



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبة



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة : علوم مالية ومحاسبة

التخصص: محاسبة ومالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي في المؤسسة دراسة ميدانية في  
مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو (2021-2022-2023-2024)

| الأستاذ المشرف | إعداد الطلبة |   |
|----------------|--------------|---|
| د- ركيمة فارس  | بوقروة أشرف  | 1 |
|                | فرخي أيمن    | 2 |

لجنة المناقشة:

| الصفة        | الجامعة                               | اسم ولقب الأستاذ(ة) |
|--------------|---------------------------------------|---------------------|
| رئيسا        | جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | د-هولي رشيد         |
| مشرفا ومقررا | جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | د-ركيمة فارس        |
| ممتحنا       | جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | د-بودياب مراد       |

السنة الجامعية 2025/2026



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

قال تعالى " وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ"  
وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : ومن لم يشكر الناس  
لم يشكر الله عز وجل  
وانطلاقاً من مبدأ انه لا يشكر الله الذي لا يشكر الناس ،  
نتقدم بالشكر لجامعة عبد الحفيظ بوصوفه وكلية  
محاسبة مالية

والأستاذ الدكتور المشرفه ربيعة فارس  
كل عبارات الشكر و التقدير أن يعفك حقك، لقد  
بذلت جهوداً مضاعفة في العمل وكان ذلك من جميل  
أخلاقك ، نسأل الله على أن يجزيك على كل الخير  
والتوجه بالشكر لكل الأصدقاء والعائلة لأنهم لم يتركوني  
يوماً، قدموا لنا الدعم والأمل لهم كل الشكر والامتنان  
على كل نصيحة منحتمونا إياها في وقت من الأوقات  
وكننا نحتاج لها بشدة  
فجزا الله الجميع على خير الجزاء



## الإهداء

إلى من غرست في نفسي بذور الأمل، وسقوت طموحي بدعواتها  
الصادقة،

إلى من حملت همومي قبل أن أنطق بها،  
...إلى من كانت ولا تزال نبض قلبي وسندي في الحياة  
أُمي الغالية، إليك أهدي ثمرة جهدي وتعجب أيامي

وإلى والدي العزيز،  
الذي علمني معنى الإصرار، ووهبني القوة لأتحدى الصعاب،  
...دمت فخراً أتباهى به دوماً

إلى أصدقائي الذين كانوا النور في درب ظلامي،  
إلى كل من آمن بي ولو بكلمة،  
لكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع

## أشرفه



## الإهداء

إلى من كانت دعواتهم سراجاً أنار طريقتي،  
إلى من بذلوا الغالي والنفيس لأصل إلى هذا  
المقام،

...إلى من لا توفيهم الكلمات حقهم  
إلى والديّ العزيزين، أهدي هذا العمل عربون  
حبي وامتنان.

...وإلى كل من ساندني بكلمة، بنصيحة، بابتسامة  
إلى كل من شاركني هذا المشوار،  
أهديكم ثمرة جهدي، فأنتم شركاء النجاح.

أيمن

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

| الصفحة | المحتويات                                                           |
|--------|---------------------------------------------------------------------|
| I      | شكر وعرفان                                                          |
| II     | إهداء                                                               |
| III    | قائمة المحتويات                                                     |
| V      | قائمة الجداول                                                       |
| VI     | قائمة الأشكال                                                       |
| VII    | الملخص                                                              |
| أ-د    | المقدمة                                                             |
|        | <b>الفصل الأول: الإطار النظري للتسيير المالي</b>                    |
| 2      | تمهيد                                                               |
| 03     | المبحث الأول: عموميات حول التسيير المالي                            |
| 03     | المطلب الأول: تعريف التسيير المالي وأهميته                          |
| 04     | المطلب الثاني: خطوات التسيير المالي                                 |
| 05     | المطلب الثالث: البيئة المالية للتسيير المالي والمتغيرات الأساسية له |
| 06     | المبحث الثاني: آليات التسيير المالي                                 |
| 07     | المطلب الأول: التحليل المالي للمؤسسة                                |
| 14     | المطلب الثاني: اختيار الاستثمارات                                   |
| 21     | المطلب الثالث: دراسة المردودية والرافعة المالية                     |
| 25     | المبحث الثالث: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي                      |
| 25     | المطلب الأول: تعريف الأداء المالي وأهميته                           |
| 28     | المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي                    |
| 29     | المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة                          |
| 43     | خلاصة الفصل                                                         |
|        | <b>الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة</b>    |
| 44     | تمهيد                                                               |
| 45     | المبحث الأول: التعريف بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة                 |
| 45     | المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة               |
| 46     | المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة ومهامها                           |

|    |                                                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 49 | المطلب الثالث: البيئة التنظيمية للمؤسسة وهيكلها التنظيمي                                |
| 56 | المبحث الثاني:التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة |
| 56 | المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمؤسسة                                               |
| 65 | المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات                                        |
| 72 | المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي بواسطة التوازن المالي والنسب المالي                  |
| 78 | خلاصة الفصل                                                                             |
| 80 | الخاتمة                                                                                 |
|    | قائمة المراجع                                                                           |
|    | الملاحق                                                                                 |

# قائمة الجداول والأشكال

## قائمة الجداول

| الصفحة | البيان                                                                                  |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 9      | جدول رقم (01): النسب المالية للتحليل المالي بالنسبة للميزانية                           |
| 11     | جدول رقم (02): النسب المالية للتحليل المالي بالنسبة لجدول حسابات النتائج                |
| 44     | جدول رقم (03): تاريخ إنشاء مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                                  |
| 56     | جدول رقم (04): جانب الأصول لميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                         |
| 58     | جدول رقم (05): جانب الخصوم لميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                         |
| 60     | جدول رقم (06): جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                          |
| 62     | جدول رقم (07): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية جانب الأصول      |
| 63     | جدول رقم (08): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية جانب الخصوم      |
| 64     | جدول رقم (09): رأس المال العامل في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                          |
| 65     | جدول رقم (10): احتياج رأس المال العامل في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                   |
| 66     | جدول رقم (11): حساب الخزينة في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                              |
| 67     | جدول رقم (12): تغير القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                         |
| 67     |                                                                                         |
| 68     | جدول رقم (13): نسبة القيمة المضافة في رقم الأعمال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية          |
| 69     | جدول رقم (14): نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية   |
| 69     | جدول رقم (15): نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية |
| 70     | جدول رقم (16): تغير إجمالي فائض الاستغلال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                  |
| 70     | جدول رقم (17): نسبة إجمالي فائض الاستغلال على رقم الأعمال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية  |
| 71     | جدول رقم (18): تغير نتيجة الاستغلال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية                        |
| 72     | جدول رقم (19): حساب نسبة التداول مطاحن بني هارون فرجية                                  |
| 72     | جدول رقم (20): حساب نسبة السيولة السريعة مطاحن بني هارون فرجية                          |
| 73     | جدول رقم (21): حساب نسبة النقدية مطاحن بني هارون فرجية                                  |

|    |                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|
| 73 | جدول رقم (22): حساب نسبة التمويل الدائم مطاحن بني هارون فرجيوة                 |
| 74 | جدول رقم (23): حساب نسبة التمويل الخاص مطاحن بني هارون فرجيوة                  |
| 75 | جدول رقم (24): حساب نسبة الاستقلالية المالية الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجيوة |
| 75 | جدول رقم (25): حساب نسبة الاقتراض الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجيوة            |
| 76 | جدول رقم (26): حساب نسبة المر دودية الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجيوة          |
| 76 | جدول رقم (27): حساب نسبة المر دودية المالية مطاحن بني هارون فرجيوة             |

## قائمة الأشكال

| الصفحة | البيان                                                                       |
|--------|------------------------------------------------------------------------------|
| 05     | الشكل رقم (01): الخطوات العملية لعملية التسيير المالي                        |
| 25     | الشكل رقم (02): العلاقة بين المردودية المالية والرفع المالي                  |
| 32     | الشكل رقم (03): القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي                        |
| 36     | الشكل رقم (04) : الحالة الأولى لرأس المال العامل من أعلى الميزانية           |
| 37     | الشكل رقم (05) الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية      |
| 37     | الشكل رقم (06): الحالة الثالثة رأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية      |
| 40     | الشكل رقم (07) مستويات التوازن المالي                                        |
| 44     | شكل رقم (08): المركبات الصناعية التابعة للمؤسسة الأم                         |
| 45     | الشكل رقم (09): مراكز التسويق والتوزيع التابعة للوحدة                        |
| 49     | الشكل رقم (10) : البنية التنظيمية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة              |
| 50     | الشكل رقم (11): مصالح الدائرة التقنية التجارية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة |
| 51     | الشكل رقم (12): أقسام الدائرة الإنتاجية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة      |
| 52     | الشكل رقم (13): فروع المحاسبة المالية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة        |
| 52     | الشكل رقم (14): أقسام دائرة المحاسبة المالية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة |
| 54     | الشكل رقم (15): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة                |

# الملخص

## الملخص

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة دور التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة خلال الفترة (2021-2024) وتتمحور الإشكالية حول مدى مساهمة التسيير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، وذلك من خلال تحليل مختلف المؤشرات المالية مثل القيمة المضافة، رقم الأعمال، فائض الاستغلال ونتيجة الاستغلال، إضافة إلى دراسة بعض النسب المالية المرتبطة بالكفاءة والمردودية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة لاستخراج وتحليل المؤشرات المالية خلال الفترة المدروسة. وقد أظهرت النتائج وجود تذبذب في الأداء المالي للمؤسسة بين فترات التحسن والتراجع، مما يعكس عدم استقرار نسبي في النتائج المالية.

كما خلصت الدراسة إلى أن التسيير المالي الفعال يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المالي من خلال التحكم في التكاليف وترشيد القرارات المالية، في حين أن ضعف التسيير يؤدي إلى تراجع في النتائج.

وفي الأخير، تؤكد الدراسة على أهمية تعزيز آليات التسيير المالي لضمان تحسين الأداء المالي واستمرارية المؤسسة.

## Abstract

This thesis aims to study the role of financial management as a mechanism for enhancing the financial performance of economic institutions, through a field study of the Beni Haroun Ferdjioua Mills Company during the period (2021-2024).

The central problem revolves around the extent to which financial management contributes to improving the financial performance of the institution, through the analysis of various financial indicators such as added value, turnover, operating surplus, and operating profit, in addition to examining some financial ratios related to efficiency and profitability.

The study adopted a descriptive-analytical approach, relying on the institution's financial statements to extract and analyze financial indicators during the studied period. The results showed fluctuations in the institution's financial performance between periods of improvement and decline, reflecting a relative instability in financial results.

The study concluded that effective financial management contributes directly to improving financial performance through cost control and rational financial decisions, while weak management leads to a decline in results.

Finally, the study emphasizes the importance of strengthening financial management mechanisms to ensure improved financial performance and the sustainability of the institution.

مقدمة

يعدّ التسيير المالي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة الاقتصادية، إذ يلعب دورًا محوريًا في ضمان استمراريته وتحقيق أهدافها الإستراتيجية في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتقلب والمنافسة الشديدة. فمع تسارع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وتزايد متطلبات السوق، لم يعدّ التسيير المالي يقتصر على مجرد تسجيل العمليات المالية أو إعداد القوائم المحاسبية، بل أصبح يشمل مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تهدف إلى التخطيط المالي السليم، والتوجيه الفعّال للموارد، والرقابة المستمرة على مختلف التدفقات المالية داخل المؤسسة ويهدف التسيير المالي أساسًا إلى تحقيق التوازن المالي للمؤسسة من خلال التحكم في مصادر التمويل واستخداماتها، وضمان توفير السيولة اللازمة لمواجهة الالتزامات في آجالها، مع السعي في الوقت ذاته إلى تحقيق أعلى مستوى ممكن من الربحية. كما يساهم في اتخاذ قرارات مالية رشيدة تتعلق بالاستثمار، والتمويل، وتوزيع الأرباح، بما يخدم مصلحة المؤسسة ويعزز من قدرتها التنافسية في السوق.

في المقابل، يُعتبر الأداء المالي أداة رئيسية لتقييم مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، حيث يعكس كفاءتها في استغلال مواردها المالية وقدرتها على تحقيق الأرباح والمحافظة على توازنها المالي. ويتم قياس هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المالية، مثل مؤشرات الربحية، والسيولة، والملاءة، والنشاط، والتي تُمكن مختلف الأطراف المعنية من الحكم على الوضعية المالية للمؤسسة واتخاذ القرارات المناسبة.

ومن هذا المنطلق، تتجلى العلاقة الوثيقة بين التسيير المالي والأداء المالي، حيث يُعدّ التسيير المالي الفعّال آلية أساسية لتحسين الأداء المالي، إذ أن حسن التخطيط المالي، وكفاءة استخدام الموارد، والرقابة الجيدة، تساهم بشكل مباشر في تعزيز النتائج المالية وتحقيق الاستقرار المالي للمؤسسة. وبالتالي، فإن أي خلل في التسيير المالي قد ينعكس سلبًا على الأداء المالي ويهدد استمرارية المؤسسة.

وتكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة من الناحيتين النظرية والتطبيقية، حيث تسعى إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي للتسيير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، من خلال تحليل مختلف المفاهيم المرتبطة بهما، واستعراض أهم الآليات والأدوات التي يعتمد عليها المسير المالي في أداء مهامه. كما تهدف إلى إبراز كيفية توظيف هذه الآليات بشكل فعّال لتحقيق أفضل النتائج المالية.

أولاً: إشكالية الدراسة:

في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة والتحديات التنافسية التي تواجهها المؤسسات الجزائرية، أصبح التسيير المالي عنصراً أساسياً في ضمان الاستقرار وتحقيق الأداء المالي الفعال. وتعتبر مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية نموذجاً لمؤسسة إنتاجية تسعى لتحسين مردودها المالي من خلال تبني آليات تسيير مالي فعّالة. ومن هذا المنطلق، تطرح الإشكالية الأساسية التالية:

إلى أي مدى يساهم التسيير المالي في تعزيز الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024؟

الأسئلة الفرعية

- ✓ ما المقصود بالتسيير المالي وما أهدافه ووظائفه داخل المؤسسة الاقتصادية ؟
- ✓ ما المقصود بالأداء المالي وما أهم مؤشرات المستخدمة لقياسه ؟
- ✓ كيف تمارس مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية التسيير المالي خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 ؟

- ✓ ما مدى تأثير التسيير المالي على السيولة والربحية والتوازن المالي للمؤسسة ؟
- وللإجابة على هذه الإشكالية والأسئلة الفرعية تم طرح الفرضيات التالية
- ✓ تعتمد مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية على أساليب تسيير مالي تساعد على تحقيق التوازن الجيد
- ✓ يساهم التسيير المالي الجيد في تحسين مستوى السيولة داخل المؤسسة
- ✓ يؤدي حسن إدارة المواد المالية الى رفع مستوى الربحية في المؤسسة
- ✓ ساهمت القرارات التمويلية والاستثمارية المتخذة من خلال الفترة 2021 إلى 2024 في تعزيز الاء

المالي للمؤسسة

ثانياً: أهداف الدراسة

- التعرف على مفهوم وأهمية التسيير المالي ودوره في تحقيق التوازن المالي داخل المؤسسة.
- تحليل واقع التسيير المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024
- تحديد العلاقة بين التسيير المالي والأداء المالي للمؤسسة، ومدى تأثير أساليب التسيير المالي على نتائجها المالية.
- تشخيص نقاط القوة والضعف في نظام التسيير المالي المتبع داخل المؤسسة.

- اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها تحسين التسيير المالي وتعزيز الأداء المالي للمؤسسة في المستقبل.

### ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة وإنما نتيجة لعدة اعتبارات موضوعية وأخرى ذاتية أسباب موضوعية

- أهمية الموضوع البالغة لدى مسيري المؤسسات
- محاولتنا إثراء المكتبة بموضوع تطبيقي أكثر من نظري
- أسباب ذاتية
- رغبتنا في توسيع معارفنا حول التسيير المالي والأداء المالي للمؤسسة
- رؤيتنا للموضوع بأنه مهم في المؤسسات على وجه الخصوص الاقتصادية

### خامسا: حدود الدراسة

يمكن توضيح حدود هذه الدراسة من خلال تحديد مجالين

**المكانية :** تمت الدراسة في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

**الزمنية :** تم إجراء دراسة للدورة المالية ( 2021-2024 ) لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة لولاية ميله

بالاعتماد على الوثائق من طرف المؤسسة

### سادسا: الدراسات السابقة

**الدراسة الأولى:** "دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف "

صاحب الدراسة: بن عامر خديجة، جامعة حسيبة بن بوعلي 2020 الشلف

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التسيير المالي كأداة فعالة لتحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، من خلال تحليل الأساليب المالية المتبعة داخل مؤسسة الإسمنت بالشلف. توصلت الباحثة إلى أن اعتماد المؤسسة على أدوات التسيير المالي الحديثة كالتحليل المالي، الموازنات التقديرية، ومراقبة التكاليف) ساهم في تحسين مردودها المالي وزيادة كفاءتها التشغيلية.

**الدراسة الثانية:** "أثر التسيير المالي على تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان - بسكرة "

صاحب الدراسة: بن عون عبد الله، جامعة محمد خيضر بسكرة 2021

## ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق مبادئ وأساليب التسيير المالي على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، مع التركيز على مؤسسة مطاحن الزيبان ، أظهرت النتائج أن التسيير المالي السليم، من خلال اعتماد التحليل المالي الدوري، ومراقبة التكاليف، وحسن إدارة الموارد المالية، يساهم بصفة مباشرة في تحسين الربحية والسيولة وتقوية المردودية العامة للمؤسسة.

**الدراسة الثالثة:** "أثر التسيير المالي على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات العمومية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة سوناطراك "

صاحب الدراسة : بوزيد نسيم، جامعة قسنطينة 2 2022

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التسيير المالي والأداء الاقتصادي في المؤسسات العمومية، من خلال دراسة حالة مؤسسة سوناطراك. أظهرت النتائج أن اعتماد المؤسسة على تخطيط مالي دقيق، ومتابعة دورية للتدفقات النقدية، وتحليل المؤشرات المالية بشكل مستمر ، ساهم في تحسين أدائها المالي والاقتصادي، وتقليل المخاطر المالية التي تواجهها.

سابعاً: تحديد الفجوة العلمية

رغم تعدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التسيير المالي وعلاقته بالأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، إلا أن أغلبها ركز على مؤسسات صناعية كبرى أو عمومية مثل شركات الإسمنت أو مؤسسة سوناطراك، أو على الفترات المالية القصيرة دون تحليل شامل للتطور الزمني للأداء المالي. كما أن معظم هذه الدراسات لم تسلط الضوء بشكل كاف على قطاع الصناعات الغذائية وخاصة مؤسسات المطاحن، التي تعتبر ذات أهمية استراتيجية في الاقتصاد الوطني.

بناءً على ذلك، تتمثل الفجوة العلمية في:

نقص الدراسات التطبيقية التي تتناول أثر التسيير المالي على الأداء المالي في مؤسسات المطاحن الجزائرية، مع تحليل تطور هذا الأثر خلال فترة زمنية متوسطة (2021-2024) ، كما هو الحال في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيو .

# الفصل الأول

## تمهيد

يشكل التسيير المالي عنصراً أساسياً في نجاح واستمرارية المؤسسة، إذ يهدف إلى التخطيط الأمثل للموارد المالية وتنظيمها ومراقبتها بما يحقق التوازن بين السيولة والربحية. كما يرتبط التسيير المالي ارتباطاً وثيقاً بالأداء المالي، الذي يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الكفء لمواردها. وفي ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير والمنافسة، أصبح من الضروري للمؤسسات اعتماد أساليب حديثة في التسيير المالي لضمان تحسين أدائها المالي وتعزيز قدرتها على البقاء والنمو. ومن هذا المنطلق، يكتسي دراسة العلاقة بين التسيير المالي والأداء المالي أهمية كبيرة لفهم آليات تحقيق القيمة داخل المؤسسة.

## المبحث الأول: عموميات حول التسيير المالي

يُعدّ التسيير المالي من الوظائف الأساسية في المؤسسة، حيث يهتم بتخطيط وتنظيم ومراقبة الموارد المالية بما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة.

### المطلب الأول: تعريف التسيير المالي وأهميته

#### أولا : تعريف التسيير المالي

يعرف التسيير المالي على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف والمخططات المالية ، حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات التي تساعد المؤسسة على الاندماج مع مكونات المحيط المالي <sup>1</sup>. كما يعرف على أنه يشمل كل العمليات بدءا من إعداد الميزانية ثم تنفيذها بما تحتويه من إيرادات ومن نفقات من جهة أخرى مروراً بالعمليات الحسابية وكذا عمليات الخزينة المتمثلة في كافة حركات الأموال نقدا وحركات الأموال المرصدة في الحسابين الجاريين ، البريدي والخزينة ومسك الوثائق والسجلات المترتبة عنها من طرف الأمر بالصرف والمحاسب العمومي كل حسب صلاحيته وتخصصاته المخولة له قانونا تكريسا للمبدأ الأساسي والتقليدي الذي يتكل منه الفصل في المهام ما بين الأمر بالصرف والمحاسب العمومي والذي يعتبر احد الركائز الأساسية للمحاسبة العمومية. <sup>2</sup>

#### ثانيا: أهمية التسيير المالي

تكمن أهمية التسيير المالي من خلال النقاط التالية :

- التسيير المالي يساعد على تحديد المتطلبات المالية للعمل وتؤدّي للعمل على التخطيط المالي له حيث يعد التخطيط المالي جزءا مهما من اهتمامات العمل مما يساعد على الترويج للمشروع .
- يهتم التسيير المالي بالاستحواذ على التمويل المطلوب للعمل، حيث أن الحصول على الأموال اللازمة يؤدي دورا رئيسيا في التسيير المالي والذي ينطوي على مصدر محتمل للتمويل بأقل تكلفة.
- الاستخدام السليم وتخصيص الأموال يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للعمل ، فعندما يتم استخدام الأموال بشكل صحيح يمكن أن تقلل تكلفة رأس المال وترفع قيمة المؤسسة <sup>3</sup>
- التسيير المالي يساعد على اتخاذ قرار سليم في العمل ، إذ يؤثر القرار المالي على سيرورة الأعمال المطلوبة بالكامل لان هناك علاقة مباشرة مع وظائف الإدارة المختلفة مثل التسويق والإنتاج

<sup>1</sup> الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) الجزء الأول، الطبعة الثانية 2011 ، دار وائل للنشر ،صفحة 57  
<sup>2</sup> سند توكيني لفائدة مديرية مؤسسات التعليم الثانوي والاكما لي ، وحدة التسيير المالي والمادي ، شارع أولاد سيدي الشيخ –الحراش – الجزائر سنة 2005

ص 6،5  
<sup>3</sup> شكري معمر سعاد، محاضرات في مقياس التسيير المالي ، مطبوعة موجهة إلى طلبة العلوم المالية والمحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أكلي محند اولحاج –البويرة- ، الجزائر ، 2020/2019 ، ص 17

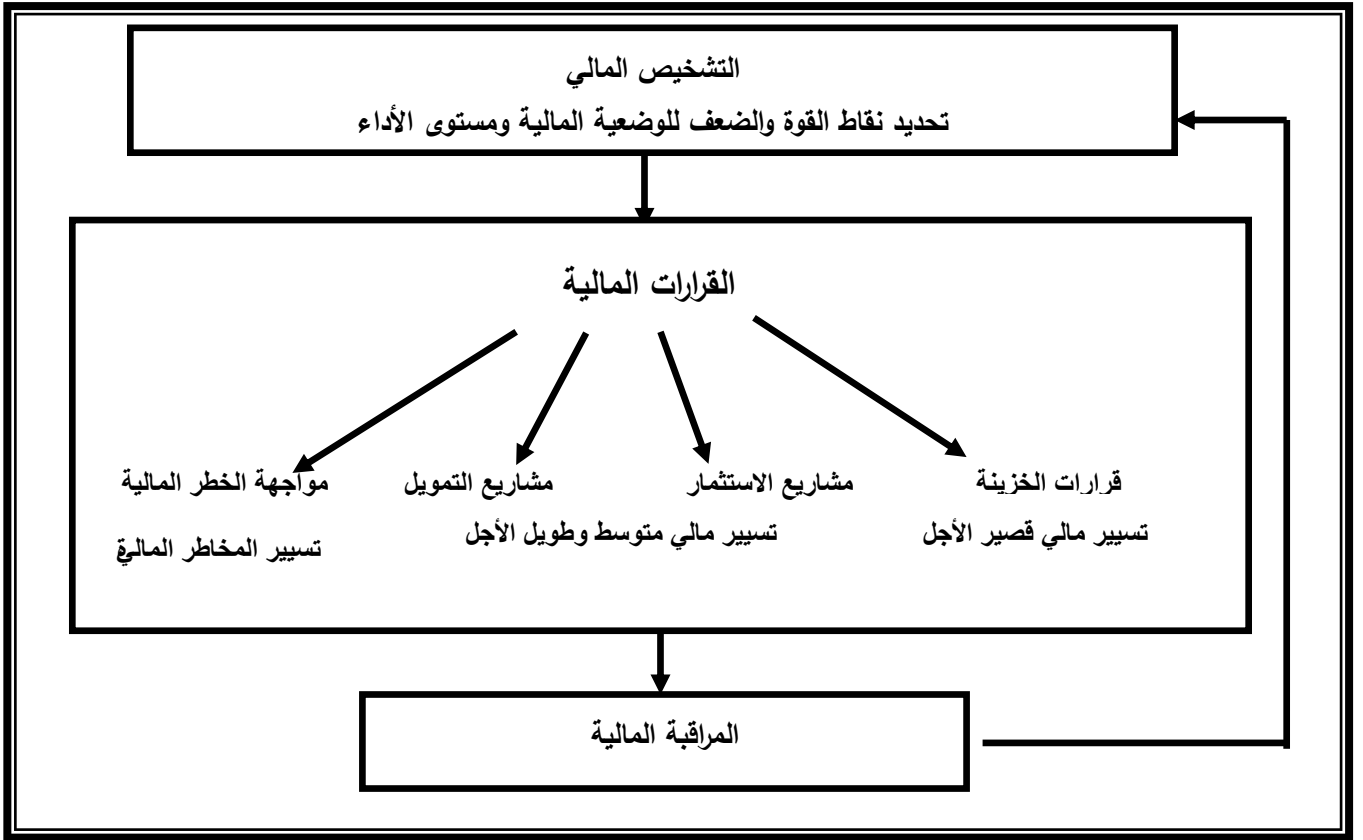
- يعمل على تحسين الربحية خاصة أن فاعلية الأموال واستخدامها بكل مناسب يساعد على تحسين وضع الربحية المطلوبة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة قيمة المؤسسة عن طريق تحقيق أقصى قدر من الأرباح العالية وبالتالي تعظيم ثروة المستخدمين .

### المطلب الثاني : خطوات التسيير المالي

- من أجل تحقيق أهداف التسيير المالي ، هناك خطوات عملية يتولاها المديرون الماليون داخل المؤسسة ، نوضحها في ما يلي :<sup>1</sup>
- **التشخيص المالي** : يقوم المديرون المالي في هذه المرحلة بتحليل الوضعية المالية والخروج بنقاط قوة وضعف الحالة المالية وذلك بغية تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف والمحافظة على نقاط القوة
- **اتخاذ القرارات المالية** : بعد معاينة الوضع المالي تأتي مرحلة اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها ، وتشمل قرارات المشاريع الاستثمارية ومصادر تمويلها ، وقرارات قصيرة الأجل تتضمن تمويل دورة الاستغلال وتسيير الخزينة ، وقرارات مالية مرتبطة بتسيير المخاطر المالية .
- **المراقبة المالية** : بعد اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها ، تأتي مرحلة المراقبة المالية ، وذلك من أجل تحديد الانحرافات في التطبيق ووضع الإجراءات التصحيحية بواسطة قرارات مالية جديدة ، إذ تتطلب المراحل السابقة إجراءات عملية على الميدان وبالتالي ينبغي هيكلة المهام والمسؤوليات المالية في إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

<sup>1</sup> بوعريوة الربيع ، محاضرات في مقياس التسيير المالي ، مطبوعة موجهة لطلبة الثالثة ليسانس ، مالية البنوك والتأمينات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوقرة - يومرداس - ، الجزائر ، 2018/2019 ، ص6

الشكل رقم (01): الخطوات العملية لعملية التسيير المالي



المصدر : إلياس بن ساسي، يوسف قريش ،التسيير المالي (الإدارة المالية)، الجزء الأول، دار وائل للنشر،عمان، 2011،ص 61.

### المطلب الثالث: البيئة المالية للتسيير المالي والمتغيرات الأساسية له

تنشط المؤسسة وتتطور في بيئة مالية معقدة وغير مستقرة ، وكلما كبر حجمها كامل زاد تعقد واتساع البيئة المالية المحيطة بها ، مما يحتم عليها تطوير سلوكها لمواجهة مختلف التغيرات والتأقلم معها من اجل ضمان سيرورتها .

