



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



## الموضوع

# دور التشخيص المالي في إتخاذ القرار المالي في المؤسسة

دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم مالية ومحاسبية

تخصص: محاسبة و تدقيق

الأستاذة المشرفة :

- نوبلي نجلاء

إعداد الطالبين

- رزاق صهيب

- ديديش عاشور لخداري خالد

| الجامعة | الصفة  | الرتبة            | اسم ولقب الأستاذ |
|---------|--------|-------------------|------------------|
| بسكرة   | رئيسا  | - أستاذ محاضر (أ) | - تومي إبراهيم   |
| بسكرة   | مقرا   | - أستاذ محاضر (أ) | - نوبلي نجلاء    |
| بسكرة   | مناقشا | - أستاذ محاضر (أ) | - بوروبة إلهام   |

الموسم الجامعي : 2021 - 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و تقدير

الحمد لله الذي أفرغ علينا من حبه، وتم بفضله إتمام هذا

العمل المتواضع ويسره لنا ووفقنا فيه.

نتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذنا المشرف د. نجلاء نوبلي

التي أرشدتنا بتوجيهاتها وملاحظاتها القيمة

بارك الله فيها وجزاها الله كل خير.

إلى كل الأساتذة الذين درسنا على أيديهم

وأعانونا في كل صغيرة وكبيرة وكانوا سبباً في نجاحنا.

الشكر والتقدير إلى لجنة المناقشة.

# إهداء

إلى من قال فيهم الله عز و جل : " ولا تقل لهما أف و لا تنهرهما و قل لهما قولا كريما"

إلى من قال فيها الرسول صلى الله عليه و سلم: أمك ثم أمك ثم أمك

إلى التي من حنانها يسري في عروقنا، فيرتوي منه القلب أمني الغالية

إلى من يسر لي دربي للمعرفة وبادر بوفاء و إخلاص ليصل الي مبتغانا و الذي شقا و تحمل من اجل ان

يراني رجلا اواجه الحياة و الذي انار لي حياتي و مهد لي طريق العلم

و المعرفة ابي العزيز

إلى رفقاء الدرب بالجامعة

إلى كل أساتذتي في الجامعة

و إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضعة

## ملخص الدراسة:

تتناول هذه الدراسة دور التشخيص المالي في اتخاذ القرارات المالية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على جمع المعلومات حول التشخيص المالي وأدواته المستخدمة في عملية اتخاذ القرار المالي ، ونظرا لطبيعة موضوعنا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك دراسة حالة في الجانب التطبيقي والتي تمت في المطاحن الكبرى للجنوب أوماش، ونظرا لما تم التطرق في هذه الدراسة توصلنا الى ان التشخيص المالي مهارة أساسية لها أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات المالية، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف للوضع المالية ومستوى الأداء المالي ومن ثم اتخاذ القرارات المالية باختلاف أنواعها ويعد هذا الأخير خطوة أساسية من خطوات التسيير المالي.

## الكلمات المفتاحية:

تشخيص المالي، اتخاذ القرار المالي، قرار مالي، تسيير المالي.

## **Abstract:**

This study deals with the role of financial diagnosis in making financial decisions, and to achieve the objectives of the study, we relied on collecting information about financial diagnosis and its tools used in the financial decision-making process. In view of what was discussed in this study, we concluded that financial diagnosis is a basic skill of great importance in making financial decisions, by identifying the strengths and weaknesses of the financial situation and the level of financial performance, and then making financial decisions of all kinds. The latter is an essential step of management steps financial.

## **Key words:**

Financial diagnosis, financial decision-making, financial decision, financial management.

## قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان  | الرقم |
|--------|--|-------|
| 17     | تمثيل الميزانية الوظيفية   | 1     |
| 27     | حساب النتائج حسب الطبيعة   | 2     |
| 28     | حساب النتائج حسب الوظيفة   | 3     |
| 32     | جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة الغير مباشرة                     | 4     |
| 33     | جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة                         | 5     |
| 42     | جدول يوضح الميزانية المالية جانب الأصول لثلاث سنوات              | 6     |
| 43     | جدول يوضح الميزانية المالية جانب الخصوم لثلاث سنوات              | 7     |
| 44     | جدول يوضح الميزانية المالية المختصرة لجانب الاصول لثلاث سنوات    | 8     |
| 44     | يوضح الميزانية المختصرة لجانب الخصوم لثلاث سنوات                 | 9     |
| 45     | يوضح الميزانية الوظيفية لثلاث سنوات لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب | 10    |
| 46     | يوضح الميزانية الوظيفية لثلاث سنوات لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب | 11    |
| 47     | رأس المال العامل الصافي الإجمالي                                 | 12    |
| 48     | يوضح الاحتياج في رأس مال العامل                                  | 13    |
| 49     | يوضح الخزينة الصافية   | 14    |
| 50     | يوضح نسب الهيكل المالي   | 15    |
| 51     | يوضح نسب السيولة للمؤسسة لثلاث سنوات                             | 16    |
| 52     | يوضح جدول حساب النتائج للمؤسسة لثلاث سنوات                       | 17    |
| 53     | جدول يوضح نسب ربحية المبيعات                                     | 18    |
| 55     | جدول يوضح نسب المردودية  | 19    |
| 56     | جدول يوضح تدفقات الخزينة للمؤسسة لثلاث سنوات                     | 20    |

## قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان  | الرقم |
|--------|--|-------|
| 08     | ادوات التشخيص المالي                                       | 1     |
| 19     | الاحتياج في رأسمال العامل                                  | 2     |
| 39     | الهيكل التنظيمي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب               | 3     |
| 41     | مراحل الإنتاج الدقيق والفريضة بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب | 4     |

## قائمة الملاحق

| الصفحة | العنوان  | الرقم |
|--------|--|-------|
| 69     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الأصول للفترة 2018 | 1     |
| 70     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الخصوم للفترة 2018 | 2     |
| 71     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الأصول للفترة 2019 | 3     |
| 72     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الخصوم للفترة 2019 | 4     |
| 73     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الأصول للفترة 2020 | 5     |
| 74     | الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جانب الخصوم للفترة 2020 | 6     |
| 75     | جدول حساب النتائج للفترة 2018  | 7     |
| 76     | جدول حساب النتائج للفترة 2019  | 8     |
| 77     | جدول حساب النتائج للفترة 2020  | 9     |
| 78     | جدول التدفقات النقدية لفترة 2018   | 10    |
| 79     | جدول التدفقات النقدية لفترة 2019   | 11    |
| 80     | جدول التدفقات النقدية لفترة 2020   | 12    |

# الفصل التمهيدي



### مقدمة عامة:

تلعب القرارات المالية دورا هاما في المؤسسات الاقتصادية فكمية النجاح الذي تحققه المؤسسة متعلقة بخبرة وكفاءة متخذ القرار داخل تلك المؤسسة، ومن أهمية اتخاذ القرارات المالية يظهر لنا التشخيص المالي الذي يساعد في جعل هذه القرارات أقرب للدقة، كما يظهر لنا ما تملكه المؤسسة من نقاط قوة وضعف لتكون وضعيتها المالية واضحة، ومعرفة فيما اذا كانت تسير في الطريق الصحيح ام لا ولمعرفة ذلك وجب علينا دراسة التشخيص المالي نظرا لدوره الهام في ضمان استمرارية المؤسسة وكذلك تأثيره على اتخاذ القرار المالي. ليس هذا وحسب كذلك سنتعرف عن القرار المالي من مفهوم، عوامل، أنواع ومراحل.

للمعرفة أهمية التشخيص قرنا القيام بدراسة ميدانية في أحد المؤسسات الاقتصادية ورؤية مدى فعالية التشخيص المالي على ارض الواقع وكذلك معرفة الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة وفيما اذا كانت في صحة مالية جيدة وقادرة على تسديد ديونها في تاريخ الاستحقاق بالإضافة الى التعرف على قدرتها في تحقيق مردودية جيدة، ومن الجدير بالذكر ان التشخيص المالي يتم بناؤه بشكل كلي على احداث مضت لذلك استعملنا القوائم المالية الخاصة بالثلاث السنوات الماضية 2018 2019 2020، وبالتالي يكن القول اننا قمنا بتبني مبدأ ان الماضي يؤثر على الحاضر من أجل تحسين الأداء في فترات مستقبلية.

### طرح الإشكالية والأسئلة البحثية:

#### • إشكالية الدراسة:

مما سبق تتمثل الإشكالية في التساؤل التالي:

ما هو دور التشخيص المالي في اتخاذ القرار المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

#### • الأسئلة الفرعية:

لمحاولة الوصول الى نتائج أكثر دقة نقوم بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ماهية التشخيص وعملية اتخاذ القرار المالي داخل المؤسسة؟
2. كيف يمكن للتشخيص المالي أن يكون أداة لاتخاذ القرار المالي في المؤسسة؟
3. هل يعتبر تطبيق التشخيص المالي ركيزة اساسية لمعرفة الوضعية المالية في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب؟

#### • فرضيات الدراسة:

بالنظر للإشكالية المطروحة وضعنا مجموعة من الفرضيات لمحاولة الوصول إلى لب الموضوع محل الدراسة وهي:

- تستخدم المؤسسة محل الدراسة التشخيص المالي في عملية اتخاذ القرار المالي.
- إن تطبيق التشخيص المالي في المؤسسة يساعدها على اتخاذ القرارات المالية المناسبة لحسن سير نشاطها.
- يعتبر التشخيص المالي ركيزة أساسية لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة.

### أهمية الموضوع:

يعد التشخيص المالي عملية تحليل البيئة المالية الداخلية للمؤسسة والتي تهدف الى التعرف على نقاط القوة والضعف بغية التسهيل من عملية اتخاذ القرار المالي وايجاد الحلول الممكنة لتجاوز نقاط الضعف والحفاظ على نقاط القوة.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- أخذ نظرة عن الجانب النظري ومحاولة إسقاطه على الحالة التطبيقية في المؤسسة محل الدراسة.
- تحديد أهمية التشخيص المالي ودوره في اتخاذ القرار المالي.
- التعرف على ماهية كل من التشخيص المالي واتخاذ القرار المالي.
- إبراز مدى تأثير التشخيص المالي على اتخاذ القرار المالي داخل المؤسسة.

### أسباب اختيار الموضوع:

إن من الاسباب التي دعتنا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- ✓ الميول الشخصي للموضوع محل الدراسة.
- ✓ أهمية الموضوع وأثره في الإدارة داخل المؤسسة.
- ✓ الموضوع يدخل تحت مجال دراستنا.

### منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الموضوع وللإجابة على الاشكالية المطروحة وكذا التساؤلات الفرعية ارتأينا اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، في الجانب النظري اعتمادنا كلياً على جمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة وقمنا بتحليلها في الدراسة التطبيقية من خلال منهج دراسة الحالة.

### صعوبات الدراسة:

1. عدم توفر المراجع المتعلقة بالتشخيص المالي باللغة الأجنبية.
2. صعوبة الوصول الى بعض الكتب التي تتناول هذا الموضوع.
3. عدم وجود كتب تتحدث عن الموضوع بشكل أساسي ودائماً ما يتم التطرق له بشكل فرعي وبالتالي هناك نقص في المعلومات المراد الوصول إليها.

### الدراسات السابقة:

❖ دراسة صفية سميرة 2019، دور التشخيص المالي في ترشيد القرارات المالية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة وكذا معرفة الأدوات المستخدمة قصد تقييم الوضعية المالية للمؤسسة وابرز أهميته ودوره في ترشيد القرارات المالية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الوصول للنتائج والمتمثلة في أن التشخيص المالي يحدد الوضعية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على الاقتراض وعلى تسديد الديون وكما يساعد في بناء توقعات مستقبلية حول مدى استمرارية المؤسسة ومن جهة أخرى تعتبر القرارات المالية من أهم القرارات التي تساعد في نجاح المؤسسة ونموها.

- ❖ دراسة سيف الدين معروف 2017، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، أم البواقي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، هدفت هذه الدراسة الى الاحتكاك المباشر بالميدان العملي للمؤسسة وكذا الكشف على النقائص في القرارات المتخذة من خلال التعرف على الأسلوب المعتمد في اتخاذ القرارات والتعرف على كفاءة التحليل المالي ومدى فعاليته في تشخيص المشكلة.
- ❖ دراسة دراجي آمنة 2015، دور التشخيص المالي في تحسين فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر، قالمة، شهادة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 3، هدفت هذه الدراسة الى تفصيل مراحل استخراج المؤشرات وكذلك ركزت على وضع منهجية سهلة وبسيطة لمراحل التشخيص المالي بالشكل الذي يكون القارئ قادر من خلاله على القيام بعملية التشخيص المالي، توصلت هذه الدراسة أنه لضمان استمرارية المؤسسة يجب أن تعمل على تحقيق مردودية جيدة لأموالها المستثمرة تسمح لها بمكافحة المساهمين و المقرضين و بالموازاة تكون دائما في وضعية تسمح لها بالوفاء بالتزاماتها في تواريخ استحقاقهم، لذلك تظهر ضرورة لجوء المؤسسة للتسيير المالي لاتخاذ قراراتها والتي يكون فيها التشخيص المالي المرحلة الأولى، هذا الأخير يحاول تجاوز مجرد قراءة رقمية للقوائم المالية و ذلك باستخراج المؤشرات المالية لتحديد نقاط القوة و الضعف لكي يتم في الأخير تقديم توصيات تصب في مصلحة المؤسسة.

أما دراستنا هذه والمتعلقة بدور التشخيص المالي في اتخاذ القرار المالي للمؤسسة، فإنها تشترك مع الدراسات المذكورة في تطرقها للتشخيص المالي بطرقه وادواته واهميته اي ان دراستنا مكمله للدراسات السابقة. بينما تختلف عنها في المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش، حيث في الدراسة الأولى تم التوصل إلى ان المؤسسة محل الدراسة تتمتع بوضعية مالية جيدة متحررة ماليا، بينما في الدراسة الثانية فقد توصلت إلى ان المؤسسة في وضعية حسنة تمكنها من سداد التزاماتها، اما في الدراسة الثالثة فقد تبين ان المؤسسة تمتلك وضعية مالية جيدة.

### خطة الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن ثم اختيار الفرضيات المقترحة، تم تقسيم المذكرة الى فصلين تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة تتضمن ملخصا عاما عن الموضوع متبوعا بأهم النتائج، الى جانب مجموعة من التوصيات.

يتطرق الفصل الأول لثلاث مباحث الأول يهتم بالتعرف على التشخيص المالي والثاني الإطار النظري الخاص باتخاذ القرار المالي أما الثالث فيوضح دور التشخيص المالي على اتخاذ القرار المالي داخل المؤسسة.

الفصل التطبيقي يهتم بدراسة حالة من خلال مبحثين ، تعكس اختبار الفرضيات على مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب.

## الفصل الأول:

الإطار النظري للتشخيص المالي  
واتخاذ القرار المالي

## تمهيد:

يجب على المؤسسة الاقتصادية القيام بالتشخيص المالي لأجل اتخاذ القرار المالي، وذلك من خلال قيام المسير المالي الخاص بالمؤسسة بدراسة مالية مفصلة حول تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة نقاط القوة واستغلالها لصالح الكيان وكذلك تفادي نقاط الضعف ومعرفة أسبابها و كيفية التخلص منها، ومعرفة التطورات الحاصلة في المؤسسة خلال فترات معينة وذلك بالاعتماد على قوائم مالية سابقة حيث يتم تحليلها باستخدام أدوات و أساليب من قبل المحللين المختصين، و يساعد هذا في وضع الاحتمالات و التوقعات حول مدى فاعلية واستمرارية النهج الذي تمشي عليه المؤسسة في نشاطها.

المبحث الاول: ماهية التشخيص والتشخيص المالي:

سنتعرف في هذا المبحث على التشخيص المالي الذي يعد أحد الآليات المستعملة داخل المؤسسة حيث يساعد على اكتشاف نقاط القوة وكذلك الضعف بغرض اتخاذ قرارات مناسبة.

المطلب الاول: مفهوم التشخيص والتشخيص المالي

سنقسم هذا المطلب الى فرعين اساسيين:

الفرع الاول: مفهوم التشخيص

كلمة التشخيص لغويا مشتقة من الشخصية بمعنى تشخيص المشكلة اي تحديدها، كما انها ذات مصدر يوناني بمعنى القدرة على الادراك وهي تستعمل بكثرة في ميدان الطب. وللتشخيص العديد من التعاريف، نذكر منها: تعريف 1:

تعد عملية جمع بيانات ومعلومات حول الفرد وتنظيمها وتبويبها وتفسيرها واستنباط أفضل الطرق والوسائل للتعامل معها ومع الحالة في ضوء ما هو متوفر من معلومات ومؤشرات. (التشخيص والإرشاد، صفحة 12) تعريف 2:

هو ادلاء الآراء والاحكام على حالة المؤسسة والذي قد ينجز عنه الخروج بنتائج ايجابية او استنتاج نقائص. (توفيق، 2002، صفحة 42) تعريف 3:

يعرف Bsow.G التشخيص على انه " مصطلح يستعمل في العلوم الطبية اما فيما يخص المجال الصناعي فانه يستعمل في المؤسسات بهدف استخلاص المعضلات والمشاكل التي تتخبط فيها المؤسسة". (توفيق، 2002، صفحة 42) تعريف 4:

يعرف Pthbou.J التشخيص على انه عبارة عن تحليل للإشارات المعبرة والبحث عن اسباب والمسؤوليات الداخلية والخارجية. (توفيق، 2002)

ومن خلال التعريفات السابقة نستخلص ان التشخيص هو اداة لجمع البيانات وتبويبها بهدف استخلاص المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، مما سبق يمكن ان نستخلص خصائص التشخيص:

1. التشخيص هو تحديد المشكلة

2. القدرة على الادراك

3. عملية جمع البيانات والمعلومات

4. ادلاء الآراء والاحكام

### الفرع الثاني: مفهوم التشخيص المالي:

يمكننا تعريفه على انه تشخيص للوضع المالية للمؤسسة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ اقفال القوائم المالية من اجل تحديد نقاط الضعف والبحث عن اسبابها ومعالجتها وكذا تحديد نقاط القوة للحفاظ عليها وتدعمها مستقبلا (ميلود، 2010، صفحة 16)

ويعرف التشخيص المالي على انه عملية تحليل للوضع المالي للمؤسسة باستخدام مجموعه من الادوات والمؤشرات المالية، بهدف استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية. (قريشي، 2006، صفحة 45)

كما يعرف بانه الدراسة المتفحصمة والدقيقة للبيانات الواردة في القوائم المالية، من اجل التوصل الى معلومات مفيدة يمكن اعتمادها لغرض ترشيد عملية اتخاذ القرارات، في حين أحد الباحثين الى ان التحليل القوائم المالي ساعدت المستفيدين منها على اتخاذ قراراتهم الاقتصادية. (عيشوش، 2017، صفحة 215)

وفقا Jean-Pierre lahille فان التشخيص المالي يشكل مجموعة من المفاهيم والاساليب والادوات التي تجعل من الممكن صياغة تقدير يتعلق بالوضع المالي للشركة، والمخاطر التي تؤثر عليها في الجودة وفي الاداء، يعتمد التشخيص المالي على المحاسبة والمعلومات المالية التي تقدمها الشركة للطرف الثالث. (سعيد، 2018، صفحة 3)

وفقا A.tairou، plauchu فان التشخيص المالي لشركة ما هو حكم يتم اتخاذه بشأن حالة وديناميكيات شركة او مؤسسة وفقا لمسوده وفقا لمسوداتها الأساسية وقبود بيئتها ويهدف الى تحديد وتحسين مساحة للمناورة يجب ان تحقق اهدافها. (سعيد، 2018، صفحة 3)

### المطلب الثاني: طرق وادوات تشخيص المالي:

بما أن التشخيص المالي هو اداة وعملية لجمع المعلومات فلا بد من احتوائه على طرق وادوات من اجل تطبيقه على أكمل وجه وهذا ما سنتعرف عليه في هذا المطلب.

### الفرع الاول: طرق التشخيص المالي:

#### أ- التشخيص التطوري:

يقوم التشخيص المالي التطوري على دراسة الوضع المالية للمؤسسة لعدة دورات مالية متتالية حيث يتم تحليل الوضع المالية السابقة من اجل تشخيص الوضع الحالي وتقدير الوضع المالية المستقبلية، ولإجراء هذه الدراسة لا بد من امتلاك المؤسسة لنظام معلومات محاسبي ومالي متطور وفعال حتى يتمكن المحلل المالي من رسم التطور المستقبلي للوضع المالية. (قريشي، 2006، الصفحات 49-50)

#### ب- التشخيص المقارن:

التشخيص المالي المقارن يركز على تحليل وتشخيص الوضع المالية للمؤسسة مقارنه مع مؤسسات مماثلة في نفس النشاط، وعليه فالأساس الذي يعتمد عليه التشخيص المالي المقارن هو الحكم على وضع المؤسسة بناء على معطيات المؤسسة الرائدة في نفس القطاع وذلك باستخدام مجموعة من الأرصدة والادوات والمؤشرات المالية. (الزمان، ماي 2012، صفحة 7)

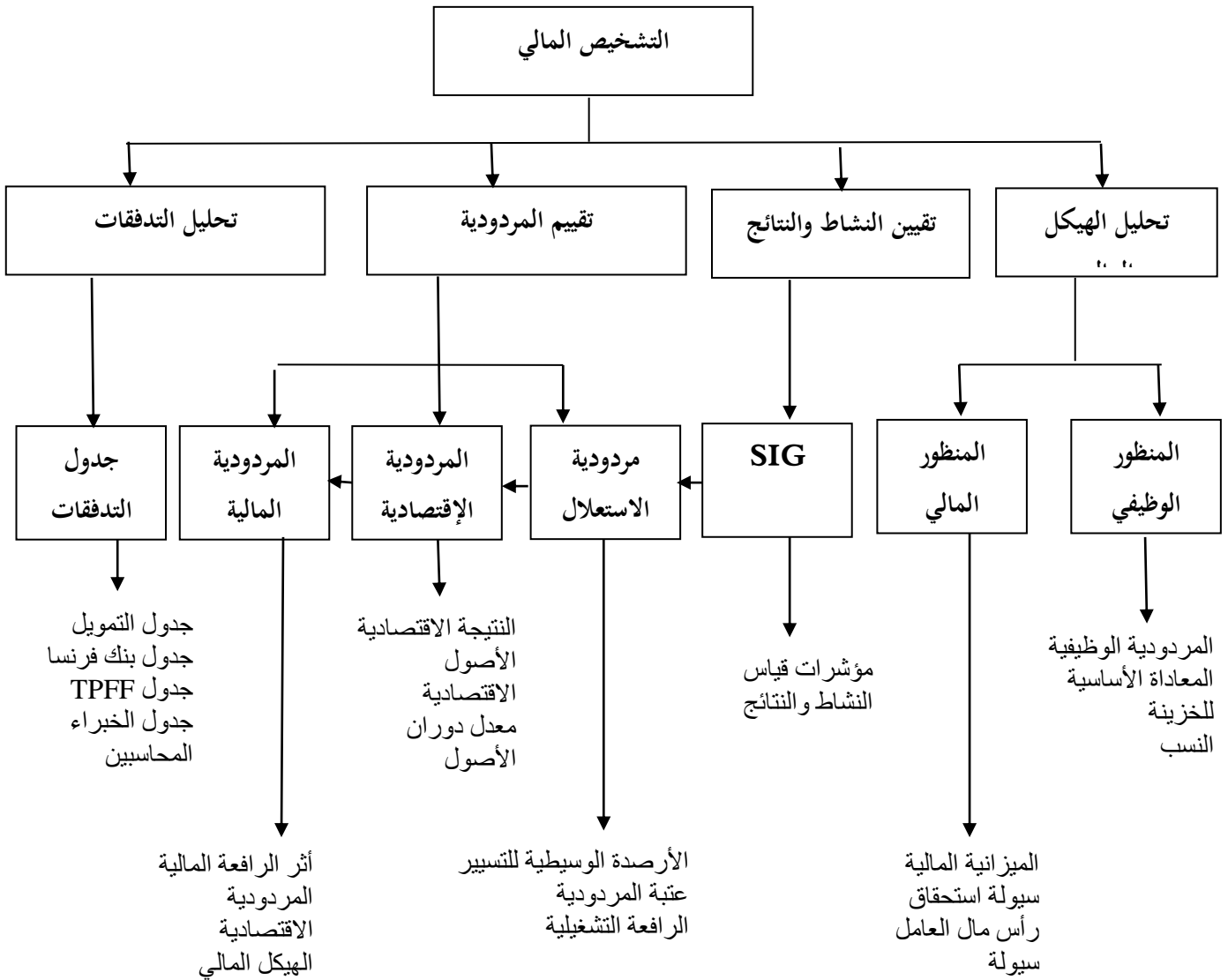
ج-التشخيص المعياري:

هو امتداد للتشخيص المقارن يختلف عنه في اعتماده على معدلات معيارية يتم اختيارها بناء على دراسات شاملة ومستمرة لقطاع معين من طرف مكاتب دراسات متخصصة او من طرف الخبراء والمحللين العاملين في البورصات. (الدين، 2012، صفحة 5)

الفرع الثاني: ادوات التشخيص المالي:

يهدف التشخيص المالي الى تحديد ومعرفة جوانب القوة والضعف في الحياة المالية للمؤسسة وذلك ضمانا لتحسين الوضع في المستقبل وضمان استمرار التسيير الفعال وذلك باستخدام مجموعة من الادوات المتكاملة فيما بينها والتي تظهر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1): ادوات التشخيص المالي:





المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2006، صفحة 51، 52،

الشكل اعلاه يوضح ادوات التشخيص المالي والتي سنتعرف عليها بالتفصيل فيما يلي:

### 1-تحليل الهيكل المالي:

الهدف من هذا التحليل هو ضمان تمويل الاحتياجات المالية دون تأثير على قيود توازن المالي والمردودية والملائمة المالية... الخ، وذلك اعتمادا على المنظور المالي المركز على منظور ضمن المالية ومبدأ السيولة والاستحقاق، او المنظور الوظيفي المركز على المفهوم الوظيفي للمؤسسة والفصل بين النشاطات الرئيسية في التحليل.

