808	2212496016	2426914356	مبيعات خارج الرسم TVA + HT مبيعات	مبيعات متضمنة الرسم TTC
0.0098	0.0095	0.0098	0.0102	$\frac{\text{مجموع مبيعات متضمن الرسم}}{\text{الذمم المدينة}}$	معدل دوران الذمم المدينة
185779461.8	220368252.2	218812406	172706907.8	$\frac{\text{مخزون بداية + مخزون النهاية}}{2}$	متوسط المخزون (المواد الأولية)
77484137.16	130416774.8	142738170.9	89993011.81	$\frac{\text{مخزون بداية + مخزون النهاية}}{2}$	متوسط المخزون (مخزون المواد الخام واللوازم)
11034087.91	6628649.89	1945567.965	1735350.45	$\frac{\text{مخزون بداية + مخزون النهاية}}{2}$	متوسط المخزون (المنتجات النهائية)
97261221.72	83322827.48	87628667.11	80978545.61	$\frac{\text{مخزون بداية + مخزون النهاية}}{2}$	متوسط المخزونات الأخرى
0.0088	0.0094	0.0106	0.0118	$\frac{\text{تكلفة المواد}}{\text{متوسط مخزون المواد الأولية}}$	معدل دوران مخزون المواد الأولية
0.0072	0.0075	0.0113	0.0136	$\frac{\text{تكلفة اللوازم الخام و اللوازم}}{\text{متوسط مخزون المواد والخام واللوازم}}$	معدل دوران مخزون المواد الأولية الخام واللوازم
0.0096	0.0171	0.0096	0.0116	$\frac{\text{تكلفة منتجات النهائية}}{\text{متوسط مخزون منتجات النهائية}}$	معدل دوران مخزون المنتجات النهائية
0.0099	0.0116	0.0078	0.0097	$\frac{\text{تكلفة المخزونات الاخرى}}{\text{متوسط المخزونات الاخرى}}$	معدل دوران المخزونات الأخرى
199364210	2138546257	1821314317	2160466610	المشتريات خارج الرسم HT + TVA المشتريات	المشتريات متضمنة الرسم TTC
0.0088	0.0090	0.0095	0.0084	$\frac{\text{المشتريات متضمنة الرسم}}{\text{الذمم الدائنة}}$	معدل دوران الذمم الدائنة
409 يوم	400 يوم	378 يوم	428 يوم	$\frac{360}{\text{معدل دوران الذمم الدائنة}}$	فترة الذمم الدائنة
0.4885	0.4077	0.4024	0.3230	$\frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{الخزينة}}$	معدل دوران النقدية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة (2020-2023)

- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معدل دوران الأصول يوضح لنا نشاط الأصول ومقدرتها على توليد المبيعات من خلال استخدامها مجموع الأصول ، حيث نلاحظ أن هذا المعدل خلال فترة الدراسة كان يتراوح بين ، **0.0087** ، **0.0080** ، **0.0086** ، **0.0092** على التوالي لان مجموع الأصول أكثر من رقم الأعمال أي رقم الأعمال غير كافي لتغطية كافة أصولها.
 - إما معدل دوران الأصول الثابتة يعتبر عن مدى كفاءة إدارة هذا النوع من أصول المؤسسة حيث نلاحظ أن هذا المعدل كان يتراوح بين **0.0100** ، **0.0092** ، **0.098** ، **0.0103** ، على التوالي لان رقم الأعمال اكبر من الأصول الثابتة وهو كافي لتغطيتها .
 - أما في ما يخص معدل دوران الأصول المتداولة الذي يعبر عن مدى كفاءة في إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد المبيعات منه حيث تراوح بقين **0.0490** ، **0.0415** ، **0.0505** ، **0.0675** لان رقم الأعمال اكبر من الأصول المتداولة .
 - أما معدل دوران الذمم المدينة مقدر خلال سنوات الدراسة ب **0.0102** ، **0.0098** ، **0.0095** ، **0.0098** على التوالي لان الذمم المدينة كانت اكبر من مجموع المبيعات متضمنة الرسم
 - في ما يتعلق بمعدل دوران المخزون (مواد أولية ، مواد خام ولوازم ، المنتجات النهائية، مخزونات (أخرى) فقد كان يتراوح بين **0.072** و **0.0171** لان تكلفة المخزونات كانت اكبر من متوسط المخزونات.
 - أما معدل دوران الذمم الدائنة التي تستخدم للحكم على سرعة المؤسسة في تسديد التزاماتها قصيرة الأجل فقد تبين أن من خلال الجدول انه يتراوح بين **0.0084** ، **0.0095** ، **0.0090** ، **0.0088** ، لان الذمم الدائنة كانت اكبر من المشتريات متضمنة الرسم .
 - معدل دوران النقدية ، حيث نلاحظ أن هذا المعدل خلال سنوات الدراسة كان يتراوح بين **0.32230** ، **0.4024** ، **0.4077** ، **0.4885** على التوالي لان رقم الأعمال اكبر من الخزينة .
3. **نسب الربحية:** تعتبر من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المسيرين بحيث يهدف المحللون إلى حساب مؤشر الربحية وذلك للحكم على نجاح المؤسسة في تغطية الأرباح والتقليل من التكاليف إلى حد أدنى بكفاءة وفعالية .

الجدول رقم (13): نسب الربحية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة (2020-2023)

البيان	كيفية الحساب	2020	2021	2022	2023
هامش الربح على المبيعات	$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{مجموع المبيعات}}$	0.0233	0.246	0.0296	0.0310
صافي الربح	-	221601288	233793066	280953741	294152628
الربح التشغيلي	الربح الإجمالي - أعباء الاستغلال	-1974952686	-1737664478	-2066009298	-2088000762
معدل العائد التشغيلي على الأصول	$\frac{\text{الربح التشغيلي}}{\text{إجمالي الأصول}}$	-0.733	-0.651	-0.750	-0.752
معدل العائد على إجمالي الأصول	$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{إجمالي الأصول}}$	0.0823	0.0875	0.1020	0.1060

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة خلال الفترة (2020-2023)

ملاحظة

حساب في الربح لسنة 2020

$$IBS = \text{النتيجة العادية قبل الضريبة} \times 0.19$$

$$= 0.19 \times 269275580.38 = \underline{51162360.26}$$

$$IBS + \text{إجمالي تكاليف الأنشطة العادية} = 51162360.26 + (-224074199.81) =$$

$$= \underline{2291902559}$$

$$\text{الربح الصافي} = \text{إجمالي الإيرادات الأنشطة العادية} - \text{إجمالي التكاليف للأنشطة العادية}$$

$$= 2291902559 - 2513503847.23 = \underline{221601288}$$

أما باقي السنوات فتحسب بنفس الطريقة

نلاحظ من خلال الجدول أن هامش الربح على المبيعات قد سجل خلال سنة 2020 (0.0233) ثم استمر في

الارتفاع وذلك خلال سنوات 2021-2022-2023 على التوالي وكانت تقدر

(0.0246)، (0.0296)، (0.0310) وذلك لأن رقم الأعمال كان أكبر من صافي الربح

أما فيما يتعلق الأمر بمعدل العائد على حقوق الملكية فالمؤسسة لا تستعمل هذا النوع من العوائد وذلك لأن

المؤسسة ليس لديها حقوق ملكية بسبب عدم قيامها بأي اختراعات

أما معدل العائد التشغيلي على الأصول قد سجل بالسالب وذلك من خلال فترة الدراسة (2020-2023) حيث قدرت ب (0.733) ، (0.651)،(0.750)،(0.752) وذلك لان الربح التشغيلي سجل بالسالب وبالتالي هو اصغر من إجمالي الأصول

أما معدل العائد على إجمالي الأصول فنلاحظ انه خلال فترة الدراسة كان يتراوح بين (0.0823) ، (0.0875)،(0.1020)، (0.1060) لان إجمالي الأصول كان اكبر من صافي الربح

4. نسب المردودية: تقيس هذه النسبة مدى تحقيق المؤسسة المستويات المتعلقة بأداء الأنشطة وتغطي هذه النسب إجابة على الكفاءة العامة للمؤسسة والجدول التالي يبين نسب المردودية خلال الفترة(2020-2023)