ومع تزايد تعقد البيئة المالية للمؤسسة حجما وسرعة ، كان ملزما على المؤسسة لمواجهة ذلك إنشاء فرعي مالي ضمن هيكلها التنظيمي . يتولى مجموعة من المهام تضمن التفاعل الايجابي مع عناصر المحيط المالي تحيط بالمؤسسة العديد من العناصر والمؤثرات المالية ، حيث تلعب هذه العناصر ادوار هامة في حياتها ، فقد تكون السبب في نموها وتطويرها كما قد تكون عامل تدهور واختفائها.<sup>1</sup>

تعرف هذه المكونات بعناصر البيئة المالية ومنها مصادر تمويل المؤسسات كالمؤسسات المالية ، وكذا الإطار القانوني الذي تنشط فيه المتمثل في الإجراءات والتشريعات القانونية التي تلتزم بها ... الخ ويمكننا حصر خمس مكونات أساسية للبيئة المالية للمؤسسة والتي تمثلها في الشكل التالي :

<sup>1</sup>إلياس بن ساسي، يوسف قريش ،مرجع سابق ذكره ص58،57

- **أنظمة السداد والتعاملات المالية :** يفرض المحيط على المؤسسة طرق محددة للتعاملات المالية بين مختلف الوسطاء وتتمثل في وسائل الدفع والائتمان ، وتعرف على أنها تلك الوثائق الرسمية التي تثبت الحقوق المالية بين طرفين ، ومنها الأسهم ، السندات اذونات الخزينة .. الخ ، حيث تساعد المؤسسة على إجراء عدة عمليات مالية كالحيازة والتنازل والاستدانة ... الخ .
- **سوق المال :** يقوم سوق المال بدور هام في الحياة المالية للمؤسسة، إذ تنشأ عدة تعاملات مالية ، فسوق المال يعتبر مصدر أساسي للرفع في رأس المال ، ومعيار هام لتحديد من خلاله القيمة السوقية كما يعتبر مصدر هام للمعلومات والمؤشرات المتعلقة بالمحيط الذي تنشط فيه المؤسسات .
- **الأطار القانوني والتنظيمي :** يخضع النشاط المالي لإطار قانوني تضطر المؤسسة للتعامل معه ويتضمن هذا الإطار مختلف القواعد والإجراءات التي تضبط التعاملات المالية للمؤسسة مع مختلف الأطراف ومنها الإجراءات المنظمةة لإنشاء المؤسسات وتصنيفها القواعد للائتمان وتلك المتعلقة بجباية المؤسسة .
- **المؤشرات المالية العامة :** تتكون البيئة المالية من عدة متغيرات لها تأثير كبير على المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة ، وتتميز هذه المتغيرات بدرجة عالية من المرونة والتغير ، ومن بين هذه المتغيرات معدلات الفائدة والصرف، معدلات الاقتطاعات المالية والاجتماعية .... الخ .
- **المؤسسات البنكية والمصرفية :** إلى جانب دور السوق المال في تدعيم رأس مال المؤسسة، يحتوي المحيط المالي على عناصر أخرى ذات طبيعة تمويلية وتتمثل في مؤسسات القطاع البنكي، تعمل هذه المؤسسات على تمويل الاحتياجات المالية للمؤسسة عن طريق القروض الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: آليات التسيير المالي

يُعتبر التسيير المالي من الركائز الأساسية التي تقوم عليها فعالية المؤسسة واستمراريتها، حيث لا يقتصر دوره على مجرد متابعة التدفقات المالية، بل يتعدى ذلك ليشمل التخطيط المالي السليم، والتنظيم المحكم للموارد، والرقابة المستمرة على مختلف العمليات المالية. ومع تزايد تعقيد البيئة الاقتصادية واشتداد المنافسة، أصبحت المؤسسات مطالبة بالاعتماد على آليات تسيير مالي متطورة تُمكنها من تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المالية وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتتجسد هذه الآليات في مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تساعد على تحليل الوضعية المالية، واتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية المناسبة، إضافة إلى التحكم في التكاليف وتسيير السيولة. كما تلعب هذه الآليات دورًا هامًا في تحقيق التوازن المالي وتقليل المخاطر المحتملة، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي للمؤسسة. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على أهم آليات التسيير المالي وبيان دورها في تحسين فعالية التسيير داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريش، مرجع سابق ذكره ص 59

## المطلب الأول: التحليل المالي للمؤسسة

### أولاً: تعريف التحليل المالي

يمكننا تعريف التحليل المالي على أنه تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ إقفال القوائم المالية ، من أجل تحديد نقاط الضعف والبحث عن أسبابها ومعالجتها ، وكذا تحديد نقاط القوة للحفاظ عليها وتدعيمها مستقبلاً .

حيث يعرف على أنه أداة لتحديد نقاط القوة والضعف في الأنشطة والفعاليات الخاصة بالشركة وبشكل يضمن لها إعداد الخطط المستقبلية في ضوء نقاط القوة والضعف ووضع الحلول المناسبة لمعالجة نقاط الضعف أو الحد منها <sup>1</sup>.

يعرف أيضاً بأنه عملية يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمشروع وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر أخرى وذلك لكي يتم استخدام هذه المؤشرات بعد ذلك في تقييم أداء المؤسسات بقصد اتخاذ القرارات. <sup>2</sup>

### ثانياً: نشأة وتطور التحليل المالي

تعد نشأة التحليل المالي كأداة إلى اتجاهين :

**الاتجاه الأول المصرفي :** إذ أن التوسع في حجم التسهيلات الائتمانية دعا المجلس التنفيذي لجمعية المصرفيين في نيويورك عام 1890 إلى إعداد توصية لأعضاء الجمعية تنفيذ أن على المقترضين أن يقدم بيانات مكتوبة حول الأصول (الموجودات) والخصوم (المطلوبات وحقوق الملكية) عند طلب الحصول على تسهيلات مصرفية ، وفي عام 1906 تمت التوصية باستخدام هذه البيانات لأغراض التحليل المالي الشامل لوضع الشركة المقترضة وبشكل يسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف في تلك البيانات .

وفي عام 1908 تمت التوصية باعتماد القياس الكمي بواسطة النسب للبيانات المقدمة من قبل المقترضين بهدف تحديد الجدارة الائتمانية .

أما الاتجاه الثاني فقد أكدت أدبيات الإدارة المالية على أهمية التحليل المالي ، ويعود فكرته كأداة إلى فترة الكساد الأعظم عام 1929 ، والتي كانت نتائج الإفلاس للعديد من الشركات نتيجة عدم ملاءمتها الفنية والحقيقة لمواجهة الالتزامات المترتبة عليها كما أن فشل الإفلاس وإفلاس العديد من الشركات أكدت الحاجة إلى ضرورة نشر القوائم المالية بهدف قراءة بياناتها وتحليلها للوقوف على المركز الائتماني المالي للشركات ، كما إن تطور تقنيات الاستثمار والتمويل في عقد الأربعينات والخمسينات جعلت من التحليل المالي وسيلة فعالة لاتخاذ العديد من القرارات التي تخص الشركة أو الأطراف المستفيدة من التحليل المالي هذا إلى جانب النظرة الشمولية للتحليل المالي في ظل استخدام الأساليب الكمية الحديثة ، وتقنيات الحاسوب وبمستوى عالي من الكفاءة والفعالية ،

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي ، ارشد فؤاد التميمي ، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصر ، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008 ص 20  
<sup>2</sup> خالد توفيق الشمري ، التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010 ، ص

والأمر الذي أدى حوسبة التحليل المالي لضمان السرعة والدقة في تدفق التقارير المالية والمعلومات الخاصة بأداء الشركة.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أهمية وأهداف التحليل المالي

#### 1. أهمية التحليل المالي:

تتمثل أهمية التحليل المالي في ما يلي :<sup>2</sup>

- يعتبر التحليل المالي مخرجات النظام المحاسبي للوحدات المحاسبية المختلفة.
- يساعد التحليل المالي في تقييم الأداء المنصرم من ناحية وتساعد في التخطيط المستقبلي لكافة النشاطات الاقتصادية من ناحية أخرى .
- تساعد النسب المالي والإحصائية والمعلومات البيانات التي تمثلها هذه النسب والاتجاهات والتغيرات في تفهمها والحكم عليها من قبل مدقق الحسابات .
- يساعد التحليل المالي في تقييم الشركات والمنشآت المختلفة تقييماً شاملاً .
- يساعد في توقع مستقبل الوحدات الاقتصادية .

#### 2. أهداف التحليل المالي :

يهدف التحليل المالي عموماً لتحقيق الغايات المبينة في النقاط التالية:

- معرفة وضع الشركة في قطاعها .
- تعريف حقيقة الوضع المالي للمؤسسة .
- تعرف الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة .
- تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة .
- تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة .
- تحديد قدرة المؤسسة على خدمة دينها وقدرتها على الاقتراض .
- الاستفادة من المعلومات المالية المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم .
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة .

### رابعاً: شروط التحليل المالي

ينبغي أن تتوفر في التحليل المالي شروط معينة ليصبح نموذجياً ومن ثم الاعتماد عليه في عملية اتخاذ القرار ومن هذه الشروط :

- يجب أن تتوفر في التحليل المالي المرونة ، أي قابليته للتغيير بين فترة وأخرى بحيث يتلاءم مع متطلبات التغيير الحاصلة خلال الفترة .

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي ، ارشد فؤاد التميمي ، مرجع سابق ذكره، ص 17، 18

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي ، التحليل المالي ، اثرء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2007، ص 19

- يجب أن يكون التحليل المالي شاملا لأنشطة الشركة بحيث يظهر للمؤشرات المختلفة عن نشاطات المنشأة ولا يمنع من أن يكون التحليل المالي جزئيا إذا اقتضت الضرورة اتخاذ قرار معين في نشاط معين .
- يجب أن يكون التحليل المالي اقتصاديا في التكاليف والجهد وكذلك في الوقت .
- يجب أن يركز التحليل المالي على أساس التنبؤ في المستقبل وليس على أساس دراسة الظروف التاريخية للشركة ويكون التنبؤ إما قصير الأجل أو طويل الأجل مثل إعداد خطة تمويل للسنوات القادمة ودراساتها أو التوقعات للتدفقات النقدية خلال الفترات القادمة وهكذا بالنسبة للأرباح المتوقعة أيضا .
- يجب أن يمتاز التحليل المالي بالسرعة من ناحية الانجاز لكي لا يجعل من البيانات أو المعلومات متقدمة من ناحية الوقت .
- يجب أن تكون الأداة المستخدمة في التحليل فعالة وموضوعية وحديثة لكي يتم التوصل إلى نتائج واقعية ودقيقة.

### خامسا. أدوات التحليل المالي والأطراف المستخدمة له:

من بين أدوات التحليل المستعملة في المؤسسة ، النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي وتتمثل فيما يلي :

#### 1: التحليل المالي بواسطة النسب:

هناك ثلاث أنواع من النسب بالنسبة للميزانية : نسب السيولة ، نسبة الهيكلية ، نسب النشاط ، نسب المردودية ، وبالنسبة لجدول حسابات النتائج، التغير في القيمة المضافة ،التغير في إجمالي فائض الاستغلال ، وتتمثل في الجدول التالي:

جدول رقم (01): النسب المالية للتحليل المالي بالنسبة للميزانية

| العلاقة              | حسابها | التعليق                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نسب السيولة          |        |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| نسبة التداول         |        | تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل وكلما كانت النتيجة اكبر كانت أفضل ولصالح المؤسسة كلما ارتفعت نسبة التداول كلما زادت درجة السيولة .                                                                                 |
| نسبة السيولة السريعة |        | تقيس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل بعد استبعاد المخزون والمصروفات المقدمة، وكلما كانت النتيجة اكبر كانت أفضل وكلما ارتفعت نسبة السيولة السريعة كلما زادت درجة السيولة بالمؤسسة وتعبر أكثر دقة في تقييم السيولة من نسبة التداول . |
| نسبة النقدية         |        | تقيس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل من خلال النقدية المتوفرة لديها سواء بالصدق أو البنك وتقيس تقييم النقدية بها وكلما كانت النتيجة اكبر كانت أفضل لصالح المؤسسة، وكلما ارتفعت النقدية كلما زادت درجة السيولة فيها .               |

| نسبة الهيكلية            |                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| نسبة التمويل الذاتي      | إذا كانت نسبة التمويل الذاتي أكبر من 1 يعني ان الاموال الدائمة أكبر من الاصول غير الجارية أي راس مال عامل أكبر من 0 في هذه الحالة يمكن للمؤسسة ممارسة نشاطها بارتياح.                                                                                              |  |
| نسبة التمويل الخاص       | تعبر هذه النسبة عن مدى تمويل الاموال الخاصة للمؤسسة للاصول غير الجارية، كما تعبر عن قدرة المؤسسة الذاتية في تمويل جزء من انجازاتها.                                                                                                                                |  |
| نسب النشاط               |                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| نسبة الاستقلالية المالية | تعبر لنا هذه النسبة عن مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة من خلال حجم الديون .                                                                                                                                                                                        |  |
| نسبة الاقتراض            | تقيس هذه النسبة مدى مساهمة الديون في تمويل احتياجات المؤسسة مقارنة بمساهمة الملاك كما تقيس مدى نجاعة سياسات التمويل المتبعة وكلما كانت هذه النسبة أكبر من 1.5 كلما ارتفعت نسبة المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها المؤسسة نتيجة الاقتراض مما يؤدي تعرضها للافلاس . |  |
| نسبة المردودية           |                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| المردودية الاقتصادية     | كلما كانت نسبتها مرتفعة كلما كان ذلك افضل للمؤسسة حيث تدل على مردودية الاموال المستثمرة بالمقابلة مع نتيجة الاستغلال .                                                                                                                                             |  |
| المردودية المالية        | تعبر عن مردودية الاموال الخاصة بالمقابلة مع النتيجة الصافية وعموما كلما انخفضت كلما كان مرضيا من وجهة المقرضين بحيث يعني لهم هذا هامش امان أكبر .                                                                                                                  |  |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات سابقة

جدول رقم (02): النسب المالية للتحليل المالي بالنسبة لجدول حسابات النتائج

| العلاقة                                     | حسابها                                                    |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| تغير القيمة المضافة                         |                                                           |
| نسبة القيمة المضافة إلى رقم الأعمال         | $\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{رقم الأعمال}}$        |
| نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة   | $\frac{\text{مساهمة المستخدمين}}{\text{القيمة المضافة}}$  |
| نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة | $\frac{\text{مساهمات المستخدمين}}{\text{القيمة المضافة}}$ |
| تغير إجمالي فائض الاستغلال                  |                                                           |
| نسبة تغير فائض الاستغلال على رقم الأعمال    | $\frac{\text{إجمالي فائض الاستغلال}}{\text{رقم الأعمال}}$ |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات سابقة

2: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي

أ. رأس المال العامل FR:

يقصد به حجم الاستثمار المتاح في فترة الموجودات قصيرة الأجل أي الموجودات المتداولة أي الاستثمار في فترات نقدية والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة والمخزون السلعي وغيرها من الفقرات المماثلة<sup>1</sup>. ويعرف أيضا بأنه الزيادة في الأصول على الالتزامات الجارية (المتداولة)<sup>2</sup> ويتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية:<sup>3</sup>

رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

ب. احتياجات رأس المال العامل BFR

تشمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (وهي الديون الأجل ما عدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو احتياجات الدورة (وهي المخزونات والقيم القابلة للتحويل)<sup>4</sup> وبمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسات نحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أو لا ؟

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق ، الأردن ، طبعة 2، 2008 ص

<sup>2</sup> جيمس اكاستين: جويل ، ج، ليرز ، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان ، ملخصات شوم نظريات ومساائل في أصول المحاسبة ، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 1992 ص 333

<sup>3</sup> محمد المبروك أبو زيد ، تحليل مالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة 2 ، 2009 ، ص 13

<sup>4</sup> ناصر دادي عدون ونواصر محمد فتحي ، مرجع سابق ذكره ص 25

فإذا كان الفرق موجب فإن المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية ، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى وعليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات وبالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة أو تحتاج إلى رأس المال العامل والعكس في حالة سلبية النتيجة <sup>1</sup>.

**علاقة حساب احتياج رأس المال العامل :**

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

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

### ج. الخزينة TN :

تعتبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تصرف فيها المؤسسة للدورة معينة فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة أو عن صافي بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل أي القيمة السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل من رأس المال العامل <sup>2</sup>.

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل (FR) واحتياج رأس المال العامل (BFR).

**علاقة حساب الخزينة :**

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

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

### سادسا: مقومات وأغراض التحليل المالي

#### 1: مقومات التحليل المالي : وتتمثل في ما يلي :

كي تتجح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة لا بد من توفر مجموعة شروط ومتطلبات والتي تتشكل في مجموعها ركائز أساسية لا بد من مراعاتها فباختبار ان الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المشروع وهي اقرب ما تكون إلى الحقيقة فيجب إذن توفر مقومات نجاحه في تحقيق هذا الهدف من خلال الحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق

<sup>1</sup>المرجع السابق ص 25

<sup>2</sup>المرجع السابق ص 25-26

به نفسه ، ومنها ما يتعلق بمنهج وأساليب وأدوات التحليل التي يستخدمها ، ومنها أيضا ما يتعلق بصادر المعلومات التي يعتمد عليها<sup>1</sup>.

ويمكن خلال ما سبق يمكن حصر المقومات الأساسية للتحليل المالية في النقاط التالي :

- أن تتمتع مصادر المعلومات التي يستقي منها المحلل المالي ومعلوماته بقدر معقول من المصادقية أو الموثوقية ، وان تتسم المعلومات المستخدمة في التحليل بقدر متوازن من الموضوعية من جهة الملائمة من جهة أخرى .
- أن يسلك المحلل المالي في عملية التحليل منهج علميا يتناسب مع أهداف عملية التحليل كما أن يستخدم أساليب وأدوات تجمع هي الأخرى ويقدر متوازن بين سمتي الموضوعية والملائمة للأهداف التي يسعى إليها ولكي يحقق المحلل المالي المتطلبات والشروط المقصود هنا عليه مراعاة ما يلي :
- أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المنشأة ونشاطها وصناعة التي ينتمي إليها وكذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
- أن يبرز الفروض التي يبني عليها عملية التحليل وكذلك المتغيرات الكمية والكيفية التي ترتبط بمشكلة محل الدراسة .
- ألا يقف المحلل المالي عند مجرد كشف عوامل القوة ومواطن الضعف في نقاط المشروع ، بل أن يسعى وهو الأهم إلى تشخيص أسبابها واستقراء اتجاهاتها المستقبلية .
- أن يتسم المحلل المالي نفسه بالموضوعية وذلك بالتركيز على فهم دوره والمحمور في كشف الحقائق كما هي قبل أن يقوم بتفسيرها بصورة مجردة بعيدة عن التحفيز الشخصي وذلك ليقوم بهد ذلك في تقديم تقريره ما يتضمنه من مؤشرات وبدائل تخدم متخذ القرار مع مراعاة التوصية بما يراه البدلي الأفضل منها .

## 2. أغراض التحليل المالي :

إن عملية التحليل المالي يمكن أن تتم أو تجرى لعدة أغراض تختلف تبعا لتعدد وتنوع الأهداف والجهات التي تقوم بعملية التحليل المالي<sup>2</sup>:

- فعلى سبيل المثال يقوم مانحو الائتمان (الدائنون والمقرضون) بالتحليل المالي في الغالب لغرض دراسة التدفقات المالية المستقبلية للوحدة للوقوف على مقدرة الوحدة على سداد التزاماتها الخارجية في حين تكون أغراض التحليل المالي بالنسبة للملاك هو تقديم أداء إدارة الشركة وكفاءتها في المحافظة على أموالهم وبالنسبة للمستثمرين فهم غالبا ما يهتمون بتقييم معدل الربحية للشركة.
- ومن الناحية الأخرى ، فان الأطراف الداخلية كذلك تستخدم التحليل المالي لغرض تقييم عمل الإدارات المختلفة بالشركة والرقابة الداخلية وتحقق من الوضع المالي ونتائج الأعمال للشركة وبشكل عام يمكن أن تكون أغراض التحليل المالي احد أو بعض النقاط التالية :
- اختيار مدى كفاءة عمليات الشركة محل التحليل وتقييم ربحيتها .

<sup>1</sup> محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتمان ، الطبعة 3، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان 2010، ص 4

<sup>2</sup> محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي ، الطبعة 2، دار المريخ للنشر ، السعودية 2009، ص 22

- تقييم الوضع المالي للشركة وتحديد مركزها الائتماني .
- تقييم أداء الإدارات المختلفة بالشركة .
- تقييم أداء الشركة بالمقارنة مع الشركات المماثلة في نفس القطاع أو مع أداء الشركة في سنوات سابقة .
- توفير البيانات والمؤشرات الكمية التي تساعد في التخطيط والتنبؤ بالمستقبل لمختلف الأغراض توفير وسيلة من وسائل الرقابة على نشاط المشروع .
- يعتبر التحليل المالي أداة مسح ابتدائي للقيام بأي نشاط جديد .

## المطلب الثاني: اختيار المشاريع الاستثمارية

### أولا. تعريف الاستثمار

يستمد مفهوم الاستثمار أصوله من علم الاقتصاد وهو على صلة وثيقة بمجموعة أخرى من المفاهيم الاقتصادية من أهمها : الدخل والاستهلاك والادخار والاقتراض .

ويمكن تعريف الاستثمار بما يلي :

- التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة معينة ولفترة معينة من الزمن قد تطول أو تقصر وربطها بأصل أو أكثر من الأصول التي يحتفظ بها لتلك الفترة الزمنية بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه عن
  - القيمة الحالية لتلك الأموال التي تخلى عنها في سبيل الحصول على ذلك الأصل أو الأصول
  - النقص المتوقع في قوة تلك الأموال الشرائية بفعل التضخم
  - المخاطرة الناشئة عن احتمال عدم حصول التدفقات المالية المرغوب فيها كما هو متوقع لها .
- ويعرف الاستثمار على أنه إنفاق المال من أجل شراء سلع رأسمالية جديدة تساهم في زيادة المخزون من رأس المال الثابت وأيضا في زيادة الطاقة الإنتاجية للمجتمع ، ويقصد بالسلع الرأسمالية الجديدة ، المباني والمعدات والآلات والتجهيزات الصناعية على اختلاف أنواعها ، التي تنتج حديثا <sup>1</sup>.

## ثانيا. أهمية و أهداف الاستثمار

### 1. أهمية الاستثمار

أصبح تقدم الدول وتطورها يقاس بحجم استثماراتها ، باعتباره أهم العوامل المساهمة في رفع الدخل الوطني ، وبالتالي رفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي ، ونظرا لهذه الأهمية فإن الاستثمار يلعب دورا رئيسيا مزدوجا في الاقتصاد ويهدف بصفة عامة إلى توفير مناصب شغل ورفع مستوى المواد الاستهلاكية والمساهمة في التنمية والمنافسة الداخلية الخارجية <sup>2</sup>.

بالنسبة للاقتصاد يكمن دور الاستثمار في أنه :

<sup>1</sup>. دريسي أسماء ، محاضرات في مقياس تقييم المشاريع الاستثمارية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، 2017/2016 ص 11

<sup>2</sup>. إبراهيم بن حراث حياة ، سياسة وإستراتيجية الاستثمار ، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة ليسانس ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم المالية والمحاسبة ، سنة 2020/2019 ص 9

- احد مكونات الطلب ، فالمؤسسات التي تقوم بعملية الاستثمار تسمح بتشغيل مؤسسات أخرى ، والمداخل التي توزعها هذه المؤسسات تحفز بدورها الطلب والنشاط الاقتصادي ، لذلك عن طريق الاستثمار سيحدث ما يعرف بمضاعف الاستثمار .
- كما أن الاستثمار يؤثر على العرض من خلال مستوى طاقات الإنتاج وأحجام المواد الموجودة ، إدماج عنصر الابتكارات داخل جهاز الإنتاج ، لذلك فهو عنصر مهم داخل المؤسسة من خلال رفع ميزاتها التنافسية ، ومحفز قوي لعملية التنمية الاقتصادية .

### بالنسبة للمجتمع تظهر أهمية الاستثمار خاصة في :

تشغيل فئات معتبرة من الأسر أو الأفراد العاطلين ، وبالتالي ضمان توفير لهم مداخل فردية ومنه رفع مستوى الدخل الوطني والاستهلاك الإجمالي ، وبهذا الصدد نوه المفكر الاقتصادي الشهير كينز إلى ضرورة الاستثمار لامتصاص البطالة وتحقيق الرفاهية الاجتماعية <sup>1</sup>.

### 2. أهداف الاستثمار

تتباين أهداف الاستثمار حسب الإمكانيات المالية المتاحة للمستثمر ومستوى وطبيعة طموحاته الاقتصادية وما يتوفر لديه من معلومات بشأن مصادر التسهيلات الائتمانية وفرص الاستثمار المختلفة وما يسوء من مناخ استثماري في محيط نشاطاته وأخيرا ما يميز به شخصا أو ما يعتمد عليه من قدرات أو أجهزة إدارية ومع ذلك يمكن التركيز بشكل عام على الأهداف الآتية .

- الحفاظ على الأصول المالية والمادية التي يمتلكها المستثمر أو يحق له التصرف بها وذلك بعد دراسة المخاطر المتوقعة وبما يجنب هذه الأصول التأثيرات السلبية لهذه المخاطر ، إذ هدف الحفاظ على الأصول الرأسمالية يعد أمرا استراتيجيا لان التضحية بجزء من هذه الأصول أو كلها إما يؤدي إلى ضياع ممتلكات خاصة حقها المستثمر في نشاطات سابقة أو يجعله تحت طائلة الديون أن يتمكن من الإيفاء بها في الوقت المناسب ووفق الشروط المحددة وهنا لا بد الاهتمام الجاد بمسألة الاستخدام الكفؤ للأصول المستثمرة سواء أكان ذلك عن التخصيص الأولي واتخاذ القرار الاستثماري أو عند تشغيل الأصول المعينة في عمليات تتميز بأدنى الخسائر وبأفضل التدفقات الصافية للعوائد.
- تحقيق عوائد مستقرة أي أن تكون هذه العوائد ذات تدفقات غير مقطوعة وهنا يجب الاهتمام بمسألة القيمة الحالية الصافية للعوائد المعنية ، بحي تحافظ هذه العوائد على قوتها الشرائية أي على قيمتها الحقيقية من جانب وتتجاوز التكاليف الفرضية المتأتية عن البدائل الأخرى من جانب آخر
- استمرار السيولة النقدية وذلك رغم أن هذه السيولة لا تعد المحور الاستراتيجي لاهتمام المستثمر (الاعتيادي) ألا أنها تعتبر ضرورية كجزء من الموارد المتاحة لعدة أسباب منها : تغطية النفقات الجارية الخاصة بعمليات التشغيل والصيانة والتصليح والتطور ، إيفاء الديون المستحقة وبنفس العملات (الوطنية أو الأجنبية) التي تم تمويل هذه الديون منها ، مواجهة متطلبات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والصحية الخاصة عندما

<sup>1</sup> إبراهيم بن حراث حياة ، سياسة وإستراتيجية الاستثمار ، مرجع سابق ص 10

يعمل المستثمر بشكل فردي أو اسري وكمواجهة متطلبات التنظيم الإداري للاستثمار عندما يجري الاستثمار في إطار مؤسسي .

إن أي نقص في السيولة تجاه نفقات التشغيل سوف يؤدي إلى نتائج عكسية على جهود العاملين ومستوى اندماجهم وهو ما قد يهدد بتعطيل الطاقة الإنتاجية كما وان عدم إيفاء الديون المستحقة وفي أوقاتها المناسبة ووفق الشروط المتفق عليها سوف يؤدي إلى تراكم خدمات الديون تفاقم العجز في الموازنة الاستثمارية وبالنتيجة قد تتهدد الأصول الرأسمالية بالضياح.

- استمرار الدخول وزياداته بوتائر متصاعدة ويمثل هذا الهدف من أهم طموحات المستثمر للخروج من دورة حياته الاعتيادية ولتوكيد رغباته في رفع مستويات معيشته وثم قدراته الإنتاجية ، ويمكن من خلال ذلك تعزيز المحفظة الاستثمارية بمزيد من النشاطات الجديدة .

### 3. أنواع الاستثمارات

تتنوع الاستثمارات بحسب المعيار المعتمد في تقسيمها إلى : معيار الجنسية ، معيار الجهة القائمة بالاستثمار ، معيار الأسلوب المعتمد في الإدارة وتتمثل في ما يلي :<sup>1</sup>

#### أ. الاستثمار حسب معيار الجنسية

وتنقسم إلى : استثمارات وطنية من داخل الدولة التي نشأ فيه الاستثمار ، أخرى أجنبية قادمة من خارج الدولة المضيفة .

#### الاستثمارات الوطنية

هي الاستثمارات التي لا تنتقل فيها قيم مادية أو معنوية عبر الحدود، فالمستثمر وطني والمشروع وطني ، ورأس المال وطني ، ويتم داخل الوطن و هي كل استخدام يجري من الخارج لموارد مالية يملكها بلد من البلدان أو الاستثمار الذي يقوم به الأفراد أو الشركات أو الهيئات التي تتمتع بالجنسية الأجنبية.

#### ب. الاستثمار حسب الجهة القائمة به.

#### الاستثمار الحكومي

ويقصد بالاستثمار الحكومي ما تستثمره الحكومة بموجب خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، والاتجاه السياسي والفكري القائم فيها.

ويتكون الاستثمار الحكومي من رأس المال الحقيقي الجديد، الذي تقوم الدول بتكوينه و تمويله سواء من فائض الإيرادات، أو من القروض الداخلية والخارجية أو من المساعدات الأجنبية، غير أنه حالياً لم تعد هذه الأخيرة الأسلوب المتبع في إنجاز الاستثمارات الحكومية، بل أصبحت معظم الدول أو الحكومات، تعتمد على مداخلها قصد انجاز استثمارات تنموية تخص البنى التحتية للدولة.

#### الاستثمارات الخاصة

<sup>1</sup> أمينة بن عمير ، محاضرات في مقياس قانون الاستثمار ، لطلبة السنة أولى ماستر قانون الاعمال ، السنة الجامعية 2020-2021، ص 12-12

وهي الاستثمارات التي يقوم بها القطاع الخاص الذي تطور من المشروع الفردي أو العائلي، المحصور استثماره بنشاط محدد إلى شركات، أو مؤسسات تضم عددا من المستثمرين من مختلف الشرائح الاجتماعية، الذين يقومون بتوظيف مدخراتهم في مختلف المشاريع الإنتاجية والخدماتية.

على ذلك الاستثمار الخاص هو الاستثمار، الذي تمارسه جهة خاصة سواء كان فرديا أم عبر شركات خاصة، وتتمثل في رأس المال الجديد الذي يقوم الأفراد أو الشركات بتحويله، سواء من مدخرات أو أرباح إلى ما يحقق في النهاية استثمارا خاصة لتلك الأموال .