### 2-تقييم النشاط والنتائج:

يهتم هذا التحليل بكيفية تحقيق المؤسسة للنتائج، والحكم على ماذا قدره النشاط على تحقيق الربحية، وذلك باستخدام الأرصدة الوسطية للتسيير، وهي ارصدة توضح المراحل التي تتشكل من خلالها الربح او الخسارة، ومن خلالها يمكن تحديد الاسباب التي ادت الى النتيجة المحققة، ومن ثم يمكن تصور الحلول والاجراءات التي تبقي على الوضع او تحسينه حسب كل حالة.

### 3-تقييم المردودية:

وهي وسيلة تمكن المحلل المالي من مقارنة النتائج المحققة مع الوسائل التي ساهمت في تحقيقها، وهي المؤشر الاكثر موضوعية في تقييم الاداء ويمكن من خلالها اتخاذ قرارات التمويل وقرارات الاستثمار وغيرها.

### 4-تحليل التدفقات المالية:

يمثل التحليل الاكثر تطورا مقارنة بالتحليل الوظيفي والتحليل الذمي، حيث يمكن استخدام جداول التدفقات المالية تحليل التوازن المالي والوقوف على اسباب العجز او الفائض في الخزينة، وتحديد الدورة المسؤولة عن هذا العجز او ذلك الفائض، كما يحوي هذا التحليل مجموعة من المؤشرات ذات البعد الاستراتيجي والتي لها دور في اتخاذ بعض القرارات الاستراتيجية، والمساعدة في تقييم الاستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة. (قريشي، 2006، الصفحات 52-53)

### المطلب الثالث: اهداف ونتائج التشخيص المالي:

سنتناول اهداف ونتائج التشخيص على النحو التالي:

### الفرع الاول: اهداف التشخيص المالي:(دردوري، 2015، الصفحات 11-12)

يهدف التشخيص المالي الي:

1. التشخيص دقيق لممتلكات المؤسسة انطلاقا من الميزانية ومدى فعالية التسيير عبر جدول حسابات النتائج.
2. فهم السلوك الاقتصادي والمالي للمؤسسة ومحاولة توقع مدى نمو الهياكل المالية عبر الزمن.
- 3.تقييم الموقف الاستراتيجي للمؤسسة من خلال القوة والضعف في بيئة المؤسسة الداخلية وتقييمه للفرص والتحديات في البيئة الخارجية للمؤسسة.

4. يساعد المسير المالي على تحديد المشاكل التقنية و الاقتصادية والمالية والمساعدة في تقييم البيانات الخاصة بمعالجتها.
5. يساعد الإدارة على رسم اهداف وسياسة تشغيلية ومنه يضمن لها الدقة في اعداد الخطط السنوية اللازمة.
6. يساعد في توقع مستقبل المؤسسات من حيث تحديد مؤشرات نتائج الاعمال المتعلقة بها ومنه معرفة الاجراءات المناسبة لتفادي افلاسها وتجنب المساهمين الخسائر المحتملة.
7. يوفر مؤشرات كمية ونوعية تساعد المخطط المالي والاقتصادي في رسم الاهداف المالية والاقتصادية والاجتماعية على مستوى المؤسسة.

#### الفرع الثاني: نتائج التشخيص المالي:

الهدف من التشخيص المالي هو الوصول الى نتائج سريعة ومرضية واهم هذه النتائج ما يلي:

##### أ- نتائج التشخيص المالي الخارجي:

- ومن اهمها ما يلي: (دردوري، 2015، صفحة 19)
- توفير المعلومات من النتائج المالية المحصلة.
- تقييم الحالة المالية ومدى ضمان مصالح المساهمين والمشاركين.
- تقييم النتائج المالية لتحسين مقدار الخزينة تقييم مكانة المؤسسة بين منافسيها ونصيبها من الاسهم في السوق المالية.
- تقييم الوضعية المالية ومدى استعداد المؤسسة للاستدانة وقدرتها على تثبيت مستحققاتها في الآجال المحددة.

##### ب- نتائج التشخيص المالي الداخلي:

- يسمح التشخيص المالي الداخلي باتخاذ القرارات والاحكام التالية: (دردوري، 2015، صفحة 19)
- تقدير المركز المالي للمؤسسة.
- تحديد الاخطار (خطر الاستغلال او خطر مالي).
- اتخاذ القرارات الاستراتيجية (مستقبل المؤسسة) (قرارات التمويل، قرارات الاستثمار، قرارات توزيع الارباح).

### المبحث الثاني: مدخل لاتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرار قلب الإدارة وهي مهارة أساسية من المهارات الإدارية، في كل المستويات والتنظيمية وكل ذلك من أجل الوصول إلى القرار الصائب والأقل عرضة للخطر، هناك عدة أنواع من القرارات أهمها القرارات المالية حيث أنها تصنف من أصعب القرارات وأكثرها تأثيراً على الإدارة وتشمل قرارات المشاريع الاستثمارية ومصادر تمويلها وقرارات قصيرة الأجل تتضمن تمويل دورة الاستغلال وتسيير الخزينة قرارات مالية مرتبطة بتسيير المخاطر المالية.

**المطلب الأول:** مفهوم عملية اتخاذ القرار والقرار المالي.

1. مفهوم عملية اتخاذ القرار:

"هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف توفير الوقت، زيادة حجم الانتاج والمبيعات وهذه المعايير عديدة ألن جميع القرارات وفي ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة". (قريشي، 2006، صفحة 42)

2. مفهوم عملية اتخاذ القرار المالي:

تعرف القرارات المالية على أنها اختيار بديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، حيث يقوم المحلل المالي (المدير المالي) بتحليل القوائم المالية أو التقارير المالية و البحث عن المعلومات المحاسبية و المالية و تحليلها و تعديلها لتساعد في اتخاذ القرارات المالية وتهدف القرارات المالية إلى تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة، فالتوليف الجيد بين قرارات الاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح يساهم في تحقيق أهداف الوظيفة المالية، وترتبط القرارات السابقة مع بعضها البعض ارتباطاً وثيقاً. (قريشي، 2006، صفحة 42)

**المطلب الثاني:** مراحل اتخاذ القرار المالي وأنواعه.

لاتخاذ القرار عدة مراحل سنتناول أهمها وكذلك سنتطرق للأنواع

**الفرع الأول:** مراحل اتخاذ القرار المالي. (قرامز، 2016-2017، الصفحات 28-31)

1. **مرحلة تشخيص المشكلة:** وتتمثل في التعرف على المشكل الحقيقي وتحديد وصياغته وتحديد أسبابه باعتبارها أهم خطوة

لمساعدتنا على اتخاذ القرار. فالمشكلة تعبر عن الخلل المتواجد نتيجة لاختلاف في الحالة القائمة عن الحالة المرغوب في

وجودها أو هي الفرق بين ما يحدث فعلاً وما يجب ان يحدث كما أنها وتعبير آخر عبارة عن متغير او مجموعة من

المتغيرات الداخلية أو الخارجية التي تؤثر على مستوى أداء المنظمة الذي يؤثر بدوره على الوصول إلى الأهداف المحدد لها

ومن الطرق التي تساعد على تحليل المشكلة:

- تحديد الحدود الخاصة بالمشكلة والذي يعني أنه يحدد المدير بدقة العناصر التي تحتويها المشكلة

- فحص كل الظروف التي تغيرت وأدى التغير فيها الى ظهور مشكلة
  - تحليل المشكلة الكبيرة الى عدد من المشاكل الفرعية
  - تركيز الجهود على المشكلة والعناصر التي يمكن السيطرة عليها
  - مرحلة تحديد البدائل الممكنة
2. **مرحلة تحديد البدائل الممكنة:** البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة أمام الرجل الإداري لحل مشكلة قائمة والمعلومات التي يتم جمعها من أجل تحليل المشكلة المطروحة أمام متخذي القرار. وتساعدهم ليس فقط للوقوف على أسباب المشكلة بل تطرح أمامهم مجموعة من الحلول لأنه نادرا ما نجد حل واحد للمشكلة والا لما تم اعتبارها مشكلة في حد ذاتها.
3. **مرحلة اختيار أحسن البدائل:** تعتبر عملية الاختيار النهائي من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة، ومن أهم خطوات ومراحل عملية اتخاذ القرار فيستند هنا متخذ القرار على مدى نجاح النتائج المرجو تحقيقها والتكلفة وكذا المخاطر وسرعة تحقيق الأهداف، مع مراعات توافر الموارد اللازمة والظروف الملائمة.
4. **مرحلة تنفيذ القرار والمتابعة:** تعتبر مرحلة تنفيذ القرار والمتابعة آخر مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار مع المتابعة من اجل التأكد من صحته وسلامته حيث يقوم متخذ القرار بإعطاء أوامر تنفيذ ما توصل اليه رفقة الفريق الإداري، وعملية التنفيذ تكون جماعية حيث تسند الى كل قسم من أقسام المؤسسة مهمة تنفيذ جزء من أجزاء القرار وتحسيسهم بمسؤولية العمل الجماعي وبأن النتائج المحققة هي في صالح الجميع

## الفرع الثاني: انواع القرارات المالية.(زوينة، 2019-2020، الصفحات 54-57)

### 1. من حيث النشاط:

من حيث النشاط وفق هذا المعيار تصنف القرارات إلى الأنواع التالية:

- ✓ القرارات الاستراتيجية: وهي القرارات التي تقوم بحل المشاكل أو تحقيق أهداف ذات أبعاد أو تأثيرات كبيرة على المؤسسة ومستقبلها ومن أجل اختيار أفضل الطرق فعالية لتحقيق هدف المؤسسة.
- ✓ القرارات الإدارية التنظيمية: هي قرارات تتعلق بوضع الهيكل التنظيمي بطريقة تؤدي إلى تعظيم كفاءة الأداء للمؤسسة. ويتضمن ذلك تحديد الإدارات والأقسام المختلفة وتوضيح السلطة والمسؤولية لكل مستوى إداري، والتنظيم الإداري الجيد هو الذي يضمن تدفق الموارد الإنتاجية لتنفيذ العمليات الإنتاجية المختلفة، وهذه القرارات التنظيمية هي من اختصاص الإدارة العليا.
- ✓ القرارات التشغيلية: هي القرارات تصنع في المستويات الدنيا بالمؤسسة وتتعلق بالعملية التشغيلية للمؤسسة، وتسعى المؤسسة بواسطتها ترجمة وتحقيق القرارات الاستراتيجية إلى واقع ملموس.

### 2. القرارات وفقا لوظائف الإدارة:

ترتبط هذه القرارات بالوظائف الإدارية التي يمارسها المديرون بحيث يمكن تمييزها فيما يلي:

- ✓ القرارات الخاصة بوظيفة التخطيط: تعدد أنواع القرارات الخاصة بعمليات التخطيط ومن أهمها القرارات التخطيطية.

- ✓ القرارات الخاصة بوظيفة التنظيم: مثل القرارات الخاصة بتحديد شكل الهيكل التنظيمي وطرق وأسس التنظيم المختلفة وبيان نوع الأنماط السائدة في هذا الشكل... الخ.
- ✓ القرارات الخاصة بوظيفة التوجيه: مثل القرارات الخاصة بإرشاد المرؤوسين في تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم وتحديد أنواع وشكل الاتصالات ووسائلها المختلفة وتحديد كيفية رفع المعنوية عند المرؤوسين... الخ.
- القرارات الخاصة بوظيفة الرقابة: مثل القرارات الخاصة بتحديد المعايير أو المقاييس الرقابية، وقياس النتائج أو تصحيح الانحرافات، وكذلك تحديد أدوات الرقابة وأساليبها المختلفة... الخ.

### 3. القرارات حسب مصادرها:

- من الطبيعي تجزئة الخطة العامة للمؤسسة إلى عدة خطط فرعية» وتوزيعها على جهات الاختصاص للبدء بتنفيذها مثل إدارة الإنتاج، إدارة الأفراد، الإدارة المالية، ومن الأقسام التي تتكون منها هذه الإدارات وتتخذ القرارات وفق معيار التصنيف هذا نجد:
- ✓ إدارة الأفراد: تتخذ القرارات المتعلقة بشؤون الأفراد والتدريب والترقية والتعيين والفصل والإجازات والرواتب والحوافز... الخ.
  - ✓ إدارة المالية: تتخذ القرارات المالية المتعلقة بتدبير الأموال وأوجه صرفها على المشروعات وتحديد مصادر التمويل... الخ.
  - ✓ إدارة التسويق: تتخذ القرارات التسويقية المتعلقة بتحديد السوق وأساليب الترويج للسلعة والقيام بالحملات الإعلانية وتحديد الأسعار.
  - ✓ إدارة الأبحاث والتطوير: وتتخذ القرارات التطويرية والبحث العلمي المتعلقة بابتكار سلعة جديدة أو تطبيق أسلوب إداري جديد أو تطوير مواصفات سلعة معينة... الخ.
  - ✓ إدارة الإنتاج: تتخذ القرارات الإنتاجية التي تتعلق بجودة الإنتاج وحجمه والقرارات الرقابية على الجودة وكمية المواد... الخ.
- ### 4. القرارات حسب درجة التأكد:

وفق هذا المعيار يمكن تصنيف أنواع القرارات كما يلي:

- ✓ القرارات في حالة التأكد التام: وهي القرارات التي تتخذ في حالة التأكد التام بنوع المتغيرات وطبيعتها والتي تؤثر في القرار المراد اتخاذه وعليه فنتائج القرار وتأثيره تكون معروفة بشكل مسبق.
- ✓ القرارات في ظل المخاطرة: وهي قرارات التي تتخذ في ظل ظروف معروفة وهناك احتمال في حدوثها ودرجة الاحتمال معروفة نسبيا أيضا وهذه الدرجة تكون متفاوتة من قرار إلى قرار آخر فهناك مثلا قرار عائد كبير لكن درجة المخاطرة المصاحبة له كبيرة.
- ✓ قرارات في حالة عدم التأكد: تتخذ معظم القرارات في المؤسسات المعاصرة في ظروف اللا تأكد حيث لا يعرف المدير كل البدائل ولا نتائجها الاحتمالية، وينشأ عدم التأكد من التعقيد المتزايد والديناميكية التي تتميز بها البيئة والمؤسسة ككل.

### 5. القرارات حسب درجة الإلحاح:

ووفق هذا المعيار تصنف القرارات إلى الأنواع التالية:

- ✓ القرارات الطارئة: تتصف القرارات الطارئة بدرجة عالية من الإلحاح والاستعجال، فهي تكون مفاجئة نتيجة ظهور مشكلة طارئة تمارس ضغطا على متخذ القرار الذي لا يجد متسعا من الوقت ليجمع المعلومات والبيانات ويحللها كما هو الحال في الظروف العادية، لذلك فإن المديرين في المؤسسات التي تمارس التخطيط الجيد يجدون أنفسهم معتادين على القرارات الطارئة.
- ✓ القرارات المخططة: حيث تتخذ في ضوء الدراسة والتحليل عن طريق جميع المعلومات والحقائق عن طبيعة المشكلة وأبعادها، فهذه القرارات ليست طارئة بل مخططة. وهي نتيجة حتمية للتخطيط السليم الذي لا يتعرض للمفاجآت الكثيرة» حيث لا يمارس الوقت ضغطا على متخذ القرار» فيأتي القرار عقلا نيا قائما على الدراسة الواعية المستفيضة لا عاطفيا قائما على الحدس والتخمين.

### المطلب الثالث: عوامل المؤثرة في اتخاذ القرار المالي. (زونية، 2019-2020، الصفحات 58-59)

تتمثل العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات المالية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة حيث تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية» وقد يؤدي تأثير هذه العوامل إلى اتخاذ قرارات غير رشيدة» لذلك يتوجب على المؤسسة دراسة هذه العوامل التي لها تأثير على عملية اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها.

وتتمثل هذه العوامل في:

#### 1. عوامل البيئة الخارجية: وتتمثل في البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة والتي لا تخضع لسيطرتها بل إن إدارة

المؤسسة تخضع لضغوطها وتتمثل هذه العوامل في:

- الظروف الاقتصادية والسياسية السائدة في المجتمع
  - التطورات التقنية والتكنولوجية والبنى التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية
  - العوامل التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية مثل النقابات والتشريعات
  - درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق
  - حيث إن هذه العوامل تجبر المؤسسة على اتخاذ قرارات قد لا ترغب في اتخاذها أو ليست في صالحها دائما.
- بالإضافة إلى هذه العوامل هناك ضغوطات خارجية مثل ضغوط الرأي العام والضغوط الاقتصادية (ضغوط الأجهزة الإعلامية الرقابية) كل هذه العوامل تؤثر على قرارات المدير وتحد من فعاليته.

#### 2. عوامل البيئة الداخلية: وتتمثل في العوامل التنظيمية وخصائص المؤسسة وهي عوامل كثيرة نذكر منها:

- عدم وضوح نظام المعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد
- عدم وضوح درجة العلاقة التنظيمية بين الأقسام والإدارات والأقسام
- درجة المركزية وحجم المؤسسة وانتشار مالها الجغرافي

- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة
- مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة
- القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

3. عوامل شخصية ونفسية: تتعلق هذه العوامل بالدرجة الأولى بالشخص متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في اتخاذ القرار وهذه العوامل تقسم إلى نوعين هما:

**عوامل نفسية:** تتشعب الجوانب النفسية إلى بواعث نفسية لدى متخذ القرار والى المحيط النفساني المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار من بين البدائل المطروحة، وأخيرا دور التنظيم في تكوين هذا المحيط النفساني ومقدار السلطة الممنوحة له؛ فإن كان تأثير العوامل ايجابية سيصل سلوك متخذ القرار إلى مستوى كبير من السلامة والمنطق وإذا كان سلبيا فهذا يعني أن الخلل وعدم الرشد سيكون في الغالب على القرارات الصادرة.

**عوامل شخصية:** تتعلق بشخصية متخذ القرار فلكل فرد شخصيته ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه. وبالتالي يكون القرار متطابقا مع شخصية الفرد.

### المبحث الثالث: التشخيص المالي ودوره في لاتخاذ القرار المالي

تمثل عملية اتخاذ القرار في اختيار البديل الأنسب بين مجموعة البدائل المتوفرة والمتاحة للوصول الى الأهداف المسطرة مسبقاً، وتختلف القرارات حسب النشاط الخاص بالمؤسسة ووظائفها، ومن اهم القرارات التي تقوم المؤسسة باتخاذها هي القرارات المالية، ومن المؤثرين والمساهمين في صناعة واتخاذ القرارات المالية هو عملية التشخيص المالي لذلك سنتطرق للتشخيص المالي كأسلوب لاتخاذ القرار المالي.

**المطلب الأول:** دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات المالية

سنتعرف من خلاله على اهم مؤشرات التوازن المالي

**الفرع الأول: الميزانية الوظيفية.**

**أولاً: مفهوم الميزانية الوظيفية:**

وتعرف أيضاً على أنها ترتيب لعناصر الميزانية المحاسبية بطريقة توضح الوضعية المالية للمؤسسة وبالتحديد توازنها أو اختلالها المالي وذلك حسب مختلف الدورات (استغلال، استثمار، وتمويل) التي تميز حياة المؤسسة. (دردوري، 2015، صفحة 28)

**ثانياً: مستويات الميزانية الوظيفية:** (دردوري، 2015، صفحة 28)

ان تجزئة النشاط الأساسي للمؤسسة الى وظائف أساسية سينجز عنه مجموعة من التطبيقات على مستوى أدوات التحليل، وهذا ما سنعرض له من خلال الميزانية الوظيفية واستخراج المؤشرات المالية الأساسية.

تتجزأ الميزانية الوظيفية الى أربع مستويات هي: (قريشي، الصفحات 80-81)

**مستوى الموارد الدائمة والاستخدامات المستقرة:** تشكل الموارد من مصادر التمويل المتوسطة وطويلة المدى مثل الأموال الخاصة والديون المتوسطة وطويلة الأجل والاهتلاكات والمؤونات والنتائج المتراكمة والاحتياطات، أما الاستخدامات المستقرة فتشكل من الاستثمارات بمختلف أنواعها وكل عناصر ذات الطبيعة المستقرة.

**مستوى استخدامات الاستغلال وموارد الاستغلال:** وتتمثل في احتياجات دورة الاستغلال المتمثلة في المخزون والعملاء وموارد تمويلها المتمثلة في المورد.

**مستوى الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال:** وهي كل الاحتياجات والموارد التي لا ترتبط مباشرة بالنشاط الأساسي للمؤسسة وتلك الحركات المالية ذات الطبيعة الاستثنائية.

**مستوى الخزينة:** وتتضمن استخدامات الخزينة المتمثلة في المتاحات وموارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية.