الجدول رقم (14): نسب المردودية لمؤسسة مطاحن بين هارون فرجية خلال الفترة(2020-2023)

البيان	كيفية حسابه	2020	2021	2022	2023
الأموال الخاصة	النتيجة الصافية	272763647.34	288003508.24	345812316.60	364582548.03
مردودية الأموال الخاصة	$\frac{\text{الربح الصافي}}{\text{الأموال الخاصة}}$	0.812	0.811	0.812	0.806
معدل العائد على الاستثمار	$\frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{مجموع الأصول العامة النقدية}}$	3.6831	5.3144	5.8190	7.0411
مردودية النشاط	$\frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{رقم الأعمال}}$	0.114	0.132	0.142	0.144

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة خلال الفترة (2020-2023)

نلاحظ من خلال الجدول أن مردودية الأموال الخاصة قدرت خلال سنوات الدراسة (2020-2021-2022-2023) ب (0.811)،(0.812)،(0.806) على التوالي وذلك لان الأموال الخاصة اكبر من الأموال الخاصة

أما فيما يتعلق بمعدل العائد على الاستثمار فنلاحظ من خلال الجدول انه قدر خلال سنوات الدراسة ب (3.6831)،(5.3144)،(5.8190)،(7.0411) على التوالي لان الربح الإجمالي اكبر من مجموع الأصول العاملة .

أما مردودية النشاط فنلاحظ من خلال الجدول أنها قدرت خلال سنوات الدراسة (2020-2021-2022-2023) ب (0.144)،(0.132)،(0.142)،(0.144) لان رقم الأعمال اكبر من الربح الإجمالي.

5. **نسب النمو:** تقيس هذه النسبة مدى التوسع والتقدم الذي تحققه المؤسسة على مر الزمن والجدول التالي يبين هذه النسب خلال الفترة (2020-2023)

الجدول رقم (15): نسب النمو لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة (2020-2023)

البيان	كيفية حسابه	2020	2021	2022	2023
نمو المبيعات	$\frac{\text{مبيعات السنة الحالية} - \text{مبيعات السنة الماضية}}{\text{مبيعات السنة الماضية}}$	-0.0264	-0.0851	0.1071	0.752
نمو الدخل الصافي	$\frac{\text{النتيجة الصافية للسنة الحالية} - \text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}{\text{النتيجة الصافية للسنة الماضية}}$	0.0837	0.0558	0.2007	0.0542

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة خلال الفترة (2020-2023)
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة نمو المبيعات قد سجلت بالسالب خلال سنة 2020 - 2021 وقد كانت (-0.0264)، (-0.0851) على التوالي وذلك لان (مبيعات السنة الحالية - مبيعات السنة الماضية) كانت اقل من مبيعات السنة الماضية أما في سنة 2022 و 2023 قد سجلت بالموجب (0.1071) و(0.0752) على التوالي لان مبيعات السنة الماضية اكبر من (مبيعات السنة الحالية - مبيعات السنة الماضية) .

أما نسبة نمو الدخل الصافية فقد قدرت ب (0.0837) و(0.0558) و(0.2007) و(0.0542) على التوالي وذلك خلال فترة الدراسة (2020-2023) وذلك لان نتيجة الصافية للسنة الماضية اكبر من (النتيجة الصافية للسنة الحالية - النتيجة الصافية للسنة الماضية) .

6. **نسبة الرفع المالي :** تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على المديونية في تمويل نشاطها والجدول التالي يمثل نسب الرفع المالي للفترة (2020-2023) .

الجدول رقم(16): نسب الرفع المالي لمؤسسة مطاحن بين هارون فرجية خلال الفترة (2020-2023)

2023	2022	2021	2020	كيفية حسابه	البيان
0.114	0.0113	0.192	0.0081	اجمالي الديون اجمالي الموجودات (الأصول)	نسبة المديونية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة خلال الفترة (2020-2023)

نلاحظ من خلال الجدول أن نسب المديونية خلال فترة الدراسة (2020-2023) قد قدرت ب (0.0081) و(0.0192)و(0.0113)و(0.0114) على التوالي وذلك لان إجمالي الموجودات (الأصول) اكبر من إجمالي الديون للمؤسسة .

أما بالنسبة للديون على حقوق الملكية ومضاعف حقوق الملكية فالمؤسسة لا تستعملها بسبب عدم امتلاكها حقوق الملكية أي أن المؤسسة لا تقوم بأي اختراعات.

خلاصة الفصل الثالث

تعتبر مؤسسة مطاحن بني هارون ميلة وحدة فرجية من أهم المؤسسات الاقتصادية على المستوى الولائي . حيث أنها تمكنت من فرض وجودها في هذا المجال .

وقد تطرقنا في هذا الفصل التطبيقي إلى أهم الطرق التي تعتمد عليها المؤسسة في إعداد الخطة المالية وكذلك نوع التخطيط المطبق فيها بالإضافة إلى الموازنة التقديرية التي تعتمد عليها أي تقدير النتائج من أجل تحديد مختلف احتياجاتها المالية . كما تطرقنا أيضا إلى الأداء المالي ومختلف مؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييمه ومن بينها مؤشرات التوازن المالي التي توصلنا من خلاله إلى أن شروط التوازن المالي في المؤسسة غير محققة بسبب أن FR كان سالب و BFR أكبر من FR و TN سالبة أما بالنسبة لنسب المالية التي تطرقنا إليها من أجل تقييم الأداء هي نسب السيولة والنشاط والمرودية والربحية والنمو والرفع المالي من أجل معرفة الوضع المالي إذا كان جيد أم لا.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع التخطيط المالي ودوره في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية قد تبين لنا إن التخطيط المالي "من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة المالية ويهدف إلى تنسيق الأنشطة المالية للمؤسسة وتحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها للحصول على هذه الأموال، من أدوات التي تقدمها المؤسسة للتعرف على المركز المالي للمؤسسة في المستقبل.

كما تهدف المؤسسة أيضا إلى تعظيم ثروتها وذلك من خلال قيامها الجيد بتقييم الأداء المالي وتوجيهه نحو الاتجاه الصحيح المطلوب من خلال اكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها ومن أبرز المؤشرات التي تعتمد عليها في عملية التقييم، التوازن المالي والنسب المالية . وقد توصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات .

أولا: النتائج

يعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالتخطيط المالي وأدواته ومدى كفاءته في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة ولقد توصلنا التي مجموعة من النتائج التي تتعلق بالجانب النظري والتطبيقي .

الجانب النظري

- يساعد التخطيط المالي المؤسسة في تحديد مختلف الأهداف المراد تحقيقها.
- تعتبر الموازنة التقديرية من أبرز أدوات التخطيط المالي الفعالة في الربط بين الموارد المتاحة .
- تعد المؤسسات الموازنة التقديرية لتخطيط احتياجاتها المالية .
- تعتبر الأداء المالي أداة لتعرف على المركز المالي للمؤسسة .
- تعبر الأداء المالي عن المسار الذي تسلكه المؤسسة في استغلال مواردها المتاحة .
- بدون قياس الأداء لا يمكن التأكد من أن المؤسسة تحقق القيمة المضافة لأهدافها وان المؤسسة تعمل بكفاءة وفعالية .

- تنوع مؤشرات الأداء المالي بين مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية حيث تسعى المؤسسة من خلالها للكشف عن الانحرافات ومراجعتها من اجل الوصول إلى الأهداف.
- يتحقق التوازن المالي إذا استطاعت المؤسسة أن توفر الموارد الدائنة من اجل تغطية أصولها الثابتة .

الجانب التطبيقي

من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة يتم الوصول إلى مجموعة من النتائج التالية

- المؤسسة تعتمد على تقدير جدول حسابات النتائج لتحديد مصادر الربح بدقة .
- تعتمد المؤسسة على طريقة تقدير المبيعات في وضع الخطة المالية .
- لا يمكن للمؤسسة محل الدراسة تقدير الاستثمار والموارد البشرية لأنها شركة حرة .
- المؤسسة ليست متوازنة مالية ولا تحقق شروط التوازن المالي .