### ثالثا: أنواع الاستثمار حسب معيار أسلوب المشاركة في المشروع

الاستثمارات حسب معيار أسلوب المشاركة في المشروع، تنقسم إلى استثمارات مباشرة وأخرى غير مباشرة، وهي في الحقيقة أنواع للاستثمار الأجنبي.

#### 1. الاستثمارات المباشرة

ويقصد بالاستثمار الأجنبي المباشر سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا، باستثمار أمواله داخل الدولة المضيفة، وذلك بإنشاء مشروع يحتفظ لنفسه فيه بحق السيطرة والإرادة واتخاذ القرار. كما يقصد به تملك المستثمر الأجنبي لكامل المشروع الاستثماري أو لجزء منه، أو أنه قيام المستثمر الأجنبي سواء كان شخصا طبيعيا، أم معنوي باستثمار أمواله داخل الدولة المضيفة وذلك بإنشاء مشروع يحتفظ فيه لنفسه بحق السيطرة واتخاذ القرار والإدارة.<sup>1</sup>

من بين التعريفات أيضا للاستثمار الأجنبي المباشر : قيام طرف أجنبي بالاستثمار في الموجودات في دول أخرى يكون للمستثمر دورا فعالا في إدارة موجوداته من خلال تأسيس الشركات أو المشاركات أو اندماجات مع شركة وطنية ... الخ، أي بمعنى آخر هناك موجودات للشركة الأم في الدولة المضيفة ويدخل ضمن هذا النشاط عملية الخصخصة أي شراء الأجانب للشركات أو جزء منها في الدولة مضيفة والمستقبل للاستثمار الأجنبي.

#### 1. الاستثمار غير المباشر

هو ذلك النوع من الاستثمار الذي يقتصر فقط على انتقال الأموال النقدية، دون أن يكون للمستثمر الأجنبي ملكية كل أو جزء من المشروع الاستثماري، ولا يتمتع المستثمر الأجنبي بالرقابة أو السيطرة واتخاذ القرار في هذا الشكل من أشكال الاستثمارات.

والاستثمار غير المباشر عبارة عن استثمارات تتدفق داخل الدولة في شكل قروض مقدمة من أفراد أو هيئات أجنبية عامة أو خاصة، أو تأتي في شكل اكتتاب في الصكوك الصادرة عن تلك الدولة، أو في المشروعات التي تقوم بها، سواء تم الاكتتاب عن طريق السندات التي تحمل فائدة ثابتة أم عن طريق الأسهم بشرط ألا يكون للأجانب الحق في الحصول على نسبة من الأسهم تخولهم حق إدارة المشروع. وتتخذ الاستثمارات غير المباشرة صور متعددة تتمثل في شراء السندات الدولية وشهادات الإيداع المصرفية الدولية المقومة بالعملات الأجنبية وشهادات الإيداع في سوق العملات الدولية، شراء سندات الدين العام أو الخاص، شراء

<sup>1</sup> أمينة بن عمير ، نفس المرجع السابق ص 14

القيم المنقولة، الإيداع في البنوك المحلية، شراء الذهب والمعادن النفيسة . ويتميز الاستثمار الأجنبي المباشر عن الاستثمار الأجنبي غير المباشر، من خلال عنصر أساسي وهو "المشاركة في الإدارة".<sup>1</sup>

#### رابعاً: العوامل المؤثرة على الاستثمار

حتى يتحقق الاستثمار لا بد من دراسة العوامل المحيطة في بيئة الاستثمار الخارجية والداخلية ، وهنا لا بد من تمكين تحليل تلك العوامل بهدف الحفاظ على قيمة الأموال المستثمرة وزيادتها ويمكن إيجازها في ما يلي:<sup>2</sup>

#### 1. الاستقرار السياسي

يلعب الاستقرار السياسي دوراً كبيراً ومؤثراً على الاستثمارات والمستثمرين داخل البلد المعني ويعتمد الاستقرار السياسي على درجة المخاطر السياسية التي تختلف من دولة إلى أخرى ويمكن قياس هذه المخاطر من خلال دراسة التغيرات السياسية في هذا البلد وطريقة تداول السلطة وشكل الحكومة واستقرارها والاحتياجات المستمرة والإضرابات والنزاعات ومستوى العلاقة مع الدول المجاورة والعالم الخارجي والصراعات الإيديولوجية والعنصرية والدولية وسوء توزيع السلطة والدخل ومن حيث احتمالات الحرب أو الإطماع ويقع ضمن هذا العنصر عامل مهم هو الحروب الإقليمية والأهلية وعلاقة البلد المعني بذلك وعلى المستثمر أن يأخذ بعين الاعتبار طبيعة النظام السياسي وجماعات الضغط والمعارضة وطبيعة الحكومة من حيث الكفاءة والقبول.

#### 2. الاستقرار الاقتصادي

يمكن دراسة الاستقرار الاقتصادي من خلال المؤشرات الاقتصادية الكلية المتحققة في الناتج الإجمالي والتوازن الداخلي والتوازن الخارجي أي استقرار السياسات المالية والنقدية للدولة ومدى اعتماد سياسات اقتصادية تدخلية أو اعتماد سياسة الانفتاح الاقتصادي وإستراتيجية الحكومات بهذا الشأن ودور القطاع الحكومي والخاص ، وطبيعة الإنفاقات الدولية الاقتصادية والعلاقات الاقتصادية مع الدول المختلفة وشروط التبادل التجاري ، وطرق التعامل مع أسعار الفائدة وأسعار الصرف للعملة ، ووضع ميزان المدفوعات والميزان التجاري ونسبة المردودية إلى الناتج الإجمالي ونسبة خدمة الدين إلى الصادرات ، ومعدلات البطالة والتضخم وحجم السوق ودرجة الانكشاف الاقتصادي للبلد. يقاس الاستقرار الاقتصادي بدرجة المخاطر الاقتصادية التي يتعرض لها الاستثمار ومدى كون هذه المخاطر داخلية تعتمد على عوامل اقتصادية محلية مثل درجة النمو ومعدلات التضخم والسياسات المالية والنقدية للدولة ومثانة الأسواق المالية وحجم الاستثمارات الممولة محلياً كل هذه العناصر والمؤشرات تؤثر على قرارات الاستثمار والمستثمرين أو كون المخاطر خارجية نتيجة الانكشاف الاقتصادي وطبيعة العلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى والانضمام إلى منظمات دولية أو إقليمية وشروط التبادل المالي والتجاري بينها .

#### 3. معدل أسعار الفائدة

<sup>1</sup> أمينة بن عمير ، ص 16

<sup>2</sup> كامل دريد ال شبيب، الاستثمار والتحليل الاستثماري ، در اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان، سنة 2009 ، ص 26-27

يؤثر معدل سعر الفائدة على النشاط الاقتصادي بصورة عامة وعلى الاستثمار بصورة خاصة من حيث كلفة الاستثمارات أو عوائدها ، وان معدل الفائدة هو سعر رأس المال أو التمويل وهو ثمن تأجيل الاستهلاك أي التعويض عن الاستهلاك بشكل أموال إضافية تدفع في المستقبل وتتأثر أسعار الفائدة بعنصر أهمها مقدار العرض والطلب للأموال التي ترتبط بالميل الحدي للاستهلاك ودرجة المخاطر ومدة الاستثمار وكلفة التمويل ودرجة المنافسة وطبيعة السياسة النقدية المطبقة بهذا الشأن ، كما أن لتقلبات أسعار الفائدة الدولية اثر كبير على حركة الاستثمارات الداخلية أو الخارجية من الدولة ، فارتفاع معدلات الفائدة العالمية يؤدي إلى انتقال الأموال المحلية إلى الخارج ويؤثر على حجم الاستثمارات المحلية ، وتؤثر أسعار الفائدة على أسعار العملة على قيمة الأوراق المالية المتداولة في أسواقها المالية ، فكلما ارتفع سعر الفائدة انخفض الإنفاق الاستثماري في حالة ثبات العوامل الأخرى.<sup>1</sup>

#### 4. الدخل القومي

يؤثر الدخل القومي في بلد ما بدرجة كبيرة على الاستثمارات واهم العناصر المؤثرة هي حجم الدخل المتاح ومعدلات النمو في الدخل وتوزيع الدخل القومي وانعكاس ذلك على متوسط الدخل الفردي حيث كلما كبر حجم الدخل أدى إلى ارتفاع الميل الحدي للاادخار ويؤدي ذلك إلى خلق استثمارات ذلت طاقات إنتاجية واسعة وكلما زاد نمو الدخل القومي يعني ارتفاع حجم ومرونة الطلب الكلي للمجتمع إضافة إلى زيادة الادخار وهذا يشجع على القيام بتنفيذ الاستثمارات مما يعكس علاقة طردية بين الاستثمار والدخل القومي .

#### 5. معدلات التضخم

التضخم هو الارتفاع المستمر في مستوى الأسعار ولفترة طويلة من الزمن وبمعدل فير طبيعي وان ارتفاع معدل التضخم يؤثر تأثيرا سلبيا على الاستثمار لأنه يخلق جو من عدم الاستقرار في قطاع الأعمال ويؤدي إلى عدم معرفة المستثمر الحالة التي يكون عليها الاقتصاد في المستقبل أو الأموال المستثمرة ويرفع درجة المخاطر لأنه يؤدي إلى الارتفاع العام في الأسعار وانخفاض القوة الشرائية للنقد ويؤثر على تحديد القيمة الحقيقية للدخل والأرباح ويؤثر على القيمة الحقيقية لرأس المال المستثمر مما يؤدي إلى انخفاض الرغبة في الاستثمار في بلد يعاني من ارتفاع مستمر في معدلات التضخم .

#### 6. توفر البنى الارتكازية والانفتاح الاقتصادي

إن توفر البنى التحتية الضرورية للأنشطة الاستثمارية وخاصة الإنتاجية منها يعد أهم العناصر المؤثرة على الاستثمار ، والمقصود بالبنى التحتية الطرق والمواصلات والاتصالات ، الانترنت ، الموانئ ، الكهرباء ، الماء نظام مالي ومصرفي متطور وشامل سوق مالي كفاء وتطبيقات الحكومة الالكترونية والتجارية الالكترونية ... الخ ، كذلك تلعب مظاهر العولمة والانفتاح الاقتصادي دورا هاما في زيادة معدلات الاستثمار وخاصة الأجنبية منها

<sup>1</sup> كامل دريد ال شبيب، مرجع سابق ، ص 29-30

### خامسا: مراحل اختيار الاستثمارات

من الناحية العملية نجد أن انتقاء المشروع الذي يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة لا يعد عملا سهلا ، لكن تحقيق أحسن مشروع يرتبط مباشرة باحترام مختلف المراحل المتعلقة بعملية اختيار المشروع الاستثمار أن الاختيار الأحسن للمشاريع الاستثمارية يتطلب احترام مختلف مراحل عملية اتخاذ القرار :التصور ، الانتقاء الأولي ، دراسة المشاريع المنتقاة ، تقييم مختلف المتغيرات الاختبار النهائي للمشروع ، الانجاز والمتابعة ، يركز هذا الاختيار على معيارين أساسيين هما الملائمة ومردودية المشروع الاستثماري.<sup>1</sup>

**1. مرحلة التصور:** تتمثل هذه المرحلة في تحديد المشكل ، اقتراح الحلول المناسبة اذ نجدها تركز على المعرفة ، التصور ، الإبداع ، صياغة الاقتراحات والأفكار .

يمكن اعتبار هذه المرحلة ذات أهمية بالغة إذ لا يمكن الاحتفاظ بأحسن مشروع الذي يسير في اتجاه أهداف المؤسسة إلا إذا كان مسجلا في قائمة المشاريع الاستثمارية موضوع الدراسة .

**2. مرحلة الانتقاء الأولي :** لأسباب متعلقة بالزمن والتكلفة يستحسن دراسة المشاريع التي تتطابق مع الأهداف العامة وإستراتيجية المؤسسة، والتي لا تشكل قيودا أثناء تنفيذها وتجسيدها على ارض الواقع (التمويل ، التكوين....الخ).

وهذا المستوى يشكل الإدراك السليم ، الحداثة الملائمة ، الخبرة، معايير تساعد على حذف الاقتراحات غير قابلة التحقيق أو منعدمة المردودية.

وفي هذا المستوى يشكل الإدراك السليم ، الحداثة الملائمة ، الخبرة ، معايير تساعد على حذف الاقتراحات غير قابلة التحقيق أو منعدمة المردودية .

**3. مرحلة الانتقاء:** على مستوى هذه المرحلة تكون المشاريع محل الدراسة معمقة سوءا عند إعداد المؤسسة نفسها أو من طرف أخصائيين خارجيين، حيث تحتوي هذه المرحلة على الجوانب التالية :

أ. **الدراسة التجارية والتسويقية :** تعد هذه الدراسة أكثر أهمية في العملية الاستثمارية ، إذ نجدها تأخذ بعين الاعتبار عدة معايير منها : تسويقية،السعر ، المنتج، التوزيع، الاتصال ، دراسات السوق، المنافسة.....

ب. **الدراسة التقنية الاقتصادية:** تخص هذه الدراسة الجنب التقني والاقتصادي للمشروع الاستثماري اذ تقدم التقنية بدراسة الفرضيات التقنية التي من شأنها الإجابة على المشكل المطروح ، نجد:

- المبلغ الأصلي للاستثمار .
- تكلفة الاستغلال .
- الاحتياجات من اليد العاملة .

ت. **الدراسة المالية :** خلال هذه المرحلة تدرس المصالح المالية مختلف إمكانيات التمويل المتثلثة في :

- التمويل الداخلي المتاح بواسطة التمويل الذاتي.
- التمويل الخارجي بواسطة القروض لدى الهيئات المالية .

<sup>1</sup> شريحة خميسي ،التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر ،2010، ص138

- إمكانيات اللجوء للزيادة المحتملة لرأس المال .

تحدد هذه الدراسة مختلف مصادر التمويل التي تسمح بإنجاز المشاريع الاستثمارية في أحسن الشروط، وفي النهائية يتم إعداد المخطط النهائي للتمويل في حالة انتقاء المشروع المحتفظ به .

ث. **دراسة الخطر** : يعتبر الخطر كعامل هام في حياة المؤسسة ، إذن التطرق إليه بصفة واضحة يمكن أن يكون مرتبط بالمبالغ المدرجة في انجاز المشاريع الاستثمارية ، باختيار طبيعة الاستثمار ، بمصادقية الدارسة النقدية الخ...

### تقييم مختلف معالم الاستثمار

من خلال التعريف السابق للاستثمار، يصبح من اللازم تحديد وتقييم مختلف معالم المشروع الاستثماري بالإضافة إلى ذلك ، يسمح بتشغيل المشروع الاستثماري من تحقيق عوائد مالية خلال مدة حياته ، كذلك يمكن تعريف الاستثمار كعملية تبادل لنفقة حقيقية تدفع خلال فترة قصيرة مقابل <sup>1</sup>تحقيق عوائد مستقبلية ممتدة على مدة حياة الاستثمار ، في هذه الحالة نجد ان الخطر مرتبط بعدم التأكد المستقبلي يسمح بمجموع العوائد لرأس المال المستثمر في بداية المشروع بقياس مردودية الاستثمار، تقييم الموارد المستقبلية الناتجة عن الاستثمار بعد الضريبة أي يجب الأخذ بعين الاعتبار الضرائب على القيم الزائدة المتولدة عن التنازل على عناصر الأصول بعدها يتم تقييم المتغيرات المتعلقة بكل مشروع استثماري ، يمكن الشروع في دراسة مختلف المعايير الدولية من اجل مقارنة وترتيب مختلف المشاريع محل الدارسة ثم الاختيار لأحسن <sup>2</sup>.

### المطلب الثالث : المردودية و الرافعة المالية

عند حصول المؤسسة على أموال للقيام بالعمليات الضرورية وتوسيع نشاطها يحب عليها أن تختار بين مصدرين أساسيين التمويل الخارجي أو الداخلي من خلال رفع رأس المال، مما ينتج عنه ما يسمى بالرفع المالي والذي يعبر عن مدى اعتماد المؤسسة في تمويل أصولها على مصادر ذات دخل ثابت سواء كانت قروض أو سندات وأسهم .

فالرفع المالي يمثل جانب مهم في الهيكل المالي للكثير من المؤسسات، وهو تعتبر من بين آليات التسيير المالي، إذ يمكنها من تحقيق عائد مناسب إذ استطاعت التوفيق بين التكاليف من جهة والمخاطر المالية من جهة أخرى، حيث تسعى المؤسسة من خلال هذه العملية إلى تحقيق نسبة عالية من المردودية من جهة والاستفادة من الوافرات الضريبية من جهة أخرى، وهي تعتبر من بين آليات التسيير المالي.

<sup>1</sup> شريحة خميسي ، مرجع سابق ص 139  
<sup>2</sup> شريحة خميسي ، نفس المرجع السابق ص 140

## أولاً: الرافعة المالية

### 1. تعريف الرافعة المالية:

قبل التطرق إلى مفهوم الرفع المالي نعرف معنى الهيكل المالي، حيث يعبر الهيكل المالي عن مجموعة الموارد التي تمول المؤسسة سواء كانت أموال خاصة، ديون طويلة الأجل، ديون قصيرة الأجل، موارد تشغيلية . هناك العديد من التعاريف التي تخص الرافعة المالية والتي نذكر منها مما يلي<sup>1</sup>:

تعرف على أنها "درجة اعتماد الشركة في تمويل أصولها على مصادر التمويل ذات الدخل الثابت سواء كانت قروض، سندات أو أسهم ممتازة، مما يؤثر على الأرباح<sup>2</sup> التي يحصل عليها المالك، كما يؤثر على درجة المخاطرة التي يتعرضون لها".

كما تعرف أيضا "بأنها استخدام أموال الغير (الاقترض) بتكاليف ثابتة (فوائد ثابتة) على أمل زيادة الأرباح". كذلك يعبر الرفع المالي عن درجة أو نسبة استخدام<sup>3</sup> التمويل بالمدىونية لتمويل جزء من الأصول. ومن خلال هذه التعاريف يمكن أن نعرف الرافعة المالية على أنها عبارة عن اعتماد المؤسسة على الديون المالية التي تتحصل عليها من المؤسسات المالية ومختلف الجهات المقرضة وذلك من أجل تغطية احتياجاتها المالية المختلفة وتسديد التزاماتها اليومية سواء قصيرة أو طويلة مع تحقيق أرباح.

### 2. أنواع الرافعة المالية:

هناك ثلاث أنواع للرافعة المالية كما يلي:

**أ. الرافعة التشغيلية :** تشير الرافعة التشغيلية إلى مدى استخدام التكاليف الثابتة في هيكل تكاليف الشركة، فإذا كانت نسبة التكاليف الثابتة إلى إجمالي تكاليف الشركة مرتفعة فهذا يعني أن الشركة تتميز برافعة تشغيلية عالية وتنطبق هذه الخاصية على الشركات التي تعمل في الصناعة الثقيلة التي تغلب عليها الكثافة الرأس مالية، وتعني الرافعة التشغيلية العالية أن تغيراً صغيراً في المبيعات ينتج عنه تغير كبير في الأرباح التشغيلية الأرباح قبل الفوائد والضرائب، أي أن زيادة صغيرة في المبيعات ينتج عنها زيادة كبيرة، في الأرباح، كما أن انخفاضاً صغيراً في المبيعات يؤدي إلى تدني كبير في الأرباح، هذا يعني أن الرافعة التشغيلية سلاح ذو حدين، فهي تعظم الأرباح في حال ازدياد المبيعات، وتُعظم الخسارة في حالة انخفاض المبيعات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أثر الرافعة المالية على مردودية المؤسسات الاقتصادية الخدمية دراسة حالة مؤسسة سونالغاز بقالمة للفترة (2019-2017)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، السنة 2023، ص 507

<sup>2</sup> علي عباس، "الإدارة المالية"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 229

<sup>3</sup> علي حنفي، "مدخل إلى الإدارة المالية الحديثة التحليل المالي واقتصاديات الاستثمار والتمويل"، دار الكتاب الحديث، بدون طبعة، مصر، 2008، ص 89

<sup>4</sup> محمد علي العامري، "الإدارة المالية"، دار المناهج لنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2007، ص 196

**درجة الرفع التشغيلي :** تعرف بأنها التغير النسبي في الدخل التشغيلي، الذي يحدثه تغيير نسبي في المبيعات، أو بمعنى آخر فإن<sup>1</sup>:

$$\text{درجة الرفع التشغيلي} = \frac{\text{الهامش على التكلفة المتغيرة}}{\text{نتيجة الاستغلال}}$$

**ب. الرافعة الكلية :** وهي قيام المؤسسة باستخدام كال الرافعتين المالية والتشغيلية في آن واحد بقصد التأثير على صافي الربح بعد الفوائد والضرائب، فقد لاحظنا أن الرافعة التشغيلية تجعل أي زيادة في حجم المبيعات ذات تأثير كبير في الأرباح قبل الفوائد، ورأينا أن الرافعة المالية ذات تأثير كبير على الأرباح بعد الفوائد لصالح المساهمين فإذا أمكن للمؤسسة استخدام الرافعتين فسوف تزيد من تأثيرها على المبيعات والذي سيكون له أثر كبير جدا على زيادة الأرباح<sup>2</sup>.

العلاقة بين الرافعة التشغيلية والمالية هو حاصل ضربهما وليس جمعهما ويمكن تمثيل ذلك بالعلاقة التالية<sup>3</sup>

$$\text{الرافعة الكلية} = \text{الرافعة المالية} * \text{الرافعة التشغيلية}$$

### ثانيا. المردودية المالية والاقتصادية

قبل التطرق للمردودية المالية والاقتصادية يجب أن نعرف المر دودي:  
حيث تعرف على أنها "ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية"<sup>4</sup>.  
تعرف أيضا على أنها مفهوم يطبق على كل نشاط اقتصادي عند استخدام الإمكانيات المادية والبشرية والمالية والتي يعبر عنها بالعلاقة التالية<sup>5</sup>:

$$\text{المردودية} = \frac{\text{النتيجة}}{\text{الوسائل}}$$

بحيث يجب أن تكون كافية على الأقل لتحقيق الشروط التالية :

- ضمان المحافظة على رأس المال .
- ضمان دفع الفوائد وتسديد القروض.
- تتمثل أنواع المردودية في الاقتصادية والمالية .

### 1: المردودية الاقتصادية

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي وآخرون، "الإدارة المالية (النظرية والتطبيق)"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، الأردن، 2014، ص ص 445-446

<sup>2</sup> مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، نفس المرجع السابق ص 510

<sup>3</sup> علي عباس، مرجع سابق، ص 252.

<sup>4</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق ص 281

<sup>5</sup> سلوى صويلح، "أثر الرافعة المالية في تشخيص الخطر المالي للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل، 2017-2018، ص 34

تعتبر عن مدى أداء الأصول الاقتصادية للمشروع، وتعرف بأنها العالقة بين النتيجة الاقتصادية ومجموع الأصول المستعملة للحصول عليها، كما تعتبر عن كفاءة استعمال الموارد المتاحة من طرف القائمين على المشروع أو المؤسسة خلال فترة زمنية معينة بغض النظر عن طريقة التمويل، وتحسب المردودية الاقتصادية بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \text{نتيجة الاستغلال} / \text{الأصول الاقتصادية}$$

## 2. المردودية المالية

تعتبر المردودية المالية على العائد الذي يحققه المالك من استثمار أموالهم في مشروع معين، وهي من المعلومات المالية المهمة التي يحتاجها المستثمرون، حيث أنه بناء على هذا المؤشر يقرر هؤلاء إما الاحتفاظ باستثماراتهم أموالهم فيه تحويل أموالهم إلى استثمارات أخرى تحقق لهم عوائد أحسن وتحسب كما يلي<sup>2</sup>:

$$\text{المردودية المالية} = \text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}$$

تعكس المردودية المالية العالقة الموجودة بين نتيجة المشروع وأمواله الخاصة، وهي تقيس مدى قدرته على مكافأة أصحاب رؤوس الأموال المستثمرة، أي تعني العائد الذي يتحصل عليه المساهمون لقاء وضعهم أموالهم تحت تصرف المؤسسة، وتعتبر العالقة أعلاه ذات استعمال وتداول واسع في أوساط المحللين الماليين.<sup>3</sup>

## ثالثاً: مبدأ أثر الرافعة المالية

الرفع المالي يعرف على أنه الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية، أي هي المقدار الذي يترجم المردودية المالية إلى الاقتصادية<sup>4</sup> حيث أن أثر الرافعة المالية هو أنه عندما تقوم المؤسسة بالاستدانة واستثمار الأموال المقترضة في مجال نشاطها الصناعي والتجاري، فإنها تحصل من جراء ذلك على نتيجة اقتصادية التي من المفروض أن تكون أعلى من التكاليف المالية للاستدانة، ففي هذه الحالة تحقق المؤسسة فوائض مالية تتمثل في الفرق بين المردودية الاقتصادية وتكلفة الأموال المقترضة، هذا الفائض سوف يعود إلى المساهمين ويرفع بذلك مردودية الأموال الخاصة، فأثر رافعة الاستدانة يرفع مردودية الأموال الخاصة ومن هذه الخاصية سمي بأثر الرافعة المالية<sup>5</sup>. إن مصطلح أثر الرفع المالي يشير إلى أثر الاستدانة على الأموال الخاصة ويعتمد على الهيكل

<sup>1</sup> سعيد رحيم، زينب خلدون، "دراسة تحليلية لمدى صلاحية نظرية الرفع المالي في 15 المشروعات الاقتصادية الإسلامية"، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 04، جوان، ص 59

<sup>2</sup> سعيد رحيم، زينب خلدون، مرجع سابق ص 59

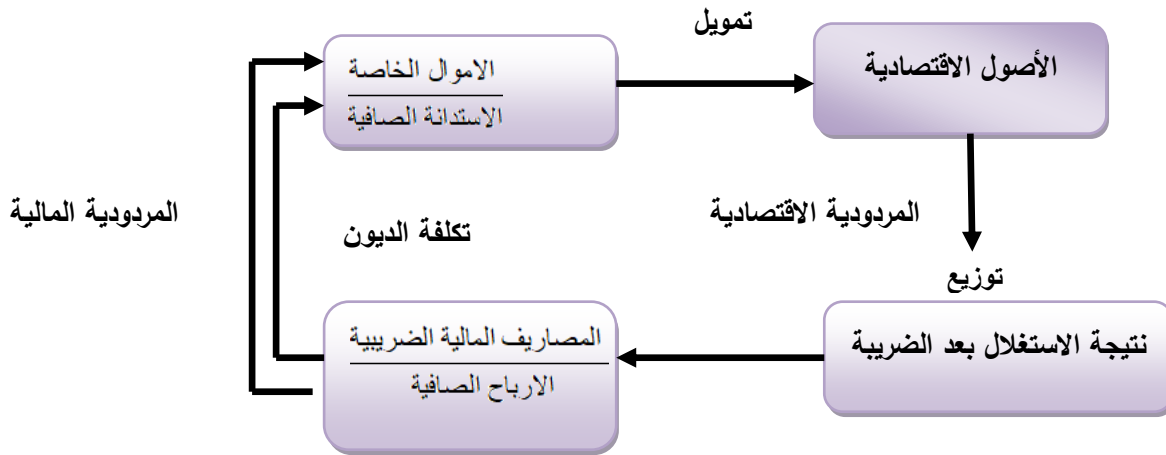
<sup>3</sup> مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، ص 511

<sup>4</sup> مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية نفس المرجع السابق، ص 512

<sup>5</sup> الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 284-286

الهيكل المالي للمؤسسة<sup>1</sup>. سنوضح من خلال الشكل العلاقة بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية وما تأثيرهما على الرافعة المالية كما يلي:

الشكل رقم (02): العلاقة بين المردودية المالية والرفع المالي



المصدر: عبد الغني دادان، "قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 4، 2006، ص:45،

يتضح من خلال الشكل أن المؤسسة تقوم بتمويل أصولها الاقتصادية انطلاقاً من الأموال الخاصة والديون المالية المتحصل عليها، ويتم تحديد أثر الرفع المالي من خلال الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية، حيث يمكن القول أن الرافعة المالية تأثر إيجابياً أو سلبياً على المردودية المالية للمؤسسة.

### المبحث الثالث: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي

يشكل الأداء المالي أحد أهم المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة وفعالية المؤسسة في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها الاقتصادية. فهو يمثل أداة تحليلية أساسية تمكن مختلف الأطراف، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، من تقييم الوضعية المالية واتخاذ القرارات المناسبة. كما يرتبط الأداء المالي ارتباطاً وثيقاً بعدة مفاهيم أساسية مثل الربحية، السيولة، الهيكل المالي، والتوازن المالي، والتي تساهم مجتمعة في إعطاء صورة شاملة عن صحة المؤسسة وقدرتها على الاستمرارية والنمو. وعليه، يهدف هذا المبحث إلى توضيح أهم المفاهيم المرتبطة بالأداء المالي وفهم أبعادها المختلفة.

#### المطلب الأول: تعريف الأداء المالي وأهميته

##### أولاً: تعريف الأداء المالي

يعتبر مفهوم الأداء عموماً والأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولاً إذ ينطوي على

<sup>1</sup> عبد الغني دادان، "قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة 20 الباحث، الجزائر، العدد 4، 2006، ص:45

العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على اختلاف أنواعها، فهو بمثابة المرآة العاكسة لأنشطة الشركة وإنجازاتها. يمكن تعريف الأداء المالي على أنه<sup>1</sup>

**التعريف الأول:** " 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".

**التعريف الثاني:** " الأداء المالي هو مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة".<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** "أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء المؤسسة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة"<sup>3</sup>

**التعريف الرابع:** "وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة".<sup>4</sup> ولأداء المالي مجموعة من الخصائص نذكر منها<sup>5</sup>:

➤ أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك تنذر ادارتها للعمل لمعالجة الخطر

➤ أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقته

➤ أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة محددة.

