



جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي: / 2020

قسم: علوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي (ل م د)

دفعلة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم المالية والمحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

العنوان: التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي لميزانية مؤسسة إقتصادية

* دراسة الحالة: شركة إسمنت تبسة *

* الفترة الممتدة من 2016 الى 2018 *

من إعداد الطلبة: تحت إشراف الأستاذ(ة):

زرقي عمار

1. شمس الدين بدري

2. عبير ضيف

تمت المناقشة أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ مساعد *أ*	حنان حفيظ
مقررا ومشرفا	أستاذ مساعد *أ*	زرقي عمار
عضوا مناقشا	أستاذ مساعد *أ*	طبيب عبد السلام

السنة الجامعية 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

من لم يشكر الناس لم يشكر الله

نتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان الى الأستاذ المشرف
زرقي عمار الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة، ولما
قدمه لنا من نصائح ثمينة ساهمت في إخراج الدراسة على

هذه الصورة

وأیضا إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير

كما لا ننسى كل الذين أخذوا بأيدينا وكان لهم الفضل

الكبير في إفادتنا وتنوير طريقنا بالعلم.

وكل من ساعدنا ومد لنا يد العون في السراء والضراء ولو

بكلمة طيبة،

فجاز الله الجميع خير جزاء

مقدمة	أ- هـ
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والأدبيات التطبيقية	2
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتحليل الوظيفي	3
المطلب الأول: مفهوم التحليل الوظيفي	3
المطلب الثاني: أهمية التحليل الوظيفي	4
المطلب الثالث: أهداف عملية التحليل الوظيفي	5
المطلب الرابع: مراحل وطرق التحليل الوظيفي	6
المبحث الثاني: الإطار النظري للتحليل المالي	9
المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي	9
المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي	10
المطلب الثالث: أهداف التحليل المالي	14
المطلب الرابع: طرق ومعايير التحليل المالي	15
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	18
المطلب الأول: الدراسات العربية	18
المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة ودراستنا	24
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في شركة الاسمنت تبسة	27
المبحث الأول: الطريقة والأدوات	27
المطلب الأول: المنهجية المتبعة ووصف متغيرات الدراسة	27
المطلب الثاني: متغيرات الدراسة	32

33	المطلب الثالث: أدوات الدراسة.....
45	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.....
45	المطلب الأول: التحليل المالي للميزانيات المالية.....
56	المطلب الثاني: التحليل الوظيفي للميزانيات المالية.....
62	المطلب الثالث: نتائج الدراسة.....
66	الخاتمة.....

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	بيان الجدول	رقم الجدول
28	نسبة مساهمات شركة إسمنت تبسة	01
33	ميزانية 2016 جانب الأصول	02
34	ميزانية 2016 جانب الخصوم	03
35	ميزانية 2017 جانب الاصول	04
36	ميزانية 2017 جانب الخصوم	05
37	ميزانية 2018 جانب الاصول	06
38	ميزانية 2018 جانب الخصوم	07
46	حساب نسب السيولة	08
48	حساب نسب التمويل المختلفة	09
50	حساب رأس المال العامل الدائم (اعلى الميزانية).	10
50	حساب رأس المال العامل الدائم (أسفل الميزانية).	11
51	حساب رأس المال العامل الخاص	12
52	حساب رأس المال العامل الاجنبي	13
53	حساب رأس المال العامل الاجمالي	14
54	حساب احتياجات في رأس المال العامل	15
55	حساب الخزينة	16
56	الميزانيات الوظيفية 2016، 2017، 2018	17
57	حساب راس المال الصافي الاجمالي	18
58	حساب احتياجات رأس المال العامل للاستغلال	19
59	حساب احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال	20
59	حساب احتياجات رأس المال العامل الاجمالي	21
60	حساب الخزينة الصافية بالطريقة الاولى	22
61	حساب الخزينة الصافية بالطريقة الثانية	23

مقدمة

يشهد العصر الحديث العديد من التطورات في العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتي أدت إلى تزايد أهمية المعلومات المحاسبية التي تشكل العصب الحيوي في عملية اتخاذ القرارات. ولغرض الإفصاح عن قيمة المعلومات المحتواة في القوائم المالية كان لابد من ظهور ما يعرف اليوم بالتحليل المالي.

فالتحليل المالي هو علم له قواعد ومعايير و أسس يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها ثم اخضاعها لدراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقة فيما بينهما، كما أنه لبناء كل من جدول التمويل وجدول التدفقات النقدية يجب أن تتوفر لنا جميع المعلومات الكافية لتحقيق ذلك، ولكن في الأصل وبالنظر إلى الكشوف المتاحة بصفة خاصة نذكر الميزانية المحاسبية حيث لا يمكن الوصول إلى ذلك إلا بعد ترتيب عناصر هذه الأخيرة بشكل يتناسب مع أهداف المرجوة وهذا ما يسمى بالميزانية الوظيفية، أو التحليل الوظيفي الذي أصبح ينافس التحليل المالي وإعتماده على نفس أدوات وأساليب التحليل المالي ولكن بطريقة مختلفة تتيح له إمكانية تطبيقه على الميزانية لتجاوز القصور في هذا الأخير، ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها والبحث عن أسبابها وإكتشاف نقاط الضعف والقوة في الخطط والسياسات المالية بالإضافة إلى تقييم أنظمة الرقابة ووضع الحلول والتوصيات اللازمة لذلك في الوقت المناسب.

إشكالية البحث

ومما سبق تتمحور إشكالية البحث الرئيسية في:

"هل يمكن اعتماد التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية في شركة الاسمنت"

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية ينبغي الإجابة على التساؤلات الفرعية الموالية:

▪ ما المقصود بالتحليل المالي؟

▪ فيما يتجلى مفهوم التحليل الوظيفي؟

- كيف يمكن تحليل الميزانية باستخدام التحليل الوظيفي بدل التحليل المالي في شركة الإسمنت تبسة؟

- ماهي أهم الاختلافات التي تظهر في حالة التحليل الوظيفي بدل التحليل المالي؟

فرضيات البحث

للإجابة على الإشكالية الرئيسية وجب وضع الفرضية الرئيسية الآتية:

" يمكن اعتماد التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية في شركة الإسمنت "

ومن خلال الفرضية الرئيسية يمكن إدراج الفرضيات الفرعية الآتية:

- يمكن استخدام التحليل المالي للميزانية لتحديد الوظعية المالية للمؤسسة؛
- يعتقد أن التحليل المالي غير كافي للحكم على أداء شركة الإسمنت تبسة؛
- يمكن اعتماد التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية في شركة الإسمنت.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذه البحث في كونها تتناول موضوع التحليل الوظيفي والتحليل المالي، والذي يعد أحد المواضيع التي تشغل المؤسسات حاليا، نظرا لأهميته في تحقيق النمو والإستقرار للمؤسسة، لذا أصبح من الضروري على المؤسسات الإهتمام بالأداء الكلي وخاصة المالي، وذلك بتطبيق أدوات التحليل المالي والتحليل الوظيفي كأسلوب جديد يختزل كل نقائص التحليل المالي للميزانية.

أهداف البحث

- التحقق من الفرضيات الموضوعية؛
- تقديم إطار معرفي نظري يمكن الإعتماد عليه مستقبلا لإعداد دراسات أكثر دقة؛
- التعرف على ماهية التحليل الوظيفي كأداة حديثة في تقييم الأداء من خلال الميزانية؛
- دراسة كل الأدوات والأساليب التي يعتمد عليها التحليل المالي والوظيفي؛

- بيان إستبدال التحليل المالي بالتحليل الوظيفي للميزانية في شركة الإسمنت تبسة؛
- التعرف على كيفية إعداد الميزانية الوظيفية؛
- كيفية المقارنة بين التحليل المالي والتحليل الوظيفي.

إطار البحث

- **الإطار العلمي:** يمكن تحليل ميزانية المؤسسة باستخدام التحليل المالي والتحليل الوظيفي.
- **الإطار المكاني:** تم البحث في شركة الإسمنت تبسة.
- **الإطار الزمني:** إمتدت فترة البحث والترص مدة شهر من 15 ماي 2020 إلى غاية 15 جوان 2020، وذلك رغبة في الحصول على كل المعطيات الخاصة بالفترة (2016-2018).

منهج البحث

إعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تكوين الجانب النظري من حيث المفاهيم الخاصة بالمتغيرين، والتحليلي فيما يخص الأدبيات التطبيقية. في حين إعتمد الجانب التطبيقي على المنهج التحليلي والمقارن لملائمته لنوع البحث فهو يساعد على عرض وفحص المعلومات وتفسيرها ومقارنتها خلال سنوات فترة البحث، للوصول إلى مدى إمكانية إستبدال التحليل الوظيفي بالتحليل المالي.

مبررات اختيار البحث

مبررات موضوعية:

- توافق الموضوع مع طبيعة التخصص؛
- وجود إهمال في إستخدام التحليل الوظيفي للميزانية في الشركات؛
- محاولة تشخيص الأداء الكلي والمالي للشركة من خلال التحليلين المالي والوظيفي؛

- الرغبة الشخصية في الإثراء والإطلاع بشكل أوسع على هذا الموضوع؛
- لفت إنتباه الطلبة والباحثين إلى المواضيع الحديثة والمتعلقة بواقع بيئة الأعمال؛
- تحفيز الأستاذ المؤطر التعمق في هذا الموضوع.

أدوات ابحث

- **المسح المكتبي:** تم الإعتماد على المصادر والمراجع العلمية المتعلقة بمتغيرات البحث، وكذا كل الرسائل والأطروحات المرتبطة بالبحث المنشورة منها والغير منشورة.
- **المسح الالكتروني:** حيث تم إستخدام المواقع الالكترونية للوقوف على كل مايخص متغيرات البحث من كتب ومقالات ورسائل وأطروحات المنشورة وغير المنشورة، من أجل الوصول لحل إشكالية البحث.

صعوبات البحث

- يصادف أي بحث علمي عدة صعوبات يتمثل أبرزها في مايلي:
- صعوبة التنقل إلى المؤسسة محل الدراسة؛
 - شل نشاط المؤسسة بسبب الوباء العالمي كورونا covid19 وفاقت مدة شهرا.
 - شل حركة النقل بصفة خاصة كان من بين الاسباب في صعوبة الحصول على المعلومات.

هيكل الدراسة

لملامسة جوانب البحث باختلافها والإحاطة بمتغيراته وتوضيحها، تم هيكلة البحث كالآتي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية الأدبيات التطبيقية، تم التطرق فيه إلى أهم المفاهيم الخاصة بالمتغيرين من حيث التعريف والنشأة وأدوات التحليل المالي والوظيفي، وكيفية تطبيق مبادئ وأدوات التحليلين للوصول إلى ما يناسب الشركة ويوصلها إلى أهدافها، إضافة إلى أبرز الدراسات السابقة التي تطرقت إلى الموضوع محل الدراسة وأهم ما يميز الدراسة الحالية عنها.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في شركة الاسمنت تبسة، سنتطرق في هذا الفصل إلى الأدوات والطرق التي سنسقط من خلالها الضوء على الجانب التطبيقي لمتغيري الدراسة، وذلك من جانب الميزانيات والقوائم المالية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة، وكذا إخضاع هذه الأخيرة للتحليلين المالي والوظيفي للوصول إلى نتائج ومناقشتها في الأخير.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والأدبيات

التطبيقية

تمهيد

يعد التحليل الوظيفي منهج علمي يقوم على إحصاء الوظائف والمهن، وتحليلها وبتابع تسلسل عملياتها وتنظيمها وتقييمها وتوصيفها بقصد تحقيق تشغيلها بالشكل الأمثل كما يمكن القول أن التحليل المالي له ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، والذي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، أصبح لازماً على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة، قبل التفكير في وضع النقاط المستقبلية، و نتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقييم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي، لذلك لابد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل سواء كان وظيفياً أو مالياً بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها وبيان جوانب القوة والضعف فيها، وعليه تم تخصيص هذا الفصل لمعالجة مختلف الجوانب مع أهم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحليل الوظيفي.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتحليل المالي.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والمقارنة بينها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحليل الوظيفي

تعد عملية التحليل الوظيفي عملية هامة بالنسبة للمؤسسة، فهي تعمل على تحليل الأنشطة والمهام والأعمال التي تتكون منها الوظيفة ثم تصميمها وتوظيفها.

المطلب الأول: مفهوم التحليل الوظيفي

أولاً: تعريف التحليل الوظيفي

يعرف على أنه عبارة عن عملية دراسة الوظائف الحالية في المؤسسة وتحليلها لخصائص المهام التي يقوم بها كل شاغل وظيفة ومؤهلاته ومسؤولياته.

كما يمكن تعريفه أيضاً على أنه عملية تجميع وتحليل وتنظيم وتسجيل الحقائق والمعلومات المهمة عن واجبات الوظيفة ومسؤوليتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والتعرف على أبعادها الرئيسية.¹

ومن خلال ما سبق من التعاريف المختلفة يمكن تعريف التحليل الوظيفي على أنه عبارة عن جمع المعلومات على وظيفة معينة تم القيام بتوصيفها وتحليلها في شكل نهائي وهذه المعلومات تخص وظيفة معينة وتشمل واجبات ومسؤوليات الوظيفة، نطاق الإشراف، ظروف أداء الوظيفة ومتطلبات الوظيفة.

ثانياً: خصائص التحليل الوظيفي

يتعين على التحليل الجيد أن تتوفر فيه الخصائص أو السمات التالية:²

- احتوائه على مقاييس لانجاز الموظف واجباته الوظيفية.
- مدى إعطاء الفرصة للموظف لإستخدامه لقدراته الذهنية والجسدية في إنجاز متطلبات الوظيفة.
- توضيحه لمستوى الإنتماء والإعتزاز لموقعه في الوظيفة.

¹ زاهد محمد أديري، إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص 37.

² محمد عبد الوهاب حسن عثمان، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، ص45.

- تبيان حجم الشعور بالمسؤولية التي تتلاءم مع حاجات الوظيفة.

المطلب الثاني: أهمية التحليل الوظيفي

إن أهمية التحليل الوظيفي تكمن في: ¹

أولاً: الاختيار والتعيين

تتم عملية الإختيار والتعيين بخطوات قد تتسع أو تضيق وفقاً لنوع الوظيفة ومستواها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وأيضاً على إمكانية وحجم العمالة بالمؤسسة وسياساتها تجاه الموظفين.

ثانياً: تقييم الأداء

تهدف عملية تقييم الأداء إلى التأكد من أداء الأفراد لمهامهم وأنشطة وظائفهم بما يحقق الفعالية المطلوبة ولهذا فإن لقياس وتقييم الأداء يصبح من الضروري مقارنة متطلبات الوظيفة وخصائصها.

ثالثاً: التدريب والتنمية

تفيد معلومات تحليل الوظائف بشكل كبير في تحديد الإحتياجات التدريبية، فبدون تلك المعلومات يبدو من الصعب تحديد النتائج الخاصة بالأداء.

رابعاً: تقييم الوظائف

يعد تقييم الوظائف من أهم الأسباب الداعية لتحليلها، فبدون المعلومات الواضحة والمحددة عن الوظائف والتعرف على أهميتها ومكانة كل منها ومقارنتها بغيرها من الوظائف لا يمكن تحليلها على الوجه الصحيح.

