



## الموضوع:

استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات  
الاقتصادية  
دراسة حالة: شركة التابعة حبوب الزيبان – المركب الصناعي التجاري-  
-القنطرة-

رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية والمحاسبية  
تخصص محاسبة وتدقيق

الأستاذة الدكتورة:  
زعرور نعيمة

إعداد الطالب:  
صحراوي فارس

## أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	تومي براهيم
مقررا	جامعة بسكرة	أستاذ	زعرور نعيمة
ممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	بوسكار ربيعة
ممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضر أ	بن رحمون سليم
ممتحنا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر أ	بن خليفة حمزة
ممتحنا	جامعة باتنة 1	أستاذ محاضر أ	عرقابي عادل

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ <sup>صَلِّ</sup> وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ"

التوبة -105-

# إهداء

الحمد لله الذي علّم بالقلوب، علّم الإنسان ما لم يعلم ، الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل ، و الصلاة و السلام على سيدنا محمد سيد المرسلين و خاتم النبيين و بعد:

أهدي عملي هذا:

إلى من لا أحصي نعمهما عليّ مددا، و لا أملك برهما عليّ مددا،

الوالدين الكريمين، أمي و أبي - أدام الله عزهما -

إلى الإخوة عبد الحكيم وصلاح الدين.

والى الأختين العزيزتين أماني و أية و زوجة الأخ.

والى زهرة و لؤلؤة بيتنا بنت الأخ تسنيم ساجدة.

والى من ارتبطت بيبي و بينهم مودة : حمزة، نسيم، محسن، منصف، ياسر، ميلود، خليد،

عبد الحق، عبد القادر، حابر، عبد الجليل، همام، آدم، علاء الدين، أمين،

كريم، أسامة، محببة، فاتح والشيطان الكريمان سباح إسماعيل و مسعودي منصور.

والى زملاء الدراسة جميعا وبأخص زملائي في دفعة دكتوراه 2018 و خريجي دفعة

ماستر 2018.

والى كل من وسعتمو ذاكرتي ولم تسعمو مذكرتي.

كما لا أنسى كافة طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى كل من أخذت عنه قبسة علم ، و أمدني بزهرة فكر.

إلى كل من رفع راية العلم في سبيل محو ظلام الجهالة .

# تشكرات

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

﴿ من لا يشكر الناس لا يشكر الله ﴾ صدق رسول الله.

أول ما نبدأ به الحمد والشكر لله عز وجل الذي أنار دربنا ويسر لنا السبيل لإنجاز هذا العمل المتواضع، وأكرمنا بالصحة والإرادة والعزيمة والصبر في إتمام مشوارنا الدراسي الجامعي بخير،

ونتوجه بجزيل الشكر وامتناننا للذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته ومعلوماته الأستاذة المشرفة: زمرور نعيمة، أعانها الله في كل درجة سلكته ويسر الله طريقهما، إلى كل يد كريمة أمدتنا بالعون وكل من ساهم من قريب أو بعيد لرفع معنوياتنا، وكل من لم يبخل علينا بالنصيحة والتوجيه بالأخص أستاذ نجيب دبابش والأستاذ هجتاني عبد العالي والأستاذة كردودي سهام.

كما نتقدم بشكرنا إلى كل الأصدقاء الأعماء والأوفياء لنا، لمن أرادوا أن نذكرهم ولو بكلمة بالأخص منصور وعبد العالي ومحسن وطاهر وسائل عبد الرزاق والأستاذ والصدیق العزيز مهدي عبد العالي.

كما نتقدم بشكرنا إلى كل عمال شركة التابعة بحوب الزيبان -المركب الصناعي التجاري- -القنطرة- بالأخص الزميلين يوغرطة بلعيد وعبدو.

أن يوفقهم الله إلى ما يحبه ويرضاه، ويبقي ذكرهم في القلب أجمل هدية. اللهم وفقنا لاغتنام الأوقات وشغلها بالأعمال الصالحة، اللهم جد علينا بالفضل والإحسان

وعاملنا بالعرف والغفران، اللهم يسرنا لليسر، وجنبنا العسر، اللهم ارزقنا شفاعتة نبينا

وأوردنا حوضه واسقنا منه شربة لا نظماً بعدها أبدا يارب العالمين

### المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى فعالية استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، ففي الجانب النظري قمنا بإتباع المنهج الوصفي، حيث تم التطرق فيه إلى الإطار النظري لكل من المراجعة والأداء المالي، كما تم التطرق إلى مفهوم المراجعة التحليلية وأهدافها وأساليبها المختلفة بالإضافة إلى غرض من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في مختلف مراحل عملية المراجعة وبيان مدى استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، أما في الجانب التطبيقي تم إتباع منهج دراسة الحالة وبغيت تحقيق الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها قمنا بدراسة ميدانية في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتطبيق المراجعة التحليلية عليها، حيث قمنا بتطبيق ثلاثة أساليب من أساليب المراجعة التحليلية لتقييم الأداء المالي للشركة التابعة حبوب الزيبان- المركب الصناعي القنطرة-، ومن خلاله توصلنا إلى أن أساليب المراجعة التحليلية تسمح بتقييم الأداء المالي بشكل أفضل، كما أنها تساعد بالتنبؤ بمستقبل المؤسسة من خلال التنبؤ بمبيعاتها المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** مراجعة، مراجعة تحليلية، أداء، أداء مالي، تقييم أداء، تقييم أداء مالي، مؤسسة اقتصادية.

**Abstract:** This study aims to clarify the effectiveness of the use of the review of analytical methods in the financial performance of economic institutions assess, in the the cortical side, we follow the descriptive approach, where he discussed the theoretical framework of each of the audit and financial performance, was also addressed to the concept of analytical review and objectives of the different methods as well as to the purpose of using the analytical review procedures in the various stages of the review process and the extent of the use of analytical review methods in the financial performance of economic institutions evaluate, but in the practical side has been following the case study method and Bgit achieve the objectives we Thaana have a field study in one of the Algerian and the application of economic institutions review of analytical them, where we have implemented three methods of analytical review to evaluate the financial performance of the company's methods of grain Alziban- industrial Alqnrh- complex, and through which we found that analytical review methods that allow financial performance assessment better, as it helps to predict the future of the organization by predicting future its sales.

**Keys words:** Review, review of analytical, performance, financial performance, evaluation of the performance, evaluate the performance of the financial, economic institution.

## فهرس المحتويات

ص	العنوان
	شكر و عرفان
	الملخص
ا	فهرس المحتويات
ا	قائمة الجداول
ا	قائمة الأشكال
ا	قائمة الملاحق
ا	قائمة المختصرات
أ - ح	المقدمة العامة
46-1	الفصل الأول: الإطار النظري للمراجعة التحليلية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية المراجعة
3	المطلب الأول: تعريف المراجعة
07	المطلب الثاني: أهداف المراجعة وأهميتها
10	المطلب الثالث: معايير المراجعة وأنواعها
20	المبحث الثاني: مفاهيم حول المراجعة التحليلية
20	المطلب الأول: التطور التاريخي للمراجعة التحليلية
22	المطلب الثاني: تعريف المراجعة التحليلية
25	المطلب الثالث: أهداف المراجعة التحليلية وأهميتها
30	المبحث الثالث: أنواع المراجعة التحليلية وخطوات استخدامها
30	المطلب الأول: أسباب استخدام المراجعة التحليلية
34	المطلب الثاني: صعوبات استخدام المراجعة التحليلية
41	المطلب الثالث: أنواع المراجعة التحليلية
46	خلاصة الفصل
87-47	الفصل الثاني: الإطار النظري لأداء المالي
48	تمهيد
49	المبحث الأول: ماهية الأداء

49	المطلب الأول: تعريف الأداء
54	المطلب الثاني: أنواع الأداء والعوامل المؤثرة فيه
61	المطلب الثالث: بطاقة الأداء المتوازن
70	المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي
70	المطلب الأول: تعريف الأداء المالي
73	المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي
74	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
77	المبحث الثالث: مدخل إلى تقييم الأداء المالي
77	المطلب الأول: تقييم الأداء
80	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي
83	المطلب الثالث: مؤشرات ومتطلبات تقييم الأداء المالي
87	خلاصة الفصل
126-88	الفصل الثالث: أهمية تقييم الأداء المالي بواسطة المراجعة التحليلية
89	تمهيد
90	المبحث الأول: التوازنات والاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي
90	المطلب الأول: التحليل المالي
93	المطلب الثاني: التوازنات المالية
97	المطلب الثالث: الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي
99	المبحث الثاني: استخدام أساليب المراجعة التحليلية القديمة في تقييم الأداء
100	المطلب الأول: إجراءات المراجعة التحليلية الوصفية غير الكمية
102	المطلب الثاني: إجراءات المراجعة التحليلية الكمية البسيطة
104	المطلب الثالث: تحليل النسب المالية
114	المبحث الثالث: استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة في تقييم الأداء المالي
114	المطلب الأول: استخدام أسلوب الإنحدار في تقييم الأداء المالي
117	المطلب الثاني: استخدام أسلوب السلاسل الزمنية في تقييم الأداء المالي
120	المطلب الثالث: نموذج التخطيط المالي والنقدي
122	المطلب الرابع: استخدام أسلوب الشبكات العصبية الاصطناعية في تقييم أداء المالي
126	خلاصة الفصل



179-127	الفصل الرابع: دور أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة
128	تمهيد
129	المبحث الأول: نظرة عامة حول شركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة-
129	المطلب الأول: التعريف بالجانب القانوني لشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة
132	المطلب الثاني: أهداف المؤسسة وسياستها
133	المطلب الثالث: التعريف بالجانب التنظيمي للمركب الصناعي التجاري - مطاحن الزيبان- القنطرة-بسكرة
156	المبحث الثاني: واقع استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-
157	المطلب الأول: واقع استخدام أساليب المراجعة التحليلية في شركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة-
158	المطلب الثاني: الأداء المالي في شركة التابعة حبوب الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-
158	المبحث الثالث: مساهمة أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-
159	المطلب الأول:استخدام أحد أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة( النسب المالية ).
163	المطلب الثاني:استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-:
174	المطلب الثالث: تفسير نتائج المتحصل عليها من خلال استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة
179	خلاصة الفصل
180	الخاتمة العامة
184	قائمة المراجع
199	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
37	استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في عملية المراجعة.	1-1
107	نسب السيولة.	2-3
109	نسب النشاط.	3-3
111	نسب المديونية.	4-3
112	نسب الربحية.	5-3
118	مكونات السلاسل الزمنية.	6-3
119	نماذج السلاسل الزمنية.	7-3
133	توزيع أفراد العينة حسب فئات المؤسسة.	8-4
144	منتجات مؤسسة مطاحن الزيبان-القنطرة.	9-4
159	الميزانية المختصرة لسنة 2016.	10-4
160	الميزانية المختصرة لسنة 2017.	11-4
161	الميزانية المختصرة لسنة 2018.	12-4
162	نسب السيولة المالية.	13-4
162	نسب النشاط.	14-4
163	نسب المديونية.	15-4
163	نسب الربحية.	16-4
164	يبين توزيع كل من مبيعات البضاعة وتكلفة البضاعة للسنوات محل الدراسة.	17-4
165	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات.	18-4
165	معامل الارتباط.	19-4
166	المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة.	20-4
167	تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 2015/01/01 إلى 2017/06/30.	21-4
168	تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 2017/07/01 إلى 2019/12/31.	22-4
170	اختبار استقرارية السلسلة الزمنية.	23-4
172	المبيعات الشهرية لسنة 2020 المتنبؤ بها.	24-4
173	المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة.	25-4

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	أنواع المراجعة.	1-1
31	خطوات استخدام المراجعة التحليلية.	2-1
36	أغراض المراجعة التحليلية في كل مرحلة من المراحل الثلاث، ويتم تنفيذ الإجراءات التحليلية	3-1
41	أنواع المراجعة التحليلية.	4-1
56	الارتباط ما بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة.	5-2
58	المصادر المختلفة للأداء.	6-2
68	منظورات بطاقة الأداء المتوازن.	7-2
85	مؤشرات تقييم الأداء المالي.	8-2
122	شكل الخلية العصبية	9-3
123	كيفية عمل الخلية العصبية الاصطناعية.	10-3
131	الشركات الفرعية المكونة للمجمع الصناعات الغذائية أقروديف.	11-4
134	الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي - التجاري - مطاحن الزيبان - القنطرة - بسكرة.	12-4
137	هيكله مصلحة النظافة والأمن.	13-4
140	هيكله دائرة الاستغلال.	14-4
141	هيكله مصلحة الإنتاج.	15-4
142	مراحل العملية الإنتاجية.	16-4
144	مصلحة التموين.	17-4
145	مراحل عملية الشراء.	18-4
146	هيكله مصلحة تسيير المخزون.	19-4
148	هيكله مصلحة الصيانة.	20-4
149	هيكله دائرة التقنية التجارية.	21-4
151	هيكله مصلحة النقل والوسائل العامة.	22-4
152	هيكله مصلحة الموارد البشرية.	23-4
154	هيكله مصلحة المحاسبة والمالية	24-4
166	معادلة الاتجاه العام.	25-4

169	عرض بياني لتطور حجم المبيعات حسب الزمن.	26-4
171	معامل الارتباط الذاتي.	27-4
171	معامل دالة الارتباط الذاتي الجزئي.	28-4
172	المبيعات المتنبؤ بيها لسنة 2020.	29-4
173	المبيعات من سنة 2015 إلى سنة 2020.	30-4

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
200	جدول حسابات النتائج لسنة 2016 و 2017.	1-4
201	جانب الأصول للميزانية لسنة 2016 و 2017.	2-4
202	جانب الخصوم للميزانية لسنة 2016 و 2017.	3-4
203	جدول حسابات النتائج بسنة 2017 و 2018.	4-4
204	جانب الأصول للميزانية لسنة 2017 و 2018.	5-4
205	جانب الخصوم للميزانية لسنة 2017 و 2018.	6-4
206	جدول حسابات النتائج بسنة 2016.	7-4
207	جانب الأصول للميزانية لسنة 2016.	8-4
208	جانب الخصوم للميزانية لسنة 2016.	9-4
209	جدول حسابات النتائج للمركب بسنة 2009/2010.	10-4
210	جدول حسابات النتائج للمركب بسنة 2010/2011.	11-4
211	جدول حسابات النتائج للمركب بسنة 2012.	12-4
212	جدول حسابات النتائج للمركب بسنة 2012/2013.	13-4
213	جدول حساب النتائج للمركب لسنة 2013 و 2014.	14-4
214	جدول حساب النتائج للمركب لسنة 2014 و 2015.	15-4
215	جدول حساب النتائج للمركب لسنة 2015 و 2016.	16-4
216	جدول حساب النتائج للمركب لسنة 2017 و 2018.	17-4
217	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/12	18-4
218	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/11	19-4
219	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/10	20-4
220	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/09	21-4
221	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/08	22-4
222	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/07	23-4
223	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/06	24-4
224	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/05	25-4
225	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/04	26-4

226	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/03	27-4
227	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/02	28-4
228	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2016/01	29-4
229	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/12	30-4
230	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/11	31-4
231	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/10	32-4
232	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/09	33-4
233	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/08	34-4
234	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/07	35-4
235	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/06	36-4
236	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/05	37-4
237	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/04	38-4
238	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/03	39-4
239	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/02	40-4
240	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2017/01	41-4
241	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/01	42-4
242	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/02	43-4
243	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/03	44-4
244	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/04	45-4
245	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/05	46-4
246	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/06	47-4
247	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/07	48-4
248	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/08	49-4
249	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/09	50-4
250	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/10	51-4
251	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/11	52-4
252	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2018/12	53-4
253	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/01	54-4

254	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/02	55-4
255	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/03	56-4
256	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/04	57-4
257	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/05	58-4
258	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/06	59-4
259	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/07	60-4
260	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/08	61-4
261	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/09	62-4
262	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/10	63-4
263	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/11	64-4
264	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2019/12	65-4
265	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/01	66-4
266	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/02	67-4
267	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/03	68-4
268	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/04	69-4
269	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/05	70-4
270	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/06	71-4
271	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/07	72-4
272	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/08	73-4
273	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/09	74-4
274	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/10	75-4
275	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/11	76-4
276	مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/12	77-4
277	السجل التجاري للمؤسسة محل الدراسة	78-4
278	عقد التأسيس للمؤسسة محل الدراسة	79-4
280	مخرجات برنامج (R)	80-4

## قائمة المختصرات

مجلس المعايير التدقيق.	(ASB)
المبادئ المحاسبية المتعارف عليها.	(GAAP)
مجلس معايير المحاسبة الدولية .	IASB
المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين .	(AICPA)
الاتحاد الدولي للمحاسبين .	(IFAC)
القيمة الاقتصادية المضافة .	(EVA)
القيمة السوقية المضافة .	.(MVA)



# المقدمة

## المقدمة:

لقد واجهت مهنة المراجعة مشاكل كبيرة في السنوات الأخيرة وهذا راجع لعدة أسباب نذكر منها على سبيل المثال كبر حجم المؤسسات محل المراجعة مما يتطلب تجنيد عمال إضافيين لإتمام عملية المراجعة بالإضافة إلى استخدام برامج متطورة من قبل هذه المؤسسات، لذا استلزم الأمر استخدام أساليب حديثة تمكن من إجراء عملية المراجعة بشكل أفضل ومن بين هذه الأساليب الحديثة نجد أساليب المراجعة التحليلية.

وتعتبر المراجعة بشكل عام والمراجعة التحليلية بشكل خاص منظومة مهنية متكاملة وتتسق من أجل تحقيق أهداف عملية المراجعة، ويكون المراجعة التحليلية تقوم على تحليل البيانات المالية وغير المالية بشكل يجعلها أكثر جودة وفعالية في عملية تقييم الأداء المالي، بالإضافة إلى أنها تستطيع تحقيق أهداف عملية المراجعة بصورة أفضل لأنها تعتمد أساساً على الدقة في الحصول على المعلومات المهمة في عملية المراجعة وذلك من خلال دقة أساليبها المستخدمة سواء كانت الأساليب التي تعتمد على الخبرة المهنية للمراجع أو أساليبها الحديثة كدافع أساسي لتحقيق كفاءة الأداء المالي، كما أن المراجعة التحليلية بأساليبها المختلفة تساعد في تقييم مدى كفاءة المؤسسات الاقتصادية في استغلال الموارد المتاحة وقدرة على التعامل مع البيئة الخارجية والداخلية المحيطة بها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى اكتشاف الثغرات الموجودة في دفاتر المحاسبية والقوائم المالية، كما أن المراجعة التحليلية تمكن من إعطاء معلومات مفيدة لمستخدمي نتائج عملية المراجعة تمكنهم من التنبؤ بمستقبل المؤسسة.

ومن هنا يمكننا طرح إشكالية هذه الدراسة كما يلي:

كيف يتم تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية باستخدام أساليب المراجعة التحليلية؟

ولإجابة على هذه الإشكالية يتطلب الإجابة على عدد من الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل هناك علاقة بين مؤشرات تقييم الأداء المالي و أساليب المراجعة التحليلية ؟
2. هل استخدام أسلوب السلاسل الزمنية للتنبؤ بمبيعات مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة- ، يساهم في توقع الأداء المستقبلي للمؤسسة؟
3. هل استخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية تقييم الأداء المالي في مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة- ، تساعد في القيام بهذه العملية بشكل أفضل وأكثر فعالية ؟

- الفرضيات:

1. تعتبر بعض أساليب المراجعة التحليلية من بين أهم مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
2. يساهم استخدام أسلوب السلاسل الزمنية للتنبؤ بمبيعات مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة-، في توقع الأداء المستقبلي للمؤسسة .
3. يساهم استخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية تقييم الأداء المالي في مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة-، على القيام بهذه العملية بشكل أفضل وأكثر فعالية.

- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية موضوع تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من خلال استعمال أساليب المراجعة التحليلية، حيث أن المراجعة التحليلية أصبحت تستخدم حديثا في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

❖ تبيان المراحل المهمة في عملية المراجعة التي يجب على المراجع الاستعانة بإجراءات المراجعة التحليلية؛

❖ تبيان أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية بواسطة المراجعة التحليلية.

- أهداف الدراسة:

❖ معرفة مفهوم المراجعة التحليلية والتوقيت المناسب لاستخدام المراجعة التحليلية في عملية المراجعة؛

❖ التعرف على مفهوم المراجعة التحليلية وأساليب المراجعة التحليلية الحديثة والقديمة؛

❖ محاولة تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها؛

❖ أهمية تقييم الأداء المالي بواسطة استخدام أساليب المراجعة التحليلية.

- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث بعد تحديده لمشكلة الدراسة، ثم الاعتماد على مجموعة من الدراسات من أجل بناء دراستنا الحالية، وإعطاء لمحة حول موضوع الدراسة ومتغيراته.

1. دراسة عشي عادل (2007) الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة

ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه ومحاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها، ومحاولة تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها وتطبيق المؤشرات السابقة الذكر في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- كان أثر الرفع المالي موجب، وهذا دليل على الدور الإيجابي الذي تلعبه المديونية على مردودية المؤسسة، فالافتراض كان له تأثير موجب على مردودية الأموال الخاصة؛
  - بما أن المؤسسة تتمتع ببسر مالي جيد وفي تحسن، فمن الأفضل لمؤسسة صناعات الكوابل أن تعتمد أكثر في تمويل نشاطها على القروض لأن هذا سيزيد من مردوديتها المالية.
2. دراسة أحمد عبد الرحمن المخادمة وحاكم الرشيد، أهمية تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية في رفع كفاءة أداء عملية التدقيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 4، (2007).
- هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على بعض العوامل المختارة التي من المتوقع أن تؤثر في كفاءة أداء عملية المراجعة في مكاتب المراجعة الأردنية، ومن أجل تحقيق ذلك تم تصميم استمارة موجهة إلى المراجعين العاملين في مكاتب المراجعة الأردنية وأعضاء جمعية المحاسبين القانونيين وأعضاء هيئة التدريس، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تعتمد مكاتب المراجعة بشكل أساسي على إجراءات المراجعة التحليلية في عملياتها كما أكدت على أهمية هذه الإجراءات في تعزيز نتائج المراجعة؛
  - وجود علاقة بين أهداف المراجعة التحليلية وإجراءاتها وكفاءة عملية المراجعة.
3. دراسة كردودي سهام (2015) دور المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية التدقيق في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة دكتوراه تخصص تسيير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المراجعة التحليلية المعتمدة على الأساليب الكمية التقليدية والمتطورة في تحسين أداء مراجع الحسابات في ظروف ظهرت فيها الحاجة إلى استغلال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تساعد المراجعة التحليلية على زيادة درجة فاعلية المراجعة من خلال مساعدتها على تخفيض مخاطر المراجعة وتخفيض تكلفتها أدائها، حيث تساعد هذه الإجراءات على تخفيض

مخاطر المراجعة سواء الناتجة عن استخدام العينات أو الناتجة عن الأداء غير الجيد من جانب المراجع؛

- تعد الشبكات العصبية طريقة بديلة عن الطرائق الكلاسيكية المستخدمة في التنبؤ، وهي الطريقة الأفضل والأكثر دقة للتنبؤ بالقيم المستقبلية للانحدار الخطي محل الدراسة.
4. دراسة نوبلي نجلاء (2015)، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز ماهية أدوات المحاسبة الإدارية واستخدامها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، وتبيان الأهمية التي يكتسبها قياس وتقييم الأداء المالي في تحقيق الكفاءة والفعالية وتصحيح الاختلالات الموجودة، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن أدوات المحاسبة الإدارية تقوم بالتأثير الإيجابي على مختلف مؤشرات تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؛
- تساهم بعض أدوات المحاسبة الإدارية في التحسين المباشر لمؤشرات تحسين الأداء المالي.

5. دراسة اشتياق الرشيد محمد بابكر (2016)، دور المراجعة التحليلية في زيادة فعالية جودة المراجعة ، مذكرة ماجستير في المحاسبة، جامعة النيلين، السودان.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المراجعة التحليلية ودورها في جودة المراجعة، توضيح أهمية المراجعة التحليلية وأصرها من خلال استخدام المراجعة التحليلية في تقييم أدلة إثبات موضوعية مع التركيز على أهمية استخدام الأساليب المتطورة للتحليل المالي والمحاسبي من جانب المراجع لخدمة أهداف المراجعة التحليلية والارتقاء بفاعليتها، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تم التأكد من أن تطبيق المراجعة التحليلية يساعد في تدعيم أدلة الإثبات بعملية المراجعة.
- تم التوصل إلى أن تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية تمكن المراجع من التنفيذ الصحيح لعملية المراجعة.
- أثبتت الدراسة أن إتباع المراجع لإجراءات التحليلية يساهم في كشف التحريفات الجوهرية في القوائم المالية.

6. دراسة براهيمي سمية (2016)، مساهمة المراجعة التحليلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور أدوات المراجعة التحليلية في اتخاذ القرار الاستثماري للمؤسسة الاقتصادية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن المراجعة التحليلية هي عملية تقييم المعلومات وذلك للحكم على معقولية العلاقة بين البيانات المالية وغير المالية؛
- تساعد إجراءات المراجعة التحليلية في تخفيض تكاليف عملية اتخاذ القرار، وذلك لأن إجراءاتها سهلة ولا تتطلب تكاليف كبيرة؛
- أن القرار هو عملية المفاضلة وبشكل مدرك وواع بين مجموعة من البدائل أو الحلول - على الأقل بديلين - متاحة لمتخذ القرار لاختياره واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.

7. دراسة عميرش إيمان (2017)، مدى استخدام الإجراءات التحليلية في التحكم في مخاطر التدقيق الخارجي، أطروحة دكتوراه الطور الثالث تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة سطيف 01.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام الإجراءات التحليلية من طرف المراجع الخارجي في كل من الجزائر وفرنسا، من أجل فهم وتقييم مخاطر المراجعة الخارجية وتخفيضها إلى المستوى المقبول عموماً، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود فروق جوهرية بين مدى تطبيق الإجراءات التحليلية في التحكم في مخاطر المراجعة الخارجية، من حيث عدم قيام المراجع الخارجي في الجزائر بتقييم مخاطر المراجعة الخارجية وعدم استخدامه لأساليب الإجراءات التحليلية في تقييم هذه المخاطر؛
- قيام المراجع الخارجي في فرنسا بتقييم مخاطر المراجعة الخارجية واستخدام الأدوات التي تمكنه من الاستجابة لها في مقدمتها الإجراءات التحليلية.

8. دراسة عقبي حمزة (2017)، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى انعكاس تطبيق مبادئ وقواعد النظام المحاسبي المالي على جودة المعلومات المحاسبية والمالية وأثرها على قياس وتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

• أن تطبيق النظام المحاسبي المالي له أن يساهم بالنهوض بسوق الأوراق المالية من خلال توفير معلومات محاسبية تمتاز بالملائمة والمصدقية في تبيان الوضعية المالية الحقيقية من خلال المؤشرات المالية المستخرجة من القوائم المالية للشركات المدرجة.

أما ما يميز دراستنا على هذه الدراسات هو أنه سنقوم باستخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، لمعرفة مدى قدرة هذه الأساليب على تقييم الأداء المالي ومعرفة نقاط ضعف الموجودة في المؤسسة من أجل تحقيق أداء أفضل.

#### حدود الدراسة: تركز حدود الدراسة على:

▪ البعد النظري: يتضمن هذا البحث جزأين نظري وتطبيقي يهدف إلى الإحاطة بموضوع المراجعة التحليلية من جهة والأداء المالي من جهة أخرى من خلال التركيز على أساليب المراجعة التحليلية، بينما في الجزء الثاني للبحث نحاول إسقاط معالم الجزء النظري على الواقع الميداني.

▪ البعد المكاني والزمني: تم تحديد البعد المكاني والزمني للدراسة في مؤسسة التابعة بحبوب الزيبان - مركب الصناعي التجاري - القنطرة - في مجال إنتاج الدقيق والفرينة، بالنسبة للتحليل فلقد تم اتخاذ الفترة 2016-2018، أما لتنبؤ بالمبيعات الشهرية لسنة 2020 استخدمنا المبيعات الشهرية للمؤسسة الخاصة بالفترة 2016-2019.

#### - دوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار الموضوع لدوافع عديدة ذاتية وموضوعية نذكر منها:

- دوافع شخصية وذلك رغبة في الاستمرار في موضوع الذي تطرقت إليه في مذكرة الماجستير وأيضا التخصص (محاسبة وتدقيق) وللإلمام أكثر بجميع أنواع المراجعة؛
- محاولة ربط الجامعة بالمحيط بتدعيم المعلومات النظرية ومحاولة تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية؛
- حداثة الموضوع على مستوى البحث العلمي وكذلك بالنسبة للواقع العملي؛
- محاولة تعريف مؤسساتنا الجزائرية بأدوات المراجعة التحليلية مساهمة منا ولو بالقليل في إثراء هذا الموضوع.

#### - المنهج المتبع للدراسة:

وفقا للدراسة سوف يتم إتباع المنهج الوصفي في ما يتعلق بالجانب النظري، أما الجانب التطبيقي تم إتباع منهج دراسة حالة الذي يمكن من استخدام بعض أساليب المراجعة التحليلية في مراجعة حسابات المؤسسة محل الدراسة.

#### - هيكل البحث:

بغيت الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، وتحليل أبعاده لبلوغ الأهداف المسطرة، تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول، ثلاثة نظرية، أما الرابع فهو تطبيقي:

حيث يستهل الجانب النظري بالفصل الأول المعنون بالإطار النظري للمراجعة التحليلية، ثم التطرق من خلاله إلى ماهية المراجعة بشكل عام ومن ثم المراجعة التحليلية ( مفهوما، أنواعها، خصائصها وخطوات استخدامها).

بينما خصصنا الفصل الثاني للأداء المالي حيث ضم 3 مباحث، تطرقنا إلى ماهية الأداء كمبحث أول من خلال التعريف بالأداء، أنواعه، خصائصه، المبحث الثاني خصص للأداء المالي (من خلال تعريفه، أهميته، أهدافه...). المبحث الثالث تطرقنا من خلاله إلى تقييم الأداء المالي.

أما الفصل الثالث تطرقنا من خلاله إلى أساليب المراجعة التحليلية ودورها في تقييم الأداء المالي، حيث ضم المبحث الأول الاتجاهات الحديثة لتقييم الأداء المالي، المبحث الثاني أساليب المراجعة التحليلية القديمة، المبحث الثالث أسلوب تحليل الانحدار والسلاسل الزمنية والشبكات العصبية الاصطناعية.



فالنسبة للفصل الأخير فخصصناه لتطبيق أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي، بعد التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، مؤسسة التابعة حبوب الزيبان - مركب الصناعي التجاري - القنطرة - بسكرة.

و في الأخير الخاتمة وفيها تم عرض أهم النتائج واختبار صحة الفرضيات والإجابة على الإشكالية المطروحة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمراجعة التحليلية.

### تمهيد:

تعتبر المراجعة من الوظائف المهمة في المؤسسة فهي تمكن من إعطاء صورة حقيقية عن الوضعية المالية للمؤسسة، ويستخدم المراجع في عملية المراجعة وسائل عديدة تمكنه من إنجاز مهامه بصورة جيدة، ومن بين هذه الوسائل نجد المراجعة التحليلية وقد تم الاعتراف بها مهنيًا من قبل الإتحاد الدولي للمحاسبين من خلال إصدار المعايير الدولية للمراجعة، كما تعتبر من الوسائل الحديثة المستخدمة التي تساعد في تحسين عملية المراجعة من خلال استخدام أدوات ونماذج متطورة تساعد على اكتشاف الأخطاء، كما أن المراجعة التحليلية تمكن المراجع من الوصول إلى الأهداف التي تم تسطيرها.

وسوف نتطرق في هذا الفصل الى:

المبحث الأول: ماهية المراجعة.

المبحث الثاني: مفاهيم حول المراجعة التحليلية.

المبحث الثالث: أنواع المراجعة التحليلية وخطوات استخدامها.

### المبحث الأول: ماهية المراجعة:

سيتم تبين في هذا المبحث مفاهيم أساسية حول المراجعة من خلال التطور التاريخي والتعريف والأهداف، والمعايير التي تحكم عملية المراجعة.

### المطلب الأول: تعريف المراجعة:

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى تقديم نشأة للمراجعة من خلال تبين التطورات التي مرت عليها المراجعة بالإضافة إلى ذلك يتم التطرق إلى مصطلح المراجعة.

### أولاً: نشأة المراجعة.

نشأت المراجعة منذ العصور القديمة الأولى، حينما دعت الحاجة إلى تدوين الحسابات. إذ تشير السجلات والآثار إلى مايفيد بأن المصريين القدامى واليونان والرومان قد استخدموا أساليب مبسطة في مراجعة الموارد العامة للدولة، وفي محاسبة موظفيها على تلك الأموال التي في حوزتهم، ومن ثم كانت المراجعة في تلك الفترة من الزمان تختص بمراجعة حسابات الحكومة للتحقق من صحتها. وفي العصور الوسطى نشأت الحاجة إلى وجود نظام محاسبي كنتيجة لظهور عدد من العوامل أهمها الإزدهار الاقتصادي في تلك الفترة، وظهور البنوك ومؤسسات الأشخاص، وفي تلك الحقبة نشأت المحاسبة في صورتها الحالية بعد صدور كتاب للمؤلف "لوفيا باشيليو" الذي يحوي شرحاً لمفهوم القيد المزدوج لكل هذه الإعتبارات إزدادت أهمية الحاجة إلى المراجعة، وبدأ المجتمع يدرك أهمية دورها، حتى جاء القرن الثالث عشر حيث عرفت المراجعة في كل من إيطاليا وبريطانيا ومع بداية القرن السابع عشر عرف المراجع الممتحن.<sup>1</sup>

وعندما قامت الثورة الصناعية في القرن 19، اتسع حجم المشروعات الصناعية اتساعاً كبيراً نتيجة لظهور واستخدام الآلات في الصناعة مما أدى إلى تكوين مؤسسات المساهمة لتدبير الأموال اللازمة للصناعة، ومع نهاية القرن 19 وبداية القرن 20 أصبح هذا النوع من المؤسسات يمثل الشكل الغالب للنشاط التجاري والصناعي في معظم دول العالم.<sup>2</sup>

وتتسم مؤسسات المساهمة بانفصال الملكية عن الإدارة وبالمسؤولية المحدودة للمساهمين، ويترتب على ذلك أن المساهمين لا يديرون المؤسسات بأنفسهم لتعذر ذلك من الناحية العملية ولكنهم يولكون

<sup>1</sup> كامل السيد أحمد العثماني، عادل عبد الرحمن أحمد، أساسيات المراجعة ومعاييرها، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص 02.

<sup>2</sup> ثناء عطية فراج وأخرون، أساسيات المراجعة، بدون دار نشر، بدون سنة نشر، جامعة القاهرة، مصر، ص 03.

مجلسا للإدارة يفوضونه عنهم في إدارة المؤسسة ويكون للمساهمين، حيث يعرض عليها نتائج أعمال المؤسسة ومركزها المالي.

ولما كان من المعتذر من الناحية العملية أن تمارس الجمعية العامة للمساهمين الرقابة على مجلس الإدارة ظهرت الحاجة إلى الاستعانة بألية مهنية لها من التأهيل العلمي والعملية ما يمكنها من فحص أعمال المؤسسة ومراجعة السجلات والمعلومات المالية التي أعدت بمعرفة الإدارة وإعداد تقرير بنتائج ذلك الفحص والمراجعة حتى يستطيع المساهمون الوقوف على مدى كفاءة إدارة المؤسسة وأمانتها، وتمثلت هذه الآلية في المحاسبين والمراجعين القانونيين الذين يطلق عليهم البعض مراقبي الحسابات (المراجعون الخارجيون).

ولقد ظلت المراجعة الخارجية إختيارية بالنسبة لمؤسسات المساهمة في إنجلترا حتى أواخر القرن 19، ومع بداية القرن 20 أصبحت إلزامية لجميع مؤسسات المساهمة بموجب قانون المؤسسات الصادر عام 1900م، ولقد نظمت قوانين المؤسسات الإنجليزية المتعاقبة بعد ذلك معايير تأهيل المراجع والمعلومات التي يجب أن تحتويها القوائم المالية وكذلك تقرير المراجع، ولقد صدر أول كتاب شامل عن المراجعة في إنجلترا في عام 1892م.

كما تطورت مهنة المحاسبة والمراجعة في الولايات المتحدة الأمريكية بسرعة كبيرة بعد الحرب العالمية الأولى، كما تأثرت مهنة المحاسبة والمراجعة تأثرا كبيرا بالمهنة في بريطانيا، ففي عام 1895م صدر أول تشريع في ولاية نيويورك للترخيص بمزاولة مهنة المحاسبة القانونية العامة، وأعدّ المجمع الأمريكي للمحاسبين قائمة بشأن توحيد المبادئ والإجراءات والأساليب في المحاسبة والمراجعة، وفي أثناء هذه الفترة كان اهتمام المراجعين يتركز على مراجعة الميزانية، وقد صدر تعديل لهذه القائمة في عام 1929م بإسم تحقيق القوائم المالية، وعلى الرغم من استمرار إهتمام هذه القائمة بمراجعة الميزانية إلا أنها تعرضت لحسابات قائمة الدخل بالتفصيل موضحة الإهتمام بنتائج الأعمال الذي أخذ في الانتشار، وفي عام 1936م صدرت قائمة جديدة بإسم "فحص القوائم المالية بواسطة المحاسبين العموميين المستقلين"، وقد تأثرت هذه القائمة ببعض الأحداث الهامة في السنوات القليلة

السابقة ومن أبرزها التعاون بين المجمع الأمريكي للمحاسبين وبورصة نيويورك لتحسين معايير إعداد التقرير وصدور قانون تداول الأوراق المالية في عام 1993 و1934م.<sup>1</sup>

ثانياً: تعريف المراجعة.

تعريف المراجعة لغوياً: "هي المعاودة وتعني معاودة النظر فيما قمت به من عمل أو فيما قام به غيرك من أعمال لتحديد مدى صوابها".<sup>2</sup>

تعريف المراجعة اصطلاحاً:

لقد تعددت التعاريف المعطاة للمراجعة نذكر منها:

عرفت المراجعة على أنها "عملية التحقق من صحة مزاعم شخص ما، وحتى تتم المراجعة بكفاءة، يجب أن تعتمد على قواعد ومعايير منطقية وثابتة تحدد المقصود بهذه العملية والظروف التي تمارس فيها".<sup>3</sup>

من خلال هذا التعريف نستنتج أنّ المراجعة هي عملية فحص وتحقيق من مصداقية المعلومات التي تقدمها المؤسسة، وأنّ عملية المراجعة قيامها مرتبط بقواعد ومعايير تحكمها وتحدد الهدف الذي يسعى المراجع لتحقيقه من خلال هذه العملية.

كما عرفت المراجعة أيضاً بأنها "إختبار تقني صارم مبنيّ بأسلوب منظم من طرف مهنيّ مؤهل ومستقل، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة، وعلى مدى إحترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كل الظروف، وعلى مدى إحترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها في صورة صادقة على الموجودات والوضعية المالية ونتائج المؤسسة".<sup>4</sup>

وهذا التعريف جاء ليكمل التعريف السابق من خلال التأكيد على أن عملية المراجعة تقوم بأسلوب منظم، وأنها عملية يقوم بها أشخاص أو هيئات مستقلة منفصلة على إدارة المؤسسة، وهذا بغية إبداء رأي فني محايد حول صحة ومصداقية المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

<sup>1</sup> كامل السيد أحمد العشماوي، مرجع سابق، ص 04.

<sup>2</sup> حامد طلبة مجّد ابو هيبه، اصول المراجعة، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012 ص 12.

<sup>3</sup> وليم توساس، أمرسون هنكي، ترجمة أحمد حامد حجاج، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار المريخ للنشر والتوزيع، بدون سنة نشر، الرياض، السعودية، ص 27.

<sup>4</sup> مجّد مين علون، نظام المعلومات المحاسبية والتدقيق الداخلي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 17.

وعرفت أيضا المراجعة بأنها " فحص ناقد يسمح بالتأكد من أن المعلومات التي تنتجها وتنتشرها المؤسسة صحيحة وواقعية، فالمراجعة تتضمن كل عمليات الفحص التي يقوم بها مهني كفى خارجي ومستقل بهدف الإدلاء برأي فني محايد عن مدى إعتدابة وسلامة وشفافية القوائم المالية السنوية ".<sup>1</sup> جاء هذا التعريف ليكمل التعريفات السابقة من خلال تبيان أنّ عملية المراجعة يقوم بها أشخاص أو هيئات مهنية يتمتعون بكفاءة عالية ومستقلين عن المؤسسة، بغية إبداء رأي فني محايد حول مصداقية المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

إلا أنّ التعريف الذي نشر في تقرير جمعية المحاسبة الأمريكية American Accounting Association عام 1972 من التعريفات الأكثر شمولاً للمراجعة حيث جاء في نصّه ما يلي " المراجعة هي العملية المنظمة لجمع وتقييم أدلة الإثبات عن مدى صحة العمليات والأحداث الإقتصادية للتأكد من درجة التطابق مع المعايير الموضوعية، وكذلك توصيل النتائج إلى الأطراف المعنية".<sup>2</sup>

من خلال هذا التعريف نستنتج أنّ عملية المراجعة هي عملية منظمة، أي أنّ هناك قواعد وشروط تحكمها، بالإضافة إلى أنّ المراجع الذي يقوم بهذه العملية يضع مجموعة من المعايير التي يجب أن تتطابق معها نتائج عملية المراجعة، ذلك من خلال جمع أدلة الإثبات وتقييمها والتأكد من صحة ومصداقية العمليات والأحداث الإقتصادية المصرح بها من طرف المؤسسة.

كما أنّ بعض الباحثين قاموا بتعريف المراجعة على أنها أداة من أدوات الرقابة والتي تقوم بفحص البيانات والسجلات المحاسبية والتأكد من صحة وسلامة العمليات المسجلة والتعبير عن المركز المالي للمؤسسة، والحكم عليها من خلال التحقق ثم التقرير عنها".<sup>3</sup>

من خلال هذا التعريف نستنتج أنّ هناك نقاط أساسية تعتمد عليها المراجعة منها (الفحص والتحقق والتقرير) وهنا يجب على المراجع القيام بفحص السجلات والدفاتر المحاسبية للتأكد من صحة وسلامة العمليات التي سجلت فيها، وذلك من خلال رجوع المراجع إلى أدلة الإثبات التي تعبر عن هذه الأحداث المالية، بالإضافة إلى التحقق من مدى مصداقية القوائم المالية كتعبير عن المركز المالي

<sup>1</sup> محمد أحمد رمضان، المراجعة، منشورات جامعة الزعيم الأزهرى، كلية الدراسات التقنية والتنمية، بدون سنة نشر، ص12.

<sup>2</sup> كامل السيد أحمد العشموي، مرجع سابق، ص7.

<sup>3</sup> محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 14.

للمؤسسة. وأخيرا بعد قيامه بالنقطتين السابقتين يجب على المراجع إبداء رأيه من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده عن مدى صحة العمليات المسجلة ومصداقيتها.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ المراجعة هي عملية منظمة يقوم بها المراجع وذلك من خلال جمع أدلة الإثبات وتقييمها والتأكد من صحة الحسابات والعمليات المسجلة في دفاتر وسجلات المؤسسة محل المراجعة، وذلك بهدف الوقوف على مدى مصداقية القوائم المالية، وتمكين المراجع من إبداء رأي فني محايد حول الوضعية الحقيقية للمؤسسة.

### المطلب الثاني: أهداف المراجعة وأهميتها:

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى الأهداف الأساسية التي يسعا المراجع إلى تحقيقها من خلا القيام بعملية المراجعة، بالإضافة إلى ذلك سوف نقوم بالتطرق إلى أهمية استخدام عملية المراجعة.

**أولاً: أهداف المراجعة:** يمكن إبراز أهم أهداف المراجعة في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ❖ تمكين المراجع من إبداء الرأي على القوائم المالية (تأكيد إيجابي) فيما إذا كانت البيانات المالية معروضة بصورة عادلة وفق الأسس المحاسبية المحددة؛
- ❖ إكتشاف ما قد يوجد من غش وأخطاء وتلاعب وتزوير، في العمليات والأحداث المسجلة وتقليل فرص ارتكابها؛
- ❖ التأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية المثبتة في الدفاتر والسجلات المحاسبية، والمستندات المؤيدة للعمليات؛
- ❖ تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية، عن طريق محو الإسراف وذلك من خلال تطبيق مراجعة الحسابات بإستخدام معايير الجودة العالمية؛
- ❖ مراقبة الخطة ومتابعة تنفيذها والتعرف على ما حققته من أهداف ودراسة الأسباب التي حالت دون الوصول إلى الأهداف؛
- ❖ تحقيق أقصى قدر من الرفاهية لأفراد المجتمع.

<sup>1</sup> أنظر إلي:

- يحي حسين عبيد، جمعة شهاب الدين، أصول المراجعة، بدون دار نشر، مصر، 1997، ص-ص 13-14.  
- محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص21.  
- أمين السيد أحمد لطفي، المراحل المتكاملة لأداء عملية المراجعة بواسطة المحاسبين والمراجعين القانونيين، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1996، ص3.



بالإضافة إلى الأهداف السابقة هناك أهداف أخرى يمكن توضيحها في ما يلي:<sup>1</sup>

1. **الوجود والتحقق:** هنا يسعى المراجع إلى التأكد من جميع العناصر الظاهرة في القوائم المالية الختامية بأنها موجودة فعلا، والمقصود به أن جميع هذه العناصر الظاهرة ناتجة عن أحداث مالية حدثت خلال السنة المالية التي أعدت فيها هذه القوائم المالية.
2. **الملكية والمديونية:** هنا يعمل المراجع على التأكد من أن كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة وأنها مدينة بالالتزامات الموجودة في الميزانية، فالمراجعة تهدف إلى التحقق من ملكية المؤسسة للأصول الظاهرة وأنها ليس عليها التزامات من غير الالتزامات المصرح بها .
3. **الشمولية والكمال:** ويقصد بها هنا أن تكون القوائم المالية شاملة لجميع العناصر، وأن المعلومات الواردة فيها معبرة وشاملة على كل الأحداث التي وقعت خلال السنة المالية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجب على المراجع التأكد من صحة البيانات المسجلة في الدفاتر والسجلات، وأن تكون هذه الدفاتر والسجلات توفر معلومات شاملة ومعبرة عن وضع المؤسسة.
4. **التقييم والتخصيص:** المقصود بهذا البند هو ضرورة تقييم الأحداث المحاسبية وفقا للسياسات المحاسبية المعمول بها وبانسجام مع المبادئ المحاسبية، والالتزام بهذا يضمن التقليل من ارتكاب الأخطاء والغش وثبات السياسات المحاسبية المعمول بها من سنة مالية إلى أخرى.
5. **العرض والإفصاح:** ويقصد به أن المعلومات الظاهرة في القوائم المالية تم إعدادها بشكل سليم يتماشى مع المبادئ المحاسبية، ويقوم المراجع بفحص هذه المعلومات لإثبات صحة تصنيفها وتبويبها، بالإضافة إلى التأكد من مصداقيتها من خلال التمثيل الحقيقي لوضع معين داخل المؤسسة.
6. **إبداء رأي فني:** يهدف المراجع من خلال عملية المراجعة على إبداء رأي فني محايد حول المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المولد لها، ولذلك ينبغي على المراجع التحقق وفحص

<sup>1</sup> أنظر إلي:

- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2002-2003، ص- ص 16-19.

- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط2، 2005، ص-ص 16-19.

كل من الإجراءات والسياسات المطبقة، ومراقبة عناصر الأصول والخصوم، بالإضافة إلى التأكد من التسجيل السليم للعمليات ومحاولة كشف أنواع الغش، التلاعب والأخطاء.

**ثانياً: أهمية المراجعة:**

للمراجعة أهمية كبيرة بالنسبة لجميع الأطراف التي لها علاقة بنشاط المؤسسة محل المراجعة، ويمكن إبراز الأهمية التي تعود على الأطراف في النقاط التالية:

**1. أهمية تعود على أصحاب المؤسسة:** يمكن إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ❖ إكتشاف الأخطاء والغش في وقت مبكر بسبب الأثر النفسي الذي تتركه زيارات المراجع لدى موظفي المؤسسة وبالتالي لا تتم أي محاولة في المستقبل لإرتكابها أو التورط فيها؛
- ❖ إكتشاف مواطن الضعف أو الثغرات في نظم الرقابة الداخلية في المؤسسة مما يساعد الإدارة على إتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة؛

❖ استخدام إدارة المؤسسة البيانات الواردة في القوائم المالية والتي خضعت للمراجعة في أغراض التخطيط ورسم السياسات واتخاذ القرارات المناسبة؛

❖ زيادة إطمئنان أصحاب المؤسسة والتأكد من سلامة أموالهم المستثمرة؛

❖ تسهيل تسوية الحسابات (تحديد حقوق الشريك المتوفي) في شركات الأشخاص.

**2. أهمية تعود على الأطراف الخارجية:** يمكن إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

❖ **الدائنون والموردون:** يعتمدون على تقرير المراجع بسلامة وصحة القوائم المالية ويقومون بتحليلها لمعرفة المركز المالي والقدرة على الوفاء بالالتزام قبل الشروع في منح الإئتمان التجاري والتوسع فيه، وتفاوت نسب الخصومات التي تمنحها وفقاً لقوة المركز المالي؛

❖ **البنوك ومؤسسات الإقراض الأخرى:** تلعب هذه المؤسسات دوراً مهماً في التمويل قصير الأجل للمؤسسات لمقابلة إحتياجاتها وتوسعاتها، لهذا فإنها تعتمد على تقرير المراجع لدراسة وتحليل القوائم المالية قبل الشروع في النهج المصرفي وتعتمد كأساس للتوسع فيه أو الإحجام عنه عن طريق تقييم درجة الخطر في منح القرض؛

<sup>1</sup> كمال عب السلام، خالد المعصم، أصول علم المراجعة، بدون دار نشر، سنة 2003، ص32.

<sup>2</sup> محمد أمين علون، مرجع سابق، ص23.

- ❖ **المؤسسات الحكومية:** تعتمد على القوائم المالية المراجعة وتقرير المراجع للتخطيط والمتابعة، الإشراف والرقابة على المؤسسات الاقتصادية، وتأكيد التزامها بالتعليمات، الإجراءات والتوجيهات ومدى الالتزام بالخطط الموضوعية وتحديد الإنحرافات وأسبابها؛
- ❖ **نقابات العمل:** تعتمد نقابات العمال على القوائم المالية المراجعة وتقرير مراجع الحسابات عند التفاوض مع الإدارة بشأن الأجور والمشاركة في الأرباح وغيرها؛
- ❖ **مصلحة الضرائب:** تعتمد مصلحة الضرائب على القوائم المالية المراجعة من أجل تقليل الإجراءات الروتينية، وهذا يساعد في حصولها على الكشف الضريبي في الوقت المناسب وكذلك تحديد الوعاء الضريبي بسرعة وتحصيل الضريبة؛
- ❖ **الإقتصاد القومي:** يعتمد الاقتصاديون في هياكل الدولة على القوائم المالية من أجل الوصول إلى تحديد المؤشرات الوطنية.

### المطلب الثالث: معايير المراجعة وأنواعها:

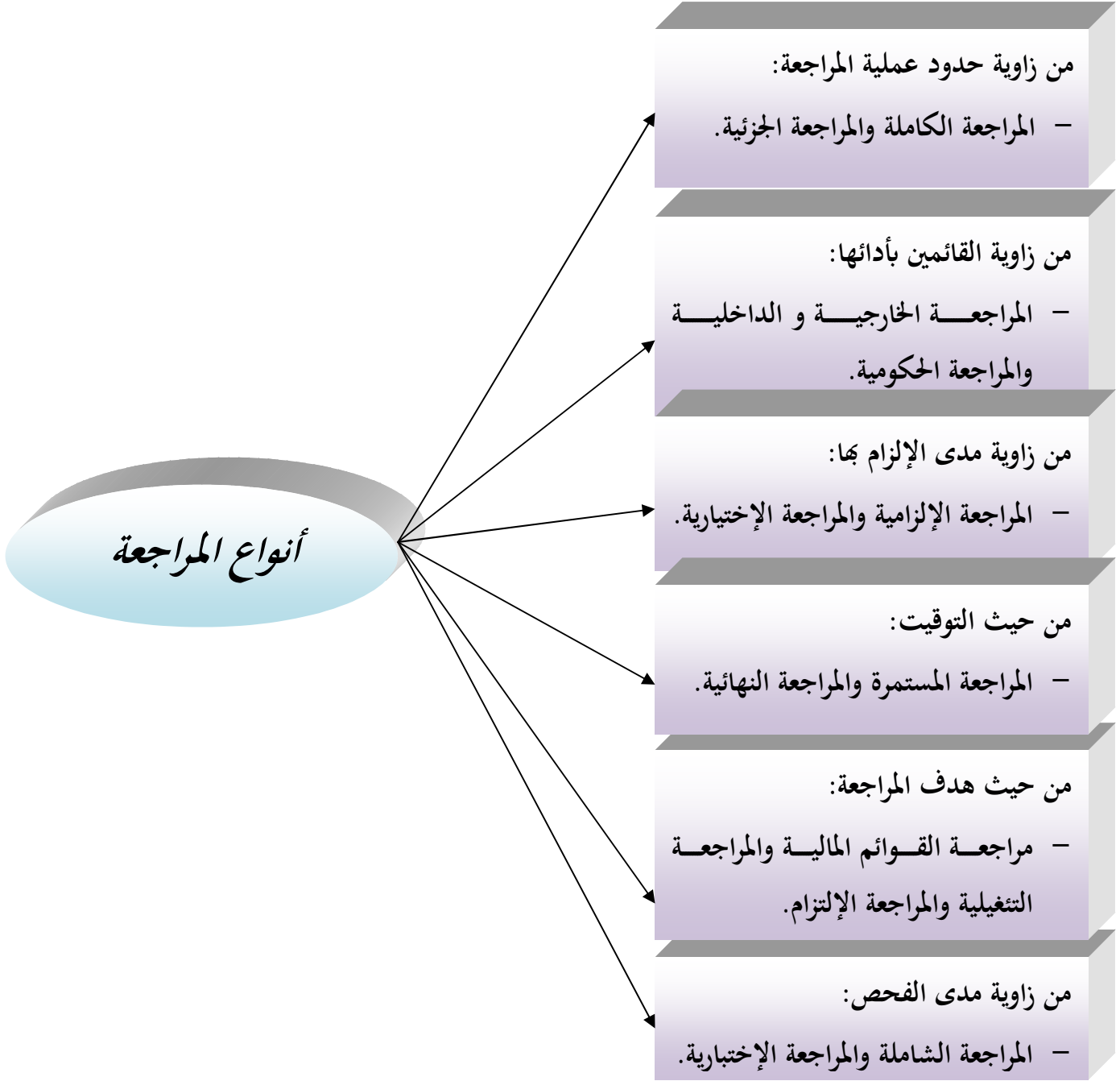
سيتم التعرض في هذا المطلب إلى المعايير الأساسية التي يجب على المراجع الإعتماد عليها قبل وأثناء القيام بعملية المراجعة، بالإضافة إلى ذلك سوف نتطرق إلى أنواع المراجعة.

**أولاً : أنواع المراجعة.**

يمكن تحديد أنواع المراجعة من زوايا متعددة حيث يمكن توضيحها في الشكل التالي:

سوف نتطرق في هذا الشكل إلى أنواع المراجعة من مختلف الزوايا التي نراها مناسبة ( المدة المحددة للقيام بعملية المراجعة، القائم بعملية المراجعة ... إلخ).

الشكل رقم (1-1): أنواع المراجعة.



مصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.

مما سبق يمكن توضيح أنواع المراجعة من عدة زوايا تتمثل في:

### 1. من زاوية حدود عملية المراجعة: يمكن إبراز الأنواع التالية:<sup>1</sup>

❖ **المراجعة الكاملة:** هي التي يقوم فيها المراجع بمراجعة جميع عمليات المؤسسة، وبالتالي فإنه يقوم بفحص جميع المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم المالية التي تعدها إدارة المؤسسة، بهدف إعداد التقرير الذي يتضمن رأيه عن القوائم المالية للمؤسسة وما إذا كانت تعبر بوضوح عن كل جوانبها المهمة؛

❖ **المراجعة الجزئية:** هي عبارة عن عملية مراجعة محدودة وموجهة لغرض معين، وبالتالي فإن نطاق الفحص يكون محددًا طبقًا للأهداف التي تحددها إدارة المؤسسة وذلك كما في حال تكليف مراقب الحسابات بمراجعة فرع من فروع المؤسسة أو قسم من أقسامها خلال فترة محددة بهدف اكتشاف حالات الأخطاء والغش. وفي هذه المراجعة لا يكون مراقب الحسابات مسؤولاً عن إبداء الرأي عن القوائم المالية للمؤسسة.

### 2. من زاوية القائمين بأدائها: يمكن إبراز الأنواع التالية:<sup>2</sup>

قد يقوم بأداء عملية المراجعة شخص (أو جهة) من خارج الوحدة محل المراجعة، ويطلق عليها في هذه الحالة المراجعة الخارجية، أو تقوم بها هيئة مؤهلة من موظفي الوحدة، ويطلق عليها في هذه الحالة المراجعة الداخلية، وتختلف المراجعة الداخلية عن الخارجية من حيث الهدف من وراء كل منها، ونطاق العمل، الأساليب المستخدمة والتبعية.

فالهدف الرئيسي للمراجعة الخارجية هو إبداء الرأي في مدى صحة وعدالة الأرقام التي تشتمل عليها القوائم المالية المنشورة للوحدة محل المراجعة. بينما الهدف من المراجعة الداخلية هو التحقق من مدى التزام العاملين بالوحدة بالسياسات واللوائح والنظم الموضوعية بمعرفة إدارة الوحدة بالإضافة إلى تقييم مدى كفاءة وفعالية الأداء بهذه الوحدة، ومن حيث نطاق العمل فإن المراجعة الخارجية تهتم أساساً بالتصرفات المالية للوحدة محل المراجعة وهو ما يتطلب التركيز على نظام الرقابة الداخلية بالإضافة إلى تقييم نظم الرقابة الداخلية بهذه المؤسسة ونظامها المحاسبي. أما

<sup>1</sup> نادر الجبران، المراجعة بين النظرية والتطبيق، مكتبة الافاق للنشر والتوزيع، الكويت، 2011، ص 25

<sup>2</sup> محمد نصر الهوارى محمد توفيق محمد، أصول المراجعة والرقابة الداخلية التأصيل العلمي والممارسة العملية، منشورات كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر، يناير 1999، ص7.

المراجعة الداخلية فبالإضافة إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية والنظام المحاسبي المتبع بالمؤسسة يمتد نشاطها إلى كافة التي ترى إدارة الشركة أو الوحدة فحصها والتقرير عنها.

بالإضافة إلى النوعين السابقين يمكن إضافة نوع آخر وهي "المراجعة الحكومية"، وهي المراجعة التي تتم من قبل جهة حكومية أو تنظيم حكومي معين،<sup>1</sup> ففي الجزائر مثلا تقوم هيئة تابعة للحكومة بالرقابة بشقيها المحاسبي والقانوني في المؤسسات العامة وهيئات القطاع، والمؤسسات التي يساهم فيها شخص عام أو مؤسسة عامة من مؤسسات القطاع العام أو أي جهة تقوم الدولة بإعانتها.

### 3. من زاوية مدى الإلزام بها: يمكن إبراز الأنواع التالية:<sup>2</sup>

❖ **المراجعة الإلزامية:** وهي المراجعة الملزمة بموجب نصوص قانونية، وهنا تنص القوانين على ضرورة تعيين مراجع خارجي لها من أجل المصادقة على القوائم المالية، وفي حالة عدم تعيين مراجع يعد من المخالفات القانونية.

❖ **المراجعة الاختيارية:** هي المراجعة التي تتم بمحض إرادة أصحاب المؤسسة ودون تدخل أو إلزام من أي جهة.

### 4. من حيث التوقيت: تنقسم إلى:<sup>3</sup>

❖ **المراجعة المستمرة:** في هذا النوع من المراجعة يقوم بإجراء عملية المراجعة على مدار السنة، هنا يقوم بزيارات متعددة وبصفة مستمرة للمؤسسة وفي نهاية السنة المالية يقوم بمراجعة الحسابات الختامية والقوائم المالية من أجل المصادقة عليها.

❖ **المراجعة النهائية:** هنا يكلف المراجع بالقيام بعملية المراجعة بعد إنتهاء السنة المالية المطلوب مراجعتها وبعد الإنتهاء من إعداد القوائم المالية، وذلك لضمان عدم حدوث أي تلاعب من خلال تعديل البيانات بعد مراجعتها، وهذا النوع يصلح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تقتصر في أغلب الأحيان على مراجعة القوائم المالية فقط.

<sup>1</sup> محمد الفيومي وآخرون، المراجعة علما وعملا، دار التعليم الجامعي، مصر، 2015، ص21.

<sup>2</sup> ثناء عطية فراج وآخرون، مرجع سابق، ص10.

<sup>3</sup> عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، بدون دار نشر، ط2، الموصل، العراق، 1999، ص-ص 16-17.

5. من حيث هدف المراجعة: هنا يمكن تقسيم المراجعة من خلال الهدف الذي تسعى لتحقيقه إلى ما يلي:<sup>1</sup>

- ❖ **مراجعة القوائم المالية:** تقوم هذه المراجعة على تجميع الأدلة حول البيانات التي تشمل عليها القوائم المالية لأي وحدة، واستخدام هذه الأدلة للتأكد من مدى تطبيق الوحدة للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً، وهذا النوع يهدف أساساً إلى إبداء المراجع رأيه حول مصداقية القوائم المالية.
- ❖ **مراجعة الالتزام:** تهدف مراجعة الالتزام إلى تحديد مدى التزام المؤسسة بموضوع المراجعة بالسياسات الإدارية المحددة أو القوانين المعمول بها.
- ❖ **المراجعة التشغيلية:** تتمثل المراجعة التشغيلية في فحص معظم أنشطة المؤسسة الاقتصادية أو جزء منها، تحقيقاً لأهداف معينة ترتبط بتقويم الأداء، وتحديد فرص تحسين هذا الأداء وإصدار توصيات بشأن ما يجب اتخاذه من إجراءات في هذا الخصوص.
- ❖ وتعد عملية فحص وتقويم النظام المحاسبي الذي يعتمد على الحاسوب، لتحديد مدى كفاءة هذا النظام وفعاليته وإمكانية الاعتماد عليه والثقة به.

6. من زاوية مدى الفحص أو الحجم الاختباري، وتنقسم إلى:<sup>2</sup>

- ❖ **المراجعة الشاملة:** يقصد بها المراجعة التي تشمل جميع الأعمال التي تمت خلال سنة مالية، لذا يجب فحص جميع البيانات المسجلة في الدفاتر والسجلات المحاسبية والتأكد من عدالة القوائم المالية ومدى تمثيلها لنتيجة الأعمال والمركز المالي. إلا أن هذا النوع غير ملائم لأنه يحتاج إلى وقت وجهد كبيرين من قبل مراجع الحسابات.
- ❖ **المراجعة الإختبارية:** وهي مراجعة تقوم على إنقضاء عينة من العمليات وفحصها وتعميم نتائج الفحص على مجتمع الدراسة. وحجم العينة يتوقف على متانة وقوة الرقابة الداخلية الموجودة في المؤسسة، لذلك يجب على المدقق توسيع حجم العينة إلى أن يقتنع بأن السجلات والدفاتر و الحسابات ستعكس رأيه النهائي حول عدالة القوائم المالية.

<sup>1</sup> حسين يوسف القاضي وآخرون، أصول المراجعة، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق، 2013/2014، ص-ص 33-34.

<sup>2</sup> الهام بوروية، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على التدقيق المحاسبي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص محاسبة، 2015، بسكرة

ثانياً: معايير المراجعة المتعارف عليها.

العديد من المنظمات العالمية أعطت إهتماماً كبيراً لمعايير المراجعة وذلك بغية الإرتقاء بعمل المراجع، وسوف نتطرق في هذا المطلب إلى معايير المراجعة الأمريكية لأنها الأكثر شيوعاً وتداولاً وتطبيقاً.

لقد أصدر مجمع المحاسبين الأمريكيين (AICPA) بواسطة مجلس المعايير التدقيق (ASB) قائمة بمعايير المراجعة، حيث تم تبويبها في ثلاثة مجموعات رئيسية هي:

### 1- المعايير الشخصية (العامة):

وتوصف هذه المجموعة بأنها عامة لكونها تعد لمقابلة معايير العمل الميداني ومعايير التقرير، كما أنها توصف بأنها شخصية لأنها تحتوي على الصفات الشخصية للمراجع، وتتكون هذه المجموعة من ثلاثة معايير هي:<sup>1</sup>

❖ **المعيار الأول:** يجب أن يتم أداء المراجعة بواسطة شخص أو أشخاص حصلوا على مستوى ملائم من التدريب وتتوفر لديهم المهارة الفنية الملائمة للعمل كمراجع أو كمراجعين، وينقسم هذا المعيار إلى:

- التأهيل العلمي أو الدراسي ؛
- التأهيل العملي أو الخبرة المهنية ؛
- الربط بين التأهيل العلمي والعملي ومتطلبات الأداء من خلال إنشاء جداول المحاسبين أو المراجعين تحت التمرين، وجدول المحاسبين أو المراجعين، وجدول مساعدي المحاسبين أو المراجعين.

❖ **المعيار الثاني:** يجب أن تتوفر في المراجع أو المراجعين خلال كافة مراحل العمل الاستقلال في الاتجاه الذهني ويتضمن هذا المعيار أبعاد ثلاثة هي إعداد برنامج المراجعة، والتحقق (الفحص)، وإعداد التقرير.

<sup>1</sup> أحمد حلمي جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص-ص 54-55.



❖ **المعيار الثالث:** بذل العناية المهنية المناسبة والالتزام بقواعد السلوك المهني في أدائه لعملية التدقيق وفي إعداده للتقرير.<sup>1</sup>

- وقد حددت بعض الدراسات الشروط العامة التي يتعين توفرها في المراجع الحكيم ومن بينها:<sup>2</sup>
- أن يحاول باستمرار الحصول على أي نوع من أنواع المعرفة المتاحة والتي تمكنه من التنبؤ بالأخطار غير المنظورة والتي قد تلحق الضرر بالآخرين ؛
  - أن يأخذ بعين الاعتبار أية ظروف غير عادية أو علاقات غير طبيعية قد تحدث سواء عند التخطيط لعملية المراجعة أو أثناء تنفيذ عمليات الفحص ؛
  - أن يعطي أهمية متزايدة للخطر الذي تظهره خبرته المهنية أو التعامل السابق مع العميل الذي قد يوضح خطورة التعامل مع بعض العاملين أو الأقسام ؛
  - العمل على إزالة أية شكوك أو إستفسارات لديه تتعلق بالمفردات ذات الأهمية في إبداء الرأي؛
  - أن يعمل باستمرار على تطوير مجال خبرته المهنية، إلى جانب العمل على تطوير المعرفة التي يكتسبها وخاصة في مجال إكتشاف الأخطاء والتلاعبات ؛

❖ ويمكن إستخلاص أهم نقاط هذه المعايير فيما يلي:<sup>3</sup>

- يجب أن يقوم بالفحص وباقي الإجراءات الأخرى شخص أو أشخاص على درجة كافية من التأهيل العلمي و المهني في مجال خدمات المراجعة ؛
- يجب على المراجع أن يكون مستقلا في شخصيته وتفكيره في كل ما يتعلق بإجراءات العمل ؛
- يجب على المراجع أن يبذل العناية المهنية المعقولة عند القيام بالفحص وباقي الخطوات الأخرى وكذلك عند إعداد تقرير إبداء الرأي ؛

<sup>1</sup> أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن ، 2000، ص26

<sup>2</sup> أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي، دار الجنان للنشر والتوزيع عمان الأردن ، 2015 ، ص 25

<sup>3</sup> حسام أحمد مجد العلمي، دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في كفاءة وفاعلية التدقيق الخارجي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل من كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين سنة 2015، ص39

### 2- معايير العمل الميداني:

وترتبط هذه المعايير بخطوات تنفيذ عملية المراجعة، والإجراءات الفنية، كما تبرز لنا هذه المعايير أهمية دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ومن ثم تحديد حجم الإختبارات، وتتضمن هذه المجموعة ثلاثة معايير هي:<sup>1</sup>

❖ **المعيار الرابع:** يجب أن يتم تخطيط العمل وتخصيص المهام على المساعدين و الإشراف عليهم على نحو ملائم، ويرتكز هذا المعيار عموماً على عنصر الوقت من حيث توقيت تعيين المراجع الخارجي، وتوقيت القيام بالمراجعة، وتوقيت تنفيذ إجراءات المراجعة.

❖ **المعيار الخامس:** يجب التوصل إلى فهم كاف للرقابة الداخلية لتخطيط المراجعة وتحديد طبيعة وتوقيت ومدى الإختبارات التي يجب القيام بها، ويمكن للمراجع دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال تجميع المعلومات عن المؤسسة بالوسائل التالية:<sup>2</sup>

- الوصف الكتابي لنظام الرقابة الداخلية ؛
  - استخدام خرائط التدفق لوصف نظام الرقابة الداخلية ؛
  - إعداد قوائم إستقصاء عن نظام الرقابة الداخلية ؛
- وبعد الدراسة السابقة يقوم المراجع بإعداد ورقة عمل تتضمن:
- نقاط ضعف في نظام الرقابة الداخلية ؛
  - نقاط قوة في نظام الرقابة الداخلية ؛
  - التوصيات المقترحة للمؤسسة محل المراجعة ؛

ويترتب على الدراسة السابقة النتائج التالية:

- توسيع إجراءات المراجعة ؛
- إختصار إجراءات المراجعة ؛
- الإعتماد على أعمال المراجعين الداخليين .

<sup>1</sup> أحمد حلمي جمعة، المدخل الي التدقيق والتأكيد الحديث، مرجع سابق، ص 55.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، مرجع سابق، ص 27-28.

❖ **المعيار السادس:** يجب الحصول على الأدلة الكافية من خلال الفحص والملاحظة و الإستفسار و إرسال المصادقات حتى يتوفر أساس مناسب للتوصل إلى رأي في البيانات المالية محل المراجعة.

ويمكن إستخلاص أهم نقاط هذه المعايير فيما يلي:<sup>1</sup>

- يجب أن تخطط خطوات العمل الميداني تخطيطا مناسباً وكافياً ويجب أن يتم الإشراف على أعمال المساعدين إن وجدوا بطريقة مناسبة وفعالة ؛
- يجب دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل و واف حتى يمكن تقرير الإعتماد عليه وتحديد نوعية الاختبارات اللازمة عند تطبيق إجراءات المراجعة ؛
- يجب الحصول على أدلة و براهين كافية عن طريق الفحص والملاحظة الشخصية والإستفسارات والمصادقات بغرض تكوين أساس مناسب لإبداء الرأي على المعلومات المالية الخاضعة لعملية المراجعة.

**3- معايير التقرير (تقرير المراجع):** وترتبط هذه المعايير بكيفية إعداد التقرير النهائي للمراجع، وتشمل هذه المجموعة أربعة معايير هي:<sup>2</sup>

- ❖ **المعيار السابع:** يجب أن يحدد التقرير ما إذا كانت البيانات المالية تتفق مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، ويمكن تبويب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها (GAAP) من وجهة نظر المعيار السابع إلى المجموعات التالية:
- **المجموعة الأولى:** المبادئ العامة، ويمكن إجمال هذه المبادئ في: مبدأ الحيطة، ومبدأ الثبات، ومبدأ الأهمية النسبية، ومبدأ الإفصاح.

كما يمكن إضافة مبدأ آخر جديد يتعلق بأمن المعلومات المحاسبية نتيجة لقيام العديد من الشركات بتطبيق أعمال المحاسبية من خلال ما يسمى بالتجارة الإلكترونية أو الأعمال الإلكترونية والتي نتجت عن إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

<sup>1</sup> حسام أحمد مجد العلمي، مرجع سابق، ص 40

<sup>2</sup> احمد حلمي جمعة ، المدخل الي التدقيق والتأكد الحديث، مرجع سابق، ص-56-57.

- **المجموعة الثانية:** المبادئ العلمية المرتبطة بالربح، ويمكن إجمال هذه المبادئ في الآتي:<sup>1</sup>
  - مبدأ تحقق الإيراد؛
  - مبدأ التكلفة في قياس النفقة ؛
  - مبدأ مقابلة الإيرادات بالنفقات ؛
- **المجموعة الثالثة:** المبادئ العلمية المرتبطة بالمركز المالي، ويمكن إجمال هذه المبادئ في مبدأ التكلفة التاريخية ناقصا الاستهلاك، ومبدأ القيمة المنتظر تحقيقها مستقبلا.  
وتجدر الإشارة أيضا إلى أن مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB قد أصدر حتى الآن العديد من المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية.
- ❖ **المعيار الثامن:** يجب أن يذكر بالتقرير حالات عدم الثبات في تطبيق مبادئ المحاسبة المتعارف عليها بين الفترة الحالية والفترة السابقة عليها.
- ❖ **المعيار التاسع:** ما لم يذكر عكس ذلك في تقرير المراجعة بعد الإفصاح والشفافية بالقوائم المالية كافيا.
- ❖ **المعيار العاشر:** يجب أن يحتوي التقرير على تعبير المراجع عن رأيه في القوائم المالية ككل أو على رأيه عن بعض العناصر التي أثرت على عدم إبداء الرأي، وعندما لا يمكن التعبير عن الرأي في القوائم المالية المرفقة بالتقرير يجب أن يحدد في التقرير على نحو قاطع إشارة إلى طبيعة عمل المراجع والى درجة مسؤوليته، وبناء على ذلك المعيار يمكن تقسيم رأي المراجع إلى الأنواع التالية:
  - النوع الأول: رأي بدون تحفظ ( مع وجود ملاحظات ) ؛
  - النوع الثاني: رأي بتحفظ ؛
  - النوع الثالث: رأي بالإمتناع ؛
  - النوع الرابع: رأي معاكس/ مخالف ؛
- ❖ ويمكن استخلاص أهم نقاط هذه المعايير فيما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، مرجع سابق، ص 29

<sup>2</sup> حسام أحمد مجد العلمي، مرجع سابق، ص 40

- يجب أن ينص تقرير إبداء الرأي عما إذا كانت القوائم المالية قد تم إعدادها وتصويرها طبقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها ؛
- يجب أن ينص تقرير إبداء الرأي عما إذا كانت المبادئ المتعارف عليها والتي تم استخدامها في إعداد وتصوير القوائم المالية الخاصة بالفترة السابقة ؛
- يفترض أن القوائم المالية تحتوي على كافة المعلومات والإيضاحات التي يجب إعلام القارئ بها ما لم يرد في تقرير إبداء الرأي ما يخالف ذلك ؛
- يجب أن يحتوي التقرير على رأي المراجع في القوائم المالية باعتبارها وحدة واحدة، و في الأحوال التي لا يمكن إبداء الرأي على القوائم المالية كوحدة واحدة يجب الإشارة إلى الأسباب التي أدت إلى ذلك، و يجب أن يوضح التقرير جميع الأحوال، خصائص و طبيعة الخدمة التي يقوم بها المراجع مع الإشارة إلى مدى المسؤولية التي تقع على عاتقه نتيجة أداء هذه الخدمة.

### المبحث الثاني: مفاهيم حول المراجعة التحليلية:

نقوم في هذا المبحث بتبيان مفاهيم الأساسية حول المراجعة التحليلية، من خلال التعريف والتطور التاريخي والأهداف والأهمية.

### المطلب الأول: التطور التاريخي للمراجعة التحليلية:

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى التطور الذي عرفته المراجعة التحليلية وأهم النقاط التي مررت عليها.

شهدت المراجعة التحليلية تطورات عديدة منذ ظهورها وهذا من أجل اللحاق بالتطور الحاصل في مهنة المراجعة، وسوف نقوم بتقديم أهم التطورات التي مرت عليها المراجعة التحليلية في النقاط التالية: المراجعة التحليلية ليست بالحديثة علينا فقد كانت في القدم تعرف بمصطلح "المراجعة الإنتقادية" التي يقصد بها إلقاء نظرة خاطفة وسريعة على المستندات والسجلات وهذه لا يستطيع القيام بها إلا المراجع ذو الخبرة العالية، لأنه من خلال الخبرة التي يتمتع بها يمكنه التعرف على الأمور الشاذة وغير العادية فيقوم بالتركيز عليها وفحصها فحصاً وافياً، ثم تطورت أساليب المراجعة التحليلية، وأصبح المراجع يقوم بإجراء بعض المقارنات من خلال استخدام النسب المالية والتحليل الأفقي للقوائم

المالية، بالإضافة إلى الأساليب السابقة تستخدم أساليب كمية مثل أسلوب الإنحدار البسيط والمتعدد وكامل هذه الأساليب المستخدمة من أجل إكتشاف بعض الفروق الجوهرية والأخطاء والغش إن وجد.<sup>1</sup> في سنة 1972 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) بإصدار المعيار رقم "54" بإسم "أعمال غير قانونية من قبل العملاء" ويتضمن هذا المعيار الإجراءات التي يجب أن يقوم بها المراجع في مراجعة البيانات المالية من أجل إكتشاف الأعمال غير المشروعة التي يقوم بها العميل، كما يحدد المعيار مسؤوليات المراجع عند إكتشاف الأخطاء.<sup>2</sup>

وفي سنة 1978 أصدرت لجنة معايير المراجعة التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) المعيار رقم "23" بإسم "إجراءات المراجعة التحليلية" وجاء في مضمون هذا المعيار بأن الإجراءات التحليلية هي عبارة عن دراسة ومقارنة العلاقات بين البيانات المالية الموجودة في القوائم المالية مع بيانات المالية للسنوات السابقة أو بيانات تعود لمؤسسة أخرى تنتمي لنفس القطاع، بالإضافة إلى ذلك فهي عبارة عن تقييم العلاقات الموجودة بين المعلومات المالية وغير المالية ومقارنة هذه العلاقات والأرصدة المتوقعة من قبل المراجع مع ما هو موجود في الدفاتر وفحص التغيرات الجوهرية، كما أن هذا المعيار لم يوجب تطبيق الإجراءات التحليلية.<sup>3</sup>

وفي سنة 1988 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) بإصدار التوصية رقم "56" تحت عنوان "الإجراءات التحليلية"، وقدمت توجيهات بشأن استخدام الإجراءات التحليلية في مرحلتي التخطيط ومرحلة النهائية، ووفق هذه التوصية أصبح على المراجع تطبيق الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة.<sup>4</sup>

وفي سنة 1988 قام الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) بإصدار أيضا المعيار الدولي رقم "520" تحت إسم "الإجراءات التحليلية" ويتناول هذا المعيار الدولي للمراجعة استخدام المراجع للإجراءات التحليلية في جميع مراحل عملية المراجعة، كما تناول أهمية استخدام المراجع للإجراءات التحليلية في

<sup>1</sup> على نجلد موسى، إجراءات المراجعة التحليلية ودورها في ترشيد الحكم الشخصي للمراجع، مجلة الجامعة، العدد رقم (15)، المجلد رقم (02)، سنة 2013، ص35.

<sup>2</sup> American institute of certified public accountants.Statement on auditing standards.No 54.Illegal Acts by Clients. <https://www.aicpa.org/research/standards/auditattest/sas.html#SAS43>.

<sup>3</sup> عميرش إيمان، مدى استخدام الإجراءات التحليلية في التحكم في مخاطر التدقيق الخارجي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص مالية، محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، الجزائر، 2017، ص09.

<sup>4</sup> American institute of certified public accountants.Statement on auditing standards.No 56.Analytical Procedures. <https://www.aicpa.org/research/standards/auditattest/sas.html#SAS43>.

المرحلة النهائية لعملية المراجعة. فهي تساعده في تكوين إستنتاج شامل حول البيانات المالية، ويتناول المعيار أيضا استخدام الإجراءات التحليلية كإجراءات لتقييم المخاطر، وعرف هذا المعيار المراجعة التحليلية على أنها "تقييم المعلومات المالية من خلال تحليل ودراسة العلاقات الموجودة بين البيانات المالية وغير المالية، بالإضافة إلى إجراء التحقيقات اللازمة للتقلبات أو العلاقات المحددة التي لا تتماشى مع المعلومات المالية المتصلة بها أو التي تختلف عن القيم المتوقعة بمقدار كبير".<sup>1</sup> من خلال هذا التعريف نستنتج أن استخدام أساليب المراجعة التحليلية لا يقتصر على مرحلة التخطيط والمرحلة النهائية لعملية المراجعة بل يجب استخدامها كإجراءات لتقييم المخاطر.

من خلال ما تم التطرق عليه نستنتج أن التطور الذي عرفته المراجعة التحليلية هو في الأساليب المستخدمة من قبل المراجع في عملية المراجعة، ففي السابق كان يستخدم المراجع الأساليب التقليدية المتمثلة في النسب المالية وتحليل الإتجاه، وذلك من خلال مقارنة بيانات المالية للمؤسسة مع بيانات السنوات السابقة أو بيانات مؤسسات تنتمي لنفس القطاع، لكن حاليا تم إضافة أساليب حديثة إحصائية تتمثل في الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد والسلاسل الزمنية بالإضافة إلى الشبكات العصبية الاصطناعية وهذه الأساليب تسمح بمقارنة البيانات المالية للمؤسسة مع ما هو متوقع أو متبئ به من قبل المراجع، بالإضافة إلا أنه في السابق كان استخدام أساليب المراجعة التحليلية غير إجباري على المراجع لكن حاليا أجبرت معايير التدقيق الدولية الصادرة عن الإتحاد الدولي للمحاسبين تطبيق أساليب المراجعة التحليلية في مختلف مراحل عملية المراجعة.

### المطلب الثاني: تعريف المراجعة التحليلية:

سوف نقوم في هذا المطلب بتعريف المراجعة التحليلية، من خلال التطرق إلى أهم التعاريف التي أشار إليها الباحثون في هذا المجال وفي الأخير الخروج بتعريف شامل لها.

لقد تم تعريف المراجعة التحليلية في أدبيات المحاسبة المعاصرة بمصطلحات مختلفة منها:<sup>2</sup>

❖ **المراجعة القياسية:** تتطرق من المقاييس العامة التي يعتمد عليها المراجع لتوقع حالة المؤسسة تحت المراجعة، حيث يضع برنامج المراجعة إستنادا لذلك.

<sup>1</sup> Handbook of international quality control, Review, other assurance, and related services pronouncements, 2010 Edition, Part 1,P435.