## ثانيا: أهمية الأداء المالي

تكمن أهمية الأداء المالي في انه يهدف الى تقييم أداء المؤسسة من عدة جوانب وبطريقة تخدم مستخدم

<sup>1</sup> , AbdellatifKhemakhem ,la dynamique du contrôle de gestion, édition Dunod 1984 Paris, France. P31

<sup>2</sup>إسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الإفصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين" مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، مجلد 05، عدد01، جوان، 2018، ص426

<sup>3</sup>محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، دار حامد للنشر والتوزيع، 2010، ص46.

<sup>4</sup>علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهداني، "الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011، عمان، ص67.

<sup>5</sup>محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 41.

البيانات من ذوي العلاقة بالمؤسسة خدمة لمصالحهم لما يوفره الأداء المالي من معلومات لترشيد قراراتهم المالية، بالإضافة لذلك انه يمكن متابعة اعمال المؤسسة ومراقبة أوضاعها ومستويات أدائها بالموارد المتاحة والاهداف المسطرة<sup>1</sup>

وبشكل عام يمكن تلخيص أهميته فيما يلي:<sup>2</sup>

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته؛
- متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية.
- كما يمكن حصر أهمية الأداء المالي في انه يلقي الضوء على الجوانب التالية<sup>3</sup>
- تقييم ربحية المؤسسة وتحسينها لتعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم؛
- تقييم سيولة المؤسسة لتحسين قدرة المؤسسات على الوفاء بالالتزامات؛
- تقييم تطور نشاط المؤسسة لمعرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرهما المالية واستثمارها؛
- تقييم تطور حجم المؤسسة لتزويد مستخدمي البيانات المالية بمجموعة من الميزات ذات ابعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للمؤسسة

<sup>1</sup> علي بحري، تحليل الاداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحضنة 2011/2016، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مجلد 17، عدد 35، 01 جويلية 2018، ص 354.

<sup>2</sup> صافية بومصباح والحوسين بالعجوز، العلاقة بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاداء المالي للمؤسسات-دراسة لعينة من المؤسسات-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد 03، عدد 01، 20 ديسمبر 2022، ص 274.

<sup>3</sup> حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيداني، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، مجلد 02، عدد 01، 31 مارس 2018، ص 43-44.

## المطلب الثاني: العوامل والمعايير المؤثرة على الأداء المالي

### أولاً: العوامل المؤثرة على الاداء المالي

هناك العديد من العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، قد يكون البعض منها داخل المؤسسة والبعض الآخر يكون خارجها وهي كالتالي:

1. العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي: وهي العوامل الناتجة عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة

والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغييرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل

من أثارها السلبية وهذه العوامل كثيرة ونتيجة لذلك تم تجميعها في مجموعتين هما: <sup>1</sup>

أ. العوامل التقنية: كقدرة المؤسسة على التحكم في الآلات، الإنتاج، المخزون ونوع التكنولوجيا، .... الخ

وهي تتعلق بالجوانب التقنية للمؤسسة.

ب. العوامل البشرية: وهي مختلف القوى التي تؤثر على المورد البشري داخل المؤسسة كمستوى تأهيل الأفراد في المؤسسة ومدى التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها، التحفيز، التكوين ..... إلخ.

2. العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي: وهي العوامل الغير خاضعة ل التحكم المؤسسة والتي تقع في المحيط

الخارجي للمؤسسة، وبما أن المحيط متعدد الأبعاد فلا يمكن للمؤسسة التحكم في كل متغيراته، وتنقسم هذه العوامل إلى:

أ. العوامل الاقتصادية: تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظروف الاقتصادية، كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار ارتفاع الطلب الخارجي <sup>2</sup>

<sup>1</sup> سهام محمد موسى ونوال إبراهيم شين، الإدارة الاستراتيجية والأداء المفاهيم ونماذج القياس، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص، 107، 108،

<sup>2</sup> حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة توزيع وصيانة العتاد الفلاحي-، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، -بسكرة، -الجزائر، 2013، ص، 53.

ب. **العوامل الاجتماعية والثقافية:** تتكون العوامل الاجتماعية من المواقف والرغبات ومستوى الذكاء والتربية وقناعات وعادات الأفراد، أما العوامل الثقافية تتضمن نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة<sup>1</sup>.

ت. **العوامل السياسية والقانونية:** تمثل عنصرا هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها وانعكاسات تغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها ونذكر من بينها الاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، المنظومة القانونية<sup>2</sup>.

ث. **العوامل التكنولوجية:** وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث وتطوير وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة<sup>3</sup>.

### المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي للمؤسسة

تسعى المؤسسة دوما إلى تحسين وضعيتها بهدف تحقيق أهدافها ورفع فعاليتها من خلال كشفها للأخطاء التي وقعت سابقا ومحاولة تصحيحها وتفاديها مستقبلا وهذا من خلال تقييم أدائها. ويمثل تقييم الأداء أحد المراحل الأساسية للعملية الرقابية، التي تتحقق اعتمادا على عدد من المقاييس بحيث يمكن أن تقيس كل مجموعة منها وظيفة أو نشاط محدد.

#### أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي

مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص ومن أجل تحديد خطتها المستقبلية إلا عن طريق تقييم أدائها خاصة الأداء المالي.

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي نذكر منه

- عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعني: " تقديم حكما له قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة للمؤسسة وذلك لخدمة رغبات أطرافها المختلفة"<sup>4</sup> أي "قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء

<sup>1</sup> كريمة بن سعدة، "قياس الأداء في مؤسسات الضمان الاجتماعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن-دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تلمسان"، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية عامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص46

<sup>2</sup> حمزة بن خليفة، "دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، - بسكرة- الجزائر، 2018، ص66.

<sup>3</sup> نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص: بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر، 2018، ص12.

<sup>4</sup> دادن عبد الغني، كعاسي محمد أمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005، ص304.

معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، و تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة<sup>1</sup>

- يعرف تقييم الأداء المالي على أنه "مدى تحقيق القدرة الإرادية والكمية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش أمان يزيل عنها العسر المالي"<sup>2</sup>
- تقييم الأداء المالي يعد "أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، لهذا فهو أساس في تحديد مسيرة الشركة ونجاحها ومستقبلها"<sup>3</sup>.

### ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي

- يمكن إيجاز أهمية تقييم الأداء المالي في<sup>4</sup>
- يوفر تقييم الأداء المالي مقياسا لمدى نجاح الشركة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الكفاءة والفاعلية ومن ثم فهو أشمل من كل منهما في تعزيز أداء الشركة بمواصلة البقاء والاستمرار بالعمل.
- يوفر نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية بالشركة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات مستندا على حقائق عملية وموضوعية، فضلا عن أهمية المعلومات للأطراف الخارجية .
- يكشف عن مدى إسهام الشركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال .
- توضح عملية تقييم الأداء المالي المركز الاستراتيجي للشركة ضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها، ومن ثم تحديد الآليات وحالات التغير المطلوبة لتحسين مركزها الاستراتيجي .
- يساعد نظام تقييم الأداء المالي على التأكد من توفر السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر بالإضافة إلى مقسوم الأرباح، في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للشركة على أساس أن الأهداف المالية هي زيادة قيمة الشركة الحالية والمحافظة على السيولة لحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية وتحقيق عائد مناسب على الاستثمار.

<sup>1</sup> عاطف أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص24.

<sup>2</sup> عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلد 04، العدد 2006، ص41.

<sup>3</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص19.

<sup>4</sup> حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص94.

### ثالثاً: القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي في المؤسسة

هناك مجموعة من القواعد الأساسية تطلبها عملية تقييم الأداء المالي حيث يمكن تلخيصها في:<sup>1</sup>

#### 1. تحديد الأهداف:

إن إجراء تقييم أداء أية وحدة اقتصادية يقتضي التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق، مستعين بالأرقام والنسب والتوصيف الملائم، فالوحدة الاقتصادية لا يتوقف دورها حين رسم السياسات على الهدف العام لنشاطها بل يجب أن تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها، ويجب الإشارة هنا إلى ضرورة أن تكون هذه الأهداف معروفة ومفهومة للعاملين في الوحدة الاقتصادية ولكل ذي شأن بنشاط الوحدة.

#### 2. وضع الخطط الإستراتيجية :

يعد استكمال تحديد أهداف المؤسسة لابد من وضع خطة متكاملة لإنجاز تلك الأهداف توضح فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة للوحدة وتحديد مصدرها وكيفية الحصول عليها والأساليب الفنية والإدارية والتنظيمية التي تتبعها في إدارة واستخدام هذه الموارد وطبيعة الإنتاج وكيفية التسويق ونوع التقنية المستخدمة وأساليب إعداد القوى

العاملة وتدريبهم وقد يتطلب ذلك وضع خطط مساندة للخطة العامة، كما ينبغي أن تكون خطة العمل سواء على مستوى الوحدة أو هياكلها المختلفة منسجمة مع الهيكل التنظيمي ومع الأهداف المرسومة.

بالإضافة إلى القاعدتين السابقتين فعملية تقييم الأداء المالي ترتكز كذلك على الأسس التالية:<sup>2</sup>

#### 3. تحديد مراكز المسؤولية :

الأركان الأساسية الهامة لتقييم أداء أية مؤسسة إنتاجية أن تتواجد فيها معالم واضحة ومحددة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات، فمركز المسؤولية هو الجهة المختصة بالقيام بنشاط معين ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الإنتاجية الموضوع تحت تصرفها.

ولما كانت عملية تقييم الأداء لا تقتصر على معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، بل يتعدى ذلك إلى تفسير الانحرافات وتحليلها وتشخيص أسبابها ومن ثم ردها إلى الجهات المسؤولة عنها، مما يستدعي تقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولية وتحديد بوضوح ولكل مركز من المراكز، لكي يتم ربط الانحرافات بالمركز التي

<sup>1</sup> مجيد الكرخي، تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان-الأردن، 2007، ص 37.

<sup>2</sup> رزقي محمد، تحليل تأثير راس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة -دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية-، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2017/2018، ص 143.

أخفقت في إنجازها بالمستوى والكفاءة المطلوبة منها ومن ثم مساهمة تلك المراكز في وضع الحلول العلمية الناجحة للتغلب عليها أو الحد منها.

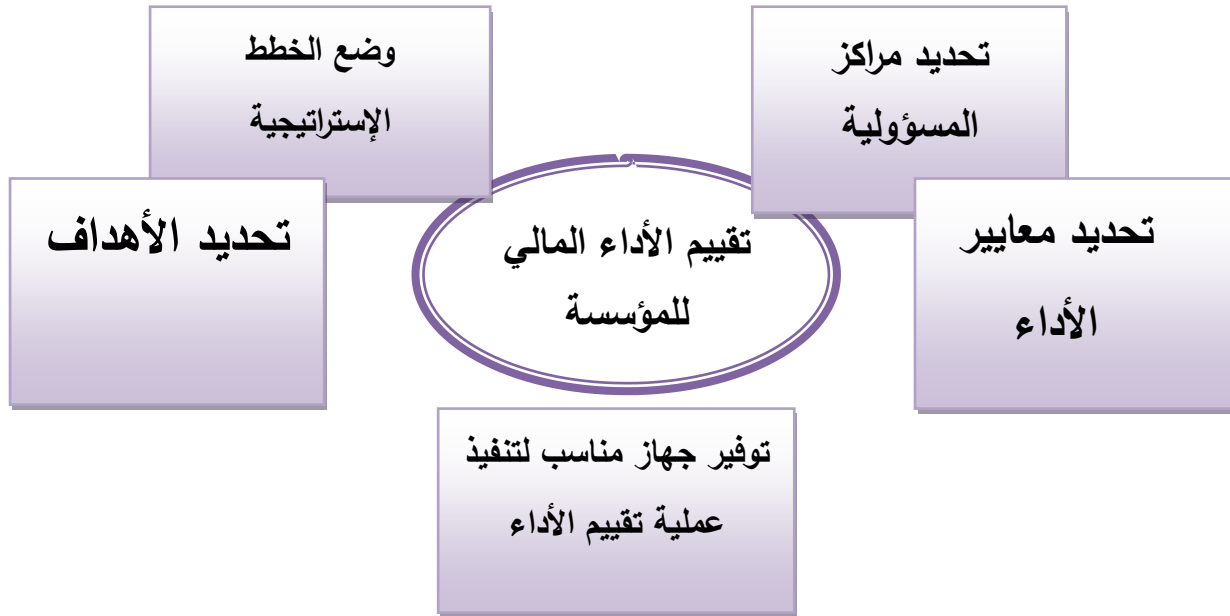
#### 4. تحديد معايير الأداء

تعتبر هذه الخطوة التي يتم على أساسها تقييم أداء المؤسسة بأكملها من أهم الجوانب في عملية التقييم، كما أنها أكثرها صعوبة في الوقت نفسه وترجع هذه الصعوبة إلى التعدد الكبير في أنواع وطبيعة النتائج التي يسفر عنها التنفيذ الفعلي لنشاط المؤسسة، وبالتالي تتعدد المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم هذه النتائج.

#### 5. توفير جهاز مناسب لتنفيذ عملية تقييم الأداء

حيث تعتبر هذه الخطوة أساس عملية تقييم الأداء، حيث يفترض وجوده قبل بدأ العملية السابقة الذكر، إذ يتكفل هذا الجهاز بجمع المعلومات والمتابعة لمختلف التطورات الحاصلة على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد ككل، وتسجيلها من أجل استخدامها للأغراض المحددة التي تراها الإدارة مناسبة لعملية التقييم، حيث تعتمد على مدى الدقة في جمع المعلومات وتسجيل البيانات لهذا يتوجب وضع برامج متطورة تكون مخصصة لهذا المجال<sup>1</sup>

شكل رقم (03): القواعد الأساسية لتقييم الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ما تم ذكره

<sup>1</sup> عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء-دراسة حالة شركة الاسمنت السعودية 2010/2006، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2010/2011، ص94.

## رابعاً : مراحل تقييم الأداء المالي في المؤسسة

عموماً يمكن حصر مراحل عملية تقييم الأداء المالي في خمسة مراحل أساسية مكملتها لبعضها البعض، غياب واحد منها يعرقل العملية ككل .

### 1. جمع البيانات والمعلومات الإحصائية

تتعد المعلومات مورداً من الموارد الأساسية في عملية تسيير بمختلف مستوياته، فلا يمكن أن يوجد تخطيط دون معلومات، ولا يمكن أن يكون اتخاذ القرار دون توفر معلومات ولا يمكن أن تكون رقابة دون معلومات فالمعلومات شيء ضروري في التسيير، ولكن توفر المعلومات ليس بالشيء الكافي، بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية، وفي الأوقات المناسبة فالمعلومات فضلاً عن أهميتها في تقييم الأداء، فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أدائها الاقتصادي والحصول على مزايا تنافسية وتحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة<sup>1</sup>. حيث يتم الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية من القوائم المالية مثل قوائم المركز المالي، قائمة الدخل، قائمة التدفق النقدي، والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة والبيانات المتعلقة بأنشطة المؤسسات المشابهة<sup>2</sup>. وهناك ثلاث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات وهي<sup>3</sup>:

- الملاحظة الشخصية: وتتمثل في وجود الملاحظين في الميدان وملاحظة ما يجري فيه.
- التقرير أو البيان الشفوي: وتتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تتم بين الرئيس ومروسيه.
- التقارير الكتابية: وتتمثل في الميزانية وجدول حسابات النتائج واليومية .... الخ.

### 2. تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية

للقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات<sup>4</sup>.

### 3. إجراء عملية التقييم

<sup>1</sup> عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكرة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر-، 2002/2001، ص 28.

<sup>2</sup> سارة محمّد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار المجد، عمان، 2019، ص 34.

<sup>3</sup> السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، الرياض-السعودية-، ص 95.

<sup>4</sup> مجيد الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

يتم إجراء عملية التقييم باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه المؤسسة على ان تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل الى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه<sup>1</sup>

#### 4. اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم

في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وان الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وان أسبابها قد حددت وان الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وان الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.

#### 5. تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات

إن تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات التي حدثت في الخطة الإنتاجية وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة<sup>2</sup> وتوجد اعتبارات أخرى تساعد المؤسسة على اختيار وسيلة فعالة في عملية تقييم الأداء والمتمثلة في<sup>3</sup>:

- التركيز على تدعيم الإيجابيات.
- تقديم معلومات مركزة عن الأداء تكون مرتبطة بالواقع الفعلي وليس بنماذج عامة، تستخدم في جميع المواقف على السواء.
- العمل على تشجيع ودعم الإبداع والقدرات الخلاقة.
- العمل على التوجه نحو الأنظمة الجديدة لتقييم الأداء كاعتماد أنظمة الاعلام الآلي.

#### خامساً: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي:

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

1. مفهوم التوازن المالي : يمكن تعريف التوازنات المالية بأنها التقابل القيمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة واستعمالاته من جهة ثانية حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات التي توافق درجة ثبوتها<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> زهرة مختاري، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التامين-دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين خلال الفترة 2007/2005، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس -الجزائر-، 2010/2011، ص 90.

<sup>2</sup> مجيد الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

<sup>3</sup> يزيد تفرات، محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء، مكتبة المجتمع العربي، عمان -الأردن-، ط2، 2018، ص 161.

<sup>4</sup> ناصر دادي عدون ، نواصر محمد الفتحي ، مرجع سابق ذكره ص .

## 2. مستويات التوازن المالي:

ت. **التوازن الدائم أو الأول (رأس المال العامل FR)**: يقصد به حجم الاستثمار المتاح في فترة الموجودات قصيرة الأجل أي الموجودات المتداولة أي الاستثمار في فترات نقدية والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة والمخزون السلعي وغيرها من الفترات المماثلة<sup>1</sup>. ويعرف أيضا بأنه الزيادة في الأصول على الالتزامات الجارية (المتداولة)<sup>2</sup> ويتم احتساب رأس المال العامل بالمعادلة التالية<sup>3</sup>

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

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

### أ. 1. أنواع رأس المال العامل :

- **رأس المال العامل الصافي** : يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول من الأصول الثابتة ويدعى برأس المال الدائم أو الصافي ويعرف أيضا بأنه الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة لهذا فهو ليس نسبة مالية كباقي النسب الأخرى بل هو عبارة عن مفهوم كمي لسنة التداول حيث تبين هذه النسبة مدى زيادة الموجودات المتداولة<sup>4</sup>.

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

$$\text{رأس المال العامل الدائم (الصافي)} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون القصيرة}$$

- **رأس المال العامل الخاص** : (إذا كان موجب) يعتبر جزء من الأموال الخاصة التي تمول الأصول الثابتة بل أيضا تمول جزء من الأصول المتداولة<sup>5</sup>.

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأصول الثابتة}$$

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأصول المتداولة} - \text{مجموع الديون}$$

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق، الأردن، طبعة 2، 2008 ص  
<sup>2</sup> جيمس اكاستين: جويل، ج، ليرز، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 1992 ص 333  
<sup>3</sup> محمد المبروك أبو زيد، تحليل المالي، شركات وأسواق مالية، المملكة العربية السعودية، دار المريخ، الطبعة 2، 2009، ص 13  
<sup>4</sup> ناصر دادى عدون، ونواصر محمد فتحي، مرجع سبق ذكره ص 23  
<sup>5</sup> محمد المبروك أبو زيد، المرجع السابق ص 23

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

- **رأس المال العامل الإجمالي** : يقصد به إجمالي الموجودات بفتراتها المختلفة ، والمعروف ماليا عن هذه الفترات لأنها يجب أن تتحول إلى نقد خلال فترة قصيرة لا تتعدى السنة الواحدة ، ويعني أيضا القيمة التي تغطي مجموع الأصول المتداولة التي طبعا تستعمل لدورة استغلال واحدة<sup>1</sup>.

**رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة**

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

**رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون**

## أ.2. حالات رأس المال العامل

- **من أعلى الميزانية** : يعبر رأس المال عن العلاقة بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة ويمكن حصر ثلاث حالات :
- الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة) :** في هذه الحالة يعتبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأموال الثابتة أي المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية وحقت فائض يتمثل في رأس المال العامل وذلك كما يلي<sup>2</sup>:

**الشكل رقم (04) : الحالة الأولى لرأس المال العامل من أعلى الميزانية**

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

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

<sup>1</sup> محمد كيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان ، الاردن ، دار المستقبل ، الطبعة 1 ، 2009 ، ص 264

<sup>2</sup> الياس بن ساسي ويوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 68

**الحالة الأولى:** رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة): في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء منها، هذه الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء من هذه الاحتياجات فقط مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية الأجر في التمويل<sup>1</sup>.

الشكل رقم (05) الحالة الثانية لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية

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

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

**الحالة الثالثة:** رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة): وهي حالة نادرة الحدوث أي تمثل حالة توافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة<sup>2</sup>.

الشكل رقم (06): الحالة الثالثة رأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية

| حركة التمويل     |                    |
|------------------|--------------------|
| الأصول الثابتة   | الأموال الدائمة    |
| الأصول المتداولة | الديون قصيرة الأجل |

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

- **من أسفل الميزانية:** يعبر رأس المال عن الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل حيث يمثل رأس المال العامل من ادني الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات القصيرة الأجل عن

<sup>1</sup> محمد كيب ، محمد عبيدات، المرجع السابق ص 69

<sup>2</sup> الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ذكره ص 69

طريق تحويل أصولها المتداولة وهي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة إلى نقود سائلة ويتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل وهناك ثلاث حالات :<sup>1</sup>

**الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأصول المتداولة أكبر من القروض قصيرة الأجل):** أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة ويبقى فائض مالي يمثل هامش أمان ، وهو رأس المال العامل حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة

**الحالة الثانية: رأس المال العامل معدوم (الأصول المتداولة تساوي القروض قصيرة الأجل)** باستخدام الأصول المتداولة دون تحقيق فائض أو عجز وهي حالة مثلى نادرة

**الحالة الثالثة: رأس المال العامل سالب (الأصول المتداولة أقل من قروض قصيرة الأجل)** في هذه الوضعية تكون الأصول المتداولة القابلة لتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير

**ث. التوازن المتوسط : احتياجات رأس المال العامل BFR:**

تشتمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (وهي الديون الأجل ما عدا السلفات المصرفية) وهذه الموارد تغطي بها مستلزمات أو احتياجات الدورة (وهي المخزونات والقيم القابلة للتحصيل)<sup>2</sup> وبمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسات نحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أو لا ؟.

فإذا كان الفرق موجب فإن المؤسسة لم تغط كل احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى وعليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الاحتياجات وبالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة أو تحتاج إلى رأس المال العامل والعكس في حالة سلبية النتيجة<sup>3</sup>.

**علاقة حساب احتياج رأس المال العامل:**

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

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

أ. **التوازن الاخير: الخزينة TN:** تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة للدورة معينة فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة أو عن صافي بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل أي القيمة السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل من رأس المال العامل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> المرجع السابق ص 70

<sup>2</sup> ناصر داددي عدون ونواصر محمد فتحي ، مرجع سابق ذكره ص 25

<sup>3</sup> المرجع السابق ص 25

<sup>4</sup> ناصر داددي عدون ونواصر محمد فتحي ، المرجع السابق ص 25-26

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل (FR) واحتياج رأس المال العامل (BFR)<sup>1</sup>  
علاقة حساب الخزينة :وتحسب الخزينة كما يلي

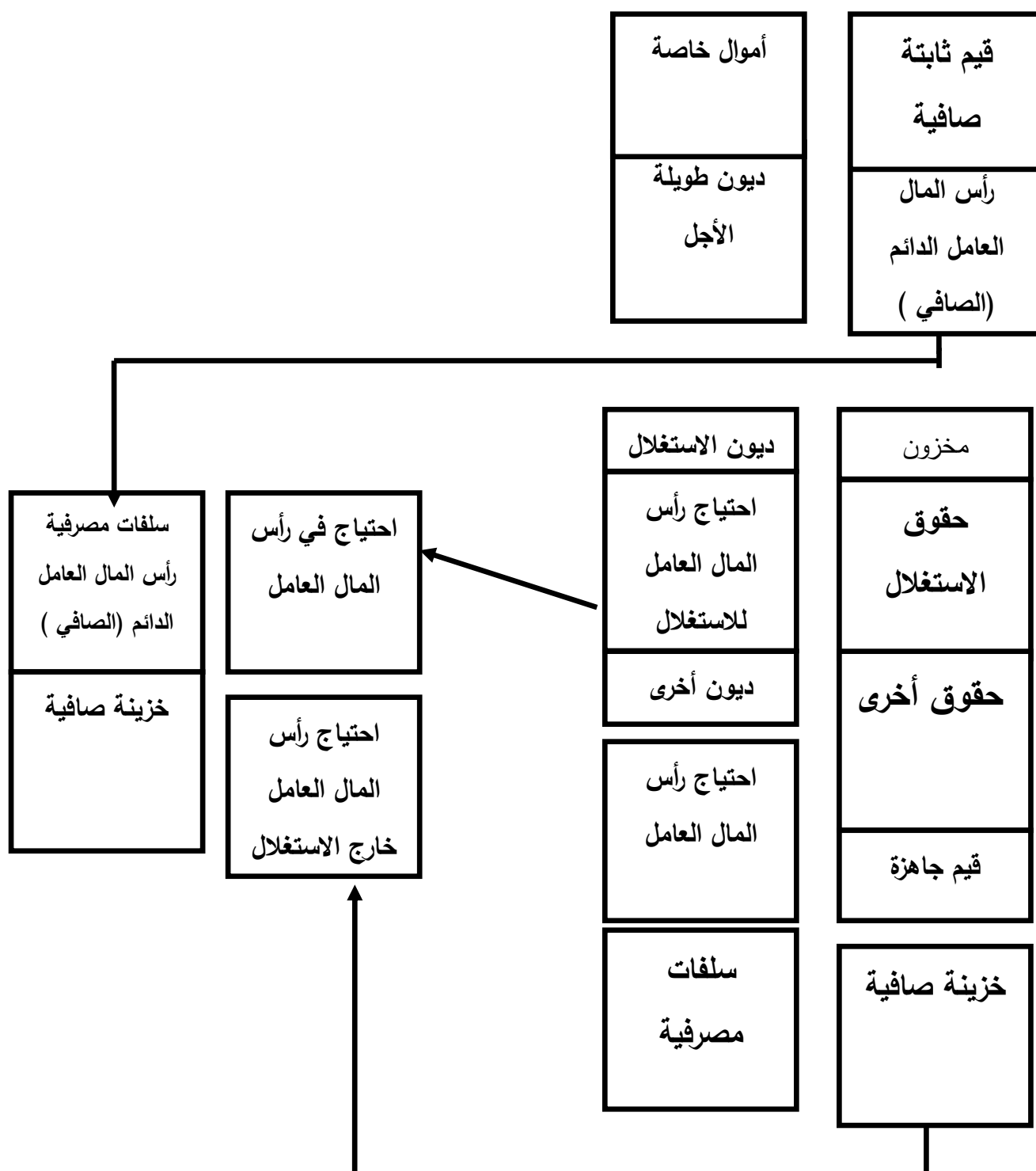
$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

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

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

<sup>1</sup>Jean – M ivhrl Deloveau, Guide de la gedtion financiere des financiere des eta bilissements Sociaux et medico – Dociaux DUMOD , paris ,1999,p101

**شكل رقم (07) مستويات التوازن المالي**



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

### سادسا: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب السيولة والنشاط

#### أولا: عن طريق نسب السيولة

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

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

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

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

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

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

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

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

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

<sup>2</sup> المرجع السابق ص 133-134

وانخفاض هذه النسبة قد لا يمثل خطرا إذ يكون حجم الأصول الجارية الأخرى كبيرا أو قد يكون هناك اتفاق بين المؤسسة وأحد البنوك بموجبه على تسهيل ائتماني على شكل جاري مدين مما يوفر النقدية المطلوبة<sup>1</sup>.

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

<sup>1</sup> عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر و التوزيع عمان، 2007 ص 193

## خاتمة الفصل:

في ختام هذا الفصل، تم التطرق إلى الإطار النظري للتسيير المالي والأداء المالي في المؤسسة، حيث تم إبراز المفاهيم الأساسية للتسيير المالي ودوره في ضمان التوازن المالي وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد. كما تم التطرق إلى مختلف الآليات والأدوات التي يعتمد عليها المسير المالي في اتخاذ القرارات الرشيدة، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء المالي ومؤشراته التي تعكس الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة.

ومن خلال هذا العرض، يتضح أن التسيير المالي الفعال يشكل حجر الأساس في تحسين الأداء المالي، إذ أن حسن التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المالية السليمة يساهم في تحقيق الاستقرار المالي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. وعليه، فإن الربط بين التسيير المالي والأداء المالي يعد أمراً ضرورياً لفهم كيفية تحقيق الأهداف المالية وضمان استمرارية المؤسسة في بيئة اقتصادية تتسم بالتغير والتحدي.

دراسة ميدانية لمؤسسة  
مطاحن بني هارون فرجية

**تمهيد:**

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى الدراسة الميدانية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية، وذلك بهدف إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة.

حيث سيتم التعريف بالمؤسسة من حيث نشأتها، نشاطها وهيكلها التنظيمي، إضافة إلى إبراز أهم خصائصها الاقتصادية والمالية. كما سيتم تحليل الوضعية المالية للمؤسسة من خلال دراسة مختلف المؤشرات والبيانات المستخرجة من القوائم المالية، وذلك بهدف تقييم الأداء المالي والتشغيلي خلال الفترة المدروسة.

ويهدف هذا الفصل إلى الوقوف على مدى فعالية التسيير داخل المؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف التي تؤثر على مردوديتها، مع محاولة تقديم قراءة تحليلية تساعد على فهم واقعها الاقتصادي بشكل أدق.

## المبحث الأول : التعريف بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

تُعد مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية من المؤسسات الاقتصادية المهمة في مجال الصناعات الغذائية، حيث تختص في تحويل الحبوب إلى دقيق ومشتقاته. وفي هذا الجزء سيتم التطرق بشكل مختصر إلى التعريف بالمؤسسة من حيث نشأتها، نشاطها، ومكانتها الاقتصادية.