¹ زاهد محمد ألديري، مرجع سبق ذكره، ص 39

خامسا: إعادة تصميم الوظيفة

إن المتغيرات المؤثرة على أنشطة المؤسسة ومخرجاتها متعددة ومتباينة وخاصة في الوقت الحالي والمستقبلي لهذا يدعو إلى ضرورة مراعاة عنصر المرونة.

سادسا: مراجعة التنظيم وإعادة الهيكلة

عندما تبدأ عمليات إعادة التنظيم والنظر في هيكل المؤسسة، فإنه يصبح من الضروري جمع كافة المعلومات اللازمة من مكونات وخصائص كل الوظائف التي يحتوي عليها.

سابعا: حقوق العاملين

يساهم تحليل الوظيفة وبيان خصائصها ومواصفات شاغلها في تحديد الحقوق المترتبة للموظفين مع بيان العلاقة مع جهات العمل، والعاملين بها.

ثامنا: الترقية

الترقية عبارة عن شغل الموظف لوظيفة ذات مسؤوليات ومهام جديدة و حتى يكون قرار الترقية سلميا وموضوعيا.¹

المطلب الثالث: أهداف عملية التحليل الوظيفي

تتمثل أهداف وعملية التحليل الوظيفي في:

- 1- إن هدف عملية وصف الوظائف والأشياء التي يمكن ملاحظتها: ففي العديد من الوظائف يصعب ملاحظة السلوكيات أو الخصائص المطلوبة لأداء الوظيفة بشكل كفي غير إن نتائج ومخرجات الوظيفة يمكن ملاحظتها بشكل جيد.
- 2- تختص عملية تحليل الوظائف بوصف سلوكيات العمل دون وصف خصائص شخصية شاغل الوظيفة: أن عملية تحليل الوظيفة يجب أن تصف كيفية أداء الوظيفة مع التركيز على شرح المهام الأساسية لها بغض النظر عين شاغلها.²

¹ زاهد محمد ألديري، مرجع سبق ذكره، ص 39.

² أنس عبد الباسط عباس، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ط1، ص ص 54-57.

- 3- لابد ان تتصف بيانات تحليل الوظائف بالثقة والثبات: يجب على المؤسسة أن تحتفظ بسجلات البيانات وكل الوثائق التي تم إستخدامها في عملية تحليل الوظيفة ولذلك لابد من أن تتصف عملية تحليل الوظائف بالثبات.
- 4- المساهمة في تحديد السلوك المطلوب من الأفراد والمرغوب به من قبل المؤسسة: والذي يعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية، فنتائج التصميم والتحليل تبين لنا أهداف كل عمل او وظيفة وخصائصها، وما هو مطلوب من الأفراد لأدائها.¹

المطلب الرابع: مراحل وطرق التحليل الوظيفي

أولاً: مراحل التحليل الوظيفي

تتم عملية التحليل الوظيفي حسب منهج معين وهذا المنهج يترجم في مجموعة من المراحل، وهذه يمكن تلخيصها في المراحل التالية:²

- 1- **تحديد الهدف:** من القرارات التي يجب أن يتخذها مدراء إدارة الموارد البشرية تحديد الهدف أو الأهداف المطلوب تحقيقها من عملية التحليل الوظيفي.
- 2- **تحديد الوظائف المطلوب تحليلها:** إن هذه الخطوة تتمثل بوجود تشخيص وتعيين الوظائف التي تحتاج الى تحليل، وذلك بسبب حجم التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند قيامها بتحليل كل وظيفة من الوظائف وما تستلزمه من وقت وجهد وعليه فلا مبرر لإجراء عملية التحليل الوظيفي على وظائف المؤسسة جميعاً.
- 3- **شرح عملية التحليل للعاملين وتحديد مستوى مشاركتهم فيها:** إذا لابد من إحاطة العاملين الموجودين في المؤسسة علماً حول من الذي يقوم بالتحليل.
- 4- **إختيار طريقة او طرائق جمع المعلومات:** تجمع البيانات اللازمة عن الوظائف الخاضعة للتحليل من اكثر من مصدر، إن إختيار الطريقة الأكثر ملائمة للتحليل ليست

¹ أنس عبد الباسط عباس، مرجع سبق ذكره، ص 40.

² عبد البارى إبراهيم، درة زوهير نعيم الصباح، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص 147.

بالمسألة البسيطة بل هي من القرارات التي تتطلب معرفة ودراية كاملتين بالبيئة الداخلية والخارجية للوظيفة ومن تلك الطرائق:

- طريقة الاستقصاء.

- طريقة المقابلة.

- طريقة الأسئلة والمقابلة.

5- معالجة البيانات والمعلومات: بعد الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة عن الوظيفة أو الوظائف المراد تحليلها فإن الخطوة التالية هي تحويل هذه المعلومات إلى صيغة يمكن الاستفادة منها بشكل أكثر ايجابية في تحليل الوظائف، ولأجل ذلك فإن الأمر يتطلب تعريفها في تداول وأشكال أو نماذج إحصائية معدة مسبقاً أو يمكن إعداد وتطوير نماذج خاصة بما يتلاءم البيانات والمعلومات الخاصة.

6- المراجعة والتحديث: وهي الخطوة الأخيرة من خطوات التحليل الوظيفي إذ أن ديناميكية المؤسسات والتغيير السريع في بيئتها الداخلية والخارجية يستدعي مواجهتها عن طريق إدخال التعديلات.¹

ثانياً: طرق التحليل الوظيفي

من بين طرق التحليل الوظيفي يمكن أن نذكرها بإختصار:

1- طريقة الملاحظة: يقوم هذا الأسلوب في جمع المعلومات الخاصة بتحليل الوظائف على الملاحظة المباشرة لشاغل الوظيفة، وكيفية قيامه بتأدية الواجبات المنوط به والأدوات التي يستخدمها والمهارات التي يمتلكها، لأن هذه الطريقة تعتمد على المشاهدة والرقابة فقط فإنها لا يمكن أن تكون ناجحة لوحدها، علماً أن من يقوم عليه أن ينزل بالميدان ويراقب ويطلع على المعدات والأدوات ويلاحظ الموظف من خلال الواقع وتعامله مع واجبات الوظيفة.²

¹ عبد الباري إبراهيم، درة زوهير نعيم الصباح، مرجع سبق ذكره، ص 149.

² محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2007، ص 80.

2- **طريقة المقابلة:** وهذه الطريقة تتم بطريقة إختبار عينة من الأعمال التي تمثل الأعمال المتوفرة في المؤسسة، ويتم على ضوءها مقابلة الأفراد، وتعتبر المقابلات الشخصية السبيل الوحيد للتأكد من صلاحية الموظف للوظيفة، وذلك عن طريق عدة أسئلة موجهة للموظف سواء أ كانت تلك الأسئلة بصلب التخصص أو أسئلة عامة.

3- **طريقة الاستبيان:** يقتضي أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات اللازمة لتحليل الوظائف أن يقوم الموظف أو العامل نفسه بتعبئة الاستبيان الذي يكون معدا مسبقا، ثم تراجع إجاباته بمعرفة محلل الوظيفة بعد الموافقة عليها من قبل رئيسه.

4- **طريقة الجمع بين المقابلة والاستبيان:** ذكرنا فيما تقدم شرحا موجزا عن كل من أسلوبي المقابلة والاستبيان كل على حده، لكن قد تجمع المؤسسة بين الأسلوبين معا، هذه الطريقة المزدوجة أو المركبة للحصول على الحقائق الوظيفية يبدو أنها تحقق دقة أكبر وموضوعية أكثر إذا أحسن استعمالها.¹

¹ محمد حافظ الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص82.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتحليل المالي

المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي

أولاً: تعريف التحليل المالي

إن للتحليل المالي عدة تعاريف مختلفة، ومن بينها:

يمكننا تعريف التحليل المالي بأنها دراسة القوائم المالية بعد تبويبها باستخدام الأساليب الكمية وذلك بهدف إظهار الإرتباطات بين عناصرها والتغيرات الطارئة على هذه العناصر، وحجم وأثر هذه التغيرات وإشتقاق مجموعة من المؤشرات التي تساعد على دراسة وضع المنشأة، من الناحية التشغيلية والتمويلية وتقييم أداء هذه المنشآت وكذلك تقييم المعلومات اللازمة لأطراف المستفيدة من أجل إتخاذ القرارات الإدارية السليمة.¹

ثانياً: أغراض التحليل المالي

إن الغرض الرئيسي لتحليل المالي بشكل عام يتمثل في تقييم أداء المنشأة من نقاط مختلفة، وتنقسم أهداف مستخدمي المعلومات بحيث تظهر تلك المعلومات نقاط قوة وضعف الوحدة الإقتصادية، من خلال ممارستها لنشاط إقتصادي وتكون عوناً في ترشيد قراراتهم ذات العلاقة بالوحدة الإقتصادية، ويمكننا بشكل عام تحديد أغراض التحليل المالي في الجوانب التالية:²

- 1- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتخطيط والرقابة؛
- 2- تقييم الأداء للإدارة والأقسام وكذلك تقييم بيانات إدارية؛
- 3- دراسة وتقييم التوازن المالي للمنشأة؛
- 4- دراسة وتقييم ردعية المنشأة؛
- 5- دراسة وتقييم مقدرة المنشأة على تحديد التزاماتها المالية (دراسة السيولة) ؛
- 6- دراسة وتقييم المركز الائتماني للمنشأة؛

¹ مليكة زغيب وآخرون، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص48.

² عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، دون سنة نشر، ص 89.

المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي

يمكن تعريف أدوات التحليل المالي بأنها مجموعة الوسائل والطرق الفنية والأساليب المختلفة التي يستخدمها المحلل المالي للوصول إلى تقييم الجوانب المختلفة للمنشأة ونقط الضعف والقوة في عملياتها المالية والتشغيلية والتي تمكنها من إجراء المقارنات والإستنتاجات الضرورية للتقييم، ويمكننا التمييز بين عدة أنواع من أدوات التحليل المالي وهي:

تحليل التغير والاتجاه: يعتمد المحلل المالي على القوائم المالية في إجراء التحليلات اللازمة للخروج بمعلومات تفيد الأطراف المختلفة المستفيدة من هذه المعلومات، وأن مدى سلامة وصحة هذه المعلومات تتوقف على مدى دقة وصحة البيانات الظاهرة في القوائم المالية وكذلك على دقة تصنيف الحسابات الواردة بتلك القوائم.¹

ويعتبر تحليل التغير والاتجاه الخطوة التحليلية الأولى التي يقوم بها المحلل المالي للقوائم المالية وينفذ هذا التحليل من خلال الشكليات التالية:

أولاً: التحليل الرأسي

يبين تحليل الرأسي دراسة عناصر ميزانية واحدة وذلك من خلال إظهار الوزن النسبي لكل عنصر في الميزانية إلى مجموع الميزانية أو إلى المجموعة التي ينتمي إليها.

وبكلمة أخرى تحويل الأرقام المطلقة الواردة في الميزانية إلى نسب مئوية 100 % في مجموع الميزانية ، أما إذا نسبت العناصر إلى المجموعة التي تنتمي إليها عندئذ سيصبح مجموع كل مجموعة مساوي للرقم 100% وعملية نسب العنصر في الميزانية إلى مجموعة الميزانية أو إلى مجموع المجموعة التي ينتمي إليها يعود إلى غاية التحليل فيما إذا كانت موجهة لمعرفة الوزن النسبي لكل عنصر إلى المجموعة التي ينتمي إليها الاثنان معا.²

¹ محمد عبد الرحمن الكندي، التحليل المالي الأصول العلمية والعملية، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، ط1، 2015، ص 44 45.

² قزي رقيق، دور التحليل الوظيفي للتكاليف في عملية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، 2012، ص 60.

ويمكننا استخدام هذا التحليل أيضا لتحليل قائمة الدخل حيث تتسب كل عناصر قائمة الدخل إلى المبيعات ويتميز التحليل الرأسي بضعف الدلالة لأنه يعتبر تحليلا ساكنا ولا يصبح هذا التحليل مفيدا إلا إذا تمت مقارنته مع نسب أخرى ذات نفس الدلالة.

لذلك نجد أن استخدام هذا التحليل بمفرده لا يوفر مؤشرا ايجابيا على مدى قوة أو ضعف الحالة تحت الدراسة والمصاريف التشغيلية والأرباح ولذلك فهو يمثل (بافتراض أن الشركة رابحة) أعلى في قائمة الدخل يمكن أن تتسب إليه بقية الأرقام وهكذا تقاس نسبة كل فقرة من فقرات قائمة الدخل، الى صافي المبيعات لكي يمكن مقارنة هذه النسبة مع ماشكلته من نسبة للسنوات السابقة.¹

ثانيا: التحليل الأفقي

التحليل الأفقي يعني دراسة التغيرات الحادثة في عناصر القوائم المالية على مدى عدة فترات زمنية ولذلك يدعى بالتحليل المتحرك هو أفضل من التحليل الراسي الذي يقتصر على دراسة العناصر التي تظهر في القوائم المالية لفترة زمنية واحدة وتحليل العلاقات بينها.²

والجدير بالذكر هنا أن كلا النوعين يعتبران هاما ووسيلة ضرورية بالنسبة للمحلل المالي لا بل أنهما يكملان بعضهم البعض.

والفائدة الرئيسية للتحليل الأفقي تتركز في معرفة إتجاه تطور عناصر القوائم المالية لذلك يسمى هذا التحليل أيضا بتحليل الإتجاه ويتم حساب إتجاه التطور وفقا للمعدلة التالية:

قيمة العنصر في نسبة المقارنة* 100 / قيمة العنصر في نسبة الأساس،

وتدعى معادلة الأرقام القياسية.

¹ قزي رقيق، مرجع سبق ذكره، ص 61.

² لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2012، ص 33.

ونائج هذه المعادلة هو نسبة التغيير في كل عنصر بالزيادة والنقصان وهذه الطريقة أفضل من طريقة مقارنة الأرقام المطلقة عن طريق وضع إشارات موجبة وسالبة لأنها أكثر دلالة ولكي نستطيع دراسة الاتجاه أي مقارنة قيمة العنصر أو توزيعه النسبي ولكن في فترة زمنية أخرى سابقة أو لاحقة أو عدة سنوات متتالية ولا بد من اختيار سنة الأساس.

إن اختيار سنة الأساس له أهمية كبيرة على صحة ودقة دراسة اتجاهات التطور فعلى سبيل المثال إذا تم اختيار سنة كانت متميزة نتيجة ظروف خاصة مرت بها المنشأة فإن نتائج المقارنة ستكون سلبية قياساً لتلك السنة وسيكون الحكم غير موضوعي على السنة موضوع المقارنة والعكس صحيح.

الابتعاد عن التحيز الشخصي: إي أن لا تخضع إختيار سنة الأساس للإختيار الشخصي. إختيار سنة أساس تتصف بأنها طبيعية: أي لم يمر عليها ظروف إستثنائية سواء إيجابية أو سلبية.

أن لا تكون سنة الأساس متقدمة أو بعيدة: خاصة وان عالمنا يتميز بسرعة التغيير والتطور في الظروف الاقتصادية أو طرق الإنتاج أو الأذواق.