<sup>2</sup> أحمد عبد الرحمن المخادمة، حاكم الرشيد، أهمية تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية في رفع أداء عملية التدقيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد3، العدد4،

❖ **مراجعة الكفاءة:** نظراً لإهتمامها بتحديد مستوى كفاءة المؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، أو تقييم وضع المؤسسة من خلال نشاطها السابق، إضافة إلى قيامها بتقييم أداء المؤسسة ومستوياتها الإدارية المختلفة ولذلك سميت مراجعة الكفاءة.

تشير الأدبيات المحاسبية للعديد من المصطلحات التي تستعمل لوصف المراجعة التحليلية في المراجعة، مثل التدقيق التحليلي، المراجعة التحليلية، إجراءات المراجعة التحليلية، الأدلة التحليلية،<sup>1</sup> في هذه الدراسة سوف نقوم باستخدام مصطلح المراجعة التحليلية كمصطلح شامل.

في التعريفات السابقة لاحظنا مدى الاختلاف بين الباحثين المحاسبين في إعطاء مصطلح موحد للمراجعة التحليلية، إلا أنه رغم المصطلحات العديدة المعطاة للمراجعة التحليلية إلا أن الهدف الذي يعمل للوصول إليه واحد، فكلها تسعى لمعرفة العلاقات الموجودة بين البيانات، فالتعريف الأول ركز على أنها مقياس يعتمد عليها المراجع لتوقع حالة مؤسسة، أما التعريف الثاني فبين أنها تحدد مستوى كفاءة المؤسسة من خلال عملية مقارنة بياناتها مع بيانات السنوات السابقة أو المتوقعة من طرف المراجع.

لقد تعددت التعاريف المعطاة للمراجعة التحليلية فهناك من يركز في تعريفه على أهدافها، وهناك من يركز على طرقها، كما يوجد من يجمع بين الإثنين في تعريفه، ونذكر بعض من هذه التعاريف على سبيل المثال:

عرفها المعيار الدولي رقم 520 الإجراءات التحليلية على أنه "تحليل النسب والمؤشرات المهمة، ومن ضمنها نتائج البحث للتقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة أو تلك التي تتحرف عن المبالغ المتبئ بها".<sup>2</sup>

إن هذا التعريف يركز على استخدام النسب والمؤشرات المالية كأسلوب من أساليب المراجعة التحليلية، والتي تسمح باكتشاف العلاقات غير العادية الموجودة بين مختلف عناصر المكونة للقوائم المالية والمرتبطة فيما بينها، ومعرفة أسباب هذه العلاقات غير العادية وتوضيحها بالإضافة إلى اكتشاف الانحرافات الموجودة عن ما هو مخطط أو متبئاً له.

<sup>1</sup> كروودي سهام، بن قدور علي، التنبؤ بالشبكات العصبية الاصطناعية كدعم للمراجعة التحليلية في عملية التدقيق، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد رقم (10)، العدد رقم (10)، ص 173.

<sup>2</sup> Hong kong standard on Auditing 520. Analytical Procedures. Effective for audits of financial statements for periods beginning on or after 15 December 2004. Issued June 2005. P.3



كما تم تعريف المراجعة التحليلية على أنها "عبارة عن مساعدة المراجع على تحديد وفهم طبيعة المؤسسة ومدى توقيت العمل الذي سوف يتم إنجازه، كذلك التعرف إلى العناصر الهامة، التي تتطلب عناية مهنية خاصة خلال أداء عملية المراجعة، بالإضافة إلى التقديرات الهامة لإستمرارية المؤسسة".<sup>1</sup> إن هذا التعريف يضيف إلى التعريف السابق أن المراجعة التحليلية تساعد المراجع في تحديد الوقت الذي سوف يستغرقه في عملية المراجعة، بالإضافة إلى ذلك فهي تساهم في فهم وتحديد طبيعة المؤسسة ومدى إستمراريتها، وأهم العناصر التي يجب على المراجع أن يركز عليها أثناء عملية المراجعة.

وتعرف المراجعة التحليلية أيضا بأنها "عملية تقييم المعلومات المالية من خلال دراسة العلاقات الممكنة بين البيانات المالية بعضها بعض، وذلك للحكم على معقولية العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية".<sup>2</sup>

يركز هذا التعريف على ضرورة دراسة وتحليل العلاقات بين البيانات المالية ببعضها بعض وبين البيانات المالية وغير المالية، وذلك من أجل تحديد العلاقات العادية وغير العادية التي تربط بينهم، وضرورة البحث وإستفسار عن طبيعة هذه العلاقات للحكم عليها.

كما عرفها معيار المراجعة الجزائري رقم 520 على أنها "تقنية مراقبة تتمثل في تقدير المعلومات المالية من خلال ترابطها مع معلومات مالية أخرى ومعلومات غير مالية صادرة أو غير صادرة عن الحسابات، وتتضمن المراجعة التحليلية مقارنات مع معطيات سابقة أو تقديرية للكيان أو لكيانات مشابهة، ذلك باستخدام طرق بسيطة أو معقدة وهذا بالأجور إلى تقنيات إحصائية تم إستحداثها لتحديد وتحليل التغيرات الهامة أو الإتجاهات غير المتوقعة".<sup>3</sup>

وجاء هذا التعريف ليكمل التعريفات السابقة من خلال إستخدام أسلوب المقارنات ضمن أساليب المراجعة التحليلية، وذلك من خلال مقارنة بيانات المؤسسة مع بيانات السنوات السابقة أو بيانات قامت مؤسسة بتقديرها، أو مع بيانات مؤسسات أخرى تنتمي لنفس القطاع وتحليل وتفسير أسباب

<sup>1</sup> سارة مجّد برمّ مجّد، دور المراجعة التحليلية في تحسين جودة تقارير المراجعة الخارجية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد رقم(17)، العدد رقم (02)، 2016، ص140.

<sup>2</sup> JANA.Kritzinger.the application of analytical procedures in the audit process. Submitted in fulfillment of the requirements for the degree "M com in Auditing".UNIVERSITY OF PRETORIA.october 2015.p5.

<sup>3</sup> المقرر رقم 23 المؤرخ في 15 مارس 2017، يتضمن المعايير الجزائرية للمراجعة، المعيار رقم 520: الإجراءات التحليلية، ص03.

التغيرات الهامة أو الاتجاهات غير المتوقعة الموجودة، كما ركز هذا التعريف على استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة المتمثلة في تقنيات إحصائية بالإضافة إلى الأساليب الأخرى.

وعرفها آرثر ويلسون Arlette wilson على أنها "مقارنة القيم الدفترية للقوائم المالية مع القيم المتوقعة والتي يقدرها المراجع لتحديد مدى معقولية هذه القيم".<sup>1</sup>

ركز هذا التعريف على مقارنة الأرصدة الموجودة في القوائم المالية مع القيم المتوقعة التي قدرها المراجع عن طريق استخدام أساليب المراجعة التحليلية الإحصائية، لتحديد مدى مصداقية هذه القيم، وفي حالة وجود فروق كبيرة بين القيم المتوقعة والقيم الموجودة في القوائم المالية، هنا يجب على المراجع البحث عن أسباب هذه الفوارق وتوضيحها.

من التعريفات السابقة نستنتج بأن المراجعة التحليلية هي عبارة عن مجموعة من الإختبارات الجوهرية التي يجريها المراجع على البيانات المالية وغير المالية، بغية معرفة العلاقة الموجودة بين البيانات والتأكد من صحة الحسابات والأرصدة الموجودة في الدفاتر والسجلات، كما أن المراجعة التحليلية تمكن المراجع من إكتشاف الأخطاء الجوهرية.

### المطلب الثالث: أهداف المراجعة التحليلية وأهميتها:

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى أهم أهداف المراجعة التحليلية بالإضافة إلى ذلك سوف نقوم بالتطرق إلى أهمية المراجعة التحليلية التي تعود بالفائدة على مستخدميها.

#### أولاً: أهداف المراجعة التحليلية:

من خلال ماتطرقنا له سابقاً يتضح لنا أن المراجعة التحليلية من أهم الإجراءات التي يتم الإعتماد عليها في جميع مراحل عملية المراجعة، حيث يتم استخدام المراجعة التحليلية لتحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي:<sup>2</sup>

1. **تحديد العناصر المهمة للمؤسسة :** وذلك بسبب طبيعتها أو بسبب مظهرها وتطورها، حيث يتمكن المراجع الذي يقوم باستخدام أساليب المراجعة التحليلية من:

<sup>1</sup> بولبال فريد، دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة، مجلة معارف، العدد رقم(23)، ديسمبر 2017، ص451.

<sup>2</sup>Ordre des experts comptables.Guide pratique d'audit. Royaume du maroc.p28. Article disponible sur le site : <https://www.oecmaroc.com/.../guide/GUIDE%20AUDIT%20MAROC.pdf>

- تساعد استخدام أساليب المراجعة التحليلية إكتشاف التغييرات الهيكلية والأحداث الفريدة أو الإستثنائية.

- تساعد المراجعة التحليلية المراجع من خلال استخدام النسب المالية من مقارنة أداء المؤسسة بأداء المؤسسات الأخرى التي تنتمي إلى نفس القطاع.

2. **التحقق من إنتظام ومصداقية بعض العناصر المكونة للحسابات:** إن استخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية المراجعة تسمح بالتحقق من بعض الحسابات ذات الطابع المستقر نظريا، كما أن هذه العملية تساعد على جمع أدلة الإثبات كأداة موضوعية.

3. **التحقق من إتساق الحسابات الموجودة في القوائم المالية:** تظهر على وجه الخصوص عند طلب التعديلات أو إعادة التصنيف في الحسابات الخاضعة للرقابة (للتأكد من أنه بعد هذه التصحيحات لا تظهر حالات شذوذ أخرى)، وتظهر هذه العملية في المرحلة النهائية من مراجعة الحسابات.

كما تطرق الإتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) في المعيار الدولي رقم (520) تحت عنوان "الإجراءات التحليلية" إلى أن استخدام أساليب المراجعة التحليلية تساعد في تحقيق مجموعة من الأغراض منها:<sup>1</sup>

- الحصول على أدلة مراجعة موثوقة وذات صلة عند استخدام الإجراءات التحليلية ؛  
- تصميم وتنفيذ المراجعة التحليلية بالقرب من نهاية عملية المراجعة تساعد المراجع عند تشكيل الإستنتاج العام حول ما إذا كانت البيانات المالية تتفق مع فهم المراجع للمؤسسة.

كما تطرق كل من (المخادمة وحاكم الرشيد) أن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المراجعة التحليلية هي كالاتي:<sup>2</sup>

- التعرف على طبيعة أعمال المؤسسة وتحديد نطاق الفحص والمراجعة؛
- تحديد مجالات المخاطرة المتوقعة؛
- تحديد مدى إختبارات العمليات والأرصدة؛

<sup>1</sup>"International Auditing and Assurance Standards Board".AnalyticalProcedures." p03 .ISA 520 April 2009. New York 10017 USA.

<sup>2</sup>أحمد عبد الرحمن المخادمة وحاكم الرشيد، مرجع سابق ، ص487.

- تحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الفحص والعناية؛
  - القيام بفحص إجمالي وشامل للمعلومات والبيانات المالية؛
  - تعزيز النتائج التي توصل إليها المراجع.
- كما أن الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال استخدام المراجعة التحليلية هي كما يلي:<sup>1</sup>
- تمكن المراجع من تقويم قدرة المؤسسة على الإستمرار؛
  - تساعد على تخفيض مخاطر الإكتشاف وحجم الإختبارات التفصيلية وإختبارات المراجعة الأخرى؛
  - تساعد على معرفة التغيرات الحادثة في المنتجات والأسواق والأسعار؛
  - تساعد في الكشف عن التقلبات الجوهرية أو العلاقات غير العادية في البيانات المحاسبية.
- من خلال ما تم التطرق له نستنتج أن المراجعة التحليلية تستخدم طوال عملية المراجعة من أجل تحقيق ثلاثة نقاط أساسية، حيث يمكن تبيانها كما يلي:
1. **إستخدامها كإجراء لتقييم المخاطر:** يتم تطبيق المراجعة التحليلية كإجراءات أولية لتقييم المخاطر من أجل الحصول على فهم للمؤسسة وبيئتها، للمساعدة في تقييم مخاطر الأخطاء الجوهرية من أجل تحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجعة الإضافية، أي لمساعدة المراجع في تطوير برنامج المراجعة.<sup>2</sup>
  2. **إستخدامها كإجراء موضوعي:** تستخدم المراجعة التحليلية كإجراءات موضوعية عندما يرى المراجع أن إستخدام المراجعة التحليلية يمكن أن يكون أكثر فاعلية أو كفاءة من الإختبارات التفصيلية في الحد من مخاطر الأخطاء الجوهرية على مستوى التأكيدات الخاصة للقوائم المالية إلى مستوى منخفض مقبول.<sup>3</sup>
  3. **إستخدامها كإجراء نهائي شامل في نهاية عملية المراجعة:** يقوم المراجع بإستخدام المراجعة التحليلية كإجراء نهائي في نهاية عملية المراجعة لتقييم ما إذا كانت البيانات المالية مطابقة مع فهم المراجع لطبيعة العمل، لكن عندما تحدد نتائج المراجعة التحليلية نهائية الشاملة مخاطر غير

<sup>1</sup> صبرينة كردودي، سهام كردودي، تدقيق الحسابات في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار جليس الزمان، بدون سنة نشر، ص123.

<sup>2</sup> student Accountant issue 18/2010. "Analytical procedures." technical. relevant to acca Qualification papers f8 and P7 and cat paper 8.p01.

<sup>3</sup> Charles Fung". Analytical procedures". Learning Centre. news update Summer 2010. relevant to paper p7 and f8.p23.

معروفة سابقا للأخطاء الجوهرية، يحتاج المراجع إلى التحقيق في السبب، وإعادة تقييم إجراءات المراجعة المخطط لها مرة أخرى للنظر في أي مرحلة يجب وضع إجراءات مراجعة إضافية ضرورية.<sup>1</sup>

ثانياً: أهمية استخدام المراجعة التحليلية:

تبرز أهمية استخدام المراجعة التحليلية في عملية المراجعة حسب (Baruch lev) في كونها:<sup>2</sup>

- تساعد المراجع على اكتشاف الأخطاء الجوهرية، وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة؛
- تساعد المراجعة التحليلية المؤسسة على اكتشاف العراقيل والمشاكل داخل المؤسسة من أجل معالجتها؛
- المراجعة التحليلية تساعد المراجع على معرفة قدرة المؤسسة على الإستمرارية أو لا؛
- مساعدة المراجع في تحديد اتجاه عملية المراجعة عند تصميمه للبرنامج، وذلك من خلال مقارنة القيم المتوقعة بالقيم الحقيقية الموجودة في القوائم المالية.

ترجع أهمية استخدام المراجعة التحليلية بسبب وجود عدة أطراف مستفيدة من نتائجها وهم

كالتالي:<sup>3</sup>

- برنامج مراجعة الحسابات: يقوم مراجع الحسابات كما هو معروف بإعادة النظر في حسابات المؤسسة بهدف إبداء الرأي في عدالة القوائم المالية ومدى قدرتها على تصوير واقع المؤسسة بشكل صحيح، وباستخدام المراجعة التحليلية يمكن لمراجع الحسابات أن يحدد اتجاهات عملية المراجعة عند تصميمه لبرنامج المراجعة وذلك بالإعتماد على القيم المتوقعة التي يمكن الحصول عليها ومقارنتها مع القيم الفعلية في القوائم المالية وذلك باستخدام أدوات التحليل المالي كالنسب المالية المعروفة.

<sup>1</sup>Magdalene ang. "Analytical procedures". Technical excellence. IS Chartered Accountant. February 2014.p61.

<sup>2</sup> Baruch.lev."On the use of index models in analytical reviews by auditors. Journal of accounting research.vol 18 No 2 autumn 1980.Printed in USA.p524.

<sup>3</sup>نيفين عبد الله أبو سمهدانة، مجالات مساهمة استخدام المراجعة التحليلية في تخطيط وأداء عملية المراجعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في المحاسبة والتمويل، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006، ص-ص 27-28.

- مستخدمى القوائم المالية: إن مراجع الحسابات مطالب من المجتمع المالي المؤلف من المساهمين والمستثمرين وحتى الجهات الإدارية المشرفة العليا بضرورة القيام بإجراءات المراجعة التحليلية.
- إدارة المشروع: إن مهمة الإدارة في تسيير ورقابة النشاط الاقتصادي للمشروع ازدادت تعقيدا نتيجة لعوامل كثيرة مما أدى إلى زيادة أهمية المراجعة التحليلية.
- موقف أصحاب المهنة: إن المراجعة التحليلية من وجهة نظر أصحاب المهنة هي إيجاد بعض المؤشرات التي يمكن أن تدل على وجود بعض الثغرات والقصور في أنظمة الرقابة الداخلية، مما يساعد في وضع ، برنامج المراجعة بشكل مناسب .
- لكن أصحاب المهنة لا يفضلون عند القيام بالمراجعة التحليلية الأخذ بالمفهوم الشامل للرقابة الداخلية وتقييم الأداء باستخدام المؤشرات الشاملة.
- يمكن توضيح أن أهمية استخدام المراجعة التحليلية تكمن من جهة أخرى في تمكين المراجع من تلبية متطلبات مستخدمى القوائم المالية من مساهمين ومستثمرين وهيئات رسمية وحتى الجهات الإدارية للمؤسسة، وذلك لعدة أسباب منها:<sup>1</sup>
- عدم كفاية الإفصاح في القوائم المالية التقليدية؛
- عدم كفاية نظام التقارير المعدة من قبل إدارة المؤسسة؛
- فشل الرقابة الداخلية بالقيام بالإجراءات التحليلية بسبب تبعيتها لإدارة المؤسسة؛
- التعقيد في عملية إدارة المشروعات لإتساعها ولشروع حالة المنافسة.

<sup>1</sup> عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، تقييم فعالية الاجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية للشركات المساهمة العامة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والتجارية، العدد رقم (02)، سنة 2008، ص08.

### المبحث الثالث: أنواع المراجعة التحليلية وخطوات استخدامها.

سيتم التعرض في هذا المبحث إلى أنواع المراجعة التحليلية، وأسباب استخدام المراجعة التحليلية والخطوات التي يجب إتباعها من أجل تطبيق المراجعة التحليلية، بالإضافة إلى التوقيت المناسب والغرض من استعمالها.

#### المطلب الأول: أسباب استخدام المراجعة التحليلية.

سيتم تبيان في هذا المطلب الأسباب الأساسية التي ألزمت على المراجع وجوب استخدام المراجعة التحليلية في عملية المراجعة، بالإضافة إلى ذلك سوف نقوم بالتطرق إلى خطوات استخدامها.

#### أولاً: أسباب استخدام المراجعة التحليلية

إن أهم أسباب استخدام المراجعة التحليلية ترجع إلى مساعدة المراجع في النواحي التالية:<sup>1</sup>

- المساعدة في فهم طبيعة أعمال العميل وتحديد مناطق الخطورة المحتملة، لكي يستطيع المراجع تقدير مخاطر المراجعة واختيار معاونين له في عملية المراجعة وتوقيت إجراءات المراجعة لابد له أن يتقهم أولاً طبيعة أعمال العميل، حيث يقوم المراجع بمقارنة معلومات المراجع السنة الجارية والتي لم تتم مراجعتها بعد بمعلومات السنة السابقة التي تم مراجعتها ذلك يمكنه من الكشف عن التغيرات الجوهرية التي تستحق زيادة الإهتمام بها والتوسع في فحصها وتجميع الأدلة وبذلك يمكنه تخطيط وتحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجعة؛

فمثلاً إذا وجد المراجع أن هناك إنخفاض مستمر في نسبة مجمل الربح قد يدل على زيادة المنافسة في السوق الذي تعمل فيه المؤسسة محل المراجعة مما يجعله يهتم عند المراجعة بتقييم المخزون، أو إذا وجد المراجع زيادة كبيرة في رصيد الأصول الثابتة فهذا يعني أن هناك إضافات كبيرة تمت على الأصول خلال السنة محل المراجعة لذلك يجب عليه أن يقوم بفحصها.

- المساعدة في تقدير قدرة المؤسسة على الإستمرار، عندما يقوم المراجع بتقدير مخاطر المراجعة يجب عليه دراسة وتقييم قدرة المؤسسة على الاستمرار-على الأقل سنة-وهنا قد يستخدم المراجع النسب المالية، عندما يجد المراجع أن نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية أعلى من الصناعة أو مرتفعة من سنة لأخرى، مقرونة في ذلك الوقت بإنخفاض مستمر في متوسط نسبة

<sup>1</sup> سعودي بلقاسم، المراجعة الداخلية، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثانية علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، جامعة نجد بوضياف المسيلة، سنة 2017، ص 44.

الأرباح إلى إجمالي الأصول وانخفاض نسبة السيولة فإن كل ذلك يبين وجود شك كبير بشأن قدرة الشركة على الإستمرار؛

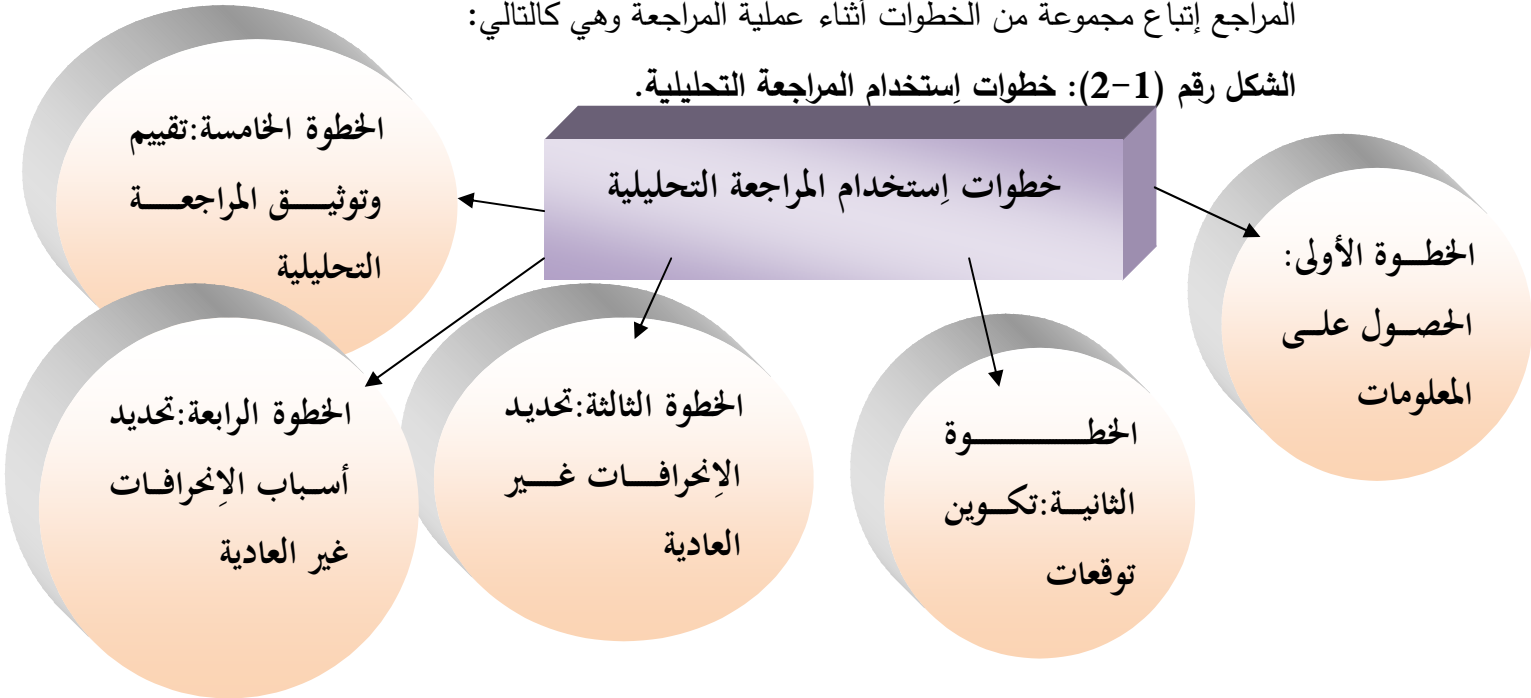
- تساعد في التعرف على مجالات الأخطاء المحتملة في الكشوف المالية، عندما يجد المراجع اختلافات غير متوقعة بين البيانات المالية للسنة الجارية والبيانات المالية الأخرى المستخدمة في عملية المقارنة، فإن هذه الاختلافات يشار إليها عادة بالتقلبات غير العادية. واحد من أسباب هذه التقلبات هو وجود خطأ محاسبي أو غش أو تلاعب لذلك إذا كانت التقلبات غير العادية كبيرة فإن على المراجع تحديد سببها ويقنع نفسه أن سببها هو حدث اقتصادي مقبول وليس غش أو خطأ؛
- تقليل الإختبارات التفصيلية، عندما لا يجد المراجع تقلبات غير عادية فإن معنى ذلك احتمال وجود أخطاء مادية أو تلاعب يكون منخفض و بذلك يقوم المراجع بتقليل الإختبارات التفصيلية التي يجريها على أرصدة الحسابات؛
- تخفيض تكلفة أداء عملية المراجعة، يعتبر أسلوب الفحص التحليلي أقل أنواع الإختبارات تكلفة نظرا لإمكانية القيام بها مكتبيا دون الحاجة للانتقال إلى مقر المؤسسة.

ثانيا: خطوات استخدام المراجعة التحليلية.

من أجل تحقيق الأهداف المنتظرة من خلال استخدام أساليب المراجعة التحليلية، يجب على

المراجع إتباع مجموعة من الخطوات أثناء عملية المراجعة وهي كالتالي:

الشكل رقم (1-2): خطوات استخدام المراجعة التحليلية.



مصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.



1. **الخطوة الأولى: الحصول على المعلومات:** وهنا يعمل المراجع من أجل الحصول على المعلومات الضرورية لعملية المراجعة سواء من داخل المؤسسة أو خارجها، إن توفر المعلومات والبيانات المالية وغير المالية التي يسعى المراجع للحصول عليها من أجل القيام بعملية المراجعة التحليلية، ومن الضرورة يجب على المراجع التأكد من موثوقية البيانات لأنها تتأثر بمصدرها وطبيعتها، وهي تعتمد على الظروف التي يتم فيها الحصول عليها.<sup>1</sup>

وقد جاء في المعيار الدولي رقم (520) "الإجراءات التحليلية" بأن على المراجع الأخذ بعين الاعتبار عند تقديره مدى موثوقية البيانات وهذه العوامل هي كالتالي:<sup>2</sup>

- مصدر المعلومات المتاحة. فعلى سبيل المثال، قد تزيد إمكانية الاعتماد على المعلومات إذا تم الحصول عليها من مصادر مستقلة من خارج المؤسسة؛

- مدى قابلية المعلومات المتاحة للمقارنة. فعلى سبيل المثال، قد تكون بيانات الصناعة العامة بحاجة لأن يتم إستكمالها حتى تصبح قابلة للمقارنة بالبيانات الخاصة بمؤسسة تقوم بإنتاج وبيع منتجات متخصصة؛

- طبيعة وملاءمة المعلومات المتاحة. ومثال ذلك، ما إذا كانت الموازنات قد تم إعدادها كنتائج يتم توقعها وليس كأهداف يتم السعي لتحقيقها؛

- أدوات الرقابة المطبقة على إعداد المعلومات والمصممة لضمان إكمال المعلومات وضمان دقتها وصلاحياتها. ومثال ذلك، أدوات الرقابة على إعداد الموازنات وفحصها والحفاظ عليها.

2. **الخطوة الثانية: تكوين توقعات:** تشكل التوقعات المرحلة الأكثر أهمية من عملية الإجراء التحليلي، وكلما كانت التوقعات أدق (أي كلما إقترب توقع مراجع الحسابات من التوازن أو العلاقة الصحيحة) ، كلما كان الإجراء أكثر دقة في تحديد البيانات الخاطئة المحتملة، يتطلب المعيار sas 56 من المراجع تكوين توقع كلما قام بتطبيق إجراءات المراجعة التحليلية، فعالية المراجعة التحليلية هي دالة لثلاثة عوامل تتعلق بالدقة التي يتم بها وضع التوقع:<sup>3</sup>

- طبيعة الحساب أو التأكيد؛

<sup>1</sup> الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وأخلاقيات المهنة، الجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2009، ص450.

<sup>2</sup> الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لمراجعة والتطبيق، الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، معيار رقم 520، 2018، ص

<sup>3</sup> AICPA Audit Guide. Analytical Procedures. With Conforming Changes as of May 1, 2005.P4.

- موثوقية البيانات وخصائصها الأخرى؛
  - الدقة المتأصلة في طريقه التوقع المستخدمة.
- كما تطرق المعيار 56 sas للعلاقات التي يتوقع المراجع أن تكون موجودة بشكل معقول بناءً على تفويضه للمؤسسة والصناعة التي تعمل فيها المؤسسة. فيما يلي أمثلة على مصادر المعلومات لتطوير التوقعات:<sup>1</sup>
- المعلومات المالية عن الفترة (الفترة) السابقة المماثلة التي تراعى فيها التغييرات المعروفة؛
  - النتائج المتوقعة على سبيل المثال ، الميزانيات ، أو التنبؤات بما في ذلك الإستنتاجات من البيانات المؤقتة أو السنوية؛
  - العلاقات بين عناصر المعلومات المالية خلال الفترة؛
  - المعلومات المتعلقة بالصناعة التي تعمل فيها المؤسسة.
3. **الخطوة الثالثة: تحديد الانحرافات غير العادية:** يعتبر التحقيق في الفروقات الجوهرية التي تحصل عليها المراجع أهم ناحية من نواحي المراجعة التحليلية، لأن هذا التحقيق يساعد في الكشف على الأخطاء والتلاعبات الموجودة في القوائم المالية، بمعنى آخر تحديد طبيعة هذه الفروقات الجوهرية ما إذا كانت تمثل تقلبات غير عادية أو عادية، يقوم المراجع بهذه العملية عندما يقوم بمقارنة القيم الموجودة في القوائم المالية مع القيم المتوقعة.<sup>2</sup>
- وقد جاء في المعيار الدولي رقم 520 " عند تصميم وأداء إجراءات المراجعة التحليلية على المراجع تحديد مقدار الفرق المتوقع قبوله بدون مزيد من البحث، ويتأثر هذا الأمر بشكل رئيسي بالأهمية النسبية والاتفاق على المستوى المطلوب من التأكيد".<sup>3</sup>
4. **الخطوة الرابعة: تحديد أسباب الانحرافات غير العادية:** هنا يقوم المراجع بدراسة الأرصدة الشاذة وتحديد التقلبات الواجب إخضاعها لعملية المراجعة التحليلية، وتحديد الأرصدة يتم عن طريق خطوتين مهمتين هما:

<sup>1</sup> AU Section 329 Source.SAS No 56. SAS No 96. Analytical Procedures.Effective for audits of financial statements for periods beginning on or after January 1.1989.P1890.

<sup>2</sup> كردودي سهام، دور المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية التدقيق في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص تسيير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تكنولوجيا الاعلام والاتصال، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص31.

<sup>3</sup> الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وأخلاقيات المهنة، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2008، ص462..

- وضع الفرضيات عن أسباب الانحرافات.

- جمع الإثباتات اللازمة للتحري عن هذه الفرضيات.

يجب على المراجع أن يقوم بتحديد هل كان السبب وراء هذه الانحرافات ناتجا عن ظروف (مثلا التضخم أو الكساد)، أم أنه ناتج عن تحريف متعمد بقصد الغش والتلاعب أو أنه ناتج بسبب خطأ غير مقصود، وعليه يستطيع المراجع أن يحدد الأرصدة التي يجب إخضاعها إلى المراجعة التحليلية.<sup>1</sup>

5. **الخطوة الخامسة: تقييم وتوثيق المراجعة التحليلية:** هنا يقوم المراجع بتقييم الأصل المتوقع لتلك الفروق على ملائمة وصحة القوائم المالية في ضوء التفسيرات التي تتحصل عليها إدارة المؤسسة، وإذا كانت هذه الأخيرة غير قادرة على إعطاء تفسير حول أسباب هذه الفروقات أو أن التفسير الذي أعطته لا يتلاءم مع نتائج الفحص التي توصل إليها المراجع، فهنا يقوم بافتراض أن هناك احتمال كبير لوجود غش أو خطأ، وهنا عليه القيام بعملية فحص أخرى لمعرفة إذا ما كان ما افترضه صحيح أو لا.<sup>2</sup>

وبعد الإنتهاء من عملية المراجعة يقوم المراجع بتوثيق عملية المراجعة وأوراق عمله التي استخدمها، وأهم النقاط التي يركز عليها المراجع في عملية التوثيق هي كالتالي:<sup>3</sup>

- قيام المراجع بتضمين الصفحة الأولى من ورقة عمل الإجراءات التي يستخدمها في مراجعته مع تحديد الشخص المعد لهذه الورقة وتاريخ إعدادها، وتحديد الشخص الذي قام بمراجعتها؛
- تحديد الأهداف التي يجب التأكد منها خلال هذا الفحص مع النتائج التي تم التوصل إليها؛
- تحديد كافة الأساليب التي تم استخدامها في عملية المراجعة؛
- تحديد النتائج التي تم الوصول إليها مع الأدلة.

### المطلب الثاني: صعوبات استخدام المراجعة التحليلية:

سوف نقوم بتبيان مختلف الصعوبات التي من الممكن أن تواجه المراجع أثناء استخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية المراجعة، كما سوف نتطرق إلى التوقيت المناسب لإستخدامها.

<sup>1</sup> عمرو سقا، حسين القاضي، مدى مساهمة الإجراءات التحليلية في مراجعة المخزون مع تطبيق على شركة أكبيطرة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، المجلد رقم (29)، العدد رقم (02)، 2013، ص 444.

<sup>2</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 32.

<sup>3</sup> عمرو سقا، حسين القاضي، مرجع سابق، ص 445.

### أولاً: توقيت استخدام المراجعة التحليلية:

يمكن استخدام المراجعة التحليلية في ثلاث مراحل من عملية المراجعة، حيث يجب إجراء بعض هذه إجراءات في مرحلة التخطيط لمساعدة المراجع على تحديد طبيعة ومدى وتوقيت العمل الذي سيتم تنفيذه، ويساعده ذلك المراجع على التعرف على الأمور الهامة التي تتطلب عناية خاصة خلال أداء المراجعة.<sup>1</sup>

كما يتم استخدام إجراءات المراجعة التحليلية عادة في مرحلة الإختبارات التفصيلية، حيث تستخدم المراجعة التحليلية جنباً إلى جنب مع الإجراءات الأخرى المطبقة على مفردات المعلومات المالية.<sup>2</sup> كما أنه يجب على المراجع تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية عند الإقتراب من أو في نهاية عملية المراجعة، وذلك عندما يقوم بتكوين قراره العام فيما إذا كانت البيانات المالية ككل مطابقة لمعرفة المراجع بالعملية.<sup>3</sup>

يمكن استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في مختلف مراحل عملية المراجعة، فبعض الإجراءات يجب تطبيقها في مرحلة التخطيط من أجل تقييم المخاطر ولفهم طبيعة العمل الذي يقوم به العميل ووتحديد طبيعة الإجراءات المراجعة ومدىها وتوقيتها، وكثيراً ما يتم استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في مرحلة إختبار جنباً إلى جنب مع إجراءات المراجعة الأخرى، وإجراءات المراجعة التحليلية مطلوبة أيضاً أثناء مرحلة الإنتهاء من مراجعة هذه الإختبارات بمثابة الاستعراض النهائي للأخطاء المادية أو المشاكل المالية ومساعدة المراجع على اتخاذ "نظرة شاملة موضوعية" في البيانات المالية.<sup>4</sup> وسوف نتطرق لأغرضها في الشكل رقم (1-3) الذي يوضح لنا أغراض المراجعة التحليلية في كل مرحلة من المراحل الثلاث، ويتم تنفيذ الإجراءات التحليلية

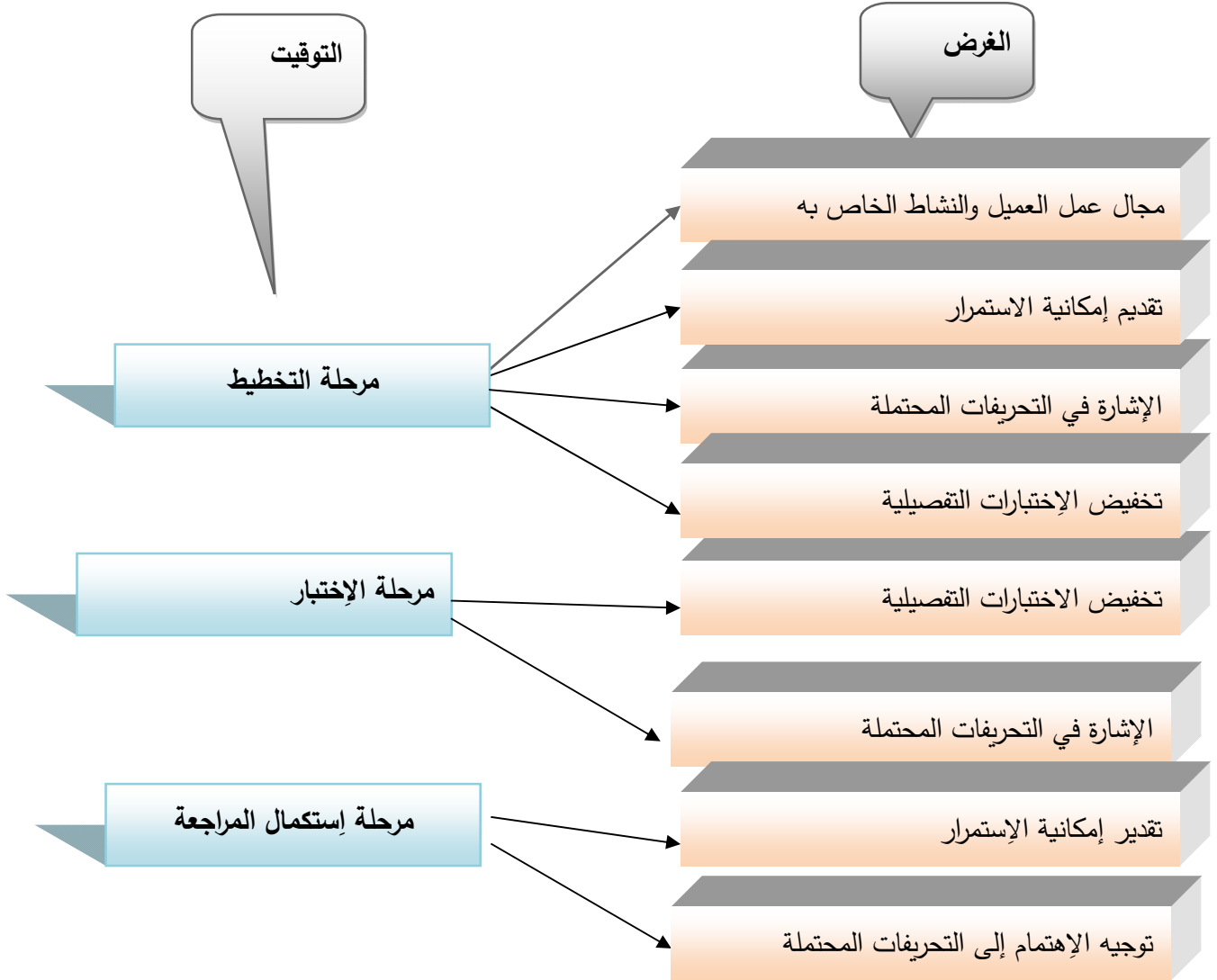
<sup>1</sup> ألفين أرنيز، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسبي، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص256

<sup>2</sup> كردودي سهام، على بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص29.

<sup>3</sup> الإتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليلت التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة، الجزء الأول، طبعة 2010، ص435.

<sup>4</sup> Alvin AArens. Randal J.Elder.Mark S Beasley.Auditing and Assurance Services an Integrated Approach.New Jersey: Prentice Hall. (2008)P192.

الشكل (1-3): أغراض المراجعة التحليلية



مصدر: ارينز، جيمس لويك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر ألبسيطي، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، ص 257.

من الشكل السابق يتضح لنا بأن إجراءات المراجعة التحليلية يمكن إستخدامها خلال ثلاثة مراحل من مراحل عملية المراجعة، ويمكننا توضيح ذلك في النقاط التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> منصور أحمد البديوي، كمال خليفة أبو زيد، هيبث محمد عبد القادر، دراسات متقدمة في المراجعة الخارجية الحديثة، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، مصر، ص-159-158.

1. خلال مرحلة التخطيط: حيث تساعد في التعرف على العناصر التي تحتاج إنتباها خاصا خلال عملية المراجعة، وهي تلك العناصر التي تؤثر على طبيعة وتوقيت ومدى العمل المنجز، كما أن تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية في مرحلة التخطيط تساعد المراجع على فهم الأعمال وتحديد مناطق الخطورة المحتملة.
2. أثناء تنفيذ عملية المراجعة: يقوم المراجع بتصميم وتطبيق إجراءات المراجعة التحليلية الجوهرية عند تنفيذ عملية المراجعة بحيث تناسب المخاطر الجوهرية بهدف تخفيض مخاطر الاكتشاف عندما يكون مستوى الإثبات منخفض.<sup>1</sup>
3. عند الإنتهاء من عملية المراجعة: حيث يتم إجراء مراجعة إجمالية لإكتشاف احتمال أي تحريف جوهري.

ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (1-1) استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في عملية المراجعة.

يوضح لنا هذا الجدول مراحل عملية المراجعة وهدف الذي يسعى المراجع إلى تحقيقه خلال كل مرحلة، وأهم إجراءات التي يجب استخدامها خلال كل مرحلة.

مرحلة عملية المراجعة	الهدف	طبيعة الإجراءات المستخدمة
تخطيط عملية المراجعة:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهم أعمال المؤسسة؛</li> <li>- تقييم احتمال وجود أخطاء في القوائم المالية غير المراجعة؛</li> <li>- وضع حدود الأهمية النسبية؛</li> <li>- تحديد مجالات المراجعة ذات مخاطر مرتفعة؛</li> <li>- تقرير إمكانية استمرار المؤسسة في النشاط؛</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل الإتجاه؛</li> <li>- تحليل المؤشرات على بيانات المؤسسة؛</li> <li>- تحليل مقارنة لبيانات المؤسسة مع تلك المرتبطة بمؤسسات أخرى؛</li> </ul>

<sup>1</sup> رزق أبو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات، دار وائل للنشر، الأردن، 2015، ص190.

	- تخطيط طبيعة ونطاق إجراءات المراجعة.	
تحليل المؤشرات تأسيسا على علاقات مباشرة بين الحسابات الفردية.	الحصول على دليل إثبات للتأكد أو للتصديق على أرصدة حسابات فردية أو تخفيض الاختبارات التفصيلية.	إجراءات التحقق الأساسية:
- تحليل الإتجاه وتحليل النسب المالية للحسابات الفردية؛	التأكيد أو التصديق على الإستنتاجات التي يتم التوصل إليها بخصوص صدق وعدالة:	الفحص النهائي
- تحليل الإتجاه لبيانات القوائم المالية؛	- قيم جدول حساب النتائج؛	
- القوائم المالية؛	- قيم الميزانية؛	
- ويقع التركيز هنا على صدق وعدالة القوائم المالية في مجموعها كوحدة واحدة عند عرض المركز والأداء المالي للمؤسسة وتدفعاتها النقدية.	- قيم قائمة التدفقات النقدية؛	
	- إفصاحات الإيضاحات المتممة للقوائم المالية؛	
	- تقدير إمكانية واستمرارية المؤسسة في نشاطها.	

مصدر: أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، سنة 2009/2008، ص574.

ثانيا: العوامل المؤثرة في عملية المراجعة التحليلية:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في عملية المراجعة يمكن تبيانها في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- طبيعة المؤسسة وعملها: إن إجراءات المراجعة التحليلية تكون أكثر تعقيدا في المؤسسة كبيرة الحجم وذات الفروع المتعددة، وبالتالي يتطلب ذلك وقتا وجهدا كبيرين بينما نجد العكس في حالة كون المؤسسة صغيرة الحجم؛

<sup>1</sup> زينب جبار يوسف، فاطمة صالح مهدي، الفحص التحليلي لحسابات الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية للمنطقة الجنوبية، مجلة التقني، المجلد 20، العدد 2، 2007، ص-7-8.

- نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة: إن وجود نظام رقابة داخلي قوي في المؤسسة، هذا يدل على أن الخطط والسياسات تنفذ وفق ما تم التخطيط له وأن المعلومات الموجودة في القوائم المالية صحيحة؛
- مدى توفر المعلومات المالية وغير المالية: هنالك بعض المعلومات يتطلب توفرها لغرض القيام بعملية المراجعة التحليلية؛
- الثقة في مصدر المعلومات: هنا المراجع يمكنه الاعتماد بدرجة كبيرة على المعلومات التي يكون مصدرها من جهات خارجية مستقلة عن المؤسسة، وهذا لا يمنع من الاعتماد على المعلومات الصادرة عن المؤسسة في عملية المراجعة؛
- التناسب ما بين الكلفة والمنفعة: قد يتطلب استخدام بعض أساليب المراجعة التحليلية تكاليف معينة، مثل الأساليب الإحصائية والكمية التي تطلب وجود أفراد ذوي خبرة وكفاءة، ولكن يجب القيام دائماً بإجراء موازنة بين الكلفة والمنفعة حتى تؤدي عملية الهدف التي أجريت هذه العملية من أجله.

### ثالثاً: صعوبات ومخاطر استخدام المراجعة التحليلية.

هناك مجموعة من الصعوبات التي تعرقل استخدام المراجع للمراجعة التحليلية عند قيامه بعملية المراجعة، إلا أن هذه الصعوبات لا تقلل من أهمية استخدام المراجعة التحليلية، هنا يجب على المراجع بذل مجهود مضاعف من أجل تجاوز هذه العراقيل، ويمكن توضيح بعض هذه الصعوبات في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- عدم توفر المعلومات المالية وغير المالية عن المؤسسات؛
- قيام المؤسسة بتغيير بعض سياساتها المحاسبية أو الإنتاجية أو التسويقية؛
- عدم المعرفة الكافية بأنواع المراجعة التحليلية أو استخدام أساليب المراجعة التحليلية غير المناسبة في عملية المراجعة؛

<sup>1</sup> أنظر إلي:

- كردودي سهام، على بن قدور، مرجع سابق، ص 52.
- أحمد عبد الرحمن المخادمة وحاكم الرشيد، مرجع سابق، ص 487.
- عميرش إيمان، مرجع سابق، ص 23.



- عدم قابلية المعلومات المتاحة للمقارنة والتكلفة العالية للحصول على البيانات المالية الضرورية للمقارنة؛
  - نقص القدرة التنبؤية للمراجعة التحليلية مقابل متطلبات الدقة في المراجعة، وحاجة المراجع إلى التدريب؛
  - ضعف أنظمة الرقابة الداخلية والأنظمة المحاسبية، هذا ما يستدعي من المراجع توسيع نطاق المراجعة والاستعانة بالإختبارات الأخرى كإختبارات الإلتزام وإختبارات التحقق.
- أما بالنسبة للمخاطر فيقصد بها مخاطر فشل استخدام إجراءات المراجعة التحليلية المستخدمة، في اكتشاف الأخطاء المادية أو المخالفات الشاذة (الإختلاس، تلاعب، إساءة الإفصاح) بإفتراض حدوثها وعدم إكتشافها بواسطة نظام الرقابة الداخلية المحاسبية.
- ويمكننا تحديد مخاطر إجراءات المراجعة التحليلية وتحليلها إلى مخاطر جزئية حسب خطوات تنفيذ المراجعة التحليلية على النحو التالي:<sup>1</sup>

**1.** في مرحلة الحصول على البيانات اللازمة وتحديد القيمة المتوقعة للأرصدة، تتولد مجموعة من المخاطر أهمها:

- مخاطر أن تكون البيانات غير سليمة؛
  - مخاطر أن تكون البيانات غير مناسبة؛
  - مخاطر عدم دقة القيم المتوقعة بسبب عدم مناسبة النموذج المستخدم في التنبؤ؛
  - مخاطر عدم دقة القيم المتوقعة بسبب العوامل الإحصائية في تركيب نموذج التنبؤ؛
- 2.** في مرحلة مقارنة القيم المتوقعة مع القيم الفعلية المسجلة في الدفاتر وتحديد الإنحرافات غير العادية، من الممكن أن تحدث مخاطر بسبب " فشل المراجع في إدراك الإنحرافات غير العادية (أو اعتبار الإنحرافات العادية وكأنها غير عادية) أو مخاطر النوع الأول، أو فشل المراجع في إدراك الإنحرافات العادية (أو اعتبار الإنحرافات غير العادية وكأنها إنحرافات عادية) أو مخاطر النوع الثاني وترجع مخاطر النوع الأول و النوع الثاني إلى فشل المراجع في استخدام النموذج المناسب لتحديد معنوية الإنحراف.

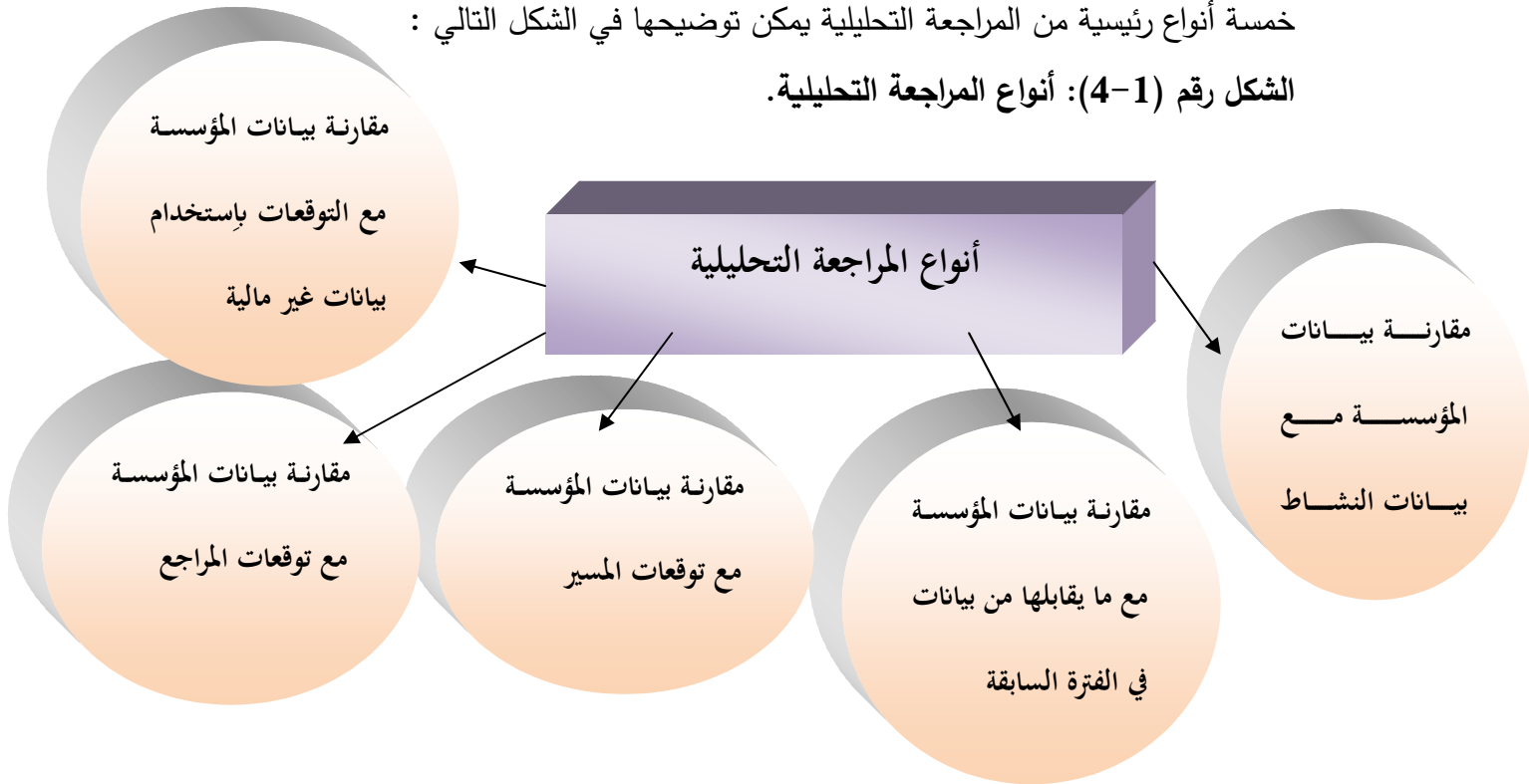
<sup>1</sup> محمد عايش عبد المطيري، مدى التزام مكاتب التدقيق في دولة الكويت بالإجراءات التحليلية المنصوص عليها في معيار التدقيق الدولي رقم 520 ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011، ص 36-37.

3. في مرحلة الإستفسار عن أسباب الانحرافات غير العادية والقيام بالفحص الإضافي إذا لزم الأمر، ثم الوصول إلى النتائج الإجمالية للمراجعة التحليلية، تتولد الأخطار في هذه المرحلة من مخاطر فشل المراجع في الحصول على التفسير الصحيح للانحرافات، ومخاطر فشل الفحص الإضافي في تحديد سبب الانحراف، ومخاطر الوصول الى نتائج غير سليمة.

### المطلب الثالث: أنواع المراجعة التحليلية:

يتمثل الجانب الأهم في استخدام المراجعة التحليلية في إختيار النوع الأكثر ملائمة منها، ويوجد خمسة أنواع رئيسية من المراجعة التحليلية يمكن توضيحها في الشكل التالي :

الشكل رقم (1-4): أنواع المراجعة التحليلية.



مصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.

### أولاً: مقارنة بيانات المؤسسة مع بيانات النشاط التي يعمل فيه:

إن عملية مقارنة البيانات المتحصل عليها من خلال المراجعة التحليلية مع بيانات النشاط الذي تعمل فيه المؤسسة، تمكن المراجع من حصول على معلومات مفيدة عن أداء المؤسسة وكذلك معرفة المركز المالي بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى في نفس النشاط.

وتتمثل أهم منافع المقارنة مع النشاط في أنها تساعد في تفهم أعمال المؤسسة أنها تقدم مؤشرا على احتمال وجود الفشل المالي، على سبيل المثال تستخدم النسب الخاصة بواسطة مسؤولي الائتمان لتقييم

قدرة المؤسسة على ردّ القرض، وتعد نفس المعلومات مفيدة للمراجع عند تقدير القدرة النسبية لهيكل رأس المال لدى المؤسسة وقدرتها على الإقتراض وإحتمال الفشل المالي.<sup>1</sup>

كما أن هذا النوع يتيح للمراجع ما يلي:<sup>2</sup>

- الحكم على الخصائص الاقتصادية للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المماثلة.
- تقديم المقترحات لإدارة المؤسسة عندما تكون هناك إنحرافات تمثل فروقات جوهرية.
- إكتشاف أي صعوبات مالية تتعرض لها المؤسسة.
- إكتشاف أي أخطاء غير عادية في الحسابات والأرصدة.

ثانياً: مقارنة بيانات المؤسسة مع ما يقابلها من بيانات في الفترة السابقة.

نقصد بها هنا هو قيام المراجع بمقارنة البيانات المالية المتحصل عليها خلال السنة عن طريق المراجعة التحليلية مع البيانات الخاصة بالسنوات السابقة، حيث يقوم المراجع بإعتبار النسب و المؤشرات المتحصل عليها في السنوات السابقة كمرجع لمقارنتها مع البيانات الجديدة، وإذا كان لاحظ المراجع أن هنالك ارتفاع في النسب أو المؤشرات فعليه أن يقوم بشرح هذا التغير والتطرق إلى أسبابه، كما أنه لا يمكن استخدام هذه الطريقة إذا كانت المؤسسة قد قامت بتغيير سياستها المحاسبية مثلاً إذا كانت تتبع طريقة FIFO لتقييم مخزونها ثم قامت في هذا العام بتغييره واستخدمت القيمة الوسطية المرجحة.

وهناك تنوع للمراجعة التحليلية التي يتم فيها مقارنة بيانات العميل مع ما يقابلها في فترة أو فترات سابقة، و فيما يلي بعض الأمثلة المتعارف عليها:

1. مقارنة أرصدة السنة الجارية مع أرصدة السنة السابقة: تتمثل أبسط الطرق لتنفيذ هذا الإختبار في إدراج نتائج أرصدة ميزان المراجعة في العام الماضي في عمود منفصل بورقة عمل أرصدة ميزان المراجعة الخاص بالسنة الحالية، ويمكن للمراجع بسهولة أن يقارن رصيد السنة السابقة في بداية المراجعة لتقرير أي الأرصدة يجب أن يتم التعامل معها بإهتمام أكبر بسبب وجود فرق كبير في الأرصدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ألفين أرينز، جيمس لوبك، مرجع سابق، ص 258

<sup>2</sup> كردودي سهام، علي بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص 39.

<sup>3</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 25.

2. مقارنة تفاصيل الرصيد الإجمالي مع التفاصيل المماثلة للسنة السابقة: إذ لم تحدث تغيرات جوهرية في النشاط لدى المؤسسة في السنة الحالية، فإن كثيراً من التفاصيل التي تتكون منها الإجماليات الظاهرة في القوائم المالية يجب أن تظل بدون تغيير، لذلك فإنه بمقارنة مختصرة للتفاصيل الفترة الجارية مع نفس تفاصيل السنة السابقة، يمكن أن تتضح المعلومات التي تحتاج إلى فحص أكثر، ويمكن أن تتم المقارنة وفقاً لفترة زمنية أو نقطة ما من الزمن، ومن أمثلة النوع الأول مقارنة الإجماليات الشهرية في السنة الحالية والسنة السابقة كحسابات المبيعات والصيانة وغيرها. أما النوع الثاني فتتمثل في مقارنة تفاصيل القروض التي يجب سدادها في نهاية الفترة الحالية مع ما يقابلها في نهاية الفترة السابقة.<sup>1</sup>

3. مقارنة النسب المالية للسنة الجارية بنسب السنوات السابقة: تستخدم طريقة مقارنة النسب المالية لتقادي عييين في الطريقة السابقة وهما:<sup>2</sup>

- أن تلك المقارنة لا تأخذ في الحسبان النمو أو التدهور في العمليات؛
  - أنها تتجاهل العلاقات بين البيانات مثل العلاقة بين المبيعات وتكلفة المبيعات.
- لذا فإن طريقة مقارنة النسب المالية تتقادي هذين العييين، كون أن النسب المالية هي تعبيرات عن العلاقات المنطقية بين بنود معينة في القوائم المالية، ويمكن حساب العديد من النسب عن طريق نسبة بند معين إلى بند آخر، بالإضافة إلى تحليل الانحرافات غير المتوقعة بين نسب الفترة الجارية وتلك التي تقارن بها.

ثالثاً: مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المسير.

على المراجع أن يقوم بمقارنة توقعات العميل من خلال الموازنات التي قام العميل بإعدادها عن الفترة المحاسبية مع الأرصد الحقيقية في القوائم المالية، وقد يشير إجماع فحص معظم الجوانب الهامة التي يوجد بها فروق بين الموازنة والنتائج الفعلية إلى احتمال وقوع تحريفات، وأيضاً إذا لم إيجاد فروق يمكن أن يشير ذلك إلى عدم وجود احتمال بوقوع تحريفات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> كردودي سهام، علي بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص 40.

<sup>2</sup> براهمي سمية، مساهمة المراجعة التحليلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة بسكرة، 2016، ص 22.

<sup>3</sup> أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، مرجع سابق، ص 580.

وعند مقارنة المراجع للموازنة يجب أن يهتم بأمرين:<sup>1</sup>

- أولهما أن يقيم المراجع مدى واقعية الموازنة وهل بذلت العناية الكافية والملائمة: حيث يتم في بعض المؤسسات إعداد الموازنة دون بذل العناية الملائمة، وبالتالي لن تمثل الموازنة توقعات واقعية، وتكون لهذه المعلومة قيمة قليلة كدليل المراجعة؛
- وثانيهما هل قام أفراد العميل بتعديل المعلومات المالية الحالية حتى تتوافق مع الموازنة: وإذا حدث ذلك يجد المراجع فروقا في مقارنة البيانات الفعلية مع بيانات الموازنة من خلال مناقشة إجراءات التوصل للموازنة مع العميل، ويتم تنفيذ خطوات المراجعة الخاصة بتقدير خطر الرقابة وأداء الاختبارات التفصيلية للبيانات الفعلية لتقليل احتمال تعديل أفراد العميل للبيانات الفعلية حتى يحدث توافق بينهما وبين الموازنة.

وعليه يمكن استخلاص عدة اعتبارات يجب الإلمام بها في هذا النوع من المراجعة التحليلية

وهي:<sup>2</sup>

- تقييم ما إذا كانت الموازنات التخطيطية واقعية.
- تقييم ما إذا كانت هناك تحريفات في البيانات الفعلية أيضا.
- مناقشة المسؤولين فيما يخص إجراءات وضوابط إعداد الموازنات التخطيطية.
- تقدير خطر الرقابة وأداء اختبارات تفصيلية لمراجعة البيانات الفعلية.

**رابعاً: مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المراجع:**

يقوم هذا الإجراء على مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المراجع (الأرصدة الحسابات) حيث تمثل هذه التوقعات القيمة التي يجب أن تكون عليها أرصدة الحسابات، في ضوء علاقة كل رصيد مع الأرصدة الأخرى في قائمة المركز المالي أو قائمة الدخل، أو من خلال تصور قيمة الرصيد بناء على بعض الإتجاهات الحديثة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> اريز ألفين أريز، جيمس لوبك، مرجع سابق، ص 261

<sup>2</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 27.

<sup>3</sup> أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، مرجع سابق، ص 581.

خامسا: مقارنة بيانات المؤسسة مع التوقعات باستخدام بيانات غير مالية

ويتمثل الأمر الأساسي في استخدام البيانات غير المالية في مدى دقة هذى البيانات، حيث لا يكون ملائما استخدام العمليات الحسابية التي يتم من خلالها تقدير إيراد فندق على سبيل المثال كدليل للمراجعة ما لم يكن المراجع مقتنعا بسلامة عدد الحجرات ومعدل الحجرة ومعدل الإشغال في الفندق، وسيكون الأمر أكثر صعوبة للمراجع عند دقة تقييم معدل الإشغال عن عنصرى البيانات الأخرى، وهذا النوع يستخدم للتأكد من أرصدة بعض الحسابات، أو لتقدير بعض الأرصدة مثل تكلفة الإنتاج للنفط، والتي تتمثل ب(تكلفة إنتاج البرميل لكمية الإنتاج)، حيث أنه لا يمكن للمراجع أن يعتمد على هذا النوع من الإجراءات التحليلية، إلا إذا كان متأكدا من دقة البيانات غير المالية.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> سارى حامد العبدلى، أهمية استخدام الإجراءات التحليلية في مراحل التدقيق من قبل المراقبين الماليين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، سنة 2011، ص40.

### خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل تبيان الإطار النظري للمراجعة التحليلية، من خلال تسليط الضوء على مفهوميها وأنواعها وأهميتها، فقد سعينا إلى تبيان أهمية استخدام إجراءات المراجعة التحليلية في عملية المراجعة والفوائد التي تعود على المراجع من استخدامها في عملية المراجعة من خلال مساعدته في التخطيط لعملية المراجعة واكتشاف الثغرات الموجودة في الدفاتر والسجلات المحاسبية، كما سعينا إلى تبيان خطوات تنفيذ أساليب المراجعة التحليلية والوقت الملائم لإستخدامها، كما تناولنا الأسباب التي أدت إلى تطبيق المراجعة التحليلية وكما أن هناك إيجابيات من وراء تطبيق المراجعة هناك سلبيات لها لذلك تطرقنا إلى الصعوبات والعوامل والتي تحول دون تطبيق المراجعة التحليلية في عملية المراجعة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للأداء المالي



### تمهيد:

في ظل الرهانات المطروحة أمام المؤسسة الاقتصادية من إنفتاح للأسواق وزيادة التزام التنافسي وبعبارها جزء أساسي في تفعيل الاقتصاد الوطني، صار من الضروري تقييمها للتأكد من كفاءة كل العوامل التي تدعم قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة والتي تبقيها محافظة على مكانتها في السوق الوطني أو الدولي، وهذا يقودنا إلى الحديث عن الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية حيث يعد من أكثر المفاهيم سعة وشمولا، وهذا التنوع في تعريفه يعود للتطور الدائم الذي تعرفه المؤسسات الاقتصادية وكذا المقاييس والمعايير التي يعرف بها الأداء المالي، لذلك سوف نتطرق للأداء والأداء المالي والمفاهيم المتعلقة به في هذا الفصل.

وسوف نتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث هي كالتالي:

المبحث الأول: ماهية الأداء.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.

المبحث الثالث: مدخل إلى تقييم الأداء المالي.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الأداء:

سيتم تبين في هذا المبحث مفاهيم أساسية حول الأداء والمصطلحات المتعلقة به، بالإضافة إلى ذلك نتطرق لبطاقة الأداء المتوازن ومنظوراته.

المطلب الأول: تعريف الأداء.

قمنا هذا المطلب بتبيان أهم التعريفات التي أشار لها الباحثون في هذا المجال بالإضافة إلى ذلك سوف نتطرق إلى أهم المصطلحات المتعلقة بمصطلح الأداء.

أولاً: تعريف الأداء.

لقد تعددت التعريفات المعطاة للأداء نذكرها ما يلي:

**لغويًا:** مصطلح الأداء مستمد من الكلمة الإنجليزية « to perform » و الذي اشتق بدوره من الكلمة الفرنسية القديمة « performer » و الذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل<sup>1</sup>  
**إصطلاحاً:** الأداء هو ما يقاس من السلوك.<sup>2</sup>

الأداء "هو قياس ما تم تحقيقه من قبل المؤسسة التي يظهر الظروف الجيدة لفترة معينة من الزمن، والغرض من قياس الإنجاز هو الحصول على معلومات مفيدة تتعلق بتدفق الأموال ، واستخدام الصندوق ، والفعالية ، والكفاءة، إلى جانب ذلك، يمكن للمعلومات أيضا تحفيز المديرين لإتخاذ أفضل قرار".<sup>3</sup>

نستنتج من هذا التعريف أن الأداء ماهو إلا عبارة عن قياس ما حققته المؤسسة من أهداف خلال فترة زمنية معينة، والغاية من هذا القياس هو معرفة حركة الأموال والحصول على معلومات تفيد المسؤولين في عملية إتخاذ القرارات.

كما عرف أيضا على أنه "يعبر عن نشاط شمولي مستمر يعكس قدرة المؤسسة على إستغلال إمكانياتها وفق أسس ومعايير معينة تضعها بناء على أهدافها طويلة الأجل".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Farrukh Ijaz and Faizan Naqvi. FINANCIAL PERFORMANCE OF FIRMS: EVIDENCE FROM PAKISTAN CEMENT INDUSTRY

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب حسن عشموي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2014، ص54.

<sup>3</sup> Bayaraa Batchimeg. **Financial Performance Determinants of Organizations:** The Case of Mongolian Companies.

<sup>4</sup> ابراهيم عبد الحليم عباده، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 160.

هذا التعريف جاء ليكمل التعريف السابق من خلال تركيزه على أن الأداء يعكس مدى قدرة المؤسسة على إستغلال كامل قدراتها في سبيل تحقيق أهدافها، كما بين هذا التعريف أن هناك أسس ومعايير محددة للحكم على أداء المؤسسة.

الأداء " هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها للأمر البعيد، أو هو إنعكاس لقدرة المؤسسات على استخدام مواردها المالية والبشرية وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها بأفضل الصيغ".<sup>1</sup>

ركز هذا التعريف على قدرة المؤسسة على إستغلال الموارد المتاحة لديها من موارد مالية وبشرية ومادية بشكل أفضل يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها المخطط لها.

كما عرف الأداء على أنه "انعكاس لمدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف".<sup>2</sup>

هذا التعريف جاء ليكمل التعريفات السابقة حيث ركز على أن الأداء ما هو إلا إنعكاس لقدرة أو عدم قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المخطط لها.

وعرف أيضا على أنه " مجموعة من المراحل المنطقية المتكونة من: الفعل والنية من أجل تحقيق نتيجة واقعية ممكنة (هدف محدد مسبقا)".<sup>3</sup>

جاء في هذا التعريف على أن الأداء هو عبارة عن مجموعة من مراحل تتركز على الفعل والنية بغية أهداف تم تخطيط لها مسبقا.

كما يعرف الأداء على أنه " قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة والإستقرار وتحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن إستغلال الموارد المتاحة"<sup>4</sup>

ركز هذا التعريف على قدرة إنسجام وتكيف المؤسسة مع مختلف العوامل المحيطة بها، بالإضافة إلى توفير كامل الظروف الملائمة للعمال مما يجعلهم يقومون بمهامهم بشكل أفضل، ومدى قدرتها على الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها.

<sup>1</sup> رحاب مجد عبد الرحمن، أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن، نشر مشترك بين الدار الجزائرية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2015، ص 159.

<sup>2</sup> مجد قريشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، دار زمزم ناشرون وموزعون، عمان الأردن، 2020، ص 23.

<sup>3</sup> نصر الدين بوريش بلقاسم، تحسين مؤشرات أداء نظام الإنتاج لأقلية المؤسسة الصناعية مع تحولات المحيط، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2017، ص 69.

<sup>4</sup> مجد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، جامعة مجد خيضر، بسكرة، 2014، ص 43.

تعريف كل من Robbins و Wierseman حيث يعتبران " الأداء بكونه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل"<sup>1</sup>

ركز هذا التعريف على أن الأداء هو مدى قدرة المؤسسة وسعيها إلى تحقيق الأهداف المخطط لها والبعيدة المدى.

"في الإدارة ، يعتبر الأداء فكرة مستقطبة على النتيجة المعلنة، ولكنه أيضًا يعطي تقديرًا قيميا على النتيجة التي تم الحصول عليها وعلى الطريقة التي مكنت من تحقيقها"<sup>2</sup>.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الأداء هو حكم على مدى قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة لها (المالية والمادية والبشرية) من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها، وذلك وفق معايير وأسس محددة مسبقا.

ثانيا: **المصطلحات ذات العلاقة بالأداء.**

مفهوم الأداء لا يشير إلى الحكم على نتيجة فحسب، بل يشير أيضا إلى كيفية تحقيق تلك النتيجة مع مراعاة شروط وأهداف الإنجاز كما يشمل التقرير الحكم على الأداء جانبيين متميزين هما الفعالية والكفاءة، بالإضافة إلى الكفاءة والفعالية هناك العديد من المصطلحات التي لها علاقة بالأداء نذكر منها علي سبيل المثال:

### 1. الكفاءة:

تعرف الكفاءة على أنها " تتصلّ بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسة كمدخلات و بين كمية النتائج المحققة في المخرجات، أي أنه يرتبط بإقتصادية العمل، فكّما كانت المدخلات أقلّ وكانت المخرجات أكثر كان ذلك معبّرًا عن عنصر الكفاءة في الأداء"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عداي الحسيني فلاح حسن، " الإدارة الإستراتيجية"، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 231.

<sup>2</sup> Dr. ABDELLI Mébarka. **L'intégration de la Responsabilité Sociale Afin d'Améliorer la performance de l'entreprise (Approche théorique).** Al Bashaer Economic Journal(Vol.4, n°2).p636.

<sup>3</sup> نور الله كمال، **وظائف القائد الإداري،** دار طلاس للدراسات و الترجمة و النشر، دمشق، 1992، ص 15.

كما تم تعريف الكفاءة من قبل بعض المفكرين على أنها "إنجاز النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام للموارد (المدخلات)".<sup>1</sup>

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الكفاءة هي عبارة عن العلاقة الموجودة بين المدخلات والمخرجات، فعنصر الكفاءة في الأداء يقتصر على تحقيق أكبر عدد ممكن من المخرجات في المقابل تكون المدخلات أقل، فهنا يمكن أن نقول أن عنصر الكفاءة تحقق.

### 2. الفعالية :

يعرف كل من Mahoney و Steers الفعالية على " أنها الإنتاجية المرتفعة، و المرونة، وقدرة المؤسسات على التكيف مع البيئة، فضلا عن القدرة على الإستقرار والإبتكار".<sup>2</sup> ويرى كل من كاست وروزنفايتش وآخرون " أن الفعالية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات، وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة، وتنمية الموارد البشرية ونمو الربحية".<sup>3</sup>

ومما سبق يتضح أن هناك إرتباط قوي بين الكفاءة والفعالية لأنهما متكاملان، فالكفاءة هي أحد عناصر الفعالية ونجاح المؤسسة في الأداء يتوقف من ناحية على مدى بلوغ الأهداف (الفعالية) ومن ناحية أخرى بالقدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة (الكفاءة).<sup>4</sup>

### 3. الإنتاجية:

الإنتاجية كمصطلح مشتقة من أنتج، ينتج، إنتاجا، حيث يشير مصطلح الإنتاج Production إلى النشاط الذي يستهدف تحويل المدخلات لسلع وخدمات.<sup>5</sup>

يمكن تعريف الإنتاجية أيضا على أنها " مؤشر إقتصادي يستخدم لقياس فعالية الإدارة في إدارة النشاط الإنتاجي وتعني عمل الأشياء الصحيحة وعمل الأشياء بطريقة صحيحة والكفاءة والفاعلية".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> عادل بوجمان، أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص21.

<sup>2</sup> عبد الحميد برحومة، الكفاءة والفعالية في مجالات التصنيع والإنتاج، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد الأول، 2008، ص58.

<sup>3</sup> R.Hall, **Organisation: structure and process**, New Jersey Prentice Hall, 1972, p: 37.

<sup>4</sup> محمد قرشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مرجع سابق، ص28.

<sup>5</sup> سميرة صالح، عبد الناصر موسي، أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين، مجلة الباحث، العدد 14، 2014، ص307.

<sup>6</sup> هزرتي طارق، عوامل ضعف إنتاجية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 02، ص163.

بالإضافة إلى التعريفات السابقة عرفت الإنتاجية أيضا على أنها "الإستعمال الكفاء للموارد من قوى بشرية، معدات، مواد خام، رأس المال وغيرها للحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات"<sup>1</sup>

مما سبق نستنتج أن الإنتاجية هي عبارة عن مستوى الإنتاج من السلع والخدمات الذي يتم الحصول عليها من خلال الإستعمال الكفاء لموارد معينة، ويمكن تفصيلها أكثر على أنها العلاقة الموجودة بين الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج (بشرية، مادية، مالية) ومخرجات عملية الإنتاج (السلع والخدمات).

#### 4. التنافسية:

لقد تم تعريف التنافسية على أنها "قدرة قطر ما على خلق إنتاج وتوزيع منتوجات و/أو خدمات إنتاجية في نفس الوقت يزيد فيه من عائدات موارده"<sup>2</sup>.

كما عرفت أيضا على أنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة و السعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"<sup>3</sup>. كما عرفت أيضا على أنها "قدرة المؤسسة على إنتاج منتجات وخدمات تنجح في إختبار المنافسة الدولية، في حين يتمتع مواطنونا بمستوى معيشة متنام ومستديم على حد سواء"<sup>4</sup>.

بناء على التعريفات السابقة نستنتج أن التنافسية هي قدرة المؤسسة على إختيار الوقت الملائم لإنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة عن الأسعار التي يقدمها المنافسون.

#### 5. الملائمة:

إلى جانب كون الأداء مفهوم يرتبط بالكفاءة والفعالية، وكلاهما يتعلق بمدى بلوغ الأهداف، يتطلب الأمر تنسيق وملائمة ثلاثة جوانب أساسية وهي الأهداف، مدى ملائمة الوسائل المستخدمة لإنجاز الأهداف من جهة، كذلك النتائج المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة ومدى تناسبها مع الوسائل المستخدمة، فالربط بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة يطرح إشكالية الكفاءة، أما بين الأهداف والنتائج يطرح إشكالية فعالية المؤسسة، أما العلاقة بين الوسائل والأهداف يحدد إشكالية الملائمة، وهو

<sup>1</sup> زدون جمال، الإنتاجية الكلية ومحدداتها على المستوى الكلي في الجزائر، مجلة الإبتكار والتسويق، العدد 04، ص77.

<sup>2</sup> صوار يوسف، عامر إيمان، قياس تغيرات الإنتاجية بإستخدام مؤشر مالكيست، مجلة الدراسات الاقتصادية المعقدة، العدد 07، 2018، ص173.

<sup>3</sup> مهاوت لعبيدي وأخرون، دور الإنتاجية في تنمية تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الادارية والمالية، المجلد رقم 01، العدد رقم 01، 2017، ص90.

<sup>4</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مرجع سابق، ص32.

مايمكن النظر إليه في مؤشرات منظور النمو والتعلم في البطاقة المتوازنة، من حيث الرضا والولاء والإنتاجية فإنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى ملائمة البنى التحتية التكنولوجية، مهارات الأفراد، المناخ التنظيمي للوصول إلى الأهداف السابقة.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: أنواع الأداء والعوامل المؤثرة فيه.**

**أولاً: أنواع الأداء.**

تعددت تصنيفات الأداء وهذا ما طرح ضرورة إختيار معايير لتحديد مختلف الأنواع، ويمكن إبراز أهم هذه المعايير في ما يلي:

### 1. معيار الشمولية:

فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف على كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء إلى:<sup>2</sup>

**أ الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلي أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة كالإستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو.

**ب الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.

### 2. معيار الطبيعة: ينطوي ضمن هذا المعيار التصنيفات الآتية:

**أ الأداء الإقتصادي:** يتم قياس الأداء الإقتصادي بإستخدام الربحية أو المردودية بأنواعها المختلفة، من أهم الأدوات المستخدمة هي التحليل المالي هذا على الرغم من أن التشخيص الإقتصادي لا بد أن يتماشى جنباً إلى جنب مع التشخيص المالي للوصول إلى نتائج هامة حول الأداء الإقتصادي.<sup>3</sup>

**ب الأداء الإجتماعي:** لقد تعددت التعريفات المعطاة للأداء الإجتماعي نذكر منها:

<sup>1</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ص26.

<sup>2</sup> عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص89.

<sup>3</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ص29.

حيث يعرف الأداء الإجتماعي على أنه " يضمّ انعكاسات نشاط المؤسسة على الجانب الإجتماعي لجميع أصحاب المصالح (المساهمين, المدراء, العمال, العملاء, الموردين, الدولة, الجمعيات,)"<sup>1</sup>.

كما يعرف الأداء الإجتماعي على أنه تقاطع ثلاثة أبعاد مختلفة وهي:<sup>2</sup>

❖ **مبادئ المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات:** والتي يمكن أن تقسم إلى أربع مستويات (اقتصادية، قانونية، أخلاقية، خيرية)، هذا البعد يتوافق مع الغايات التي تطمح إليها المؤسسة من خلال المسؤولية الإجتماعية، التي لا تقتضي فقط المردودية الاقتصادية واحترام الإلتزامات القانونية وإنما أكثر من ذلك، سلوك أخلاقي مطابق للمعايير والتطلعات الاجتماعية بالإضافة إلى حصة أكثر تطوعية وخيرية؛

❖ **المشاكل الاجتماعية التي تصادف المؤسسة:** يمثل هذا البعد المجالات التي يمكن أن تمارس فيها المسؤولية الاجتماعية وفقا للفترة الزمنية والقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة؛

❖ **فلسفة المؤسسة للإستجابة للمسؤولية:** حسب CARROLL يمكن أن تكون للمؤسسة أربع مواقف في مواجهة المسؤولية الاجتماعية هي:

- منكرة (موقف رد الفعل)؛
- القيام بأدنى المتطلبات (الموقف الدفاعي)؛
- التقدم (موقف التكيف)؛
- أن تكون الزعيم (الرائد) موقف استباقي.

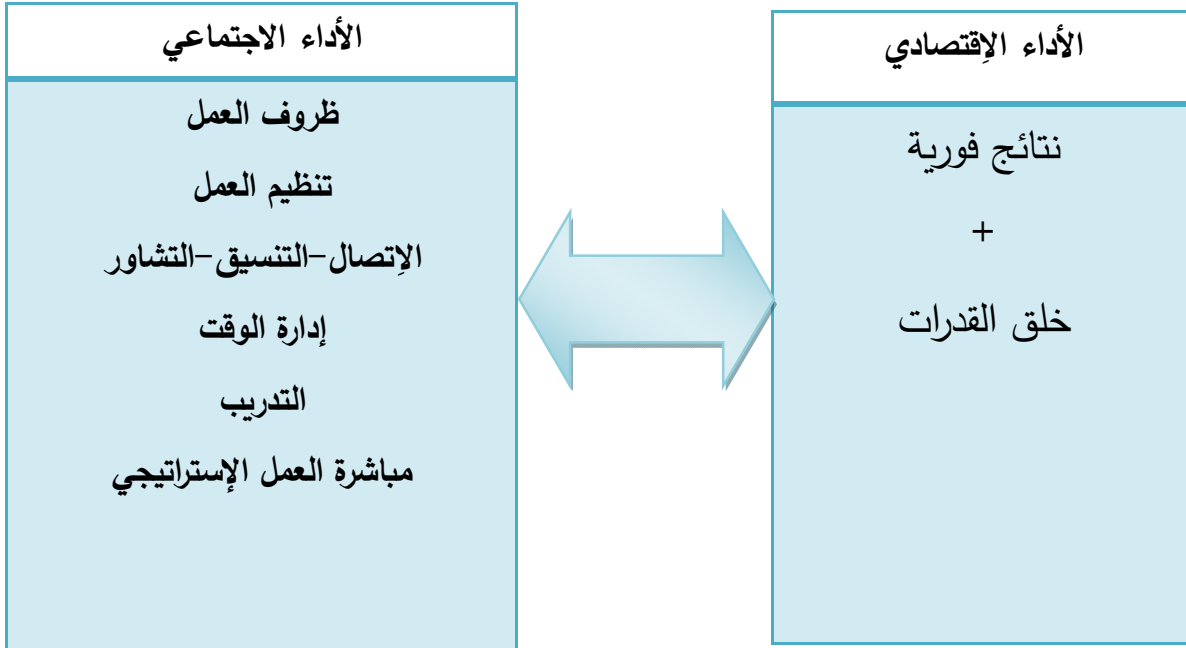
<sup>1</sup> Ernult.Jet Ashta.A, (2007), *Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives*, Cahiers du CEREN, numéro 21, pages 4-31

<sup>2</sup> فرعون أنجيد، أيت زيان كمال، امتداد أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: من الأداء الاجتماعي نحو تحقيق الأداء الشامل، المجلة الجزائرية للاقتصاد والادارة، العدد رقم 08، أفريل 2016، ص91.



الشكل رقم (2-5): الارتباط ما بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة.

يوضح لنا هذا الشكل الارتباطات الموجودة بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة.



