

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
التخصص مالية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة المالية والمحاسبة
التخصص مالية

واقع التمويل في المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة: المؤسسة الجزائرية للمياه

إشراف الأستاذ الدكتور:

لسلوس مبارك

من إعداد الطالبة:

عيوانة فاطمة الزهراء

المؤطر في المؤسسة:

بهاز عيسى

الرقم	الأستاذ	الجامعة	الرتبة العلمية	الصفة
1	بن طاجين عبد الرحمان	جامعة غرداية	محاضر.د	رئيسا
2	لسلوس مبارك	جامعة غرداية	محاضر.أ.د	مقررا
3	ريغي سارة	جامعة غرداية	محاضر.د	ممتحنا

السنة الجامعية: 1445/1444 هـ - 2024 / 2025 م

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
التخصص مالية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة المالية والمحاسبة
التخصص مالية

واقع التمويل في المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة: المؤسسة الجزائرية للمياه

إشراف الأستاذ الدكتور:

لسلوس مبارك

من اعداد الطالبة:

عيوانة فاطمة الزهراء

المؤطر في المؤسسة:

بهاز عيسى

الرقم	الأستاذ	الجامعة	الرتبة العلمية	الصفة
1	بن طاجين عبد الرحمان	جامعة غرداية	محاضر.د	رئيسا
2	لسلوس مبارك	جامعة غرداية	محاضر.أ.د	مقررا
3	ريغي سارة	جامعة غرداية	محاضر.د	ممتحنا

السنة الجامعية: 1445/1444 هـ - 2024 / 2025 م

الإهداء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول

في بلوغني التعليم العالي (والذي الحبيب)، أطال الله في عمره.

إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش وراعتني حتى صرت

كبيراً (أمي الغالية)، حفظها الله . إلى إخوتي: من كان لهم بالغ الأثر في كثير

من العقبات والصعاب. إلى جميع أساتذتي الكرام: ممن لم يتوانوا في

مد يد العون لي إلى الذين أحبهم وأحبوني زملائي وزميلاتي إلى

كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد دون استثناء

شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الذي مكننا من إتمام هذه المذكرة

إنه لمن دواعي العرفان بالجميل أن نتقدم بالشكر إلى كل

من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إعداد هذه المذكرة

بالشكر وشكر خاص لعائلتي

وشكر خاص لأساتذتنا إلى الذي لم يبخل علينا بمجهوداته

والحمد لله

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع التمويل داخل المؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه، التي لا تعتمد على القروض البنكية وخلال فترة التربص، حاولت من خلال الملاحظة المباشرة وتحليل الوثائق، فهم كيفية تسيير الموارد المالية داخل هذه المؤسسة، والتحديات التي تواجهها في ظل الاعتماد على التمويل الذاتي وقد وفرت لنا هذه الخبرات الميدانية بدورها اكتساب تصور عملي حول أهمية التسيير المالي السليم، وانعكاساته على الاستقرار المالي للمؤسسة كما بيّنت لي أن التمويل ليس مجرد أرقام وجداول، بل هو عملية يومية دقيقة تتطلب تخطيطاً ورؤية لضمان توازن المؤسسة واستمراريتها في أداء مهامها الخدمية.

الكلمات المفتاحية: التوازن المالي، تمويل ذاتي، التمويل الخارجي، المديونية، الهيكل المالي، مصادر التمويل، تكلفة التمويل، موارد مالية.

Abstract

This study aims to shed light on the reality of financing within economic institutions through the case of the Algerian Water Company, which does not rely on bank loans. During my internship, I attempted, through direct observation and document analysis, to understand how financial resources are managed within this institution and the challenges it faces given that it relies solely on self-financing. This experience allowed me to gain a practical understanding of the importance of good financial management and the extent of its impact on the institution's financial stability. It also showed me that financing is not just a matter of figures and tables, but rather a precise daily process that requires planning and vision to ensure the institution's balance and continuity in carrying out its service tasks.

Keywords: financing, self-financing, financial management, economic institution, ..financial resources

فهرس قائمة المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الإهداء	
الشكر والعرفان	
ملخص	
قائمة المحتويات	
الجدول	
الاشكال	
المقدمة	آ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتمويل المؤسسات الاقتصادية	
تمهيد	7
المبحث الأول: مدخل لتمويل المؤسسات الاقتصادي	8
المطلب الأول: مدلول المؤسسة الاقتصادية، وبيان خصائصها وأنواعها وظائفها وأهدافها وما السياسة المنتهجة في تسيرها	8
المطلب الثاني: مفهوم التمويل وتحديد أهميته وأساسه وماهي مخاطره و ضمانته	17
المطلب الثالث: دراسة آليات تمويل المؤسسات الاقتصادية مع تحليل تكلفته	23
المبحث الثاني: الدراسات السابقة لتمويل	29
المطلب الأول: الدراسات العربية	29
المطلب الثاني: دراسات اجنبية	32

	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات وجوانب الاستفادة منها
	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لوضعية التمويل في المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة غرداية
35	تمهيد
36	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية للمياه
36	المطلب الأول: تقديم عام لشركة الجزائرية للمياه
40	المطلب الثالث: قسم إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الجزائرية للمياه
45	المطلب الثاني: دراسة تفصيلية للهيكل التنظيمي لشركة المياه غرداية
47	المبحث الثاني: مصادر التمويل الخاصة بالمؤسسة الجزائرية للمياه
50	المطلب الأول: مصادر التمويل الداخلية
47	المطلب الثاني: مصادر التمويل الخارجية
50	المطلب الثالث: مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الذاتي
52	المبحث الثالث: التحديات التمويلية والاقتراحات
53	المطلب الأول: تحليل الوضعية المالية والتوازن المالي للمؤسسة
61	المطلب الثاني: حساب التوازن المالي مع اعداد ميزانية
77	المطلب الثالث: التحديات التي تواجهها المؤسسة في التمويل
92	الخاتمة
	قائمة المصادر والمراجع

	الملاحق
--	---------

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
39	الموارد الذاتية للمؤسسة الجزائرية للمياه	01
47	تحليل الموارد الذاتية	02
49	تحليل التمويل الخارجي	03
51	مؤشرات الاعتماد على التمويل الذاتي	04
53	الميزانية المحاسبية (جانب الأصول) للسنوات 2023-2021	05
54	الميزانية المحاسبية (جانب الخصوم) للسنوات 2023-2021	06
55	حسابات النتائج حسب الطبيعة للسنوات 2023-2021	07
57	تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة) للسنوات 2023-2021	08
58	معدل عائد الأصول خلال الفترة 2023-2021	09
59	هامش الربح التشغيلي كنسبة من رقم الأعمال (2023-2021)	10
59	تحليل لربح التشغيلي من الربح الإجمالي (2023-2021)	11
60	تحليل التدفقات النقدية مقابل صافي التدفقات النقدية (2021-2023)	12
61	تحليل نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون (2021-2023)	13
62	نسبة المردودية الخام استنادًا إلى الإنتاج والفائض الخام للاستغلال (2021-2023)	14
63	رأس المال العامل حسب السنوات	15

64	رأس المال العامل الخاص الوحدة	16
66	احتياجات رأس المال العامل الوحدة:	17
67	رأس المال العامل الأجنبي الوحدة	18
68	صافي رأس المال العامل الوحدة (مليون دج)	19
70	النسب الهيكلية الوحدة (النسبة المئوية)	20
71	نسبة السيولة الوحدة (النسبة المئوية)	21
73	مدة دوران النشاط الوحدة: (أيام)	22
75	نسب الربحية الوحدة (النسبة المئوية)	23
77	نسبة تغطية الفوائد	24
78	نسبة التمويل الخارجي من إجمالي التمويل	25
79	نسبة الأجور إلى القيمة المضافة التشغيلية الوحدة (النسبة المئوية)	26
80	نسب السيولة قصيرة الأجل	27
82	تطور رأس المال الخاص	28
83	نسبة الاعتماد على التمويل الذاتي	29
84	تحليل فواتير الزبائن غير المحصلة	30
86	هيكل مصدر التمويل الخارجي	31

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
42	الهيكل التنظيمي لدائرة الموارد البشرية والتكوين بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة غرداية	01
43	الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية والتكوين	02
45	الهيكل التنظيمي لقطاع الموارد البشرية (الشركة الجزائرية للمياه).	03
47	تحليل الموارد الذاتية	04
49	تحليل التمويل الخارجي	05
51	مؤشرات الاعتماد على التمويل الذاتي	06

المقدمة

توطئة:

تُعد المؤسسة الاقتصادية إحدى الركائز الأساسية في عملية التنمية، ونجاحها واستمرارها يرتبطان بمدى كفاءة الإدارة في تسيير مواردها، وخاصة المالية منها، إذ يُعتبر التمويل المركز الأساسي لنشاطاتها، والقوة الدافعة للعمليات الإنتاجية والخدماتية داخلها فالتمويل ليس مجرد أداة مساندة، بل هو عنصر فعال يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، سواء على المدى القريب أو البعيد.

وفقا لما أظهرت التجارب والدراسات المتخصصة تبين لي مدى أهمية التسيير المالي داخل المؤسسات، خاصة تلك التي لا تعتمد على التمويل البنكي أو الإعانات الخارجية. فإدارة الموارد المالية أصبحت تؤدي دورا فعالا في استمرارية المؤسسة، وأضحى من الضروري تحليل كل عملية مالية تقوم بها، وتقييم أثرها على التوازن العام. ولعل ما يجعل التمويل أكثر أهمية اليوم هو ارتباطه المباشر بجميع جوانب المؤسسة، بما في ذلك الاستثمار، الإنتاج، وحتى التسيير الإداري.

وبما أن موضوع التمويل في المؤسسات العمومية الاقتصادية لا يحظى دائما بالاهتمام الكافي، فقد اكتفيت أن أتطرق إليه من زاوية تطبيقية، من خلال دراسة حالة مؤسسة لا تلجأ إلى القروض بهدف فهم آليات التمويل الذاتي المعتمد وكيفية تأثيره على تسييرها العام.