### المطلب الأول . نشأة وتطور مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

قبل التطرق لنشأة وتطور مطاحن بني هارون فرجية ، يجب لعتاء تعريف بسيط للمؤسسة الأم أي " فرع الحبوب قسنطينة ERIAD هي التسمية الجديدة للمؤسسة الاقتصادية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها بقسنطينة " مجمع سميد مسبقاً باختصار SMID والتي انبثقت عن الشركة الوطنية للمطاحن السميد والعجين الغذائي والكسكي والجدول التالي يوضح إنشاء المؤسسة :

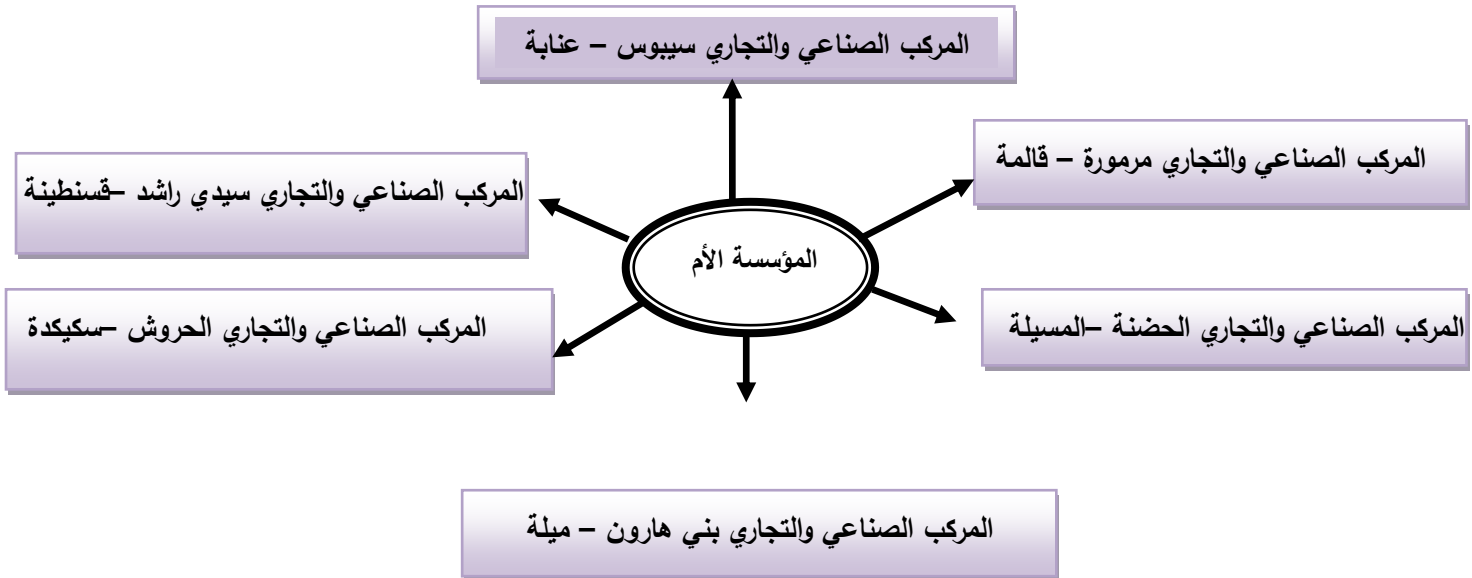
جدول رقم (03): تاريخ إنشاء مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| أنشأت بتاريخ                              | بداية النشاط | إعادة هيكلتها في | رأسمالها        |
|-------------------------------------------|--------------|------------------|-----------------|
| بموجب المرسوم المؤرخ<br>بتاريخ 1982/11/27 | 1983/01/01   | 1990             | 60.000.00.00 دج |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة

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

شكل رقم (08): المركبات الصناعية التابعة للمؤسسة الأم



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة

حيث تظم هذه الأخيرة المركب الصناعي والتجاري بني هارون - ميلة وحدتين إنتاجيتين هما وحدة القرام المتخصصة في إنتاج الفريضة ووحدة فرجية وهذه الأخيرة هي حقل دراستها ولهذا يستوجب التعريف بالوحدة

ونوع النشاط و إمكانيتها ومواردها المالية والبشرية الموجودة بها علاقاتها بالوحدات الأخرى التابعة لها والوحدات الخارجة عن مؤسستها الخارجية الرئيسية .

### التعريف بالوحدة

هي وحدة إنتاجية تجارية مختصة لإنتاج السميد بجميع أنواعه (عادي، ممتاز، رفيع) وكذا إنتاج مادة الفرينة ومستخرجات الطحين . حيث أنشأت وحدة فرجيوة بالتعاون مع شركة أكريم OCRIM الإيطالية وتظم حاليا 193 عامل وتعتبر وحدة فرجيوة من اكبر الوحدات على مستوى فرع الحبوب - قسنطينة - كون أنها تظم مطحنتين واحدة متخصصة في إنتاج مادة السميد في إنتاج مادة الفرينة ويتم العمل على مستوى هذه الأخيرة غالبا بطريقة 3×8 متواصل أي 24 ساعة على 24 ساعة.

### تحديد الموقع الجغرافي

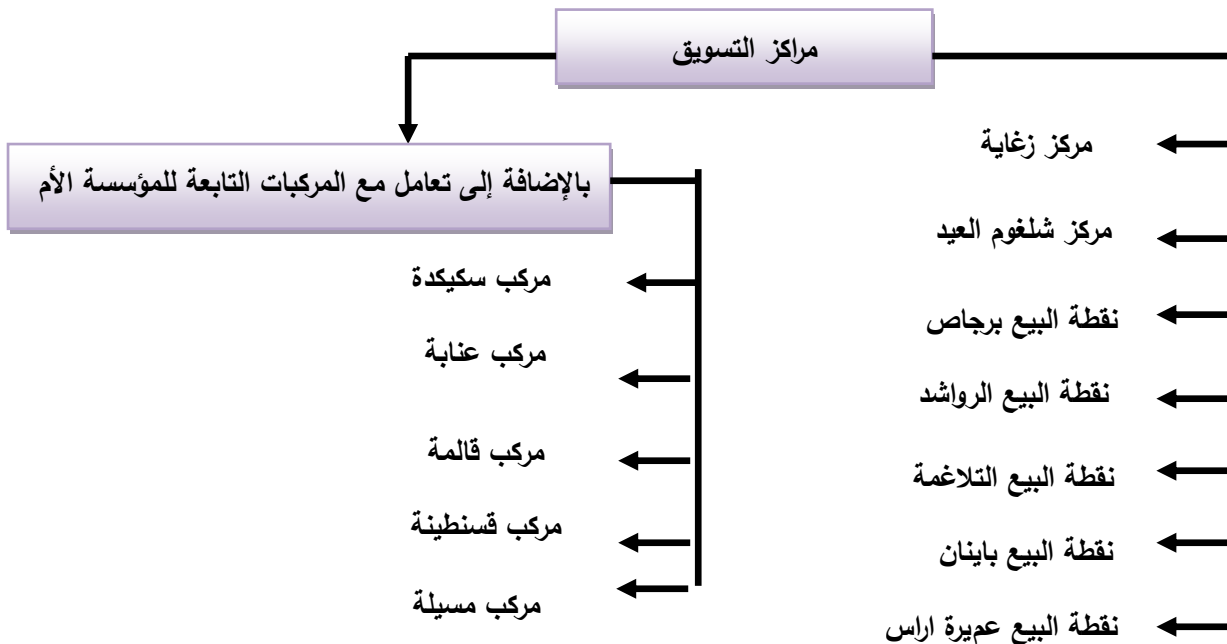
تقع الوحدة في منطقة النشاطات التجارية غرب مدينة فرجيوة ، يحدها غربا حظيرة البلدية ، وشرقا محطة الحافلات ودخل لمدينة -فرجيوة- وشمالا الديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة ، وجنوبا طريق سريع يؤدي إلى مدينة فرجيوة ، تتربع هذه الأخيرة على مساحة تقدر ب 107.642 م<sup>2</sup> وتمثل المساحة المشغولة منها ب 1458م.

### المطلب الثاني: طبيعة نشاط مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة ومهامها

#### اولا: طبيعة النشاط الذي تقوم بها المؤسسة

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

#### الشكل رقم (09): مراكز التسويق والتوزيع التابعة للوحدة



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة

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

### ثانيا: مهام المؤسسة

تقوم المؤسسة بعدة مهام تتمثل في ما يلي :

تلعب المؤسسة دورًا هامًا في دراسة ومتابعة دورات السوق وتطوراتها بشكل مستمر، مما يمكنها من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والاستفادة من الفرص الجديدة التي قد تنشأ. يتم ذلك من خلال التحليل المستمر للبيانات الاقتصادية والمؤشرات السوقية، بالإضافة إلى مراقبة سلوك المنافسين وتغيرات الطلب الاستهلاكي، مما يتيح للمؤسسة وضع استراتيجيات مرنة تتناسب مع التوجهات الحالية والمستقبلية.

يتولى قسم التسويق داخل الوحدة الإنتاجية التجارية مسؤولية الترويج للمنتجات والخدمات بفعالية. هذا القسم يعمل على تحليل احتياجات العملاء وتطوير حملات تسويقية مبتكرة تهدف إلى جذب العملاء وزيادة الحصة السوقية. بالإضافة إلى ذلك، يقوم بتحديد القنوات التسويقية الأنسب للتواصل مع الجمهور المستهدف، سواء كانت تقليدية أو رقمية، لضمان وصول الرسالة التسويقية بشكل مؤثر.

تهتم المؤسسة بشكل كبير بتكوين وتدريب مستخدميها، لضمان امتلاكهم المهارات والمعرفة اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة عالية. يشمل ذلك برامج تدريبية مستمرة تغطي جوانب متعددة مثل التقنيات الحديثة، إجراءات الجودة، وأساليب الإدارة الفعالة. هذه البرامج تهدف إلى تطوير الكفاءات الفردية وتعزيز الأداء الجماعي، مما ينعكس إيجابًا على الإنتاجية العامة للمؤسسة.

فيما يتعلق بالهياكل الصناعية والتخزين، تقوم المؤسسة بإنشاء وتعيين وتهيئة جميع المرافق الضرورية لدعم نشاطها وضمان سلاسة العمليات الإنتاجية. يشمل ذلك تجهيز المصانع بأحدث المعدات التكنولوجية، وإنشاء مراكز تخزين مجهزة للحفاظ على جودة المواد والمنتجات، بالإضافة إلى تحسين البنية التحتية اللوجستية لضمان تدفق سلس للمواد الخام والمنتجات النهائية.

تسعى المؤسسة إلى تحقيق الربط الفعال بين هياكل الوحدات التابعة لها، مما يعزز من التنسيق والتكامل بين مختلف الأقسام والوحدات الإنتاجية. هذا الربط يساهم في تحسين تدفق المعلومات والمواد عبر مراحل الإنتاج المختلفة، ويقلل من حالات التأخير أو الاختناقات التشغيلية، مما يزيد من الكفاءة التشغيلية بشكل عام.

كما تلتزم المؤسسة بتسيير وتحسين الوحدات الإنتاجية في إطار القوانين والمشاريع المحددة من قبل الحكومة. يتضمن ذلك الامتثال للتشريعات البيئية والصحية، وتطبيق معايير الجودة والسلامة، مما يضمن استدامة العمليات الإنتاجية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

أخيرًا، تشمل جهود المؤسسة تحضير وتصميم وثيقة البرنامج السنوي والشهري للإنتاج والتخزين والتوزيع. هذه الوثيقة تعتبر أداة أساسية لتخطيط الموارد وضمان توافر المنتجات في الوقت المناسب وبالكميات

المطلوبة. من خلال التخطيط الدقيق والجدولة الفعّالة، تستطيع المؤسسة تلبية احتياجات السوق بفعالية، وتحقيق التوازن بين العرض والطلب، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإنتاجية والتسويقية بكفاءة واستدامة.

### ثالثاً: أهداف المؤسسة

تتمثل أهداف مؤسسة مطاحن بني هارون في ما يلي

#### أ. تحقيق الربح

تحقيق الربح هو الهدف الأساسي لأي مؤسسة تجارية، حيث يمثل الربح الفرق بين الإيرادات الناتجة عن بيع المنتجات أو الخدمات والتكاليف المتكبدة لإنتاجها وتسويقها. الربح يعتبر المقياس الرئيسي لنجاح المؤسسة ويدعم استدامتها ونموها. لتحقيق الربح، تحتاج المؤسسة إلى:

- **زيادة الإيرادات:** من خلال تطوير منتجات جديدة، تحسين جودة المنتجات الحالية، وتوسيع قاعدة العملاء. يمكن أيضاً تحقيق ذلك عن طريق اختراق أسواق جديدة وزيادة الحصة السوقية.
- **تقليل التكاليف:** عبر تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية، تقليل الهدر، واستخدام التكنولوجيا لتحسين الإنتاجية. إعادة التفاوض على شروط التوريد والتعاقد يمكن أن يساعد أيضاً في تقليل التكاليف.
- **التسعير المناسب:** وضع استراتيجية تسعير تناسب السوق المستهدف وتضمن تغطية التكاليف وتحقيق هامش ربح معقولة.

#### ب. تلبية رغبات الأفراد والمجتمع والقضاء على الندرة

تلعب المؤسسات دوراً رئيسياً في تلبية احتياجات الأفراد والمجتمع، مما يعزز من رفاهية المجتمع بشكل عام. تلبية رغبات الأفراد تعني توفير المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجاتهم وتطلعاتهم. القضاء على الندرة يعني تقليل الفجوة بين العرض والطلب، وهذا يتحقق من خلال:

- **البحث والتطوير:** الاستثمار في البحث والتطوير لإيجاد حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية. تطوير منتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية بناءً على ملاحظات العملاء.
- **التوسع في الإنتاج:** زيادة القدرة الإنتاجية لتلبية الطلب المتزايد على المنتجات والخدمات. يمكن أن يشمل ذلك بناء مصانع جديدة أو توسيع المصانع الحالية، وكذلك تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية.
- **تحليل السوق:** دراسة السوق وفهم التغيرات في احتياجات ورغبات العملاء. استخدام هذه المعلومات لتكييف المنتجات والخدمات المقدمة بشكل مستمر.

#### ت. مضاعفة وتحسين قيمة الإنتاج الوطني

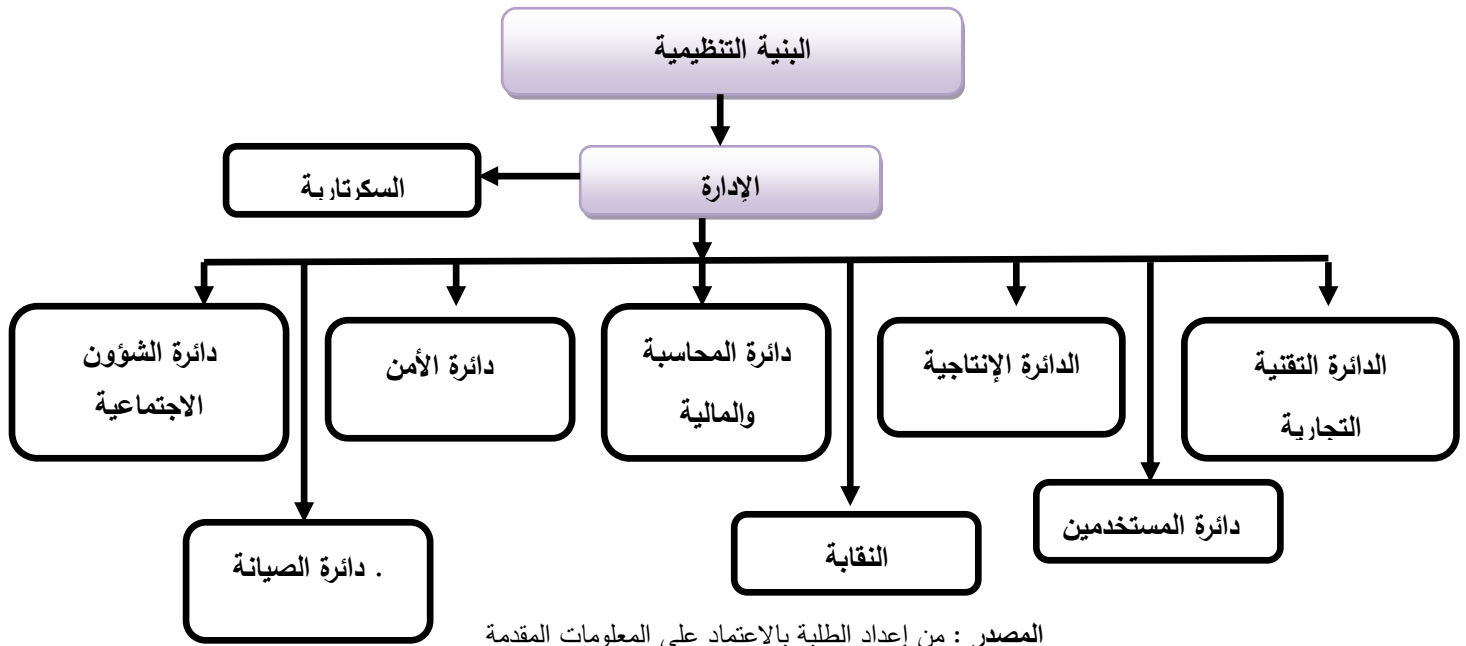
مساهمة المؤسسة في مضاعفة وتحسين قيمة الإنتاج الوطني تعد جزءاً مهماً من دورها الاقتصادي والاجتماعي. زيادة الإنتاج الوطني يعزز من الاقتصاد المحلي ويوفر فرص عمل. لتحقيق ذلك، يمكن للمؤسسة أن تركز على:

- **الاستثمار في التكنولوجيا:** استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات الإنتاجية وزيادة الكفاءة. التكنولوجيا يمكن أن تساهم في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف.

- **التعاون مع الموردين المحليين:** دعم الصناعة المحلية من خلال التعاون مع الموردين المحليين، مما يعزز من سلسلة التوريد المحلية ويزيد من القيمة المضافة داخل الاقتصاد الوطني.

- **التدريب والتطوير:** الاستثمار في تدريب وتطوير القوى العاملة لرفع مستوى المهارات والإنتاجية. العمالة الماهرة تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الإنتاج وزيادة الكفاءة.
- ث. **سعي المؤسسة في ظل المنافسة القوية إلى ضمان مركزها والمحافظة على سمعتها**  
في بيئة تنافسية، تسعى المؤسسة لضمان مركزها في السوق والمحافظة على سمعتها الجيدة بين العملاء والشركاء التجاريين. يمكن تحقيق ذلك من خلال:
  - **تحسين الجودة:** التركيز على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تفي بتوقعات العملاء أو تتجاوزها. الجودة العالية تعزز من رضا العملاء وتبني الثقة والولاء.
  - **الابتكار المستمر:** تبني الابتكار كجزء من ثقافة المؤسسة لتقديم حلول جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة. الابتكار يمكن أن يكون في المنتجات، الخدمات، أو حتى في العمليات الداخلية.
  - **بناء علاقات قوية مع العملاء:** تطوير علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال تقديم خدمة عملاء ممتازة وتوفير دعم ما بعد البيع. التواصل المستمر مع العملاء والاستماع إلى ملاحظاتهم يساعد في تحسين المنتجات والخدمات.
  - **استراتيجيات التسويق الفعالة:** استخدام استراتيجيات تسويق فعالة لتعزيز الوعي بالعلامة التجارية وتحسين صورتها في السوق. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات الحملات الإعلانية، الترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والمشاركة في الفعاليات والمعارض التجارية.
- المطلب الثالث: البيئة التنظيمية للمؤسسة وهيكلها التنظيمي**  
**أولاً: البنية التنظيمية للمؤسسة:** تتكون المؤسسة من الإدارة والسكرتارية وسبع دوار كل منها تنقسم إلى مصالح لكل واحدة منها مهام تقوم بها وتتمثل في ما يلي :

شكل رقم (10) : البنية التنظيمية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

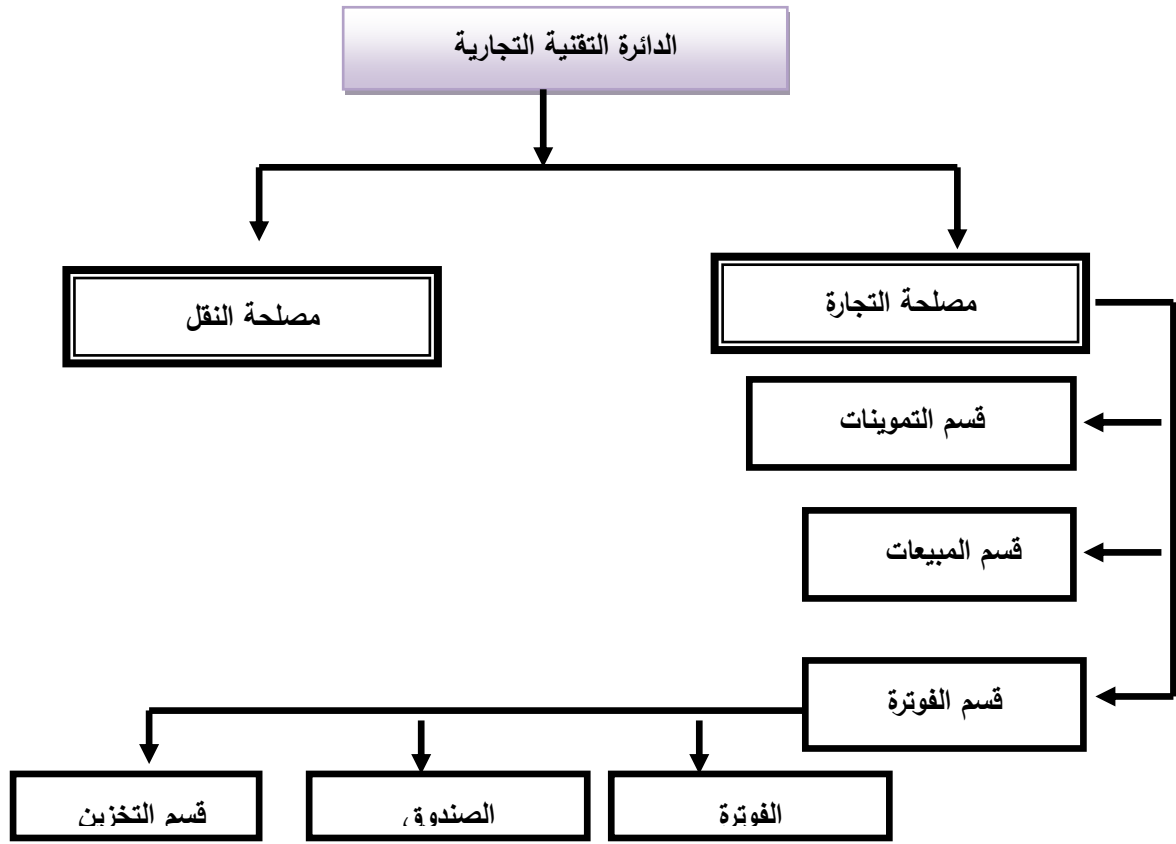


1. **الإدارة :** يأخذ المدير الدور الأكبر والمهم في تسيير المؤسسة ، حيث يساهم في اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة للمؤسسة ، السير الحسن للعمل والعمال ، تحقيق الأهداف المسطرة والتنسيق بين مختلف الدوائر والمصالح.

2. **السكرتارية :** تلعب دروا هام وبارز ، حيث تقوم بدور الوسيط بين العمال والمدير من جهة ، والعالم الخارجي من جهة أخرى ، واهم ما تقوم به هو استقبال الرسائل مثل الفاكس ، الوثائق .. الخ و تلقي المراسلات والرد على المكالمات الهاتفية.

3. **الدائرة التقنية التجارية :** تقوم هذه الدوائر بدور حيوي كبير ، حيث تقوم بكافة التسهيلات وكذلك حل المشاكل المستعصية على مصلحة التجارة واهم ما تقوم به هو تدبير ومراقبة كل عمليات البيع والصفقات ، مع إعطاء الحلول الممكنة و توفير الجو الملائم من اجل السير الحسن لكافة عمليات البيع . وهذه الدائرة تنقسم بدورها إلى :

الشكل رقم (11): مصالح الدائرة التقنية التجارية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة

وتتمثل مهام كل واحدة منها في ما يلي :

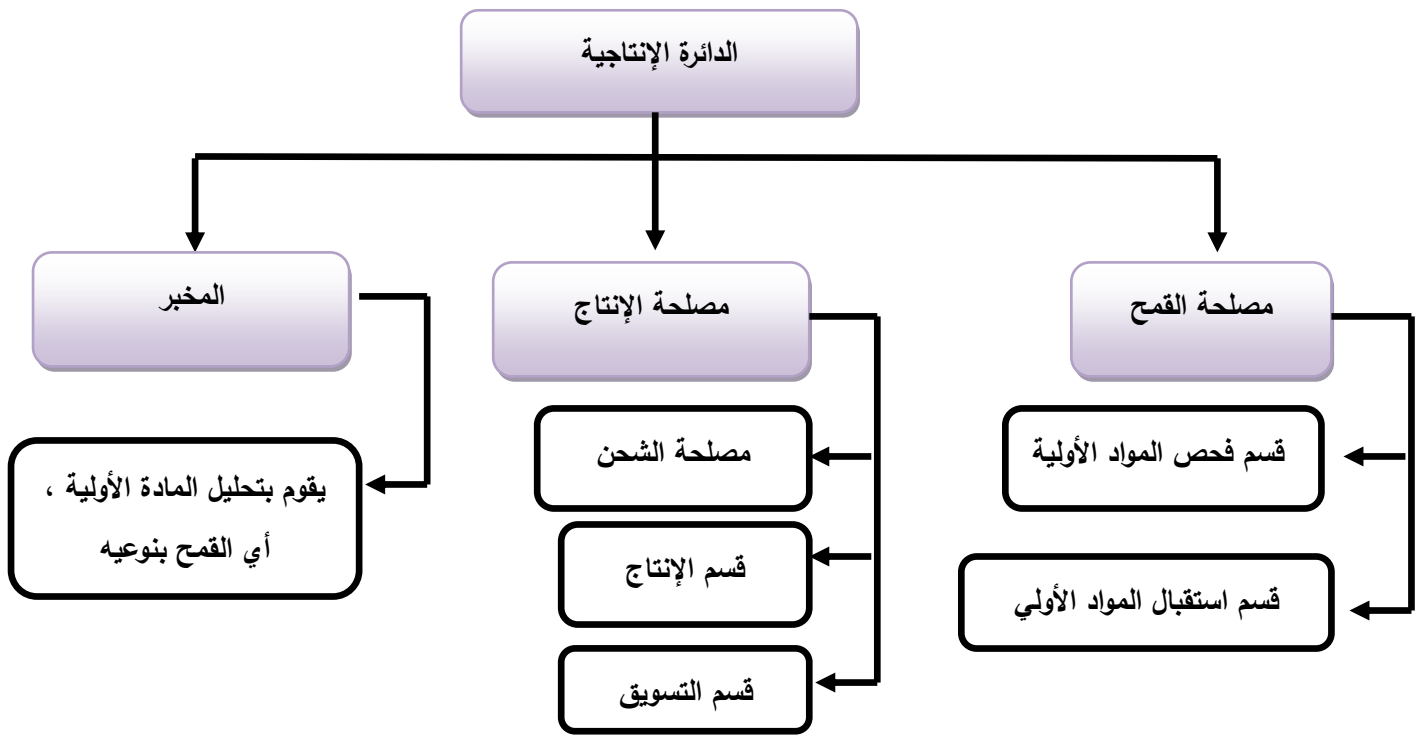
- **مصلحة التجارة :** تعتبر من أهم المصالح على الإطلاق في المؤسسة إذ تتكفل بأهم النشاطات والمتمثلة في بيع وتسويق المنتجات عبر نقاط ومراكز البيع لها وذلك بعد تزويدها بالمادة النهائية والمتمثلة في مادة السميد ، الفرينة ، النخالة .
- **قسم التموينات :** يقوم بمتابعة كل استلامات المواد التي تباع بالمركز .
- **قسم المبيعات :** يقوم بمتابعة عمليات البيع بكل المراكز .
- **الفوترة :** تتجسد مهامها في تنفيذ كل العمليات المتعلقة بالبيع على مستوى وحدة فرجية وذلك بإنشاء الفاتورة بعد استقبال طلبات الشراء من الزبائن والقيام بعمليات جرد المبيعات وإنشاء وصل التسليم ، استخراج رقم أعمال الزبائن ، إنشاء وثيقة للوحة القيادة ، إنشاء بطاقة الزبون.
- **الصيدوق :** تتمثل مهامه في استلام شيكات الزبائن وإيداعها في البنك لصالح المؤسسة و متابعة تسديدات الزبائن .
- **قسم التخزين :** تتمثل في مهامه في : تسيير المخزون و التجديد في ملفات المخزون وهذه المهام تؤدي إلى تجسيد الأهداف الأساسية للمخزون وهي :

تقادي التبذير والاختلافات ومراقبة الاستلامات ، التسيير الدقيق للمخزون ، المراقبة العامة للمخزون ، فحص حالة المخزون.