ويمكن تجاوز هذه المشكلة إن وجدت يجعل سنة الأساس مكونة من متوسط بيانات

عدد سنوات.¹

¹ لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص 34.

ثالثاً: تحليل النسب المالية

هي الأداة الأهم بين أدوات التحليل المالي، والأكثر استخداماً أيضاً بين مدققي الحسابات المالية، وتركز هذه الأداة على الإعتماد على النسب المالية لقياس العلاقات بين عناصر القوائم المالية وتقييمها.¹

وتتمثل النسب في التالي:²

01: نسب تمويل الاستخدامات الثابتة FRNG = الموارد الثابتة / الاستخدامات الثابتة
ولديه ثلاث حالات:

- نسبة التمويل $FRNG > 1$ موجب
- نسبة التمويل $FRNG < 1$ سالب
- نسبة التمويل $FRNG = 1$ معدوم

02: نسبة التحرر المالي (الإستدانة المالية) = الإستدانة المالية / الموارد الخاصة
يجب أن تكون هذه النسبة اقل من 1 حتى تكون متحررة مالياً.

03: BFRE علاقة رقم الأعمال = وزن BFRE = CA / BFRE

المدة الزمنية لتغطية الإحتياجات = 360، تحدد لنا أهمية BFRE بالنسبة ل CA

04: نسبة دوران المخزونات: وتشمل:

- بالنسبة للبضائع = تكلفة شراء البضائع المباعة / متوسط المخزون.
 - بالنسبة للمواد الأولية = تكلفة شراء المواد الأولية المستهلكة / متوسط المخزون.
 - بالنسبة للمنتجات المصنعة = تكلفة إنتاج المنتجات المباعة / متوسط المخزون.
 - متوسط المخزون = مخزون أول مدة + مخزون آخر مدة / 2.
- كلما زادت سرعة الدوران للمخزونات زادت فرصة تجدد المخزون في المؤسسة.

¹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص ص 65 - 67.

² صادق الحسني، التحليل المالي والمحاسبي، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1998، ص 253.

05: نسبة دوران الزبائن = مبيعات السنة (رقم الأعمال السنوي) / متوسط ديون الزبائن

كلما زاد معدل دوران الزبائن انخفضت مدة التحصيل.

06: نسب دوران الموردون = مشتريات السنة / متوسط ديون الموردين

يجب أن تكون نسبة دوران الزبائن أكبر من نسبة دوران الموردين لتكون المدة المتوسطة لتحصيل الديون أقل من نسبة المتوسطة لتسديد ديون الموردين.¹

المطلب الثالث: أهداف التحليل المالي

يهدف التحليل المالي أساساً إلى:

- العمل على الوصول إلى تشخيص دقيق للوضع المالي للمؤسسة.
- الحكم على التوازنات المالية الداخلية بين الربحية والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطر المالية للمؤسسة.
- إعداد تقارير عن مستوى الإيرادات المحققة بالمؤسسة سواء تعلق الأمر بالأنشطة الجارية أو الرأسمالية للحكم على جدوى الاستثمار في المؤسسة.
- بيان قدرة المؤسسة على الافتراض على تسديد القروض المقدمة لها (تحديد القدرة الائتمانية للمؤسسة).
- الحكم على تخطيط السياسات المالية بما في ذلك سياسة استهلاك الأصول وسياسة الائتمان والتحصيل واستئجار الاستثمارات.
- توفير أدوات الرقابة للمسيرين للحكم على اثر القرارات التي تم اتخاذها.
- تقدير القيمة الفعلية للمؤسسة.
- الحكم على أداء الإدارة وكفاءتها.
- تحديد الهيكل التمويلي الأفضل.²

¹ صادق الحسني، مرجع سبق ذكره، ص 254.

² أوراغ خولة، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير منشورة، تخصص فحص محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 34.

المطلب الرابع: طرق ومعايير التحليل المالي

هناك عدد من الطرق المعتمدة في التحليل المالي سنركز على أشهرها، كما أن عملية التحليل المالي تخضع لعدد من المعايير يجب الالتزام بها. يمكن تصنيفها إلى ثلاثة طرق رئيسية تعتمد كل طريقة على متطور معين للتحليل والحكم على الوضعية المالية للمؤسسة.

أولاً: التحليل التطوري

يقوم التحليل التطوري على دراسة الوضعية المالية للمؤسسة، لعدة دورات مالية متتالية حيث يتم تحليل الوضعيات المالية السابقة من أجل تقييم الوضع الحالي وتقدير الوضعية المالية المستقبلية ولإجراء هذه الدراسة لابد من إمتلاك المؤسسة لنظام المعلومات محاسبي ومالي متطور وفعال حتى لا يتمكن المحلل المالي من رسم التطور المستقبلي للوضعية المالية.¹

1. تطور النشاط: أي تغيرات النشاط عبر الزمن، اعتماداً على التغيير في رقم الاعمال او القيمة المضافة او مختلف النتائج المحاسبية او مع مراقبة التكاليف، الذي من المفترض مع تطور النشاط.

2. تطور أصول المؤسسة: الأصول هي مجموعة الإمكانيات المادية والمعنوية والمالية المستخدمة في ممارسة نشاطها، وتطورها يبين مستوى النمو الداخلي والخارجي للمؤسسة ويعد مؤشر على الوجهة الإستراتيجية للمؤسسة إن كانت تتجه نحو النمو أو الانسحاب من السوق.

3. تطور الهيكل المالي: يشكل الهيكل المالي من مصادر تمويل المؤسسة والمتمثلة أساساً من الأموال الخاصة والديون حيث يمكن مراقبة مستويات الاستدانة، والتمويل الذاتي

¹ بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي في تقييم الأداء، رسالة ماجستير منشورة، تخصص ادارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص25.

ومساهمة الشركاء وتحديد قدرة المؤسسة على تمويل احتياجاتها وقدرتها على السداد ومدى استقلاليتها المالية وتأثير الاستدانة على المر دودية.

4. **تطور المر دودية:** الهدف الاقتصادي لكل مؤسسة يستند على المر دودية، لأنها الضمان للبقاء والنمو والاستمرارية وهي مؤشر مهم لقياس أداء المؤسسة.

ثانيا: التحليل المقارن

إذا كان التحليل التطوري يعتمد على الوضع المالي للمؤسسة ومراقبته عبر الزمن فإن التحليل المالي المقارن يركز على تحليل الوضعية المالية للمؤسسة مقارنة مع المؤسسات المماثلة في النشاط وعليه فالأساس الذي يستمد عليه التحليل المقارن هو الحكم على وضع المؤسسة بناء على معطيات المؤسسة الرائدة في نفس القطاع و ذلك باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية.¹

ثالثا: التحليل المعياري

يمكن اعتباره امتداد التحليل المقارن إلا انه بدل مقارنة وضع المؤسسة بمجموعة مؤسسات تنتمي إلى نفس القطاع فإننا نلجأ إلى استخدام معدلات معيارية يتم اختيارها بناء على دراسة شاملة ومستمرة لقطاع معين من طرف مؤسسات ومكاتب دراسات، لتوضيح محتوى هذه الطريقة نقدم مجموعة من المعايير:

أولاً: معيار التحليل المالي المطلق

وبعني هذا المعيار حالة متفق عليها بأنه يمثل الصيغة، وهو بذلك يمثل خاصية متأصلة يؤخذ شكل قيمة مالية ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين كافة المؤسسات ويقاس به التقلبات الواقعية.²

¹ بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² وليد ناجي الحياتي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، آثاره للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص 28.

ويعتمد هذا المعيار بشكل قليل نظرا الابتعاد عن المتطلبات الواقعية للأنشطة لكثير من المؤسسات ويمكن اللجوء إلى هذا المعيار عند عدم وجود معايير أخرى ملائمة للمقارنة.

ثانيا: معيار التحليل المالي للصناعة

يعد هذا المعيار من قبل جهة خارجية كالاتحادات المهنية والهيئات الحكومية والبورصات وغيرها من الجهات، لأغراض القياس والتقييم لفرع أو أكثر من فروع الصناعة، يعتبر هذا المعيار أكثر قربا إلى الواقع من المعيار المطلق لأنه يأخذ بعين الاعتبار متطلبات النشاط في ذلك النوع من الصناعة.¹

ثالثا: معيار التحليل المالي التاريخي

يعتمد هذا المعيار على النسب والأرقام التي تمثل الاتجاه الذي اتخذه أداء مؤسسة معينة في الماضي، والتي يتم اعتمادها كأداة تحليلية لتقييم أداء المؤسسة الحالية والتوقع المستقبلي بشأن هذا الأداء.

رابعا: معيار التحليل المالي المخطط

يصمم هذا المعيار من قبل إدارة المؤسسة بهدف استهدافه في المستقبل، ويبنى على أساس الموازنات التقديرية المسبقة لأنشطة المؤسسة، وهذا المعيار يصمم على الخبرات الفنية والخبرات السابقة للإدارة، والتي تمثل مؤشر الأداء والتقييم وتحديد الانحرافات، وكذلك هذا المعيار قد يشمل تفاصيل أخرى لأداء المؤسسة كتحديد النسب التي تجدها الإدارة مناسبة لأنشطة ما في المجالات الاستثمارية والتمويلية والتشغيلية، وعلى الرغم من أهمية هذا المعيار إلا انه لا يعد المعيار الأمثل للمقارنة وتقييم الأداء لأنه لا يأخذ بعين الاعتبار واقع الأداء العام في المؤسسات المماثلة.²

¹ وليد ناجي الحياتي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

² طير الويزة، فعالية التحليل المالي في تقييم الأداء المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محند الحاج، البويرة، 2014، ص 29.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

أولاً: دراسة نتاليا احمد عبد علي بعنوان التحليل الوظيفي وتأثيره في تعزيز الإبداع التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة إلى الاهتمام بمفهوم التحليل الوظيفي في الواقع العملي على سبيل الاستقطاب ووسائل حماية الأفراد الشكلية فقط والتي أهملت القاعدة الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي بدورها تحفز وتبني الإبداع التنظيمي وتفعيل الأسس والضوابط التي ينبغي لكل منظمة أن تتبناها بغية الاستثمار الأمثل لطاقتها البشرية ومواردها المعرفية، الأهم من ذلك تعدد التسميات المستخدمة للتعبير عن دراسة التحليل الوظيفي تم ملاحظة وجود خلط والتباس بين بعض الباحثين عن التحليل الوظيفي والوصف الوظيفي حيث استخدمت دراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ومن ثم تحليلها إحصائياً وعرض نتائج هذا التحليل واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لغرض الدراسة، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد التحليل الوظيفي والإبداع التنظيمي وهذا يشير أن الجامعة قيد البحث والالتزام بزيادة التحليل الوظيفي في خططها لرفع أدائها والوصول إلى الإبداع التنظيمي.

- وأشارت الباحثة إن إبعاد متغير التحديد الوظيفي متوافرة بصورة شكلين فقط وغير دقيقة في جامعة قيد البحث، وهذا مؤشر واضح عن أسباب تدهور الأداء وغياب الإبداع التنظيمي في تلك الجامعة وينعكس دوره على مستوى الجامعات العراقية ككل وهذا ما يؤخر وصولها إلى المراتب الأولى في العالم¹.

¹ نتاليا احمد عبد علي، التحليل الوظيفي وتأثيره في تعزيز الإبداع التنظيمي دراسة حالة في جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، 2018، ص 49.

ثانياً: دراسة (الأستاذ ثابتي الجليب جامعه معسكر) و(الأستاذ نبدي عبد الله عبد السلام جامعة تلمسان) بعنوان: دور ومكانة التحليل الوظيفي في صنع القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز إدارة الموارد البشرية كرافد أساسي ودعامة إستراتيجية لتحقيق هذا الانتقال النوعي وتكريس منطق إداري جديد قوامه الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية باعتبارها أساس خلق الثروة وبلوغ مستويات التميز.

ولقد أضحت الاعتناء بالموارد البشرية توظيفا وتكويناً وحماية شرط جوهرياً في مسار التطوير التنظيمي، ودعامة أساسية للنجاح والتفوق، كما غدت النظرة إلى الموارد البشرية النوعية باعتبارها الثروة الإستراتيجية والأداة المثلى لاكتساب الميزة التنافسية، وغدت هذه النظرة قناعة راسخة لدى كل المهتمين بالمؤسسات الاقتصادية وعالم الأعمال وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- الاعتناء البشري عن كفاءات تطوير مناهج وأدوات الإدارة البشرية بغيت التمكن من مواجهات التنظيمية.

- إبراز أهمية اعتماد مناهج جديدة للتحليل والتوصيف الوظيفي كدعامة أساسية لصناعة القرارات الإستراتيجية في صناعة الموارد البشرية.¹

ثالثاً: ندوة حول دور المعلوماتية في دعم الإدارة العلمية (جامعة دمشق) بعنوان: التحليل الوظيفي نحو منهجية تعزيز دور المعلوماتية في ممارسة الإدارة العلمية.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم التوصيف للوظائف أو المهنة وكذلك نظام العمل بالمؤسسات وكيفية إكتشاف الأخطاء خلال ممارسة التحليل.

وان نشاطات وأعمال التحليل الوظيفي للوظائف والمهن في المؤسسات والإدارات التي يقوم بها الإداريون المختصون تكون مقدمة الأعمال الإدارية، إذ تقوم الأعمال التحليلية تلك مع

¹ ثابتي الجليب، نبدي عبد الله عبد السلام، دور ومكانة التحليل الوظيفي في صنع القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، ص 16.

توصيفها لاحقاً بطريقة علمية وواقعية إلى المختصين في المعلوماتية من (محلي النظم والمبرمجين) ليصار إلى تصميم البرامج الحاسوبية وفقها تماماً، وبعد ذلك يتم استثمار تلك البرامج من قبل العاملين في المؤسسات بإشراف كل من المحليين الإداريين والمبرمجين المعلوماتيين، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يعد التحليل الوظيفي أساس ممارسة الإدارة العلمية المتطورة.

- يمثل التحليل الوظيفي أداة هامة في تطبيقات المعلوماتية الإدارية.

- يشمل التحليل الوظيفي تحليل مكونات الوظيفة أو المنتج أو الخدمة.

- يخلص التحليل الوظيفي إلى توصيف دقيق للوظائف والمهن والمنتج (الخدمة)¹.

رابعاً: دراسة مهندس علاء محمد جواد الصقلي، وناصر ادريس المدني، ومهندس طه محسن الصريحي بعنوان: تحليل وتوصيف الوظائف..... إطار نظري وعملي في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية.

هدفت هذه الدراسة إلى توصيف الوظيفة وتحديد متطلبات الوظيفة والشروط اللازمة لشغل الوظيفة وفقاً لطبيعتها ومسئولياتها، حيث تتطلب توافر بيانات ومعلومات دقيقة عن الوظائف، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- توصيف الوظائف في الشركة العامة للاسمنت من حيث طبيعة الوصف الوظيفي لمختلف الوظائف الإدارية.

- كذلك تم توصيف الوظائف المتنوعة الموجودة في الشركة في مختبر المحاسبة الالكترونية وكذلك الوظائف الفنية الإشرافية والوظائف الفنية العمالية.