ب - إشكالية البحث:

بناء على هذا فإن السؤال الرئيسي كتالي؛ كيف يتم تسيير التمويل داخل المؤسسة الجزائرية

للمياه، في ظل غياب الاعتماد على القروض والدعم الخارجي؟

وقصد التدقيق بعمق أكثر قمنا بطرح أسئلة فرعية يتم عرضها كما يلي

1. ما هو مفهوم التمويل داخل المؤسسة الاقتصادية؟

2. ما هي مصادر التمويل التي تعتمد عليها المؤسسة الجزائرية للمياه؟

3. كيف تنعكس هذه الآليات التمويلية على الوضعية المالية للمؤسسة؟

ج- الفرضيات:

; وللإجابة على التساؤلات السابقة للإشكالية اعتمدت على مجموعة من الفرضيات هي بمثابة

منطلقات اساسية والمتمثلة فيما يلي:

1. التمويل هو مجموع الموارد النقدية المتاحة التي تستخدمها المؤسسة لمواجهة نفقاتها

وتحقيق أهدافها.

2. اعتماد المؤسسة على التمويل الذاتي فقط قد يعرض المؤسسة لمشاكل مالية

3. تؤثر طريقة تسيير التمويل على الوضعية المالية للمؤسسة، سواء من حيث الاستقرار أو

العجز أو تحقيق الفائض.

د- أسباب اختيار الموضوع:

إن من أهم الأسباب التي دفعتني لاختيار هذا الموضوع، هو ارتباطه المباشر بتخصصي، واهتمامي الشخصي بفهم آليات التمويل داخل المؤسسات الاقتصادية، خاصة تلك التي تواجه قيودًا واضحة في الحصول على دعم خارجي. كما أن أهمية التمويل، وما له من تأثير بالغ على استمرارية المؤسسة واستقرارها، دفعني إلى التعمق فيه، خصوصًا ضمن مؤسسة اقتصادية تقع في المنطقة التي أنتمي إليها، وهو ما أتاح لي فرصة ميدانية لفهم الموضوع من منظور واقعي.

هـ- صعوبات البحث:

واجهتني خلال هذه الدراسة عدة صعوبات، لعل أبرزها:

1. صعوبة إيجاد المؤسسة المناسبة التي يمكن إجراء الدراسة التطبيقية بها.
2. صعوبة قبول التربص من طرف المؤسسة المعنية، بسبب بعض الإجراءات الإدارية.
3. محدودية الوقت الممنوح للتربص، ما أثر على حجم البيانات التي أمكن جمعها.
4. صعوبة الحصول على معلومات دقيقة ومفصلة من المصالح المالية، وخصوصًا المتعلقة بجانب التمويل، نتيجة تحفظ بعض الموظفين.

و- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تقديم تصور واضح حول كيفية تسيير التمويل داخل مؤسسة اقتصادية.

2. التعرف على المصادر المالية التي تعتمد عليها المؤسسة الجزائرية للمياه في تسيير أنشطتها.

3. إبراز العلاقة بين آليات التمويل والوضعية المالية العامة للمؤسسة.

ز - أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا الموضوع من أن التمويل يمثل حجر الأساس في استمرارية المؤسسة، فهو ما يُمكنها من تغطية التكاليف وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما أنه الوسيلة التي تُمكن العاملين من الاستمرار في أداء مهامهم، وبالتالي فهو مرتبط ارتباطاً مباشراً باستقرار حياة العامل الاقتصادية والاجتماعية.

ح - حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية:

تمثلت في فترة التربص الممتدة من 15 فيفري 2023 إلى 15 مارس 2023.

2. الحدود المكانية:

تم إجراء التربص بالمؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة غرداية.

ط - منهج البحث والأدوات المستخدمة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي في الإطار المفاهيمي، من خلال الرجوع إلى المراجع العلمية والمصادر التي تناولت موضوع التمويل، في حين اعتمدت الدراسة

التطبيقية على أسلوبدراسة الحالة، باستخدام أدوات مثل تحليل الوثائق والملاحظة المباشرة

داخل المؤسسة محل الدراسة

هـ- تقسيمات البحث

انطلاقاً من رغبتني في فهم أعمق لواقع التمويل داخل المؤسسات الاقتصادية، خاصة في ظل

الظروف الاقتصادية الراهنة وما تفرضه من تحديات، حاولت من خلال هذه الدراسة معالجة

إشكالية تمويل هذه المؤسسات، مع التركيز على دراسة حالة واقعية تمثلت في المؤسسة

الجزائرية للمياه. وقد سعت من خلال هذه المذكرة إلى اختبار صحة الفرضيات المطروحة

ضمن فصلين أساسيين، سبقهما تمهيد في المقدمة، واختتمت بخاتمة تلخص أبرز ما توصلت

إليه من نتائج مدعومة بجملة من التوصيات التي أطمح من خلالها إلى فتح باب للنقاش حول

تحسين آليات التمويل في المؤسسات العمومية. وجاء التقسيم كما يلي:

الفصل الأول:

خصصت هذا الفصل للإطار المفاهيمي المتعلق بتمويل المؤسسات الاقتصادية، حيث حاولت

من خلاله بناء خلفية مفاهيمية ومنهجية ضرورية لفهم الموضوع. وقد تضمن ثلاثة مباحث

رئيسية:

المبحث الأول: تطرقت فيه إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمؤسسة الاقتصادية، من حيث

خصائصها، وظائفها، والسياسات التي توجه نشاطها.

المبحث الثاني: ركزت فيه على التمويل باعتباره عنصرًا محوريًا في استمرارية المؤسسات،
موضحًا أسسه ودوره في دعم الأداء الاقتصادي.

المبحث الثالث: تناولت فيه مختلف مصادر التمويل المتاحة، إلى جانب المخاطر المرتبطة
بها، والعوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار التمويلي داخل المؤسسة.

ع-نموذج الدراسة:

تم اختيار الجزائرية للمياه كنموذج تطبيقي، نظرًا لدورها الحيوي في تسيير وتوزيع المياه
الصالحة للشرب، باعتبارها موردًا استراتيجيًا يرتبط مباشرة بالحياة اليومية. وتتميز هذه
المؤسسة بخصوصية تمويلية، إذ تعتمد بالأساس على الموارد الذاتية دون اللجوء إلى القروض
البنكية، وهو ما يجنبها أعباء المديونية لكنه في المقابل يحدّ من قدرتها على التوسع
والاستثمار..

**الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتمويل
المؤسسات الاقتصادية**

تمهيد

تُعد المؤسسة الاقتصادية الخلية الأساسية التي يقوم عليها هيكل الاقتصاد الوطني في مختلف الدول، كونها تمثل الفاعل المباشر في النشاط الاقتصادي من خلال إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وتلعب دورًا محوريًا في تدوير رأس المال وخلق الثروة وتوفير فرص العمل وتحقيق التوازن في الأسواق. وتكمن أهمية المؤسسة في قدرتها على التأقلم مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، ومساهمتها الفاعلة في تحريك عجلة التنمية عبر الاستثمار، التوظيف، الابتكار والمنافسة.

ولكي تؤدي المؤسسة وظائفها الحيوية بكفاءة واستمرارية، فإنها تحتاج إلى توفير موارد مالية كافية لتمويل عملياتها، سواء تلك المتعلقة بالإنتاج أو بالتوسع والاستثمار. ومن هنا يبرز التمويل كعنصر حيوي في حياة المؤسسة الاقتصادية، إذ يشكل الأداة التي تمكنها من تعبئة الموارد وتنفيذ مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويعد التمويل أيضًا أحد العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في الهيكل المالي للمؤسسة وتوازنها المالية، مما يجعل حسن إدارته ضرورة ملحة للحفاظ على ديمومة النشاط وتحقيق الأداء المالي الإيجابي.

المبحث الأول: مدخل لتمويل المؤسسات الاقتصادية

تحتل المؤسسة الاقتصادية مكانة مركزية في النظام الاقتصادي الحديث، إذ تُعد الوحدة الأساسية التي تدور حولها مختلف الأنشطة الاقتصادية والإنتاجية، فهي تمثل الفضاء الذي تتلاقى فيه عناصر الإنتاج المختلفة من عمل، ورأس مال، وتنظيم، لتحويل الموارد إلى سلع وخدمات تُطرح في السوق بهدف تحقيق الربح أو تحقيق أهداف اجتماعية وتنموية ومن هذا المنطلق، فإن فهم جوهر المؤسسة الاقتصادية يُعد خطوة ضرورية لفهم طبيعة الاقتصاد الكلي والجزئي على حد سواء.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، يتناول هذا المبحث تحليلاً نظرياً شاملاً لمفهوم المؤسسة الاقتصادية، مع الوقوف على خصائصها، وأنواعها المتعددة، إضافة إلى استعراض أبرز الوظائف التي تضطلع بها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وكذا النهج والسياسات التي تعتمد عليها لتحقيق الاستدامة والمردودية في بيئة متغيرة ومعقدة.

المطلب الأول: : مدلول المؤسسة الاقتصادية، وبيان خصائصها وأنواعها وظائفها وأهدافها

وما السياسة المنتهجة في تسييرها

تعد المؤسسة الاقتصادية من أهم الفاعلين في النشاط الاقتصادي الحديث، فهي وحدة إنتاجية منظمة تهدف إلى إنتاج السلع أو تقديم الخدمات لتلبية حاجات السوق، وذلك في إطار سعيها

لتحقيق أهداف مالية واقتصادية واجتماعية¹، أبرزها تحقيق الربح، الاستمرارية، والتوسع في السوق. وتُمارس المؤسسة أنشطتها في بيئة محيطية تتسم بالتغير المستمر والتعقيد نتيجة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، مما يفرض عليها التكيف المستمر من حيث وسائل الإنتاج وأساليب التسيير، خاصة في ظل التنافسية العالمية.

