وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنـــوان

دور التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي للمؤسسة

–دراسة حالة المؤسسة المينائية جن جن–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

تخصص: تسيير مالي للمؤسسات

إعداد الطلبة:

أحمد بوعثمان

يعقوب عمير

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

محصول نعمان	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل	رئيسا
بوحوش أمين	أستاذ مساعد ب	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
تيطراوي أمنة	أستاذ محاضر ب	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنـــوان

دور التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي للمؤسسة

–دراسة حالة المؤسسة السينائية جن جن–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

تخصص: تسيير مالي للمؤسسات

إعداد الطلبة:

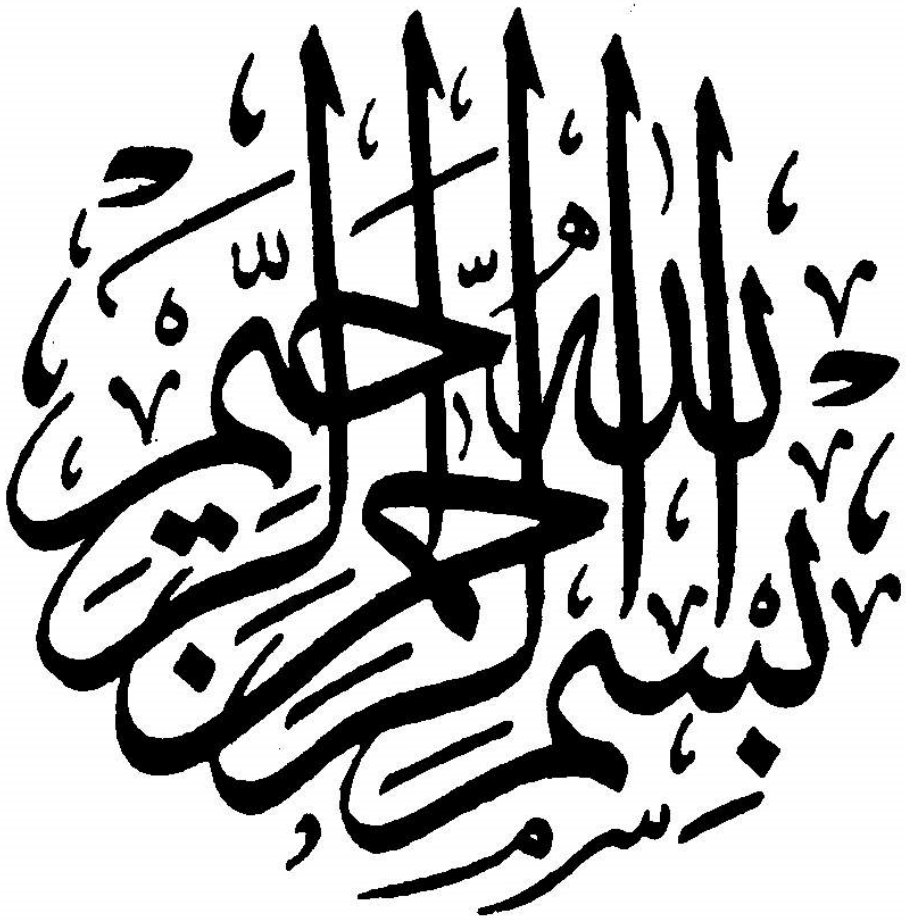
أحمد بوعثمان

يعقوب عمیار

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

محصول نعمان	**أستاد محاضر أ**	**جامعة جيجل**	**رئيسا**
بوحوش أمين	**أستاذ مساعد ب**	**جامعة جيجل**	**مشرفا ومقررا**
تيطراوي أمنة	**أستاذ محاضر ب**	**جامعة جيجل**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد الله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على انجاز هذا العمل،

والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين محمد ابن عبد الله وعلى أله

وصحبه أجمعين

أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والعرفان إلى أستاذي الفاضل "**أمين بوحوش**" على ما أفاضه علينا من علم ووقت وجهد فكان عونا لنا وناصحا أمينا ساهم بحسن توجيهاته ودقة تصوياته في انجاز هذا العمل.

كما لا يفوتني أن أتقدم بأسمى معاني الشكر والعرفان إلى الأساتذة الأفاضل

أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم قراءة هذه المذكرة ومناقشتها.

فالحمد الله الذي لا يتم عملا إلا بأمره ولا توفيق إلا بحكمه، فمنا الجد والكد

ومنه التيسير والنجاح، فاللهم وفقنا لما تحبه وترضاه.

والله هو الموفق وهو المستعان



الإهـــداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

اللهم تقبل منا عملنا هذا المتواضع

نهدي هذا العمل الى الوالدين الاخوة الأصدقاء والأحبة جميعا

والى كافة من مد يد العون في هذا العمل.

أحمد , يعقوب

تاا


ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على موضوع التخطيط المالي ودوره في تعزيز المركز المالي للمؤسسة وقد تم ذلك من خلال التعرف على الإطار النظري للتخطيط المالي، والذي يشمل مفهومه مراحله وأدواته. كما تم التعرف على كيفية تحليل المركز المالي من خلال القوائم المالية ومختلف النسب المالية ومؤشرات التوازن، مع إظهار العلاقة بين متغيري الدراسة.

ولاختبار صحة الفرضيات تم تحليل الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج التقديري والفعلي لمؤسسة ميناء جن جن للسنوات 2020 إلى 2022. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية فهم المركز المالي للمؤسسة لتحسين عملية التخطيط المالي وضمان مركز مالي قوي ومستدام في المستقبل.

الكلمات المفتاحية: التخطيط المالي، المركز المالي، القوائم المالية، التحليل المالي، النسب المالية

Abstract:

This study aims to shed light on the issue of financial planning and its role in enhancing the financial position of the institution. This was done by identifying the theoretical framework of financial planning, the concept of which includes its stages and tools. It was also learned how to analyze the financial position by identifying the financial statements, various financial ratios, and balance indicators. With showing the relationship between the two variables of the study. To test the validity of the hypotheses, we analyzed the financial budget and the table of accounts of the results of the planned and actual establishment of the djen djen Port Corporation for the years 2020 to 2022. The study concluded the importance of understanding the financial position of the organization to improve the financial planning process and ensure a strong and sustainable financial position in the future.

Key words: financial planning, financial center, financial statements, financial analysis, financial ratios.


فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الشكر	**–**
اهداء	**–**
ملخص الدراسة	**–**
فهرس المحتويات	**–**
قائمة الجداول	**–**
قائمة الأشكال	**–**
قائمة الملاحق	**–**
مقدمة	**أ-ج**
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدراسة	**5**
تمهيد	**6**
المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة	**6**
المطلب الأول: مفاهيم أساسية للتخطيط المالي	**21**
المطلب الثاني: مفاهيم أساسية للمركز المالي	**37**
المطلب الثالث: العلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة	**38**
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة	**39**
المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	**41**
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	**42**
المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة	**44**
خلاصة الفصل	
الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن	**46**
تمهيد	**47**
المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء جن جن	**47**

المطلب الأول: بطاقة فنية للمؤسسة المينائية جن جن –جيجل	**48**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية جن جن –جيجل–	**55**
المبحث الثاني: عرض القوائم المالية التقديرية والفعلية في مؤسسة ميناء جن جن	**55**
المطلب الأول: عرض الميزانية المالية التقديرية والفعلية للسنوات 2020، 2021، 2022	**60**
المطلب الثاني: عرض جدول حسابات النتائج الفعلي والتقديري للسنوات 2020، 2021، 2022	**64**
المبحث الثالث: تحليل القوائم المالية التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن	64
المطلب الأول: تحليل القوائم المالية باستخدام مؤشرات التوازن	66
المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية التقديرية والفعلية باستخدام النسب المالية	73
المطلب الثالث: أثر الرفع الكلي على المركز المالي للمؤسسة	**76**
خلاصة الفصل	**78**
الخاتمة	**81**
قائمة المراجع	**85**
الملاحق	

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	حسابات النتائج حسب الطبيعة	28
2	جدول حساب نسب النشاط	35
3	عرض ميزانية الأصول التقديرية والفعلية للسنوات 2020، 2021، 2022	54
4	عرض ميزانية الخصوم للسنوات 2020، 2021، 2022 لمؤسسة ميناء جن	56
5	حسابات النتائج التقديري والفعلي للسنوات 2020 2021 2022	59
6	رأس المال العامل التقديري والفعلي لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة	63
7	الاحتياج في رأس المال لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة	64
8	يبين خزينة مؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة	64
9	المردودية المالية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	65
10	حساب المردودية الاقتصادية التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة	66
11	حساب المردودية التجارية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة	67
12	حساب نسبة السيولة العامة لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة	68
13	حساب نسب السيولة الجاهزة التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن لسنوات الدراسة	69
14	حساب نسبة السيولة السريعة خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	69
15	حساب معدل دوران الأصول خلال سنوات الدراسة لمؤسسة المينائية جن جن–جيجل	70
16	حساب نسبة الاستدانة المالية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	71
17	الرفع التشغيلي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	72
18	حساب الرفع المالي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	73
19	حساب الرفع الكلي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	73

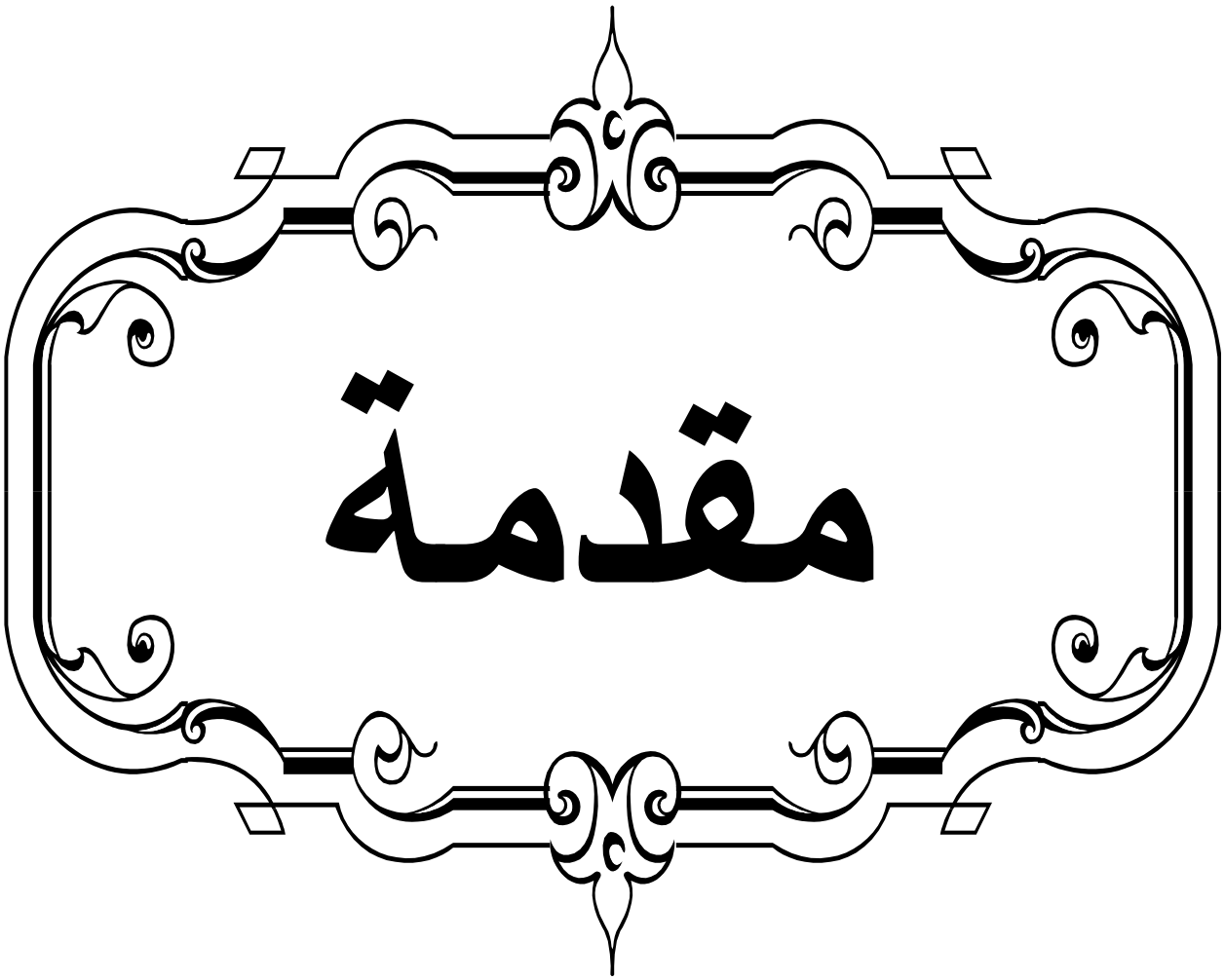
قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	تمثيل نقطة التعادل بيانيا	15
2	الموازنات التقديرية في شكل قوائم تستخدم وحدات قياس عينية	20
3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء جن جن	49
4	تغير النتيجة الصافية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن	74

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الميزانية التقديرية لجانب الأصول سنة 2020
02	الميزانية التقديرية لجانب الخصوم سنة2020
03	الميزانية التقديرية لجانب الأصول سنة2021
04	الميزانية التقديرية لجانب الخصوم سنة2021
05	الميزانية التقديرية لجانب الأصول سنة 2022
06	الميزانية التقديرية لجانب الخصوم سنة 2022
07	الميزانية الفعلية لجانب الأصول سنة 2020
08	الميزانية الفعلية لجانب الخصوم سنة 2020
09	الميزانية الفعلية لجانب الأصول سنة 2021
10	الميزانية الفعلية لجانب الخصوم سنة 2021
11	الميزانية الفعلية لجانب الأصول سنة 2022
12	الميزانية الفعلية لجانب الخصوم سنة 2022
13	جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2020
14	جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2021
15	جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2022
16	جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2020
17	جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2021
18	جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2022


مقدمة

مقدمة:

لقد أصبحت المؤسسة في الوقت الراهن الوحدة الأساسية في خلق الثروة والنمو الاقتصادي، وفي ضل الظروف البيئية المتغيرة والعولمة الاقتصادية في السنوات الأخيرة، تواجه المؤسسة مختلف المخاطر والتحديات التي تعرقل نشاطها وصعوبة تحقيق الأهداف. لدا عليها الاعتماد على منهج التخطيط لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات وهنا تكما أهمية التخطيط في الاستخدام الأمثل والفعال للموارد المتاحة خاصة في الجانب المالي للمؤسسة.

يعتبر التخطيط المالي من أهم الوظائف التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في مختلف الأنشطة. ويحتل مرتبة مهمة بين مختلف الوظائف الإدارية الأخرى، اذ يمثل مجموعة الخطط اللازمة للحصول على الموارد المالية والاستخدام الأمثل لها وتحديد الاحتياجات المالية بأقل التكاليف وأفضل الشروط وأقل الأخطار.

كما يعتر المركز المالي للمؤسسة من أهم الجوانب التي يجب الاهتمام بها من طرف الإدارة المالية للمؤسسة وذلك لإعطائه صورة واضحة عن الوضعية المالية للمؤسسة عن طريق مختلف القوائم المالية وتمكين مستخدميها من معرفة واقع المؤسسة باستمرار مع التمكن من التحكم في نقاط قوة المؤسسة واستغلالها لتحقيق أفضل كفاءة مالية، والتعرف على نقاط الضعف ومحاولة استدراكها.

إشكالية البحث:

من خلال ما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي لمؤسسة ميناء جن جن؟

للإجابة على إشكالية الدراسة ارتأينا إلى الإجابة عن بعض الأسئلة الفرعية التي نراها ضرورية، أهما:

- ما المقصود بالتخطيط المالي وما هي أهم أدواته؟
- ما المقصود بالمركز المالي؟
- ما هي أهم القوائم المالية المستعملة في تحليل المركز المالي لمؤسسة ميناء جن جن؟
- كيف يؤثر تخطيط الربحية باستخدام الرفع المالي على المركز المالي للمؤسسة؟

2- الفرضيات:

للإجابة عن الاشكالية المطروحة ارتأينا لبناء الفرضيات التالية:

- التخطيط المالي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية.
- التخطيط المالي يلعب دورا هاما في تحقيق الاستقرار المالي.
- يؤثر التخطيط المالي على المركز المالي بشكل كبير وفعال داخل المؤسسة.

3- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال توضيح الأهمية والعلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة الاقتصادية، كما نحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى نتائج واقتراحات وتوصيات قد تساعد مسير المؤسسة محل الدراسة في معالجة بعض الجوانب المتعلقة بالتخطيط المالي في المستقبل.

4- أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة فيما يلي:

- دراسة الإطار الفكري للتخطيط المالي من حيث تحديد مفهومه، وأهميته، وأدوات التخطيط المالي.
- التعرف على المركز المالي.
- التعرف على القوائم المالية لمؤسسة ميناء جن جن.
- تحليل القوائم المالية المعتمدة في المؤسسة باستخدام مختلف مؤشرات المالية.
- التعرف على دور التخطيط المالي في تحسين المركز المالي لمؤسسة ميناء جن جن.

5- المنهج المتبع:

قيد الإجابة على الإشكالية المطروحة لهذه الدراسة والتساؤلات الفرعية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع، بينما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة في الجزء التطبيقي الذي يمكننا من تطبيق جانب من المعلومات المتوفرة لدى مؤسسة ميناء جن جن

6- أسباب اختيار الموضوع:

هناك العديد من الأسباب التي جعلتنا نختار الموضوع أهمها كالاتي:

- وفرة المصادر والمراجع داخل مكتبة الجامعة.
- الميول الشخصي لموضوع الدراسة.

7- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية والزمانية نبينها كالأتي:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مؤسسة ميناء جن جن جيجل.
- **الحدود الزمانية:** لقد اعتمدت هذه الدراسة على دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن من خلال البيانات المالية لسنة 2020، 2021، 2022. وتم إجراء التربص خلال الفترة الممتدة من 15 أفريل 2024 إلى 30ماي 2024.

8- هيكل الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة في بداية الموضوع وبهدف الوصول الى النتائج وأهداف الدراسة تم تقسيم الدراسة الى فصلين وبالاعتماد على الطريقة الحديثة في إعداد البحث وتم تقسيم الموضوع إلى فصلين كما يلي:

- **الفصل الأول:** جانب نظري اهتم بالتخطيط المالي من خلال التعرف على مفهومه، أهدافها وأدواته بالمبحث الأول، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى المركز المالي من خلال المفهوم أدواته وتقيم الأداء المالي. أما المبحث الثالث فتطرقنا إلى علاقة التخطيط بالمركز المالي، والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

- **الفصل الثاني:** جانب تطبيقي اهتم بدراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن، تقديم المؤسسة من حيث نشأتها والتعريف، مهامها وأهدافها، الهيكل التنظيمي لها وهذا خاص بالمبحث الأول، أما في المبحث الثاني تم عرض القوائم المالية للمؤسسة ميناء جن جن، وفي المبحث الثالث علاقة التخطيط المالي بالمركز المالي من خلا ل دراسة ربحية المؤسسة على المركز المالي للمؤسسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للتخطيط المالي

المطلب الثاني: المركز المالي للمؤسسة

المطلب الثالث: العلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

المطلب: الثاني الدراسات باللغة الأجنبية

تمهيد:

ينبغي على المؤسسة الاقتصادية في ظل الظروف المتغيرة باستمرار والعولمة أن تساير وتواكب التطورات وذلك لضمان مكانتها في سوق المنافسة، وهنا تظهر أهمية التخطيط المالي .

يعتبر التخطيط المالي عملية ضرورية للمؤسسات الاقتصادية من أجل تحقيق الأهداف وضمان مستقبل مالي مستقر، وذلك من خلال وضع سياسات استراتيجيات خطط وبرامج توضح كيفية إدارة مواردها المالية مع بشكل رشيد. كما للتخطيط المالي دور فعال على المركز المالي وهذا ما سنتطرق اليه من خلال تقديم الأدبيات النظرية للتخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة والعلاقة بينهما من خلال هذا الفصل.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للتخطيط المالي

يعتبر التخطيط المالي أحد الركائز الأساسية لنجاح واستمرارية المؤسسة، وتتحقق فعالية التخطيط المالي بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، وضمان مكانتها التنافسية في البيئة التي تعمل بها، وسنتطرق له من خلال هذا المطلب انطلاقا من مفهوم التخطيط المالي.

أولا: مفهوم التخطيط المالي

1- تعريف التخطيط المالي: توجد عدة تعاريف للتخطيط المالي نذكر منها:

يعرف التخطيط المالي أنه: «عبارة عن مجموعة الجهود المبذولة في سبيل الوصول إلى الخطة المالية التي بموجبها يتم تحديد الأهداف والإمكانيات والوسائل والسياسات والإجراءات والقواعد والمدة اللازمة للتنفيذ".[1]

- يقصد بالتخطيط المالي ذلك النشاط المتواصل والمستمر وهو مؤشر كل من نمو المنشأة، أدائها استثماراتها واحتياجاتها للأموال خلال فترة زمنية محددة يمكن أن تستمر من ثلاث إلى خمس سنوات.[2]

- في تعريف آخر: "التخطيط المالي هو عبارة عن عملية حساب للمستقبل ومحاولة التنبؤ به ووضع الخطوط العريضة لمستقبل مالي مأمن".[3]

- اختيار أنسب مصادر التمويل بأحسن الشروط لغرض الحصول على الأموال المطلوبة.[4]

من خلال ما سبق، نستخلص أن التخطيط المالي هو: "عملية رسم خطة مالية تنطلق من تحليل الوضع الحالي للمؤسسة واستغلال مختلف الوسائل والموارد المتاحة وذلك للوصول إلى الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة".

2- الخطة المالية ومكوناتها:

2-1- تعريف الخطة المالية:

الخطة المالية هي عبارة عن وثيقة تحدد ما يجب القيام به خلال فترة مستقبلية محددة.[1]

---

[1] فيصل محمود الشواوة، مبادئ **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، الأردن، 2013، ص 178.

[2] عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **التحليل والتخطيط المالي**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 ص 169.

[3] عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة **المالية النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007 ص 23.

[4] رضا صاحب أبو محمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، الإدارة **لمحات معاصرة**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، الأردن 2006، ص 242.

2-2- مكونات الخطة المالية:[2]

- تحديد واضح لأهداف المؤسسة التشغيلية والإستراتيجية والمالية.
- تحديد واضح للفرضيات الاقتصادية وغير الاقتصادية التي بنيت عليها الخطة.
- تحديد واضح لاستراتيجيات الأنشطة التي تمارسها المؤسسة.
- ملخص البرنامج الاتفاق الرأسمالي المتوقع والزمن الذي سيتم فيه الإنفاق.
- ملخص البرنامج التمويل المتوقع مع تحديد مصادر التمويل وموعد الحصول على كل منها.
- قوائم مالية تقديرية.
- توضيح الفرضيات التي بنيت عليها القوائم المالية التقديرية، وبشكل خاص كيفية الوصول إلى المبيعات التقديرية.

3- أهمية التخطيط المالي: للتخطيط المالي أهمية كبيرة للمؤسسة فيما يلي:[3]

- **تحسين قدرة المؤسسة على التركيز ويوفر لها المرونة:** حيث أن التركيز يجعل المؤسسة أكثر قدرة على معرفة ما تريد عمله وتحديد احتياجاته، ومعرفة حاجات زبائنها ورغباتهم والأسلوب الأمثل لتلبية تلك الحاجات والرغبات.
- **تحسين إدارة الوقت:** حيث إن التخطيط يوفر الوقت والجهد، عليه فانه يساهم بإدارة الوقت بشكل أفضل وكما هو معروف فان يوم العمل هو عبارة عن مجموعة بدائل وخيارات التي يجب أن تؤدى بطريقة مثلى من خلال ترتيب تلك البدائل والخيارات حسب أولويتها وأهميتها.
- **تسهيل عملية الرقابة:** حيث أن التخطيط الجيد يساهم في تسهيل عملية الرقابة وزيادة فاعليتها وذلك من خلال تمكينه من قياس نتائج الأداء مع ما تم التخطيط له. واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الانحرافات.
- التعرف على الاحتياجات المستقبلية والتركيز على الأهداف بالدرجة الأولى.[4]
- تنمية التفكير المستقبلي لذا المسؤولين في الإدارة والاستعداد لمواجهة الاحتمالات المستقبلية.
- التنسيق في اتخاذ قرارات التمويل والاستثمار.

ثانيا: أنواع التخطيط المالي

---

(1) مفلح محمد عقل، **مقدمة في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 276.

(2) مرجع سابق، ص 277.

(3) عدنان تايه النعيمي، ياسين كاتب الخرشة، **أساسيات في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 ص109، 110.

(4) عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة **والتحليل المالي**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 263.

ينقسم التخطيط المالي إلى نوعين أساسيين هما:

1-التخطيط المالي طويل الأجل:

هو ذلك التخطيط الذي يغطي فترة زمنية من خمسة إلى عشرة سنوات في حالة المؤسسات التي يتميز نشاطها بالثبات النسبي، أو ما بين سنتين إلى ثلاث سنوات في المؤسسات التي يتميز نشاطها بالتقلب ويعتبر هذا النوع من التخطيط الأساس الذي يتم عليه وضع السياسات المالية للمؤسسة، كما يمكن النظر إلى الميزانيات والخطط والقوائم المالية التي تعدها المؤسسة على أنها مجرد إرشادات عملية لتحقيق الأهداف المالية طويلة الأجل.[1]

2- التخطيط المالي قصير الأجل:

يقصد به التخطيط الذي يغطي فترة زمنية لا تزيد عن سنة مالية ويشمل هذا النوع عمليات إعداد مجموعة من القوائم المتمثلة في الميزانية العمومية جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة، كما يبدأ هذا النوع من التخطيط بالتنبؤ بحجم المبيعات المتوقعة والتي على ضوئها يتم تقدير حجم الاحتياجات من المواد الأولية والعمالة المباشرة والمصاريف التشغيلية الثابتة وباقي المصاريف الإدارية.[2]

ثانيا: مراحل ومتطلبات التخطيط المالي:

1- مراحل التخطيط المالي:[3]

يتحمل التخطيط المالي مسؤولية تخصيص الموارد المتاحة للمؤسسة وتوزيعها بين الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة التي تضمن تعظيم قيمة المؤسسة في سوق الأوراق المالية وتتلخص هذه المراحل في:

أ- **تحليل الأداء السابق للمؤسسة:** حيث تساهم هذه الخطوة باعتبارها الخطوة الأولى في عملية التخطيط المالي في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في الأداء المالي للسنة أو السنوات السابقة، واكتشاف العلاقة بين عناصر القوة والضعف وبين المتغيرات المالية المختلفة.