- كما تضمنت مدى أهمية أن يكون لديها دليلاً شاملاً ودقيقاً لوصف الوظائف التي تتضمنها منظماتها وذلك حتى تكون تهتم باتخاذ قراراتها المختلفة على الصعيدين التكتيكي،

¹ ندوة حول دور المعلوماتية في دعم الإدارة العلمية، التحليل الوظيفي نحو منهجية تعزيز دور المعلوماتية في ممارسة الإدارة العلمية، جامعة دمشق، 2009.

التشغيلي، والاستراتيجي على بيئة حالية وواقعية من طبيعة الإمكانيات التي تملكها، الأمر الذي سيؤدي دون شك إلى نجاحها في عملها، دون أن يكون مدركا لإمكاناتها الفعلية البشرية منها والمادية.¹

خامسا: دراسة ملكه محمد الاسطل، بعنوان فعالية التوصيف الوظيفي واثره على فهم عيوب التنظيم الإداري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية الوصف الوظيفي وأثاره على فهم عيوب التنظيم الإداري وكيفية التوصل إلى الحلول المقترحة لعلاج أوجه الخلل والقصور في التنظيمات الإدارية وكذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الوصف الوظيفي على كفاءة أداء الموظفين.

وقد استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 125 موظف من الإداريين والقانونيين والفنيين في المجلس التشريعي الفلسطيني بغزة ورام الله، واستجابة منهم 91 بنسبه (72 بالمائة) موظف و توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- عدم اشتراك الإدارة العليا للموظفين ضمن عمليتي الوصف الوظيفي والتنظيم الإداري وهذا يعتبر من ضمن السلبيات المصاحبة لعملية الوصف الوظيفي.
- ازدياد التضارب والازدواجية بين المستويات التنظيمية وعدم تحديد نوعية ومدى نشاط كل وحدة لتوفير المعايير اللازمة لقياس أداء الوحدات التنظيمية.
- عدم وجود دليل تنظيمي واضح لتوضيح الواجبات المحددة لكل موظف مما يعرب من قلة الممارسات الإدارية للإدارة العليا في اتخاذ عملية التنظيم الإداري كعملية أساسية لخلق دليل تنظيمي حي يتحرك ويتفاعل بعناصره، من اجل تحقيق الأهداف في الواجبات لكل موظف.²

¹ علاء محمد جواد الصقلي وآخرون، تحليل وتوصيف الوظائف..... إطار نظري وعملي في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية، دمشق.

² ملكه محمد الاسطل، فعالية التوصيف الوظيفي واثره على فهم عيوب التنظيم الإداري، الجامعة الاسلامية، غزة، 2009، ص 103

سادسا: دراسة سامي عمري والدكتور علي عبد الله بعنوان: دور ومكانة التحليل الوظيفي ضمن استراتيجيات ادارة الموارد البشرية دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات.

هدفت هذه الدراسة إلى دور ومكانة التحليل الوظيفي ضمن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لشركة الفوسفات من خلال التحليل الدقيق للوظائف والمهام بالإضافة إلى تحقيق الأداء الفعال للوظيفة وعلى ضوء هذه المعلومات يمكن اتخاذ قرارات مناسبة، كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في جميع أسئلة الاستمارة ويتمثل مجتمع الدراسة من مدراء العاملون ورؤساء المصالح ونواب رؤساء المصالح ويبلغ عددهم 60 فردا واستجابت 55 استمارة واستبعدت 5 لتصبح الاستمارات الصالحة 50 استمارة، ومع التغيير المستمر في العوامل المرتبطة بالوظيفة تتغير أيضا مواصفات شاغلها، وهو ما يستوجب أن تكون عملية جمع وتسجيل وتحليل البيانات عن الوظائف عملية مستمرة وان تتم بطريقة واضحة ومفهومة، تحدد المجالات والواجبات والمسؤوليات المطلوبة من الوظيفة، ودور كل وظيفة وعلاقتها بباقي وظائف المنظمة وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- يعتبر التحليل الوظيفي حجر الزاوية في إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية بالشركة، فعلى ضوء البيانات والمعلومات التي يوفرها التحليل الوظيفي تقوم الشركة محل الدراسة بوضع السياسات والأنشطة المختلفة المتعلقة بشؤون مواردها البشرية.

- إن البيانات والمعلومات التي يقدمها التحليل الوظيفي بالشركة عن حقيقة نوع وطبيعة عمل الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها وصلاحياتها.

- تسعى الشركة إلى تحقيق الفهم الكامل لمهام ووظائفها والمهارات المطلوبة للأداء الفعال، كما من شأنه المساهمة في اختيار أفراد ادرين على تحقيق الأداء الناجح للوظائف.¹

¹ سامي عمري، علي عبد الله، دور ومكانة التحليل الوظيفي ضمن استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات.

سابعا: دراسة قزي رفيق. بعنوان: دور التحليل الوظيفي للتكاليف في محاسبه المسؤولية وترشيد النفقات.

هدفت هذه الدراسة إلى التحليل الوظيفي للتكاليف دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرار من خلال نظام محاسبه المسؤولية على مستوى المراكز الوظيفية، التي تعتبر مراكز التكلفة، وهذا من اجل تطبيق طريقة التكاليف المعيارية وتحليل الانحرافات وتحديد المسؤوليات، وذلك بهدف تحسين القرارات التيسيرية على مستوى مراكز التكلفة الوظيفية، والتي تساهم في تحسين تسيير المؤسسة الاقتصادية، فقد نستطيع القول بان عملية اتخاذ القرار على مستوى المؤسسة لا تتحسن إلا بحسن اتخاذها على مستوى مراكز التكلفة وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- التحليل الوظيفي للتكاليف يساعد على تحديد مراكز المسؤولية.
- تعتبر مراكز المسؤولية مراكز تكلفة باعتبارها تكاليف مخرجات.¹

¹ قزي رفيق، دور التحليل الوظيفي للتكاليف في محاسبه المسؤولية وترشيد النفقات، مجلة الابحاث الاقتصادية لجامعة البليدة، العدد 13، ديسمبر 2015.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة ودراستنا

يتضح من الدراسات السابقة تنوع واختلاف الأهداف والنتائج وكذلك المتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة والتي استخدمتها الدراسة كمرجع وأساس في الدراسة الحالية حيث تنوع الدراسات العربية والمحلية في تناول موضوع التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي حيث استفاد منها الباحث في بناء الإطار النظري والتعرف على إبعاد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها للخروج بنتائج لتعميمها وتبين ندرة الدراسات الأجنبية التي تناولت التحليل الوظيفي وتحديد كونه بديل للتحليل المالي للميزانية حيث لم يجد الباحث اي دراسة تربط بين التحليل الوظيفي وان يكون بديل للتحليل المالي حيث إن هناك أوجه تشابه واختلاف في عدة من الجوانب بين الدراسات السابقة لعل أهمها الأتي:

- من ناحية الهدف لقد اشتركت كل الدراسات حول هدف رئيسي وهو تحليل الوظيفة تحليلا سليما في مختلف البيانات والمعلومات التي يوفرها أما في مجال التحليل المالي فالهدف الرئيسي هو تقييم وتشخيص أداء المنشأة والقدرة على استمرارها.

- بالنسبة للمنهج المستخدم للمعالجة معظم الدراسات استخدمت برنامج الاستبيان

spss

- أما بالنسبة لعينة الدراسة فوجدنا اختلاف بين الدراسات فكل دراسة أسقطت دراستها على عينة معينة.

- حيث أن هناك نتائج مختلفة عن التي توصلنا إليها في بحثنا هذا وذلك راجع لاختلاف متغيرات الدراسة وكذلك العينة المدروسة.

أما هذه الدراسة فقد كانت في شركة الاسمنت تبسة حيث ركزت على الأدوات والطرق لإحلال التحليل الوظيفي كبدي للتحليل المالي للميزانية وكذلك إظهار الفرق بينهما .مع كل هذه الاختلافات الموجودة بين الدراسات السابقة والحالية تبين لنا ان كل متغير له نتائج خاصة حيث لا يوجد ربط بين المتغيرات في الدراسات السابقة وذلك لندرة الموضوع، حيث

هناك نتيجة شاملة لموضوعنا هي أنه يجب استخدام أدوات التحليل في كافة المنشآت وذلك لإتخاذ قرارات سليمة، ويمكن أن نقول التحليل الوظيفي لا يمكن أن يكون بديلا للتحليل المالي للميزانية، وأيضا يوجد إختلاف في كل من الأدوات المستعملة لكلا منهما.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية في شركة الإسمنت

تبسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الأدوات والطرق التي سنسقط من خلالها الضوء على الجانب التطبيقي لمتغيري الدراسة، وذلك من جانب الميزانيات والقوائم المالية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة، وكذا إخضاع هذه الأخيرة للتحليلين المالي والوظيفي للوصول الى نتائج ومناقشتها في الأخير.

المطلب الأول: المنهجية المتبعة ووصف متغيرات الدراسة

تتبع الدراسة المنهج التجريبي القائم على دراسة إختيارية من دوافع عمل الدارسة، ووقع الاختيار على شركة الاسمنت تبسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة**01: تعريف بالشركة محل الدراسة**

إن مشروع إنجاز هذه الشركة الذي يعد ضمن المخطط الرباعي الرابع (1974-1980) للتنمية والذي دخل حيز التنفيذ سنة 1985 تحت إشراف الشركة الوطنية لتوزيع مواد البناء (ECIMC0). لكن في سنة 1988 تم تحويل ملف هذا المشروع إلى شركة الإسمنت ومشتقاته للشرق بولاية قسنطينة، بسبب قربها جغرافيا من ولاية تيسه ، وتعتبر شركة إسمنت تبسة من أهم الشركات العمومية، وهي شركة اقتصادية مساهمة متفرعة عن شركة الإسمنت ومشتقاته بالشرق والغرب والوسط، وتعمل شركة الإسمنت الشرق ERCE الباعث الأساسي للمشروع المنجز بأحدث التكنولوجيا في نظام التحكم، تأسست بتاريخ 29 نوفمبر 1993 برأس مال قدره 800.000.000 دج تقسم إلى 8000 سهم قيمة كل سهم 100.000 دج.¹

¹ اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

وهي مبينة بالجدول الآتي:

الجدول رقم (01): نسبة مساهمات شركة إسمنت تبسة.

نسبة الاسهم	عدد المساهمة	الشركة المساهمة
60%	4800	مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها الشرق ERCE
20%	1600	مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها الغرب ERCD
20%	1600	مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها الوسط ERDE

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا على وثائق مقدمة من الشركة.

وإبتداء من سنة 1997 أصبحت مؤسسة الإسمنت للشرق ERCE المساهم الوحيد بشرائها لباقي الأسهم من المؤسسات الأخرى، وفي سنة 1998 أصبح رأس مال الشركة يقدر ب 1200.000.000 وارتفع رأس مالها في سنة 2003 إلى 2700.000.000.

وقد ساهم في إنجاز هذه الشركة شركات محلية وأجنبية موضحة كما يلي:

- REDERIC LOURSCN SMIDTH تخصصت في إنجاز المصنع وإهتمت بإنجاز المخطط الكهربائي وكذا قامت بتعيين هندسة متابعة الإنجاز وتوريد الآليات.
- BATIMETL تخصصت في إرسال الهياكل المعدنية.
- COSIDER تخصصت في تجهيزات الأرضية والبناء.
- E.T.U.A.R.T الجزائرية تخصصت في التمويل بالماء بقوة ضغط 16ل/ثانية.
- SONALGAZ الجزائرية تكفلت بالغاز الطبيعي عن طريق الخط الإيطالي.
- GAZODIJC الكهرباء بقوة ضغط 90 كيلو فولط عن طريق خط تبسة جبل العنق.

وقد تم إنشاء المصنع بالمراحل الأتية:

- إمضاء العقد 25 فيفري 1990.
- وضع التنفيذ 31 أوت 1990.
- تاريخ الإستلام المؤقت للمصنع والتوقيع في 15 فيفري 1993 وتحقق في ديسمبر 1994.

02: أهداف شركة إسمنت تبسة

أنشئت هذه الشركة أساسا لتمويل الإقتصاد الوطني بمادة الإسمنت ومن ثم يكون الهدف الأكبر هو تحقيق التنمية الإقتصادية في هذا المجال، وتتمثل أهدافها فيما يلي:

- أهداف مالية وإقتصادية

تتمثل هذه الأهداف في:

- الزيادة في رأس المال وتسديد الديون وشراء استثمارات جديدة لتوفير مناصب شغل.
- إنتاج منتج يتصف بالمواصفات الدولية مما يسمح بالمنافسة.
- تنمية الإقتصاد الوطني مع إمكانية المساهمة في إنشاء مصانع جديدة.
- تغطية العجز الجهوي في مجال الإسمنت ومواد البناء والتقليل من إستيرادها من الخارج.
- تحقيق الأرباح والمساهمة في تطوير الشركة كإنشاء خط إنتاج بتكنولوجيا جديدة.

- أهداف إجتماعية وبيئية

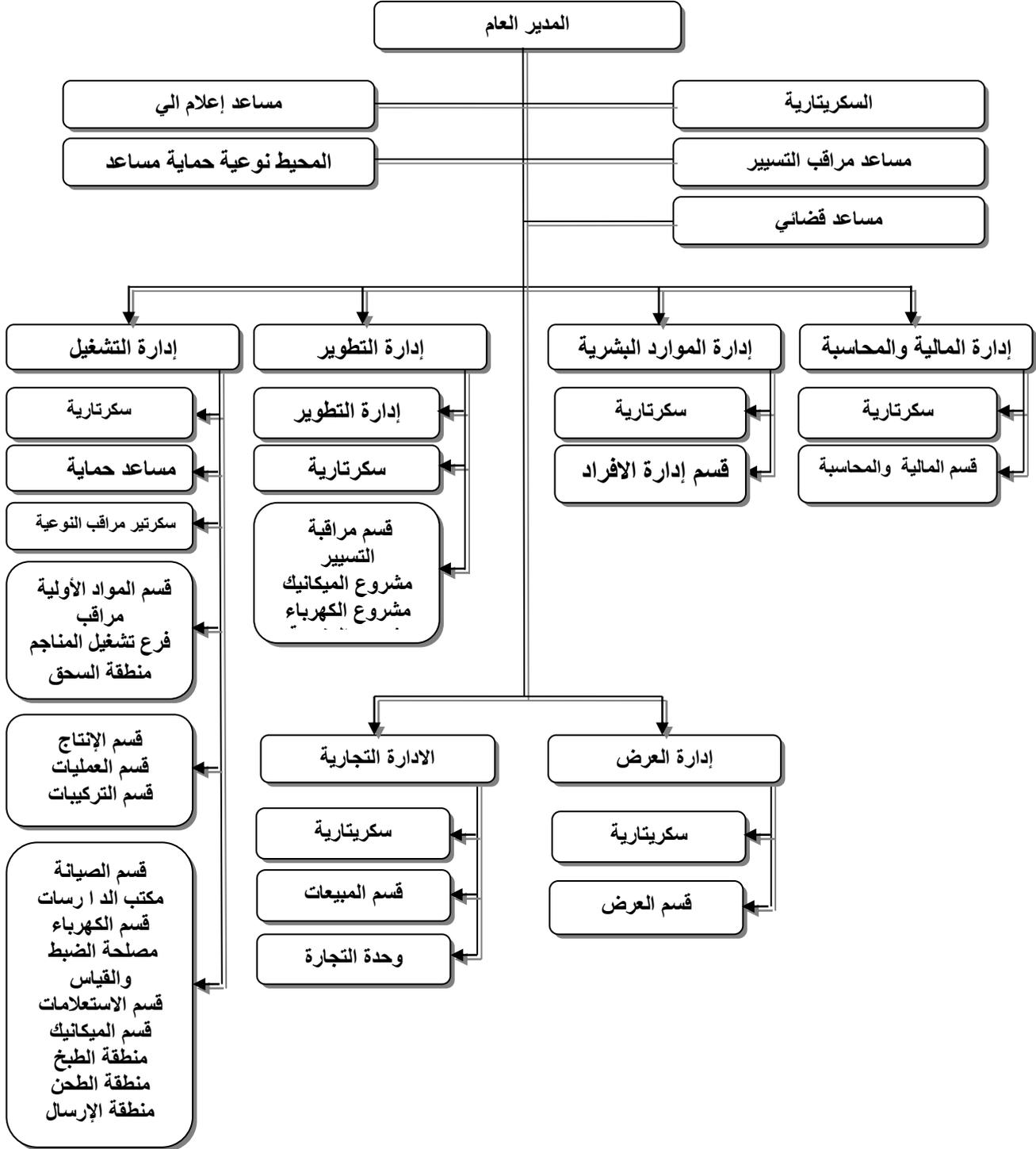
تتمثل هذه الأهداف في:

- تدعيم المجهود الوطني في مجال التشغيل ومنه تخفيض البطالة.
- توفير مادة الإسمنت بأسعار معقولة ومقبولة مقارنة بأسعار المنتجات المستوردة ومن ثم المساهمة في خفض أسعار السكن إلى حد ما.
- تحسين المستوى المعيشي من خلال توزيع جزء من الأرباح على العمال.
- إضافة إلى ذلك تسعى الشركة إلى المحافظة على البيئة من خلال تجهيز المصنع بمجموعة من المصافي تمنع وصول المواد والغازات المتطايرة من المداخل إلى البيئة.