**المصدر:** مراد كواشي، أليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق، المجلد رقم (09)، العدد رقم (33)، جويلية 2013، ص175.

**ت الأداء الإداري:** يرتبط بأداء الفرد عند قيامه بعمل إداري، مهما كان بسيطاً، لهذا يعرف الأداء الإداري على أنه يتعلق بما يقوم به عامل أو مسؤول من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة داخل المؤسسة، ويختلف من وظيفة إلى أخرى، وإن وجد بينهما عامل مشترك، ويعرف أيضاً على أنه إنجاز الفرد لما يسند إليه من مهمات إدارية بكفاية وفاعلية.<sup>1</sup>

**ث الأداء التكنولوجي:** تعد التكنولوجيا من بين مصادر الأفضلية التنافسية والتميز في الأداء، لذا فإن الأداء التكنولوجي يرتبط بحد كبير بامتلاكها ومدى تطويرها وتحسينها مع المستجدات، لذلك تكون الأهداف التكنولوجية ضمن الأهداف المحددة في إستراتيجية المؤسسة.<sup>2</sup>

**3. معيار المصدر:** حسب هذا معيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الداخلي والأداء الخارجي:

<sup>1</sup> محمود أحمد أبو سمرة وآخرون، واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعي القدس وبيت لحم منزهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، العدد رقم 36، ص40.

<sup>2</sup> عادل بوجان، مرجع سابق، ص29.

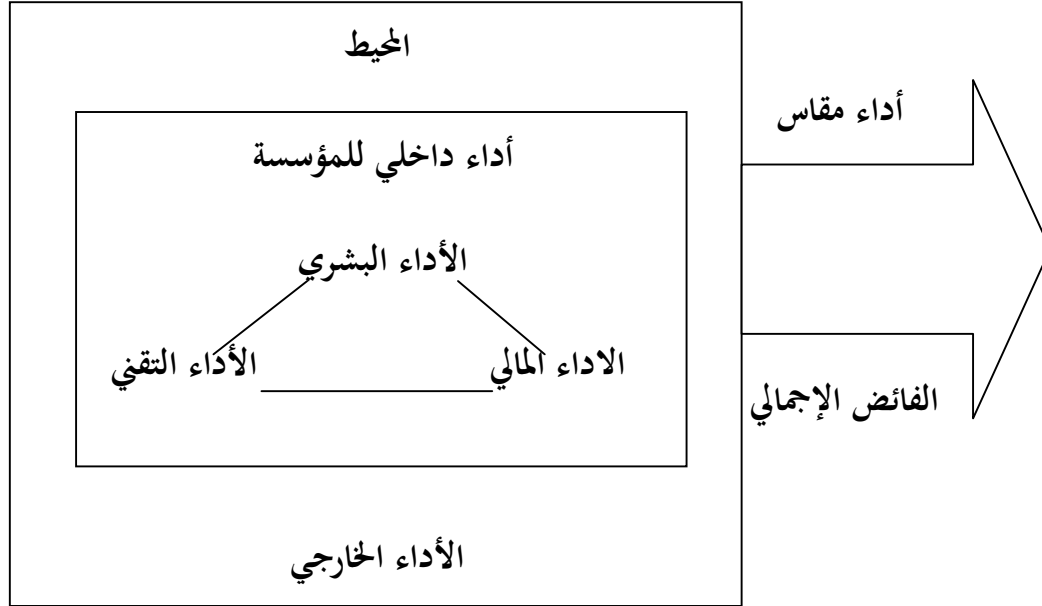
- أ **الأداء الداخلي**: يترتب على ما تملكه المؤسسة من موارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:<sup>1</sup>
- ❖ **الأداء البشري**: يتمثل في أداء أفراد المؤسسة والذي يمكن إعتبارهم مورد إستراتيجي قادر على وضع القيمة وتحقيق الأفضلية أو الميزة التنافسية من خلال تسيير وتطوير مهاراتهم.
  - ❖ **الأداء التقني**: يتمثل في قدرة المؤسسة على إستغلال استثماراتها بشكل فعال.
  - ❖ **الأداء المالي**: يمكن في فعالية تعبئة وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- ومن هذا نستنتج أن الأداء الداخلي هو أداء يتأتى من الموارد الضرورية لسير نشاط المؤسسة سواء كانت موارد مالية أو مادية أو بشرية.
- ب **الأداء الخارجي**: وهو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتقاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فطيمة زرع، أهمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية في الجزائر لاندماجها في اقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 1، 2017، ص 235.

<sup>2</sup> غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة 01، 2018، ص 11.

الشكل رقم (2-6): المصادر المختلفة للأداء.

يوضح لنا هذا الشكل المصادر المختلفة للأداء سواء كان الأمر متعلق بالأداء الداخلي للمؤسسة أو أدائها الخارجي.



Source: Bernard Martory, *contrôle de gestion social*, Librairie Vuibert, Paris, 1999, p. 237.

4. معيار الوظيفة: حسب هذا معيار يمكن تقسيم الأداء إلى عدة أنواع نذكر منها:<sup>1</sup>

أ أداء الوظيفة المالية: يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق توازن مالي مقبول، وبناء هيكل فعال.  
ب أداء وظيفة الإنتاج: يرتبط هذا الأداء بتوليفة هامة من الجوانب الإنتاجية، والتحكم في الأداء الإنتاجي يكون من خلال التحكم في التكاليف، الجودة، آجال الإنتاج والتسليم، المرونة الإنتاجية والقدرة على الإبداع.

ت أداء وظيفة الأفراد: يلعب المورد البشري دورا هاما في تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة العام، فبقاء المؤسسة ونجاحها مرتبط لاشك إرتباطا وثيقا بأداء العامل البشري فيها، هذا الأداء الذي يجب أن يبني على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية وتسييرهم تسييرا فعالا،

<sup>1</sup> أنظر إلي:

- عادل بوجمان، مرجع سابق، ص-ص 30-31.

- محمد زرقون، الحاج عرابي، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد رقم (01)، ديسمبر 2014، ص126.

وتحقيق فعالية المورد البشري، لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

**ث أداء وظيفة التموين:** يرتبط هذا الأداء بمجموعة من الأنشطة المتكاملة والمحتملة في الشراء والتخزين والإمداد.

**ج أداء وظيفة البحث التطوير:** يمكن قياس هذا الأداء من خلال المؤشرات التالية:

❖ توفر جو ملائم للبحث والابتكار والتجديد؛

❖ التنوع في المنتجات؛

❖ درجة تحديث الآلات ومواكبة التطور.

**ح أداء وظيفة التسويق:** يتمثل هذا الأداء في مدى قدرة المؤسسة على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق الولاء والرضا بالنسبة لمنتجات المؤسسة، بالإضافة إلى تحسين صورتها وسمعتها.

**ثانيا:العوامل المؤثرة في أداء.**

هناك مجموعة من عوامل تأثر في أداء المؤسسة، ويمكن تقسيمها إلى قسمين رئيسيين (عوامل داخلية وعوامل خارجية)، وفيما يلي سوف نتطرق إلى هذه العوامل:

**1. العوامل الداخلية:** تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية،<sup>1</sup> ويمكن تصنيف هذه العوامل حسب الجانب الذي تتعلق به في المؤسسة إلى مجموعتين رئيسيتين هما:<sup>2</sup>

**أ العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات؛
- نسبة الإعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال؛

<sup>1</sup> السعيد بربش، نعيمة بجاوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد رقم (01)، سنة 2012/2011، ص 30.

<sup>2</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مرجع سابق، ص-ص 34-35.

- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات؛
  - نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له؛
  - التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها؛
  - التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة؛
  - نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج؛
  - مستويات الأسعار؛
  - الموقع الجغرافي للمؤسسة.
- ب العوامل البشرية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم على وجه الخصوص كل من:
- التركيبة البشرية من حيث السن والجنس؛
  - مستوى تأهيل الأفراد؛
  - التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة؛
  - نظامي المكافآت والحوافز؛
  - الجوّ السائد بين العمال هذا من جهة، والعلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين من جهة أخرى.
- 2. العوامل الخارجية:** تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن آثارها قد تكون في شكل فرص يسمح إستغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطرا يؤثر سلبا على أداء المؤسسة، مما يستدعي ضرورة التكيف معها لتخفيف آثارها، خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد، وتنقسم هذه العوامل إلى عوامل إقتصادية، إجتماعية، ثقافية، تكنولوجية، سياسية وقانونية تتفاوت في درجة تأثيرها على أداء المؤسسة،<sup>1</sup> ويمكن تبيان هذه العوامل في النقاط التالية:<sup>2</sup>
- أ العوامل الإقتصادية:** والتي تعتبر من أهم العوامل نظرا لطبيعة المؤسسة الإقتصادية، وكون المحيط الإقتصادي مصدر مختلف مواردها ومستقبل مختلف منتجاتها، وتنقسم هذه العوامل إلى:

<sup>1</sup> السعيد بريش، نعيمة بجياوي، مرجع سابق، ص30.

<sup>2</sup> مجّد قريشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مرجع سابق، ص-ص35-36.

- **عوامل كلية:** كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات نموها الإقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة... الخ.

- **عوامل جزئية:** مثل وفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، مستويات الأجور في القطاع... الخ.

**ب العوامل الإجتماعية والثقافية:** هذه العوامل تؤثر على أداء المؤسسات كونها تؤثر على حاجات الأفراد ودوافعهم، وأن تضع السياسة التي تساعد على إشباع هذه الحاجات، وأن تؤثر على دوافع العمال، وأن تنمي فيهم دافع الابتكار والتجديد والإنجاز والتحصيل، كما تؤثر هذه العوامل أيضا على أداء المؤسسات من حيث تأثيرها على المستهلك وعلى السلوك الإداري والتنظيمي، وحتى على الهيكل التنظيمي بالمؤسسات، وتتمثل هذه العوامل بشكل عام في الإتجاهات والقيم، الأهداف، العادات... الخ.

**ت العوامل السياسية والقانونية:** تمثل هذه العوامل عنصرا هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها، وانعكاسات تغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها، ونذكر من بين هذه العوامل الإستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، إنتشار الأحزاب السياسية، المنظومة القانونية، أحكام وقرارات المحاكم... الخ.

**ث العوامل التكنولوجية:** أهمها المعارف العلمية، البحث العلمي والإبداعات والإبتكارات التكنولوجية، تداول براءات الإختراع... الخ.

**المطلب الثالث: بطاقة الأداء المتوازن.**

سوف نقوم في هذا المطلب بتبيان مفهوم بطاقة الأداء المتوازن بالإضافة إلى مكوناتها الأساسية وومنظوراتها.

**أولا: مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.**

في عام 1990م قدم كل من (Kaplan robert S, Norton David P) نموذج لقياس الأداء يتمثل في بطاقة الأداء المتوازن، لقي انتشارا ورواجا كبيرا في الكثير من المؤسسات التي قامت بتطبيقه، واستمدا فكرتهما لهذا النموذج من إستخدام قائد الطائرة مجموعة من المقاييس لقيادة الطائرة حيث لا يمكن الإعتماد على عامل واحد فقط مثل سرعة الريح، بل يجب النظر إلى مجموعة من العوامل الحاسمة مثل مستوى الإرتفاع والتوجيه، وكمية الوقود، وبالمثل لا يمكن لإدارة المؤسسة

الاعتماد على المقاييس المالية لتوجيه المؤسسة بل تحتاج المؤسسة إلى النظر في عوامل هامة مثل رضا العملاء، الكفاءة التشغيلية والموظفين.<sup>1</sup>

وقد أعطيت لبطاقة الأداء المتوازن مجموعة من التعاريف، نذكر منها:

سميت هذه البطاقة بالعديد من المسميات، فهناك من يسميها ببطاقة التصويب المتوازنة، البطاقة المتوازنة للأداء، بطاقة الأداء المتوازن، جدول القيادة الإستشرافي وهي مرادفة ل: *balanced scorecard* في الإنجليزية وهي تقابل في الفرنسية *le tableau de bord prospectif* وهي من الأدوات الحديثة التي تم استخدامها في بداياتها ( بداية التسعينات) في عملية قياس الأداء، نظرا لمحدودية المقاييس المالية في الحكم على أداء المؤسسة - بعد الأداء الإستراتيجي-، وقد عرفت هذه البطاقة على أنها " نظام إداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية إستراتيجية لشركاتهم، إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المترابطة".<sup>2</sup>

عرف كل من Kaplan و Norton بطاقة الأداء المتوازن على أنها: " أسلوب إداري يترجم رؤية وإستراتيجية التنظيم إلى مجموعة مقاييس تغطي الأداء الشامل للمؤسسة، وتوفر إطارا لقياس وإدارة الإستراتيجية، من خلال أربعة أبعاد ( بعد مالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)."<sup>3</sup>

كما عرفت على أنها: " نظام إداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية وإستراتيجية مؤسساتهم إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المرتبطة".<sup>4</sup>

كما عرفت أيضا على أنها "مؤشر أداء يتضمن مقاييس مالية وغير مالية تمكن المؤسسة من تحقيق غايتها عن طريق ترجمة خططها الإستراتيجية إلى خطط فرعية قابلة للتحقق والقياس من خلال توحيد أربعة أبعاد مختلفة لقياس الأداء تمثلت بالعملاء والعمليات الداخلية والتحسين والنمو والتعلم

<sup>1</sup> براي الهادي، بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بأنشطة التسويق البنكي، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 02، 2014، ص144.

<sup>2</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ص69.

<sup>3</sup> لواج عبد الرحيم، لطرش بلال، تقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد رقم 01، المجلد رقم 01، ص77.

<sup>4</sup> سليلة مالية، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة اقتراح نموذج لبطاقة الأداء المتوازن في شركة سوبالوكس 2000 لصناعة العطور ومستحضرات التجميل (2013-2016)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي 35، المجلد رقم 01، ص288.

والإبتكار،<sup>1</sup> وقد أوضح الكاتبين Kaplan و Norton في تعريفهما للبطاقة الأداء المتوازن النقاط الأساسية التالية:<sup>2</sup>

- تسمح هذه البطاقة بالإجابة عن أربعة أسئلة هامة تتعلق بالمنظورات:
  - كيف يجب أن تبدو بالنسبة للعملاء؟ (محور العملاء)؛
  - ماذا يجب أن نتفوق فيه؟ (محور العمليات الداخلية)؛
  - هل يمكن أن نستمر في التحسين وخلق القيمة؟ (منظور النمو والتعلم)؛
  - كيف يجب أن تبدو للمساهمين؟ (المحور المالي).

من التعريفات السابقة نستنتج أن بطاقة الأداء المتوازن هي مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية، التي تقوم بتقديم صورة واضحة وشاملة للإدارة عن أداء مؤسسة، وذلك بالربط بين الرؤية والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال تسجيلها في منظورات أربعة (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، النمو والتعلم).

**ثانياً: أهمية ومكونات بطاقة الأداء المتوازن:** فيما يلي سيتم التطرق إلى أهمية بطاقة الأداء المتوازن.

**1. أهمية بطاقة الأداء المتوازن.**

يمكن إبراز أهمية بطاقة الأداء المتوازن من خلال مجموعة من النقاط هي:<sup>3</sup>

- **الخرائط الإستراتيجية كقاعدة لإتخاذ القرار:** تسمى هذه الأداة الخريطة الإستراتيجية التي عرفها دفيد نورتن على أنها "طريق منطقي متناسق يشرح ويوضح إستراتيجية المؤسسة من خلال تحديد الأنشطة قصيرة الأجل التي بدورها تخلق القيمة طويلة الأجل للعملاء والمساهمين؛"
- **دور بطاقة الأداء المتوازن في تصميم وتطبيق ومتابعة إستراتيجية المؤسسة:** تعرف الإستراتيجية على أنها خطط وأنشطة تضعها المؤسسة بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المؤسسة وأهدافها، وبين رسالتها والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية فيمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية على أنها العملية التي تتضمن صياغة وتنفيذ وتقييم القرارات

<sup>1</sup> هبة حمادة أبوعرب، أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تقييم كفاءة الأداء المالي في البلديات من وجهة نظر رؤساء البلديات في المحافظة الجنوبية-فلسطين، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، 2020، ص330.

<sup>2</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ص71.

<sup>3</sup> لواج عبد الرحيم، مرجع سابق، ص77.



ذات الأثر طويل الأجل التي تهدف إلى زيادة قيمة المؤسسة من وجهة نظر العملاء والمساهمين والمجتمع ككل؛

- بطاقة الأداء المتوازن تساعد على التنبؤ بالمستقبل: ينبغي للوحة القيادة الفعالة أن تساعد على التوفيق بين عدة محاور، ترى للأمام وللخلف، تفكر وتتصرف، تخلق ديناميكية في المؤسسة، ومنه تكون أداة لإدارة الأداء تربط بين الإستراتيجية (الأهداف، عوامل النجاح الحرجة) والتنفيذ ( مؤشرات قياس الأنشطة).

ولقد زادت أهمية الاعتماد على البطاقة من خلال النقاط التالية:<sup>1</sup>

- اتجاه المنظمات إلى التركيز على تنفيذ الإستراتيجية من كون أن تنفيذها أهم من الإستراتيجية نفسها (صياغتها) وهذا للتنفيذ الخاطئ للإستراتيجية المتبناة؛

- تحول المنظمات من التركيز على الأصول المادية إلى أصولها الفكرية بتوظيف الأصول اللاملموسة ( رأس مال فكري، معرفي، زيوني، المهارات، هيكلية... )؛

- شدة التنافسية وعدم تماشي الأنظمة التقليدية مع التحولات الحاصلة كالمركزية، الاعتماد على فرق العمل، اللامركزية، وأن الميزة التنافسية تتحقق من المعرفة، القدرات الإبداع أكثر من الأصول المادية؛

- تكامل المقاييس المالية وغير المالية؛

- مدخل البطاقة المتوازنة يضع إطار لنشر إستراتيجية المؤسسة وربط بين الأصول الملموسة واللاملموسة لخلق قيمة للمؤسسة، ويعمل على قياس هذه الأصول بالاعتماد على الخرائط الإستراتيجية التي تبين العلاقات السببية، كتكامل الأصول اللاملموسة مع الأصول الملموسة؛

- قيادة الأداء أصبح في غاية الأهمية للربط بين تنفيذ ونشر الإستراتيجية وتعديلها؛

- قياس الأداء بالاعتماد على المؤشرات المالية يتعلق بمؤشرات النتائج لأنها تقيس الأعمال التي تمت بينها محركات الأداء فتسمى المؤشرات المستقبلية (القيادية) لأنها تقيس بناء القدرات لتحسين الأداء وتعتمد على محركات الأداء في المستقبل وكذلك يتم ربط مقاييس النتائج بالمحركات مما

<sup>1</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ض-80-81.

يساهم في تحسين الأداء وخلق قيمة جديدة من خلال الإستثمار في النمو والتعلم والعمليات الداخلية ( المنظور الداخلي للبطاقة).

2. **الخصائص الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن:** تتسم بطاقة الأداء المتوازن بمجموعة من الخصائص المميزة يتمثل أهمها في الأتي:<sup>1</sup>

- **خاصية تعدد الأبعاد (المنظورات):** تسمح هذه الخاصية بالنظر إلى مؤسسات الأعمال من خلال أربعة أبعاد هامة ( الأداء المالي، العلاقات مع العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)؛
- **خاصية التوازن:** يقصد بخاصية التوازن هي التقديم المتوازن لكل من المقاييس المالية والمقاييس غير المالية (التشغيلية)، وأن إستقراء الفكر الإداري والمحاسبي يؤكد أن خاصية التوازن التي يتسم بها مقياس الأداء تنبع من:

- التوازن بين الأبعاد الأربعة التي يقوم عليها المقياس؛
  - التوازن بين حاجات أصحاب المصلحة في مؤسسات الأعمال وهم المستثمرون، العملاء، العاملين، المجتمع؛
  - التوازن بين الأهداف التكتيكية والأهداف الإستراتيجية؛
  - التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية؛
  - التوازن بين الأداء الداخلي والأداء الخارجي.
- **خاصية إستهداف أفضل أداء على مستوى مؤسسات الأعمال القائمة:** ويظهر من خلال ربط عناصر الأبعاد الأربعة المختلفة لبطاقة الأداء المتوازن بمعيار أفضل أداء، وذلك بطريقتين:
- الطريقة الأولى: من خلال إجادة فن إنشاء معايير أداء تتساوى أو تقترب من تلك المعايير التي تعكس أفضل أداء، وتحديد فجوة الأداء، محاكاة أفضل الممارسات العملية التي تساعد على غلق هذه الفجوة؛
  - الطريقة الثانية: من خلال التغذية العكسية لمعيار أفضل أداء حيث تقرر نظرية التأثير الإجتماعي أن مقارنة الأداء النسبي مع معيار أفضل أداء يحرك النشاط الإدراكي ويقوي مستويات الجهد المبذول الأمر الذي يدعم في النهاية مفهوم التنافسية.

<sup>1</sup> رحاب محمد عبد الرحمان، أطر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن، نشر مشترك بين الدار الجزائرية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2015، ص177.

- خاصية عدم إتاحة معلومات أكثر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار: تقضي بطاقة الأداء المتوازن على ظاهرة إتاحة معلومات أكثر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار نظرا لأن هذه البطاقة تركز على مجموعة محددة من المؤشرات المالية وغير المالية تتماشى مع السمات الفريدة المؤثرة التي تميز كل مؤسسة.

### 3. مكونات بطاقة الأداء المتوازن.

تضم بطاقة التقييم المتوازن ثمانية عناصر أساسية تتبلور من خلالها آلية عمل هذه البطاقة والمتمثلة بالآتي:<sup>1</sup>

- الرؤية المستقبلية والتي تبين إلى أين تتجه المؤسسة وماهي الهيئة المستقبلية التي ستكون عليها؛
- الإستراتيجية والتي تتألف من مجمل الأفعال والإجراءات المهمة لتحقيق الأهداف أو خطط تحقيق الأهداف التي قامت المؤسسة بتحديدتها؛
- المنظور مكون يدفع بإتجاه تبني استراتيجية معينة وفق تحليل لمؤشرات مهمة في هذا المنظور أو المكون زمن ثم العمل على تنفيذ هذه الإستراتيجية للوصول إلى المؤشرات الواردة في المنظور، والمنظور هو عنصر رئيسي في الإستراتيجية غالبا يمثل فئة حملة الأسهم أو وجهة نظر المستخدمين؛
- الأهداف هي بيان عرض الإستراتيجية وهو يبين كيفية القيام بتنفيذ الإستراتيجية المعتمدة، ويعبر عنها بالمستويات المحددة والقابلة للقياس لتحقيق الإستراتيجية؛
- المقاييس وهي تعكس قياس أداء التقدم بإتجاه الأهداف، ويفترض أن يكون المقياس ذو طابع كمي وتوصل القياسات إلى الأعمال المطلوبة لتحقيق الهدف ويصبح الكشف الممكن وضعه على شكل فعل لكيفية تحقيق الأهداف الإستراتيجية، فالمقاييس ماهي إلا تنبؤات عن الأداء المستقبلي وهذه المقاييس هي التي تدعم تحقيق الأهداف؛
- المستهدفات والتي تمثل البيانات والتصورات الكمية لمقاييس الأداء في وقت ما في المستقبل؛
- إرتباطات السبب والنتيجة والتي تعبر عن علاقات الأهداف أحدهما بالآخر وتكون مشابهة لعبارات (إذا - إذن)؛

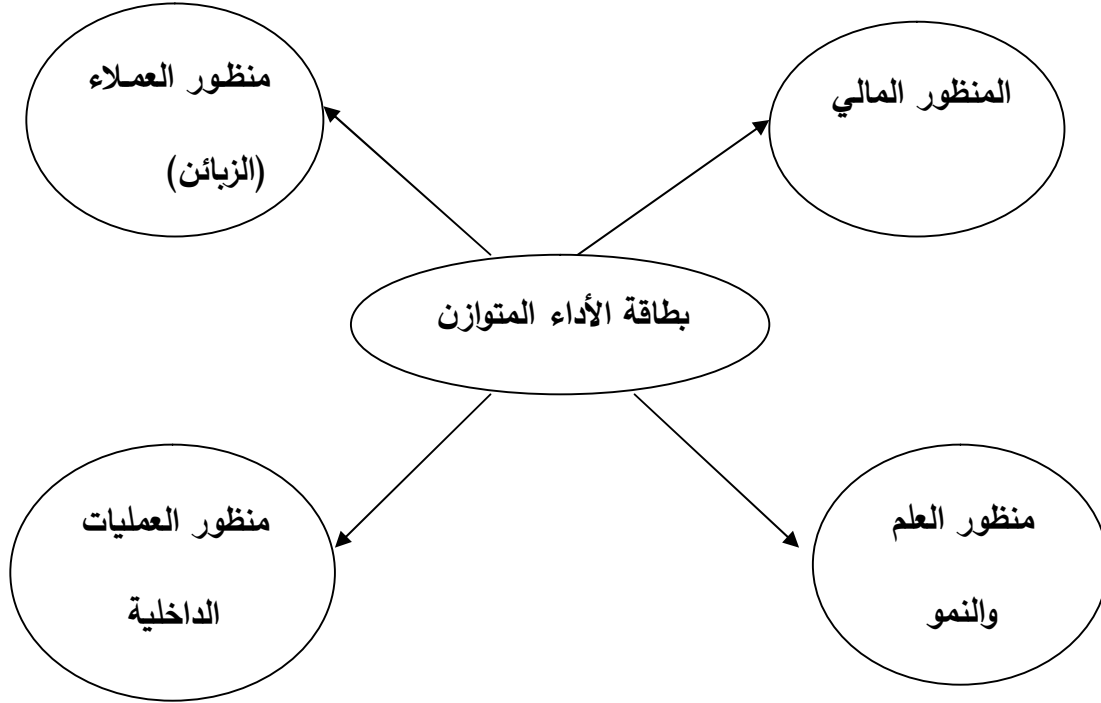
<sup>1</sup> وائل مجد صبحي إدريس، مرجع سابق ، ص158.

- المبادرات الإستراتيجية هي برامج عمل توجه الأداء الإستراتيجي وتسهل عملية التنفيذ والإنجاز على المستويات التنظيمية الدنيا.
- 4. خطوات تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن: قد تختلف الخطوات أو الأسلوب المتبع في بناء وتطبيق نظام بطاقة القياس المتوازن للأداء من مؤسسة إلى أخرى إلا أن الإطار العام في تطبيقها يتمثل في الخطوات التالية:<sup>1</sup>
- تحديد الرؤيا والرسالة؛
- وضع الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات؛
- تحديد عوامل النجاح الحرجة، ولتحديدها يتم عقد اجتماعات العصف الذهني لأجل أخذ آراء العاملين وأصحاب المصالح بعين الاعتبار؛
- يتم تحديد الأوزان لكل محور من المحاور التي تم الاتفاق عليها، وليس بالضرورة التقيد بالمحاور التي وضعها كل من (كابن ونورتين) وهي (المحور المالي، العملاء، العمليات الداخلية والنمو والتعلم)، فيمكن للمؤسسة إجراء بعض التعديلات أو الإضافات إليها؛
- تحيد الأهداف القياسية التي تتوافق مع الأهداف الأساسية وتعكس ماترغب المؤسسة في تحقيقه، بالإضافة إلى تحديد المبادرات المطلوبة للوصول إلى هذه الأهداف؛
- تصميم الخريطة الإستراتيجية لبيان العلاقات السببية بين المقاييس المختلفة واكتمال الصورة أمام إدارة المؤسسة؛
- إعداد بطاقة لكل مقياس (محور) وتشمل (الأهداف - المقاييس المستهدفات والمبادرات)؛
- توزيع المقاييس والأهداف الأساسية على جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة حتى يلم الجميع بهذه المقاييس ويدركوا الأهداف الأساسية التي يعملون على تحقيقها؛
- جمع البيانات عن الأداء الفعلي ومقارنته بالمستوى المستهدف مع تحديد الفروق وأسبابها؛
- وضع جميع المقاييس في صفحة واحدة وتسمى بمنهجية الصفحة الواحدة، وذلك لكي يسهل الاطلاع على النتائج بصورة شمولية واحدة.
- منظورات بطاقة الأداء المتوازن: يتم النظر في بطاقة الأداء المتوازن من خلال أربعة منظورات مختلفة يمكن توضيحها في الشكل التالي:

<sup>1</sup> رحاب مجد عبد الرحمان، مرجع سابق ذكره، ص180.

الشكل رقم (2-7) منظورات بطاقة الأداء المتوازن.

يوضح لنا هذا الشكل أهم منظورات بطاقة الأداء المتوازن التي يجب التطرق لها.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مراجع سابق ذكرها.

نستخلص من الشكل السابق أبعاد أو منظورات بطاقة الأداء المتوازن والتي تتمثل في المنظور

المالي ومنظور العملاء، منظور العمليات الداخلية، منظور العلم والنمو.

- **المنظور المالي:** إن الهدف النهائي لبطاقة الأداء المتوازن هو تحقيق الأهداف المالية، وتعتبر النتائج المالية المحققة الحصيلة النهائية لنجاح إستراتيجية المؤسسة وأنشطتها، وتكشف عن مدى مساهمة إستراتيجية المؤسسة في التحسين المستمر لأهدافها وعملياتها، ويحتوي المنظور المالي في بطاقة الأداء المتوازن على الأهداف والتدابير والمقاييس المالية التي تمثل مقياس النجاح النهائي للمؤسسات التي تسعى للربح، وتتمثل مقياس الأداء في الدخل التشغيلي، والعائد على الاستثمار، مستوى الربحية، صافي الدخل، القيمة الاقتصادية المضافة، نمو التدفقات النقدية

المتولدة من نشاطات التشغيل، ويمكن للمؤسسات أو البنوك صياغة إستراتيجيتها وتنفيذها لزيادة

الأداء المالي من خلال منهجين أساسيين هما: تحسين الإنتاجية، وزيادة نمو الإيرادات.<sup>1</sup>

- **منظور العملاء (الزبائن):** كيف تتمكن من المؤسسة من رفع القيمة المعروضة للزبون انطلاقاً منه؟، يعد الزبون الراضي مورداً هاماً للمؤسسة، فالعلاقة الجيدة معه تنتج عنها سلسلة لعمليات شراء خاصة إذا كانت هذه المشتريات من نفس العلامة، لهذا السبب يفضل أن تضم المؤسسة مجموعة من الوحدات تعرض منتجات مكملة حتى تضمن شراء المنتجات من باقي الوحدات التنفيذية، وهذا ما لا تستطيع تحقيقه المؤسسات غير المتنوعة، وعليه فإن توسيع رسالة التسويق ومسار البيع يسمح للمؤسسات بعرض منتجات عديدة لوحدة تنفيذية مختلفة لنفس الزبون.<sup>2</sup>
- **منظور العمليات الداخلية:** يصف منظور العمليات الداخلية الإستراتيجية اللازمة لتوفير قيمة مضافة للعملاء وزيادة ثروة المساهمين، وينطوي على العمليات اللازمة التي تؤثر على رضا العملاء والمساهمين، ويتم تحسين الأنشطة القائمة من تطوير للمنتجات والإنتاج، التصنيع والتسليم وخدمات ما بعد البيع، ضمن سلسلة القيمة الداخلية،<sup>3</sup> حيث تمر سلسلة القيمة الداخلية بثلاثة مراحل وهي:

- **دورة الإبداع:** تسمى مرحلة الإبداع أو البحث والتطوير، حيث تبحث المؤسسات والبنوك في حاجات العملاء وتسعى إلى إيجاد منتجات وعمليات تتناسب واحتياجات العملاء، ويتم وفق هذه الدورة تحديد حجم السوق وطبيعة العملاء فيه، ثم إجراء دراسات السوق، وتحديد القطاعات السوقية المسهدفة، ووضع خطة المنتج الجديد ونوعيته والمدة الزمنية اللازمة للإنتاج؛
- **دورة العمليات:** أو مرحلة الإنتاج، حيث يتم تحديد التصميم المطلوب للمنتج أو الخدمة، وأسلوب الإنتاج، وتحديد التكاليف الخاصة بالإنتاج؛
- **دورة ما بعد البيع:** وهي المرحلة الأخيرة، والتي تتركز فيها الأنشطة على تحديد طبيعة ونوعية المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، ويدخل ضمن هذه المرحلة المدة الزمنية

<sup>1</sup> براى الهادي، مرجع سابق، ص 147.

<sup>2</sup> لواج عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 78.

<sup>3</sup> براى الهادي، مرجع سابق، ص 150.

المحددة لتقديم المنتجات، والترويج للمنتجات، بالإضافة إلى استقبال شكاوى العملاء والعمل على حلها ومعالجتها.

- **منظور التعلم والنمو:** مع التطور الكبير في بيئة الأعمال ظهرت الحاجة إلى تقييم الأصول غير الملموسة داخل المؤسسة، حيث تلعب الأصول مثل: المهارات، القدرات، الخبرات، والولاء، جانبا مهما في أداء المؤسسات وتحقيق غايات نتائج العمليات، والعملاء والمساهمين في نهاية المطاف، وتسعى المؤسسات إلى اكتشاف بعض الثغرات بين البنية التحتية التنظيمية الحالية من مهارات الموظفين ونظم المعلومات، والبنية المطلوبة للحفاظ على النجاح (رأس المال التنظيمي) من خلال منظور التعلم والنمو، فعملية التقييم لهذا المنظور سوف تساعد المؤسسة على سد تلك الفجوة وضمان أداء مستدام للمستقبل،<sup>1</sup> ويتحقق التعلم التنظيمي والنمو من خلال ثلاثة موارد أساسية هي:

- قدرات العاملين ويتم قياسها من خلال رضا العاملين، درجة الاحتفاظ بالعامل، إنتاجية العامل؛
- قدرات أنظمة المعلومات؛
- الإجراءات التنظيمية والمتمثلة بالتحفيز والتمكين والاندماج.

### المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.

سنعرض في هذا المبحث إلى تقديم مفاهيم أساسية حول الأداء المالي وأهميته، بالإضافة إلى ذلك سوف نتطرق للعوامل المؤثرة في الأداء المالي.

### المطلب الأول: تعريف الأداء المالي.

سنركز في هذا المطلب على أهم التعاريف التي تطرق لها الباحثون فيما يخص مصطلح الأداء المالي و في الأخير نحاول الوصول إلى تعريف شامل للأداء المالي.

لقد تعددت التعريفات المعطاة للأداء المالي نذكر منها ما يلي:

فلقد عرف على أنه "يمثل المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص

<sup>1</sup> براى الهادي، مرجع سابق ، ص 151.

استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم".<sup>1</sup>

من التعريف السابق نلاحظ أنه عرف الأداء المالي على أنه يمثل المفهوم الضيق لأداء المؤسسة، كما بين أن قياس الأداء المالي يتم من خلال استخدام مؤشرات مالية، وركز على أن الأداء المالي يعبر عن أداء المؤسسة وأنه الداعم للأنشطة المختلفة التي تقوم بها المؤسسة، فهو يساهم في إتاحة الموارد المالية بالإضافة إلى ذلك فإنه يقدم للمؤسسة فرص استثمار في ميادين مختلفة.

كما يعرف الأداء المالي على أنه "المعبر عن أداء الأعمال باستخدام مؤشرات مالية كالربحية، ويمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المؤسسات من أنشطة مختلفة".<sup>2</sup>

من التعريف نلاحظ أنه ركز على أن الأداء المالي هو المعبر عن أداء أعمال المؤسسة ويتم قياس الأداء المالي باستخدام مؤشرات مالية (نسب السيولة والربحية والمردودية..)، كما بين أن الأداء المالي يمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المؤسسة من أنشطة مختلفة.

كما عرف أيضا على أنه "الأداء المالي هو الحالة المالية لمؤسسة خلال فترة معينة تشمل جمع واستخدام الأموال التي تقاس بعدة مؤشرات لنسبة كفاية رأس المال والسيولة والرافعة المالية والملاءة والربحية، الأداء المالي هو قدرة المؤسسة على إدارة مواردها والتحكم فيها".<sup>3</sup>

ويرى (Lynch) بأن "الأداء المالي سيبقى المجال المحدد لمدى نجاح المؤسسات وأن عدم تحقيق المؤسسات للأداء المالي بالمستوى الأساسي المطلوب يعرض وجودها واستمرارها للخطر".<sup>4</sup>

أما هذا التعريف فقد بين أن الأداء المالي سيبقى هو المجال المحدد لفشل أو نجاح المؤسسة، وأن وجود واستمرار المؤسسة مرتبط بمدى تحقيقها للأداء المالي وفق المعايير المحددة سلفا.

ويعرف أيضا الأداء المالي على أنه "تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية متحدة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص45.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المصهداني، الحوكمة المؤسسة والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص68.

<sup>3</sup> Didin Fatihudin. Jusni. Mochamad Mochklas. **HOW MEASURING FINANCIAL PERFORMANCE**. International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET) Volume 9, Issue 6, June 2018, p554

<sup>4</sup> وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص42.

<sup>5</sup> السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000، ص38.



من خلال التعريف السابق نلاحظ أن الأداء يمكن من إعطاء حكم ذو قيمة حول إدارة موارد المؤسسة، بالإضافة إلى مدى قدرة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطراف المختلفة.

كما يمكن أن يعرف الأداء المالي من خلال العوامل التالية:<sup>1</sup>

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
  - أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسير على مردودية الأموال الخاصة؛
  - مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية من خلال تحقيق الفوائض المالية.
- كما عرف أيضا على أنه "هو تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية بتقليل التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة على المدى المتوسط والطويل لتحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء".<sup>2</sup>

ركز هذا التعريف على أن الأداء المالي هو تعظيم النتائج من خلال تخفيض التكاليف وزيادة في الإيرادات بصفة دائمة.

كما يعرف أيضا على أنه "قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة".<sup>3</sup>

جاء هذا التعريف ليكمل التعريف السابق فقد بين أن الأداء المالي يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل التكاليف وتوفير السيولة لتسديد ديونها، والهدف من هذا كله هو تحقيق معدل مردودية جيد.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها المختلفة (المادية والبشرية والمالية) من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، ويتم الاعتماد على المؤشرات المالية من أجل قياس الأداء المالي.

<sup>1</sup> عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العامل التمييزي (AFD)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد رقم (07) العدد رقم (02)، سنة 2014، ص-ص 24-25.

<sup>2</sup> عادل الأمين القاسم أحمد، الاتجاهات الحالية للرقابة الداخلية ودورها في زيادة كفاءة الأداء المالي والمحاسبي في مؤسسات القطاع العام، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2018، ص 130.

<sup>3</sup> عقي حمزة، بن عيشي بشير، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد رقم (49)، ص 109.

## المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي.

يمكن إبراز أهمية الأداء المالي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالحة للمستخدمين.

- تتمثل أهمية الأداء المالي أيضا في عملية متابعة أعمال المؤسسة وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح المطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للمؤسسات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة

حيث أن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:<sup>2</sup>

- يمكن المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته وكما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم؛

- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسات.

ومن هذا نستنتج أن الجانب الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات يمكن استخدامها لأغراض التحليل المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسات.

بالإضافة إلى ذلك يمكن إبراز أهميته أيضا في النقاط التالية:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد العظيم عبد الرحمن البشير مصطفى، مؤشرات الأداء المالي المبنية على الأرباح والمبنية على النقدية ودورها في التنبؤ بعوائد الأسهم، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الفلسفة تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016، ص 82.

<sup>2</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص 47.

<sup>3</sup> أشرف حسني صالح عوض الله، أثر العائد على الأصول ودرجة الرفح المالي على الأداء المالي بتطبيق أسلوب التكلفة وفقا للنشاط في ظل الازمة المالية العالمية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة تخصص التكاليف والمحاسبة الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 178.

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة الاقتصادية وطبيعته؛
  - متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بها؛
  - المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية؛
  - المساعدة في فهم التفاهم المتفاعل بين البيانات المالية.
- وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية:<sup>1</sup>
- تقييم ربحية المؤسسة؛
  - تقييم سيولة المؤسسة؛
  - تقييم تطور نشاط المؤسسة؛
  - تقييم مديونية المؤسسة؛
  - تقييم تطور توزيعات المؤسسة؛
  - تقييم تطور حجم المؤسسة.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي.

هنالك مجموعة من العوامل التي تؤثر على الأداء المالي منها عوامل داخلية وأخرى خارجية ويمكن تبيانها في النقاط التالية"

#### 1. العوامل الداخلية الإدارية والفنية المؤثرة على الأداء المالي:

ويمكن تلخيص العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي فيما يلي:

أ **الهيكل التنظيمي:** هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصّلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في المؤسسات والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسات وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة

<sup>1</sup> نجد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص-ص 47-48..

إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسات اتخاذ القرار بأكثر فعالية.<sup>1</sup>

**ب المناخ التنظيمي:** هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام المؤسسة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، وأما اتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المؤسسات.<sup>2</sup>

**ت التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي تلزم هذه المؤسسات التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الملائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وتقليل المخاطر بالإضافة إلى زيادة الأرباح.<sup>3</sup>

**ث الحجم:** يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لتصنيف أو قياس حجم المؤسسة منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة المضافة، قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي، فكلما كبر حجم المؤسسة يشكل عائقا للأداء المالي، لأن في هذه الحالة تصبح إدارة المؤسسة

<sup>1</sup> نفس مرجع سابق ، صص 48-49.

<sup>2</sup> نفس مرجع سابق ، ص 49.

<sup>3</sup> عبد الباقي بضياف وآخرون، تحليل العوامل المؤثرة على -حكزؤءر4لأداء المالي للبنوك التجارية -دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية (2009-2016)-، مجلة الباحث، المجلد رقم(18)، العدد رقم (01)، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، ص552.

أكثر تعقيدا وتشابكا، وقد يؤثر إيجابا من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة أدائها المالي وهذه الحالة هي الأكثر واقعية.<sup>1</sup> بالإضافة إلي هذه العوامل هناك عوامل داخلية أخرى لها تأثير على الأداء المالي يمكن توضيحها في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- الرقابة على التكاليف؛
- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة؛
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال؛
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛
- درجة المركزية وحجم المؤسسة؛
- مدى توفر موارد مالية وبشرية للمؤسسة؛
- عدم وجود نظام معلوماتي داخل المؤسسة يفيد متخذي القرارات بشكل جيد.

### 2. العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي:

وهي مجموعة من التغيرات الخارجية التي تواجه المؤسسة وتؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن السيطرة عليها وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها، ويمكن توضيح هذه العوامل في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات؛
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق؛
- السياسات المالية والقيادية للدولة.

### المبحث الثالث: مدخل إلى تقييم الأداء المالي.

سنقوم في هذا المبحث إلى التطرق لتقييم الأداء المالي وهدف من عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ومؤشرات تقييمه، وقبل ذلك سوف نتطرق لمفهوم تقييم الأداء وأهمية من عملية تقييم الأداء.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص552.

<sup>2</sup> عبد العظيم عبد الرحمن البشير مصطفى، مرجع سابق، ص87.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص86.

### المطلب الأول: تقييم الأداء .

سنقوم في هذا المطلب بتبيان تعريف تقييم الأداء من خلال التطرق إلى أهم التعاريف المشار إليها من قبل الباحثون وأهمية من القيام بعملية تقييم الأداء وأهدافها.

#### أولاً: مفهوم تقييم الأداء .

يعرف تقييم الأداء على أنه "قياس أداء أنشطة المؤسسة الاقتصادية مجتمعة بالإستناد إلى النتائج المحققة خلال الدورة المالية، بالإضافة إلى تحليل تلك النتائج ومعرفة الانحرافات التي وقعت، ثم إقتراح حلول لتلك الانحرافات من أجل تحقيق أداء جيد في المستقبل، وتتركز عملية تقييم الأداء على الأركان الأساسية المتمثلة في وجود أهداف محددة مسبقاً، قياس الأداء الفعلي واتخاذ القرارات المناسبة من أجل معالجة الانحرافات الممكن حدوثها في نشاط المؤسسة".<sup>1</sup>

تناول هذا التعريف عن تقييم الأداء هو عبارة عن قياس النتائج المحققة من قبل نشاط المؤسسة الاقتصادية خلال السنة المالية، وهذا القياس يساعد بالوصول إلى إكتشاف الانحرافات التي وقعت واقتراح حلول لها، وقد بيّن هذا التعريف أن عملية التقييم تركز على ركن أساسي المتمثل في أهداف محددة سلفاً.

كما يعرف أيضاً تقييم الأداء على أنه "شس قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المصنوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".<sup>2</sup>

ركز هذا التعريف على مقارنة قياس النتائج المحققة خلال السنة المالية من قبل المؤسسة مع الأهداف المطلوب تحقيقها أو التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

ويعرف أيضاً تقييم الأداء على أنه "استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حالة انحرافها، أو لتأكيد مساراتها الفعلية إذا كانت تتجه فعلاً نحو الاتجاهات المرغوبة أي أن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الأداء تختص أساساً

<sup>1</sup> سبتي إسماعيل، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي SCF، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، المجلد رقم (34)، العدد رقم (01)، ص 421.

<sup>2</sup> السعيد بريش، نعيمة بجاوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص 299.

بوظيفتين هما: محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنعها من الانحراف، تصحيح مسارات الأنشطة وهذا هو تقييم الأداء".<sup>1</sup>

ويمكن تعريف تقييم الأداء أيضا على أنه "مدى التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، لتحقيق الأهداف المخططة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لإعادة مسارات الأنشطة بالمنظمة، مما يحقق توجيه الأهداف المرجوة منها".<sup>2</sup>

من التعريف السابق نستنتج أن عملية تقييم الأداء هي عبارة عن التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام من أجل تحقيق الأهداف المخططة مسبقا، ومساعدة في اتخاذ كامل الإجراءات التصحيحية للتخلص من الانحرافات التي تم اكتشافها من خلال عملية تقييم الأداء.

ويعرف أيضا على أنه "هو تلك المرحلة الأساسية من مراحل عمليات الإدارة الإستراتيجية والتي يحاول فيها المديرون أن يقفوا على أن الخيار الاستراتيجي ينفذ بصورة صحيحة".<sup>3</sup>

ركز هذا التعريف على أن عملية تقييم الأداء هي مرحلة من مراحل عمليات الإدارة الإستراتيجية، وهنا في هذه المرحلة يحاول المسؤولون فيها أن يتأكدوا من أن الخيار الإستراتيجي الذي تم إختياره ينفذ بصورة صحيحة.

كما يعرف على أنه "عملية فحص وقياس الأداء من خلال دراسة ومقارنة ما يتم التخطيط له، وما تم القيام به من أعمال، وما تم انجازه والوصول له، ويهدف إلي زيادة المعرفة بوضع المؤسسة وأدائها، وتحديد نقاط قوتها والبناء عليها وتحديد نقاط ضعفها لمعالجتها أو تجاوزها".<sup>4</sup>

حتى يتم الكشف على مواطن الضعف والتنبؤ بأفضل المالي يجب أن تكون عملية تقييم الأداء بشكل نظام كامل يتضمن العناصر التالية:<sup>5</sup>

- انسياب المعلومات المناسبة و الموثوقة في التوقيت السليم وبصيغة قياسية؛

<sup>1</sup> محمد الصغير قريشي، عمليات المصادر الخارجية كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نحو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011، ص111.

<sup>2</sup> عادل بوجمان، مرجع سابق، ص42.

<sup>3</sup> Philippe.Lorino.Le control de gestion stratégique.Edition Dunod.Paris.1991.P91.

<sup>4</sup> عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص إدارة صحية، جامعة سانت كليمنتس العالمية، سوريا، 2009، ص25.

<sup>5</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص92.

- أغراض وأهداف محددة؛
  - معايير محددة لتقييم؛
  - كيان إشرافي موضوعي لرصد الأداء وتقييم النتائج؛
  - كيان صنع القرارات يتصرف على أساس النتائج؛
  - برنامج للحوافز الإدارية.
- وعملية التقييم الناجحة يجب أن تتصف بالخصائص التالية:<sup>1</sup>
- **الشمول:** حيث يجب أن يشمل نظام تقييم الأداء جميع أنشطة المؤسسة الاقتصادية ويغطي كافة أجزاء التنظيم ومستوياته؛
  - **الوضوح:** أن تكون مؤشرات الأداء وطرق القياس وعناصره واضحة لكل مسؤول عن التقييم والمتأثرين به؛
  - **السرعة:** أي أن يكون الأداء حراكيا ومستمر بحيث يمكن متابعة النتائج الفعلية ومقارنتها أول بأول مع المعايير المرجعية خلال فترات زمنية قصيرة ومتلاحقة؛
  - التكامل مع العملية الإدارية والاستراتيجية.
- من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن تقييم الأداء هو قياس النتائج التي تم تحقيقها خلال سنة المالية من قبل المؤسسة الاقتصادية، والتأكد من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً، واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتخلص من الانحرافات التي تم اكتشافها من خلال التقييم وإعادة مسارات الأنشطة بالمؤسسة.
- ثانياً: أهداف تقييم الأداء .**

- إن تحقق عملية تقييم الأداء سوف تضمن تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن توضيحها فيما يلي:<sup>2</sup>
- يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، إن النجاح مقياس مركب يجمع بين الفاعلية والكفاءة وبالتالي فهو أشمل من أي منهما وفي كلتا الحالتين تستطيع المؤسسة أن تواصل البقاء والاستمرار في العمل؛

<sup>1</sup> نجد الصغير قريشي، مرجع سابق، ص111.

<sup>2</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفضل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص-ص 83-84.



- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية؛
  - يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زامانيا في المؤسسة من مدة لأخرى ومكانيا بالنسبة للمؤسسات المماثلة؛
  - يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسن مستوى أدائها؛
  - يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفوءة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها؛
  - إن تقييم الأداء يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة.
- المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي.**

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى أهم التعاريف المشار إليها من قبل الباحثون فيما يتعلق بتقييم الأداء المالي، كذلك سوف نتطرق إلى خطوات التي يجب إتباعها أثناء عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

### أولاً: تعريف تقييم الأداء المالي.

يعرف تقييم الأداء المالي على أنه "إصدار حكم ذو قيمة حول إدارة موارد المؤسسة المادية والبشرية والمالية المتحدة، وقياس للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً، وذلك بهدف الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة المالىين وتقديم قاعدة بيانات ومعلومات حول الأداء المالي للمؤسسة للأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة".<sup>1</sup>

لقد ركز هذا التعريف على أن تقييم الأداء المالي هو إصدار حكم ذو قيمة حول كيفية إدارة موارد المؤسسة، بالإضافة إلى تقييم الأداء المالي من خلال مؤشرات مالية وفق معايير محددة مسبقاً، وأن تقييم الأداء المالي يساعد في إكتشاف الانحرافات الموجودة في نشاط المؤسسة، وتقديم معلومات حول الأداء المالي للمؤسسة للأطراف التي لهم علاقة به مما يساعدهم على إتخاذ القرارات المناسبة.

<sup>1</sup> عبد الفتاح السرطاوي وآخرون، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين-دراسة حالة شركات الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2010-2017)-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد رقم (04)، العدد رقم (02)، ديسمبر 2019، ص151.

كما يعرف تقييم الأداء المالي على أنه "قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة".<sup>1</sup>

جاء هذا التعريف ليكمل التعريف السابق وذلك من خلال التطرق فبعد عملية قياس الأداء المالي تنظر المؤسسة إلى الأهداف التي حققتها من الأهداف المسطر لها أي إذا كانت مخرجات أكبر من المدخلات (الفعالية)، ومن ناحية أخرى بالقدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة (الكفاءة)

ويعرف أيضا تقييم الأداء المالي على أنه "مدى تحقيق القدرة الايرادية والكسبية في المؤسسة".<sup>2</sup> ركز هذا التعريف على أن تقييم الأداء يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة من إيرادات في مقابل تخفيض التكاليف.

كما عرف أيضا على أنه "تقييم نشاط المؤسسة الاقتصادية على ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية مدة مالية معينة وهي تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مسبقا وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أم رأسمالية".<sup>3</sup>

جاء هذا التعريف ليؤكد ما جاء في التعريف السابق من خلال تطرقه إلى أن عملية تقييم الأداء المالي تتمثل في تقييم النتائج التي تم التوصل لها في نشاط المؤسسة الاقتصادية، ومقارنتها مع الأهداف المسطر لبلوغها بالإضافة إلى قياس القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد.

ويعرف تقييم الأداء المالي أيضا على أنه "تشخيص لنقاط القوة والضعف، بحيث يساهم هذا التشخيص في بناء وصياغة مخطط قرارات إدارة أصول وخصوم المؤسسة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> رزقي نجيد، تحليل تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه علوم تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018، ص145.

<sup>2</sup> لعرف زاهية، فرحات عباس، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية في ظل قيد السيولة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، المجلد رقم (34)، العدد رقم (01)، ص347.

<sup>3</sup> عماد عبد الحسين دلول، محمد فوزي مهدي، تقييم الأداء المالي باستخدام بعض مؤشرات خلق القيمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد رقم(23)، العدد رقم(99)، 2017، ص468.

<sup>4</sup> شعوبي محمود فوزي، التجاني الهام، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة (2005-2011)-، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد رقم (17)، جوان 2015، ص32.

من التعريف السابق نلاحظ أنه ركز على أن تقييم الأداء يمكن في معرفة نقاط القوة والضعف للمؤسسة ومحاولة معرفة أسباب هذا الضعف والعمل على تحسينه، مما يسمح بتزويد الأطراف المعنية بمعلومات تمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن تقييم الأداء المالي هو تقييم النتائج التي تم تحقيقها من قبل المؤسسة وفق معايير محددة سلفاً، مع التأكد من تحقيق الأهداف المخطط لها سلفاً ومن ناحية أخرى بالقدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المخطط لها.

### ثانياً: خطوات تقييم الأداء المالي.

ويمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي تركز على الأركان الأساسية التالية:<sup>1</sup>

1. وجود أهداف محددة مسبقاً (المعايير): فعملية تقييم الأداء لا توجد إلا حيث توجد أهداف محددة مسبقاً، وقد تكون في صورة خطة أو سياسة أو معيار أو نمط، فاللوائح المالية وقوانين ربط الموازنة وما تتضمنه من قواعد وضوابط، وكذلك التكاليف النمطية ومعدلات الأداء المعيارية، أهداف محددة مسبقاً يتم على أساسها عملية تقييم الأداء؛
2. قياس الأداء الفعلي: يتم قياس الأداء الفعلي عادة بالاعتماد على ما توفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، ويجب توفر عاملين مدربين للقيام بهذه الأعمال مع استخدام الآلات المستحدثة متى كان ذلك مناسباً، لسرعة عرض نتائج القياس أو التقدير واتخاذ القرارات الخاصة بها؛
3. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير: يتم مقارنة الأداء المحقق بالمعايير لتحديد الانحرافات سواء كانت إيجابية أو سلبية، ولتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية، وجعلها قادرة على مجابهة الأخطاء قبل وقوعها من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تحول دون وقوعها؛
4. اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الانحرافات: إن اتخاذ القرار لتصحيح انحراف ما يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الأهداف المحددة مسبقاً وقياس الأداء الفعلي، ومقارنة ذلك الأداء المحقق بالهدف المخطط، لذلك فإن تحليل الانحراف وبيان أسبابه يساعدان على تقدير

<sup>1</sup> بولحية الطيب، بوجعة عمر، تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية للفترة (2009-2013)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد رقم (14)، ص 4.

الموقف واتخاذ القرار المناسب الذي يجب أن يكون في الوقت المناسب، ومحددا بوضوح نوع التصحيح المطلوب، أخذاً في الاعتبار جميع الظروف المحيطة بالقرار.

### ثالثاً: أهداف تقييم الأداء المالي.

يوجد عدة أهداف لتقييم الأداء المالي من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- الوقوف على مستوى أداء المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛
- الكشف عن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة وتصحيحها؛
- تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في المؤسسة عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يضطلع به، وذلك من خلال قياس أعمال كل قسم من أقسام وتحديد إنجازاته سلباً أو إيجاباً، الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام من أجل رفع مستوى أداء المؤسسة؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائداً أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة؛
- تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء وذلك بالاعتماد على نتائج تقييم الأداء لكل مؤسسة في قطاع معين وصولاً إلى التقييم الشامل.

### المطلب الثالث: مؤشرات ومتطلبات تقييم الأداء المالي.

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم المؤشرات التي يجب استخدامها في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى ذلك أهم متطلبات تقييم الأداء المالي.

#### أولاً: متطلبات تقييم الأداء المالي:

إن المؤسسات الرائدة في الأداء هي التي تستطيع برمجة مستقبلها بناء على أهداف واضحة، وتوزيع مواردها في المكان والوقت المناسب، وتقييم الأداء من الموضوعات الحديثة التي تتطلب مزيد من البحث والدراسة، ولكي نقوم بها يستلزم ما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمن مجّد، سليمان رشوان، دور استخدام نسب التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لقطاع البنوك والخدمات المالية المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، المجلد رقم (05)، العدد رقم (02)، ديسمبر 2018، ص 282

<sup>2</sup> زبيدي البشير، سعدي يحيى، جودة التقارير المالية ودورها في تقييم الأداء المالي (دراسة حالة مجمع صيدال)، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، المجلد رقم (02)، العدد رقم (09)، ص 94.

- ضرورة تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية للوحدة: إذ يجب تحديد الأهداف والخطط تحديدا واضحا حتى يمكن التحقق من أداء المسؤولين، كما يتم توقع الأداء اللازم لتحقيق تلك النتائج وليصبح على صورة معايير تستخدم لمتابعة تنفيذ الأهداف؛
- ضرورة وجود معايير واضحة للأداء: يعتبر تحديد المعايير محور ارتكاز في عملية تقييم الأداء، وتعد الخطط والأهداف معايير للتقييم ويجب أن تكون المعايير واضحة للجميع ولا تحتل التأويل، لأن وضوح المعايير يساعد الفرد في إنجاز أعماله، وتحديد مستوى الأداء المطلوب منه، كما يساعد المسؤولين في عملية الرقابة والتقييم بناء على الأسس والمعايير المحددة؛
- ضرورة توافر نظام سليم وفعال للمعلومات: يعتمد تقييم الأداء على ضرورة توافر البيانات التفصيلية والسليمة وفي الوقت المناسب، حيث يستند المدراء عند مقارنتهم على المعلومات الموجودة في التقارير المالية والتي تلخص النتائج الفعلية، ولن يتحقق تقييم الأداء الجيد للمؤسسة إلا بتوفر نظام سليم وفعال لجمع المعلومات؛
- يجب أن يكون تقييم الأداء مستمرا: ويعني أن تقييم الأداء لا يقتصر على فترة زمنية واحدة بل يجب أن يتم بصورة دورية ومنتظمة وعلى فترات قصيرة نسبيا لتحديد الانحرافات لتصحيحها وتداركها في المستقبل؛
- التكامل مع العملية الإدارية: إن فعالية نظام التقييم تتوقف إلى حد بعيد على مدى تكامله مع نظم التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتتمثل فكرة التكامل بين التخطيط والتقييم على أساس أن كل مستوى من الخطط يوفر الأهداف التي تعتبر معايير للتقييم، أما التكامل مع اتخاذ القرارات يعني توفر المعلومات اللازمة للمدير قبل اتخاذ القرار وليس بعده؛
- يجب أن يؤدي تقييم الأداء المالي إلى تحسينه: يستلزم الأمر أن يؤدي تقييم الأداء إلى نتائج إيجابية من ناحية تحسين الأداء وهذا يتطلب الاقتناع بأهمية تقييم الأداء، ويجب أن يكون الهدف من تقييم الأداء ليس فقط كشف أوجه الخلل والانحرافات، إنما أيضا يؤدي إلى معرفة أسبابها والوصول إلى علاجها.

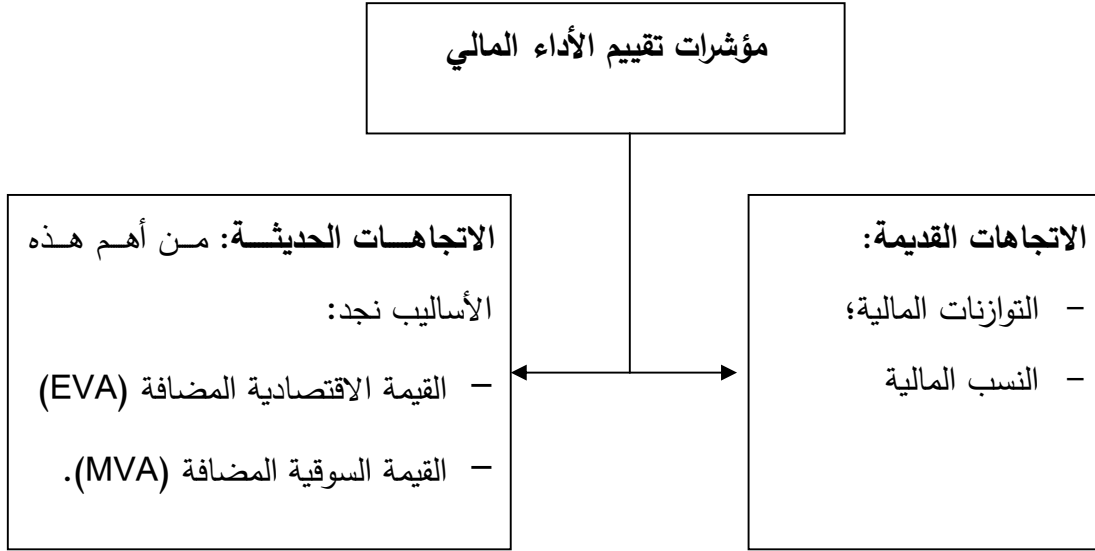
### ثانيا: مؤشرات تقييم الأداء المالي:

إن استخدام المؤشرات المالية لأغراض قياس وتقييم أداء المؤسسات قد أصبح من الأمور واسعة الإنتشار إلى درجة يمكن معها القول بأنه قد لا يتصور أن يتم تحليل أي بيانات عن أداء

المؤسسات ومراكزها المالية بدون استخدام المؤشرات المالية بصورة أو بأخرى.<sup>1</sup> ويمكن تقسيم هذه المؤشرات إلى اتجاهين "الاتجاه القديم في تقييم الأداء المالي و الاتجاه الحديث في تقييم الأداء المالي" وسوف نتطرق لهم في الشكل التالي:<sup>2</sup>

شكل رقم (2-8): مؤشرات تقييم الأداء المالي.

يوضح لنا هذا الشكل أهم مؤشرات تقييم الأداء المالي (الاتجاهات القديمة، الاتجاهات الحديثة).



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع سابق ذكرها.

1. الاتجاهات القديمة في تقييم الأداء المالي: ومن بين أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييم الأداء المالي في هذا الاتجاه هي التوازنات المالية والنسب المالية، فالتوازن المالي يقوم على مبدأ أساسي مضمونه أن التمويل الدائم يجب أن يفوق مجموع الاستثمارات مضاف لها جزء من احتياجات دورة الاستغلال، وهنا يقصد بها أن الأموال الدائمة يجب أن تكون مساوية للاستثمارات الصافية مضاف إليها رأس المال المعياري، ومن أهم مؤشرات التوازن المالي نجد (رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل، الخزينة..).

<sup>1</sup> وائل مجّد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص178.

<sup>2</sup> مجّد نجيب دبابش، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 5 و6 ماي 2013، كلية الاقتصاد، جامعة الوادي، ص-ص 8-7..

أما النسب المالية فتعتمد عليها المؤسسة في تحليلها لمركزها المالي من خلال دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية ثم تفسيرها ومقارنتها مع نسب معيارية مستمدة من القطاع التي تنشط فيه المؤسسة أو النسب التي تضعها المؤسسة نفسها، ومن أهم النسب التي تعتمدها المؤسسة في تقييم أدائها المالي نجد (نسب السيولة، نسب النشاط، نسب المديونية، نسب المردودية).

2. **الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي:** مع التغير الجذري في بيئة الأعمال خاصة في دور الإدارة المالية التي أصبح هدفها تعظيم ثروة الملاك أولاً حدث تغير جذري في أساليب تقييم الأداء المالي حيث تم تجاوز التقييم المحاسبي إلى التقييم الاقتصادي، ومن أكثر الأساليب الحديثة في التقييم ظهر مفهومي القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA).

### خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل إلى تبيان الاطار النظري للأداء المالي من خلال التطرق إلى المفاهيم الأساسية حول الأداء بالمؤسسات الاقتصادية، حيث تم التعرض إلى تحديد مفهوم الأداء حيث عُرّف بالكفاءة والفعالية والملائمة، ثم تحديد أنواعه معتمدين في ذلك على معيار المصدر، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي، معيار الطبيعة، وبعد هذا تحديد العوامل المؤثرة فيه، حيث صنفت إلى مجموعتين العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة (الداخلية) والعوامل غير خاضعة لتحكمه (الخارجية) تم التطرق إلى الأداء المالي والعوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

كما حاولنا تبيان مؤشرات ومتطلبات تقييم الأداء المالي، حيث أنه يجب تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية لإعطاء الصورة الحقيقية لها، بإعتباره أداة رقابية فعالة تعتمد عليه المؤسسة في دراسة وتحليل وتقييم مركزها المالي وربحية أموالها.



## الفصل الثالث:

أهمية تقييم الأداء المالي بواسطة

المراجعة التحليلية

## تمهيد:

باعتبار أن المراجعة التحليلية تقوم على تحليل البيانات المالية وغير المالية بشكل يجعلها أكثر جودة وفعالية في عملية تقييم الأداء المالي، كما أنها بأساليبها المختلفة تساعد في تقييم مدى كفاءة المؤسسات الاقتصادية في استغلال الموارد المتاحة والقدرة على التعامل مع البيئة الخارجية والداخلية المحيطة بها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسات الاقتصادية، وبالإضافة إلى ذلك تساعد في اكتشاف الثغرات الموجودة في الدفاتر والقوائم المالية، لذلك سوف نتطرق لأساليب المراجعة التحليلية بأنواعها ودورها في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

وسوف نتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث هي كالتالي:

المبحث الأول: التوازنات والاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي.

المبحث الثاني: استخدام أساليب المراجعة التحليلية القديمة في تقييم الأداء المالي.

المبحث الثالث: استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة في تقييم الأداء المالي.

### المبحث الأول: التوازنات والاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي.

سنقوم في هذا المبحث إلى تقديم مفاهيم أساسية للتحليل المالي، من خلال التعريف والأهمية والأهداف، بالإضافة إلى التوازنات المالية والاتجاهات الحديثة للتحليل المالي.

#### المطلب الأول: التحليل المالي.

سوف يتم الإشارة إلى أهم تعاريف المشار إليها لمصطلح التحليل المالي، بالإضافة إلى ذلك خصائص التحليل المالي وأهدافه.

**أولاً: تعريف التحليل المالي:** وردت مجموعة من التعاريف للتحليل المالي يمكن أن نذكر أهمها في مايلي:

هو علم له قواعد ومعايير وأسس تهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة واجراء التصنيف اللازم لها، ثم اخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الروابط المالية للمؤسسة واجراء التصنيف.<sup>1</sup>

يعرف التحليل المالي على أنه عبارة عن تقييم للأداء المالي للمؤسسة وذلك بهدف معرفة نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة، ومن ثم وضع الحلول لنقاط الضعف لمعالجتها والمحافظة وتعزيز نقاط القوة فيها.<sup>2</sup>

ولقد اشار الكاتب وليد ناجي الحيايالي إلى البعض منها يمكن اختصارها في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل؛
- إن التحليل المالي يتضمن عملية تفسير القوائم المالية المنشورة وفهمها لأجل اتخاذ قرارات مستقبلية؛
- التحليل عملية يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤثرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة، تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة، وذلك من

<sup>1</sup> محمد أحمد الكايد، الإدارة المالية الدولية والعالمية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2010، ص160.

<sup>2</sup> شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص05.

<sup>3</sup> وليد ناجي الحيايالي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص13.

خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر أخرى، لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرار المناسب.

التحليل المالي هو عبارة عن دراسة الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة وذلك للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر، وتم تعريفه أيضا على أنه مرحلة دراسة وتشخيص الحالة للمؤسسة أي تحليل النشاط والمردودية والتوازن المالي وتمويل المؤسسة عن طريق تحليل المعطيات التاريخية الماضية أي دراسة تفصيلية للبيانات المالية والقيام بتقديرات وتنبؤات تخص مستقبل المؤسسة وعلى أساسها يتم اقتراح إجراءات لتحسين هذه الوضعية؛<sup>1</sup>

التحليل المالي هو فحص القوائم المالية والبيانات المنشورة لمؤسسة معينة لفترة أو فترات ماضية قصد تقديم المعلومات التي تقيدها المؤسسة.<sup>2</sup>

هو نظام لمعالجة المعلومات مصمم لتوفير بيانات لنماذج اتخاذ القرار، مثل نموذج اختيار المحفظة ونموذج قرارات الإقراض المصرفي.<sup>3</sup>

**ثانيا: خصائص التحليل المالي:** تتمثل خصائص التحليل المالي فيما يلي:<sup>4</sup>

• هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لإتخاذ القرارات؛

• يشمل كافة الأنشطة عند كل المستويات الإدارية وليس فقط النشاط المالي؛  
• هو نشاط مستمر في المؤسسة؛

• يميز بين كل من البيانات والمعلومات المساعدة في عملية إتخاذ القرارات؛  
• لا يقتصر على بيانات مالية محدودة بل يمتد إلى الميزانية وقوائم الدخل.

**ثالثا: أهمية التحليل المالي:** يمكن إبراز أهمية التحليل المالي في النقاط التالية:<sup>5</sup>

- تحديد مدى كفاءة الإدارة في جمع الأموال من ناحية، وتشغيلها من ناحية أخرى؛

<sup>1</sup> مفلح عقل، مقدمة والتحليل المالي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص79.

<sup>2</sup> خلدون ابراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 93.

<sup>3</sup> DR.Saoud chayed mashkour Alamry.ANALYSIS OF FINANCIAL STATEMENTS.first edition 2020.P10.

<sup>4</sup> مفلح عقل، مرجع سابق ذكره، ص287.

<sup>5</sup> فهيمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، 2008، ص03.

- الحصول على مؤشرات تبين فعالية سياسات المؤسسة وقدرتها على النمو؛
- التحقق من مدى كفاءة النشاط التي تقوم به المؤسسة؛
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للمؤسسة؛
- مؤشر على مدى نجاح او فشل إدارة المؤسسة في تحقيق الأهداف المرجوة؛
- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للمؤسسة؛
- إعداد أرضية مناسبة لإتخاذ القرارات الملائمة.

رابعاً: أهداف التحليل المالي: يمكن إبراز أهداف التحليل المالي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- بيان الوضع المالي للمؤسسة وقدرتها على الاقتراض، وتقييم جدوى الاستثمار؛
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة، والاستفادة من المعلومات المتاحة؛
- تقييم جدوى الاستثمار، ومعرفة الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة؛
- تقييم السياسات المالية، والتشغيلية، ومعرفة وضع المؤسسة في قطاعها؛
- اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة، سواء كان على مستوى المؤسسة ذاتها أو على المستوى القومي؛
- يساعد إدارة المؤسسة في تحديد المشاكل التقنية والاقتصادية والمالية، والمساعدة في تقديم البيانات الخاصة بمعالجتها؛
- يساعد التحليل المالي في توقع مستقبل المؤسسات، من حيث تحديد مؤشرات نتائج الأعمال المتعلقة بها، وبالتالي معرفة الإجراءات المناسبة لملاقاة إفلاسها وانقراض الملاك من خسائر محتملة؛
- يساعد التحليل المالي في تحديد العوامل المؤثرة في القيمة السوقية لأسهم المؤسسة وفيما إذا كانت هذه العوامل تتسم بالديمومة والاستقرار أو إنها حالة مؤقتة.

<sup>1</sup> أنظر إلي:

حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص-ص 21-22.

محمود عزت، إيمان هشام، دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد التاسع والأربعون، 2016، ص304.

## المطلب الثاني: التوازنات المالية.

هناك عدة مؤشرات يستند عليه المسير المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة ولقد استعملت ثلاثة توازنات من طرف المحللين وهي :

أولاً: رأس المال العامل.

### 1. تعريف رأس المال العامل وكيفية حسابه:

لا يوجد تعريف عام متفق عليه لرأس المال العامل، كثيراً ما يشار إلى رأس المال العامل على أنه الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة ويشار إليه أحياناً على أنه عبارة عن مجموعة من الموجودات المتداولة.

يعرف رأس المال العامل على أنه الهامش أو الفائض من الأموال الدائمة الذي يزيد عن تمويلها للأصول الثابتة.<sup>1</sup>

من أعلى الميزانية : ويحسب بالفرق بين الأموال الدائمة والأصول غير الجارية.

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول غير الجارية

من أسفل الميزانية : وفي هذه الحالة يساوي رأس المال العامل إلى الفرق بين الأصول الجارية والخصوم الجارية.

رأس المال العامل = الأصول الجارية - الخصوم الجارية

ويستخدم رأس المال العامل أو كما يطلق عليه صافي رأس المال العامل، في تقدير قدرة المؤسسة على تمويل عملياتها اليومية والوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، فالمؤسسات تسعى إلى موازنة الربحية مع السيولة لضمان إمكانية تسيير أنشطتها، ونتيجة لذلك تسعى إلى تحقيق التشغيل الأمثل لرأس المال العامل لتعظيم السيولة وخفض تكلفة رأس المال، ويشير رأس المال العامل الموجب إلى أن المؤسسة قادرة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل، وتوفير فائض من السيولة لتطوير أعمالها وخفض الديون.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> لقلبي الأخضر، دراسات في المالية والمحاسبة، دار حميثا للنشر والتوزيع، بدون سنة نشر، القاهرة، مصر، ص 94.

<sup>2</sup> فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سابق، ص 35.

2. أنواع رأس المال العامل: يمكن تقسيم رأس المال العامل إلى <sup>1</sup>:

أ رأس المال العامل الخاص: هو عبارة عن رأس المال العامل الصافي بدون الأخذ بعين الاعتبار الديون الطويلة والمتوسطة لتمويل الأصول الثابتة، فهو عبارة عن الأموال الخاصة الموجهة أو تسمح بتمويل الأصول الثابتة، ويمكن حسابه ب:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول غير الجارية

أي : رأس المال العامل الخاص = الأصول الجارية - مجموع الديون

ر . م . ع . الخاص = رأس المال العامل الدائم - الخصوم غير الجارية

ب رأس المال العامل الإجمالي: هو ذلك الجزء من الأصول التي يتكلف بها نشاط الإستغلال للمؤسسة، أي العناصر التي تدخل ضمن دورة الاستغلال، كما أنه يعبر عن مجموع القيم المتداولة التي تترجم حركة الكتلة المالية الدائمة التي تتحول إلى سيولة في أقل من سنة واحدة، حسابه:

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول الجارية.

أو : ر . م . ع . الإجمالي = ر . م . ع . خاص + ر . م . ع . الأجنبي.

أي : ر . م . ع . الإجمالي = قيم الاستغلال + قيم قابلة لتحقيق + قيم جاهزة.

ت رأس المال العامل الخارجي: هو ذلك الجزء من الاستخدامات الممولة من طرف رأس المال الثابت الخارجي، أي الديون الطويلة ومتوسطة الأجل مضافا إليها الديون قصيرة الأجل مضافا إليها الديون قصيرة الأجل التي مولت الأصول المتداولة، إذا هو عبارة عن ذلك الجزء من الديون، حسابه يكون ب:

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون

أي : ر . م . ع . الخارجي = الأصول المتداولة - الأموال الخاصة

3. احتياجات رأس المال العامل: تمثل احتياجات رأس المال العامل إجمالي الأموال التي تحتاجها

المؤسسة خلال دورة الاستغلال، وهي عبارة عن الفرق بين إجمالي المخزونات والقيم القابلة للتحقيق من جهة والالتزامات قصيرة المدى بعد استثناء السلفات المصرفية من جهة ثانية، تعبر احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين عن رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة

<sup>1</sup> اسماعيل إبراهيم عبد الباقي، إدارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص287.

لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ، كما يعرف بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطا من طرف الموارد الدورية، فدورة الاستغلال تنتج احتياجات للتمويل مرتبطة بسرعة دوران عناصر الأصول المتداولة بينما موارد التمويل فهي مرتبطة بسرعة دوران الديون القصيرة الأجل باستثناء التسبيقات أي جميع الديون القصيرة الأجل عند وقت استحقاقها ماعدا السلفات المصرفية،<sup>1</sup> ويتم حسابه كما يلي:

**احتياجات رأس المال العامل = ( الأصول الجارية - الموجودات ومايمثلها ) - (الخصوم الجارية - السلفات المصرفية).**

**4. الحالات المختلفة لرأس المال العامل:** و في هذا الصدد نتوجه إلى دراسة حالات رأس المال العامل تبعا لكل منظور:

**أ منظور أعلى الميزانية:** يعبر رأس المال العامل عن العلاقة بين الأموال الدائمة و الأصول غير الجارية، و يمكن حصر ثلاث حالات لرأس المال العامل:<sup>2</sup>

• **الحالة الأولى:** رأس المال العامل موجب ( الأموال الدائمة أكبر من الأصول غير الجارية ) في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول غير الجارية، أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة، وحققت فائض تمثل في رأس المال العامل.

• **الحالة الثانية:** رأس المال العامل سالب ( الأموال الدائمة أقل من الأصول غير الجارية ) في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلبي جزء منها هذه الاحتياجات فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.

• **الحالة الثالثة:** رأس المال العامل معدوم ( الأموال الدائمة تساوي الأصول غير الجارية ) وهي حالة نادرة الحدوث أي تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد و الاستخدامات وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية الاحتياجات المالية في المؤسسة.

**ب منظور أسفل الميزانية:** من مزايا حساب رأس المال العامل أسفل الميزانية، هو مقابلة الأصول المتداولة والتي تمثل السيولة الممكن تحقيقها خلال السنة بالديون قصيرة الأجل (الخصوم

<sup>1</sup> شعب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 119.

<sup>2</sup> - يوسف قريشي و إلياس بن ساسي، التسيير المالي-إدارة مالية-، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص ص 68-70.



المتداولة) والتي تمثل التزامات المؤسسة خلال السنة ويمكن أن تقع عند هذه المقابلة الحالات التالية:<sup>1</sup>

• **الحالة الأولى:** رأس المال العامل معدوم ( الأصول المتداولة تساوي ديون قصيرة الأجل) يشكل التوازن المالي الأدنى ويعبر عن تأمين قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في تواريخ استحقاقها إلا أنه من الصعب تحقيق هذه الوضعية بسبب التذبذبات في دورة الاستغلال وكذلك المشاكل غير المتوقعة والتي ينتج عنها عدم المطابقة الجيدة بين الموارد والاستحقاقات، ويضع المؤسسة في أوضاع حرجة.

• **الحالة الثانية:** رأس المال العامل موجب (الأصول المتداولة أكبر من الديون قصيرة الأجل) تعبر هذه الحالة عن فائض السيولة في المدى القصير وعن ضمان قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل المحددة وتقادى تأثيرات اضطرابات دورة الاستغلال.

• **الحالة الثالثة:** رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة أقل من الديون قصيرة الأجل) هذا يعني أن المؤسسة سوف تواجه مشاكل في التوازن المالي وفي تغطية مستحققاتها في الأجل المحددة وهذا يتطلب منها إعادة النظر في التسيير المالي للمؤسسة من أجل تصحيح اختلالاتها.

**ثانياً: الخزينة:** هي مجموعة الأموال التي هي في حوزة المؤسسة لمدة تقدر بدورة الاستغلال، بحيث يكون لديها القدرة على تسديد ديونها في مواعيد استحقاقاتها، وتشمل القيم الجاهزة (المتاحات) التي هي تحت تصرف المؤسسة على تسديد ديونها في أجال استحقاقاتها.<sup>2</sup> تحسب الخزينة من خلال العلاقة التالية:

الخزينة = الموجودات وما يماثلها - السلفات المصرفية

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

❖ **أوضاع الخزينة:** هناك ثلاثة أوضاع للخزينة هي كالتالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رائد محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، بدون سنة نشر، عمان، الأردن، ص-ص 195-196.

<sup>2</sup> رائد محمد عبد ربه، مرجع سابق، ص 201.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص-ص 202-203.

- **الحالة الأولى:** الخزينة أقل من صفر هذه الوضعية خطيرة بالنسبة للمؤسسة، لأنها في هذه الحالة تضطر إلي تمويل خارجي لتغطية احتياجاتها ولتفادي ذلك عليها إما تخفيض أصولها الثابتة، أو توسيع رأسمالها أي الزيادة في الأموال الدائمة.
- **الحالة الثانية:** الخزينة تساوي صفر وهي الوضعية المثالية حيث استغلت بعقلانية، ولم تترك أموال مجمدة بالخزينة والتوازن يتحقق هنا.
- **الحالة الثالثة:** الخزينة أكبر من صفر يمكن القول أن وضعية المؤسسة جيدة، ولكن كمية من السيولة بقيت في خزينة المؤسسة ولم تستغل بشكل عقلائي ولذلك لابد من استعمال تلك السيولة المتبقية في استثمارات أخرى، أي إما الزيادة في الاحتياجات الدورية حتى تصل إلى الوضعية المثلى.

### المطلب الثالث: الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي.

يمكن تصنيف المؤشرات إلى مؤشرات تقليدية وأخرى حديثة، حيث تطرقنا سابقا إلى أكثر الأساليب التقليدية شيوعا في تقييم الأداء المالي كالنسب المالية ومؤشرات التوازن المالي التي تعتمد على البيانات المحاسبية، ومن أكثر الأساليب الحديثة في تقييم الاقتصادي ظهر مفهومي القيمة الاقتصادية المضافة ( $EVA^*$ ) والقيمة السوقية المضافة ( $MVA^*$ ).

#### أولاً: معيار القيمة الاقتصادية المضافة.

#### 1. تعريف القيمة الاقتصادية المضافة: تعرف على أنها "الربح الاقتصادي الكلي، بمعنى أنها

ليست النتيجة المحاسبية الصافية التقليدية ولكنها الفائض الناتج بعد طرح تكلفة الأموال الإجمالية

بما فيها تكلفة الأموال الخاصة، القيمة الاقتصادية المضافة  $EVA$  تساوي الفرق بين نتيجة

الاستغلال بعد الضريبة والتكلفة الكلية لمبلغ الأموال المستثمرة.<sup>1</sup>

كما تعرف أيضا على أنها "مقياس للإنجاز المالي لتقدير الربح الحقيقي حيث أنها مرتبطة بتعظيم

ثروة المساهمين على مدى الوقت، وهي الفرق بين صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب وتكلفة

رأس المال الممتلك والمقترض".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> معاليم سعاد، بوحفص سميحة، إنشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة  $EVA$ ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 30، سبتمبر 2017، ص 405.