ب- تحليل المزايا التشغيلية للمؤسسة: تفيد هذه الخطوة في التعرف على المزايا التشغيلية المقارنة، حيث أنها تسعى إلى تحليل المنتوج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وكذلك تحليل الأسواق التي تعمل ضمن إطارها

---

[1] رشاد العصار وآخرون، الإدارة **والتحليل المالي**، **دار** البركة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2001، ص 302.

[2] محمد الصيرفي، إدارة **المال وتحليل هيكلته**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006، ص 39.

[3] عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 175-176.

وتحليل طبيعة المنافسة السائدة في قطاع الذي تعمل المؤسسة ضمن إطاره، وأخيرا تحميل المخاطر التي يمكن أن تكون كامنة في كل من قرارات الاستثمار والتمويل.

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

د- التنبؤ بإيرادات الشركة ونفقاتها: تعتمد هذه الخطوة على الربط الموضوعي بين قرارات الشركة في مجال الاستثمار ومقسوم الأرباح وبين الإيرادات المتوقع تحقيقها والنفقات المتوقع أن تترافق مع تلك الإيرادات، وهذا يتم عن طريق إعداد طريق قائمة الدخل التقديرية.

هـ- تحليل البدائل المالية: ويقصد بهذه الخطوة من خطوات التخطيط المالي أن تقوم الإدارة المالية بتقييم كافة البدائل المالية المتاحة سواء كانت بدائل طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، وكل ذلك يجب أن يتم ضمن إطار محددات السياسة المالية للمؤسسة وهذه الخطوة تسمح باتخاذ القرار المالي الأنسب.

و- اختيار الأدوات المناسبة لتوفير الأموال: حيث يجب تحديد ما هو مناسب من أدوات ووسائل يمكن للمؤسسة اعتمادها لتوفير الأموال لتغطية بدائلها الاستثمارية، وعند القيام بتحديد الأدوات المناسبة يتم أخذ كل من التكلفة والمخاطر بعين الاعتبار.

ز- تحليل العواقب المحتملة للخطة المالية: أي تحليل ما يمكن أن يتمخض عنه تطبيق الخطة المالية من عواقب أو نتائج من أجل تحديد انعكاسات تلك العواقب والنتائج على بقاء الشركة واستمرارها على المستوى البعيد.

ح- تقييم درجة الانسجام في الخطة المالية: تضمن هذه الخطوة التأكد بأن الخطة المالية تنسجم وتتناغم مع الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، وأنها تتكامل معها وتساهم في تحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية.

2- متطلبات التخطيط المالي:

للوصول إلى خطة مالية فعالة يتطلب توافر مجموعة الاعتبارات التالية:[1]

أ- دقة عملية التنبؤ: تتوقف كفاءة الخطة المالية عمى مدى دقة التنبؤات التي تقوم عليها الخطة، ويعتمد القائم بالتخطيط على مصادر عديدة للمعلومات وعلى أساليب عديدة للتنبؤ، مثل النماذج الاقتصادية التي تقوم بتحميل التفاعل بين المتغيرات الاقتصادية المختلفة، كما قد يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تقوم بتحميل السلاسل الزمنية، وعمى النماذج التسويقية التي تهدف إلى دراسة سلوك المستهلك.

---

[1] محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات **ومبادئ الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007 ص116،117.

وترجع صعوبة عملية التنبؤ إلى ضرورة وضع تصورات تشمل كافة الظروف المحيطة بالمؤسسة مثل نسبة التضخم، ومعدلات نمو الاقتصاد القومي، ومدى توافر المواد الخام في المستقبل، وأسعار العملات المختلفة... وغيرها وذلك جنبا إلى جنب مع الظروف الداخلية للمؤسسة وعند قيام المخطط المالي بعملية التنبؤ المالي البد من دراسة كل من الظروف المتوقعة والظروف غير المتوقعة، حيث أن تحليل المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة عند المفاضلة بين مجالات التمويل ومجالات الاستثمار البديلة يعتبر من صميم عمل القائم بالتنبؤ والتحليل المالي.

ب- الوصول إلى أفضل خطة ممكنة: لا يوجد حتى الأنموذج تساعد المدير المالي على تحديد أفضل خطة مالية ممكنة، لذلك يجب على القائم بالتخطيط المالي أن يواجه كافة المشاكل والظروف المتوقعة ويحدد في ضوئها الأصل البدائل الممكنة، فنجد أنه على سبيل المثال لا توجد لأن قاعدة تحدد إذا ما كان من الأصل إجراء توزيعات لحملة الأسهم أم الاحتفاظ بالأرباح لأغراض التمويل الذاتي للمؤسسة، ولكن على الرغم من ذلك يجب على المدير المالي أن يتخذ قرارا بشأن سياسة التوزيعات المثلى التي يجب إتباعها في المؤسسة.

ج- مراجعة ومتابعة الخطة المالية: لا بد من الاهتمام بعملية متابعة التنبؤات التي تم بناء الخطة المالية في ضوئها خاصة في حالة **حدوث** بعض الظروف الغير متوقعة. إذ يجب أخذ الظروف الاقتصادية المحيطة بالمؤسسة عند تحقق الأداء محل القياس فقد ينحرف الأداء عن الخطة السابق إقرارها نظرا لمرور الاقتصاد القومي بمرحلة كساد مثلا.

رابعا: أدوات التخطيط المالي

1- الموازنة التقديرية:

1-1- تعريف الموازنة التقديرية:

قبل التعريف يجب الإشارة إلى أنها أهم أداة في عملية التخطيط المالي.

عرفت الموازنة التقديرية أنها: ترجمة مالية ومحاسبية لمخططات العمل، بهدف تحقيق توافق بين الأهداف المسطرة والموارد المتاحة، وهي أداة من أدوات الإدارة والتخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية تعمل على إجراء أعمال التنبؤ والتخطيط المالي.[1]

[1] أيوب حمدي، يوسف صالحي، سبل **تعزيز التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية كآلية لمواجهة الأزمات وإدارتها، مجلة** المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة تمنراست، 2023، ص 135.

كما تعرف حسب معهد التكلفة والمحاسبين الإداريين بإنجلترا: أنها خطة كمية ورقمية يتم تحضيرها والموافقة عليها قبل فترة محددة، وهي تبين عادة الإيرادات المتوقع تحقيقها والنفقات المتوقع تحملها خلال هذه الفترة.[1]

وفي تعريف آخر: الموازنة التقديرية عبارة عن أداة تستخدم في التعبير الكمي لهدف وسياسات الإدارة العليا للمؤسسة، توضع بشكل خطط ونتائج تعد مسبقا على المستوى العام للمؤسسة.[2]

1-2- أهداف الموازنة التقديرية: يهدف إعداد الميزانيات التقديرية إلى: [3]

- استخدام أصول المؤسسة بكفاية وربحية.
- إجبار إدارة المؤسسة على التوجه المستقبلي في تفكيرها.
- تحديد الاحتياجات التمويلية المستقبلية للمؤسسة.
- وضع التخطيط في مكانه الصحيح، أي في مقدمة أذهان مسؤولي الإدارة العليا.
- تعرف الوضع المالي في نهاية الفترة المغطاة بالميزانيات التقديرية.
- تقييم الموقف المالي المتوقع من حيث السيولة والربحية والنشاط والمديونية.

1-3- أنواع الموازنات التقديرية: تنقسم حسب عدة معايير نذكرها فيما يلي:[4]

3-1- حسب المعيار الزمني:

3-1-1- الموازنة التقديرية الشاملة: تغطى معظم الموازنات التقديرية للنشاط الجاري في العادة فترة زمنية طولها عام واحد، غير أن بعض المؤسسات يقوم فضنا عن ذلك بإعداد موازنة تقديرية جديدة كل ربع سنة.

3-1-2- الموازنة التقديرية طويلة الأجل: هي الموازنات الذي تغطي عددا من السنين يتراوح بين خمسة وعشرة أعوام، غير أن هذا النوع من الموازنات لا يحتوي على التفصيل الدقيق ما تحتوي عليه الموازنات المستمرة، ويحدث غالبا أن تعد هذه الموازنات بمعرفة الإدارة العليا للمؤسسة على أساس الأهداف طويلة الأجل.

---

(1) محمد فركوس، **الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 04.

(2) عدنان هاشم السامرائي، الإدارة **المالية المدخل الكمي**، دار زهران للنشر، الأردن، 1997، ص 128.

(3) فريد مقران، التخطيط **المالي للمشاريع الاستثمارية**، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط وتنمية، جامعة الجزائر 3، 2006، ص 71، 72.

(4) زينب رضوان علي، **تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة**، مذكرة نيل ماجستير في علوم التسيير جامعة قسنطينة 2، 2013، ص 51-53.

3-2- حسب ناحية المجال الذي تغطيه الموازنات التقديرية:

تقسم الموازنات التقديرية من حيث المجالات التي تغطيها إلى موازنات تشغيلية، وتغطي هذه الموازنات الأعمال العادية للمؤسسة، وموازنات رأسمالية وهي التي تختص بالتخطيط الاستثماري للمؤسسة أو بالإنفاق الاستثماري المراد القيام به.

3-3- من ناحية الإشراف: وتنقسم إلى ثلاث أنواع:

3-3-1- الموازنة المفروضة: وتسمى بالموازنات من الأعلى إلى الأسفل لأن الإدارة العليا هي التي تقوم بإعداد تقديرات الموازنات ثم ترسلها إلى الإدارة الدنيا التي تتولى مسؤولية التنفيذ فقط.

3-3-2- الموازنة الإسهامية: وتسمى بالموازنات من الأسفل إلى الأعلى لأن الإدارة الدنيا هي التي تتولى مسؤولية إعداد التقديرات ثم عملية التنسيق بين التقديرات وبعد ذلك ترسل للإدارة العليا.

3-3-3- الموازنة التفاوضية: هذا النوع أكثر واقعية ويعتمد على مزايا النوعين السابقين، تكون المعلومات فيه متداولة بدرجة كافية بين المستويات الإدارية العليا والدنيا.

3-4- من ناحية المرونة: وتنقسم إلى نوعين:

3-4-1- الموازنة التقديرية الثابتة: تستعمل الموازنات التقديرية الثابتة في معظم المؤسسات العمومية وتقوم على افتراض عدم تغير النشاط الاقتصادي أو في حالة التأكد من التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة.

3-4-2- الموازنة المرنة والمتغيرة: الموازنات المرنة تعد على أساس تعدد الأسعار بينما الموازنات المتغيرة أو الديناميكية تعد على أساس عدة مستويات من النشاط.

3-5- من ناحية الشمولية: وتنقسم من هذه الناحية إلى:

3-5-1- موازنة المسؤولية: إن المؤسسة تتكون من عدة أقسام وكل قسم له مسؤول، وكل جزء يكون له موازنة تتضمن الأعمال المراد تنفيذها خلال فترة الموازنة، فموازنة المسؤولية هي إذن أداة فعالة للرقابة لأنها تزودنا بالمعلومات المفصلة التي بواسطتها نقيم أداء المسؤول الذي هو على رأس ذلك القسم والإجراءات المصححة الواجب القيام بها.

3-5-2- موازنة البرامج: هذا الصنف يحدد ما تنوي المؤسسة القيام به من خطط رئيسة، وأساس موازنة البرامج هو نشاط معين أو عملية محددة تنوي المؤسسة القيام به.

2- تخطيط الأرباح:

2-1- تعريف تخطيط الأرباح:

يعرف بأنه: "التأكد من أي قرارات تتخذ في المؤسسة هدفها في النهاية الزيادة في أرباح المؤسسة كخطوة هامة نحو تعظيم قيمتها، وربما كان أهم قرار في هذا الشأن هو قرار الاستثمار في الأصول أو التوسع أو ما يترتب على ذلك من زيادة في المبيعات".[1]

يعتبر **تحليل التعادل** وسيلة لتخطيط ربحية المِؤسسة ونتطرق إليه من خلال:

2-2- تحليل التعادل:

2-2-1- تعريف تحليل التعادل:

وهو الأسلوب الذي يقوم بتحديد النقطة التي تغطي فيها الإيرادات الناتجة عن مبيعات المؤسسة مجموع التكاليف يكون الربح مساوي للصفر فالمِؤسسة هنا في حالة تعادل.[2]

ويعرف أن **نقطة التعادل:** " هي النقطة التي يتعادل فيها إجمالي التكاليف مع إجمالي الإيرادات، أي النقطة التي لا يتحقق فيها ربح ولا خسارة أو هي مستوى الطاقة الإنتاجية التي تتساوى فيها التكاليف مع الإيرادات، أو هي ذلك المستوى من المبيعات الذي تتمكن عنده المؤسسة من تغطية جميع أعبائها دون أن يبقى لديها فائض".[3]

2-2-2 أهداف تحليل التعادل: [4]

- يعتبر جزءا من عملية التخطيط المالي، حيث يساعد على اختيار القرار الصائب بشأن عمليات التوسع في الاستثمارات الجديدة أو عند اتحاد قرار بشأن إطلاق منتوج جديد في السوق.
- يعتبر تحليل التعادل جزء من آلية التحليل وتقييم الأداء في المؤسسات خصوصا التي تقوم بإنتاج أكثر من منتوج.
- تخطيط كمية الإنتاج والمبيعات والأسعار وصولا إلى حجم الإنتاج الذي يحقق مستويات محددة من صافي الأرباح.

---

[1] عائشة بن واضح سنوسي، عبد الكريم البشير، **استخدام نموذج المحاكاة في تخطيط أرباح المؤسسة الاقتصادية**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد14 ، العدد18 ، جامعة الشلف، الجزائر، 2018، ص280.

[2] عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق ذكره، ص 296.

[4] نفس المرجع السابق، ص 49.

– يساعد تحليل التعادل في تحديد التكاليف الثابتة والمتغيرة، وبالتالي المساعدة في إعداد قوائم الدخل التقديرية والموازنات التقديرية.

2-3-عناصر تحليل التعادل

يقوم تحليل التعادل على تصنيف التكاليف إلى متغيرة ثابتة هامش الربح المشترك.

2-3-1- التكاليف الثابتة: وهي التكاليف التي لا تتغير مع تغير حجم الوحدات المنتجة من السلع في المشروع خلال الفترة الزمنية لعمره الإنتاجي وضمن طاقته الإنتاجية الصناعية[1].

2-3-2-التكاليف المتغيرة: وهي التكاليف التي تزداد بزيادة حجم الإنتاج أو الوحدات المباعة، وبالتالي فإن علاقة التكاليف المتغيرة الإجمالية بحجم الإنتاج أو الوحدات المباعة علاقة طردية، ومن أمثلة التكاليف المتغيرة تكاليف المواد الأولية والتراكيب الداخلة بالإنتاج وأجور العاملين اليومية أو الأسبوعية[2]، وتتكون التكاليف المتغيرة من عناصر التكاليف المباشرة التي يمكن تحميلها بصفة مباشرة على المنتج، ويمكن النظر إلى التكاليف المتغيرة من ناحيتين التكاليف المتغيرة للوحدة والتكاليف المتغيرة الكلية[3].

2-3-3- هامش الربح المشترك: وهو الفرق ما بين سعر البيع للوحدة الواحدة .التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة. وكلما ارتفع الفرق يعني تغطية أكبر للتكاليف الثابتة، وكلما تم بيع وحدات أكثر تعني السرعة في تغطية التكاليف الثابتة[4].

2-4-طريقة حساب نقطة التعادل:

يمكن حساب نقطة التعادل وفق الطريقة التالية:

2-4-1-الطريقة البيانية

التمثيل البياني لنقطة التعادل: يمكن تمثيل نقطة التعادل بيانيا كما يلي:

---

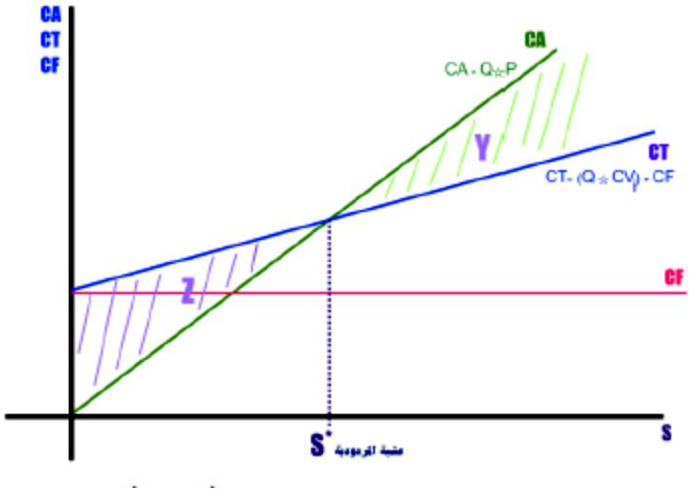
[1]خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 80.

[2]أسعد حميد، **الإدارة المالية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص166.

[3]جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحلح، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 229.

[4]خالد توفيق الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 82.

الشكل رقم (1): تمثيل نقطة التعادل



المصدر: خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، 2010، ص 86.

2-5-تخطيط الأرباح بالاعتماد على تحليل الروافع

تتم عملية تقييم الأداء للمؤسسة من خلال ثلاث مجالات رئيسية في الرفع وهي الرفع التشغيلي والرفع المالي والرفع الكلي

2-5-1- الرافعة التشغيلية

✓ تعرف درجة الرافعة التشغيلية على إنها درجة حساسية الربح التشغيلي إلى التغير الذي يحصل في المبيعات (الإيرادات)، أي أنها التغير النسبي الذي يحصل في الربح التشغيلي عندما تتغير المبيعات بنسبة معينة. وبالتالي فان درجة الرافعة التشغيلية تعتبر بمثابة رقم مرجعي يقيس تأثير التغير في المبيعات على الربح التشغيلي أو الأرباح قبل الفوائد والضرائب..

✓ إن العامل الأكثر تأثيرا في تحديد حساسية هذه العلاقة هي مقدار التكاليف الثابتة في هيكل كلفة المؤسسة فالرفع التشغيلي هو مدى استخدام التكاليف الثابتة في النشاط التشغيلي للمؤسسة وفي خلق المبيعات، وبالتالي فإن التكاليف الثابتة هي التي تحدد الرفع التشغيلي ومستوياته ودرجته والعوامل المؤثرة فيه.

الرفع التشغيلي هو انعكاس لقرارات المؤسسة ومدى قدرتها على تحمل المخاطر التشغيلية (مخاطر نظامية وغير نظامية).

حساب الرافعة التشغيلية

ويمكن حساب درجة الرافعة التشغيلية بتطبيق العلاقة الرياضية التالية:

$$DOL = \frac{\Delta EBIT / EBIT}{\Delta S / S}$$

حيث:

- ✓ ΔEBIT/EBIT : التغير النسبي في الربح التشغيلي.
- ✓ ΔS/S : التغير النسبي في درجة المبيعات

2-5-2- الرافعة المالية:

يقصد بدرجة الرفع المالي" نسبة التغير الذي يحدث في صافي الأرباح بعد الفائدة والضريبة بسبب تغيير نسبة معينة تحدث في صافي الربح قبل الفائدة والضريبة".

ومن بين دلائل ومؤشرات ارتفاع درجة الرفع المالي في المؤسسة نذكر ما يلي:

- ✓ زيادة في المداخيل الصافية لملاك المؤسسة أو المساهمين والشركاء بعل المتاجرة بأموال الغير.
- ✓ ارتفاع في قيمة العائد الناتج عن استخدام أموال الغير(الاقتراض) عن فائدة ذلك الاقتراض.
- ✓ زيادة في معدل العائد على حقوق الشركاء والمساهمين.
- ✓ يسمح أثر الرافعة المالية بمكافأة رأس المال وتمويل أصولها الاقتصادية.

الصياغة الرياضية لأثر الرافعة المالية

يمكن تحديد علاقة أثر الرافعة المالية انطلاقا من المعطيات التالية:

مردودية الأموال الخاصة = المردودية الاقتصادية + (المردودية المالية – تكلفة الاستدانة) *الاستدانة الصافية /الأموال الخاصة

- ✓ تدعى العلاقة (الاستدانة الصافية / الأموال الخاصة) الرافعة المالية
- ✓ والعلاقة (المردودية الاقتصادية – تكلفة الاستدانة) *الاستدانة الصافية / الأموال الخاصة تسمى الرفع المالي.

أثر الرافعة المالية= مردودية الأموال الخاصة – المردودية الاقتصادية

محدودية الرفع المالي:

للاستدانة أثر ايجابي على المؤسسة إلا أنها تبقى محدودة لعدة أسباب أهمها:

- ✓ يحدد المقرضون التزاماتهم بالنسبة للأموال الخاصة (الديون تساوي نصف الأموال الخاصة).
- ✓ تكلفة الديون تابعة لمستوى الاستدانة، حيث كلما زادت الديون كلما تقلص المقدار (Rei).

تزايد الاستدانة يقلل من استقلالية المؤسسة

2-5-3- مفهوم الرفع الكلي:

- ✓ يتم دمج كل من الرفع التشغيلي مع الرفع المالي للحصول على مؤشر يقيس درجة حساسية صافي الربح بعد الفائدة والضريبة عند كل تغير يحصل في صافي المبيعات، يسمى بدرجة الرفع الكلي.
- ✓ يستفيد المحلل المالي من حساب درجة الرفع الكلي في تقييم أداء الكلي للمؤسسة، أي ذلك الأداء الذي يحصل بسبب العمليات التشغيلية للاستثمار (أصول الميزانية) وكذلك الأداء الذي ينتج بسبب هيكل التمويل (خصوم الميزانية)، وبذلك فإن الرفع الكلي سوف يوضح كلا من المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية التي تتعرض لها المؤسسة.

حساب الرفع الكلي

- ✓ **يحسب من خلال العلاقة التالية:**

$$DTL = DOL \times RCP = \frac{\Delta EBIT/EBIT}{\Delta S/S} \frac{\Delta EPS/EPS}{\Delta EBIT/EBIT} = \frac{\Delta EPS/EPS}{\Delta S/S}$$

تتم عملية تقييم الأداء للمؤسسة من خلال ثلاث مجالات رئيسية في الرفع وهي الرفع التشغيلي والرفع المالي والرفع الكلي[1].

3- تخطيط الاحتياجات المالية:

3-1- تعريف التنبؤ المالي:

يعرف التنبؤ المالي أنه: "مجموعة من العمليات التي تعنى بدراسة وفهم البيانات والمعلومات المالية المتاحة في القوائم المالية للمؤسسة وتحليلها وتفسيرها للإفادة منها في الحكم على المركز المالي للمؤسسة وتكوين معلومات تساعد في اتخاذ القرارات وتساعد أيضا في تقييم أداء المؤسسة وكشف انحرافاتها والتنبؤ بالمستقبل."[(2)]

---

[1] محمد البشير بن عمر، محاضرات في التسيير المالي، السنة الثالثة محاسبة وجباية، جامعةالوادي، 2021، ص 69،70،71

[(2)] محمد كريم قروف وآخرون، التنبؤ **المالي كأداة لتحسين أداء الإدارة المالية بالمؤسسة الاقتصادية**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 05، العدد 01، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2020، ص 145.

كما يعرف أيضا: "أنه تقدير كمي للقيم المتوقعة للمتغربات التابعة في المستقبل القريب بناءا على ما هو متاح لدى المؤسسة من معلومات عن الماضي والحاضر".[1]

3-2- أهمية التنبؤ المالي:

تنبع أهمية التنبؤ المالي من خلال ما يقدمه للمؤسسة من فوائد نذكرها فيما يلي: [2]

- يتيح الفرصة للتعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق، إضافة إلى تحديد كمية الأموال اللازمة يقوم التنبؤ المالي بتحديد توقيت الحاجة إلى هذه الأموال ومصدر تغطيتها بالإضافة إلى طرق تسديدها.

- يساعد التنبؤ المالي إدارة المؤسسة في تقييم درجة المخاطرة التي تتحملها المؤسسة وكذلك التعرف على الوسائل التي يمكن استخدامها لتخفيض هذه المخاطرة.

- يساعد التنبؤ المالي إدارة المؤسسة على تجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الأموال من أجل الحصول على التمويل اللازم وما يترتب على ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي إلى إضعاف المركز المالي للمؤسسة.

- يساعد المدير المالي على تجنيب مؤسسته خطر الوقوع في العسر المالي، كما يساعد التنبؤ على الاستعداد لدفع الالتزامات عند موعد استحقاقها فلا يكون المدير مضطراً للتصرف بشكل عشوائي أو تحت ضغط الحاجة مما يربكه ويوقعه في مخاطر العسر المالي.

3-3-أساليب التنبؤ المالي:[3]

يعتمد التنبؤ المالي على عدة أساليب نذكر الأهم منها:

3-3-1- أسلوب النسبة المئوية للمبيعات: يقوم هذا الأسلوب على افتراض وجود علاقة مباشرة وثابتة بين المبيعات وبيض بعض بنود الميزانية، وثم يمكن التنبؤ بما ستكون عليه تلك البنود إذا ما توافرت بيانات عن المبيعات المتوقعة.

الخطوات الواجب إتباعها للتنبؤ بالخطوات:

- تصنيف بنود الميزانية إلى مجموعتين، مجموعة بنود لها علاقة مباشرة بالمبيعات، مجموعة بنود ليس لها علاقة مباشرة بالمبيعات.

---

[1] علاق نور الدين، دور **التنبؤ المالي في اتخاذ قرارات التمويل والاستثمار في المؤسسة**، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 06 العدد 01، جامعة الشلف، الجزائر، 2023، ص 224.