أما الهدف الرئيسي الذي تركز عليه الشركة فيتمثل في ضمان النوعية والتنمية وكذا الحفاظ على إستقرار الأسعار هذا من الناحية الاقتصادية، أما من الناحية الإجتماعية فالهدف واحد عند كل الشركات وهو توفير مناصب عمل، وكذلك الإستفادة من توظيف الإطارات عالية المستوى والكفاءة.

3- الهيكل التنظيمي لشركة الاسمنت تبسة

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لشركة الاسمنت تبسة



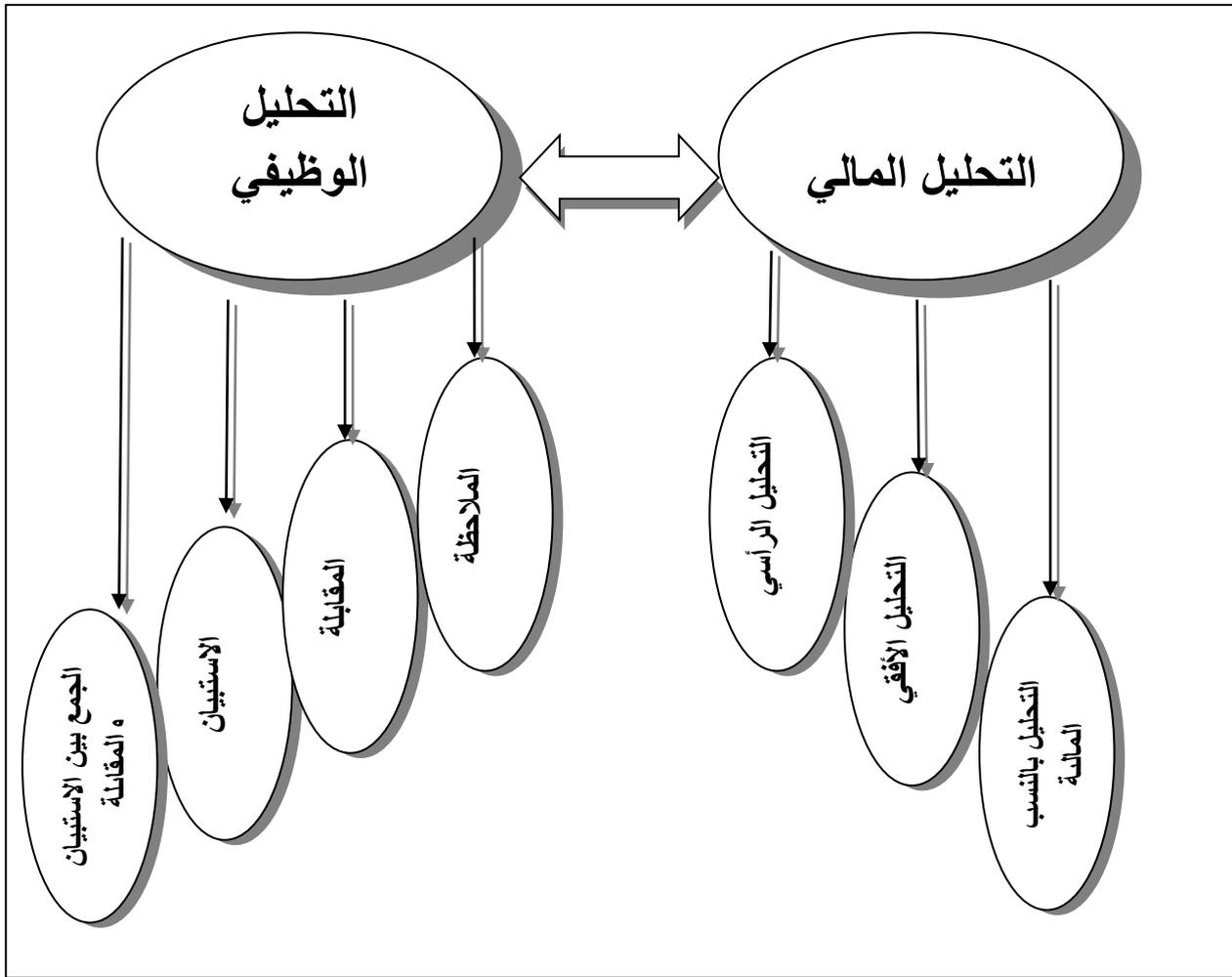
المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا على وثائق مقدمة من الشركة.

المطلب الثاني: متغيرات الدراسة

تحقيقاً لهدف الدراسة وهو إمكانية إحلل التحليل الوظيفي مكان التحليل المالي للقوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية والصناعية ، وعلى وجه الخصوص شركة اسمنت تبسة.

ارتأينا أن تكون متغيرات دراستنا موضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (02): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

إعتمد الطالبان في جمع المعلومات وتحليلها على محاولة الحصول على القوائم المالية لشركة اسمنت تبسة، ونظرا لانتشار جائحة كورونا التي جعلت التحصل على كل المعلومات شبه مستحيلة، ولكن رغم كل العوائق المصادفة لجمع المعلومات تم الحصول على القوائم المالية ونقصد هنا الميزانيات المالية لثلاث سنوات 2016-2017-2018 ومحاولة اسقاط الجانب النظري على هذه القوائم المالية.

وفي مايلي عرضنا الميزانيات المالية لشركة الاسمنت بعد ترجمتها وتنسيقها.

الجدول رقم (02): ميزانية 2016 جانب الأصول.

سنة 2016			البيانات
الصافي	الاهتلاكات	المبلغ الاجمالي	
			اصول غير جارية
256,000.00	-	256,000.00	التثبيات غير المادية
			اصول ثابتة
4,131,421.20	-	4,131,421.20	اراضي
52,660,041.07	74,680,076.60	127,340,117.67	مباني
182,287,170.85	202,547,816.99	384,834,987.84	تثبيات مادية اخرى
188,380.00	-	188,380.00	التثبيات قيد الانشاء
14,954,558.40	-	14,954,558.40	قروض واصول غير جارية
6,744,481.89	-	6,744,481.89	ضرائب مؤجلة على الاصول
261,222,053.41	277,227,893.59	538,449,947.00	مجموع الاصول غير الجارية

			الاصول الجارية
32,601,308.70	-	32,601,308.70	مخزونات
35,413,726.13	-	35,413,726.13	زبائن
1,844,043.00	-	1,844,043.00	مدينون اخرون
7,313,645.33	-	7,313,645.33	ضرائب وماشبهها
281,144,128.91	-	281,144,128.91	الخبزينة
358,316,852.07		358,316,852.07	مجموع الاصول الجارية

619,538,905.48	277,227,893.59	896,766,799.07	مجموع الاصول
-----------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------

الجدول رقم (03): ميزانية 2016 جانب الخصوم.

البيانات	ارصدة 2016
راس المال الصادر	
راس المال	-
فارق اعادة التقييم	-
علاوات واحتياطات	-
النتيجة الصافية	338,699,019.32
حقوق الملكية الاخرى (الاسهم الاخرى)	10,745,118.05-
مجموع راس المال الصادر	327,953,901.27

الخصوم غير الجارية	
روابط بين الوحدات	42,711,048.13
الديون المالية	116,701,362.75
الضرائب (المؤجلة والمخصصة)	143,406.06
ديون اخرى غير متداولة	-
المخصصات المؤجلة	30,978,821.00
مجموع الخصوم غير الجارية	190,534,637.94

الخصوم الجارية	
الموردون والحسابات	20,374,416.93
ضرائب	20,535,081.80
ديون اخرى	60,140,867.55
الخبزينة	-
مجموع الخصوم الجارية	101,050,366.28
مجموع الخصوم	619,538,905.49

الجدول رقم (04): ميزانية 2017 جانب الاصول.

سنة 2017			البيانات
الصافي	الاهتلاكات	المبلغ الاجمالي	
			اصول غير جارية
256,000.00	-	256,000.00	التثبيتات غير المادية
			اصول ثابتة
4,131,421.20	-	4,131,421.20	اراضي
99,896,124.34	75,884,151.58	175,780,275.92	مباني
239,157,508.84	239,205,184.94	478,362,693.78	تثبيتات مادية اخرى
188,380.00	-	188,380.00	التثبيتات قيد الانشاء
-	-	-	قروض واصل غير جارية
6,089,745.76	-	6,089,745.76	ضرائب مؤجلة على الاصول
349,719,180.14	315,089,336.52	664,808,516.66	مجموع الاصول غير الجارية

			الاصول الجارية
40,396,738.03	-	40,396,738.03	مخزونات
3,829,806.12	-	3,829,806.12	زبائن
2,387,342.09	-	2,387,342.09	مدينون اخرون
3,689,796.08	-	3,689,796.08	ضرائب وماشبهها
168,395,571.21	-	168,395,571.21	الخزينة
218,699,253.53		218,699,253.53	مجموع الاصول الجارية

568,418,433.67	315,089,336.52	883,507,770.19	مجموع الاصول
-----------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------

الجدول رقم (05): ميزانية 2017 جانب الخصوم.

البيانات	ارصدة 2017
راس المال الصادر	
راس المال	-
فارق اعادة التقييم	-
علاوات واحتياطات	-
النتيجة الصافية	326,567,394.59
حقوق الملكية الاخرى (الاسهم الاخرى)	1,471,371.08-
مجموع راس المال الصادر	325,096,023.51

الخصوم غير الجارية	
روابط بين الوحدات	42,109,156.42
الديون المالية	116,701,362.75
الضرائب (المؤجلة والمخصصة)	-
ديون اخرى غير متداولة	-
المخصصات المؤجلة	25,749,605.28
مجموع الخصوم غير الجارية	184,560,124.45

الخصوم الجارية	
الموردون والحسابات	13,292,733.60
ضرائب	10,397,567.83
ديون اخرى	35,071,984.28
الخبزينة	-
مجموع الخصوم الجارية	58,762,285.71
مجموع الخصوم	568,418,433.67

الجدول رقم (06): ميزانية 2018 جانب الاصول.

سنة 2018			البيانات
الصافي	الاهتلاكات	المبلغ الاجمالي	
			اصول غير جارية
230,400.00	25,600.00	256,000.00	التثبيات غير المادية
			اصول ثابتة
4,131,421.20	-	4,131,421.20	اراضي
88,642,206.02	88,389,417.24	177,031,623.26	مباني
193,223,988.93	274,761,600.54	467,985,589.47	تثبيات مادية اخرى
188,380.00	-	188,380.00	التثبيات قيد الانشاء
-	-	-	قروض واصول غير جارية
6,023,702.10	-	6,023,702.10	ضرائب مؤجلة على الاصول
292,440,098.25	363,176,617.78	655,616,716.03	مجموع الاصول غير الجارية

			الاصول الجارية
40,878,586.23	-	40,878,586.23	مخزونات
3,476,570.94	-	3,476,570.94	زبائن
3,563,217.60	-	3,563,217.60	مدينون اخرون
5,992,716.11	-	5,992,716.11	ضرائب وماشبهها
92,531,337.26	2,148,118.89	94,679,456.15	الخرينة
146,442,428.14	2,148,118.89	148,590,547.03	مجموع الاصول الجارية

438,882,526.39	365,324,736.67	804,207,263.06	مجموع الاصول
-----------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------

الجدول رقم (07): ميزانية 2018 جانب الخصوم.

البيانات	ارصدة 2018
راس المال الصادر	
راس المال	-
فارق اعادة التقييم	-
علاوات واحتياطات	-
النتيجة الصافية	-105,974,455.77
حقوق الملكية الاخرى (الاسهم الاخرى)	9,158,914.16-
مجموع راس المال الصادر	115,133,369.93-

الخصوم غير الجارية	
روابط بين الوحدات	327,479,200.47
الديون المالية	116,701,362.75
الضرائب (المؤجلة والمخصصة)	-
ديون اخرى غير متداولة	-
المخصصات المؤجلة	22,803,471.56
مجموع الخصوم غير الجارية	466,984,034.78

الخصوم الجارية	
الموردون والحسابات	32,631,115.52
ضرائب	664,961.01
ديون اخرى	53,735,785.02
الخبزينة	-
مجموع الخصوم الجارية	87,031,861.55
مجموع الخصوم	438,882,526.40

بعد عرض القوائم المالية لسنوات 2016، 2017 وسنة 2018 وجب توضيح أهم ما
إعتمدنا عليه في التحليل المالي والتحليل الوظيفي وهي كالاتي:

اولا: مؤشرات التوازن المالي

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من اهم الادوات التي يعتمد عليها المحلل المالي لمعرفة
الوضعية المالية للمؤسسة، فالمقصود بالتوازن المالي هو مقدرة المؤسسة على التسيير بشكل
عادي وفي نفس الوقت التوفيق مابين استحقاقية الخصوم وسيولة الاصول.¹

01: راس المال العامل FR:

يعتبر رأس المال من أهم مؤشرات التوازن المالي، إذ أنه ينشأ من التوازن المالي
الأدنى، و يوفر للمنشأة هامش أمان يسمح لها بمواجهة مشاكل عديدة، من بينها صعوبة
السيولة وإيجاد السير المالي الناتج عن تقارب الزمن الممكن حدوثه، ومن خلاله تستطيع
المؤسسة التحكم فيه أو التنبؤ به ، وهذا ناتج عن دوران قيم الاستغلال.²
ويحسب بإحدى الطريقتين:

- من اعلى الميزانية: راس المال العامل= الاموال الدائمة- الاصول الثابتة.