أولاً: مدلول المؤسسة الاقتصادية

يشير مفهوم المؤسسة الاقتصادية إلى "كل وحدة إنتاجية تستخدم مجموعة من الموارد البشرية، والمالية، والمادية، من أجل إنتاج السلع أو تقديم الخدمات في إطار قانوني ومنظم، بهدف تحقيق منفعة اقتصادية، سواء تمثلت في الربح المالي أو في تحقيق أهداف اجتماعية وتنموية"².

هذا التعريف يُظهر أن المؤسسة ليست مجرد كيان ربحي فحسب، بل قد تتطوي على أبعاد اجتماعية، مثل تحسين مستوى المعيشة، والمساهمة في التنمية المحلية أو الوطنية³. وتختلف المؤسسات الاقتصادية من حيث طبيعة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها:

المؤسسات الربحية: يكون هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر من العائد المالي لأصحابها أو المساهمين⁴.

¹ الأنصاري، محمد أحمد، مبادئ الإدارة الاقتصادية، القاهرة: دار النهضة العربية، 2018، ص 45.

² الدليمي، علي حسين، التمويل الإداري والتخطيط المالي للمؤسسات الاقتصادية، عمان: دار الفكر، 2020، ص 88.

³ سعيد، عبد الرحمن، المؤسسة الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة، بيروت: مكتبة لبنان، 2019، ص 112.

⁴ Kotler, P., & Keller, K. L., Marketing Management (15th ed.), Pearson, 2016, p. 205.

المؤسسات ذات البعد الاجتماعي أو التنموي: تهدف إلى تحقيق منافع عامة أو خدمات

اجتماعية مع الحفاظ على كفاءة اقتصادية في التسيير، مثل بعض المؤسسات التعاونية أو تلك التي تنشط في إطار المسؤولية الاجتماعية¹.

ثانياً: خصائص المؤسسة الاقتصادية

تتمتع المؤسسة الاقتصادية بعدد من الخصائص التي تميزها عن الكيانات الأخرى، من أهمها:

1. الاستقلالية القانونية

تُعد المؤسسة كياناً قانونياً مستقلاً، يمكنه التعاقد، والتقاضي، وامتلاك الأصول، مما يسمح لها بالتصرف القانوني والمالي بصورة مستقلة عن مؤسسيها أو مالكيها.

2. التنظيم الداخلي

تعتمد المؤسسة على هيكل تنظيمي إداري وفني يُحدد بدقة المسؤوليات والصلاحيات، ويتضمن إدارات أو أقسام متعددة (مثل الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية، المالية، وغيرها) تسهم في تحقيق التكامل والفعالية التشغيلية.

3. استمرارية النشاط

لا يُؤسس النشاط الاقتصادي للمؤسسة ليكون مؤقتاً، بل تُخطط له ليستمر على المدى الطويل، ما يفرض اعتماد استراتيجيات للنمو والتوسع.

¹Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D., Fundamentals of Corporate Finance (12th ed.), McGraw-Hill Education, 2019, p. 134.

4. الهدف الاقتصادي

تُركز المؤسسة على إنتاج سلع أو خدمات قابلة للتسويق وخلق قيمة مضافة تُسهم في تغطية تكاليف الإنتاج وتحقيق فائض اقتصادي يُعاد توظيفه في الاستثمار أو التوسع¹.

5. القدرة على التكيف

تتميز المؤسسات الفعالة بمرونة عالية في التكيف مع التغيرات الاقتصادية، سواء كانت تغيرات في السوق، في التكنولوجيا، أو في الأطر القانونية والتنظيمية.

6. البُعد الاجتماعي

إلى جانب أدوارها الاقتصادية، تلعب المؤسسة دورًا اجتماعيًا من خلال خلق فرص العمل، والمساهمة في التنمية المحلية، وتحسين مستوى المعيشة.

ثالثًا: أنواع المؤسسات الاقتصادية

يمكن تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعًا لعدة معايير، من أبرزها:

1- حسب الحجم:

المؤسسات الكبيرة: تتميز بضخامة رأسمالها، وتنوع منتجاتها، وعدد عمالها الكبير، وغالبًا ما تكون متعددة الجنسيات.

¹Scherer, F. M., & Ross, D., Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin, 1990, p. 75

المؤسسات المتوسطة: تحتل موقعًا وسطًا بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وتلعب دورًا حيويًا

في دعم الاقتصاد الوطني¹.

المؤسسات الصغيرة والصغيرة جدًا: تتميز ببساطة تنظيمها، وقلة مواردها، وغالبًا ما تكون ذات

طابع عائلي أو فردي، لكنها تمثل قاعدة واسعة للتشغيل.

2- حسب طبيعة النشاط:

مؤسسات صناعية: تُعنى بتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية، وتشمل قطاعات مثل

الصناعة الثقيلة، الغذائية، التحويلية.

مؤسسات تجارية: تمارس أنشطة الشراء والبيع دون تعديل جوهري على طبيعة المنتج، وتشمل

تجارة الجملة والتجزئة².

مؤسسات خدماتية: تقدم خدمات غير مادية مثل النقل، التأمين، التعليم، السياحة، وغيرها.

3- حسب شكل الملكية:

مؤسسات عمومية (حكومية): تمتلكها الدولة أو تُدار من طرفها، وتُوجه لتحقيق أهداف اجتماعية

واقتصادية كبرى، لا سيما في القطاعات الاستراتيجية.

مؤسسات خاصة: يمتلكها أفراد أو شركاء أو شركات، وتهدف أساسًا إلى تحقيق الربح في بيئة

تنافسية.

¹الهيئة العامة للإحصاء، تقرير المؤسسات الاقتصادية في الوطن العربي، الرياض: الهيئة العامة للإحصاء، 2022، ص 38.

²Al-Mubarak, H., & Busler, M., Small Business Development and Financing, Journal of Business Studies Quarterly, 2012, Vol. 3, No. 1, pp. 23-35.

مؤسسات مختلطة: يشترك في ملكيتها كل من الدولة والقطاع الخاص، وتُعتبر نموذجًا لتكامل الأدوار في تسيير المشاريع الكبرى.

إن هذا التصنيف المتعدد يُبرز مدى تنوع المؤسسة الاقتصادية من حيث الشكل، الحجم، والأهداف، ويعكس طبيعة التحديات والفرص التي تواجه كل نوع من هذه المؤسسات، مما يستدعي تفكيرًا متوازنًا في إدارتها وتمويلها بما يحقق الفعالية والنجاعة الاقتصادية.

رابعاً: وظائف وأهداف المؤسسة الاقتصادية

تُعد المؤسسة الاقتصادية كيانًا متعدد الوظائف والأدوار، يُشكل محورًا حيويًا في الدورة الاقتصادية والاجتماعية. ويُعزى نجاح المؤسسة إلى مدى قدرتها على تنسيق وظائفها المختلفة بطريقة تكاملية تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها. ولا تقتصر وظائف المؤسسة على الجانب الإنتاجي أو الربحي فحسب، بل تمتد إلى أبعاد مالية، تسويقية، بشرية، واستراتيجية، تعكس درجة نضجها واستجابتها لمتطلبات السوق والبيئة المحيطة.

1: وظائف المؤسسة الاقتصادية

1-1- الوظيفة الإنتاجية

تُعد من الوظائف الأساسية للمؤسسة، إذ تقوم من خلالها بتحويل المدخلات (الموارد الأولية، اليد العاملة، المعلومات...) إلى مخرجات (سلع أو خدمات) ذات قيمة مضافة. وتتطلب هذه العملية إدارة فعالة للعمليات الإنتاجية من حيث الجودة، الكفاءة، التكنولوجيا، والابتكار.

1-2 الوظيفة المالية

تُعنى هذه الوظيفة بتوفير الموارد المالية اللازمة لتسيير مختلف أنشطة المؤسسة، مع ضمان التوازن بين مصادر التمويل (الداخلية والخارجية) وتكاليفها، وإدارة السيولة، والاستثمار، والتحكم في النفقات، بما يحقق الاستدامة المالية للمؤسسة¹.

1-3 الوظيفة التسويقية

تتمثل في دراسة السوق وفهم احتياجات الزبائن والعمل على ترويج وتوزيع المنتجات أو الخدمات بفعالية. وتشمل هذه الوظيفة تحليل المنافسة، تحديد الأسعار، تصميم الحملات الترويجية، واختيار قنوات التوزيع المناسبة، مما يضمن تموقع المؤسسة في السوق واستقطاب الزبائن.

1-4 الوظيفة البشرية

تتعلق هذه الوظيفة بجذب الكفاءات وتسيير الموارد البشرية من خلال التوظيف، التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء. وتُعد الموارد البشرية أحد أهم أصول المؤسسة، لذلك فإن نجاح المؤسسة مرتبط إلى حد كبير بمدى فعالية إدارتها لهذا المورد الحيوي.

¹ جرجي، علي، مبادئ التمويل والاستثمار، بيروت: دار النهضة، 2017، ص 98.

1-5- الوظيفة التنظيمية والإدارية

تُركز هذه الوظيفة على التخطيط، التنظيم، التنسيق، والرقابة. فهي تضمن السير المتوازن للوظائف الأخرى، وتُعزز من كفاءة الأداء من خلال وضع أهداف واضحة، ومتابعة تنفيذها¹، وضبط الانحرافات في الوقت المناسب.

1-6- الوظيفة الابتكارية والتطويرية

تلعب المؤسسة دورًا محوريًا في الابتكار من خلال تطوير المنتجات، وتحسين العمليات، واعتماد التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يمنحها قدرة تنافسية في بيئة تتسم بالتغير السريع.

خامسا: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تنوع وظائف المؤسسة يرتبط مباشرة بتعدد أهدافها، والتي قد تختلف من مؤسسة لأخرى بحسب طبيعتها، ملكيتها، وحجمها، ويمكن حصر أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

1. الهدف الربحي

يُعد تحقيق الربح من أبرز الأهداف، خاصة في المؤسسات الخاصة، حيث يمثل العائد الذي يضمن استمرارية النشاط، وتوسيع الحصة السوقية، وزيادة القيمة للمساهمين².

¹فاطمة صالح محمد، دور الإدارة المالية في تحقيق الاستدامة، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 2021، ص 57.