**ثالثاً: بناء الميزانية الوظيفية:**



يوضح الجدول التالي مخطط شبه تفصيلي للميزانية الوظيفية:

جدول رقم (1): تمثيل الميزانية الوظيفية: (قريشي، صفحة 81)

| الموارد  | الاستخدامات  |
|--|--|
| الموارد الدائمة $R_D$<br>الأموال الجماعية<br>الديون المتوسطة والطويلة الأجل<br>مجموعة الاهتلاكات والمؤونات | الاستخدامات المستقرة $E_S$ (بقيم اجمالية)<br>الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية<br>الأصول ذات الطبيعة المستقرة |
| موارد خارج الاستغلال $R_{ex}$<br>مستحقات المورد وملحقاته   | استخدامات الاستغلال $E_{ex}$ (بقيم اجمالية)<br>المخزونات الاجمالية<br>حقوق العملاء وملحقاتها                       |
| موارد خارج الاستغلال $R_{hex}$<br>موارد أخرى   | استخدامات خارج الاستغلال $E_{hex}$ (بقيم اجمالية)<br>حقوق أخرى   |
| موارد الخزينة $R_t$<br>الاعتمادات البنكية الجارية (قروض الخزينة)   | استخدامات الخزينة $E_t$<br>المتاحات (المتاحات)   |
| مجموع الموارد $R$ (بقيمة اجمالية)  | مجموع الاستخدامات $E$ (بقيم اجمالية)   |

المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2006، ص81

الجدول اعلاه يوضح شكل الميزانية الوظيفية والتي تتكون من جانبين الاول هو الاستخدامات والثاني هو الموارد وكذلك تم التفصيل في محتوى الميزانية الوظيفية في كلا جانبي الجدول.

الفرع الثاني: مؤشرات التوازن المالي

اولا: ماهية رأس مال العامل

أ-تعريف رأسمال العامل  $FR_{ng}$ : (قريشي، 2006، صفحة 83)

يتمثل في رأسمال العامل الصافي الإجمالي (الوظيفي) ويساوي الفرق بن الموارد الدائمة والاستخدامات المستقرة.  $FR_{ng}$

$$=R_d-E_S$$

ويعرف على انه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة (موارد دائمة) المخصص لتمويل الأصول المتداولة (استخدامات الاستغلال)

يعتبر رأسمال العامل الوظيفي مؤشر هام عن التوازن المالي طويل المدى وذلك حسب حالاته التي نذكرها كالآتي:

رأسمال العامل الصافي الإجمالي موجب  $FR_{ng} > 0$ : ويشير ذلك على ان المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل،

حيث تمكنت المؤسسة حسب هذا المؤشر من تمويل احتياجاتها طويلة المدى باستخدام مواردها طويلة المدى وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية.

رأسمال العامل الصافي الإجمالي معدوم  $FR_{ng} = 0$ : يعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل،

لكن دون تحقيق فائض، حيث نجحت المؤسسة فقط في تمويل احتياجاتها طويلة المدى دون تحقيق فائض او عجز.

رأسمال العامل الصافي الإجمالي سالب  $FR_{ng} < 0$ : يشير المؤشر الى ان المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي

الاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة، وحققت بذلك عجز في تمويل هذه الاحتياجات وبالتالي هي في حاجة الى مصادر تمويل إضافية، او بحاجة الى تقليص مستوى استثماراتها الى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة (قريشي،

2006، صفحة 83)

ب-أنواع رأسمال العامل: يمكن تقسيم رأسمال العامل الى أربع أنواع: (ميلود، 2010، صفحة 50)

رأسمال العامل الإجمالي: هو مجموع الأصول المتداولة

1. رأسمال العامل الصافي: هو الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء م الأصول المتداولة، وهو ر م ع

الذي رأيناه سابقا

2. رأسمال العامل الخاص: وهو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعمل في تمويل جزء م الأصول المتداولة بعد

تمويل الأصول الثابتة أي:

•  $ر م ع الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة$

3. رأسمال العامل الأجنبي: هو جزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء م الأصول المتداولة أي:

•  $ر م ع الأجنبي = ر م ع الصافي - ر م ع الخاص$

ج- كيفية حساب رأسمال العامل: (شيخة، 2010، صفحة 71)

I. من أعلى الميزانية:

رأس المال العامل الاجمالي = الأموال الدائمة - الاستخدامات المستقرة

II. من أسفل الميزانية:

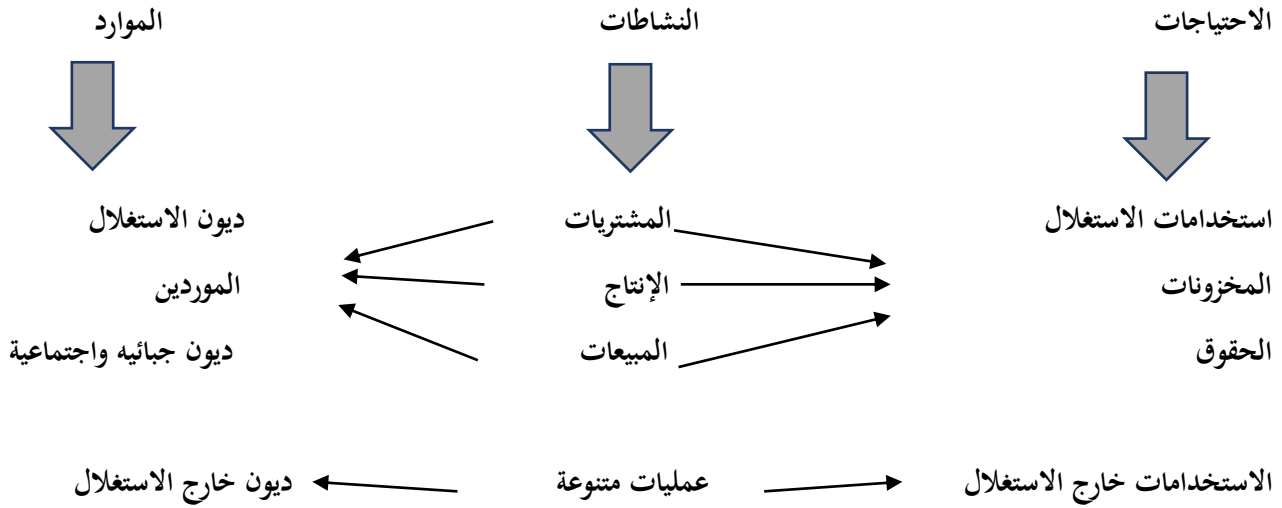
رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل

ثانيا: التشخيص بواسطة الاحتياج في رأسمال العامل

أ- تعريف الاحتياج في راس المال العامل BFR

ينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها المخزونات، حقوق العملاء، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة، الديون الاجتماعية والجبائية والشكل التالي يوضح كيفية تشكل هذا الاحتياج: (قريشي، 2006، صفحة 84)

الشكل رقم 2: الاحتياج في رأسمال العامل:



المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن عمان، 2006،

ص 84

الشكل اعلاه يوضح الاحتياج في راس مال العامل بحيث يعرض الاحتياجات وعلاقتها بالنشاطات والموارد.

ب- كيفية حساب الاحتياج في راس المال العامل: (قريشي، 2006، الصفحات 84-85)

الاستخدامات المستقرة  $E_s$

الاحتياج في رأسمال العامل للاستغلال  $BFR_{ex}$ : ينطبق عليه التعريف السابق ويتميز باتتماء جميع عناصر سواء كانت حقوق أو ديون الى دورة الاستغلال، ويمكن حسابه من خلال الميزانية الوظيفية بأجراء الفرق بين استخدامات الاستغلال وموارد الاستغلال:

$$BFR_{ex} = E_{ex} - R_{ex}$$

$E_{ex}$ : استخدامات الاستغلال

$R_{ex}$ : موارد الاستغلال

الاحتياج في رأسمال العامل خارج الاستغلال  $BFR_{hex}$ : يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن نشاطات غير رئيسية وتلك التي تتميز بالطابع الاستثنائي، ويحسب من الميزانية الوظيفية عن طريق الفرق بين الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال:

$$BFR_{hex} = E_{hex} - R_{hex}$$

$E_{hex}$ : استخدامات خارج الاستغلال

$R_{hex}$ : موارد خارج الاستغلال

الاحتياج في رأسمال العامل الإجمالي  $BFR_g$ : وهو مجموع الرصيدين السابقين ويعبر عن إجمالي الاحتياجات المالي المتولدة عن الأنشطة الرئيسية وغيرها ويحسب بالعلاقة التالية:

$$BFR_g = BFR_{ex} + BFR_{hex}$$

$BFR_{ex}$ : الاحتياج في راس مال العامل للاستغلال

$BFR_{hex}$ : الاحتياج في راس مال العامل خارج الاستغلال

ثالثا: الخزينة الصافية الاجمالية  $T_{ng}$ :

تشكل الخزينة الصافية الاجمالية عندما يستخدم رأسمال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها وهو ما قصدنا به الاحتياج في رسمال العامل الاجمالي، وعليه فاذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة الفائض في التمويل، وفي الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز في التمويل تحسب الخزينة الصافية الاجمالية انطلاقا من الميزانية الوظيفية بإجراء الفرق بين استخدامات الخزينة وموارد الخزينة، وانطلاقا من المعادلة للخزينة عن طريق الفرق بين رأسمال العامل الصافي الإجمالي والاحتياج في رأسمال العامل الصافي الإجمالي:

$$TN_g = FR_{ng} - BFR_g$$

و

$$TN_g = E_t - R_t$$

$FR_{ng}$ : راس المال العامل الصافي

$BFR_g$ : الاحتياج في راس مال العامل الإجمالي

$E_t$ : خزينة الاستخدامات

$R_t$ : خزينة الموارد

1. شروط التوازن المالي: (قريشي، 2006، الصفحات 86-87)

لكي يتحقق التوازن المالي حسب التحليل الوظيفي يجب ان يتحقق ما يلي:

**الشرط الأول:** راس مال عامل صافي موجب أكبر من صفر أي أن،  $FR_{ng} > 0$  ويتحقق ذلك إذا تمكنت المؤسسة من تمويل الاستخدامات المستقرة اعتماداً عن الموارد الدائمة أي تمويل استثمارات المؤسسة اعتماداً على الموارد الطويلة والمتوسطة الأجل والمتمثلة في الأموال الجماعية والديون المتوسطة والطويلة الأجل.

**الشرط الثاني:** أن يغطي راس المال العامل الصافي الاجمالي الاحتياج في راس المال العامل الاجمالي أي  $FR_{ng} > BFR_g$  إذ لا يكفي أن تحقق المؤسسة راس مال عامل موجب بل يجب أن يكفي هذا الهامش لتغطية احتياجات دوره الاستغلال.

**الشرط الثالث:** خزينه موجب أي أن  $T_{ng} > 0$  ويتحقق ذلك بتحقيق الشرطين السابقين وعندما تتمكن المؤسسة من تغطيه موارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية بواسطة استخدامات الخزينة والمتمثلة في المتاحات.

### المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية

ستتعرف من خلال هذا المطلب على أهم النسب المالية المستخدمة في اتخاذ القرارات المالية

#### النسب المالية:

##### أولاً-تعريف النسبة:

تدفع مقارنة بعض عناصر الميزانية المالية مع عناصر أخرى المحلين الماليين تحديد علاقة تسمى النسبة إذن يمكن تعريف النسبة كعلاقة بين مقدارين مميزين للحالة المالية وكذا إمكانيات ونشاط المؤسسة. يستطيع المحلل المالي بناءً على النتائج المسجلة بواسطة النسب إعداد دراسة تشخيصية ونقدية للمؤسسة. يمكن فحص النسبة من خلال تطورها خلال عدة سنوات من أجل تحديد الاتجاه والاختيار المعدان من طرف المؤسسة. (شيخة، 2010، صفحة 82)

ويمكن تعريف النسبة المالية بأنها دراسة العلاقة بين متغيرين أحدهما يمثل البسط والآخر يمثل المقام أي دراسة العلاقة بين عنصر (أو عدة عناصر) وعنصر آخر أو (عدة عناصر أخرى) ونستطيع وضع عدد كبير من النسب المالية، ولكن المهم هو وضع النسب ذات الدلالة والتي تقدم معلومات تساعد على تقييم وضع المنشأة واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة (محمد، 2005، صفحة 52)

##### ثانياً-أنواع النسب:

فيما يلي سنذكر أهم النسب المستخدمة في التحليل المالي المقسمة إلى أربع مجموعات:

##### أ-النسب الهيكلية (نسب التمويل):

يهدف استخدام هذه النسب بشكل عام إلى دراسة تمويل استخدامات المؤسسة والحكم على درجة استقلاليتها المالية ومقدرتها على الوفاء بالتزاماتها بالإضافة لفرصها في الحصول على قروض جديدة وفيما يلي أهم النسب شائعة الاستخدام بهذا الخصوص:

(دردوري، 2015، صفحة 58)

1. تمويل الاستخدامات المستقرة: تبين لنا هذه النسبة مستوى تغطية الاستثمارات الصافية عن طريق الأموال الدائمة

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الاموال الدائمة}}{\text{الإستخدامات المستقرة}}$$

قد تم إلغاؤها وتم تعويضها بنسبة تغطية الأموال المستثمرة لأنها تعبر عن تغطية الموارد الدائمة للإستخدامات المستقرة مضافا إليها احتياج رأس المال العامل للإستغلال (الهيكلية)؛ حيث يتم حسابها كما يلي:

$$\text{نسبة تغطية الإستخدامات المستقرة} = \frac{\text{الموارد الدائمة}}{\text{الإستخدامات المستقرة} + BFre}$$

يحب أن تكون هذه النسبة أكبر من 1: لأن الإستخدامات المستقرة لا بد لها أن تمول بالموارد الدائمة وأيضا بالنسبة ل BFRex المرتبط بشكل عام بهيكل المؤسسة والذي لا بد أن يتم تمويله بواسطة الموارد الدائمة بحيث أن أغلب المؤسسات تضع نسبة تقترب من الواحد الصحيح كنسبة مرجعية. (دردوري، 2015، صفحة 58)

2. نسبة الإستقلالية المالية: من الطبيعي إن إستقلالية المؤسسة تتعلق بمدى إتاحتها إذن في هذه النسبة يجب مقارنة الأموال الخاصة بالأموال الأجنبية بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الإستقلالية المالية} = \frac{\text{الاموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$$

عند دراسة هذه النسبة يجب ملاحظة:

- لا يجب أن تزيد هذه الأموال الخارجية عن الأموال الخاصة بمقدار كبير.  
- الديون طويلة الاجل تشترط قابلية التسديد لمدة طويلة المكونة للمؤسسة أي إمكانية تحقيق لأرباح مستقبلية تكفي تسديد ديونها مع الفوائد.

إذ الأموال الخاصة هي التي تجابه الخطورة في حالة وقوعها في المؤسسة.

ففي هذه الحالة يجب أن تكون النسبة تتراوح ما بين (1-2) فإذا تساوت مع العدد 2 أو زادت عنه يعني إن الأموال الخاصة تعني ضعف الديون أو أكثر ثما يجعل لها القدرة الكافية على التسديد والاقتراض أما إذا كانت عند الواحد (1) أو أقل فهذا يجعل المؤسسة في وضعية متعبة بالديون ولا نستطيع الحصول على قروض إضافية. (عدون، بدون سنة نشر، صفحة 55)

3. نسبة التمويل الدائم:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الاموال الدائمة}}{\text{الاصول الثابتة}}$$

يدل هذا المؤشر على نسبة التغطية المالية للأصول الثابتة بواسطة الاصول الدائمة.

• ان تسجيل نسبة موجبة يعني:

- وجود ر م ع ص إ موجب.

- تغطيه كامله للأصول الثابتة بواسطة الاموال الدائمة مع تسجيل هامش أمن مالي يمكن المؤسس مواجهات الاحتياجات المولدة عن دورة الاستغلال.

• ان تسجيل نسبة سالبة، يعني:

- وجود ر م ع ص إ سالب.

- تمويل نسبي للأصول الثابتة بواسطة الاموال الدائمة.

- الاعتماد على مصادر التمويل الدورية في تمويل الاصول الثابتة. (شيخة، 2010، صفحة 84)

4. نسبة التمويل الخاص:

$$\text{ن ت خ} = \frac{\text{الاموال الخاصة}}{\text{الاصول الثابتة}}$$

تبين هذه النسبة إمكانية المؤسسة في تمويل أصولها الثابتة بواسطة الأموال الخاصة. (شيخة، 2010، صفحة 84)

5. نسبة التمويل الخارجي للأصول:

$$\text{وتحسب هذه النسبة كما يلي} = \frac{\text{الديون الطويلة الاجل} + \text{الديون قصيرة الاجل}}{\text{مجموع الاصول}} \times 100$$

وتظهر هذه النسبة اعتماد المنشأة على التمويل الخارجي واتجاه هذه بالنسبة لارتفاع يعني تزايد الاعتماد على التمويل الخارجي وبالتالي ازدياد عبئ الفوائد وفي هذه الحالة يجب ان تكون المنافع المتحصل عليها أكبر من اعباء الفوائد المذكورة ومع ذلك فان ارتفاع هذه النسب بشكل يزيد عن 50% يعتبر مؤشر سلبي لأنه يفقد المنشأة استقلالها المالي. (محمد، 2005، صفحة 55)

6. نسبة المديونية الكاملة:

$$\text{وتحسب هذه النسبة كما يلي} = \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{الأموال الخاصة (حقوق الملكية)}} \times 100$$

وتظهر هذه النسبة المديونية الكاملة للمنشاء وهي تقيس إجمالي الديون الى الاموال الخاصة ويقدر ما تكون هذه النسبة منخفضه يعتبر وضع المنشأة ايجابيا ويجب ان لا تتجاوز هذه النسبة الواحد، حيث يعتبر ذلك مؤشرا سلبيا ويفقد المنشأة استقلالها المالي وإذا كانت النسبة تساوي الواحد فهذا يعني ان إجمالي الديون تساوي الاموال الخاصة، وقد لا يكون ذلك من حيث المبدأ إيجابيا. (محمد، 2005، صفحة 57)

ب-نسب السيولة: هناك عدة مقاييس للسيولة تعرف باسم تحليل نسب تحليل مركز المالي قصير الاجل، وايضا بنسب

رأسمال العامل، وكلما ارتفعت نسب السيولة، فان الشركة ستمتلك مش أكبر من السلامة لتغطية الالتزامات، وفي نفس الوقت، فإن

زيادة السيولة عن الحاجة قد يؤدي إلى تخفيض الأرباح نتيجة عدم توظيف الشركة لجزء كبير من أموالها. (الشيخ، 2008، صفحة 31)

من أهم نسب السيولة نذكر:

1- نسبة السيولة العامة: (نسبة التداول): وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الإستخدامات الجارية}}{\text{الموارد الجارية}}$$

هذه النسبة يتعين أن تتجاوز الواحد من أجل تحقيق رأس مال عامل صافي موجب، وبالتالي كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما أعطت للمؤسسة هامشا للحركة والمناورة على ان لا يبالغ في قيمتها.

2- نسبة السيولة السريعة: وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الاستخدامات الجارية} - \text{المخزونات}}{\text{الموارد الجارية}}$$

عادة ما يفضل أن تكون هذه النسبة في المجال بين 0.3 و 0.5 حيث تعتبر مؤشر لقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل بواسطة المتاحات النقدية والاستخدامات سريعة التحويل.

3- نسبة السيولة الجاهزة (الفورية): وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{استخدامات الخزينة}}{\text{الموارد الجارية}}$$

هذه النسبة يفضل بشكل عام ان تكون في المجال بين 0.2، 0.3 وهي تبين مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها بواسطة السيولة الموجودة تحت تصرفها فقط. (سليمان، 2015، صفحة 71)

ج- نسب الربحية: وتعني قياس مقدرة المنشأة الكسبية وهي مؤشر يوضح مدى الكفاية التي صاحبت انحاز العمليات التي قامت بما خلال فتره زمنية معينة وتضم مجموعة من النسب وهي:

1- معدل العائد على الأموال المستثمرة: وتظهر هذه النسبة ربحية الأموال المستثمرة وكلما ارتفعت هذه النسبة كان مؤشرا ايجابيا ويجب ان لا تنخفض الى مستوى سعر الفائدة في السوق او اقل لان ذلك يعتبر مؤشرا سلبيا ويكون عندئذ من الافضل استثمار الاموال بإيداعها في بيوت المال والحصول على الفائدة أفضل من تحمل مخاطر العمليات الاستثمارية. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على الأموال المستثمرة} = 100 \times \frac{\text{صافي الارباح بعد الضرائب}}{\text{متوسط رأس المال المستثمر}}$$

2- معدل العائد على الأموال الخاصة: وتظهر هذه النسبة ربحية الأموال الخاصة وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كان ذلك إيجابيا وتهم هذه النسبة مالكي المنشأة (المساهمين) لان صافي الربح سوف يوزع عليهم بالنتيجة.



وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على الاموال الخاصة} = 100 \times \frac{\text{صافي الارباح بعد الضرائب}}{\text{متوسط الاموال الخاصة}}$$

**3- حافة مجمل الربح (معدل هامش الربح الإجمالي):** تظهر هذه النسبة مقدرة الدينار الواحد من المبيعات على تخلق (توليد) مجمل الأرباح وكلما ارتفعت هذه النسبة كان مؤشرا ايجابيا للمنشأة. وتعتبر هذه النسبة أكثر دلالة وأفضل لتقييم الأداء وخاصة عند المقارنة مع المنشآت المماثلة لأنها تعبر عن نتيجة النشاط التشغيلي الأساسي للمنشأة. تحسب بالعلاقة التالية: (محمد، 2005، الصفحات 62-66)

$$\text{حافة مجمل الربح} = 100 \times \frac{\text{مجممل الربح}}{\text{صافي المبيعات}}$$

### 1. هامش صافي الربح:

$$\text{طريقة الاحتساب: } 100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي المبيعات}}$$

وتعتبر هذه النسبة مقياس لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الفوائد والضرائب عن كل دينار من صافي المبيعات أو الإيرادات. وأعلى نسبة تشير إلى الشركة الأكثر ربحية» والتي لها سيطرة أفضل على التكاليف بالمقارنة مع الشركات المنافسة الأخرى. هامش الربح يظهر كنسبة مئوية. (الشيخ، 2008، صفحة 42)

### د-نسب النشاط (نسب الكفاية):

تستخدم هذه المجموعة من النسب لقياس قدرة الشركة على تحويل حسابات الميزانية العمومية إلى مبالغ نقدية أو مبيعات. كما تستخدم في الغالب لتقييم أداء الشركات المتعلقة بالمركز المالي قصير الأجل» كمؤشر على نشاط الشركة في تاريخ معين أو فترة زمنية معينة. وتعرف أيضاً بنسب إدارة الموجودات، لأنها تقيس مدى كفاءة الإدارة في استخدام أصولها لإنتاج أكبر قدر من السلع والخدمات. ولعل أكثر نسب النشاط تطبيقاً في التحليل المالي» هي معدلات الدوران. (الشيخ، 2008، صفحة 59)

### 1-العلاقة بين BFRex ورقم الأعمال: ما دام BFRex متعلق ومرتبطة بنشاط المؤسسة الرئيسي فهو ما يعني أنه مرتبط

برقم الأعمال؛ فالنسبة التي تبين لنا هذه العلاقة تمكن المشخص المالي من مقارنة حجم الاحتياج في رأس المال العامل بمستوى نشاط المؤسسة أي كم يوما من مبيعات المؤسسة يثل هذا الاحتياج الهيكلي ويحسب هذا المعدل كما يلي:

$$\text{مدة الاحتياج في ر ع} = 360 \times \frac{\text{BFRex}}{\text{رقم الاعمال}}$$

هذه النسبة يمكن مقارنتها مع نسب المؤسسات الأخرى لنفس القطاع أو مع النسب المتحصل عليها في السنوات الماضية»  
فارتفاع هذه النسب ف المؤسسة مقارنة مع السنوات الماضية معناه: (دردوري، 2015، صفحة 62)

- زيادة في مدة التخزين أو الزيادة في مهلة التحصيل للزبائن
- أو التخفيض في مدة تسوية ديون الموردين

## 2-معدل دوران المخزون:

يبدو من الأهم مراقبه سرعه دوران المخزونات لان ضعف المسجل في هذا الدوران يؤثر سلبا على مستوى الخزينة تتطلب المتابعة الجيدة لحاله المخزونات حساب مؤشرين اساسيين:

أ-نسبة دوران المخزون (ن د): يحسب هذا المؤشر بالنسبة لمخزونات البضاعة الموارد ولوازم والمنتجات التامة.  
-بالنسبة للبضاعة:

$$ن د = \frac{\text{تكلفة شراء البضاعة المباعة}}{\text{م و) المخزون الوسطي}}$$

-بالنسبة للمواد واللوازم:

$$ن د = \frac{\text{تكلفة شراء المواد واللوازم المستهلكة}}{\text{م و}}$$

-بالنسبة للمنتوجات التامة:

$$ن د = \frac{\text{تكلفة انتاج المنتوجات المباعة}}{\text{م و) (بتكلفة الانتاج)}}$$

$$م و = \frac{\text{مخزون اول مدة} + \text{مخزون آخر مدة}}{2}$$

ب-مدة دوران المخزون (م د).