- حققت المؤسسة خلال فترة الدراسة (2020-2023) رأس المال العامل سالب .
- تتمتع المؤسسة بسيولة جيدة خلال فترة الدراسة (2020-2023) ويعني أن المؤسسة قد تمكنت من تغطية التزاماتها القصيرة الأجل.

ثانيا: التوصيات

- بناء على ما تقدم من النتائج السابقة سنضع بعض التوصيات التي نراها مناسبة للموضوع والتي يمكن حصرها فيما يلي :
- على المؤسسة استخدام الموازنة بشكل أوسع بحيث تستطيع أن تربط بين الأهداف الخاصة بالعمال والخاصة بالمؤسسة .
 - استخدام مؤشرات التوازن المالي ككل من اجل تقييم الأداء المالي والكشف عن أداء المؤسسة بصورة جيدة.
 - ضرورة تنقيف كافة مستويات الإدارة بأهمية التخطيط المالي .
 - ضرورة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة .
 - ضرورة تطبيق التخطيط في المؤسسة .
 - التنويع في الأساليب العملية للتخطيط المالي .
 - على المؤسسة الاعتماد على استخدام أداة تحليل التعادل في تخطيط الأرباح.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

قائمة المراجع:

الكتب

1. أحسين برغام، ترجمة محمود فتوح ، وعمر عبد الكريم ، الإدارة المالية ، أسس تقييم المشاريع ، تقييم الشركات التمويلية والإستراتيجية ، ط1، شعاع لنشر والتوزيع ،دمشق 2010
2. اسعد حميد العلي ، إدارة المالية ، الأسس العلمية والتطبيقية ، عمان الأردن ، دار وائل للنشر ، ط 1 ، 2010
3. أسعد حميد العلي ، الإدارة المالية الأسس العلمية والتطبيقية ، ط 1، دار وائل للنشر ، عمان 2012 ، بشير العلاق ، ثقافة الخدمة ، دار اليازوري ، للنشر والتوزيع عمان ، 2009
4. بن ربيع حنيفة ، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، دار هومة ، الجزائر 2002
5. توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد ... لعالم جديد ، دار الفكر العربي ، مصر 2003- 2004
6. جيمس اكاستين: جويل ، ج، ليرز ، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان ، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة ، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 1992
7. حسن الحسيني فلاح ، مؤيد عبد الرحمان الدوري ، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2006
8. حسين عمر ، مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط التأشير في نظام الاقتصاد الحر ، دار الفكر العربي للطباعة والنشر ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 1998
9. حمزة محمود الزبيدي ، إدارة المالية المتقدمة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الثانية، 2008
10. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق ، الأردن ، طبعة 2، 2008
11. دريد كامل آل تشبيب ، إدارة مالية للشركات المتقدمة ، دار اليازوري ، الطبعة العربية ، الأردن ، 2010
12. عبد الوهاب يوسف احمد ، التمويل وإدارة المؤسسات المالية ، الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان 2008
13. عدنان تايه النعيمي وأبو رشيد فؤاد النعيمي ، تحليل والتخطيط المالي -اتجاهات المحاضرة - دار اليازوري ، عمان ، 2008

14. عليان الشريف ،الإدارة والتحليل المالي ، دار البركة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط2007،1
15. عمر علي كامل الدوري، تقييم الأداء المصرفي في الإطار المفاهيمي والتطبيقي الطبعة الأولى ، المكتبة المركزية دار الكتب والوثائق ، بغداد ، 2013
16. فصل محمود الشواورة، مبادئ الإدارة المالية ، جامعة مؤتة، دار المسيرة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 1434هـ -2013
17. لسوس مبارك ، التسيير المالي .ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2014
18. محمد الصيرفي ، إدارة المال وتحليل هيكله ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، مصر، الطبعة الأولى ، 2007 ،
19. محمد المبروك ابو زيد ، التحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة المتحدة ، جامعة الفاتح طرابلس ، الطبعة 2 ، دار المريخ للنشر بالقاهرة ، الرياض . المملكة العربية السعودية 1490هـ، 2009م
20. محمد المبروك أبو زيد ، تحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة 2 ، 2009 ،
21. محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999
22. محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية والتمويل ، الدار الجامعية ، الإسكندرية 1998
23. محمد عبد الخالق ، الإدارة المالية والمصرفية ، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010صلاح الدين حسين السيسي ، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات ، ط1، دار الفكر العربي ، مصر / 2003
24. محمد علي إبراهيم العامري،الإدارة المالية ، دار المناهج مع النشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2007
25. محمد فركوس ، الموازنة التقديرية أداة فعالة للرقابة .، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1995،
26. محمد كيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان ، الاردن ، دار المستقبل ، الطبعة 1 ، 2009
27. محمد مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط1، 2007
28. محمد محمود خطيب ، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات ، دار الجامد للنشر والتوزيع عمان ، ط2010 ،
29. محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والانتماني ، الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان 2010
30. مفلح محمد عقل ، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى، 2006

31. منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية ، مدخل التحليل المعاصر ، ط 2، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 2003
32. مؤيد سالم وصالح عادل، إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، الطبعة الأولى ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، 2003
33. ناصر دادي عدون ، نواصر محمد فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق ، الجزائر ، 1991
- عدنان تايه النعيمي ، الإدارة المالية النظرية والتطبيق ، دار المسيرة ، عمان ، الاردن ، ط2، 2008
34. ناظم حسن عبد السيد ، محاسبة الجودة ، مدخل تحليلي ، دار الثقافة ، عمان 2009
35. وائل محمد صبحي ، طاهر محسن الغالي ، أساسيات الأداء وبطاقة تقييم التوازن - دار وائل عمان الأردن ، ط1، 2009
36. الياس بن ساسي، يوسف بن قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ، الأردن، 2006

أطروحات:

1. امينة بن جدو ، بناء نموذج تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية ، إسقاط تجربة البنوك الأمريكية على البنوك الجزائرية ، أطروحة دكتوراه ، برج بوعريريج ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي 2022/2021
2. صفاء بوضياف ، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي ، أطروحة دكتوراه ، تخصص محاسبة مالية وتدقيق، جامعة فرحات عباس ، سطيف 2018
3. ضويفي حمزة ، فعالية تطبيق مبادئ الحكومة في دعم مقومات الإفصاح وأثرها على الأداء المالي ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائري 2015
4. نجلاء نوبلي ، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراه ، تخصص محاسبة ، جامعة بسكرة ، بسكرة 2015

الجرائد:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد19، الجزائر المؤرخ 23 رجب 1929 الموافق بل 26 يوليو 2008، المادة 1230

المجلات:

1. أسماء محمد عبد الله الشهري، العلاقة بين الرفع المالي والأداء المالية مجلة الكترونية متعددة التخصصات ،كلية ابن رشيد للعلوم الإدارية ، المملكة العربية السعودية ، العدد23 افريل 2020
2. بين البار موسى ، بوساق امين ، نموذج مقترح لتقييم الأداء العالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة ، مجلة البحوث في العلوم المحاسبية والمالية العدد 1 ، 2019