²Harrison, J. S., & John, C. H., Foundations in Strategic Management, Cengage Learning, 2013, p. 89.

2. الاستمرارية والنمو

تسعى المؤسسة إلى الحفاظ على وجودها في السوق على المدى الطويل، عبر تطوير أنشطتها، والتوسع في أسواق جديدة، وتنويع منتجاتها وخدماتها، مما يمنحها مرونة واستقراراً.

3. التموقع والتنافسية

تهدف المؤسسة إلى اكتساب مكانة قوية في السوق من خلال تميز منتجاتها أو خدماتها، الجودة، الأسعار، أو القيمة المضافة، وهو ما يُعرف بالميزة التنافسية¹.

4. التحكم في المخاطر

من خلال إدارة فعالة للمخاطر المالية، التشغيلية، القانونية، والتسويقية، تحرص المؤسسة على ضمان استقرارها وتقليل درجة تعرضها للخسائر غير المتوقعة.

5. الأهداف الاجتماعية والبيئية

لا تقتصر أهداف بعض المؤسسات على الربح فقط، بل تسعى أيضاً إلى تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية من خلال خلق مناصب شغل، احترام البيئة، المساهمة في التنمية المحلية، والالتزام بمبادئ الحوكمة الرشيدة.

¹بيرسون، سميرة، التسويق الرقمي وأثره على سلوك المستهلك، عمان: دار الفكر، 2019، ص 122.

6. التحسين المستمر والابتكار

تسعى المؤسسات الحديثة إلى التحسين الدائم في الأداء وجودة المنتجات أو الخدمات، ما يعزز قدرتها على المنافسة والاستجابة للتغيرات التكنولوجية والسوقية¹.

سادسا: النهج والسياسة العامة للمؤسسة الاقتصادية

يُعد النهج الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية الإطار العام الذي يوجّه جميع أنشطتها وقراراتها، ويُشكّل أساس تحقيق أهدافها على المدى القصير والطويل. ويُترجم هذا النهج إلى سياسات عامة تُبنى استنادًا إلى تحليل شامل للبيئة الداخلية للمؤسسة (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، مما يتيح التكيف مع المتغيرات وضمان فعالية الأداء التنظيمي.

1: مفهوم النهج والسياسة العامة

النهج العام للمؤسسة يُشير إلى التوجهات الكبرى والرؤية الاستراتيجية التي تعتمد عليها في تسيير أنشطتها، بينما تُترجم هذه التوجهات إلى سياسات عامة، تُشكّل قواعد منظمة لاتخاذ القرارات في مختلف المجالات، مع الحفاظ على الانسجام والتكامل بين الوظائف المختلفة².

2: السياسات العامة للمؤسسة الاقتصادية

1-2- السياسة الاستثمارية

¹فرانك، روبرت، التحليل المالي للشركات، نيويورك: Wiley، 2015، ص 145.

²خالد عبداللهم، أثر القيادة الإدارية على تحسين الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، 2020، ص 63.

تُعنى هذه السياسة بتحديد نوع وحجم وطبيعة الاستثمارات التي تقوم بها المؤسسة، سواء كانت استثمارات إنتاجية، مالية، أو استراتيجية، وتهدف إلى توجيه الموارد نحو المشاريع الأكثر ربحية ونموًا، مع مراعاة عامل المخاطرة والعائد، وذلك بعد دراسة الجدوى الاقتصادية والمالية للمشاريع.

2-2- السياسة المالية

تُركز على إدارة مصادر التمويل وتوزيع الموارد المالية بشكل متوازن بين مختلف أنشطة المؤسسة. وتشمل قرارات التمويل (رأس المال، القروض، الأرباح المحتجزة)، تخصيص الميزانيات، إدارة السيولة، وهيكل رأس المال، وتقييم المخاطر المالية، بما يضمن الاستقرار المالي وتحقيق العوائد المستهدفة.

2-3- السياسة التجارية

تُحدد الخطوط العامة للعلاقات التجارية للمؤسسة مع الزبائن، الموردين، والمنافسين. وتشمل تسعير المنتجات، استراتيجيات التسويق، قنوات التوزيع، خدمة الزبائن، ومراقبة الجودة، بما يساهم في تموقع المؤسسة داخل السوق وتعزيز تنافسيتها¹.

¹ مصطفى، أحمد، تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، القاهرة: دار الفكر، 2018، ص 101.

2-4- السياسة الاجتماعية

تتعلق بالتزام المؤسسة تجاه مواردها البشرية والمجتمع والبيئة. وتشمل تحسين ظروف العمل، تطوير المهارات، المساواة، المسؤولية الاجتماعية، ودعم التنمية المستدامة. وتعكس هذه السياسة البعد الأخلاقي والإنساني في نشاط المؤسسة، مما يعزز من صورتها المؤسسية ويزيد من ولاء العاملين.

3: بناء السياسات العامة

تُبنى السياسات العامة للمؤسسة وفقاً لمنهج علمي يعتمد على¹:

- تحليل البيئة الداخلية: من خلال تقييم الموارد، الكفاءات، الهيكل التنظيمي، الوضع المالي، والقدرات التقنية والبشرية.
- تحليل البيئة الخارجية: ويشمل دراسة السوق، المنافسة، القوانين، التغيرات التكنولوجية، والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية: التي تُشكل أساس السياسات، وتُوجّه الأداء العام للمؤسسة في اتجاه واضح ومنسجم.
- وضع آليات التنفيذ والرقابة: لضمان تفعيل السياسات بشكل فعال، ومتابعة مدى تحقيقها للأهداف المرجوة.

¹Damodaran, A., Corporate Finance: Theory and Practice, Wiley, 2014, p. 210.

المطلب الثاني: مفهوم التمويل وتحديد أهميته واسسه وماهي مخاطره وضمانته

يُعد التمويل أحد العوامل الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحقيق أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها المختلفة. فهو العملية التي من خلالها تُحصّل المؤسسة الموارد المالية الضرورية لتغطية احتياجاتها الاستثمارية والتشغيلية، سواء كانت قصيرة أو طويلة الأجل. كما يشكل التمويل جسراً يربط بين النشاط الاقتصادي المخطط له والموارد المتاحة فعلياً، مما يساعد على ضمان استمرارية المؤسسة وتطورها في ظل بيئة تنافسية متغيرة. ويتضمن هذا المبحث دراسة شاملة لمفهوم التمويل وأهميته، والأسس التي يقوم عليها، بالإضافة إلى المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات في عملية التمويل، مما يُهيئ القارئ لفهم آليات تمويل المؤسسات الاقتصادية بصورة أعمق.

أولاً: مفهوم التمويل

يُعرف التمويل بأنه "مجموعة العمليات التي تهدف إلى توفير الموارد المالية اللازمة لتغطية احتياجات المؤسسة في مختلف مراحل نشاطها، سواء في مرحلة الإنشاء أو التوسع أو حتى في مواجهة الصعوبات". ويشمل ذلك تحديد حجم الأموال المطلوبة، وتوقيت الحاجة إليها، واختيار مصادر التمويل المناسبة، وتقييم تكلفة هذه المصادر ومخاطرها.

ويتفرع التمويل إلى نوعين أساسيين:

التمويل قصير الأجل: يُستخدم لتغطية النفقات التشغيلية مثل الأجور، والمواد الخام،

والمصاريف اليومية.

التمويل طويل الأجل: يُخصص لتمويل الاستثمارات الكبرى ك شراء المعدات أو بناء المنشآت أو

التوسع في الأسواق.

ثانيًا: أهمية التمويل للمؤسسات الاقتصادية

تبرز أهمية التمويل في كونه عنصرًا ضروريًا لتحقيق التوازن المالي والتشغيلي داخل المؤسسة،

ويمكن تلخيص أهميته في النقاط التالية¹:

1. ضمان استمرارية النشاط

يُمكن التمويل من تغطية النفقات اليومية والنشاطات الإنتاجية والتجارية، مما يضمن سير

العمل بشكل متواصل.

2. تحقيق النمو والتوسع

يساهم التمويل في تنفيذ خطط الاستثمار والتوسع، سواء من خلال فتح فروع جديدة، أو تطوير

المنتجات، أو التوسع في الأسواق.

3. تحسين التنافسية

¹ أنعيم، حسن، مبادئ الاقتصاد الكلي، بيروت: دار العلم، 2016، ص 77.

بفضل التمويل يمكن للمؤسسة تحديث تجهيزاتها، اعتماد تكنولوجيا جديدة، وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها، مما يعزز قدرتها التنافسية.

4. التحكم في المخاطر المالية

يتيح التخطيط المالي الجيد تقادي حالات العجز أو الإفلاس من خلال توقع الاحتياجات وتوفير السيولة المناسبة في الوقت المناسب.

5. دعم اتخاذ القرار الإداري

توفر المعلومات المالية الناتجة عن عمليات التمويل قاعدة لاتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تتعلق بالاستثمار أو التمويل أو التسيير المالي.

6. تحقيق التوازن المالي

يساعد التمويل في تحقيق توازن بين مصادر الأموال واستخداماتها، بما يضمن كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة.

ثالثاً: أسس التمويل

تقوم عملية التمويل على مجموعة من الأسس والمبادئ التي تهدف إلى ضمان تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية بما يخدم أهداف المؤسسة ويقلل من المخاطر المرتبطة بها. من أهم هذه الأسس:

1. الملاءمة بين التمويل والنشاط

يجب أن يتناسب نوع ومدة التمويل مع طبيعة النشاط الاقتصادي للمؤسسة. فمثلاً، التمويل طويل الأجل يناسب المشاريع الرأسمالية ذات الأفق الزمني الطويل، بينما التمويل قصير الأجل يكون ملائماً للنفقات التشغيلية اليومية¹.

2. المدة الزمنية للتمويل

من الضروري تحديد فترة التمويل بما يتناسب مع دورة النشاط، إذ يمكن تقسيم التمويل إلى²:

قصير الأجل: لتغطية حاجات السيولة المؤقتة.

متوسط الأجل: لتلبية احتياجات استثمارية مؤقتة.