مدة الدوران:

$$م د = \frac{360}{د ن}$$

يسمح هذا المؤشر بتحديد المدة الوسطية للاحتفاظ بالمخزونات على مستوى المخازن. (شيخة، 2010، الصفحات 86-

(87)

## 3-نسبة معدل دوران رأس المال المستثمر:

تحسب كما يلي:

$$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{متوسط رأس المال المستثمر}}$$

تظهر هذه النسبة مساهمة كل دينار من الاموال المستثمرة في المبيعات. لا يعني ارتفاع هذه النسبة زيادة ارباح المنشأة حيث لا بد من دراسة ربحية راس المال المستثمر لأنه قد يكون جزء من راس مال المستثمر عاطلا عن العمل.

#### 4-نسبة معدل دوران الاموال الخاصة (حقوق الملكية):

وتحسب كما يلي:

$$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{متوسط الأموال الخاصة}}$$

تظهر هذه النسبة وامكانيه الدينار من الاموال الخاصة على تحقيق مبيعات المنشأة وارتفاع هذه النسبة مؤشر على كفاءة الاستثمار. (محمد، 2005، صفحة 76)

#### 5-المدة الوسطية لتحصيل ديون العملاء (م ع):

هي تلك المدة الوسطية الممنوحة للعملاء من طرف المؤسسة لتسديد ما عليهم من ديون. تحسب بالعلاقة التالية:

$$م ع = \text{يوم } 360 \times \frac{\text{العملاء} + \text{اوراق القبض}}{\text{رقم الاعمال بكل الرسوم}}$$

#### 6-المدة الوسطية لتسديد ديون الموردين (م م):

يسمح هذا المؤشر لتحديد المدة الوسطية الممنوحة للمؤسسة من طرف مورديها لتسديد ما عليها من ديون وتحسب بالعلاقة التالية:

$$م م = \frac{\text{الموردين} + \text{اوراق الدفع}}{\text{مشتريات الدورة بكل الرسوم}} \times 360 \text{ يوم}$$

(شيخة، 2010، صفحة 88)

### المطلب الثالث: دور حساب النتائج وجدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية

#### الفرع الأول: تحليل جدول لحساب النتائج

I. **تعريف:** حساب النتائج هو عبارة عن قائمة مالية تبني ملخص للأعباء والايرادات التي حققتها المؤسسة خلال الدورة المالية، فجدول حسابات النتائج ما هو إلا عبارة عن جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والايرادات والفارق بينهما يعطينا نتيجة الدورة، وهو يسمح لنا بتحديد الأرصدة الوسيطة للتسيير بحيث يتماشى مع الأساليب المستخدمة في المحاسبة (دردوري، 2015)

II. **أنواعه:** ان النظام المحاسبي المالي الجديد للمؤسسات يعتمد على نوعين من حسابات النتائج وهما:

#### جدول رقم(2): حساب النتائج حسب الطبيعة

| البيان  | ملاحظة | N | N-1 |
|---|--------|---|-----|
| رقم الاعمال                                       |        |   |     |
| تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع |        |   |     |
| الإنتاج المثبت                                    |        |   |     |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | اعانات الاستغلال  |
|  |  |  | <b>1</b> انتاج السنة المالية  |
|  |  |  | المشتريات المستهلكة<br>الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى   |
|  |  |  | <b>2</b> استهلاك السنة المالية  |
|  |  |  | <b>3</b> القيمة المضافة للاستهلاك   |
|  |  |  | أعباء المستخدمين<br>الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة   |
|  |  |  | <b>4</b> اجمالي فائض الاستغلال  |
|  |  |  | المنتجات العملية الأخرى<br>الأعباء العملية الأخرى<br>المخصصات للاهلاكات والمؤونات<br>استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات    |
|  |  |  | <b>5</b> النتيجة العملية  |
|  |  |  | المنتجات المالية<br>الأعباء المالية   |
|  |  |  | <b>6</b> النتيجة المالية  |
|  |  |  | <b>7</b> النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)  |
|  |  |  | الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية<br>الضرائب المؤجلة<br>مجموع منتجات الأنشطة العادية<br>مجموع أعباء الأنشطة العادية |
|  |  |  | <b>8</b> النتيجة الصافية للأنشطة العادية  |
|  |  |  | العناصر الغير عادية المنتوجات<br>العناصر الغير عادية لأعباء   |
|  |  |  | <b>9</b> النتيجة غير العادية  |
|  |  |  | <b>10</b> النتيجة الصافية للسنة المالية   |
|  |  |  | حصة الشركات الموضوعه موضع المعادلة في النتيجة الصافية   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | <b>11 النتيجة الصافية للمجموع المدمج</b> |
|--|--|--|--|

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 19 الصادرة يوم الأربعاء 25 مارس 2009.

جدول رقم (3): حساب النتائج حسب الوظيفة

| N-1 | N | ملاحظة | البيان  |
|-----|---|--------|---|
|     |   |        | رقم الاعمال<br>كلفة المبيعات  |
|     |   |        | <b>هامش الربح الاجمالي</b>  |
|     |   |        | منتجات أخرى عملياتية<br>التكاليف التجارية<br>الأعباء الإدارية<br>أعباء أخرى عملياتية  |
|     |   |        | <b>النتيجة العملياتية</b>   |
|     |   |        | تقديم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة<br>مصاريف المستخدمين المخصصات للاهتلاكات<br>منتجات مالية<br>الأعباء المالية                  |
|     |   |        | <b>النتيجة العادية قبل الضرائب</b>  |
|     |   |        | الضرائب الواجبة على النتائج العادية<br>الغرائب المؤجلة على النتائج العادية  |
|     |   |        | <b>النتيجة الصافية للأنشطة العادية</b>  |
|     |   |        | الأعباء الغير العادية<br>المنتجات غير العادية   |
|     |   |        | <b>النتيجة الصافية للسنة المالية</b>  |
|     |   |        | حصة الشركات الموضوعه موضع المعادلة في النتائج الصافية<br>النتيجة الصافية للمجموع المدمج<br>منها حصة ذوي الأقلية<br>حصة المجمع |

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 19 الصادرة يوم الأربعاء 25 مارس 2009.

### III. تحليل الأرصدة الوسيطة للتسيير (دردوري، 2015)

أولاً: هامش الربح الإجمالي:

يمثل هامش الربح الإجمالي الفرق بين مبيعات البضائع وتكلفة شرائها ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \text{رقم الأعمال} - \text{تكلفة شراء البضائع}$$

ثانياً: القيمة المضافة:

تعبّر عن القيمة الإضافية التي قدمتها المؤسسة من خلال نشاطها الأساسي، وتعرف أيضاً بالفرق بين المدخلات المالية المباشرة (إنتاج السنة المالية) والمخرجات المالية المباشرة (استهلاك السنة المالية).

وتحسب القيمة المضافة للاستغلال بالعلاقة التالية:

$$\text{القيمة المضافة للاستغلال} = \text{إنتاج السنة المالية} - \text{استهلاك السنة المالية}$$

ثالثاً: الفائض الإجمالي للاستغلال:

يمثل إجمالي فائض الاستغلال الثروة المالية المحققة عن طريق النشاط الأساسي للمؤسسة ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{فائض الاستغلال الإجمالي} = \text{القيمة المضافة للاستغلال} - \text{حساب 63} - \text{حساب 64}$$

رابعاً: النتيجة العملياتية:

وهي رصيد دورة الاستغلال أي هي الفرق بين إيرادات الاستغلال ومصاريف الاستغلال وفق العلاقة التالية:

$$\text{النتيجة العملياتية} = \text{إجمالي فائض الاستغلال} + \text{الحساب 75} - \text{حساب 65} - \text{حساب 68} + \text{الحساب 78}$$

خامساً: النتيجة المالية:

وهي النتيجة التي تم تحقيقها من خلال العمليات المالية التي تم القيام بها فهي تمثل الفرق بين الإيرادات المالية والأعباء المالية:

$$\text{النتيجة المالية} = \text{حساب 76} - \text{حساب 66}$$

سادساً: النتيجة العادية قبل الضريبة:

وهي عبارة عن مجموع كل من النتيجة العملياتية والنتيجة المالية.

$$\text{النتيجة العادية قبل الضريبة} = \text{النتيجة العملياتية} + \text{النتيجة المالية}$$

سابعاً: النتيجة الصافية للأنشطة العادية:

وتمثل النتيجة العادية بعد طرح الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية والضرائب المؤجلة بحق النتائج العادية

$$\text{النتيجة الصافية للأنشطة العادية} = \text{النتيجة العادية قبل الضريبة} - \text{الضرائب المؤجلة على النتيجة العادية} - \text{الضرائب}$$

المؤجلة على النتيجة العادية

ثامناً: النتيجة غير العادية:

وهي عبارة عن الفرق بين الإيرادات غير العادية والأعباء الغير العادية

$$\text{النتيجة غير العادية} = \text{حساب 77} - \text{حساب 67}$$

تاسعا: نتيجة السنة المالية الصافية:

وهي عبارة عن اجمالي النتيجة الصافية للأنشطة العادية والنتيجة غير العادية

$$\text{نتيجة السنة المالية الصافية} = \text{النتيجة الصافية للأنشطة العادية} + \text{النتيجة الغير العادية}$$

ثانيا: المردودية والرافعة المالية: (ميلود، 2010، الصفحات 85-88)

### I. المردودية:

**تعريف:** تعرف المردودية بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها

أنواع المردودية: تنقسم المردودية عادة الى ثلاث أنواع رئيسية هي:

#### 1. المردودية التجارية:

هي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية التجارية} = \text{نتيجة الدورة الصافية} \setminus \text{رقم الأعمال خارج الرسم}$$

تبين النتيجة الربح المحقق عن كل دينار من المبيعات الصافية، وهي تساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة.

#### 2. المردودية الاقتصادية:

وهي مردودية تقيس الفعالية في استخدام الأصول الموضوعه تحت تصرف المؤسسة، وتقاس من خلال رصيد الفائض الإجمالي للاستغلال، وتسمى بالمردودية الاقتصادية الاجمالية لأنها تتحقق قبل عمليات الاهتلاك، العمليات المالية وعمليات التوزيع، وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية} = \text{الفائض الإجمالي للاستغلال} \setminus \text{الأصول الاقتصادية}$$

وتبين النتيجة العائد من وراء استخدام كل دينار في مجموع أصول المؤسسة.

#### 3. المردودية المالية:

في إطار اقتصاد السوق، على المؤسسة تحقيق مردودية مرتفعة حتى تستطيع ان تمنح للمساهمين أرباحا كافية، تمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهمتهم فلي رأسمال المؤسسة، وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية المالية} = \text{نتيجة الدورة الصافية} \setminus \text{الأموال الخاصة}$$

وتبين النتيجة مقدار الربح الصافي الذي يعود على المستثمرين عن كل دينار مستمر في رأسمال المؤسسة، وكلما كان هذا المعدل

مرتفعا كلما كان أفضل للمؤسسة، وتعتبر هذه المردودية الممثل الرئيسي للمردودية العامة للمؤسسة

II. الرافعة المالية: (شيخة، 2010، الصفحات 98-100)

1. تعريف: تبين عبارة الرافعة المالية أثر المديونية (د) على الأموال الخاصة (أخ) تتوقف الرافعة المالية فقط على الهيكلة المالية للمؤسسة لهذا الغرض، يكفي تبيان المردودية المالية (م م) بالنسبة للمردودية الاقتصادية (م أ)، نضع اذن:
2. الصيغة الرياضية لأثر الرافعة المالية:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = (\text{النتيجة الصافية} + \text{مبلغ المصاريف المالية}) \setminus (\text{الديون} + \text{الأموال الخاصة})$$

$$\text{المردودية المالية} = \text{المردودية الاقتصادية} + \text{الرافعة المالية}$$

يتوقف أثر الرافعة المالية على عاملين:

- درجة المديونية الاجمالية  $\left[ \frac{\text{الديون}}{\text{الأموال الخاصة}} \right]$  المعبر عنها بذراع الرافعة
  - فرق الرافعة المالية (المردودية الاقتصادية - تكلفة المديونية) المتمثل في الفرق بين المردودية الاقتصادية ونسبة المردودية.
- ترتكز القاعدة القسوى للمديونية على مبدأ أثر الرافعة المالية الذي يحصل بالأخذ بعين الاعتبار الضريبة على أرباح الشركات مما يرغب المؤسسة اللجوء للمديونية لأن المصاريف المالية مرتبة على هذه الديون تساهم في التطور الإيجابي للمردودية المالية.
3. حالات الرفع المالي:

نلخص في النهاية الى ان للرفع المالي ثلاث حالات:

- الحالة الأولى: يلعب أثر الرفع المالي دورا إيجابيا في الحالة التي تكون فيها المردودية الاقتصادية أكبر من معدل فوائد الديون، وكلما زاد ذراع الرفع المالي وزاد الفرق، كلما أدى ذلك الى ارتفاع مردودية الأموال الخاصة.
- الحالة الثانية: للرفع أثر حيادي عندما تتساوى المردودية الاقتصادية مع معدل فوائد الديون وهي حالة نادرة، وهذا يؤدي الى ثبات الأموال الخاصة عند نفس المستوى.
- الحالة الثالثة: يلعب أثر الرفع دورا سلبيا في الحالة التي تكون فيها المردودية الاقتصادية أقل من معدل فوائد الديون وكل زيادة في ذراع الرفع تؤدي الى انخفاض مردودية الأموال الخاصة. (ميلود، 2010، الصفحات 94-95).

الفرع الثاني: تحليل قائمة التدفقات النقدية.

### 1. تعريف:

- التعريف الأول: هو جدول يشرح كيفية تغير الخزينة ويظهر التدفقات التي تشرح الميكانيزمات المالية للمؤسسة، ومساهمة كل وظيفة في التغير الجمالي للخزينة. (ميلود، 2010، صفحة 136)
- التعريف الثاني: يعرف تدفق الخزينة كحركة ادخال أو اخراج السيولة، كما يمكن اعتباره كحد الأسس المالية، بما أن كل سند مالي يقيم من خلال تدفق كل خزينة الناتج عن هذا السند. (شيخة، 2010، صفحة 160)
2. نماذج جدول تدفقات الخزينة: (قريشي، 2006، الصفحات 199-201-202)



هناك العديد م نماذج جدول تدفقات الخزينة الصادرة عن هيئات مالية وجامعات ومعاهد متخصصة وفرق بحث ومحللين ماليين وغيرها، ولكل نموذج خصوصيته في التحليل تتناسب مع كل حالة، وفيما يلي سنتطرق باختصار الى بعض هذه النماذج:  
الجدول رقم (4): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة الغير مباشرة:

| N+2 | N+1 | N | البيان  |
|-----|-----|---|---|
|     |     |   | <b>عمليات الاستغلال</b>   |
|     |     |   | النتيجة الصافية<br>+ مخصصات الاستهلاك<br>- فائض القيمة (+ ناقص القيمة) للتنازل عن الاستثمار<br>= القدرة على التمويل الذاتي<br>- التغير في الاحتياج في رأسمال العامل |
|     |     |   | <b>= تدفقات الخزينة المتولد عن الاستغلال (1)</b>  |
|     |     |   | <b>عمليات الاستثمار</b>   |
|     |     |   | الحيازة عن الاستثمارات (استثمارات مادية ومعنوية)<br>- التنازل عن الاستثمارات (مادية والمعنوية)<br>+ -التغير في الاستثمارات المالية                                  |
|     |     |   | <b>تدفقات الاستثمار (2)</b>   |
|     |     |   | الرفع في راسل المال<br>- توزيع مكافآت رأس المال<br>+ التغير في الاستدانة الصافية  |
|     |     |   | <b>التدفقات المالية (3)</b>   |
|     |     |   | <b>التغير في الخزينة = (1) - (2) + (3)</b>  |

المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن عمان، 2006، ص201

هذا التمثيل تم تبنيه من طرف مجلس الخبراء المحاسبين، الهدف منه هو تمثيل إيرادات ونفقات المؤسسة في دورة معينة وذلك بتقسيمها حسب الوظائف الثلاث الكبرى للنشاط أي كل من الاستغلال، الاستثمار، التمويل بحيث نجد ما يلي:

○ تدفقات الخزينة المتولدة عن الاستغلال

○ تدفقات الاستثمار

○ تدفقات التمويل

الجدول رقم (5): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة:

| N+2 | N+1 | N | البيان  |
|-----|-----|---|---|
|     |     |   | تحصيلات الزبائن<br>- نفقات الموردين ومصاريف المستخدمين  |
|     |     |   | = فائض خزينة الاستغلال  |
|     |     |   | حيازة استثمارات مادية ومعنوية<br>- التنازلات عن الاستثمارات المادية والمعنوية<br>+ التغير في الاستثمارات المالية  |
|     |     |   | = تدفقات الاستثمار (ب)  |
|     |     |   | الرفع في رأس المال<br>- توزيع مكافآت رأس المال<br>- تغير في الاستدانة<br>+ النتيجة العمليات المالية<br>+ نتيجة العمليات الاستثنائية<br>التدفقات المالية |
|     |     |   | التغير في الخزينة = (أ) - (ب) + (ج)   |

المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن عمان، 2006، ص 202

يركز هذا النموذج على دورتي الاستغلال والاستثمار اذ يتوجب على المؤسسة توليد الفوائض اعتمادا على دورة الاستغلال، واعتبار دورتي الاستدانة والتمويل ملجأ استثنائي يتم اللجوء اليه فقط في حال عدم تمكن النشاط من تمويل نفسه ذاتيا، وعليه يمكن استخدامه في المؤسسات التي تنشط في الاقتصاديات الغير رأسمالية والتي تتميز بشح في الموارد المالي وقلة في الاقبال على الاستثمار.

### خلاصة الفصل:

في الختام وتمهيدا للدراسة التطبيقية سمح لنا هذا الفصل بالحصول على معرفة جيدة بالتشخيص المالي، حيث قدمنا تعريفه، طرقه، أدواته، أهدافه ونتائجه كما قمنا بدراسة التشخيص المالي باستخدام المؤشرات المالية التي تمثلت في النسب المالية، مؤشرات التوازن المالي، جدول حساب النتائج الذي يمثل مختلف الإيرادات والنفقات الخاصة بدورة معينة و قائمة التدفقات النقدية التي تبرز حجم النقد المتوفر لدى المؤسسة، كما تطرقنا الى عملية اتخاذ القرار المالي من خلال التعرف على مفهومه، أنواعه، مراحل وأخيرا عوامله وعلاقتها معا اذ لا يمكن اتخاذ القرارات المالية بدون دراسة وتشخيص الوضعية المالية الماضية للمؤسسة لتقديم صورة صادقة

للوضعية الحالية التي يتم من خلالها تبيان نقاط القوة والضعف ومن ثم اتخاذ القرارات المالية المختلفة و المناسبة التي يعتمد عليها المساهمون آمالا كبيرة لتعظيم أرباحهم وتحقيق أهدافهم المسطرة.

## الفصل الثاني:

دراسة حالة شركة المطاحن الكبرى للجنوب

–أوماش–

## تمهيد:

بعدها تم التطرق الى الجانب النظري في الفصل الأول المتمثل في التشخيص المالي و أهم طرقه وخطواته ودوره في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة، نحن بصدد تطبيق كل ما تنولناه نظريا وذلك من خلال القيام بدراسة حالة وقد وقع إختيارنا على مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش، وذلك بتشخيص وضعيتها المالية بأساليب التشخيص المالي التي تركز بالأساس على القوائم المالية (الميزانية المالية، جدول حساب النتائج، قائمة التدفقات النقدية) والتي تمثلنا بدورها من تبيان الوضعية المالية للمؤسسة ومن ثم إعطاء القرارات المالية المناسبة.

## المبحث الأول: تقديم مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

سنقوم في هذا المبحث بإلقاء نظرة عامة على مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب من خلال تعريفها ونشأتها وطبيعة نشاطها وأهدافها وهيكلها التنظيمي ثم نقوم بعرض مراحل إنتاج الدقيق والفرينة.

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

سننطلق في هذا المطلب إلى التعريف بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب من خلال تقديمها ونشأتها وأهميتها وأهدافها.

#### أولاً: تقديم المؤسسة

مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب هي مؤسسة خاصة. أنشئت في إطار الشراكة بين مستثمر وطني ومجموعة الغير الإماراتية المختصة في الصناعات الفلاحية والغذائية، وقد تأسست في شكل شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL) برأس مال قدره: 135 مليون دينار جزائري تقع بمنطقة النشاطات ببلدية أوماش التابعة لدائرة أورال ولاية بسكرة، تشتهر هذه البلدية بالنشاطات الصناعية كما يقطعها الطريق الوطني رقم: 03 الواصل بين شمال الجزائر وجنوبها الشرقي؛ ويقطعها خط السكة الحديدية الرابط بين الشمال والجنوب الشرقي وبمحاذاة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب توجد تعاونية الخضر والحبوب الجافة التي تزودها بالمواد الأولية: القمح بنوعيه 'اللين والصلب'؛ ولقد تم إقامة المشروع ببلدية أوماش لعدة اعتبارات أهمها الجبائية، حيث أن المؤسسة استفادت من الإعفاءات الضريبية المنصوص عنها في المرسوم التشريعي رقم (93-12)، كون منطقة أوماش مصنفة ضمن المناطق الخاصة. وفي 4 جوان 2007 تم تحويل الشكل القانوني للمؤسسة من شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL) إلى شركة ذات أسهم (SPA). وتم رفع رأس مالها الاجتماعي إلى 300 مليون دينار جزائري.

تتربع المؤسسة على مساحة تبلغ: 54225 م<sup>2</sup>؛ منها 4920 م<sup>2</sup> مغطاة موزعة على كل من وحدة الدقيق والفرينة بمساحة تقدر ب 2850 م<sup>2</sup> ووحدة الكسكسي ب 2070 م<sup>2</sup>.

وتتضمن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أربع وحدات بكل من أوماش وجيجل:

1 -منطقة أوماش توجد بها:

وحدة إنتاج الدقيق والفرينة وهي الوحدة الرئيسية والتي ستكون موضوع الدراسة الميدانية؛

- وحدة إنتاج الكسكسي بنوعيه المتوسط والرقيق.

2-جيجل توجد بها:

- وحدة الاستيراد والتصدير للمواد الغذائية ومواد تغذية الأنعام والتي بميناء جن جن بجيجل وقد ركزت نشاطها على استيراد القمح

بنوعيه 'اللين والصلب' \* بالدرجة الأولى بغية:

■ تموين احتياجات وحدة الدقيق والفرينة؛

■ تموين السوق الجزائري.