3. جهرة شنافة ، اثر محددات رأس المال على الأداء المالي للبنوك المسجلة في سوق الأوراق المالية السعودي ، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف 1، الجزائر ، العدد 17، 2017
4. حسن رفاه ومنى بيطار، العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركة التأمين الخاصة العاملة في سورية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية ، جامعة تشرين سوريا، العدد 02، ديسمبر 2020
5. حسين محمود حريم وشاكر جار الله الخشالي ، اثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات ، جامعة العلوم الاقتصادية والتطبيقية، عمان، العدد 2006، 1
6. دلال حطاب ونو الدين زعبيط، تقييم الأداء المالي باستخدام النسب النقدية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية ، العدد 1، جامعة ام البواقي ، الجزائر ، 2014
7. سمير محمد عد العزيز ، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الإسكندرية ، مكتبة الإشعاع 1998
8. شريف غياط مهدي عبد المالك ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشرات قياس المردودية ، مجلة الحقوق والعلوم الاسبانية العدد 2 2011
9. عبد الله وآخرون، اثر توظيف الودائع الاستثمارية في ربحية المساهمين ، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية ، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية العدد 2، 2017
10. عبد الله وآخرون، اثر توظيف الودائع الاستثمارية في ربحية المساهمين ، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية ، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية العدد 2، 2017
11. كريمة بوكرومة، واحسين عثمانى، اثر الرفع المالي على قرارات الاستثمار في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان الفترة 2010/2016 ، مجلة إستراتيجية والتنمية جامعة أم البواقي ، العدد 3 2019
12. مصطفى عبد الله احمد القضاة، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركات المساهمة العامة للصناعة الأردنية مقاسا بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية للفترة 2005/2011 ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، عمان ، العدد 1 ، 2015
13. نور الدين بهلول، تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية للدهن (ENAP) وحدة سوق اهراس ، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية الجزائر ، العدد الثالث ، 2016
14. الهام يحيياوي، وليلى بوحديد ، الحكومة ودورها في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الجزائرية ، العدد الخامس ، 2014

المتلفيات

1. رابح بوقرة وآخرون ، تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة مراقبة تسيير حديثة لقياس وتقييم الأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر ، الملتقى العملي الوظيفي تنظيم كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة يومي 13-14 ماي 2013

2. محمد نجيب دباش ، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الملتقى الوطني واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في الجزائر ، جامعة الوادي يومي 5-6 ماي 2013

المذكرات

1. بلا معوج، دور التحليل المالي بالمؤشرات المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية . دراسة حالة مؤسسة NCAROUIBA، رسالة ماجستير قسم علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق ، بن يحي جيجل ، الجزائر ، 2016
 2. سراج وهيبية ، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 2012
 3. سماح عفيف ، عاشور الفار، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركة غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين باستخدام نموذج Tobinsq، رسالة ماجستير إدارة أعمال ، جامعة الأزهر ، غزة، 2018
 4. يامن جميل كلاب ، واقع التخطيط المالي في الشركات الفعلية في اتخاذ المقاتلين في قطاع غزة ، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية ، غزة، سنة 2015
- المؤتمرات والمطبوعات:**

1. عبد الناصر ابراهيم نور وحنان عواودة، إدارة الأرباح وأثرها على جودة المحاسبة ، دراسة اختيارية على الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة المؤتمر الدولي 5 ما بين 22-24 افريل عمان
 2. عيد القادر شلالى وقرومي حميد، مطبوعة محاضرات في مادة الإستراتيجية والتخطيط المالي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة أكلي محمد اولحاج، غير منشورة ، الجزائر 2017
 3. نصر الدين بن ندير وأيوب شمالل، لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء SPE مداخل للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول رقابة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة2، يوم 25 افريل 2017
- المراجع باللغة الأجنبية :**

37. Josée ST – Pierre ,la gestion financiere des pme (théaries et partiques), presses de l'Université du québec ,canada 2003
38. Janetc ,Bechman, financial planning , purdue extension USA ,2016

39. Jean-pierre-Evaluation de la performance Dune PME :le casdune entreprise
Auvergante rence feancophonede Modilation et sinulatio, et condutie dectivites
dans l'industrie et les services France mosimo du 23 ou 25 avril 2003
40. Humberlexa,Elisabeth lessa ,Gestion de l'information, édition litec ,1995
41. Jossette peyradf , Amalyse financier ,libraire vubret -8- edition paris 1999
42. Paxal Bametogeorgorion Finance : manuel et applicatios ;2 ;editio, Dunod paris
,2009
43. Jean – M ivhrl Deloveau, Guide de la gedtion financiere des financiere des eta
bilissements Sociaux et medico –Dociaux DUMOD , paris ,1999
44. Joseph E,Murphy,Jr,Return on Equity capital,Divdend payout,and Grovith of
erning per Shore,financial Analusta Journal Val
45. J.H.V.H de wet, and E,du toit Return ou equity Apopular, but flawed measure of
corporate financial performance , journd Busines and managment ,2007

الملاحق

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

COMPTE	LIBELLE	SOLDE AU 31/12/20	DEBIT	CREDIT
--------	---------	-------------------	-------	--------

60	Achats consommés		1 979 602 626,50	0,00
61	Services extérieurs		10 504 917,51	0,00
62	Autres services extérieurs		13 122 955,76	0,00
63	Charges de personnel		180 821 709,06	0,00
64	Impôts, taxes et versements assimilés		7 803 389,02	0,00
65	Autres charges opérationnelles		18 082,23	0,00
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		52 354 586,77	0,00
TOTAL GENERAL			2 244 228 266,85	

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

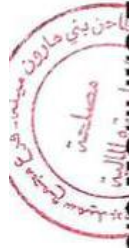
COMPTES		LIBELLE		SOLDE AU 31/12/21	
				DEBIT	CREDIT
60	Achats consommés			1 764 039 734,89	0,00
61	Services extérieurs			13 891 815,74	0,00
62	Autres services extérieurs			11 849 974,39	0,00
63	Charges de personnel			173 748 440,15	0,00
64	Impôts, taxes et versements assimilés			8 146 937,53	0,00
65	Autres charges opérationnelles			2 689 771,44	0,00
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur			48 615 923,15	0,00
TOTAL GENERAL				2 022 982 597,29	

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

COMPTES	LIBELLE	SOLDE AU 31/12/22	
		DEBIT	CREDIT
60	Achats consommés	2 108 391 062,15	0,00
61	Services extérieurs	11 237 870,20	0,00
62	Autres services extérieurs	32 615 695,37	0,00
63	Charges de personnel	188 498 333,89	0,00
64	Impôts, taxes et versements assimilés	4 152 844,86	0,00
65	Autres charges opérationnelles	653 331,35	0,00
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	61 821 086,91	0,00
TOTAL GENERAL		2 407 370 224,73	

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA
N° D'IDENTIFICATION:

COMPTES	LIBELLE	SOLDE AU 31/12/23	
		DEBIT	CREDIT
60	Achats consommés	2 160 616 179,93	0,00
61	Services extérieurs	40 197 739,94	0,00
62	Autres services extérieurs	20 546 721,46	0,00
63	Charges de personnel	192 765 798,36	0,00
64	Impôts, taxes et versements assimilés	3 509 928,90	0,00
65	Autres charges opérationnelles	27 939,66	0,00
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	41 020 244,91	0,00
TOTAL GENERAL		2 458 684 553,16	0,00



CIC MOULINS FERDJIOUA

BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

COMPTES		LIBELLE		REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/20		TOT MVM AU 31/12/20		SOLDE AU 31/12/20	
DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

40	Clients		0,00	123 699 709,46		2 530 483 269,16	2 418 832 120,39	2 530 483 269,16	2 418 832 120,39		12 048 560,69
----	---------	--	------	----------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	--	---------------

TOTAL G				123 699 709,46		2 530 483 269,16	2 418 832 120,39	2 530 483 269,16	2 418 832 120,39		12 048 560,69
---------	--	--	--	----------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	--	---------------

COMPTES		LIBELLE		REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/21		TOT MVM AU 31/12/21		SOLDE AU 31/12/21	
DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

40	Clients		0,00	12 048 560,69		1 857 618 776,41	1 885 517 373,90	1 857 618 776,41	1 885 517 373,90		39 947 158,18
----	---------	--	------	---------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	--	---------------

TOTAL G			0,00	12 048 560,69		1 857 618 776,41	1 885 517 373,90	1 857 618 776,41	1 885 517 373,90	0,00	39 947 158,18
---------	--	--	------	---------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------	---------------

COMPTES		LIBELLE		REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/22		TOT MVM AU 31/12/22		SOLDE AU 31/12/22	
DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

40	Clients		0,00	39 947 158,18		2 363 119 528,87	2 327 558 220,84	2 363 119 528,87	2 327 558 220,84	0,00	4 385 850,15
----	---------	--	------	---------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------	--------------