طويل الأجل: لتمويل المشاريع الكبرى والتوسعات.

3. الجدوى الاقتصادية للمشاريع

يجب أن تقوم قرارات التمويل على تقييم دقيق للجدوى الاقتصادية للمشاريع أو النشاطات التي سيتم تمويلها، وذلك لضمان تحقيق عوائد مالية كافية لتغطية تكلفة التمويل وتحقيق أرباح.

¹عباس، مروة، أثر الاستدامة في تحسين جودة التقارير المالية، رسالة دكتوراه، جامعة بغداد، 2023، ص 49.

²Roberts, P., & Berry, A., Strategic Management: Concepts and Cases, McGraw-Hill, 2011, p. 97.

4. القدرة على السداد

يتم دراسة قدرة المؤسسة على سداد الالتزامات المالية الناتجة عن التمويل، وذلك عبر تحليل التدفقات النقدية المتوقعة لضمان عدم الوقوع في أزمات سيولة.

تطبيق هذه الأسس يعزز من اتخاذ قرارات تمويلية رشيدة تراعي مصالح المؤسسة وأصحاب المصلحة، وتحسن من فرص نجاح المشاريع وتمكين المؤسسة من مواجهة التحديات المالية¹.

رابعاً : مخاطر وضمانات التمويل

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من المخاطر المرتبطة بعمليات التمويل، والتي قد تؤثر سلباً على استقرارها المالي وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها. ومن أبرز هذه المخاطر:

1- مخاطر السوق: تتعلق بتقلبات الأسعار، الطلب، المنافسة، والتغيرات الاقتصادية التي قد تؤثر على أداء المؤسسة وعوائدها.

2- مخاطر عدم السداد: تتعلق بعدم قدرة المؤسسة على سداد القروض أو الالتزامات المالية في موعدها، مما قد يؤدي إلى مشاكل مالية أو فقدان الثقة من الدائنين.

3- مخاطر سعر الفائدة: تنشأ من تغير أسعار الفائدة في الأسواق المالية، مما يؤثر على تكلفة التمويل إذا كان التمويل عائداً بسعر فائدة متغير².

¹ جمال، سامي، إدارة المخاطر المالية، عمان: دار النهضة، 2019، ص 135.

²Porter, M. E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, 1980, p. 112.

4- الضمانات لتقليل المخاطر: لتقليل هذه المخاطر وضمان حقوق الدائنين، تعتمد

المؤسسات على مجموعة من الضمانات، منها¹:

5- الضمانات العينية: وهي الممتلكات أو الأصول المرهونة أو المخصصة كضمان لسداد

الدين، مثل العقارات، المعدات، أو المخزون.

6- الضمانات الشخصية: تشمل التعهدات الشخصية من أصحاب المؤسسة أو أطراف ثالثة

بتحمل الالتزام في حالة تعثر المؤسسة.

-التأمينات: مثل التأمين ضد مخاطر عدم السداد أو تأمين على الأصول، مما يوفر حماية

إضافية للطرف الممول.

المطلب الثالث: دراسة آليات تمويل المؤسسات الاقتصادية مع تحليل تكلفته

تُعدّ آليات التمويل حجر الأساس في دورة حياة المؤسسة الاقتصادية، إذ تمكّنها من تنفيذ

خططها التشغيلية والاستثمارية، ومواجهة التقلبات الاقتصادية والتكنولوجية. ولا يمكن تحقيق

النمو والاستمرارية والتوسع في الأسواق دون تأمين موارد مالية كافية وملائمة وتتعدد آليات

التمويل التي تلجأ إليها المؤسسات بحسب حجمها، طبيعة نشاطها، ومرحلة تطورها، كما

تختلف باختلاف السياق الاقتصادي والسياسات المالية المعتمدة في الدولة.

¹ علي، رقية، أثر التسويق الإلكتروني على نمو الأعمال الصغيرة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2022، ص 53.

أولاً: التمويل الداخلي والتمويل الحكومي

تُعد آليات التمويل من الركائز الأساسية لنجاح واستمرارية المؤسسات الاقتصادية، إذ تمكّنها من تغطية احتياجاتها الاستثمارية والتشغيلية. ومن بين أبرز هذه الآليات نجد التمويل الداخلي والتمويل الحكومي، واللذان يُمثّلان مصدرين مهمّين للتمويل، خصوصاً في سياقات اقتصادية معينة مثل الاقتصاديات النامية.

1-: التمويل الداخلي:

التمويل الداخلي هو التمويل الذي تحصل عليه المؤسسة من مواردها الذاتية دون اللجوء إلى مصادر خارجية، ويتميز بانخفاض تكلفته وانعدام المخاطر المرتبطة بالدين أو التنازل عن الملكية¹، ومن أبرز أشكاله:

1-1-الأرباح المحتجزة÷

وهي تلك الأجزاء من صافي أرباح المؤسسة التي لا توزّع على المساهمين، بل يُعاد استثمارها داخل المؤسسة لتمويل مشاريع التوسعة أو تجديد التجهيزات أو زيادة رأس المال العامل.

1-2-الاستهلاك÷

¹Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F., Principles of Corporate Finance, McGraw-Hill, 2020, p. 178.

يُعتبر الاستهلاك شكلاً من أشكال الادخار المؤسسي، حيث يتم اقتطاع مبالغ سنوية مقابل تآكل الأصول الثابتة، وتُستخدم هذه الأموال في تجديد المعدات أو شراء أصول جديدة دون الحاجة إلى تمويل خارجي.

1-3-المساهمات الجديدة÷

قد يساهم الشركاء أو المساهمون بمبالغ إضافية من رأس المال لتقوية القاعدة التمويلية للمؤسسة¹، خصوصاً في حالات التوسع أو مواجهة أزمات تمويلية مؤقتة. مزايا التمويل الداخلي²:

- تقليل الاعتماد على الديون.
- تعزيز الاستقلالية المالية للمؤسسة.
- عدم الحاجة لتحمل فوائد أو التزامات خارجية.

عيوبه:

- محدودية المبالغ المتاحة.
- بطء في تنفيذ المشاريع الكبيرة مقارنة بالتمويلات الخارجية.

2: التمويل الحكومي

¹محمود، سامر، التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية، القاهرة: دار الفكر، 2017، ص 68.

²El-Gohary, H., Financial Management and Policy, Oxford University Press, 2016, p. 91.

تتدخل الدولة في تمويل المؤسسات الاقتصادية، خاصة في الدول النامية، لتعزيز الاستثمار، خلق فرص العمل، وتشجيع الابتكار والنشاط الإنتاجي¹، ويأخذ هذا التمويل عدة أشكال:

2-1- الدعم المالي المباشر:

يتمثل في تقديم مبالغ مالية للمؤسسات بهدف مساعدتها على الانطلاق أو تجاوز صعوبات مالية، لا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2-2- الإعانات والتحفيزات:

تشمل تقديم منح غير مستردة، إعفاءات ضريبية، أو تخفيضات في الرسوم الجمركية والجبائية، وذلك لتشجيع الاستثمار في قطاعات استراتيجية أو مناطق أقل نمواً².

2-3- القروض المدعومة:

تقدم الدولة عبر بنوكها العمومية أو من خلال صناديق خاصة قروضاً بفوائد منخفضة وشروط تيسيرية، وذلك لتمويل مشاريع استثمارية أو تحديث وحدات إنتاجية.

2-4- الضمانات الحكومية:

تضمن الدولة بعض القروض التي تتحصل عليها المؤسسات من البنوك التجارية، مما يقلل من مخاطر التمويل ويشجع البنوك على منح التمويل.

أهمية التمويل الحكومي¹:

¹ العلي، نادية، دراسات في تمويل التنمية الاقتصادية، بيروت: دار العلم، 2015، ص 84.

² Griffin, R. W., Management Principles and Practices, Houghton Mifflin, 2014, p. 132.

-دعم النسيج الاقتصادي الوطني.

-تشجيع الاستثمار في قطاعات غير جاذبة للقطاع الخاص.

-خلق بيئة أعمال ملائمة وتحقيق التنمية الجهوية.

تحدياته:

-إمكانية سوء التخصيص أو الاستغلال غير الفعال.

-تعقيدات إدارية وبيروقراطية قد تعيق استفادة المؤسسات.

ثانيا: التمويل الخارجي والتمويل البديل

1: التمويل الخارجي

يشير التمويل الخارجي إلى جميع الموارد المالية التي تحصل عليها المؤسسة من جهات

خارجية لدعم نشاطها الاستثماري والتشغيلي، ويشمل ذلك عدة مصادر رئيسية، منها:

1-1-القروض البنكية: وهي أكثر أشكال التمويل الخارجي شيوعاً، حيث تمنح البنوك

تمويلًا مقابل فوائد محددة وفترة سداد متفق عليها. تتميز هذه القروض بسرعة الحصول

عليها لكنها تفرض التزامات مالية منتظمة على المؤسسة.

¹عبد الرحمن، يحيى، تأثير القيادة على ثقافة المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2021، ص 70.

1-2- إصدار الأسهم والسندات: تمثل الأسهم حصصًا في ملكية المؤسسة، ويستفيد

المستثمرون من توزيعات الأرباح المحتملة وحقوق التصويت، بينما تمثل السندات ديونًا طويلة الأجل على المؤسسة تدفع فائدة دورية وتحصل على استرداد رأس المال في نهايتها.

1-3- التمويل الأجنبي المباشر: يتمثل في استثمارات أجنبية مباشرة من شركات أو

مؤسسات دولية تسهم في رأسمال المؤسسة¹، مما يوفر موارد مالية ويعزز من خبرات الإدارة والتكنولوجيا.

2: التمويل البديل

مع التطورات الحديثة وظهور احتياجات تمويلية متزايدة، ظهرت آليات تمويل بديلة مبتكرة تتجاوز التمويل التقليدي، منها:

2-1- التمويل الجماعي: يعتمد على جمع مبالغ صغيرة من عدد كبير من المستثمرين عبر

منصات إلكترونية²، مما يتيح فرصًا للمشاريع الصغيرة والمتوسطة للحصول على تمويل دون الحاجة إلى قروض تقليدية.