[2] نفس المرجع السابق، ص 225.

[3] يوسف قاشي، محمد أبركان، أهمية **جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالاحتياجات المالية للمؤسسة**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 01، جامعة البويرة، الجزائر، 2022، ص 103- 106.

– إيجاد النسبة المئوية لقيمة كل بند له علاقة مباشرة طبقا لميزانية الفترة الماضية إلى رقم المبيعات المحقق خلال السنة.

– التنبؤ بما سيكون عليه كل بند من بنود الميزانية على الفترة المقبلة.

– إيجاد مجموع الأصول والخصوم المتوقعة.

3-3-2- الموازنة النقدية

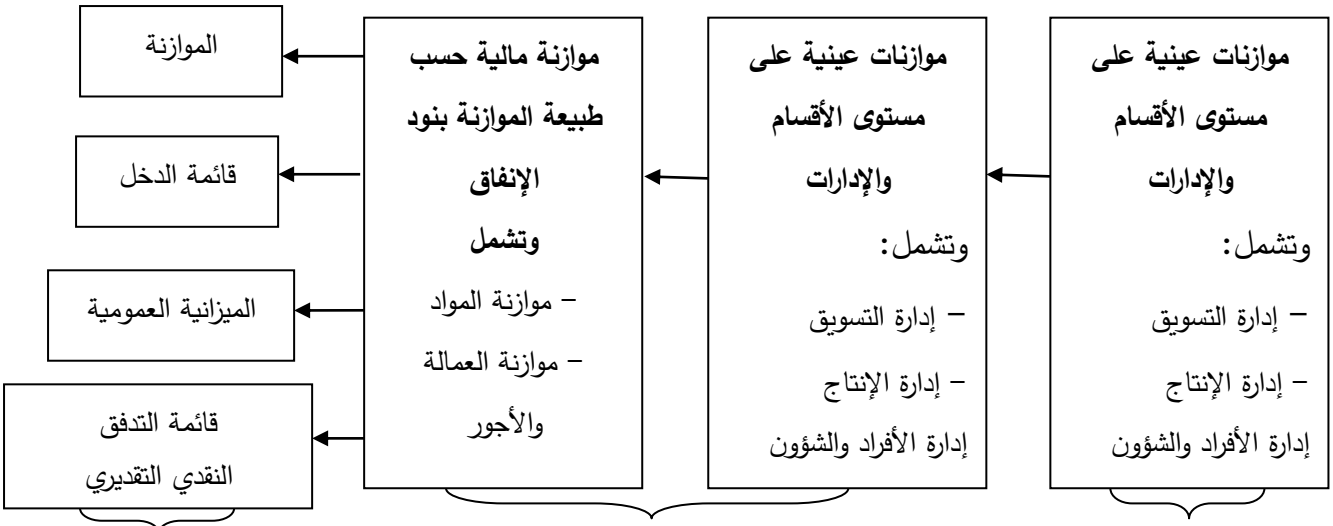
3-3-2-1- تعريف الموازنة النقدية: تعرف أنها عبارة عن كشف بين المقبوضات والمدفوعات النقدية التي سوف تقوم بها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة للمساعدة في تحديد الاحتياجات المالية قصيرة الأجل.

3-3-2-2- التنبؤ بالمبيعات كخطوة أولية لإعداد موازنة نقدية:

تعتبر المبيعات من أهم المدخلات الأساسية عند إعداد أي خطة مالية قصيرة الأجل ومنها الموازنة النقدية، وفي ضوء تقدير المبيعات يقوم المدير المالي بتقدير التدفقات النقدية المتوقعة وذلك في شروط البيع المتفق عليها مع مدير التسويق، ويمكن أن تتم تقدير المبيعات إما بتحليل المؤشرات الاقتصادية الخارجية أو البيانات الداخلة أو كلاهما.

عادة ما يتم إعداد الموازنات التقديرية في شكل قوائم تستخدم وحدات قياس عينية، تترجم بعد ذلك إلى وحدات مالية، ثم إلى نقدية، والشكل رقم (1) يوضح ذلك:

الشكل رقم (2): الموازنات التقديرية في شكل قوائم تستخدم وحدات قياس عينية



المصدر: سمير بن براح دور الموازنات التقديرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2007-2008، ص 33.

الافتراضات الواجب أخدها عند التنبؤ بالمبيعات:

– تقدير المبيعات في ظل الأداء لسابق للمؤسسة على مدار عدة فترات محاسبية مع أدائها الحاضر وكذلك الظروف السوقية المحيطة بها الحاضر والمستقبل.

– تقدير تكافؤ المبيعات ومصروفات التشغيل في ضوء العلاقة السببية بين المبيعات وتكلفة المبيعات.

– تقدير قيمة مصروف الفوائد في ضوء الاحتياجات التمويلية للمؤسسة، وكذلك مع اتجاهات التغير في أسعار الفائدة السوقية.

3-3-3- أسلوب تحليل الانحدار: يفترض هذا الأسلوب وجود علاقة ثابتة بين حجم المبيعات وحجم الاستثمار في الأصول، كما أنه يصلح للتنبؤ بالاحتياجات المالية في المدى القصير والمدى الطويل على السواء، إضافة إلى إمكانية استخدامه في المؤسسات الصغيرة التي تعاني من تقلب في مبيعاتها.

متطلبات استخدام أسلوب الانحدار:

– تحديد قيمة كل بند من بنود الميزانية ورقم العدة سنوات سابقة.

– تحديد رقم المبيعات المستهدفة خلال الفترة التي تعد فيها الميزانية التقديرية.

– تصوير العلاقة بين كل بند من بنود الميزانية خلال السنوات السابقة والمبيعات بيانيا وتحديد الخط الذي يمثل العلاقة بينهما.

– استنتاج القيمة المتوقعة لكل بنود الميزانية من الرسم البياني الذي يوضح العلاقة السابقة الموجودة بينه وبين رقم المبيعات.

إن التخطيط للربحية من ضروريات التخطيط المالي السليم للمشروع، ولا يقل أهمية عن التخطيط للسيولة وكما كان الإلمام بالتدفق النقدي أمرا ضروريا لتفهم التخطيط للسيولة، فإن الإلمام بالقوة الإرادية يعتبر أمرا حيويا لتفهم التخطيط لربحية المشروع. وسوف نركز على تحليل التعادل كأداة لتخطيط الربحية وكذلك الروافع بأنواعها[1]

المطلب الثاني: المركز المالي للمؤسسة

أولا: التحليل المالي

1- مفهوم التحليل المالي:

[1] سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997، ص 40.

"يعتبر الغرض من التحليل المالي إنشاء تشخيص مالي لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة فيعرف التحليل المالي أنه دراسة النشاط والربحية والهيكل المالي للمؤسسة".[1]

كما يعرف التحليل المالي أنه مجموعة من التقنيات والأدوات لترجمة الواقع المالي للمؤسسة من خلال المستندات المحاسبية والمعلومات الاقتصادية والمالية المتعلقة بالمؤسسة أو قطاع نشاطها.[2]

وفي تعريف آخر: التحليل المالي عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات بغرض الاستعمال في اتخاذ القرارات وفي تقييم أداء المؤسسة سابقا وحاليا وتوقع مستقبل المؤسسة.[3]

2- أهمية التحليل المالي:

يساعد التحليل المالي المؤسسة في تحقيق الأهداف التالية: [4]

- ❖ توفير المعلومات المالية لخدمة الأطراف المختلفة لترشيد القرارات الاستثمارية والتمويلية والإدارية لجهات داخل وخارج المؤسسة؛
- ❖ معرفة الوضع المالي للمؤسسة؛
- ❖ تحديد قدرة المؤسسة على الاقتراض والوفاء بالدين؛
- ❖ الحكم على مدى كفاءة السياسات المالية والتشغيلية المطبقة من طرف المؤسسة؛
- ❖ الاستفادة في اتخاذ القرارات لأغراض الرقابة الداخلية؛
- ❖ الوصول إلى القيمة الاستثمارية للمؤسسة وجدوى الاستثمار في الأسهم؛
- ❖ يساعد في تمكين المؤسسة من رسم أهدافها وسياستها المالية والتشغيلية وبالتالي يضمن إعداد الخطط السنوية اللازمة لمزاولة النشاط الاقتصادي.

3- أدوات التحليل المالي:

هناك الكثير من الأساليب التحليل المالي المتوفرة أمام المحلل المالي داخل المؤسسة، ومن هذه الأساليب ما يلي

---

(1) Béatrice et Francis Grandguillot, **l'analyse financiére**, 24e édition, gualino, France, 2021, P15.

(2) Christian ZAMBOTTO, Corinne ZAMBOTTO, **gestion financière finance d'entreprise en 22 fiches**, 8ème édition, 2009, France, p01.

(3) خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، **التحليل المالي للمصارف**، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 1995، ص 10.

(4) محمد الفاتح محمود بشير المغربي، التحليل المالي، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، ط1، 2022، ص ص: 8، 9.

3-1 -أسلوب التحليل العمودي (الرأسي) :

يعرف التحليل الرأسي بأنه :تقييم أداء منشأة الأعمال من خلال العلاقة بين عناصر أو بنود جانب واحد فقط من الميزانية أو جدول حسابات النتائج، أي إيجاد الأهمية النسبية لكل مكون أو بند في مجموعة رئيسية من مكونات الميزانية المالية أو جدول حسابات النتائج، وعادة ما تتم المقارنة بين أرقام حدثت في نفس الفترة المالية استبعادا لأثر التغيرات المفاجئة، كما يساعد هذا التحليل في تقييم أداء المؤسسة في فترة معينة واكتشاف نقاط القوة والضعف ولكنه يظل بحاجة أن يدعم بتحليلات أخرى.[1]

ويتمثل الهدف من التحليل الرأسي فيما يلي:

- إعطاء صورة عن القوائم المالية في شكل قيمة نسبة تصف الميزانية المالية وهيكل جدول حسابات النتائج؛
- التمكين من تقييم الوضع المالي للمؤسسة وأدائها عن أكثر من فترة بشكل مقارن، مما يسمح بتقييم اتجاهاتها المستقبلية والحكم على نقاط ضعفها خلال الفترات السابقة؛
- 56.
- تحديد المجالات التي قد تشير إلى وجود مشاكل في عمليات المؤسسة بما يمكن من وضع الخطط اللازمة لحلها.

3-2 - أسلوب التحليل الأفقي:

يقصد بالتحليل الأفقي: التحليل الذي يهتم بعملية تقييم الأداء خلال فترتين زمنيتين وذلك بإيجاد العلاقة الأفقية بين بنود أو عناصر قائمة المركز المالي (الميزانية المالية) أو جدول حسابات النتائج، وذلك بهدف دراسة الاتجاهات والتغيرات الحاصلة في كل بند زيادة أو نقصانا، وبمعنى آخر فإن التحليل الأفقي يتابع التغيرات في البنود زيادة أو نقصانا بمرور الزمن، فهو تحليل ديناميكي يبين التغيرات التي حدثت فعلا، مثل مقارنة التغيرات في قيم الأصول الجارية على مدار سنتين.[2]

يقوم التحليل الأفقي على تحديد التغيرات النسبية والمطلقة لعناصر القوائم المالية المقارنة على عدة فترات وذلك بإسناد أرقام تلك العناصر إلى قيمها عن فترة معينة تسمى سنة الأساس.

ويساعد التحليل الأفقي في تحقيق ما يلي.[3]:

- اكتشاف سلوك النسبة أو أي بند من بنود قوائم المالية موضوع الدراسة؛

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 56.

[2] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق: ص 60.

[3] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق: ص 60-61.

- تحديد اتجاهات تطور المؤسسة، وتأثير العوامل الداخلية والخارجية على نتائج أدائها؛
- تقييم كفاءة النمو في معدل دوران المؤسسة من خلال علاقته مع أوضاعها المالية؛
- إعطاء فكرة عن معدل نمو المؤسسة، النسبة بين معدل نمو مصاريف ودخل المؤسسة؛
- يقيم إنجازات ونشاط المؤسسة.

ثانيا: المركز المالي للمؤسسة

كل مؤسسة تدخل في مجال تطبيق النظام المحاسبي المالي لا بد أن تتولى سنويا أعداد الكشوف المالية تتمثل في:

- الميزانية.
- جدول حسابات النتائج.
- جدول سيولة الخزينة.
- جدول تغيير الأموال الخاصة

يعرف المركز المالي للمؤِسسة على أنه توضيح للأصول والخصوم وحقوق الملكية المسجلة باسم المؤسسة وتوثق هذه المعلومات على الميزانية العمومية (قائمة المركز المالي) التي تعتبر من أهم القوائم المالية، حيث يدرج الوضع المالي للمؤسسة ضمن الميزانية بجانب التاريخ المسجل.[1]

1- مفهوم الميزانية المالية:

تعرف الميزانية المالية بأنها" :عبارة عن بيان يوضح الأصول والخصوم وحقوق الملكية (جرد لعناصر الأصول والخصوم) في نقطة زمنية معينة، حيث تعكس هذه الميزانية الوضع المالي للمؤسسة".

حسب المادة 33 من القانون 11/07 المتضمن النظام المحاسبي والمالي تحدد الميزانية بصفة منفصلة عناصر الأصول والخصوم ويبرز عرض الأصول والخصوم داخل الميزانية الفصل بين العناصر الجارية المتداولة والعناصر غير المتداولة العناصر غير جارية، حيث أن الأصول ترتب حسب درجة سيولتها أما الخصوم حسب درجة استحقاقها بالإضافة إلى مبدأ السنوية في التفرقة بين العناصر المتداولة والعناصر غير المتداولة

ترتب عناصر الميزانية حسب مبدأين:

- مبدأ السيولة للأصول، بشكل تنازلي حسب المدة التي تستغرقها لتحول إلى سيولة.

(1) https://www.meemapps.com/term/financial-position

- مدة الاستحقاق (الخصوم)، بشكل تنازلي حسب درجة استحقاقها.

يتم تقييم عناصر الأصول والخصوم بالقيمة المحاسبية الصافية وبالقيمة الحقيقية لها وليس بالقيمة التاريخية.

2- محتويات الميزانية المالية

تتكون قائمة المركز المالي (الميزانية) من العناصر التالية:

2-1-الأصول:

تعرف الأصول على أنها: الأشياء ذات القيمة المملوكة للمؤسسة، تضمن تحقيق منافع مستقبلية محتملة، تتحكم فيها المؤسسة أو تحصل عليها نتيجة معاملات أو أحداث سابقة.

ونشير أن هناك خصائص يجب توفرها في الأصول هي:

- أن يكون للأصل القدرة على تزويد المؤسسة بمنافع اقتصادية مستقبلية.

- أن يكون للمؤسسة القدرة على التحكم في هذه المنافع؛

- أن يكون هذا التحكم في المنافع قد نتج عمليات وقعت فعال.

وتنقسم الأصول الى مجموعتين: أصول جارية وأصول غير جارية

الأصول غير الجارية: وهي كل التثبيثات المعنوية والمادية والمالية التي تزيد درجة سيولتها عن السنة، أي أصول مخصصة بصورة مستمرة لحاجات نشاطات المؤسسة تتم حيازتها لغايات التوظيف على المدى البعيد أو التي أو التي لا تنوي المؤسسة إنجازها في غضون الأشهر الأنثى عشر تلي تاريخ قفل سنتها المالية.

وتشمل التثبيثات العينية والمالية والمعنوية.

الأصول الجارية: هي أصول ترتقب المؤسسة إمكانية إنجازها أو بيعها أو استهلاكها في إطار دائرة الاستغلال العادي أو تتم حيازتها أساسا لغايات إجراء المعاملات أو لمدة قصيرة ترتقب المؤسسة إنجازها في غضون الأشهر الاثني عشر التي تلي إقفال سنتها المالية أو تمثل أموال الخزينة واليت لا يخضع استعمالها للقيود، وتتمثل الأصول الجارية.

وتتمثل في المخزونات الحسابات الدائنة وما يماثلها بالإضافة الى الموجودات وما يماثلها. [1]

1-2-2- الخصوم وحقوق الملكية:

وهي المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة في تمويل استثماراتها والأنشطة التشغيلية وتعبر عن حجم التزام المؤسسة اتجاه الغير من ملاك أو مقرض أو مورد، وتشمل ما يلي:

الخصوم المتداولة: وهي اجمالي الالتزامات قصيرة الأجل ومدتها أقل من سنة وتشمل العناصر التالية: أوراق الدفع، الديون قصيرة الأجل، مصاريف مستحقة الدفع، الايرادات المقبوضة مقدما.

وللتوصل الى تحديد الخصوم المتداولة بشكل دقيق، فان المستحقات من الأقساط والفوائد عن الالتزامات طويلة الأجل في السنة المعنية يجب أن تبوب ضمن الخصوم قصيرة الأجل في الميزانية العامة.

الخصوم طويلة الأجل: وهي الديون طويلة الأجل كالسندان والقروض متوسطة وطويلة الأجل التي تستحق الدفع بعد أكثر من سنة من تاريخ منح القرض الى المؤسسة، وتظهر بقيمتها الصافية بعد دفع الأقساط المترتبة عليها، يجب أن تصنف هذه الخصوم حسب تاريخ الحصول عليها مع بيان تاريخ الاستحقاق وشروط التسديد والأولويات ان وجدت.

حقوق المساهمين: هي حجم الأموال التي تبين مساهمة المالكين في رأس المال المشروع وتتكون من – **رأس المال المدفوع:** أي المبالغ المدفوعة من قبل مالكي المؤسسة بصيغة نقدية أو بشكل أسهم، وهنا لا بد من الافصاح من رأس المال المصرح به ورأس المال المصدر والمصرح به.

– **الأرباح المحتجزة:** هي الأرباح القابلة للتوزيع ولكنها تحتجز من قبل أصحاب المؤسسة لغرض التوسع في الاستثمار.

– **الاحتياطات:** وهي على نوعين

– التي يتم احتجازها بموجب القانون وتسمى احتياطات اجبارية كالاحتياطي القانوني

– الاحتياطي الاختياري العام كاحتياطي ارتفاع أسعار الأصول الثابتة

[1] محمد بنية، محاضرات في التحليل المالي، مطبوعة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص تسويق الخدمات، تسويق فندقي وسياحي، جامعة 8 ماي 1945، 2018-2019 ص 9-10

- **المخصصات:** وهي المبالغ التي يتم تخصيصها لمواجهة حالات معينة مثل الديون المعدومة وغيرها من الحسابات القابلة للتناقص مستقبلا.

- **علاوات الاصدار:** ويظهر هذا الحساب نتيجة قيام المؤسسة ببيع الأسهم الجديدة المصدرة بأكثر من قيمتها الاسمية [1]

3- أهمية قائمة المركز المالي(الميزانية):

تعتبر الميزانية العمومية، أهم قائمة مالية توضح صورة المركز المالي للمؤسسة ولذلك سنوضح أهميتها: [2]

- تقييم العائد على الاستثمارات من خلال المعلومات الواردة في قائمة المركز المالي.
- تحليل العلاقة بين مختلف الأصول.
- تحديد السيولة ومدى قدرة المؤسسة على تسديد احتياجاتها قصيرة الأجل.:
- توفر معلومات عن طبيعة أصول والتزامات المؤسسة
- المساهمة في عملية التقرير المالي
- تقدير درجة السيولة والمرونة المالية في المؤسسة

2- جدول حسابات النتائج:

2-1- تعريف جول حسابات النتائج:

"هو جدول يبين جميع تدفقات الإيرادات والنفقات التي تعزى إلى الفترة الزمنية التي تحددها السنة المحاسبية. يتم تنظيمه من خلال التمييز بين الإيرادات والنفقات التشغيلية والمالية والاستثنائية التي يسلط كل منها الضوء على نتيجة تشغيلية ونتيجة مالية ونتيجة استثنائية. ضمن هذه العناوين الثلاثة، يتم تقديم الرسوم بطبيعتها، النتيجة الصافية للسنة، سواء ربح أو خسارة".[3]

2-2- مكونات جدول حساب النتائج:

[1] كمال دريد ال شايب، مرجع سبق ذكره ص 75-76-77.

[2] نور الدين أبو زناد، مؤيد عبد الرمان الدوري، **التحليل المالي باستخدام الحاسوب**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2007، الأردن ص 41.

[3] Christiane Zambuto, Corinne ZAMBOTTO, op.cit p 12.

يتضمن جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة عرض تاريخي لمختلف الأنشطة التاريخية التي مارستها المؤسسة خلال دورتين متتاليتين، بحيث يجمع كل من النفقات والتكاليف الخاصة بكل دورة والنواتج الخاصة بها والتي تتعلق بكل من دورة الاستغلال والدورة المالية، الغير عادية، ويوضح مجاميع التسيير الرئيسية.

الإيرادات: تعتبر أهم بند في جدول حساب النتائج، يتم الحصول عليها من بيع المنتجات سواء كانت سلعا أو خدمات أو إيجارات أو عمولات، او بيع جزء من الموجودات.

النفقات: هي مجموع التكاليف التي تدفعها المؤسسة للحصول على إيرادات، وأهم تكلفة هي تكلفة المبيعات، بالإضافة إلى مصاريف أخرى كالرواتب والضرائب.

صافي الدخل: يحسب بطرح مجموع النفقات من مجموع الايرادات، وان كانت الايرادات أكر من النفقات فالمؤسسة حققت ربحا، والعكس إذا كانت النفقات أكبر.[1]

جدول رقم (01): حسابات النتائج حسب الطبيعة

رقم الحساب	البيان	المبلغ المدين	المبلغ الدائن	ملاحظة	أرصدة الدورة السابقة N−1
70	رقم الأعمال		×		
72	التغير في المخزون		×		
73	الإنتاج المثبت		×		
74	إعانات الاستغلال		×		
	إنتاج السنة المالية −1−		××		
60	المشتريات المستهلكة	×			
61 و62	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى	×			
	استهلاك السنة المالية −2−	××	××		
	القيمة المضافة للاستغلال (3=1−2)				
63	أعباء المستخدمين	×			
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	×			
	الفائض الإجمالي عن الاستغلال −4−		××		

[1] عباس، **الادارة المالية**، الطبعة الأولى، اثراء للنشر والتوزيع، 2008، الأردن، ص 41 42.

75	الإيرادات العملياتية الأخرى		×		
65	الأعباء العملياتية الأخرى	×			
68	المخصصات للاستملاكات والمؤمنات	×			
78	الاسترجاعات عن خسائر القيمة والمؤمنات		×		
	النتيجة العملياتية -5		××		
76	الإيرادات المالية		×		
66	الأعباء المالية	×			
	النتيجة المالية -6-		××		
	النتيجة العادية قبل الضريبة (7=5+6)		××		
698-695	الضرائب المستحقة على النتيجة العادية	×			
693-692	الضرائب المؤجلة على النتيجة العادية	×			
	مجموع إيرادات الأنشطة العادية		×		
	مجموع أعباء الأنشطة العادية	×			
	النتيجة الصافية للأنشطة العادية -8-		××		
77	العناصر غير العادية-الإيرادات		×		
67	العناصر غير العادية -الأعباء	×			
	النتيجة غير العادية-9-		××		
	النتيجة الصافية للسنة المالية -10-		××		

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 19، الصادرة يوم الأربعاء 28 ربيع الأول عام 1430هـ، الموافق ل 25 مارس 2009، ص:30.

3- جدول تدفقات الخزينة:

3-1 - مفهوم جدول تدفقات الخزينة: يعتبر جدول تدفقات الخزينة من بين الكشوف المالية التي تحتوي على معلومات هامة وضرورية تساعد مستخدمي هذه الكشوف في التعرف على الأوضاع المالية للمؤسسة، هذه المعلومات هي عبارة عن المحصلات والنفقات النقدية خلال السنة المالية.[1]

3-2 مكونات جدول تدفقات الخزينة:

[1] حنان رزاق سالم، خبيطي خضير، **تحليل جدول تدفقات الخزينة بالطريقة غير المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي**، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد: 8 العدد: 4، ص 212.

يتكون جدول تدفقات الخزينة في ثلاث عناصر تتمثل في:[1]

التدفقات الناتجة عن الأنشطة العملياتية: وتعتبر أهم جزء لتكوين جدول تدفقات الخزينة ونجد في هذه التدفقات:

- تدفقات ناتجة عن تحقيق رقم الأعمال.
- تدفقات ناتجة عن شراء مواد أولية وسلع.
- مقبوضات ومدفوعات ناتجة عن عمولات وايرادات اخرى.
- تدفقات ناتجة عن تسديد الأجور والضمان الاجتماعي وتسديد الفوائد والضرائب.

التدفقات الناتجة عن أنشطة الاستثمار:

تتمثل أساسا بالتدفقات النقدية الناتجة عن عمليات اقتناء أو التنازل عن الاستثمارات بمختلف أنواعها بشأن توفير مداخيل للمؤسسة.

التدفقات الناتجة عن أنشطة التمويل:

تتعلق بمختلف عمليات التمويل داخلية وخارجية من بينها:

- التدفقات النقدية الناتجة عن إصدار أسهم أو سندات.
- التدفقات النقدية الناتجة عن الصول أو تسديد القروض طويلة الأجل .
- المدفوعات المتعلقة بتوزيعات الأرباح.

ثالثا: تحليل المركز المالي للمؤسسة باستخدام المؤشرات المالية

يعتبر تحليل المركز المالي عملية مهمة لتحديد المركز المالي للمؤسسة حيث يتم النظر إلى القوائم المعلومات المالية للمؤسسة للتمكن من تحديد قيمة الأصول والخصوم وحقوق الملكية لفترة من الزمن، حيث

---

[1] علي باكرية، عبد الله بيض القول، دور **جدول تدفقات الخزينة في التسيير المالي الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد 05، العدد 01، ص 86.

يتم الاعتماد بدرجة أولى ورئيسية على قائمة المركز المالي (الميزانية). ويتم تحويل هذه المعلومات إلى نسب ومؤشرات تسهل وتوضح صحة وقوة المركز المالي للمؤسسة كما تبين نقاط الضعف الموجودة.