<sup>2</sup> رامي أبو وادين نحيل سقف الحيط، القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكملة لتقييم اداء المصارف التجارية الأردنية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 30، العدد 12، 2016، ص 2503.

ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

القيمة الاقتصادية المضافة = النتيجة قبل الفوائد وبعد الضريبة - تكلفة رأس المال.

2. أهمية ومحددات استخدام القيمة الاقتصادية المضافة (EVA): برزت أهمية هذا المؤشر فيما يلي:<sup>1</sup>

- يوضح المعيار التحسن المستمر والفعلي لتروة المساهمين؛
- مقياس حقيقي للأداء التشغيلي والإداري؛
- معيار لنظم الحوافز والتعويضات لمدرء المؤسسات؛
- معيار لقياس النمو الحقيقي لربحية المؤسسة في الأجل الطويل؛
- مؤشر حقيقي لتعظيم سعر السهم في السوق؛
- أداة للتقييم الشامل لعملية اتخاذ القرارات الإدارية والمالية.

3. محددات استخدام القيمة الاقتصادية المضافة: و يمكن تحديد محددات استخدام القيمة الاقتصادية المضافة في ما يلي:<sup>2</sup>

- فروقات حجم المؤسسة: إذ ان بعض المؤسسات يصعب لها التعامل مع هذا المعيار لاسيما المؤسسات المالية والحديثة التأسيس؛
- الاتجاهات المالية: إذ أنها تعتمد في حسابها على المداخل المحاسبية المالية للإيراد والنفقات وفي هذه الحالة يستطيع المدرء معالجة هذه الأرقام المحاسبية بشكل يؤثر على عمليات اتخاذ القرارات، اذ بالإمكان المناقلة لهذه القرارات بين الفترات المحاسبية وعلى شكل سيناريوهات تولد الثقة والقناعة لدى المستثمرين وحملة الأسهم بأداء المؤسسة؛
- الاتجاهات في الأجل القصير: إذ أنها تنظر إلى فترات سابقة، وعليه فإنها تتعامل مع نتائج حالية لا تأخذ بعين الاعتبار دور الإبداع والابتكار في تكنولوجيا المنتج والعمليات، والتي تحتاج إلى أجل طويل لإنشاء القيمة وعليه إدخال نفقات الإبداع والابتكار ضمن الفترة المحاسبية للقيمة الاقتصادية المضافة ربما يخفض من قيمتها الأمر الذي يعكس نتائج غير دقيقة للأداء.

<sup>1</sup> معالم سعد، مرجع سابق، ص405.

<sup>2</sup> نفس المرجع سابق، ص406.

ثانياً: معيار القيمة السوقية المضافة.

1. تعريف القيمة السوقية المضافة: تعرف على أنها " الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة ورأس المال المستثمر من قبل المالكين والمقترضين"<sup>1</sup>.

كما تعرف أيضا على أنها" الفرق بين القيمة السوقية لأسهم المؤسسة والقيمة الدفترية لحقوق المالكين"<sup>2</sup>.

ويتم حساب القيمة السوقية المضافة بالعلاقة التالية:

القيمة السوقية المضافة = القيمة السوقية للأسهم - القيمة الدفترية لحقوق الملكية

حيث

القيمة السوقية للأسهم = (عدد الأسهم المصدرة) (سعر السهم)

2. عوامل المؤثرة في القيمة السوقية المضافة:

تتأثر القيمة السوقية المضافة بعدد من العوامل الرئيسية بعضها يؤثر بالزيادة والآخر بالنقصان، ومن هذه العوامل ما يلي:<sup>3</sup>

أ معدلات النمو في الإيرادات وصافي الربح التشغيلي ورأس المال المستثمر ولكي تكون القيمة السوقية المضافة موجبة لابد ان تكون معدلات النمو هذه تفوق كلفة رأس المال المستثمر؛  
ب إنتاجية الدينار المستثمر، وكلما زادت هذه الإنتاجية في ظل ثبات رأس المال المستثمر أو انخفاضه كلما زادت القيمة السوقية المضافة، لاسيما في ظل انخفاض أو ثبات كلفة رأس المال؛  
ت الحد الأدنى من هامش الربح المطلوب لخلق ثروة إضافية للمساهمين.

المبحث الثاني : استخدام أساليب المراجعة التحليلية القديمة في تقييم الأداء المالي.

عند قيام المراجع بمراجعة حسابات مؤسسة ما يستعمل أساليب المراجعة التحليلية لتمكينه من إكتشاف الأخطاء واي تلاعبات موجودة، وهذه الأساليب تنقسم بدورها إلي نوعين أساليب حديثة تعتمد علي أساليب رياضية وإحصائية وتكنولوجيا حديثة، وأساليب قديمة تعتمد بدورها علي نسب مالية . وتنقسم أساليب المراجعة التحليلية القديمة بدورها الي:

<sup>1</sup> - عدنان تايه النعيمي، مرجع سابق، ص 139.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 139.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق، ص 140.

- إجراءات المراجعة التحليلية الوصفية غير الكمية.
- إجراءات المراجعة التحليلية الكمية البسيطة.
- بينما تتمثل إجراءات المراجعة التحليلية الحديثة في إجراءات المراجعة التحليلية الكمية المتطورة.

#### المطلب الأول: إجراءات المراجعة التحليلية الوصفية غير الكمية.

وسيتم تبيان إجراءات المراجعة التحليلية الوصفية غير الكمية والتي تنقسم بدورها إلى عدة أنواع

وهي كما يلي:

- الإستفسار؛
- التوقعات من نتائج المراجعة السابقة؛
- مراجعة المعلومات الخارجية (غير الكمية)؛
- مراجعة المعلومات الداخلية ذات الطبيعة غير الكمية.

أولاً: الإستفسار.

الإستفسار وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة الموجهة لشخص لديه معلومات حول طبيعة عمل

المؤسسة وتشمل النواحي المالية والمحاسبية والمراجعة.<sup>1</sup>

ويستخدم هذا الإجراء عادة في كل خطوة من خطوات عملية المراجعة بدءاً من التخطيط التمهيدي

لعلمية المراجعة وصولاً إلى الإختبارات النهائية لأرصدة الحسابات، كما أن الإستفسار يتطلب من

المراجع عدم تقبل الإجابات سواء كانت شفوية أو مكتوبة إلا بعد التأكد من انها حقيقية.<sup>2</sup>

ثانياً: التوقعات من نتائج المراجعة السابقة.

إن بعض أوراق العمل للسنة الماضية قد تكون مفيدة وتساعد في تعريف بعض المسائل المحاسبية

والمراجعة المهمة للسنة الحالية، والتي تساعد المراجع في تحديد المواقع التي يمكن أن تسبب

صعوبات وعراقيل لعملية المراجعة الحالية، ومن هذه الصعوبات:<sup>3</sup>

- مقدار الوقت المطلوب لكل جانب من جوانب عملية المراجعة؛
- الأخطاء التي اكتشفت خلال عملية المراجعة.

<sup>1</sup> اريز ألفين أريز، جيمس لوبك، مرجع سابق ذكره، ص 251.

<sup>2</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 55

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 55

ومن المصادر التي توفر للمراجع معلومات عن نتائج المراجعة السابقة ما يلي:<sup>1</sup>

- مراجعة أوراق عمل المراجعة للسنة السابقة؛
  - مراجعة أية ملخصات نتائج المراجعة السابقة؛
  - مراجعة مكونات رسالة الإدارة الموجهة من المراجع لإدارة المؤسسة، ورد الإدارة عليها؛
  - مقابلة المراجع السابق - في حالة مراجعة حسابات المؤسسة لأول مرة - ومناقشته حول الأمور التي يعتقد أنها تؤثر على عملية المراجعة الحالية.
- ثالثاً: مراجعة المعلومات الخارجية (غير الكمية).

يحصل المراجع على الكثير من المعلومات خلال عملية المراجعة، ولكي يتمكن من تفسير هذه المعلومات بصورة ملائمة، يتوجب عليه الحصول على معلومات كافية تتعلق بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة، بالإضافة إلى ضرورة التعرف على أية متطلبات خاصة بالعميل سواء كانت تنظيمية أو قانونية.

ويتم الحصول على هذه المعرفة بطرق عدة منها:<sup>2</sup>

- الإطلاع على المنشورات المختلفة والتي من ضمنها أدلة المراجعة والمحاسبة والسجلات والدوريات الأخرى المتعلقة بالصناعة؛
- مراجعة التقارير السنوية وما صدر من السوق المالي عن العميل والمؤسسات الأخرى في الصناعة نفسها؛
- مراجعة أية تقارير تصدر عن مؤسسات مالية أو مؤسسات وساطة أو أي مؤسسات أخرى حول المؤسسة أو الصناعة.

رابعاً: مراجعة المعلومات الداخلية ذات الطبيعة غير الكمية.

من خلال تعرف المراجع على الخصائص المتعلقة بعميله والتي تميزه عن المؤسسات الأخرى في نفس الصناعة، ومن الوسائل التي تساعد في ذلك هي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> International Auditing and Assurance Standards Board.. p286 .ISA 315 . 2014. New York 10017 USA..

<sup>2</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 37

<sup>3</sup> عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، مرجع سابق، ص 9

- مراجعة النظام الداخلي للمؤسسة وعقد التأسيس وكذلك مراجعة محاضر جلسات مجلس إدارة المؤسسة ووقائع إجتماع الهيئة العامة والإطلاع على ملفات الموظفين؛
- مراجعة ملفات المراسلات بالإضافة إلي سجلات الإنتاج، والتعرف على السياسات المتبعة في تسويق المنتجات وتوزيعها وعلى العقود المهمة والتي يكون لها تأثير على عملية المراجعة مثل اتفاقيات القروض والعقود طويلة الاجل.

### المطلب الثاني: إجراءات المراجعة التحليلية الكمية البسيطة.

تتمثل الفلسفة الرئيسية وراء إستخدام هذه الإجراءات في المراجعة، في وجود علاقات بين البيانات بنمط معين وإستمرارها على هذا النمط في مستقبل ما دامت الظروف المحيطة لم تتغير، ويمتاز هذا النوع من الإجراءات بإعتماد المعلومات الكمية ومعالجتها بطريقة سهلة لتعطي دلائل في عملية مراجعة الحسابات.<sup>1</sup>

### أولاً: التحليل الأفقي.

يقوم تحليل الإتجاهات على تتبع سلوك أحد بنود القوائم المالية عبر الزمن لمعرفة إتجاهها والمساعدة في التنبؤ مستقبلاً ويهدف تحليل الإتجاهات إلي إبراز معدلات التغيير في قيمة كل عنصر، إما بأرقام مطلقة او نسبة مئوية، ومن خلال تحليل التغيرات التي تطرأ على البند من فترة لأخرى يصل المراجع إلي بعض المؤشرات المتعلقة بالنمو والإتجاهات الأخرى التي تؤثر على المؤسسة ويتم تحليل الإتجاهات من خلال أحد بنود القوائم المالية ثابتاً مع تغير الزمن بعد اتخاذ أحد السنوات كسنة أساس ثم الحكم على إتجاه هذا البند خلال السنوات اللاحقة على سنة الأساس لا تكون سنة ذات إنتاج ضعيف او سنة إنتاجها قوي بل تتصف سنة الأساس بأنها سنة ذات ظروف طبيعية كما يجب ألا تستخدم نفس سنة الأساس لفترة طويلة بل يجب تغييرها من فترة لأخرى.<sup>2</sup>

وعادة ماتكون الفترة الزمنية مجال المقارنة تمتد من 5-10 سنوات، وتجدر الإشارة بأن موضوعية وواقعية نتائج التحليل ترتفع كلما طال الأفق الزمني Time Horizon للفترات المالية المقارنة فالتحليل

<sup>1</sup> عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، مرجع سابق، ص 9

<sup>2</sup> إسماعيل مجد مطر، مرجع سابق، ص-56-57.

الأفقي ينطوي على دراسة سلوك كل بند من بنود القائمة، أي زيادة أو نقصان هذا البند بمرور الزمن، وهذا النوع من التحليل يتصف بالديناميكية نظرا لأنه يبين التغيرات التي تمت.<sup>1</sup>

ويساعد هذا التحليل على ما يلي:<sup>2</sup>

- معرفة اتجاه النسبة الخاصة بعنصر معين في المركز أو قائمة الدخل خلال فترة زمنية؛
- تقييم أداء الإدارة من خلال اتجاه النسب نحو تحسن واتخاذ القرار المناسب بشأنها؛
- محاولة التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلا في المؤسسة؛
- الحكم على مدى مناسبة سياسات الإدارة ومدى نجاحها.

### ثانيا: التحليل الرأسي.

التحليل الرأسي يعتمد على دراسة النسب أو المؤشرات الناتجة من خلال العلاقة بين عناصر القوائم المالية، وذلك خلال دورة أو سنة مالية معينة، ومقارنة تلك المؤشرات مع مؤشرات معيارية أو تنبؤية، أو مؤشرات المؤسسات الرائدة في القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة محل المراجعة.<sup>3</sup>

يعتمد تحليل رأسي على إيجاد علاقة بين عنصر من عناصر القوائم المالية ومجموعة من العناصر ذات دلالة معينة، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لهذا العنصر نسبة إلى تلك المجموعة ذات الدلالة المعنية حيث يكشف هذا التحليل عن علاقة كل بند بقاعدة معينة ويقوم تحليل الرأسي على تحويل الأرقام المطلقة في القوائم المالية إلى نسب مئوية من خلال تحليل كل قائمة تحليلا عموديا ثم يحدد الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر القائمة إلى إجمالي القائمة نفسها، أو نسبة كل مجموعة فرعية إلى الإجمالي أو نسبة كل عنصر في المجموعة إلى المجموعة الفرعية، ويلاحظ أن المقارنات السابقة تشير إلى الأهمية النسبية كما يؤدي إجرائها وتحليلها إلى اكتشاف العلاقة التي تربط بين العناصر الداخلة في المقارنة واكتشاف ظواهر تثير الاهتمام أو تعطي مؤشرات سواء إيجابية أو سلبية حيث أن التحليل الرأسي يعمل على تحليل وتفسير الدلالات للنسب التي يجريها بل ويربطها بنسب أخرى ملائمة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> كردودي، مرجع سابق، ص38.

<sup>2</sup> زهرة حسن العامري، علي خلف الركابي، أهمية النسب المالية في تقوم الأداء، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد63، 2007، ص113.

<sup>3</sup> ديلمي عمر، نحو تحسين أداء المراجعة المالية في ظل معايير المراجعة الدولية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلوي بالضلف، الجزائر، 2017، ص76.

<sup>4</sup> إسماعيل محمد مطر، مرجع سابق، ص58.



### ثالثاً: الإختبار التنبؤي.

وهو توقع معلومات مالية معينة من خلال الإطلاع على معلومات غير مالية مثل: التنبؤ بمصروفات النقل للخارج عن طريق ضرب عدد وحدات المبيعات المشحونة بواسطة المؤسسة للعملاء في متوسط تكلفة الشحن لكل وحدة، ويتم تحديد القيمة المتوقعة في هذا الإختبار بناء على بيانات تكون مستقلة جزئياً أو كلياً عن نظام المعلومات المحاسبية، ولذلك يتم الحصول على دليل أكثر موثوقية من الدليل الذي يتم الحصول عليه باستخدام بيانات مستخرجة من نظام المعلومات المحاسبية.<sup>1</sup>

### رابعاً: تحليل إنحراف الموازنة.

وهو مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المخططة في الموازنة لتحديد الإنحرافات إن وجدت والإستفسار عن أسبابها، وعلى المراجع الإهتمام بالإنحرافات الجوهرية منها، خاصة مجهولة الأسباب لأنه قد يكون سببها وجود مخالفات في المعلومات المالية.<sup>2</sup>

إلى أن عملية تحليل انحرافات الموازنة تشتمل على ما يلي:<sup>3</sup>

- مقارنة الموازنة التقديرية بالنتائج الفعلية للسنة الماضية؛
- مقارنة الموازنة التقديرية بالنتائج الفعلية للسنة الحالية؛
- تحليل الانحرافات الرئيسية للموازنة التقديرية.

### المطلب الثالث: تحليل النسب المالية.

تعتبر التسبب المالية من أهم الأساليب التي يعتمد عليها المراجع في عملية تقييم الأداء، لذا سوف نقوم بتطرق لأهم تعريفات النسب المالية ومزاياها، بالإضافة إلى ذلك سوف نتطرق إلى أسس التي تعتمد عليها والأصناف المختلفة لها.

**1. تعريف النسب المالية:** هي علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل أو الاستغلال، وتأخذ هذه

القيم من جدول تحليل الاستغلال أو الميزانية أو منهما معا.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> صالح أبو بكر أحمد عبد الرحيم الجازوي، مرجع سابق، ص32.

<sup>2</sup> عبد الستار عبد الجبار الكبسي، مرجع سابق، ص 9.

<sup>3</sup> سهام كردودي، علي بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص75.

<sup>4</sup> أبو الفتوح على فضالة، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 1996، ص51.

كما عرفت على أنها هي الأساس في دراسة قيم المعلومات الواردة في القوائم المالية بهدف إضفاء المعنى والدلالة لها لتعكس أداء المؤسسة.<sup>1</sup>

وتهتم النسب المالية بدراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية بعضها البعض بهدف الوصول إلي عدد من المؤشرات التي تساعد المستفيدين منها عند اتخاذ قراراتهم الاقتصادية.<sup>2</sup>

تتضمن المراجعة التحليلية استخدام النسب المالية العامة خلال مرحلة التخطيط والفحص النهائي في مراجعة القوائم المالية، حيث يؤدي ذلك إلي توفير تفهم لمعظم الأوضاع والأحداث المالية الجارية، وفحص القوائم المالية من منظور المستخدم، ويمكن أن يكون التحليل المالي العام فعالاً في التعرف على الجوانب التي يحتمل أن يوجد بها مشكلات وتكون بحاجة لتحليل إضافي وتركيز في استخدام إجراءات المراجعة التحليلية بها، كما يمكن أيضاً أن يتم من خلاله تحديد جوانب العمل التي يستطيع المراجع أن يقدم تصور للمساعدة على التعامل معها.<sup>3</sup>

وتعتبر النسب المالية من أقوى الأدوات المستخدمة في التحليل المالي والتي تعتمد عليها إدارة المؤسسة في تحليل المركز المالي وربحية المؤسسة، وتعد النسب المالية محاولة لإيجاد علاقات كمية بين بنود القوائم المالية، ولهذا فهي تزود الأطراف المعنية بالتحليل يفهم أفضل الظروف المؤسسة ولا يتطلب تحليل النسب المالية مهارات وقدرات عالية من المراجع (المحلل المالي).<sup>4</sup>

## 2. مزايا النسب المالية: يمكن ابراز مزايا التحليل بواسطة النسب فيما يلي:<sup>5</sup>

- امكانية حسابها ببساطة ويسر؛
- نتائجها تعرض بصورة كمية قابلة للفهم والتفسير والمقارنة؛
- تقدم وتكشف بيانات ومعلومات لا تقدمها القوائم المالية الأخرى؛
- تفسير وتقييم القوائم المالية لأغراض الاستثمار والإقتراض؛

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي (اتجاهات معاصرة)، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2007، ص77.

<sup>2</sup> أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص315.

<sup>3</sup> الفين اريترز، جيمس لوبك، مرجع سابق، ص 264.

<sup>4</sup> هلا بسام عبد الله العيصين، استخدام النسب المالية للتنبؤ بتغير الشركات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2004، ص43.

<sup>5</sup> اليمون سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيدها قراراتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة باتنة [1]، باتنة، 2009/2008، ص39.

- قدرة بعض النسب على الاحتفاظ بالحد الأقصى من المعلومات التي تتوفر في نسب أخرى، بحيث يمكن الاستعانة بنسبة واحدة والاستغناء على نسب عديدة عند تقييم مجال محدد من الأداء.

### 3. أسس التحليل بالنسب المالية:

هناك مجموعة من القواعد التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند استخدام النسب المالية نذكر منها علي سبيل المثال:<sup>1</sup>

- تحديد الهدف من عملية التحليل ؛
- تحديد الحد الأقصى والحد الأدنى المقبول لكل نسبة ؛
- تحديد نطاق البيانات والمعلومات اللازمة لعملية التحليل ؛
- وضع نسبة معيارية للنسب المحسوبة؛
- اختيار النسب التي تحقق الهدف من التحليل؛
- تركيب نسبة إضافية بطريقة منطقية.

### 4. أصناف النسب المالية:

إن حساب النسب تمكن من مقارنتها مع غيرها من النسب أو المعدلات أو المعلومات من أجل ان يتحقق من مدى معقولية القيمة الدفترية لأحد بنود القوائم المالية الخاضعة للمراجعة ويمكن تصنيف النسب حسب مصادر المعلومات إلي:<sup>2</sup>

- نسب الميزانية؛
- نسب قائمة الدخل؛
- نسب قائمة الأموال؛
- النسب المختلفة.

كما يمكن تبويب النسب المالية تبعا للمظاهر الاقتصادية:

- نسب السيولة؛
- نسب النشاط؛
- نسب المديونية؛

<sup>1</sup> عميرش إيمان، مرجع سابق، ص 31.

<sup>2</sup> كردودي سهام، مرجع سابق، ص 41.

- نسب الربحية؛
- نسب السوق.

وفيما يلي سيتم التطرق إلى النسب السابقة:

#### أ نسب السيولة:

هي "النسب التي تقيس مدى قدرة المؤسسة على مواجهة ديونها القصيرة الأجل باستعمال أصولها المتداولة أو القيمة القابلة للتحقيق، بمعنى فإن هذه النسب تسمح بمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في المدى القصير بالاعتماد على ما هو تحت تصرفها".<sup>1</sup>

ويمكن قياس هذه الخاصية بواحد أو أكثر من النسب التالية:

#### جدول رقم (3-2): نسب السيولة.

يوضح لنا هذا الجدول أهم نسب التي تنقسم إليها نسب السيولة وعلاقتها.

النسبة	التعريف	العلاقة
نسبة التداول	لتحديد المدى الذي يمكن فيه تغطية الإلتزامات قصيرة الأجل بواسطة الأصول التي يمكن تحويلها إلي نقدية في مواعيد تتفق مع تواريخ استحقاق هذه الإلتزامات.	نسبة التداول = الأصول المتداولة / الإلتزامات المتداولة ويلاحظ أن مقياس النسبة هو (مرة) أي عدد مرات تغطية المطلوبات المتداولة مع هامش الأمان، وإذا كانت نسبة التداول = 2 فإنها توصف بأنها مقبولة ولكن مدى قبول هذه القيمة يعتمد على نوع الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة.
نسبة السيولة السريعة	يتم حسابها بطرح المخزون من الموجودات المتداولة على المطلوبات	الأصول المتداولة - المخزون / الخصوم المتداولة

<sup>1</sup> عبد العزيز النجار، أساسيات الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2007، ص55.

	<p>المتداولة، ويعتبر المخزون أقل عناصر الموجودات المتداولة سيولة، كما أنه يحقق أكبر قدر من الخسارة بالمقارنة بالموجودات المتداولة الأخرى في حالة التصفية، وتتبع أهمية هذه النسبة من حقيقة أنها تقيس قدرة المؤسسة على سداد الالتزامات القصيرة الأجل دون الالتجاء إلي بيع المخزون</p>	
<p>( النقدية+ شبه النقدي/ خصوم المتداولة ) *100</p>	<p>يعتبر هذا المؤشر أكثر المؤشرات دقة في تقييم سيولة المؤسسة ويستند هذا التأكيد على طريقة حساب هذا المؤشر الذي يعتمد على الموجودات النقدية فقط، مستبعد كل الأصول المتداولة الأخرى لتبيان علاقتها بالالتزامات المستحقة على المؤسسة ممثلة بالمطلوبات المتداولة</p>	<p>نسبة النقدية والشبه النقدية</p>

**المصدر:** من اعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.

**ب نسبة النشاط:** تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة الأصول والخصوم وتقيس مدى كفاءتها في إستخدام الموارد المتاحة للمؤسسة، وإقتناء الأصول ومدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الأصول وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات وتحقيق أعلى ربح ممكن

من المبيعات وتحقيق أعلى ربح ممكن، أي أن نسب النشاط تعتبر مؤشرا عما إذا كان الاستثمار في الأصول أكثر أو أقل من اللازم.<sup>1</sup>

مؤشرات هذه المجموعة دالة لمدى كفاءة استخدام الموجودات، أي بمعنى كفاءة الدينار المستثمر في تحقيق دينار واحد من صافي المبيعات، لذلك رقم المبيعات ينسب إلى كل عنصر من عناصر الموجودات. وعليه فإن المقياس المناسب لها هو الدوران الذي يكون هو الآخر مؤشرا للمخاطرة، النشاط هذا بجانب استخدام رقم المبيعات مقياسا لزمّن النشاط.<sup>2</sup>

تتضمن نسبة النشاط النسب التالية:

**الجدول رقم (3-3): نسب النشاط.**

يوضح لنا هذا الجدول أهم نسب التي تنقسم إليها نسب النشاط وعلاقتها.

العلاقة	التعريف	النسبة
رقم الأعمال/مجموع الأصول	فهو يُوّشر كفاءة المؤسسة وقدرتها على استخدام الأصول المتاحة لإسناد المبيعات، ويقيس هذا المعدل مدى فعالية المؤسسة في استخدام كل الموارد المتاحة لها، ويفترض هذا المعدل أيضا وجود نوع من التوازن ما بين المبيعات وحجم استثمارات المؤسسة في الأصول المتداولة والثابتة.	معدل دوران إجمالي الأصول
المبيعات/الأصول الثابتة فاذا كان هذا المعدل عاليا فانه يدل على استعمال جيد للمطاقة الإنتاجية المتاحة، اما اذا كان المعدل منخفضا، فانه يدل على عدم وجود توازن ما بين المبيعات وحجم الاستثمارات في الأصول الثابتة	يقيس هذا المعدل درجة الكفاءة في استعمال الموجودات الثابتة للانتاج	معدل دوران الأصول الثابتة

<sup>1</sup> محمود عزت، أمن هشام، مرجع سابق، ص306.

<sup>2</sup> عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص80.

رقم الأعمال/ الأصول المتداولة	يعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات، وبالتأكيد أنه كلما زادت عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد المستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات وفي ذلك تعظيم للداء.	معدل دوران الأصول المتداولة
صافي المبيعات/متوسط المخزون متوسط المخزون=المخزون في بداية الفترة +المخزون في نهاية الفترة/2 متوسط فترة التخزين=360/المعدل دوران المخزون	يوفر هذا المعدل معلومات عن مقدار الموارد المطلوبة لإسناد مستوى معين من التشغيل، وعليه فإن المعدل وسيلة للرقابة، ويوفر نفاذية على المخزون غير المستعمل، الأصل في حساب هذا هو الاعتماد على تكلفة المبيعات لأن المخزون يقيم بالتكلفة التاريخية.	معدل دوران المخزون
رقم الأعمال/العملاء+أوراق القبض فترة التحصيل=360/معدل دوران الحسابات المدينة.	يشير هذا الدوران الإدارة الجيدة للموارد، ولأنه جزء من تقييم السياسة الائتمانية للمؤسسة ونجاحها في إدارة الائتمان، ويفضل أن يكون الدوران مرتفع لانه يعكس نجاح المؤسسة بالاستثمار بالذمم المدينة.	معدل دوران المدينين
المشتريات/الموردون+أوراق الدفع متوسط فترة التسديد=360/معدل دوران الدائنين	وتقيس مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي تكلفة البناء وشراء المواد الخام، وكلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة وزاد عن متوسط فترة الإئتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوط التي ستواجهها المؤسسة من زاوية السيولة.	معدل دوران الدائنين

المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.

ت نسب المديونية (الرافعة المالية) :

وهذه النسب من النسب المهمة بالنسبة للمقرضين والمستثمرين بالإضافة طبعا لإدارة المؤسسة، حيث أن هذه النسب تظهر مدى مساهمة الديون ( سواء ممثلة في الالتزامات القصيرة الأجل أو الطويلة الأجل) في تمويل أصول المؤسسة مقارنة بمساهمة المالك، فعن طريق نسب الرفع المالي

نستطيع معرفة نسبة حقوق المساهمين وكذلك نسبة القروض أو الديون الخارجية،<sup>1</sup> وسوف نتطرق فيما يلي لأهمها:

الجدول رقم (3-4): نسب المديونية.

يوضح لنا هذا الجدول أهم نسب التي تنقسم إليها نسب المديونية وعلاقتها.

العلاقة	التعريف	النسبة
مجموع الديون/مجموع الخصوم وكلما كانت النسبة أقل كلما كانت الحماية المتوفرة للدائنين أكبر وكذلك المقدر على حصول على قروض جديدة.	وتقيس هذه النسبة مدى مساهمة المقرضين في تمويل استثمارات المؤسسة، ويترجح ناتج النسبة من واحد يمكن الحصول على نسبة مساهمة المالكين في التمويل.	نسبة التمويل الخارجي(نسبة الدين)
الديون مجموع/ حقوق الملكية في حالة إنخفاضها يمثل وقاية يتمتع بها الدائنون في حالة التصفية والمعيار الصناعي لهذه النسبة هو 1،1 أي أن لا تزيد أموال الاقتراض عن مجموع حقوق الملكية أي ان تكون مساهمتها في تمويل أصول المؤسسة متساوية مع مساهمة حقوق الملكية.	ويقيس حجم التغطية الذي توفره حقوق الملكية للمقرضين، وهو مقياس بديل للمخاطر التمويلية، ولقدرة المؤسسة على السداد في الأجل الطويل.	نسبة الديون إلي حقوق الملكية
حقوق الملكية/ الأصول الثابتة اذا كانت نسبة الملكية إلي الأصول الثابتة منخفضة يجب على الإدارة المالية اللجوء إلي أموال الملكية في أي أصول ثابتة، أما إذا كانت هذه النسبة مرتفعة فهذا يعتبر مؤشرا على ارتفاع مساهمة أموال الملكية في تمويل الأصول الثابتة لذلك	وتقيس هذه النسبة مدى مساهمة أموال الملكية في تمويل الأصول الثابتة.	نسبة حقوق الملكية إلي الأصول الثابتة

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، علي خلف عبد الله، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الإنحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، ص70.



يجب على الإدارة المالية التوجه إلي الإقتراض لتمويل أي أصول ثابتة إضافية.		
الأرباح قبل الفوائد و الضرائب/ الفوائد المدفوعة وكلما زادت هذه النسبة كلما زادت قدرتها على الوفاء بدفع الفائدة المتفق عليها.	وتقيس هذه النسبة إلى مدى يمكن لأرباح المؤسسة أن تتدنى ولا يزال باستطاعتها تغطية ودفع الفوائد على قروضها.	نسبة تغطية فوائد القروض

المصدر: من اعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها

### ث نسب الربحية:

وفي العموم إن الربحية هي مقياس نسبي للنجاح. فالربح المحاسبي هو الفرق بين الإيرادات والمصاريف، في حين الربح الإقتصادي (القيمة الاقتصادية المضافة) يمثل الفرق بين الربح التشغيلي بعد الضريبة وكلفة الإستثمار.

إن مؤشرات هذه المجموعة تمكن الإدارة من تقييم أرباح المؤسسة سواء فيما يتعلق بمبلغ المبيعات اللازم لتحقيق الربح ومستوى الموجودات المطلوب لإسناد عمليات التشغيل ومدى مساهمة ثروة المالكين، ولذلك من الخطأ القول أن مؤسستين اللتين يكونان متساويين في الأرباح المحاسبية الحالية متساويين بالربحية إذا كانت مخاطرة إحداها أكبر من الثانية.<sup>1</sup>

ويمكن عرض نسب الربحية في الجدول التالي:

### الجدول رقم (3-5): نسب الربحية.

يوضح لنا هذا الجدول أهم نسب التي تنقسم إليها نسب الربحية وعلاقتها.

النسبة	التعريف	العلاقة
نسبة هامش مجمل الربح	وتوضح هذه النسبة الربح الإجمالي الذي تحصل عليه المؤسسة من كل دينار من المبيعات وذلك بالطبع قبل خصم المصروفات الثابتة ( مصروفات غدارية، إستهلاكات...إلخ)	(مجمل الربح/ صافي المبيعات)*100 وعندما يكون هامش الربح منخفضا فإنه يدل على أن تكاليف الإنتاج

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص-39-94.

<p>مرتفعة، أو أن سعر بيع السلعة منخفض أو كلاهما معا.</p>		
<p>(صافي الربح قبل الضرائب والفوائد/ مجموع الاصول)*100 ويمكن اظهار هذه النسبة في صورة أخرى حيث يطلق عليها حينئذ مصطلح معدل العائد الاستثمار ROI. (صافي الربح بعد الضرائب/ مجموع الاصول)*100</p>	<p>مجموعة النسب التي تربط الأرباح بالأموال المستثمرة في المؤسسة بقصد تمويل أصولها وسواء كان مصدر هذه الأموال من المساهمين أو من الاقتراض أو من الإئتين معا.</p>	<p><b>المردودية الإقتصادية</b></p>
<p>(صافي الربح بعد الضريبة- توزيعات الأسهم الممتازة/صافي حقوق المساهمين)*100 وهناك من يرى خصم توزيعات الأسهم الممتازة من صافي الربح ليصبح القانون كالتالي: صافي الربح بعد الضريبة-توزيعات الأسهم الممتازة/صافي حقوق المساهمين*100 وهي مقياس شامل للربحية حيث تأخذ بعين الاعتبار صافي الربح الشامل وليس صافي ربح العمليات، كما انه مؤشر على المدى الذي استطاعت فيه إدارة المؤسسة استخدام هذه الإستثمارات بشكل مربح.</p>	<p>وتقيس هذه النسبة العائد الذي يحققه المساهمون على أموالهم الموظفة في رأسمال المؤسسة، كما أنها قد تدل على اعتماد المؤسسة على التمويل بالدين أكثر من الوسطي المقبول في صناعتها لأنه من الممكن لإدارة المؤسسة تحقيق عائد مرتفع على حقوق المساهمين بالرغم من ضعف العائد على الأصول باستخدام الدين في التمويل بنسبة عالية.</p>	<p><b>المردودية المالية</b></p>

المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على مراجع سابق ذكرها.

### المبحث الثالث: استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة في تقييم الأداء المالي.

تستخدم المؤسسات الاقتصادية برامج متطورة في نشاطها اليومي هذا ما جعل المراجع يستخدم أساليب حديثة ومن بين هذه الأساليب نجد أساليب المراجعة التحليلية الحديثة التي يتم استخدامها في عملية تقييم الأداء المالي، وتتمثل هذه الأساليب في الإنحدار والسلاسل الزمنية والشبكات العصبية الاصطناعية.

#### المطلب الأول: استخدام أسلوب الإنحدار في تقييم الأداء المالي.

يعد أسلوب تحليل الانحدار من أكثر الأساليب الاحصائية استخداما في الإجراءات التحليلية،<sup>1</sup> فهو يساعد على تحليل العلاقة بين متغير التابع ومتغير مستقل واحد أو أكثر، ويستخدم أسلوب تحليل الانحدار لتقييم منطقية (معقولة) رصيد حساب معين مسجل في الدفاتر وذلك من خلال رصيد حساب آخر مناسب على أن تكون علاقة موجودة بين هذا الحسابين، أي بمعنى احصائي وجود علاقة بين متغير تابع ومتغير مستقل واحد أو أكثر، فيمكن للمراجع تحليل العلاقة بين تكلفة المشتريات متغير تابع من خلال عدد الوحدات المشتراة هذي قي حالة كون المتغير مستقل واحد، أما في حالة متغير مستقل متعدد يمكن للمراجع على سبيل المثال تحليل العلاقة بين تكلفة مشتريات كمتغير تابع و عدد الوحدات المشتراة مصاريف النقل ومصاريف مباشرة ومصاريف غير مباشرة كمتغير مستقل متعدد، أو يمكن تحليل العلاقة بين تكلفة مشتريات للعام الحالي مع تكلفة المشتريات للعام السابق، وهذا الأسلوب يساعد في تحديد توقعات المراجع الخارجي.

وهذا يساعد المراجع التأكد من معقولية الحساب من عدمه فإذا كان رصيده غير معقول فهنا يقوم المراجع بالرجوع إلي الدفاتر والسجلات من أجل فحص الحساب بشكل أفضل ليتأكد من صحته.

وينقسم تحليل الانحدار إلى نوعين أساسيين هما:

#### 1. تحليل الانحدار البسيط **Analysis of Simple Regression**: في الانحدار الخطي البسيط

نحاول صياغة العلاقة بين متغيرين<sup>2</sup>، حيث يستخدم هذا التحليل لإيجاد علاقة بين حساب معين

<sup>1</sup> كرزودي سهام، مرجع سابق، ص 53.

<sup>2</sup> Alvin C. Rencher and G. Bruce Schaalje. "Linear models in statistics." Second edition. Department of Statistics. Brigham Young University. Provo, Utah. P01.

وحساب آخر، ومحاولة التنبؤ برصيد أحد الحسابين من خلال رصيد الحساب الآخر باستخدام تلك العلاقة.<sup>1</sup>

إن أبسط علاقة دالية تربط بين المتغيرين  $x, y$  يمكن التعبير عنها على النحو التالي:<sup>2</sup>

$$Y_i = a + bx_i + u_i$$

ترمز مكونات المعادلة الخطية إلي:

$y_i$  : القيمة المتوقعة للحساب المطلوب التنبؤ بقيمته (المتغير التابع).

$x_i$  : الحساب الذي يعتقد أن له علاقة بالحساب المراد التنبؤ بقيمته (المتغير المستقل).

$a$  : عنصر ثابت من العنصر التابع المطلوب التنبؤ بقيمته.

$b$  : ميل خط الانحدار.

$u_i$  : معامل الخطأ العشوائي وهو يمثل أخطاء القياس وأخطاء المدخلات في النموذج.

ويمكننا استخراج قيمة الثابت  $a$ ،  $b$  من خلال المعادلتين الطبيعيين أو من خلال طريقة

المربعات الصغرى التي تجعل مربعات انحرافات القيم عن خط الانحدار أقل ما يمكن، ومجموع

انحرافات القيم عن خط الانحدار تساوى الصفر، ويكون استخراج  $a$ ،  $b$  وفق المعادلتين:<sup>3</sup>

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \quad b = \bar{Y} - a\bar{X}$$

ويمكن كتابة معادلة معامل الانحدار  $b$  بصيغة الانحرافات كما يلي:

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n X_i Y_i}{\sum_{i=1}^n X_i^2}$$

حيث:  $\bar{y}, \bar{x}$  يمثلان الوسط الحسابي لقيم  $y, x$  على التوالي.

<sup>1</sup> عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، مرجع سابق، ص10

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص11.

<sup>3</sup> محمد عبد الرحمن إسماعيل، تحليل الانحدار الخطي، مركز البحوث، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص48

ولتحديد درجة العلاقة كميًا بين المتغيرين التابع والمستقل يستخدم معامل الارتباط من خلال

المعادلة:<sup>1</sup>

$$r = \frac{\sum(\hat{y}_i - y)^2}{\sum(y_i - y)^2} \text{ حيث: } R = \pm\sqrt{r^2} \text{ يمثل معامل التحديد ويحسب وفق العلاقة التالية:}$$

**2. الانحدار الخطي المتعدد:** أما تحليل الانحدار المتعدد: فهو يقوم على صياغة العلاقة بين متغير

تابع ومتغيرين مستقلين أو أكثر<sup>2</sup>، حيث يقوم تحليل الانحدار الخطي المتعدد على إيجاد علاقة

بين متغيرات مستقلة ومتغير تابع وذلك للإستدلال بالمتغيرات المستقلة في إيجاد قيمة المتغير

التابع، وتأخذ معادلة نموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي يضم عدد (p) متغير مستقل الصيغة

التالية:<sup>3</sup>

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n + u_i$$

$$= a + \sum_{i=1}^p B_i X_i + U_i$$

حيث أن:

$Y_i$  قيمة المتغير التابع .

$a, b_1, b_2, \dots, b_n$  معاملات ثابتة.

$x_1, x_2, x_3, x_4, \dots, x_n$  قيمة المتغيرات المستقلة.

$u_i$  الخطأ العشوائي.

$n$  عدد المشاهدات.

<sup>1</sup> كردودي سهام على بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص 78.

<sup>2</sup> أحمد سعودي، المعالجة الإحصائية للبيانات التربوية، مطبوعة موجهة لطلبة سنة الأولى ماستر علوم التربية، تخصص ارشاد وتوجيه السداسي الثاني، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة المسيلة، الموسم الدراسي 2020/2019، ص 02.

<sup>3</sup> محمد عبد الرحمن إسماعيل، مرجع سابق، ص 49.

### المطلب الثاني: استخدام أسلوب السلاسل الزمنية في تقييم الأداء المالي:

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى تعريف السلاسل الزمنية ومكوناتها، بالإضافة إلى ذلك سوف نقوم بالتطرق إلى كل من نماذج السلسلة الزمنية وأهدافها.

**1. تعريف السلال الزمنية:** هي مجموعة البيانات التي يتم تصنيفها تصنيفاً تتابعياً وفقاً لأزمنة حدوثها باليوم أو الأسبوع أو الشهر أو على مدار فترات زمنية معينة.<sup>1</sup>

إن السلاسل الزمنية تمكن المراجع من التعرف على التغيرات التي تطرأ على الأرصدة في الدفاتر خلال فترة زمنية معينة، كما تمكن من تحديد الفترات التي تغيرت فيها الحسابات وتمكن المراجع من تحديد الأسباب وتفسيرها وتمكن من تقدير ماسيحدث من تغيرات على أرصدة، وهذا يساعد في ابداء رأيه حول صحة الحسابات، كما أن الخبرة في استخدام السلاسل الزمنية يمكن المراجع من الحصول على نتائج جيدة أكثر من المراجع الذي ليست لديه خبرة في استعمال السلاسل الزمنية، وهذا كله يساعد في تقييم أداء المالي للمؤسسة.

كما يمكن تعريفها أيضاً على أنها "عبارة عن مجموعة من المشاهدات والبيانات الرقمية لمتغير واحد أو مجموعة من المتغيرات وعادة ما تكون هذه البيانات مرتبة في اطار سقف زمني معين قد تكون لمدة سنة أو ستة أشهر أو فصل معين أو شهر... وعلى الأغلب يرد ضمن مكونات السلسلة الزمنية متغيرين، يكون الزمن بمثابة المتغير الأول ويكون مستقلاً، أما المتغير الثاني فهو تابع ويتمثل في الظاهرة المدروسة."<sup>2</sup>

كما تعرف على أنها "عبارة عن مجموعة من الملاحظات الكمية مرتبة وفقاً للترتيب الزمني، ويعتبر الزمن متغير مستقلاً."<sup>3</sup>

**2. مكونات السلاسل الزمنية:** تتكون السلسلة الزمنية لأي متغير من العناصر المؤثرة في ذلك المتغير، وهي تفيد في تحديد سلوكها في الماضي وكذا المستقبل، وهذه العناصر تتصف بتقلبات وتغيرات قد تكون موسمية أو دورية أو عشوائية.

<sup>1</sup> أبو ذر يوسف على أحمد، عادل موسى يونس، استخدام السلاسل الزمنية للتنبؤ بانتاجية الصمغ العربي في سوق محاصيل الأبييض، مجلة البحث العلمي للعلوم والأدب، العدد الخامس، ص 217

<sup>2</sup> حامد الشمري، مؤيد الفضل، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 173.

<sup>3</sup> Kirchgassner gebhard.. wolters jurgen. Introduction to modern time series analysis. Springer.veriag berlin heidelberg. New york.2007. P1.

بالإضافة إلى اتجاه مسار تطور المتغير بشكل عام، أي أنه يمكن حصر مكونات السلسلة الزمنية في العناصر الآتية:

الجدول رقم (3-6) يوضح مكونات السلاسل الزمنية.

العنصر	تعريفها ومثال عليها
مركبة الاتجاه العام(ت)	وتمثل المشاهدات التي تأخذ منحى متزايد مستمر مع بعض التذبذبات. مثال: ازدياد التحصيل بزيادة عدد ساعات الدراسة إلا أن هذا قد يتأثر بالتعب وقلة التركيز. وأفضل تقدير لها عن طريق معادلة خط انحدار قيمة الظاهرة (ص) على الزمن (س) $ص = أ س + ب$
مركبة الدورة (د) التغير الدوري	هي تغيرات تؤدي إلى حدوث نمط دوري في السلسلة يتكرر كل فترة زمنية طويلة (سنتين أو أكثر). كما أنها تمثل التغيرات الناجمة عن تأثير القوى الدورية والتي تظهر دوريا من حين لآخر، ويظهر تأثيرها على قيم السلسلة الزمنية.
المركبة الفصلية (ف) التغير الموسمي.	يطلق عليها أحيانا التقلبات الموسمية وهي التغيرات التي تؤدي إلى حدوث نمط كامل في السلسلة يتكرر بانتظام بعد عدد معين من الفترات الزمنية ... ويختلف طول الدورة (S) باختلاف طبيعة البيانات.
مركبة الخطأ والتذبذبات ( المركبة العشوائية) (خ) التغير العرضي	المشاهدات التي تتذبذب بشكل عشوائي ويستحيل تفسيرها مثال: الزلازل، البراكين، الحروب، الحرائق. المركبة الخاصة بما تبقى من العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في السلسلة غير المركبات سابقة الذكر).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معلومات من أحمد عبد السميع طيبة، مبادئ الإحصاء، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2008، ص-ص 182-183

3. نماذج السلاسل الزمنية: يمكن توضيح هذه النماذج في الجدول التالي: يوضح لنا هذا الجدول

أهم نماذج التي يجب الإعتماد عليها أثناء استخدام أسلوب السلاسل الزمنية.

الجدول رقم (3-7) نماذج السلاسل الزمنية.

النموذج	التعريف
النموذج الجمعي (التجميعي)	هو العلاقة التجميعية بين مركبات السلسلة الزمنية ، ويمكن التعبير عن هذا النموذج رياضيا كما يلي: $Y_i = T + C + S + I$
النموذج الجدائي	هو علاقة الضرب بين مكونات السلسلة الزمنية الأربعة، أي أن: $Y_i = T.C.S.I$
النموذج المختلط	هو مزيج بين النموذج التجميعي والنموذج الجدائي، وبالتالي يمكن كتابة العديد من العلاقات الرياضية التي تربط بين مكونات السلسلة الزمنية كالعلاقة التالية: $Y_i = T + C.S.I$

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على معلومات من مذكرة بولحبال فريد، مرجع سابق ذكره.

4. أهداف السلاسل الزمنية: يمكن الإشارة الي أهم أهداف استخدام السلاسل الزمنية في النقاط

التالية:<sup>1</sup>

- إن تتبع تاريخ متغير معين يمكن من اكتشاف بعض الأنماط من أجل وصف التوقعات؛
- تحديد العلاقة النسبية بين المتغيرات؛
- خلق الروابط بين المتغيرات من أجل إجراء المقارنات والارتباطات؛
- تحديد الاتجاهات والدورات ومن خلالها فمن الممكن تحليل التفاعلات بين مختلف المتغيرات من أجل تحقيق التوازن؛

<sup>1</sup> عميرش إيمان، مرجع سابق، ص-44-45.



- تصحيح التغيرات الموسمية فبمقارنة مستوى الموسمية عبر سنتين مثلا سنتين من استنتاج السلوك، وسيتم توفير معلومات إضافية ضرورية لصقل القيم الموسمية وفهم تطورها؛
  - اكتشاف أية تغيرات هيكلية مثل التغير الدائم أو المؤقت في الطريقة التي يتم بها إنشاء المتغير.
5. أسباب الاعتماد على السلاسل الزمنية:

- يتم اللجوء إلى نماذج السلاسل الزمنية في عدة حالات من بينها:<sup>1</sup>
- في حالة غياب العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة وكذا صعوبة قياس بعضها الآخر؛
  - في حالة عدم توفر المعطيات الكافية حول المتغيرات المستقلة، كونها تحتاج مجموعة كبيرة من المشاهدات؛
  - في حالة رفض نموذج القياس الاقتصادي إحصائيا ولتنبؤ، كون هذه النماذج بسيطة التركيب وسهلة التفسير، وهذا يسمح للمسؤولين غير المختصين في الميدان الاستعانة بها؛
  - في حالة ضعف النماذج الانحدارية إحصائيا وتنبؤيا من خلال مؤشرات النموذج، معامل الارتباط والتجديد... الخ.

### المطلب الثالث: نموذج التخطيط المالي ونموذج النقدي.

#### أولا: نموذج التخطيط المالي.

1. تعريف التخطيط المالي: هو التخطيط الذي يتم تطبيقه لفترة طويلة الأجل من أجل تحقيق الأرباح المالية المعتمدة للحصول على عوائد أكبر من قيمة الأصول، مع زيادة في نمو الحصة السوقية الخاصة بها، يعرف التخطيط المالي بأنه النشاط الذي يساهم في اتخاذ القرارات المرتبطة بطريقة إدارة الأفراد لحقوقهم المالية، ويشمل مجموعة من الجوانب من أهمها إعداد الميزانية المالية والتخطيط للضرائب وتوفير المال وغيرها، كما يعرف أيضا على أنه إعداد برنامج يساعد على إدارة رؤوس الأموال، والشؤون المالية من خلال ربطها بإعداد ميزانية مالية.<sup>2</sup>
2. أهمية التخطيط المالي: ويمكن تبين أهمية التخطيط المالي في النقاط التالية:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> على بن قدور، كردودي سهام، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص79.

<sup>2</sup> إيمان أحمد يوسف، المهارات الإدارية وطرق تنميتها، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص90.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص-ص91-92.

- المحافظة على الأموال: هي تقدير للحاجات المناسبة أثناء التعامل مع المال، مما يساهم في تجنب هدره وضياعه في حالات الإفراط الرأسمالي؛
  - المساعدة على اختيار الهيكل المناسب: بالمشاركة في ترتيب الأموال ذات المصادر المتنوعة؛
  - المساهمة في تمويل المؤسسات: هي وضع التخطيط المالي لحظة تمويلية تساعد على تحديد كيفية استخدام الأموال الخاصة في المؤسسات، والمعتمدة على المقارنة بين الاقتراحات المختلفة للاستثمار؛
  - المشاركة في النشاطات التنفيذية: هي دور التخطيط المالي في تحقيق النجاح أو الفشل لوظائف المؤسسات؛
  - تعزيز الرقابة المالية: هو توفير التخطيط المالي لقاعدة أساسية تساهم في فحص النشاطات المالية من أجل المقارنة بين الإيرادات الفعلية والمقدرة مع التكاليف التقديرية والفعلية.
- ثانياً: نموذج التدفق النقدي.

وهو أيضاً نموذج انحدار ولكنه يعتمد على التدفقات النقدية كمتغير رئيسي نظراً لخضوعها للفحص خلال العام<sup>1</sup>، ويختلف هذا النموذج عن نموذج التخطيط المالي في أن المتغير الرئيسي للنموذج هو التدفقات النقدية (المتحصلات والمدفوعات النقدية)، وليس قيمة المبيعات الشهرية، كذلك لا يسعى نموذج التدفق النقدي إلى التنبؤ بعناصر القوائم المالية جميعها . بل يتم التنبؤ بالقيم الحقيقية للبنود المرتبطة بالنشاط العادي للمؤسسة، أما القيم الحقيقية لعناصر المصروفات والإيرادات غير العادية، والأصول الثابتة والقروض طويلة الأجل، فلن يتم التنبؤ بها، لذلك لن تعد قوائم مالية تقديرية لنتائج الأعمال والمركز المالي وفقاً لهذا النموذج<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد سامي راضي، المراجعة المتقدمة مشاكل تطبيقية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2017، ص88.

<sup>2</sup> على بن قدور، كردودي سهام، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص79.

المطلب الرابع: استخدام أسلوب الشبكات العصبية الاصطناعية في تقييم أداء المالي.

### 1. تعريف الشبكات العصبية الاصطناعية.

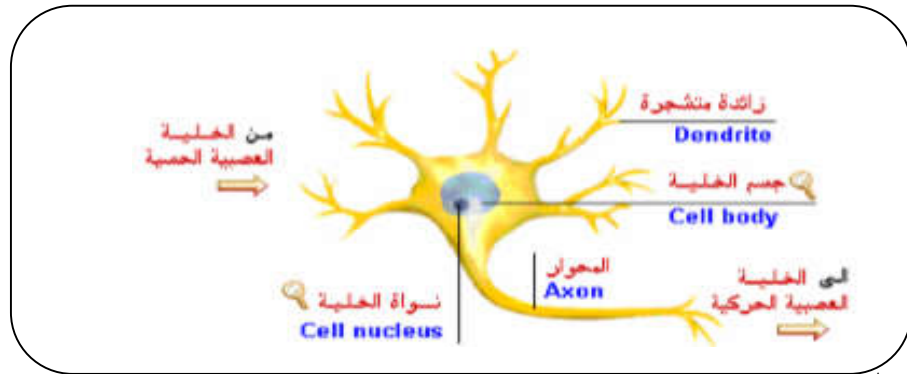
هي تقنيات حسابية مصممة لمحاكاة الطريقة التي يؤدي بها الدماغ البشري مهمة معينة، وذلك عن طريق معالجة ضخمة موزعة على التوازي، ومكونة من وحدات معالجة بسيطة، هذه الوحدات ماهي إلا عناصر حسابية تسمى عصبونات أو عقد ( Nodes , Neurons ) والتي لها خاصية عصبية ، من حيث أنها تقوم بتخزين المعرفة العملية والمعلومات التجريبية لتجعلها متاحة للمستخدم وذلك عن طريق ضبط الأوزان.<sup>1</sup>

كما عرف أيضا على أنه " ذلك العلم الذي يبحث في كيفية جعل الحاسب يؤدي الأعمال التي يؤديها البشر بطريقة اقل منهم".

وعرف أيضا على أنه " جزء من من علوم الحاسب يهدف الي تصميم أنظمة ذكية تعطي نفس الخصائص التي نعرفها بالذكاء في السلوك الانساني".

### الشكل رقم (3-9) الخلية العصبية.

يوضح لنا هذا الشكل شكل الخلية العصبية ومكونات الأساسية لها.



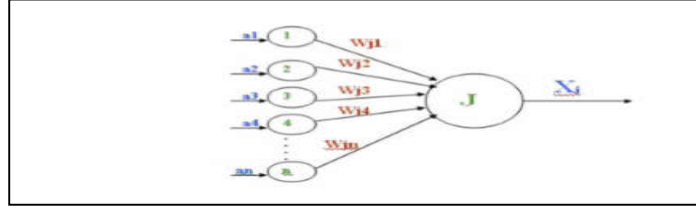
المصدر: قصي حبيب الحسيني، مرجع سابق، ص5

### 2. مكونات الشبكة العصبونية الاصطناعية:

يوضح لنا الشكل الموالي كيفية عمل ومكونات الخلية العصبية الإصطناعية.

<sup>1</sup> قصي حبيب الحسيني، أحمد عبد الأمير الساعدي، مقدمة في الشبكات العصبية الاصطناعية، دار العرفان للحاسبات، المغرب، سنة 2009، ص 3

الشكل رقم (3-10) عمل الخلية العصبية الاصطناعية.



المصدر: قصي حبيب الحسيني، مرجع سابق، ص7

من الشكل السابق نستنتج أن الشبكة العصبونية الاصطناعية تتكون من التالي:<sup>1</sup>

أ المدخلات: والتي تحتوي على عدد من العقد والتي يمكن أن تكون على صورة بيانات كمية أو وصفية أو تكون مخرجات لوحدات معالجة أخرى؛

ب المخرجات: هي المستوى الأخير في الشبكة، والتي يمكن أن تكون الحل للمشكلة محل الدراسة؛  
ت المستوى الخفي: هو المستوى الذي يلي مستوى المدخلات، وقد يكون في الشبكة أكثر من مستوى مخفي (شبكة متعددة الطبقات) أو تحتوي على مستوى مخفي واحد (شبكة ذات الطبقة الواحدة)؛

ث الأوزان: يعبر الوزن في الشبكات عن القوة النسبية أو القيمة الحسابية للبيانات المبدئية المدخلة، ومن الممكن تعديل الأوزان من خلال خاصية التعلم في الشبكة والتي تعرف بدالة التجميع؛

ج الدالة التجميعية: وقد يطلق عليها بدالة التحفيز، وذلك لأن العصب يقوم باستقبال المدخلات من الأعصاب الأخرى أو من المصادر الخارجية، وبالتالي يتم استخدام المخرجات؛

ح دالة التحويل: أو بما يسلي دالة التنشيط إن كل خلية عصبية لها مستوى استثارة، يتم حساب هذا المستوى عن طريق دالة التجميع وهذا ما يسمى بالمحاكاة الداخلية.

3. التعلم في الشبكات العصبية الاصطناعية.

تهدف خوارزميات التعلم إلي تحديد قيمة الأوزان المرجحة من خلال تدريب الشبكة بإحدى الطرق

الثلاثة:<sup>2</sup>

- التعلم المراقب: التعلم المراقب أو التعلم الترابطي، ويسمى بالمراقب لأنها تحتاج أثناء التدريب الي مراقب ليبين لها المخرج المطلوب لكل مدخلات، لأن المراقب يملك بعض المعرفة حول البيئة

<sup>1</sup> كردودي سهام ، التنبؤ بالشبكات العصبية الاصطناعية كدعامة للمراجعة التحليلية في عملية التدقيق، مرجع سابق، ص-ص 170-171.

<sup>2</sup> على بن قدور، كردودي سهام ، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، مرجع سابق، ص-ص 144-145.

التي لا تكون معروفة عند الشبكات العصبية الاصطناعية، يقوم مبدأ الخوارزم على مقارنة قيم المخرج الفعلي مع قيم المخرج المطلوب، ثم بعد ذلك تعدل أوزان الشبكة لتقليص الاختلاف (الخطأ)، تعاد عملية التعلم الي غاية الاختلاف بين القيم المحسوبة وقيم المخرجات المستهدفة يكون عند أقل قيمة مقبولة؛

- **التعلم غير المراقب:** ويسمى أيضا التنظيم الذاتي، حيث تقوم أساليب التعلم الذاتي للشبكات العصبية الاصطناعية على أساس قدرتها على اكتشاف الملامح المميزة لهيكل المدخلات، من خلال مجموعة من البيانات يتم تعميمها على باقي المخرجات، وذلك على عكس المبدأ المتبع في أسلوب التعلم المراقب لا توجد مجموعة مصنفة في أي نمط يمكن أن تصنف، وذلك على عكس المبدأ المتبع في أسلوب التعلم المراقب لا توجد مجموعة مصنفة في أي نمط يمكن ان تصنف، وذلك بدون معرفة مسبقة وبدون عرض أسئلة لما يجب أن تنتجه، بمعنى أن للشبكات العصبية القدرة على التنظيم الذاتي للأوزان ترابطاتها؛

- **التعلم باعادة التدعيم:** تقوم عملية التدعيم على أساس الخلط بين طريقة التعلم المراقب، التعلم باعادة التدعيم هو التعلم على المباشرة بدون معلم، هذا النموذج هو تقييم نظام التغذية الخلفي لأنها تقييم سلوك النظام؛

وتعتبر الشبكات العصبية الاصطناعية من أساليب الحديثة المتطورة التي تساعد المراجع الخارجي علي تحسين اداءه، فهذا الأسلوب بإمكانه اكتشاف أخطاء التي كانت عصية على المراجع الخارجي اكتشافها باستخدام أساليب المراجعة التحليلية السابقة التي بمقدورها اكتشاف الأخطاء الكبيرة فقط.

وفي هذا السياق لقد أشار العديد من الباحثون الذين قاموا بدراسات حول الشبكات العصبية الاصطناعية أنها تساهم بشكل كبير في تحسين عمل المراجع من خلال إكتشاف الأخطاء التي كانت عصية عليه إكتشافها بطرق التقليدية وذلك من خلال المقارنة بين هذا الأسلوب والأساليب القديمة، وهذا يساهم في تحسين أداء المراجع الخارجي حيث تمكنه من تحسين تقريره وإعطاء رأي ذو كفاءة عالية.

كما أن هناك دراسات أجرت مقارنة بين أساليب المراجعة التحليلية وبالضبط أسلوب السلاسل الزمنية مع الشبكات العصبية، دراسة (كرودوي سهام 2014) والتي توصلت إلي أن الشبكات العصبية تعطي نتائج أكثر فعالية من السلاسل الزمنية في عملية التنبؤ بالمبيعات الشهرية للمؤسسة، كما أن

الخبرة في إستعمال الشبكات العصبية يمكن المراجع من الحصول علي نتائج جيدة والخبرة هيا عامل جد مهم في تحسين اداء المراجع الخارجي.

### خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل تبيان كيفية استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي، فتطرقنا أولاً إلى الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي المستخدمة في تقييم الأداء المالي، وتطرقنا أيضاً إلى استخدام أساليب المراجعة التحليلية القديمة والتي من أبرزها التحليل بالنسب المالية في تقييم الأداء المالي، وفي الأخير اطرقنا إلى أساليب المراجعة التحليلية الحديثة ( الانحدار الخطي و السلاسل الزمنية و الشبكات العصبية الاصطناعية) وكيفية استخدامها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية .

## الفصل الرابع:

دور أساليب المراجعة التحليلية في

تقييم الأداء المالي لشركة التابعة

حبوب الزيبان - المركب الصناعي

القنطرة



## تمهيد:

سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على البيانات الخاصة بمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة، وذلك من خلال استخدام أحد أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة المتمثلة في النسب المالية واستخدام أسلوبين إحصائيين من أساليب المراجعة التحليلية الحديثة المتمثلين في السلاسل الزمنية والانحدار الخطي، حيث نستخدم الأول في عملية التنبؤ بالمبيعات الشهرية لسنة 2020 للمؤسسة محل الدراسة والثاني في تنبؤ بمبيعات سنة واحدة.

وسوف نتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث هي كالتالي:

المبحث الأول: نظرة عامة حول شركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة-.

المبحث الثاني: واقع استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة

حبوب الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-

المبحث الثالث: استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب

الزيبان -المركب الصناعي القنطرة-

### المبحث الأول: نظرة عامة حول شركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة.-

قبل التطرق للمعطيات المراجعة التحليلية ومعالجتها في هذا المبحث سيتم تقديم شركة التابعة حبوب الزيبان، من خلال تعريفها ونشأتها والهيكل التنظيمي والجانب الإنتاجي الخاص بها مع التركيز على خط إنتاج الدقيق والفرينة.

**المطلب الأول: التعريف بالجانب القانوني لشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة.-**

ويمكن تقسيم الجانب القانوني لشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة- إلى مرحلتين هما:

- **المرحلة الأولى: الجانب القانوني قبل سنة 2016:** ترجع فكرة إنشاء مطاحن الزيبان-القنطرة- إلى وزارة الصناعات الخفيفة بناء على مرسوم المخطط الرباعي 74-75 الذي تم عرضه في الجرائد الرسمية، فتقدمت كل من المؤسسة الإسبانية ACEH التي اهتمت بالجانب العمراني، والمؤسسة الايطالية OCRIM التي اهتمت بالتجهيز، وقد تمت دراسة المشروع من قبل مؤسسة فرنسية، أما المؤسسة الجزائرية COOPMAD تولت تسوية الارضية بالتعاون مع المؤسسة الإسبانية، تأسست مطاحن الزيبان- القنطرة- بتاريخ فيفري 1978م، وبدأت الإنتاج في 02 ماي 1983م.

مطاحن الزيبان القنطرة هي مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة مساهمة ذات رأس مال يقدر بـ 235.000.000 دج، وتم رفع رأس المال في 2007 إلى 896.260.000 دج، تابعة للشركة الأم الرياض سطيف ( مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها )، وهي من بين 8 وحدات تابعة لها تتوزع في شرق، وسط وجنوب التراب الوطني، والوحدة تتمتع بالاستقلالية في إدارة شؤونها ونشاطها والشركة الأم تعتبر كوسيط بين شركة تسيير (SGP) وبين مطاحن الزيبان وتعود لها القرارات المركزية والحساسة.<sup>1</sup>

- **المرحلة الثانية: الجانب القانوني بعد سنة 2016:**

<sup>1</sup> إعتنادا على وثائق المؤسسة.

في 26 ماي 2016 تمت إعادة هيكلة مجمع رياض سطيف ونتج عنه عدة مجموعات، من بين هذه المجموعات مجمع الصناعات الغذائية أقروديف - GROUPE AGRO- INDUSTRIELS- AGRODIV، حيث يتواجد مقر هذا الأخير بالجزائر العاصمة والذي يضم من بين فروع الشركة التابعة حبوب الزيبان القنطرة -بسكرة- (المديرية العامة في القنطرة ولاية بسكرة) الملحق (4-82) والتي تضم الأخرى خمسة مركبات صناعية تجارية على المستوى الوطنى وفق الملحق رقم (4-83) المتمثلة في :

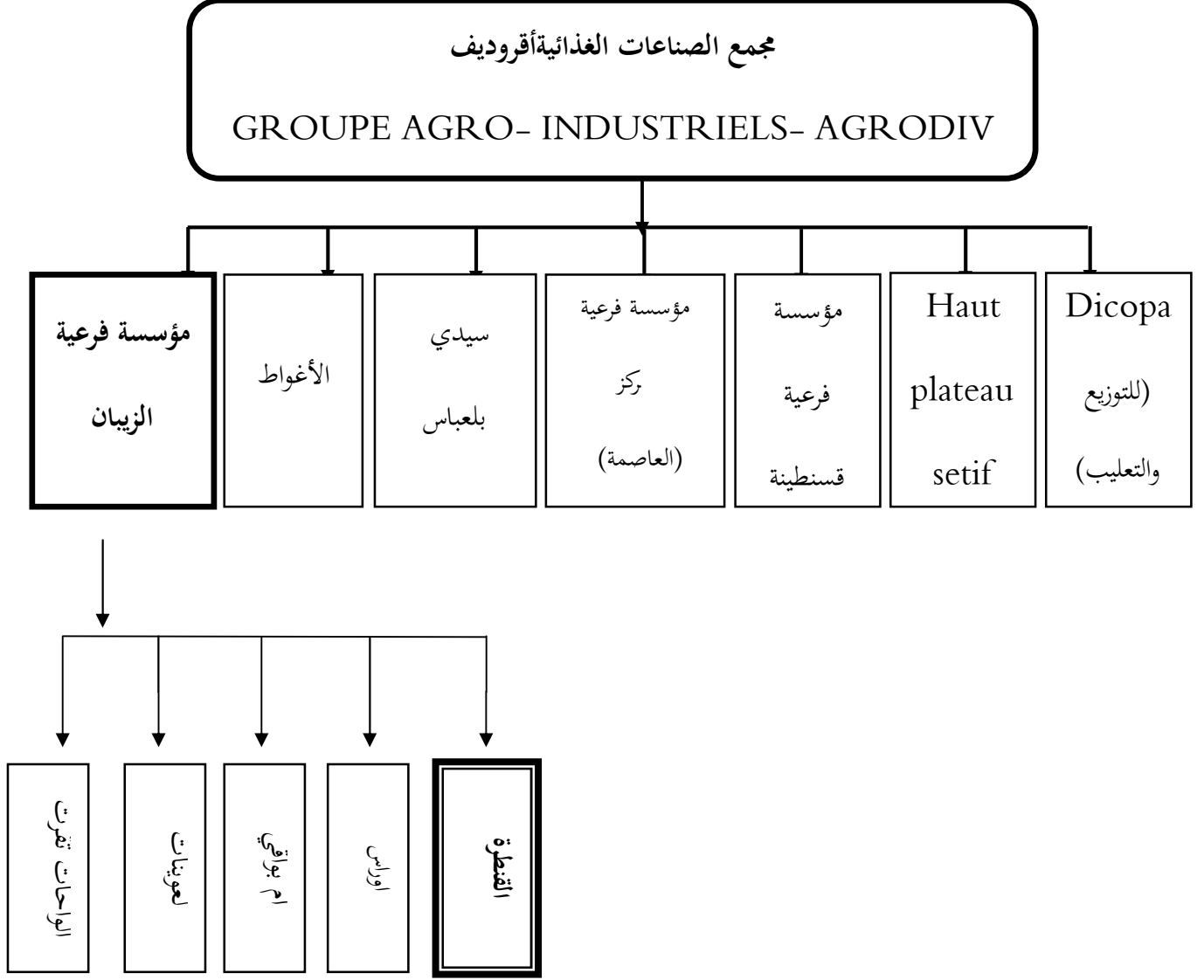
- المركب الصناعي التجاري: مطاحن الزيبان القنطرة -بسكرة؛
- المركب الصناعي التجاري: مطاحن الأوراس -باتنة؛
- المركب الصناعي التجاري: مطاحن سيدي عيسى - أم البواقي؛
- المركب الصناعي التجاري: مطاحن الكبرى لعوينات -تبسة؛
- المركب الصناعي التجاري: مطاحن الواحات تقرت -ورقلة.

ومنه يمكن القول أن مطاحن الزيبان القنطرة أصبحت إحدى المركبات الصناعية والتجارية للشركة التابعة حبوب الزيبان القنطرة، وتحت تسمية جديدة هي "المركب الصناعي التجاري - مطاحن الزيبان - القنطرة".

والشكل التالي يبين المجمع الذي تنظم إليه الشركة التابعة حبوب الزيبان القنطرة -المركب الصناعي القنطرة-

الشكل رقم (4-11): الشركات الفرعية المكونة للمجمع الصناعي الغذائية أقروديف.

يوضح لنا هذا الشكل مجمع الصناعات الغذائية أقروديف والمؤسسات الفرعية التي يتكون منها.



المصدر: من إعداد الطالب بناء على المعلومات المقدمة من طرف الشركة التابعة حبوب الزيبان  
القفطرة -بسكرة-

ولتكلمة التعريف بالمركب الصناعي التجاري -مطاحن الزيبان- القفطرة، نضيف المعلومات التالية:  
-طبيعة النشاط: تقوم الوحدة بإنتاج و تسويق السميد و الدقيق و مشتقاته.

-الموقع: تقع في الجنوب الشرقي لمدينة القفطرة على الطريق الوطني رقم 3 الرابط بين القفطرة وولاية  
بسكرة وهي تبعد عن الولاية ب 55 كلم.

-المساحة:تقدر مساحتها الإجمالية بـ 315647م<sup>2</sup> وهي تنقسم إلى قطعتين:

-القطعة الأولى: مساحتها 300005م<sup>2</sup> خاصة بالمطاحن والإدارة ومنها 11158م<sup>2</sup> مبينة والباقي غير مبني.

-القطعة الثانية: تقدر مساحتها 15642م<sup>2</sup> تتكون من السكنات الوظيفية.

- طاقة الإنتاج:

✓ 1500 قنطار في اليوم من القمح اللين

✓ 5900 قنطار في اليوم من القمح الصلب

-سعة التخزين:

✓ 39000 قنطار من المنتج النهائي

✓ 125000 قنطار من القمح

-تشكيلة منتجاتها: سميد ممتاز، سميد عادي، دقيق ممتاز، دقيق الخبازة، نخالة، القمح اللين، نخالة القمح الصلب، النخالة المكعبة، السميد الثانوي.

- احتياجات المؤسسة من الماء:

✓ 3000 لتر من الماء يوميا.

✓ أما الكهرباء فتستهلك حسب عمل الآلات.

-الطاقة التشغيلية: يقدر عدد عمال الوحدة حاليا بـ 156 عامل.

المطلب الثاني:أهداف المؤسسة وسياستها.

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وكذلك سوف نقوم بالتطرق إلى السياسات التي تتبعها لتسيير المؤسسة.

1. أهداف المؤسسة: إن المؤسسة أمام منافسة قوية من المنتجات الوطنية الخاصة والعمومية وحتى

الأجنبية وحتى يتسنى لها جذب المستهلك لطلب منتجاتها سطرت مجموعة من الأهداف التي

تحاول تحقيقها وتتمثل فيما يلي:

• الوصول إلى أكبر جمهور من المتعاملين الاقتصاديين للفت انتباههم وجلب اهتمامهم لعلامتها

التجارية في النوعية أولا ودائما.

• تغطية رغبات المستهلكين والأسر الصغيرة والمجموعات المحلية عموماً وذلك لن يتأتى إلا بتظافر كل الجهود لإدماج الشركة التابعة مطاحن الزيبان - القنطرة في محيطها الاجتماعي وتتمين مفهوم الخدمة المؤداة إلى الزبون وذلك تحت شعار ترقية ثقافة الإصغاء إلى الزبون بكم ومعكم .

2. سياسة المؤسسة: إن القدرات الإنتاجية والوضعية المالية المريحة للشركة التابعة مطاحن الزيبان القنطرة هما عاملان مشجعان على انتعاش السياسة التجارية ولن تدخر أي جهد في ترجمة هذه السياسة بالأفعال:

➤ التوضيح في الشفافية للممارسات والخدمات التجارية مع الشركاء (الزبائن، المساهمين، والمحيط...)

➤ ترقية ثقافة الإصغاء إلى الزبون والتكفل النظامي لكل الشكاوي.

➤ تكوين وتحسين مجموعة العمال.

➤ الاتصال في الداخل لتفاعل كل العمال، وفي الخارج لضمان جودة الخدمة والمنتوج.

➤ التحديث وصيانة طاقة الإنتاج.

المطلب الثالث: التعريف بالجانب التنظيمي للمركب الصناعي التجاري - مطاحن الزيبان - القنطرة - بسكرة:

يعتبر المركب من المؤسسات المتوسطة التي تمارس نشاطها الصناعي، ومن الناحية التنظيمية ينقسم إلى عدة أقسام ومصالح، أما من ناحية العمال فهو يضم 156 عامل موزعين حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-8): توزيع أفراد العينة حسب فئات المؤسسة.

يوضح لنا هذا الشكل توزيع أفراد العينة حسب فئات المؤسسة.

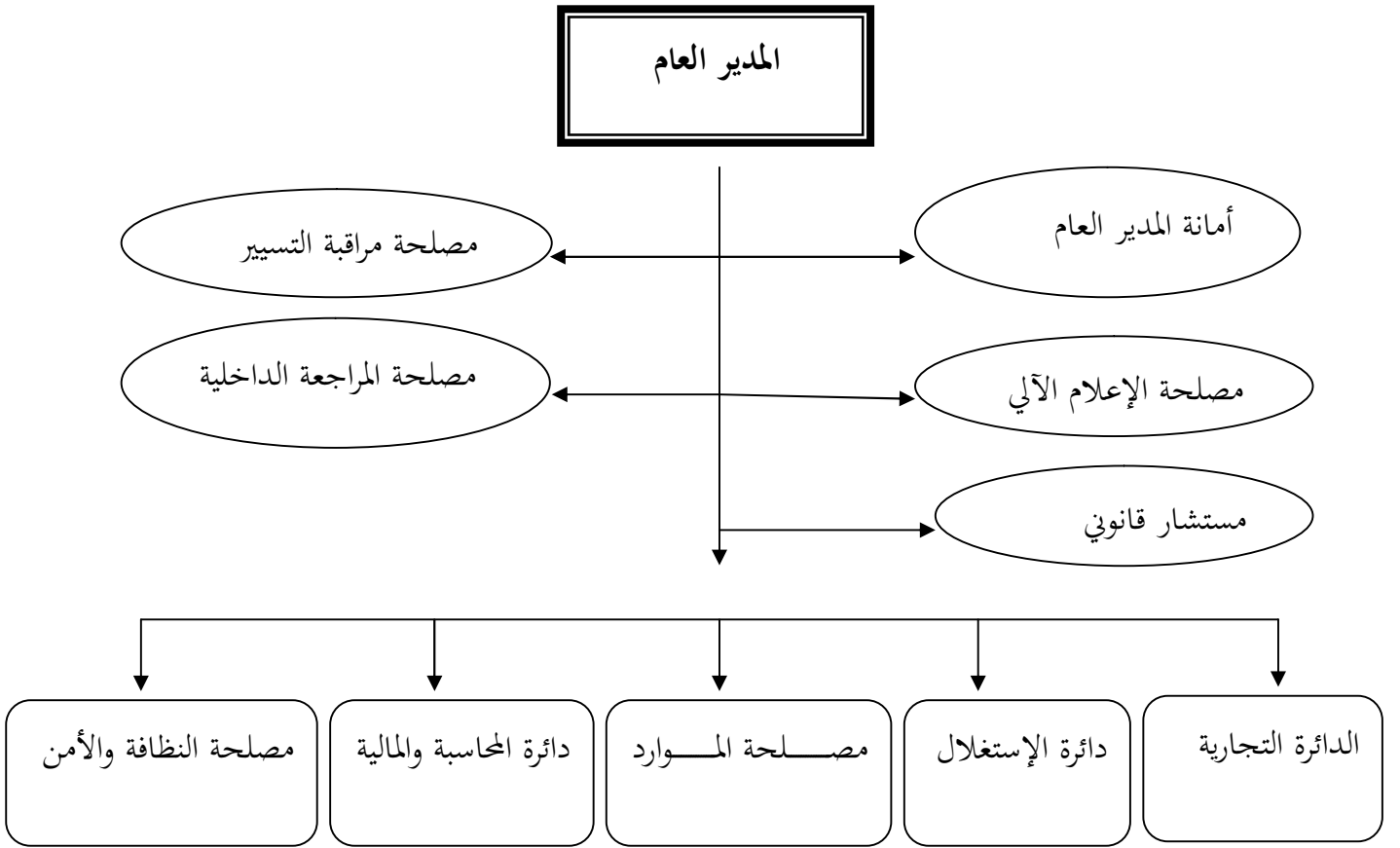
العدد	الفئات
26	الإطارات
04	الإطارات السامية
02	الإطارات المسيرة
78	أعوان التحكم

المنفذين	46
المجموع	156

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة (الإحصائيات حتى مارس 2018).

أما بالنسبة للهيكل التنظيمي الذي يوضح مختلف المستويات الإدارية، فيوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (4-12) الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي - التجاري - مطاحن الزيبان - القنطرة - بسكرة.  
يوضح لنا هذا الشكل الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي - التجاري - مطاحن الزيبان - القنطرة - بسكرة.



مصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

من الهيكل التنظيمي للمركب نجد المستويات الإدارية التالية:

#### 1. الرئيس المدير العام:

يعد المسؤول الأول عن كل رؤساء الهياكل والمصالح ويشرف على تسيير المؤسسة من كل

النواحي، بالإضافة إلى أنه:

- يمثل المؤسسة خارجيا (الناطق الرسمي للمؤسسة)؛
- يعقد اجتماعات دورية مع مختلف الإطارات (مجلس المديرية العامة)؛
- يترأس مجلس الإدارة ؛
- رئيس لجنة حفظ الصحة والأمن.

## 2. أمانة الرئيس المدير العام:

تعد أمانة الرئيس المدير العام همزة الوصل بين المدير العام وباقي مصالح المؤسسة، من مهامها (كل هذه المهام مرتبطة بالرئيس المدير العام):

- استقبال، تسجيل وتوزيع البريد الوارد وإرسال البريد الصادر
- استقبال المكالمات الهاتفية الداخلية والخارجية وكذلك الفاكس
- كتابة المراسلات وتوزيعها على مختلف المصالح
- تحرير اجتماعات مجلس الإدارة
- استقبال الضيوف (زبائن، الإدارة العامة للرياض، الزوار...)
- توصيل تعليمات المدير العام لمختلف رؤساء المصالح

## 3. هيئة إعادة الهيكلة، دراسة السوق والاتصال:

- دراسة إعادة الهيكلة للمؤسسة؛
- دراسة السوق؛
- تنظيم المشاركة في المعارض الاقتصادية، الإشهار؛
- تمثل المؤسسة من ناحية الإعلام .

## 4. المستشار القانوني: يتلخص دور المستشار القانوني في إبداء الاستشارة القانونية لمختلف

المصالح، أما مهامه فتتمثل في:

- التكفل بقضايا الشركة محل نزاع سواء مع الأشخاص الطبيعية او المعنوية (أغلب المنازعات التجارية مع مجموع الزبائن الذين ترتب في ذمتهم ديون تجارية غير مسددة)
- متابعة ملفات الصكوك بدون رصيد أمام القسم الجزئي على مستوى مختلف الجهات القضائية المختصة.



- متابعة إجراءات التنفيذ الجبري على العقارات المرهونة بمعية المحضرين القانونيين قصد تحصيل الديون المترتبة في ذمة المدين الراهن
- متابعة ملفات التأمين على ممتلكات الشركة ضد جميع الأخطار بمعية شركة التأمين CAAT- وكالة بسكرة- وتحصيل جميع التعويضات في هذا الشأن..
- هذا فضلا عن العمل الإداري الاعتيادي على مستوى الشركة:
- تحرير المراسلات الإدارية الداخلية والخارجية
- تمثيل الشركة كعضو في اللجان المختلفة كلجنة حفظ الصحة والأمن، لجنة التأديب، لجنة الصفقات، لجنة تحديد ومراجعة السعر، لجنة إثبات ملفات الزبائن.
- تمثيل الشركة أمام الجهات القضائية المختصة بموجب تفويض من المديرية العامة.

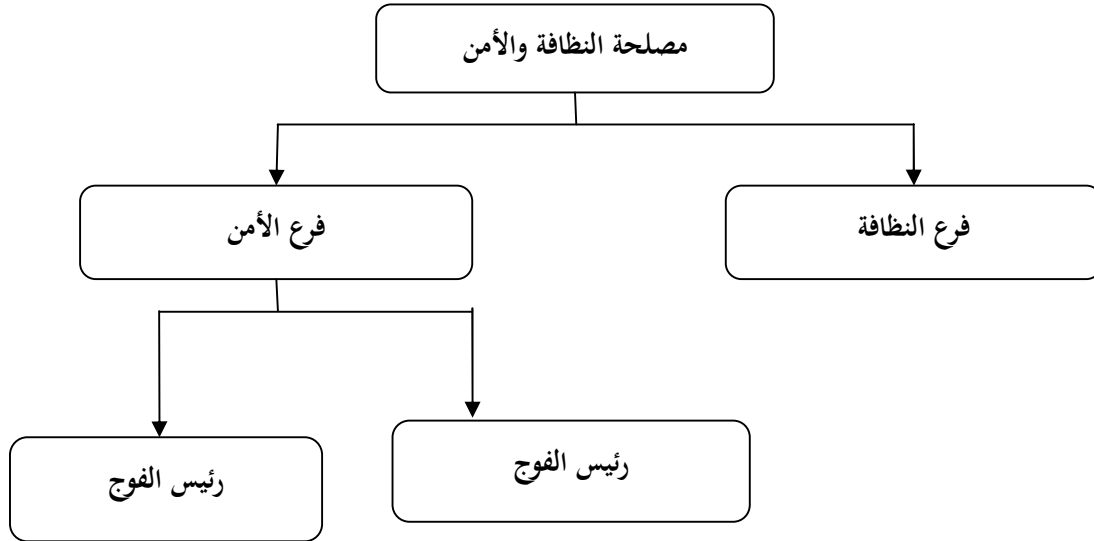
#### 5. مشروع الإعلام الآلي:

- تم إدماج الإعلام الآلي في المؤسسة من أجل تسهيل التعاملات بين جميع المصالح والتسريع في وصول المعلومة بالإضافة إلى النتائج السريعة والموثقة مقارنة بالعملية اليدوية من المهام:
- إنشاء برامج أو أحداث التغييرات التطورات اللازمة على البرامج التابعة لمختلف المصالح، من بين البرامج الموجودة في المؤسسة (حساب الأجور- الفوترة- المحاسبة - تسيير المخزون - الاستثمارات - الإهلاكات...)
  - برمجة وصيانة حواسيب المؤسسة.
  - إدارة شبكة الإعلام الآلي
  - مراقبة البرامج وتطبيقها بالإضافة إلى تقديم المعلومات اللازمة على مختلف البرامج
  - المساهمة في الجرد السنوي

## 6. مصلحة النظافة والأمن:

الشكل رقم (4-13): هيكله مصلحة النظافة والأمن.