- من أسفل الميزانية: راس المال العامل= الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل. و
هناك 3 حالات لرأس المال العامل:

رأس المال العامل اكبر من الصفر، هذا يعني زيادة في السيولة قصيرة الأجل على
الالتزامات قصيرة الأجل، قدرة المؤسسة على التسديد، وهذا مايحقق توازن في الهيكل المالي.
رأس المال العامل يساوي الصفر، هذا يعني أن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة فقط،
قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في ميعاد استحقاقها.

رأس المال العامل اقل من الصفر، هذا يعني الصعوبة في التسديد، وهذا يدل على
عدم توازن الهيكل المالي للمؤسسة.

¹ Mohamed BECHEIKH, **Gestion**, Centre National Pédagogique, 294.

² ناصر دادي عدون ، مراقبة التسيير و التحليل المالي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1999 ، ص66

02: إحتياجات رأس المال العامل BFR:

ويقصد بها رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة إحتياجات السيولة عند مواعيد إستحقاق الديون قصيرة الأجل، وتتضمن تسيير دورة الإستغلال بصفة عادية¹.

ويتم حسابه وفق الطريقة التالية:

* إحتياجات رأس المال العامل: (الأصول المتداولة- القيم جاهزة)- (الديون قصيرة الأجل- قروض مصرفية).

ونميز بين نوعين من إحتياجات رأس المال العامل:

- إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال: تمثل إحتياجات التمويل المتولدة عن دورة الإستغلال (مخزون + دائنون) وموارد الإستغلال (موردون) وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{BFRex} = (\text{الأصول المتداولة-القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل-سلفات مصرفية})$$

$$\text{BFRex} = \text{إحتياجات الإستغلال للدورة} - \text{موارد الإستغلال الدورة.}$$

- إحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال: تمثل إحتياجات التمويل المتولدة عن دورة خارج الإستغلال وبسبب حدوث فارق زمني بين إحتياجات خارج الإستغلال (الدائنون) وموارد خارج الإستغلال (ديون متنوعة)، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{BFRhex} = \text{إحتياجات خارج الإستغلال للدورة} - \text{موارد خارج الإستغلال للدورة.}$$

¹ Geudi norbert, finance d'entreprise les règles du jeu , édition organisation , 1997 , p 121

03: الخزينة TR :

ويقصد بها هي مجموع الأموال التي تكون تحت تصرفها خلال دورة الإستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة.¹

الخزينة = رأس المال العامل - إحتياجات رأس المال العامل.

الخزينة = القيم الجاهزة - القروض المصرفية.

ونجد أن هناك 3 حالات للخزينة:

TR أكبر من الصفر يعني أن FR أكبر من BFR أي أن الموارد الدائمة تفوق الأصول الثابتة يوجد فائض مكانه في شكل سيولة، وهذا يعني أن المؤسسة تجمد جزء من أموالها وهذا ما يطرح مشكل الربحية و بالتالي عليها الموازنة بينهما.

TR أصغر من الصفر يعني أن FR اصغر من BFR هي الوضعية التي تكون فيها المؤسسة في حاجة إلى موارد مالية لتغطية الإحتياجات المتزايدة من اجل استمرار النشاط و هي حالة عجز، وهذا ما يطرح مشكل الخطر التي تمثل تكاليف إضافية للمؤسسة، لهذا على المؤسسة أن تحصل حقوقها أو تطلب قروض.

TR = 0 يعني BFR = FR، هي الحالة المثلى للخزينة هذا يعني أن المؤسسة محافظة على وضعيتها المالية، ، و لكن هذا من الصعب الوصول إليه على المدى القصير جدا.

¹ ناصر داددي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، الجزء الأول ، الجزائر : المحمدية العامة ، 1988 ، ص50.

ثانيا: نسب التحليل المالي

اولا: نسبة السيولة: وتظهر أهمية هذه النسب في أن تقيس الملاءة المالية للمنشأة بالأمد القصير أو بمعنى آخر مقدرة المنشأة على تسديد الالتزامات المالية الثابتة .والملاءة المالية للمنشأة في الأمد القصير تبين مدى تغطية المطلوبات المتداولة بموجودات المنشأة ويمكن لهذه المنشأة من تحويل هذه الموجودات إلى نقد في فترة زمنية مساوية لاستحقاق المطلوبات المتداولة .إن عدم توفر السيولة الكافية لدى المنشأة يعني احتمال الخطر التمويلي وبالتالي تدهور ترتيبها الائتماني¹.

01: نسبة التداول:

تعتبر من المؤشرات التقليدية في التحليل المالي والتي تستخدم منذ فترة طويلة لقياس السيولة القصيرة الأجل لأنها تبين مدى الوفاء بالقروض قصيرة الأجل من الاصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية في مدة زمنية متفقة مع أجال القروض، وتحسب بالعلاقة التالية:

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

إن الحد الأدنى المقبول لهذه النسبة هو واحد، بمعنى انه إذا انخفضت الأصول المتداولة للمشروع بحيث أصبحت نسبة التداول واحد فمعنى ذلك أن المشروع مازال قادرا على تغطية التزاماته قصيرة الأجل.

أما إذا انخفضت النسبة عن الواحد فمعناه عدم مقدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته القصيرة الأجل بدون أن تواجه مشاكل وصعوبات أي أن الشركة ليست في وضع مالي جيد، ولايعني بالضرورة أنها ستتعرض للإفلاس أو التصفية، فهناك عدة طرق للحصول على التمويل.²

¹ يوسف حسن يوسف ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية "التحليل المالي في المؤسسات"، دار التعليم الجامعي، ط1، 2012، ص 93.

² فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي، رام الله فلسطين، ط1، 2008 ، ص 31. 32.

02: نسبة السيولة العامة :

وتقيم هذه النسبة درجة تغطية الموجودات المتداولة للديون القصيرة الأجل وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الموجودات المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

فإذا كانت هذه النسبة اقل من الواحد، فهذا يعني عدم إمكانية المؤسسة على تغطية ديونها القصيرة الأجل بموجوداتها المتداولة، أي رأس المال العامل سالب وهذا يعبر عن الوضعية المالية السيئة للمؤسسة.

أما إذا كانت النسبة تساوي الواحد فهذا يعني رأس المال العامل معدوم أي وضعية مالية متوازنة وبالتالي المؤسسة قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل بالموجودات المتداولة.

وإذا كانت هذه النسبة اكبر من الواحد فهذا يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة لأنها قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل بأصولها المتداولة أي رأس المال العامل موجب، إلا أن هذه النسبة تعتبر مؤشر عام لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلفة للموجودات المتداولة وكذا استحقاق الديون قصيرة الأجل، الأمر الذي يتطلب وضع نسبة مالية أخرى لتفادي النقص المرتبط بنسبة السيولة العامة¹.

03: نسبة السيولة السريعة:

تعبر هذه النسبة عن العلاقة بين الأصول الجارية مخفضة بالمخزون والالتزامات الجارية، وبالخصوص فهي تدل على العلاقة الموجودة بين الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية مقابل قيمة الالتزامات الجارية و كلما زادت هذه النسبة عن الواحد الصحيح كلما دل

¹ زينب دراجي ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة جامعة قسنطينة ، 1997 ، ص 114 .

ذلك على أن المؤسسة في وضع مالي جيد يسمح لها بتسديد التزاماتها القصيرة الأجل دون الاعتماد على الإيرادات التي تأتي من عملية بيع المخزون:¹

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

وقد تم استبعاد المخزون من هذه النسب باعتبارها تمثل أكبر حصة من الموجودات المتداولة وبالتالي فهو يحتاج لفترة زمنية حتى يتحول إلى نقدية، هذا يعني أن لو استطاعت المؤسسة بيع القيم الغير جاهزة بقيمتها، وتحصل ذمتها لتمكنها من تسديد التزاماتها ودون المساس بمخزونها السلعي.

ويجب أن تكون قيمة هذه النسبة مرتفعة حيث حدد لها حد أدنى مقدر ب (0.3) وحد أقصى مقدر ب (0.5) وهو حد الضمان.

04: نسبة السيولة الجاهزة:

وتحسب بالعلاقة التالية:²

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{النقديات}}{\text{الديون قصيرة الاجل}}$$

بواسطة هذه النسبة تستطيع المؤسسة تحديد بماذا تستوفي ديون القصيرة الأجل اعتمادا على ما تملكه من قيم متاحة في الوقت الحالي، وقد حدد لهذه النسبة حد أدنى مقدر ب (0.2) ز حد أقصى مقدر ب (0.5).

¹ يوسف حسن يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص 95 .

² يوسف حسن يوسف، مرجع سبق ذكره ، ص 96 .

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

للقيام بتحليل الميزانية المالية، وذلك بعد إجراء بعض تعديلات على الأصول والخصوم، وهنا يجد المحلل المالي نوعين من طرق التحليل؛ طريقة التوازنات المالية والنسب المالية، التي تستخدم لتقييم المركز المالي، وإستخدام القرارات في الأوقات المناسبة، وللطريقتين أهمية كبيرة في تحليل الميزانية المالية، لأن كل من الطريقتين تعطي للمؤسسة نتائج ذات دقة على وضعيتها، مما يسمح بمعرفة مستواها من بين المؤسسات الأخرى، وتكون على دراية في إتخاذ قراراتها بشكل واضح وصائب، فالتوازنات المالية تدل على توازن المؤسسة أما النسب المالية فتساعد على معرفة نقاط قوة وضعف المؤسسة.

المطلب الأول: التحليل المالي للميزانيات المالية

وهو إعتداد مختلف أدوات التحليل المالي للوصول إلى النتائج المرجوة.

أولاً: النسب المالية:

01: نسبة السيولة:

جدول رقم (08): حساب نسب السيولة

2018	2017	2016	2018	2017	2016	النسبة
1.71	3.72	3.55	148,590,547.03	218,699,253.53	358,316,852.07	نسبة السيولة (نسبة التداول)
			87,031,861.55	58,762,285.71	101,050,366.28	
1.09	2.87	2.78	94,679,456.15	168,395,571.21	281,144,128.9	نسبة السيولة الجاهزة
			87,031,861.55	58,762,285.71	101,050,366.3	
1.24	3.03	3.22	107,711,960.8	178,302,515.5	325,715,543.4	نسبة السيولة السريعة
			87,031,861.55	58,762,285.71	101,050,366.3	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

01: نسبة التداول (السيولة العامة): نلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها خلال السنوات الثلاث ان سنة 2016 و سنة 2017 كانت عالية بالنسبة لسنة 2018، ومن خلال هذا نلاحظ أن المؤسسة في وضعية جيدة، حيث أن النتيجة المتحصل عليها تدل على أن للمؤسسة القدرة أكبر على السداد، أي بمعنى وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الاجل (الخصوم المتداولة).

ومع ذلك، فإن هذه النسبة لا تفسر سيولة الشركة جيدًا ، لأنه في الأصول المتداولة هناك عناصر لا تتحول بسرعة إلى سيولة مثل المخزون.

02: نسبة السيولة الجاهزة: نستنتج من النسب الموجبة المتحصل عليها لمؤسسة اسمنت تبسة خلال سنوات 2016 و 2017 و 2018 وهذا مايدل على تسيير داخلي جيد في الخزينة، وأيضاً هذه النسب وحتى وأن كانت سالبة فإن هذا ليس بالامر المقلق فالشركات يمكنها الاستفادة من توفر السحب على المكشوف من البنوك لتوفير التدفق النقدي.

03: نسبة السيولة السريعة: تعبر هذه النسبة عن العلاقة بين الأصول الجارية مخفضة بالمخزون والالتزامات الجارية، وبالخصوص فهي تدل على العلاقة الموجودة بين الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية مقابل قيمة الالتزامات الجارية و كلما زادت هذه النسبة عن الواحد الصحيح كلما دل ذلك على أن المؤسسة في وضع مالي جيد يسمح لها بتسديد التزاماتها القصيرة الآجل دون الاعتماد على الإيرادات التي تأتي من عملية بيع المخزون.

ثانيا: نسب التمويل

جدول رقم (09): حساب نسب التمويل المختلفة.

2018	2017	2016	2018	2017	2016	النسبة
-0.18	0.92	0.61	-115,133,369.93	325,096,023.51	327,953,901.27	نسبة التمويل الدائم
			655,616,716.03	349,719,180.14	538,449,947.00	
-0.16	0.49	0.63	105,974,455.77-	326,567,394.59	338,699,019.32	نسبة التمويل الخاص
			655,360,716.03	664,552,516.66	538,193,947.00	
0.51	0.57	0.55	105,974,455.77-	326,567,394.59	338,699,019.32	نسبة الاستقلالية المالية
			438,882,526.40	568,418,433.67	619,538,905.49	
0.21	0.17	0.20	170437147.8	151773347	176842230.3	نسبة التمويل الخارجي
			804,207,263.06	883,507,770.19	896,766,799.07	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

01: نسبة التمويل الدائم: تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول غير الجارية، و من خلال هذا الجدول نجد أن المؤسسة تحصلت على نسبة ضعيفة لسنوات الثلاث حيث كانت النسبة اقل من 1، معنى هذا أن رأسمال العامل الدائم لا يغطي جميع الأصول الثابتة من أموالها الدائمة خلال الفترة ، مما يدل على أن المؤسسة غير متوازنة ماليا، لأن الأصول الثابتة أكثر من الأموال الدائمة.

02: نسبة التمويل الخاص: تقيس مدى تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة، تشير النسب المتحصل عليها المؤسسة في السنوات الثلاث 2016 ، 2017 وسنة 2018 إلى عدم قدرة المؤسسة على تمويل أصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة، لان نسبة اقل من 1 وهذا يدل على أن المؤسسة لم تستطيع تمويل الأصول الثابتة عن طريق أموالها الخاصة.

03: الاستقلالية المالية: يمكن القول أن النسب المحصل عليها في السنوات الثلاث كانت اكبر من 0,5 أي نتائج حسنة مما يدل على مؤشر ايجابي يعكس استقلالية المؤسسة يبين لنا أن المؤسسة تتمتع نوعا ما بالاستقلالية المالية.

04: التمويل الخارجي: تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل أصولها وتقدر هذه النسبة على مدى الثلاث السنوات باقل من 0,5 و هذا يدل على أن المؤسسة لا تواجه أي صعوبة في سداد قيمة الديون و الفوائد حين يصل موعد استحقاقها.

بعد حساب النسب المالية سيتم التطرق إلى حساب المؤشرات المالية المعروفة

ثانيا: المؤشرات المالية

01: رأس المال العامل:

من اعلى الميزانية: = الاموال الدائمة- الاصول الثابتة

من أسفل الميزانية: = الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل.

الجدول رقم (10): حساب رأس المال العامل الدائم (اعلى الميزانية).

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
راس المال العامل (أعلى الميزانية) FDR	الاموال الدائمة	518488539.21	509656147.96	351850664.85
	-	-	-	-
	الاصول الثابتة	538,449,947.00	664808516.66	655,616,716.03
النتيجة		-19961407.79	-155152368.7	-303766051.18

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم (11): حساب رأس المال العامل الدائم (أسفل الميزانية).