1- تحليل المركز المالي بواسطة مؤشرات التوازن:

يعتمد التحليل المالي على ثلاث مؤشرات التوازن حيث تتمثل هذه المؤشرات في: رأس المال العامل احتياج رأس المال، واجلخزينة. (TN, BFR, FR)

1- 1- رأس المال العامل الصافي FR:

- يعرف على "أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصص لتمويل الأصول المتداولة (استخدامات الاستغلال)، كما يعرف أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاستخدامات الثابتة باستخدام الموارد الثابتة.[1]
- يعرف أيضا أنه: "تلك الزيادة المحاسبية في الأصول المتداولة على الخصوم قصيرة الأجل".[2]
- يمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين هما:
  - من أعلى الميزانية ويركز هنا على مصدر رأس المال العامل ومحدداته من جانب التثبيثات.[3]

رأس المال العامل = الموارد الدائمة – الاستخدامات الثابتة

  - من أسفل الميزانية

ويوضح هنا كيفية حسابٍ رأس المال العامل عن طريق الأصول والخصوم المتداولة.[4]

- **حالات رأس المال العامل:**
  - وذلك يبين أن المؤسسة متوازنة ماليا على الفترة طويلة الأجل، فحسب هذا المؤشر فإن **FR > 0**

---

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي دروس وتطبيقات**، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 83.

[2] خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن 2010، ص 70.

[3] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

[4] خالد توفيق الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 70.

- المؤسسة قد تمكنت من تمويل احتياجاتها المالية طويلة الأجل عن طريق مواردها طويلة الأجل وحققت فائض لتمويل باقي الاحتياجات المالية.
- ويعني أن المؤسسة متوازنة ماليا لكن دون تحقيق أي فائض، وكذلك عدم وجود أي عجز **FR** 0 = **g**

في مواردها مع التمكن من تمويل الاحتياجات طويلة المدى.

- ويشير هذا إلى أن المؤسسة عاجزة عن تمويل احتياجاتها المالية الطويلة والاستثمارات0 > FRng
- عن طريق مواردها المالية فقط، مما يضعها في خطر الفشل المالي، هنا يجب على المؤسسة تقليص استثماراتها بما يتوافق مع مواردها المالية، والبحث عن مصادر تمويل إضافية.[1]

2-1 الاحتياج في رأس المال العامل:

الاحتياجات في رأس المال العامل تركز على تلبية الاحتياجات المالية للمؤسسة في الأجل القصير وتشمل الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها، موردا وتعتبر كموارد للدورة، من ناحية أخرى الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة، فتسمى احتياجات دورة الاستغلال، فيحاول المسير المالي الاستفادة من الموارد المالية في تنشيط دورة الاستغلال، ملائمة بين استحقاقية الموارد مع الاحتياجات، ويتم حسابه كالتالي [2]:

احتياجات رأس المال العامل= (أصول متداولة- قيم جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل- السلفات

2-2 أنواع الاحتياج في رأس المال العامل:

يصنف احتياج رأس المال العامل إلى نوعين هما [3]:

- **احتياج في رأس المال للاستغلال BFRex**، ويتميز بانتماء جميع عناصره سواء كانت حقوق أو ديون إلى دورة الاستغلال ويمكن حسابه من خلال الفرق بين استخدامات الاستغلال وموارد الاستغلال.
- **احتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال: BFRhex**

---

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

[2] جليلة بن خروف، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2009، ص ص91،92.

[3] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات خارج الاستغلال والتي تتميز بالطابع الاستثنائي ويحسب عن طريق الفرق بين الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال.

2-3- حالات الاحتياج في رأس المال العامل:

يمكن للاحتياج في رأس المال العامل أن يأخذ ثلاث حالات هي:[1]

- **احتياج رأس المال العامل موجب:** يدل على أن موارد الدورة لم تكن كافية لتغطية احتياجات الدورة، أي أن المؤسسة تحتاج إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة لتغطية احتياجاتها.
- **احتياج رأس المال العامل سالب:** بناءا علا تلبية احتياجات دورة الاستغلال، يمكن أن يشير ذلك إلى أن المؤسسة في وضعية مالية مريحة.
- **احتياج رأس المال العامل معدوم:** يشير ذلك إلى أن الموارد تغطي الاحتياجات خلال الدورة، أي أن المؤسسة تقوم بالاستغلال الأمثل لمواردها.

3- الخزينة:

3-1- تعريف الخزينة:[2]

يقصد بالخزينة "مجموع الأموال التي تملكها المؤسسة خلال مدة دورة الاستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي مجموع المبالغ السائلة التي يمكن للمؤسسة التصرف فيها خلال دورة الاستغلال".

ويمكن حسابها كالتالي:

الخزينة = رأس المال العامل – الاحتياج في رأس المال

ويمكن حسابها أيضا:

الخزينة = القيم الجاهزة – السلفات المصرفية

---

[1] ريمة يونس، **مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 20، العدد 2، 2016، ص 53.

[2] سراح موصو، **تأثير السلوك التمويلي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2022، ص137.

3-2- حالات الخزينة:

تتخذ خزينة المؤسسة ثلاث حالات هي[1]:

3-2-1 الخزينة موجبة:

في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، ما يشير إلى وجود فائض في رأس المال العامل مقارنة مع احتياج رأس المال العامل، يكون هذا الفائض عبارة عن سيولة نقدية، ما يمكن الخزينة من تمويل جزء من الأَصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.

3-2-2 الخزينة سالبة:

هنا يكون رأس المال العامل أقل من الاحتياج في رأس المال العامل، فتكون هنا المؤسسة في حاجة إلى موارد مالية تغطي الاحتياجات لضمان استمرار النشاط.

3-2-3 الخزينة صفرية:

وهنا قد تكون المؤسسة حققت توازنها المالي، أي الحالة المثلى للخزينة، وذلك بتساوي رأس المال العامل مع الاحتياج في رأس المال العامل، مع الأخذ بالحذر وجلب موارد مالية جديدة من أجل ضمان تغطية الاحتياجات المستقبلية.

2- التحليل المالي بواسطة النسب المالية:

2-1 نسب السيولة:

وهي النسب التي تهدف إلى تحليل وتقييم رأس المال العامل والتعرف على درجة سيولة المؤسسة على المدى القصير، والأهمية النسبية لدرجة سيولة الأصول المتداولة التي تعبر عن قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها المتداولة خلال مدة أقل من سنة.[(2)]

2-1 -1 نسبة **التداول (السيولة العامة):**[(1)]

---

[1] بلال معوج، دور التحليل بالمؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير تخصص ادارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2016، ص 96،97

[(2)] دريد كمال آل شيب، مرجع سبق ذكره، ص 83.

هي النسبة التي تقيس إمكانية المؤسسة من تسديد الخصوم المتداولة من الأصول المتداولة، ومن خلالها يتم التعرف على قدرة المؤسسة في متابعة الالتزامات الجارية بسرعة ومدى إمكانيتها على التسديد ويتم حسابها كما يلي:

نسبة التداول = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

2-1-2 نسبة السيولة الفورية (الجاهزة):

يمكن تطبيق تحليل للثروة من خلال تركيز أفق السيولة قصيرة الأجل، حيث يتم التركيز على الأصول النقدية والديون قصيرة الأجل وذلك من أجل تحديد مدى قدرة توفير المؤسسة للسيولة النقدية بطريقة فورية وهذا ما يعرف بالسيولة الفورية وتحسب كما يلي:

السيولة الفورية = الأصول المتاحة / الخصوم المتداولة

2-1- 3 نسبة السيولة السريعة:

وتقيس مدى قدرة المؤسسة على إمكانية الوفاء بالالتزامات المستحقة في فترة لا تتجاوز ثلاث أشهر.

وتحسب بالعلاقة التالية:[2]

السيولة السريعة = (الأصول المتداولة – المخزون السلعي) / الخصوم المتداولة

2-2 نسب النشاط:

تعد نسب النشاط نوع من المقاييس المالية التي تشير إلى مدى كفاءة الشركة في الاستفادة من الأصول في ميزانيتها العمومية لتوليد الإيرادات والنقد. ويمكن تعريفها كما يلي:[3]

هي مقياس لمدى كفاءة الشركة في استخدام المصادر المالية المتاحة وتقيس نسب النشاط معدلات دوران الذمم والمخزون والموجودات التي توضح سياسة الشركة في استرداد الديون وإدارة الموجودات لديها.[1]

---

[1] دريد كمال آل شيب، مرجع سبق ذكره، ص 85.

[2] محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2022، ص 21.

[3] محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص22.

الجدول رقم (2): نسب النشاط:

النسب	القانون	دلالة النسبة
معدل دوران الأموال المتداولة	صافي المبيعات / الأصول المتداولة	قياس قدرة الإدارة على توليد المبيعات باستخدام الأموال المتداولة
معدل دوران المدينين	صافي المبيعات الآجلة / رصيد المدينين	معرفة ملائمة حجم الاستثمار في المدينين
معدل دوران الدائنين	تكلفة المبيعات / رصيد الدائنين	معرفة مدى النجاح في تحقيق الملائمة بين سياسة البيع والشراء
معدل دوران المخزون	تكلفة البضاعة المباعة / متوسط المخزون	قياس مدى عدد مرات دوران المخزون خلال السنة
معدل دوران الأصول الثابتة	صافي المبيعات / الأصول الثابتة	معرفة مدى استخدام الأصول الثابتة في توليد المبيعات
معدل دوران مجموع الأصول	صافي المبيعات / مجموع الأصول	معرفة مدى استخدام الأصول الثابتة والمتداولة في توليد المبيعات.

المصدر: محمد الفاتح محمود بشير المغربي، محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2022، ص 22.

2-3 نسبة الربحية:

تعتبر الربحية هدف أساسي وأمر ضروري لبقاء المؤسسة واستمرارها وغاية يتطلع إليها المساهمون وهي عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح لذا نجد جهدا كبيرا يوجه نحو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تحقيق أفضل عائد ممكن للمساهمين لا تقل قيمته ن العائد الممكن تحقيقه على الاستثمارات البديلة التي تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر.[2]

2-3 نسب الربحية: نذكر هنا مختلف نسب الربحية وطرق حسابها:[3]

3-1-1- نسبة صافي الربح إلى مجموع الأصول:

صافي الربح قبل الفوائد / حق الملكية

---

[1] وسام فوزي علي العمري، **أثر النسب المالية على سياسة توزيع الأرباح للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للفترة (2010-2020)**، رسالة مقدمو لاستكمال نيل شهادة الماجستير في التمويل والمصارف جامعة آل البيت، الأردن، 2022، ص 10.

[2] سراح موصو، مرجع سبق ذكره، ص131.

[3] خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، **التحليل المالي وإعداد الموازنات لأغراض التخطيط والرقابة**، الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، مصر، 2006، ص 28.

3-1-2 – النسبة صافي الربح إلى رأس المال:

صافي الربح قبل الفوائد / حقوق الملكية + الخصوم طويلة الأجل

3-1-3- نسبة صافي الربح إلى حق الملكية:

صافي الربح / حقوق الملكية

3-1-4- نسبة الربحية الاقتصادية:

صافي الربح بعد الضريبة / مجموع الأصول

المطلب الثالث: العلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة:

يعد التخطيط المالي والمركز المالي عنصرين أساسين لضمان استقرار المؤسسة على المدى الطويل، حيث يعمل التخطيط المالي على تحليل المركز المالي للمؤسسة، وبناءا عليه يقوم بتحديد الأهداف المالية المستقبلية والسبل المناسبة لتحقيقها حيث يقوم التخطيط المالي بتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء المالي مثل الإيرادات والتكاليف ورأس المال، ثم يقوم بوضع خطة تشغيلية ومالية تحدد كيفية إدارة الموارد المالية للمؤسسة في المستقبل وتهدف الخطة الى تحقيق الأهداف المالية المحددة.

ويساهم التخطيط المالي في تحسين المركز المالي من خلال:

1- **زيادة الربحية:** يتيح التخطيط المالي الفعال للمؤسسة إلى تقليل النفقات وزيادة الإيرادات، مما يؤدي إلى تحسين الأرباح وتعزيز المركز المالي

2- **تقليل المخاطر المالية:** يتضمن التخطيط المالي التحليل والتقييم المنهجي للمخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلبا على المركز المالي، حيث يتم اتخاذ تدابير واحتياطات للتعامل مع المخاطر وتحقيق استدامة المركز المالي في وجه التقلبات المالية الغير متوقعة

3- **تحسين السيولة: من** خلال التخطيط المالي المنهجي يتم ضمان توفر الأموال الكافية لتلبية الالتزامات المالية مما يساهم في الحفاظ على سيولة قوية واستقرار المركز المالي.

4- يعتبر المركز المالي قاعدة هامة لعملية تخطيط الموارد المالية فهو يشير إلى الحالة المالية للمؤسسة ويتضمن الأصول والخصوم ورأس المال، ومن خلال تحليل المركز المالي يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة

ومن خلال مراقبة المركز المالي وتحديث خطط التخطيط المالي بشكل دوري يتم ضمان تحقيق أهداف المؤسسة والتأكد من استدامة النمو المالي للمؤسسة بشكل عام.

5- ويمكن إبراز العلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي في نقاط نذكر منها:

- التخطيط المالي يستخدم لتحسين المركز المالي: من خلال تحليل الموقف المالي الحالي للمؤسسة وتوقع التدفقات النقدية المستقبلية.
- المركز المالي يقدم معلومات ضرورية للتخطيط المالي: حيث يوفر الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر ومعلومات حول الأصول والخصوم وحقوق الملكية للمؤسسة. هده المعلومات ضرورية لتحديد أهداف التخطيط المالي وتطوير استراتيجيات لتحقيقها.[1]

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة:

سوف نعرض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة كما يلي:

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

1- دراسة فلاق نور الدين، (2023)، بعنوان: "دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة اقتصادية جزائرية.[2]

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور ومكانة التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ذلك من خلال إبراز أهمية التخطيط المالي باعتباره آلية من آليات التحليل المالي ودوره في تحديد الخطة المالية للمؤسسة. تم تطبيق الدراسة على مستوى مؤسسة المباني الصناعية والنحاسية BATICIC، حيث توصلت الدراسة إلى أن عملية تقييم الوضع المالي للمؤسسة تتم عن طريق

---

[1] من إعداد الطلبة.

[2] فلاق نور الدين، **دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، دراسة حالة مؤسسات المباني الصناعية والنحاسية(BATICIC) ، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2023، ص8.

استخدام بعض النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي وأن هذه الأخيرة تعتبر كمرحلة أخيرة لاتخاذ القرارات المالية المناسبة من عدمها وتبين أيضا من خلال هذه المؤشرات الوضعية المالية الصعبة والحرجة التي تعيشها المؤسسة والتي تؤثر بشكل سلبي على عملية اتخاذ القرارات المالية الخاصة بالتمويل والاستثمار.

2- دراسة بالجود عبد الرؤوف وشريف حمزة، (2020)، بعنوان: **فعالية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية.**[1]

تمثل هدف هذه الدراسة في معرفة مدى فاعلية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة، تم أخد عينة عددها 30 موظف من مديرية الشباب والرياضة لولاية مسيلة. حيث تم تطبيق استبيان لتوفير المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في إصدار الأحكام حول فاعلية التخطيط المالي، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ يساهم ترشيد القرارات المالية في تحسين عملية التخطيط المالي.
- ✓ مراقبة القرارات المالية والإشراف على تنفيذها تعتبر الأساس في تصحيح مسار التخطيط المالي.
- ✓ يساهم العمل بالأهداف المالية إلى الارتقاء بالتخطيط المالي في المؤسسة الرياضية.

3- دراسة بن عمر خالد وآخرون، (2017)، بعنوان: المتغيرات الوصفية ودورها في استشراف المركز المالي للمؤسسات الجزائرية.[2]

هدفت هذه الدراسة إلى إدراك جوانب المتغيرات ذات الطبيعة الوصفية ومدى مساهمتها في استشراف المركز المالي للمؤسسات الجزائرية، ولتحقيق هدف الدراسة تم إسقاط ذلك ميدانيا من خلال استعمال معطيات المتغيرات الوصفية في تقنية نقاط المخاطرة، ومن ثم التطبيق على قاعدة من البيانات لعينة مكونة من 15 مؤسسة ناشطة في الجزائر العاصمة، حيث توصلت الدراسة إلى أن المتغيرات الوصفية تساهم في استشراف المركز المالي للمؤسسة الجزائرية.

---

[1] بلجود عبد الرؤوف، شريف حمزة، **فعالية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية** بمديرية الشباب والرياضة، مجلة رصين للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة، المجلد01، العدد02، 2020، ص1.

[2] بن عمر خالد، عبأي وسام، لمجد بوزيدي، **المتغيرات الوصفية ودورها في استشراف المركز المالي للمؤسسات الجزائرية**، دراسة تطبيقية حول عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة تمويل وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، المجلد01، العدد02.

4- دراسة بن قديح سفيان، (2015)، بعنوان: **تحديد المركز المالي من وجهة نظر محاسبة الزكاة.**[1]

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة هل تعتمد محاسبة الزكاة في تحديدها للمركز المالي على نفس المعلومات التي تم الإفصاح عنها في القوائم المالية. لتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق على مؤسسة رويبة "أن سي 1" لإنتاج المشروبات والعصائر، من خلال الاعتماد على المنهج الاستنباطية في تحليل المركز المالي، حيث تم التوصل إلى نتائج من أهمها:

✓أن المركز المالي للمؤسسة يتحدد بالأصول والالتزامات وحقوق الملكية.

5- دراسة زينب رضوان علي، (2013)، بعنوان: تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة.[2]

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على عملية التخطيط المالي بالإضافة إلى الخطوات اللازمة لتحقيق عملية التخطيط المالي مشيرين في ذلك إلى أهمية التحليل المالي والنسب المالية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق على المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن:

✓ التخطيط المالي جزء من التخطيط الكلي للمؤسسة.

✓ تتشارك المديرية المركزية مع المديريات الأخرى في تحديد الاحتياج من الموارد المالية، وهذا ما يدخل في الهدف الأساسي للتخطيط وهو الاستغلال الأمثل للموارد المالية.

✓ اعتماد المؤسسة بشكل كبير على تحقيق الأهداف المقدرة من خلال الوثائق الرسمية المتمثلة في الموازنات التقديرية.

✓ تعتبر كل من عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية وسيلة اتصال بين المديريات المركزية والوحدات المركزية والوحدات الإنتاجية والتجارية.

---

[1] بن قديح سفيان، **تحديد المركز المالي من وجهة نظر محاسبة الزكاة**، دراسة حالة مؤسسة رويبة أن سي1 لإنتاج المشروبات والعصائر مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2015.

[2] زينب رضوان علي، تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة، حالة تطبيقية عن مؤسسة، مذكرة لنيل جزء من متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2013، ص1.

المطلب: الثاني الدراسات باللغة الأجنبية:

1- دراسة Hamdi Ayoub ، Saihi Youcef ، (2022) بعنوان : financial planing for investment projects – case study for establishing a tomato drying project in tamanrasset .[1]

يهدف الباحثان إلى توضيح أهمية التخطيط المالي لمشاريع الاستثمار وللإجابة على المشكلة المطروحة والمتمثلة في كيف يتم التخطيط المالي لمشروع استثماري، قام الباحثان بالتناول في الإطار النظري مفاهيم التخطيط المالي ومصادر تمويل مشاريع الاستثمار.

أما في الجانب التطبيقي فقد قام بدراسة حالة تجفيف الطماطم معتمدا على ذلك للمنهج الوصفي التحليلي ولقد توصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- التخطيط المالي هو وضيفة تستخدم لتنسيق الأصول المختلفة التي تستخدمها المؤسسة في دورة الاستغلال الخاصة بها ومصادر التمويل المختلفة التي مكنتها من الحصول على هذه الأصول.

- تقدر المؤسسات الاقتصادية الإدارة المالية أنها تهتم بإدارة الموارد المالية للعمليات والاستثمارات المستمرة من خلال التخطيط المالي.

2) دراسة Mr. Bondu Avinash، Mr. Manjo Sangisetti، (2020)، بعنوان:

"Financial StatementAnalysis : Measurement of Financial Position" .[2]

هدفت هاته الدراسة إلى تقييم وقياس المركز المالي لشركة BHLEللكهرباء الثقيلة ولقد اعتمدا الباحثان على مراجعة بعض الأدبيات السابقة، بالإضافة إلى دراسة حالة المؤسسة محل الدراسة معتمدين في ذلك على القوائم المالية والتقارير السنوية للخمس السنوات الأخيرة وتطبيق أدوات وتقنيات المحاسبة كتحليل المقارن وتحليل النسب، ولقد توصلا إلى مجموعة من النتائج منها: أن أداء المركز المالي للشركة أفضل على مدى السنوات التي تم تحليلها.

---

[1] Hamdi Ayoub, Saihi Youcef, planing for investment projects – case study for establishing a tomato drying project in tamanrasset, Journal of Contemporary Economic Studies, Volume: 7 2022 p 509.

[2] Mr. AvinashBondu, Mr. ManjoSangisetti, "**Financial StatementAnalysis: Measurement of Financial Position**", IJREAT, volume 08, issue02, 2020, p 01.

3) دراسة Auray Melgarejo–Molina،Guillermo Rodriguez-Medina ،Mary A. Vera-Colin (2011)، بعنوان " التخطيط المالي والحصول على التمويل في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع الفنزويلي".[1]

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الموجودة بين التخطيط المالي والصعوبات المتعلقة بالحصول على التمويل في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع الفنزويلي، إذ اعتمد الباحثين على مراجعة للأدبيات ذات الصلة ودراسة حالة مجتمع دراسة مكونة من 67 شركة صغيرة ومتوسطة وتم الاعتماد فيه على الاستبيان كتقنية لجمع المعلومات بالإضافة إلى بعض المؤشرات ولقد توصلوا إلى مجموعة من النتائج أهمها هي: وجود علاقة ضعيفة بين خصائص التخطيط المالي ومستويات الحصول.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات:

من خلال عرض الدراسات السابقة المتوفرة حول موضوع الدراسة الحالية يمكن الاستنتاج أن معظمها تتحدث عن التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة

أوجه التشابه بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها أحد متغيري الدراسة وهما التخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة

تشابه الدراسة الحالية من حيث الهدف مع بعض الدراسات السابقة

تم تقييم الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة باستخدام بعض النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي

أوجه الاختلاف الموجودة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

البيئة: مؤسسة ميناء جن جن

المجتمع: القوائم المالية لمؤسسة ميناء جن جن خلال الفترة (2020 2022)

الهدف: هدفت هده الدراسة الى التعرف على دور التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي للمؤسسة

المتغيرات: إيجاد العلاقة بين التخطيط المالي والمركز المالي

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

[1] Mary A. Vera–Colina ،Guillermo Rodriguez–Medina،Zuray Melgarejo–Molina, **financial planning in major small businesses in the Venezuelan sector, Inovar** journal, colombia, p 99.

الاستفادة من تحديد بعض مفاهيم وأدوات التخطيط المالي والتعرف على المركز المالي للمؤسسة

الاستفادة من اختيار منهج الدراسة مما مهد الطريق للدراسة الحالية للوصول الى هدفها

التعرف على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة

الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة السابقة

خلاصة الفصل:

تمحور هدا الفصل حول المفاهيم الأساسية للتخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة مع ابراز العلاقة الموجودة بينها، حيث يتضح لنا من خلال هدا الفصل ان التخطيط المالي من اهم وظائف الإدارة فهو يقوم بوضع خطط تساعد الإدارة في تبيان حاجياتها المالية المستقبلية من خلال أدوات التخطيط المالي والمتمثلة في الموازنة التقديرية، تخطيط الأرباح وتخطيط الاحتياجات المالية.

كما يوضح المركز المالي أصول المؤسسة التزاماتها وحالتها المالية في فترة زمنية معينة بواسطة القوائم المالية المتمثلة في قائمة المركز المالي جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة، وتحليل هذه القوائم المالية بواسطة أدوات التحليل المالي.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن

تمهيد

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء جن جن

المبحث الثاني: عرض القوائم المالية التقديرية والفعلية في مؤسسة

المبحث الثالث: تحليل القوائم المالية المخططة والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد التطرق في الفصل الأول للإطار النظري لمتغيرات الدراسة الشاملة للتخطيط المالي والمركز المالي للمؤسسة والعلاقة الرابطة بينهما، سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية التي سنعرف من خلالها دور عملية التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي في مؤسسة ميناء جن جن، حيث سيتم تقديم نظرة للجانب المالي للمؤسسة خلال السنوات 2020، 2021، 2022.

وذلك من خلال عرض القوائم المالية للسنوات السابقة والمتمثلة في جدول حسابات النتائج المخطط والفعلي بالإضافة إلى الميزانية المالية التقديرية والفعلية للسنوات السابقة وتحليلها باستخدام النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء جن جن:

المطلب الأول: بطاقة فنية لمؤسسة المينائية جن جن –جيجل

تعتبر المؤسسة المينائية جن جن جيجل – إحدى أهم المؤسسات الاقتصادية لولاية جيجل والتي تعمل على تحقيق أكبر ربح ممكن وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى نشأة وتطور المؤسسة المينائية جن جن–جيجل–مع إبراز أهميتها وأهدافها وعرض هيكلها التنظيمي.

أولا: نشأة وتعريف المؤسسة المينائية جن جن – جيجل –

بعد الاستقلال أصبح ميناء جن جن من ضمن هياكل الدولة، حيث كان تابعا لميناء بجاية حتى سنة 1984 بعدها أعيدت هيكلته ليصبح ميناء جيجل مستقلا تحت لواء مؤسسة جن جن، وذلك طبقا للمرسوم رقم 173 المؤرخ في 21 جويلية 1984 برأس مال 5000.000 دج في ذلك الوقت و في 9 نوفمبر 1984 انطلقت الأشغال به و أوكلت المهمة لمجموعة شركات "إبطو" الهولندية وتترأسها شركة كونت دوت" الإيطالية، وقد بلغت تكاليفه 5.2 مليار دج، وكانت ممولة من عدة أطراف هي الدولة الجزائرية الصندوق العربي للتنمية الاجتماعية و الاقتصادية بالكويت والصندوق السعودي للتنمية، البنك الإسلامي للتنمية وانتهت به الأعمال نهاية سنة 1992، وأصبح يحمل اسم "**المؤسسة المينائية جن جن**".