يوضح لنا هذا الشكل هيكله مصلحة النظافة والأمن.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

تقوم هذه المصلحة بالحفاظ على أمن المؤسسة بمختلف أنواعه و كذا نظافتها، وتنقسم إلى فرعين:

### أ- فرع الأمن:

يشرف عليه رئيس فرع مسؤول ورؤساء أفواج يشرفون على مجموعة من أعوان الأمن.

يمكن تقسيم مهامهم إلى قسمين:

- مهام خاصة بالأمن العام:

\*حراسة المؤسسة ووسائلها والآلات من كل سرقة أو تعدي

\*مراقبة كل من يدخل أو يخرج من مؤسسة

\*إعطاء تأشيرة دخول الشاحنات من أجل رفع المنتج

- مهام خاصة بالأمن الصناعي:

\*المحافظة على أمن الآلات من الأخطار

\*رش الأدوية على المواد الأولية والآلات لإزالة بعض الأخطار كإزالة السوس مثلا

\*الحفاظ على صحة العمال من أخطار الآلات

\*إتقان استعمال وسائل الدفاع عن الحريق

#### ب- فرع النظافة:

يوجد تحت إمرة رئيس الفرع مجموعة من العمال والعاملات المسؤولين عن:

• التنظيف الدوري

• مراقبة مستوى مخزون المياه وتعقيمه

#### 7. مصلحة مراقبة التسيير وإعادة التقييم:

تعد من أهم المصالح، كون أن هذه المصلحة مسؤولة عن مراقبة التسيير داخل المؤسسة، ومن أهم مهامه:

• إعداد الميزانية التقديرية للمؤسسة: يتم إعدادها بإتباع خطوط التوجيه التي تقدمها المديرية العامة، وتشمل كل من الميزانية التقديرية للتموين، تسيير المخزون، الإنتاج، المبيعات، الاتصالات (الإشهار...)، الموارد البشرية.

تقوم كل مصلحة بإعداد الميزانية الخاصة بها فمثلا مصلحة المبيعات تقوم بإعداد الميزانية التقديرية. إعداد اللوح البياني للمؤسسة (التسويق، الإنتاج، المبيعات، الموارد البشرية...) ومقارنتها مع التقديرات وتحليل النتائج.

• إعداد التقارير الثلاثية والسادسية: تمثل تراكم نتائج الأشهر السابقة.

• إعداد التقرير السنوي للتسيير: وهو تقرير مفصل عن نشاط المؤسسة خلال السنة

• تقديم إحصائية ثلاثية للديوان الوطني للإحصائيات ردا على مراسلاتهم

أي أن دور رئيس المصلحة يكمن في:

- جمع المعلومات من مختلف المصالح

- تحليل المعلومات

- إعداد التقارير الشهرية، الثلاثية، السادسة والسنوية.

#### 8. هيئة الاحتساب:

تعد وظيفة الاحتساب وظيفية مستقلة، وهي تقييم مراقبة العمليات على مستوى مصالح المؤسسة، وهدف المراقبة في هذا المجال تقدير وتقييم نجاعة مختلف المراقبات الأخرى أي متابعة أعضاء المؤسسة في أداء مسؤولياتهم، وفي هذا الهدف الاحتساب الداخلي يقدم التحليلات، التقييمات، التوصيات، الآراء والمعلومات التي تخص الوظائف التي تمت فيها عملية الاحتساب. من جهة أخرى الاحتساب الداخلي يختلف عن المراقبة الداخلية، فالمراقبة الداخلية هي مجموع التدابير الموجودة داخل التنظيم والمناهج وهدفها هو تأمين حماية الممتلكات، صحة العمليات، تطبيق العمليات، جودة ونوعية المعلومة ونجاعة عمال المؤسسة.

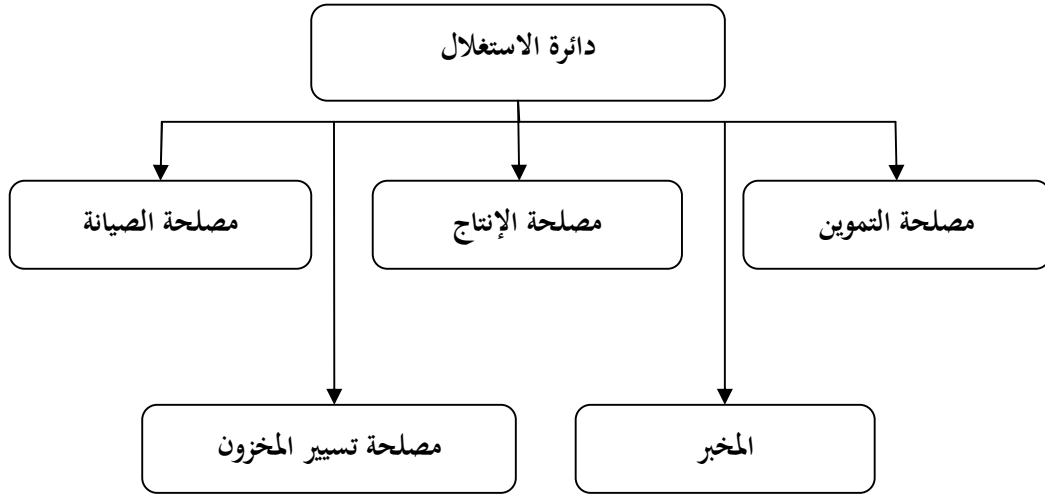
**9. مراحل مهمة المحتسب:** بعدما تتم المصادفة على البرنامج السنوي تبدأ مهمة المحتسب بالاعتماد على الرسالة الموجهة من طرف المديرية العامة للانطلاق في تجسيد مهامه على المصلحة التي سيتم احتسابها، بالتوازي تتلقى المصلحة المستقبلة رسالة من المديرية العامة تعلمها باليوم الذي ستبدأ فيه العملية.

- **مرحلة الدراسة والتحضير:** يقوم المحتسب بجمع الوثائق، المراجع والمناهج وهذا لتكوين مصادر رسمية للاعتماد عليها لتحضير القيام بمهمة.
- **مرحلة تحضير الوسائل المادية وتحديد تاريخ إجراء المهمة مع المصلحة المعنية.**
- **مرحلة التنفيذ:** يعتمد المحتسب في هذه المرحلة على الخبرة المكتسبة وتقنيات الاتصال مع الأفراد من أجل الإجابة على الإشكاليات المطروحة والمحددة عنده مسبقاً، فمثلاً عند الاتصال مع الأفراد يركز على الاستماع أكثر من توجيهه للحوار ويعتمد كذلك في الحوار على الأسلوب القمعي كأن يطرح أسئلة عامة ويترك الأفراد يجيبون بحرية، ثم يطرح مركزه جزئياً وهكذا حتى يحصل على الإجابات الحقيقية للأسئلة المحددة، كما يمكن للمحتسب الاستعانة بالمختصين للاستشارة.
- **إعداد تقرير الاحتساب:** يأخذ شكل من مؤسسة إلى أخرى ولكن يشتركون في عناصر:  
- اسم المحتسب - رقم الرسالة - تاريخ المهمة - عدد التوصيات - الأهداف - قائمة - المرسل إليهم التقرير - اسم رئيس المصلحة.
- **بالإضافة إلى:** - مقدمة - أهداف المهمة - تطورات المهمة التوصيات.
- **مرحلة المتابعة:** أي متابعة هل تم تطبيق التوصيات.

## 10. دائرة الاستغلال:

الشكل رقم (4-14): هيكل دائرة الاستغلال.

يوضح لنا هذا الشكل هيكل دائرة الاستغلال.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

تعد دائرة الاستغلال دائرة تقنية بحتة نظرا للمصالح المكونة لها، أساس هذه الدائرة الإنتاج، ومهمتها تحويل القمح إلى مادة منتهية، لذا تعد مصلحة الإنتاج أهم مصلحة في الدائرة أما باقي المصالح فهي مصالح دعم من أجل تحقيق أهداف المصلحة.

أ مهام مسؤول الاستغلال:

• تحقيق الأهداف المسطرة:

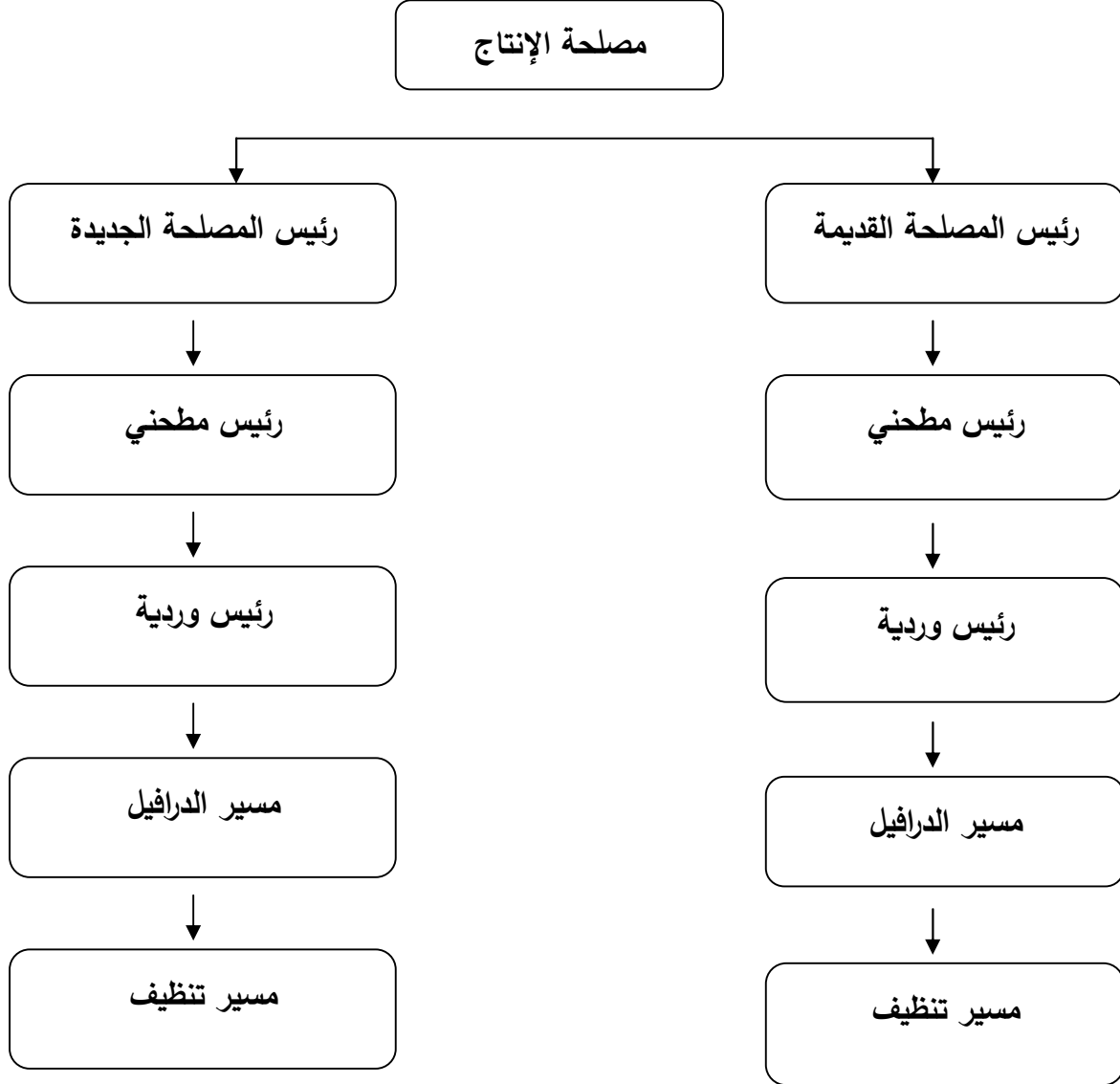
- بالربط بين مصلحة الإنتاج وباقي المصالح التابعة للإدارة
- بالربط بين مصالح دائرة الاستغلال مع باقي المصالح (مصلحة الموارد البشرية، الدائرة التقنية...)

• البحث عن الكفاءات من خارج المؤسسة عند وجود نقص.

## 11. مصلحة الإنتاج:

الشكل رقم (4-15): هيكله مصلحة الإنتاج.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة الإنتاج.



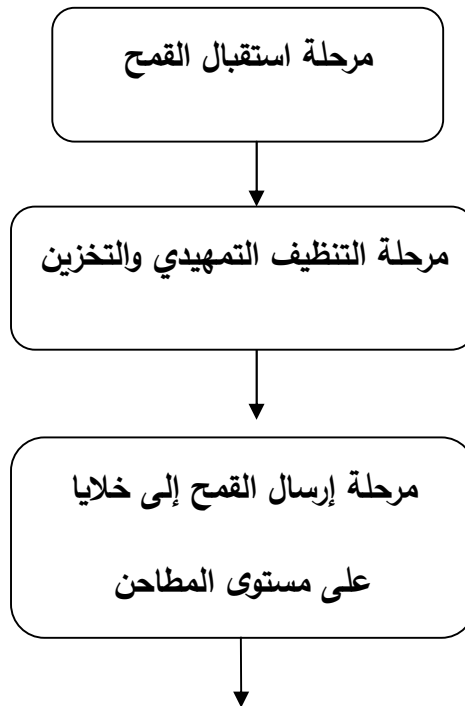
المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

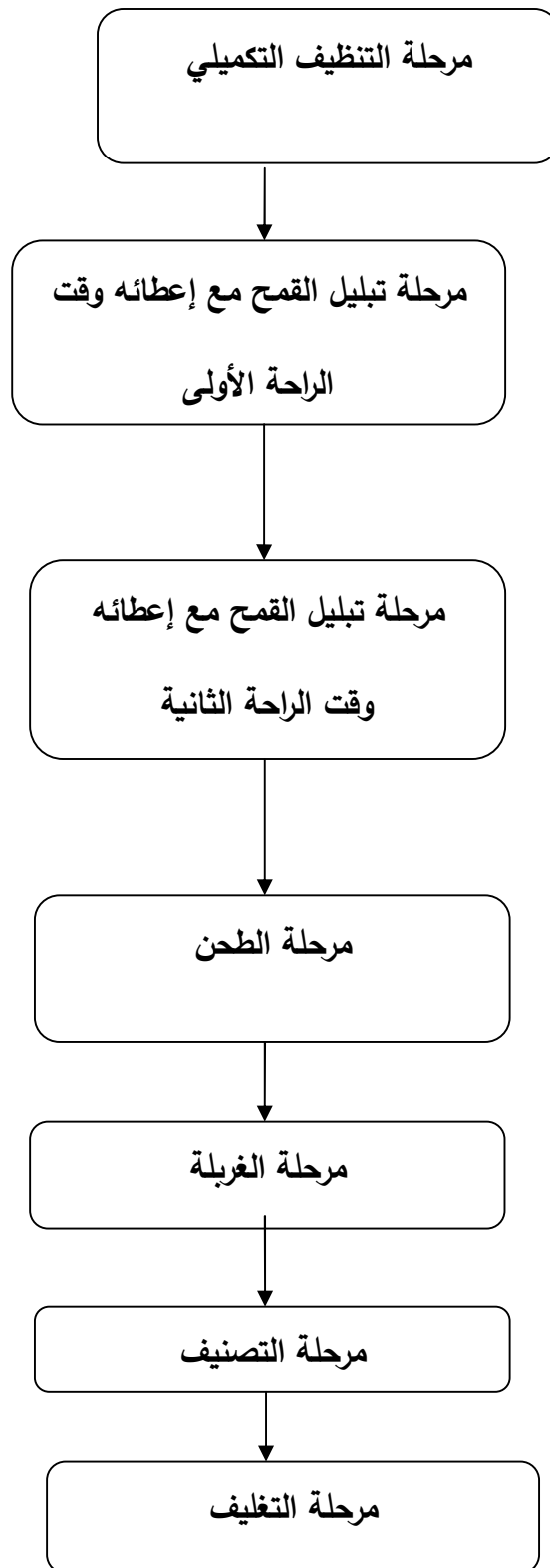
تتكون مطاحن الزيبان القنطرة من مطحنتين، يشرف على كل واحدة رئيس مطحنة وتتمثل مهامه

في:

- متابعة المادة الأولية (النوعية، الكمية...);
- متابعة اليد العاملة (توفر الكفاءة المهنية...);

- متابعة مراحل الإنتاج؛
  - متابعة الوسائل المسخرة للعمل؛
  - متابعة محيط العمل.
- إذا فيما يخص الجانب الميداني، أما فيما يخص الجانب الإداري، يقوم رئيس المطحنة ب:
- تحديد كمية المادة الأولية المطحونة ؛
  - تحديد كمية المواد المستخرجة (مواد منتهية)؛
  - تحديد نسبة الاستخراج ومقارنتها بالمقاييس المعمول بها.
- أما مهام كل من:
- رئيس مطحني: مسؤول عن متابعة سير المطحنة مع مراعاة النوعية
  - رئيس وردية: يشرف على متابعة المطحنة
  - مسير الدرفيل: مسؤول عن آلات الطحن
  - مسير التنظيف: مسؤول عن تسيير آلات التنظيف
- الشكل رقم (4-16) مراحل العملية الإنتاجية.
- يوضح هذا الشكل مراحل العملية الإنتاجية.





المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.



\* منتجات المؤسسة: ينتج المركب تشكيلة متنوعة من المنتجات نوضحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-09): منتجات مؤسسة مطاحن الزيبان-القنطرة.

يوضح لنا هذا الجدول منتجات مؤسسة مطاحن الزيبان-القنطرة.

المنتج	النوع	السعة
السميد	سميد غليظ	(25 كلغ)
	سميد ممتاز	(10 كلغ - 25 كلغ)
	سميد عادي	(25 كلغ)
الدقيق	دقيق ممتاز	(5 كلغ)
	دقيق عادي	(25 كلغ - 50 كلغ)
	دقيق ثانوي	(25 كلغ)
النخالة	نخالة حمراء (نخالة القمح الصلب)	(40-100 كلغ)
	نخالة بيضاء (نخالة القمح اللين)	(40-100 كلغ)
	نخالة مكعبة	(40-100 كلغ)

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

ولديها منتجات أخرى جديدة منها:

✓ CERFIBRES.

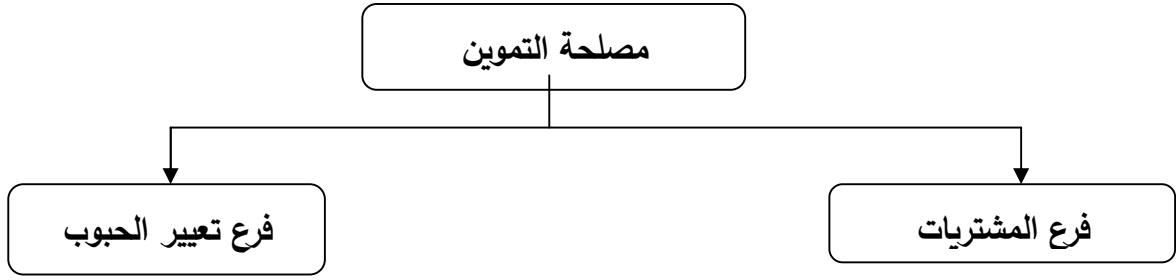
✓ النافع (سميد كامل من القمح الصلب).

✓ سميد الشعير.

12. مصلحة التموين:

الشكل رقم (4-17) مصلحة التموين.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة التموين.

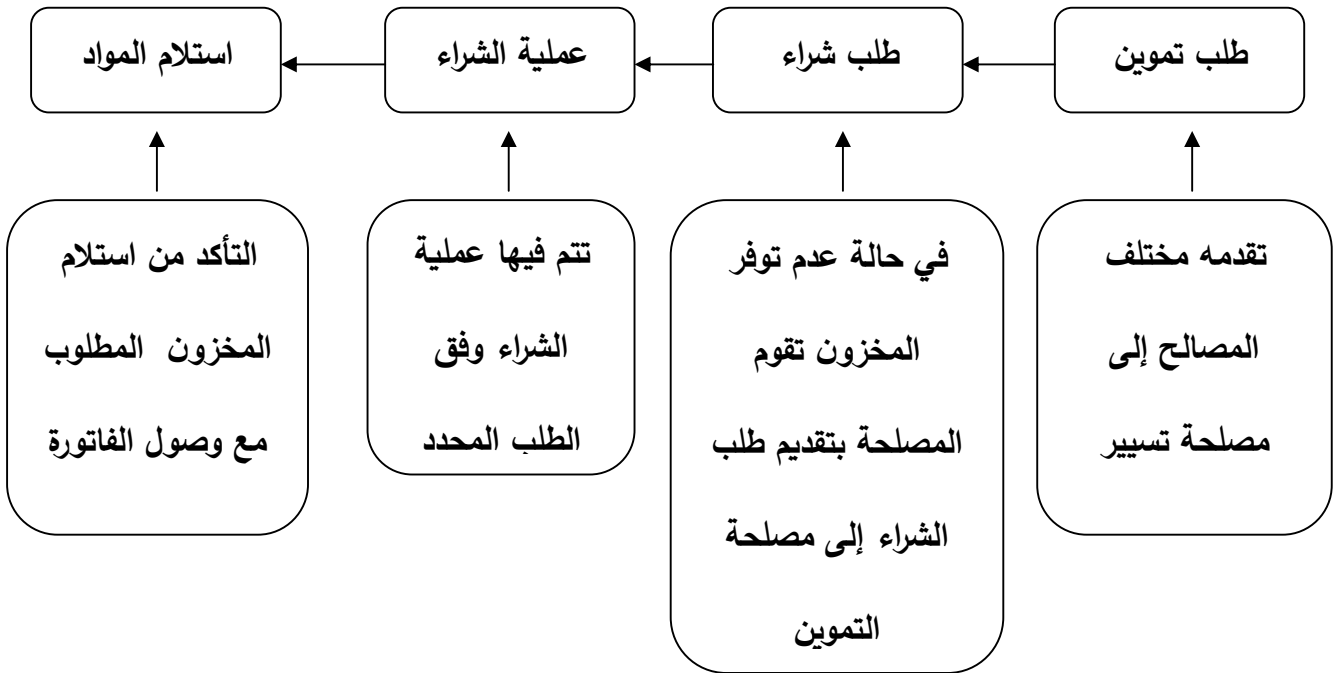


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

تهتم هذه المصلحة بجلب المادة الأولية المتمثلة في القمح الصلب واللين، بالإضافة إلى شراء بقية الأشياء كقطع الغيار، أدوات مكتب...

#### أ فرع المشتريات:

يتكون من رئيس فرع ومصفي وهو الذي يقوم بعمليات الشراء، وتتم عملية الشراء على النحو التالي:  
الشكل رقم (4-18) مراحل عملية الشراء  
يوضح هذا الشكل مراحل عملية الشراء.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

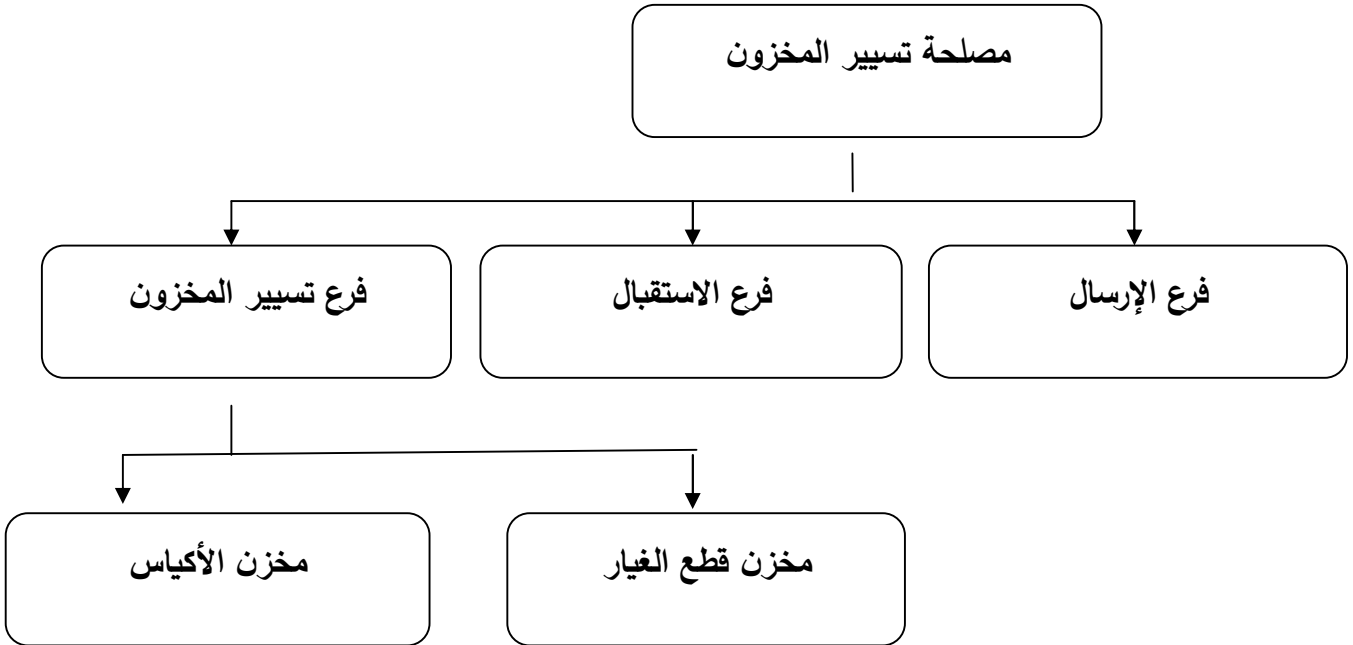
#### ب فرع تعبير الحبوب:

يتكون من معير الحبوب، تكمن مهمته في تعيير المادة الأولية (قمح صلب، قمح لين) قبل أن تتم عملية الشراء، فهو الذي يقدم الإذن بشراء المادة الأولية من عدمها، كما أنه يصل الى اتفاق في سعر الشراء مع المورد (OAIC) على حساب المعايير المنصوص عليها في الجريدة الرسمية رقم 80 المؤرخة في 2007/12/26.

### 13. مصلحة تسيير المخزون:

الشكل رقم (4-19) مصلحة تسيير المخزون.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة تسيير المخزون.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

#### أ فرع الاستقبال:

وهذا الفرع مخصص لتسيير المادة الأولية، يتكون من رئيس فرع يشرف على مسيري الصومعات الذين بدورهم يشرفون على أعوان رفع المنتج. يتم فيه استقبال القمح بنوعية وتحديد الكمية المستقلة وذلك باستعمال الجسر الوزن، ووضع القمح في الصومعات.

الكمية المستقبلة = وزن الشاحنة مملوءة - وزن الشاحنة فارغة.

تتبع هذه المصلحة في طريقة طلب القمح طريقة الكمية الثابتة والمدة الزمنية المتغيرة ، فهي بذلك غير مطالبة بتحديد الكمية الاقتصادية، لأن الكمية تتغير بحسب التوقع (الميزانية التقديرية للمشتريات التي حددت سابقا) بالإضافة إلى كمية المخزون المتبقية، أما المدة الزمنية فهي محددة مسبقا بـ 10 أيام للطليبية.

أما فيما يخص تقديم القمح إلى المطاحن فهذه المصلحة على طريقة **(First In First Out) LIFO** أي أن القمح الذي يدخل للمخازن أو لا يذهب إلى المطاحن أولا ( وهذا لأن القمح يفسد بمرور الزمن )، إلا في حالات استثنائية كأن يكون في المخازن قمح محلي ثم يدخل للمخازن قمح مستورد فتتم عملية دمجهما معا.

#### ب فرع التسيير المخزون:

وهذا الفرع مخصص لتسيير مخزن قطع الغيار ومخزن الأكياس، يشرف على كل مخزن أمين مخزن، وهو موجود تحت مسؤولية رئيس الفرع، وتتمثل مهام هذا الفرع في:

- بعد استقبال طلب التموين من مختلف المصالح وإذا توفر المخزون يتم تقديم المخزون وتسجيل ذلك .
- أما في حالة عدم توفر المخزون يتم إعداد طلب الشراء وتقديمه إلى مصالح التموين.
- وعند استلام المخزون بعد شراؤه، يتم التأكد من مطابقة المخزون مع الطلب المقدم، ثم يتم تسجيله وإعطائه رقم تسجيل خاص في بطاقة متابعة المخزون، ثم بعد ذلك يتم ترتيبه.
- متابعة المخزون: تسجيل أي دخول أو خروج في بطاقة متابعة المخزون.
- تقديم شهريا مجموع المدخلات والمخرجات لمختلف المخزونات وتقديمها لمصلحة المحاسبة والمالية.

#### ت فرع الإرسال:

وهذا الفرع مخصص لتسيير المادة المنتهية، يتكون من رئيس فرع يشرف أعوان رفع المنتج، وتكمن مهامه في:

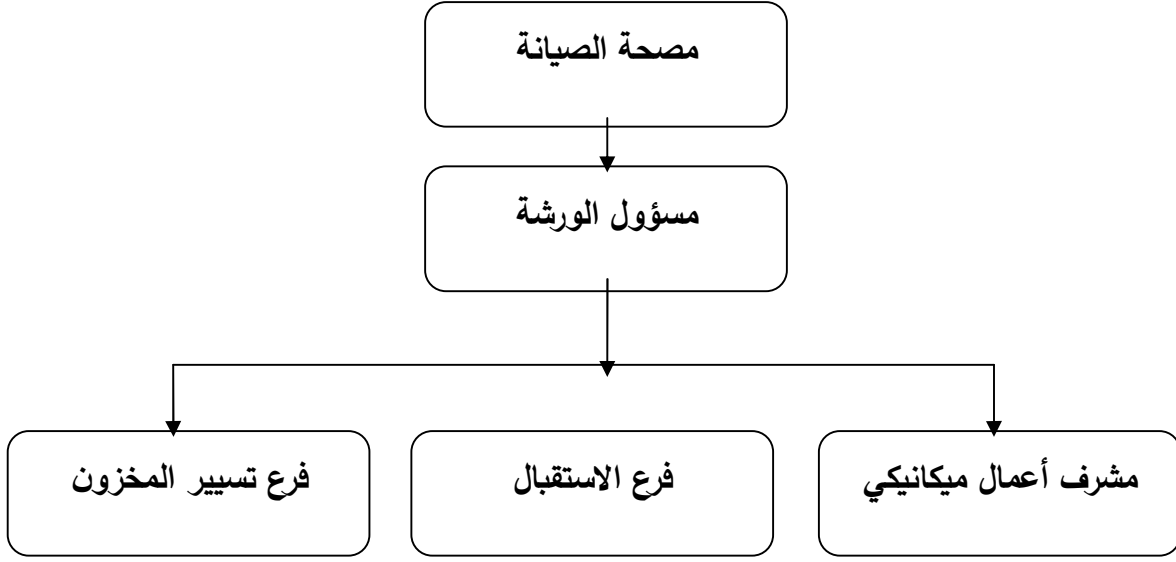
- ✓ تحديد كمية المواد المنتهية التي نقلت من المطاحن إلى المخازن.
- ✓ التأشير على وصل رفع المنتج وتسجيل الكمية، ثم الطلب من الأعوان رفع المنتج في وسائل النقل.

✓ تقديم شهريا مجموع المخرجات لمختلف المنتجات.

ث : مصلحة الصيانة

الشكل رقم (4-20): هيكله مصلحة الصيانة.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة الصيانة.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

الهدف الرئيسي لهذه المصلحة هو تأمين الخدمات لضمان السير الحسن للآلات المستخدمة في عملية الإنتاج.

يتلقى رئيس المصلحة طلب التدخل من مختلف مصالح خاصة عند حدوث عطب متعلق بالآلات، مع تحديد نوع العطب (ميكانيكي، كهربائي...)، بعد ذلك يقوم بتوزيع المهام على مشرف أعمال ميكانيكي و مشرف أعمال كهربائي اللذان يقومان بدورهما بتوزيع المهام على الكهربائيين و الميكانيكيين، أو يأمر بتدخل اللحامين إن تطلب الأمر.

أما مسؤول الورشة فهو المسؤول عن كل الآلات الموجودة في الورشة، كما أنه يشرف على عمال المصلحة عند غياب الرئيس.

علما أن تدخل الأعوان يكون فرديا أو جماعيا عند الضرورة.

ج المخبر:

يعد المخبر مصلحة لا يمكن الاستغناء عنها في هيكله المؤسسة حيث يشرف رئيس المصلحة على مجموعة من الأعوان الذين يقومون بإجراء اختبارات وتحليل المادة الأولية والمنتجات تامة الصنع من بين هذه الاختيارات:

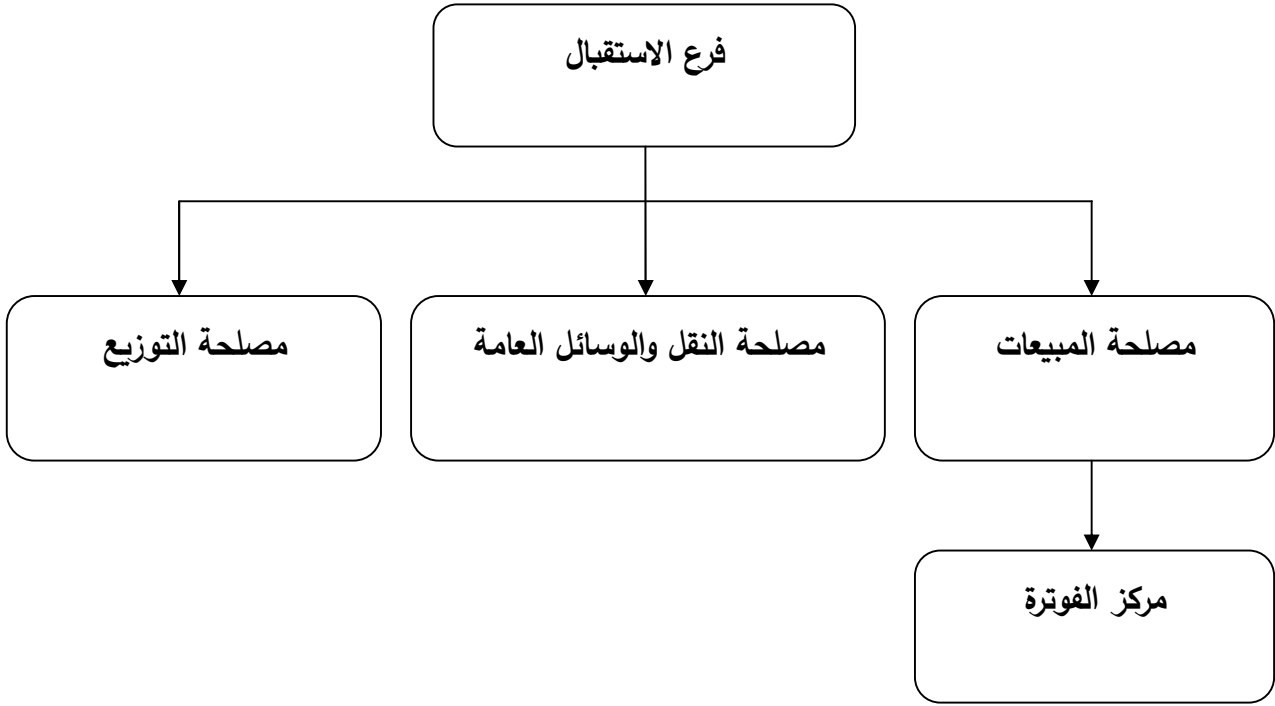
لتحديد الوزن مقارنة مع الحجم من أجل الاتفاق على السعر المناسب للقمح.

- الرطوبة: وهي قياس نسبة الماء في القمح وهذا من أجل تحديد نسبة الماء التي يجب إضافتها قبل عملية الطحن.
- نسبة الرماد: يجري هذا الاختبار على كل من السميد والدقيق من أجل تحديد كمية الرماد.
- نسبة الغلوتين: من أجل تحديد نسبة العلك في كل من السميد والدقيق وهل هي مناسبة أم يجب تعديلها.
- نسبة الاستخراج: من أجل استخراج كميات السميد الممتاز والعادي وتحديد نسبتهما.
- نسبة الحموضة: يجري هذا الاختبار على المنتجات تامة الصنع التي بقيت فترة في المخازن هل يمكن بيعها أم لا.
- نسبة نشاط  $\alpha$  ميلاز: هذا الاختبار يجري على الدقيق هل هو يناسب الخباز أو يجب تغيير النسبة.

#### 14. دائرة التقنية التجارية :

الشكل رقم (4-21): دائرة التقنية التجارية.

يوضح هذا الشكل الموالي هيكله دائرة التقنية التجارية.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

#### أ. مصلحة المبيعات :

تعدهذه المصلحة هي المتعامل المباشر مع الزبائن, يدرج تحت مهامه رئيس للمصلحة وتكمن

مهامه في:

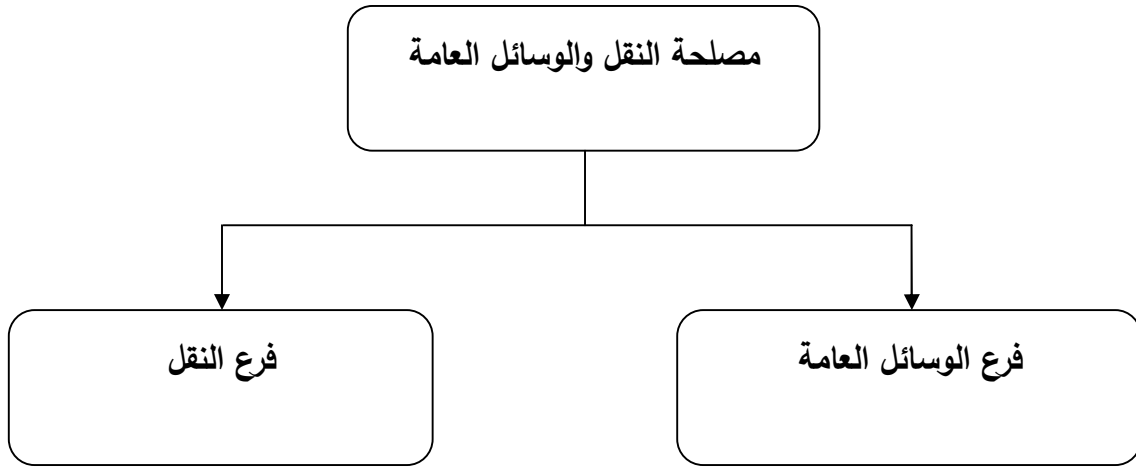
- تقصي السوق .
  - الإشهار للمنتوج.
  - إرضاء الزبائن.
  - متابعة نوعية المنتجات .
  - استقبال ملفات الزبائن الجدد, التي تتكون من :
    - السجل التجاري .
    - رقم القيد الجبائي.
  - مركز الفوترة :
- تكمن مهامه في:

- إعداد وصل رفع المنتج بعد استلام طلب الشراء من الزبائن.
- إعداد الفاتورة.
- متابعة أرصدة الزبائن.
- تقييم يومية المبيعات مرفقة بنسخ من الفواتير وتسديدات الزبائن لمصلحة المحاسبة والمالية.

ب- مصلحة النقل والوسائل العامة:

الشكل رقم (4-22): مصلحة النقل والوسائل العامة.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة النقل والوسائل العامة.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

تنقسم هذه المصلحة إلى فرعين يشرف عليهما رئيس المصلحة وتتمثل مهام الفرعين هم:

#### I. فرع النقل:

- السهر على الوثائق الإدارية الخاصة بالسائقين.
- إعطاء بطاقات من أجل إعادة تعبئة خزانات الوقود الخاصة بشاحنات وسيارات المؤسسة.
- طلب قطع الغيار الخاصة بشاحنات وسيارات المؤسسة عند الحاجة.
- توزيع المهام على السائقين من أجل نقل السلع إلى الزبائن, أو نقل خاص لصالح المؤسسة كالمهام.
- يقوم بتسيير 7 شاحنات نقل, 4 سيارات, بالإضافة إلى حافلة لنقل العمال.

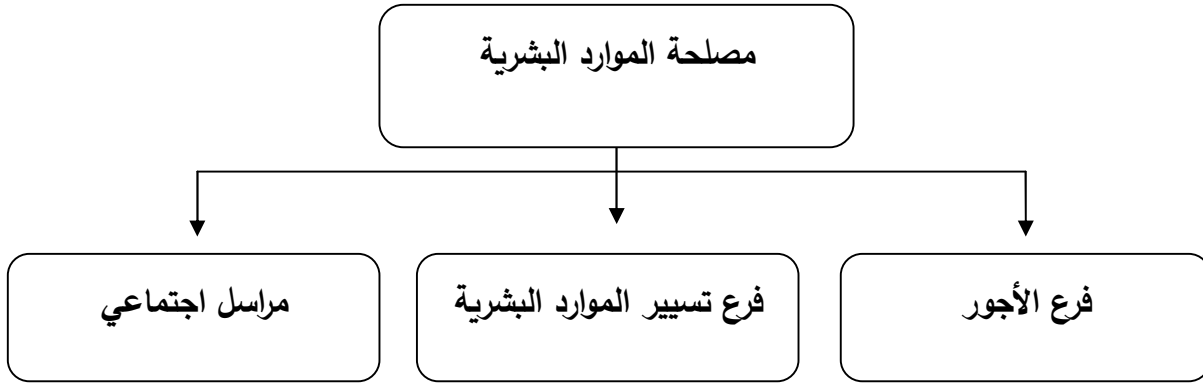


## II. فرع الوسائل العامة:

- السهر على إصلاح الوسائل العامة التابعة للإدارة.
  - تسديد فواتير الكهرباء, الماء....
  - تحضير الوجبات والإقامة للزوار وكذلك لأفراد المؤسسة عند القيام بمهام.
15. مصلحة الموارد البشرية:

الشكل رقم (4-23): مصلحة الموارد البشرية.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة الموارد البشرية.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

### أ- رئيس المصلحة :

وهو المسؤول الأول في المصلحة, ومن مهامه:

\* تطبيق سياسة المؤسسة فيما يخص تسيير الموارد البشرية:

- التطبيق الكامل للاتفاقية الجماعية.
- إحترام تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة.
- المتابعة اليومية لملفات المستخدمين.
- متابعة تطور المسار المهني للمستخدمين.
- تطبيق منهجيات العمل في الإطار القانوني.
- المساهمة في إعداد الميزانية التقديرية للمصلحة.

\* متابعة الإحصائيات:

- إعداد مخطط التكوين والسهر على تطبيقه.
- المشاركة مع رؤساء المصالح في إعداد مخطط التوظيف.
- مراقبة كشوف الأجور والرواتب للمستخدمين قبل التخليص.
- تقييم عملية تكوين المستخدمين.

ب- فرع تسيير الموارد البشرية:

- \* إعداد, تسجيل وترتيب كل الوثائق الواردة من مختلف المصالح المتمثلة في : أمر بقيام بمهمة, اعذار, قرار, شهادة عمل, رخصة الخروج...
- \* متابعة مستجدات ملفات الموارد البشرية.
- \* مراقبة كشف الحضور للعمال والمتمهين وتقديمها لفرع الأجور نهاية الشهر.
- \* التكفل بالعطل: السنوية, المرضية, الاستثنائية.
- \* تحرير المقررات (التقاعد, التعيين, تغيير المنصب...)
- \* تحرير العقوبات على العمال بعد استجوابهم.

ج- مراسل اجتماعي:

- \* إنشاء ترقيم للعمال في صندوق الضمان الاجتماعي.
- \* دفع ملفات المرض, حوادث العمل لدى صندوق الضمان الاجتماعي.
- \* استرجاع مصاريف الأدوية من صندوق الضمان الاجتماعي.
- \* السهر على متابعة ومراقبة ملفات العمال المتواجدة في صندوق الضمان الاجتماعي.

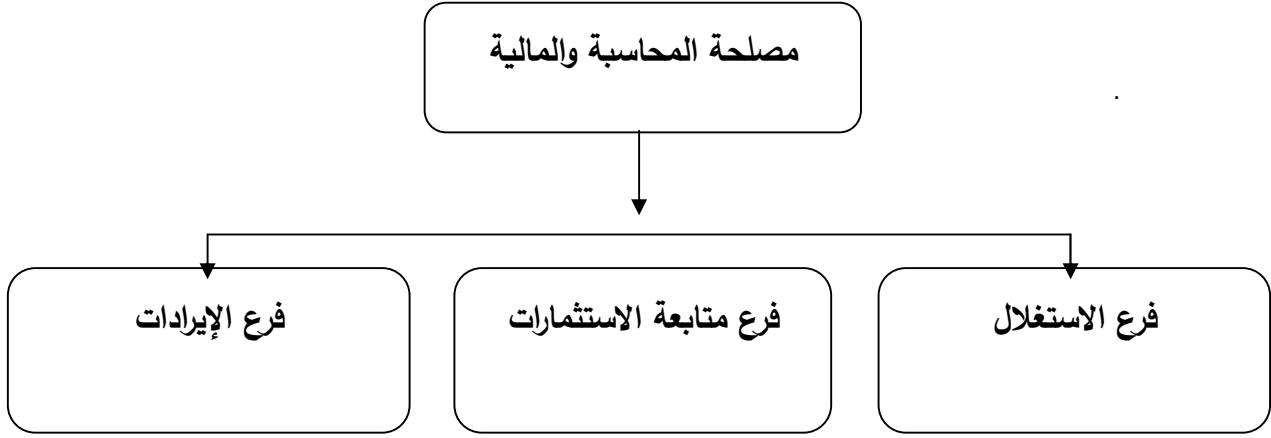
د- فرع الأجور:

- \* تطبيق العقود الجماعية لإعداد الأجور.
- \* جمع المعلومات لحساب الأجور (مقدمة من فرع تسيير الموارد البشرية)
- \* إدخال معطيات الأجور في قاعدة البيانات.
- \* طبع كشف الأجور

16. مصلحة المحاسبة والمالية:

الشكل رقم (4-24) : مصلحة المحاسبة والمالية.

يوضح هذا الشكل هيكله مصلحة المحاسبة والمالية.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

المحاسبة تقنية متعارف عليها تجري بواسطتها رصد ومسايرة التدفقات المختلفة المتوجهة لنشاط المؤسسة، مهما كانت طبيعتها، ويترجم ذلك في شكل نتائج مكرسة لمردودية هذا النشاط وفعاليتها.

وتتمثل تقنية المحاسبة في مجموعة من الإجراءات والطرق الفنية الموجهة لمتابعة نشاط المؤسسة، ومدى تأثيره على هيكله أموالها أو نمته المالية خلال مدة معينة والتي هي السنة المالية، وعليه فيمكن القول أن المحاسبة عبارة عن أداة لكشف وتصوير المركز المالي للمؤسسة وتحديد نتائج نشاطها من حين لآخر، وإظهار مكونات حساباتها (نمته) إن هذه النتائج، لاسيما بين دورة مالية وأخرى، فهي بصورة أشمل، نظام متكامل لتنظيم ومسايرة التدفقات المتوجهة لحركة الأموال أو التزامات المؤسسة، عبر نشاطاتها أو حتى أنشطتها سواء مع نفسها (التصرف في التقنية، الإنتاج أو التشغيل...)، أو مع بقية المتعاملين الاقتصاديين (زبائن، موردين، مصارف، مصالح جبائية...).

أ فرع الاستغلال:

يختص هذا الفرع بجانب النفقات التي تقوم بها المؤسسة، فيتم استقبال فيه الملفات من مختلف المصالح والهياكل الخاصة من المشتريات والخدمات.

تتمثل مهامه في :

- مسك مسودة البنك: تقيد به كل العمليات البنكية (إصدار صكوك وكذا التحويلات).
  - مسك مسودة الصندوق: تقيد به كل العمليات التي تتم نقدا .
  - استقبال والتأكد من صحة ملفات المشتريات و الخدمات المؤداة المتكونة من ملف المشتريات: - طلب الشراء  
- الفاتورة  
- وصل استلام  
- طلب تلخيص
  - ملفات الخدمات: نفس الوثائق باستثناء وصل إستلام يقابله إقرار بالخدمة المؤداة
  - التأشير على طلب التلخيص
  - تحرير الشيك أو إصدار التحويلات لصالح الموردين.
  - التسجيلات المحاسبية في اليومية المناسبة.
  - إضافة إلى ذلك هناك مهام شهرية تتمثل في :
  - إعداد التقارب البنكي: بالأخذ بعين الاعتبار مسودة البنك (الخاصة بالمؤسسة) والجدول البنكي الخاص بالحسابات (الخاصة بالبنك)
  - تقييد حركة المخزون الخاصة بالمادة الأولية.
  - استخراج اليوميات المساعدة ودفتر الأستاذ لكل حساب للتأكد من صحة العمليات المحاسبية.
  - إعداد الميزانية.
  - إعداد جدول حسابات النتائج
  - التنسيق مع المديرية العامة الكائنة بسطيف حول تسيير المؤسسة بإرسال مختلف الوثائق المحاسبية (الميزانية, جدول حسابات النتائج...)
- ب فرع الإيرادات:

- يختص هذا الفرع بجانب الإيرادات الناتجة عن عملية البيع التي تقوم بها المؤسسة , فيتم استقبال فيه الملفات من مصلحة المبيعات مرفقة بالفواتير ووثائق التلخيص.
- تتمثل مهامه في:
- التأكد من صحة اليوميات و مطابقتها لفواتير وقيمة التحويل.

- فترة التحويلات أو الصكوك المؤشر عليها.
- فترة يوميات المبيعات (الفترة, كيفية التسديد).
- متابعة المبيعات بالآجال.

كما أن للفرع مهام شهرية متمثلة في:

- إيقاف رقم الأعمال الشهري ومقارنته مع اليوميات المحاسبية و اليوميات المرسلة من طرف مصلحة المبيعات.
- يقوم المكلف بالتحصيل الجبائي رصد قيمة الضريبة على القيمة المضافة, حقوق الطابع وكذا الضريبة على رقم الأعمال ويصرح بها قبل 20 من الشهر الموالي.
- استخراج جدول حساب خاص بالإيرادات من أجل إعداد التقارب البنكي.

#### ت فرع متابعة الاستثمارات:

هذا الفرع مسؤول عن التحركات الخاصة بالاستثمارات من :

- الشراء لأول مرة مع إعطائه رمز خاص.
- تغيير مكان الاستثمار
- القيام بعملية الجرد والإهلاك الخاص بالاستثمار

يكون هذا بتسجيل كل من التحركات في الحاسوب والمتابعة اليومية.

#### ث المجال البشري:

تحتوي كل مؤسسة على مجموعة من العمال الذين بدورهم يساهمون على نشأة وتطور هذه المؤسسة والرفع من إنتاجها و تحسين مردودها فمن خلال تمهيدنا هذا وجدنا أن العدد الإجمالي لعمال مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة ب : 134 عامل يتوزعون حسب التسلسل المهني للفئات.

#### المبحث الثاني: واقع استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة

#### حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة-

نحاول من خلال المبحث تسليط الضوء على كيفية قيام المؤسسة بتقييم أداءها المالي باستخدام أساليب المراجعة التحليلية، مثلما رأينا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإنها لا تحتوي على قسم للمراجعة التحليلية، حيث وإن وجد قسم المحاسبة والمالية فإن دوره محصور في المهام السابق ذكرها.

## المطلب الأول: واقع استخدام أساليب المراجعة التحليلية في شركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة-

من خلال زيارتنا إلى المؤسسة وقيامنا بإجراء مقابلات دورية مع المسؤولين في المؤسسة اتضح لنا أن المؤسسة لا تحتوي على قسم خاص بالمراجعة التحليلية، ومن النظرة الأولى يمكن القول أن المؤسسة لا تطبق أساليب المراجعة التحليلية، ولكن من خلال استفساراتنا المقدمة إلى المسؤولين تمكنا من معرفة بأنه يوجد قسم مستقل خاص بالمراجعة الداخلية (مديرية المراجعة الداخلية) وهذا القسم يقوم مراجعة وثائق وحسابات المؤسسة، وقد لاحظنا أن هذا القسم يقوم باستخدام بعض أساليب المراجعة التحليلية في مراجعة وثائق وحسابات المؤسسة، وسوف نتناول في النقاط التالية أنواع المراجعات التي يقوم بها هذا القسم:

- مراجعة المقبوضات: الهدف منه هو التأكد من أن جميع المقبوضات المحصلة من طرف المؤسسة تكون مقابل التزامات حقيقية مع وجود مستندات مؤيدة لها؛
  - مراجعة المدفوعات: الهدف منها التأكد من أن جميع المدفوعات تتوافق مع الديون الفعلية والمبررة بالمستندات المؤيدة لها؛
  - مراجعة المشتريات: الهدف منها التأكد من أن البضاعة والمواد الأساسية للإنتاج وكذا اللوازم المشتراة تكون بأقل سعر وأحسن جودة؛
  - مراجعة المخزونات: التأكد من أن جميع المخزونات الموجودة بمخازن المؤسسة يتم تسجيلها بقيمة الصحيحة وكذا وجود المستندات المؤيدة لها؛
  - مراجعة التثبيات: الهدف منها هو التأكد أن جميعها يتم تشغيلها في ظروف ملائمة وتم إقتاؤها وفقا لقواعد حيازة التثبيات؛
  - مراجعة المبيعات: الهدف منها هو التأكد أنه تم بيعها بأسعار مقننة، وأن الفواتير مسجلة بشكل صحيح وسليم وفقا للشروط المعمول بها.
- كما يمكن عرض خطوات وأساليب التي يقوم بها أعوان قسم المراجعة الداخلية، حيث أنه يتم إعداد برنامج سنوي شامل للمراجعة الداخلية، حيث تحدد الأقسام أو المصالح التي سيتم مراجعتها وتواريخ التنفيذ، وتمر منهجية عمل المراجعة الداخلية في المؤسسة بالمراحل التالية:

### 1. المرحلة الأولى: التخطيط والتحضير للمهمة: وتتضمن مجموعة من خطوات وهي كما يلي:

- مرحلة البرمجة السنوية؛

- إعلام الجهة المعنية بالمراجعة؛

**2. المرحلة الثانية: تنفيذ مهمة المراجعة: وتمر هذه المرحلة بالخطوات التالية:**

- الاجتماع الافتتاحي؛

- تحضير برنامج العمل؛

- التنفيذ الفعلي للمهمة؛

- مناقشة الملاحظات.

**3. مرحلة الثالثة: إعداد التقرير وتوزيعه:** بعد الانتهاء من مهمة المراجعة يقوم المراجع بإعداد

التقرير الخاص بالمهمة المنجزة.

ومن خلال ما سبق تستنتج أن مؤسسة تقوم باستخدام بعض أساليب المراجعة التحليلية القديمة المتمثلة بتقديم استفسارات للمراجعين (الاستفسار أحد أساليب المراجعة التحليلية الوصفية غير الكمية)، وبالإضافة إلى مراجعة المعلومات الداخلية ذات الطبيعة غير الكمية (التأكد من صحة المستندات المؤيدة لجميع العمليات المسجلة في دفاتر المؤسسة) واستخدام النسب المالية للتعرف على معدل دوران المخزون والزيائن، ومنها يمكن القول أن المؤسسة تقوم باستخدام أساليب المراجعة التحليلية بطريقة غير مباشرة.

**المطلب الثاني: الأداء المالي في الشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة:-**

من خلال الدراسة الميدانية نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة لا تقوم بتقييم أدائها المالي، بل أن تقييم أدائها المالي يقتصر على مقارنة النتيجة الصافية للسنة مع النتيجة الصافية للسنة أو السنوات السابقة، حيث تعتبر النتيجة المالية المدرجة في القوائم المالية المعيار الأساسي للحكم على أداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

**المبحث الثالث: مساهمة أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي لشركة التابعة حبوب**

**الزيبان - المركب الصناعي القنطرة.-**

سيتم في هذا المبحث المساهمة في تطبيق مجموعة من أساليب المراجعة التحليلية (الكمية البسيطة و الحديثة)، وهم الإنحدار الخطي والنسب المالية بالإضافة إلي السلاسل الزمنية في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: استخدام أحد أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة (النسب المالية).

سوف نستخدم هنا أحد أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة المتمثل في النسب المالية من أجل تقييم الأداء المالي للمؤسسة ومعرفة هل أداء المالي للمؤسسة في تحسن أو لا، كذلك نستخدم هذا الأسلوب أيضا لمعرفة إذا كانت توجد أخطاء في القوائم المالية أو لا.

1- إعداد الميزانيات المختصرة: للقيام بعملية حساب و تحديد المؤشرات و النسب المالية، كان لابد من إعداد الميزانيات المختصرة لسنوات الدراسة - 2016-2017-2018- إنطلاقا من ميزانيات المؤسسة محل الدراسة.

الميزانية المختصرة لسنة 2016:

الجدول رقم (4-10): الميزانية المختصرة لسنة 2016.

يوضح لنا هذا الجدول الميزانية المختصرة لسنة 2016. الوحدة: ا د ج

الوحدة (%)	المبلغ	الخصوم	(%)	المبلغ	الأصول
74.75	7936881069.7	أموال دائمة	70	7460860313.63	الأصول الثابتة
58.06	6164716947.19	أموال خاصة	30	3156212838.52	الأصول المتداولة
16.69	1772164122.54	ديون طويلة ومتوسطة الأجل	5.17	549962820.77	قيم الاستغلال
			15.87	1685521229.8	قيم محققة
25.25	2680192082.42	قصيرة الأجل ديون	8.96	920728787.97	قيم جاهزة
100	10617073152.15	مجموع الخصوم	100	10617073152.15	مجموع الأصول

المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على الملحق رقم (4-8) و(4-9).

من خلال الميزانية المختصرة لمؤسسة -مطاحن الزيبان القنطرة - لسنة 2016، يتضح أن أصولها المتداولة أقل من أصولها الثابتة، أما فيما يخص الخصوم فهي تقريبا متكونة من أموالها الخاصة كما نلاحظ إعتماد المؤسسة محل الدراسة على الديون القصيرة بشكل أكبر من الديون الطويلة والمتوسطة، ومن خلال هذه الميزانية نستنتج أن رأس المال العامل موجب لأن الأموال الدائمة قامت بتغطية الأصول الثابتة.



الميزانية المختصرة لسنة 2017:

الجدول رقم (4-11): الميزانية المختصرة لسنة 2017.

يوضح لنا هذا الجدول الميزانية المختصرة لسنة 2017. الوحدة: 1دج

الأصول	المبلغ	(%)	الخصوم	المبلغ	(%)
الأصول الثابتة	7422584812.46	66.19	أموال دائمة	8342170127.3	74.39
الأصول المتداولة	3790960072.07	33.81	أموال خاصة	6477930817.49	57.77
قيم الاستغلال	451027567.40	4.02	ديون طويلة	1864239309.76	16.62
محقة	1829589676.2	16.32	ومتوسطة الأجل		
جاهزة	1510342828.43	13.47	ديون قصيرة الأجل	2871374757	25.61
قيم				28.	
مجموع الأصول	11213544884.53	100	مجموع الخصوم	11213544884.	100

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الملحق رقم (4-2) و(4-3)

من خلال الميزانية المختصرة لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة- لسنة 2017 ، يتضح أن أصولها الثابتة تراجعت بنسبة قليلة مقارنة بسنة 2016 ، أما الخصوم فهي تقريبا متكونة من أموالها الخاصة كما نلاحظ زيادة في الأموال الخاصة والديون الطويلة و المتوسطة بنسبة ضئيلة وزيادة الديون قصيرة الأجل بنسبة قليلة ، هذا ما يبين أن المؤسسة تعتمد على مزيج من الأموال الخاصة والديون في تمويل استثماراتها، مع تحقيق رأس مال عامل موجب.

الميزانية المختصرة لسنة 2018:

الجدول رقم (4-12): الميزانية المختصرة لسنة 2018.

يوضح لنا هذا الجدول الميزانية المختصرة لسنة 2018. الوحدة: أ.د.

الأصول	المبلغ	(%)	الخصوم	المبلغ	(%)
الأصول الثابتة	7502133024.19	70.82	أموال دائمة	8644991968.1	81.61
الأصول المتداولة	3091339309.25	29.18	أموال خاصة	6590010998.37	62.21
قيم الاستغلال	579223826.72	5.46	ديون طويلة	2054980969.70	19.40
قيم محققة	122778222	11.59	ومتوسطة الأجل		
قيم جاهزة	1284333253.18	12.13	ديون قصيرة الأجل	194848036	18.39
				5.37	
مجموع الأصول	10593472333.4	100	مجموع الخصوم	10593472333.44	100

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الملحق رقم (4-5) و(4-6).

من خلال الميزانية المختصرة لمؤسسة مطاحن الزيبان القطرة- لسنة 2018 ، يتضح أن هناك زيادة في أصولها الثابتة وانخفاض في أصولها المتداولة مقارنة ب 2017 ، حتى الخصوم فهي شهدت زيادة في الأموال الخاصة والديون الطويلة مقارنة ب 2017 ، ونسبة الديون الطويلة و المتوسطة و الديون قصيرة الأجل تراجعت مقارنة بسنوات السابقة ، هذا ما يؤكد أن المؤسسة تعتمد على مزيج من الأموال الخاصة والديون في تمويل استثماراتها.

2- حساب النسب المالية لشركة التابعة حبوب الزيبان - المركب الصناعي القطرة:-

سنقوم في هذا الجزء بتقييم ميزانيات المؤسسة وذلك باستخدام أحد أساليب المراجعة التحليلية المتمثل في النسب المالية، حيث سنقوم بدراسة بعض النسب والمؤشرات المالية، للسنوات 2016-2017 ومحاولة معرفة العلاقة التي تربط الحسابات أو الأرصدة محل الدراسة، ومن ثم الوقوف على الحالات الشاذة ومعرفة أسباب هذه الانحرافات.

2-1- عرض نتائج استخدام أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة (النسب المالية) في تقييم

الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة:

سوف نقوم في هذه المرحلة بدراسة مجموعة من النسب للوقوف على احتمال وجود أخطاء في القوائم المالية موضوع التقييم.

- نسب السيولة: من أجل معرفة قدرة أصول المؤسسة المتداولة على مسايرة استحقاق الديون قصيرة الأجل:.

**جدول رقم (4-13): نسب السيولة المالية.**

يوضح لنا هذا الجدول نسب السيولة المالية للمؤسسة محل الدراسة.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
نسبة التداول	الأصول المتداولة/الخصوم المتداولة * 100	1.1776	1.3202	1.5865
نسبة السيولة السريعة	الأصول المتداولة - المخزون/الديون قصيرة الأجل * 100	0.9724	1.1631	1.2892
نسبة السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة/الديون قصيرة الأجل * 100	0.3435	0.5259	0.6591

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة.

- نسب النشاط: لمعرفة مدى قدرة المؤسسة على استخدام الأمثل لأصولها، وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات.

**الجدول رقم (4-14): نسب النشاط.**

يوضح لنا هذا الجدول نسب النشاط للمؤسسة محل الدراسة.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
معدل دوران مجموع الأصول	رقم الأعمال/ مجموع الأصول	0.5115	0.6125	0.5890
معدل دوران الأصول المتداولة	رقم الأعمال/ الأصول المتداولة	1.7207	1.8120	2.0187
معدل دوران الأصول الثابتة	رقم الأعمال/ الأصول الثابتة	0.7179	0.9254	0.8318

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة.

- نسب المديونية: وتتمثل نسب النشاط فيما يلي:

الجدول رقم (4-15): نسب المديونية.

يوضح لنا هذا الجدول نسب المديونية للمؤسسة محل الدراسة.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
نسبة التمويل الخارجي	مجموع الديون / مجموع الأصول	0.4193	0.4223	0.3779
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة/ الأصول الثابتة	1.0638	1.1238	1.1523
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	0.8262	0.8727	0.8784

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة.

- نسب الربحية: وتتمثل فيما يلي:

الجدول رقم (4-16): نسب الربحية.

يوضح لنا هذا الجدول نسب الربحية للمؤسسة محل الدراسة.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
نسبة مردودية النشاط	الربح الإجمالي / رقم الأعمال	0.008	0.039	0.033
نسبة المردودية الاقتصادية	صافي الربح قبل الضرائب والفوائد/مجموع الأصول	0.006	0.032	0.027

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة.

المطلب الثاني: استخدام أساليب المراجعة التحليلية الحديثة في تقييم الأداء المالي للشركة التابعة

حبوب الزيبان - المركب الصناعي القنطرة:-

أما في مرحلة تقييم الأداء المالي سنقوم باستخدام أسلوبين إحصائيين من الأساليب الحديثة للمراجعة

التحليلية وهما ( الانحدار الخطي والسلاسل الزمنية) .

1. استخدام أسلوب الانحدار الخطي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة: قمنا بعمل دراسة تنبؤية لمبيعات المركب الصناعي القنطرة من المركبات الخمسة التابعة للشركة من خلال تكلفة المبيعات وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وتفرغ بيانات المبيعات وتكلفتها ل9سنوات من سنة 2009 إلى غاية سنة 2017.

1-1- لأجل معرفة العلاقة بين المبيعات وتكلفتها، قمنا بتطبيق معادلة الانحدار الخطي البسيط لأحد عشر سنة للفترة الممتدة من (2009/01/01 إلى غاية 2017/12/31)، اعتمادا على جدول حساب النتائج.

- إيجاد معادلة الاتجاه العام: لإيجاد معادلة الاتجاه العام قمنا بتحديد المتغيرات و ذلك بالاعتماد على البيانات المالية التاريخية للمؤسسة محل الدراسة.

حيث يمثل: مبيعات البضاعة المتغير التابع و يرمز له ب  $Y$   
تكلفة البضاعة يعتبر المتغير المستقل ويرمز له ب  $x$  حيث معادلة الاتجاه العام هي:

$$Y=a.x+b$$

$\hat{y}$ : المبيعات المقدرة لسنة 2018.

$a, b$  : ثوابت المعادلة و سيتم استخراجهما بالاعتماد على برنامج الإكسل.

$a$  يمثل الميل

الجدول رقم(4-17): مبيعات البضاعة وتكلفة البضاعة للسنوات محل الدراسة.

يوضح لنا هذا الجدول توزيع كل من مبيعات البضاعة وتكلفة البضاعة للسنوات محل الدراسة.

الوحدة: أ د ج

السنة	متغيرات	التكاليف	المبيعات
2009		945635322	1057445903
2010		682922104,2	827117674,4
2011		1292220828	1566559441
2012		915324367	1103912613

1203307565	1026725684	2013
1103541955	935388121,8	2014
1187032653	1016139651	2015
1579118136	1329051657	2016
1978931051	1630039396	2017

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق من ملحق (4-10) إلى غاية ملحق (4-21).

بعد معالجة البيانات باستعمال برنامج اكسل تم الحصول على النتائج التالية:

. جدول رقم (4-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات.

يوضح لنا هذا الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات. الوحدة: أ د ج

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد المشاهدات	
1289662999	351879563,4	09	مبيعات البضاعة
1085938570	282834320,7	09	تكلفة البضاعة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج اكسل.

جدول رقم (4-19): معامل الارتباط.

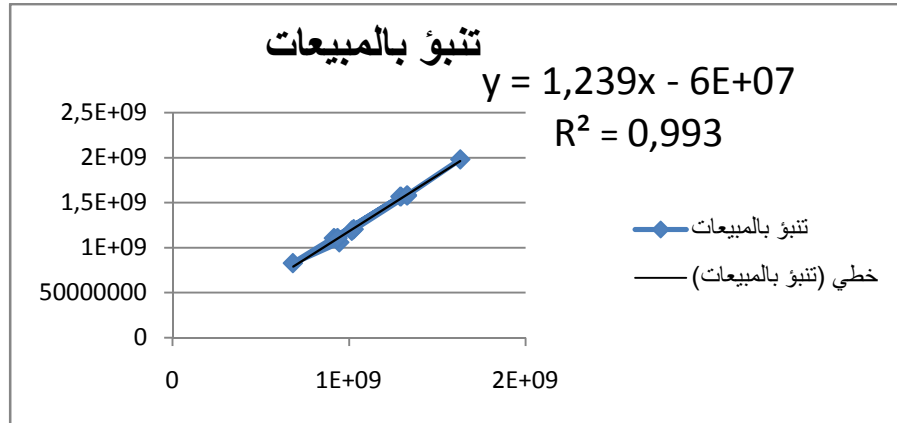
يوضح لنا هذا الجدول معامل الارتباط.

0.996	معامل الارتباط R
0.993	معامل التحديد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج اكسل.

الشكل رقم (4-25): معادلة الاتجاه العام.

يوضح لنا هذا الشكل معادلة الاتجاه العام للسلسلة محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج اكسل.

من الشكل السابق نجد:

معادلة الاتجاه العام:

$$Y=1.239x +60000000$$

1-2- إجراء المقارنة بين المبيعات الفعلية و المبيعات المقدرة:

من قوائم المؤسسة محل الدراسة :

$x$ : تكلفة البضاعة لسنة 2018 هي 1444565058,76.

$y$  الفعلية: المبيعات الفعلية لسنة 2018 هي 1768247260.92.

بتعويض  $x$  بقيمته في معادلة الاتجاه :

$$Y= 1.239(1444565058.76)$$

$$\hat{y} =172981$$

جدول رقم (4-20): المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة.

يوضح لنا هذا الجدول المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة لسنة المحددة. الوحدة: ا د ج

المبيعات الفعلية	المبيعات المقدرة $\hat{y}$	الفرق $e= (y - \hat{y})$
1768247260.92	1729816108	38431153,1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج اكسل.

2. استخدام أسلوب السلاسل الزمنية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة:

سوف نقوم في هذا المطلب باستخدام السلاسل الزمنية في عملية التنبؤ بالمبيعات الشهرية لسنة 2020 للمؤسسة محل الدراسة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (R)، ومقارنتها مع المبيعات الفعلية لسنة 2020 ومعرفة إذا كان أسلوب السلاسل الزمنية أسلوب فعال في التنبؤ بالأداء المالي للمؤسسة أم لا، وللتنبؤ بالمبيعات الشهرية لسنة 2020 قمنا باستخدام المبيعات الشهرية من جانفي 2015 إلى غاية ديسمبر 2019.

❖ **التعريف بالبرنامج الإحصائي (R):** البرنامج الإحصائي آر R هو واحد من أشهر البرامج الإحصائية. هذا البرنامج يعتمد على لغة البرمجة R والتي قام بتطويرها كلاً من Ross Ihaka و Robert Gentlema من جامعة أوكلاند، نيوزيلندا. يقوم على تطوير البرنامج الآن R Development Core Team كانت إنطلاقة هذا البرنامج عام 1992 ويتميز هذا البرنامج بأنه مجاني (مفتوحة المصدر)، لغة البرمجة R تشبه لغة البرمجة S التي تم تطويرها في مختبرات بيل، البرنامج الإحصائي R هو برنامج يسمح ببناء البرامج والتطبيقات الإحصائية كذلك، هذا البرنامج يحوي تشكيلة واسعة من التطبيقات الإحصائية مثل: الإنحدار الخطي وغير الخطي، واختبارات الفروض الإحصائية، والرسومات الإحصائية. هناك العديد من الحزم (packages) المتخصصة والتي يمكن تحميلها على البرنامج لكي يمكن إستخدامها. هذه الحزم تغطي معظم الأساليب الإحصائية وبشكل متخصص ودقيق جداً.

ويمكن توضيح بيانات السلسلة الزمنية كما يلي:

**الجدول رقم (4-21): تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 2015/01/01 إلى 2017/06/30.**

يوضح لنا هذا الشكل تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 2015/01/01 إلى 2017/06/30 للمؤسسة محل الدراسة. الوحدة: أ د ج

من 01/01 إلى 06/2017	من 07/12 إلى 2016/2017	من 01/06 إلى 2016/2016	من 07/12 إلى 2015/2015	من 01/06 إلى 2015/2015
136569879,5	84742049,57	130285629	130256468	98919388
187501763	155390098,4	129568474,7	95784253	120258695



190013511	135262243,8	394951169,7	110548682	88256320
170170481,1	148263689,4	141746458,7	89235468	101268944
192955370,6	131135823,3	141633512,8	108564263	75426588
82495293,01	119260207,2	104014207,1	55847622,2	112665962

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الملاحق من ملحق(4-22) إلى غاية ملحق (4-40).  
الجدول رقم (4-22) تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 01/07/2017 إلى  
2019/12/31.

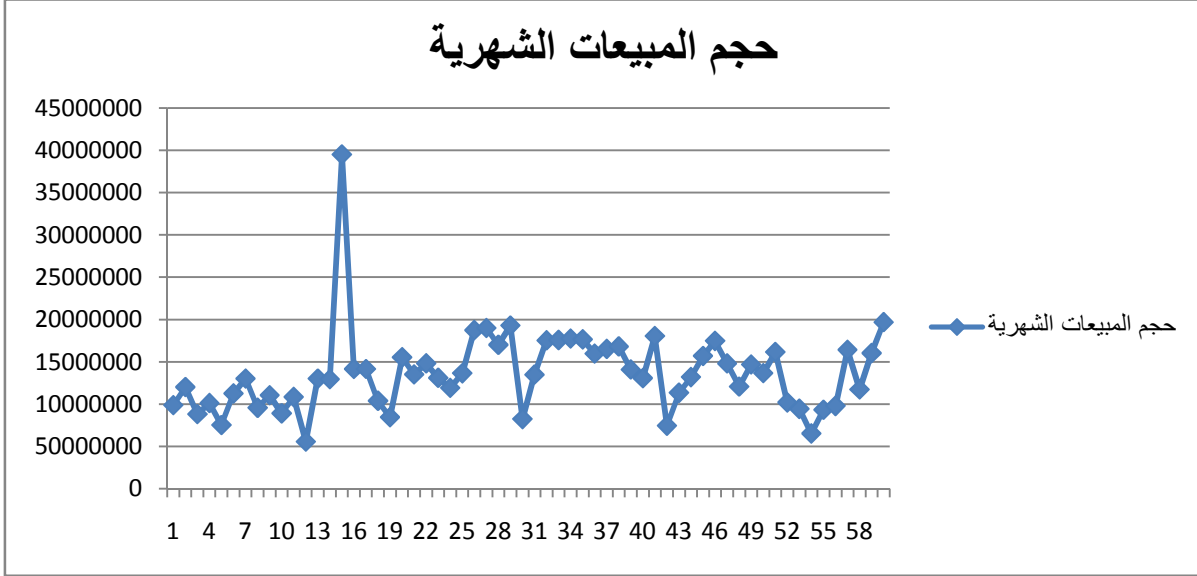
يوضح لنا الشكل الموالي تطور المبيعات الفعلية الشهرية للفترة الممتدة من 01/07/2017 إلى  
2019/12/31 للمؤسسة محل الدراسة.  
الوحدة: أ د ج

من 07/إلى 2017/12	من 01/إلى 2018/06	من 07/إلى 2018/12	من 01/إلى 2019/06	من 07/إلى 2019/12
134919147	165369615,6	113518306,3	146890426,8	93414610,38
175395051,9	168191874,8	132030455,7	136745735,7	98003013,79
175824818,5	140968162,8	157029673,5	161616288,8	164195716,1
177531575,7	130878239,4	174769980,4	102094123,2	117479810,1
176585222,6	180543764,3	148146652,4	94511811,02	160382630,4
159820325,1	74603217,94	120822864	65452691,44	196932155,3

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الملاحق من ملحق(4-41) إلى غاية ملحق (4-69).  
من خلال الجدول نلاحظ أن السلسلة المتوفرة لدينا تتكون من 60 مشاهدة، ممتدة من 01 جانفي  
2015 إلى 31 ديسمبر 2019، حيث يقدر المتوسط الحسابي لهذه السلسلة ب(3,136794341)  
وأعلى قيمة لها سجلت في مارس 2016 (394951170) فيما سجلت أدنى قيمة لها في ديسمبر  
2015 (55847622,24)، وسجلت لهذه السلسلة انحراف معياري قدره (3,48785036).

الشكل رقم (4-26) : عرض بياني لتطور حجم المبيعات حسب الزمن.

يوضح لنا الشكل الموالي عرض بياني لتطور حجم المبيعات حسب الزمن للمؤسسة محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج أكسل.

المنحني البياني للسلسلة الأصلية يعطي لنا الملاحظات التالية:

- يظهر لنا أن السلسلة الزمنية مستقرة لأنه كل قيمها تتذبذب حول قيمة الوسط الحسابي.
- أن تغيرات في حجم المبيعات تقريبا ثابتة إلا في بعض السنوات، كما نلاحظ أنه في مارس 2016 سجلت أكبر مبيعات.

نستخلص من العرض البياني للسلسلة الزمنية التي تمثل حجم المبيعات لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة يظهر وجود استقرار في السلسلة.

**1-2- دراسة إستقلالية السلسلة الزمنية:** تستقر السلسلة الزمنية إذا تذبذبت قيمها حول وسط

- حسابي ثابت، وتباين مستقل عن الزمن، ولمعرفة استقرارية السلسلة أو لا نقوم بالإختبارات التالية:
- **إختبار ديكي فولار المطور:** يعد من بين أهم اختبارات الاستقرارية للسلاسل الزمنية حيث يدلنا هذا الاختبار على أبسط طريق لجعل السلسلة الزمنية تستقر إذا توفرت بطبيعة الحال بعض الشروط والفروض الإحصائية، ويستعمل هذا الإختبار من أجل تقادي مشكل الارتباط الذاتي للأخطاء، فيكون القرار حسب نتائج اختبار (ADF) قبول الفرضية  $H_0$  التي تنص على وجود

جذر الوحدة في السلاسل الزمنية، أي أن جميع السلاسل الزمنية غير مستقرة عند مستوى المعنوية 15%، نتأكد نتائج إستقرار أوعدم الإستقرار هذه مع تطبيق أيضا إختبار فيليبس - بيرون (P-P).  
- إختبار فيليبس-بيرون (P-P): إن إختبار فيليبس - بيرون يعد أكثر كفاءة من اختبار ديكي فولر الموسع لكونه يقوم على تصحيح غير معلمي لإحصاءات ديكي - فولر، من خلال تصحيح الارتباط الذاتي في بواقي معادلة جذر الوحدة مع الأخذ بالإعتبار الأخطاء المرتبطة، فهو يسمح بإلغاء التحيزات الناتجة عن المميزات الخاصة للتذبذبات العشوائية.  
الجدول رقم (4-23): اختبار استقرارية السلسلة الزمنية.  
يوضح لنا الجدول الموالي اختبار استقرارية السلسلة الزمنية.

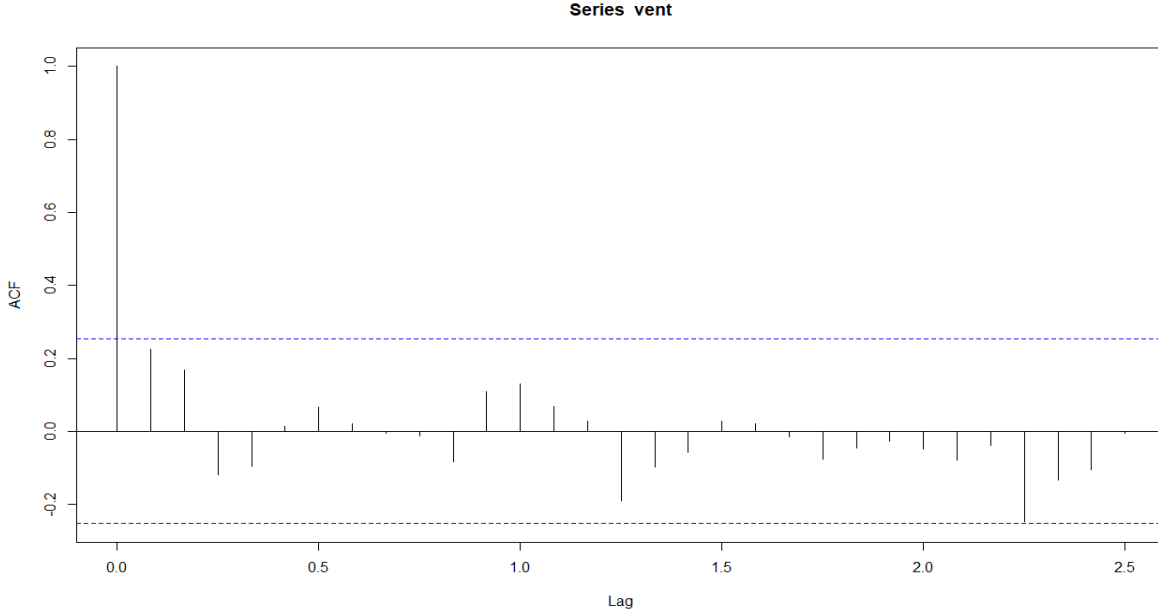
نوع الاختبار	اختبار ديكي فولر المطور (ADF)	اختبار Phillips - perron (PP)
القيمة المحسوبة	-3.8713	-46.697
المستوى المعنوي	0.021	0.01
النتيجة	سلسلة مستقرة	سلسلة مستقرة

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (R) الملحق رقم (4-84).  
النتيجة: من خلال تطبيق أدوات الإختبار الإحصائية الكمية: اختبار ADF، اختبار P-P، تم قبول فرضية إستقرار السلسلة الزمنية عند المستوى الأول.  
2-2- اختبار معنوية دالة الارتباط الذاتي للسلسلة الزمنية الممثلة لمبيعات المؤسسة محل الدراسة: تكون السلسلة الزمنية مستقرة إذا كانت معاملات دالة إرتباطها معنويا لا تختلف عن الصفر، حيث من خلال نتائج تقدير دالة الارتباط الذاتي ودالة الارتباط الذاتي الجزئية وبالإستعانة ببرنامج (R) تحصلنا على الأشكال التالية:

<sup>1</sup> عثمان الهادي، هشير أحمد تيجاني، إختبار الارتباط في المدى الطويل بين متغيرات حساب الإنتاج وحساب الإستغلال لقطاع الزراعة في الجزائر ( أسلوب التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ خلال الفترة 1974-2012) مجلة الدراسات الاقتصادية والكمية، العدد رقم 01، 2015، ص 63.