2-2- التمويل الإسلامي: يعتمد على مبادئ الشريعة الإسلامية، ويشمل صيغًا مثل المضاربة

(الشراكة في الربح والخسارة) والمرابحة (تمويل شراء سلعة مع تحقيق هامش ربح معلوم)¹،

يهدف هذا النوع من التمويل إلى تحقيق العدالة والشفافية وتقادي الربا.

¹Miller, M. H., & Modigliani, F., Corporate Finance and the Theory of Investment, The American Economic Review, 1961, Vol. 48, No. 3, pp. 261.

²Miller, M. H., & Modigliani, F., Corporate Finance and the Theory of Investment, The American Economic Review, 1961, Vol. 48, No. 3, pp. 297.

2-3- رأس المال المخاطر (Venture Capital): هو تمويل يُقدّم للمشاريع الناشئة ذات

النمو العالي مقابل حصص في الشركة، مع تحمل المخاطر العالية على أمل تحقيق

أرباح مستقبلية كبيرة.

ثالثاً: تكلفة التمويل

تكلفة التمويل هي عبارة عن التكلفة الاقتصادية التي تتحملها المؤسسة مقابل الحصول على

الموارد المالية اللازمة لتمويل أنشطتها التشغيلية والاستثمارية. وتعتبر تكلفة التمويل من العوامل

الأساسية التي تؤثر على قدرة المؤسسة على اتخاذ قراراتها المالية بشكل سليم، لأنها تؤثر

مباشرة على ربحية المؤسسة واستدامتها المالية.

1: مكونات تكلفة التمويل

تختلف تكلفة التمويل باختلاف المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة، ومن أهم مكوناتها:

1-1- سعر الفائدة على القروض

هو المبلغ الذي تدفعه المؤسسة مقابل الاقتراض من البنوك أو الدائنين. يتحدد سعر الفائدة وفق

عوامل عدة منها سعر الفائدة السائد في السوق المالي²، مستوى المخاطرة الذي تراه المؤسسة

والممول، وفترة التمويل المطلوبة كلما زادت فترة القرض أو زادت المخاطر، عادةً ما ترتفع تكلفة

الفائدة.

¹حسن، كريم، التمويل الإسلامي وأثره على التنمية الاقتصادية، عمان: دار الفكر، 2018، ص 99.

²لبنى صالح، دور الاستدامة في تطوير المؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية، 2020، عدد 4، ص 44.

1-2-أرباح الأسهم للمساهمين

تمثل الأرباح التي يطالب بها المساهمون لقاء استثمارهم في رأس مال المؤسسة. وتظهر هذه التكلفة من خلال توزيعات الأرباح الدورية التي تقدمها المؤسسة أو من خلال ارتفاع قيمة الأسهم في السوق، وهي عائد غير مضمون بالمقارنة مع الفوائد الثابتة للقروض.

1-3-تكلفة إصدار السندات أو الاستدانة

تشمل الفوائد التي تدفعها المؤسسة على السندات المصدرة بالإضافة إلى التكاليف المرتبطة بعملية الإصدار، مثل الرسوم الإدارية، والعمولات المصرفية، وتكاليف التسويق والتوزيع هذه التكاليف تضيف إلى التكلفة الإجمالية للتمويل وتؤثر على صافي العائد الذي تتحصل عليه المؤسسة¹.

2: أهمية تقليل تكلفة التمويل

تقليل تكلفة التمويل يُعد من الأهداف الرئيسية للإدارة المالية، لما لذلك من أثر مباشر على: -رفع ربحية المؤسسة: فكلما انخفضت تكلفة التمويل، زاد صافي الربح بعد تغطية التكاليف المالية.

-زيادة القدرة التنافسية: تكلفة تمويل منخفضة تتيح للمؤسسة تقديم أسعار تنافسية في السوق دون التأثير على هوامش الربح.

¹Luthans, F., Organizational Behavior, McGraw-Hill, 2015, p. 114.

-تحسين السيولة والقدرة على الاستثمار: انخفاض التكلفة يحرر موارد مالية إضافية يمكن

توظيفها في تطوير الأنشطة أو التوسع.

ويتم تحقيق تقليل تكلفة التمويل من خلال¹:

-اختيار مزيج تمويل متوازن بين المصادر المختلفة (تمويل داخلي، خارجي، بديل).

-التفاوض على شروط تمويل ميسرة مثل خفض أسعار الفائدة أو تمديد فترة السداد.

-تحسين التصنيف الائتماني للمؤسسة، مما يعزز ثقة الدائنين ويخفض تكلفة الاقتراض.

-استخدام أدوات التمويل ذات العوائد المنخفضة والتكاليف الإدارية المحدودة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة لتمويل

يُعدّ موضوع تمويل المؤسسات الاقتصادية من المحاور التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين، سواء على المستوى العربي أو الأجنبي، نظراً لما يشكّله التمويل من عنصر أساسي في ضمان استمرارية المؤسسة وتحقيقها لأهدافها التنموية والاقتصادية. وقد تنوعت الدراسات في هذا المجال بين تلك التي ركزت على تحديد مصادر التمويل المتاحة للمؤسسات، وتلك التي تناولت العقبات التي تعترض الحصول على التمويل، إضافة إلى الدراسات التي سعت إلى إبراز أثر التمويل على الأداء الاقتصادي للمؤسسة ومنه، فإنّ الاطلاع على هذه الجهود البحثية يساهم في تكوين صورة أشمل عن الإطار النظري والعملي للتمويل، ويساعد في تحديد الفجوات البحثية التي يمكن معالجتها. بناءً على ذلك، سيتم فيما يلي استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع واقع التمويل في المؤسسة الاقتصادية

• •

المطلب الأول: الدراسات العربية

¹سعد، ليلي، مرجع سابق، 2020، عدد 4، ص 56.

1- قَدّم الباحثان غلاب نعيمة وزعيب ملكية مداخله بعنوان تحليل أساليب تمويل المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة المجمع الصناعي العمومي للحليب ومشتقاته، وذلك خلال الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات النامية بجامعة بسكرة سنة 2006. انطلقت هذه الدراسة من محاولة توضيح مختلف صيغ وأساليب التمويل المتاحة أمام المؤسسات الاقتصادية، مع التركيز على مدى تأثيرها في تحسين الوضعية المالية للمؤسسة. وقد أظهرت النتائج أن تنوع مصادر التمويل يساهم في تعزيز التوازن المالي، إلا أن الاعتماد المفرط على التمويل قصير الأجل قد يرفع من درجة المخاطر ويؤدي إلى عجز في مواجهة الالتزامات.

2- أنجزت الطالبة بوشويحة نورية مذكرة ماجستير بجامعة بسكرة سنة 2007 بعنوان مصادر التمويل وأثرها على الوضع المالي للمؤسسة الاقتصادية. سعت هذه المذكرة إلى تسليط الضوء على دور السياسات التمويلية في تحسين أو إضعاف الوضعية المالية للمؤسسة، من خلال تحليل عناصر الهيكل التمويلي. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاستعمال المفرط للتمويل الخارجي قصير الأجل يؤثر سلباً على قدرة المؤسسة في تمويل استثماراتها طويلة الأجل، بينما يساهم التوازن بين التمويل الداخلي والخارجي في تعزيز استقرارها المالي.

3- تناولت دراسة أكاديمية بعنوان مصادر التمويل وأثرها على التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية (2008-2009) إشكالية العلاقة بين تنوع المصادر التمويلية وتحقيق التوازن المالي داخل المؤسسات. وقد هدفت إلى تحليل كيفية توزيع مصادر التمويل قصيرة وطويلة الأجل وأثرها على الوفاء بالالتزامات المالية. وأظهرت النتائج أن غياب التوزيع المتوازن بين هذه المصادر يؤدي إلى ضعف المركز المالي للمؤسسة ويحد من قدرتها على التوسع الاستثماري.

4- أنجزت مذكرة ماجستير خلال الفترة (2013-2015) بعنوان مصادر التمويل وأثرها على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية. ركزت هذه الدراسة على أهمية المزيج التمويلي في دعم الاستقرار المالي وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي. وقد بينت نتائجها أن الاعتماد على التمويل الداخلي وحده غير كافٍ لتغطية متطلبات الاستثمار، الأمر الذي يستدعي ضرورة اللجوء إلى التمويل الخارجي، مع الحرص على إيجاد توازن بينهما لتقادي الأعباء المالية الزائدة.

5- قدّم الباحث بسبس حمزة مذكرة ماجستير بجامعة بسكرة سنة 2016 بعنوان مصادر التمويل وأثرها على التوازن المالي - دراسة حالة مؤسسة وطنية. تناولت هذه الدراسة بشكل معمق تأثير القرارات التمويلية على استقرار المؤسسة وتحقيقها للتوازن المالي. وقد خلصت إلى أن التمويل الخارجي يشكل وسيلة ضرورية لتلبية الحاجات الاستثمارية، غير أن الاعتماد المفرط عليه يؤدي إلى تراكم الأعباء المالية ويقلل من قدرة المؤسسة على التوسع، مما يجعل من الضروري اعتماد سياسة تمويلية متوازنة تجمع بين الموارد الداخلية والخارجية.