تعرف المؤسسة المينائية جن جن، على أنها مؤسسة اقتصادية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات وهي شركة ذات أسهم برأس مال حوالي 1040.000.000 دج يقوم بأداء مهام مختلفة وربما أنها تعمل تحت لواء القانون التجاري الذي يقر بأن أي مؤسسة قابلة للإفلاس. ويكون هذا عن طريق تحسين الخدمات المقدمة للوصول إلى المقاييس التنافسية المعمول بها مثل تخفيض وقت إرسال البواخر بالميناء، تخفيض الأسعار، وتعمل المؤسسة للحصول على شهادة الجودة ولهذا تساهم في رفع مستوى الدخل الوطني فتصبح المؤسسة خالقة للثروة بدلا من أن تعيش عالة على الاقتصاد الوطني.

حيث يقع ميناء جن جن في الجهة الشرقية لولاية جيجل في المنطقة المسماة " أشواط" يبعد عن مقر الولاية بحوالي 10 كيلومتر، وعن المنطقة الحرة " بلارة " حوالي 40 كيلومتر وبكيلومترين عن مطار " فرحات عباس" ويبعد عن العاصمة بحوالي 370 كيلومتر، تقدر مساحته بحوالي 140 هكتار مع إمكانية توسيع تقدر ب 30 هكتار. كذلك 140كم لقسنطينة، 900 كم لمدينة حاسي مسعود.

ثانيا: أهمية وأهداف المؤسسة ميناء جنجن وهيكلها التنظيمي

سنتطرق إلى أهمية وأهداف المؤسسة المينائية جن جن – جيجل

1 – أهمية المؤسسة السينائية جن جن جيجل –

تكتسي المؤسسة المينائية جن جن أهمية بالغة تتجلى لنا من خلال النقاط التالية:

- ✓ يعتبر رابطا بين إفريقيا وأوروبا والشرق الأوسط.
- ✓ له موقعا استراتيجيا على المحور البحري الرابط بين قناة السويس وجبل طارق. خلق عدد هائل من مناصب الشغل.
- ✓ يعتبر عصب الحركة التجارية للاستيراد والتصدير.
- ✓ جلب العدد من المتعاملين الاقتصادية الوطنين والأجانب.

1- أهداف المؤسسة

لكل مؤسسة أهداف ولدت من أجلها ولمؤسسة ميناء جن جن أهداف داخلية وأخرى خارجية تتمثل:

2-1 الأهداف الداخلية:

-**الربح** أي محاولة تحقيق أكبر ربح ممكن.

-**النمو** أي زيادة رأس المال وتوسيع المؤسسة وذلك يفتح وحدات في أماكن أخرى.

- الزيادة في حجم التعاملات، والسعي إلى تخفيض مدة الانتظار داخل الميناء وخارجه.

-تخفيض مدة الانتظار داخل الميناء وخارجه.

2-2 الأهداف الخارجية:

- زيادة الدخل القومي.
- توفير العملة الصعبة.
- المساهمة في تنشيط الحركة التجارية الخارجية للبلاد، خصوصا في مجال الصادرات المنتظرة من المنتوجات الصناعية والمرشحة للتطور مستقبلا.
- فك الخناق عن موانئ أخرى، خاصة ميناء الجزائر العاصمة التي يشهد ازدحاما شديدا.

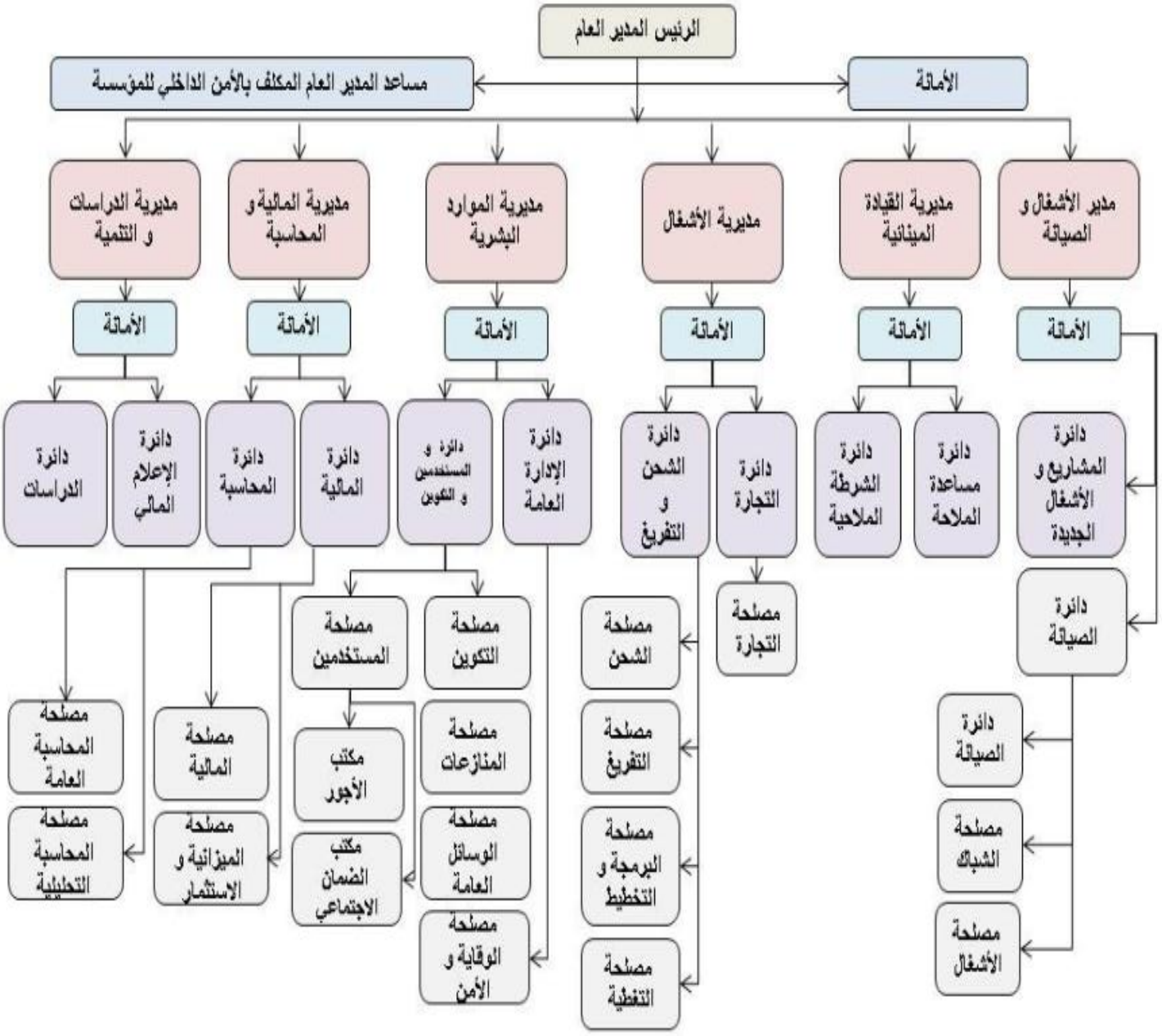
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية جن جن –جيجل–

أولا: تعريف الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية جن جن –جيجل

يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمبدأ التدرج الذي يحدد العلاقات الرأسية والأفقية وقد يظهر على أساس التسلسل القيادي وقد يكون على أساس الوظائف، لكنه لا يبتعد عن المظهر الهرمي وفيه تتوسع السلطة والمسؤولية حسب التدرج في المستويات ولكل منصب في التنظيم دور يناسبه في الحقوق والواجبات والالتزامات والتي تحدد سلوك من يقوم ويفترض على هذا النظام تقسيم النشاطات المحددة على

أشخاص معينين وتحمل المسؤولية عن كل عضو فيه والتنسيق بين النشاطات ويعتمد تقسيم هذه الوظائف والمهام في التنظيم على تقسيم العمل التقني وبالتالي تحليل الوظائف والمهام في التنظيم على تقسيم العمل التقني وبالتالي تحليل الوظائف وتوظيف الموارد البشرية في المكان المناسب من أجل التقيد بالإستراتيجية المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة والتكاليف الاقتصادية والاجتماعية من جهة أخرى، كما أ، العناصر المكونة للمؤسسة متعمدة وبالتالي فإن الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء " جن جن" هو في الحقيقة تركيب أمثل لمجموعة من الهياكل كم هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء جن جن



المصدر: اعتمادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة

ثانيا: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

1- المديرية العامة:

يترأسها المدير العام الذي يمثل السلطة العليا في المؤسسة والذي بيده الموافقة أو رفض العقود أو في حالة تجارية تخص المؤسسة، حيث تعود إليه الصلاحيات ومن بينها

- المصادقة على تطبيق ومراقبة نشاطات المؤسسة.
- ضبط تسيير المؤسسة وتحديد الترتيب الهرمي للعمال تو عيين الإطارات العليا.
- تمثيل المؤسسة في جميع نشاطات الحياة العملية.
- تحمل المسؤولية التامة عن كل الوثائق المعالجة وباقي المعاملات التجارية.
- لعمل على فتح وتشغيل الحوالات والصكوك البريدية.
- توقيع القروض الواردة أو الصادرة في إطار الشروط القانونية.

وتتمثل هذه المديرية بالإضافة إلى المدير العام، الأمانة وهي موجودة في كل المديريات من أهم المهام المستندة إليها ما يلي:

- استقبال المراسلين والرسائل التي تصل إلى المديرية.
- ضبط الربط والاتصال مع المدير لضمان تسوية برامج المؤسسة.
- استغلال طرق الترتيب والمحافظة على الوثائق.
- كتمان السر وتقديم المراسلات مع تسجيلها الى عناوينها.
- العمل على تخزين المعلومات الى حين الحاجة إليها.
- كما نجد أيضا بالإضافة الى المدير العام والأمانة، مساعد المدير العام ومن أهم المهام المنسوبة إليه ما يلي:

✓ تنشيط هيكلة المؤسسة بغرض تحقيق الأهداف المتعلقة بسياسة التنمية والتنظيم والتسيير في المجال الاستغلال والأمن.

✓ يترأس الاجتماعات بغرض تحديد النقاط والعناصر الواجب تحقيقها والمهام التي تتطلب التقويم والتصحيح.

✓ تمثيل المؤسسة في العلاقات الخارجية.

2- مديرية الأشغال والصيانة:

- ضمان الصيانة الدائمة للتجهيزات، والمنشآت، والهياكل القاعدية، والفوقية.
-السهر على تطبيق القوانين داخل المؤسسة.
- تنظيم أشغال المصالح وفق الخطط الموضوعة.
- الإشراف على نشاطات الميناء ومتابعة الأشغال الجديدة.
- متابعة ومراقبة المخطط المالي والإداري وجود المشاريع والأشغال الجديدة.
- السهر على تطبيق وتنفيذ الشروط المتعلقة بعقود السوق.
- القيام بجولات يومية في ورشات الميناء بهدف الاطلاع على حالات ومراحل تقدم الأشغال، التخطيط لأشغال الصيانة والدخل وضمان تنفيذها. وتحتوي هذه المديرية على دائرتين هما:
- دائرة الصيانة: وتضم مصلحة الصيانة، مصلحة الشبكات، مصلحة الأشغال.
-دائرة المشاريع والأشغال الجديدة.

3- مديرية القيادة المينائية:

ومن أهم مهام هذه المديرية ما يلي:

- السهر على تطبيق القوانين المعمول بها.
- السهر على تطبيق القوانين الخاصة بالنقل وتفريغ البضائع الخطيرة بالتنسيق مع مصلحة الاستغلال.
- مسؤول عن الوقاية ومواجهة الحوادث التي قد تحدث.
- مطالب مراكز رصيف الميناء عن طريق الحراس، لجنة التوظيف من أجل إعداد التقارير.
- إعطاء حلول تقنية واقتراحات تصحيحية لبعض المشاكل. تشمل هذه المديرية على دائرتين هما:
- دائرة الشركة المينائية.
- دائرة المساعدات الملاحية.

4- مديرية الأشغال

ومن أهم الأعمال المنسوبة إليها منها:

- تنشيط ومراقبة وتوجيه نشاطات الهياكل المسؤولة عنها قصد بلوغ وتحقيق الأهداف المسيطرة من قبل المؤسسة.
- يسهر على تنفيذ تعليمات القوانين والنصوص التشريعية السارية المفعول.

– السهر على الاستعمال الأمثل للإمكانيات المتوفرة في الميناء.

– تحديد أسعار الخدمات.

– السهر على تطبيق قرارات المديرية العامة. وتشمل هذه المديرية على دائرتين هما:

– دائرة التجارة.

–دائرة الشحن والتفريغ.

5– مديرية الموارد البشرية

ومن أهم الأعمال المنسوبة إليها ما يلي:

– تشكيل ملفات المنح الاجتماعية.

– ضبط الحالة الاستهلاكية الشهرية.

– ضمان الأمن والصحة في العمل

– مسؤولية حفظ الوثائق في الأرشيف.

– إنجاز المخططات لعملية التوظيف والتكوين الخاص بالعمال.

–الإمداد بالحلول والاقتراحات لتخطي الأزمات والعراقيل.

–تحضير ووضع تطبيق سياسة تسيير الموارد البشرية. وتشمل هذه المديرية على دائرتيهما:
– دائرة الإدارة العامة.

–دائرة المستخدمين والتكوين.

6– ومديرية المالية والمحاسبة:

ومن أهم الأعمال المنسوبة إليها ما يلي:

–السهر على التطبيق الجيد لكل العمليات المحاسبة.

– القيام بتدوين السجلات المحاسبية تبعا للنظام المعمول به.

- تحديد حسابات وميزانية المؤسسة.

- تطبيق القرارات الخاصة بالمديرية العامة ومجلس الإدارة.

7- مديرية الدراسات والتنمية:

من أهم أعمالها ما يلي:

- دراسة الإحصائيات والتغيرات الملاحظة فيما يخص التبادلات الخاصة بالنقل.

- تحديد الحاجيات من الإحصائيات اللازمة في كل المجالات.

- التمكن من تكنولوجيا النقل البحري وتقنيات النقل والتوزيع.

- وضع إستراتيجية الإعلان والاتصال.

- تطبيق القوانين المتعلقة بسير النشاطات المينائية السارية المفعول. وتنقسم المديرية إلى:

- دائرة الإعلام الآلي.

- دائرة الدراسات

المبحث الثاني: عرض القوائم المالية التقديرية والفعلية في مؤسسة ميناء جن جن:

من خلال هذا المبحث سيتم عرض الميزانية المالية التقديرية والفعلية وجدول حسابات النتائج التقديري والفعلي، خلال السنوات محل الدراسة

المطلب الأول: عرض الميزانية المالية التقديرية والفعلية للسنوات 2020، 2021، 2022:

أولا: جانب الأصول:

الجدول رقم (03): عرض ميزانية الأصول التقديرية والفعلية للسنوات 2020، 2021، 2022

الوحدة: KDA

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
-الأصول الثابتة						
-التثبيثات غير المادية	**25542**	**400**	**440**	**380**	**285**	**1403**
-التثبيثات المادية	**6233495**	**4992250**	**5822842**	**5063150**	**4491123**	**3979071**
الأراضي	0	0	0	0	**0**	0
المباني	865533	765533	885533	713377	579666	458552
معدات التجهيزات	1213349	1212249	1238349	1095441	892536	705079
معدات النقل	4148205	3000960	3650960	3245244	3008061	2804699
تثبيثات مادية أخرى	6408	12408	48000	9088	10860	10740
تثبيثات التنازل	0	0		0	0	0
تثبيثات قيد الإنجاز	1724520	1374520	1374520	848815	1258379	1587757
التثبيثات المالية	6812500	7482500	7482500	6825607	7482500	7482500
أسهم التكافئ	0	0	0	0	0	0
مشاركات أخرى وذمم مدينة أخرى	171500	326500	326500	169607	326500	326500
الأوراق المالية الثابتة الأخرى	6641000	715600	7156000	6656000	7156000	7156000
القروض والأصول الغير متداولة الأخرى	**0**	0	0	0	0	0
أصول ضريبية أخرى	**112664**	153550	153550	212748	261727	443139
مجموع الأصول الثابتة	14908721	14003220	14837812	12950702	13494014	13493869

الأصول غير الثابتة						
مخزونات	144721	246000	3000000	169205	168542	182769
الذمم المدينة والاستخدامات	1416015	676415	798415	859341	509499	993503
المماثلة	740415	540415	640415	672605	391018	735171
العملاء	15600	6000	8000	1487	5526	5115
المدينين الاخرين	660000	130000	150000	185248	112955	253218
الضرائب وما يماثلها	0	0	0	0	0	0
ذمم مدينة أخرى	**741744**	**1600000**	**596308**	**1968058**	**2358215**	**4007942**
الموجودات وما يماثلها	400000	350000	596308	350000	350000	500000
الاستثمارات والأصول المالية المتداولة الأخرى	341744	125000	0	1618058	2008215	3507942
الخزينة						
مجموع الأصول الغير ثابتة	**2302480**	**2522415**	**1694723**	**2996605**	**3036256**	**5184214**
المجموع العام للأصول	**17211201**	**16525635**	**16532535**	**15947307**	**16530270**	**18678083**

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال دراستنا للميزانية المالية الفعلية والتقديرية لمؤسسة ميناء جن جن توصلنا إلى ما يلي:

1- الأصول الثابتة:

نلاحظ أن المؤسسة خططت لتثبيثات غير مادية خفضت قيمتها سنة 2020 إلى سنة 2021 من 25542 Kda إلى 400 Kda لترتفع بعدها سنة 2022، أما فعليا فقد انخفضت مقارنة بما خطط له سنة 2020، 2021 إلى 380، 285 Kdaلترتفع سنة 2022 إلى 1403.

التثبيثات المادية: خططت المؤسسة لتخفيضها حيث كانت سنة 2020 ما قيمتها 6233495، لتصبح سنة 2021 قيمتها 499250، لترتفع سنة 2022 إلى 5822842، أما فعليا فقد انخفضت مقارنة بما تم التخطيط له خلال سنوات الدراسة لتسجل 5063180، 4491123، 3979071، على التوالي وتحديدا تم تسجيل انخفاض في المباني التجهيزات والتثبيثات قيد الانجاز، كما لم تخطط للحصول على أراضي وتثبيتات التنازل.

التثبيتات المالية: كانت النتيجة الفعلية كما تم التخطيط لها خلال ثلاث سنوات، حيث لم تخطط المؤسسة لرفع القروض والأصول المالية الثابتة الأخرى.

الأصول الضريبية سجلت ارتفاع مقارنة بما تم التخطيط له خلال السنوات الثلاث.

2- الأصول المتداولة:

خططت المؤسسة لرفع مخزونتها خلال السنوات الثلاث: 144721، 246000، kda300000 ، حيث عرفت المؤسسة ارتفاعا مقارنة بما تم التخطيط له سنة 2020، تم تسجيل انخفاض في القيمة الفعلية في المحزونات سنة 2021، 2022 بقيمة 168542، 182769 kdaعلى التوالي.

خططت المؤسسة لتخفيض قيمة الذمم المدينة واستخدامات المماثلة من 2020إلى 2021 بنسبة 1416015 إلى .676415kda

لترتفع سنة 2022 إلى نسبة 795415، بواسطة الزبائن والمدينين الأخريين والضرائب وما يماثل بينما لا تتم عملية التخطيط للذمم المدينة الأخرى، لكن في النتيجة الفعلية سجلت المؤسسة في السنوات 2020، 2021 انخفاضا في الذمم المدينة والاستخدامات المماثلة مقارنة بالذمم المخطط لها، أما سنة 2022 سجلت ارتفاع في قيمتها الفعلية عن قيمتها التقديرية.

خططت المؤسسة لرفع موجوداتها من سنة 2020 إلى سنة 2021 بنسبة kda74174,4 إلى kda160000 وانخفضت سنة 2022 إلى kda596308، ويرجع ذلك إلى عدم التخطيط للخزينة، لتسجيل ارتفاع مستمر في السنوات الفعلية بنسبة 1968058، 2358215، kda4007942 على التوالي وذلك يعود لارتفاع قيمة الاستثمارات والأصول المالية المتداولة الأخرى والخزينة.

ثانيا: عرض ميزانية الخصوم للسنوات 2020، 2021، 2022 لمؤسسة ميناء جن

الجدول رقم (04): عرض ميزانية الخصوم للسنوات 2020، 2021، 2022 لمؤسسة ميناء جن

الوحدة : KDA

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
-الأموال الخاصة رأس المال الصادر رأس المال الغير	4000000 0	4000000 0	4000000 0	4000000 0	4000000 0	4000000 0

مسمى العلاوة والاحتياطات	9922484	9463989	9433989	9633968	9240761	9352647
فرق إعادة التقييم	43669	43669	43669	43669	43669	43669
فرق التكافؤ	0	0	0	0	0	0
النتيجة الصافية	1254199	973228	889086	414092	1079386	1715396
حقوق الملكية الأخرى	–	–	–	(26580)	29839	38053
حصص الشركة	15220352	14480886	14396744	14065150	14067155	14823266
حصص الأقلية	171500	326500	396500	4000	326500	326500
مجموع الأموال الخاصة	15391852	14807386	14723244	14069150	14393655	15149766
الخصوم غير الجارية						
القروض والديون المالية	13270	17425	17425	17537	17425	17425
الضرائب المؤجلة والمخصصة	92664	101600	133550	39592	43093	43465
ضرائب أخرى غير جارية	–	–	–	–	–	–
المخصصات	–	75000	1000000	221225	207167	193109
توقع طويل الأجل	0	0	0	608928	755057	897006
مجموع الخصوم غير الجارية	105934	869095	1150975	887283	1025743	1151005
الخصوم الجارية						
حسابات قابلة للدفع	60000	140000	189000	125901	86371	218835
ضرائب	1473415	491917	384316	653600	835263	1522164
ديون أخرى	180000	217307	85000	215371	207238	636313
مجموع الخصوم الغير جارية	1713415	849224	658316	994873	1110872	2377312
المجموع العام للخصوم	**17211201**	**16525635**	**16532535**	**15947307**	**16530270**	**18678083**

المصدر: من إعداد الطلبة من وثائق المؤسسة

من خلال الميزانية المالية التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن نلاحظ ما يلي:

1- الأموال الخاصة

لم تخطط المؤسسة للرفع من رأس المال خلال فترة الدراسة ولم يتم رفعه فعليا خلال السنوات الثلاث.

خططت المؤسسة لخفض العلاوات والاحتياطات من سنة 2020 إلى سنة 2021 – 2022 على التوالي كما سجلت القيمة الفعلية انخفاضا خلال السنوات الثلاث. كما سجلت المؤسسة لفرق إعادة تقييم ثابت خلال السنوات التقديرية والفعلية. مع عدم وجود فرق التكافؤ خلال فترة الدراسة.

النتيجة الصافية التقديرية خلال سنتي 2021 – 2022 لم تكن نفسها في جدول حسابات النتائج المخطط وهذا دليل على فشل عملية التخطيط المالي للمؤسسة على عكس سنة 2020 التي سجلت نفس القيمة في جدول حسابات النتائج المخطط.

الخصوم غير الجارية:

نلاحظ أن القروض والديون المالية سنة 2020 ارتفعت عن قيمتها التقديرية، أما سنتي 2021 – 2022 فقد سجلت بقيمة ثابتة في السنتين التقديرية والفعلية أما الضرائب المؤجلة والمخصصة فقد عرفت انخفاض في السنوات الفعلية مقارنة بما تم تخطيطه.

عرفت المخصصات ارتفاعا في القيم الفعلية عن القيم التقديرية سنة 2020، على عكس السنوات 2021-2022 التي عرفت انخفاضا في القيم الفعلية.

لم تخطط المؤسسة للتوقعات طويلة الأجل خلال السنوات الثلاث، لكنها سجلت نتائج في السنوات الفعلية، وهذا يعني أن المؤسسة لا تعتمد على التخطيط المالي طويل الأجل.

2- الخصوم الجارية:

سجلت المؤسسة حسابات قابلة للدفع فعلية 2020-2022 أكبر من التقديرية، على عكس سنة 2021 التي عرفت قيمة فعلية أقل من المخططة، فعلى إدارة المؤسسة إعادة النظر في تقدير الخصوم قصيرة الأجل.

خزينة الخصوم كانت صفرية خلال سنوات الدراسة.