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
راس المال العامل (أسفل الميزانية)	الاصول المتداولة	358316852.07	218,699,253.53	146,442,428.14
	-	-	-	-
	الديون قصيرة الاجل	101,050,366.28	58,762,285.71	87,031,861.55
النتيجة		257,266,485.79	159,936,967.82	59,410,566.59

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

من خلال الجداول نلاحظ أن رأس المال العامل الصافي سالب خلال سنوات الدراسة 2016، وسنة 2018، وهذا يعني أن المؤسسة لا تمتلك هامش أمان يمكنها من مواجهة حوادث دورة الاستغلال التي تمس السيولة، وأن المؤسسة تعجز عن تمويل إستثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة، كما يدل على أنه هناك ارتفاع في عجز المؤسسة على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل عن طريق الأصول الجارية.

02: رأس المال العامل الخاص:

جدول رقم (12): حساب رأس المال العامل الخاص.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
راس المال العامل الخاص	أموال خاصة	327,953,901.27	325,096,023.51	-115,133,369.93
	-	-	-	-
	أصول ثابتة	516,562,526.71	343,441,054.38	286,228,016.15
النتيجة		-188,608,625.44	-18,345,030.87	-401,361,386.08

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن مؤسسة اسمنت تبسة حققت رأس مال عامل خاص سالب طيلة سنوات 2016، 2017 و سنة 2018 وبالتالي اصبحت الشركة لا تستطيع تمويل أصولها الثابتة إنطلاقا من أموالها الخاصة وبالتالي تلجأ الى الاموال الخارجية لتغطية أصولها الثابتة.

03: حساب رأس المال العامل الاجنبي:

رأس المال العامل أجنبي = مجموع الخصوم - أموال خاصة

جدول رقم (13): حساب رأس المال العامل الاجنبي.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
راس المال العامل الأجنبي	مجموع الخصوم	619,538,905.49	568,418,433.67	-115,133,369.93
	-	-	-	-
	أموال خاصة	327,953,901.27	325,096,023.51	286,228,016.15
النتيجة		291,585,004.22	243,322,410.16	-401,361,386.08

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ الإنخفاض الطفيف للديون خلال السنتين 2016 و سنة 2017، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على تمويل نشاطاتها على الديون طويلة الاجل والقصيرة الاجل، ولكن في سنوات الدراسة نلاحظ أن قيمة الديون طويلة الاجل ترتفع بشكل كبير خاصة سنة 2018 الذي حققت فيه المؤسسة ديون سالبة بـ 401,361,386.08 دج ومنه نستنتج أن المؤسسة إعتمدت بشكل كبير على الديون سنة 2016 و سنة 2017 لتمويل احتياجاتها الخاصة في المصدى القصير .

04: حساب رأس المال العامل الإجمالي:

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة
الجدول رقم (14): حساب رأس المال العامل الإجمالي.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
راس المال العامل الإجمالي	مجموع الاصول المتداولة	358,316,852.07	218,699,253.53	146,442,428.14

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول تناقص في رأس المال العامل الإجمالي خاصة السنوات الأخيرة محل الدراسة، ومنه نستنتج أن المؤسسة غير قادرة على تمويل جمع أصولها المتداولة خاصة في السنة الأخيرة، أي أن المؤسسة لاتمتلك سيولة جيدة.

05: احتياجات في رأس المال العامل:

الجدول رقم (15): حساب احتياجات في رأس المال العامل

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
احتياجات رأسمال العامل	أصول متداولة	358,316,852.07	218,699,253.53	146,442,428.14
	-	-	-	-
	قيم جاهزة	0.00	0.00	0.00
	-	-	-	-
	خصوم غير جاريا	101,050,366.28	58,762,285.71	87,031,861.55
	-	-	-	-
النتيجة	سلفات مصرفية	0.00	0.00	0.00
		257,266,485.79	159,936,967.82	59,410,566.59

التحليل:

نلاحظ أن المؤسسة حققت احتياج رأسمال العامل موجب خلال سنوات الدراسة ما يعني أن الاحتياجات اكبر من الموارد التمويلية، حيث تشهد انخفاض تدريجي خلال السنوات الاخيرة.

06: الخزينة:

الخزينة = قيم جاهزة - سلفات مصرفية

الجدول رقم (16): حساب الخزينة

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
الخزينة	قيم جاهزة	0.00	0.00	0.00
	-	-	-	-
	سلفات مصرفية	0.00	0.00	0.00
النتيجة		0.00	0.00	0.00

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل : الخزينة = 0 ويمثل التسيير العادي للمؤسسة فعليها المحافظة على هذه الوضعية.

المطلب الثاني: التحليل الوظيفي للميزانيات المالية

أولاً: إعداد الميزانيات الوظيفية (جدول رقم 17)

الميزانية الوظيفية في 2016/12/31

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الاصول
721883157.61	الموارد الثابتة	538,449,947.00	الاستخدامات الثابتة
	خصوم متداولة		اصول متداولة
73833275.19	ديون الاستغلال	68,015,034.83	استخدامات الاستغلال
101,050,366.28	ديون خارج الاستغلال	9,157,688.33	استخدامات خارج الاستغلال
0	خزينة الخصوم	281,144,128.91	خزينة الاصول
7896,766,799.0	المجموع	896,766,799.07	المجموع

الميزانية الوظيفية في 2017/12/31

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الاصول
756886722.78	الموارد الثابتة	664,808,516.66	الاستخدامات الثابتة
	خصوم متداولة		اصول متداولة
67858761.7	ديون الاستغلال	44,226,544.15	استخدامات الاستغلال
58,762,285.71	ديون خارج الاستغلال	6,077,138.17	استخدامات خارج الاستغلال
0	خزينة الخصوم	168,395,571.21	خزينة الاصول
883,507,770.19	المجموع	883,507,770.19	المجموع

الميزانية الوظيفية في 2018/12/31

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الاصول
366892729.49	الموارد الثابتة	655,616,716.03	الاستخدامات الثابتة
	خصوم متداولة		اصول متداولة
350282672.03	ديون الاستغلال	44,355,157.17	استخدامات الاستغلال
87,031,861.55	ديون خارج الاستغلال	9,555,933.71	استخدامات خارج الاستغلال
0	خزينة الخصوم	94,679,456.15	خزينة الاصول
804,207,263.07	المجموع	804,207,263.06	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

01: حساب رأس المال الصافي الاجمالي FRNG:

رأس المال الصافي الاجمالي FRNG = موارد دائمة - إستخدامات ثابتة

الجدول رقم (18): حساب راس المال الصافي الاجمالي.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
رأس المال الصافي FRNG الاجمالي	موارد دائمة	721883157.61	756886722.78	366892729.49
	-	-	-	-
	إستخدامات ثابتة	538,449,947.00	664,808,516.66	655,616,716.03
النتيجة		183433210.61	92078206.12	-288723986.54

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

سنة 2016: $FRNG < 0$: ومنه نستنتج أن الموارد الدائمة مولت كل الاستخدامات الثابتة وجزء من الاصول المتداولة، مما يوفر للمؤسسة هامش أمان.

سنة 2017: $FRNG < 0$: ومنه نستنتج أن الموارد الدائمة مولت كل الاستخدامات الثابتة وجزء من الاصول المتداولة، مما يوفر للمؤسسة هامش أمان.

سنة 2018: $FRNG > 0$: نلاحظ أن راس المال الصافي الاجمالي لسنة 2018 سالب ويفرق كبير على سنة 2017، ومنه نستخلص أن الموارد الثابتة غير قادرة تمويل الاستخدامات الثابتة.

02: احتياجات رأس المال العامل BFR: يعتبر رأس المال العامل الصافي الإجمالي

هامش الأمان الذي تتوفر عليه المؤسسة، حيث يسمح بمواجهة الاحتياطات الناتجة عن دورة

الاستغلال بسبب وجود فارق زمني بين:

-ال شراء والبيع والمتمثل في تكوين المخزون.

-البيع والتحصيل ويتمثل في نشأة الحقوق.

-ال شراء والتسديد ويتمثل في نشأة الديون.

وتتقسم احتياجات رأس المال العامل إلى:

1-2: احتياجات رأس المال العامل للاستغلال BFR_e: الأصول المتداولة للاستغلال -

الخصوم المتداولة للاستغلال

الجدول رقم (19): حساب احتياجات رأس المال العامل للاستغلال BFR_e

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
احتياجات رأس المال العامل للاستغلال BFR _e	الأصول المتداولة للاستغلال	68,015,034.83	44,226,544.15	44,355,157.17
	-	-	-	-
	الخصوم المتداولة للاستغلال	73833275.19	67858761.7	350282672.03
النتيجة		-5818240.36	-23632217.55	-305927514.86

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

2-2: احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRhe:

BFRhe = الأصول المتداولة خارج الاستغلال - ديون خارج الاستغلال

الجدول رقم (20): حساب احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRhe .

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRhe	الأصول المتداولة خارج للاستغلال	9,157,688.33	6,077,138.17	9,555,933.71
	—	—	—	—
	ديون خارج الاستغلال	101,050,366.28	58,762,285.71	87,031,861.55
النتيجة		-91,892,677.95	-52,685,147.54	-77,475,927.84

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول (رقم 21): احتياجات رأس المال العامل الاجمالي BFR:

النسبة	2016	2017	2018
احتياجات رأس المال العامل BFR	-5818240.36	-23632217.55	-305927514.86
	+	+	+
	-91,892,677.95	-52,685,147.54	-77,475,927.84
النتيجة	-97710918.31	-76317365.09	-383403442.7

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

إحتياجات رأس المال العامل الاجمالي BFR سالب طيلة السنوات المعتمدة في الدراسة 2016، 2017 و سنة 2018، ومن هذه النسب يمكننا إستنتاج أن هناك فائض في موارد الاستغلال عن إحتياجات الاستغلال، أو يوجد مصدر تمويل إضافي ناتج عن دورة الاستغلال، ونجد هذه الحالة في المؤسسات التجارية فقط، نظرا لعلاقتها مع زبائنها ومورديها، ون خلال النسب السالبة نستنتج أن المؤسسة غير قادرة على تمويل مخزون المؤسسة ومديونوها.

02: الخزينة الصافية:

2-1 الخزينة الصافية = الخزينة أصول - الخزينة خصوم.

الجدول رقم (22): حساب الخزينة الصافية.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
الخزينة الصافية	خزينة الاصول	281,144,128.91	168,395,571.21	94,679,456.15
	-	-	-	-
	خزينة الخصوم	0.00	0.00	0.00
النتيجة		281,144,128.91	168,395,571.21	94,679,456.15

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

2-2 الخزينة الصافية = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل.

الجدول رقم (23): حساب الخزينة الصافية.

النسبة	العلاقة	2016	2017	2018
الخزينة الصافية	رأس المال العامل	183,433,210.61	92,078,206.12	-288,723,986.54
	احتياجات رأس المال	-97,710,918.31	-76,317,365.09	-383,403,442.70
النتيجة		281,144,128.92	168,395,571.21	94,679,456.16

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

التحليل:

نلاحظ أن الخزينة موجبة، وهذا يدل على أن رأس المال العامل أعلى من احتياجات رأس المال العامل، وهو ما يعني بأن للمؤسسة فائض سيولة يمكنها من تمويل الأصول المتداولة.

التعليق:

نلاحظ من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي للميزانية الوظيفية، أن كل من رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل ذو قيمة سالبة، وأن الخزينة الصافية موجبة، وهذا مما يعني بأن الموارد المحققة بواسطة دورة الاستغلال تمول جزء من الأصول الثابتة، وبمعنى آخر يمول الموردون استثمارات المؤسسة، وتتطلب هذه الحالة تدعيم للموارد الدائمة.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة

من خلال قيامنا بتحليل القوائم المالية لمؤسسة إسمنت تبسة باستخدام أدوات التحليل المالي خلال فترة الدراسة من سنة 2016 الى 2018 توصلنا الى جملة من النتائج، يمكن ذكرها في النقاط التالية بإختصار:

❖ خلال التحليل الوظيفي لميزانية المؤسسة، تم التوصل إلى أن كل من رأس المال العامل، وإحتياجات رأس المال العامل ذو قيمة سالبة، بينما كانت الخزينة موجبة، مما يعني بأن الموارد المحققة بواسطة دورة الاستغلال تمول جزء من الأصول الثابتة، مما يعني تمويل الموردين لاستثمارات المؤسسة.

❖ عند حساب نسب الهيكل التمويلي حيث تبين اعتماد المؤسسة على أموال الغير وخاصة قصيرة الأجل منها، كما تبين لنا بأن المؤسسة لا تعاني من عجز في السيولة أي إرتفاع نسب سيولتها عن النسب المعيارية الدنيا، أي بمعنى وجود فائض من الاصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الاجل (الخصوم المتداولة).

❖ رأس المال العامل الاجمالي موجب ولكن الشئ الغير ايجابي هو التناقص الغير عادي لرأس المال العامل الاجمالي خلال السنوات الاخيرة، ومنه نستنتج أن المؤسسة غير قادرة على تمويل جمع أصولها المتداولة خاصة في السنة الاخيرة، أي أن المؤسسة لاتمتلك سيولة جيدة.

❖ من بين الملاحظات على القوائم المالية للشركة أن الاصول الثابتة أكبر من الاموال الخاصة، أي لا تستطيع تمويل أصولها الثابتة إنطلاقا من أموالها الخاصة، وبالتالي تلجأ الى الأموال الخارجية لتغطية أصولها الثابتة.

❖ من النسب المتحصل عليها خلال التحليل المالي تحصلت المؤسسة على مؤشرات ايجابية تعكس استقلالية المؤسسة ومنه نستنتج أن المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية.

❖ النتائج المتحصل عليها تدل على أن للمؤسسة القدرة أكبر على السداد، أي بمعنى وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الاجل (الخصوم المتداولة)، إضافة إلى ذلك نلاحظ أهمية التثبيتات المالية، حيث تمثل هذه الأخيرة أكثر من 60 % من إجمالي الأصول، وهذا ما يعني بأن المؤسسة عبارة عن مجمع مالي.

خلاصة الفصل

من خلال القيام بتحليل الميزانية وحسابات النتائج، لمعرفة وضعية المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي، والمتمثلة في التوازنات المالية والنسب المالية من هذه الدراسة، تبين و بشكل واضح أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة، لأنه تقنية هامة ومساعدة للمسؤولين في فهم وضعية المؤسسة، وخاصة لمتخذي القرارات لأنه يساعدهم على تحديد البديل الأفضل للمؤسسة، وفي الوقت المناسب، ومن هذا يمكن القول من الدراسة، أن وضعية المؤسسة في حالة غير جيدة لوجود بعض الاختلالات بحيث نجد المؤسسة لم تحقق توازن مالي، و لها عجز في تمويل أصولها الثابتة عن طريق الأموال الخاصة، بحيث يمكنها اللجوء إلى مصادر خارجية و رغم هذا لها سيولة معتبرة ، وتتمتع بالاستقلالية المالية.