الشكل رقم (4-27): معامل الارتباط الذاتي.

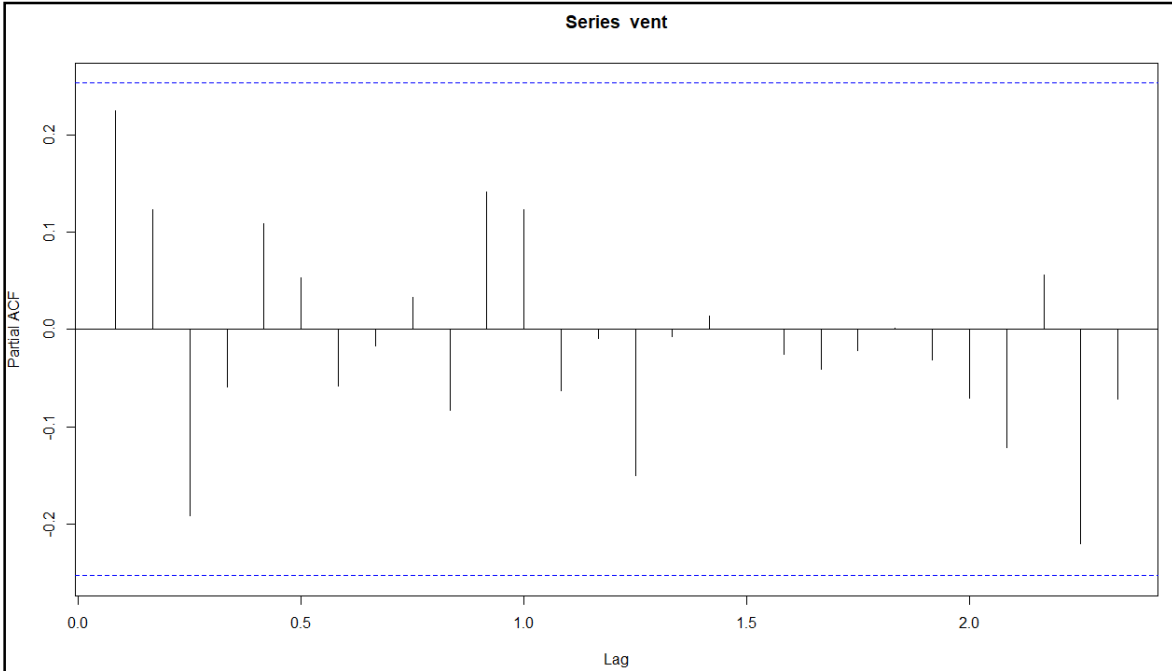
يوضح لنا الشكل الموالي معامل الارتباط الذاتي متعلق بالسلسلة الزمنية محل الدراسة.



المصدر: مخرجات برنامج (R).

الشكل رقم (4-28): معامل دالة الارتباط الذاتي الجزئي.

يوضح لنا الشكل الموالي معامل الارتباط الذاتي الجزئي متعلق بالسلسلة الزمنية محل الدراسة.



المصدر: مخرجات برنامج (R).

نلاحظ من خلال الشكلين السابقين أن دالة الارتباط الذاتي البسيط والجزئي في تناقص، كما أنه جل المعاملات المحسوبة من أجل كل الفجوات تقريبا لا تخرج عن مجال الثقة عند مستوى معنوية 05%، وهذا يؤكد أن السلسلة الزمنية التي لدينا هي سلسلة مستقرة عند المستوى الأول.

### 2-3- التنبؤ بالمبيعات الخاصة بسنة 2020 للمؤسسة محل الدراسة: من خلال الاختبارات التي

قمنا بها بواسطة برنامج (R) تحصلنا على النتائج التالية:

### الشكل رقم (4-29): المبيعات المتنبؤ بيها لسنة 2020.

يوضح لنا الشكل الموالي المبيعات المتنبؤ يسها لسنة 2020 المستخرجة من برنامج الإحصائي.

```
> forecast(model, h=12)
```

	Point Forecast	Lo 80	Hi 80	Lo 95	Hi 95
Jan 2020	150633875	89243798	212023951	56745855	244521895
Feb 2020	140043989	77068476	203019502	43731253	236356725
Mar 2020	137621746	74564383	200679109	41183831	234059661
Apr 2020	137067702	74006060	200129345	40623243	233512162
May 2020	136940975	73879108	200002841	40496173	233385777
Jun 2020	136911988	73850110	199973866	40467168	233356808
Jul 2020	136905358	73843479	199967237	40460537	233350179
Aug 2020	136903842	73841963	199965720	40459021	233348662
Sep 2020	136903495	73841616	199965373	40458674	233348316
Oct 2020	136903415	73841537	199965294	40458594	233348236
Nov 2020	136903397	73841518	199965276	40458576	233348218
Dec 2020	136903393	73841514	199965272	40458572	233348214

المصدر: مخرجات برنامج (R).

يوضح لنا الشكل السابق المبيعات الشهرية لسنة 2020 المتحصل عليها من عملية التنبؤ التي قمنا بها، وكانت المبيعات الشهرية المتنبؤ بها كمايلي:

### الجدول رقم (4-24): المبيعات الشهرية لسنة 2020 المتنبؤ بها.

يوضح لنا الجدول الموالي المبيعات المتنبؤ يسها لسنة 2020 المستخرجة من برنامج الإحصائي.

الوحدة: أ د ج

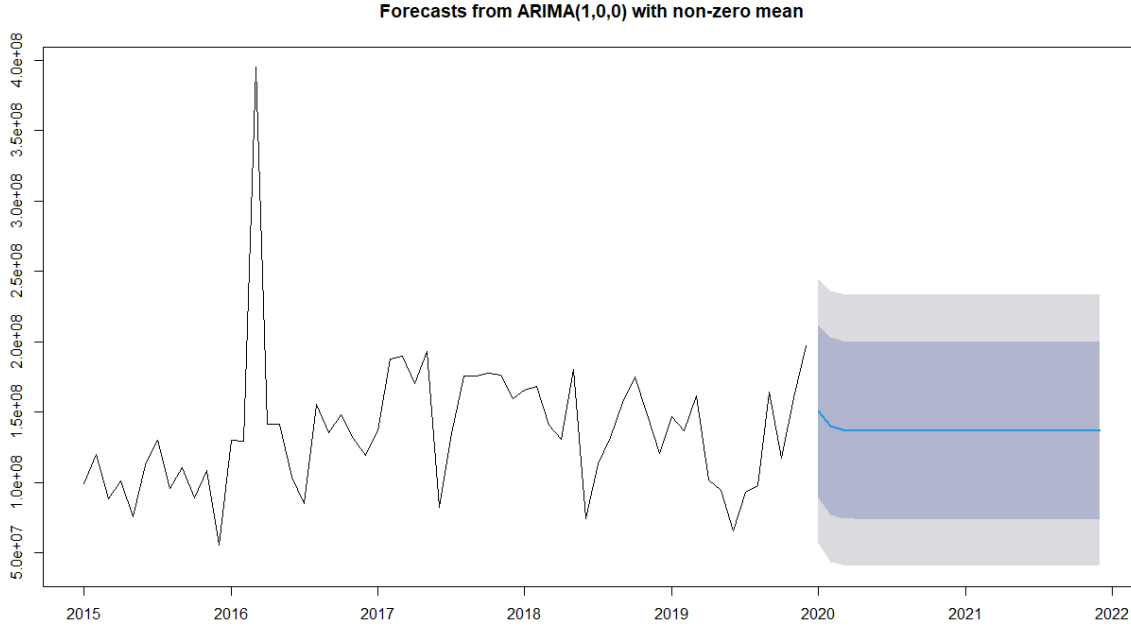
الوحدة: أ د ج

المبيعات	الشهر	المبيعات	الشهر
136905358	جويلية 2020	150633875	جانفي 2020
136903842	أوت 2020	140043989	فيفري 2020
136903495	سبتمبر 2020	137621746	مارس 2020
136903415	أكتوبر 2020	137067702	أفريل 2020

136903397	نوفمبر 2020	136940975	ماي 2020
136903393	ديسمبر 2020	136911988	جوان 2020

المصدر: إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج (R).

الشكل رقم(4-30): يعرض لنا المبيعات من سنة 2015 إلى سنة 2020.



المصدر: مخرجات برنامج (R).

المنحنى البياني للسلسلة المتنبؤ بها يعطي لنا الملاحظات التالية:

- أن التغيرات في حجم المبيعات تقريبا ثابتة إلا في بعض السنوات؛
- أن المبيعات الخاصة بسنة 2020 كلها تتذبذب حول المتوسط الحسابي لسلسلة الزمنية؛
- كما بين لنا المنحنى البياني المجال الذي سوف تدور فيه المبيعات الشهرية لكل من سنة 2021 وسنة 2022.

4-2- إجراء المقارنة بين المبيعات الفعلية و المبيعات المقدرة:

جدول رقم (4-25): المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة.

يوضح لنا الجدول الموالي المقارنة بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة للمؤسسة محل الدراسة.

الشهر	المبيعات الفعلية	المبيعات المقدرة	الفرق
جانفي	1551534232	150633875	4519548,22

فيفري	138549349,7	140043989	-1494639,29
مارس	247678440,2	137621746	110056694,2
أفريل	299070203,3	137067702	162002501,3
ماي	145606729	136940975	8665753,97
جوان	69811282,18	136911988	-67100705,82
جويلية	65795490,09	136905358	-71109867,91
أوت	172660211,9	136903842	35756369,9
سبتمبر	184451612,6	136903495	47548117,59
أكتوبر	265138449,3	136903415	128235034,3
نوفمبر	210627852,7	136903397	73724455,68
ديسمبر	219727785,7	136903393	82824392,74

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (R).

المطلب الثالث: تفسير النتائج المتحصل عليها من خلال استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

في هذا المطلب سوف نقوم بتفسير النتائج المتحصل عليها من خلال استخدام أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة والحديثة في تقييم الاداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

1. تفسير النتائج المتحصل عليها من خلال استخدام النسب المالية:

نسب السيولة:

- نسب التداول: نلاحظ أن النسب المتحصل عليها تقدر ب: 1.1776 - 1.3202 - 1.5865 بالنسبة للسنوات الثلاث على التوالي 2016-2017-2018- فكانت النسبة العالية خلال سنة- 2018 والنسبة الأقل خلال سنة 2016 وهذا يدل على أن المؤسسة خلال السنوات الثلاث كانت قادرة على تغطية الديون القصيرة مما يعني تحقيق المؤسسة لرأس مال عامل موجب.

نسبة السيولة السريعة: فتشير قيمتها إلى أنها كانت أكبر من النسبة المعيارية (1) في السنتين 2017، 2018، حيث كانت 1.1631، 1.2892 على الترتيب، أي أن المؤسسة قادرة على مواجهة

التزاماتها قصيرة الأجل دون بيع مخزوناتها ، أما في السنة الأولى فقد حققت المؤسسة نسبة أقل من (1) وهي نسبة تقع في المجال الأمثل حيث أن المؤسسة بإمكانها سداد 0.9 من التزاماتها العاجلة دون انتظار مخزونها لسنة 2016، إلا أن هذا يشير إلى انخفاض في القيم المحققة والجاهزة للمؤسسة خلال السنة الأولى.

نسبة السيولة الجاهزة: لقد حققت في سنة 2016 نسبة ضعيفة حيث قدرت ب 0.3435 على التوالي وهذا يدل أن القيم الجاهزة قادرة على الوفاء ب 0.29 - 0.35 من الالتزامات العاجلة للمؤسسة خلال سنة 2016 دون اللجوء إلى العملاء أو المخزون، وهي نسبة ضعيفة نوعا ما، أما في السنتين المتبقيتين 2017-2018 فقد شهدت ارتفاع في هذه النسبة حيث قدرت ب 0.5259 - 0.6591 على التوالي وهي نسبة جيدة.

#### - نسب النشاط:

بالنسبة لمعدل دوران مجموع الأصول: فمن خلال النتائج المتحصل عليها في سنوات الدراسة، تبين مقدرة أصول المؤسسة على توليد المبيعات من خلال استخدام مجموع أو إجمالي أصولها ، وتبين إلى أن كل 1 دج من الأصول في سنة 2016 يحقق مبيعات قدرها 0.5115 دج ،أما سنة 2017 فإن 1 دج يحقق مبيعات قدرها 0.6125 دج ،أما سنة 2018 فإن 1 دج يحقق مبيعات قدرها 0.5890 دج ، و بالتالي فسنة 2017 كانت الأفضل ،ومن خلال المقارنة يتضح أن هذه النسبة كانت في السنة الأولى ضعيفة ثم عادت وارتفعت حيث حققت أدنى قيمة لها في سنة 2016، وحققت أعلى قيمة لها في سنة 2017.

أما بالنسبة لمعدل دوران الأصول المتداولة: فقد حققت معدلات 1.7207،1.8120،2.0187 لسنوات الدراسة 2016، 2017، 2018، على الترتيب، وبمقارنة هذه النتائج نلاحظ أنها تتزايد فقدت حققت أدنى قيمة لها خلال سنة 2016 وأعلى قيمة لها خلال سنة 2018 وهذا ما يعني أن الأداء التشغيلي للمؤسسة في تزايد مستمر، فكلما زاد عدد مرات الدوران كلما دل على زيادة إنتاجية الدينار الواحد المستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات ، و من خلال المقارنة نلاحظ أن سنة 2018 كانت أفضل إذ أن 1 دج من الأصول المتداولة حقق 2.0187،أما في سنتي 2016 و 2017 فإن 1 دج حقق 1.7207،1.8120 على التوالي، وهذا بسبب انخفاض في رقم أعمال المؤسسة.



بالنسبة لمعدل دوران الأصول الثابتة: فمن خلال النتائج المتحصل عليها في سنوات الدراسة، تبين مقدرة الأصول الثابتة للمؤسسة على توليد المبيعات، وتبين أن كل 1 دج من الأصول في سنة 2016 يحقق مبيعات قدرها 0.7179 دج، أما سنة 2017 فإن 1 دج يحقق مبيعات قدرها 0.9254 دج، أما سنة 2018 فإن 1 دج يحقق مبيعات قدرها 0.8318 دج، وبالتالي فسنة 2017 كانت الأفضل، وحققت أدنى قيمة لها في سنة 2016.

#### - نسب الربحية:

نسبة ربحية النشاط: وقد حققت المؤسسة 0.0088، 0.0394، 0.0333 خلال السنوات 2016، 2017، 2018 على التوالي، حيث حققت أكبر نسبة في سنة 2017 حيث أن كل 1 دج موظف في استخدامات المؤسسة يحقق ربح قدره 0.0394 دج، وحققت أقل نسبة في سنة 2016 حيث يحقق كل 1 دج موظف 0.0088 دج.

أما بالنسبة للربحية الاقتصادية: وقد حققت المؤسسة 0.0065، 0.0324، 0.0279 خلال السنوات 2016، 2017، 2018 على التوالي، حيث حققت أكبر نسبة في سنة 2017 حيث أن كل 1 دج موظف في استخدامات المؤسسة يحقق ربح قدره 0.0324 دج، وحققت أقل نسبة في سنة 2016 ب 0.0065 حيث يحقق كل 1 دج موظف 0.0065 دج.

#### - نسب المديونية:

نسبة التمويل الخارجي: وقد حققت المؤسسة 0.4193، 0.4223، 0.3779 لسنوات محل الدراسة 2016-2017-2018- على التوالي، حيث حققت أكبر قيمة لها سنة 2017 بمقدار 0.4223 وتعني هذه النسبة أن كل 1 دج من الأصول ممول ب 0.4223 دج من مجموع الديون، وتعتبر النسبة المثالية لهذه النسبة في مختلف الصناعات هي 40%، وهنا نلاحظ بأن النسبة مرتفعة نوما ما يبين سياسة المؤسسة المتجهة نحو الاعتماد على الديون في تمويل استثماراتها

من خلال أسلوب النسب المالية أحد أساليب المراجعة التحليلية النسب التي قمنا بحسابها (النشاط، السيولة، الربحية والمديونية)، يمكن القول أن الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة جيد، وهو أحد الأساليب المهمة للحكم على الأداء المالي.

2. تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها من خلال استخدام أسلوب الانحدار الخطي: من خلال

الجدول رقم (4-18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات.

وبمقارنة كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمبيعات وتكلفة البضاعة، نلاحظ أن القيم متقاربة هذا ما يسمح بالقول بأن المتغيرين (المستقل والتابع) تربطهما علاقة لكون البيانات والمعطيات التي سمحت بالحصول على النتائج هي لنفس السنوات.

بمقارنة كل من الوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمبيعات وتكلفة البضاعة، نلاحظ أن القيم متقاربة هذا ما يسمح لنا بالقول بأن المتغيرين (المستقل والثابت ) محل الدراسة تربطهما علاقة لكون البيانات والمعطيات التي سمحت بالحصول على النتائج هي لنفس السنوات ومن نفس الوحدة (دج).

- أما قيمة معامل الارتباط لبيرسون R بين مبيعات البضاعة وتكلفة المبيعات فيبينها الجدول رقم

(19-4)

وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية شبه كاملة بين متغيري الدراسة (مبيعات البضاعة و تكلفة البضاعة ) أي أنه كلما زادت قيمة تكلفة البضاعة يجب أن تقابلها زيادة في قيمة مبيعات البضاعة وأن كل نقصان في تكلفة البضاعة يجب أن يقابله نقص في مبيعات البضاعة ، وبالفعل عند تعويض قيمة " X "تكلفة البضاعة في معادلة الانحدار تحصلنا على " Y " مبيعات البضاعة و كانت العلاقة طردية ،فقد زادت قيمة تكلفة البضاعة عنها في السنوات السابقة وبالمقابل زادت قيمة مبيعات البضاعة، وهذا ما يؤكد العلاقة الطردية الموجبة بين متغيري الدراسة .

من الجدول (19-4) : نستخرج معامل التحديد ويرمز له ب  $R^2$  ، ويعتبر مقياسا لجودة توفيق النموذج حيث:  $R^2=0.99$  وتفسير هذا أن: 99 % من الانحرافات الكلية في قيم المتغير " Y " أي مبيعات البضاعة تفسرها العلاقة الخطية أي نموذج الانحدار، وأن 0,01 % من التباينات يرجع إلى عوامل عشوائية، كأن تكون هناك متغيرات لم تدرج في هذا النموذج لكن قيمة  $R^2$  تقريبا مساوية لـ 100 % و هذا ما يدل على جودة توفيق النموذج وأن العلاقة الموجودة بين المبيعات و تكلفة البضاعة قوية وطردية وبعبارة أخرى فإن مبيعات المؤسسة تحدها تكلفة البضاعة ب 99% و 0,01 % هناك عوامل أخرى مهمة.

من خلال الشكل رقم(4-25) نستخرج معادلة الاتجاه العام:

عند حسابنا ل  $\hat{y}$  (المبيعات المقدرة) لسنة 2018 و مقارنتها مع المبيعات الفعلية لنفس السنة، تبين أن هناك فرق بين القيمتين وهذا الفارق ليس بالكبير ولا يستدعي منا القيام بفحص دقيق للبندين محل الدراسة و ذلك لكون هذا الفرق يرجع إلى الخطأ العشوائي e ، وبما أنه الفرق بين المبيعات

الفعلية والمقدرة ليس بالفرق الكبير، من هنا يمكن القول أنه باستطاعتنا استخدام أسلوب الإنحدار أحد أساليب المراجعة التحليلية من أجل التنبؤ بالمبيعات ومنه معرفة أو التنبؤ بالأداء المالي للسنة أو السنوات القادمة.

### 3. تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها من خلال استخدام أسلوب السلاسل الزمنية:

من خلال النتائج والمعطيات المتحصل عليها من برنامج (R) الموضحة في الجدول رقم (4-23) والمنحنى البياني للسلسلة الزمنية محل الدراسة تبين لنا أن السلسلة الزمنية مستقرة عند المستوى الأول ( أن بيانات السلسلة الزمنية تتذبذب حول المتوسط الحسابي لها)، وهذا الاستقرار راجع لكون أن مبيعات الشهرية للمؤسسة متقاربة فيما بينها وهذا راجع لسبب واحد وهو أن أغلب منتجاتها أسعارها مقننة من طرف الدولة ( منتجات مدعمة من طرف الدولة).

كما يوضح لنا الجدول رقم (4-24) المبيعات الشهرية لسنة 2020 المتنبؤ بها بواسطة برنامج (R) حيث من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن المبيعات الشهرية المتنبؤ بها لسنة 2020 تتذبذب حول المتوسط الحسابي للسلسلة الزمنية وهذا راجع لكون السلسلة الزمنية سلسلة مستقرة، حيث نجد أن المبيعات في الشهرين الأوليين (جانفي وفيفري) المبيعات مرتفعة وبيقت الأشهر نرى أن المبيعات المتحصل عليها تقريبا ثابتة.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (4-25) الذي يوضح الفرق بين المبيعات المتنبؤ بها والمبيعات الفعلية لسنة 2020 للمؤسسة محل الدراسة، نجد أن الفروق في الشهر جانفي وشهر فيفري ليست كبيرة وهي (4519548,22 ، -1494639,29)، ثم نرى أن فروق بين المبيعات الفعلية والمبيعات المقدرة ارتفعت في الشهرين المواليين حيث وصلت المبيعات إلى تحقيق أكبر مبيعات خلال السنتين الأخيرتين وبعد ذلك نرى أن المبيعات الفعلية انخفضت في الأشهر الثلاثة الموالية عكس المبيعات المقدرة التي بقيت تقريبا ثابتة حيث نرى أن الفروق هنا جد كبيرة بين المبيعات الفعلية والمقدرة، وفي الأشهر الأخيرة نرى أن المبيعات الفعلية عاودت إلى الارتفاع أكثر من المبيعات المقدرة.

ومن خلال هذه النتائج نفس سبب هذه الفروق المرتفعة بين المبيعات المقدرة والمبيعات الفعلية، حيث نلاحظ أن فروق في الشهرين الأول والثاني كانت صغيرة أي أن المبيعات الفعلية تقريبا هي نفس المبيعات المقدرة المتحصل عليها من خلال عملية التنبؤ، أما في الأشهر الباقية نلاحظ أن

الفروق ارتفعت وهذا راجع إلى الوباء الذي حل بالعالم ألا وهو وباء الكورونا، حيث أنه بسبب هذا الوباء قامت الدولة الجزائرية بتطبيق الحجر المنزلي وإحالة أغلبية العمال إلى منازلهم ماعدا القطاعات الضرورية، وبسبب هذه الأزمة أصبح المواطنين يتهافتون على إقتناء المواد الغذائية ومن بينها مادة الدقيق التي تعتبر المنتج الأساسي للمؤسسة محل الدراسة، مما أدى إلى زيادة في مبيعات هذه المادة، ومنه يمكن القول أنه لايمكن الحكم على مصداقية هذا الأسلوب المتمثل في السلاسل الزمنية من خلال التنبؤ بمبيعات هذه السنة كاملة، حيث يمكن قول أن هذا الأسلوب جد فعال من خلال نتائج المتحصل عليها للشهرين الأوليين قبل حلول الوباء، وذلك لكون الفروق بين المبيعات الفعلية والمقدرة جد ضئيلة ومتقاربة.

بما أنه الفرق بين المبيعات الفعلية والمقدرة ليس بالفرق الكبير بالنسبة للشهرين الأوليين، أما في الأشهر الباقية وجدنا بأن الفروق كبيرة وهذا راجع لظرف الإستثنائي الذي تمر به كافة دول العالم ألا وهو وباء الكورونا، لذلك سوف نأخذ الشهرين الأوليين كأساس للحكم على أسلوب السلاسل الزمنية في عملية التنبؤ بمبيعات المؤسسة محل الدراسة، ومنه توقع الأداء المالي للمؤسسة في السنوات القادمة، فإذا أخذنا الشهرين الأوليين كأساس للحكم فإننا نقول بأنه أسلوب فعال للتنبؤ بمبيعات المؤسسة وتوقع الأداء المالي للمؤسسة.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن استخدام أساليب تمكن من تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، فقد توصلنا بأن أسلوب النسب المالية يمكننا من حكم على أداء المالي للمؤسسة محل الدراسة فقد وضح لنا بأن المؤسسة قادرة على الوفاء بكافة التزاماتها المالية القصيرة في تاريخ الاستحقاق ، كما توصلنا من خلال استخدام السلاسل الزمنية في عملية التنبؤ بالمبيعات الشهرية للمؤسسة أنه يعطي لنا نتائج جد مرضية وهذا يمكن من معرفة إتجاه المبيعات للعام القادم أو تنبؤ بالأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ، وكما يمكن إستخدامها في عملية التحقق من أرصدة المبيعات الفعلية.

الختامة

هدفت هذه الدراسة إلي معرفة دور أساليب المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي خاصة في ظل استخدام الأساليب الإحصائية، كذلك إلى أي مدى يتم تطبيق أساليب المراجعة التحليلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والمعوقات التي تقوم دون تطبيقها، كذلك مدى تأثيرها على فاعلية عملية تقييم الأداء المالي، حيث عمدنا إلى إبراز مفاهيم المراجعة التحليلية وأهميتها وأساليبها المستخدمة في عملية المراجعة، ومن خلال هذا البحث حاولنا أيضا إبراز الإطار النظري للأداء المالي بالتطرق إلى المفاهيم الأساسية للأداء والأداء المالي والمعايير التي تحكم الأداء المالي، كما تطرقنا من خلال هذا الموضوع إلي سبل تقييم أداء المالي في ظل استخدام أساليب المراجعة التحليلية.

ومن خلال دراستنا الميدانية حاولنا الوقوف على المراحل التي يستعان فيها بالإجراءات التحليلية عند تقييم أداء المالي، وتطبيق ثلاثة أساليب من أساليب المراجعة التحليلية وهما النسب المالية والانحدار الخطي والسلاسل الزمنية.

انطلاقا من ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة يمكن إثبات عدم أو صحة الفرضيات التي تم طرحها: الفرضية الأولى: تعتبر بعض أساليب المراجعة التحليلية من بين أهم مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، هذه الفرضية صحيحة فإن اغلب أساليب المراجعة التحليلية يتم استخدامها في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية زمن بين هذه الأساليب نجد النسب المالية.

الفرضية الثانية: يساهم استخدام أسلوب السلاسل الزمنية للتنبؤ بمبيعات مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة-، في توقع الأداء المستقبلي للمؤسسة، هذه الفرضية صحيحة فباستخدامنا لأسلوب السلاسل الزمنية للتنبؤ بالمبيعات للمؤسسة محل الدراسة تحصلنا على مبيعات مقدرة قريبا جدا من المبيعات الفعلية لتلك السنة المتنبؤ بمبيعاتها ومنه يمكن استخدام أسلوب السلاسل الزمنية للتنبؤ بمبيعات المؤسسة وتوقع أدائها المستقبلي. الفرضية الثالثة: يساهم استخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية تقييم الأداء المالي في مؤسسة التابعة حبوب الزيبان- مركب الصناعي التجاري -القنطرة-، على القيام بهذه العملية بشكل أفضل وأكثر فاعلية، هذه الفرضية صحيحة، حيث أن باستخدامنا أساليب المراجعة التحليلية ساعدنا في تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة بشكل أكثر فاعلية.

وعليه خلصت دراسة هذا الموضوع إلى عدة نتائج والاقتراحات التي تبدو ضرورية:

**النتائج:**

يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلنا إليها من الدراسة النظرية والتطبيقية فيما يلي

- المراجعة التحليلية تعمل على الخروج بتقارير تساعد في التنبؤ بمستقبل المؤسسة المالي من خلال التنبؤ بالمبيعات.
- المراجعة التحليلية تساعد في اكتشاف الثغرات الموجودة في القوائم المالية والدفاتر الخاصة بالمؤسسة.
- أساليب المراجعة التحليلية تمكن من اكتشاف الأخطاء المتعمدة وغير المتعمدة وكذا التلاعب الموجود في المبيعات.
- الاعتماد على السلاسل الزمنية في المراجعة التحليلية يسمح بتقييم معقولة الأرصدة من خلال مقارنة قيمة الأرصدة المتوقعة مع ما يقابلها من الأرصدة الفعلية.
- تعد المراجعة التحليلية أحد نوعي اختبارات الفحص الجوهرية.
- الخبرة في أساليب المراجعة التحليلية تمكن المراجع من الوصول إلي نتائج أكثر فعالية.
- تم التوصل بأن تطبيق أساليب المراجعة التحليلية الوصفية والكمية البسيطة تساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
- إمكانية تطبيق الإجراءات التحليلية في المؤسسة محل الدراسة بالشكل الذي يمكن من تقييم الأداء المالي بشكل أفضل.
- استخدام أساليب المراجعة التحليلية الكمية البسيطة تمكن المراجع من معرفة استمرارية نشاط المؤسسة ومن عدمه.
- إمكانية تطبيق الإجراءات التحليلية في المؤسسة محل الدراسة بالشكل الذي يحقق معه تقليل الأخطاء ويؤدي إلى الاطمئنان عن عدالة و موضوعية القوائم المالية.

#### الاقتراحات:

- التشجيع على ضرورة تطبيق أساليب المراجعة لتحليلية في عملية تقييم الأداء المالي من أجل رفع كفاءة عملية التقييم؛
- دعم وتشجيع الباحثين لإجراء بحوثهم ودراساتهم في مجال إجراءات المراجعة التحليلية وإجراء اللقاءات والمقابلات والدورات العلمية لطرح ودراسة النتائج التي توصل إليها بحوثهم ودراساتهم؛



- العمل على استخدام أساليب المراجعة التحليلية في جميع مراحل عملية المراجعة للاستفادة منها على أقصى حد ممكن؛
  - تطوير مهارات المراجع لاستخدام أساليب المراجعة التحليلية في عملية تقييم الأداء المالي.
- آفاق الدراسة :

لقد تناولنا من خلال دراستنا لهذا الموضوع طرعا يتعلق دور المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، غير أنه من المستحيل تناول كل الجوانب المتعلقة بالمراجعة التحليلية في هذه الدراسة وهو الأمر الذي يتطلب دراسات مكملة:

- فعالية المراجعة ودورها في تقويم الأداء المالي في ظل استخدام التكنولوجيا.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ/ الكتب

1. إبراهيم عبد الحليم عباده، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2008.
2. أبو الفتوح على فضالة، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، سنة 1996.
3. الإتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة، الجزء الأول، طبعة 2010.
4. الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لمراجعة والتطبيق، الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، معيار رقم 520، ستة 2018.
5. الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وأخلاقيات المهنة، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، سنة 2009.
6. الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وأخلاقيات المهنة، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، سنة 2008.
7. أحمد عبد السميع طبيه، مبادئ الإحصاء، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2008.
8. احمد حلمي جمعة، مدخل إلي التدقيق والتأكيد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، سنة 2009.
9. أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن سنة 2000.
10. أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2015.

11. أرينز، جيمس لويك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر ألبسيطي، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض.
12. إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، إدارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2016.
13. ألفين أرينز، جيمس لويك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسطي، دار المريخ للنشر، الرياض، سنة 2000.
14. أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 2005.
15. أمين السيد أحمد لطفي، المراحل المتكاملة لأداء عملية المراجعة بواسطة المحاسبين والمراجعين القانونيين، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، سنة 1996.
16. أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، سنة 2009/2008.
17. إيمان أحمد يوسف، المهارات الإدارية وطرق تنميتها، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2020.
18. ثناء عطية فراج وآخرون، أساسيات المراجعة، بدون دار نشر، جامعة القاهرة، مصر.
19. حامد الشمرتي، مؤيد الفضل، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. حامد طلبة محمد أبو هيبية، أصول المراجعة، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2012.
21. حسين يوسف القاصي وآخرون، أصول المراجعة، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق، سنة 2014/2013.
22. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2000.
23. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، سنة 2011.

24. خلدون إبراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، سنة 2001.
25. رائد محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
26. رحاب محمد عبد الرحمن، أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن، نشر مشترك بين الدار الجزائرية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، الطبعة الأولى، سنة 2015.
27. رزق أبو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2015.
28. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، سنة 2000.
29. سميرة صالح، عبد الناصر موسي، أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين، مجلة الباحث، العدد 14، سنة 2014.
30. شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير الدولية للابلاغ المالي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2012.
31. صبرينة كردودي، سهام كردودي، تدقيق الحسابات في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار جليس الزمان.
32. عادل بومجان، أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن، دار الرابية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، سنة 2020.
33. عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، بدون دار نشر، الطبعة الثانية، الموصل، العراق، سنة 1999.
34. عبد العزيز النجار، أساسيات الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2007.
35. عداي الحسيني فلاح حسن، " الإدارة الإستراتيجية"، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
36. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي ( اتجاهات معاصرة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، سنة 2007.

37. علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المصهداني، الحوكمة المؤسسة والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2011.
38. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، سنة 2008.
39. قصي حبيب الحسيني، أحمد عبد الأمير الساعدي، مقدمة في الشبكات العصبية الاصطناعية، دار العرفان للحاسبات، المغرب، سنة 2009.
40. كامل السيد أحمد العشماوي، عادل عبد الرحمن أحمد، أساسيات المراجعة ومعاييرها، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مثر، سنة 2008.
41. كردودي سهام، على بن قدور، المراجعة التحليلية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2017.
42. كمال عبد السلام، خالد المعتصم، أصول علم المراجعة، بدون دار نشر، سنة 2003.
43. لقليطي الأخضر، دراسات في المالية والمحاسبة، دار حميثرا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
44. محمد أحمد الكايد، الإدارة المالية الدولية والعالمية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2010.
45. محمد أحمد رمضان، المراجعة، منشورات جامعة الزعيم الأزهري، كلية الدراسات التقنية والتنمية .
46. محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2002-2003.
47. محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثانية، سنة 2005.
48. محمد الفيومي وآخرون، المراجعة علما وعملا، دار التعليم الجامعي، مصر، سنة 2015.
49. محمد سامي راضي، المراجعة المتقدمة مشاكل تطبيقية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، سنة 2017.

50. محمد عبد الرحمن إسماعيل، تحليل الانحدار الخطي، مركز البحوث، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، سنة 2001.
51. محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2014.
52. محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2009.
53. محمد قريشي، التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، دار زمزم ناشرون وموزعون، عمان الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2020.
54. محمد لمين علون، نظام المعلومات المحاسبية والتدقيق الداخلي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2019.
55. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2010.
56. محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، سنة 2014.
57. محمد نصر الهواري محمد توفيق محمد، أصول المراجعة والرقابة الداخلية التأسيس العلمي والممارسة العملية، منشورات كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر، يناير 1999.
58. مفلح عقل، مقدمة والتحليل المالي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2000.
59. منصور أحمد البديوي، كمال خليفة أبو زيد، هيبب محمد عبد القادر، دراسات متقدمة في المراجعة الخارجية الحديثة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
60. نادر الجيران، المراجعة بين النظرية والتطبيق، مكتبة الافاق للنشر والتوزيع، الكويت، سنة 2011.
61. نصر الدين بوريش بلقاسم، تحسين مؤشرات أداء نظام الإنتاج لأقلمة المؤسسة الصناعية مع تحولات المحيط، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، سنة 2017.

62. نور الله كمال، وظائف القائد الإداري، دار طلاس للدراسات و الترجمة و النشر، الطبعة الأولى، دمشق، سنة 1992.
63. وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2009.
64. وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2009.
65. وليد ناجي الحياي، علي خلف عبد الله، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
66. وليم توساس، أمرسون هنكي، ترجمة أحمد حامد حجاج، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
67. يحي حسين عبيد، جمعة شهاب الدين، أصول المراجعة، بدون دار نشر، مصر، سنة 1997.
68. يوسف قريشي و إلياس بن ساسي، التسيير المالي-إدارة مالية-، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.

#### ب/الملتقيات والندوات العلمية:

1. السعيد بريش، نعيمة يحيوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
2. محمد الصغير قريشي، عمليات المصادر الخارجية كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
3. محمد نجيب دبابش، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة،



الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 5 و6 ماي 2013، كلية الاقتصاد، جامعة الوادي.

ج/ المقالات والمجلات المحكمة:

1. أبو ذر يوسف على أحمد، عادل موسى يونس، استخدام السلاسل الزمنية للتنبؤ بانتاجية الصمغ العربي في سوق محاصيل الأبييض، مجلة البحث العلمي للعلوم والأدب، العدد الخامس.
2. أحمد عبد الرحمن المخادمة، حاكم الرشيد، أهمية تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية في رفع أداء عملية التدقيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 4، سنة 2007.
3. بولحبال فريد، دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة، مجلة معارف، العدد رقم (23)، ديسمبر 2017.
4. براى الهادي، بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بأنشطة التسويق البنكي، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 02، سنة 2014.
5. بولحية الطيب، بوجمعة عمر، تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية للفترة (2009-2013)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد رقم (14).
6. رامي أبو وادين نهيل سقف الحيط، القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكملة لتقييم اداء المصارف التجارية الأردنية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ، المجلد 30، العدد 12، سنة 2016.
7. رحاب محمد عبد الرحمان، أثر الإدارة بالقيم على الأداء المتوازن، نشر مشترك بين الدار الجزائرية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، الطبعة الأولى، سنة 2015.
8. زيبيدي البشير، سعدي يحيى، جودة التقارير المالية ودورها في تقييم الأداء المالي (دراسة حالة مجمع صيدال)، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، المجلد رقم (02)، العدد رقم (09).
9. زدون جمال، الإنتاجية الكلية ومحدداتها على المستوى الكلي في الجزائر، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 04.
10. زهرة حسن العامري، علي خلف الركابي، أهمية النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 63، سنة 2007.

11. زينب جبار يوسف، فاطمة صالح مهدي، الفحص التحليلي لحسابات الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية للمنطقة الجنوبية، مجلة التقني، المجلد 20، العدد 2، سنة 2007.
12. سارة محمد برمه محمد، دور المراجعة التحليلية في تحسين جودة تقارير المراجعة الخارجية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد رقم (17)، العدد رقم (02)، سنة 2016.
13. سبتي إسماعيل، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي SCF، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، المجلد رقم (34)، العدد رقم (01).
14. السعيد بريش، نعيمة يحيوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد رقم (01)، سنة 2012/2011.
15. شعوبي محمود فوزي، التجاني الهام، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة (2005-2011)-، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد رقم (17)، جوان 2015.
16. صوار يوسف، عامر إيمان، قياس تغيرات الإنتاجية باستخدام مؤشر مالكيست، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، العدد 07، سنة 2018.
17. عبد الباقي بضيف وآخرون، تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية -دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية (2009-2016)-، مجلة الباحث، المجلد رقم (18)، العدد رقم (01)، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2018.
18. عبد الحميد برحومة، الكفاءة والفعالية في مجالات التصنيع والإنتاج، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد الأول، سنة 2008.
19. عبد الرحمن محمد، سليمان رشوان، دور استخدام نسب التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لقطاع البنوك والخدمات المالية المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، المجلد رقم (05)، العدد رقم (02)، ديسمبر 2018.
20. عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، تقييم فعالية الاجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية للشركات المساهمة العامة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والتجارية، العدد رقم (02)، سنة 2008.

21. عبد الفتاح السرطاوي وآخرون، التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين-دراسة حالة شركات الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين(2010-2017)-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد رقم (04)، العدد رقم(02)، ديسمبر 2019.
22. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، جامعة محمد خيضر بسكرة.
23. عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد رقم (07)ن العدد رقم (02)، سنة 2014.
24. عقبي حمزة، بن عيشي بشير، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية، مجلة العلوم الغنسانية، جامعة بسكرة، العدد رقم(49).
25. على محمد موسى، إجراءات المراجعة التحليلية ودورها في ترشيد الحكم الشخصي للمراجع، مجلة الجامعة، العدد رقم (15)، المجلد رقم(02)، سنة 2013.
26. عماد عبد الحسين دلول ، محمد فوزي مهدي، تقييم الأداء المالي باستخدام بعض مؤشرات خلق القيمة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد رقم(23)، العدد رقم(99)، سنة 2017.
27. عمرو سقا، حسين القاضي، مدى مساهمة الإجراءات التحليلية في مراجعة المخزون مع تطبيق على شركة أكبيطرة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، المجلد رقم (29)، العدد رقم (02)،سنة 2013.
28. فرعون أحمد، أيت زيان كمال، امتداد أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: من الأداء الاجتماعي نحو تحقيق الأداء الشامل، المجلة الجزائرية للاقتصاد والادارة، العدد رقم 08، أبريل 2016.
29. كردودي سهام ، التنبؤ بالشبكات العصبية الاصطناعية كدعامة للمراجعة التحليلية في عملية التدقيق، مجلة الاستراتيجية والتنمية،المجلد 06 العدد رقم10.

30. كردودي سهام، بن قدور علي، التنبؤ بالشبكات العصبية الاصطناعية كدعامة للمراجعة التحليلية في عملية التدقيق، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد رقم (10)، العدد رقم (10).
31. لعرف زاهية، فرحات عباس، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية في ظل قيد السيولة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، المجلد رقم (34)، العدد رقم (01).
32. لواج عبد الرحيم، لطرش بلال، تقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد رقم 01، المجلد رقم 01.
33. سليلة مالية، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة اقتراح نموذج لبطاقة الأداء المتوازن في شركة سوبالوكس 2000 لصناعة العطور ومستحضرات التجميل (2013-2016)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 35، المجلد رقم 01.
34. محمد زرقون، الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد رقم (01)، ديسمبر 2014.
35. محمود أحمد أبو سمرة وآخرون، واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم منزجها نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، العدد رقم 36.
36. محمود عزت، ايمن هشام، دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد التاسع والأربعون، سنة 2016.
37. مراد كواشي، أليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق، المجلد رقم (09)، العدد رقم (33)، جويلية 2013.
38. معاليم سعاد، بوحفص سميحة، إنشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة EVA، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 30، سبتمبر 2017.
39. مهاوات لعبيدي وآخرون، دور الإنتاجية في تنمية تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الادارية والمالية، المجلد رقم 01، العدد رقم 01، سنة 2017.

40. هزرشي طارق، عوامل ضعف إنتاجية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات إقتصادية، المجلد 20، العدد 02.
41. هبة حمادة أبوعرب، أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تقييم كفاءة الأداء المالي في البلديات من وجهة نظر رؤساء البلديات في المحافظة الجنوبية-فلسطين-، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، سنة 2020.

د/المذكرات والرسائل العلمية:

1. أشرف حسني صالح عوض الله، أثر العائد على الأصول ودرجة الرفع المالي على الأداء المالي بتطبيق أسلوب التكلفة وفقا للنشاط في ظل الازمة المالية العالمية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة تخصص التكاليف والمحاسبة الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2015.
2. براهيمى سمية، مساهمة المراجعة التحليلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة بسكرة، سنة 2016.
3. ديلمي عمر، نحو تحسين أداء المراجعة المالية في ظل معايير المراجعة الدولية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالظلف، الجزائر، سنة 2017.
4. رزقي محمد، تحليل تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه علوم تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2018.
5. ساري حامد العبدلي، أهمية استخدام الإجراءات التحليلية في مراحل التدقيق من قبل المراقبين الماليين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، سنة 2011.
6. عادل الأمين القاسم أحمد، الاتجاهات الحالية للرقابة الداخلية ودورها في زيادة كفاءة الأداء المالي والمحاسبي في مؤسسات القطاع العام، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2018.

7. عبد العظيم عبد الرحمن البشير مصطفى، مؤشرات الأداء المالي المبنية على الأرباح والمبنية على النقدية ودورها في التنبؤ بعوائد الأسهم، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الفلسفة تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2016.
8. عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص إدارة صحية، جامعة سانت كليمنتس العالمية، سوريا، سنة 2009.
9. عميرش إيمان، مدى استخدام الإجراءات التحليلية في التحكم في مخاطر التدقيق الخارجي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص مالية، محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، الجزائر، سنة 2017.
10. غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة 01، سنة 2018.
11. فطيمة زرع، أهمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية في الجزائر لاندماجها في اقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 1، سنة 2017.
12. كردودي سهام، دور المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية التدقيق في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص تسيير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تكنولوجيا الاعلام والاتصال، جامعة بسكرة، الجزائر، سنة 2015.
13. محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة 2014.
14. الهام بوروبة، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على التدقيق المحاسبي بالمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص محاسبة، سنة 2015.

15. هلا بسام عبد الله الغصين، استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية غزة، فلسطين، سنة 2004.
16. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة باتنة1، باتنة، سنة 2009/2008.
17. حسام أحمد محمد العلمي، دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في كفاءة وفاعلية التدقيق الخارجي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل من كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين سنة 2015.

هـ/ المطبوعات:

1. أحمد سعودي، المعالجة الإحصائية للبيانات التربوية، مطبوعة موجهة لطلبة سنة الأولى ماستر علوم التربية، تخصص ارشاد وتوجيه السداسي الثاني، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة المسيلة، الموسم الدراسي 2020/2019.
2. سعودي بلقاسم، المراجعة الداخلية، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثانية علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2017 .

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. DR.Saoud chayed mashkour Alamry.ANALYSIS OF FINANCIAL STATEMENTS.first edition 2020.
2. International Auditing and Assurance Standards Board.. p286 .ISA 315 . 2014. New York 10017 USA..
3. Alvin C.Rencher and G.bruce Schaalje".Linear modelsin statistics."Second edition.department of Statistics.Brigham young University.Provo.Utah.P01
4. Kirchgassner gebhard.. wolters jurgen. Introduction to modern time series analysis. Springer.veriag berlin heidelberg. New york.2007.
5. Farrukh Ijaz and Faizan Naqvi. FINANCIAL PERFORMANCE OF FIRMS: EVIDENCE FROM PAKISTAN CEMENT INDUSTRY
6. Bayaraa Batchimeg. Financial Performance Determinants of Organizations: The Case of Mongolian Companies .
7. Dr. ABDELLI Mébarka. L'intégration de la Responsabilité Sociale Afin d'Améliorer la performance de l'entreprise (Approche théorique). Al Bashaer Economic Journal(Vol.4, n°2)..
8. R.Hall, Organisation: structure and process, New Jersey Prentice Hall, 1972,.

9. Ernult.Jet Ashta.A, (2007), *Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives* , Cahiers du CEREN, numéro 21,
10. Bernard Martory, contrôle de gestion social, Librairie Vuibert, Paris, 1999,
11. Didin Fatihudin. Jusni. Mochamad Mochklas. HOW MEASURING FINANCIAL PERFORMANCE. International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET) Volume 9, Issue 6, June 2018,
12. Philippe.Lorino.Le control de gestion stratégique.Edition Dunod.Paris.1991.
13. Hong kong standard on Auditing 520.Analytical Procedures.Effective for audits of financial statements for periods beginning on or after 15 December 2004.Issued june 2005..
14. JANA.Kritzinger.the application of analytical procedures in the audit process. Submitted in fulfillment of the requirements for the degree"M com in Auditing".UNIVERSITY OF PRETORIA.october 2015.
15. Handbook of international quality control, Review, other assurance, and related services pronouncements, 2010 Edition, Part 1,
16. Ordre des experts comptables.Guide pratique d'audit. Royaume du maroc.p28. Article disponible sur le site :
17. International Auditing and Assurance Standards Board".AnalyticalProcedures." p03 .ISA 520 April 2009. New York 10017 USA.
18. student Accountant issue 18/2010. "Analytical procedures."technical. relevant to acca Qualification papers f8 and P7 and cat paper 8..
19. Charles Fung". Analytical procedures". Learning Centre. news update Summer 2010. relevant to paper p7 and f8..
20. Magdalene ang. "Analytical procedures".Technical excellence. IS Chartered Accountant. February 2014.
21. Baruch.lev."On the use of index models in analytical reviews by auditors. Journal of accounting research.vol 18 No 2 autumn 1980.Printed in USA.
22. AICPA Audit Guide. Analytical Procedures. With Conforming Changes as of May 1, 2005.
23. AU Section 329 Source.SAS No 56. SAS No 96. Analytical Procedures.Effective for audits of financial statements for periods beginning on or after January 1.1989..
24. Alvin AArens. Randal J.Elder.Mark S Beasley.Auditing and Assurance Services an Integrated Approach.New Jersey: Prentice Hall. (2008)

#### مواقع إلكترونية:

1. American institute of certified public accountants.Statement on auditing standards.No 54.illegal Acts by Clients  
[.https://www.aicpa.org/research/standards/auditattest/sas.html#SAS43](https://www.aicpa.org/research/standards/auditattest/sas.html#SAS43)
2. . American institute of certified public accountants.Statement on auditing standards.No 56.Analytical Procedures.  
<https://www.aicpa.org/research/standards/auditattest/sas.html#SAS43>.



3. Ordre des experts comptables.Guide pratique d’audit. Royaume du maroc.p28. Article disponible sur le site :

<https://www.oecmaroc.com/.../guide/GUIDE%20AUDIT%20MAROC.pdf>,

4. المقرر رقم 23 المؤرخ في 15 مارس 2017، يتضمن المعايير الجزائرية للمراجعة، المعيار

رقم 520: الإجراءات التحليلية.

الملاحق

FILIALE CEREALES LES ZIBANS  
RN 03 EL KANTARA BISKRA  
N° D'IDENTIFICATION 099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:40  
EXERCICE:01/01/17 AU 31/12/17

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2017	2016
Ventes et produits annexes			
Ventes de marchandises		134 706 708,37	167 655 924,00
Ventes de produits finis		6 624 712 360,57	5 168 478 204,22
Ventes autres produits		9 564 635,22	4 191 180,41
Autres prestations		88 226 495,47	90 648 037,31
Variation stocks produits finis et en cours		3 381 287,28	17 036 346,55
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		12 056 366,17	10 164 713,98
Cession inter complexes		12 829 374,41	
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>6 885 477 227,49</b>	<b>5 458 174 406,47</b>
Achats consommés		-5 394 098 665,76	-4 428 695 710,88
Services extérieurs et autres consommations		-171 231 091,16	-178 233 945,23
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-5 565 329 756,92</b>	<b>-4 606 929 656,11</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>1 320 147 470,57</b>	<b>851 244 750,36</b>
Charges de personnel		-740 305 433,60	-699 676 537,49
Impôts, taxes et versements assimilés		-23 990 466,59	-16 451 205,34
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>555 851 570,38</b>	<b>135 117 007,53</b>
Autres produits opérationnels		21 566 478,89	39 544 892,14
Autres charges opérationnelles		-15 984 367,36	-8 093 847,75
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-277 721 312,45	-377 676 585,12
Reprise sur pertes de valeur et provisions		68 527 012,72	238 435 964,15
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>352 239 382,18</b>	<b>27 327 430,95</b>
Produits financiers		33 882 444,40	45 654 111,95
Charges financières		-22 074 500,00	-3 874 500,00
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>11 807 944,40</b>	<b>41 779 611,95</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>364 047 326,58</b>	<b>69 107 042,90</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-68 641 754,52	-14 092 777,46
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		11 230 555,40	2 980 521,86
Participations des travailleurs au bénéfice		-35 404 287,14	-9 746 823,53
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>7 009 453 163,50</b>	<b>5 781 809 374,71</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-6 738 221 323,18</b>	<b>-5 733 561 410,94</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>271 231 840,32</b>	<b>48 247 963,77</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>271 231 840,32</b>	<b>48 247 963,77</b>

MALE CEREALES LES ZIBANS  
 03 EL KANTARA BISKRA  
 N° D'IDENTIFICATION :099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:39  
 EXERCICE:01/01/17 AU 31/12/17

## BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2017		Net	2016
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs		
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		49 423 942,89	44 911 282,14	4 512 660,75	1 178 173,49
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		958 310 194,81		958 310 194,81	958 310 194,81
Bâtiments		5 497 628 537,13	3 160 207 612,87	2 337 420 924,26	2 421 754 841,86
Autres immobilisations corporelles		6 820 167 123,53	4 541 348 892,28	2 278 818 231,25	1 181 039 324,12
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations encours</b>		193 629 045,08		193 629 045,08	1 109 127 103,02
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					1 040 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		1 605 974 179,76		1 605 974 179,76	705 880 370,33
<b>Immobilisations destinés à la cession</b>		39 969 376,69	39 969 376,69		
<b>Impôts différés actif</b>		43 919 576,55		43 919 576,55	43 570 306,00
<b>Comptes de liaison</b>					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>15 209 021 976,44</b>	<b>7 786 437 163,98</b>	<b>7 422 584 812,46</b>	<b>7 460 860 313,63</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
<b>Stocks et encours</b>		473 132 521,51	22 104 954,11	451 027 567,40	549 962 820,77
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		1 668 223 569,87	828 219 498,50	840 004 071,37	672 173 250,21
Autres débiteurs		1 011 841 718,97	72 263 883,63	939 577 835,34	973 485 443,03
Impôts et assimilés		77 681 778,40	30 277 926,86	47 403 851,54	36 132 531,94
Autres créances et emplois assimilés		2 603 917,99		2 603 917,99	3 730 004,60
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		1 524 539 977,68	14 197 149,25	1 510 342 828,43	920 728 787,97
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>4 758 023 484,42</b>	<b>967 063 412,35</b>	<b>3 790 960 072,07</b>	<b>3 156 212 838,52</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>19 967 045 460,86</b>	<b>8 753 500 576,33</b>	<b>11 213 544 884,53</b>	<b>10 617 073 152,15</b>

LE CEREALES LES ZIBANS  
03 EL KANTARA BISKRA  
D'IDENTIFICATION:099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:40  
EXERCICE:01/01/17 AU 31/12/17

## BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2017	2016
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		896 260 000,00	896 260 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		5 310 438 977,17	5 220 208 983,42
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		271 231 840,32	48 247 963,77
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaison (Fusion Absorption)			
Comptes de liaison			
<b>TOTAL I</b>		<b>6 477 930 817,49</b>	<b>6 164 716 947,19</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		1 587 512 742,44	1 461 710 008,78
Impôts (différés et provisionnés)		144 908 188,85	155 789 473,70
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		131 818 378,47	154 664 640,06
<b>TOTAL II</b>		<b>1 864 239 309,76</b>	<b>1 772 164 122,54</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		211 537 990,28	214 206 266,43
Impôts		129 885 823,72	49 547 235,26
Autres dettes		2 529 884 361,02	2 416 438 580,73
Trésorerie passif		66 582,26	
<b>TOTAL III</b>		<b>2 871 374 757,28</b>	<b>2 680 192 082,42</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>		<b>11 213 544 884,53</b>	<b>10 617 073 152,15</b>

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

FILIALE CEREALES LES ZIBANS  
EL KANTARA  
N° D'IDENTIFICATION:99807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:41  
EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2018	2017
Ventes et produits annexes			
Ventes de marchandises		360 851 334,99	134 706 708,37
Ventes de produits finis		5 796 647 510,05	6 624 712 360,57
Ventes autres produits		314 000,00	9 564 635,22
Autres prestations		82 680 736,02	88 226 495,47
Variation stocks produits finis et en cours		26 094 663,33	3 381 287,28
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		23 395 575,50	12 056 366,17
Cession inter complexes		66 308 616,76	12 829 374,41
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>6 356 292 436,65</b>	<b>6 885 477 227,49</b>
Achats consommés		-4 910 530 103,16	-5 394 098 665,76
Services extérieurs et autres consommations		-188 007 540,54	-171 231 091,16
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-5 098 537 643,70</b>	<b>-5 565 329 756,92</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>1 257 754 792,95</b>	<b>1 320 147 470,57</b>
Charges de personnel		-754 454 991,55	-740 305 433,60
Impôts, taxes et versements assimilés		-21 902 930,45	-23 990 466,59
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>481 396 870,95</b>	<b>555 851 570,38</b>
Autres produits opérationnels		29 130 313,63	21 566 478,89
Autres charges opérationnelles		-5 859 119,58	-15 984 367,36
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-306 501 287,15	-277 721 312,45
Reprise sur pertes de valeur et provisions		11 546 069,48	68 527 012,72
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>209 712 847,33</b>	<b>352 239 382,13</b>
Produits financiers		86 149 000,04	33 882 444,40
Charges financières		-71 462,45	-22 074 500,00
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>86 077 537,59</b>	<b>11 807 944,40</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>295 790 384,92</b>	<b>364 047 326,58</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-67 165 364,41	-68 641 754,52
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		15 322 707,73	11 230 555,40
Participations des travailleurs au bénéfice		-35 673 802,67	-35 404 287,14
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>6 542 238 764,38</b>	<b>7 009 453 163,50</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-6 333 964 838,81</b>	<b>-6 738 221 323,18</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>208 273 925,57</b>	<b>271 231 840,32</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>208 273 925,57</b>	<b>271 231 840,32</b>

LE CEREALES LES ZIBANS  
KANTARA  
N° D'IDENTIFICATION:99807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:41  
EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

## BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2018		Net	2017
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs		
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecarts d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
<b>Immobilisations incorporelles</b>		52 291 943,24	46 209 191,39	6 082 751,85	4 512 660,75
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		958 205 580,97		958 205 580,97	958 310 194,81
Bâtiments		5 532 250 581,81	3 267 007 825,53	2 265 242 756,28	2 337 420 924,26
Autres immobilisations corporelles		6 980 143 685,90	4 683 751 349,18	2 296 392 336,72	2 278 818 231,25
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations encours</b>		320 911 793,39		320 911 793,39	193 629 045,08
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés		1 600 000 000,00		1 600 000 000,00	
Prêts et autres actifs financiers non courants		3 751 051,76		3 751 051,76	1 605 974 179,76
<b>Immobilisations destinés à la cession</b>		57 084 033,02	57 084 033,02		
<b>Impôts différés actif</b>		51 546 753,22		51 546 753,22	43 919 576,55
<b>Comptes de liaison</b>					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>15 556 185 423,31</b>	<b>8 054 052 399,12</b>	<b>7 502 133 024,19</b>	<b>7 422 584 812,46</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
<b>Stocks et encours</b>		603 314 622,80	24 090 796,08	579 223 826,72	451 027 567,40
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		1 719 932 835,16	828 144 068,50	891 788 766,66	840 004 071,37
Autres débiteurs		201 339 542,66	72 134 251,63	129 205 291,03	939 577 835,34
Impôts et assimilés		231 386 434,86	30 277 926,86	201 108 508,00	47 403 851,54
Autres créances et emplois assimilés		5 679 663,66		5 679 663,66	2 603 917,99
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		1 298 530 402,43	14 197 149,25	1 284 333 253,18	1 510 342 828,43
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>4 060 183 501,57</b>	<b>968 844 192,32</b>	<b>3 091 339 309,25</b>	<b>3 790 960 072,07</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>19 616 368 924,88</b>	<b>9 022 896 591,44</b>	<b>10 593 472 333,44</b>	<b>11 213 544 884,53</b>

SALE CEREALES LES ZIBANS  
KANTARA  
N° D'IDENTIFICATION:99807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:41  
EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

## BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2018	2017
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		896 260 000,00	896 260 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		5 481 370 817,49	5 310 438 977,17
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		208 273 925,57	271 231 840,32
Autres capitaux propres - Report à nouveau		4 106 255,31	
Comptes de liaison (Fusion Absorption)			
Comptes de liaison			
<b>TOTAL I</b>		<b>6 590 010 998,37</b>	<b>6 477 930 817,49</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		1 763 084 494,00	1 587 512 742,44
Impôts (différés et provisionnés)		138 175 853,49	144 908 188,85
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		153 720 622,21	131 818 378,47
<b>TOTAL II</b>		<b>2 054 980 969,70</b>	<b>1 864 239 309,76</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		113 771 592,72	211 537 990,28
Impôts		146 970 339,58	129 885 823,72
Autres dettes		1 687 738 433,07	2 529 884 361,02
Trésorerie passif			66 582,26
<b>TOTAL III</b>		<b>1 948 480 365,37</b>	<b>2 871 374 757,28</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>		<b>10 593 472 333,44</b>	<b>11 213 544 884,53</b>

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



FILIALE CEREALES LES ZIBANS

R N ° 03 EL KANTARA BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:39

EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

## COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2016	2015 ✕
Ventes et produits annexes			
Ventes de marchandises		167 655 924,00	9 962 471,57
Ventes de produits finis		5 168 478 204,22	1 159 499 416,85
Ventes autres produits		4 191 180,41	1 550 105,41
Autres prestations		90 648 037,31	14 433 860,34
Variation stocks produits finis et en cours		17 036 346,55	284 868,63
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		10 164 713,98	1 319 700,44
Cession inter complexes			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>5 458 174 406,47</b>	<b>1 187 050 423,24</b>
Achats consommés		-4 428 695 710,88	-994 526 836,92
Services extérieurs et autres consommations		-178 233 945,23	-21 612 813,79
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-4 606 929 656,11</b>	<b>-1 016 139 650,71</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>851 244 750,36</b>	<b>170 910 772,53</b>
Charges de personnel		-699 676 537,49	-118 701 082,09
Impôts, taxes et versements assimilés		-16 451 205,34	-3 488 523,43
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>135 117 007,53</b>	<b>48 721 167,01</b>
Autres produits opérationnels		39 544 892,14	495 309,36
Autres charges opérationnelles		-8 093 847,75	-1 053 476,94
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-377 676 585,12	-498 103 653,36
Reprise sur pertes de valeur et provisions		238 435 964,15	506 127 910,04
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>27 327 430,95</b>	<b>56 187 256,11</b>
Produits financiers		45 654 111,95	25 503 302,18
Charges financières		-3 874 500,00	-126 324,28
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>41 779 611,95</b>	<b>25 376 977,90</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>69 107 042,90</b>	<b>81 564 234,01</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-14 092 777,46	-17 570 800,01
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		2 980 521,86	-3 141 436,57
Participations des travailleurs au bénéfice		-9 746 823,53	-10 256 274,49
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>5 781 809 374,71</b>	<b>1 719 176 944,82</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-5 733 561 410,94</b>	<b>-1 668 581 221,88</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>48 247 963,77</b>	<b>50 595 722,94</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>48 247 963,77</b>	<b>50 595 722,94</b>

IALE CEREALES LES ZIBANS  
 N° 03 EL KANTARA BISKRA  
 N° D'IDENTIFICATION:099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:38  
 EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

## BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2016			2015
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		45 418 702,38	44 240 528,89	1 178 173,49	9 594,71
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		958 310 194,81		958 310 194,81	16 478 991,99
Bâtiments		5 477 826 551,50	3 056 071 709,64	2 421 754 841,86	781 614 828,54
Autres immobilisations corporelles		5 479 128 615,41	4 298 089 291,29	1 181 039 324,12	400 537 630,67
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations encours</b>		<b>1 109 127 103,02</b>		<b>1 109 127 103,02</b>	<b>303 040 431,13</b>
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés		1 040 000 000,00		1 040 000 000,00	
Prêts et autres actifs financiers non courants		705 880 370,33		705 880 370,33	87 600,00
<b>Immobilisations destinés à la cession</b>		<b>39 969 376,69</b>	<b>39 969 376,69</b>		
<b>Impôts différés actif</b>		<b>43 570 306,00</b>		<b>43 570 306,00</b>	<b>13 128 230,70</b>
<b>Comptes de liaison</b>					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>14 899 231 220,14</b>	<b>7 438 370 906,51</b>	<b>7 460 860 313,63</b>	<b>1 514 897 307,74</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
<b>Stocks et encours</b>		<b>572 099 262,02</b>	<b>22 136 441,25</b>	<b>549 962 820,77</b>	<b>77 697 251,21</b>
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		1 370 679 762,12	698 506 511,91	672 173 250,21	74 602 384,16
Autres débiteurs		1 026 936 783,07	53 451 340,04	973 485 443,03	6 789 445,47
Impôts et assimilés		57 849 456,74	21 716 924,80	36 132 531,94	13 344 834,28
Autres créances et emplois assimilés		3 730 004,60		3 730 004,60	
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					200 000 000,00
Trésorerie		934 640 038,74	13 911 250,77	920 728 787,97	443 972 000,71
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>3 965 935 307,29</b>	<b>809 722 468,77</b>	<b>3 156 212 838,52</b>	<b>816 405 915,83</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>18 865 166 527,43</b>	<b>8 248 093 375,28</b>	<b>10 617 073 152,15</b>	<b>2 331 303 223,57</b>

AGRIKOLA CEREALES LES ZIBANS  
 R N ° 03 EL KANTARA BISKRA  
 N° D'IDENTIFICATION:099807024208980

EDITION\_DU:09/02/2020 8:38  
 EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

## BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2016	2015
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		896 260 000,00	896 260 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		5 220 208 983,42	224 293 433,13
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		48 247 963,77	50 595 722,94
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaison (Fusion Absorption)			
Comptes de liaison			
<b>TOTAL I</b>		<b>6 164 716 947,19</b>	<b>1 171 149 156,07</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		1 461 710 008,78	313 820 000,00
Impôts (différés et provisionnés)		155 789 473,70	2 749 130,11
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		154 664 640,06	39 033 115,56
<b>TOTAL II</b>		<b>1 772 164 122,54</b>	<b>355 602 245,67</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		214 206 266,43	122 375 923,78
Impôts		49 547 235,26	22 401 516,05
Autres dettes		2 416 438 580,73	659 774 382,00
Trésorerie passif			
<b>TOTAL III</b>		<b>2 680 192 082,42</b>	<b>804 551 821,83</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>		<b>10 617 073 152,15</b>	<b>2 331 303 223,57</b>

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

**ERIAS SETIF -LES MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA**  
 SOCIETE PAR ACTION AU CAPITAL DE 896 260 000.00 DA  
 Exercice 2010

DATE: 09/02/2020  
 HEURE: 15 25  
 PAGE: 1

## Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >  
 Identifiant Fiscal : 098319010014739

Libellé	Not	Exercice 2010	Exercice Précédent 2009
Chiffre d'affaires	1	837 324 352,48	1 056 212 310,88
Variation stocks produits finis et en cours		-10 206 678,05	1 233 592,51
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>827 117 674,43</b>	<b>1 057 445 903,39</b>
Achats consommés		-666 735 763,01	-922 235 474,85
Services extérieurs et autres consommations		-16 186 341,14	-23 399 847,12
<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-682 922 104,15</b>	<b>-945 635 321,97</b>
<b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>144 195 570,28</b>	<b>111 810 581,42</b>
Charges de personnel		-76 632 118,32	-78 312 115,63
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 477 161,55	-3 759 690,00
<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>63 086 290,41</b>	<b>29 738 775,79</b>
Autres produits opérationnels		5 352 443,21	5 543 523,35
Autres charges opérationnelles		-1 142 370,97	-1 418 519,82
Dotations aux amortissements et aux provisions	2	-559 646 734,78	-565 975 594,30
Reprise sur pertes de valeur et provisions	3	545 982 265,14	556 192 707,16
<b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>53 631 893,01</b>	<b>24 080 892,18</b>
Produits financiers		6 611 273,98	6 182 136,98
Charges financières			
<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>		<b>6 611 273,98</b>	<b>6 182 136,98</b>
<b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>60 243 166,99</b>	<b>30 263 029,16</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		2 120 903,96	-390 584,72
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 385 063 656,76</b>	<b>1 625 364 270,88</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 322 699 585,81</b>	<b>-1 595 491 826,44</b>
<b>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>62 364 070,95</b>	<b>29 872 444,44</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>62 364 070,95</b>	<b>29 872 444,44</b>

**ERIOD SETIF -LES MOULINS DES ZIBANS-EL KANTARA**  
 SOCIÉTÉ PAR ACTIONS AU CAPITAL DE 896 260 000.00DA  
 Exercice 2011

DATE: 09/02/2020  
 HEURE: 15:26  
 PAGE: 1

## Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal : 098319010014739

Libellé	Not	Exercice 2011	Exercice Précédent 2010
Chiffre d'affaires		1 549 688 784,78	837 324 352,48
Ventes de marchandises		8 736 636,04	3 995 954,79
Ventes de produits finis		1 524 284 524,54	816 786 352,82
Ventes autres produits		576 050,16	255 359,44
Autres prestations		16 091 574,04	16 286 685,43
Variation stocks produits finis et en cours		2 006 656,57	-10 206 678,05
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation	1	14 864 000,00	
<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 566 559 441,35</b>	<b>827 117 674,43</b>
Achats consommés		-1 272 285 618,91	-666 735 763,01
Services extérieurs et autres consommations		-19 935 209,31	-16 186 341,14
<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 292 220 828,22</b>	<b>-682 922 104,15</b>
<b>III. VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>274 338 613,13</b>	<b>144 195 570,28</b>
Charges de personnel		-111 097 213,04	-76 632 118,32
Impôts, taxes et versements assimilés		-6 664 533,56	-4 477 161,55
<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>156 576 866,53</b>	<b>63 086 290,41</b>
Autres produits opérationnels		13 793 754,62	5 352 443,21
Autres charges opérationnelles		-624 007,95	-1 142 370,97
Dotations aux amortissements		-20 159 303,67	-22 585 816,44
Dotations aux provisions et pertes de valeur		-561 512 848,18	-537 060 918,34
Reprise sur pertes de valeur et provisions		534 066 817,36	545 982 265,14
<b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>122 141 278,71</b>	<b>53 631 893,01</b>
Produits financiers		7 629 287,68	6 611 273,98
Charges financières			
<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>		<b>7 629 287,68</b>	<b>6 611 273,98</b>
<b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>129 770 566,39</b>	<b>60 243 166,99</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-30 908 284,72	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		5 524 146,05	2 120 903,96
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>2 122 049 301,01</b>	<b>1 385 063 656,76</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-2 017 662 873,29</b>	<b>-1 322 699 585,81</b>
<b>VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>104 386 427,72</b>	<b>62 364 070,95</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>104 386 427,72</b>	<b>62 364 070,95</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
<b>XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1)</b>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

CEREALES LES ZBANS -COMPLEXE  
ROUTE NATIONAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:22  
EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2012	2011
Ventes et produits annexes		1 096 456 403,55	
Variation stocks produits finis et en cours		7 456 209,40	
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 103 912 612,95</b>	
Achats consommés		-899 311 320,95	
Services extérieurs et autres consommations		-16 013 046,01	
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-915 324 366,96</b>	
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>188 588 245,99</b>	
Charges de personnel		-122 414 098,51	
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 688 225,69	
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>61 485 921,79</b>	
Autres produits opérationnels		24 817 828,42	
Autres charges opérationnelles		-14 302 310,42	
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-509 324 476,63	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		548 399 700,54	
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>111 076 663,70</b>	
Produits financiers		8 809 643,84	
Charges financières			
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>8 809 643,84</b>	
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>119 886 307,54</b>	
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-28 009 529,36	
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		2 670 654,93	
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 685 939 785,75</b>	
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 591 392 352,64</b>	
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>94 547 433,11</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>94 547 433,11</b>	

CEREALES LES ZBANS -COMPLEXE  
ROUTE NATIONAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:25  
EXERCICE:01/01/13 AU 31/12/13

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2013	2012
<b>Chffre d'Affaire</b>		1 210 664 748,86	1 096 456 403,55
Ventes de marchandises		1 682 493,28	
Ventes de produits finis		1 193 869 015,24	
Ventes autres produits		673 036,69	
Autres prestations		14 440 203,65	
Variation stocks produits finis et en cours		-9 338 450,40	7 456 209,40
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 981 266,67	
Prouduit par nature inter-unité			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 203 307 565,13</b>	<b>1 103 912 612,95</b>
Achats consommés		-1 004 107 316,42	-899 311 320,95
Services extérieurs et autres consommations		-22 618 367,88	-16 013 046,01
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 026 725 684,30</b>	<b>-915 324 366,96</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>176 581 880,83</b>	<b>188 588 245,99</b>
Charges de personnel		-107 062 588,70	-122 414 098,51
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 160 690,02	-4 688 225,69
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>65 358 602,11</b>	<b>61 485 921,79</b>
Autres produits opérationnels		9 262 611,21	24 817 828,42
Autres charges opérationnelles		-1 041 759,79	-14 302 310,42
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-475 360 212,79	-509 324 476,63
Reprise sur pertes de valeur et provisions		476 430 728,19	548 399 700,54
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>74 649 968,93</b>	<b>111 076 663,70</b>
Produits financiers		13 603 561,65	8 809 643,84
Charges financières			
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>13 603 561,65</b>	<b>8 809 643,84</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>88 253 530,58</b>	<b>119 886 307,54</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-19 006 666,93	-28 009 529,36
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		197 495,10	2 670 654,93
participation des travailleurs au bénéfice			
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 702 604 466,18</b>	<b>1 685 939 785,75</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 633 160 107,43</b>	<b>-1 591 392 352,64</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>69 444 358,75</b>	<b>94 547 433,11</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>69 444 358,75</b>	<b>94 547 433,11</b>
Ventes de marchandises			

CEREALES LES ZIBANS -COMPLEXE  
ROUTE NATIONAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:26  
EXERCICE:01/01/14 AU 31/12/14

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2014	2013
<b>Chffre d'Affaire</b>		<b>1 101 999 494,38</b>	<b>1 210 664 748,86</b>
Ventes de marchandises		3 907 176,46	1 682 493,28
Ventes de produits finis		1 083 249 359,60	1 193 869 015,24
Ventes autres produits		1 096 079,92	673 036,69
Autres prestations		13 746 878,40	14 440 203,65
Variation stocks produits finis et en cours		-77 439,60	-9 338 450,40
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 619 900,39	1 981 266,67
Prouduit par nature inter-unité			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 103 541 955,17</b>	<b>1 203 307 565,13</b>
Achats consommés		-910 897 538,26	-1 004 107 316,42
Services extérieurs et autres consommations		-24 490 583,56	-22 618 367,88
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-935 388 121,82</b>	<b>-1 026 725 684,30</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>168 153 833,35</b>	<b>176 581 880,83</b>
Charges de personnel		-108 797 390,29	-107 062 588,70
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 190 773,79	-4 160 690,02
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>55 165 669,27</b>	<b>65 358 602,11</b>
Autres produits opérationnels		1 197 523,48	9 262 611,21
Autres charges opérationnelles		-2 325 200,84	-1 041 759,79
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-476 550 281,23	-475 360 212,79
Reprise sur pertes de valeur et provisions		472 398 092,78	476 430 728,19
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>49 885 803,46</b>	<b>74 649 968,93</b>
Produits financiers		13 800 000,01	13 603 561,65
Charges financières		-103 571,33	
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>13 696 428,68</b>	<b>13 603 561,65</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>63 582 232,14</b>	<b>88 253 530,58</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-17 839 827,33	-19 006 666,93
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		-1 838 807,20	197 495,10
participation des travailleurs au bénéfice			
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 590 937 571,44</b>	<b>1 702 604 466,18</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 547 033 973,83</b>	<b>-1 633 160 107,43</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>43 903 597,61</b>	<b>69 444 358,75</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>43 903 597,61</b>	<b>69 444 358,75</b>
Ventes de marchandises			



CEREALES LES ZIBANS -COMPLEXE  
ROUTE NATIONNAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:27  
EXERCICE:01/01/15 AU 31/12/15

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2015	2014
<b>Chffre d'Affaire</b>		1 185 428 084,17	1 101 999 494,38
Ventes de marchandises		9 962 471,57	3 907 176,46
Ventes de produits finis		1 159 481 646,85	1 083 249 359,60
Ventes autres produits		1 550 105,41	1 096 079,92
Autres prestations		14 433 860,34	13 746 878,40
Variation stocks produits finis et en cours		284 868,63	-77 439,60
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 319 700,44	1 619 900,39
Prouduit par nature inter-unité			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 187 032 653,24</b>	<b>1 103 541 955,17</b>
Achats consommés		-994 526 836,92	-910 897 538,26
Services extérieurs et autres consommations		-21 612 813,79	-24 490 583,56
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 016 139 650,71</b>	<b>-935 388 121,82</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>170 893 002,53</b>	<b>168 153 833,35</b>
Charges de personnel		-118 701 082,09	-108 797 390,29
Impôts, taxes et versements assimilés		-3 488 523,43	-4 190 773,79
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>48 703 397,01</b>	<b>55 165 669,27</b>
Autres produits opérationnels		495 309,36	1 197 523,48
Autres charges opérationnelles		-1 053 476,94	-2 325 200,84
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-498 103 653,36	-476 550 281,23
Reprise sur pertes de valeur et provisions		506 127 910,04	472 398 092,78
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>56 169 486,11</b>	<b>49 885 803,46</b>
Produits financiers		25 503 302,18	13 800 000,01
Charges financières		-126 324,28	-103 571,33
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>25 376 977,90</b>	<b>13 696 428,68</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>81 546 464,01</b>	<b>63 582 232,14</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-17 570 800,01	-17 839 827,33
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		-3 141 436,57	-1 838 807,20
participation des travailleurs au bénéfice		-10 256 274,49	
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 719 159 174,82</b>	<b>1 590 937 571,44</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 668 581 221,88</b>	<b>-1 547 033 973,83</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>50 577 952,94</b>	<b>43 903 597,61</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>50 577 952,94</b>	<b>43 903 597,61</b>
Ventes de marchandises			

CEREALES LES ZIBANS -COMPLEXE  
ROUTE NATIONAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:28  
EXERCICE:01/01/16 AU 31/12/16

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2016	2015
<b>Chffre d'Affaire</b>		1 575 717 483,17	1 185 428 084,17
Ventes de marchandises		4 597 030,00	9 962 471,57
Ventes de produits finis		1 554 957 149,06	1 159 481 646,85
Ventes autres produits		782 635,03	1 550 105,41
Autres prestations		15 380 669,08	14 433 860,34
Variation stocks produits finis et en cours		1 784 141,94	284 868,63
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 616 510,47	1 319 700,44
Prouduit par nature inter-unité			
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 579 118 135,58</b>	<b>1 187 032 653,24</b>
Achats consommés		-1 293 391 044,42	-994 526 836,92
Services extérieurs et autres consommations		-35 660 612,78	-21 612 813,79
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 329 051 657,20</b>	<b>-1 016 139 650,71</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>250 066 478,38</b>	<b>170 893 002,53</b>
Charges de personnel		-152 709 810,14	-118 701 082,09
Impôts, taxes et versements assimilés		-4 776 385,87	-3 488 523,43
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>92 580 282,37</b>	<b>48 703 397,01</b>
Autres produits opérationnels		3 938 110,45	495 309,36
Autres charges opérationnelles		-655 805,23	-1 053 476,94
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-45 630 817,73	-498 103 653,36
Reprise sur pertes de valeur et provisions		54 111 361,31	506 127 910,04
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>104 343 131,17</b>	<b>56 169 486,11</b>
Produits financiers		5 978 518,34	25 503 302,18
Charges financières			-126 324,28
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>5 978 518,34</b>	<b>25 376 977,90</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>110 321 649,51</b>	<b>81 546 464,01</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			-17 570 800,01
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		-3 028 945,93	-3 141 436,57
participation des travailleurs au bénéfice			-10 256 274,49
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 643 146 125,68</b>	<b>1 719 159 174,82</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 535 853 422,10</b>	<b>-1 668 581 221,88</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>107 292 703,58</b>	<b>50 577 952,94</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>107 292 703,58</b>	<b>50 577 952,94</b>
Ventes de marchandises			

FILIALE CEREALES LES ZIBANS  
ROUTE NATIONNAL N°03 EL-KANTAR EL KANTARA -W- BISKRA

EDITION\_DU:09/02/2020 13:30  
EXERCICE:01/01/18 AU 31/12/18

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2018	2017
Ventes et produits annexes			
Ventes de marchandises		45 495 949,60	30 829 564,06
Ventes de produits finis		1 663 420 302,51	1 925 344 744,32
Ventes autres produits			1 128 684,24
Autres prestations		10 246 016,84	15 478 007,38
Variation stocks produits finis et en cours		8 763 644,46	4 145 549,37
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		2 719 249,51	2 859 096,49
Cession inter complexes		37 602 098,00	-854 595,35
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 768 247 260,92</b>	<b>1 978 931 050,51</b>
Achats consommés		-1 407 154 943,23	-1 601 946 643,38
Services extérieurs et autres consommations		-37 410 115,53	-28 092 752,55
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-1 444 565 058,76</b>	<b>-1 630 039 395,93</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		<b>323 682 202,16</b>	<b>348 891 654,58</b>
Charges de personnel		-125 048 706,48	-144 764 399,16
Impôts, taxes et versements assimilés		-6 112 148,85	-6 550 133,65
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>192 521 346,83</b>	<b>197 577 121,77</b>
Autres produits opérationnels		1 256 650,23	716 959,40
Autres charges opérationnelles		-145 348,80	-499 034,54
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-53 915 998,23	-45 844 371,15
Reprise sur pertes de valeur et provisions		60 000,00	17 561 792,65
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>139 776 650,03</b>	<b>169 512 468,13</b>
Produits financiers			1 823 616,43
Charges financières		-71 462,45	
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-71 462,45</b>	<b>1 823 616,43</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>		<b>139 705 187,58</b>	<b>171 336 084,56</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-29 041 506,25	-33 482 043,01
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires		509 938,57	-3 839 359,59
Participations des travailleurs au bénéfice		-11 117 361,99	-13 529 416,87
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 769 563 911,15</b>	<b>1 999 888 014,34</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-1 669 507 653,24</b>	<b>-1 879 402 749,25</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>100 056 257,91</b>	<b>120 485 265,09</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>100 056 257,91</b>	<b>120 485 265,09</b>





groupe AGRODIVE  
LES MOULINS DES ZIRANS/SPA  
DIRECTION COMMERCIAL

RECAPITULATION DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS  
MOIS DE OCTOBRE 2016

CLIENTS	GROSSETES	VALEURS	CONSUMMATEURS		BOULANGERS		AUTRES TITAIERS		TOTAL	TOTAL
			QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS		
SEM. SI/P/25 KGS	19 065,00	66 727 500,00	251,25	1 005 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 316,25	67 732 500,00
SEMOLLE SI/P/10 KGS	2 760,00	10 212 000,00	1 715,60	6 862 400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 475,60	17 074 400,00
Semoule Courant 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOLLE Grosse 25 kg	400,00	1 400 000,00	648,25	2 593 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	648,25	2 593 000,00
Semoule FINE 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	1 400 000,00
Semoule Complete ENVA/F/44 10kg	0,00	0,00	201,00	703 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	201,00	703 500,00
TOTAL SEMOLLES	22 225,00	78 339 500,00	2 816,10	11 163 900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 041,10	89 503 400,00
SEM. DE org 5 Kgs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEM. MARCH (B)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEM. (A+B)	22 225,00	78 339 500,00	2 816,10	11 163 900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 041,10	89 503 400,00
FARINE PANIF/50 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS	7 920,00	15 444 000,00	3 408,00	7 429 440,00	2 380,00	4 562 600,00	0,00	0,00	13 708,00	27 436 040,00
FARINE PANIF/25 KGS	789,75	1 737 450,00	125,00	296 250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	914,75	2 033 700,00
FARINE PANIF/10 KGS	0,00	0,00	65,15	173 950,50	0,00	0,00	0,00	0,00	65,15	173 950,50
FARINE PANIF/02 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/P/5 KGS	0,00	0,00	69,60	208 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	69,60	208 800,00
FARINE SI/P/5 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/P/2 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/P/1 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/P/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE	8 709,75	17 181 450,00	3 667,75	8 108 440,50	2 380,00	4 562 600,00	0,00	0,00	14 757,50	29 852 490,50
PATES 500 GRS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 S F 25 KGS	0,00	0,00	4 195,00	5 880 718,80	0,00	0,00	0,00	0,00	4 195,00	5 880 718,80
SON GROS SEM VMC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEM SACS	409,60	574 201,85	9 169,80	13 711 785,34	0,00	0,00	0,00	0,00	9 169,80	13 711 785,34
SON GROS SACS MINDOT	1 038,40	1 455 691,43	112,00	157 008,32	0,00	0,00	0,00	0,00	1 150,40	1 612 699,75
SON GROS mindot VRAC	0,00	0,00	130,60	109 850,28	0,00	0,00	0,00	0,00	130,60	109 850,28
DECHET VMC SEMOLLE/25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DECHET VMC MONTIERE	1 448,00	2 029 993,28	18 183,40	26 691 666,44	0,00	0,00	0,00	0,00	19 631,40	28 721 659,72
TOTAL SI/PRODUITS	27,00	186 239,19	-	-	-	-	-	-	27,00	186 239,19
TRANSPORT										
TOTAL GENERAL		97 737 082,47		45 964 006,94		4 562 600,00		0,00		148 263 689,41

UNDA/BR/OL

groupe AGRODIVE  
LES MOULINS DES ZIRANS/SPA  
DIRECTION COMMERCIAL

CLIENTS	PRODUITS	SEM. SI/P/25	SEMOLLE SI/P/10	Semoule Courant	SEMOLLE Grosse	Semoule FINE	Semoule Complete ENVA/F/44	SEM. DE org 5	TOTAL SEM. (A)	FARINE PANIF/50 KGS	FARINE PANIF/25 KGS	FARINE PANIF/10 KGS	FARINE PANIF/02 KGS	FARINE PANIF/01 KGS	FARINE PANIF/01 KGS MARCH	FARINE SI/P/5 KGS	FARINE SI/P/2 KGS	FARINE SI/P/1 KGS	FARINE SI/P/01 KGS MARCH	TOTAL FARINE	PATES 500 GR	TOTAL PATE	3 S F 25 KGS	SON GROS SEM	SON GROS SEM SACS	SON GROS SACS MINDOT	SON GROS mindot VRAC	DECHET VMC SEMOLLE/25	DECHET VMC MONTIERE	TOTAL SI/PRODUITS	TRANSPORT	TOTAL GENERAL	
		19 065,00	2 760,00	0,00	400,00	0,00	0,00	0,00	22 225,00	0,00	7 920,00	789,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8 709,75	0,00	0,00	0,00	0,00	409,60	1 038,40	0,00	0,00	1 448,00	27,00	97 737 082,47		148 263 689,41

DIRECTION COMMERCIALE

ETALE

RECAPITULATION DES VENTES EN CA A COMPTES DE CLIENTS ET PRODUITS  
MOIS DE SEPTEMBRE 2016

CL	CLIENTS PRODUITS	QUANT	GROSSISSIES		CONSUMATEURS		ROUANGERS		AUTRES PHILLES		TOTAL	
			VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT
500,00	SEM. SI/P25 KGS	16 706,25	58 478 875,00	161,25	645 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16 869,50	59 123 875,00	
400,00	Semoule SUD70 KGS	3 192,00	11 810 400,00	1 560,10	6 240 400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 752,10	18 050 800,00	
400,00	Semoule Gourmezzig	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	SEMOLLE Gross 25 kg	0,00	0,00	547,75	2 191 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	547,75	2 191 000,00	
0,00	Semoule FINE 25kg	489,25	1 712 375,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	489,25	1 712 375,00	
0,00	Semoule Complete ENNAF-A 70kg	0,00	0,00	105,00	367 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	105,00	367 500,00	
0,00	TOTAL SEMOLLES	20 389,50	72 001 650,00	2 374,10	9 443 900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 763,60	81 445 550,00	
0,00	SEM. DE GROS 5 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	TOTAL SEM.MARCH (B)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	TOTAL SEM. (A+B)	20 389,50	72 001 650,00	2 374,10	9 443 900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 763,60	81 445 550,00	
400,00	FARINE PANIF/50 KGS MARCH	200,00	390 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	390 000,00	
400,00	FARINE PANIF/25 KGS	9 980,00	19 461 000,00	301,00	656 180,00	1 280,00	2 449 600,00	0,00	0,00	12 361,00	24 046 780,00	
0,00	FARINE PANIF/05 KGS	235,00	517 000,00	106,75	252 997,50	0,00	0,00	0,00	0,00	341,75	769 997,50	
0,00	FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	41,80	111 606,00	0,00	0,00	0,00	0,00	41,80	129 766,00	
0,00	FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	FARINE PANIF/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	FARINE SI/P5 KGS	0,00	0,00	78,25	234 750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	78,25	234 750,00	
0,00	FARINE SI/P2 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	FARINE SI/P1 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	FARINE SI/P01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0,00	TOTAL FARINE	10 415,00	20 568 000,00	527,80	1 255 533,50	1 280,00	2 449 600,00	0,00	0,00	13 036,80	25 571 293,50	
490,50	PATES 500 GRS	0,00	0,00	0,77	5 719,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,77	5 719,14	
0,00	TOTAL PATES	0,00	0,00	0,77	5 719,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,77	5 719,14	
0,00	3 S.F. 25 KGS	0,00	0,00	4 570,00	6 406 408,80	0,00	0,00	0,00	0,00	4 570,00	6 406 408,80	
0,00	SON GROS SEM VARE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
718,80	SON GROS SEM SACS	0,00	0,00	9 999,20	14 952 003,74	0,00	0,00	0,00	0,00	9 999,20	14 952 003,74	
0,00	SON GROS SACS MINOT	271,50	381 025,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	271,50	381 025,54	
785,34	SON GROS minot V.R.C	683,20	957 750,74	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	683,20	957 750,74	
805,55	DICHEL VRC SEMOLLE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
699,75	DICHEL VRC MINOT	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
850,28	TOTAL PRODUITS	955,00	1 338 776,28	18 128,20	26 671 246,87	0,00	0,00	0,00	0,00	19 063,20	28 010 023,15	
0,00	TRANSPORT	33,00	229 657,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,00	229 657,97	
689,41	TOTAL GENERAL	93 938 084,25	37 376 399,51	2 449 600,00	1 498 160,00	13 036,80	25 571 293,50	0,00	0,00	135 262 243,76		

L.S.MOULINS,DES,ZHIVANS,SP...  
DIRECTION COMMERCIALE



RECAPITULATION DES QUANTITES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS  
MOIS DE: AOÛT 2016



Unités: Qt.