المطلب الثاني: عرض جدول حسابات النتائج التقديري والفعلي لمؤسسة ميناء جن جن

الجدول رقم (05): جدول حسابات النتائج المخطط والفعلي للسنوات 2020 2021 2022

الوحدة: KDA

البيان	المخطط			الفعلي		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
مبيعات	4237000	3831000	4200000	3272809	4256708	5900586
1-إنتاج الدورة	**4237000**	**3831000**	**4200000**	**3272809**	**4256708**	**5900586**
مشتريات مستهلكة	167910	214350	258260	169125	221618	248288
خدمات خارجية	212840	186100	270100	120839	117770	234862
أخرى ومستهلكات						
2-استهلاك السنة المالية	**380750**	**400450**	**528360**	**289965**	**339389**	**483150**
3-القيمة المضافة	**3856250**	**3430550**	**3671640**	**2982844**	**3917319**	**5417436**
أعباء مستخدمين	1932743	1921437	2471002	1987446	2191700	2897795
ضرائب ورسوم	118000	83151	118000	78601	95688	116600
4-اجمالي فائض الاستغلال	**1805507**	**1425962**	**1082638**	**916796**	**1629932**	**2402981**
منتوجات عملياتية	75500	40000	50000	44910	44942	45277
أخرى						
أعباء عملياتية أخرى	18720	14360	23500	56869	27790	35514
مخصصات						
اهتلاكات ومؤونات	1364000	1550000	1700000	1554784	1706827	1664851
استرجاع على						
خسائر القيمة	721142	830000	1090000	840296	993376	1196439
5-النتيجة العملياتية	**1219429**	**731602**	**499138**	**190348**	**933633**	**1944332**
منتوجات مالية	309320	355527	371070	342210	358916	383937
أعباء مالية	5000	0	5000	(276)	0	0
6-النتيجة المالية	**304320**	**355527**	**366070**	**341934**	**358916**	**383937**
7-النتيجة قبل الضريبة	**1523749**	**1087129**	**865208**	**532283**	**1292549**	**2328270**
الضريبة المستحقة	249550	178044	224954	124907	279804	796700
تباين ضريبي	20000	(20000)	(30000)	6716	66641	(183926)
مختلف						

8-النتيجة الصافية	1254199	889086	610254	414092	1079386	1715396

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

يمثل الجدول السابق جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة المخطط والفعلي لمؤسسة ميناء جن جن خلال الفترة (2020، 2021، 2022) ومن خلال دراستنا تمكنا من استنتاج ما يلي:

1-إنتاج الدورة:

قامت مؤسسة ميناء جن جن بالتخطيط لإنتاج موجب خلال سنوات الدراسة، حيث خططت لإنتاج دورة سنة 2020 بمقدار 4237000 kda، وفي سنة 2021 توقعت انخفاض بمقدار kda3831000، وفي سنة 2022 قدرت ارتفاع إنتاج الدورة بمقدار kda4200000

لم تحقق المؤسسة سنة 2020 أهدافها المالية حيث قدر إنتاج الدورة الفعلي ب 3272809 kda، أما في السنتين التاليتين 2021،2022، فقد حققت المؤسسة أهدافها المخططة حيث قدر إنتاج الدورة لنفس السنتين الفعليتين: 4256708-5900586 kdaعلى التوالي. وهذا يدل على أن المؤسسة حققت مبيعات أكبر من المبيعات التي خططت لها.

2-استهلاك السنة المالية:

خططت المؤسسة خلال السنوات 2020، 2021، 2022 على استهلاك موجب وبارتفاع مستمر بمقدار kda380750، kda400450، kda528360 على التوالي، أما في نهاية السنة (النتيجة الفعلية) حققت المؤسسة استهلاكا أصغر عما هو مخطط له لسنوات الفعلية 2020، 2021، 2022، حيث قدر ب kda289965، kda339389، kda483150، على التوالي وهذا الانخفاض راجع إلى الخدمات الخارجية الأخرى والمستهلكات وانخفاض المشتريات المستهلكة في سنة 2022.

3-القيمة المضافة:

خططت المؤسسة لقيمة مضافة موجبة خلال السنوات 2020، 2021، 2022، حيث قدرة القيمة في السنة الأولى ب kda3856250، أما في السنة الثانية قد خططت إلى انخفاضها بـ kda3430550 أما في السنة الأخيرة قد خططت إلى ارتفاعها بمقدار kda3671640، ولم تحقق المؤسسة ما خططته

بالنسبة لسنوات الدراسة، حيث قدرة النتيجة الفعلية بـ kda2982844، kda3917319، kda5417436، على التوالي.

4-إجمالي فائض الاستغلال:

خططت المؤسسة بإيجابية لإجمالي فائض الاستغلال، خلال سنوات الدراسة وبانخفاض مستمر حيث قدر سنة 2020 ب kda1805507 وقدر سنة 2021 ب kda1425962 وسنة 2022 بمقدار kda1082638، أما في النتيجة الفعلية للسنة 2020 فشهدت انخفاض إلى kda916796، أما في السنتين 2021 و2022 فقد كانت القيمة الفعلية لهم موجبة ومرتفعة عن القيمة المخططة فقد قدر ب kda1629932، وبقيمة kda2402981 على التوالي.

5-النتيجة العملياتية:

من الجدول حسابات النتائج نلاحظ أن النتيجة العملياتية المخطط لها لسنة 2020 قدرت ب kda1219429، أما النتيجة الفعلية لهذه السنة فقد قدرت ب kda190348، حيث نلاحظ أن هناك انخفاض كبير بين النتيجة العملياتية المخطط لها والفعلية.

وفي سنة 2021 كانت النتيجة العملياتية المخطط لها kda731602 أما في النتيجة الفعلية فقد عرضت ارتفاع إلى kda933633 وفي سنة 2020 كانت النتيجة المخطط لها هي kda499138 لكن النتيجة الفعلية لهذه السنة شهدت ارتفاع كبير قدر ب kda1944332.

6-النتيجة المالية:

خططت المؤسسة لنتيجة مالية موجبة ومرتفعة باستمرار بمقدار kda304320، kda355527، kda366070، وكانت النتائج متقاربة مع النتائج الفعلية للسنوات قدرت بـ kda341934 لسنة 2020 ولسنة 2021 قدرت بـ kda 358916ولسنة 2022 قدرت بـ kda383937 وهذا راجع إلى الزيادة في المنتوجات المالية.

7-النتيجة قبل الضريبة:

خططت المؤسسة لنتيجة موجبة ومنخفضة باستمرار للسنوات محل الدراسة حيث قدرت بـ kda1523749 لسنة 2020، وkda1087129 لسنة 2021، وkda865208 لسنة 2022.

أما النتيجة قبل الضريبة الفعلية لسنة 2020 فقد عرضت انخفاض كبير كما كان مخطط لها حيث قدرت بـ kda1292549 لسنة 2021 و kda2328270 لسنة 2022.

8-النتيجة الصافية:

نلاحظ من الجدول أعلاه تنبؤ المؤسسة لنتيجة صافية موجبة ومنخفضة باستمرار حيث قدرت سنة 2020 ب kda12254199 وسنة 2021 ب kda889086 وسنة 2022 بـ kda610254، أما النتيجة الصافية الفعلية لسنة 2020 فقد عرفت إنخفاض كبير قدر ب kda414092 عكس سنة 2022 التي عرفت ارتفاع قدر بـ 1715396 وهكذا بالنسبة لسنة 2021 التي سجلت ارتفاع لقيمتها الفعلية قدر بـ kda1079386.

من خلال جدول حسابات النتائج المخطط والفعلي نستنتج أن مؤسسة ميناء جن جن تقوم بتخطيطها المالي، للسنة الحالية من خلال أرباحها المالية للسنة السابقة، فهي تعتمد على التخطيط المالي قصير الأجل بحيث في كل سنة تقوم بوضع مخططاتها المالية وأهدافها ومحاولة تحقيق تلك الأهداف.

المبحث الثالث: تحليل القوائم المالية التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن

المطلب الأول: تحليل القوائم المالية باستخدام مؤشرات التوازن:

أولا: رأس المال العامل:

′رأس المال العامل = الموارد الدائمة – الاستخدامات الثابتة

الجدول رقم (06): رأس المال العامل التقديري والفعلي لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة

	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
الموارد الدائمة	15391852	14807386	14723244	14956433	15419398	16300771
الاستخدامات الثابتة	14908721	14003220	14837812	12950702	13494014	13493869
FRNG	**483131**	**804166**	**114568-**	**2001731**	**1925384**	**2806902**

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن رأس المال العامل التقديري كان موجب خلال سنة 2020 2021

وسنة 2022 فكان سالب، أما الفعلي فقد كان موجب خلال كل سنوات الدراسة وهذا يعني أن المؤسسة متوازنة ماليا مع القدرة على تغطية استخداماتها الثابتة عن طريق مواردها الدائمة، وهذا ما يؤكد قوة مركزها المالي على المدى الطويل، مع وجود هامش أمان.

نلاحظ أيضا أن رأس المال العامل التقديري كان أكبر من الفعلي خلال سنتي 2020،2021 وذلك لارتفاع قيمة الاستخدامات الثابتة مع الإشارة أنه تم تقديره سالب سنة 2022 وتحقيق نتيجة موجبة فعلية

ثانيا: الاحتياج في رأس المال العامل

ويحسب بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل= (أصول متداولة-خزينة أصول) - (ديون قصيرة الأجل- خزينة الخصوم)

الجدول رقم (07): الاحتياج في رأس المال لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة

	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
BFR	2405080	2699606	2431130	24033674	432831-	1201040-

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة خططت خلال سنوات الدراسة أن يكون الاحتياج في رأس المال العامل موجب، وهذا يعني أن المؤسسة لم تخطط لتغطية احتياجاتها قصيرة الأجل عن طريق الموارد قصيرة الأجل.

حققت المؤسسة احتياج في رأس المال العامل موجب خلال سنة 2020 وهذا مؤشر لعدم قدرة المؤسسة على تغطية الاحتياجات قصيرة الأجل.

أما خلال سنتي 2021-2022 فحققت المؤسسة احتياج في رأس المال العامل سالب وهذا يعني أن موارد المؤسسة قد غطت الاحتياجات القصيرة الأجل

ثالثا: الخزينة

ويحسب بالعلاقة التالية:

الخزينة = رأس المال العامل – احتياج في رأس المال

الجدول رقم (08): يبين خزينة مؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة:

	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
FRNG	483131	804166	114568-	2001731	1925384	2806902
BFR	240508	269960	243113	383673	82830-	701039-
TN	242623	534206	128548-	1618058	2008214	3507941

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة قدرت أن تكون خزينتها موجبة خلال سنتي 2020- 2021 وهذا مؤشر جيد لتخطيط المؤسسة، أما سنة 2022 كان تقدير الخزينة سالب، وهذا ما يشير إلى سوء التقدير من طرف المؤسسة.

نلاحظ في السنوات الفعلية أن خزينة المؤسسة كانت موجبة خلال فترة الدراسة مما يدل على توازن المؤسسة ماليا وقوة مركزها المالي

نشير إلى أن الفائض المالي الذي حققته المؤسسة يكفي لتمويل احتياجات دورة الاستغلال للمؤسسة.

المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية التقديرية والفعلية باستخدام النسب المالية

أولا: باستخدام نسب المردودية

يمكن حساب ثلاث أنواع من نسب المردودية وذلك من خلال الميزانية وجدول حسابات النتائج المخطط والفعلي، ويتم حسابها كالتالي:

1- **المردودية المالية:** وتحسب بالقانون التالي:

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

الجدول رقم (09): المردودية المالية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
النتيجة الصافية	1254199	889086	610154	414092	1079386	1715396
الأموال الخاصة	15391852	14807386	14723244	14065150	14393655	15149766
المردودية المالية	**8.15%**	**6%**	**4.14%**	**2.94%**	**7.49%**	**11.32%**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال حسابنا للمردودية المالية التقديرية والفعلية في مؤسسة ميناء جن جن تم ملاحظة أن المردودية المالية الفعلية موجبة في السنوات الثلاث وهذا مؤشر جيد للمؤسسة.

نلاحظ انخفاض في المردودية المالية الفعلية لسنة 2020 (2.94%) مقارنة بالمخططة (8.15%) ويرجع ذلك لانخفاض النتيجة الصافية خلال سنة 2020. نلاحظ أيضا ارتفاع مستمر للمردودية المالية الفعلية لسنتي 2021 (7.49%) و2022 (11.32%) والي تعتبر مرتفعة مقارنة بالنسبة للمردودية المالية المخططة والتي قدرت سنة 2021 (6%) 2022 (4.14%) وهذا يعني أن المؤسسة حققت أهدافها المالية المخططة وبنسب معتبرة خلال سنتي 2021 و2022.

2-المردودية الاقتصادية: وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}}$$

الجدول رقم (10): حساب المردودية الاقتصادية التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
النتيجة الصافية	1805507	889086	610254	414092	1079386	1715396
مجموع الأصول	17211201	16525635	16532535	15947307	16530270	18678083
المردودية اق	%10.49	5.38%	%3.69	%5.74	%6.51	%9.18

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المردودية الاقتصادية المخططة والفعلية للمؤسسة كانت موجبة خلال سنوات الدراسة وهذا ما يدل على التخطيط الجيد وقدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل لأصولها الثابتة.

قدرت المؤسسة المردودية الاقتصادية سنة 2020 بـ (10.49%) الا أنها حققت ما نسبته (5.74) وهذا راجع لسوء تقدير النتيجة الصافية والتي تعتبر منخفضة مقارنة بما تم التخطيط له. أما سنتي 2021 2022 فقد قدرت المؤسسة المردودية الاقتصادية بـ (5.38%) (3.69%) على التوالي أما الفعلية فقد كانت (6.51%) (9.18%) على التوالي ويرجع ذلك لارتفاع النتيجة الصافية خلال السنتين

يمكن الملاحظة أن المؤسسة تعتمد على النتائج السابقة في اعداد تقديراتها للسنوات المقبلة.

3-**المردودية التجارية:** وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{المردودية التجارية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

الجدول رقم (11): حساب المردودية التجارية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
النتيجة الصافية	1254199	889086	610254	414092	1079386	1715396
رقم الأعمال	4237000	3831000	4200000	3272809	4256708	5900586
المردودية التجارية	%29.6	23.2%	%14.52	15.62%	25.35%	%29.07

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المردودية التجارية المخططة لسنوات الدراسة كانت موجبة وعرفت انخفاض مستمر خلال الفترة 2020-2022 حيث سجلت بنسبة 29.6% - 23.2%- 14.52% على التوالي وهذا راجع لانخفاض النتيجة الصافية المخططة للفترة.

نلاحظ أن النسبة الفعلية للمردودية التجارية سنة 2020 سجلت قيمة أقل مما تم التخطيط له حيث قدرت 15.62% وذلك بسبب الانخفاض الكبير للنتيجة الصافية لهاته السنة، على عكس السنوات 2021 – 2022 التي سجلت نسب أكبر من النسب المخطط لها 25.35%- 29.07% على التوالي.

وذلك للارتفاع المسجل في النتيجة الصافية الفعلية خلال السنتين الأخيرتين.

من خلال حسابنا لنسب المردودية لاحظنا ارتفاع المردودية التجارية عن المردودية المالية والاقتصادية وهذا راجع لطابع المؤسسة التجاري.

ثانيا: باستخدام نسب السيولة:

اعتمادا على الميزانية المالية التقديرية والفعلية للمؤسسة يمكننا حساب ثلاث أنواع لنسب السيولة.

- نسبة السيولة العامة

- نسبة السيولة السريعة

- نسبة السيولة الجاهزة

1- نسبة السيولة العامة: وتحسب بالعلاقة التالية

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

جدول رقم (12): حساب نسبة السيولة العامة لمؤسسة ميناء جن جن خلال سنوات الدراسة

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
الأصول المتداولة	2302480	2522415	1694723	2996605	3036256	5184214
الخصوم المتداولة	1713415	849224	658316	994873	1110872	2377312
نسبة السيولة العامة	1,34	2,97	2,57	3,02	2,73	2,18

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال حسابنا لنسب لنسبة السيولة العامة خلال سنوات الدراسة، لاحظنا في سنة 2020 أن نسبة التداول الفعلية 3.02% كانت أكبر من المخططة 1.34%. النتائج المسجلة كانت موجبة ويرجع ذلك لارتفاع قيمة الأصول المتداولة والتي تعتبر كافية لتسديد التزاماتها قصيرة الأجل دون الحاجة لتحويل جزء من الأصول الثابتة إلى سيولة أو الحصول على قروض جديدة.

لاحظنا أيضا في سنتي 2021-2022 أن نسبة السيولة العامة المخططة قدرت ب 2.97 - 2.59 على التوالي أما الفعلية فقد قدرت ب 2.73- 2.18 على التوالي أي قيم موجبة، مما يعني قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها القصيرة الأجل. وهي دليل على قوة المركز المالي للمؤسسة والتسيير الأمثل لأصولها المتداولة. ارتفاع النسب المخططة مقارنة بالفعلية مؤشر على أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار التغيرات الاقتصادية التي قد تطرأ عليها.

نسبة السيولة الجاهزة: وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{السيولةالجاهزة} = \frac{\text{النقديات}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الجدول رقم (13): حساب نسب السيولة الجاهزة التقديرية والفعلية لمؤسسة ميناء جن جن لسنوات الدراسة

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
النقديات	**741744**	**1600000**	**596308**	**1968058**	**2358215**	**4007942**
الخصوم المتداولة	1713415	849224	658316	994873	1110872	2377312
السيولة الجاهزة	0,83	1,88	0.90	1,97	2,12	1,68

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال جدول نسبة السيولة الجاهزة أعلاه نلاحظ أن المؤسسة قدرت السيولة الجاهزة خلال سنوات الدراسة ب 0.83، 1.88، 0.90 على التوالي أما الفعلية فقد كانت 1.97، 2.12، 1.68 وتعتبر معدلات مرتفعة مقارنة بما تم التخطيط له، وهذا راجع لارتفاع النقديات المتاحة للمؤسسة خلال الثلاث سنوات.

تعتبر هذه النسب المحققة دلالة على قوة المركز المالي للمؤسسة وقدرتها على توفير النقدية السائلة الجاهزة، رغم فترة الركود الاقتصادي خلال جائحة كورونا ويدل على قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر والأزمات.

نسبة السيولة السريعة: ويتم حسابها وفق العلاقة التالية:

$$\text{السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الجدول رقم (14): حساب نسبة السيولة السريعة خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
الأصول	2157759	2676415	1394723	2828063	2867714	5001445

المتداولة – المخزون الخصوم المتداولة	1713415	849224	658316	994873	1110872	2377312
نسبة السيولة السريعة	1.25	2.68	2.11	2.84	2.58	2.1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال حسابنا لنسب السيولة السريعة نلاحظ سنة 2020 أن السيولة السريعة الفعلية 2.84 كانت مرتفعة بالنسبة للنسبة المخططة 1.25، وذلك راجع لارتفاع الخزينة الفعلية مقارنة بالمخططة، مما يعني قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها قصيرة الأجل عن طريق تسييل أصولها المتداولة.

نلاحظ في سنتي 2020، 2021 انخفاض في النسبة السيولة السريعة المحققة مقارنة بما تم التخطيط له وهذا بسبب ارتفاع الضرائب التي دفعتها المؤسسة مقارنة بالمخططة بالإضافة إلى ارتفاع قيمة الديون الأخرى.

ثالثا: نسب النشاط:

اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة يمكننا حساب النسبة التالية:

معدل دوران إجمالي الأصول: ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران اجمالي الأصول} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{مجموع الأصول}}$$

الجدول رقم (15): حساب معدل دوران الأصول خلال سنوات الدراسة لمؤسسة المينائية جن جن–جيجل

البيان	التقديري			الفعلي		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
رقم الأعمال	4237000	38300000	4200000	3272809	4256708	5900586
مجموع الأصول	17211201	16525635	16530270	15947307	16530270	16678083
معدل دوران الأصول	**0.24**	**0.23**	**0.25**	**0.2**	**0.25**	**0.35**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

لاحظنا من خلال حسابنا للمعدل دوران الأصول في سنة 2020 خططت المؤسسة لمعدل دوران مقدر ب 0.24، أما المحقق فعليا فقيمته كانت 0.2 وهذا الانخفاض حدث نتيجة لانخفاض رقم الأعمال الفعلي مقارنة بالمخطط، يعبر عن مدى كفاءة تخطيط المؤسسة لإدارة موجداتها، وتم فشل الوصول إلى رقم الأعمال المخطط أما في السنتين 2021-2022 حققت المؤسسة معدل دوران إجمالي للأصول 0.25-0.35 مرتفع بالنسبة لما تم التخطيط له والمقدر ب0.23 و0.25 ويعود هذا الارتفاع لرقم الأعمال الفعلي أكبر من المخطط له وهو مؤشر لعدم فعالية التخطيط المالي لإدارة موجودات المؤسسة وهنا يجب عليها التخطيط لتحديد الأصول التي ينبغي الإنفاق عليها لتحقيق مبيعات أكبر.

رابعا: نسبة الاستدانة المالية: اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة يمكننا حساب نسبة الاستدانة المالية لمؤسسة ميناء جن جن.

نسبة الاستدانة المالية: وتحسب وفقا للعلاقة التالية:

$$\text{الاستدانة المالية} = \frac{\text{الديون المالية} + \text{خزينة الخصوم}}{\text{الموارد الخاصة}}$$

الجدول رقم (16): حساب نسبة الاستدانة المالية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

البيان	التقديرية			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
الديون المالية	13270	17425	17425	17537	17425	17425
خزينة الخصوم	1653415	709224	469316	1042501	1042501	2158477
الموارد الخاصة	15391852	14807386	14393655	14065150	14393655	15149766
نسبة الاستدانة	0.15	0.04	0.03	0.06	0.07	0.14

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال جدول الاستدانة المالية أن المؤسسة حققت نسبة استدانة مالية موجبة خلال سنوات الدراسة حيث كانت 0.06- 0.07 -0.14 على التوالي، نلاحظ في سنة 2022 أن نسبة الاستدانة ارتفعت بنسبة معتبرة عن السنتين السابقتين ويرجع السبب الى الزيادة في خزينة الخصوم. وتشير النسب

المتحصل عليها أن المؤسسة في وضع مالي جيد وتعتمد على مصادر التمويل الذاتي ولا تلجأ للاقتراض الخارجي.

من خلال حسابنا لنسب الاستدانة التقديرية نلاحظ أن المؤسسة خططت لتخفيض نسبة استدانتها المالية خلال سنوات الدراسة 0.15 – 0.04 – 0.03 وذلك بخفض خزينة الخصوم، وهذا عكس ما توصلت إليه المؤسسة، وهذا بسبب سوء تقدير المؤسسة للديون المالية الأخرى والضرائب الأمر الذي أدى لارتفاع خزينة الخصوم، فعلى مؤسسة ميناء جن جن إعادة النظر في تقدير المديونية رغم تحقيق الراحة المالية.

المطلب الثالث: أثر الرفع الكلي على المركز المالي للمؤسسة

أولا: أثر الرفع التشغيلي:

1- حساب الرفع التشغيلي المخطط والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

ويحسب بالعلاقة التالية: الرفع التشغيلي = $\frac{\text{التغير في المبيعات}}{\text{النتيجة قبل الضريبة}}$

الجدول رقم (17): الرفع التشغيلي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

	التقديري			الفعلي		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
تغير المبيعات	87000	406000-	369000	703397-	983899	1643878
تغير النتيجة قبل الضريبة	331998-	436920-	221921-	1345200	760266	1035721
الرفع التشغيلي	0.26-	0.92	1.6-	0.52-	1.29	1.58

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

من خلال الجدول رقم (17) أن درجة الرفع التشغيلي الفعلي في ارتفاع من السنة 2020 الى سنة 2021 بنسبة 1.81 وبنسبة 0.29 من سنة 202& تاى 2022 وهذا يدل على أن التكاليف المتغيرة للمؤسسة انخفضت مقارنة بالتكاليف الثابتة، وزيادة حجم المبيعات لسنة 2021-2022

ثانيا: أثر الرفع المالي:

ويحسب بالعلاقة التالية:

الرفع المالي = المردودية المالية – المردودية الاقتصادية

الجدول رقم (18): حساب الرفع المالي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

	التقديري			الفعلية		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
المردودية المالية	8.15	6	4.14	2.94	7.49	11.52
المردودية الاقتصادية	10.49	5.38	3.69	5.74	6.51	9.18
الرفع المالي	2.34-	0.62	0.45	2.8-	0.98	2.34

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن نسبة الرفع المالي في ارتفاع تدريجي حيث بلغت نسبة الارتفاع سنة 2021 3.78 وسنة 2022 فقد بلغت 1.36، وهذا يدل على أن المؤسسة زادت من درجة اعتمادها على المصادر الخارجية للتمويل مما أثر على حساسية النتيجة الصافية لأنه بالنسبة للمؤسسة تكاليف التمويل الخارجي أقل من تكاليف التمويل الداخلي.

ثالثا: الرفع الكلي

ويحسب بالعلاقة التالية:

الرفع الكلي = الرفع المالي * الرفع التشغيلي

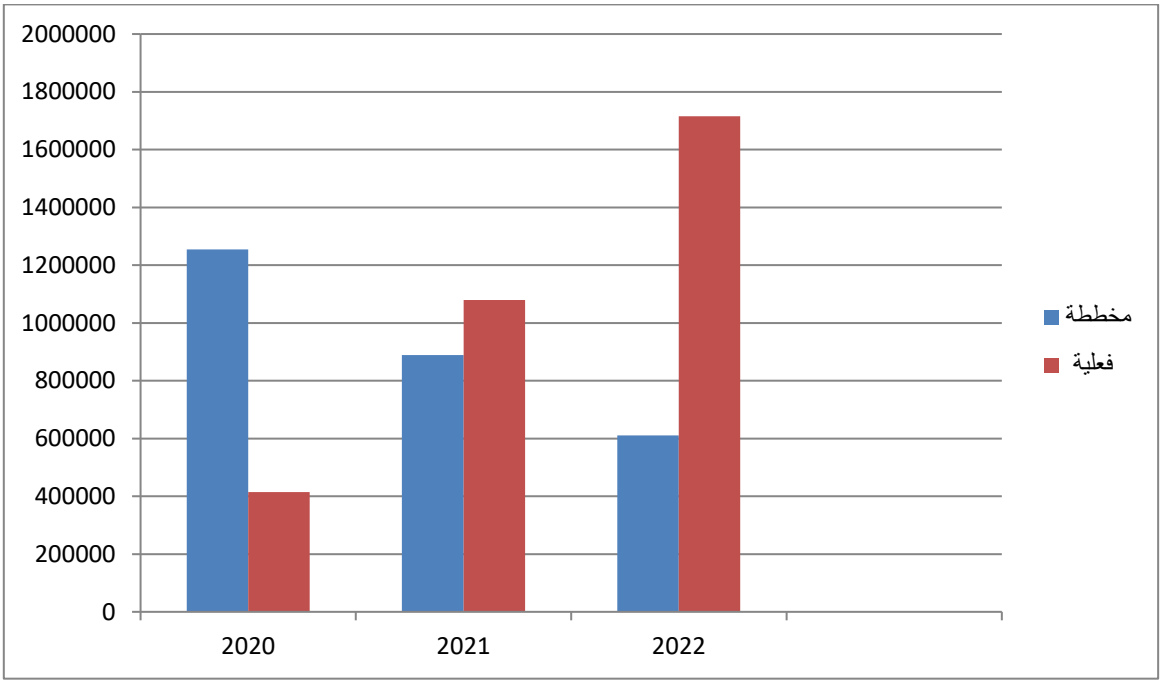
الجدول رقم (19): حساب الرفع الكلي التقديري والفعلي خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن

	التخطيطي			الفعلي		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
الرفع التشغيلي	0.26-	0.92	1.6-	0.52-	1.29	1.58
الرفع المالي	2.34-	0.62	0.45	2.8-	0.98	2.34
الرفع الكلي	0.6	0.57	0.72-	1.45	1.26	3.69

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة

نلاحظ من الجدول رقم (19) أن درجة الرفع الكلي من سنة 2020 إلى 2021 انخفضت بنسبة 0.19 هذا لأنها تأثرت بالتغيرات في النتيجة الصافية ورقم الأعمال حيث أن نسبة التغير في النتيجة الصافية أقل من التغير في رقم الأعمال، بينما من سنة 2021 إلى 2022 فقد ارتفع بنسبة 2.43 وذلك لأن درجة التغير في النتيجة الصافية أكبر من التغير في رقم الأعمال.