- وحدة صوامع تخزين الحبوب وهي في طور الإنجاز تقع بميناء "جن جن" بولاية جيجل ويقدر الاستثمار الإجمالي لهذا

المشروع ب: 2 مليار دينار جزائري، ويعتبر هذا المشروع أكبر مخزن للحبوب بإفريقيا من ناحية المساحة و من ناحية الطاقة التخزينية،

فمساحته تقدر ب: 9,6 هكتار تحصلت عليها المؤسسة بموجب اتفاقية بينها وبين إدارة ميناء "جن جن"، أما الطاقة التخزينية لهذه

الوحدة المكوّنة من 18 صومعة تقدر ب: 160 ألف طن، مع مساحة مغطاة لتخزين كمية قدرها 25 ألف طن، ولقد برمجت توسعة هذا المشروع كمرحلة ثانية لإنجاز 09 صوامع أخرى بطاقة تخزين تبلغ: 80 ألف طن، ومساحة مغطاة للتخزين ب 25 ألف طن. مرت عملية إنجاز مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بعدة مراحل إلى أن تم الدخول الفعلي في مرحلة الإنتاج حيث بدأت وحدة الاستيراد والتصدير العمل في سنة 2000، باستيراد القمح بنوعيه وبيعه في السوق الوطنية واستغلال وقت الإنجاز في تحقيق فوائض تعود على المؤسسة وتساعد في تمويل عملية إنجاز الوحدات الأخرى أما بداية الأشغال بوحدة الدقيق والفرينة كانت في شهر أكتوبر من عام 2000 ونهاية الأشغال في جويلية 2002، أما الإنتاج الفعلي لمنتوج الفرينة والدقيق كان في شهر مارس من سنة 2003 كانطلاق فعلي ومستمر.

أما فيما يتعلق بوحدة الكسكسي فقد كانت بداية الأشغال في شهر سبتمبر لعام 2001 وانتهت في ديسمبر 2002 ودخلت مرحلة الإنتاج الفعلي في سبتمبر 2003.

### ثانيا: أهمية مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

تعتبر المؤسسة ذات أهمية اقتصادية متميزة على أساس أنها تقوم بإنتاج منتجات أساسية ذات طابع استهلاكي واسع؛ وتوجه هذه المنتجات إلى فئات واسعة من المستهلكين من خلال تقديم مستوى عالي من الجودة تنافس به المنتجات الأخرى، وهذا نتيجة التحكم في تقنيات الإنتاج المتطورة؛ وعموما فأهمية المؤسسة يمكن أن تتجسد من خلال:

- 1- منتجات أساسية وضرورية للمستهلك؛
- 2- تغطي جزءا كبيرا من حاجيات السوق؛
- 3- توفيرها مناصب شغل وامتصاص جزء من البطالة؛
- 4- الموقع الجغرافي الاستراتيجي مما يمكنها من الاتصال بمناطق أخرى.

### ثالثا: أهداف مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

بعد أن شعرت المؤسسة بخطر المحيط الذي تنشط فيه ولكي تستطيع تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها وجذب أكبر قدر ممكن من الزبائن، سطرت مجموعة من الأهداف في الأجلين الطويل والقصير مع التركيز على جانب المنافسة والزبون ومن بين هذه الأهداف:

1. العمل على توفير احتياجات السوق من المنتجات الغذائية (الدقيق، الفرينة، الكسكس)
2. وضع سياسات إنتاجية متطابقة مع متطلبات السوق
3. وضع سياسات تجارية قادرة على مواجهة المنافسة؛
4. ضمان موقع الريادة في مجال نشاطها
5. توسيع وتطوير وحدات الإنتاج والعمل
6. تخفيض تكاليف الإنتاج بالاستفادة من اقتصاديات الحجم من أجل الحصول على أسعار تنافسية.

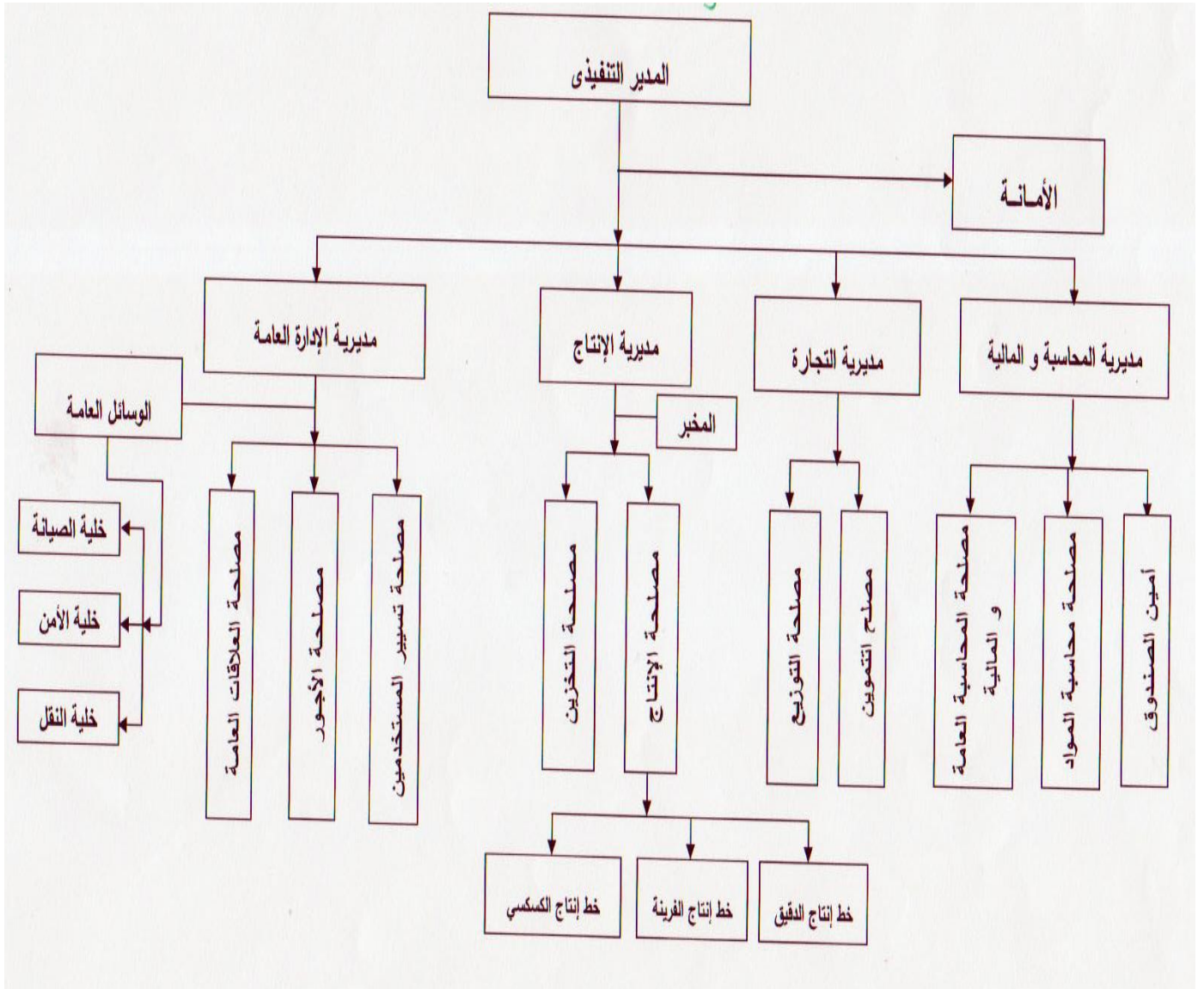


المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

تقسم مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب إلى عدة مديريات ومصالح من أجل التسيير الحسن وتسهيل عمليات الرقابة» ويوضح الهيكل التنظيمي مختلف الوظائف والمستويات الإدارية والعلاقات المختلفة بين مكونات المؤسسة حسب السلم الهرمي للسلطة كما يلي:

وتظهر مهام مكونات هذا التنظيم فيما يلي:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب



**أولاً: المدير التنفيذي:** مكلف بحسن تسيير المؤسسة إدارياً وتقنياً، واتخاذ القرارات اللازمة في الأوقات المناسبة كذلك العمل على التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة.

**ثانياً: الأمانة العامة:** مكلفة بتسيير شؤون الأمانة بما فيها تسجيل البريد الصادر والوارد واستقبال العملاء والزوار واستقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها بين مختلف المديريات والمصالح، وتبليغ المعلومات إلى مختلف المصالح.

**ثالثاً: مديرية الإدارة العامة:** تحرص على تطبيق القوانين وضبطها وتندرج تحتها المصالح التالية:

**1- مصلحة الوسائل العامة:** تعمل على تموين مصالح المؤسسة بالمستلزمات المختلفة (وسائل نقل، عتاد ومعدات... الخ)، وتقوم بالمهام التالية:

- **الصيانة:** تعمل على صيانة الآلات ووسائل النقل وجميع التجهيزات الخاصة بالمؤسسة» وهي تقوم بعملية الصيانة بنوعيتها الوقائية والعلاجية من خلال:

■ الصيانة الميكانيكية؛

■ الصيانة الكهربائية.

- **خلية الأمن:** تحرص على أمن المؤسسة، وتقوم بتسجيل دخول وخروج الشاحنات وحمولتها فارغة ومعبئة لضمان مطابقة كمية الحمولة مع الكمية المدونة في وصل الشراء.

- **خلية النقل:** تحرص على تأمين واستقبال الطلبات الخاصة بالشراء وكذلك إيصال العينات الممنوحة للزبائن وكذلك نقل عمال المؤسسة.

**2- مصلحة تسيير المستخدمين:** هذه المصلحة مختصة بتسيير شؤون العمال من بداية العمل إلى نهاية العقد وكذا توظيف وتصنيف العمال حسب الخبرة» ومراقبة العمال من حيث الغياب.

**3- مصلحة الأجور:** تقوم بإعداد الأجور، وإعداد التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي.

**4- مصلحة العلاقات العامة:** تقوم بجميع أنواع الأعمال الإدارية الخارجية للمؤسسة مثل: صندوق الضمان الاجتماعي؛ مركز السجل التجاري... الخ.

**رابعاً: مديرية الإنتاج:** تشرف على الإنتاج من حيث الجودة ومراقبة الوزن الحقيقي للمنتجات كما تقوم ب:

1 -التعريف بسياسة المنتج؛

2 -تحديد أهداف المؤسسة على المدى الطويل والعمل على تقليص وقت التسليم وكلفة الإنتاج.

3-المشاركة في تحديد خصائص المادة الأولية والمنتج النهائي.

4 -العمل على إنتاج منتج مميز وفقاً لنظام النوعية.

5 -تجهيزات الإنتاج والصيانة.

6 -تخفيض التكاليف التشغيلية للوظيفة التقنية.

7- تشكيل برامج التكوين بالتنسيق مع مسؤول الإدارة العامة.

ويندرج تحت مديرية الإنتاج المصالح التالية: المخبر، مصلحة الإنتاج، مصلحة التخزين.

خامسا: مديرية المحاسبة والمالية: تقوم بمراقبة كل العمليات الحسابية والمالية للمؤسسة» وتساهم في تطبيق وإنشاء البرنامج

التجاري وتفرع عنها: مصلحة المحاسبة العامة والمالية، مصلحة محاسبة المواد، أمين الصندوق.

سادسا: مديرية التجارة: وتضم مصلحة التجارة ومصلحة التمويل والتوزيع.

المطلب الثالث: ومراحل إنتاج الدقيق والفرينة لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

تعد مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب من أكبر المطاحن الخاصة في الجنوب الشرقي حيث تناظر طاقتها الإنتاجية فرع

الرياض "سطيف"

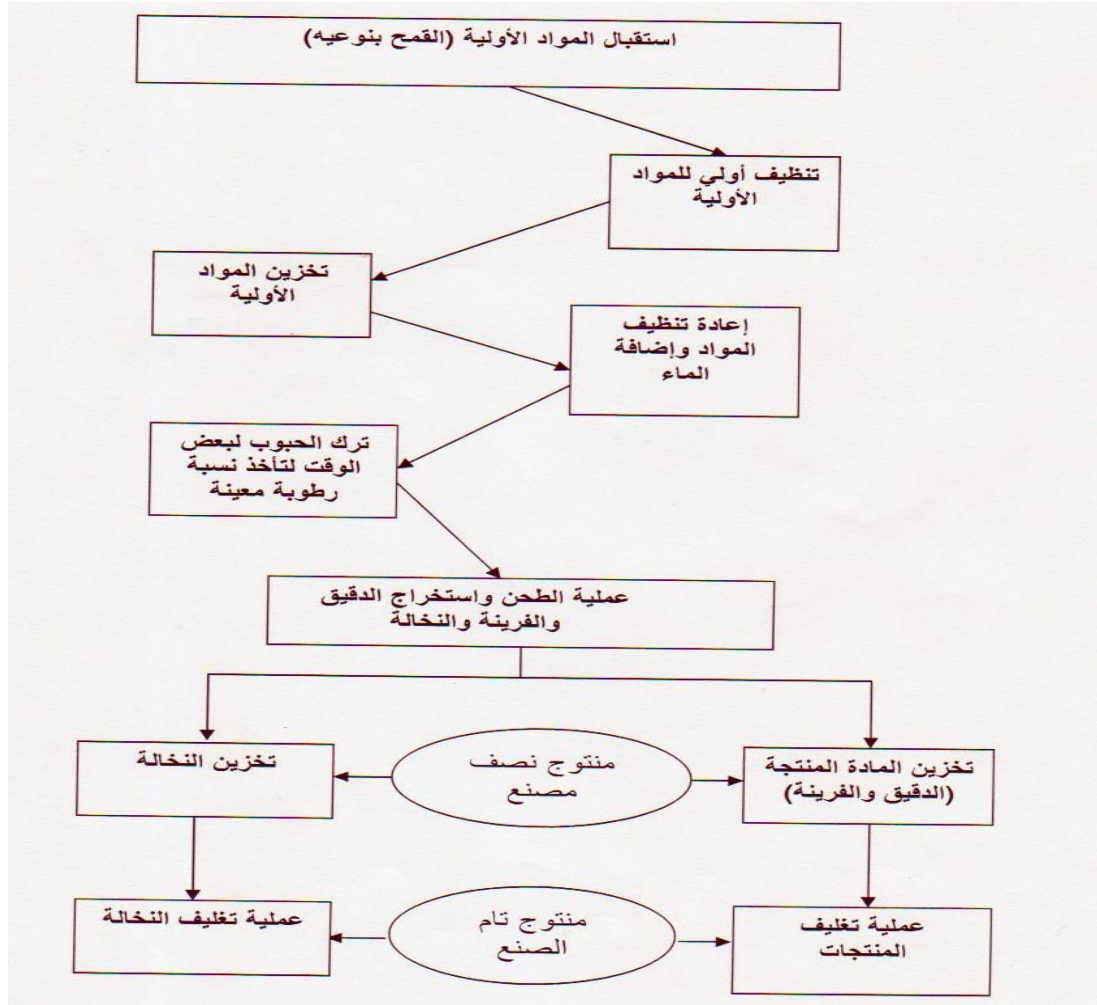
تمتلك المؤسسة تجهيزات إنتاج "مطحنة" عصرية مواكبة للتكنولوجيا، فهي من مؤسسة (Bullher) السويسرية ذات العلامة

التجارية العالمية حيث تمتلك أجود وأحدث أنواع تكنولوجيا طحن الحبوب في العالم تقدر الطاقة الإنتاجية النظرية لمطحنة الدقيق ب:

220 طن/يوم، أما الطاقة النظرية لمطحنة الفرينة فهي 330 طن/يوم، مع الإشارة بأن الطاقة الحالية النظرية للطحن التي تبلغ 550

طن/يوم.

الشكل رقم (04): مراحل إنتاج الدقيق والفرينة بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب



### المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب.

في هذا المبحث سنطبق ما تم التطرق له مسبقا في الفصل الأول من أدوات التشخيص المالي لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة والنظري في ادا كانت المؤسسة تستخدم التشخيص ام لا.

#### المطلب الاول: النظر فيما ادا كانت المؤسسة تستخدم التشخيص المالي في اتخاذ قراراتها المالية.

أجرينا مقابلة مع أحد المسؤولين داخل المؤسسة محل الدراسة المطاحن الكبرى للجنوب فرع أوماش GSM والمسؤول بصفة خاصة عن المحاسبة داخل ذلك الفرع، بعد تبادل أطراف الحديث سأله عن لب موضوعنا وكان كالتالي:

هل تستخدم مؤسسة المطاحن الكبرى GSM التشخيص المالي لاتخاذ قراراتها؟

✓ إذا كانت الإجابة نعم هل يساعد التشخيص المالي في تحسين القرارات المالية داخل هذا الكيان الاقتصادي؟

✓ إذا كانت الإجابة لا فما السبب؟

كانت الإجابة لا، مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب GSM لا تستخدم التشخيص المالي، ويرجع سبب ذلك الى انه ليس لديه ذلك التأثير الكبير على قراراتها المالية بشكل عام، والسوق التي تنشط فيها الشركة لا تتطلب تطبيق التشخيص المالي، وكذلك بالنظر لأن التشخيص المالي يتطلب توفر معلومات كبيرة لا يمكن للمؤسسة توفيرها وبالتالي لا تطبقه.

بالإضافة الى ان التشخيص امر اختياري وليس مفروض على المؤسسة رغم فائدته الكبيرة وأثره على القرارات المالية الخاصة بالمؤسسة وبالتالي فالمؤسسة لا ترى انه من الضروري القيام بعملية التشخيص المالي باعتبارها امر نسبي يختلف من كيان لآخر فكل مؤسسة اقتصادية تعمل بالطرق التي ترى بأنها الأمثل لتحقيق اهدافها، هي ليست مرغمة على تطبيق التشخيص المالي والعمل به من اجل اتخاذ قراراتها المالية

#### المطلب الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية

في هذا المطلب سنقوم بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية للسنوات 2018، 2019 و2020 الخاصة بمؤسسة GSM.

#### الفرع الأول: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي

أولا: التشخيص من المنظور المالي: وذلك باعداد ميزانية الأصول والخصوم لثلاث سنوات

➤ ميزانية الأصول:

#### الجدول رقم (6): جدول يوضح الميزانية المالية جانب الأصول لثلاث سنوات

| البيان         | 2018         | 2019         | 2020         |
|----------------|--------------|--------------|--------------|
| أصول غير جارية | 74715080.00  | 74715080.00  | 74715080.00  |
| أراضي          | 237581819.18 | 226327897.58 | 215073975.98 |
| مباني          |              |              |              |

الفصل التطبيقي

|                      |                      |                      |                                     |
|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------------|
| 36780235.60          | 39947966.12          | 45950990.33          | تثبيتات عينية أخرى                  |
| 128000000.00         | 128000000.00         | 128000000.00         | تثبيتات يجري إنجازها                |
| 352195542.07         | 351291278.07         | 351223156.42         | قروض وأصول مالية أخرى غير جارية     |
| 380402.58            | 380402.58            | 380402.58            | ضرائب مؤجلة على الأصل               |
| <b>807145236.24</b>  | <b>820662624.36</b>  | <b>837871448.51</b>  | <b>مجموع الأصول الغير جارية</b>     |
| 39961801.55          | 36538795.69          | 30314781.91          | مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ         |
| 94719889.03          | 116846180.64         | 106003018.51         | الزبائن                             |
| 16391278.98          | 15615447.46          | 15034031.39          | المدينون الاخرون                    |
| 212008076.44         | 235439540.44         | 229769033.57         | حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة |
| 3228123.84           | 18848717.06          | 3593154.15           | الخزينة                             |
| <b>366369169.84</b>  | <b>423288681.28</b>  | <b>384714019.54</b>  | <b>مجموع الأصول الجارية</b>         |
| <b>1173454406.08</b> | <b>1243951305.64</b> | <b>1222585468.06</b> | <b>مجموع الأصول</b>                 |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 01- 05- 09

➤ ميزانية الخصوم:

جدول رقم (7): جدول يوضح الميزانية المالية جانب الخصوم لثلاث سنوات

| 2020                | 2019                | 2018                | البيان                               |
|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------|
| 300000000.00        | 300000000.00        | 300000000.00        | رؤوس الأموال الخاصة                  |
| -34404042.58        | 13785754.67         | 23941442.11         | رأسمال تم إصداره                     |
| 162224207.70        | 148438453.02        | 124497010.91        | النتيجة الصافية                      |
| 264940427.62        | 268365908.22        | 269511368.68        | رؤوس الأموال الخاصة والترحيل من جديد |
| <b>692760592.74</b> | <b>730590115.92</b> | <b>717949821.70</b> | حسابات الارتباط                      |
| <b>116734072.53</b> | <b>143033787.94</b> | <b>169398446.58</b> | <b>المجموع 1</b>                     |
| 1608683.20          | 1608683.20          | 1608683.20          | خصوم غير جارية                       |
| 2662233.18          | 2689948.11          | 2889011.08          | قروض وديون مالية                     |
| <b>121004988.91</b> | <b>147332419.25</b> | <b>173896140.86</b> | ضرائب مؤجلة                          |
|                     |                     |                     | مؤونات ومنتجات معاينة مسبقا          |
|                     |                     |                     | <b>المجموع 2</b>                     |
|                     |                     |                     | خصوم جارية                           |

|                      |                      |                      |                           |
|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------------|
| 297008743.89         | 273869936.18         | 268126124.26         | موردون وحسابات ملحقة      |
| 5419446.90           | 4269100.90           | 1957910.61           | ضرائب                     |
| 23244222.97          | 33018319.58          | 29489231.60          | ديون أخرى                 |
| 34016410.67          | 54871413.82          | 31166239.02          | خزينة                     |
| <b>359688824.42</b>  | <b>366028770.47</b>  | <b>330739505.50</b>  | <b>الجموع 3</b>           |
| <b>1173454406.08</b> | <b>1243951305.64</b> | <b>1222585468.06</b> | <b>مجموع الخصوم 3+2+1</b> |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 10-06-02.

1. إعداد الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات

جانب الأصول:

جدول رقم (8): جدول يوضح الميزانية المالية المختصرة لجانب الاصول لثلاث سنوات

| 2020        |                      | 2019        |                      | 2018        |                      | الأصول               |
|-------------|----------------------|-------------|----------------------|-------------|----------------------|----------------------|
| النسبة      | المبلغ               | النسبة      | المبلغ               | النسبة      | المبلغ               |                      |
| 69%         | 807145236.24         | 66%         | 820662624.36         | 66%         | 837871448.51         | الأصول الغير الجارية |
| 31%         | 366369169.84         | 34%         | 423288681.28         | 34%         | 384714019.54         | الأصول الجارية       |
| <b>100%</b> | <b>1173454406.08</b> | <b>100%</b> | <b>1243951305.64</b> | <b>100%</b> | <b>1222585468.06</b> | <b>المجموع</b>       |

المصدر: من إعداد الصالبان بالاعتماد على الجدول رقم (6)

جانب الخصوم:

جدول رقم (9): يوضح الميزانية المختصرة لجانب الخصوم لثلاث سنوات

| 2020        |                   | 2019        |                   | 2018        |                   | الخصوم             |
|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|--------------------|
| النسبة      | المبلغ            | النسبة      | المبلغ            | النسبة      | المبلغ            |                    |
| 41%         | 813765581.60      | 41%         | 877922535.10      | 42%         | 891845962.50      | الأموال الدائمة    |
| 35%         | 692760592.74      | 35%         | 730590115.92      | 34%         | 717949821.70      | الأموال الخاصة     |
| 6%          | 121004988.91      | 7%          | 147332419.25      | 8%          | 173896140.86      | الخصوم الغير جارية |
| 18%         | 359688824.42      | 17%         | 366028770.47      | 16%         | 330739505.50      | الخصوم الجارية     |
| <b>100%</b> | <b>1987219988</b> | <b>100%</b> | <b>2121873841</b> | <b>100%</b> | <b>2114431431</b> | <b>المجموع</b>     |

المصدر: من إعداد الصالبان بالاعتماد على الجدول رقم (7)

الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الخصوم الغير جارية

ثانياً - التشخيص من المنظور الوظيفي:

وهو الانتقال من الميزانية المالية إلى الميزانية الوظيفية، والتي سنعتمد عليها في دراسة مؤشرات التوازن المالي.