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

4. **الدائرة الإنتاجية :** تسهر على السير الحسن للسلسلة الإنتاجية انطلاقا من المادة الأولية حتى المادة النهائية ، مراقبة النوعية والكمية للمنتجات ، تسليم البضاعة للزبائن ، مراقبة ومعرفة مديونية الوحدة وإعداد الميزانية الختامية في نهاية كل شهر ، المقارنة بلين السنوات لمعرفة تقدم أو تراجع الوحدة أي الربح أو الخسارة وتنقسم بدورها إلى:

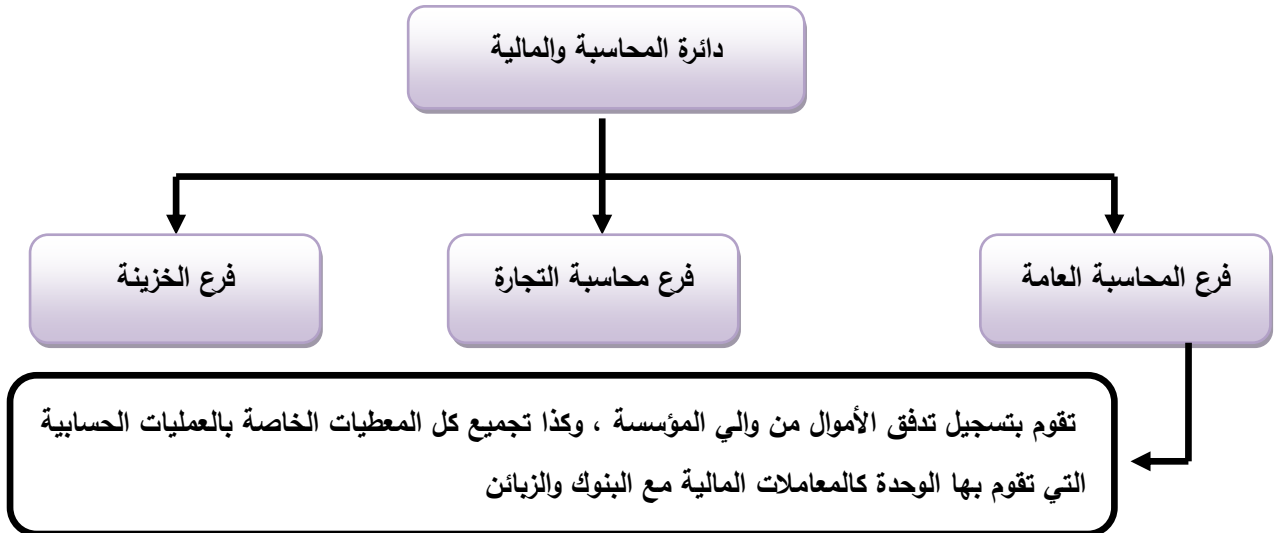
الشكل رقم (12): أقسام الدائرة الإنتاجية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة

5. دائرة المحاسبة والمالية : لها دور فعال فهي تقيم الوضع المالي للمؤسسة ومراقبة الأموال المتدفقة منها واليها وتنقسم إلى ما يلي :

الشكل رقم (13): فروع المحاسبة المالية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

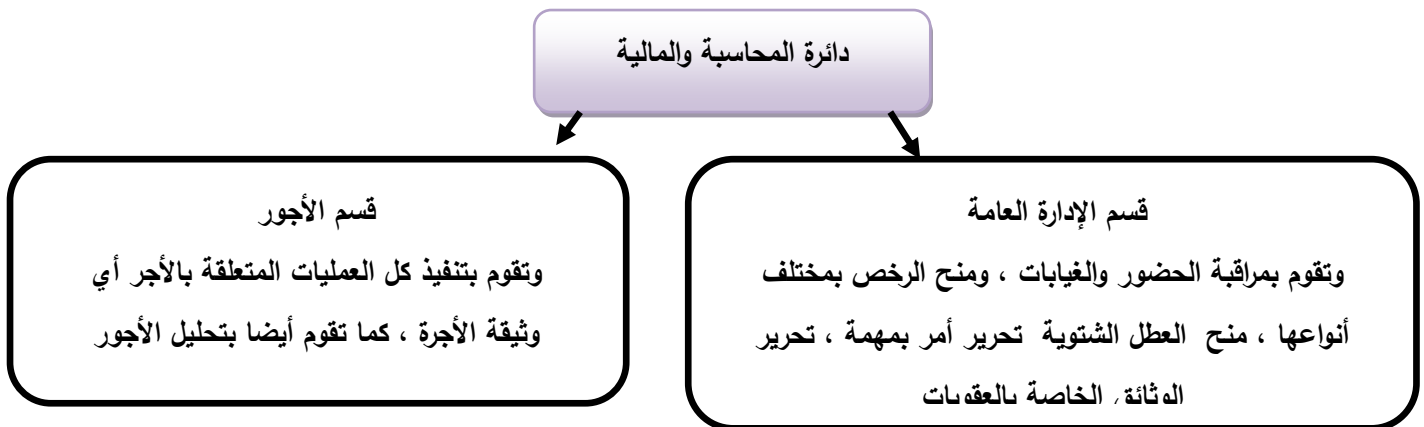


المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة

6. دائرة الشؤون الاجتماعية : وتتكون من التعااضدية والمطعم والعيادة ، حيث يقوم المطعم بإعداد الوجبات للعمال ، أما العيادة فتقوم بإجراء الفحوصات السنوية للعمال كما ينص عليه قانون العمل وتقديم الإسعافات الأولية في حالة وجود حوادث عمل ، وفي الأخير التعااضدية فتقوم بمتابعة أوراق العلاج للعمال والتعويضات الخاصة بذلك كونهم مشتركين في التعااضدية.

7. دائرة المستخدمين : تعتبر مصلحة المستخدمين من أنعش المصالح وأهمها على الإطلاق في المؤسسة إذ تتكفل بأهم النشاطات والمتمثلة في سير ومعالجة الأجور ومراقبة مصالح العمال وغيرها وترتفع إلى ما يلي :

الشكل رقم (14): أقسام دائرة المحاسبة المالية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة

8. **النقابة:** هي تنظيم عمالي يقوم الأعضاء المنتخبون فيه بتمثيل العمال والدفاع عن حقوقهم التي يكلفها لهم القانون والاتفاقيات الجماعية .

9. **دائرة الأمن :** تسهر على امن الوحدة ومراقبتها كما تقوم بالإشعار والتدخل في حوادث العمل وحماية ممتلكات المؤسسة ، وتنقسم إلى مصلحة واحدة وهي مصلحة الأمن الوقائي

10. **دائرة الصيانة :** المهمة الأساسية لهذه الدائرة هي صيانة مختلف الأجهزة والآلات في أحسن الحالات وكذا تغيير قطع الغيار التالفة.

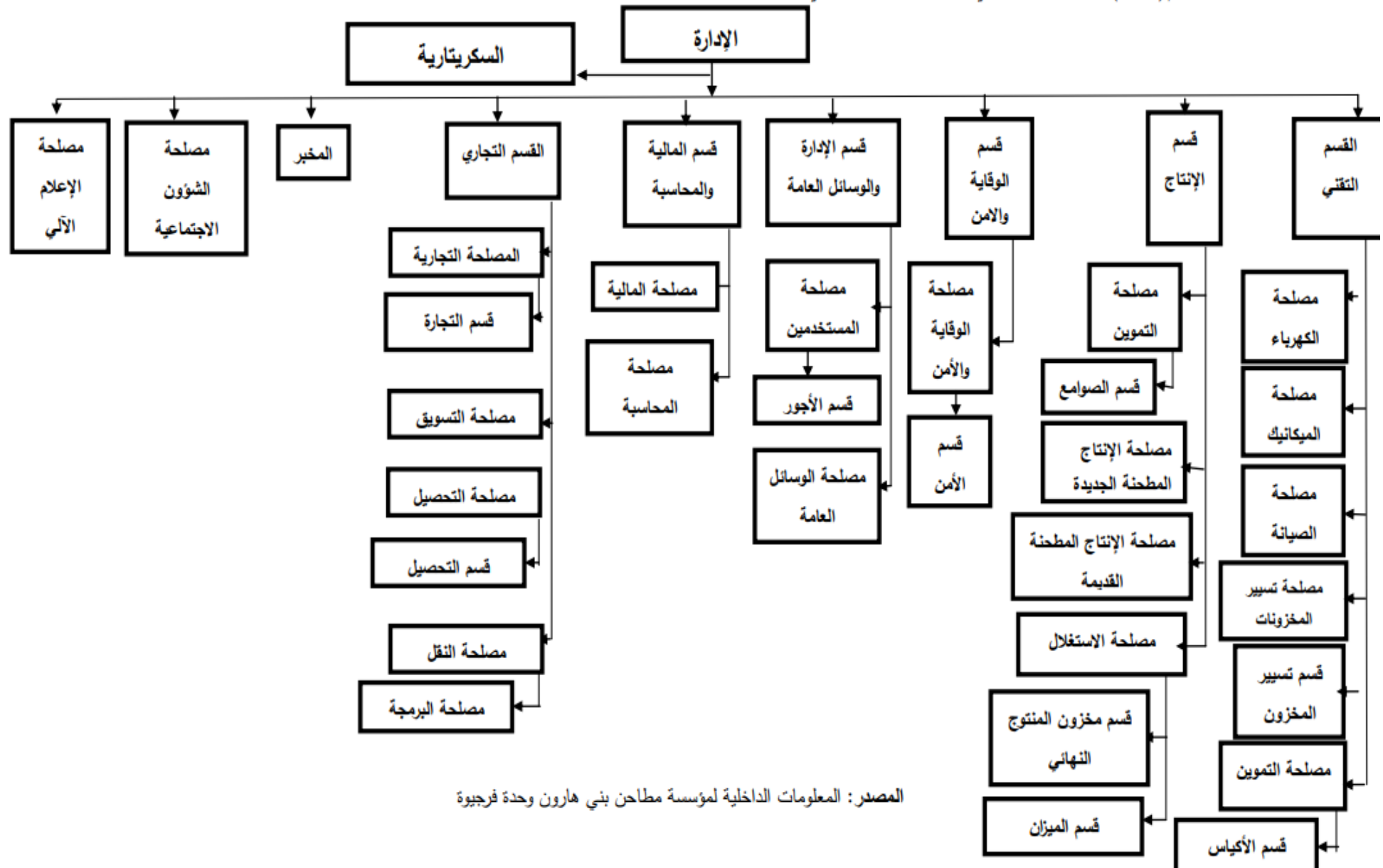
#### ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

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

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

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

شكل رقم (15): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية



## المبحث الثاني: التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

يُعدّ التسيير المالي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لضمان استمراريته وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث يلعب دورًا محوريًا في توجيه الموارد المالية واستغلالها بالشكل الأمثل. وفي ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة واشتداد المنافسة، أصبح تحسين الأداء المالي ضرورة حتمية تفرض على المؤسسات تبني آليات تسيير مالي حديثة تركز على التخطيط السليم، الرقابة الفعالة، واتخاذ القرارات المالية الرشيدة.

وانطلاقًا من هذا المنظور، يهدف هذا المبحث إلى دراسة التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي داخل مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة، من خلال تحليل مختلف الأدوات والتقنيات المعتمدة خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، مع إبراز مدى مساهمتها في تحسين المؤشرات المالية وتحقيق التوازن المالي للمؤسسة. كما سيتم التطرق إلى تقييم فعالية السياسات المالية المتبعة وانعكاساتها على مردودية المؤسسة وقدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية.

### المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمؤسسة

تُعتبر القوائم المالية من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات في عرض وضعيتها المالية ونتائج أعمالها خلال فترة زمنية معينة، حيث توفر معلومات دقيقة تساعد مختلف الأطراف المعنية، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، على اتخاذ قرارات اقتصادية سليمة. كما تمثل هذه القوائم مرآة تعكس الأداء المالي الحقيقي للمؤسسة، من خلال إبراز عناصر الأصول، الخصوم، وحقوق الملكية، إضافة إلى تحليل الإيرادات والمصاريف. وفي هذا الإطار، سيتم من خلال هذا المطلب عرض القوائم المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة للفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، مع التركيز على أهم المؤشرات المالية المستخلصة منها، وذلك تمهيدًا لتحليلها وتقييم أدائها المالي، وقياس مدى فعالية التسيير المالي المعتمد داخل المؤسسة.

أولاً: عرض الميزانية

الجدول رقم (04): جانب الأصول لميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| البيان                                  | 2021                | 2022                | 2023                | 2024                |
|-----------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| تشبيطات غير عينية                       |                     |                     |                     |                     |
| تشبيطات عينية                           | 568361740.53        | 617859845.51        | 719555090.46        | 705741842.04        |
| أراضي                                   | 232323149.86        | 232323149.86        | 323323149.86        | 232323149.86        |
| مباني                                   | 4094716.59          | 63858746.74         | 37184583.13         | 33447575.29         |
| تشبيطات أخرى                            |                     |                     |                     |                     |
| التشبيطات الجارية                       | 344589533.06        | 272179843.93        | 450047357.47        | 439971116.89        |
| التشبيطات المالية                       |                     |                     |                     |                     |
| المساهمات والديون الدائنة الأخرى        |                     |                     |                     |                     |
| القروض والأصول المالية غير جارية الأخرى | 15908.50            | 15908.50            | 15908.50            | 15908.50            |
| الضرائب المؤجلة على الأصول              | 18250239.15         | 20198143.57         | 20830080.61         | 20158764.15         |
| مجموع الأصول غير المتداولة              | <b>586627888.18</b> | <b>638073897.58</b> | <b>740401079.57</b> | <b>725916514.69</b> |
| منتجات قيد التنفيذ                      | 230220755.96        | 206000836.82        | 162591175.15        | 155082807.86        |
| المواد الأولية واللوازم                 | 162200058.75        | 98633490.88         | 56334783.43         | 23403553.70         |
| المخزونات قيد التصنيع                   | 1876976.43          | 11380323.35         | 10687882.46         | 33611271.02         |
| مخزونات أخرى                            | 66143720.78         | 95987022.59         | 95568509.26         | 98067983.14         |
| ديون واستخدامات مماثلة                  |                     |                     |                     |                     |
| الزبائن                                 | 20677271.93         | 22087356.76         | 29338513.36         | 22161652.19         |
| مدينون آخرون                            | 521210.00           | 15517894.00         | 11825210.00         | 30635361.53         |
| ديون أخرى واستخدامات مماثلة             |                     |                     |                     |                     |
| الموجودات وما يماثلها                   |                     |                     |                     |                     |
| الخزينة                                 | 53687049.45         | 58662810.66         | 52645285.10         | 36510854.94         |
| مجموع الأصول المتداولة                  | <b>305106287.34</b> | <b>302268898.24</b> | <b>256400183.61</b> | <b>244390676.52</b> |
| مجموع العام للأصول                      | <b>891734175.52</b> | <b>940342795.82</b> | <b>996801263.18</b> | <b>970307191.21</b> |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة

يُبرز تحليل جانب الأصول لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 مجموعة من المؤشرات المهمة التي تعكس توجهات التسيير المالي للمؤسسة ومدى كفاءتها في استغلال مواردها الاقتصادية.

فيما يخص الأصول غير المتداولة، نلاحظ أنها تشكل الحصة الأكبر من إجمالي الأصول، ما يدل على الطابع الإنتاجي للمؤسسة واعتمادها الكبير على الاستثمارات طويلة الأجل، خاصة في التثبيات العينية. ويُفهم من ذلك أن المؤسسة تتبنى سياسة استثمارية تهدف إلى تعزيز قدراتها الإنتاجية وتحديث وسائلها، وهو ما ينعكس إيجاباً على استمرارية النشاط. كما يُلاحظ نوع من الاستقرار النسبي في بعض مكونات هذه الأصول، مقابل تسجيل تذبذب في عناصر أخرى، الأمر الذي قد يعكس عمليات إعادة تقييم أو تغييرات في هيكل الاستثمار.

أما بالنسبة للأصول المتداولة، فنُظهر اتجاهًا عامًا نحو التراجع عبر السنوات، وهو ما قد يشير إلى انخفاض في حجم النشاط الجاري أو إلى تحسن في إدارة رأس المال العامل، خاصة فيما يتعلق بالمخزونات وبعض عناصر الذمم المدينة. كما يُلاحظ وجود تغييرات في هيكل المخزون، ما يعكس ديناميكية في دورة الاستغلال، سواء من حيث التخزين أو الإنتاج. في المقابل، فإن تذبذب قيم الزبائن والمدينين الآخرين يدل على اختلاف سياسات الائتمان والتحصيل من سنة إلى أخرى.

وفيما يتعلق بالخزينة، يظهر أنها عرفت نوعًا من التراجع في نهاية الفترة، وهو ما قد يعكس زيادة في النفقات أو توجيه السيولة نحو تمويل الاستثمارات، الأمر الذي يستدعي متابعة دقيقة لضمان الحفاظ على التوازن المالي قصير الأجل.

بصفة عامة، يمكن القول إن هيكل الأصول يعكس توجه المؤسسة نحو الاستثمار طويل الأجل على حساب الأصول السائلة، وهو خيار استراتيجي قد يعزز من قدرتها الإنتاجية، لكنه في نفس الوقت يتطلب إدارة فعالة للسيولة لتفادي أي اختلالات في التوازن المالي، خاصة على المدى القصير.

الجدول رقم (05): جانب الخصوم لميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| 2024                | 2023                | 2022                | 2021                | البيان                                    |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------|
|                     |                     |                     |                     | الأموال الخاصة                            |
| 270002608.36        | 364582548.03        | 345812316.60        | 288003508.24        | النتيجة الصافية                           |
| 523030831.69        | 474524522.29        | 445492693.30        | 440358906.31        | الروابط بين الوحدات                       |
| <b>793033440.05</b> | <b>839107070.32</b> | <b>791305009.90</b> | <b>728362414.55</b> | مجموع الأموال الخاصة                      |
|                     |                     |                     |                     | الخصوم غير المتداولة                      |
|                     |                     |                     |                     | القروض والديون المالية                    |
| 28841299.23         | 24745242.70         | 17599354.06         | 19810443.07         | الضرائب المؤجلة على الخصوم                |
|                     |                     |                     |                     | ديون أخرى غير جارية                       |
| 93495885.25         | 101292843.37        | 100084008.44        | 92263821.34         | المؤنات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلف |
| 93495885.25         | 101292843.37        | 100084008.44        | 90267256.22         | المؤنات للمعاشات والالتزامات المماثلة     |
|                     |                     |                     | 1996565.12          | المؤنات الأخرى                            |
| <b>122337184.48</b> | <b>126038086.07</b> | <b>117683362.50</b> | <b>112074264.41</b> | مجموع الخصوم غير المتداولة                |
|                     |                     |                     |                     | الخصوم المتداولة                          |
| 33108949.19         | 19438593.75         | 19152534.15         | 39947158.18         | الموردون والحسابات الملحقه                |
|                     |                     |                     |                     | الديون ضمن المجموعة                       |
| 1172573.00          | 1175707.00          | 1845273.60          | 692071.38           | الضرائب                                   |
| 20655044.49         | 11041806.04         | 10356615.67         | 10658267.00         | ديون أخرى                                 |
|                     |                     |                     |                     | خزينة الخصوم                              |
| <b>54936566.68</b>  | <b>31656106.79</b>  | <b>31354423.42</b>  | <b>51297496.56</b>  | مجموع الخصوم المتداولة                    |
| <b>970307191.21</b> | <b>996801263.18</b> | <b>940342795.82</b> | <b>891734175.52</b> | المجموع العام للخصوم                      |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة

يُظهر تحليل جانب الخصوم لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 ملامح الهيكل التمويلي المعتمد ومدى توازنه بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية. فيما يتعلق بـ الأموال الخاصة، نلاحظ أنها تمثل المصدر الرئيسي لتمويل المؤسسة، وهو مؤشر إيجابي يعكس درجة عالية من الاستقلالية المالية. كما أن تطور النتيجة الصافية عبر السنوات يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح، رغم تسجيل نوع من التذبذب في نهاية الفترة، ما قد يدل على تأثر الأداء بعوامل داخلية أو خارجية. أما الروابط بين الوحدات، فتبرز وجود دعم داخلي أو تمويل ضمني بين مختلف فروع أو وحدات المؤسسة، مما يعزز من استقرارها المالي.

أما بالنسبة لـ الخصوم غير المتداولة، فتظهر بمستوى معتدل مقارنة بإجمالي الخصوم، ما يدل على اعتماد محدود نسبياً على الديون طويلة الأجل. ويُلاحظ أن المؤنات تشكل جزءاً معتبراً من هذا الصنف، وهو ما يعكس توجهاً احترازياً من طرف المؤسسة لمواجهة المخاطر المستقبلية والالتزامات المحتملة، خاصة تلك المرتبطة بالمعاشات أو الأعباء طويلة الأجل. كما أن وجود الضرائب المؤجلة يشير إلى فروقات زمنية في المعالجة الجبائية، وهو أمر طبيعي في التسيير المالي.

وفيما يخص الخصوم المتداولة، نلاحظ أنها تمثل نسبة أقل مقارنة بباقي مصادر التمويل، ما يعكس تحكماً نسبياً في الالتزامات قصيرة الأجل. إلا أن تذبذب بعض مكوناتها، خاصة ديون الموردين والديون الأخرى، يدل على تغيرات في سياسة التمويل أو شروط الدفع، ما يستدعي متابعة دقيقة لتفادي أي ضغوط على السيولة. كما أن استقرار الضرائب نسبياً يعكس انتظاماً في الالتزامات الجبائية.

بصفة عامة، يعكس هيكل الخصوم اعتماد المؤسسة بشكل كبير على التمويل الذاتي، مقابل مستوى محدود من المديونية، وهو ما يعزز من قدرتها على مواجهة المخاطر المالية. غير أن هذا التوجه يتطلب مراقبة فعالة من حيث إدارة الموارد المالية لضمان تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة، والحفاظ على استدامة الأداء المالي على المدى الطويل.

### ثانياً: عرض جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (06): جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| البيان                              | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| رقم الأعمال                         | 2160711040.44  | 2392194840.29  | 2572091513.04  | 2386435941.51  |
| مبيعات من البضائع                   | 7076762.10     | 26035698.90    | 30839744.67    | 23961381.58    |
| مبيعات من المنتجات التامة           | 2147237278.34  | 2357706691.39  | 2534597068.37  | 2353943759.93  |
| مبيعات المنتجات من المجمعات         | 6397000.00     | 8452450.00     | 6654700.00     | 8530800.00     |
| تغير المنتجات التامة قيد التنفيذ    | 214405.77      | 9747487.47     | -692440.89     | 22923388.93    |
| إعانات الاستغلال                    | 1163453.90     | 1414181.80     | 629454.54      | 294363.63      |
| مبيعات بين الوحدات                  | 132736760.01   | 333808314.30   | 250309310.39   | 138931488.93   |
| إنتاج الفترة                        | 2294825660.12  | 2737164823.86  | 2822337837.08  | 2548585182.63  |
| مشتريات مستهلكة                     | -1764039734.89 | -2108391062.15 | -216616179.93  | -1989076579.69 |
| خدمات خارجية واستهلاكات أخرى        | -25741790.13   | -43853565.57   | -60744461.40   | -55491757.35   |
| استهلاك الفترة                      | -1789781525.02 | -2152244627.72 | -2221360641.33 | -2044568337.04 |
| القيمة المضافة للاستغلال            | 505044135.10   | 584920196.14   | 600977195.75   | 504016845.59   |
| أعباء المستخدمين                    | -173748440.15  | -18849833.89   | -192765798.36  | -200433400.75  |
| ضرائب ورسوم والمدفوعات المشابهة     | -8146937.53    | -4152844.86    | -3509928.90    | -2574150.00    |
| الفائض الإجمالي للاستغلال           | 323148757.42   | 39269017.39    | 404701468.49   | 301009294.84   |
| المنتجات العملياتية الأخرى          | 13161343.38    | 7904761.15     | 7030507.32     | 6970584.75     |
| الأعباء العملياتية الأخرى           | -2689771.44    | -653331.35     | -27939.66      |                |
| مخصصات الاهتلاكات والمؤونات         | -41916786.50   | -47677238.76   | -31730352.91   | -35649959.54   |
| مخصصات عن خسائر القيمة والمؤونات    | -6699136.65    | -14143848.15   | -9289892.00    |                |
| استرجاع عن خسائر القيمة والمؤونات   | 313712.62      | 3661565.32     |                | 244061.30      |
| نتيجة الاستغلال                     | 285318118.83   | 341360925.60   | 370683791.24   | 274769981.35   |
| نواتج مالية                         |                |                |                |                |
| أعباء مالية                         |                |                |                |                |
| النتيجة المالية                     |                |                |                |                |
| النتيجة العادية قبل الضرائب         | 285318118.83   | 341360925.60   | 370683791.24   | 274769981.35   |
| الضرائب الواجب دفعها من نتيجة عادية |                |                |                |                |
| الضرائب المؤجلة على النتائج العادية | 2685389.41     | 4451391.00     | -6101243.21    | -4767372.99    |
| مجموع نواتج النشاطات العادية        | 2308300716.12  | 2748731150.33  | 2829368344.40  | 2557995828.68  |
| مجموع أعباء النشاطات العادية        | -2020297207.88 | -2402918833.73 | -2464785796.37 | -2287993220.32 |
| النتيجة الصافية للنشاطات العادية    | 288003508.24   | 345812316.60   | 364582548.03   | 270002608.36   |
| النتيجة الصافية للفترة              | 288003508.24   | 345812316.60   | 364582548.03   | 270002608.36   |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة

يُبرز تحليل جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجيوة خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 صورة شاملة عن تطور نشاطها وربحياتها، من خلال تتبع مختلف مراحل تكوين النتيجة. فيما يتعلق برقم الأعمال، نلاحظ أنه عرف تطوراً ملحوظاً في بداية الفترة، ما يعكس توسع نشاط المؤسسة وزيادة حجم مبيعاتها، خاصة تلك المرتبطة بالمنتجات التامة التي تشكل المصدر الأساسي للإيرادات. غير أن هذا الاتجاه لم يستمر بنفس الوتيرة في نهاية الفترة، حيث سُجل نوع من التراجع، وهو ما قد يعكس تأثير الطلب أو تغير ظروف السوق.

أما إنتاج الفترة، فقد شهد بدوره ارتفاعاً في السنوات الأولى، مما يدل على تحسن القدرة الإنتاجية واستغلال أفضل للموارد، قبل أن يعرف نوعاً من الانخفاض لاحقاً، في انسجام مع تطور رقم الأعمال. ويُلاحظ أيضاً تذبذب في التغيرات المرتبطة بالمخزون، ما يعكس عدم استقرار في وتيرة الإنتاج أو الطلب. في المقابل، فإن الاستهلاكات بمختلف أنواعها، خاصة المشتريات المستهلكة والخدمات الخارجية، عرفت ارتفاعاً مستمراً، وهو ما يشير إلى زيادة تكاليف النشاط، سواء بسبب ارتفاع أسعار المدخلات أو توسع حجم العمليات. هذا الارتفاع في التكاليف أثر بشكل مباشر على القيمة المضافة التي شهدت تحسناً في البداية قبل أن تتراجع لاحقاً، ما يدل على تناوُل هامش الربحية التشغيلية.

وبخصوص الفائض الإجمالي للاستغلال، فقد عرف تطوراً غير مستقر، حيث تأثر بتغير كل من الإيرادات والأعباء، خاصة أعباء المستخدمين التي تمثل جزءاً معتبراً من التكاليف. كما أن تراجع بعض الضرائب والرسوم ساهم نسبياً في تخفيف الضغط على النتيجة، لكنه لم يكن كافياً لتعويض الارتفاع في باقي الأعباء. أما نتيجة الاستغلال، فتُظهر أن المؤسسة تمكنت من تحقيق أرباح تشغيلية خلال كامل الفترة، وهو مؤشر إيجابي يعكس قدرة النشاط الأساسي على توليد قيمة. غير أن هذه النتيجة عرفت تذبذباً، ما يدل على تأثير الأداء بعوامل داخلية كسياسات التسير، أو خارجية كظروف السوق.

وفيما يخص النتيجة الصافية، فهي بدورها بقيت موجبة طوال الفترة، مما يؤكد تحقيق المؤسسة لأرباح فعلية، غير أنها سجلت انخفاضاً في نهاية الفترة، وهو ما يعكس تراجعاً في الأداء العام، ويستدعي تحليلاً أعمق لأسباب هذا التغير.

بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة حققت أداءً مالياً إيجابياً خلال الفترة المدروسة، مع وجود تذبذب في بعض المؤشرات، خاصة في نهاية الفترة، مما يبرز أهمية تعزيز آليات التسير المالي من أجل تحسين التحكم في التكاليف وضمان استدامة الربحية.

### ثالثاً: عرض الميزانية المالية المختصرة

تُعَدّ الميزانية المالية المختصرة أداة تحليلية أساسية تُستخلص من الميزانية المحاسبية، حيث يتم إعادة ترتيب عناصر الأصول والخصوم وفق منظور مالي يركز على السيولة والاستحقاق، بهدف تقييم التوازن المالي للمؤسسة وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها في الآجال المختلفة. فهي تسمح بإبراز العلاقة بين الموارد الدائمة والاستخدامات المستقرة، وكذا بين الأصول المتداولة والخصوم قصيرة الأجل.

ومن خلال هذا العرض، يتم تصنيف عناصر الميزانية إلى كتل مالية رئيسية تتمثل في الأصول الثابتة، الأصول المتداولة، الموارد الدائمة، والخصوم المتداولة، ما يسهل عملية تحليل المؤشرات المالية الأساسية مثل رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل، والخزينة الصافية.

وفي هذا الإطار، سيتم تقديم الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية للفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، قصد تقييم وضعيتها المالية ودرجة توازنها، مع تمهيد الطريق لتحليل أهم المؤشرات المالية التي تعكس فعالية التسيير المالي داخل المؤسسة.

### جدول رقم (07): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية جانب الأصول

| البيان                 | 2021         | 2022         | 2023         | 2024          |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| الأصول الثابتة         | 586627888.18 | 638073897.58 | 740401079.57 | 705741842.04  |
| مجموع الأصول الثابتة   | 586627888.18 | 638073897.58 | 740401079.57 | 725916514.69  |
| الأصول المتداولة       |              |              |              |               |
| قيم الاستغلال          | 230220755.96 | 206000836.82 | 162591175.15 | 1855082807.86 |
| قيم قابلة للتحقق       | 21194881.93  | 37605250.76  | 41163723.36  | 22161652.19   |
| قيم جاهزة              | 53687049.45  | 58662810.66  | 52645285.10  | 36510854.94   |
| مجموع الأصول المتداولة | 305106287.34 | 302268898.24 | 256400183.61 | 244390676.52  |
| مجموع الأصول           | 891734175.52 | 940342795.82 | 996801263.18 | 970307191.21  |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية

يُظهر تحليل جانب الأصول في الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 ملامح واضحة حول طبيعة هيكلها المالي ومدى تركيزها على الاستثمارات طويلة الأجل مقارنة بالأصول قصيرة الأجل.