TOTAL G			0,00	39 947 158,18		2 363 119 528,87	2 327 558 220,84	2 363 119 528,87	2 327 558 220,84	0,00	4 385 850,15
---------	--	--	------	---------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------	--------------

COMPTES		LIBELLE		REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/23		TOT MVM AU 31/12/23		SOLDE AU 31/12/23	
DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

40	Clients		0,00	4 385 850,15		2 456 617 700,44	2 471 670 444,04	2 456 617 700,44	2 471 670 444,04	0,00	19 438 593,75
----	---------	--	------	--------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------	---------------

TOTAL G			0,00	0,00		2 456 617 700,44	2 471 670 444,04	2 456 617 700,44	2 471 670 444,04	0,00	19 438 593,75
---------	--	--	------	------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------	---------------

الملحق رقم (06): الذمم المدينة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو سنة 2020

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

COMPTES	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/20		TOT.MVM AU 31/12/20		SOLDE AU 31/12/20	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

411	Clients	12 522 485,29	0,00	2 354 318 680,77	2 331 402 369,40	2 356 841 166,06	2 331 402 369,40	35 438 796,66	0,00
-----	---------	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

TOTAL G		12 522 485,29	0,00	2 354 318 680,77	2 331 402 369,40	2 356 841 166,06	2 331 402 369,40	35 438 796,66	0,00
---------	--	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

COMPTES	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/21		TOT.MVM AU 31/12/21		SOLDE AU 31/12/21	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

411	Clients	35 438 796,66	0,00	2 203 581 322,65	2 218 342 847,38	2 239 020 119,31	2 218 342 847,38	20 677 271,93	0,00
-----	---------	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

TOTAL G		35 438 796,66	0,00	2 203 581 322,65	2 218 342 847,38	2 239 020 119,31	2 218 342 847,38	20 677 271,93	0,00
---------	--	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

COMPTES	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/22		TOT.MVM AU 31/12/22		SOLDE AU 31/12/22	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

411	Clients	20 677 271,93	0,00	2 510 039 921,90	2 508 629 837,07	2 530 717 193,83	2 508 629 837,07	22 087 356,76	0,00
-----	---------	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

TOTAL G		20 677 271,93	0,00	2 510 039 921,90	2 508 629 837,07	2 530 717 193,83	2 508 629 837,07	22 087 356,76	0,00
---------	--	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

COMPTES	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MVM DU 01/01/20 AU 31/12/23		TOT.MVM AU 31/12/23		SOLDE AU 31/12/23	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

411	Clients	22 087 356,76	0,00	2 651 434 643,12	2 644 183 486,52	2 673 521 999,88	2 644 183 486,52	29 338 513,36	0,00
-----	---------	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

TOTAL G		22 087 356,76	0,00	2 651 434 643,12	2 644 183 486,52	2 673 521 999,88	2 644 183 486,52	29 338 513,36	0,00
---------	--	---------------	------	------------------	------------------	------------------	------------------	---------------	------

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

COMPTES	LIBELLE	TOT.MVM AU 31/12/23		SOLDE AU 31/12/23	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

38	Achats stockés	2 143 650 914,91	2 143 650 914,91	0,00	0,00
----	----------------	------------------	------------------	------	------

TOTAL GENERAL		2 143 650 914,91	2 143 650 914,91	0,00	0,00
----------------------	--	------------------	------------------	------	------

COMPTES	LIBELLE	TOT.MVM AU 31/12/22		SOLDE AU 31/12/22	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

38	Achats stockés	2 082 506 828,96	2 082 506 828,96	0,00	0,00
----	----------------	------------------	------------------	------	------

TOTAL GENERAL		2 082 506 828,96	2 082 506 828,96	0,00	0,00
----------------------	--	------------------	------------------	------	------

COMPTES	LIBELLE	TOT.MVM AU 31/12/21		SOLDE AU 31/12/21	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

38	Achats stockés	1 801 895 313,36	1 801 895 313,36	0,00	0,00
----	----------------	------------------	------------------	------	------

TOTAL GENERAL		1 801 895 313,36	1 801 895 313,36	0,00	0,00
----------------------	--	------------------	------------------	------	------

COMPTES	LIBELLE	TOT.MVM AU 31/12/20		SOLDE AU 31/12/20	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT

38	Achats stockés	2 144 368 823,55	2 144 368 823,55	0,00	0,00
----	----------------	------------------	------------------	------	------

TOTAL GENERAL		2 144 368 823,55	2 144 368 823,55	0,00	0,00
----------------------	--	------------------	------------------	------	------

الملحق رقم(08): TVA مشتريات ومبيعات لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2020

PAGE 1

BALANCE GENERALE

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA
FERDJIOUA

EDITION DU 13/03/2024 11:34
EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20

COMPTES	LIBELLE	RECOUVERTURE(SOLDES)		MM DU 01/01/20 AU 31/12/20		TOT MM AU 31/12/20		SOLDE AU 31/12/20	
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT
4452003	T.V.A. COLLECTE SUR BIENS	0,00	0,00	65 172 638,85	65 172 638,85	65 172 638,85	65 172 638,85		0,00
4452110	T.V.A. DEDUCTIBLE SUR ACHATS IMMOBILISATIONS Z	0,00	0,00	3 253 616,57	3 253 616,57	3 253 616,57	3 253 616,57		0,00
4452120	T.V.A. DEDUCTIBLE SUR ACHATS BIENS	0,00	0,00	10 652 462,00	10 652 462,00	10 652 462,00	10 652 462,00		0,00
4452130	T.V.A. DEDUCTIBLE SUR PRESTATIONS	0,00	0,00	2 191 708,42	2 191 708,42	2 191 708,42	2 191 708,42		0,00
	TOTAL GENERAL	0,00	0,00	81 270 425,84	81 270 425,84	81 270 425,84	81 270 425,84	0,00	0,00

الملحق رقم(09): TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2021

CIC MOULINS FERDJOUA		BALANCE GENERALE										PAGE:1
BP 62 FERDJOUA		EDITION DU 13/03/2024 11:35										
FERDJOUA		EXERCICE 01/01/21 AU 31/12/21										
COMPT	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MM DU 01/01/21 AU 31/12/21		TOT MM AU 31/12/21		SOLDE AU 31/12/21				
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	
445000	T.V.A COLLECTE SUR BIENS	0,00	0,00	0,00	51 784 976,10	51 784 976,10	51 784 976,10	51 784 976,10			0,00	
445110	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS IMMOBILISATIONS	0,00	0,00	3 637 199,00	3 637 199,00	3 637 199,00	3 637 199,00				0,00	
445120	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS BIENS	0,00	0,00	13 774 122,66	13 774 122,66	13 774 122,66	13 774 122,66				0,00	
445130	T.V.A DEDUCTIBLE SUR PRESTATIONS	0,00	0,00	2 007 681,97	2 007 681,97	2 007 681,97	2 007 681,97				0,00	
	TOTAL GENERAL	0,00	0,00	71 203 979,73	71 203 979,73	71 203 979,73	71 203 979,73			0,00	0,00	

الملحق رقم(10): TVA مشتريات ومبيعات مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022

CIC MOULINS FERDJIOUA			BALANCE GENERALE										PAGE:1	
BP 62 FERDJIOUA			EDITION DU 13/03/2024 11:36											
FERDJIOUA			EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22											
COMPT	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MM DU 01/01/22 AU 31/12/22		TOT.MMM AU 31/12/22		SOLDE AU 31/12/22						
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT			
4452000	T.V.A COLLECTIE SUR BIENS	0,00	0,00	17 190 967,70	17 190 967,70	17 190 967,70	17 190 967,70	17 190 967,70	17 190 967,70	0,00	0,00			
4452110	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS IMMOBILISATIONS	0,00	0,00	19 691 410,00	19 691 410,00	19 691 410,00	19 691 410,00	19 691 410,00	19 691 410,00	0,00	0,00			
4452120	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS BIENS	0,00	0,00	31 254 814,40	31 254 814,40	31 254 814,40	31 254 814,40	31 254 814,40	31 254 814,40	0,00	0,00			
4452130	T.V.A DEDUCTIBLE SUR PRESTATIONS	0,00	0,00	5 093 213,67	5 093 213,67	5 093 213,67	5 093 213,67	5 093 213,67	5 093 213,67	0,00	0,00			
TOTAL GENERAL		0,00	0,00	73 230 405,77	73 230 405,77	73 230 405,77	73 230 405,77	73 230 405,77	73 230 405,77	0,00	0,00			