6- قام الباحث بوزيد بوحذيفة سنة 2015 بدراسة بعنوان أثر تقاسم المعلومات على قيود تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. (MENA) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مشاركة المعلومات الائتمانية من خلال السجلات الائتمانية في تخفيف القيود التمويلية التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. انطلقت الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن وجود سجلات ائتمانية فعّالة يساهم في تقليص فجوة المعلومات بين المقرضين والمقترضين، مما يساهم في تحسين علاقة الائتمان وتسهيل الحصول على التمويل. وقد أظهرت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه المنطقة تواجه صعوبات أكبر في النفاذ إلى التمويل الخارجي مقارنة بمثيلاتها في مناطق أخرى من العالم. ولأجل اختبار هذه الفرضية، اعتمد الباحث على بيانات البنك الدولي للفترة الممتدة بين 2005 و2010، حيث شملت العينة أكثر من 5000 مؤسسة تعمل في المنطقة. وخلصت الدراسة إلى أن السجلات

الائتمانية الفعالة تساهم في تخفيض المخاطر الائتمانية، وتزيد من فرص المؤسسات في الحصول على القروض دون الحاجة إلى ضمانات مرتفعة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- قام الباحث jean claudjuhel في أطروحة دكتوراة بعنوان:

(optimale de la tresorerie des entreprisrs) بفرنسا سنة 2010

دراسة هدفت، إلى تشخيص الإشكالات المرتبطة بالتسيير المالي على مستوى الخزينة. حاول الباحث توضيح دور رأس المال العامل الإيجابي في تحقيق توازن السيولة، مع إبراز أهمية السياسات التمويلية في رفع كفاءة الأداء المالي. وقد أظهرت النتائج أنّ تطوير أساليب إدارة الخزينة يساهم في تعزيز استقرار المؤسسة، غير أنّ الاعتماد غير الرشيد على التمويل قصير الأجل قد يؤدي إلى صعوبات مالية تؤثر سلباً على استمرارية النشاط

2- اما الباحث Olivier Matuvanga فقد تناول مذكرة ماجستير بعنوان:

Analyse d'équilibre financier minimum au sein d'une entreprise publique

سنة 2010، مسألة التوازن المالي في المؤسسات العمومية. استعمل الباحث المنهج التحليلي والوصفي لمعالجة البيانات، وركّز على قياس قدرة المؤسسة على تغطية احتياجاتها المالية الدنيا عبر مواردها المتاحة. أظهرت نتائج الدراسة أنّ المؤسسة المعنية تعاني من ضعف في إدارة مواردها المالية خلال فترة ثلاث سنوات متتالية، وهو ما انعكس سلباً على ميزانيتها العامة، بينما بيّنت بعض المؤشرات تحسناً طفيفاً في السنة الأخيرة من الدراسة.

3- في دراسة أخرى أنجزها RalfwSeifer و Ariel C. Zeballos تحت عنوان:

Single product, Finite horizon, Periodic review inventory model with working capital requirement and short-term debt

سنة 2013، حاول الباحثان دراسة كيفية تعامل الشركات مع رأس المال العامل ومدى حساسيته لمستوى المخزون والديون قصيرة الأجل. اعتمدت الدراسة على نموذج رياضي كمي لدراسة العلاقة بين متطلبات المخزون وسلسلة القرارات المالية. وقد خلصت النتائج إلى أنّ وجود ديون قصيرة الأجل مرتفعة يؤثر سلباً على رأس المال العامل، ما يحد من قدرة المؤسسة على تلبية احتياجاتها التمويلية، في حين أنّ إدارة رشيدة للمخزون تساعد على تحسين وضعية رأس المال العامل وتحقيق مردودية أفضل.

4- كما أنجزت الباحثة MulandaMbebe مذكرة ماجستير بعنوان:

Analyse de l'équilibre financier et son impact sur la rentabilité

سنة 2013، حيث ركزت على تحليل التوازن المالي للمؤسسة وعلاقته بمستوى الربحية. اعتمدت الدراسة على تحليل المؤشرات المالية الأساسية لقياس قدرة المؤسسة على تحقيق مردودية في ظل مختلف أوضاع التمويل. وأظهرت النتائج أن وجود توازن مالي مستقر ينعكس إيجاباً على مستوى الأرباح، بينما يؤدي الاختلال في مصادر التمويل إلى تراجع الربحية وزيادة حجم المخاطر المالية.

5- هدفت دراسة الباحث Syed Shah Fasih Ur Rehman بعنوان:

Relationship between financial leverage and financial performance

والمنجزة في باكستان سنة

2013، إلى الكشف عن تأثير الرافعة المالية على الأداء المالي لشركات السكر المدرجة في

البورصة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبة بين حجم الديون ونسبة حقوق الملكية من

جهة، والأداء المالي من جهة أخرى، مما يشير إلى أن الاعتماد المفرط على القروض يؤثر سلباً على العائد على الأصول والملكية، ويؤدي إلى تدهور مؤشرات الأداء المالي بصفة عامة.

6- وأخيراً قام الباحث ydrissZiane بدراسة حول هيكل المديونية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية، اعتمد فيها على بيانات لوحة (Panel) للفترة الممتدة ما بين 1991 و1998. وقد شملت عينة من المؤسسات بهدف تحليل مختلف مكونات هيكل المديونية، سواء تلك المتعلقة بديون الملكية أو بالديون المالية قصيرة الأجل.

وقد ركزت الدراسة على مجموعة من المتغيرات مثل حجم المؤسسة، عمرها، ونسبة السيولة المتاحة، إضافة إلى هيكل الأصول المملوكة لها. كما اهتمت بتحليل العلاقة بين الأداء المالي للمؤسسة ومستوى المديونية، مع التمييز بين الملكية العائلية والملكية المؤسسية أظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك اختلافات جوهرية في هيكل المديونية تبعاً لحجم المؤسسة وطبيعة ملكيتها، وأن المؤسسات ذات الطابع العائلي غالباً ما تواجه صعوبات أكبر في الحصول على تمويل طويل الأجل مقارنة بغيرها. كما أبرزت النتائج أنّ المديونية ليست فقط أداة تمويلية بل تعكس في جزء منها طبيعة الحوكمة داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات وجوانب الاستفادة منها

انطلاقاً من مراجعة الدراسات السابقة، يظهر أنّ هناك نقاط التقاء وأخرى اختلاف بينها وبين دراستنا. ويأتي هذا المطلب لإبراز أوجه التشابه والاختلاف، مع التركيز على جوانب الاستفادة التي يمكن أن تدعم الدراسة الحالية وتبرز قيمتها العلمية.

1- أوجه التشابه

- تتفق معظم الدراسات الأجنبية السابقة مع دراستنا الحالية في اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي لمعالجة الإشكالية المالية
- ركزت كل الدراسات تقريباً على جانب التوازن المالي ومصادر التمويل، سواءً من خلال رأس المال العامل أو من خلال السيولة والديون قصيرة الأجل.
- جميع الدراسات سعت إلى تقييم دور الموارد المالية في تحسين الأداء الاقتصادي وضمان استقرار المؤسسة

2- أوجه الاختلاف

- تختلف دراستنا الحالية عن بعض الدراسات السابقة من حيث طبيعة الميدان التطبيقي، إذ ركزت معظم الأبحاث الأجنبية على مؤسسات صناعية أو تجارية في بيانات اقتصادية أجنبية، بينما تركز دراستنا على واقع التمويل في مؤسسة اقتصادية جزائرية.
- بعض الدراسات ركزت بشكل محدد على علاقة التوازن المالي بالربحية بينما ركزت دراستنا على واقع الهيكل التمويلية ومصادر التمويل المتاحة للمؤسسة دراسة.
- هناك دراسات اهتمت بالرافعة المالية وأثرها على الأداء المالي، في حين أن دراستنا تتناول بصورة أشمل واقع التمويل وعلاقته بالاستمرارية والتوازن المالي.

3- جوانب الاستفادة منها

- استفادت دراستنا من الإطار المفاهيمي والمنهجي الذي اعتمدته الدراسات السابقة، سواءً في تحليل المؤشرات المالية أو في ربطها بالأداء الاقتصادي للمؤسسة.
- ساعدتنا هذه الدراسات في صياغة عنوان دقيق ومحدد لمذكرتنا، مع الاستفادة من النماذج التطبيقية الواردة فيها.
- مكّنتنا النتائج المتوصل إليها في هذه البحوث من بناء أرضية علمية مقارنة، تسمح بمناقشة واقع التمويل في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة ومقارنته بالتجارب الأجنبية.

خلاصة:

تناول هذا الفصل جوهر المؤسسة الاقتصادية وأهميتها في النظام الاقتصادي، حيث تعرفنا على مفهوم المؤسسة، خصائصها، وأنواعها المختلفة، كما استعرضنا الوظائف المتعددة التي تؤديها المؤسسة لتحقيق أهدافها المتنوعة من الربح والنمو إلى الأهداف الاجتماعية والتنموية كما بيّنّا أهمية النهج الاستراتيجي والسياسات العامة في توجيه نشاط المؤسسة وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة.

ثم انتقلنا إلى دراسة التمويل كعنصر حيوي يضمن استمرارية ونمو المؤسسة، حيث أوضحنا أهمية التمويل في تلبية الاحتياجات التشغيلية والاستثمارية، والأسس التي يقوم عليها لضمان التوازن المالي وتقليل المخاطر.

بهذا يكون الفصل قد وضع الأسس النظرية والعملية لفهم طبيعة المؤسسة الاقتصادية وأهمية التمويل في دعم استقرارها وتطورها، مما يشكل قاعدة صلبة لمواصلة الدراسة وتحليل الموضوعات المرتبطة بإدارة المؤسسات وتمويلها.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
لوضع التمويل في المؤسسة
الجزائرية للمياه - وحدة غرداية

تمهيد:

لقد تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للتمويل في المؤسسات الاقتصادية، من حيث المفاهيم الأساسية وأنواع ومصادر التمويل ومخاطره، ننتقل في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي من الدراسة، من خلال التعمق في حالة مؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة غرداية.

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على واقع التمويل داخل المؤسسة المدروسة، من خلال تقديم نظرة شاملة عن الهيكل التنظيمي العام لها، وتحليل بنيتها التمويلية من حيث المصادر الداخلية والخارجية للتمويل، بالإضافة إلى دراسة وضعيتها المالية عبر تحليل القوائم المالية والنسب المالية الرئيسية.

كما يُبرز هذا الفصل التحديات التي تواجه المؤسسة على مستوى التمويل، ويُعد خطوة تمهيدية لفهم الفجوة بين التخطيط والواقع في تمويل الأنشطة، والتي سيتم تحليلها في الفصل الموالي.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية للمياه

تعتبر الموارد البشرية من أهم موارد للمؤسسة الجزائرية للمياه لذلك سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مطلبين

المطلب الأول : نستله بتقديم نبذة عن شركة الجزائرية للمياه وهيكلها التنظيمي ; وبعدها قسم إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة لننتقل إلى المطلب الثاني إلى تقديم مصلحة الرواتب ولأجور .