1 - إعداد الميزانية الوظيفية: وذلك من خلال عرض جانب الاستخدامات والموارد للميزانية الوظيفية لثلاث سنوات الأخيرة لمؤسسة

المطاحن الكبرى للجنوب

أ - جانب الاستخدامات:

الجدول رقم (10): يوضح الميزانية الوظيفية لثلاث سنوات لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

| 2020                | 2019                 | 2018                 | الاستخدامات                            |
|---------------------|----------------------|----------------------|--|
|                     |                      |                      | <b>Es</b> الاستخدامات المستقرة         |
| 74715080.00         | 74715080.00          | 74715080.00          | أراضي                                  |
| 427659260.74        | 427659260.74         | 427659260.74         | مباني                                  |
| 765168728.74        | 768592229.23         | 768071987.22         | تثبيات عينية أخرى                      |
| 137575129.94        | 137575129.94         | 137575129.94         | تثبيات يجرى إنجازها                    |
|                     |                      |                      | <b>الثبيات المالية</b>                 |
| 361064342.07        | 360160078.07         | 360091956.42         | قروض وأصول مالية أخرى غير جارية        |
| 380402.58           | 380402.58            | 380402.58            | الأصول الضريبية                        |
| <b>176656294407</b> | <b>176,082180.56</b> | <b>1768493816.89</b> | <b>مجموع الاستخدامات المستقرة Es</b>   |
|                     |                      |                      | الاستخدامات الجارية (الأصول المتداولة) |
|                     |                      |                      | <b>Eex</b> استخدامات الاستغلال         |
| 39961801.55         | 36538795.69          | 30314781.91          | مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ            |
| 125277489.03        | 147403780.64         | 136560618.51         | الزبائن                                |
| 212008076.44        | 235439540.44         | 229769033.57         | الضرائب وما شابهها                     |
| <b>377247367.02</b> | <b>419382116.77</b>  | <b>396644433.99</b>  | <b>Eex</b> مجموع استخدامات الاستغلال   |
|                     |                      |                      | <b>Ehex</b> استخدامات خارج الاستغلال   |
| 16391278.98         | 15615447.46          | 15034031.39          | المدينون الآخرون                       |
| <b>16391278.98</b>  | <b>15615447.46</b>   | <b>15034031.39</b>   | <b>مجموع استخدامات خارج</b>            |

|                         |                       |                       | الاستغلال Ehex            |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|
|                         |                       |                       | استخدامات الخزينة Et      |
| 3228123.84              | 18848717.06           | 3593154.16            | الخزينة                   |
| <b>3228123.84</b>       | <b>18848717.06</b>    | <b>3593154.16</b>     | مجموع استخدامات الخزينة   |
| <b>396,866,769.84</b>   | <b>453,846,281.29</b> | <b>415,271,619.54</b> | مجموع الاستخدامات الجارية |
| <b>2,163,429,713.91</b> | <b>222,928461.85</b>  | <b>2183765436.43</b>  | المجموع العام للاستخدامات |

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الجدول رقم (6)

ب- جانب الموارد:

جدول رقم (11): يوضح الميزانية الوظيفية لثلاث سنوات لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

| 2020                    | 2019                  | 2018                  | الموارد                                |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|--|
|                         |                       |                       | الأموال الدائمة Rd                     |
| <b>1,682,735,900.57</b> | <b>17056727211</b>    | <b>1679129790.08</b>  | الأموال الخاصة                         |
| 300000000.00            | 300000000.00          | 300000000.00          | رأس مال تم إصداره                      |
| -34404042.58            | 13785754.67           | 23941442.11           | النتيجة الصافية/نتيجة صافية حصة المجمع |
| 162224207.70            | 148438453.02          | 124497010.91          | حقوق الملكية الأخرى/الارباح المحتجزة   |
| 264940427.62            | 268365908.22          | 269511368.68          | حسابات الارتباط                        |
| 989975307.83            | 978977156.2           | 961179968.38          | الاهتلاكات ومؤونات                     |
| <b>118,342,755.73</b>   | <b>144,642,471.14</b> | <b>171,007,129.78</b> | ديون مالية طويلة                       |
| 1608683.2               | 1608683.2             | 1608683.2             | ضرائب مؤجلة                            |
| 116734072.53            | 143033787.94          | 169398446.58          | قروض وديون مالية                       |
| <b>1,801,078,656.3</b>  | <b>1854209743.25</b>  | <b>185136919.86</b>   | مجموع الموارد الدائمة Rd               |
|                         |                       |                       | الموارد الجارية (الخصوم المتداولة)     |
|                         |                       |                       | موارد الاستغلال Rex                    |
| 297008743.89            | 273869936.18          | 268126124.26          | الموردون والحسابات الملحقة             |
| 5419446.9               | 4269100.9             | 1957910.61            | ضرائب                                  |
| <b>302,428,190.79</b>   | <b>278,139,037.08</b> | <b>270,084,034.87</b> | مجموع موارد الاستغلال                  |



|                         |                         |                      | موارد خارج الاستغلال Rhex              |
|-------------------------|-------------------------|----------------------|--|
| 2662233.18              | 2689948.11              | 2889011.08           | مؤونات ومنتجات معاينة مسبقا            |
| 23244222.97             | 33018319.58             | 29489231.6           | ديون أخرى                              |
| <b>25,906,456.15</b>    | <b>35708267.69</b>      | <b>32378242.68</b>   | <b>Rhex</b> مجموع موارد خارج الاستغلال |
|                         |                         |                      | موارد الخزينة Rt                       |
| 34016410.67             | 54871413.82             | 31166239.02          | خزينة                                  |
| <b>362,351,057.61</b>   | <b>368,718,718.59</b>   | <b>333592516.57</b>  | مجموع الموارد الجارية                  |
| <b>2,163,429,713.91</b> | <b>2,222,928,461.94</b> | <b>2183729436.43</b> | مجموع الموارد                          |

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الجدول رقم (7)

ثالثا: التحليل باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

جدول رقم (12): رأس المال العامل الصافي الإجمالي

| 2020          | 2019          | 2018        | الصيغة الرياضية                          | البيان                                |
|---------------|---------------|-------------|--|---------------------------------------|
| 34,515,712.23 | 85,127,562.69 | 81643102.97 | الموارد الدائمة _الاستخدامات<br>المستقرة | رأس المال العامل من<br>أعلى الميزانية |
| 34,515,712.23 | 85,127,562.69 | 81643102.97 | الأصول المتداولة -الخصوم<br>المتداولة    | رأس المال العامل من<br>أسفل الميزانية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدال رقم (6)،(7)،(10)،(11)

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم(12) أن الوحدة قد حققت رأس مال عامل صافي إجمالي موجب طيلة سنوات الدراسة والذي تزايد تدريجيا من سنة 2018 إلى سنة 2019 حيث ارتفع من 81643102.97دج سنة 2018 إلى 85127562.69 دج سنة 2019 ليسجل بعد ذلك انخفاضا سنة 2020 ليصل إلى 35515712.23 دج وهو انخفاض ملفت. غير أن هذا المؤشر وحده غير كافي لتحديد الوضعية المالية للمؤسسة، لذلك يجب الاعتماد على مؤشرات أخرى حتى نتمكن من أخذ فكرة كاملة عن وضعيتها المالية.

ثانيا: الاحتياج في رأس المال العامل **BFR**:

جدول رقم (13): يوضح الاحتياج في رأس مال العامل:

| 2020          | 2019           | 2018           | الصيغة الرياضية             | البيان  |
|---------------|----------------|----------------|-----------------------------|---|
| 74,819,176.23 | 141,243,079.69 | 126,560,399.12 | $BFR_{ex}=E_{ex}-R_{ex}$    | الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال $BFR_{ex}$     |
| -9,515,177.17 | -20,092,820.23 | -17,344,211.29 | $BFR_{hex}=E_{hex}-R_{hex}$ | الاحتياج في رأس مال العامل خارج الاستغلال $BFR_{hex}$ |
| 65,303,999.06 | 121,150,259.46 | 109,216,187.83 | $BFR_g=BFR_{ex}+BFR_{hex}$  | الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي $BFR_g$         |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدول رقم (10)، (11)

ومن الجدول اعلاه يمكن ملاحظة أن الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال  $BFR_{ex}$  موجب وقد ارتفع بشكل كبير في سنة 2019 وهذا راجع عادة إلى بطيء دوران المخزون والحقوق أبطأ من آجال الدفع للموردين ثم عاد للانخفاض في سنة 2020 بشكل ملفت.

بينما نلاحظ ان الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال  $BFR_{hex}$  حقق نتائج سلبية خلال السنوات الثلاث (2018,2019,2020) وهذا يعود إلى بطيء دوران المخزون وتباعد الآجال بين العملاء والموردين مما يسبب خفض في حدة السيولة.

كما نلاحظ ان الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي  $BFR_g$  موجب خلال جميع سنوات الدراسة وهذا معناه أن احتياجات المؤسسة أكبر من الموارد التمويلية لدورة الاستغلال.

ومن النتائج المتوصل إليها في الجدول نسجل الملاحظات التالية:

1- في سنة 2019:

مقارنة بسنة 2018، نلاحظ ارتفاعا في احتياجات رأس المال العامل وهذا راجع إلى ارتفاع في موارد الدورة وانخفاض الأصول المتداولة.

2- بالنسبة لسنة 2020:

في سنة 2020 نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل موجب ولكنه انخفض إلى أدنى مستوى له مقارنة بالسنوات السابقة ويعود ذلك الانخفاض في زيادة الديون قصيرة الأجل مقارنة ب سنة 2019 وسنة 2020.

### ثالثا الخزينة الصافية TNg:

جدول رقم(14): يوضح الخزينة الصافية:

| البيان             | الصيغة الرياضية | 2018           | 2019           | 2020           |
|--------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| الخزينة الصافية TN | TN=Et-Rt        | -27,573,084.86 | -36,022,696.76 | -30,788,286.83 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدولين رقم (10)، (11)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة أن الخزينة سالبة على مدار السنوات الثلاث ويعني هذا العجز أن المؤسسة شهدت فترات متأزمة خلال هذه السنوات حيث عانت من عجز في القيم الجاهزة مما أدى بالوحدة للجوء إلى السلفات المصرفية كما يبينه الجدول السابق لتغطية احتياجات الاستغلال يرجع غالبا السبب الذي أدى إلى عجز الخزينة الصافية إلى زيادة الاحتياجات سواء كانت الدورية أو الدائمة مقارنة بالموارد حيث فاق الاحتياج في رأس المال العامل رأس المال العامل الصافي في ثلاث سنوات متتالية.

في كثير من الاحيان يتم تسيير عناصر الاستغلال بشكل عشوائي يظهر من خلال تباطؤ شديد في دوران المخزون ومنح آجال طويلة للعلاء، قبول اجال قصيرة للموردين هذا التسيير يؤدي إلى تضخم غير طبيعي في الاحتياج في رأس المال العامل يؤدي إلى التهام راس المال العامل وكافة موارد الخزينة» ومن ثم يحدث خلل مالي يتمثل في عجز الخزينة.

رابعا: التعليق على شروط التوازن المالي للمؤسسة: من خلال ما تم التطرق إليه اعلاه وبعد دراسة المؤشرات الأساسية التي تساعدنا في الحكم على التوازنات المالية، والمتمثلة في  $TN < 0$  و  $BFR > FRNG$  يمكننا القول في هذه الحالة ان المؤسسة لديها ازمة في السيولة المالية ولا يمكنها الوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها للغير يجب عليها تمويل خزنتها فورا عن طريق الحصول على تسبيقات مالية في البنك او عن طريق الاستدانة من الغير في الاجل القصير.

يجب على المؤسسة تصحيح وضعيتها المالية من اجل تحقيق التوازن المالي ولذلك عليها:

\*زيادة راس المال العام من الاجمالي عن طريق:

- زيادة الموارد الثابتة.

- الحصول على القروض متوسطة وطويلة الاجل.

-تخصيص الارباح للاحتياجات وعدم توزيعها.

- انقاذ الاستخدامات الثابتة وذلك بالتنازل عن بعض التثبيات او البيع في المخزونات.

\* تخفيض احتياج راس المال العام عن طريق :

-انقاص حجم المخزونات وتصريف اكبر كمية منها بتقديم تخفيضات تجارية.

- انقاص المدة الزمنية لتحصيل الحقوق على الزبائن.

- خصم الاوراق التجارية.

- زيادة سرعة دوران المخزون وتجديده في اقل مده ممكنة.

- زيادة المدة الزمنية لتسديد ديون القروض.

الفرع الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام النسب المالية:

تقسم النسب المالية إلى عدة مجموعات رئيسية كل مجموعة تحتوي على عدد من النسب نذكر منها ما يلي:

1-نسب الهيكل المالي:

جدول رقم (15): يوضح نسب الهيكل المالي:

| البيان                         | 2018           | 2019           | 2020             |
|--------------------------------|----------------|----------------|------------------|
| الموارد الثابتة                | 1850136919.86  | 1854209743.25  | 1,801,078,656.3  |
| الاستخدامات الثابتة            | 1768493816.89  | 1769082180.56  | 1766562944.07    |
| نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة | 1.0461         | 1.0481         | 1.0195           |
| الديون المالية + خزينة الخصوم  | 202,173,368.8  | 199,459,884.96 | 152,359,166.4    |
| الموارد الخاصة                 | 1679129790.08  | 1709567272.11  | 1,682,735,900.57 |
| نسبة الاستدانة المالية         | 0.1204         | 0.1166         | 0.0905           |
| الأموال الخاصة                 | 717949821.70   | 730590115.92   | 692760592.74     |
| الأصول الثابتة                 | 837871448.51   | 820662624.36   | 807145236.24     |
| نسبة التمويل الخاص             | 0.8568         | 0.8902         | 0.8582           |
| مجموع الديون                   | 171,007,129.78 | 144,642,471.14 | 118,342,755.73   |
| مجموع الأصول                   | 1222585468.06  | 1243951305.64  | 1173454406.08    |
| نسبة التمويل الخارجي للأصول    | 0.1398         | 0.1162         | 0.1008           |

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الجداول رقم (6)، (7)، (10)، (11)

التعليق على النسب:

1-نسبة تمويل الاستخدامات الثابتة:

تبين مدى تغطية الموارد الثابتة للاستخدامات الثابتة. كما تؤمن التوازن المالي الهيكلي للمؤسسة، ويجب ان تكون أكبر من الواحد

اي ر م ع موجب يغطي نسبة من الأصول الثابتة وهذا ما نلاحظه من الجدول حيث حققت المؤسسة خلال السنوات الثلاث على

التوالي النسب التالية (1.04، 1.04، 1.01) اي ان الاستخدامات الثابتة قد مولت كلياً بواسطة الموارد الثابتة.

2-نسبة الاستدانة المالية:

تبين مدى تحرر المؤسسة من الديون المالية طويلة وقصيرة الأجل والتي تتحمل المؤسسة بسببها أعباء مالية (فوائد) ويجب ان تكون اقل من الواحد لنقول ان المؤسسة متحررة ماليا وهذا ما نلاحظه من خلال الجدول حيث حققت المؤسسة النسب التالية على التوالي (0.12، 0.11، 0.09) اي نسب مثالية وبمعدلات متقاربة، مما يعني قدرة مالية عالية لتغطية كل الديون المالية باختلاف آجال استحقاقها.

### 3-نسبة التمويل الخاص:

تعبر هذه النسبة على مدى تغطية الوحدة لأصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة: وتساعد هذه النسبة أيضا في تحديد حجم القروض طويلة الأجل لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل كهامش أمان. ومن الملاحظ من الجدول أن المؤسسة حققت نسب جيدة كانت على التوالي (0.85، 0.89، 0.85)، مما يعني ان الأموال الخاصة تستطيع تغطية أصولها الثابتة الصافية.

### 4-نسبة التمويل الخارجي للأصول:

نلاحظ من خلال الجدول ان النسب الخاصة بالتمويل الخارجي للسنوات الثلاث (2018،2019،2020) لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب كانت على التوالي (0.13، 0.11، 0.10) وهي اقل 50% يعني مؤشر إيجابي يدل على الاستقلال المالي للمؤسسة اي لديها القدرة على تسديد ديونها في حالة بيع موجوداتها عند الإفلاس.

### 2-نسب السيولة: والتي سنلخصها في الجدول التالي:

### جدول رقم (16): يوضح نسب السيولة للمؤسسة لثلاث سنوات

| البيان               | الصيغة الرياضية                             | 2018 | 2019 | 2020  |
|----------------------|---|------|------|-------|
| نسبة السيولة العامة  | الأصول المتداول/الخصوم المتداولة            | 1.24 | 1.23 | 1.09  |
| نسبة السديد السريع   | القيم الجاهزة والغير جاهزة/الخصوم المتداولة | 0.01 | 0.05 | 0.008 |
| نسبة السيولة الجاهزة | النقديات وما يعادلها/الخصوم المتداولة       | 1.15 | 1.13 | 0.98  |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 01- 02

### التعليق على نسب السيولة:

#### 1. نسب السيولة العامة:

: نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان النسب الخاصة بالسيولة العامة للسنوات الثلاث (2018،2019،2020) للمؤسسة كانت على التوالي (1.24، 1.23، 1.09): مع العلم أن نسبة السيولة العامة تكون أكبر من الواحد أي أن أفضل نسبة هي 1.24 في سنة 2018 وهي نسبة جيدة تشير الى أن الأصول الحارية تغطي وتزيد الخصوم الحارية، ما يعني تحقيق المؤسسة رأس مال عامل موجب.

#### 2. نسب السداد السريع:

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان النسب الخاصة بالسداد السريع للسنوات الثلاث (2018.2019.2020) للمؤسسة كانت على التوالي (0.01،0.05،0.008): مع العلم أن نسبة السداد السريع تكون محصورة في المجال بين 0.3 و0.5، وهي نسب غير جيدة المؤسسة .

3. نسب السيولة الجاهزة:

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان النسب الخاصة السيولة السريعة للسنوات الثلاث للمؤسسة كانت على التوالي (1.15،1.13،0.98)، مع العلم أن نسبة السيولة السريعة تكون محصورة في المجال بين 0.2 و0.3 أذن فإن النسب هي نسب مرتفعة على المجال اي الفائض يعتبر أموال مجمدة على المؤسسة إعادة استثمارها لزيادة مردوديتها.

3-نسب النشاط: والتي ستكون ملخصة في الجدول التالي:

جدول رقم (17): يوضح نسب النشاط للمؤسسة لثلاث سنوات

| البيان                        | الصيغة الرياضية                          | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|--|------|------|------|
| معدل دوران الأصول الغير جارية | صافي المبيعات / مجموع الأصول الغير جارية | 0.49 | 0.43 | 0.42 |
| معدل دوران الأصول الجارية     | صافي المبيعات / مجموع الأصول الجارية     | 2.12 | 1.76 | 1.89 |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 03-07-11

التعليق على نسب النشاط:

1. معدل دوران الأصول الغير جارية:

نلاحظ من خلال نتائج معدلات دوران الأصول الغير الحارية للسنوات الثلاث (2018.2019.2020) للمؤسسة كانت على التوالي (0.42،0.43،0.49). فلمعدلات المحققة على مدار الثلاث سنوات ضعيفة وهذا يشير الى ضعف كفاءة المؤسسة في استغلال أصولها الغير الجارية لتوليد المبيعات.

2. معدل دوران الأصول الجارية:

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان معدلات دوران الأصول الحارية للسنوات الثلاث (2018.2019.2020) لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب كانت على التوالي (1.89،0.72،1.76).؛ فالمعدلات المحققة على مدار السنوات الثلاث ضعيفة و هذا يشير إلى ضعف كفاءة المؤسسة في الرقابة على عناصر أصولها الحارية و توليد المبيعات منها.

المطلب الثالث: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام جدول حساب النتائج وقائمة التدفقات النقدية

الفرع الاول: تشخيص الوضعية المالية باستخدام جدول حساب النتائج

➤ دور حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية:

1. اعداد حساب النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة:

سنعتمد في ذلك علة الوثائق الرسمية الخاصة بالمؤسسة لسنة 2018، 2019 و 2020:

جدول رقم (18): يوضح جدول حساب النتائج للمؤسسة لثلاث سنوات

| البيان   | 2018                | 2019                | 2020                |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| رقم الاعمال  | 884055293.5         | 776288962.3         | 752473883.2         |
| تغير مخزونات المنتجات المصنعة<br>والمنتجات قيد الصنع | 46527777.71         | 21703953.27         | 41765041.85         |
| الإنتاج المثبت                                       | -                   | -                   | -                   |
| اعانات الاستغلال                                     | -                   | -                   | -                   |
| <b>1 انتاج السنة المالية</b>                         | <b>930583071.3</b>  | <b>797992915.6</b>  | <b>752515639.2</b>  |
| المشتريات المستهلكة                                  | -769804008.9        | -667050155.6        | -678528318.1        |
| الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى                 | -32531891.69        | -21980696.87        | -23775418.81        |
| <b>2 استهلاك السنة المالية</b>                       | <b>-802335900.5</b> | <b>-689030852.4</b> | <b>-702303736.9</b> |
| <b>3 القيمة المضافة للاستهلاك</b>                    | <b>128247170.7</b>  | <b>108962063.14</b> | <b>91935188.22</b>  |
| أعباء المستخدمين                                     | -68150234.51        | -60925345.89        | -66106311.09        |
| الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة                  | -3344791.04         | -3638299.78         | -5350040.1          |
| <b>4 اجمالي فائض الاستغلال</b>                       | <b>56752145.15</b>  | <b>44398417.46</b>  | <b>20478837.03</b>  |
| المنتجات العملية الأخرى                              | 162154.94           | 4428185.02          | 410291.82           |
| الأعباء العملية الأخرى                               | -1237542.55         | -384051.42          | -2093.29            |
| المخصصات للاهتلاكات والمؤونات                        | -112257561.2        | -113653180.6        | -112324303.7        |
| استثناء عن خسائر القيمة والمؤونات                    | 9777287.06          | 95684987.52         | 94362892.66         |
| <b>5 النتيجة العملية</b>                             | <b>41196483.41</b>  | <b>30474358.02</b>  | <b>2925624.51</b>   |
| المنتجات المالية                                     | -                   | -                   | -                   |
| الأعباء المالية                                      | -17255041.3         | -16672603.35        | -37321667.09        |
| <b>6 النتيجة المالية</b>                             | <b>-17255041.3</b>  | <b>-16672603.35</b> | <b>-37321667.09</b> |
| <b>7 النتيجة العادية قبل الضرائب 5+6</b>             | <b>23941442.11</b>  | <b>13801754.67</b>  | <b>34396042.58</b>  |
| الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية              | -                   | -16000              | -8000               |

|                     |                    |                    |  |
|---------------------|--------------------|--------------------|--|
| -                   | -                  | -                  | الضرائب المؤجلة                          |
| 889012109.55        | 898106088.11       | 1028522513.26      | مجموع منتجات الأنشطة العادية             |
| -923416152.13       | -884320333.44      | -1004581071.14     | مجموع أعباء الأنشطة العادية              |
| <b>-34404042.58</b> | <b>13785754.67</b> | <b>23941442.11</b> | <b>8 النتيجة الصافية للأنشطة العادية</b> |
| -                   | -                  | -                  | العناصر الغير عادية المنتوجات            |
| -                   | -                  | -                  | العناصر الغير عادية لأعباء               |
| -                   | -                  | -                  | <b>9 النتيجة غير العادية</b>             |
| <b>-34404042.58</b> | <b>13785754.67</b> | <b>23941442.11</b> | <b>10 النتيجة الصافية للسنة المالية</b>  |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 03-07-11

2. تحليل حساب النتائج حسب الطبيعة:

- رقم الاعمال: يعد رقم الأعمال هو مرآة نشاط المؤسسة الاقتصادية ونلاحظ انخفاضه تدريجيا من سنة لأخرى بشكل واضح خاصة في سنة 2019.
- استهلاك السنة المالية: يمكن ملاحظة أن ان الاستهلاك انخفض في سنة 2019 ثم عاد وارتفع في سنة 2020، الانخفاض مقارنة بالزيادة يعد أعلى نسبيا مما انعكس ذلك على التغير الواضح في استهلاك السنة المالية بشكل عام.
- القيمة المضافة: وكما هو معروف فهي الفرق بين انتاج السنة المالية واستهلاك السنة المالية، أو يمكن اعتبارها الإضافة التي قدمتها المؤسسة من خلال نشاطها، عرفت القيمة المضافة انخفاض مستمر خلال هذه السنوات الانخفاض كان كبير في سنة 2019.