فيما يخص الأصول الثابتة، نلاحظ أنها تمثل الجزء الأكبر من إجمالي الأصول، وهو ما يعكس توجه المؤسسة نحو الاستثمار في الوسائل الإنتاجية وتعزيز قدراتها التشغيلية. كما يُلاحظ تسجيل نمو تدريجي في هذه الأصول خلال السنوات الأولى، ما يدل على وجود سياسة توسعية، قبل أن يظهر نوع من التراجع أو الاستقرار في نهاية الفترة، وهو ما قد يعكس توجهًا نحو تثبيت الاستثمارات أو إعادة تقييمها. هذا الهيكل يعكس طابعًا صناعيًا واضحًا للمؤسسة يعتمد على الأصول طويلة الأجل.

أما بالنسبة للأصول المتداولة، فنُظهر اتجاهًا عامًا نحو الانخفاض، ما يشير إلى تراجع نسبي في الموارد قصيرة الأجل أو إلى تحسن في استغلالها. حيث تُسجل قيم الاستغلال (المخزونات) تذبذبًا ملحوظًا، ما يعكس تغيرات في دورة الإنتاج أو سياسات التخزين. كما أن القيم القابلة للتحقق (الديون لدى الغير) عرفت بعض التغيرات، وهو ما يدل على اختلاف سياسات الائتمان والتحصيل من فترة لأخرى.

وفيما يتعلق بالقيم الجاهزة (الخزينة)، يُلاحظ وجود تراجع تدريجي في نهاية الفترة، وهو مؤشر قد يعكس زيادة في استخدام السيولة لتمويل النشاط أو الاستثمارات، مما يستدعي مراقبة دقيقة لتفادي أي ضغط على السيولة.

بصفة عامة، يعكس هيكل الأصول في الميزانية المالية المختصرة اعتماد المؤسسة بشكل كبير على الأصول الثابتة، مقابل تراجع نسبي في الأصول المتداولة، وهو ما قد يؤثر على مرونتها المالية على المدى القصير. وعليه، فإن تحقيق التوازن بين الاستثمارات طويلة الأجل وإدارة السيولة يظل عنصرًا أساسيًا لضمان استقرار الوضع المالي وتحسين الأداء المالي للمؤسسة.

#### جدول رقم (08): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية جانب الخصوم

| البيان                | 2021         | 2022          | 2023         | 2024         |
|-----------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| الأموال الدائمة       |              |               |              |              |
| الأموال الخاصة        | 728362414.55 | 7913405009.90 | 839107070.32 | 793033440.05 |
| ديون طويلة الأجل      | 112074264.41 | 117683362.50  | 126038086.07 | 122337184.48 |
| مجموع الأموال الدائمة | 840436678.9  | 908988372.4   | 965145156.39 | 915370624.53 |
| ديون قصيرة الأجل      | 51297496.56  | 31354423.42   | 31656106.79  | 54936566.68  |
| مجموع الخصوم          | 891734175.52 | 940342795.82  | 996801263.18 | 970307191.21 |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد الميزانية المالية

يُبرز تحليل جانب الخصوم في الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 طبيعة الهيكل التمويلي ومدى توازنه بين الموارد الدائمة والالتزامات قصيرة الأجل.

فيما يتعلق بـ الأموال الدائمة، نلاحظ أنها تمثل النسبة الأكبر من إجمالي الخصوم، وهو مؤشر إيجابي يعكس اعتماد المؤسسة بشكل أساسي على مصادر تمويل مستقرة وطويلة الأجل. وتشكل الأموال الخاصة الجزء الأهم ضمن هذه الموارد، ما يدل على قوة القاعدة المالية للمؤسسة وارتفاع درجة استقلاليتها، وهو ما يعزز قدرتها على مواجهة المخاطر المالية. كما أن وجود ديون طويلة الأجل بمستوى معتدل يشير إلى لجوء محدود ومدرّوس للتمويل الخارجي، بما يضمن عدم إثقال كاهل المؤسسة بأعباء مالية كبيرة.

أما بالنسبة لـ الديون قصيرة الأجل، فتظهر بمستوى أقل مقارنة بالأموال الدائمة، ما يعكس تحكماً نسبياً في الالتزامات العاجلة. غير أن تذبذبها عبر السنوات يدل على تغير في احتياجات التمويل قصير الأجل، سواء نتيجة لتقلبات النشاط أو لتغير سياسات الدفع والتعامل مع الموردين. هذا التغير يتطلب متابعة مستمرة لتفادي أي ضغوط محتملة على السيولة.

بصفة عامة، يعكس هيكل الخصوم في الميزانية المالية المختصرة توازناً مالياً مقبولاً، حيث تغطي الموارد الدائمة جزءاً كبيراً من الاستخدامات، وهو ما يساهم في تحقيق الاستقرار المالي للمؤسسة. غير أن الحفاظ على هذا التوازن يستوجب إدارة فعالة للديون قصيرة الأجل وضمان تنافسها مع مستوى الأصول المتداولة، بما يسمح بتفادي أي اختلال في التوازن المالي على المدى القصير وتعزيز الأداء المالي بشكل مستدام.

## المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات التسيير المالي

يُعدّ تقييم الأداء المالي خطوة أساسية لفهم الوضعية الحقيقية للمؤسسة ومدى كفاءتها في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها. ولا يقتصر هذا التقييم على قراءة القوائم المالية بشكل وصفي، بل يتطلب الاعتماد على مجموعة من مؤشرات التسيير المالي التي تسمح بتحليل معمّق لمختلف الجوانب المالية، مثل السيولة، المردودية، الهيكل المالي، والتوازن المالي.

وفي هذا الإطار، سيتم من خلال هذا المطلب دراسة وتقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجية خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024، بالاعتماد على أهم مؤشرات التسيير المالي، وذلك بهدف إبراز مستوى كفاءتها المالية ومدى قدرتها على تحقيق التوازن والاستدامة المالية.

### أولاً: تحليل ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

#### 1. التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

➤ **رأس المال العامل FR:** لحساب رأس المال العامل في المؤسسة اعتمدنا طريقتين وهي رأس المال العامل من أعلى وأسفل الميزانية المالية المختصرة وبحسب كما يلي :

رأس المال العامل من اعلي الميزانية = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

رأس المال العامل من أسفل الميزانية = الأصول المتداولة - ديون قصيرة الأجل

#### جدول رقم (09): رأس المال العامل في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| البيان                     | 2021               | 2022               | 2023                | 2024                |
|----------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| <b>من أعلى الميزانية</b>   |                    |                    |                     |                     |
| الأموال الدائمة            | 840436678.9        | 908988372.4        | 965145156.39        | 915370624.53        |
| -الأصول الثابتة            | 586627888.18       | 638073897.58       | 740401079.57        | 705741842.04        |
| <b>رأس المال العامل FR</b> | <b>253808790.8</b> | <b>270914474.9</b> | <b>224744076.82</b> | <b>209628782.49</b> |
| <b>من أسفل الميزانية</b>   |                    |                    |                     |                     |
| الأصول المتداولة           | 305106287.34       | 302268898.66       | 256400183.61        | 244390676.52        |
| -ديون قصيرة الأجل          | 51297496.56        | 31354423.42        | 31656106.79         | 54936566.68         |
| <b>رأس المال العامل FR</b> | <b>253808790.8</b> | <b>270914474.2</b> | <b>224744076.82</b> | <b>209628782.49</b> |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

يُظهر تحليل رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجيوة خلال الفترة 2021-2024 أنه موجب في جميع السنوات، سواء من خلال طريقة أعلى أو أسفل الميزانية، مما يعكس وجود توازن مالي إيجابي وقدرة المؤسسة على تغطية أصولها الثابتة بواسطة الأموال الدائمة.

كما نلاحظ أن رأس المال العامل عرف اتجاهًا تنازليًا تدريجيًا عبر السنوات، وهو ما يشير إلى تقلص هامش الأمان المالي للمؤسسة، نتيجة تراجع نسبي في الأموال الدائمة أو ارتفاع وتيرة الاستثمار في الأصول الثابتة. وبصفة عامة، رغم بقاء المؤشر موجبًا، فإن هذا التراجع يستدعي الانتباه إلى ضرورة الحفاظ على مستوى كافٍ من السيولة والموارد الدائمة لضمان استمرارية التوازن المالي على المدى القصير..

### ➤ احتياج رأس المال العامل BFR

احتياج رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - القيم الجاهزة) - (الديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية)

جدول رقم (10): احتياج رأس المال العامل في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

| البيان                  | 2021        | 2022         | 2023         | 2024         |
|-------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| الأصول المتداولة        | 30510287.34 | 302268898.24 | 256400183.61 | 244390676.52 |
| - القيم الجاهزة         | 53687049.45 | 58662810.66  | 52645285.10  | 36510854.94  |
| - الديون قصيرة الأجل    | 51297496.56 | 31354423.42  | 31656106.79  | 54936566.68  |
| - السلفات المصرفية      | 00          | 00           | 00           | 00           |
| احتياج رأس المال العامل | 200121741.3 | 212251664.1  | 172098791.72 | 152943254.9  |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة

يُبين تحليل احتياج رأس المال العامل لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجيوة خلال الفترة 2021-2024 أن المؤسسة تسجل خلال كامل الفترة احتياجًا موجبًا لرأس المال العامل، وهو ما يعكس وجود فجوة بين استخدامات دورة الاستغلال والموارد قصيرة الأجل المتاحة.

ويُلاحظ أن هذا الاحتياج عرف اتجاهًا تنازليًا تدريجيًا عبر السنوات، وهو ما يُعد مؤشرًا إيجابيًا نسبيًا، إذ يدل على تحسن تدريجي في تسيير دورة الاستغلال، سواء من خلال تحسين إدارة المخزونات أو تسريع عمليات التحصيل من الزبائن أو التحكم في الالتزامات قصيرة الأجل.

كما يشير هذا التراجع إلى أن المؤسسة أصبحت أكثر كفاءة في تمويل نشاطها التشغيلي، حيث تقلص حجم الأموال المجمدة داخل الدورة الإنتاجية، مما يخفف الضغط على الموارد المالية.

ومع ذلك، فإن بقاء احتياج رأس المال العامل موجباً خلال كامل الفترة يعني أن المؤسسة لا تزال تعتمد على مصادر تمويل إضافية لتغطية نشاطها اليومي، وهو ما يستوجب تعزيز آليات التحكم في عناصر الاستغلال، خاصة المخزون والديون التجارية، من أجل تحسين التوازن المالي وتقليص الحاجة إلى التمويل الخارجي.

➤ **حساب الخزينة TN:** تحسب الخزينة بطريقتين وهي موضحة في الجدول كما يلي :

**جدول رقم (11): حساب الخزينة في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان                   | 2021               | 2022              | 2023              | 2024               |
|--------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| رأس المال العامل         | 253808790.8        | 270914474.9       | 224744076.82      | 209628782.49       |
| -احتياج رأس المال العامل | 200121741.3        | 212251664.1       | 172098791.72      | 152943254.9        |
| <b>الخزينة TN</b>        | <b>53687049.4</b>  | <b>58662810.6</b> | <b>52645285.1</b> | <b>56685527.59</b> |
| القيم الجاهزة            | 53687049.45        | 58662810.6        | 52645285.10       | 36510854.94        |
| -السلفات المصرفية        | 00                 | 00                | 00                | 00                 |
| <b>الخزينة TN</b>        | <b>53687049.45</b> | <b>58662810.6</b> | <b>52645285.1</b> | <b>56685527.59</b> |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة

يُظهر حساب الخزينة الصافية لمؤسسة مطاحن بني هارون بفرجية خلال الفترة 2021-2024 وجود خزينة موجبة في جميع السنوات، سواء تم حسابها انطلاقاً من رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل أو من خلال القيم الجاهزة والسلفات المصرفية، مما يعكس بصفة عامة وجود توازن مالي إيجابي على مستوى السيولة

ويُلاحظ أن الخزينة عرفت تذبذباً بين الارتفاع والانخفاض خلال السنوات الأولى، قبل أن تسجل نوعاً من التحسن في نهاية الفترة. هذا التطور يعكس قدرة المؤسسة على تغطية احتياجاتها المالية قصيرة الأجل، مع تحسن نسبي في إدارة السيولة خلال السنة الأخيرة.

كما أن بقاء الخزينة موجبة يدل على أن المؤسسة لا تعاني من عجز نقدي، بل لديها فائض مالي يمكنها من مواجهة التزاماتها الجارية في الوقت المناسب، وهو مؤشر إيجابي على مستوى التوازن المالي قصير الأجل. بصفة عامة، يمكن القول إن وضعية الخزينة في المؤسسة مقبولة إلى جيدة، إلا أنها تبقى مرتبطة بتقلبات كل من رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل، مما يستوجب تعزيز التحكم في دورة الاستغلال لضمان استقرار أكبر في السيولة المالية.

**ثانياً: تحليل جدول حسابات النتائج لمطاحن بني هارون فرجية**

تقوم مؤسسة مطاحن بني هارون لتحليل جدول حسابات النتائج بالاعتماد على تغير القيمة المضافة ، وتغير إجمالي فائض الاستغلال ، نتيجة الاستغلال .

# 1. تغير القيمة المضافة : وتتمثل في الجدول التالي :

**جدول رقم (12): تغير القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| القيمة المضافة | 505044135.10 | 584920196.14 | 600977195.75 | 504016845.59 |
| قيمة التغير    | -            | 534415761    | 16056999.61  | -96960350.16 |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة المضافة للمؤسسة شهدت تطوراً متذبذباً خلال الفترة المدروسة. حيث سجلت ارتفاعاً ملحوظاً في بداية الفترة، ما يعكس تحسناً في نشاطها وقدرتها على خلق الثروة، ثم استمرت في الزيادة ولكن بوتيرة أبطأ، مما يدل على تباطؤ نسبي في النمو. في المقابل، عرفت الفترة الأخيرة تراجعاً في القيمة المضافة، وهو ما يشير إلى انخفاض في الأداء الاقتصادي للمؤسسة، وقد يكون ذلك نتيجة ارتفاع التكاليف أو تراجع النشاط. بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة مرت بمرحلة نمو تلتها مرحلة تراجع، ما يستدعي تحليلاً أعمق لأسباب هذا الانخفاض.

➤ **نسبة القيمة المضافة في رقم الأعمال** : والمتمثلة في الجدول التالي :

نسبة القيمة المضافة في رقم الأعمال = القيمة المضافة / رقم الأعمال

**جدول رقم (13): نسبة القيمة المضافة في رقم الأعمال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان         | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          |
|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| القيمة المضافة | 505044135.10  | 584920196.14  | 600977195.75  | 504016845.59  |
| رقم الأعمال    | 2160711040.44 | 2392194840.29 | 2572091513.04 | 2386435941.51 |
| قيمة التغير    | 0.23          | 0.24          | 0.27          | 0.21          |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة القيمة المضافة في رقم الأعمال عرفت تطوراً متبايناً خلال الفترة المدروسة. فقد سجلت تحسناً تدريجياً في السنوات الأولى، ما يدل على أن المؤسسة أصبحت أكثر كفاءة في تحويل رقم أعمالها إلى قيمة مضافة، أي أنها تحسن من قدرتها على خلق الثروة من نشاطها الأساسي. لكن في السنة الأخيرة، شهدت هذه النسبة انخفاضاً واضحاً، وهو ما يعكس تراجع كفاءة الاستغلال، وقد يكون ذلك نتيجة ارتفاع التكاليف أو انخفاض هامش الربحية.

بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة حققت تحسناً في الأداء خلال الفترة الأولى، قبل أن تعرف تراجعاً في الكفاءة خلال السنة الأخيرة، مما يستدعي الانتباه واتخاذ إجراءات لتحسين مردوديتها.

➤ **نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة :** وتتمثل في الجدول التالي:

$$\text{نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة} = \text{مساهمات المستخدمين} / \text{القيمة المضافة}$$

جدول رقم (14): نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية

| البيان             | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| مساهمات المستخدمين | 173748440.15 | 188498333.89 | 192765798.36 | 200433400.75 |
| القيمة المضافة     | 505044135.10 | 584920196.14 | 600977195.75 | 504016845.59 |
| النسبة             | 0.34         | 0.32         | 0.45         | 0.42         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة مساهمات المستخدمين في القيمة المضافة عرفت تغيرات ملحوظة خلال الفترة المدروسة.

ففي البداية سجلت انخفاضاً طفيفاً، ما يدل على تراجع نسبي في حصة المستخدمين من الثروة المنتجة. ثم ارتفعت بشكل واضح في السنة الموالية، وهو ما يعكس زيادة نصيب المستخدمين من القيمة المضافة، سواء نتيجة ارتفاع الأجور أو تزايد الأعباء الاجتماعية.

أما في السنة الأخيرة، فقد شهدت النسبة انخفاضاً نسبياً مقارنة بالسنة السابقة، لكنها بقيت مرتفعة مقارنة ببداية الفترة، مما يدل على استمرار أهمية مساهمة المستخدمين في توزيع القيمة المضافة.

بصفة عامة، يمكن القول إن حصة المستخدمين من القيمة المضافة اتجهت نحو الارتفاع رغم بعض التذبذب، وهو ما قد يؤثر على ربحية المؤسسة إذا لم يكن مصحوباً بزيادة في الإنتاجية.

➤ **نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة :** وتتمثل في ما يلي :

$$\text{نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة} = \text{الاهتلاكات والمؤونات} / \text{القيمة المضافة}$$

**جدول رقم (15): نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان                      | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| مخصصات الاهتلاكات والمؤونات | 41916786.50  | 47677238.76  | 31730352.91  | 35649959.54  |
| القيمة المضافة              | 505044135.10 | 584920196.14 | 600977195.75 | 504016845.59 |
| النسبة                      | 8.2          | 8.15         | 8.75         | 8.3          |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاهتلاكات والمؤونات في القيمة المضافة عرفت استقراراً نسبياً خلال الفترة المدروسة مع بعض التذبذبات الطفيفة.

حيث سجلت انخفاضاً بسيطاً في البداية، ما يدل على تراجع نسبي في عبء الاهتلاكات والمؤونات ضمن القيمة المضافة، ثم عادت للارتفاع في السنة الموالية، وهو ما يعكس زيادة في مخصصات الاهتلاك أو المؤونات. أما في السنة الأخيرة، فقد انخفضت النسبة بشكل طفيف مع بقائها قريبة من نفس المستوى العام، مما يشير إلى استقرار سياسة المؤسسة في تكوين هذه المخصصات.

بصفة عامة، يمكن القول إن هذه النسبة بقيت شبه مستقرة، وهو ما يدل على توازن في تحمل المؤسسة لأعباء الاهتلاكات والمؤونات دون تأثير كبير على القيمة المضافة.

**ثانياً: تغير إجمالي فائض الاستغلال :** ويتمثل في الجدول التالي :

**جدول رقم (16): تغير إجمالي فائض الاستغلال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان                | 2021         | 2022         | 2023         | 2024          |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| إجمالي فائض الاستغلال | 323148757.42 | 392269017.39 | 404701468.49 | 301009294.84  |
| قيمة التغير           | -            | 69120259.97  | 12432451.1   | -103692173.65 |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن إجمالي فائض الاستغلال عرف تطوراً متذبذباً خلال الفترة المدروسة.

حيث سجل ارتفاعاً ملحوظاً في البداية، ما يعكس تحسن أداء المؤسسة في نشاطها الأساسي وقدرتها على تحقيق فائض من الاستغلال، ثم واصل الارتفاع في السنة الموالية ولكن بوتيرة أضعف، مما يدل على تباطؤ نسبي في النمو.

أما في السنة الأخيرة، فقد شهد تراجعاً واضحاً، وهو ما يعكس انخفاض كفاءة الاستغلال أو ارتفاع الأعباء المرتبطة بالنشاط، مما أثر سلباً على النتائج التشغيلية للمؤسسة.

بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة حققت تحسناً في فائض الاستغلال خلال السنوات الأولى، قبل أن تعرف تراجعاً في السنة الأخيرة، ما يستدعي دراسة أسباب هذا الانخفاض واتخاذ إجراءات تصحيحية.

➤ **نسبة إجمالي فائض الاستغلال على رقم الأعمال :** وتتمثل في الجدول التالي :

**جدول رقم (17): نسبة إجمالي فائض الاستغلال على رقم الأعمال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان                | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| إجمالي فائض الاستغلال | 323148757.42  | 392269017.39  | 404701468.49  | 301009294.84  |
| رقم الأعمال           | 2160711040.44 | 2392194840.29 | 2572091513.04 | 2386435941.51 |
| قيمة التغير           | 0.15          | 0.16          | 0.21          | 0.12          |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة إجمالي فائض الاستغلال إلى رقم الأعمال عرفت تطوراً غير منتظم خلال الفترة المدروسة.

حيث سجلت تحسناً تدريجياً في السنوات الأولى، ما يعكس ارتفاع كفاءة المؤسسة في تحقيق فائض من نشاطها مقارنة برقم أعمالها، أي تحسن في مردودية الاستغلال.

لكن في السنة الأخيرة، شهدت هذه النسبة انخفاضاً واضحاً، وهو ما يدل على تراجع في الكفاءة التشغيلية، وقد يكون ذلك نتيجة ارتفاع التكاليف أو انخفاض هامش الربح.

بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة عرفت تحسناً في مردودية الاستغلال خلال الفترة الأولى، قبل أن تواجه تراجعاً ملحوظاً في السنة الأخيرة

**ثالثاً: تغير نتيجة الاستغلال :** وتتمثل في ما يلي :

**جدول رقم (18): تغير نتيجة الاستغلال لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان          | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| نتيجة الاستغلال | 285318118.83 | 341360925.60 | 370683791.24 | 274769981.35 |
| قيمة التغير     | -            | 56042806.8   | 29322865.64  | -95913809.89 |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نتيجة الاستغلال عرفت تطوراً متذبذباً خلال الفترة المدروسة.

حيث سجلت ارتفاعاً في السنوات الأولى، ما يعكس تحسن أداء المؤسسة في نشاطها الرئيسي وقدرتها على تحقيق أرباح تشغيلية، كما استمر هذا التحسن لكن بوتيرة أضعف في السنة الموالية، مما يدل على تباطؤ نسبي في النمو.

أما في السنة الأخيرة، فقد شهدت نتيجة الاستغلال تراجعاً ملحوظاً، وهو ما يشير إلى انخفاض في كفاءة النشاط أو ارتفاع الأعباء التشغيلية، مما أثر سلباً على الأداء العام للمؤسسة. بصفة عامة، يمكن القول إن المؤسسة حققت نمواً في نتائجها التشغيلية خلال الفترة الأولى، قبل أن تعرف تراجعاً في السنة الأخيرة، ما يستدعي تحليل الأسباب واتخاذ إجراءات لتحسين الأداء.

### المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي بواسطة النسب المالي

يُعدّ تقييم الأداء المالي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة للحكم على مدى كفاءتها في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها. ومن بين أبرز الوسائل المستخدمة في هذا المجال، تأتي النسب المالية كأداة تحليلية فعّالة تُمكن من دراسة مختلف جوانب النشاط المالي، مثل السيولة، الربحية، المديونية، والنشاط. إذ تسمح هذه النسب بتبسيط البيانات المحاسبية وتحويلها إلى مؤشرات واضحة تساعد في اتخاذ القرارات وتحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة.

**1. نسب السيولة:** تستعمل نسب السيولة لقياس مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في آجاله المحدد وتنقسم إلى : نسبة التداول ، نسبة النقدية ، نسبة السيولة السريعة .

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الموضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (19): حساب نسبة التداول مطاحن بني هارون فرجية

| البيان           | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| الأصول المتداولة | 305106287.34 | 302268898.24 | 256400183.61 | 244390676.52 |
| الخصوم المتداولة | 51297496.56  | 31354423.42  | 31656106.79  | 54936566.68  |
| النسبة           | 5.94         | 9.64         | 8.09         | 4.44         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التداول في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية كانت مرتفعة خلال الفترة (2021-2024)، حيث بلغت أعلى قيمة سنة 2022 (9.64) ثم بدأت في الانخفاض التدريجي إلى غاية 2024 (4.44).

هذا يدل على أن المؤسسة تمتلك قدرة جيدة جداً على تغطية التزاماتها قصيرة الأجل، إلا أن الارتفاع الكبير في النسبة قد يشير إلى عدم الاستغلال الأمثل للأصول المتداولة أما الانخفاض في سنة 2024 فيعكس تراجعاً نسبياً في السيولة، لكنه يبقى في مستوى مريح يضمن الوفاء بالديون قصيرة الأجل.

**نسبة السيولة السريعة = الأصول المتداولة - المخزون / الخصوم المتداولة**

الموضحة في الجدول التالي :

**جدول رقم (20): حساب نسبة السيولة السريعة مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان                     | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| الأصول المتداولة - المخزون | 74885531.4  | 96268061.4  | 97521452.78 | 94578522.20 |
| الخصوم المتداولة           | 51297496.56 | 31354423.42 | 31656106.79 | 54936566.68 |
| النسبة                     | 1.45        | 3.07        | 3.55        | 3.78        |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة السريعة في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية عرفت تطوراً إيجابياً خلال الفترة (2021-2024)، حيث ارتفعت من 1.45 سنة 2021 إلى 3.78 سنة 2024.

هذا يدل على أن المؤسسة تمتلك قدرة جيدة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل دون الاعتماد على المخزون، وهو مؤشر إيجابي يعكس تحسناً في مستوى السيولة وتقوية الوضع المالي للمؤسسة عبر السنوات.

**نسبة النقدية = القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة**

الجدول التالي يوضح ذلك :

**جدول رقم (21): حساب نسبة النقدية مطاحن بني هارون فرجية**

| البيان           | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| القيم الجاهزة    | 53687049.45 | 58662810.66 | 52645285.10 | 36510854.94 |
| الخصوم المتداولة | 51297496.56 | 31354423.42 | 31656106.79 | 54936566.68 |
| النسبة           | 0.10        | 1.87        | 1.80        | 1.55        |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة النقدية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية عرفت تحسناً كبيراً بين 2021 و2022 حيث انتقلت من 0.10 إلى 1.87، ثم استقرت نسبياً مع تراجع طفيف إلى 1.80 سنة 2023 و1.55 سنة 2024.

هذا يدل على أن المؤسسة أصبحت تمتلك سيولة نقدية كافية لتغطية خصومها المتداولة خلال السنوات الأخيرة، وهو مؤشر إيجابي يعكس تحسن قدرتها على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل، رغم الانخفاض النسبي في السنتين الأخيرتين.

## 2. نسب الهيكلية : تتمثل في ما يلي :

### نسبة التمويل الدائم = أموال دائمة / أصول ثابتة

#### جدول رقم (22): حساب نسبة التمويل الدائم مطاحن بني هارون فرجيوة

| البيان      | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| أموال دائمة | 840436678.9  | 908988372.4  | 965145156.39 | 915370624.53 |
| أصول ثابتة  | 586627888.18 | 638073897.58 | 740401079.57 | 705741842.04 |
| النسبة      | 1.43         | 1.42         | 1.33         | 1.29         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التمويل الدائم في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة أكبر من (1) خلال كامل الفترة (2021-2024)، حيث بلغت 1.43 سنة 2021 ثم عرفت انخفاضاً تدريجياً إلى 1.29 سنة 2024 هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على الأموال الدائمة في تمويل أصولها الثابتة بشكل كافٍ، بل وتوفر هامش أمان لتمويل جزء من الأصول المتداولة، وهو مؤشر إيجابي على التوازن المالي. أما التراجع التدريجي للنسبة فيعكس انخفاض هذا الهامش، لكنه لا يزال في مستوى مقبول.

### نسبة التمويل الخاص = أموال خاصة / أصول ثابتة

#### جدول رقم (23): حساب نسبة التمويل الخاص مطاحن بني هارون فرجيوة

| البيان     | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| أموال خاصة | 728362414.55 | 791305009.90 | 839107070.32 | 793033440.05 |
| أصول ثابتة | 586627888.18 | 638073897.58 | 740401079.57 | 705741842.04 |
| النسبة     | 1.24         | 1.24         | 1.13         | 1.12         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ أن نسبة التمويل الخاص في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية تفوق (1) خلال كامل الفترة (2021-2024)، حيث استقرت عند 1.24 في سنتي 2021 و2022، ثم انخفضت إلى 1.13 في 2023 و1.12 في 2024.

هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على أموالها الخاصة في تمويل أصولها الثابتة\*\*، وهو مؤشر إيجابي يعكس استقلالية مالية جيدة. غير أن الانخفاض التدريجي للنسبة يشير إلى تراجع طفيف في هذا الاستقلال، لكنه يبقى في مستوى مقبول.

**3. نسب النشاط :** وتتمثل في ما يلي :

نسبة الاستقلالية المالي = الأموال الخاصة / إجمالي الديون

جدول رقم (24): حساب نسبة الاستقلالية المالية الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجية

| البيان         | 2021         | 2022         | 2023          | 2024         |
|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| الأموال الخاصة | 728362414.55 | 791305009.90 | 839107070.32  | 793033440.05 |
| إجمالي الديون  | 163371760.97 | 149037785.92 | 1302551401.22 | 130879995.01 |
| النسبة         | 4.46         | 5.31         | 5.80          | 4.95         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاستقلالية المالية الاقتصادية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية مرتفعة خلال الفترة (2021-2024)، حيث انتقلت من 4.46 سنة 2021 إلى 5.80 سنة 2023، ثم انخفضت قليلاً إلى 4.95 سنة 2024.

هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على الأموال الخاصة مقارنة بإجمالي ديونها، وهو مؤشر إيجابي يعكس قوة الاستقلال المالي وانخفاض مستوى المخاطر. أما التراجع الطفيف في سنة 2024 فيبقى محدوداً ولا يؤثر على الوضعية الجيدة للمؤسسة.