الشكل رقم(04): تغير النتيجة الصافية التقديرية والفعلية خلال سنوات الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن:



خلاصة الفصل:

قمنا من خلال هذا الفصل التطبيقي بتقديم مؤسسة ميناء جن جن ثم تقديم و عرض القوائم المالية للمؤسسة التقديرية و الفعلية خلال السنوات محل الدراسة و المتمثلة في الميزانية الفعلية التقديرية والفعلية بالإضافة إلى جدول حسابات النتائج التقديري والفعلي، ومن خلال دراستنا لمؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية المتمثلة في نسب المردودية، نسب السيولة، نسب النشاط بالإضافة إلى نسبة الاستدانة والرفع المالي توصلنا إلى نتائج جيدة تشير إلى قوة المركز المالي لمؤسسة ميناء جن جن، مع اعتمادها على التمويل الذاتي وعدم اللجوء للقروض والاستدانة.

تقوم مؤسسة ميناء جن جن بعملية التخطيط المالي قصير الأجل مع الاعتماد على نتائج ومعطيات السنوات السابقة في بناء عملية التخطيط وهو الأمر الذي يجب أخذه بعين الاعتبار والقيام بالتخطيط المالي وفق طرق علمية حديثة لضمان سلامة مركزها المالي.


الخاتمة

الخاتمة

من خلال الدراسة التي قمنا بها و التي تبرز دور التخطيط المالي في تعزيز المركز المالي للمؤسسة حيث تطرقنا في الجانب النظري إلى مفهوم التخطيط المالي وأدواته وإبراز أهميته في وضع استراتيجيات لإدارة المؤسسة لموجوداتها على الفترة القصيرة و الطويلة الأجل، و كذلك إحدى أهم أدوات الجانب المالي وهو المركز المالي للمؤسسة ومختلف القوائم المالية و مفاهيمها و التعرف على أدوات التحليل المالي من نسب مالية ومؤشرات التوازن، أما في الجانب التطبيقي فقد قمنا بدراسة التخطيط المالي في مؤسسة ميناء جن جن ودورها في تعزيز المركز المالي ومحاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات .

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: الفرضية محققة حيث يساعد التخطيط المالي على تحقيق أهداف المؤسسة المالية.

الفرضية الثانية: الفرضية محققة لأن التخطيط المالي زاد من الاستقرار المالي للمؤسسة.

الفرضية الثالثة: الفرضية محققة لأن التخطيط المالي يؤثر على المركز المالي من عدة جوانب من بينها تحسين الربحية، تعزيز السيولة.

نتائج الدراسة:

– تحليل القوائم المالية أمر ضروري للمؤسسة من أجل تحديد مركزها المالي.

– المؤسسة متوازنة ماليا لتحقيقها خزينة موجبة ورأس مال عامل موجب.

– نسب المردودية بأنواعها المحققة من طرف المؤسسة جيدة وذلك راجع للنتيجة الصافية الموجبة طوال فترة الدراسة.

– نسب السيولة خاصة السيولة الجاهزة جيدة وتدل على قدرة المؤسسة على تسييل أصولها المتداولة لتغطية الالتزامات.

– –تتمتع المؤسسة بالحرية المالية وذلك لنسبة الاستدانة المنخفضة.

– تعتمد المؤسسة على التخطيط المالي قصير الأجل.

–تعتمد المؤسسة في عملية التخطيط المالي على نتائج السنوات السابقة في اعداد قوائمها المالية.

– لا تخطط المؤسسة للاعتماد على التمويل الخارجي.

التوصيات والاقتراحات:

بعد الدراسة الميدانية يمكن أن نقترح على المؤسسة ما يلي:

– استحداث قسم آو مصلحة المركز المالي وإعطائه أهمية أكثر وذلك من أجل التعرف المستمر للوضعية المالية للمؤسسة ومعرفة نقاط القوة والضعف.

– تسديد الديون قصيرة الأجل.

– الاعتماد على الأساليب العلمية في عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية

– وضع خطط للاحتياجات المالية للمؤسسة وطرق الحصول عليها دون اللجوء للاستدانة.

آفاق الدراسة:

باعتبار موضوعنا هذا موضوع واسع وشامل، تبقى عديد الأفكار والمواضيع التي لم نتطرق لها في دراستنا هذه.

– أهمية تخطيط الاستثمارات وأثره على ربحية المؤسسة

– أهمية التخطيط المالي في إدارة المخاطر المالية

– فعالية التخطيط في تحقيق أهداف المؤسسة.


قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

1- الكتب

1. أسعد حميد، **الإدارة المالية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

2. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي دروس وتطبيقات**، الطبعة الأولى دار وائل للنشر الأردن، 2006.

3. جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحلح، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات الدار الجامعية الإسكندرية، 2007.

4. خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن 2010.

5. خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

6. خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، **التحليل المالي وإعداد الموازنات لأغراض التخطيط والرقابة**، الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، مصر، 2006.

7. خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، **التحليل المالي للمصارف**، اتحاد المصارف العربية، لبنان 1995.

8. رشاد العصار وآخرون، الإدارة **والتحليل المالي**، **دار** البركة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2001.

9. رضا صاحب أبو محمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، الإدارة **لمحات معاصرة**، الطبعة الأولى مؤسسة الفوارق للنشر والتوزيع الأردن 2006.

10. سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997.

11. عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة **والتحليل المالي**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن، 2006.

12. عدنان تائه النعيمي وآخرون، الإدارة **المالية النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007.

13. عدنان تائه النعيمي، ياسين كاتب الخرسة، **أساسيات في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

14. عدنان تائه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **التحليل والتخطيط المالي**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
15. عدنان هاشم الساماني، الإدارة **المالية المدخل الكمي**، دار زهران للنشر، الأردن، 1997.
16. فيصل محمود الشواوة، مبادئ **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع الأردن، 2013.
17. محمد الصيرفي، إدارة **المال وتحليل هيكلته**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006.
18. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، التحليل المالي، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر ط1 2022.
19. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2022.

20. محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات **ومبادئ الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، 2007، مصر.
21. محمد فركوس، **الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1995.
22. مفلح محمد عقل، مقدمة **في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، المجتمع العربي للنشر والتوزيع الأردن، 2008.
23. نور الدين أبو زناد، مؤيد عبد الرمان الدوري، **التحليل المالي باستخدام الحاسوب**، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن،2007.

2- الرسائل الجامعية والأطروحات

أ- رسائل الماجستير

24. بن قديدح سفيان، **تحديد المركز المالي من وجهة نظر محاسبة الزكاة**، دراسة حالة مؤسسة رويبة أن سي1 لإنتاج المشروبات والعصائر مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2015.
25. جليلة بن خروف، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2009.

26. زينب رضوان علي، تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة، حالة تطبيقية عن مؤسسة، مذكرة لنيل جزء من متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2013.

27. فريد مقران، التخطيط **المالي للمشاريع الاستثمارية**، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط وتنمية، جامعة الجزائر 3، 2006.

28.فلاق نور الدين، **دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، دراسة حالة مؤسسات المباني الصناعية والنحاسية(BATICIC) ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2023.

29.وسام فوزي علي العمري، **أثر النسب المالية على سياسة توزيع الأرباح للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للفترة (2010-2020)**، رسالة مقدمو لاستكمال نيل شهادة الماجستير في التمويل والمصارف جامعة آل البيت، الأردن، 2022.

ب- أطروحات الدكتوراه

30.سراح موصو، تأ**ثير السلوك التمويلي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل، 2022.

3- المجلات

31. أيوب حمدي، يوسف صالحي، سبل **تعزيز التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية كآلية لمواجهة الأزمات وإدارتها، مجلة** المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01 جامعة تمنراست، 2023.

32.بلجود عبد الرؤوف، شريف حمزة، **فعالية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية** بمديرية الشباب والرياضة، مجلة رصين للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة المجلد01، العدد02، 2020.

33.بن عمر خالد، عبأي وسام، لمجد بوزيدي، **المتغيرات الوصفية ودورها في استشراف المركز المالي للمؤسسات الجزائرية**، دراسة تطبيقية حول عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة تمويل وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، المجلد01 العدد02.

34.حنان رزاق سالم، خبيطي خضير، **تحليل جدول تدفقات الخزينة بالطريقة غير المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي**، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد: 8 العدد: 4.

35.ريمة يونس، **مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة** مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 20، العدد 2، 2016.

36. عائشة بن واضح سنوسي، عبد الكريم البشير، **استخدام نموذج المحاكاة في تخطيط أرباح المؤسسة الاقتصادية**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد14 ، العدد18 ، جامعة الشلف، الجزائر، 2018..

37. علاق نور الدين، دور **التنبؤ المالي في اتخاذ قرارات التمويل والاستثمار في المؤسسة**، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 06 العدد 01، جامعة الشلف، الجزائر، 2023.

38. علي باكرية، عبد الله بيض القول، دور **جدول تدفقات الخزينة في التسيير المالي الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد 05، العدد 01.

39. محمد كريم قروف وآخرون، التنبؤ **المالي كأداة لتحسين أداء الإدارة المالية بالمؤسسة الاقتصادية**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 05، العدد 01، جامعة أم البواقي الجزائر، 2020.

40. يوسف قاشي، محمد أبركان، أهمية **جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالاحتياجات المالية للمؤسسة**، مجلة دراسات اقتصادية المجلد 16، العدد 01، جامعة البويرة، الجزائر، 2022.

4-المطبوعات :

41- محمد البشير بن عمر، **محاضرات في التسيير المالي موجهو للسنة الثالثة محاسبة و جباية**، جامعو الوادي، الجزائر، 2021.

ثانيا: باللغة الأجنبية

41. Béatrice et Francis Grandguillot, **l'analyse financière**, 24e édition, Gualino France, 2021.

42. Christian ZAMBOTTO, Corinne ZAMBOTTO, **gestion financière finance d'entreprise en 22 fiches**, 8ème édition, 2009, France.

المواقع الإلكترونية

43. https://www.meemapps.com/term/financial-position


ملاحق

الملحق رقم 1: الميزانية التقديرية لجانب الأصول سنة 2020:

ACTIF PREVISIONNEL 2020

Libellé	Brut	Amort. / Prov.	Net
ACTIFS NON COURANTS			
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0	0	
Immobilisations incorporelles	**36 642**	**11 100**	**25 542**
Immobilisations corporelles	**11 607 350**	**5 373 855**	**6 233 495**
Terrains	0	0	0
Bâtiments	1 705 533	840 000	865 533
Instalation, machines et outillage	3 318 359	2 105 010	1 213 349
Matériel de transport	6 529 050	2 380 845	4 148 205
Autres immobilisations corporelles	54 408	48 000	6 408
Immobilisations en concession	0	0	0
Immobilisations en cours	**1 724 520**	**0**	**1 724 520**
Immobilisations financières	**6 812 500**	**0**	**6 812 500**
Titres mis en équivalence	0	0	0
Autres participations et créances rattachées	171 500	0	171 500
Autres titres immobilisés	6 641 000	0	6 641 000
Prêts et autres actifs financiers non courants	0	0	0
Impôts différés actif	**112 664**	**0**	**112 664**
TOTAL ACTIF NON COURANT	**20 293 676**	**5 384 955**	**14 908 721**
ACTIF COURANT			
Stocks et encours	**199 721**	**55 000**	**144 721**
Créances et emplois assimilés	**1 916 015**	**500 000**	**1 416 015**
Clients	1 240 415	500 000	740 415
Autres débiteurs	15 600	0	15 600
Impôts et assimilés	660 000	0	660 000
Autres créances et emplois assimilés	0	0	0
Disponibilités et assimilés	**741 744**		**741 744**
Placements et autres actifs financiers courants	400 000	0	400 000
Trésorerie	341 744	0	341 744
TOTAL ACTIF COURANT	**2 857 480**	**555 000**	**2 302 480**
TOTAL GENERAL ACTIF	**23 151 156**	**5 939 955**	**17 211 201**

الملحق رقم 02: الميزانية التقديرية لجانب الخصوم سنة2020:

PASSIF PREVISIONNEL 2020

Libellé	Exercice
CAPITAUX PROPRES	
Capital émis	4 000 000
Autres subventions d'investissements	
Capital non appelé	
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))	9 922 484
Ecart de réévaluation	43 669
Ecart d'équivalence (1)	
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))	1 254 199
Autres capitaux propres - Report à nouveau	
Part de la société consolidante (1)	**15 220 352**
Part des minoritaires (1)	**171 500**
TOTAL CAPITAUX PROPRES I	**15 391 852**
PASSIFS NON-COURANTS	
Emprunts et dettes financières	**13 270**
Impôts (différés et provisionnés)	**92 664**
Autres dettes non courantes	**0**
Provisions et produits constatés d'avance	**0**
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	**105 934**
PASSIFS COURANTS	
Fournisseurs et comptes rattachés	60 000
Impôts	1 473 415
Autres dettes	180 000
TOTAL PASSIFS COURANTS III	**1 713 415**
TOTAL GENERAL PASSIF	**17 211 201**
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	

الملحق رقم03: الميزانية التقديرية لجانب الأصول سنة 2021:

P

ACTIF PREVISIONNEL 2021

Libellé	Brut	Amort. / Prov.	Net
ACTIFS NON COURANTS			
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0	0	
Immobilisations incorporelles	12,000	11,600	400
Immobilisations corporelles	11,170,105	6,177,855	4,992,250
Terrains	0	0	0
Bâtiments	1,905,533	1,140,000	765,533
Installation, machines et outillage	3,318,359	2,105,010	1,213,349
Matériel de transport	5,881,805	2,880,845	3,000,960
Autres immobilisations corporelles	64,408	52,000	12,408
Immobilisations en concession	0	0	0
Immobilisations en cours	1,374,520	0	1,374,520
Immobilisations financières	7,482,500	0	7,482,500
Titres mis en équivalence	0	0	0
Autres participations et créances rattachées	326,500	0	326,500
Autres titres immobilisés	7,156,000	0	7,156,000
Prêts et autres actifs financiers non courants	0	0	0
Impôts différés actif	153,550	0	153,550
TOTAL ACTIF NON COURANT	20,192,675	6,189,455	14,003,220
ACTIF COURANT			
Stocks et encours	320,000	74,000	246,000
Créances et emplois assimilés	1,476,415	800,000	676,415
Clients	1,340,415	800,000	540,415
Autres débiteurs	6,000	0	6,000
Impôts et assimilés	130,000	0	130,000
Autres créances et emplois assimilés	0	0	0
Disponibilités et assimilés	1,600,000		1,600,000
Placements et autres actifs financiers courants	350,000	0	350,000
Trésorerie	1,250,000	0	1,250,000
TOTAL ACTIF COURANT	3,396,415	874,000	2,522,415
TOTAL GENERAL ACTIF	23,589,090	7,063,455	16,525,635

الملحق رقم 04: الميزانية التقديرية لجانب الخصوم لسنة 2021

P

PASSIF PREVISIONNEL 2021

Libellé	Exercice
CAPITAUX PROPRES	
Capital émis	4,000,000
Autres subventions d'investissements	
Capital non appelé	
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))	9,463,989
Ecart de réévaluation	43,669
Ecart d'équivalence (1)	
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))	973,228
Autres capitaux propres - Report à nouveau	
Part de la société consolidante (1)	**14,480,886**
Part des minoritaires (1)	**326,500**
TOTAL CAPITAUX PROPRES I	**14,807,386**
PASSIFS NON-COURANTS	
Emprunts et dettes financières	**17,425**
Impôts (différés et provisionnés)	**101,600**
Autres dettes non courantes	**0**
Provisions et produits constatés d'avance	**750,000**
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	**869,025**
PASSIFS COURANTS	
Fournisseurs et comptes rattachés	140,000
Impôts	491,917
Autres dettes	217,307
TOTAL PASSIFS COURANTS III	**849,224**
TOTAL GENERAL PASSIF	**16,525,635**
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	

الملحق رقم 05: الميزانية التقديرية لجانب الأصول لسنة 2022

P

ACTIF PREVISIONNEL 2022

Libellé	Brut	Amort. / Prov.	Net
ACTIFS NON COURANTS			
Ecart d acquisition (ou goodwill)	0	0	
Immobilisations incorporelles	20,000	15,600	4,400
Immobilisations corporelles	12,200,697	6,377,855	5,822,842
Terrains	0	0	0
Bâtiments	2,025,533	1,140,000	885,533
Installation, machines et outillage	3,343,359	2,105,010	1,238,349
Matériel de transport	6,731,805	3,080,845	3,650,960
Autres immobilisations corporelles	100,000	52,000	48,000
Immobilisations en concession	0	0	0
Immobilisations en cours	1,374,520	0	1,374,520
Immobilisations financières	7,482,500	0	7,482,500
Titres mis en équivalence	0	0	0
Autres participations et créances rattachées	326,500	0	326,500
Autres titres immobilisés	7,156,000	0	7,156,000
Prêts et autres actifs financiers non courants	0	0	0
Impôts différés actif	153,550	0	153,550
TOTAL ACTIF NON COURANT	21,231,267	6,393,455	14,837,812
ACTIF COURANT			
Stocks et encours	390,000	90,000	300,000
Créances et emplois assimilés	1,648,415	850,000	798,415
Clients	1,490,415	850,000	640,415
Autres débiteurs	8,000	0	8,000
Impôts et assimilés	150,000	0	150,000
Autres créances et emplois assimilés	0	0	0
Disponibilités et assimilés	596,308		596,308
Placements et autres actifs financiers courants	596,308	0	596,308
Trésorerie		0	0
TOTAL ACTIF COURANT	2,634,723	940,000	1,694,723
TOTAL GENERAL ACTIF	23,865,990	7,333,455	16,532,535

الملحق رقم 06: الميزانية التقديرية لجانب الخصوم سنة 2022

PASSIF PREVISIONNEL 2022

Libellé	Exercice
CAPITAUX PROPRES	
Capital émis	4 000 000
Autres subventions d'investissements	
Capital non appelé	
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))	9 463 989
Ecart de réévaluation	43 669
Ecart d'équivalence (1)	
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))	889 086
Autres capitaux propres - Report à nouveau	
Part de la société consolidante (1)	**14 396 744**
Part des minoritaires (1)	**326 500**
TOTAL CAPITAUX PROPRES I	**14 723 244**
PASSIFS NON-COURANTS	
Emprunts et dettes financières	**17 425**
Impôts (différés et provisionnés)	**133 550**
Autres dettes non courantes	**0**
Provisions et produits constatés d'avance	**1 000 000**
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	**1 150 975**
PASSIFS COURANTS	
Fournisseurs et comptes rattachés	189 000
Impôts	384 316
Autres dettes	85 000
TOTAL PASSIFS COURANTS III	**658 316**
TOTAL GENERAL PASSIF	**16 532 535**
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	

الملحق رقم 07: الميزانية الفعلية لجانب الأصول لسنة 2020

EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal 0 0 0 0 1 8 0 4 4 2 2 9 2 6 2
Article 1 8 0 5 0 1 3 3 8 5 0

Exercice allant 01/01/2020 au 31/12/2020

Bilan Actif

Exercice clos le 31/12/2020

ACTIF	Note	2020 Brut	2020 Amort-Prov.	2020 Net	2019 Net
ACTIF IMMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Immobilisations incorporelles	01	**12 022 090,00**	**11 642 090,00**	**380 000,00**	**650 387,50**
Immobilisations corporelles	01	**10 637 197 217,96**	**5 574 046 360,43**	**5 063 150 857,53**	**5 657 203 900,66**
Terrains		0,00	0,00	0,00	0,00
Bâtiments		1 686 503 588,37	973 126 178,16	713 377 410,21	847 372 566,14
Installations, machines et outillage		3 136 904 001,64	2 041 462 843,27	1 095 441 158,37	1 262 016 680,58
Matériel de transport		5 755 288 348,74	2 510 044 342,57	3 245 244 006,17	3 537 705 012,26
Autres immobilisations corporelles		58 501 279,21	49 412 996,43	9 088 282,78	10 109 641,68
Immobilisations en concession		0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations encours	02	**848 815 576,81**	**0,00**	**848 815 576,81**	**711 099 739,52**
Immobilisations financières	03	**6 827 500 000,00**	**1 892 698,49**	**6 825 607 301,51**	**6 827 500 000,00**
Titres des filiales		0,00	0,00	0,00	0,00
Titres mis en équivalence (1) – entreprises associées		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres participations et créances rattachées		171 500 000,00	1 892 698,49	169 607 301,51	171 500 000,00
Autres titres immobilisés		6 656 000 000,00		6 656 000 000,00	6 656 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		0,00	0,00	0,00	0,00
Impôts différés actif	04	**212 748 776,56**	**0,00**	**212 748 776,56**	**209 670 014,45**
TOTAL ACTIF NON COURANT		**18 538 283 661,33**	**5 587 581 148,92**	**12 950 702 512,41**	**13 406 124 042,13**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours	05	**241 945 918,99**	**(72 740 343,27)**	**169 205 575,72**	**163 577 152,96**
Marchandises, Matières et fournitures		794 771,13	0,00	794 771,13	80 165,45
Produits Finis et encours		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres stocks		241 151 147,86	72 740 343,27	168 410 804,59	163 496 987,51
Créances et emplois assimilés	06	**1 570 715 393,12**	**(711 374 101,49)**	**859 341 291,63**	**942 939 518,40**
Clients		1 383 979 455,91	711 374 101,49	672 605 354,42	584 338 452,18
Autres débiteurs		1 487 247,88	0,00	1 487 247,88	5 200 605,85
Impôts et assimilés		185 248 689,33	(0,00)	185 248 689,33	353 400 460,37
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés	07	**1 968 058 276,37**	**0,00**	**1 968 058 276,37**	**1 885 287 771,14**
Placements et autres actifs financiers courants		350 000 000,00	0,00	350 000 000,00	400 000 000,00
Trésorerie		1 618 058 276,37	0,00	1 618 058 276,37	1 485 287 771,14
TOTAL ACTIF COURANT		**3 780 719 588,48**	**(784 114 444,76)**	**2 996 605 143,72**	**2 991 804 442,50**
TOTAL GENERAL ACTIF		**22 319 003 249,81**	**(6 371 695 593,68)**	**15 947 307 656,13**	**16 397 928 484,63**

الملحق رقم 08: الميزانية الفعلية لجانب الخصوم لسنة 2020:

EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal 0 0 0 0 1 8 0 4 4 2 2 9 2 6 2
Article 1 8 0 5 0 1 3 3 8 5 0

Exercice allant 01/01/2020 au 31/12/2020

BILAN PASSIF

Exercice clos le 31/12/2020

Passif	Note	2020	2019
CAPITAUX PROPRES	08		
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		4 000 000 000,00	4 000 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		9 633 968 748,35	9 595 517 522,14
Ecart de réévaluation		43 669 495,20	43 669 495,20
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		414 092 150,92	826 951 226,21
Autres capitaux propres – Report à nouveau		(26 580 000,92)	(34 794 805,00)
Dont: Charges,pertes et produits non inscrit au compte de résultat Résultat non affectés		0,00	0,00
Part de la société consolidante) (1)		**14 065 150 393,55**	**14 431 343 438,55**
Part des minoritaires (1)		**0,00**	**0,00**
TOTAL I		**14 065 150 393,55**	**14 431 343 438,55**
Emprunts et dettes financières		17 537 728,15	19 290 002,98
Impôts (différés et provisionnés)		39 592 772,00	40 343 872,14
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provision à long terme		608 928 337,15	556 472 734,80
Produits comptabilisés d'avance à long terme		221 225 100,07	235 124 996,38
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	09	**887 283 937,37**	**851 231 606,30**
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		125 901 370,72	256 658 962,39
Autres Créditeurs		(0,00)	(0,00)
Groupe et associès			
Impôts et autres dettes parafiscales		653 600 777,63	624 743 072,92
Autres dettes courantes		215 371 176,86	233 353 464,40
Trésorerie Passif		0,00	(0,00)
TOTAL PASSIFS COURANTS III	10	**994 873 325,21**	**1 115 353 439,78**
TOTAL GENERAL PASSIF		**15 947 307 656,13**	**16 397 928 484,63**

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

الملحق رقم 09: الميزانية الفعلية لجانب الأصول لسنة 2021

ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJENDJEN - SPA
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 0 0 0 0 1 8 0 4 4 2 2 9 2 6 2
Article 1 8 0 5 0 1 3 3 8 5 0