القيمة المضافة للاستغلال = إنتاج السنة المالية - استهلاك السنة المالية

- الفائض الإجمالي الاستغلال: هو الربح الاقتصادي الخاص بدورة الاستغلال، عرف انخفاض مستمر في سنة 2019 وكذلك رافقه انخفاض شديدة في سنة 2020، والسبب في ذلك انخفاض انتاج السنة وكذلك زيادة في الضرائب والرسوم.
- النتيجة العملياتية: وهو مرآة العمليات التشغيلية الخاصة بدورة الاستغلال ونلاحظ من خلاله أن النتيجة العملياتية تنخفض من سنة لأخرى بشكل واضح وجلي.

النتيجة العملياتية = إجمالي فائض الاستغلال + المنتجات العملياتية الأخرى - الأعباء العملياتية الأخرى - استئناف عن

خسائر القيمة والمؤونات + المخصصات للاهلاكات والمؤونات

- النتيجة المالية: وهي الفرق بين الأعباء المالية والمنتجات المالية، وبسبب عدم وجود منتوجات مالية نلاحظ أنها سجلت بالأعباء المالية والتي بدورها شهدت انخفاض في سنة 2019 ثم ارتفعت في سنة 2020.

النتيجة المالية = المنتجات المالي - الأعباء المالي



- النتيجة العادية قبل الضرائب: عرفت انخفاض في سنة 2019 وارتفعت في سنة 2020 وذلك بسبب الزيادة الواضحة في الأعباء المالية والانخفاض في الأعباء التشغيلية الأخرى.

النتيجة العادية قبل الضريبة = النتيجة التشغيلية + النتيجة المالية

- النتيجة الصافية للأنشطة العادية: وهي الفرق بين مجموع النواتج ومجموع الأعباء، ونلاحظ من خلال هذه الدراسة رؤية انخفاض شديد وذلك بسبب الانخفاض في منتوجات الأنشطة العادية والتي صاحبها انخفاض أيضا في أعباء في منتوجات الأنشطة العادية الذي خلق نتيجة سالبة في 2020.

النتيجة الصافية للأنشطة العادية = مجموع إيرادات الأنشطة العادية - مجموع أعباء الأنشطة العادية

- النتيجة الصافية للسنة المالية: النتيجة الصافي اخفضت بشكل مستمر خلال سنوات الدراسة الى ان أصبحت سالبة.

النتيجة الصافية للسنة المالية = النتيجة الصافية للأنشطة العادية + - النتيجة الغير عادية

3. نسب الربحية: وهدفها الأساسي عرض وتقييم قدرة الشركة على توليد الأرباح من أنشطتها التشغيلية بالأخذ بعين الاعتبار نفقاتها خلال تلك الفترة

✓ نسب ربحية المبيعات:

جدول رقم (19): جدول يوضح نسب ربحية المبيعات

| النسب                                 | طريقة الحساب                        | 2018       | 2019       | 2020       |
|---------------------------------------|-------------------------------------|------------|------------|------------|
| نسبة هامش القيمة المضافة              | القيمة المضافة / رقم الأعمال        | 0.14506691 | 0.14036276 | 0.12217725 |
| نسبة هامش إجمالي فائض الاستغلال       | فائض إجمالي الاستغلال / رقم الأعمال | 0.06419524 | 0.05719316 | 0.02721535 |
| نسبة هامش نتيجة الاستغلال             | نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال       | 0.04659944 | 0.03925646 | 0.00388801 |
| نسبة هامش النتيجة العادية قبل الضريبة | النتيجة العادية قبل الضرائب         | 0.02708139 | 0.01777915 | 0.04571061 |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة ملحق 11-07-03

➤ تحليل نسب الربحية:

- نسبة هامش القيمة المضافة: نلاحظ انخفاض في سنة 2019 وكذلك في السنة التي تليها 2020، تبين هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من رقم الأعمال على توليد هامش من القيمة المضافة.

- نسبة الفائض الإجمالي للاستغلال: نلاحظ انخفاض واضح كذلك في نسبة هامج اجمالي فائض الاستغلال، انخفاض بسيط في 2019 ثم انخفاض كبير نسبيا في 2020، تبين هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من رقم الأعمال على توليد هامش من فائض الإجمالي للاستغلال.
- نسبة هامش نتيجة الاستغلال: نلاحظ انخفاض تدريجي بشكل متسلسل طوال سنوات الدراسة، تبين هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من رقم الأعمال على توليد هامش من نتيجة الاستغلال.
- نسبة هامش النتيجة العادية قبل الضريبة: عرفت نسبة هام النتيجة العمليانية قبل الضريبة انخفاض في سنة 2019 ثم عاد وارتفعت في سنة 2020، تبين هذه النسبة مقدار الدينار الواحد من رقم الأعمال على توليد هامش من نتيجة العادية قبل الضرائب.
- ✓ نسب المردودية: وتعكس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطاتها يتم حسابها كما ما يلي:

جدول رقم (20): جدول يوضح نسب المردودية

| النسب                | طريقة الحساب                          | 2018        | 2019        | 2020        |
|----------------------|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| المردودية التجارية   | نتيجة الدورة الصافية / رقم الأعمال    | 0.027081385 | 0.0177585   | -0.04572124 |
| المردودية الاقتصادية | نتيجة الدورة الصافية / مجموع الأصول   | 0.014258244 | 0.008063885 | -0.0204453  |
| المردودية المالية    | نتيجة الدورة الصافية / الأموال الخاصة | 0.019582633 | 0.01108223  | -0.0293186  |

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على وثائق المؤسسة 11-07-03

تحليل نسب المردودية:

1. المردودية الاقتصادية: المؤسسة لم تحقق مردودية اقتصادية خلال السنوات الثلاث المدروسة حيث أن هذه النسبة انخفضت بشكل واضح من سنة لأخرى، ويعود ييب الانخفاض إلى سوء استخدام الأصول الموجودة تحت تصرف المؤسسة.
2. المردودية المالية: ان معدل المردودية المالية انخفضت خلال السنوات مما يعني أن المؤسسة لا تحسن استخدام مواردها المالية
3. المردودية التجارية: انخفضت المردودية تجارية خلال السنوات الثلاث المدروسة، وهذا مؤشر سيئ يفسر الانخفاض في رقم الأعمال.

3. اعداد جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة GSM:

الفرع الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام جدول تدفقات النقدية  
جدول رقم (21): جدول يوضح تدفقات الخزينة للمؤسسة لثلاث سنوات

| 2020         | 2019          | 2018          | البيان   |
|--------------|---------------|---------------|--|
|              |               |               | تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية             |
| 794492899.74 | 776725027.48  | 876888267.90  |  |
| -            | -751330817.54 | -875067778.53 | التحصيلات المقبوضة من الزبائن                                  |
| 793710824.75 | -14358390.87  | -10999663.10  | المبالغ المدفوعة للموردين والعاملين                            |
| -13615273.71 | -8000.00      | -8000.00      | الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة                      |
| -8000.00     | 11027819.07   | -9187173.73   | الضرائب عن النتائج المدفوعة                                    |
| -12841198.72 | 3509330.70    | -1203172.96   | تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية                   |
| 260011.08    |               |               | تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير عادية               |
| -12581187.64 | 14537149.78   | -10390346.69  | تدفقات أموال الخزينة الصافية المتأتية من الأنشطة التشغيلية (1) |
|              |               |               | تدفقات أموال الخزينة الصافية المتأتية من أنشطة الاستثمار       |
| -5037693.90  | -2031200.00   | -1424947.13   |  |
| -            | -             | -             | المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مادية أو غير مادية                 |
| -88264.00    | -117432.18    | -4441327.22   | تسديدات على قيم ثابتة مالية                                    |
| -            | -             | 8000000.00    | المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية                              |
| -            | -             | -             | التحصيلات عن عمليات بيع التثبيبات المالية                      |
| -            | -             | -             |  |

الفصل التطبيقي

|              |               |               |  |
|--------------|---------------|---------------|--|
|              |               |               | الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية<br>الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج |
| -5125957.90  | -2148632.18   | 2133725.65    | تدفقات أموال الخزينة الصافية المتأتية من أنشطة<br>الاستثمار (2)                    |
| -            | -             | -             | تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل<br>التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم    |
| -            | -             | -             | الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها                                       |
| 252453952.26 | 176052295.54  | 193605200.00  | التحصيلات المتأتية من القروض   |
| -            | -197271044.66 | -178649087.61 | تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة   |
| 229512396.78 |               |               |  |
| 22941555.47  | -21218749.13  | 14958112.39   | صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة<br>التمويل (3)                         |
|              |               |               | تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه<br>السيولات                             |
| 5234409.94   | -8830231.54   | 6699491.35    | تغير أموال الخزينة في فترة (3+2+1)   |
| -36022696.77 | -27579084.86  | -34272576.22  | أموال الخزينة ومعادلتها عند افتتاح السنة المالية                                   |
| -30788286.83 | -36022696.77  | -27573084.86  | أموال الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية                                    |
| 5234409.94   | -             | 6699491.35    | تغير أموال الخزينة خلال الفترة   |
| 39638452.51  | -22615986.21  | -17241950.76  | المقارنة مع النتيجة المحاسبية  |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة ملحق رقم 04-08-12

التحليل جدول تدفقات الخزينة: نلاحظ من الجدول ما يلي:

التدفقات النقدية الصافية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية: نلاحظ انها كانت سالبة في سنة 2018 ثم عادت وارتفعت في سنة 2019 وبعدها انخفضت وسجلت أسوأ نتيجة لها في سنة 2020.

التدفقات النقدية الصافية الناتجة عن الأنشطة الاستثمارية: نلاحظ انها كانت موجبة في أول سنة (2018) وتعد أحسن نتيجة سجلت ثم انخفضت وأصبحت سالبة في سنة 2019 وبعدها شهدت انخفاض كبير في سنة 2020.

التدفقات النقدية الصافية الناتجة عن الأنشطة التمويلية: يمكن ملاحظة أنها موجبة في أول سنة (2018) ثم انخفضت وأصبحت سالبة كأسوأ نتيجة والتي سجلت في سنة 2019 وبعدها عادت وارتفعت في سنة 2020 وسجلت أحسن نتيجة لها.

التدفقات النقدية الصافية الاجمالية للخزينة: نلاحظ انها كانت موجبة في أقصى قيمة له في سنوات الدراسة سنة (2018) ثم انخفضت وأصبحت سالبة في سنة 2019 وبعدها عادت وارتفعت في سنة 2020.

وما يمكن استخلاصه من النتائج المتوصل اليها، هو أن المؤسسة لا تهتم سوى بالبيع وتحقيق رقم أعمال دون الاكتراث لما هو قادم من خسائر ونتائج سلبية وكذلك يظهر لنا الإهمال الواضح وعدم استغلال نقاط القوة وإهمال نقاط الضعف التي قد تدمرها في أوقات مستقبلية بالإضافة لعدم استغلالها للماضي من أجل تحسين مستقبلها.

### خلاصة الفصل:

من خلال هذه الدراسة الميدانية تعرفنا على احدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رغم ان هذه الأخيرة لا تستخدم التشخيص المالي لاتخاذ قراراتها، تعرفنا على هيكلها طريقة سيرها كذلك درسنا مختلف قوائمها المالية.

بعد هذه الدراسة الميدانية وصلنا الى فكرة أن التشخيص أداة فعالة في تحقيق التوازن المالي للمؤسسة وتمكن المشخص من معرفة الوضعية المالية للمؤسسة وكل ما تطرقنا له في الجانب النظري سابقا رأينا تطبيقه فعلا على ارض الواقع، ومن خلال ما قمنا به من تشخيص في هذا الجانب يمكننا القول بان لمؤسسة تعاني من فترة مالية صعبة ونشاطها لا يقدم أي نتائج إيجابية جديرة بالذكر بالأخذ بعين الاعتبار ما تم دراسته من قوام مالية لسنوات 2018، 2019 و2020.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن فائدة التشخيص المالي ظهرت بشكل جلي وعكست أهميته على اتخاذ القرارات المالية وأنه أداة مهمة جدا داخل الإدارة ولذلك يجب على كل مؤسسة استخدامه لأجل ضمان حسن سيرها من الجانب المالي وكذلك استغلاله بالطريقة الأمثل من اجل الوصول للأهداف المسطرة

الجدير بالذكر ان المؤسسة لا تستخدم التشخيص المالي ولذلك لم تتخذ اي قرارات مالية مهمة بالاعتماد عليه خلال فترة الدراسة.



الخاتمة

## خاتمة عامة:

ورغم كل هذا الا ان هناك مؤسسات تهمل القيام بعملية التشخيص او لا تقوم بها من الأساس بسبب سياسة السوق أو عدم توفرها على المعلومات المناسبة أو إعطاء حجج أخرى كتحويلها لأرباح، لكن رغم وجو الأرباح فيمكن للمؤسسة من خلال القيام بعملية التشخيص زيادة أرباحها وتعظيمها كما يجهل البعض ان هذه العملية تجنبهم مخاطر جمة قد تسبب دمار هذه الكيانات على المدى الطويل.

اظهرنا في هذه الدراسة أدوات ومؤشرات التشخيص المالي على احدى المؤسسات الاقتصادية وكذلك قمنا بتقييم الوضعية المالية للمؤسسة وفي الأخير توصلنا الى ان المؤسسة لا تستخدم التشخيص وكذلك عرفنا ان وضعيتها المالية عسيرة أي انها لا تحتفظ بسيولة كافية للوفاء بالتزاماتها في تاريخ الاستحقاق

## نتائج الدراسة النظرية:

- إن تطبيق عملية التشخيص المالي للمؤسسة يعد مقياسا ممتازا لاتخاذ القرارات المالية المتعلقة بتحقيق أهدافها المستقبلية.
- يمتاز التشخيص المالي بالوصول إلى نتائج واقعية أكثر بشأن الوضعية المالية للمؤسسة.
- يساعد التشخيص المالي على اكتشاف نقاط القوة والضعف التي تعاني منه المؤسسة.
- يمكننا التشخيص المالي من تحديد الخلل الذي تعاني منه المؤسسة ومن ثم اتخاذ قرارات مالية مناسبة لتصحيحه.
- يعد اتخاذ القرار المالي السليم من أهم أسباب نجاح وديمومة المؤسسة في مجال نشاطها.
- تعد القرارات الاستراتيجية من اهم القرارات التي تقوم بحل المشاكل وتحقيق أهداف ذات أبعاد أو تأثيرات كبيرة على المؤسسة ومستقبلها ومن أجل اختيار أفضل الطرق فعالية لتحقيق هدف المؤسسة.
- يمكننا التشخيص المالي من استغلال الماضي بهدف التأثير على الحاضر بما هو إيجابي وفي صالح المؤسسة.

## نتائج الدراسة التطبيقية:

- عن طريق دراسة مؤشرات التوازن المالي ورغم وجود صافي رأس مال موجب تبين لنا ان المؤسسة تعاني من عجز مالي، وهذا يعود إلى عدم قدرتها على تغطية احتياجاتها المالية مما يقودنا للقول ان المؤسسة تعاني من وضع مالي غير جيد.
- عرفنا بأن المؤسسة لا تستخدم التشخيص المالي لاتخاذ قراراتها المالية بسبب السوق وأيضاً عدم توفر المعلومات اللازمة لذلك.
- ومما تم التوصل اليه من خلال تحليل حساب النتائج نلاحظ هبوط في قدرتها الإنتاجية بالأخذ بعين الاعتبار المقارنة بأول سنة دراسة 2018 وأخر سنة 2020.
- وبعد القيام بتحليل جدول تدفقات الخزينة تبين الوضع الصعب والحالة السيئة التي تمر بها المؤسسة في آخر فترة.
- بسبب أن المؤسسة لا تستخدم التشخيص المالي انعكس ذلك سلبا ويمكن معرفة ذلك من نتائجه السلبية، مما أظهرت فائدة التشخيص بشكل واضح.
- من خلال تحليل نسب السيولة اتضح ان المؤسسة لا تستطيع الوفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل.



## اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى خاطئة المؤسسة لا تستخدم التشخيص المالي في اتخاذ قراراتها المالية
- الفرضية الثانية صحيحة تطبيق التشخيص المالي في المؤسسة يساعدها على اتخاذ القرارات المالية المناسبة لحسن سير نشاطها.
- الفرضية الثالثة خاطئة لا يعتبر التشخيص المالي ركيزة أساسية لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة.

## الاقتراحات (التوصيات):

- بعد قيامنا بعملية تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وعل ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:
- ضرورة لجوء المؤسسة إلى إنشاء مصلحة خاصة بالتشخيص المالي وتوفير إطارات متمكنة منه.
  - لاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة في تطبيق ادوات التشخيص المالي.
  - محاولة الاعتماد أكثر على استخدام التشخيص المالي لما له من أهمية بالغة في عملية اتخاذ القرارات المالية.
  - يجب على المؤسسة ألا تعتمد على الأساليب التقليدية في اتخاذ قراراتها المالية.

## آفاق الدراسة:

- في نهاية هذه الدراسة ارتأينا ان هناك آفاقا بحثية تعتبر مواضيع جد هامة للبحث فيها:
- التشخيص المالي ودوره في النبأ بالمخاطر المستقبلية للمؤسسة وتجنبها.
  - دور تطبيق ادوات التشخيص المالي في المؤسسة الاقتصادية في ظل المعايير المحاسبية الدولية.

فهرس الموضوعات:

|   |    |
|---|----|
| المخلص .....  |    |
| Abstract .....  |    |
| الإهداء .....   |    |
| شكر وتقدير .....  |    |
| قائمة المحتويات .....   |    |
| قائمة الجداول .....   |    |
| قائمة الأشكال .....   |    |
| قائمة الملاحق .....   |    |
| الفصل التمهيدي: .....   |    |
| أ مقدمة عامة: .....   |    |
| أ إشكالية الدراسة: .....                                      |    |
| أ أسئلة فرعية: .....  |    |
| أ نظريات الدراسة: .....                                       |    |
| أ أهمية الموضوع: .....  |    |
| ب أهداف الدراسة: .....  |    |
| ب أسباب إختيار الموضوع: .....                                 |    |
| ب منهجية الدراسة: .....                                       |    |
| ب صعوبة الدراسة: .....  |    |
| ب الدراسات السابقة: .....                                     |    |
| ج خطة الدراسة: .....  |    |
| الفصل الأول: الإطار النظري للتشخيص المالي واتخاذ القرار ..... |    |
| تمهيد: .....  | 05 |
| المبحث الأول: التشخيص المالي .....                            | 06 |
| المطلب الأول: مفهوم التشخيص والتشخيص المالي .....             | 06 |
| المطلب الثاني: طرق وأدوات التشخيص المالي .....                | 06 |
| المطلب الثالث: أهداف ونتائج التشخيص المالي .....              | 09 |
| المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرار .....                       | 11 |
| المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار .....                  | 11 |

|    |  |
|----|--|
| 11 | المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار المالي وانواعه   |
| 14 | المطلب الثالث: عوامل اتخاذ القرار المالي   |
| 16 | المبحث الثالث: التشخيص المالي ودوره في اتخاذ القرار المالي                                       |
| 16 | المطلب الأول: التشخيص المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي                                      |
| 20 | المطلب الثاني: التشخيص المالي باستخدام النسب المالية   |
| 27 | المطلب الثالث: التشخيص المالي باستخدام تحليل جدول حسابات النتائج وقوائم التدفقات النقدية         |
| 34 | خلاصة الفصل  |
|    | الفصل الثاني: دراسة حالة شركة المطاحن الكبرى للجنوب- أوماش                                       |
| 37 | تمهيد:   |
| 38 | المبحث الأول: تقديم مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب  |
| 38 | المطلب الأول: التعريف بمطاحن الكبرى للجنوب   |
| 40 | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي ومراحل انتاج الدقيق والفرينة لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب         |
| 42 | المطلب الثالث: مراحل انتاج الدقيق, الفرينة لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب                          |
| 43 | المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب                                |
| 43 | المطلب الأول: النظر فيما اذا كانت المؤسسة تستخدم التشخيص المالي في اتخاذ قراراتها المالية        |
| 43 | المطلب الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية      |
| 53 | المطلب الثالث: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام جدول حسابات النتائج وقائمة التدفقا النقدية |
| 60 | خلاصة الفصل  |
| 62 | خاتمة  |
| 64 | فهرس المحتويات:  |
| 67 | قائمة المراجع  |
| 69 | الملاحق  |



# قائمة المصادر والمراجع

1. أ.الياس بن ساسي والدكتور يوسف قريشي. (2006). التسيير المالية (الادارة المالية) دروس و تطبيقات. التسيير المالي. شارع الجمعية العلمية الملكية، الأردن عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
2. احمد عبد اللطيف ابو اسعد، احمد نايل الغرير. (2009). التشخيص والإرشاد. عمان: المسيرة للنشر والتوزيع.
3. بلعور سليمان. (2015). التسيير المالي، محاضرات وتطبيقات. عمان الاردن: دار مجد لاوي للنشر والتوزيع.
4. تاجر علي، تفروخت سعيد. (2018). Le diagnostic financier comme outil d'evaluation de la sante financier d'une entreprise. الجزائر.
5. حمقاني بدر الزمان. (يومي 23/22 ماي، ماي 2012). مدى مساهمة النظام المحاسبي المالي في تفعيل ادوات التشخيص المالي للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني بعنوان التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية. جامعه سوق اهراس.
6. خليفه الحاج، وكال نور الدين. (يومي 23/22 ماي، 2012). التشخيص المالي اداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني بعنوان التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية. جامعه سوق اهراس.
7. خميسي شيخة. (2010).
8. رفاعي توفيق. (2002). محددات اختيار الهيكل التمويلي للمؤسسة. جامعة الجزائر.
9. زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود. (2010). التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد. التسيير المالي. الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر.
10. فاطمة الزهرة قرامز. (2016-2017). دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية. أم البواقي الجزائر.
11. فهمي مصطفى الشيخ. (2008). التحليل المالي. رام الله فلسطين.
12. لحسن دردوري. (2015).
13. محمد الحافظ عيشوش. (2017). دور التشخيص المالي والاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية. بسكرة.
14. مخلخل زوينة. (2019-2020). مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
15. منير شاكر، اسماعل، عبد الناصر نور محمد. (2005).
16. ناصر دادي عدون. (بدون سنة نشر). التحليل المالي. دار المحمدية العامة.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الأصول للفترة