CIC MOULINS FERDJIOUA BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA			BALANCE GENERALE -copie provisoire				EDITION DU 13/03/2024 11:37 EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23				PAGE:	
COMPT	LIBELLE	REOUVERTURE(SOLDES)		MM DU 01/01/23 AU 31/12/23		TOT MM AU 31/12/23		SOLDE AU 31/12/23				
		DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT			
4452000	T.V.A COLLECTE SUR BIENS	0,00	0,00	48 934 877,50	48 934 877,50	48 934 877,50	48 934 877,50			0,00	0,00	
4452110	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS IMMOBILISATIONS	0,00	0,00	27 329 401,07	27 329 401,07	27 329 401,07	27 329 401,07			0,00	0,00	
4452120	T.V.A DEDUCTIBLE SUR ACHATS BIENS	0,00	0,00	22 497 324,79	22 497 324,79	22 497 324,79	22 497 324,79			0,00	0,00	
4452130	T.V.A DEDUCTIBLE SUR PRESTATIONS	0,00	0,00	5 886 569,90	5 886 569,90	5 886 569,90	5 886 569,90			0,00	0,00	
TOTAL GENERAL		0,00	0,00	104 648 173,26	104 648 173,26	104 648 173,26	104 648 173,26	0,00	0,00			

الملحق رقم(12):الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2019

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:11/03/2024 9:15
EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2019			2018
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		221 496,60	200 194,43	21 302,17	47 409,25
Immobilisations corporelles		2 274 672 118,62	1 709 936 416,17	564 735 702,45	602 222 818,90
Terrains		232 323 149,86		232 323 149,86	232 323 149,86
Bâtiments		917 988 738,35	808 277 529,79	109 711 208,56	132 642 322,27
Groupe D'actif Destinés à La Cession		33 453 268,75	33 453 268,75		
Autres immobilisations corporelles		1 090 906 961,66	868 205 617,63	222 701 344,03	237 257 346,77
Immobilisations encours					166 204,10
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		15 908,50		15 908,50	15 908,50
Impôts différés actif		16 054 928,80		16 054 928,80	14 212 053,32
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 290 964 452,52	1 710 136 610,60	580 827 841,92	616 664 394,07
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		141 041 215,39	3 345 168,41	137 696 046,98	121 717 208,90
Stocks matières premières et fournitures		56 709 740,51		56 709 740,51	40 105 617,44
Produits finis et encours		1 456 541,31		1 456 541,31	2 358 113,89
Autres stocks		82 874 933,57	3 345 168,41	79 529 765,16	79 253 477,57
Créances et emplois assimilés					
Clients		26 399 857,32	13 877 372,03	12 522 485,29	10 892 564,96
Groupes et Associés					
Impôts et assimilés					
Autres débiteurs		5 213 900,00		5 213 900,00	5 165 000,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		56 076 393,16		56 076 393,16	24 251 112,96
TOTAL ACTIF COURANT		228 731 365,87	17 222 540,44	211 508 825,43	162 025 886,82
TOTAL GENERAL ACTIF		2 519 695 818,39	1 727 359 151,04	792 336 667,35	778 690 280,89

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres			
Autres Apports			
Prime de Fusion			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		251 695 506,34	265 194 941,67
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
Liaisons Inter-Unités		299 087 380,45	146 594 629,59
TOTAL I		550 782 886,79	411 789 571,26
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			238 732 746,36
Impôts différés-Passif		23 788 589,09	25 777 662,10
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		84 540 998,34	72 170 025,26
Prov.p/pensions et oblig.similaires		78 948 405,16	70 173 460,14
Autres Provisions		5 592 593,18	1 996 565,12
TOTAL II		108 329 587,43	336 680 433,72
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		123 699 709,46	23 450 358,78
Opérations Groupe			
Impôts		192 776,22	360 000,00
Autres dettes		9 331 707,45	6 409 917,13
Trésorerie passif			
TOTAL III		133 224 193,13	30 220 275,91
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		792 336 667,35	778 690 280,89

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

الملحق رقم(13):جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو سنة 2019

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:11/03/2024 9:15
EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2019	2018
Chiffres d'Affaires		2 425 996 034,03	2 336 401 695,75
Ventes de marchandises		266 874,21	1 973 330,72
Ventes Produits Finis		2 418 568 659,82	2 323 515 965,03
Ventes Produits Intra-Groupe		7 160 500,00	10 912 400,00
Prestation de Services			
Autres Ventes			
Variation stocks produits finis et en cours		-746 587,31	-628 912,39
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 342 363,62	2 275 818,18
Cession Inter Unités		177 621 400,06	155 100 061,40
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 604 213 210,40	2 493 148 662,94
Achats consommés		-2 107 401 698,52	-2 019 315 454,89
Services extérieurs et autres consommations		-40 124 043,83	-14 044 769,88
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-2 147 525 742,35	-2 033 360 224,77
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		456 687 468,05	459 788 438,17
Charges de personnel		-155 792 238,85	-139 380 935,47
Impôts, taxes et versements assimilés		-6 271 756,51	-7 175 749,91
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		294 623 472,69	313 231 752,79
Autres produits opérationnels		5 180 438,28	5 940 370,86
Autres charges opérationnelles		-492 391,78	-528 674,93
Dotations aux Amortissements		-38 363 996,17	-52 057 590,02
Dotations aux Provisions		-13 127 812,82	-8 231 587,84
Reprise sur pertes de valeur et provisions		43 847,65	1 200 000,00
V- RESULTAT OPERATIONNEL		247 863 557,85	259 554 270,86
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		247 863 557,85	259 554 270,86
Participation des travailleurs au resultat			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		3 831 948,49	5 640 670,81
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 609 437 496,33	2 500 289 033,80
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 357 741 989,99	-2 235 094 092,13
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		251 695 506,34	265 194 941,67
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		251 695 506,34	265 194 941,67

الملحق رقم(14):الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2020

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:06/03/2024 9:20
EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2020			2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		221 496,60	213 648,43	7 848,17	21 302,17
Immobilisations corporelles		2 340 782 357,86	1 752 634 634,53	588 147 723,33	564 735 702,45
Terrains		232 323 149,86		232 323 149,86	232 323 149,86
Bâtiments		917 988 738,35	831 208 643,50	86 780 094,85	109 711 208,56
Groupe D'actif Destinés à La Cession		33 453 268,75	33 453 268,75		
Autres immobilisations corporelles		1 157 017 200,90	887 972 722,28	269 044 478,62	222 701 344,03
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		15 908,50		15 908,50	15 908,50
Impôts différés actif		17 553 922,75		17 553 922,75	16 054 928,80
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 358 573 685,71	1 752 848 282,96	605 725 402,75	580 827 841,92
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		204 372 600,33	3 345 168,41	201 027 431,92	137 696 046,98
Stocks matières premières et fournitures		123 276 283,19		123 276 283,19	56 709 740,51
Produits finis et encours		2 014 159,50		2 014 159,50	1 456 541,31
Autres stocks		79 082 157,64	3 345 168,41	75 736 989,23	79 529 765,16
Créances et emplois assimilés					
Clients		49 316 168,69	13 877 372,03	35 438 796,66	12 522 485,29
Groupes et Associés					
Impôts et assimilés					
Autres débiteurs		5 310 710,00		5 310 710,00	5 213 900,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		73 110 071,99		73 110 071,99	56 076 393,16
TOTAL ACTIF COURANT		332 109 551,01	17 222 540,44	314 887 010,57	211 508 825,43
TOTAL GENERAL ACTIF		2 690 683 236,72	1 770 070 823,40	920 612 413,32	792 336 667,35