CLIENTS	PRODUITS	GROSSEURS		CONSOUMATEURS		BOULANGERS		AUTRES FILIALES		TOTAL	TOTAL
		QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS		
SEM. SUP/25 KGS		18 952,50	66 333 750,00	271,00	1 054 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 223,50	67 417 750,00
SEMOLLE SUP/10 KGS		4 290,40	15 874 480,00	764,60	3 058 419,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 055,00	18 932 899,00
Semoule Courant 25kg		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOLLE Grosse 25 kg		0,00	0,00	322,50	1 230 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	322,50	1 230 000,00
Semoule FINE 25kg		560,00	1 960 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	560,00	1 960 000,00
Semoule Complete ENMAFAA 10kg		0,00	0,00	132,80	464 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	132,80	464 800,00
TOTAL SEMOLES		23 802,90	84 168 230,00	1 490,90	5 897 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 293,80	90 065 430,00
SEM. DE serie 5 kgps		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEM. (A+B)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS MARCH		23 802,90	84 168 230,00	1 490,90	5 897 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 293,80	90 065 430,00
TOTAL SEMAL		23 802,90	84 168 230,00	1 490,90	5 897 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 293,80	90 065 430,00
FARINE PANIF/50 KGS		200,00	390 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	390 000,00
FARINE PANIF/50 KGS		11 675,00	22 766 250,00	1,00	2 180,00	400,00	764 000,00	4 010,00	7 418 500,00	16 096,00	30 950 930,00
FARINE PANIF/25 KGS		400,00	880 000,00	125,00	296 250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	525,00	1 176 250,00
FARINE PANIF/05 KGS		0,00	0,00	32,10	85 707,00	0,00	0,00	25,00	56 750,00	57,10	142 457,00
FARINE PANIF/02 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/5 KGS		0,00	0,00	28,35	85 050,00	0,00	0,00	25,00	65 000,00	53,35	150 050,00
FARINE SUP/5 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/1 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE		12 275,00	24 036 250,00	186,45	469 187,00	400,00	764 000,00	4 060,00	7 540 250,00	16 921,45	32 809 687,00
PATES 500 GRS		0,00	0,00	0,12	897,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	897,12
TOTAL PATES		0,00	0,00	0,12	897,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	897,12
3 S.F 25 KGS		0,00	0,00	5 850,00	8 200 764,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 850,00	8 200 764,00
SON GROS SEMI Vrac		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEMI SACS		0,00	0,00	10 306,80	15 411 964,18	0,00	0,00	0,00	0,00	10 306,80	15 411 964,18
SON GROS SACS MINOT		448,20	633 921,25	3 792,00	5 654 066,16	0,00	0,00	300,00	420 558,00	4 540,20	6 708 545,41
SON GROS midot VRAC		1 302,20	1 825 502,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 302,20	1 825 502,10
DECHET VRC SEMON LIBRE		0,00	0,00	66,00	55 513,92	0,00	0,00	0,00	0,00	66,00	55 513,92
DECHET VRC MINOTRIE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEMOLES		1 750,40	2 591 423,35	20 014,80	29 322 808,26	0,00	0,00	300,00	420 558,00	22 005,20	32 202 289,61
TRANSPORT		46,00	311 794,68	-	-	-	-	-	-	46,00	311 794,68
TOTAL GENERAL		110 975,698,03	35 689 592,38	764 000,00	7 560 808,00	155 300 098,41					

L.S.MOULINS,DES,ZHIVANS,SP...  
DIRECTION COMMERCIALE

CLIENTS	PRODUITS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	TOTAL	TOTAL
SEM. SUP/25 KGS		18 952,50	66 333 750,00	271,00	1 054 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 223,50	67 417 750,00
SEMOLLE SUP/10 KGS		4 290,40	15 874 480,00	764,60	3 058 419,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 055,00	18 932 899,00
Semoule Courant 25kg		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOLLE Grosse 25 kg		0,00	0,00	322,50	1 230 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	322,50	1 230 000,00
Semoule FINE 25kg		560,00	1 960 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	560,00	1 960 000,00
Semoule Complete ENMAFAA 10kg		0,00	0,00	132,80	464 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	132,80	464 800,00
TOTAL SEMOLES		23 802,90	84 168 230,00	1 490,90	5 897 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 293,80	90 065 430,00
SEM. DE serie 5 kgps		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEMAL		23 802,90	84 168 230,00	1 490,90	5 897 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 293,80	90 065 430,00
FARINE PANIF/50 KGS MARCH		200,00	390 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	390 000,00
FARINE PANIF/50 KGS		11 675,00	22 766 250,00	1,00	2 180,00	400,00	764 000,00	4 010,00	7 418 500,00	16 096,00	30 950 930,00
FARINE PANIF/25 KGS		400,00	880 000,00	125,00	296 250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	525,00	1 176 250,00
FARINE PANIF/05 KGS		0,00	0,00	32,10	85 707,00	0,00	0,00	25,00	56 750,00	57,10	142 457,00
FARINE PANIF/02 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/5 KGS		0,00	0,00	28,35	85 050,00	0,00	0,00	25,00	65 000,00	53,35	150 050,00
FARINE SUP/5 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/1 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE		12 275,00	24 036 250,00	186,45	469 187,00	400,00	764 000,00	4 060,00	7 540 250,00	16 921,45	32 809 687,00
PATES 500 GRS		0,00	0,00	0,12	897,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	897,12
TOTAL PATE		0,00	0,00	0,12	897,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	897,12
3 S.F 25 KGS		0,00	0,00	5 850,00	8 200 764,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 850,00	8 200 764,00
SON GROS SEMI Vrac		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEMI SACS		0,00	0,00	10 306,80	15 411 964,18	0,00	0,00	0,00	0,00	10 306,80	15 411 964,18
SON GROS SACS MINOT		448,20	633 921,25	3 792,00	5 654 066,16	0,00	0,00	300,00	420 558,00	4 540,20	6 708 545,41
SON GROS midot VRAC		1 302,20	1 825 502,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 302,20	1 825 502,10
DECHET VRC SEMON LIBRE		0,00	0,00	66,00	55 513,92	0,00	0,00	0,00	0,00	66,00	55 513,92
DECHET VRC MINOTRIE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SEMOLES		1 750,40	2 591 423,35	20 014,80	29 322 808,26	0,00	0,00	300,00	420 558,00	22 005,20	32 202 289,61
TRANSPORT		46,00	311 794,68	-	-	-	-	-	-	46,00	311 794,68
TOTAL GENERAL		110 975,698,03	35 689 592,38	764 000,00	7 560 808,00	155 300 098,41					



L'ESMAOULINE, DR ZHIBANS, SIDA  
DIRECTION COMMERCIAL

RECAPITULATION DES VENTES  
MOIS DE JUIN ET 2016

DES SECTEURS CHIMIES ET PRODUITS

UNDAIRING 01

CLIENTS PRODUITS	QUANT	GROSSIERS VALEURS	CONSOMMATEURS		VANGERS		AUTRES FINALES		TOTAL QUANT	TOTAL CA
			QUANT	VALEURS	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT		
SEM. SI/25 KGS	10 121,00	35 423 500,00	72,75	291 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10 193,75	35 714 500,00
SEMOUTE SI/2010 KGS	2 183,10	8 077 470,00	41,90	167 600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 225,00	8 245 070,00
SEMOUTE Courant 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOUTE Gross 25 kg	0,00	0,00	128,00	512 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	128,00	512 000,00
SEMOUTE FINE 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOUTE Complete ENNAFAA 10kg	0,00	0,00	94,70	331 450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	189,40	363 450,00
TOTAL SEMOUTES	12 304,10	43 500 970,00	337,35	1 302 050,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12 641,45	44 835 020,00
SEM. DR. org. 5 kg/25	0,00	0,00	1,10	3 995,36	0,00	0,00	0,00	0,00	1,10	3 995,36
TOTAL SEM. MARCH (B)	0,00	0,00	1,10	3 995,36	0,00	0,00	0,00	0,00	1,10	3 995,36
TOTAL SEM. (A+B)	12 304,10	43 500 970,00	338,45	1 306 045,36	0,00	0,00	0,00	0,00	12 642,55	44 839 015,36
FARINE PANIF/50 KGS MARCH I	200,00	390 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	390 000,00
FARINE PANIF/50 KGS	7 110,25	13 864 500,00	0,00	0,00	26,00	50 700,00	4 400,00	8 140 000,00	11 536,00	22 055 200,00
FARINE PANIF/25 KGS	10,25	22 550,00	78,75	186 637,50	0,00	0,00	0,00	0,00	89,00	209 187,50
FARINE PANIF/05 KGS	0,00	0,00	43,80	116 946,00	0,00	0,00	30,00	68 100,00	73,80	185 046,00
FARINE PANIF/02 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/25 KGS	0,00	0,00	48,80	146 400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	48,80	146 400,00
FARINE SI/25 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/22 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/21 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/20 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE	7 324,25	14 277 050,00	171,35	449 983,50	26,00	50 700,00	4 430,00	8 208 100,00	11 947,60	22 985 833,50
PATES 500 GRS	0,00	0,00	0,37	2 766,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,37	2 766,12
TOTAL PATES	0,00	0,00	0,37	2 766,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,37	2 766,12
3 S F 25 KGS	550,00	719 620,00	1 615,00	2 263 971,60	0,00	0,00	0,00	0,00	2 165,00	2 983 591,60
SON GROS SEM vac	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEMI SACS	1 055,00	1 502 327,30	4 030,60	6 027 036,79	0,00	0,00	0,00	0,00	5 085,60	7 529 364,09
SON GROS SACS MINOT	1 097,20	1 538 120,79	1 795,00	2 673 818,80	0,00	0,00	400,00	523 364,80	3 292,20	4 735 808,59
SON GROS minot VRAI	861,20	1 207 281,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	861,20	1 207 281,83
DECHET VAC SEMINOTERIE	0,00	0,00	283,80	238 709,86	0,00	0,00	0,00	0,00	283,80	238 709,86
DECHET VAC MINOTERIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL S/PRODUITS	3 563,40	4 967 349,92	7 724,40	11 203 572,08	-	-	400,00	523 364,00	11 687,80	16 694 280,97
TRANSPORT	35,00	230 683,62	-	-	-	-	-	-	35,00	230 683,62
TOTAL GENERAL		62 966 053,54		12 961 832,03		50 700,00		8 763 464,00		84 742 049,57

6/12

CLIENTS	PRODUITS	QUANT	GROSSIERS	CONSOMMATEURS	VANGERS	AUTRES FINALES	TOTAL	TOTAL CA
SEM. SI/25 KGS	SEM. SI/25 KGS	10 121,00	35 423 500,00	72,75	291 000,00	0,00	10 193,75	35 714 500,00
SEMOUTE SI/2010 KGS	SEMOUTE SI/2010 KGS	2 183,10	8 077 470,00	41,90	167 600,00	0,00	2 225,00	8 245 070,00
SEMOUTE Courant 25kg	SEMOUTE Courant 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOUTE Gross 25 kg	SEMOUTE Gross 25 kg	0,00	0,00	128,00	512 000,00	0,00	128,00	512 000,00
SEMOUTE FINE 25kg	SEMOUTE FINE 25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOUTE Complete ENNAFAA 10kg	SEMOUTE Complete ENNAFAA 10kg	0,00	0,00	94,70	331 450,00	0,00	189,40	363 450,00
SEM. DR. org. 5 kg/25	SEM. DR. org. 5 kg/25	0,00	0,00	1,10	3 995,36	0,00	1,10	3 995,36
TOTAL SEM. MARCH (B)	TOTAL SEM. MARCH (B)	0,00	0,00	1,10	3 995,36	0,00	1,10	3 995,36
TOTAL SEM. (A+B)	TOTAL SEM. (A+B)	12 304,10	43 500 970,00	338,45	1 306 045,36	0,00	12 642,55	44 839 015,36
FARINE PANIF/50 KGS MARCH I	FARINE PANIF/50 KGS MARCH I	200,00	390 000,00	0,00	0,00	0,00	200,00	390 000,00
FARINE PANIF/50 KGS	FARINE PANIF/50 KGS	7 110,25	13 864 500,00	0,00	0,00	26,00	11 536,00	22 055 200,00
FARINE PANIF/25 KGS	FARINE PANIF/25 KGS	10,25	22 550,00	78,75	186 637,50	0,00	89,00	209 187,50
FARINE PANIF/05 KGS	FARINE PANIF/05 KGS	0,00	0,00	43,80	116 946,00	0,00	73,80	185 046,00
FARINE PANIF/02 KGS	FARINE PANIF/02 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS	FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH I	FARINE PANIF/01 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/25 KGS	FARINE SI/25 KGS	0,00	0,00	48,80	146 400,00	0,00	48,80	146 400,00
FARINE SI/25 KGS MARCH I	FARINE SI/25 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/22 KGS	FARINE SI/22 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/21 KGS	FARINE SI/21 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SI/20 KGS MARCH I	FARINE SI/20 KGS MARCH I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE	TOTAL FARINE	7 324,25	14 277 050,00	171,35	449 983,50	26,00	11 947,60	22 985 833,50
PATES 500 GRS	PATES 500 GRS	0,00	0,00	0,37	2 766,12	0,00	0,37	2 766,12
TOTAL PATES	TOTAL PATES	0,00	0,00	0,37	2 766,12	0,00	0,37	2 766,12
3 S F 25 KGS	3 S F 25 KGS	550,00	719 620,00	1 615,00	2 263 971,60	0,00	2 165,00	2 983 591,60
SON GROS SEM vac	SON GROS SEM vac	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEMI SACS	SON GROS SEMI SACS	1 055,00	1 502 327,30	4 030,60	6 027 036,79	0,00	5 085,60	7 529 364,09
SON GROS SACS MINOT	SON GROS SACS MINOT	1 097,20	1 538 120,79	1 795,00	2 673 818,80	0,00	3 292,20	4 735 808,59
SON GROS minot VRAI	SON GROS minot VRAI	861,20	1 207 281,83	0,00	0,00	0,00	861,20	1 207 281,83
DECHET VAC SEMINOTERIE	DECHET VAC SEMINOTERIE	0,00	0,00	283,80	238 709,86	0,00	283,80	238 709,86
DECHET VAC MINOTERIE	DECHET VAC MINOTERIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL S/PRODUITS	TOTAL S/PRODUITS	3 563,40	4 967 349,92	7 724,40	11 203 572,08	-	11 687,80	16 694 280,97
TRANSPORT	TRANSPORT	35,00	230 683,62	-	-	-	35,00	230 683,62
TOTAL GENERAL	TOTAL GENERAL		62 966 053,54		12 961 832,03			84 742 049,57

ETAT

RECAPITULATION DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS  
MOIS DE JUIN 2016

UNITES/Qt

CLIENTS	PRODUITS	QUANT	GROSSISTES		CONSUMATEURS		BOULANGERS		AUTRES FILIALES		TOTAL QUANT	TOTAL CA
			VALEURS	VALEURS	VALEURS	VALEURS	VALEURS	VALEURS				
	SEM. SUP/25 KGS	11.882,50	41.588.750,00	267,25	1.209.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.149,75	42.657.750,00	
	SEMOLLE SUP/10 KGS	1.965,00	7.270.500,00	57,00	228.000,00	0,00	0,00	0,00	714.000,00	2.232,00	8.212.500,00	
	Semoule Gourme25kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	SEMOLLE Grosse 25 kg	0,00	0,00	1.972,75	7.891.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.972,75	7.891.000,00	
	Semoule FINE 25kg	200,00	700.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	700.000,00	
	Semoule Complete ENM/FAA 10kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	TOTAL SEMOLLES	14.047,50	49.559.250,00	2.423,70	9.631.450,00	0,00	0,00	0,00	320,00	16.791,20	60.256.700,00	
	SEM. DE org 5 Kgs	0,00	0,00	21,25	67.524,00	0,00	0,00	0,00	0,00	21,25	67.524,00	
	TOTAL SEM.MARCH (D)	0,00	0,00	21,25	67.524,00	0,00	0,00	0,00	0,00	21,25	67.524,00	
	TOTAL SEM. (A+B)	14.047,50	49.559.250,00	2.444,95	9.698.974,00	0,00	0,00	0,00	320,00	16.812,45	60.324.224,00	
	FARINE PANIF/50 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE PANIF/50 KGS	7.800,00	13.650.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.800,00	13.650.000,00	
	FARINE PANIF/25 KGS	50,00	110.000,00	58,50	138.645,00	0,00	0,00	0,00	0,00	108,50	248.645,00	
	FARINE PANIF/5 KGS	0,00	0,00	139,35	372.064,50	0,00	0,00	0,00	477.400,00	359,35	849.664,50	
	FARINE PANIF/2 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE PANIF/1 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE PANIF/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	157,05	471.150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	157,05	471.150,00	
	FARINE SUP/2 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE SUP/2 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE SUP/1 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	FARINE SUP/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	TOTAL FARINE	7.850,00	13.760.000,00	354,90	981.850,50	24,00	46.800,00	0,00	4.620,00	8.617.400,00	12.048,90	23.406.050,50
	PATES 500 GRS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	TOTAL PATES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	3 S F 25 KGS	3.227,00	4.222.206,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.227,00	4.222.206,80	
	SON GROS SEM Vrac	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	SON GROS SEM SACS	7.426,60	10.411.053,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.426,60	10.411.053,48	
	SON GROS SACS MINOT	2.676,20	3.751.657,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	480,40	3.156,60	4.380.217,89	
	SON GROS minot VRAIC	746,80	1.046.909,05	55,20	77.382,67	0,00	0,00	0,00	0,00	802,00	1.124.291,72	
	DRECHET VRC SISONLIBRE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	DRECHET VRC MINOTRIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	TOTAL S/PRODUITS	14.076,60	19.431.827,06	55,20	77.382,67	0,00	46.800,00	0,00	480,40	14.612,20	20.137.759,89	
	TRANSPORT	20,00	146.153,75	-	-	-	-	-	-	20,00	146.153,75	
	TOTAL GENERAL	82.897.230,81	10.758.216,17	46.800,00	10.311.960,16	12.048,90	23.406.050,50	0,00	104.014.207,14			





22/03/2016 10:00:00 AM

PHILADE

RECAPITULATION DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS.  
MOIS DE : AVRIL 2016

L'UNARIS - OL

CLIENTS	PRODUITS	QUANT	GROSSISTES		CONSUMATEURS		BOULANGERS		AUTRES PHILADES		TOTAL QUANT.	TOTAL CA
			VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS			
SEM. SI/P25 KGS		17 033,50	59 617 250,00	207,00	828 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17 240,50	60 445 250,00
SEMOLLE SI/P10 KGS		2 037,00	7 536 900,00	41,90	167 600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 078,90	7 704 500,00
Semoule Courante 25kg		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEMOLLE Grosse 25 kg		0,00	0,00	2 342,75	8 902 450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 342,75	8 902 450,00
Semoule FINE 25kg		390,00	1 365 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	390,00	1 365 000,00
Semoule Complete EMWAFADA 10kg		0,00	0,00	214,70	751 450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	214,70	751 450,00
TOTAL SEMOLLES		19 460,50	68 519 150,00	2 806,35	10 649 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 266,85	79 168 650,00
SEM. DE orges 5 Kgs		0,00	0,00	50,80	161 422,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,80	161 422,08
TOTAL SEM.MARCH (B)		0,00	0,00	50,80	161 422,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,80	161 422,08
TOTAL SEM. (A+B)		19 460,50	68 519 150,00	2 857,15	10 810 922,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 317,65	79 330 072,08
FARINE PANIF/50 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS		12 693,50	24 752 325,00	0,00	0,00	70,00	140 000,00	5 200,00	9 620 000,00	17 963,50	34 512 325,00	
FARINE PANIF/25 KGS		0,00	0,00	96,00	227 520,00	0,00	0,00	0,00	0,00	96,00	227 520,00	
FARINE PANIF/05 KGS		0,00	0,00	71,35	190 504,50	0,00	0,00	0,00	0,00	71,35	190 504,50	
FARINE PANIF/02 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE PANIF/01 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE PANIF/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE SI/P5 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE SI/P5 KGS		0,00	0,00	30,05	90 150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30,05	90 150,00	
FARINE SI/P5 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE SI/P2 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE SI/P1 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FARINE SI/P01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL FARINE		12 693,50	24 752 325,00	197,40	508 174,50	70,00	140 000,00	5 200,00	9 620 000,00	18 160,90	35 020 499,50	
PATES 500 GRS		0,00	0,00	1,10	8 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,10	8 800,00	
TOTAL PATES		0,00	0,00	1,10	8 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,10	8 800,00	
3 F 25 KGS		3 185,00	4 167 254,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 185,00	4 167 254,00	
SON GROS SEM VARE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
SON GROS SEM SACS		10 023,80	14 051 964,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10 023,80	14 051 964,27	
SON GROS SACS MINOT		4 444,40	6 230 426,58	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 444,40	6 230 426,58	
SON GROS minot VRAC		1 364,80	1 913 258,52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 364,80	1 913 258,52	
DECHET VAC SEMOLLE/RE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
DECHET VAC MINOT/RE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL S/PRODUITS		19 018,00	26 362 903,37	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 018,00	26 362 903,37	
TRANSPORT		30,00	212 222,08	-	-	-	-	-	-	30,00	212 222,08	
TOTAL GENERAL			119 846 600,45		11 354 812,29		140 000,00		10 405 046,00		141 746 458,74	

Handwritten signatures and blue circular stamps in Arabic, likely official approvals or receipts.

SEM	17 240,50	60 445 250,00
SEMOL	2 078,90	7 704 500,00
SEMOL	0,00	0,00
SEMOL	2 342,75	8 902 450,00
SEMOL	390,00	1 365 000,00
Sem	214,70	751 450,00
Semoule Co	22 266,85	79 168 650,00
TOTI	50,80	161 422,08
SEM	50,80	161 422,08
TOTAL	22 317,65	79 330 072,08
TOT	0,00	0,00
FARINE P	17 963,50	34 512 325,00
FARIN	96,00	227 520,00
FARIN	71,35	190 504,50
FARIN	0,00	0,00
FARIN	0,00	0,00
FARIN P	30,05	90 150,00
FAR	0,00	0,00
FARINE	0,00	0,00
FAR	0,00	0,00
FAR	0,00	0,00
FARINE S	0,00	0,00
TO	18 160,90	35 020 499,50
PA	1,10	8 800,00
TY	3 185,00	4 167 254,00
SON	0,00	0,00
SON	10 023,80	14 051 964,27
SONG	5 063,60	7 042 388,29
SONG	1 364,80	1 913 258,52
SON G	0,00	0,00
DECHET	0,00	0,00
TOTI	19 018,00	26 362 903,37
T	30,00	212 222,08
TOTI		141 746 458,74

FILIALE													
RECAPITULATIF AUBON DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS													
1er Trimestre 2016													
JOURNAUX DE													
CLIENTS	PRODUITS	QUANT	GROSSISSITS	VALEURS	CONGOMATEURS	VALEURS	BOULANGERS	QUANT	VALEURS	AUTRES FILIALES	VALEURS	TOTAL	TOTAL
					QUANT		QUANT		QUANT			QUANT	CA
SEM. SUP/25 KGS		46 491,25	162 719 375,00	2 326,00	8 919 400,00	0,00	0,00	0,00	730,00	2 482 000,00	0,00	49 546,25	174 120 775,00
SEM MOULE SUP/10 KGS		10 489,80	37 904 300,00	147,90	581 670,00	0,00	0,00	0,00	140,00	476 000,00	0,00	10 776,70	38 961 970,00
Semoule Courante 25kg		0,25	812,50	4,75	15 600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 136,25	16 412,50
SEM MOULE Grosse 25 kg		0,00	0,00	1 135,00	4 313 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 135,00	4 313 000,00
Semoule FINE 25kg		1 000,00	3 500 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 500 000,00
Semoule Complete ENMAFAA 10kg		20,00	66 000,00	151,40	529 900,00	0,00	0,00	0,00	130,00	416 000,00	0,00	301,40	1 011 900,00
TOTAL SEMOULES		58 001,30	204 190 487,50	3 765,05	14 359 570,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 374 000,00	0,00	62 766,35	221 924 057,50
SEM. DE orges 5 kg/pt		0,00	0,00	147,05	467 266,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	147,05	467 266,08
TOTAL SEM. (A+B)		58 001,30	204 190 487,50	3 912,10	14 826 836,08	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 374 000,00	0,00	62 913,40	222 391 323,58
FARINE PANIF/50 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS		32 288,00	62 462 420,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15 015,00	27 979 350,00	0,00	47 603,00	91 017 770,00
FARINE PANIF/25 KGS		0,00	0,00	343,75	761 182,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	343,75	761 182,50
FARINE PANIF/05 KGS		50,20	113 954,00	298,20	775 255,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	348,40	889 209,50
FARINE PANIF/02 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH		100,00	237 000,00	1,20	3 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,20	240 000,00
FARINE SUP/5 KGS		0,00	0,00	94,50	290 213,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	94,50	290 213,28
FARINE SUP/5 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/1 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE		32 438,20	62 813 374,00	737,65	1 829 651,28	0,00	0,00	0,00	15 015,00	27 979 350,00	0,00	48 490,85	93 198 375,28
PATES 500 GRS		0,00	0,00	4,81	28 767,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,81	28 767,22
TOTAL PATES		0,00	0,00	4,81	28 767,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,81	28 767,22
3 S F 25 KGS		11 495,00	15 040 058,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11 495,00	15 040 058,00
SON GROS SEM VRC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEM SACS		28 613,80	40 112 541,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28 613,80	40 112 541,67
SON GROS SACS MINOT		13 202,40	18 507 916,45	11,00	17 990,61	0,00	0,00	0,00	400,00	523 364,00	0,00	13 613,40	19 049 271,06
SON GROS minot VRAO		3 115,80	4 367 915,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 115,80	4 367 915,40
DECHET VRC SEMOULE/05		0,00	0,00	128,80	121 576,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	128,80	121 576,90
DECHET VRC MINOT/05		0,00	0,00	143,40	135 358,13	0,00	0,00	0,00	400,00	523 364,00	0,00	143,40	135 358,13
TOTAL APPRODUITS		56 427,00	78 028 431,52	283,20	274 925,63	-	-	-	400,00	523 364,00	0,00	57 102,20	78 826 721,15
TRANSPORT		90,00	505 982,48	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00	90,00	505 982,48
TOTAL GENERAL		345 538 275,50	16 960 180,21	576 000,00	31 876 714,00	394 951 169,71							

FILIALE													
RECAPITULATIF AUBON DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS													
1er Trimestre 2016													
JOURNAUX DE													
CLIENTS	PRODUITS	QUANT	GROSSISSITS	VALEURS	CONGOMATEURS	VALEURS	BOULANGERS	QUANT	VALEURS	AUTRES FILIALES	VALEURS	TOTAL	TOTAL
					QUANT		QUANT		QUANT			QUANT	CA
SEM. SUP/25 KGS		46 491,25	162 719 375,00	2 326,00	8 919 400,00	0,00	0,00	0,00	730,00	2 482 000,00	0,00	49 546,25	174 120 775,00
SEM MOULE SUP/10 KGS		10 489,80	37 904 300,00	147,90	581 670,00	0,00	0,00	0,00	140,00	476 000,00	0,00	10 776,70	38 961 970,00
Semoule Courante 25kg		0,25	812,50	4,75	15 600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 136,25	16 412,50
SEM MOULE Grosse 25 kg		0,00	0,00	1 135,00	4 313 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 135,00	4 313 000,00
Semoule FINE 25kg		1 000,00	3 500 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 500 000,00
Semoule Complete ENMAFAA 10kg		20,00	66 000,00	151,40	529 900,00	0,00	0,00	0,00	130,00	416 000,00	0,00	301,40	1 011 900,00
TOTAL SEMOULES		58 001,30	204 190 487,50	3 765,05	14 359 570,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 374 000,00	0,00	62 766,35	221 924 057,50
SEM. DE orges 5 kg/pt		0,00	0,00	147,05	467 266,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	147,05	467 266,08
TOTAL SEM. (A+B)		58 001,30	204 190 487,50	3 912,10	14 826 836,08	0,00	0,00	0,00	1 000,00	3 374 000,00	0,00	62 913,40	222 391 323,58
FARINE PANIF/50 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS		32 288,00	62 462 420,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15 015,00	27 979 350,00	0,00	47 603,00	91 017 770,00
FARINE PANIF/25 KGS		0,00	0,00	343,75	761 182,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	343,75	761 182,50
FARINE PANIF/05 KGS		50,20	113 954,00	298,20	775 255,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	348,40	889 209,50
FARINE PANIF/02 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH		100,00	237 000,00	1,20	3 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,20	240 000,00
FARINE SUP/5 KGS		0,00	0,00	94,50	290 213,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	94,50	290 213,28
FARINE SUP/5 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/2 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/1 KGS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE SUP/01 KGS MARCH		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE		32 438,20	62 813 374,00	737,65	1 829 651,28	0,00	0,00	0,00	15 015,00	27 979 350,00	0,00	48 490,85	93 198 375,28
PATES 500 GRS		0,00	0,00	4,81	28 767,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,81	28 767,22
TOTAL PATES		0,00	0,00	4,81	28 767,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,81	28 767,22
3 S F 25 KGS		11 495,00	15 040 058,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11 495,00	15 040 058,00
SON GROS SEM VRC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEM SACS		28 613,80	40 112 541,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28 613,80	40 112 541,67
SON GROS SACS MINOT		13 202,40	18 507 916,45	11,00	17 990,61	0,00	0,00	0,00	400,00	523 364,00	0,00	13 613,40	19 049 271,06
SON GROS minot VRAO		3 115,80	4 367 915,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 115,80	4 367 915,40
DECHET VRC SEMOULE/05		0,00	0,00	128,80	121 576,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	128,80	121 576,90
DECHET VRC MINOT/05		0,00	0,00	143,40	135 358,13	0,00	0,00	0,00	400,00	523 364,00	0,00	143,40	135 358,13
TOTAL APPRODUITS		56 427,00	78 028 431,52	283,20	274 925,63	-	-	-	400,00	523 364,00	0,00	57 102,20	78 826 721,15
TRANSPORT		90,00	505 982,48	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00	90,00	505 982,48
TOTAL GENERAL		345 538 275,50	16 960 180,21	576 000,00	31 876 714,00	394 951 169,71							



DIRECTION COMMERCIAL  
 REPARTITION DES VENTES PAR CATEGORIES DE CLIENTS ET PRODUITS  
 MOIS DE : JANVIER 2016  
 12/12

CLIENTS	QUANT	GROSSISTES		DETAILLANTS		CONSUMATEURS		BOULANGERS		AUTRES DETAILES		TOTAL	TOTAL CA
		VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT	VALEURS	QUANT		
SEM. S/P25 KGS	15 631,50	54 710 250,00	0,00	1 278,00	4 856 400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	1 360 000,00	17 309,50	60 926 650,00
<i>Semoule Courant28g</i>	0,00	0,00	0,00	2,00	6 400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00	6 400,00
SEM. FINE/25 KGS	400,00	1 400 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	1 400 000,00
SEMOLLE S/P10 KGS	4 539,80	15 889 300,00	0,00	0,00	254 870,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	4 606,80	16 144 170,00
TOTAL SEMOLLES	20 571,30	71 999 550,00	0,00	66,20	5 117 670,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	1 360 000,00	22 317,50	78 477 220,00
SEM. DE org 5 Kgs	0,00	0,00	0,00	4,25	13 504,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,25	13 504,80
TOTAL SEM.MARCH(B)	0,00	0,00	0,00	4,25	13 504,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,25	13 504,80
TOTAL SEM.(A+B)	20 571,30	71 999 550,00	0,00	1 350,45	5 131 174,80	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	1 360 000,00	22 321,75	78 490 724,80
FARINE PANIF/50 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/50 KGS	8 289,50	15 832 945,00	0,00	0,00	306 800,00	0,00	0,00	188 000,00	0,00	4 550,00	8 554 000,00	12 939,50	24 574 945,00
FARINE PANIF/25 KGS	0,00	0,00	0,00	147,50	36 800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	147,50	306 800,00
FARINE PANIF/05 KGS	0,00	0,00	0,00	39,90	95 760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39,90	95 760,00
FARINE PANIF/02 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE PANIF/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	1,20	3 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,20	3 000,00
FARINE ST/25 KGS	0,00	0,00	0,00	13,95	44 327,52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,95	44 327,52
FARINE ST/12 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE ST/01 KGS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FARINE ST/01 KGS MARCH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FARINE	8 289,50	15 832 945,00	0,00	202,55	440 887,52	0,00	0,00	188 000,00	0,00	4 550,00	8 554 000,00	13 142,05	25 024 832,52
PATES 500 GRs	0,00	0,00	0,00	1,775	9 954,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,775	9 954,20
TOTAL PATES	0,00	0,00	0,00	1,78	9 954,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,78	9 954,20
3 SF 25 KGS	3 840,00	5 024 256,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 840,00	5 024 256,00
SON GROS SEM.VAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SON GROS SEM.SACS	10 621,80	14 890 276,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10 621,80	14 890 276,55
SON GROS SACS MINOT	3 966,20	5 560 057,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 966,20	5 560 057,13
SON GROS MINOT VARC	734,00	1 028 965,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	734,00	1 028 965,24
DECHET VAR SEMOLLE RE	0,00	0,00	0,00	30,00	28 317,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30,00	28 317,60
DECHET VAR MINOTIERE	0,00	0,00	0,00	42,60	40 210,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	42,60	40 210,99
TOTAL S/PRODUITS	19 162,00	26 503 554,92	0,00	72,60	68 528,59	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 234,60	26 572 083,51
TRANSPORT	35,00	188 034,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	188 034,01
TOTAL GENERAL		114 524 083,93			5 659 545,11			188 000,00		9 914 000,00			130 285 629,04

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CONSOMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	1 944,00	1 944 000,00					67 296,00	59 127 000,00
S.Sup 10 KG	3 778,00	1 511 200,00			2 800,00	980 000,00	6 578,00	2 491 200,00
S.Sup 05KG	-	0,00					0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN	10,00	900,00					10,00	900,00
S.Sup 01 KG marchan	-	0,00					0,00	0,00
S.Courante 25 KG	-	0,00					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG	2 052,00	2 052 000,00					2 052,00	2 052 000,00
S. Fine 25 KG	20,00	20 000,00					4 868,00	4 262 000,00
S. Complete 10 KG	3 343,00	1 170 050,00			0,00	0,00	3 343,00	1 170 050,00
S.Sup 25 KG MARCHAN	-	-					0,00	0,00
S.Sup 10 KG MARCHN	200,00	80 000,00					200,00	80 000,00
TOT. SEM	11 347,00	9 778 160,00	0,00	0,00	2 800,00	980 000,00	84 347,00	69 183 160,00
F.Panif 50 KG	1 569,00	1 710 210,00			0,00	0,00	48 601,00	47 434 010,00
F.Panif 25 KG	770,00	456 225,00					3 370,00	1 886 225,00
F.Courante 10 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG	632,00	84 372,00			0,00	0,00	632,00	84 372,00
F.Courante 02 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG	26,00	715,00					26,00	715,00
F.Courante 01 KG marcha	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Sup 05 KG	2 832,00	394 800,00			1 600,00	208 000,00	4 232,00	602 800,00
F.Sup 02 KG	25,00	1 605,50					25,00	1 605,50
F.Sup 01 KG	425,00	14 875,00					425,00	14 875,00
F.Sup 05 KG MARCHN	-	0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN	-	0,00					0,00	0,00
TOT. FAR.	6 079,00	2 682 802,50	0,00	0,00	1 600,00	208 000,00	57 311,00	50 024 602,50
3 S F	13 440,00	6 165 062,40					0,00	6 165 062,40
PSF SAC Blé Dur	1 400,00	2 588 804,00	0,00	0,00			9 876,60	16 586 806,84
PSF SAC Blé Tendre	6 910,00	12 678 882,60	488,60	762 035,22			7 437,40	13 495 379,83
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00
SON GROS MELANGE M	0,00	0,00					2 432,40	3 414 262,59
DECHETS Blé Dur	0,00	0,00					0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre	222,60	194 004,80					222,60	194 004,80
TOT. ISSUES	21 972,60	21 606 753,80	488,60	762 035,22	0,00	0,00	33 409,00	39 835 516,56
C.A PRODUCTION	39 398,60	31 047 706,30	488,60	762 035,22	4 400,00	1 188 000,00	175 087,00	159 043 269,06
AUTRES PRODUITS:								
PATES ALIM.500 gr	1 578,000	57 912,600					1 578,000	57 912,600
SEM. D'ORGE 05 Kg	86,000	26 036,510					86,000	26 036,510
Café 250 gr	-	-					0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg	7,000	577,990					7,000	577,990
Pois Chiche 01 kg	8,000	2 348,640					8,000	2 348,640
Levure sèche 500 gr	87,000	15 963,630					87,000	15 963,630
Levure sèche 500 gr DICCO	-	-					0,000	0,000
COUSCOUC 10KG	311,000	199 724,200					311,000	199 724,200
COUSCOUC 01 KG	1 453,000	107 972,430					1 453,000	107 972,430
Levure sèche 125 gr	281,000	19 335,610					281,000	19 335,610
Riz blanc 01 kg	345,000	28 486,650					345,000	28 486,650
SEL RAIE 01KG	186,000	7 503,240					186,000	7 503,240
SEL CHAMSI 01 kg	163,000	4 109,230					163,000	4 109,230
TOMATE 01 KG	-	-					0,000	0,000
TOMATE 500GR	5,000	294,100					5,000	294,100
HERISSA 01 KG	73,000	8 588,450					73,000	8 588,450
HERISSA 500 GR	63,000	4 235,490					63,000	4 235,490
LAIT 500 GR	119,000	33 320,000					119,000	33 320,000
SEM. D'ORGE 02 Kg	-	-					0,000	0,000
Boisson Jus 01 L	-	-					0,000	0,000
Boisson cherbet 01 L	16,000	739,520					16,000	739,520
HARICO BLANC 01 KG	227,000	41 652,230					227,000	41 652,230
HILE 02 L	48,000	11 520,000					48,000	11 520,000
EAUX MINERALE 1,05 L	79,000	1 273,480					79,000	1 273,480
HAPPY/WAFA 0,33 L	-	-					0,000	0,000
HAPPY/WAFA 01 L	-	-					0,000	0,000
HAPPY/WAFA 02 L	-	-					0,000	0,000
LIMBO 1,25 L	-	-					0,000	0,000
JUS ORANGE 1,5 L	-	-					0,000	0,000
JUS ORANGE 02 L	-	-					0,000	0,000
TRANSPORTS	-	-					22,000	205 462,020
TOT Autres Produits	5 135,00	571 594,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 157,00	777 056,02
TOT. GENERAL	44 533,60	31 819 300,30	488,60	762 035,22	4 400,00	1 188 000,00	180 224,00	159 820 325,08
C.A TAUX		19,78%		0,48%		0,74%		159 820 325,08

PAG: 02/02

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSOMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	267,25	1 069 000,00					22 396,25	78 520 500,00
S.Sup 10 KG	413,70	1 654 800,00					683,70	2 599 800,00
S.Sup 05KG	-	-			270,00	945 000,00	0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN	2,18	9 810,00					2,18	9 810,00
S.Sup 01 KG marchan	-	-					-	-



FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	267,25	1 069 000,00						
S.Sup 10 KG	413,70	1 654 800,00						
S.Sup 05KG					270,00	945 000,00	683,70	2 599 800,00
S.Sup 02 KG MARCHN	2,18	9 810,00					0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan							2,18	9 810,00
S.Courante 25 KG							0,00	0,00
S. Grosse 25 KG	58,00	232 000,00					0,00	0,00
S. Fine 25 KG	0,25	1 000,00					58,00	232 000,00
S. Complete 10 KG	268,90	941 150,00					1 001,25	3 504 500,00
S.Sup 25 KG MARCHAN					0,00	0,00	268,90	941 150,00
S.Sup 10 KG MARCHN							0,00	0,00
TOT. SEM	1 010,28	3 907 760,00	0,00	0,00			0,00	0,00
F.Panif 50 KG	340,00	741 200,00			270,00	945 000,00	24 410,28	85 807 760,00
F.Panif 25 KG	388,75	921 337,50			200,00	370 000,00	24 446,00	47 638 150,00
F.Courante 10 KG							388,75	921 337,50
F.Courante 05 KG	54,95	146 716,50					0,00	0,00
F.Courante 02 KG	0,40	1 030,00			0,00	0,00	54,95	146 716,50
F.Courante 01 KG	0,00	0,00					0,40	1 030,00
F.Courante 01 KG marchan							0,00	0,00
F.Sup 05 KG	118,70	356 100,00					0,00	0,00
F.Sup 02 KG					90,00	234 000,00	208,70	590 100,00
F.Sup 01 KG	0,10	350,00					0,00	0,00
F.Sup 05 KG MARCHN							0,10	350,00
F.Panif 50 KG MARCHAN							0,00	0,00
TOT FAR.	902,90	2 166 734,00	0,00	0,00			450,00	877 500,00
3 S F	3 155,00	5 210 040,80			290,00	604 000,00	25 548,90	50 175 184,00
PSF SAC Blé Dur	596,20	1 058 163,78	300,00	311 926,00			3 155,00	5 210 040,80
PSF SAC Blé Tendre	6 192,60	10 565 730,86	484,20	755 172,85			11 863,00	18 315 241,30
PSF VRAC Blé Dur							6 737,20	11 405 684,78
PSF VRAC Blé Tendre							0,00	0,00
SON GROS MELANGE MA			0,00	0,00			2 266,60	3 181 535,74
DECHETS Blé Dur							873,00	1 225 403,91
DECHETS Blé Tendre	70,80	61 705,03					0,00	0,00
TOT. ISSUES	10 014,80	16 895 640,47	784,20	1 067 098,85	0,00	0,00	70,80	61 705,03
C.A PRODUCTION	11 927,78	22 970 134,47	784,20	1 067 098,85	560,00	1 549 000,00	24 965,60	39 399 611,56
AUTRES PRODUITS:							74 924,78	175 382 555,56
PATES ALIM 500 gr	14,045	103 090,300					14,045	103 090,300
SEM. D'ORGE 05 Kg	25,650	155 310,750					25,650	155 310,750
Café 250 gr	0,345	19 135,080					0,345	19 135,080
Café 01 KG							0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg	0,830	6 853,310					0,830	6 853,310
Pois Chiche 01 kg	0,100	2 935,800					0,100	2 935,800
Levure sèche 500 gr	0,395	14 495,710					0,395	14 495,710
Levure sèche 500 gr DICO							0,000	0,000
COUSCOUC 10KG	45,500	292 201,000					45,500	292 201,000
COUSCOUC 01 KG	17,350	128 927,850					17,350	128 927,850
Levure sèche 125 gr	0,430	23 670,640					0,430	23 670,640
Riz blanc 01 kg	2,670	22 046,190					2,670	22 046,190
SEL RAIE 01KG	2,740	11 053,160					2,740	11 053,160
SEL CHAMSI 01 KG	2,610	6 579,810					2,610	6 579,810
TOMATE 01 KG	0,110	1 247,950					0,110	1 247,950
TOMATE 500GR	0,445	5 234,980					0,445	5 234,980
HERISSA 01 KG	0,910	10 706,150					0,910	10 706,150
HERISSA 500 GR	0,290	3 899,340					0,290	3 899,340
AIT 500 GR	0,910	50 960,000					0,910	50 960,000
SEM. D'ORGE 02 Kg	0,420	2 697,240					0,420	2 697,240
Boisson Jus 01 L	0,570	3 592,710					0,570	3 592,710
Boisson cherbet 01 L	0,660	3 050,520					0,660	3 050,520
JARICO BLANC 01 KG	3,190	58 533,310					3,190	58 533,310
ILE 02 L	0,860	10 320,000					0,860	10 320,000
SAUX MINERALE 1,05 L	65,000	1 047,800					65,000	1 047,800
IAPPY/WAFA 0,33 L	1 231,000	15 522,910					1 231,000	15 522,910
IAPPY/WAFA 01 L	79,000	1 991,590					79,000	1 991,590
IAPPY/WAFA 02 L							0,000	0,000
IMBO 1,25 L							0,000	0,000
JS ORANGE 1,5 L							0,000	0,000
JS ORANGE 02 L							0,000	0,000
RANSPORTS							0,000	0,000
OT Autres Produits	1 496,03	955 104,10	0,00	0,00	0,00	0,00	33,000	247 562 890
OT. GENERAL	13 423,81	23 925 238,57	784,20	1 067 098,85	560,00	1 549 000,00	1 529,03	1 202 666,99
C.A TAUX		13,55%		0,60%		0,88%	76 453,81	176 585 222,55

PAB: 2012

PAZ 2012

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	618,00	618 000,00					618,00	618 000,00
S.Sup 10 KG	6 094,00	2 437 600,00			2 800,00	980 000,00	8 894,00	3 417 600,00
S.Sup 05KG	-	0,00					0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN	7,00	630,00					7,00	630,00
S.Sup 01 KG marchan	-	0,00					0,00	0,00
S.Courante 25 KG		0,00					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG	612,00	612 000,00					612,00	612 000,00
S. Fine 25 KG	-	0,00					2 200,00	1 925 000,00
S. Complete 10 KG	3 360,00	1 176 000,00			300,00	94 500,00	3 660,00	1 270 500,00
S.Sup 25 KG MARCHAN	17,00	17 000,00					17,00	17 000,00
S.Sup 10 KG MARCHN	200,00	80 000,00					200,00	80 000,00
TOT. SEM	10 908,00	4 941 230,00	0,00	0,00	3 100,00	1 074 500,00	96 128,00	77 870 730,00
F.Panif 50 KG	33,00	35 970,00					53 361,00	51 971 450,00
F.Panif 25 KG	611,00	362 017,50					2 211,00	1 242 017,50
F.Courante 10 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG	1 174,00	156 729,00			0,00	0,00	1 174,00	156 729,00
F.Courante 02 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG marchan	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Sup 05 KG	3 304,00	495 600,00			4 400,00	572 000,00	7 704,00	1 067 600,00
F.Sup 02 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Sup 01 KG	47,00	1 645,00					47,00	1 645,00
F.Sup 05 KG MARCHN		0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN		0,00					0,00	0,00
TOT FAR.	5 169,00	1 051 961,50	0,00	0,00	4 400,00	572 000,00	64 497,00	54 439 441,50
3 S F	17 280,00	7 133 875,20		0,00		0,00	17 280,00	7 133 875,20
PSF SAC Blé Dur	315,50	521 008,54	200,00	311 926,00		0,00	10 989,70	16 207 907,98
PSF SAC Blé Tendre	7 943,00	13 116 831,92	490,60	765 154,47		0,00	8 472,80	13 937 009,87
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	2 746,80	3 855 573,27
SON GROS MELANGE MA	0,00	0,00		0,00		0,00	1 186,00	1 664 752,82
DECHETS Blé Dur	0,00	0,00		0,00		0,00	0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre	112,60	98 135,40		0,00		0,00	112,60	98 135,40
TOT. ISSUES	25 651,10	20 869 851,06	690,60	1 077 080,47		0,00	40 787,90	42 697 254,34
C.A PRODUCTION	41 728,10	26 863 042,56	690,60	1 077 080,47	7 500,00	1 646 500,00	201 412,90	175 207 425,84
AUTRES PRODUITS:								
PATES ALIM.500 gr	2 233,000	81 951,100					2 233,000	81 951,100
SEM. D'ORGE 05 Kg	487,000	147 439,250			0,00	0,00	487,000	147 439,250
Café 250 gr	92,000	12 756,720					92,000	12 756,720
Riz étuvé 01 kg	348,000	28 734,360					348,000	28 734,360
Pois Chiche 01 kg	55,000	16 146,900					55,000	16 146,900
Levure sèche 500 gr	151,000	27 706,990					151,000	27 706,990
Levure sèche 500 gr DICOPA	8 000,000	1 210 960,000					8 000,000	1 210 960,000
COUSCOUC 10KG	414,000	265 870,800					414,000	265 870,800
COUSCOUC 01 KG	957,000	71 114,670					957,000	71 114,670
Levure sèche 125 gr	235,000	16 170,350					235,000	16 170,350
Riz blanc 01 kg	408,000	33 688,560					408,000	33 688,560
SEL RAIE 01KG	340,000	13 715,600					340,000	13 715,600
SEL CHAMSI 01 KG	284,000	7 159,640					284,000	7 159,640
TOMATE 01 KG	-	-					0,000	0,000
TOMATE 500GR	382,000	22 469,240					382,000	22 469,240
HERISSA 01 KG	77,000	9 059,050					77,000	9 059,050
HERISSA 500 GR	146,000	9 815,580					146,000	9 815,580
LAIT 500 GR	89,000	24 920,000					89,000	24 920,000
SEM. D'ORGE 02 Kg	68,000	8 733,920					68,000	8 733,920
Boisson Jus 01 L	58,000	3 655,740					58,000	3 655,740
Boisson herbet 01 L	358,000	16 546,760					358,000	16 546,760
HARICO BLANC 01 KG	131,000	24 037,190					131,000	24 037,190
HILE 02 L	68,000	16 320,000					68,000	16 320,000
EAUX MINERALE 1,05 L	55,000	886,600					55,000	886,600
HAPPY/WAFA 0,33 L	84,000	1 059,240					84,000	1 059,240
HAPPY/WAFA 01 L	266,000	6 705,860					266,000	6 705,860
HAPPY/WAFA 02 L	51,000	2 143,020					51,000	2 143,020
LIMBO 1,25 L	37,000	1 088,170					37,000	1 088,170
JUS ORANGE 1,5 L	108,000	4 084,560					108,000	4 084,560
JUS ORANGE 02 L	12,000	554,640					12,000	554,640
TRANSPORTS		-					40,000	238 655,310
TOT Autres Produits	15 994,00	2 085 494,51	0,00	0,00	0,00	0,00	16 034,00	2 324 149,82
TOT. GENERAL	57 722,10	28 948 537,07	690,60	1 077 080,47	7 500,00	1 646 500,00	217 446,90	177 531 575,66
C.A TAUX		16,31%		0,61%		0,93%		177 531 575,66



FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
 \* CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	283,00	283 000,00					74 783,00	65 470 500,00
S.Sup 10 KG	15 464,00	6 185 600,00			1 000,00	350 000,00	16 464,00	6 535 600,00
S.Sup 05KG	-	0,00					0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN	62,00	5 580,00					62,00	5 580,00
S.Sup 01 KG marchan	-	0,00					0,00	0,00
S.Courante 25 KG		0,00					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG	10,00	10 000,00					2 710,00	2 372 500,00
S. Fine 25 KG	-	0,00					5 504,00	4 816 000,00
S. Complete 10 KG	1 861,00	651 350,00			0,00	0,00	1 861,00	651 350,00
S.Sup 25 KG MARCHAN							0,00	0,00
S.Sup 10 KG MARCHN							0,00	0,00
TOT SEM	17 680,00	7 135 530,00	0,00	0,00	1 000,00	350 000,00	101 384,00	79 851 530,00
F.Panif 50 KG	34,00	37 060,00					56 001,00	54 517 575,00
F.Panif 25 KG	432,00	255 960,00					4 032,00	2 235 960,00
F.Courante 10 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG	416,00	55 536,00			0,00	0,00	416,00	55 536,00
F.Courante 02 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG	107,00	2 942,50					107,00	2 942,50
F.Courante 01 KG marchan	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Sup 05 KG	1 486,00	222 900,00			4 600,00	598 000,00	6 086,00	820 900,00
F.Sup 02 KG	0,00	0,00					0,00	0,00
F.Sup 01 KG	325,00	11 375,00					325,00	11 375,00
F.Sup 05 KG MARCHN		0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN		0,00					1 200,00	1 170 000,00
TOT FAR.	2 800,00	585 773,50	0,00	0,00	4 600,00	598 000,00	68 167,00	58 814 288,50
3 S F	6 200,00	2 559 608,00		0,00		0,00	13 600,00	5 275 186,00
PSF SAC Blé Dur	230,00	379 817,00	200,00	311 926,00			0,00	9 634,60
PSF SAC Blé Tendre	3 420,00	5 647 686,50	498,40	777 319,59			0,00	7 674,40
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	2 900,20
SON GROS MELANGE MA	0,00	0,00		0,00			0,00	332 669,79
DECHETS Blé Dur	0,00	0,00		0,00			0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre	71,00	61 879,34		0,00			0,00	71,00
TOT ISSUES	9 921,00	8 648 990,84	698,40	1 089 245,59	0,00	0,00	34 117,20	35 879 018,21
C A PRODUCTION	30 401,00	16 370 294,34	698,40	1 089 245,59	5 600,00	648 000,00	203 668,20	174 544 836,71
AUTRES PRODUITS:								
PATES ALIM 500 gr	1 761,000	64 628 700					1 761,000	64 628 700
SEM. D'ORGE 05 Kg	191,000	57 825 250				0,00	191,000	57 825 250
Café 250 gr	1 074,000	148 920 840					1 074,000	148 920 840
Café 01 KG	-	-					0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg	227,000	18 743 390					227,000	18 743 390
Pois Chiche 01 kg	81,000	23 779 980					81,000	23 779 980
Levure sèche 500 gr	113,000	20 734 370					113,000	20 734 370
COUSCOUC 10KG	98,000	62 935 600					98,000	62 935 600
COUSCOUC 01 KG	5 871,000	436 274 010					5 871,000	436 274 010
Levure sèche 125 gr	171,000	11 766 510					171,000	11 766 510
Riz blanc 01 kg	318,000	26 257 260					318,000	26 257 260
SEL RAIE 01KG	220,000	8 874 800					220,000	8 874 800
SEL CHAMSI 01 KG	309,000	7 789 890					309,000	7 789 890
TOMATE 01 KG	7,000	794 150					7,000	794 150
TOMATE 500GR	579,000	34 056 780					579,000	34 056 780
TOMATE pack zimba 400 g	-	-					0,000	0,000
TOMATE pack zimba 4/4 g	-	-					0,000	0,000
HERISSA 01 KG	93,000	10 941 450					93,000	10 941 450
HERISSA 500 GR	177,000	11 899 710					177,000	11 899 710
LAIT 500 GR	172,000	48 160 000					172,000	48 160 000
SEM. D'ORGE 02 Kg	237,000	30 440 280					237,000	30 440 280
Boisson Jus 01 L	78,000	4 916 340					78,000	4 916 340
Boisson cherbet 01 L	373,000	17 240 060					373,000	17 240 060
HILE 05 L	10,000	5 400 000					10,000	5 400 000
HILE 02 L	139,000	33 360 000					139,000	33 360 000
EAUX MINERALE 1,05 L	492,000	7 931 040					492,000	7 931 040
HAPPY/WAFA 0,33 L	110,000	1 387 100					110,000	1 387 100
HAPPY/WAFA 01 L	272,000	6 857 120					272,000	6 857 120
HAPPY/WAFA 02 L	-	-					0,000	0,000
LIMBO 1,25 L	-	-					0,000	0,000
JUS ORANGE 1,5 L	-	-					0,000	0,000
JUS ORANGE 02 L	-	-					0,000	0,000
TRANSPORTS							32,000	178 067,110
TOT Autres Produits	13 173,000	1 101 914,63	0,00	0,00	0,00	0,00	13 205,000	1 279 981,74
TOT GENERAL	43 574,000	17 472 208,97	698,40	1 089 245,59	5 600,00	648 000,00	216 873,20	175 824 818,45
C.A TAUX		9,94%		0,62%		0,54%		175 824 818,45

PAG: 02 102

U: DA/sac

DESIGNATION	CAPS		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG			87 518,00	76 608 000,00
S.Sup 10 KG			3 469,00	1 387 600,00
S.Sup 05KG			0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN			85,00	7 650,00
S.Sup 01 KG marchan			0,00	0,00
S.Courante 25 KG			0,00	0,00
S. Grosse 25 KG			1 526,00	1 335 500,00
S. Fine 25 KG			2 920,00	2 555 000,00
S. Complete 10 KG			59,00	20 650,00
S.Sup 25 KG MARCHAN			92,00	92 000,00
S.Sup 10 KG MARCHN			3 170,00	1 268 000,00
TOT. SEM	0,00	0,00	98 839,00	83 274 400,00
F.Panif 50 KG			48 239,00	46 928 460,00
F.Panif 25 KG			5 677,00	3 139 052,50
F.Courante 10 KG			0,00	0,00
F.Courante 05 KG			1 355,00	180 892,50
F.Courante 02 KG			0,00	0,00
F.Courante 01 KG			142,00	3 905,00
F.Courante 01 KG marchan			0,00	0,00
F.Sup 05 KG			2 099,00	314 850,00
F.Sup 02 KG			0,00	0,00
F.Sup 01 KG			747,00	26 145,00
F.Sup 05 KG MARCHN			0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN			0,00	0,00
TOT FAR.	0,00	0,00	58 259,00	50 593 305,00
3 S F		0,00	14 480,00	5 313 725,60
PSF SAC Blé Dur	200,00	311 926,00	12 514,40	18 397 285,11
PSF SAC Blé Tendre	492,00	767 337,96	8 549,40	12 592 274,11
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00	0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00	2 932,60	4 116 373,31
DECHETS Blé Dur		0,00	0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre		0,00	0,00	0,00
TOT. ISSUES	692,00	1 079 263,96	38 476,40	40 419 658,13
C.A PRODUCTION	692,00	1 079 263,96	195 574,40	174 287 363,13
AUTRES PRODUITS:				
PATES ALIM 500 gr			2 828,000	103 787,600
SEM. D'ORGE 05 Kg			76,000	23 009,000
Café 250 gr			136,000	18 857,760
Café 01 KG			0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg			404,000	33 358,280
Pois Chiche 01 kg			213,000	62 532,540
Levure sèche 500 gr			130,000	23 853,700
COUSCOUC 10KG			81,000	52 018,200
COUSCOUC 01 KG			1 827,000	135 764,370
Levure sèche 125 gr			152,000	10 459,120
Riz blanc 01 kg			304,000	25 101,280
SEL RAIE 01KG			348,000	14 038,320
SEL CHAMSI 01 KG			385,000	9 705,850
TOMATE 01 KG			338,000	38 346,100
TOMATE 500GR			873,000	51 349,860
TOMATE pack zimba 400 g			0,000	0,000
TOMATE pack zimba 4/4 g			0,000	0,000
HERISSA 01 KG			158,000	18 588,700
HERISSA 500 GR			608,000	40 875,840
LAIT 500 GR			234,000	65 520,000
SEM. D'ORGE 02 Kg			187,000	24 018,280
Boisson Jus 01 L			292,000	18 404,760
Boisson cherbet 01 L			549,000	25 374,780
HILE 05 L			45,000	24 300,000
HILE 02 L			314,000	75 380,000
EAUX MINERALE 1,05 L			2 356,000	37 978,720
HAPPY/WAFA 0,33 L			1 173,000	14 791,530
HAPPY/WAFA 01 L			627,000	15 806,670
HAPPY/WAFA 02 L			36,000	1 512,720
LIMBO 1,25 L			0,000	0,000
JUS ORANGE 1,5 L			16,000	605,120
JUS ORANGE 02 L			4,000	184,880
TRANSPORTS			22,000	142 184,780
TOT Autres Produits	0,00	0,00	14 716,00	1 107 688,78
TOT. GENERAL	692,00	1 079 263,96	210 290,40	175 395 051,89

مصام  
مزة التوتون

PAE 02/02

FILIALE GEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG					55 892,00	48 976 500,00
S.Sup 10 KG			0,00	0,00	1 960,00	784 000,00
S.Sup 05KG					0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN					214,00	19 260,00
S.Sup 01 KG marchan					0,00	0,00
S.Courante 25 KG					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG					537,00	472 000,00
S. Fine 25 KG					696,00	609 000,00
S. Complete 10 KG			1 000,00	315 000,00	1 318,00	426 300,00
S.Sup 10 KG MARCHN					2 000,00	800 000,00
TOT. SEM	0,00	0,00	1 000,00	315 000,00	62 617,00	52 087 060,00
F.Panif 50 KG					47 122,00	45 940 380,00
F.Panif 25 KG					464,00	274 920,00
F.Courante 10 KG					0,00	0,00
F.Courante 05 KG			960,00	108 960,00	1 069,00	123 511,50
F.Courante 02 KG					1,00	51,50
F.Courante 01 KG					286,00	7 920,00
F.Courante 01 KG marchan					0,00	0,00
F.Sup 05 KG			0,00	0,00	686,00	102 900,00
F.Sup 02 KG					0,00	0,00
F.Sup 01 KG					482,00	16 870,00
F.Sup 05 KG MARCHN					400,00	60 000,00
F.Panif 50 KG MARCHAN					1 200,00	1 170 000,00
TOT FAR.	0,00	0,00	960,00	108 960,00	51 712,00	47 696 553,00
3 S F		0,00		0,00	15 540,00	5 702 713,80
PSF SAC Blé Dur	200,00	311 926,00		0,00	9 015,80	13 258 055,36
PSF SAC Blé Tendre	490,00	765 466,40		0,00	7 446,80	10 979 941,20
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00		0,00	2 253,40	3 163 007,43
SON GROS MELANGE MA		0,00		0,00	297,60	417 732,19
DECHETS Blé Dur		0,00		0,00	265,40	231 306,72
DECHETS Blé Tendre		0,00		0,00	183,40	159 840,44
TOT. ISSUES	690,00	#####	0,00	0,00	35 002,40	33 912 597,14
C.A PRODUCTION	690,00	#####	1 960,00	423 960,00	149 331,40	133 696 210,14
AUTRES PRODUITS						
PATES ALIM.500 gr					2 203,000	80 850,100
SEM. D'ORGE 05 Kg			39,00	8 587,02	50,000	11 917 270
Café 250 gr					157,000	21 769 620
Café 01 KG					0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg					318,000	26 257 260
Pois Chiche 01 kg					131,000	38 458 980
Levure sèche 500 gr					79,000	14 495 710
COUSCOUC 10KG					121,000	77 706 200
COUSCOUC 01 KG					981,000	72 898 110
Levure sèche 125 gr					123,000	8 463 630
Riz blanc 01 kg					140,000	11 559 800
SEL RAIE 01KG					310,000	12 505 400
SEL CHAMSI 01 KG					270,000	6 806 700
TOMATE 01 KG					445,000	50 485 250
TOMATE 500GR					485,000	28 527 700
TOMATE pack zimba 400 g					500,000	105 040 000
TOMATE pack zimba 4/4 g					150,000	63 025 500
HERISSA 01 KG					198,000	23 294 700
HERISSA 500 GR					275,000	18 488 250
LAIT 500 GR					311,000	87 080 000
SEM. D'ORGE 02 Kg					70,000	8 990 800
Boisson Jus 01 L					646,000	40 717 380
Boisson cherbet 01 L					849,000	39 240 780
HILE 05 L					107,000	57 780 000
HILE 02 L					233,000	55 920 000
EAUX MINERALE 1,05 L					5 882,000	94 817 840
HAPPY/WAFA 0,33 L					4 012,000	50 591 320
HAPPY/WAFA 01 L					588,000	14 823 480
HAPPY/WAFA 02 L					2,000	84 040
LIMBO 1,25 L					48,000	1 411 680
JUS ORANGE 1,5 L					45,000	1 701 900
JUS ORANGE 02 L					40,000	1 848 800
TRANSPORTS					19,000	95 378 650
TOT Autres Produits	0,00	0,00	39,00	8 587,02	19 788,00	1 222 936,85
TOT. GENERAL	690,00	#####	1 999,00	432 547,02	169 119,40	134 919 146,99
C.A TAUX		0,80%		0,32%		134 919 146,99

6/12









MOULINS DES ZIRBANS EL KANTARA  
MOULINS DES ZIRBANS EL KANTARA

TABLEAU DE VENTES PAR CATEGORIE DE CLIENT  
ET PAR TYPE DE PRODUIT  
MOIS DE MARS 2017

U: DA/QL

DESIGNATION	ONAB		BOULANGER		GROSSISTE		ELEVEUR		CONSUMMATEUR		UGTA ALGER		CAPS		DICOFA		TOTAL		
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	
S.Sup 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Sup 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Sup 5KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Sup 02 KG MARCHIN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Sup 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Courant 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.G.0800e 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S.Fine 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
S. Courante 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
LOT SEM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Pant 50 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Pant 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Courante 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Courante 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Courante 01 KG MARCHIN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Sup 05 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Sup 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
F.Sup 01 KG MARCHAN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TOT FARE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
3 S F	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PSF SAZ BH Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PSF SAZ BH Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PSF VAC BH	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PSF VRAG BH Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PSF CLUBE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
DECHETS BH Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
DECHETS BH Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
C.A.PROLACTINE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
PATES ALIM 500 gr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
SEM DONDRE 50 kg	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
SEM 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Riz blanc 01 kg	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Pois Chiche 01 kg	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Livre aiche 500 gr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
CONSCIENCE 01 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Livre aiche 125 gr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Riz blanc 01 kg	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TRANSPORT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
LOT SEM tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TOT SEM tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
C.A.TAUX	1.50%	2 843 134.41	0.30%	577 860.00	94.01%	178 252 178.83	0.06%	116 794.51	2.88%	4 878 917.50	0.00%	176 702.00	0.55%	1 253 296.68	0.60%	1 462 002.00	0.00%	0.00	190 073 577.02



ناصر عصار

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

TABLEAU DE VENTES PAR CATEGORIE DE CLIENT  
ET PAR TYPE DE PRODUIT  
MOIS DE FEVRIER 2017

U: DA/OL

Produit	CHAB		BOULANGER		GROSSISTE		EVEUR		CONSUMMATEUR		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
<b>SUBTOTAL</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,681.18	4,169,030.00	0.00	0.00	340.00	1,170,000.00	28,633.69	101,316,280.00
S. Sup 25 KG									79.25	317,000.00			140.00	480,000.00	25,179.25	88,167,000.00
S. Sup 10 KG									67.30	2,709,200.00					817.30	3,199,200.00
S. Sup 15KG										0.00					0.00	0.00
S. Sup 02 KG march									15.54	69,930.00					15.54	69,930.00
S. Sup 01 KG march									4.80	21,600.00					4.80	21,600.00
S. Courante 25 KG										0.00					0.00	0.00
S. Grosse 25 KG									65.50	182,000.00					65.50	182,000.00
S. Fine 25 KG										0.00					0.00	0.00
S. Courante 10 KG									35.86	869,300.00			200.00	680,000.00	1,295.30	4,324,200.00
S. Fine 10 KG										0.00					445.00	1,540,300.00
<b>TOT BSM</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,681.18	4,169,030.00	0.00	0.00	340.00	1,170,000.00	28,633.69	101,316,280.00
F. Pain 50 KG									15.50	33,790.00					15.50	33,790.00
F. Pain 25 KG									136.00	322,320.00					136.00	322,320.00
F. Courante 10 KG									0.00	0.00					0.00	0.00
F. Courante 05 KG									70.40	187,960.00					70.40	187,960.00
F. Courante 02 KG									0.00	0.00					0.00	0.00
F. Courante 01 KG march									0.00	0.00					0.00	0.00
F. Sup 05 KG									96.55	287,457.48					96.55	287,457.48
F. Sup 02 KG									0.00	0.00					0.00	0.00
F. Sup 01 KG march									0.64	2,240.00					0.64	2,240.00
<b>TOT PAN</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	325.47	851,424.48	0.00	0.00	0.00	0.00	325.47	851,424.48
<b>S. S. F</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00				0.00	0.00	0.00
PSF SAC Bk Dur									10.00	20,183.50					10.00	20,183.50
PSF SAC Bk Tendr									0.00	0.00					0.00	0.00
PSF VMCAC Bk Dur									102.00	143,173.32					102.00	143,173.32
PSF VMCAC Bk Tendr									0.00	0.00					0.00	0.00
PSF CLUSE									0.00	0.00					0.00	0.00
DECHETS Bk Dur									0.00	0.00					0.00	0.00
DECHETS Bk Tendr									82.40	69,308.29					82.40	69,308.29
<b>TOT ISSUES</b>	1,262.20	1,771,684.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	92.40	89,497.79	537.20	754,046.16	0.00	0.00	2,781.80	46,951,841.20
<b>C.A. PRODUCTION</b>	1,262.20	1,771,684.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	146.08	5,100,942.27	537.20	754,046.16	340.00	1,170,000.00	75,761.96	186,809,281.88
<b>AUTRES PRODUITS:</b>																
SEM ALIM 500 gr										36,076.10					36,076.10	
SEM LONZE 05 KG										0.00					0.00	
CAH 250 gr										40,350.06					40,350.06	
CAH 50 KG										29,117.55					29,117.55	
Mez Abail 01 kg										19,869.09					19,869.09	
Mez Cherm 02 kg										103,946.58					103,946.58	
Mez 000R 500 gr										22,752.76					22,752.76	
COUSCOUS 10KG										18,800.00					18,800.00	
COUSCOUS 01 KG										58,853.52					58,853.52	
Mez 000R 125 gr										873.70					873.70	
Mez Blanc 01 kg										0.00					0.00	
Mez 000R 500 gr										434,671.41					434,671.41	
Mez 000R 125 gr										502.20					502.20	
Mez 000R 500 gr										3,035,903.68					3,035,903.68	
Mez 000R 125 gr										143,173.32					143,173.32	
Mez 000R 500 gr										0.00					0.00	
Mez 000R 125 gr										238,826.06					238,826.06	
Mez 000R 500 gr										1,761,459,780.11					1,761,459,780.11	
Mez 000R 125 gr										143,173.32					143,173.32	
<b>TOT AUTRES</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,435.82	5,135,903.68	537.20	754,046.16	340.00	1,170,000.00	75,761.96	186,809,281.88
<b>TOT GENERAL</b>	1,262.20	1,771,684.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,435.82	5,135,903.68	537.20	754,046.16	340.00	1,170,000.00	75,761.96	186,809,281.88
<b>C.A TAUX</b>	<b>0.94%</b>		<b>0.89%</b>		<b>94.11%</b>		<b>0.08%</b>		<b>2.95%</b>		<b>0.40%</b>		<b>0.62%</b>		<b>187 501 762.97</b>	



FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL		
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	
S.Sup 25 KG	320,75	1 283 000,00							20 612,00	72 302 375,00	
S.Sup 10 KG	314,50	1 258 000,00						180,00	630 000,00	1 888 000,00	
S.Sup 05KG									0,00	0,00	
S.Sup 02 KG MARCHN	0,06	270,00							0,08	270,00	
S.Sup 01 KG marchan									0,00	0,00	
S.Courante 25 KG									604,75	2 419 000,00	
S. Grosse 25 KG	604,75	2 419 000,00							1 465,75	5 138 000,00	
S. Fine 25 KG	15,75	63 000,00							769,50	2 553 250,00	
S. Complete 10 KG	369,50	1 293 250,00	400,00	1 260 000,00			0,00	0,00		0,00	
S.Sup 25 KG MARCHAN									0,00	0,00	
S.Sup 10 KG MARCHN									0,00	0,00	
TOT SEM	1 625,31	6 316 520,00	400,00	1 260 000,00	0,00	0,00	180,00	630 000,00	23 946,58	84 300 895,00	
F.Panif 50 KG	315,50	687 790,00						0,00	0,00	19 163,00	37 355 225,00
F.Panif 25 KG	404,00	957 480,00							404,00	957 480,00	
F.Courante 10 KG									0,00	0,00	
F.Courante 05 KG	81,65	218 005,50					0,00	0,00	81,65	218 005,50	
F.Courante 02 KG	0,00	0,00							0,00	0,00	
F.Courante 01 KG	2,33	6 407,50							2,33	6 407,50	
F.Courante 01 KG marchan									0,00	0,00	
F.Sup 05 KG	141,60	424 800,00						0,00	0,00	141,60	424 800,00
F.Sup 02 KG	0,64	2 055,04							0,64	2 055,04	
F.Sup 01 KG	3,07	10 745,00							3,07	10 745,00	
F.Sup 05 KG MARCHN									0,00	0,00	
F.Panif 50 KG MARCHAN									0,00	0,00	
TOT FAR.	948,79	2 307 283,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19 796,29	38 974 718,04	
3 S F	3 540,00	7 080 000,00							3 540,00	7 080 000,00	
PSF SAC Blé Dur	459,00	918 000,00			200,00	340 000,00			10 585,00	19 124 800,00	
PSF SAC Blé Tendre	6 128,80	12 252 994,00			407,00	691 900,00			6 545,80	12 960 194,00	
PSF VRAC Blé Dur									0,00	0,00	
PSF VRAC Blé Tendre					0,00	0,00			1 451,80	2 177 400,00	
SON GROS MELANGE MA									0,00	0,00	
DECHETS Blé Dur									36,80	32 072,67	
DECHETS Blé Tendre	36,80	32 072,67							607,00	1 031 900,00	
TOT ISSUES	10 164,60	20 283 066,67			607,00	1 031 900,00	0,00	0,00	22 159,20	41 374 466,67	
C.A PRODUCTION	12 738,70	28 906 869,71	400,00	1 260 000,00	607,00	1 031 900,00	180,00	630 000,00	65 902,05	164 650 079,71	
AUTRES PRODUITS:									4,485	32 919,900	
PATES ALIM.500 gr	4,485	32 919,900							1,000	6 055,000	
SEM. D'ORGE 05 Kg	1,000	6 055,000							0,000	0,000	
Café 250 gr									0,000	0,000	
Café 01 KG									0,100	825,700	
Riz étuvé 01 kg	0,100	825,700							0,000	0,000	
Pois Chiche 01 kg									0,370	13 578,260	
Levure sèche 500 gr	0,370	13 578,260							0,000	0,000	
Levure sèche 500 gr DICOPA									36,600	235 045,200	
COUSCOUC 10KG	36,600	235 045,200							10,480	77 876,880	
COUSCOUC 01 KG	10,480	77 876,880							0,361	19 886,090	
Levure sèche 125 gr	0,361	19 886,090							3,140	25 926,980	
Riz blanc 01 kg	3,140	25 926,980							2,450	9 883,300	
SEL RAIE 01KG	2,450	9 883,300							1,830	4 613,430	
SEL CHAMSI 01 KG	1,830	4 613,430							0,000	0,000	
TOMATE 01 KG									0,365	4 293,860	
TOMATE 500GR	0,365	4 293,860							0,140	1 647,100	
HERISSA 01 KG	0,140	1 647,100							0,475	6 388,850	
HERISSA 500 GR	0,475	6 388,850							0,475	26 600,000	
LAIT 500 GR	0,475	26 600,000							0,000	0,000	
SEM. D'ORGE 02 Kg									0,000	0,000	
Boisson Jus 01 L									0,120	554,640	
Boisson cherbet 01 L	0,120	554,640							2,010	36 881,490	
HARICO BLANC 01 KG	2,010	36 881,490							0,020	240,000	
HILE 02 L	0,020	240,000							95,000	1 531,400	
EAUX MINERALE 1.05 L	95,000	1 531,400							0,000	0,000	
HAPPY/WAFA 0,33 L									0,000	0,000	
HAPPY/WAFA 01 L									0,000	0,000	
HAPPY/WAFA 02 L									0,000	0,000	
LIMBO 1.25 L									0,000	0,000	
JUS ORANGE 1.5 L									0,000	0,000	
JUS ORANGE 02 L									25,000	214 789,770	
TRANSPORTS									184,42	719 535,85	
TOT Autres Produits	159,42	504 746,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	184,42	719 535,85	
TOT GENERAL	12 898,12	29 411 615,79	400,00	1 260 000,00	607,00	1 031 900,00	180,00	630 000,00	66 086,47	165 369 615,58	
C.A TAUX		17,79%		0,76%		0,62%		0,38%		165 369 615,58	

Handwritten signatures and blue circular official stamps are present at the bottom of the page, including one with the text 'Agribusiness'.