خاتمة

خاتمة

يعد التحليل المالي عمل مستمر مع نشاط المؤسسة، حيث يعمل على تبين العلاقة بين أصول وخصوم المؤسسة لبيان الوضعية المالية لها و مدى كفاءتها في إدارة أصولها، حيث لا يقتصر عمل المحلل المالي على الأداء الماضي أو الحالي للمؤسسة بل يمكنه إيضاح صورة مستقبلية للمؤسسة تمكنها من اتخاذ قرارات مستقبلية، وذلك باعتماده على عدة أدوات في عملية التحليل كالنسب والمؤشرات المالية وبيان التغيرات والاتجاهات، كل واحدة منها تقيم علاقة معينة، وعلى سبيل المثال يتم استخدام تحليل النسب لتقييم العلاقات بين عناصر القوائم المالية، وتستخدم النسب المالية لتحديد الاتجاهات على مر الزمن لمؤسسة ما أو للمقارنة بين مؤسستين أو أكثر عند نقطة معينة من الزمن.

ومن خلال دراستنا في هذه المذكرة بعنوان التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية فقد تطرقنا الى التحليل المالي للميزانية المالية، والميزانية الوظيفية، والذي يعتبر أحد أهم الادوات المستخدمة في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة، لهذا قمنا بالتركيز في دراستنا على الميزانية و طبقنا عليها أدوات التحليل والمتمثلة في التوازنات المالية والنسب المالية، التي لها أهمية كبيرة في إظهار المشاكل، التي قد تواجه المؤسسات من خلال وضعيتها المستنتجة من التحليل المالي، بحيث يساعد على معرفة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة وهل لها توازن مالي، وتدرس حالة نشاطها ومدى تحقيقها للربح، ومدى قدرتها على تسديد التزاماتها، أما التوازنات المالية فهي تعبر على هامش الأمان الذي يسمح بمواجهة مشاكل عديدة، وإن كانت قادرة على تمويل أصولها، ومن خلال تطبيق التحليل وإعطاء صورة واضحة يأتي دور متخذو القرارات المالية في ابداء ارائهم، بحيث يعتبر القرار المالي من أهم القرارات، الذي يفترض أن يكون مشبع بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى للمؤسسة بالبقاء والاستمرار، من خلال الوضعية المالية المبينة لها لتحديد القرار بدقة عالية، والذي يناسب قدرة المؤسسة.

خاتمة

قد تم طرح الإشكالية في هذا البحث وبعض الفرضيات التي حاولنا الإجابة عنها بعد القيام بدراستنا والحصول على نتائج من خلال تحليلنا لوثائق المؤسسة المختلفة لجميع سنوات الدراسة، والمتكونة من الميزانيات لفترة ثلاث سنوات 2016، 2017 وسنة 2018، ومن هذه الدراسة توصلنا إلى مايلي:

بالنسبة للفرضية الرئيسية:

من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية بجمع وتحليل مختلف المعلومات المالية للمؤسسة وأيضا بتطبيق مختلف أدوات التحليل المالي على الميزانيات المالية والميزانيات الوظيفية للمؤسسة، وأيضا اظهر مدى قدرة هذه النسب والادوات المالية في الوصف الدقيق للوضع المالية للمؤسسة، وهو الامر الذي يسهل على متخذي القرارات المالية في إبداء آرائهم، وبعد القيام بهذه الدراسة ودراسة مختلف الجوانب، نستنتج بأن التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية المالية ليس له المقدرة على إتخاذ القرارات المالية للمؤسسة، وأيضا تسييرها وتجنبها للمخاطر المتوقع حصولها، وهذا ماينفي الفرضية الرئيسية بأنه يمكن اعتماد التحليل الوظيفي كبديل للتحليل المالي للميزانية.

بالنسبة للفرضيات الفرعية:

❖ إن تحديد الوضعية المالية للمؤسسة يتم عن طريق التحليل المالي و ذلك من خلال حساب مختلف النسب الخاصة بالتحليل المالي، منها نسب السيولة ونسب النشاط والاستقلالية المالية، غيرها من النسب المتعلقة بالتحليل المالي، لذا نقول يساهم التحليل المالي بتحديد وضعية المالية للمؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

❖ أن من خلال القيام بالدراسة النظرية من دراسات سابقة وأيضا الدراسة الميدانية للمؤسسة والقيام بحساب مختلف المؤشرات والتوازنات المالية، وأيضا النسب المالية، يمكننا القول أن التحليل المالي للميزانية المالية وحده غير كاف للحكم على أداء المؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

خاتمة

❖ التحليل الوظيفي للميزانية مهم في عدة جوانب، ولكن لا يمكن أن يحل محل التحليل المالي للميزانية أو ينوب عنه، في إتخاذ القرار بل يمكننا الاعتماد عليها كأداة إضافية للتحليل ومكملة للميزانية المالية، وهنا يتم نفي صحة هذه الفرضية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- 01: زاهد محمد أديري، إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011.
- 02: محمد عبد الوهاب حسن عثمانى، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية.
- 03: أنس عبد الباسط عباس، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
- 04: عبد الباري إبراهيم، درة زوهير نعيم الصباح، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008.
- 05: محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2007.
- 06: مليكة زغيب، مولود بوشنقىر، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 07: عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، دون سنة نشر.
- 08: محمد عبد الرحمان الكنزي، التحليل المالي الأصول العلمية، خوارزم العلمية للنشر، ط1، 2015.
- 09: صابر تاج السر محمد عبد الرحمان الكنزي، التحليل المالي الأصول العلمية والعملية، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، ط1، 2015.
- 10: عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004.
- 11: صادق الحسني، التحليل المالي والمحاسبي، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1998.

- 12: وليد ناجي الحياتي، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي**، آثراه للنشر، الأردن، ط1، 2009.
- 13: ناصر دادي عدون، **مراقبة التسيير والتحليل المالي**، دار المحمدية، الجزائر، 1999.
- 14: ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير**، الجزء الأول، المحمدية العامة، 1988.
- 15: يوسف حسن يوسف، **التمويل في المؤسسات الاقتصادية**، دار التعليم الجامعي، ط1، 2012.
- 16: فهمي مصطفى الشيخ، **التحليل المالي**، رام الله فلسطين، ط1، 2008.
- 17: زينب دراجي، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة**، جامعة قسنطينة، 1997.

المراجع باللغة الاجنبية

17: Geudi norbert, **finance d'entreprise les règles du jeu**, édition organisation, 1997.

18: Mohamed becheikh, **Gestion**, Centre National Pédagogique.

رسائل الماجستير

- 19: قزي رقيق، **دور التحليل الوظيفي للتكاليف في عملية اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.
- 20: لزعر محمد سامي، **التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.

21: أوراغ خولة، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير منشورة، تخصص فحص محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

22: بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي في تقييم الأداء، رسالة ماجستير منشورة، تخصص ادارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.

23: طير الويزة، فعالية التحليل مالي في تقييم الأداء المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محند الحاج، البويرة.

ندوات وملتقيات

24: ثابتي الجليب، نبدي عبد الله عبد السلام، دور ومكانة التحليل الوظيفي في صنع القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

25: ندوة حول دور المعلوماتية في دعم الإدارة العلمية، التحليل الوظيفي نحو منهجية تعزيز دور المعلوماتية في ممارسة الإدارة العلمية، جامعة دمشق، 2009.

26: علاء محمد جواد الصفلي وآخرون، تحليل وتوصيف الوظائف..... إطار نظري وعملي في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية، دمشق.

27: سامي عمري، علي عبد الله، دور ومكانة التحليل الوظيفي ضمن استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات.

28: قزي رفيق، دور التحليل الوظيفي للتكاليف في محاسبه المسؤولية وترشيد النفقات.

29: ملكه محمد الاسطل، فعالية التوصيف الوظيفي واثره على فهم عيوب التنظيم الإداري.

30: نتاليا احمد عبد علي، التحليل الوظيفي وتأثيره في تعزيز الابداع التنظيمي دراسة حالة في جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة.

الملاحق

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		256 000,00		256 000,00	
Immobilisations corporelles		516 494 906,71	277 227 893,59	239 267 013,12	234 947 700,03
<i>Terrains</i>		4 131 421,20		4 131 421,20	4 131 421,20
<i>Bâtiments</i>		127 340 117,67	74 680 076,60	52 660 041,07	38 684 103,05
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		384 834 987,84	202 547 816,99	182 287 170,85	192 132 175,78
<i>Immobilisations en concession</i>		188 380,00		188 380,00	
Immobilisations en cours		14 954 558,40		14 954 558,40	419 690,89
Immobilisations financières					
<i>Titres mis en équivalence</i>					
<i>Autres participations et créances rattachées</i>					
<i>Autres titres immobilisés</i>					
<i>Prêts et autres actifs financiers non courant</i>					
<i>Impôts différés actif</i>		6 744 481,89		6 744 481,89	16 031 496,48
TOTAL ACTIF NON COURANT		538 449 947,00	277 227 893,59	261 222 053,41	251 398 887,40
<u>ACTIF COURANT</u>					
Stocks et encours		32 601 308,71		32 601 308,71	18 928 626,92
Créances et emplois assimilés					
<i>Clients</i>		35 413 726,13		35 413 726,13	762 918,14
<i>Autres débiteurs</i>		1 844 043,00		1 844 043,00	2 207 081,71
<i>Impôts et assimilés</i>		7 313 645,33		7 313 645,33	
<i>Autres créances et emplois assimilés</i>					
Disponibilités et assimilés					
<i>Placements et autres actifs financiers coura</i>					
<i>Trésorerie</i>		281 144 128,91		281 144 128,91	426 038 824,21
TOTAL ACTIF COURANT		358 316 852,08		358 316 852,08	447 937 450,98
TOTAL GENERAL ACTIF		896 766 799,08	277 227 893,59	619 538 905,49	699 336 338,38

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		338 699 019,32	237 482 784,44
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-10 745 118,05	-7 832 028,49
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		327 953 901,27	229 650 755,95
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Liaisons Inter-Unités		42 711 048,13	186 976 379,67
Emprunts et dettes financières		116 701 362,75	98 408 340,75
Impôts (différés et provisionnés)		143 406,06	143 406,06
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		30 978 821,00	84 376 297,27
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		190 534 637,94	369 904 423,75
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		20 374 416,93	14 299 465,71
Impôts		20 535 081,80	20 888 872,38
Autres dettes		60 140 867,55	64 592 820,59
Trésorerie			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		101 050 366,28	99 781 158,68
TOTAL GENERAL PASSIF		619 538 905,49	699 336 338,38
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		256 000,00		256 000,00	256 000,00
Immobilisations corporelles		658 462 770,90	315 089 336,52	343 373 434,38	239 267 013,12
<i>Terrains</i>		4 131 421,20		4 131 421,20	4 131 421,20
<i>Bâtiments</i>		175 780 275,92	75 884 151,58	99 896 124,34	52 660 041,07
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		478 362 693,78	239 205 184,94	239 157 508,84	182 287 170,85
<i>Immobilisations en concession</i>		188 380,00		188 380,00	188 380,00
Immobilisations en cours					14 954 558,40
Immobilisations financières					
<i>Titres mis en équivalence</i>					
<i>Autres participations et créances rattachées</i>					
<i>Autres titres immobilisés</i>					
<i>Prêts et autres actifs financiers non courant</i>					
<i>Impôts différés actif</i>		6 089 745,76		6 089 745,76	6 744 481,89
TOTAL ACTIF NON COURANT		664 808 516,66	315 089 336,52	349 719 180,14	261 222 053,41
<u>ACTIF COURANT</u>					
Stocks et encours		40 396 738,03		40 396 738,03	32 601 308,71
Créances et emplois assimilés					
<i>Clients</i>		3 829 806,12		3 829 806,12	35 413 726,13
<i>Autres débiteurs</i>		2 387 342,09		2 387 342,09	1 844 043,00
<i>Impôts et assimilés</i>		3 689 796,08		3 689 796,08	7 313 645,33
<i>Autres créances et emplois assimilés</i>					
Disponibilités et assimilés					
<i>Placements et autres actifs financiers coura</i>					
<i>Trésorerie</i>		168 395 571,21		168 395 571,21	281 144 128,91
TOTAL ACTIF COURANT		218 699 253,53		218 699 253,53	358 316 852,08
TOTAL GENERAL ACTIF		883 507 770,19	315 089 336,52	568 418 433,67	619 538 905,49

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		326 567 394,59	338 699 019,32
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-1 471 371,08	-10 745 118,05
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		325 096 023,51	327 953 901,27
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Liaisons Inter-Unités		42 109 156,42	42 711 048,13
Emprunts et dettes financières		116 701 362,75	116 701 362,75
Impôts (différés et provisionnés)			143 406,06
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		25 749 605,28	30 978 821,00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		184 560 124,45	190 534 637,94
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		13 292 733,60	20 374 416,93
Impôts		10 397 567,83	20 535 081,80
Autres dettes		35 071 984,28	60 140 867,55
Trésorerie			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		58 762 285,71	101 050 366,28
TOTAL GENERAL PASSIF		568 418 433,67	619 538 905,49
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		256 000,00	25 600,00	230 400,00	256 000,00
Immobilisations corporelles		649 337 013,93	363 151 017,78	286 185 996,15	343 373 434,38
<i>Terrains</i>		4 131 421,20		4 131 421,20	4 131 421,20
<i>Bâtiments</i>		177 031 623,26	88 389 417,24	88 642 206,02	92 528 051,48
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		467 985 589,47	274 761 600,54	193 223 988,93	246 525 581,70
<i>Immobilisations en concession</i>		188 380,00		188 380,00	188 380,00
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
<i>Titres mis en équivalence</i>					
<i>Autres participations et créances rattachées</i>					
<i>Autres titres immobilisés</i>					
<i>Prêts et autres actifs financiers non courant</i>					
<i>Impôts différés actif</i>		6 023 702,10		6 023 702,10	6 089 745,76
TOTAL ACTIF NON COURANT		655 616 716,03	363 176 617,78	292 440 098,25	349 719 180,14
<u>ACTIF COURANT</u>					
Stocks et encours		40 878 586,23		40 878 586,23	40 396 738,03
Créances et emplois assimilés					
<i>Clients</i>		3 476 570,94		3 476 570,94	3 829 806,12
<i>Autres débiteurs</i>		3 563 217,60		3 563 217,60	2 387 342,09
<i>Impôts et assimilés</i>		5 992 716,11		5 992 716,11	3 689 796,08
<i>Autres créances et emplois assimilés</i>					
Disponibilités et assimilés					
<i>Placements et autres actifs financiers coura</i>					
<i>Trésorerie</i>		94 679 456,15	2 148 118,89	92 531 337,26	168 395 571,21
TOTAL ACTIF COURANT		148 590 547,03	2 148 118,89	146 442 428,14	218 699 253,53
TOTAL GENERAL ACTIF		804 207 263,06	365 324 736,67	438 882 526,39	568 418 433,67

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-105 974 455,77	326 567 394,59
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-9 158 914,16	-1 471 371,08
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-115 133 369,93	325 096 023,51
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Liaisons Inter-Unités		327 479 200,47	42 109 156,42
Emprunts et dettes financières		116 701 362,75	116 701 362,75
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		22 803 471,56	25 749 605,28
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		466 984 034,78	184 560 124,45
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		32 631 115,52	13 292 733,60
Impôts		664 961,01	10 397 567,83
Autres dettes		53 735 785,02	35 071 984,28
Trésorerie			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		87 031 861,54	58 762 285,71
TOTAL GENERAL PASSIF		438 882 526,39	568 418 433,67
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			