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres			
Autres Apports			
Prime de Fusion			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		272 763 647,34	251 695 506,34
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
Liaisons Inter-Unités		515 472 485,69	299 087 380,45
TOTAL I		788 236 133,03	550 782 886,79
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts différés-Passif		21 799 516,08	23 788 589,09
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		88 721 370,89	84 540 998,34
Prov.p/pensions et oblig.similaires		86 724 805,77	78 948 405,16
Autres Provisions		1 996 565,12	5 592 593,18
TOTAL II		110 520 886,97	108 329 587,43
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		12 048 560,69	123 699 709,46
Opérations Groupe			
Impôts		587 828,02	192 776,22
Autres dettes		9 219 004,61	9 331 707,45
Trésorerie passif			
TOTAL III		21 855 393,32	133 224 193,13
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		920 612 413,32	792 336 667,35

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

الملحق رقم(15):جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو سنة 2020

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:06/03/2024 9:20
EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2020	2019
Chiffres d'Affaires		2 361 741 717,09	2 425 996 034,03
Ventes de marchandises		845 852,56	266 874,21
Ventes Produits Finis		2 355 759 114,53	2 418 568 659,82
Ventes Produits Intra-Groupe		5 136 750,00	7 160 500,00
Prestation de Services			
Autres Ventes			
Variation stocks produits finis et en cours		557 618,19	-746 587,31
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		564 000,00	1 342 363,62
Cession Inter Unités		142 134 970,96	177 621 400,06
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 504 998 306,24	2 604 213 210,40
Achats consommés		-1 979 602 626,50	-2 107 401 698,52
Services extérieurs et autres consommations		-23 627 873,27	-40 124 043,83
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-2 003 230 499,77	-2 147 525 742,35
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		501 767 806,47	456 687 468,05
Charges de personnel		-180 821 709,06	-155 792 238,85
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 803 389,02	-6 271 756,51
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		313 142 708,39	294 623 472,69
Autres produits opérationnels		4 909 512,93	5 180 438,28
Autres charges opérationnelles		-18 082,23	-492 391,78
Dotations aux Amortissements		-42 711 672,36	-38 363 996,17
Dotations aux Provisions		-9 642 914,41	-13 127 812,82
Reprise sur pertes de valeur et provisions		3 596 028,06	43 847,65
V- RESULTAT OPERATIONNEL		269 275 580,38	247 863 557,85
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		269 275 580,38	247 863 557,85
Participation des travailleurs au resultat			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		3 488 066,96	3 831 948,49
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 513 503 847,23	2 609 437 496,33
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 240 740 199,89	-2 357 741 989,99
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		272 763 647,34	251 695 506,34
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		272 763 647,34	251 695 506,34

الملحق رقم(16):الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2021

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:05/03/2024 10: 0
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2021		2020	
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		221 496,60	221 496,60		7 848,17
Immobilisations corporelles		2 328 422 079,95	1 760 060 339,42	568 361 740,53	588 147 723,33
Terrains		232 323 149,86		232 323 149,86	232 323 149,86
Bâtiments		917 988 738,35	854 129 991,61	63 858 746,74	86 780 094,85
Groupe D'actif Destinés à La Cession		33 453 268,75	33 453 268,75		
Autres immobilisations corporelles		1 144 656 922,99	872 477 079,06	272 179 843,93	269 044 478,62
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		15 908,50		15 908,50	15 908,50
Impôts différés actif		18 250 239,15		18 250 239,15	17 553 922,75
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 346 909 724,20	1 760 281 836,02	586 627 888,18	605 725 402,75
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		233 252 211,75	3 031 455,79	230 220 755,96	201 027 431,92
Stocks matières premières et fournitures		162 200 058,75		162 200 058,75	123 276 283,19
Produits finis et encours		1 876 976,43		1 876 976,43	2 014 159,50
Autres stocks		69 175 176,57	3 031 455,79	66 143 720,78	75 736 989,23
Créances et emplois assimilés					
Clients		34 554 643,96	13 877 372,03	20 677 271,93	35 438 796,66
Groupes et Associés					
Impôts et assimilés					
Autres débiteurs		521 210,00		521 210,00	5 310 710,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		53 687 049,45		53 687 049,45	73 110 071,99
TOTAL ACTIF COURANT		322 015 115,16	16 908 827,82	305 106 287,34	314 887 010,57
TOTAL GENERAL ACTIF		2 668 924 839,36	1 777 190 663,84	891 734 175,52	920 612 413,32

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2021	2020
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres			
Autres Apports			
Prime de Fusion			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		288 003 508,24	272 763 647,34
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
Liaisons Inter-Unités		440 358 906,31	515 472 485,69
TOTAL I		728 362 414,55	788 236 133,03
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts différés-Passif		19 810 443,07	21 799 516,08
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		92 263 821,34	88 721 370,89
Prov.p/pensions et oblig similaires		90 267 256,22	86 724 805,77
Autres Provisions		1 996 565,12	1 996 565,12
TOTAL II		112 074 264,41	110 520 886,97
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		39 947 158,18	12 048 560,69
Opérations Groupe			
Impôts		692 071,38	587 828,02
Autres dettes		10 658 267,00	9 219 004,61
Trésorerie passif			
TOTAL III		51 297 496,56	21 855 393,32
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		891 734 175,52	920 612 413,32

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

الملحق رقم(17):جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2021

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:05/03/2024 10: 1
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2021	2020
Chiffres d'Affaires		2 160 711 040,44	2 361 741 717,09
Ventes de marchandises		7 076 762,10	845 852,56
Ventes Produits Finis		2 147 237 278,34	2 355 759 114,53
Ventes Produits Intra-Gruppe		6 397 000,00	5 136 750,00
Prestation de Services			
Autres Ventes			
Variation stocks produits finis et en cours		214 405,77	557 618,19
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 163 453,90	564 000,00
Cession Inter Unités		132 736 760,01	142 134 970,96
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 294 825 660,12	2 504 998 306,24
Achats consommés		-1 764 039 734,89	-1 979 602 626,50
Services extérieurs et autres consommations		-25 741 790,13	-23 627 873,27
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-1 789 781 525,02	-2 003 230 499,77
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		505 044 135,10	501 767 806,47
Charges de personnel		-173 748 440,15	-180 821 709,06
Impôts, taxes et versements assimilés		-8 146 937,53	-7 803 389,02
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		323 148 757,42	313 142 708,39
Autres produits opérationnels		13 161 343,38	4 909 512,93
Autres charges opérationnelles		-2 689 771,44	-18 082,23
Dotations aux Amortissements		-41 916 786,50	-42 711 672,36
Dotations aux Provisions		-6 699 136,65	-9 642 914,41
Reprise sur pertes de valeur et provisions		313 712,62	3 596 028,06
V- RESULTAT OPERATIONNEL		285 318 118,83	269 275 580,38
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		285 318 118,83	269 275 580,38
Participation des travailleurs au resultat			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		2 685 389,41	3 488 066,96
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 308 300 716,12	2 513 503 847,23
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 020 297 207,88	-2 240 740 199,89
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		288 003 508,24	272 763 647,34
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		288 003 508,24	272 763 647,34

الملحق رقم(18):الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2022

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:06/03/2024 9:20
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2022			2021
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		221 496,60	221 496,60		
Immobilisations corporelles		2 426 436 111,19	1 808 576 265,68	617 859 845,51	568 361 740,53
Terrains		232 323 149,86		232 323 149,86	232 323 149,86
Bâtiments		917 988 738,35	877 041 575,76	40 947 162,59	63 858 746,74
Groupe D'actif Destinés à La Cession		33 453 268,75	33 453 268,75		
Autres immobilisations corporelles		1 242 670 954,23	898 081 421,17	344 589 533,06	272 179 843,93
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		15 908,50		15 908,50	15 908,50
Impôts différés actif		20 198 143,57		20 198 143,57	18 250 239,15
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 446 871 659,86	1 808 797 762,28	638 073 897,58	586 627 888,18
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		207 484 292,61	1 483 455,79	206 000 836,82	230 220 755,96
Stocks matières premières et fournitures		98 633 490,88		98 633 490,88	162 200 058,75
Produits finis et encours		11 380 323,35		11 380 323,35	1 876 976,43
Autres stocks		97 470 478,38	1 483 455,79	95 987 022,59	66 143 720,78
Créances et emplois assimilés					
Clients		23 851 161,19	1 763 804,43	22 087 356,76	20 677 271,93
Groupes et Associés					
Impôts et assimilés					
Autres débiteurs		15 517 894,00		15 517 894,00	521 210,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		58 662 810,66		58 662 810,66	53 687 049,45
TOTAL ACTIF COURANT		305 516 158,46	3 247 260,22	302 268 898,24	305 106 287,34
TOTAL GENERAL ACTIF		2 752 387 818,32	1 812 045 022,50	940 342 795,82	891 734 175,52