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S Sup 25 KG		0,00					88 387,00	77 467 000,00
S Sup 10 KG	0,00	0,00			1 700,00	595 000,00	5 506,00	2 117 400,00
S Sup 05KG		0,00					0,00	0,00
S Sup 02 KG MARCHN		0,00					0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan		0,00					0,00	0,00
S Courante 25 KG		0,00					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG		0,00					3 590,00	3 590 000,00
S Fine 25 KG		0,00					5 788,00	5 068 000,00
S. Complete 10 KG	4 400,00	1 386 000,00			0,00	0,00	9 052,00	3 014 200,00
S Sup 25 KG MARCHAN	0,00	0,00					0,00	0,00
S Sup 10 KG MARCHN		0,00					0,00	0,00
TOT. SEM	4 400,00	1 386 000,00	0,00	0,00	1 700,00	595 000,00	112 323,00	91 256 600,00
F.Panif 50 KG		0,00			0,00	0,00	38 755,00	37 802 940,00
F.Panif 25 KG		0,00					2 185,00	1 226 612,50
F.Courante 10 KG		0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG		0,00			0,00	0,00	558,00	74 493,00
F.Courante 02 KG		0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG		0,00					980,00	26 950,00
F.Courante 01 KG marchan		0,00					0,00	0,00
F Sup 05 KG		0,00			0,00	0,00	1 859,00	278 850,00
F Sup 02 KG		0,00					35,00	2 247,70
F Sup 01 KG		0,00					517,00	18 095,00
F Sup 05 KG MARCHN		0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN		0,00					0,00	0,00
TOT FAR.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44 889,00	39 430 188,20
3 S F		0,00		0,00		0,00	13 620,00	6 249 000,00
PSF SAC Blé Dur		0,00	200,00	340 000,00		0,00	10 943,00	19 729 400,00
PSF SAC Blé Tendre		0,00	704,60	1 197 820,00		0,00	4 809,40	8 670 814,00
PSF VRAC Blé Dur		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre		0,00	0,00	0,00		0,00	1 169,00	1 753 500,00
SON GROS MELANGE MA		0,00		0,00		0,00	0,00	0,00
DECHETS Blé Dur		0,00		0,00		0,00	0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre		0,00		0,00		0,00	59,60	51 943,78
TOT. ISSUES	0,00	0,00	904,60	1 537 820,00	0,00	0,00	30 601,00	36 454 657,78
C.A PRODUCTION	4 400,00	1 386 000,00	904,60	1 537 820,00	1 700,00	595 000,00	187 813,00	167 141 445,98
AUTRES PRODUITS:								
PATES ALIM.500 gr		0,00					535,000	19 634 500
SEM. D'ORGE 05 Kg		0,00				0,00	0,000	0,000
Café 250 gr		0,00					0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg		0,00					4,000	330,280
Pois Chiche 01 kg		0,00					0,000	0,000
Levure sèche 500 gr		0,00					47,000	8 624,030
Levure sèche 500 gr DICOPA		0,00					0,000	0,000
COUSCOUC 10KG		0,00					505,000	324 311,000
COUSCOUC 01 KG		0,00					693,000	51 496,830
Levure sèche 125 gr		0,00					1 438,000	98 948,780
Riz blanc 01 kg		0,00					286,000	23 615,020
SEL RAIE 01KG		0,00					137,000	5 526,580
SEL CHAMSI 01 KG		0,00					215,000	5 420 150
TOMATE 01 KG		0,00					590,000	66 935 500
TOMATE 500GR		0,00					278,000	16 351 960
HERISSA 01 KG		0,00					191,000	22 471 150
HERISSA 500 GR		0,00					278,000	18 555,480
LAIT 500 GR		0,00					126,000	35 280 000
SEM. D'ORGE 02 Kg		0,00					0,000	0,000
Boisson Jus 01 L		0,00					0,000	0,000
Boisson cherbet 01 L		0,00					58,000	2 680,760
HARICO BLANC 01 KG		0,00					151,000	27 706 990
HILE 02 L		0,00					0,000	0,000
EAUX MINERALE 1,05 L		0,00					0,000	0,000
HAPPY/WAFA 0,33 L		0,00					0,000	0,000
HAPPY/WAFA 01 L		0,00					18,000	453,780
HAPPY/WAFA 02 L		0,00					0,000	0,000
confiture D'abricot 500 gr		0,00					179,000	12 034,170
confiture figue 500 gr		0,00					294,000	19 148 220
confiture fraise 500 gr		0,00					214,000	20 231,560
TRANSPORTS		0,00					25,000	270 672,090
TOT Autres Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 260,00	1 050 428,83
TOT. GENERAL	4 400,00	1 386 000,00	904,60	1 537 820,00	1 700,00	595 000,00	194 073,00	168 191 874,81
C.A TAUX		0,82%		0,91%		0,35%		168 191 874,81



رئيس مجلس الادارة  
مطاحن الزيبان للتجارة



التجاري  
رؤس

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOÛLINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG							19 071,25	66 900 000,00
S.Sup 10 KG					170,00	595 000,00	416,00	1 579 000,00
S.Sup 05KG							0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN							0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan							0,00	0,00
S.Courante 25 KG							0,00	0,00
S. Grosse 25 KG							693,25	2 773 000,00
S. Fine 25 KG							1 044,00	3 676 000,00
S. Complete 10 KG	50,00	157 500,00			0,00	0,00	354,90	1 224 650,00
S.Sup 25 KG MARCHAN							770,00	2 695 000,00
S.Sup 10 KG MARCHN							0,00	0,00
TOT. SEM	50,00	157 500,00	0,00	0,00	170,00	595 000,00	22 349,40	78 847 650,00
F.Panif 50 KG					0,00	0,00	15 882,00	30 979 465,00
F.Panif 25 KG							85,00	201 450,00
F.Courante 10 KG							0,00	0,00
F.Courante 05 KG					0,00	0,00	31,40	83 838,00
F.Courante 02 KG							0,00	0,00
F.Courante 01 KG							12,19	33 522,50
F.Courante 01 KG marchan							0,00	0,00
F.Sup 05 KG					0,00	0,00	26,15	78 450,00
F.Sup 02 KG							0,46	1 477,06
F.Sup 01 KG							2,97	10 395,00
F.Sup 05 KG MARCHN							0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN							400,00	780 000,00
TOT FAR.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16 440,17	32 168 597,56
3 S F							3 300,00	5 940 000,00
PSF SAC Blé Dur			200,00	340 000,00			7 307,00	13 177 600,00
PSF SAC Blé Tendre			883,20	1 501 440,00			4 443,00	7 906 434,00
PSF VRAC Blé Dur							0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre			0,00	0,00			1 322,60	1 983 900,00
SON GROS MELANGE MA							0,00	0,00
DECHETS Blé Dur							0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre							98,40	85 759,54
TOT. ISSUES			1 083,20	1 841 440,00	0,00	0,00	16 471,00	29 093 693,54
C.A PRODUCTION	50,00	157 500,00	1 083,20	1 841 440,00	170,00	595 000,00	55 280,57	140 109 941,10
AUTRES PRODUITS:								
PATES ALIM.500 gr							5,665	41 581,100
SEM. D'ORGE 05 Kg							0,000	0,000
Café 250 gr							0,000	0,000
Café 01 KG							0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg							4,440	36 661,080
Pois Chiche 01 kg							2,460	72 220,680
Levure sèche 500 gr							0,285	10 458,930
Levure sèche 500 gr DICOPA							0,000	0,000
COUSCOUC 10KG							46,400	297 980,800
COUSCOUC 01 KG							2,490	18 503,190
Levure sèche 125 gr							0,271	14 931,770
Riz blanc 01 kg							2,160	17 835,120
SEL RAIE 01KG							2,420	9 762,280
SEL CHAMSI 01 KG							1,920	4 840,320
TOMATE 01 KG							2,250	25 526,250
TOMATE 500GR							2,020	23 763,280
HERISSA 01 KG							3,530	41 530,450
HERISSA 500 GR							1,620	21 782,520
LAIT 500 GR							0,345	19 320,000
SEM. D'ORGE 02 Kg							0,000	0,000
Boisson Jus 01 L							0,000	0,000
Boisson cherbet 01 L							0,020	92,440
HARICO BLANC 01 KG							2,000	36 698,000
HILE 02 L							0,000	0,000
EAUX MINERALE 1,05 L							0,000	0,000
LENTILLES 01 KII							1,840	30 385,760
HAPPY/WAFA 01 L							0,000	0,000
HAPPY/WAFA 02 L							0,000	0,000
confiture D'abricot 500 gr							0,750	10 084,500
confiture figue 500 gr							0,570	7 424,820
confiture fraise 500 gr							0,615	11 628,420
TRANSPORTS							10,000	105 209,990
TOT Autres Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	94,07	858 221,70
TOT. GENERAL	50,00	157 500,00	1 083,20	1 841 440,00	170,00	595 000,00	55 354,64	140 968 162,80
C.A TAUX		0,11%		1,31%		0,42%		140 968 162,80

Handwritten signature and official stamp of the company.



FILIALE CÉRÉALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSOMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	238,00	952 000,00							19 293,00	67 644 500,00
S.Sup 10 KG	390,90	1 563 600,00					180,00	630 000,00	570,90	2 193 600,00
S.Sup 05KG									0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN									0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan									0,00	0,00
S.Courante 25 KG	1,75	6 300,00							1,75	6 300,00
S. Grosse 25 KG	728,00	2 912 000,00							728,00	2 912 000,00
S. Fine 25 KG	37,00	148 000,00							437,00	1 548 000,00
S. Complete 10 KG	322,90	1 130 150,00	400,00	1 310 000,00			0,00	0,00	722,90	2 440 150,00
S.Sup 25 KG MARCHAN									0,00	0,00
S.Sup 10 KG MARCHN									0,00	0,00
TOT. SEM	1 718,55	6 712 050,00	400,00	1 310 000,00	0,00	0,00	180,00	630 000,00	21 753,55	76 744 550,00
F.Panif 50 KG	60,00	130 800,00					0,00	0,00	12 188,50	23 740 975,00
F.Panif 25 KG	114,25	270 772,50							114,25	270 772,50
F.Courante 10 KG									0,00	0,00
F.Courante 05 KG	38,10	101 727,00					0,00	0,00	38,10	101 727,00
F.Courante 02 KG	0,00	0,00							0,00	0,00
F.Courante 01 KG	27,83	76 532,50							27,83	76 532,50
F.Courante 01 KG marchan									0,00	0,00
F.Sup 05 KG	116,70	350 100,00					180,00	468 000,00	296,70	818 100,00
F.Sup 02 KG	0,00	0,00							0,00	0,00
F.Sup 01 KG	0,73	2 555,00							0,73	2 555,00
F.Sup 05 KG MARCHN									0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN									0,00	0,00
TOT FAR	357,61	932 487,00	0,00	0,00	0,00	0,00	180,00	468 000,00	12 666,11	25 010 662,00
3 S F	0,00	0,00							2 900,00	5 220 000,00
PSF SAC Blé Dur	2 306,40	4 612 800,00			1 018,20	1 730 940,00			6 619,60	12 274 740,00
PSF SAC Blé Tendre	0,00	0,00			487,40	828 580,00			2 726,40	4 856 134,00
PSF VRAC Blé Dur									897,80	1 553 194,00
PSF VRAC Blé Tendre							0,00	0,00	2 799,60	4 199 400,00
SON GROS MELANGE MA									0,00	0,00
DECHETS Blé Dur									0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre	0,00	0,00							0,00	0,00
TOT. ISSUES	2 906,40	4 612 800,00			1 505,60	2 559 520,00	0,00	0,00	15 943,40	28 103 468,00
C.A PRODUCTION	4 382,56	12 257 337,00	400,00	1 310 000,00	1 505,60	2 559 520,00	380,00	1 098 000,00	50 363,06	129 858 680,00
AUTRES PRODUITS:										
PATES ALIM.500 gr	4,045	29 690,300							4,045	29 690,300
SEM. D'ORGE 05 Kg	0,100	605,500							0,100	605,500
Café 250 gr									0,000	0,000
Café 01 KG									0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg	4,810	39 716,170							4,810	39 716,170
Pois Chiche 01 kg	3,630	106 569,540							3,630	106 569,540
Levure sèche 500 gr	0,645	23 670,210							0,645	23 670,210
Levure sèche 500 gr DIC									0,000	0,000
COUSCOUC 10KG	85,700	550 365,400							85,700	550 365,400
COUSCOUC 01 KG	0,870	6 464,970							0,870	6 464,970
Levure sèche 125 gr	0,656	36 125,250							0,656	36 125,250
Riz blanc 01 kg	0,960	7 926,720							0,960	7 926,720
SEL RAIE 01KG	2,280	9 197,520							2,280	9 197,520
SEL CHAMSI 01 KG	1,860	4 184,880							1,860	4 184,880
TOMATE 01 KG	0,990	11 231,550							0,990	11 231,550
TOMATE 500GR	0,985	11 587,540							0,985	11 587,540
HERISSA 01 KG	1,070	12 588,550							1,070	12 588,550
HERISSA 500 GR	0,420	5 647,320							0,420	5 647,320
LAIT 500 GR	0,515	28 840,000							0,515	28 840,000
SEM. D'ORGE 02 Kg	0,040	256,880							0,040	256,880
Boisson Jus 01 L	0,030	189,090							0,030	189,090
Boisson cherbet 01 L									0,000	0,000
HARICO BLANC 01 KG	1,360	24 954,640							1,360	24 954,640
HILE 02 L									0,000	0,000
EAUX MINERALE 1,05 L									0,000	0,000
LENTILLES 01 KH	2,070	34 183,980							2,070	34 183,980
HAPPY/WAFA 01 L									0,000	0,000
HAPPY/WAFA 02 L									0,000	0,000
confiture D'abricot 500 gr	0,340	4 571,640							0,340	4 571,640
confiture figue 500 gr	0,185	2 409,810							0,185	2 409,810
confiture fraise 500 gr	0,325	6 145,100							0,325	6 145,100
TRANSPORTS									9,000	62 438,900
TOT Autres Produits	113,69	957 122,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	122,69	1 019 559,44
TOT. GENERAL	4 496,25	13 214 459,54	400,00	1 310 000,00	1 505,60	2 559 520,00	380,00	1 098 000,00	50 485,75	130 878 239,44
C.A TAUX		10,10%		1,00%		1,96%		0,84%		130 878 239,44

PAG: 01/2

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSOMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		ASSOCI		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	392,75	1 571 000,00							0,00	0,00	27 337,75	95 878 500,00
S.Sup 10 KG	487,50	1 950 000,00					270,00	918 000,00	30,00	120 000,00	787,50	2 968 000,00
S.Sup 05KG											0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN											0,00	0,00

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	CONSOMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		ASSOCI		TOTAL		
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	
S.Sup 25 KG	392.75	1 571 000.00								0.00	0.00	27 337.75	95 878 500.00
S.Sup 10 KG	487.50	1 950 000.00					270.00	918 000.00	30.00	120 000.00	787.50	2 968 000.00	
S.Sup 05KG												0.00	0.00
S.Sup 02 KG MARCHN												0.00	0.00
S.Sup 01 KG marchan												0.00	0.00
S.Courante 25 KG	0.25	900.00										0.25	900.00
S. Grosse 25 KG	2 379.25	9 517 000.00					20.00	68 000.00			2 399.25	9 585 000.00	
S. Fine 25 KG	1.25	5 000.00									1.25	5 000.00	
S. Complete 10 KG	312.50	1 093 750.00	420.00	1 344 000.00			0.00	0.00			732.50	2 437 750.00	
S.Sup 25 KG MARCHAN												0.00	0.00
S.Sup 10 KG MARCHN												0.00	0.00
TOT. SEM	3 573.50	14 137 650.00	420.00	1 344 000.00	0.00	0.00	290.00	986 000.00	30.00	120 000.00	31 458.50	111 595 150.00	
F.Panif. 50 KG	164.00	357 520.00					0.00	0.00			12 102.00	23 791 190.00	
F.Panif 25 KG	117.00	277 290.00									117.00	277 290.00	
F.Courante 10 KG												0.00	0.00
F.Courante 05 KG	96.30	257 121.00					389.50	845 215.00			485.80	1 102 336.00	
F.Courante 02 KG	0.00	0.00										0.00	0.00
F.Courante 01 KG	95.67	263 092.50									95.67	263 092.50	
F.Courante 01 KG marchan												0.00	0.00
F.Sup 05 KG	171.95	553 276.08					260.00	739 440.00			431.95	1 292 716.08	
F.Sup 02 KG	0.00	0.00										0.00	0.00
F.Sup 01 KG	5.42	19 678.90									5.42	19 678.90	
F.Sup 05 KG MARCHN												0.00	0.00
F.Panif. 60 KG MARCHAN												0.00	0.00
TOT.FAR.	650.34	1 727 978.48	0.00	0.00	0.00	0.00	649.50	1 584 655.00	0.00	0.00	13 237.84	28 746 303.48	
3 S F	1.00	1 800.00										5 341.00	9 079 800.00
PSF SAC Blé Dur	579.60	1 043 280.00			822.40	1 315 840.00					10 008.00	16 559 020.00	
PSF SAC Blé Tendre	0.00	0.00			369.00	590 400.00					3 963.80	6 342 080.00	
PSF VRAC Blé Dur											4 119.00	6 384 450.00	
PSF VRAC Blé Tendre					0.00	0.00					1 911.60	2 867 400.00	
SON GROS MELANGE MA												0.00	0.00
DECHETS Blé Dur												0.00	0.00
DECHETS Blé Tendre	0.00	0.00										0.00	0.00
TOT. ISSUES	580.60	1 045 080.00			1 191.40	1 906 240.00	0.00	0.00	0.00	0.00	25 343.40	41 232 750.00	
C.A PRODUCTION	4 804.44	16 910 708.48	420.00	1 344 000.00	1 191.40	1 906 240.00	939.50	2 570 655.00	30.00	120 000.00	70 039.74	179 574 203.48	
AUTRES PRODUITS:													
PATES ALIM.500 gr	2,770	20 331,800										2,770	20 331,800
Riz éluvé 01 kg	2,810	23 202,170										2,810	23 202,170
Pois Chiche 01 kg	3,270	96 000,660										3,270	96 000,660
COUSCOUC 10KG	78,000	500 916,000										78,000	500 916,000
COUSCOUC 01 KG	0,590	4 384,290										0,590	4 384,290
Levure sèche 125 gr	0,019	1 032,150										0,019	1 032,150
Riz blanc 01 kg	0,780	6 440,460										0,780	6 440,460
SEL RAIE 01KG	2,780	11 214,520										2,780	11 214,520
SEL CHAMSI 01 kg	1,990	5 016,790										1,990	5 016,790
TOMATE 01 KG	6,800	77 148,000										6,800	77 148,000
TOMATE 500GR	1,950	22 939,800										1,950	22 939,800
HERISSA 01 KG	3,450	40 589,250										3,450	40 589,250
HERISSA 500 GR	1,525	20 505,150										1,525	20 505,150
LAIT 500 GR	0,450	25 200,000										0,450	25 200,000
HARICO BLANC 01 KG	0,730	13 394,770										0,730	13 394,770
L.ENTILLES 01 KH	1,130	18 660,820										1,130	18 660,820
confiture D'abricot 500 gr	0,235	3 159,810										0,235	3 159,810
confiture figue 500 gr	0,010	130,260										0,010	130,260
confiture fraise 500 gr	0,065	1 229,020										0,065	1 229,020
TRANSPORTS												13,000	78 067,110
TOT Autres Produits	109,35	891 493,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	122,35	969 560,83	
TOT. GENERAL	4 913,79	17 802 202,20	420,00	1 344 000,00	1 191,40	1 906 240,00	939,50	2 570 655,00	30,00	120 000,00	70 162,09	180 543 764,31	
C.A TAUX		9,86%		0,74%		1,06%		1,42%		0,07%		180 543 764,31	



رئيس مصلحة التجارة

رئيس القسم التجاري  
الطبيب الوراد

PAG: 01/02

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

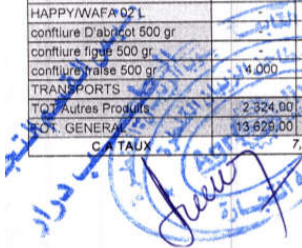
DESIGNATION	CONSOMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL		
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	
S.Sup 25 KG	1 349.00	1 349 000.00				0.00				28 749.00	25 324 000.00
S.Sup 10 KG	2 758.00	1 103 200.00				0.00		0.00		2 758.00	1 103 200.00



FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPIA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	1 349,00	1 349 000,00		0,00						
S.Sup 10 KG	2 758,00	1 103 200,00	0,00	0,00			0,00	0,00	2 758,00	1 103 200,00
S.Sup 10 KG marchnd	700,00	280 000,00		0,00					700,00	280 000,00
S.Sup 02 KG MARCHN	-	-		0,00						0,00
S.Sup 01 KG marchan	-	0,00		0,00						0,00
S.Courante 25 KG	-	-		0,00						0,00
S. Grosse 25 KG	412,00	412 000,00		0,00			0,00	0,00	1 212,00	1 112 000,00
S. Fine 25 KG	43,00	43 000,00		0,00					43,00	43 000,00
S. Complete 10 KG	1 142,00	399 700,00	2 000,00	640 000,00			0,00	0,00	3 142,00	1 039 700,00
S.Sup 25 KG MARCHAN	-	-	0,00	0,00					21 200,00	18 550 000,00
S.Sup 10 KG MARCHN	-	-		0,00					0,00	0,00
TOT. SEM	6 404,00	3 586 900,00	2 000,00	640 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	57 804,00	47 451 900,00
F.Panif 50 KG	170,00	185 300,00		0,00			0,00	0,00	10 513,00	10 352 755,00
F.Panif 25 KG	220,00	130 350,00		0,00					220,00	130 350,00
F.Courante 10 KG	0,00	0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG	427,00	57 004,50		0,00			1 800,00	195 300,00	2 227,00	252 304,50
F.Courante 02 KG	0,00	0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG	124,00	3 410,00		0,00					124,00	3 410,00
F.Sup 05 KG	3 621,00	597 971,94		0,00			1 200,00	170 640,00	4 821,00	788 611,94
F.Sup 02 KG	0,00	0,00		0,00					0,00	0,00
F.Sup 01 KG	1,00	36,70		0,00					1,00	36,70
F.Sup 05 KG MARCHN	-	-		0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN	-	-		0,00					0,00	0,00
TOT.FAR.	4 583,00	974 073,14	0,00	0,00	0,00	0,00	3 000,00	365 940,00	17 906,00	11 507 468,14
3 S F	28,00	12 600,00		0,00				0,00	6 564,00	2 790 400,00
PSF SAC Blé Dur	300,00	540 000,00		0,00	200,00	320 000,00			2 935,00	4 877 750,00
PSF SAC Blé Tendre	10,00	18 000,00		0,00	397,40	635 840,00			2 302,20	3 685 520,00
PSF VRAC Blé Dur	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00			0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00			0,00	898,80
SON GROS MELANGE VRAC	0,00	0,00		0,00		0,00			1 517,00	2 351 350,00
SON GROS MELANGE SAC	-	-		0,00					120,00	198 000,00
DECHETS Blé Dur	0,00	0,00		0,00		0,00			0,00	0,00
DECHETS Blé Tendre	0,00	0,00		0,00		0,00			0,00	0,00
TOT. ISSUES	338,00	570 600,00	0,00	0,00	597,40	955 840,00	0,00	0,00	14 337,00	15 251 220,00
C.A PRODUCTION	11 305,00	5 131 573,14	2 000,00	640 000,00	597,40	955 840,00	3 000,00	365 940,00	90 047,00	74 210 588,14
AUTRES PRODUITS:										
PATES ALIM.500 gr	218,000	6 999,980		0,00					218,000	6 999,980
SEM. D'ORGE 05 Kg	-	-		0,00			0,00	0,00	0,000	0,000
Café 250 gr	-	-		0,00					0,000	0,000
Riz étuvé 01 kg	243,000	20 064,510		0,00					243,000	20 064,510
Pois Chiche 01 kg	166,000	48 734,280		0,00					166,000	48 734,280
Levure sèche 500 gr	23,000	4 220,270		0,00					23,000	4 220,270
Levure sèche 500 gr DICOPIA	-	-		0,00					0,000	0,000
COUSCOUC 10KG	247,000	169 953,290		0,00					247,000	169 953,290
COUSCOUC 01 KG	12,000	935,760		0,00					12,000	935,760
Levure sèche 125 gr	118,000	8 119,580		0,00					118,000	8 119,580
Riz blanc 01 kg	63,000	5 201,910		0,00					63,000	5 201,910
SEL RAIE 01KG	169,000	6 817,460		0,00					169,000	6 817,460
SEL CHAMSI 01 KG	68,000	1 714,280		0,00					68,000	1 714,280
TOMATE 01 KG	181,000	20 534,450		0,00					181,000	20 534,450
TOMATE 500GR	248,000	14 587,360		0,00					248,000	14 587,360
HERISSA 01 KG	175,000	20 588,750		0,00					175,000	20 588,750
HERISSA 500 GR	253,000	17 009,190		0,00					253,000	17 009,190
LAIT 500 GR	25,000	7 000,000		0,00					25,000	7 000,000
SEM. D'ORGE 02 Kg	-	-		0,00					0,000	0,000
Boisson Jus 01 L	-	-		0,00					0,000	0,000
Boisson cherbet 01 L	-	-		0,00					0,000	0,000
HARICO BLANC 01 KG	51,000	9 357,990		0,00					51,000	9 357,990
HILE 02 L	-	-		0,00					0,000	0,000
EAUX MINERALE 1,05 L	-	-		0,00					0,000	0,000
LENTILLES 01 KH	60,000	9 908,400		0,00					60,000	9 908,400
HAPPY/WAFA 01 L	-	-		0,00					0,000	0,000
HAPPY/WAFA 02 L	-	-		0,00					0,000	0,000
confiture D'abricot 500 gr	-	-		0,00					0,000	0,000
confiture figue 500 gr	-	-		0,00					0,000	0,000
confiture fraise 500 gr	4,000	378,160		0,00					4,000	378,160
TRANSPORTS	-	-		0,00					3,000	20 504,180
TOT. Autres Produits	2 324,00	372 125,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 327,00	392 629,80
TOT. GENERAL	13 629,00	5 503 998,76	2 000,00	640 000,00	597,40	955 840,00	3 000,00	365 940,00	92 374,00	74 603 217,94
C.A TAUX		7,36%		0,86%		1,28%		0,49%		


 02102 PAG 50  
 رئيس مصلحة التجارة  
 ناصر

FILIALE CEREALES DES ZIBANS- EL KANTARA  
MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA  
470032 EL KANTARA

U: DA/sac

DESIGNATION	CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG	2,00	2 000,00		0,00					43 202,00	37 802 000,00
S.Sup 10 KG	8,00	3 200,00					500,00	170 000,00	508,00	173 200,00
S.Sup 10 KG marchn		0,00		0,00			0,00	0,00	0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN		0,00		0,00					0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan		0,00		0,00					0,00	0,00
S.Courante 25 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
S. Grosse 25 KG		0,00		0,00			80,00	68 000,00	80,00	68 000,00
S. Fine 25 KG		0,00		0,00					3 200,00	2 800 000,00
S. Complete 10 KG		0,00	4 300,00	1 376 000,00					4 300,00	1 376 000,00
S.Sup 25 KG MARCHAN		0,00		0,00					4 800,00	4 200 000,00
TOT. SEM	10,00	5 200,00	4 300,00	1 376 000,00	0,00	0,00	580,00	238 000,00	56 090,00	46 419 200,00
F.Panif 50 KG		0,00		0,00					38 690,00	38 068 250,00
F.Panif 25 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 10 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 05 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 02 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Courante 01 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Sup 05 KG	3,00	495,42		0,00					3,00	495,42
F.Sup 02 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Sup 01 KG		0,00		0,00					0,00	0,00
F.Panif 50 KG MARCHAN		0,00		0,00					1 700,00	1 674 500,00
TOT FAR.	3,00	495,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40 393,00	39 743 245,42
3 S F				0,00					10 132,00	4 306 100,00
PSF SAC Blé Dur				0,00	200,00	320 000,00		0,00	5 492,00	9 051 800,00
PSF SAC Blé Tendre				0,00	814,20	1 302 720,00	0,00	0,00	5 324,80	8 519 680,00
PSF VRAC Blé Dur				0,00				0,00	0,00	0,00
PSF VRAC Blé Tendre				0,00				0,00	2 617,40	3 926 100,00
SON GROS MARCHAN vrac				0,00				0,00	965,40	1 496 370,00
SON GROS MELANGE sac				0,00					0,00	0,00
DECHETS Blé Dur	30,00	28 500,00		0,00				0,00	30,00	28 500,00
DECHETS Blé Tendre				0,00		0,00		0,00	0,00	0,00
TOT. ISSUES	30,00	28 500,00	0,00	0,00	1 014,20	1 622 720,00	0,00	0,00	24 561,60	27 328 550,00
C.A PRODUCTION	43,00	34 195,42	4 300,00	1 376 000,00	1 014,20	1 622 720,00	580,00	238 000,00	121 044,60	113 490 995,42
AUTRES PRODUITS:										
SEM. D'ORGE 05 Kg				0,00					0,000	0,000
TRANSPORTS		0,00		0,00					8,000	27 310,840
Levure sèche 500 gr DICOPA				0,00					0,000	0,000
TOT. GENERAL	43,00	34 195,42	4 300,00	1 376 000,00	1 014,20	1 622 720,00	580,00	238 000,00	121 052,60	113 518 306,26
C.A TAUX		0,03%		1,21%		1,43%		0,21%		113 518 306,26



PAG 2/2

رئيس مصلحة التجارة

رئيس قسم الجاري  
الحبيب كورار

قاصري كصابر

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
							13 128,00	46 112 000,00

FILIALE CEREALES LES ZIBANS- EL KANTARA  
CIC - MOULINS DES ZIBANS EL KANTARA

U: DA/QL

DESIGNATION	AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S.Sup 25 KG					430,00	1 462 000,00	972,40	3 531 600,00
S.Sup 10 KG							0,00	0,00
S.Sup 10 KG marchnd							0,00	0,00
S.Sup 02 KG MARCHN							0,00	0,00
S.Sup 01 KG marchan							0,00	0,00
S.Courante 25 KG					0,00	0,00	31,00	124 000,00
S. Grosse 25 KG							0,25	1 000,00
S. Fine 25 KG							646,70	2 122 450,00
S. Complete 10 KG	470,00	1 504 000,00			0,00	0,00	0,00	0,00
S.Sup 25 KG MARCHAN							0,00	0,00
TOT. SEM	470,00	1 504 000,00	0,00	0,00	430,00	1 462 000,00	14 778,35	51 891 050,00
F.Panif 50 KG					0,00	0,00	21 085,00	41 531 000,00
F.Panif 25 KG							67,00	158 790,00
F.Courante 10 KG					0,00	0,00	4,10	10 947,00
F.Courante 05 KG							0,00	0,00
F.Courante 02 KG							0,00	0,00
F.Courante 01 KG							0,00	0,00
F.Courante 01 KG marchan					0,00	0,00	46,55	154 571,04
F.Sup 05 KG							0,00	0,00
F.Sup 02 KG							0,00	0,00
F.Sup 01 KG							0,00	0,00
F.Sup 05 KG MARCHN							500,00	985 000,00
F.Panif 50 KG MARCHAN							21 702,65	42 840 308,04
TOT FAR.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 300,00	5 610 000,00
3 S F							9 443,60	15 577 940,00
PSF SAC Blé Dur			200,00	320 000,00			6 041,80	9 666 880,00
PSF SAC Blé Tendre			771,80	1 234 880,00			0,00	0,00
PSF VRAC Blé Dur							3 595,80	5 393 700,00
PSF VRAC Blé Tendre			0,00	0,00			291,40	451 670,00
SON GROS MELANGE VRAC M							0,00	0,00
SON GROS MELANGE SAC M							0,00	0,00
DECHETS Blé Dur							101,20	80 960,00
DECHETS Blé Tendre							971,80	1 554 880,00
TOT. ISSUES			971,80	1 554 880,00	0,00	0,00	22 773,80	36 781 150,00
C.A PRODUCTION	470,00	1 504 000,00	971,80	1 554 880,00	430,00	1 462 000,00	59 254,80	131 512 508,04
AUTRES PRODUITS:							1,005	6 454 110
PATES ALIM.500 gr							0,443	25 286 220
Café 250 gr							2,050	16 926 850
Riz étuvé 01 kg							1,800	52 844 400
Pois Chiche 01 kg							40,100	275 916 070
COUSCOUC 10KG							1,220	9 513 560
COUSCOUC 01 KG							0,380	3 137 660
Riz blanc 01 kg							1,210	4 881 140
SEL RAIE 01KG							2,240	5 647 040
SEL CHAMSI 01 KG							0,280	3 176 600
TOMATE 01 KG							0,275	3 235 100
TOMATE 500GR							0,990	11 647 350
HERISSA 01 KG							0,375	5 042 250
HERISSA 500 GR							0,330	6 055 170
HARICO BLANC 01 KG							1,610	26 587 540
LENTILLES 01 KH							10,000	61 596 560
TRANSPORTS							64,31	517 947,62
TOT Autres Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	59 319,11	132 030 455,66
TOT. GENERAL	470,00	1 504 000,00	971,80	1 554 880,00	430,00	1 462 000,00	132 030 455,66	
C.A TAUX		1,14%		1,18%		1,11%		

رئيس القسم التجاري  
المصطفى بوزوار

PAG. 02/02  
رئيس مصلحة التجارة

DESIGNATION	Quantité
S.Sup 25 KG	
S.Sup 10 KG	
S.Sup 02 KG	
S.Sup 01 KG marchan	
S.Courante 25 KG	
S. Grosse 25 KG	
S. Fine 25 KG	
S. Complete 10 KG	
F.Panif 50 KG	
F.Panif 25 KG	
F.Courante 05 KG	
F.Courante 02 KG	
F.Courante 01 KG	
F.Sup 05 KG	
TOT FAR.	
3 S F	
PSF SAC Blé Dur	
PSF SAC Blé Tendre	
PSF VRAC Blé Tendre	
SON GROS MELANGE VRAC	
SON GROS MELANGE SAC	
DECHETS Blé Tendre	
TOT. ISSUES	2 715
C.A PRODUCTION	2 715
AUTRES PRODUITS:	
PATES ALIM.500 gr	
Café 250 gr	
Riz étuvé 01 kg	
Pois Chiche 01 kg	
COUSCOUC 10KG	0
COUSCOUC 01 KG	
Riz blanc 01 kg	
SEL RAIE 01KG	
SEL CHAMSI 01 KG	
TOMATE 01 KG	
TOMATE 500GR	
HERISSA 01 KG	
HERISSA 500 GR	
HARICO BLANC 01 KG	
EAUX MINERALE 1.05 L	
LENTILLES 01 KH	
confiture fraise 500 gr	
TRANSPORTS	0
TOT Autres Produits	0
TOT. GENERAL	2 715
C.A TAUX	

DESIGNATION	ONAS		BOULANGER		GROSSISTE		CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOPA		TOTAL	
	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant
S Sup 25 KG																
S Sup 10 KG																
S Sup 02 KG																
S Sup 01 KG marchand																
S Courante 25 KG																
S Grosse 25 KG																
S Fine 25 KG																
S Complete 10 KG																
TOT SEM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F Pain 50 KG	0,00	0,00	2 800,00	2 677 000,00	75 600,00	66 150 000,00	13 874,00	8 074 040,00	13 874,00	8 074 040,00	2 800,00	2 800,00	952 000,00	952 000,00	94 274,00	75 816 040,00
F Pain 25 KG	0,00	0,00	0,00	0,00	43 200,00	42 552 000,00	398,00	433 820,00	398,00	433 820,00	0,00	0,00	0,00	0,00	47 198,00	46 422 820,00
F Courante 05 KG	0,00	0,00	0,00	0,00	1 600,00	890 000,00	530,00	314 025,00	530,00	314 025,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 130,00	1 194 025,00
F Courante 02 KG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	415,00	55 402,50	415,00	55 402,50	0,00	0,00	0,00	0,00	415,00	55 402,50
F Courante 01 KG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	750,00	38 625,00	750,00	38 625,00	0,00	0,00	0,00	0,00	750,00	38 625,00
F Sup 05 KG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 500,00	41 250,00	1 500,00	41 250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 500,00	41 250,00
TOT FAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 464,00	241 764,96	1 464,00	241 764,96	0,00	0,00	0,00	0,00	1 464,00	241 764,96
3 S F	0,00	0,00	2 800,00	2 677 000,00	44 800,00	43 437 000,00	5 057,00	1 124 887,46	2 800,00	760 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	53 457,00	47 993 887,46
PSF SAC Bte Dur	0,00	0,00	0,00	0,00	9 440,00	4 012 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9 440,00	4 012 000,00
PSF SAC Bte Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00	8 685,00	14 530 250,00	10,00	18 000,00	0,00	0,00	200,00	320 000,00	0,00	0,00	8 895,00	14 668 250,00
PSF VRAC Bte Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00	4 716,40	7 540 240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	845,80	1 353 280,00	0,00	0,00	5 562,20	8 899 520,00
SON GROS MELANGE VRAC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 715,60	4 073 400,00
DECHETS Bte Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00	698,20	1 082 210,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	698,20	1 082 210,00	
DECHETS Bte Tendre	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C A PRODUCTION	2 715,60	4 073 400,00	0,00	0,00	23 539,60	26 970 700,00	134,80	117 840,00	0,00	0,00	1 045,80	1 673 280,00	0,00	0,00	27 435,80	32 835 220,00
AUTRES PRODUITS:	2 715,60	4 073 400,00	2 800,00	2 677 000,00	143 959,60	136 552 700,00	19 065,80	9 316 767,46	2 800,00	1 400 000,00	1 045,80	1 673 280,00	2 800,00	952 000,00	175 166,80	156 645 147,46
PATES ALIM 500 gr																
Cafe 250 gr																
Riz etuve 01 kg																
Pois Chiche 01 kg																
COUSCOUC 10KG																
COUSCOUC 01 KG																
Riz blanc 01 kg																
SEL RAIE 01KG																
SEL CHAMSI 01 KG																
TOMATE 01 KG																
TOMATE 500GR																
HERISSA 500 GR																
HARICO BLANC 01 KG																
EAUX MINERALE 1.05 L																
LENTILLES 01 KH																
confiture fraise 500 gr																
TRANSPOURTS	0,00	0,00	0,00	0,00	7,00	40 263,54	3 171,00	344 252,51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,00	3 178,00	384 526,05
TOT Adress Produits	2 715,60	4 073 400,00	0,00	0,00	143 946,60	136 592 963,54	22 236,80	9 461 029,97	2 800,00	1 400 000,00	1 045,80	1 673 280,00	2 800,00	952 000,00	175 344,80	157 029 673,51
C A TAUX	2,59%		1,70%		86,99%		6,15%		0,89%		1,07%		0,61%		157 029 673,51	

رئيس مصلحة التجارة  
 رئيس مصلحة الجمارك  
 رئيس مصلحة الضرائب

DESIGNATION	Quantite	Montant
S Sup 25 KG		
S Sup 10 KG		
S Sup 02 KG		
S Sup 01 KG marchand		
S Courante 25 KG		
S Grosse 25 KG		
S Fine 25 KG		
S Complete 10 KG		
TOT SEM		
F Pain 50 KG		
F Pain 25 KG		
F Courante 05 KG		
F Courante 02 KG		
F Courante 01 KG		
F Sup 05 KG		
TOT FAR		
3 S F		
PSF SAC Bte Dur		
PSF SAC Bte Tendre		
PSF VRAC Bte Tendre		
DECHETS Bte Tendre		
TOT ISSUES		
C A PRODUCTION		
AUTRES PRODUITS:		
PATES ALIM 500 gr		
Cafe 250 gr		
COUSCOUC 05KG		
Riz etuve 01 kg		
Pois Chiche 01 kg		
COUSCOUC 10KG		
COUSCOUC 01 KG		
Riz blanc 01 kg		
SEL RAIE 01KG		
SEL CHAMSI 01 KG		
TOMATE 01 KG		
TOMATE 500GR		
HERISSA 500 GR		
HARICO BLANC 01 K		
EAUX MINERALE 1.0		
LENTILLES 01 KH		
SUCRE 01KG		
confiture fraise 500		
confiture fraise 500 gr		
TRANSPOURTS		
TOT Adress Produits		
TOT GENERAL		
C A TAUX		

TABLEAU DE VENTES PAR CATEGORIE DE CLIENT  
ET PAR TYPE DE PRODUIT  
MOIS OCTOBRE 2018

U.D./Kc

DESIGNATION	ONAB		BOULANGER		GROSSISSE		CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAL		CAPS		DICOFA		TOTAL	
	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant
S Sup 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Sup 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Sup 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Grosse 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Fine 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Complete 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOT. SEM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Pain 50 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Pain 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Courante 05 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Courante 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Sup 05 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOT FAR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3 S F	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF SAC Bte Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF SAC Bte Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF VRAC Bte Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF VRAC Bte Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DECHETS Bte Tendr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DECHETS Bte Tendr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOT. ISSUES	5 518.00	8 277 000.00	0.00	0.00	20 549.80	26 610 630.00	8 267.40	4 397 720.00	4 700.00	1 504 000.00	977.00	1 563 200.00	0.00	0.00	38 312.20	41 048 650.96
C.A PRODUCTION	5 518.00	8 277 000.00	3 089.00	2 956 265.00	157 668.80	141 418 165.00	30 257.40	16 294 623.48	4 700.00	1 504 000.00	977.00	1 563 200.00	0.00	0.00	211 220.20	173 527 763.48
AUTRES PRODUITS	7.46					2 254.000	72 375.940	0.00	0.00	0.00				2 254.000	72 375.940	
PATES ALIM 500 gr						241.000	34 429.260	0.00	0.00	0.00				241.000	34 429.260	
Cafe 250 gr						110.000	40 366.700	0.00	0.00	0.00				110.000	40 366.700	
COUSCOUNG 05KG	290					451.000	41 374.740	0.00	0.00	0.00				451.000	41 374.740	
Riz elve 01 kg	540					92.000	27 009.360	0.00	0.00	0.00				92.000	27 009.360	
Pois Chiche 01 kg	040					743.000	511 236 010	0.00	0.00	0.00				743.000	511 236 010	
COUSCOUNG 10KG	160					1 242.000	96 851 160	0.00	0.00	0.00				1 242.000	96 851 160	
COUSCOUNG 01 KG	530					44.000	3 633 080	0.00	0.00	0.00				44.000	3 633 080	
Riz blanc 01 kg	620					102.000	4 114 680	0.00	0.00	0.00				102.000	4 114 680	
SEL RAIE 01KG	420					326.000	8 218 460	0.00	0.00	0.00				326.000	8 218 460	
SEL CHAMIS 01 KG	100					402.000	45 606 900	0.00	0.00	0.00				402.000	45 606 900	
TOMATE 01 KG	320					584.000	34 350 880	0.00	0.00	0.00				584.000	34 350 880	
TOMATE 500GR	650					135.000	15 882 750	0.00	0.00	0.00				135.000	15 882 750	
TOMATE 500GR	980					204.000	13 714 820	0.00	0.00	0.00				204.000	13 714 820	
HERISSA 500 GR	750					141.000	25 872 090	0.00	0.00	0.00				141.000	25 872 090	
HARICO BLANC 01 KG	780					735.000	12 348 000	0.00	0.00	0.00				735.000	12 348 000	
EAUX MINERALE 1,05 L	850					257.000	42 440 980	0.00	0.00	0.00				257.000	42 440 980	
LENTILLES 01 KH	000					183.000	100 650 000	0.00	0.00	0.00				183.000	100 650 000	
HILE 05 L	400					545.000	46 325.000	0.00	0.00	0.00				545.000	46 325.000	
SUCRE 01KG	080					14.000	941 220	0.00	0.00	0.00				14.000	941 220	
confiture figue 500 gr	540					15.000	976 950	0.00	0.00	0.00				15.000	976 950	
confiture fraise 500 gr	8 05					21.000	1 985 340	0.00	0.00	0.00				21.000	1 985 340	
TRANSPOURTS	5 51					9.000	61 512 540	0.00	0.00	0.00				9.000	61 512 540	
TOT Autres Produits	0.00	0.00	0.00	0.00	9.00	61 512 54	8 841.00	1 180 704.42	4 700.00	1 504 000.00	977.00	1 563 200.00	0.00	0.00	8 850.00	1 242 216.96
TOT GENERAL	5 518.00	8 277 000.00	3 089.00	2 956 265.00	157 669.80	141 419 667.54	38 068.40	17 475 927.90	4 700.00	1 504 000.00	977.00	1 563 200.00	0.00	0.00	220 680.20	174 769 960.44
C.A TAUX		4.74%				11.63%	10.00%		0.86%		0.89%			0.87%		

ملحق التجارة

DESIGNATION	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant	Quantite	Montant
S Sup 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Sup 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Sup 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Grosse 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Fine 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
S Complete 10 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOT. SEM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Pain 50 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Pain 25 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Courante 05 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Courante 02 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
F Sup 05 KG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOT FAR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3 S F	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF SAC Bte Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF SAC Bte Tendre	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF VRAC Bte Dur	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PSF VRAC Bte Tend	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DECHETS Bte Tendr	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DECHETS Bte Tendr	0.00	0.00	0.00	0.00												



ET PAR TYPE DE PRODUIT  
MOIS Décembre 2018

DESIGNATION	OVAR		BOULANGER		GROSSISTE		CONSUMMATEUR		AUTRES FILIAI		CAPS		DICOPIA		TOTAL	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
S Sup 25 KG					11 960,00	40 460 000,00	1 786,25	7 153 000,00					200,00	688 000,00	13 246,25	47 613 000,00
S Sup 10 KG					63,70	222 960,00	4,34	19 560,00							1 146,10	4 442 560,00
S Sup 02 KG															4,34	19 560,00
S Grosse 25 KG															93,79	379 000,00
S Complet 10 KG					0,00		90,76	371 000,00							0,00	
TOI SEM	0,00	0,00	0,00	0,00	11 623,70	40 892 800,00	673,10	2 353 500,00	470,00	1 594 000,00					1 143,10	3 899 300,00
F Pain 25 KG			1 202,00	2 287 140,00	13 940,00	29 688 800,00	130,00	263 400,00	0,00				200,00	690 000,00	1 142,10	3 899 300,00
F Gourmeine 05 KG					980,00	2 048 000,00	128,50	306 915,00	0,00						1 108,50	28 209 340,00
F Gourmeine 02 KG							21,70	57 839,00							1 090,50	2 352 915,00
F Sup 05 KG							1,78	4 893,50							1,78	4 893,50
TOI FAR	0,00	0,00	1 202,00	2 287 140,00	13 970,00	27 734 800,00	113,55	375 023,94	0,00				180,00	511 920,00	282,55	866 952,94
3 S F					3 445,25	5 604 400,00	0,00								3 445,25	5 604 400,00
PSF SAC Blé Dur					6 654,80	10 764 940,00	40,00	70 800,00							6 694,80	11 156 440,00
PSF SAC Blé Tendre					5 327,40	8 439 470,00	0,00								6 165,00	9 770 630,00
PSF VMCAC Blé Dur	0,00	0,00			128,40	188 100,00	0,00								128,40	188 100,00
PSF VMCAC Blé Tendre	2 831,20	4 246 800,00			128,00	192 000,00									2 959,20	4 438 800,00
SON GROS MELENGE VMCAC					237,00	356 400,00									237,00	356 400,00
DECHETS Blé Tendre							54,80	43 940,00							54,80	43 940,00
TOI ISSUES	2 831,20	4 246 800,00	0,00	0,00	15 917,65	25 598 310,00	64,60	114 340,00	470,00	1 594 000,00	1 037,60	1 660 160,00	0,00	0,00	19 691,45	31 557 610,00
CAP PRODUCTION	2 831,20	4 246 800,00	1 202,00	2 287 140,00	41 511,55	93 954 060,00	3 992,17	14 571 690,44	470,00	1 594 000,00	1 037,60	1 660 160,00	380,00	1 191 920,00	51 394,52	119 825 770,44
AUTRES PRODUITS																
PATES ALIM 500 gr							7,05	44 896,110							7,05	44 896,110
Cake 250 gr							0,868	21 000,420							0,868	21 000,420
COUSCOUC 60KG							13,650	102 394,630							13,650	102 394,630
Riz blanc 01 kg					5,000	46 593,320	0,690	46 593,320							5,000	46 593,320
COUSCOUC 10KG							73,000	502 291,100							73,000	502 291,100
Riz blanc 01 kg					6,320	49 283,390	0,210	2 119,320							6,530	49 283,390
SEL FINE 01KG					0,940	3 791 990	0,650	3 791 990							0,940	3 791 990
SEL CHAMI 01 kg					0,650	1 663 960	0,650	1 663 960							0,650	1 663 960
TOMATE 01 KG					0,026	294,100	0,026	294,100							0,026	294,100
TOMATE 500GR					0,000	362,590	0,000	362,590							0,000	362,590
HERBESSA 500GR					0,115	1 546 290	0,115	1 546 290							0,115	1 546 290
HARICO BLANC 01 KG					3,280	59 469 800	1 591,000	26 728 800							3 280	59 469 800
ENJON MANNEPALE 1,09L					2,360	39 973 040	2 360	39 973 040							2 360	39 973 040
LENTILLES 01 KH					339,000	186 450,000	24 830	211 055,000							339,000	186 450,000
HERBES 01 KG					0,080	1 172 340	0,145	2 741 690							0,080	1 172 340
SUCRE 01KG					0,145	2 741 690	0,145	2 741 690							0,145	2 741 690
confiture D'abricot 500 gr					91,000	6 411 430	12,000	705 840							91,000	6 411 430
confiture fraise 500 gr					12,000	705 840	12,000	705 840							12,000	705 840
NOUVEAU					114,000	4 792 280	114,000	4 792 280							114,000	4 792 280
NOUVEAU					99,000	11 176 750	99,000	11 176 750							99,000	11 176 750
NOUVEAU					91,000	3 823 800	91,000	3 823 800							91,000	3 823 800
NOUVEAU					6,000	41 008 350	6,000	41 008 350							6,000	41 008 350
TRANSFERTS	0,00	0,00	0,00	0,00	6,00	41 008,35								6,00	41 008,35	
TOI Autres Produits	2 831,20	4 246 800,00	1 202,00	2 287 140,00	41 511,55	93 954 060,00	6 483,40	25 925 222	470,00	1 594 000,00	1 037,60	1 660 160,00	380,00	1 191 920,00	2 554,25	1 397 096,58
TOI GENERAL	2 831,20	4 246 800,00	1 202,00	2 287 140,00	41 511,55	93 954 060,00	6 483,40	25 925 222	470,00	1 594 000,00	1 037,60	1 660 160,00	380,00	1 191 920,00	2 554,25	1 397 096,58
CA TAUX	3,51%		1,90%		77,80%		13,18%		1,24%		1,37%		0,99%		120 822 844,02	

u: DA/AG



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المركز الصناعي القوي - مطاحن الزيبان - الكانتارة / بيسكرة

### JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/01/2019

Date Fin : 31/01/2019

FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	1 618,40	5 394 400,00	0,00	5 394 400,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	1 156,80	4 352 200,00	0,00	4 352 200,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	15 600,00	55 090 000,00	0,00	55 090 000,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	13,98	62 910,00	0,00	62 910,00
PFSESF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	610,00	2 140 000,00	0,00	2 140 000,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	242,75	971 000,00	0,00	971 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	161,80	647 200,00	0,00	647 200,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	904,25	3 617 000,00	0,00	3 617 000,00
TOTAL FAMILLE				20 307,98	72 274 710,00	0,00	72 274 710,00

FAMILLE PRODUIT FF000000014 SERVICE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	6 250,00	506 250,00	96 187,50	602 437,50
PFSVTR0001CC07	transport		UN	8,00	71 050,42	13 499,59	84 550,01
TOTAL FAMILLE				6 258,00	577 300,42	109 687,09	686 987,51
TOTAL				68 452,02	146 598 552,15	291 874,62	146 890 426,77

Nombre de lignes : 44





## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/02/2019

Date Fin : 28/02/2019

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFPAPT0002CC07	PATES ALIMENT LONGUES		QT	5,32	39 045,85	3 514,13	42 559,98
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>34,43</b>	<b>225 990,81</b>	<b>20 339,17</b>	<b>246 329,98</b>

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	1 406,10	4 669 350,00	0,00	4 669 350,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	1 105,90	3 843 600,00	0,00	3 843 600,00
PFSESE0001CC07	SEMOULE EXTRA 1KG		QT	35,00	133 000,00	0,00	133 000,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	12 650,00	44 300 000,00	0,00	44 300 000,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	146,40	564 300,00	0,00	564 300,00
PFSESF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	400,00	1 400 000,00	0,00	1 400 000,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	363,00	1 452 000,00	0,00	1 452 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	904,10	3 616 400,00	0,00	3 616 400,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	2 088,25	8 353 000,00	0,00	8 353 000,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>19 098,75</b>	<b>68 331 650,00</b>	<b>0,00</b>	<b>68 331 650,00</b>

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0001CC07	transport		UN	15,00	140 840,31	26 759,66	167 599,97
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>15,00</b>	<b>140 840,31</b>	<b>26 759,66</b>	<b>167 599,97</b>
<b>TOTAL</b>				<b>58 802,50</b>	<b>136 536 488,62</b>	<b>209 247,11</b>	<b>136 745 735,73</b>

Nombre de lignes : 45



## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/03/2019

Date Fin : 31/03/2019

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	1 552,30	5 202 050,00	0,00	5 202 050,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	1 004,80	3 478 700,00	0,00	3 478 700,00
PFSESE0001CC07	SEMOULE EXTRA 1KG		QT	6,56	29 520,00	0,00	29 520,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	15 328,50	53 651 500,00	0,00	53 651 500,00
PFSESE0005CC05	SEMOULE EXTRA 25KG C1C BATNA		QT	400,00	1 400 000,00	0,00	1 400 000,00
PFSESE0005CC12	SEMOULE EXTRA 25KG C1C ELAQUINET		QT	785,00	2 747 500,00	0,00	2 747 500,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	23,38	105 210,00	0,00	105 210,00
PFSESEF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	169,00	591 500,00	0,00	591 500,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	958,75	3 375 000,00	0,00	3 375 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	872,90	3 491 600,00	0,00	3 491 600,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	3 646,00	14 584 000,00	0,00	14 584 000,00
TOTAL FAMILLE				24 747,19	88 656 580,00	0,00	88 656 580,00

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0001CC07	transport		UN	15,00	113 277,37	-7 927,31	105 350,06
TOTAL FAMILLE				15,00	113 277,37	-7 927,31	105 350,06
TOTAL				69 499,56	161 586 584,57	29 704,23	161 616 288,79

Nombre de lignes : 44



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المرکز سب الذبانب - القنطرة / بسكرة  
 مطاحن الزبانب - القنطرة / بسكرة

### JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date Debut : 01/04/2019

Date Fin : 30/04/2019

Date d'impression :  
Page :

27/01/2021  
3 / 3

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
<b>FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE</b>							
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	460,50	1 547 750,00	0,00	1 547 750,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	229,40	887 600,00	0,00	887 600,00
PFSESE0001CC07	SEMOULE EXTRA 1KG		QT	4,02	18 090,00	0,00	18 090,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	10 565,00	36 977 500,00	0,00	36 977 500,00
PFSESE0005CC05	SEMOULE EXTRA 25KG CIC BATNA		QT	400,00	1 400 000,00	0,00	1 400 000,00
PFSESE0005CC12	SEMOULE EXTRA 25KG CIC EL AOUNET		QT	1 000,00	3 500 000,00	0,00	3 500 000,00
PFSESE0005CC30	SEMOULE EXTRA 25KG CIC LES MOULINS DES OASI		QT	400,00	1 400 000,00	0,00	1 400 000,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	95,28	428 760,00	0,00	428 760,00
PFSESE0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	300,00	1 050 000,00	0,00	1 050 000,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	6,00	24 000,00	0,00	24 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	56,60	226 400,00	0,00	226 400,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	2 658,50	10 634 000,00	0,00	10 634 000,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>16 175,30</b>	<b>58 094 100,00</b>	<b>0,00</b>	<b>58 094 100,00</b>
<b>FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE</b>							
ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0001CC07	transport		UN	9,00	45 966,39	8 733,61	54 700,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>9,00</b>	<b>45 966,39</b>	<b>8 733,61</b>	<b>54 700,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>41 935,39</b>	<b>101 937 920,29</b>	<b>156 202,91</b>	<b>102 094 123,20</b>

Nombre de lignes : 44



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commercial, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المرسب المتناعسى الزبىلى - مطاحن الزبىلى - القنطرة / بىكرة

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Date Debut : 01/05/2019

Date Fin : 31/05/2019

Page :

3 / 3

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE							
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	912,60	3 009 100,00	0,00	3 009 100,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	585,80	2 051 040,00	0,00	2 051 040,00
PFSESE0001CC07	SEMOULE EXTRA 1KG		QT	1,60	6 400,00	0,00	6 400,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	10 816,00	37 853 000,00	0,00	37 853 000,00
PFSESE0005CC12	SEMOULE EXTRA 25KG C/C EL AOUNET		QT	300,00	1 050 000,00	0,00	1 050 000,00
PFSESE0005CC30	SEMOULE EXTRA 25KG C/C LES MOULINS DES OASI		QT	200,00	700 000,00	0,00	700 000,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	13,06	52 240,00	0,00	52 240,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	97,50	343 500,00	0,00	343 500,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	672,20	2 554 360,00	0,00	2 554 360,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	1 938,00	7 364 400,00	0,00	7 364 400,00
TOTAL FAMILLE				15 536,76	54 984 040,00	0,00	54 984 040,00

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE							
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	25 000,00	2 100 840,32	399 159,68	2 500 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	4,00	20 275,63	1 724,37	22 000,00
PFSVTR0003CC07	TRANSPORT DE BLES OUMACHE-ELKANTARA		QT	3 778,60	118 255,82	22 468,61	140 724,43
TOTAL FAMILLE				28 782,60	2 239 371,77	423 352,66	2 662 724,43
TOTAL				67 705,68	93 939 257,74	572 553,28	94 511 811,02

Nombre de lignes : 45



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المرکز الصناعی الذیابان - القطنة / بiskra

**JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT**

Date Debut : 01/06/2019

Date Fin : 30/06/2019

Date d'impression :  
 Page : 3 / 3

TOTAL FAMILLE

8,71

54 550,47

4 909,55

59 460,02

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	210,70	736 450,00	0,00	736 450,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	460,40	1 614 740,00	0,00	1 614 740,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	5 838,50	20 435 000,00	0,00	20 435 000,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	0,92	4 120,00	0,00	4 120,00
PFSESEF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	75,00	262 500,00	0,00	262 500,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	222,50	779 750,00	0,00	779 750,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	510,30	2 018 140,00	0,00	2 018 140,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	677,50	2 697 350,00	0,00	2 697 350,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>7 995,82</b>	<b>28 548 050,00</b>	<b>0,00</b>	<b>28 548 050,00</b>

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	18 750,00	1 575 630,25	299 369,75	1 875 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	9,00	68 991,60	13 108,42	82 100,02
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>18 759,00</b>	<b>1 644 621,85</b>	<b>312 478,17</b>	<b>1 957 100,02</b>
<b>TOTAL</b>				<b>47 714,42</b>	<b>65 059 672,81</b>	<b>393 018,63</b>	<b>65 452 691,44</b>

Nombre de lignes : 42



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المركز الصناعي الزراعي - موطامن الزيبان - القطنسة / بيسكرة

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date Debut : 01/07/2019

Date Fin : 31/07/2019

Date d'impression :  
Page :

27/01/2021  
3 / 3

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE							
PFSESN0001CC07	SEMOULE COMPLETE 10KG		QT	98,00	343 000,00	0,00	343 000,00
PFSESE0004CC07	SEMOULE EXTRA 10KG		QT	160,00	560 000,00	0,00	560 000,00
PFSESE0005CC07	SEMOULE EXTRA 25KG		QT	6 145,00	21 507 500,00	0,00	21 507 500,00
PFSESE0002CC07	SEMOULE EXTRA 2KG		QT	0,28	1 260,00	0,00	1 260,00
PFSESEF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	75,00	262 500,00	0,00	262 500,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	618,40	2 473 600,00	0,00	2 473 600,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	1 083,25	4 333 000,00	0,00	4 333 000,00
TOTAL FAMILLE				8 179,93	29 480 860,00	0,00	29 480 860,00

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE							
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	12 500,00	1 050 420,17	199 579,83	1 250 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	15,00	110 252,08	20 947,91	131 199,99
TOTAL FAMILLE				12 515,00	1 160 672,25	220 527,74	1 381 199,99
TOTAL				60 102,28	93 056 619,24	357 991,14	93 414 610,38

Nombre de lignes : 40



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المرکز الصناعی الذی عی المولین الی زیبان - القطنیة / بیسکره

**JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT**

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/08/2019

Date Fin : 31/08/2019

FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	160,00	560 000,00	0,00	560 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	571,50	2 286 000,00	0,00	2 286 000,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	1 019,75	4 079 000,00	0,00	4 079 000,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>13 561,35</b>	<b>48 239 510,00</b>	<b>0,00</b>	<b>48 239 510,00</b>

FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	12 500,00	1 050 420,17	199 579,83	1 250 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	29,00	261 008,37	19 383,22	280 391,59
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>12 529,00</b>	<b>1 311 428,54</b>	<b>218 963,05</b>	<b>1 530 391,59</b>
<b>TOTAL</b>				<b>53 084,91</b>	<b>97 714 933,45</b>	<b>288 080,34</b>	<b>98 003 013,79</b>

Nombre de lignes : 33



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 الشركة الصناعية التي تملكها - القطنية / بيسكرة

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/09/2019

Date Fin : 30/09/2019

FAMILLE PRODUIT FF0000001 SEMOULE

ID Article	Description	Reference	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESF0001CC07	SEMOULE FINE 25KG		QT	360,00	1 260 000,00	0,00	1 260 000,00
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	500,25	1 751 000,00	0,00	1 751 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	1 175,20	4 410 800,00	0,00	4 410 800,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	1 184,25	4 662 000,00	0,00	4 662 000,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>20 772,30</b>	<b>73 366 650,00</b>	<b>0,00</b>	<b>73 366 650,00</b>

FAMILLE PRODUIT FF0000014 SERVICE

ID Article	Description	Reference	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	12 500,00	1 050 420,17	199 579,83	1 250 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	12,00	5 966,40	31 342,06	37 308,46
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>12 512,00</b>	<b>1 056 386,57</b>	<b>230 921,89</b>	<b>1 287 308,46</b>
<b>TOTAL</b>				<b>81 954,49</b>	<b>163 270 982,58</b>	<b>924 733,53</b>	<b>164 195 716,11</b>

Nombre de lignes : 36





**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 المرکز الصناعی الذی - القطعة / بيسكرة

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/10/2019

Date Fin : 31/10/2019

FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	152,25	537 000,00	0,00	537 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	1 104,70	4 128 800,00	0,00	4 128 800,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	988,75	3 855 000,00	0,00	3 855 000,00
			<b>TOTAL FAMILLE</b>	<b>11 480,72</b>	<b>40 762 765,00</b>	<b>0,00</b>	<b>40 762 765,00</b>

FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	6 250,00	525 210,08	99 789,92	625 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	24,00	158 403,35	30 096,67	188 500,02
			<b>TOTAL FAMILLE</b>	<b>6 274,00</b>	<b>683 613,43</b>	<b>129 886,59</b>	<b>813 500,02</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>57 729,25</b>	<b>145 288 255,82</b>	<b>2 191 554,31</b>	<b>117 479 810,13</b>

Nombre de lignes : 35



**Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra**  
 Complexe Industriel et Commercial, Les Moulins des Zibans El Kantara  
 الشركة الصناعية للمطاحن الزيبان - القطنة / بiskra

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/11/2019

Date Fin : 30/11/2019

FAMILLE PRODUIT FF00000001 SEMOULE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSESG0001CC07	SEMOULE GROSSE 25KG		QT	719,75	2 522 000,00	0,00	2 522 000,00
PFSESE0007CC07	SEMOULE LAMINIE 10 KG		QT	1 750,50	6 960 000,00	0,00	6 960 000,00
PFSESE0006CC07	SEMOULE LAMINIE 25 KG		QT	1 217,25	4 869 000,00	0,00	4 869 000,00
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>18 002,62</b>	<b>64 317 705,00</b>	<b>0,00</b>	<b>64 317 705,00</b>

FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	6 250,00	525 210,08	99 789,92	625 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	37,00	292 953,77	54 046,23	347 000,00
PFSVTR0003CC07	TRANSPORT DE BLES OUMACHE-ELKANTARA		QT	3 721,80	116 478,20	22 130,86	138 609,06
<b>TOTAL FAMILLE</b>				<b>10 008,80</b>	<b>934 642,05</b>	<b>175 967,01</b>	<b>1 110 609,06</b>
<b>TOTAL</b>				<b>77 237,35</b>	<b>157 269 998,56</b>	<b>3 112 631,88</b>	<b>160 382 630,44</b>

Nombre de lignes : 34


  
**Agr div**
  
 Filiale Céréales les Zibans, El Kantara - Biskra
   
 Complexe Industriel et Commerciale, Les Moulins des Zibans El Kantara
   
 المركز الصناعي التجاري . مطاحن الزبائن . القنطرة / بiskra

EPE/SPA

## JOURNAL DES VENTES/FAMILLE PRODUIT

Date d'impression :

27/01/2021

Page :

3 / 3

Date Debut : 01/12/2019

Date Fin : 31/12/2019

FAMILLE PRODUIT FF00000014 SERVICE

ID Article	Description	Référence	Um	Quantité	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
PFSVTR0002CC07	LOCATION DES SILOS DE STOCKAGE BLE		UN	6 250,00	525 210,08	99 789,92	625 000,00
PFSVTR0001CC07	transport		UN	53,00	423 109,29	80 390,73	503 500,02
TOTAL FAMILLE				6 303,00	948 319,37	180 180,65	1 128 500,02
TOTAL				86 956,91	193 185 066,01	3 747 089,33	196 932 155,34

Nombre de lignes : 28

الملحق رقم (4-67) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/01

<b>JANVIER 2020</b>			
<b>FARINE COURANTE 1KG</b>	QT	2,21	6 077,50
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	7 294,75	14 620 857,50
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	17 919,50	34 890 290,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	389 166,50	886 166,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	69,45	250 019,92
<b>DECHETS POUSSIERES</b>	QT	126,00	119 700,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	7 301,60	14 573 800,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	6 320,00	11 888 379,20
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	5 219,20	9 289 177,24
<b>SEMOULE GROSSE 25KG</b>	QT	653,75	2 305 250,00
<b>SEMOULE LAMINIE 10 KG</b>	QT	1 248,40	4 981 600,00
<b>SEMOULE LAMINIE 25 KG</b>	QT	1 121,25	4 485 000,00
<b>SEMOULE FINE 25KG</b>	QT	344,00	1 221 000,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	1 190,70	4 059 450,00
<b>SEMOULE EXTRA 1KG</b>	QT	41,58	187 110,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG</b>	QT	14 540,00	50 890 000,00
<b>COUSCOUS FIN 01KG</b>	QT	0,37	3 145,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	58,40	437 999,77
<b>COUSCOUS MOYEN 01KG</b>	QT	0,06	510,00
<b>RIZ ETUVE 01KG</b>	QT	0,20	2 200,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,26	2 210,00
<b>TOMATE 01KG</b>	UN	24,00	3 360,08
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	130,00	10 400,48
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	3,92	27 440,03
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,01	8 800,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,88	1 400,00
<b>HARISSA 01KG</b>	UN	10,00	720,00
<b>HARISSA 500GRS</b>	UN	9,00	640,00
<b>POIS CHICHES 01KG</b>	QT	0,02	720,00

الملحق رقم (4-68) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/02

<b>FEVRIER 2020</b>			
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	6 550,00	13 100 000,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	16 160,00	31 396 000,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	735,00	1 653 450,00
<b>DECHETS POUSSIERS</b>	QT	103,40	98 230,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	3 340,00	5 678 000,00
<b>SON MELANGE (VRAC) CIC SIDI REGHIS</b>	QT	432,60	778 680,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	7 274,80	14 520 200,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	3 987,00	7 465 476,00
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	7 163,20	12 643 313,71
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	270,00	886 000,00
<b>SEMOULE EXTRA FINE 25KG EN PPO</b>	QT	515,00	1 802 500,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	580,00	2 030 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	2 755,00	9 642 500,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG</b>	QT	9 400,00	32 900 000,00
<b>SEMOULE FINE 25KG</b>	QT	350,00	1 225 000,00
<b>SEMOULE GROSSE 25KG</b>	QT	780,00	2 730 000,00

الملحق رقم (4-69) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/03

<b>MARS 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	168,25	321 980,00
<b>FARINE COURANTE 1KG</b>	QT	1,11	3 052,50
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	5 600,20	11 256 714,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	16 813,00	32 738 260,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	484,45	1 115 501,50
<b>FARINE SUPERIEURE 1KG</b>	QT	5,19	20 760,00
<b>FARINE SUPERIEURE 2KG</b>	QT	1,90	7 125,00
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	175,30	623 079,77
<b>DECHETS POUSSIERS</b>	QT	15,40	14 630,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	4 627,50	8 000 300,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	10 822,80	23 604 546,00
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	2 321,20	4 422 697,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	6 178,40	12 646 244,40
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	4 720,00	8 762 320,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	1 190,70	4 059 450,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	815,60	3 262 400,00
<b>SEMOULE EXTRA 1KG</b>	QT	41,58	187 110,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	2 495,75	9 983 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	31 144,50	118 722 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	364,30	1 457 200,00
<b>SEMOULE EXTRA FINE 25KG EN PPO</b>	QT	530,00	1 870 000,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	1 236,00	4 403 125,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	20,10	150 749,92
<b>RIZ ETUVE 1KG</b>	QT	0,01	110,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	1,85	15 725,00
<b>TOMATE 1KG</b>	UN	17,00	2 380,06
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	11,00	880,04
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	2,48	17 360,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,01	40,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,97	9 700,00

الملحق رقم (4-70) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/04

<b>AVRIL 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	395,00	742 512,50
<b>FARINE COURANTE 1KG</b>	QT	0,37	1 017,50
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	2 756,75	5 609 422,50
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	10 989,00	21 419 160,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	1 442,65	3 299 075,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	239,45	852 899,70
<b>FARINE SUPERIEURE 25KG</b>	QT	200,00	520 000,00
<b>DECHETS POUSSIERES</b>	QT	33,60	31 920,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	5 853,50	10 368 800,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	13 666,80	27 917 753,20
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	7 892,20	12 150 318,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	4 440,40	8 643 784,40
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	1 889,20	2 833 800,00
<b>SEMOULE</b>	QT	0,20	800,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	4 227,50	14 049 450,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	2 397,00	9 588 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	141,50	566 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	45 595,25	177 581 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	529,85	2 119 400,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	114,75	448 750,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	20,10	150 749,92
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	1,01	8 585,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	9,00	720,03
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	1,78	12 495,01
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,66	6 550,00
<b>HARICOTS 01KG</b>	QT	0,08	1 600,00
<b>POIS CHICHES 01KG</b>	QT	1,30	41 600,00
<b>POIS CHICHES 01KG 2</b>	QT	2,89	104 040,00

الملحق رقم (71-4) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/05

<b>MAI 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	14,00	28 000,00
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	220,25	448 455,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	7 776,00	15 152 380,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	2 661,15	6 176 630,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	67,45	242 819,87
<b>FARINE SUPERIEURE 25KG</b>	QT	650,00	1 690 000,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	4 283,00	7 282 800,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	10 660,40	20 537 781,60
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	5 883,00	10 761 682,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	1 174,70	3 901 210,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	1 407,50	5 630 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 1KG</b>	QT	0,02	90,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	1,00	4 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	20 031,50	73 683 125,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	14,00	56 000,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,02	170,00
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	1,29	9 065,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,01	40,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,01	100,00
<b>HARISSA 01KG</b>	QT	17,00	2 380,00



الملحق رقم (4-71) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/06

<b>JUIN 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	30,75	59 322,50
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	257,00	535 090,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	7 548,00	14 719 935,00
<b>FARINE COURANTE 50KG CIC BATNA</b>	QT	100,00	191 000,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	238,15	567 860,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	61,00	219 599,86
<b>FARINE SUPERIEURE 25KG</b>	QT	500,00	1 300 000,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	1 710,00	3 077 000,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	3 212,20	6 548 046,40
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	3 817,80	7 504 492,80
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	322,80	1 103 380,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	431,80	1 727 200,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	557,00	2 203 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	8 573,00	30 025 250,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	1,35	5 400,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	0,25	1 000,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	0,10	750,00
<b>RIZ BLANC 01KG</b>	QT	0,45	4 050,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	1,09	9 265,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	34,00	2 720,12
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	0,01	80,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,01	40,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,68	6 800,00

الملحق رقم (72-4) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/07

<b>juil-20</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	156,25	290 000,00
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	67,50	159 975,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	10 957,00	21 370 660,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	512,05	1 179 173,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	52,30	188 279,85
<b>DECHETS BLES</b>	QT	255,60	230 040,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	1 280,00	2 304 000,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	255 700,00	5 055 596,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	3 632,40	6 794 895,60
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	242,50	800 750,00
<b>SEMOULE COURANTE 25KG</b>	QT	0,25	900,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	365,00	1 460 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 1KG</b>	QT	0,32	1 440,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	471,50	1 886 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	6 869,75	24 051 500,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,61	5 185,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	34,00	2 720,12
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	1,87	13 125,01
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,10	800,01
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,05	450,00

الملحق رقم (73-4) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/08

<b>AOUT 2020</b>			
Description	Um	Quantité	Montant TTC
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	26	48700
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	933,25	1 878 802,50
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	18 668,00	36 393 160,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	770,90	1 772 303,00
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	63,45	22 841 988,00
<b>DECHETS BLES</b>	QT	49,20	44 280,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	4 106,00	7 028 200,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	6 876,80	13 176 727,20
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	7 213,80	13 039 875,20
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	210,60	3 341 456,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	808,10	2 699 410,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	522,80	2 091 200,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	455,00	1 820 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	18 400,25	64 402 250,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	0,15	600,00
<b>SEMOULE EXTRA FINE 25KG EN PPO</b>	QT	49,00	1 715 000,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	50,00	175 000,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	11,80	88 499,95
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,21	1 785,00
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	7,72	54 075,01
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,91	9 100,00

الملحق رقم (4-74) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/09

<b>SEPTEMBRE 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	1,00	2 000,00
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	3 406,75	682 997,50
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	18 942,50	36 930 635,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	452,15	1 037 240,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	117,45	422 819,77
<b>DECHETS BLES</b>	QT	208,40	187 560,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	3 880,00	6 960 000,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	11 683,60	23 330 023,99
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	168,60	252 900,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	6 443,40	12 092 008,80
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	3 589,40	5 625 000,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	888,90	2 965 480,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	711,00	2 882 480,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	653,25	2 613 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	24 500,25	85 751 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	5,95	24 572,50
<b>SEMOULE EXTRA FINE 25KG EN PPO</b>	QT	450,00	1 575 000,00
<b>SEMOULE EXTRA GROSSE 25KG EN PPO</b>	QT	10,75	39 000,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	136,50	1 023 749,43
<b>RIZ ETUVE 01KG</b>	QT	0,33	2 805,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	1,85	15 725,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	30,00	2 400,11
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	2,40	16 765,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,76	6 080,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,96	9 649,99
<b>POIS CHICHES 01KG 2</b>	QT	0,02	720,00

الملحق رقم (4-75) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/10

**OCTOBRE 2020**

<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	5 745,05	11 543 768,50
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	13 476,50	26 274 445,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	79,25	211 597,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	58,70	211 319,86
<b>DECHETS BLES</b>	QT	174,60	157 140,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	7 340,00	13 232 000,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	14 304,40	28 570 503,59
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	1 863,60	2 795 400,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	5 869,00	11 114 716,00
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	3 799,00	5 883 720,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	959,50	3 241 010,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	990,70	4 061 870,00
<b>SEMOULE EXTRA 1KG</b>	QT	0,23	977,50
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	912,75	3 651 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	28 306,50	99 074 500,00
<b>COUSCOUS MOYEN 01KG</b>	QT	1,10	9 350,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	76,30	572 249,68
<b>COUSCOUS FIN 01KG</b>	QT	0,08	680,00
<b>RIZ ETUVE 1KG</b>	QT	0,05	550,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,04	340,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	17,00	2 380,06
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	UN	1,02	7 175,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,48	3 840,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,66	6 599,99
<b>POIS CHICHES 01KG 2</b>	QT	0,02	720,00

الملحق رقم (76-4) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/11

<b>NOVMBRE 2020</b>			
<b>FARINE COMPLETE PANIFIABLE 25 KG</b>	QT	8,75	17 500,00
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	86,50	205 005,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	21 973,50	42 850 195,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	374,55	920 048,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	8,90	32 039,98
<b>DECHETS BLES</b>	QT	44,20	39 780,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	4 897,50	8 815 500,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	13 896,00	29 758 999,99
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	740,40	1 110 600,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	7 573,60	15 331 996,80
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	3 429,00	5 265 500,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	642,20	2 203 700,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	844,10	3 460 810,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	9 631,75	34 447 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	31 144,50	118 722 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	35,00	145 250,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	240,90	1 806 748,97
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	0,04	340,00
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	0,30	2 135,01
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	0,33	3 300,00

الملحق رقم (77-4) مبيعات مركب الصناعي القنطرة لشهر 2020/12

<b>DECEMBRE 2020</b>			
<b>FARINE COURANTE 25KG</b>	QT	93,50	221 595,00
<b>FARINE COURANTE 50KG</b>	QT	30 123,00	58 722 955,00
<b>FARINE COURANTE 5KG</b>	QT	551,85	1 353 439,50
<b>FARINE SUPERIEURE 5KG</b>	QT	1,05	3 780,00
<b>DECHETS BLES</b>	QT	150,60	135 540,00
<b>SEMOULE 3 SF 25KG</b>	QT	3 805,00	6 852 500,00
<b>SON BLE DUR EN SAC</b>	QT	10 040,00	21 741 011,19
<b>SON BLE DUR EN VRAC</b>	QT	1 301,40	1 952 100,00
<b>SON BLE TENDRE EN SAC</b>	QT	11 312,00	23 568 660,80
<b>SON BLE TENDRE EN VRAC</b>	QT	2 705,00	4 515 400,00
<b>SEMOULE COMPLETE 10KG</b>	QT	935,30	3 152 570,00
<b>SEMOULE EXTRA 10 KG</b>	QT	1 283,00	5 260 300,00
<b>SEMOULE EXTRA 25 KG EN PPL</b>	QT	1 348,50	5 338 000,00
<b>SEMOULE EXTRA 25KG EN PPO</b>	QT	23 959,50	83 858 250,00
<b>SEMOULE EXTRA 5KG</b>	QT	364,30	1 457 200,00
<b>COUSCOUS MOYEN 01KG</b>	QT	0,30	2 550,00
<b>COUSCOUS MOYEN 10KG</b>	QT	204,60	1 534 499,13
<b>COUSCOUS FIN 01KG</b>	QT	0,51	4 335,00
<b>RIZ ETUVE 01KG</b>	QT	0,63	6 930,00
<b>SUCRE 01KG</b>	QT	1,46	12 410,00
<b>TOMATE 500GRS</b>	UN	41,00	3 280,16
<b>PATES ALIMENT COURTES</b>	QT	2,05	14 350,00
<b>PATES ALIMENT LONGUES</b>	QT	0,40	3 200,00
<b>PATES DE SEMOULE COMPLETE (NAFAA)</b>	QT	1,27	12 649,96
<b>HARISSA 01KG</b>	QT	2,00	280,00

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التجارة

المركز الوطني للسجل التجاري

C.N.R.C

مستخرج السجل التجاري

مؤسسة ثانوية

قيد

شخص معنوي

عنوان الشركة أو تسميتها : ... فور ذ. أ. الشركة التابعة حيويب الزيبان

الشكل القانوني للشركة : شركة الأسهم

عنوان المؤسسة الثانوية : الطريق الوطني رقم 03 منطقة التجهيزات القطعة رقم 01 بلدية القنطرة

ولاية التواجد : بسكرة

عنوان المحل التجاري الرئيسي : الطريق الوطني رقم 03 منطقة التجهيزات بلدية القنطرة

تاريخ بداية النشاط : 2017/03/21

الممثل أو الممثلون الشرعيون

الإسم واللقب	تاريخ ومكان الميلاد	العنوان	الصفة	الجنسية
جفيلال كملى	1958 الونزة	بسكرة	عضو مجلس الإدارة	جزائرية
جودي عبد العزيز	1962/01/15 جمورة	بسكرة	عضو مجلس الإدارة	جزائرية
لوزي حميد	1960/06/16 ورقلة	بسكرة	عضو مجلس الإدارة	جزائرية
جليلحي سليم	1962/01/08 سعيدى عقبة	بسكرة	رئيس مجلس إدارة	جزائرية



تاريخ قيد المؤسسة الثانوية : 2017/03/21 رقم التسجيل الرئيسي : 98 ب 0242089 - 07/26	
قطاع النشاط	إنتاج السلع
رمز أو رموز النشاط	تسمية أو تسميات الأنشطة الممارسة
107101 107102 107608	الطحانة صناعة العجائن الغذائية و الكسكسي صناعة منتجات لتغذية الحيوانات ***** *****
إمضاء المأمور مأمور الفرع المحلي للمركز الوطني للسجل التجاري بالنيابة وتولية بسكرة التاريخ : 17 مارس 2017 الرقم التسلسلي : 920004990	إمضاء الخاضع للقيد أو ممثله الشرعي

## موضوع العقد

1- المصادقة على اتفاقية الدمج عن طريق الاستعاب للمؤسسات العمومية الاقتصادية شركات مساهمة

على التوالي :

- مطاحن لأوراس
- المطاحن الكبرى العوينات
- مطاحن الواحات
- مطاحن سيدي رغيس أم البواقي

من طرف المؤسسة العمومية الاقتصادية شركة مساهمة مطاحن الزيبان.

2- تعديل القانون الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية مطاحن الزيبان القنطرة.

ونتيجة لذلك يتم تحرير تعديل القانون الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية مطاحن الزيبان والتي

أصبحت تسمى "المؤسسة العمومية الاقتصادية شركة مساهمة الشركة التابعة حبوب الزيبان"

بالطريقة التالية :

## و عليه

تم ايداع محضر اجتماع الجمعية العامة غير العادية المؤرخ في 2016/05/26 للمؤسسة العمومية الاقتصادية / مطاحن الزيبان

في العام ألفين وستة عشر وفي السادس والعشرين من شهر ماي اجتمعت الجمعية العامة غير

العادية للمؤسسة الاقتصادية العمومية مطاحن الزيبان بالمقر الاجتماعي لمجمع الصناعات

الغذائية أقروديف / ش ذ أ الكائن ب 28 نهج العقيد بوقرة المنظر الجميل -الحراش الجزائر لأجل

المدولة حول جدول الأعمال الآتي :

بدا العمل باتفاقات إدماج المؤسسات العمومية الاقتصادية / ش م

• مطاحن الأوراس

• المطاحن الكبرى العوينات

• مطاحن الواحات

• مطاحن سيدي رغيس أم البواقي

من طرف المؤسسة العمومية الاقتصادية شركة مساهمة مطاحن الزيبان

## الملحق رقم (4-80) مخرجات برنامج (R)

```
> pp.test(vent)
```

```
Phillips-Perron Unit Root Test
```

```
data: vent  
Dickey-Fuller z(alpha) = -46.697, Truncation lag parameter = 3,  
p-value = 0.01  
alternative hypothesis: stationary
```

```
> adf.test(vent)
```

```
Augmented Dickey-Fuller Test
```

```
data: vent  
Dickey-Fuller = -3.8713, Lag order = 3, p-value = 0.02133  
alternative hypothesis: stationary
```