Exercice allant 01/01/2021 au 31/12/2021

Bilan Actif

Exercice clos le 31/12/2021

Unité : DA

ACTIF	Note	2021 Brut	2021 Amort-Prov.	2021 Net	2020 Net
ACTIF IMMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Immobilisations incorporelles	01	**11 762 190,00**	**11 477 190,00**	**285 000,00**	**380 000,00**
Immobilisations corporelles	01	**10 698 038 621,64**	**6 206 916 072,93**	**4 491 122 548,71**	**5 063 150 857,53**
Terrains		0,00	0,00	0,00	0,00
Bâtiments		1 691 873 966,26	1 112 208 446,96	579 665 519,30	713 377 410,21
Installations, machines et outillage		3 146 973 992,60	2 254 438 249,63	892 535 742,97	1 095 441 158,37
Matériel de transport		5 797 468 986,35	2 789 408 014,72	3 008 060 971,63	3 245 244 006,17
Autres immobilisations corporelles		61 721 676,43	50 861 361,62	10 860 314,81	9 088 282,78
Immobilisations en concession		0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations encours	02	**1 258 378 985,55**	**0,00**	**1 258 378 985,55**	**848 815 576,81**
Immobilisations financières	03	**7 482 500 000,00**	**(0,00)**	**7 482 500 000,00**	**6 825 607 301,51**
Titres des filiales		0,00	0,00	0,00	0,00
Titres mis en équivalence (1) – entreprises associées		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres participations et créances rattachées		326 500 000,00	(0,00)	326 500 000,00	169 607 301,51
Autres titres immobilisés		7 156 000 000,00		7 156 000 000,00	6 656 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		0,00	0,00	0,00	0,00
Impôts différés actif	04	**261 727 339,09**	**0,00**	**261 727 339,09**	**212 748 776,56**
TOTAL ACTIF NON COURANT		**19 712 407 136,28**	**6 218 393 262,93**	**13 494 013 873,35**	**12 950 702 512,41**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours	05	**273 702 354,11**	**(105 160 446,47)**	**168 541 907,64**	**169 205 575,72**
Marchandises, Matières et fournitures		26 494,04	0,00	26 494,04	794 771,13
Produits Finis et encours		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres stocks		273 675 860,07	105 160 446,47	168 515 413,60	168 410 804,59
Créances et emplois assimilés	06	**1 302 589 720,67**	**(793 090 273,88)**	**509 499 446,79**	**859 341 291,63**
Clients		1 184 108 510,57	793 090 273,88	391 018 236,69	672 605 354,42
Autres débiteurs		5 526 331,70	0,00	5 526 331,70	1 487 247,88
Impôts et assimilés		112 954 878,40	(0,00)	112 954 878,40	185 248 689,33
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés	07	**2 358 214 967,16**	**0,00**	**2 358 214 967,16**	**1 968 058 276,37**
Placements et autres actifs financiers courants		350 000 000,00	0,00	350 000 000,00	350 000 000,00
Trésorerie		2 008 214 967,16	0,00	2 008 214 967,16	1 618 058 276,37
TOTAL ACTIF COURANT		**3 934 507 041,94**	**(898 250 720,35)**	**3 036 256 321,59**	**2 996 605 143,72**
TOTAL GENERAL ACTIF		**23 646 914 178,22**	**(7 116 643 983,28)**	**16 530 270 194,94**	**15 947 307 656,13**

الملحق رقم 10: الميزانية الفعلية لجانب الخصوم لسنة 2021

ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJENDJEN - SPA
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 000018044229262
Article 180501338500

Exercice allant 01/01/2021 au 31/12/2021

BILAN PASSIF

Exercice clos le 31/12/2021

Unité : DA

Passif	Note	2021	2020
CAPITAUX PROPRES	08		
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		4 000 000 000,00	4 000 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		9 240 760 899,27	9 633 968 748,35
Ecart de réévaluation		43 669 495,20	43 669 495,20
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		1 079 386 418,09	414 092 150,92
Autres capitaux propres – Report à nouveau		29 838 650,49	(26 580 000,92)
Dont: Charges,pertes et produits non inscrit au compte de résultat Résultat non affectés		0,00	0,00
Part de la société consolidante) (1)		**14 393 655 463,05**	**14 065 150 393,55**
Part des minoritaires (1)		**0,00**	**0,00**
TOTAL I		**14 393 655 463,05**	**14 065 150 393,55**
PASSIF NON COURANTS	09		
Emprunts et dettes financières		17 424237,78	17 537 728,15
Impôts (différés et provisionnés)		43 093 291,27	39 592 772,00
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provision à long terme		758 057 392,35	608 9283 337,15
Produits comptabilises d'avance à long terme		207 166 858,09	221 225 100,07
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		**1 025 742 779,49**	**887 283 937,37**
PASSIFS COURANTS	10		
Fournisseurs et comptes rattachés		68 370 667,85	125 901 370,72
Autres Créditeurs		(0,00)	(0,00)
Groupe et associès			
Impôts et autres dettes parafiscales		835 262 911,73	653 600 777,63
Autres dettes courantes		207 238 372,82	215 371 176,86
Trésorerie Passif		(0,00)	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS III		**1 110 871 952,40**	**994 873 325,21**
TOTAL GENERAL PASSIF		**16 530 270 194,94**	**15 947 307 656,13**

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

الملحق رقم 11: الميزانية الفعلية لجانب الأصول لسنة 2022

EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 0 0 0 0 1 8 0 4 4 2 2 9 2 6 2
Article : 1 8 0 5 0 1 3 3 8 5 0

Exercice allant 01/01/2022 au 31/12/2022

Bilan Actif

Exercice clos le 31/12/2022

Unité : DA

ACTIF	Note	2022 Brut	2022 Amort-Prov.	2022 Net	2021 Net
ACTIF IMMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Immobilisations incorporelles		**13 133 616,00**	**11 730 992,28**	**1 402 623,72**	**285 000,00**
Immobilisations corporelles		**10 178 984 954,38**	**6 199 914 162,74**	**3 979 070 791,64**	**4 491 122 548,71**
Terrains		0,00	0,00	0,00	0,00
Bâtiments		1 695 773 900,74	1 237 221 524,71	458 552 376,03	579 665 519,30
Installations, machines et outillage		3 144 202 393,05	2 439 123 041,08	705 079 351,97	892 535 742,97
Matériel de transport		5 290 057 162,11	2 485 358 380,81	2 804 698 781,30	3 008 060 971,63
Autres immobilisations corporelles		48 951 498,48	38 211 216,14	10 740 282,34	10 860 314,81
Immobilisations en concession		0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations encours		**1 587 756 596,68**	**0,00**	**1 587 756 596,68**	**1 258 378 985,55**
Immobilisations financières		**7 482 500 000,00**	**0,00**	**7 482 500 000,00**	**7 482 500 000,00**
Titres des filiales		0,00	0,00	0,00	0,00
Titres mis en équivalence (1) – entreprises		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres participations et créances rattachées		326 500 000,00	0,00	326 500 000,00	326 500 000,00
Autres titres immobilisés		(0,00)		(0,00)	7 156 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		7 156 000 000,00	0,00	7 156 000 000,00	0,00
Impôts différés actif		**443 138 543,65**	**0,00**	**443 138 543,65**	**261 727 339,09**
TOTAL ACTIF NON COURANT		**19 705 513 710,71**	**6 211 645 155,02**	**13 493 868 555,69**	**13 494 013 873,35**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		**298 754 344,90**	**(115 984 895,01)**	**182 769 449,89**	**168 541 907,64**
Marchandises, Matières et fournitures		773 657,14	0,00	773 657,14	26 494,04
Produits Finis et encours		0,00	0,00	0,00	0,00
Autres stocks		297 980 687,76	115 984 895,01	181 995 792,75	168 515 413,60
Créances et emplois assimilés		**1 793 718 225,98**	**(800 214 897,05)**	**993 503 328,93**	**509 499 446,79**
Clients		1 535 385 425,19	800 214 897,05	735 170 528,14	391 018 236,69
Autres débiteurs		5 114 808,90	0,00	5 114 808,90	5 526 331,70
Impôts et assimilés		253 217 991,89	(0,00)	253 217 991,89	112 954 878,40
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés		**4 007 941 545,29**	**0,00**	**4 007 941 545,29**	**2 358 214 967,16**
Placements et autres actifs financiers courants		500 000 000,00	0,00	500 000 000,00	350 000 000,00
Trésorerie		3 507 941 545,29	0,00	3 507 941 545,29	2 008 214 967,16
TOTAL ACTIF COURANT		**6 100 414 116,17**	**(916 199 792,06)**	**5 184 214 324,11**	**3 036 256 321,59**
TOTAL GENERAL ACTIF		**25 805 927 826,88**	**(7 127 844 947,08)**	**18 678 082 879,80**	**16 530 270 194,94**

الملحق رقم 12: الميزانية الفعلية لجانب الخصوم لسنة 2022

E.P DJENDJEN
EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 0 0 0 0 1 8 0 4 2 2 9 2 6 2
Article 1 8 0 5 0 1 3 3 8 5 0

Exercice allant 01/01/2022 au 31/12/2022

BILAN PASSIF

Exercice clos le **31/12/2022**

Unité:

Passif	Note	2022	2021
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		4 000 000 000,00	4 000 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		9 352 647 317,36	9 240 760 899,27
Ecart de réévaluation		43 669 495,20	43 669 495,20
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)		1 715 395 549,23	1 079 386 418,09
Autres capitaux propres – Report à nouveau		38 053 454,57	29 838 650,49
Dont: Charges,pertes et produits non inscrit au compte de résultat Résultat non affectés		0,00	0,00
Part de la société consolidante) (1)		**15 149 765 816,36**	**14 393 655 463,05**
Part des minoritaires (1)		**0,00**	**0,00**
TOTAL I		**15 149 765 816,36**	**14 393 655 463,05**
PASSIFS NON COURANTS		0,00	0,00
Emprunts et dettes financières		17 425 237,78	17 425 237,78
Impôts (différés et provisionnés)		43 464 998,46	43 093 291,27
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provision à long terme		897 005 918,26	758 057 392,35
produits comptabilisés d'avance à long terme		193 108 616,11	207 166 858,09
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		**1 151 004 770,61**	**1 025 742 779,49**
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		218 835 277,75	68 370 667,85
Autres Créditeurs		(0,00)	0,00
Groupe et associès			
Impôts et autres dettes parafiscales		1 522 163 562,91	835 262 911,73
Autres dettes courantes		636 313 452,17	207 238 372,82
Trésorerie Passif		0,00	(0,00)
TOTAL PASSIFS COURANTS III		**2 377 312 292,83**	**1 110 871 952,40**
TOTAL GENERAL PASSIF		**18 678 082 879,80**	**16 530 270 194,94**

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

الملحق رقم 13: جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2020

ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJEN- DJEN — **Budget Prévisionnel Exercice 2020**

VII- Compte de résultat

Le compte de résultat prévisionnel 2020 fait ressortir une valeur ajoutée de **3 856 250**, un résultat avant impôts de **1 523 749 KDA**. Et un résultat net de **1 254 199 KDA.**

CPTE	LIBELLE	CLOTURE 2019	PREVISIONS 2020	%
70	Ventes et produits annexes	4 111 000	4 237 000	3%
I	**PRODUCTION DE L'EXERCICE**	**4 111 000**	**4 237 000**	**3%**
60	Achats consommés	143 147	167 910	17%
61/62	Services extérieurs et autres consommations	181 480	212 840	17%
II	**CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE**	**324 627**	**380 750**	**17%**
III	**VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)**	**3 786 373**	**3 856 250**	**2%**
63	Charges du personnel	2 254 883	1 932 743	-14%
64	Impôts, taxes et assimilés	107 205	118 000	10%
IV	**EXECEDENT BRUT D'EXPLOITATION**	**1 424 285**	**1 805 507**	**27%**
75	Autres produits opérationnels	70 000	75 500	8%
65	Autre charges opérationnelles	23 300	18 720	-20%
68	Dotations aux amortissements et aux provisions	1 254 040	1 364 000	9%
78	Reprise sur pertes en valeur et provision	719 719	721 142	0%
V	**RESULTAT OPERATIONNEL**	**936 664**	**1 219 429**	**30%**
76	Produits financiers	265 123	309 320	17%
66	Charges financières	0	5 000	#DIV/0!
VI	**RESULTAT FINANCIER**	**265 123**	**304 320**	**15%**
VII	**RESULTAT AVANT IMPOTS**	**1 201 787**	**1 523 749**	**27%**
	IMPOT EXIGIBLE	196 821	249 550	27%
	Impôt différé (Variation)	18 000	20 000	11%
	Résultat Net	**986 966**	**1 254 199**	**27%**

الملحق رقم 14: جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2021

ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJEN- DJEN Budget Prévisionnel Exercice 2021

VII- Compte de résultat

Le compte de résultat prévisionnel 2021 fait ressortir une valeur ajoutée de **3 430 550**, un résultat avant impôts de **1 087 129 KDA**. Et un résultat net de **889 086 KDA**.

CPTE	LIBELLE	PREVISIONS CLOTURE 2020	PREVISIONS 2021	%
70	Ventes et produits annexes	3 350 000	3 831 000	14%
I	**PRODUCTION DE L'EXERCICE**	**3 350 000**	**3 831 000**	**14%**
60	Achats consommés	164 514	214 350	30%
61/62	Services extérieurs et autres consommations	160 619	186 100	16%
II	**CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE**	**325 133**	**400 450**	**23%**
III	**VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)**	**3 024 867**	**3 430 550**	**13%**
63	Charges du personnel	1 831 715	1 921 437	5%
64	Impôts, taxes et assimilés	74 000	83 151	12%
IV	**EXECEDENT BRUT D'EXPLOITATION**	**1 119 152**	**1 425 962**	**27%**
75	Autres produits opérationnels	35 000	40 000	14%
65	Autre charges opérationnelles	13 154	14 360	9%
68	Dotations aux amortissements et aux provisions	1 530 000	1 550 000	1%
78	Reprise sur pertes en valeur et provision	773 752	830 000	7%
V	**RESULTAT OPERATIONNEL**	**384 750**	**731 602**	**90%**
76	Produits financiers	341 820	355 527	4%
66	Charges financières	300	0	-100%
VI	**RESULTAT FINANCIER**	**341 520**	**355 527**	**4%**
VII	**RESULTAT AVANT IMPOTS**	**726 270**	**1 087 129**	**50%**
	IMPOT EXIGIBLE	118 944	178 044	50%
	Impôt différé (Variation)	30 000	20 000	-33%
	Résultat Net	**577 326**	**889 086**	**54%**

الملحق رقم 15: جدول حسابات النتائج التقديري لسنة 2022:

VII- Compte de résultat

Le compte de résultat prévisionnel 2022 fait ressortir une valeur ajoutée de 3 671 640, un résultat avant impôts de 865 208 KDA. Et un résultat net de 610 254 KDA.

CPTE	LIBELLE	CLOTURE 2021	PREVISIONS 2022	%
70	Ventes et produits annexes	4 100 000	4 200 000	2%
I	**PRODUCTION DE L'EXERCICE**	**4 100 000**	**4 200 000**	**2%**
60	Achats consommés	224 086	258 260	15%
61/62	Services extérieurs et autres consommations	133 900	270 100	102%
II	**CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE**	**357 986**	**528 360**	**48%**
III	**VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)**	**3 742 014**	**3 671 640**	-2%
63	Charges du personnel	2 149 055	2 471 002	15%
64	Impôts, et taxes assimilés	91 800	118 000	29%
IV	**EXECEDENT BRUT D'EXPLOITATION**	**1 501 159**	**1 082 638**	-28%
75	Autres produits opérationnels	40 000	50 000	25%
65	Autre charges opérationnelles	22 500	23 500	4%
68	Dotations aux amortissements et aux provisions	1 645 000	1 700 000	3%
78	Reprise sur pertes en valeur et provision	993 383	1 090 000	10%
V	**RESULTAT OPERATIONNEL**	**867 042**	**499 138**	-42%
76	Produits financiers	358 916	371 070	3%
66	Charges financières	0	5 000	-
VI	**RESULTAT FINANCIER**	**358 916**	**366 070**	**2%**
VII	**RESULTAT AVANT IMPOTS**	**1 225 958**	**865 208**	-26%
	IMPOT EXIGIBLE	200 780	224 954	12%
	Impôt différé (Variation)	51 950	30 000	-42%
	RESULTAT NET	**973 228**	**610 254**	-37%

الملحق رقم 16: جدول حسابات النتائج الفعلي سنة 2020

EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 000018044222926 62
Article : 180501338 50

Exercice allant 01/01/2020 au 31/12/2020

Compte de résultats
(Par nature)

	Note	2020	2019
Chiffre d'affaires		52 280 400,45	9 328 139,00
Ventes de marchandises		0,00	0,00
Ventes de produits finis		0,00	0,00
Ventes de travaux		2 504 720 093,41	2 962 642 027,66
Prestations de services		715 809 448,00	1 004 236 713,22
Autres ventes		0,00	0,00
Variation stocks produits finis et en cours		0,00	0,00
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation			
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE	18	**3 272 809 941,86**	**3 976 206 879,88**
Achats consommés	11	(169 125 866,87)	(130 811 286,79)
Services extérieurs et autres consommations	12	(120 839 692,10)	(221 027 326,95)
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**(289 965 558,97)**	**(351 838 613,74)**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		**2 982 844 382,89**	**3 624 368 266,14**
Charges de personnel	13	(1 987 446 227,89)	(2 365 585 882,97)
mpôts, taxes et versements assimilés	14	(78 601 631,24)	(110 285 557,97)
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**916 796 523,76**	**1 148 496 825,20**
Autres produits opérationnels	19	44 910 167,58	79 765 590,02
Autres charges opérationnelles	15	(56 869 632,76)	(33 200 908,53)
Dotations aux amortissements et aux provisions	17	(1 554 784 439,70)	(1 305 916 587,59)
Reprise sur pertes de valeur et provisions	20	840 296 043,57	769 260 349,01
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**190 348 662,45**	**658 405 268,11**
Produits financiers	21	342 210 719,60	324 664 256,57
Charges financières	16	(276 298,74)	0,00
VI- RESULTAT FINANCIER		**341 934 420,86**	**324 664 256,57**
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		**532 283 083,31**	**983 069 524,68**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		(124 907 077,15)	(173 471 555,39)
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		6 716 144,76	17 353 256,92
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**4 500 226 872,61**	**5 149 897 075,48**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**(4 086 134 721,69)**	**(4 322 945 849,27)**
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**414 092 150,92**	**826 951 226,21**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges)) (à préciser)		0,00	0,00
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE		**0,00**	**0,00**
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**414 092 150,92**	**826 951 226,21**
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		**0,00**	**0,00**
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

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

الملحق رقم 17: جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2021

ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJENDJEN - SPA
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 0 0 0 0 1 3 0 4 4 2 2 9 2 6 2
Article 1 3 0 5 0 1 3 3 6 5 0

Exercice allant 01/01/2021 au 31/12/2021

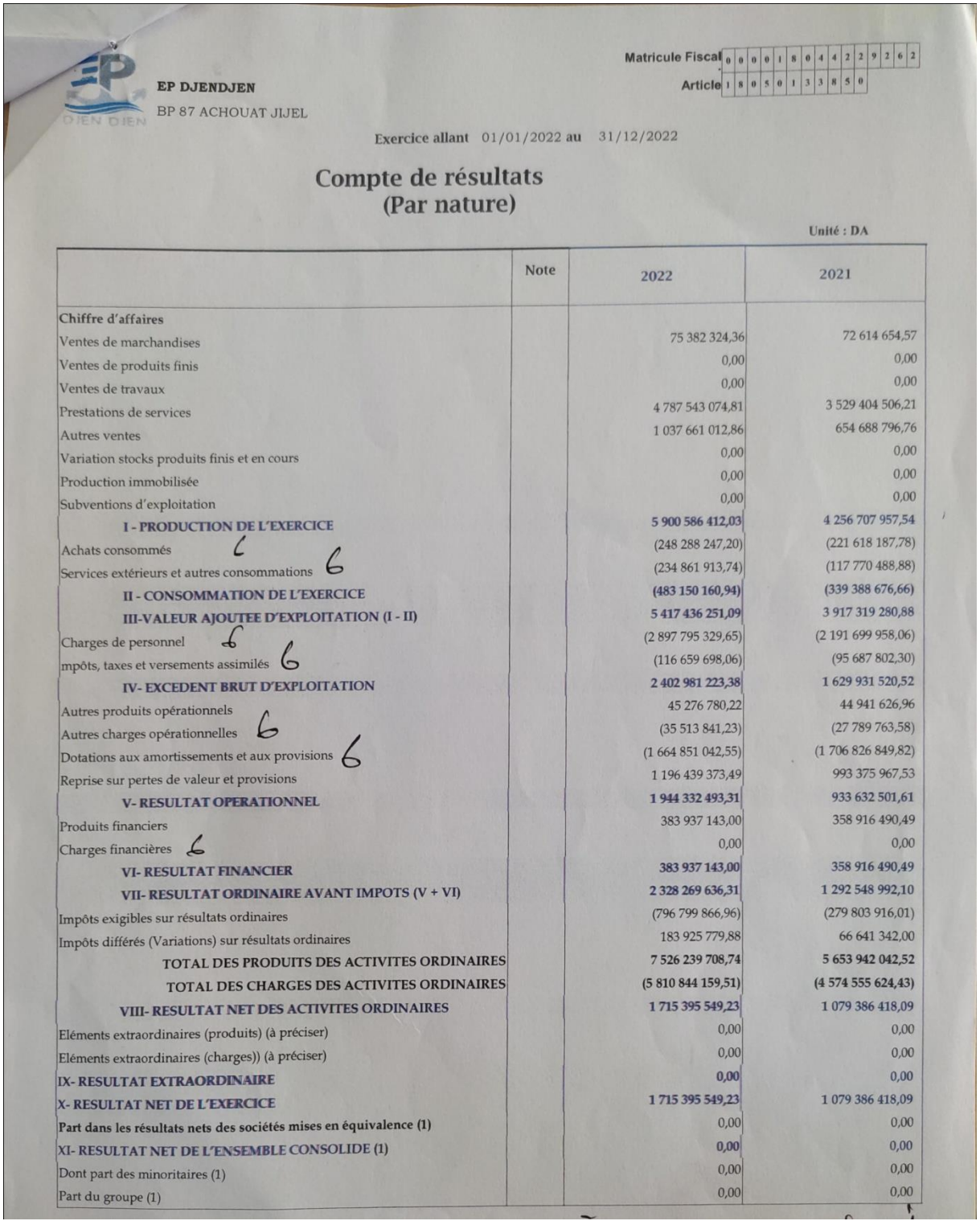
COMPTE DE RESULTATS
(Par nature)

Unité : DA

	Note	2021	2020
Chiffre d'affaires	18		
Ventes de marchandises		72 614 654,57	52 280 400,45
Ventes de produits finis		0,00	0,00
Ventes de travaux		0,00	0,00
Prestations de services		3 529 404 506,21	2 504 720 093,41
Autres ventes		654 688 796,76	715 809 448,00
Variation stocks produits finis et en cours		0,00	0,00
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation		0,00	0,00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		**4 256 707 957,54**	**3 272 809 941,86**
Achats consommés	11	(221 618 187,78)	(169 125 866,87)
Services extérieurs et autres consommations	12	(117 770 488,88)	(120 839 692,10)
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**(339 388 676,66)**	**(289 965 558,97)**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		**3 917 319 280,88**	**2 982 844 382,89**
Charges de personnel	13	(2 191 699 958,06)	(1 987 446 227,89)
mpôts, taxes et versements assimilés	14	(95 687 802,30)	(78 601 631,24)
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**1 629 931 520,52**	**916 796 523,76**
Autres produits opérationnels	19	44 941 626,96	44 910 167,58
Autres charges opérationnelles	15	(27 789 763,58)	(56 869 632,76)
Dotations aux amortissements et aux provisions	17	(1 706 826 849,82)	(1 554 784 439,70)
Reprise sur pertes de valeur et provisions	20	993 375 967,53	840 296 043,57
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**933 632 501,61**	**190 348 662,45**
Produits financiers	21	358 916 490,49	342 210 719,60
Charges financières	16	0,00	(276 298,74)
VI- RESULTAT FINANCIER		**358 916 490,49**	**341 934 420,86**
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		**1 292 548 992,10**	**532 283 083,31**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		(279 803 916,01)	(124 907 077,15)
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		66 641 342,00	6 716 144,76
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**5 653 942 042,52**	**4 500 226 872,61**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**(4 574 555 624,43)**	**(4 086 134 721,69)**
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**1 079 386 418,09**	**414 092 150,92**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges)) (à préciser)		0,00	0,00
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE		**0,00**	**0,00**
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 079 386 418,09**	**414 092 150,92**
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		**0,00**	**0,00**
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

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

الملحق رقم 18: جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2022



EP DJENDJEN
BP 87 ACHOUAT JIJEL

Matricule Fiscal : 000018044229262
Article : 180501338500

Exercice allant 01/01/2022 au 31/12/2022

Compte de résultats
(Par nature)

Unité : DA

	Note	2022	2021
Chiffre d'affaires			
Ventes de marchandises		75 382 324,36	72 614 654,57
Ventes de produits finis		0,00	0,00
Ventes de travaux		0,00	0,00
Prestations de services		4 787 543 074,81	3 529 404 506,21
Autres ventes		1 037 661 012,86	654 688 796,76
Variation stocks produits finis et en cours		0,00	0,00
Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation		0,00	0,00
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		**5 900 586 412,03**	**4 256 707 957,54**
Achats consommés		(248 288 247,20)	(221 618 187,78)
Services extérieurs et autres consommations		(234 861 913,74)	(117 770 488,88)
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**(483 150 160,94)**	**(339 388 676,66)**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		**5 417 436 251,09**	**3 917 319 280,88**
Charges de personnel		(2 897 795 329,65)	(2 191 699 958,06)
Impôts, taxes et versements assimilés		(116 659 698,06)	(95 687 802,30)
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**2 402 981 223,38**	**1 629 931 520,52**
Autres produits opérationnels		45 276 780,22	44 941 626,96
Autres charges opérationnelles		(35 513 841,23)	(27 789 763,58)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(1 664 851 042,55)	(1 706 826 849,82)
Reprise sur pertes de valeur et provisions		1 196 439 373,49	993 375 967,53
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**1 944 332 493,31**	**933 632 501,61**
Produits financiers		383 937 143,00	358 916 490,49
Charges financières		0,00	0,00
VI- RESULTAT FINANCIER		**383 937 143,00**	**358 916 490,49**
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		**2 328 269 636,31**	**1 292 548 992,10**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		(796 799 866,96)	(279 803 916,01)
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		183 925 779,88	66 641 342,00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**7 526 239 708,74**	**5 653 942 042,52**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**(5 810 844 159,51)**	**(4 574 555 624,43)**
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**1 715 395 549,23**	**1 079 386 418,09**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges)) (à préciser)		0,00	0,00
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE		**0,00**	0,00
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 715 395 549,23**	**1 079 386 418,09**
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		**0,00**	0,00
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00