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2022	2021
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres			
Autres Apports			
Prime de Fusion			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		345 812 316,60	288 003 508,24
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
Liaisons Inter-Unités		445 492 693,30	440 358 906,31
TOTAL I		791 305 009,90	728 362 414,55
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts différés-Passif		17 599 354,06	19 810 443,07
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		100 084 008,44	92 263 821,34
Prov.pensions et oblig.similaires		100 084 008,44	90 267 256,22
Autres Provisions			1 996 565,12
TOTAL II		117 683 362,50	112 074 264,41
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		19 152 534,15	39 947 158,18
Opérations Groupe			
Impôts		1 845 273,60	692 071,38
Autres dettes		10 356 615,67	10 658 267,00
Trésorerie passif			
TOTAL III		31 354 423,42	51 297 496,56
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		940 342 795,82	891 734 175,52

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

الملحق رقم(19):جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة سنة 2022

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:06/03/2024 9:21
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2022	2021
Chiffres d'Affaires		2 392 194 840,29	2 160 711 040,44
Ventes de marchandises		26 035 698,90	7 076 762,10
Ventes Produits Finis		2 357 706 691,39	2 147 237 278,34
Ventes Produits Intra-Gruppe		8 452 450,00	6 397 000,00
Prestation de Services			
Autres Ventes			
Variation stocks produits finis et en cours		9 747 487,47	214 405,77
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 414 181,80	1 163 453,90
Cession Inter Unités		333 808 314,30	132 736 760,01
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 737 164 823,86	2 294 825 660,12
Achats consommés		-2 108 391 062,15	-1 764 039 734,89
Services extérieurs et autres consommations		-43 853 565,57	-25 741 790,13
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-2 152 244 627,72	-1 789 781 525,02
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		584 920 196,14	505 044 135,10
Charges de personnel		-188 498 333,89	-173 748 440,15
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 152 844,86	-8 146 937,53
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		392 269 017,39	323 148 757,42
Autres produits opérationnels		7 904 761,15	13 161 343,38
Autres charges opérationnelles		-653 331,35	-2 689 771,44
Dotations aux Amortissements		-47 677 238,76	-41 916 786,50
Dotations aux Provisions		-14 143 848,15	-6 699 136,65
Reprise sur pertes de valeur et provisions		3 661 565,32	313 712,62
V- RESULTAT OPERATIONNEL		341 360 925,60	285 318 118,83
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		341 360 925,60	285 318 118,83
Participation des travailleurs au resultat			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		4 451 391,00	2 685 389,41
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 748 731 150,33	2 308 300 716,12
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 402 918 833,73	-2 020 297 207,88
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		345 812 316,60	288 003 508,24
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		345 812 316,60	288 003 508,24

الملحق رقم(20):الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2023

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:05/03/2024 10: 1
EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2023			2022
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		-221 496,60	221 496,60		
Immobilisations corporelles		2 492 296 037,16	1 772 740 946,70	719 555 090,46	617 859 845,51
Terrains		232 323 149,86		232 323 149,86	232 323 149,86
Bâtiments		917 929 903,55	880 745 320,42	37 184 583,13	40 947 162,59
Groupe D'actif Destinés à La Cession		32 829 468,08	32 829 468,08		
Autres immobilisations corporelles		1 309 213 515,67	859 166 158,20	450 047 357,47	344 589 533,06
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)					
Prêts et autres actifs financiers non courants		15 908,50		15 908,50	15 908,50
Impôts différés actif		20 830 080,61		20 830 080,61	20 198 143,57
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 513 363 522,87	1 772 962 443,30	740 401 079,57	638 073 897,58
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		164 074 630,94	1 483 455,79	162 591 175,15	206 000 836,82
Stocks matières premières et fournitures *		56 334 783,43		56 334 783,43	98 633 490,88
Produits finis et encours		10 687 882,46		10 687 882,46	11 380 323,35
Autres stocks		97 051 965,05	1 483 455,79	95 568 509,26	95 987 022,59
Créances et emplois assimilés					
Clients		31 102 317,72	1 763 804,36	29 338 513,36	22 087 356,76
Groupes et Associés					
Impôts et assimilés					
Autres débiteurs		11 825 210,00		11 825 210,00	15 517 894,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		52 645 285,10		52 645 285,10	58 662 810,66
TOTAL ACTIF COURANT		259 647 443,76	3 247 260,15	256 400 183,61	302 268 898,24
TOTAL GENERAL ACTIF		2 773 010 966,63	1 776 209 703,45	996 801 263,18	940 342 795,82

passif **BILAN (PASSIF) -copie provisoire**

	NOTE	2023	2022
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres			
Autres Apports			
Prime de Fusion			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		364 582 548,03	345 812 316,60
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
Liaisons Inter-Unités		474 524 522,29	445 492 693,30
TOTAL I		839 107 070,32	791 305 009,90
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts différés-Passif		24 745 242,70	17 599 354,06
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		101 292 843,37	100 084 008,44
Prov.p/pensions et oblig.similaires		101 292 843,37	100 084 008,44
Autres Provisions			
TOTAL II		126 038 086,07	117 683 362,50
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		19 438 593,75	19 152 534,15
Opérations Groupe			
Impôts		1 175 707,00	1 845 273,60
Autres dettes		11 041 806,04	10 356 615,67
Trésorerie passif			
TOTAL III		31 656 106,79	31 354 423,42
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		996 801 263,18	940 342 795,82

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

الملحق رقم(21):جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوية سنة 2023

CIC MOULINS FERDJIOUA
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION_DU:05/03/2024 10: 1
EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -cople provisoire

	NOTE	2023	2022
Chiffres d'Affaires		2 572 091 513,04	2 392 194 840,29
Ventes de marchandises		30 839 744,67	26 035 698,90
Ventes Produits Finis		2 534 597 068,37	2 357 706 691,39
Ventes Produits Intra-Groupe		6 654 700,00	8 452 450,00
Prestation de Services			
Autres Ventes			
Variation stocks produits finis et en cours		-692 440,89	9 747 487,47
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		629 454,54	1 414 181,80
Cession Inter Unités		250 309 310,39	333 808 314,30
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 822 337 837,08	2 737 164 823,86
Achats consommés		-2 160 616 179,93	-2 108 391 062,15
Services extérieurs et autres consommations		-60 744 461,40	-43 853 565,57
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-2 221 360 641,33	-2 152 244 627,72
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		600 977 195,75	584 920 196,14
Charges de personnel		-192 765 798,36	-188 498 333,89
Impôts, taxes et versements assimilés		-3 509 928,90	-4 152 844,86
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		404 701 468,49	392 269 017,39
Autres produits opérationnels		7 030 507,32	7 904 761,15
Autres charges opérationnelles		-27 939,66	-653 331,35
Dotations aux Amortissements		-31 730 352,91	-47 677 238,76
Dotations aux Provisions		-9 289 892,00	-14 143 848,15
Reprise sur pertes de valeur et provisions			3 661 565,32
V- RESULTAT OPERATIONNEL		370 683 791,24	341 360 925,60
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		370 683 791,24	341 360 925,60
Participation des travailleurs au resultat			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-6 101 243,21	4 451 391,00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 829 368 344,40	2 748 731 150,33
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 464 785 796,37	-2 402 918 833,73
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		364 582 548,03	345 812 316,60
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		364 582 548,03	345 812 316,60