**Minoterie Semoulerie**

ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:099907024213903

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

PERIODE DU:01/01/18 AU 31/12/18

**BILAN (ACTIF)**

| LIBELLE   | NOTE   | BRUT                    | AMO/PROV              | NET                     |
|---|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |        |                         |                       |                         |
| Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations incorporelles                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations corporelles                     |        |                         |                       |                         |
| Terrains  | R1S3L1 | 74 715 080,00           |                       | 74 715 080,00           |
| Bâtiments                                       | R1S3L2 | 427 659 260,74          | 190 077 441,55        | 237 581 819,18          |
| Autres immobilisations corporelles              | R1S3L3 | 768 071 987,22          | 722 100 996,89        | 45 970 990,33           |
| Immobilisations en concession                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations encours                         | R1S4L1 | 137 575 129,94          | 9 575 129,94          | 128 000 000,00          |
| Immobilisations financières                     |        |                         |                       |                         |
| Titres mis en équivalence                       |        |                         |                       |                         |
| Autres participations et créances rattachées    |        |                         |                       |                         |
| Autres titres immobilisés                       |        |                         |                       |                         |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  | R1S5L4 | 360 091 956,42          | 8 868 800,00          | 351 223 156,42          |
| Impôts différés actif                           | R1S5L5 | 380 402,58              | 0,00                  | 380 402,58              |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |        | <b>1 768 493 816,89</b> | <b>930 622 368,38</b> | <b>837 871 448,51</b>   |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |        |                         |                       |                         |
| Stocks et encours                               |        | 30 314 781,91           |                       | 30 314 781,91           |
| Créances et emplois assimilés                   |        |                         |                       |                         |
| Clients   |        | 136 560 618,51          | 30 557 600,00         | 106 003 018,51          |
| Autres débiteurs                                | R2S2L2 | 15 034 031,39           |                       | 15 034 031,39           |
| Impôts et assimilés                             | R2S2L3 | 229 769 033,57          |                       | 229 769 033,57          |
| Autres créances et emplois assimilés            |        |                         |                       |                         |
| Disponibilités et assimilés                     |        |                         |                       |                         |
| Placements et autres actifs financiers courants |        |                         |                       |                         |
| Trésorerie                                      | R2S3L2 | 3 593 154,16            |                       | 3 593 154,16            |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |        | <b>415 271 619,54</b>   | <b>30 557 600,00</b>  | <b>384 714 019,54</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |        | <b>2 183 765 436,43</b> | <b>961 179 968,38</b> | <b>1 222 585 468,06</b> |



الملحق رقم 2: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الخصوم للفترة 2018/2018

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION:099907024213903EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18  
PERIODE DU:01/01/18 AU 31/12/18**BILAN (PASSIF)**

| LIBELLE                                      | NOTE  | 2018                    |
|--|-------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                      |       |                         |
| Capital émis                                 |       | 300 000 000,00          |
| Capital non appelé                           |       |                         |
| Primes et réserves - Réserves consolidés (1) |       |                         |
| Ecart de réévaluation                        |       |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                      |       |                         |
| Résultat net - Résultat net du groupe (1)    |       | 23 941 442,11           |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau   |       | 124 497 010,91          |
| Comptes de liaison                           | R1L10 | 269 511 368,68          |
| Part de la société consolidante (1)          |       |                         |
| Part des minoritaires (1)                    |       |                         |
| <b>TOTAL I</b>                               |       | <b>717 949 821,70</b>   |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                  |       |                         |
| Emprunts et dettes financières               | R2L01 | 169 398 446,58          |
| Impôts (différés et provisionnés)            | R2L02 | 1 608 683,20            |
| Autres dettes non courantes                  |       |                         |
| Provisions et produits constatés d'avance    | R2L04 | 2 889 011,08            |
| <b>TOTAL II</b>                              |       | <b>173 896 140,86</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                     |       |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés            | R3L01 | 268 126 124,26          |
| Impôts                                       | R3L02 | 1 957 910,61            |
| Autres dettes                                | R3L03 | 29 489 231,60           |
| Trésorerie passif                            | R3L04 | 31 166 239,02           |
| <b>TOTAL III</b>                             |       | <b>330 739 505,50</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>       |       | <b>1 222 585 468,06</b> |

## الملحق رقم 3: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الأصول للفترة 2019

| <b>Minoterie Semoulerie</b>                                   |                                 |                          |
|---|---------------------------------|--------------------------|
| ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA                                | EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18   |                          |
| N° D'IDENTIFICATION:099907024213903                           | PERIODE DU:01/01/18 AU 31/12/18 |                          |
| <b>COMPTE DE RESULTAT/NATURE</b>                              |                                 |                          |
| <b>LIBELLE</b>  | <b>NOTE</b>                     | <b>2018</b>              |
| Ventes et produits annexes                                    |                                 | 884 055 293,54           |
| Variation stocks produits finis et en cours                   |                                 | 46 527 777,71            |
| Production immobilisée  |                                 |                          |
| Subventions d'exploitation                                    |                                 |                          |
| <b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                             |                                 | <b>930 583 071,25</b>    |
| Achats consommés  |                                 | -769 804 008,86          |
| Services extérieurs et autres consommations                   |                                 | -32 531 891,69           |
| <b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                          |                                 | <b>-802 335 900,54</b>   |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>               |                                 | <b>128 247 170,70</b>    |
| Charges de personnel  |                                 | -68 150 234,51           |
| Impôts, taxes et versements assimilés                         |                                 | -3 344 791,04            |
| <b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                        |                                 | <b>56 752 145,15</b>     |
| Autres produits opérationnels                                 |                                 | 162 154,94               |
| Autres charges opérationnelles                                |                                 | -1 237 542,55            |
| Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs |                                 | -112 257 561,20          |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                    |                                 | 97 777 287,06            |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                               |                                 | <b>41 196 483,41</b>     |
| Produits financiers   |                                 |                          |
| Charges financières   |                                 | -17 255 041,30           |
| <b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>                                  |                                 | <b>-17 255 041,30</b>    |
| <b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>            |                                 | <b>23 941 442,11</b>     |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                     |                                 |                          |
| Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires       |                                 |                          |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>            |                                 | <b>1 028 522 513,26</b>  |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |                                 | <b>-1 004 581 071,14</b> |
| <b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |                                 | <b>23 941 442,11</b>     |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)              |                                 |                          |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)               |                                 |                          |
| <b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                             |                                 |                          |
| <b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                           |                                 | <b>23 941 442,11</b>     |

## الملحق رقم 4: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الخصوم للفترة 2019

**Minoterie Semoulerie**

ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:099907024213903

ERCICE: 01/01/18 AU 31/12/18

CDE DU: 01/01/18 AU 31/12/18

**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE**

| LIBELLE  | NOTE | 2018                  |
|--|------|-----------------------|
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>              |      |                       |
| Encaissements reçus des clients  |      | 876 888 267,90        |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                |      | -875 067 778,53       |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                      |      | -10 999 663,10        |
| Impôts sur les résultats payés   |      | -8 000,00             |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires                              |      | -9 187 173,73         |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires                          |      | -1 203 172,96         |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>      |      | <b>-10 390 346,69</b> |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>         |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles  |      | -1 424 947,13         |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles      |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières                   |      | -4 441 327,22         |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                       |      | 8 000 000,00          |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                   |      |                       |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus                                    |      |                       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</b>    |      | <b>2 133 725,65</b>   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financements</b>              |      |                       |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                     |      |                       |
| Dividendes et autres distributions effectuées                                  |      |                       |
| Encaissements provenant d'emprunts   |      | 193 605 200,00        |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées                        |      | -178 649 087,61       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>       |      | <b>14 956 112,39</b>  |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités |      |                       |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                           |      | <b>6 699 491,35</b>   |
| Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période                  |      | -34 272 576,22        |
| Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période                  |      | -27 573 084,86        |
| Variation de la trésorerie de la période                                       |      | 6 699 491,35          |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                |      | <b>-17 241 950,76</b> |

## الملحق رقم 5: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الأصول للفترة 2020

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION: 099907024213903EXERCICE: 01/01/19 AU 31/12/19  
PERIODE DU: 01/01/19 AU 31/12/19**BILAN (ACTIF)**

| LIBELLE   | NOTE   | BRUT                    | AMO/PROV              | NET                     |
|---|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |        |                         |                       |                         |
| Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations incorporelles                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations corporelles                     |        |                         |                       |                         |
| Terrains  | R1S3L1 | 74 715 080,00           | 0,00                  | 74 715 080,00           |
| Bâtiments                                       | R1S3L2 | 427 659 260,74          | 201 331 363,15        | 226 327 897,58          |
| Autres immobilisations corporelles              | R1S3L3 | 768 592 229,23          | 728 644 263,11        | 39 947 966,12           |
| Immobilisations en concession                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations encours                         | R1S4L1 | 137 575 129,94          | 9 575 129,94          | 128 000 000,00          |
| Immobilisations financières                     |        |                         |                       |                         |
| Titres mis en équivalence                       |        |                         |                       |                         |
| Autres participations et créances rattachées    |        |                         |                       |                         |
| Autres titres immobilisés                       |        |                         |                       |                         |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  | R1S5L4 | 360 160 078,07          | 8 868 800,00          | 351 291 278,07          |
| Impôts différés actif                           | R1S5L5 | 380 402,58              | 0,00                  | 380 402,58              |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |        | <b>1 769 082 180,56</b> | <b>948 419 556,20</b> | <b>820 662 624,36</b>   |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |        |                         |                       |                         |
| Stocks et encours                               | R2S1L1 | 36 538 795,69           | 0,00                  | 36 538 795,69           |
| Créances et emplois assimilés                   |        |                         |                       |                         |
| Clients   | R2S2L1 | 147 403 780,64          | 30 557 600,00         | 116 846 180,64          |
| Autres débiteurs                                | R2S2L2 | 15 615 447,46           | 0,00                  | 15 615 447,46           |
| Impôts et assimilés                             | R2S2L3 | 235 439 540,44          | 0,00                  | 235 439 540,44          |
| Autres créances et emplois assimilés            |        |                         |                       |                         |
| Disponibilités et assimilés                     |        |                         |                       |                         |
| Placements et autres actifs financiers courants |        |                         |                       |                         |
| Trésorerie                                      | R2S3L2 | 18 848 717,06           | 0,00                  | 18 848 717,06           |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |        | <b>453 846 281,28</b>   | <b>30 557 600,00</b>  | <b>423 288 681,28</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |        | <b>2 222 928 461,84</b> | <b>978 977 156,20</b> | <b>1 243 951 305,64</b> |

الملحق رقم 6: الميزانية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى الجنوب-أوماش-جاناب الخصوم للفترة 2020

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION:099907024213903EXERCICE: 01/01/19 AU 31/12/19  
PERIODE DU: 01/01/19 AU 31/12/19**BILAN (PASSIF)**

| LIBELLE                                      | NOTE  | 2019                    |
|--|-------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                      |       |                         |
| Capital émis                                 | R1L01 | 300 000 000,00          |
| Capital non appelé                           |       |                         |
| Primes et réserves - Réserves consolidés (1) |       |                         |
| Ecart de réévaluation                        |       |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                      |       |                         |
| Résultat net - Résultat net du groupe (1)    | R1L06 | 13 785 754,67           |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau   | R1L07 | 148 438 453,02          |
| Comptes de liaison                           | R1L10 | 268 365 908,22          |
| Part de la société consolidante (1)          |       |                         |
| Part des minoritaires (1)                    |       |                         |
| <b>TOTAL I</b>                               |       | <b>730 590 115,92</b>   |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                  |       |                         |
| Emprunts et dettes financières               | R2L01 | 143 033 787,94          |
| Impôts (différés et provisionnés)            | R2L02 | 1 608 683,20            |
| Autres dettes non courantes                  |       |                         |
| Provisions et produits constatés d'avance    | R2L04 | 2 689 948,11            |
| <b>TOTAL II</b>                              |       | <b>147 332 419,25</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                     |       |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés            | R3L01 | 273 869 936,18          |
| Impôts                                       | R3L02 | 4 269 100,90            |
| Autres dettes                                | R3L03 | 33 018 319,58           |
| Trésorerie passif                            | R3L04 | 54 871 413,82           |
| <b>TOTAL III</b>                             |       | <b>366 028 770,47</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>       |       | <b>1 243 951 305,64</b> |

## الملحق رقم 7: جدول حساب النتائج للفترة 2018

**Minoterie Semoulerie**

ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION:099907024213903

EXERCICE: 01/01/19 AU 31/12/19  
PERIODE DU: 01/01/19 AU 31/12/19

**COMPTE DE RESULTAT/NATURE**

| LIBELLE   | NOTE  | 2019                   |
|---|-------|------------------------|
| Ventes et produits annexes                                    | R1L01 | 776 288 962,30         |
| Variation stocks produits finis et en cours                   | R1L02 | 21 703 953,27          |
| Production immobilisée  |       |                        |
| Subventions d'exploitation                                    |       |                        |
| <b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                             |       | <b>797 992 915,57</b>  |
| Achats consommés  | R2L01 | -667 050 155,56        |
| Services extérieurs et autres consommations                   | R2L02 | -21 980 696,87         |
| <b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                          |       | <b>-689 030 852,43</b> |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>               | VALAJ | <b>108 962 063,14</b>  |
| Charges de personnel  | R3L01 | -60 925 345,89         |
| Impôts, taxes et versements assimilés                         | R3L02 | -3 638 299,78          |
| <b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                        |       | <b>44 398 417,46</b>   |
| Autres produits opérationnels                                 | R4L01 | 4 428 185,02           |
| Autres charges opérationnelles                                | R4L02 | -384 051,42            |
| Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs | R4L03 | -113 653 180,56        |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                    | R4L04 | 95 684 987,52          |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                               |       | <b>30 474 358,02</b>   |
| Produits financiers   |       |                        |
| Charges financières   | R5L02 | -16 672 603,35         |
| <b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>                                  |       | <b>-16 672 603,35</b>  |
| <b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>            |       | <b>13 801 754,67</b>   |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                     | R6L01 | -16 000,00             |
| Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires       |       |                        |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>            |       | <b>898 106 088,11</b>  |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |       | <b>-884 320 333,44</b> |
| <b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |       | <b>13 785 754,67</b>   |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)              |       |                        |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)               |       |                        |
| <b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                             |       |                        |
| <b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                           |       | <b>13 785 754,67</b>   |

## الملحق رقم 8: جدول حساب النتائج للفترة 2019

**Minoterie Semoulerie**ZONÉ D'ACTIVITÉ OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION: 099907024213903EXERCICE: 01/01/19 AU 31/12/19  
ERIODE DU: 01/01/19 AU 31/12/19**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE**

| LIBELLE  | NOTE | 2019                  |
|--|------|-----------------------|
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>              |      |                       |
| Encaissements reçus des clients  |      | 776 725 027,48        |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                |      | -751 330 817,54       |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                      |      | -14 358 390,87        |
| Impôts sur les résultats payés   |      | -8 000,00             |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires                              |      | 11 027 819,07         |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires                          |      | 3 509 330,70          |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>      |      | <b>14 537 149,78</b>  |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>         |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles  |      | -2 031 200,00         |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles      |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières                   |      | -117 432,18           |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                       |      |                       |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                   |      |                       |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus                                    |      |                       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</b>    |      | <b>-2 148 632,18</b>  |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financements</b>              |      |                       |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                     |      |                       |
| Dividendes et autres distributions effectuées                                  |      |                       |
| Encaissements provenant d'emprunts   |      | 176 052 295,54        |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées                        |      | -197 271 044,66       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>       |      | <b>-21 218 749,13</b> |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités |      |                       |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                           |      | <b>-8 830 231,54</b>  |
| <b>Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période</b>           |      | <b>-27 573 084,86</b> |
| <b>Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période</b>           |      | <b>-36 022 696,77</b> |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                |      | <b>-22 615 986,21</b> |

## الملحق رقم 9: جدول حساب النتائج للفترة 2020

## Minoterie Semoulerie

ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION: 099907024213903

EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20  
PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/20

## BILAN (ACTIF)

| LIBELLE   | NOTE   | BRUT                    | AMO/PROV              | NET                     |
|---|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |        |                         |                       |                         |
| Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations incorporelles                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations corporelles                     |        |                         |                       |                         |
| Terrains  | R1S3L1 | 74 715 080,00           |                       | 74 715 080,00           |
| Bâtiments                                       | R1S3L2 | 427 659 260,74          | 212 585 284,75        | 215 073 975,98          |
| Autres immobilisations corporelles              | R1S3L3 | 765 168 728,74          | 728 388 493,14        | 36 780 235,60           |
| Immobilisations en concession                   |        |                         |                       |                         |
| Immobilisations encours                         | R1S4L1 | 137 575 129,94          | 9 575 129,94          | 128 000 000,00          |
| Immobilisations financières                     |        |                         |                       |                         |
| Titres mis en équivalence                       |        |                         |                       |                         |
| Autres participations et créances rattachées    |        |                         |                       |                         |
| Autres titres immobilisés                       |        |                         |                       |                         |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  | R1S5L4 | 361 064 342,07          | 8 868 800,00          | 352 195 542,07          |
| Impôts différés actif                           | R1S5L5 | 380 402,58              |                       | 380 402,58              |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |        | <b>1 766 562 944,07</b> | <b>959 417 707,83</b> | <b>807 145 236,24</b>   |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |        |                         |                       |                         |
| Stocks et encours                               | R2S1L1 | 39 961 801,55           |                       | 39 961 801,55           |
| Créances et emplois assimilés                   |        |                         |                       |                         |
| Clients   | R2S2L1 | 125 277 489,03          | 30 557 600,00         | 94 719 889,03           |
| Autres débiteurs                                | R2S2L2 | 16 391 278,98           |                       | 16 391 278,98           |
| Impôts et assimilés                             | R2S2L3 | 212 008 076,44          |                       | 212 008 076,44          |
| Autres créances et emplois assimilés            |        |                         |                       |                         |
| Disponibilités et assimilés                     |        |                         |                       |                         |
| Placements et autres actifs financiers courants |        |                         |                       |                         |
| Trésorerie                                      | R2S3L2 | 3 228 123,84            |                       | 3 228 123,84            |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |        | <b>396 866 769,84</b>   | <b>30 557 600,00</b>  | <b>366 309 169,84</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |        | <b>2 163 429 713,91</b> | <b>989 975 307,83</b> | <b>1 173 454 406,08</b> |



## الملحق رقم 10: جدول التدفقات النقدية لفترة 2018

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION: 099907024213903EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20  
PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/20**BILAN (PASSIF)**

| LIBELLE  | NOTE  | 2020                    |
|--|-------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                        |       |                         |
| Capital émis                                   | R1L01 | 300 000 000,00          |
| Capital non appelé                             |       |                         |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1)  |       |                         |
| Ecart de réévaluation                          |       |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                        |       |                         |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) | R1L06 | -34 404 042,58          |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau     | R1L07 | 162 224 207,70          |
| Comptes de liaison                             | R1L10 | 264 940 427,62          |
| Part de la société consolidante (1)            |       |                         |
| Part des minoritaires (1)                      |       |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                 |       | <b>692 760 592,74</b>   |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                    |       |                         |
| Emprunts et dettes financières                 | R2L01 | 116 734 072,53          |
| <b>Impôts (différés et provisionnés)</b>       | R2L02 | 1 608 683,20            |
| Autres dettes non courantes                    |       |                         |
| Provisions et produits constatés d'avance      | R2L04 | 2 662 233,18            |
| <b>TOTAL II</b>                                |       | <b>121 004 988,91</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                       |       |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés              | R3L01 | 297 008 743,89          |
| Impôts   | R3L02 | 5 419 446,90            |
| Autres dettes                                  | R3L03 | 23 244 222,97           |
| Trésorerie passif                              | R3L04 | 34 016 410,67           |
| <b>TOTAL III</b>                               |       | <b>359 688 824,42</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>         |       | <b>1 173 454 406,08</b> |

## الملحق رقم 11: جدول التدفقات النقدية لفترة 2019

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION:099907024213903EXERCICE: 01/01/20 AU 01/01/20  
PERIODE DU: 01/01/20 AU 01/01/20**COMPTE DE RESULTAT/NATURE**

| LIBELLE   | NOTE  | 2020                   |
|---|-------|------------------------|
| Ventes et produits annexes                                    | R1L01 | 752 473 883,22         |
| Variation stocks produits finis et en cours                   | R1L02 | 41 765 041,85          |
| Production immobilisée  |       |                        |
| Subventions d'exploitation                                    |       |                        |
| <b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                             |       | <b>794 238 925,07</b>  |
| Achats consommés  | R2L01 | -678 528 318,05        |
| Services extérieurs et autres consommations                   | R2L02 | -23 775 418,81         |
| <b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                          |       | <b>-702 303 736,86</b> |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>               | VALAJ | <b>91 935 188,22</b>   |
| Charges de personnel  | R3L01 | -66 106 311,09         |
| Impôts, taxes et versements assimilés                         | R3L02 | -5 350 040,10          |
| <b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                        |       | <b>20 478 837,03</b>   |
| Autres produits opérationnels                                 | R4L01 | 410 291,82             |
| Autres charges opérationnelles                                | R4L02 | -2 093,29              |
| Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs | R4L03 | -112 324 303,71        |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                    | R4L04 | 94 362 892,66          |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                               |       | <b>2 925 624,51</b>    |
| Produits financiers   |       |                        |
| Charges financières   | R5L02 | -37 321 667,09         |
| <b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>                                  |       | <b>-37 321 667,09</b>  |
| <b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>            |       | <b>-34 396 042,58</b>  |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                     | R6L01 | -8 000,00              |
| Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires       |       |                        |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>            |       | <b>889 012 109,55</b>  |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |       | <b>-923 416 152,13</b> |
| <b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |       | <b>-34 404 042,58</b>  |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)              |       |                        |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)               |       |                        |
| <b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                             |       |                        |
| <b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                           |       | <b>-34 404 042,58</b>  |

## الملحق رقم 12: جدول التدفقات النقدية لفترة 2020

**Minoterie Semoulerie**ZONE D'ACTIVITE OUMACHE BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION:099907024213903EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20  
PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/20**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE**

| LIBELLE   | NOTE | 2020                  |
|---|------|-----------------------|
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>               |      |                       |
| Encaissements reçus des clients   |      | 794 492 899,74        |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                 |      | -793 710 824,75       |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                       |      | -13 615 273,71        |
| Impôts sur les résultats payés  |      | -8 000,00             |
| Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires                               |      | -12 841 198,72        |
| Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires                           |      | 260 011,08            |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>       |      | <b>-12 581 187,64</b> |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>          |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles   |      | -5 037 693,90         |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles       |      |                       |
| Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières                    |      | -88 264,00            |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                        |      |                       |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                    |      |                       |
| Dividendes et quote-part de résultats reçus                                     |      |                       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</b>     |      | <b>-5 125 957,90</b>  |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financements</b>               |      |                       |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                      |      |                       |
| Dividendes et autres distributions effectuées                                   |      |                       |
| Encaissements provenant d'emprunts  |      | 252 453 952,26        |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées                         |      | -229 512 396,78       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>        |      | <b>22 941 555,47</b>  |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités |      |                       |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                            |      | <b>5 234 409,94</b>   |
| <b>Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période</b>            |      | <b>-36 022 696,77</b> |
| <b>Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période</b>            |      | <b>-30 788 286,83</b> |
| <b>Variation de la trésorerie de la période</b>                                 |      | <b>5 234 409,94</b>   |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                 |      | <b>39 638 452,51</b>  |