نسبة الاقتراض = إجمالي ديون المؤسسة / إجمالي أصولها

جدول رقم (25): حساب نسبة الاقتراض الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجية

| البيان        | 2021         | 2022         | 2023          | 2024         |
|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| إجمالي الديون | 163371760.97 | 149037785.92 | 1302551401.22 | 130879995.01 |
| إجمالي الأصول | 891734175.52 | 940342795.82 | 996801263.18  | 970307191.21 |
| النسبة        | 0.18         | 0.16         | 0.12          | 0.11         |

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الاقتراض الاقتصادية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية منخفضة خلال الفترة (2021-2024)، حيث تراجعت من 0.18 سنة 2021 إلى 0.11 سنة 2024. هذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل ضعيف على الديون في تمويل أصولها، وهو مؤشر إيجابي يعكس انخفاض المخاطر المالية وارتفاع الاستقلالية المالية كما أن التناقص المستمر للنسبة يعبر عن تحسن وضعية المؤسسة وتقليصها للاعتماد على الاقتراض.

4. نسبة المردودية : تتمثل في :

المرد وديق الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الأصول × 100

جدول رقم (26): حساب نسبة المردودية الاقتصادية مطاحن بني هارون فرجية

| البيان       | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| نتيجة صافية  | 288003508.24 | 345812316.60 | 364582548.03 | 270002608.36 |
| مجموع الأصول | 891734175.52 | 940342795.82 | 996801263.18 | 970307191.21 |
| النسبة       | 32.29%       | 36.77%       | 37.22%       | 33.21%       |

المصدر : من إعداد الطلبة على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المردودية الاقتصادية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية شهدت تحسناً من 32.29% سنة 2021 إلى 37.22% سنة 2023، ثم تراجعت إلى 33.21% سنة 2024. هذا يدل على أن المؤسسة حققت كفاءة جيدة في استغلال أصولها لتحقيق الأرباح خلال السنوات الأولى، خاصة في 2023، إلا أن الانخفاض في 2024 يعكس تراجعاً نسبياً في الأداء، لكنه يبقى في مستوى مقبول يدل على استمرار تحقيق مردودية إيجابية.

المرد وديق المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة × 100

جدول رقم (27): حساب نسبة المردودية المالية مطاحن بني هارون فرجية

| البيان         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| نتيجة صافية    | 288003508.24 | 345812316.60 | 364582548.03 | 270002608.36 |
| الأموال الخاصة | 728362414.55 | 791305009.90 | 839107070.32 | 793033440.05 |
| النسبة         | 39.54%       | 43.70%       | 47.12%       | 41.25%       |

المصدر : من إعداد الطلبة على الميزانية المالي وجدول حسابات النتائج للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المردودية المالية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجية سجلت مستويات مرتفعة خلال الفترة (2021-2024)، حيث ارتفعت من 39.54% سنة 2021 إلى 47.12% سنة 2023، ثم انخفضت إلى 41.25% سنة 2024.

هذا يدل على أن المؤسسة تحقق عائداً جيداً على الأموال الخاصة، مما يعكس مردودية مالية قوية خلال أغلب السنوات، خاصة سنة 2023 التي سجلت أفضل أداء. أما التراجع في سنة 2024 فيشير إلى انخفاض نسبي في الأرباح مقارنة بالأموال الخاصة، لكنه يبقى ضمن مستوى إيجابي.

## خاتمة الفصل :

في ختام الدراسة الميدانية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة، يمكن القول إن تحليل مختلف المؤشرات المالية والاقتصادية خلال الفترة المدروسة أتاح لنا تكوين صورة واضحة حول الوضعية المالية وأداء المؤسسة. حيث أظهرت النتائج وجود تذبذب في أغلب المؤشرات، إذ سجلت المؤسسة تحسناً في بعض الفترات من حيث خلق القيمة وتحقيق فائض الاستغلال والنتائج التشغيلية، ما يعكس قدرة معتبرة على الاستغلال الجيد لمواردها. غير أن هذه المؤشرات لم تكن مستقرة، إذ عرفت في السنة الأخيرة تراجعاً في عدة عناصر أساسية، مثل القيمة المضافة، فائض الاستغلال، ونتيجة الاستغلال، وهو ما يشير إلى ضعف نسبي في الأداء خلال هذه المرحلة. كما بينت الدراسة أن هناك تأثيراً واضحاً لكل من تكاليف النشاط ومساهمات المستخدمين على مردودية المؤسسة، إضافة إلى أهمية التحكم في التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية للحفاظ على استقرار النتائج. وبناءً عليه، يمكن التأكيد على أن المؤسسة تمتلك إمكانيات معتبرة للنمو وتحقيق نتائج أفضل، لكنها بحاجة إلى تعزيز التحكم في التسيير المالي والتشغيلي لضمان استمرارية الأداء الإيجابي وتحسين المردودية في المستقبل.

# الختام

## الخاتمة

في ختام هذه المذكرة الموسومة بـ التسيير المالي كآلية لتعزيز الأداء المالي في المؤسسة – دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة (2021-2024)، يمكن القول إن التسيير المالي يشكل أحد أهم الدعام الأساسية التي تركز عليها المؤسسة الاقتصادية في ضمان استقرارها وتحسين أدائها المالي، كونه يمثل الإطار الذي تُتخذ ضمنه القرارات المتعلقة بالتخطيط، التمويل، الاستثمار، والرقابة المالية.

وقد أظهرت الدراسة النظرية والميدانية أن التسيير المالي الفعّال لا يقتصر فقط على تسجيل العمليات المالية، بل يتعدى ذلك إلى كونه أداة تحليلية واستراتيجية تساعد المؤسسة على تحقيق التوازن بين مختلف وظائفها المالية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما ينعكس إيجاباً على مردوديتها واستمراريتها.

ومن خلال دراسة الحالة الخاصة بمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة خلال الفترة (2021-2024)، تبين أن المؤسسة تتمتع عمومًا بوضعية مالية مستقرة نسبيًا، حيث سجلت نتائج إيجابية على مستوى الربحية، إضافة إلى رأس مال عامل موجب وخزينة صافية موجبة، ما يعكس قدرتها على تغطية التزاماتها وتحقيق نوع من التوازن المالي. كما أظهرت النتائج اعتمادًا واضحًا على الموارد الدائمة، وهو ما يعزز استقلاليتها المالية ويحد من مخاطر التمويل الخارجي المفرط.

وفي المقابل، كشفت الدراسة عن وجود بعض النقائص التي تؤثر على فعالية الأداء المالي، من بينها تراجع بعض مؤشرات التوازن المالي في السنوات الأخيرة، وارتفاع احتياج رأس المال العامل، إضافة إلى التذبذب في بعض عناصر النشاط، وهو ما يعكس ضرورة تحسين آليات التحكم في دورة الاستغلال، خاصة فيما يتعلق بالمخزون، التحصيل من الزبائن، وإدارة السيولة.

وبناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن تحسين الأداء المالي للمؤسسة لا يتحقق إلا من خلال تفعيل أدوات التسيير المالي بشكل أكثر دقة وفعالية، وتعزيز ثقافة الرقابة المالية والتخطيط الاستراتيجي، بما يسمح برفع كفاءة التسيير وتحقيق استدامة مالية طويلة الأجل.

وفي الأخير، تُبرز هذه الدراسة أن التسيير المالي ليس مجرد وظيفة تقنية داخل المؤسسة، بل هو ركيزة استراتيجية أساسية تساهم في تعزيز قدرتها التنافسية، وتحسين أدائها المالي، وضمان استمراريتها في بيئة اقتصادية تتسم بالتغير والتحديات المتزايدة.

## نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة الميدانية والتحليل المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة خلال الفترة (2021-2024)، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- أظهرت المؤسسة اعتمادًا واضحًا على التسيير المالي كأداة أساسية في تسيير نشاطها وتحسين أدائها المالي.
- سجلت المؤسسة نتائج صافية موجبة خلال كامل فترة الدراسة، ما يدل على تحقيق أرباح مستمرة.
- يهيمن التمويل الذاتي (الأموال الخاصة) على الهيكل المالي للمؤسسة، مما يعكس درجة جيدة من الاستقلالية المالية.
- يشكل رأس المال العامل في المؤسسة قيمة موجبة خلال كامل الفترة، ما يدل على وجود توازن مالي إيجابي.
- عرف رأس المال العامل اتجاهًا تنازليًا تدريجيًا، ما يعكس تراجعًا نسبيًا في هامش الأمان المالي.
- سجلت المؤسسة احتياجًا موجبًا لرأس المال العامل خلال السنوات المدروسة، ما يدل على الحاجة المستمرة للتمويل لتغطية دورة الاستغلال.
- شهد احتياج رأس المال العامل تذبذبًا مع اتجاه عام نحو الانخفاض، مما يعكس تحسنًا تدريجيًا في تسيير دورة الاستغلال.
- حققت المؤسسة خزينة صافية موجبة خلال كامل الفترة، مما يدل على قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل.
- عرفت الخزينة بعض التذبذب، لكنها حافظت على وضعية إيجابية في نهاية الفترة.
- تتسم الأصول بهيمنة الأصول الثابتة، ما يعكس الطابع الصناعي والاستثماري للمؤسسة.
- سجلت الأصول المتداولة تراجعًا نسبيًا خلال الفترة، مما قد يؤثر على مرونة السيولة على المدى القصير.
- عرفت المخزونات تذبذبًا ملحوظًا، ما يعكس تغيرات في نشاط الإنتاج والتسويق.
- أظهرت النتائج وجود تحكم نسبي في الديون قصيرة الأجل، رغم بعض التغيرات في قيمها.
- سجلت المؤسسة قدرة معتبرة على تحقيق قيمة مضافة وفائض استغلال إيجابي خلال معظم سنوات الدراسة.
- تتأثر النتيجة المالية للمؤسسة بشكل مباشر بتغيرات التكاليف التشغيلية، خاصة أعباء المستخدمين والمشتريات.
- يساهم التسيير المالي في تحسين الأداء المالي، لكنه يحتاج إلى مزيد من الفعالية في إدارة السيولة والمخزون.
- توجد ضرورة لتعزيز آليات الرقابة المالية من أجل الحفاظ على التوازن المالي وتقليل المخاطر المستقبلية.

**التوصيات:**

في ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة خلال الفترة (2021-2024)، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية التسيير المالي وتحسين الأداء المالي للمؤسسة، وهي كالتالي:

- ضرورة تعزيز آليات التسيير المالي داخل المؤسسة من خلال الاعتماد على أدوات تحليل حديثة تساعد على اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة وفعالية.
- العمل على تحسين إدارة رأس المال العامل من أجل الحفاظ على توازن مالي مستقر وتقليل التذبذب المسجل خلال الفترة المدروسة.
- تقليص احتياج رأس المال العامل عبر تحسين إدارة المخزون وتسريع وتيرة التحصيل من الزبائن.
- تعزيز التحكم في السيولة النقدية لضمان القدرة على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل دون ضغوط مالية.
- إعادة النظر في سياسة تسيير المخزون لتفادي التكدس أو النقص الذي قد يؤثر على دورة الإنتاج.
- تحسين سياسة التمويل الداخلي بما يسمح بتقليل الاعتماد على التمويل الخارجي والديون.
- تعزيز الرقابة على التكاليف التشغيلية، خاصة أعباء المستخدمين والمشتريات، لما لها من تأثير مباشر على النتيجة الصافية.
- العمل على رفع كفاءة التحصيل من الزبائن من خلال تشديد شروط الائتمان أو تحسين نظام المتابعة.
- الحفاظ على مستوى الأموال الخاصة وتعزيزه لضمان استمرارية الاستقلالية المالية للمؤسسة.
- تحسين التخطيط المالي متوسط وطويل المدى لتفادي التذبذب في بعض المؤشرات المالية.
- اعتماد نظام معلومات مالية أكثر دقة وفعالية يساعد في متابعة الأداء المالي بشكل فوري.
- تعزيز التوازن بين الاستثمار في الأصول الثابتة والحفاظ على سيولة كافية لدعم النشاط اليومي.
- العمل على تقييم دوري للأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية المختلفة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.
- تنويع مصادر التمويل بشكل مدروس لتقليل المخاطر المالية المحتملة.
- تعزيز ثقافة التسيير المالي داخل المؤسسة لدى المسيرين والموظفين لتحسين جودة القرارات المالية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع :

### المراجع باللغة العربية :

#### 1. الكتب:

- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق ، الأردن ، طبعة 2، 2008
- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- خالد توفيق الشمري ، التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010
- دادن عبد الغني، كماسي محمد أمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005،.
- سارة محمّد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار المجد، عمان، 2019
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، الرياض-السعودية-
- سند توكيني لفائدة مديرية مؤسسات التعليم الثانوي والاكما لي ، وحدة التسيير المالي والمادي ، شارع أولاد سيدي الشيخ -الحراش - الجزائر سنة 2005
- سهام محمد موسى ونوال إبراهيم شين، الإدارة الاستراتيجية والأداء المفاهيم ونماذج القياس، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2018،
- شيخة خميسي ،التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2010،
- عاطف أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- عدنان تايه النعيمي ، ارشد فؤاد التميمي ، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصر ، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008

- عدنان تايه النعيمي وآخرون، "الإدارة المالية (النظرية والتطبيق)"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، الأردن، 2014
- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، "الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011، عمان،.
- علي حنفي، "مدخل إلى الإدارة المالية الحديثة التحليل المالي واقتصاديات الاستثمار والتمويل، دار الكتاب الحديث، بدون طبعة، مصر، 2008
- علي عباس، "الإدارة المالية"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ، 2008
- عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي ، دار البركة للنشر و التوزيع عمان ، 2007
- كامل دريد ال شبيب، الاستثمار والتحليل الاستثماري ، در اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان، سنة 2009
- مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان-الأردن-، 2007
- محمد المبروك ابو زيد ، التحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة المتحدة ، جامعة الفاتح طرابلس ، الطبعة 2 ، دار المريخ للنشر بالقاهرة ، الرياض . المملكة العربية السعودية 1490هـ، 2009م
- محمد المبروك أبو زيد ، تحليل المالي ، شركات وأسواق مالية ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ ، الطبعة 2 ، 2009
- محمد علي العامري، "الإدارة المالية"، دار المناهج لنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2007
- محمد كيب ، محمد عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص ، دار البداية ، عمان ، الاردن ، دار المستقبل ، الطبعة 1 ، 2009
- محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، دار حامد للنشر والتوزيع، 2010،.

- محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتمان ، الطبعة 3، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان 2010
- وليد ناجي الحياي ، التحليل المالي ، اثناء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 200
- الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) الجزء الأول، الطبعة الثانية 2011 ،دار وائل للنشر
- يزيد تفرات، محاسبة التكاليف ودورها في تقييم الأداء، مكتبة المجتمع العربي، عمان - الأردن-، ط2، 2018.

## 2. المذكرات:

- إبراهيم بن حراث حياة ، سياسة وإستراتيجية الاستثمار ، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة ليسانس ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم المالية والمحاسبة ، سنة 2020/2019
- حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة توزيع وصيانة العتاد الفلاحي-، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، -بسكرة، -الجزائر، 2013،
- رزقي محمد، تحليل تأثير راس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة -دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية-، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2018/2017،
- زهرة مختاري، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين-دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين خلال الفترة 2007/2005، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس -الجزائر-، 2011/2010

- سلوى صويلح ، "أثر الرافعة المالية في تشخيص الخطر المالي للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، جامعة الصديق بن يحي، جيجل، 2017-2018
- شكري معمر سعاد، محاضرات في مقياس التسيير المالي ، مطبوعة موجهة إلى طلبة العلوم المالية والمحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، جامعة ألكي محند اولحاج -البويرة- ، الجزائر ، 2019/2020
- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعة كوابل بسكرة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر-، 2001/2002.
- عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء-دراسة حالة شركة الاسمنت السعودية 2006/2010-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر- ، 2010/2011،
- كريمة بن سعدة، "قياس الأداء في مؤسسات الضمان الاجتماعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن-دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تلمسان-، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية عامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
- نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص: بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر، 2018

3. المجلات:

- أثر الرافعة المالية على مردودية المؤسسات الاقتصادية الخدمية دراسة حالة مؤسسة سونالغاز بقالة للفترة (2017-2019)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، السنة 2023
- إسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الإفصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين" مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، مجلد 05، عدد 01، جوان، 2018،
- جيمس اكاستين: جويل ، ج، ليرز ، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان ، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة ، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 1992
- حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيدي، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر، مجلد 02، عدد 01، 31 مارس 2018،
- سعيد رحيم، زينب خلدون، "دراسة تحليلية لمدى صلاحية نظرية الرفع المالي في المشروعات الاقتصادية الإسلامية"، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 04، جوان،
- صافية بومصباح والحوسين بالعجوز، العلاقة بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاداء المالي للمؤسسات-دراسة لعينة من المؤسسات-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مجلد 03، عدد 01، 20 ديسمبر
- عبد الغني دادان، "قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة 20 الباحث، الجزائر، العدد 4، 2006،
- عبد الغني دادان، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلد 04 العدد 04، 2006،
- علي بحري، تحليل الاداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحضنة 2016/2011، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مجلد 17، عدد 35، 01 جويلية 2018،

#### 4. المحاضرات:

- امينة بن عميور ، محاضرات في مقياس قانون الاستثمار ، لطلبة السنة اولى ماستر قانون الاعمال ، السنة الجامعية 2020-2021
- بوعريوة الربيع ، محاضرات في مقياس التسيير المالي ، مطبوعة موجهة لطلبة الثالثة ليسانس ، مالية البنوك والتأمينات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوقرة -بومرداس - ، الجزائر ، 2018/2019
- دريسي أسماء ، محاضرات في مقياس تقييم المشاريع الاستثمارية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، 2016/2017
- جيمس اكاستين: جويل ، ج، ليرز ، ترجمة محمد عبد العزيز أبو رمضان ، ملخصات شوم نظريات ومسائل في أصول المحاسبة ، ديوان لمطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 1992

الملاحق

ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة جانب الأصول 2022

EDITION DU:22/04/2026 8:54  
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

CIC MOULINS FERDJIOUA  
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

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

ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوية جانب الخصوم 2022

CIC MOULINS FERDJIOUA  
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EXERCICE: 01/01/22 AU 31/12/22

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

A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

جدول حسابات النتائج مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة-2021 2022

EDITION DU:22/04/2026 8:55  
EXERCICE 01/01/22 AU 31/12/22

CIC MOULINS FERDJIOUA  
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

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

# ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة جانب الأصول سنة 2023

CIC MOULINS FERDJIOUA  
B° 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION DU:22/04/2026 8:56  
EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23

## BILAN (ACTIF)

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

# ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوية جانب الخصوم سنة 2023

EDITION DU:22/04/2026 8:56  
EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23

MOULINS FERDJIOUA  
62 FERDJIOUA FERDJIOUA

| BILAN (PASSIF)                                 | NOTE | 2023           | 2022           |
|------------------------------------------------|------|----------------|----------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                        |      |                |                |
| Capital émis                                   |      |                |                |
| Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres |      |                |                |
| Autres Apports                                 |      |                |                |
| Prime de Fusion                                |      |                |                |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1)  |      |                |                |
| Ecart de réévaluation                          |      |                |                |
| Ecart d'équivalence (1)                        |      | 364 582 548,03 | 345 812 316,60 |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) |      |                |                |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau     |      |                |                |
| Part de la société consolidante (1)            |      |                |                |
| Part des minoritaires (1)                      |      | 474 524 522,29 | 445 492 693,30 |
| Liaisons Inter-Unités                          |      | 839 107 070,32 | 791 305 009,90 |
| <b>TOTAL I</b>                                 |      |                |                |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                    |      |                |                |
| Emprunts et dettes financières                 |      | 24 745 242,70  | 17 599 354,06  |
| Impôts différés-Passif                         |      |                |                |
| Autres dettes non courantes                    |      | 101 292 843,37 | 100 084 008,44 |
| Provisions et produits constatés d'avance      |      | 101 292 843,37 | 100 084 008,44 |
| Prov.p/pensions et oblig.similaires            |      |                |                |
| Autres Provisions                              |      | 126 038 086,07 | 117 683 362,50 |
| <b>TOTAL II</b>                                |      |                |                |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                       |      |                |                |
| Fournisseurs et comptes rattachés              |      | 19 438 593,75  | 19 152 534,15  |
| Opérations Groupe                              |      |                |                |
| Impôts                                         |      | 1 175 707,00   | 1 845 273,60   |
| Autres dettes                                  |      | 11 041 806,04  | 10 356 615,67  |
| T trésorerie passif                            |      |                |                |
|                                                |      | 31 656 106,79  | 31 354 423,42  |
| <b>TOTAL III</b>                               |      |                |                |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>         |      | 996 801 263,18 | 940 342 795,82 |

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

جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2022 و 2023

MOULINS FERDJIOUA  
SP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION DU:22/04/2026 8:56  
EXERCICE:01/01/23 AU 31/12/23

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

ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة جانب الاصول سنة 2024

MOULINS FERDJIOUA  
62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION DU:22/04/2026 8:58  
EXERCICE:01/01/24 AU 31/12/24

| BILAN (PASSIF)                                 | NOTE | 2024                  | 2023                  |
|------------------------------------------------|------|-----------------------|-----------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                        |      |                       |                       |
| Capital émis                                   |      |                       |                       |
| Dotation Définitive de l'Etat en Fonds Propres |      |                       |                       |
| Autres Apports                                 |      |                       |                       |
| Prime de Fusion                                |      |                       |                       |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1)  |      |                       |                       |
| Ecart de réévaluation                          |      |                       |                       |
| Ecart d'équivalence (1)                        |      | 270 002 608,36        | 364 582 548,03        |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) |      |                       |                       |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau     |      |                       |                       |
| Part de la société consolidante (1)            |      |                       |                       |
| Part des minoritaires (1)                      |      |                       |                       |
| Liaisons Inter-Unités                          |      | 523 030 831,69        | 474 524 522,29        |
| <b>TOTAL I</b>                                 |      | <b>793 033 440,05</b> | <b>839 107 070,32</b> |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                    |      |                       |                       |
| Emprunts et dettes financières                 |      | 28 841 299,23         | 24 745 242,70         |
| Impôts différés-Passif                         |      |                       |                       |
| Autres dettes non courantes                    |      | 93 495 885,25         | 101 292 843,37        |
| Provisions et produits constatés d'avance      |      | 93 495 885,25         | 101 292 843,37        |
| Prov.p/pensions et oblig.similaires            |      |                       |                       |
| Autres Provisions                              |      | 122 337 184,48        | 126 038 086,07        |
| <b>TOTAL II</b>                                |      |                       |                       |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                       |      |                       |                       |
| Fournisseurs et comptes rattachés              |      | 33 108 949,19         | 19 438 593,75         |
| Opérations Groupe                              |      |                       |                       |
| Impôts                                         |      | 1 172 573,00          | 1 175 707,00          |
| Autres dettes                                  |      | 20 655 044,49         | 11 041 806,04         |
| T trésorerie passif                            |      |                       |                       |
| <b>TOTAL III</b>                               |      | <b>54 936 566,68</b>  | <b>31 656 106,79</b>  |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>         |      | <b>970 307 191,21</b> | <b>996 801 263,18</b> |

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

ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة جانب الخوص سنة 2024

CIC MOULINS FERDJIOUA  
BP 62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION DU:22/04/2026 8:57  
EXERCICE:01/01/24 AU 31/12/24

| BILAN (ACTIF)                                   |      |                         |                                                |                       |                       |
|-------------------------------------------------|------|-------------------------|------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ACTIF                                           | NOTE | 2024                    |                                                | 2023                  |                       |
|                                                 |      | Montants Bruts          | Amortissements Provisions et pertes de valeurs | Net                   | Net                   |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |      |                         |                                                |                       |                       |
| Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif |      |                         |                                                |                       |                       |
| Immobilisations incorporelles                   |      | 221 496,60              | 221 496,60                                     |                       |                       |
| Immobilisations corporelles                     |      | 2 514 029 637,16        | 1 808 287 795,12                               | 705 741 842,04        | 719 555 090,46        |
| Terrains                                        |      | 232 323 149,86          |                                                | 232 323 149,86        | 232 323 149,86        |
| Bâtiments                                       |      | 917 929 903,55          | 884 482 328,26                                 | 33 447 575,29         | 37 184 583,13         |
| Groupe D'actif Destinés à La Cession            |      | 32 829 468,08           | 32 829 468,08                                  |                       |                       |
| Autres immobilisations corporelles              |      | 1 330 947 115,67        | 890 975 998,78                                 | 439 971 116,89        | 450 047 357,47        |
| Immobilisations encours                         |      |                         |                                                |                       |                       |
| Immobilisations financières                     |      |                         |                                                |                       |                       |
| Titres mis en équivalence                       |      |                         |                                                |                       |                       |
| Autres participations et créances rattachées    |      |                         |                                                |                       |                       |
| Autres titres immobilisés (DAT plus 12 Mois)    |      |                         |                                                |                       |                       |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  |      | 15 908,50               |                                                | 15 908,50             | 15 908,50             |
| Impôts différés actif                           |      | 20 158 764,15           |                                                | 20 158 764,15         | 20 830 080,61         |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |      | <b>2 534 425 806,41</b> | <b>1 808 509 291,72</b>                        | <b>725 916 514,69</b> | <b>740 401 079,57</b> |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |      |                         |                                                |                       |                       |
| Stocks et encours                               |      | 156 566 263,65          | 1 483 455,79                                   | 155 082 807,86        | 162 591 175,15        |
| Stocks matières premières et fournitures        |      | 23 403 553,70           |                                                | 23 403 553,70         | 56 334 783,43         |
| Produits finis et encours                       |      | 33 611 271,02           |                                                | 33 611 271,02         | 10 687 882,46         |
| Autres stocks                                   |      | 99 551 438,93           | 1 483 455,79                                   | 98 067 983,14         | 95 568 509,26         |
| Créances et emplois assimilés                   |      |                         |                                                |                       |                       |
| Clients                                         |      | 23 925 456,55           | 1 763 804,36                                   | 22 161 652,19         | 29 338 513,36         |
| Groupes et Associés                             |      |                         |                                                |                       |                       |
| Impôts et assimilés                             |      |                         |                                                |                       |                       |
| Autres débiteurs                                |      | 30 635 361,53           |                                                | 30 635 361,53         | 11 825 210,00         |
| Autres créances et emplois assimilés            |      |                         |                                                |                       |                       |
| Disponibilités et assimilés                     |      |                         |                                                |                       |                       |
| Placements et autres actifs financiers courants |      |                         |                                                |                       |                       |
| Trésorerie                                      |      | 36 510 854,94           |                                                | 36 510 854,94         | 52 645 285,10         |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |      | <b>247 637 936,67</b>   | <b>3 247 260,15</b>                            | <b>244 390 676,52</b> | <b>256 400 183,61</b> |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |      | <b>2 782 063 743,08</b> | <b>1 811 756 551,87</b>                        | <b>970 307 191,21</b> | <b>996 801 263,18</b> |

جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة لمؤسسة مطاحن بني هارون فرجوة سنة 2024

MOULINS FERDJIOUA  
62 FERDJIOUA FERDJIOUA

EDITION DU:22/04/2026 8:58  
EXERCICE:01/01/24 AU 31/12/24

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

|                                                         | NOTE | 2024                     | 2023                     |
|---------------------------------------------------------|------|--------------------------|--------------------------|
| Chiffres d'Affaires                                     |      | 2 386 435 941,51         | 2 572 091 513,04         |
| Ventes de marchandises                                  |      | 23 961 381,58            | 30 839 744,67            |
| Ventes Produits Finis                                   |      | 2 353 943 759,93         | 2 534 597 068,37         |
| Ventes Produits Intra-Gruppe                            |      | 8 530 800,00             | 6 654 700,00             |
| Prestation de Services                                  |      |                          |                          |
| Autres Ventes                                           |      |                          |                          |
| Variation stocks produits finis et en cours             |      | 22 923 388,56            | -692 440,89              |
| Production immobilisée                                  |      |                          |                          |
| Subventions d'exploitation                              |      | 294 363,63               | 629 454,54               |
| Cession Inter Unités                                    |      | 138 931 488,93           | 250 309 310,39           |
| <b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                       |      | <b>2 548 585 182,63</b>  | <b>2 822 337 837,08</b>  |
| Achats consommés                                        |      | -1 989 076 579,69        | -2 160 816 179,93        |
| Services extérieurs et autres consommations             |      | -55 491 757,35           | -60 744 461,40           |
| <b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                    |      | <b>-2 044 568 337,04</b> | <b>-2 221 360 641,33</b> |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>         |      | <b>504 016 845,59</b>    | <b>600 977 195,75</b>    |
| Charges de personnel                                    |      | -200 433 400,75          | -192 765 798,36          |
| Impôts, taxes et versements assimilés                   |      | -2 574 150,00            | -3 509 928,90            |
| <b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                  |      | <b>301 009 294,84</b>    | <b>404 701 468,49</b>    |
| Autres produits opérationnels                           |      | 6 970 584,75             | 7 030 507,32             |
| Autres charges opérationnelles                          |      |                          | -27 939,66               |
| Dotations aux Amortissements                            |      | -35 649 959,54           | -31 730 352,91           |
| Dotations aux Provisions                                |      |                          | -9 289 892,00            |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions              |      | 2 440 061,30             |                          |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                         |      | <b>274 769 981,35</b>    | <b>370 683 791,24</b>    |
| Produits financiers                                     |      |                          |                          |
| Charges financières                                     |      |                          |                          |
| <b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>                            |      |                          |                          |
| <b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>      |      | <b>274 769 981,35</b>    | <b>370 683 791,24</b>    |
| Participation des travailleurs au resultat              |      |                          |                          |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires               |      |                          |                          |
| Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires |      | -4 767 372,99            | -6 101 243,21            |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>      |      | <b>2 557 995 828,68</b>  | <b>2 829 368 344,40</b>  |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>       |      | <b>-2 287 993 220,32</b> | <b>-2 464 785 796,37</b> |
| <b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>       |      | <b>270 002 608,36</b>    | <b>364 582 548,03</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>270 002 608,36</b>    | <b>364 582 548,03</b>    |