المطلب الأول: تقديم عام الشركة الجزائرية للمياه

زودتتي المؤسسة خلال تلك الفترة بمعلومات قيمة، الجزائرية للمياه (وحدة غرداية)والمشار إليها تابعة إلى ولاية ورقلة وتعمقنا في بحثنا هذا بدائرة الاستغلال والصيانة التي تعتبر دائرة حساسة جدا وتتكون من ثلاث مصالح وخلية واحدة .

. مصلحة التطوير والاستغلال .

. مصلحة الصيانة .

. مصلحة الإنتاج .

. بإضافة إلى خلية الطاقة تعتبر هذه الأخيرة المورد الأساسي الذي يحتاج إليه الإنتاج

وهي مندمجة في المصلحة المعنية بالدراسة (الإنتاج) .

الفرع الأول : المخطط العام للمؤسسة

1-مخطط الأعمال:

- . تجميع الهياكل والمنشآت القاعدية .
- . تحويل الممتلكات .
- . تحسين الخدمة العمومية للمياه .
- . تطوير نظام التسيير .
- . مسايرة التنمية وذلك باستعمال المعلومات وطرق تسيير حديثة .
- . تطبيق التسعيرة الوطنية .
- . وضع وتوحيد قوانين المياه .
- مهام المؤسسة الجزائرية للمياه :**
- . توفير المياه ومعالجتها لسد متطلبات المواطن وكل القطاعات والفروع الاقتصادية.
- . مراقبة نوعية الماء الموزعة.
- . التحكم في الشغل والمهام الخاصة بها والخاصة بالجمعيات المحلية.
- . التسيير والتنظيم الدقيق لشبكات التوصيل.

ممتلكاتها:

تملك الجزائرية للمياه بدمج وكالة تسيير المياه الصالحة للشرب (AGEP) و 09 شركات عمومية التي (EPIC) تعطي 22 ولاية:

هياكلها:

تتكون الجزائرية للمياه من 05 الولايات جهوية مقسمة حسب التوزيع الجغرافي: الجزائر الشلف قسنطينة وهران ورقلة وبدورها مقسمة إلى 49 وحدة.

الفرع الثاني :تعريف وحدة غرداية:

هي إحدى الوحدات التابعة إلى منطقة ورقلة وقد تم الانضمام إلى المؤسسة سنة 2006 / 21 أفريل وهي تقوم بنفس أعمال هذه الأخيرة في ضمان السير الحسن للمياه الصالحة للشرب على مستوى الولاية.

نبذة تاريخية: مرت مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة غرداية بعد تسميات.

- أولا: 1938 ← الإدارة الجهوية لأشغال المياه الباطنية لجنوب الجزائر
- ثانيا: 1970 ← (SONAD) المؤسسة الوطنية لتوزيع المياه
- ثالثا: 1974 ← (RCEA) الإدارة الجهوية لمياه التطهير.
- رابعا: 1984 ← (EPEG) المؤسسة العمومية لإنتاج تسيير وتوزيع المياه الأغواط.
- خامسا: 1987 ← (EPEG) المؤسسة لإنتاج وتسيير وتوزيع المياه بغرداية.

سادسا: من جويلية 2006 إلى يومنا هذا أصبحت تابعة للمؤسسة الجزائرية للمياه وركزت على هذه الأخيرة على ترسيم منشآتها القاعدية لإعطاء نفسا جديدا لتسييرها والتحويل التنظيم لصالحها بمركز لإنتاج لتسيير وتوزيع المياه الجزائرية.

تتكون وحدة غرداية من سبع قطاعات هي كالتالي:

- مركز غرداية.
- مركز غرداية العقيد لطفي.
- مركز بنورة.
- مركز بريان.
- مركز المنبعة.

- مركز متليلي.
- مركز القرارة.
- مركز الضاية بن ضحوة

والجدول 1-2 التالي يبين عدد الآبار المستعملة من طرف القطاعات المؤسسة:

مجموع عدد الآبار هو 97.

الجدول رقم 01: الموارد الذاتية للمؤسسة الجزائرية للمياه

12 بئرا	مركز غرداية
17 بئرا	مركز غرداية العقيد لطفي
18 بئرا	مركز بنورة
6 آبار	مركز بريان
6 آبار	مركز القرارة
27 بئر	مركز متليلي
11 بئر	مركز المنيعية

المصدر : وثائق من داخل المؤسسة

دور المؤسسة في التنمية الولائية:

إن المؤسسة الجزائرية للمياه تلعب دورا حيويا في التنمية الولائية لما تقدمه من خدمات جليلة في الاقتصاد الوطني علما أنها تملك حقوق معتبرة عند بعض المؤسسات التي تزودها بالماء وتسوق في دفع مستحققاتها إلى مناصب الشغل التي تفتحها هذه المؤسسة وهي في تزايد مستمر كما دلت الأرقام والإحصائيات.

إن هذه المؤسسة ذات القطاع الاستراتيجي الهام ترتبط بالمواطن لأنها مسؤولة عن تزويد بهذه المادة الحيوية التي تكفل الحياة الكائنات بما فيها الإنسان.

أهدافها:

توفير المياه ومعالجتها لسد متطلبات المواطن وكل القطاعات والفروع الاقتصادية إنتاج استغلال ومتابعة معالجة المياه.

- التموين بالمياه الصالحة للشرب للدوائر والبلديات التابعة لها .
- تسيير وصيانة شبكات التطهير والأشغال الأخرى .
- تطبيق تسعيرة استهلاك المياه حسب المراسيم الوزارية.
- تطبيق شروط دفتر التكاليف المصادق عليه من طرف وزارة المالية .
- وأدوات تأملنا هذه الأهداف نجدها تهدف في مجملها .
- إلى الرفاهية المواطن وتحسين الخدمة.³⁵

المطلب الثاني: دراسة تفصيلية للهيكل التنظيمي للشركة المياه غرداية وبيان مختلف

وظائفها

مدير الوحدة: هو الذي يشغل المنصب الرئيسي في هذه المؤسسة ويعتبر المسؤول الأول والأخير يحدث فيها من أمور حيث مهمته في النطاق جد صعبة باعتبار المسؤول

³⁵المصدر : نشأة الشركة ملومات تم تقديمها من طرف مؤطر المؤسسة 2023/02/15

مع مجلس الإدارة للمؤسسة يقوم بالإثراء على مصالح المؤسسة: الإدارة الإمكانات المالية والمحاسبة الإنتاج والاستغلال النشاط التجاري تسيير الموارد البشرية.

. المراقبة .

. التنسيق .

نائب المدير: وهو الذي يساعد المدير في بعض أمور التسيير ويتوجه في حالة الغياب

المكلف بالمنازعات: هو مكلف بمتابعة كل قضايا المؤسسة داخليا وخارجيا .

المكلف بالأمن: دوره يمثل في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة الحفاظ على الأمن الأشخاص العاملين بها.

المخبر المركزي: دوره يمثل في إجراء التحاليل الدورية (الكيميائية والبيولوجية) المياه الصالحة للشرب للشركة عبر كامل تراب الولاية وذلك كل 03 أشهر كما أن المخبر يتدخل في الحالات الطارئة في شبكة المياه مثلا تلوث مياه ذلك من خلال شكاوى من عند المواطنين.

دائرة الإدارة والوسائل: وتتكون من المصالح التالية مصلحة التموين مصلحة الخطيرة تهتم بما يلي

➤ تلقي الرسائل الرد عليها.

➤ عملية الحفظ.

➤ تنظيم المكاتب.

➤ استقبال الوفود.

➤ تقويم بشراء كامل العتاد الذي يحتاجه المؤسسة تهتم بالصيانة وكراء العتاد.

➤ الإدارة والعلاقات الخارجية.

الدائرة التجارية: تقوم هذه الدائرة بمتابعة مختلف الأنشطة التجارية على مستوى المراكز السبعة التابعة للمديرية ومصلحة الزبائن.

- تقويم بمراقبة الفواتير على مستوى الدائرة.
- توزيع الفواتير.
- التصريح برقم الأعمال الكلي.
- التقليل من نسبة الفوترة الجزافية.
- الإشراف على ورشة إصلاح العدادات.

دائرة الاستغلال: تتفرغ إلى ثلاث مصالح مصلحة الإنتاج والتوزيع مصلحة تطوير نشاطات الاستقلال ومصلحة الصيانة.

تهتم باستخراج الماء من باطن الأرض وعند استخراجه تعرف قيمة الكمية المستخرجة أو المنتجة ثم تنقل إلى الخزان عبر أنابيب تم تعالج وبعدها توزع إلى المواطنين: تطوير الشبكة والإنتاج.

. تهتم بتوفير الأجهزة اللازمة والمستعملة لاستخراج الماء مثل (المضخة) الأنابيب، التيار الكهربائي بالإضافة إلى صيانة العطب عند وقوعه .

دائرة المحاسبة والمالية: تتفرغ إلى ثلاث مصالح

- . مصلحة المحاسبة العامة.
- . مصلحة الميزانية والمالية.
- . مصلحة محاسبة التسيير.

ودرها يمثل فيما يلي:

. دراسة الوثائق التي ترسلها القطاعات.

. مراقبة المعدات المشتريات من قبل الشركات.

. دراسة الفاتورة المرسلة من شركة سونلغاز فيها معلومات حول استهلاك الكهرباء .

المصلحة المعنية بالدراسة (خلية الإعلام الآلي) :

تعتبر من أهم المصالح التي تقدم خدمات مختلفة وهي المسؤولة على تعميم واستعمال الإعلام الآلي بالوحدة والمراكز التابعة لها وقد تم إنشاؤها بداية سنة 2003 وانفصلت عن دائرة التجارة وأصبحت تابعة مباشرة إلى المديرية ومن مهامها:

. ضمان السير الحسن لبرامج الإعلام الآلي.

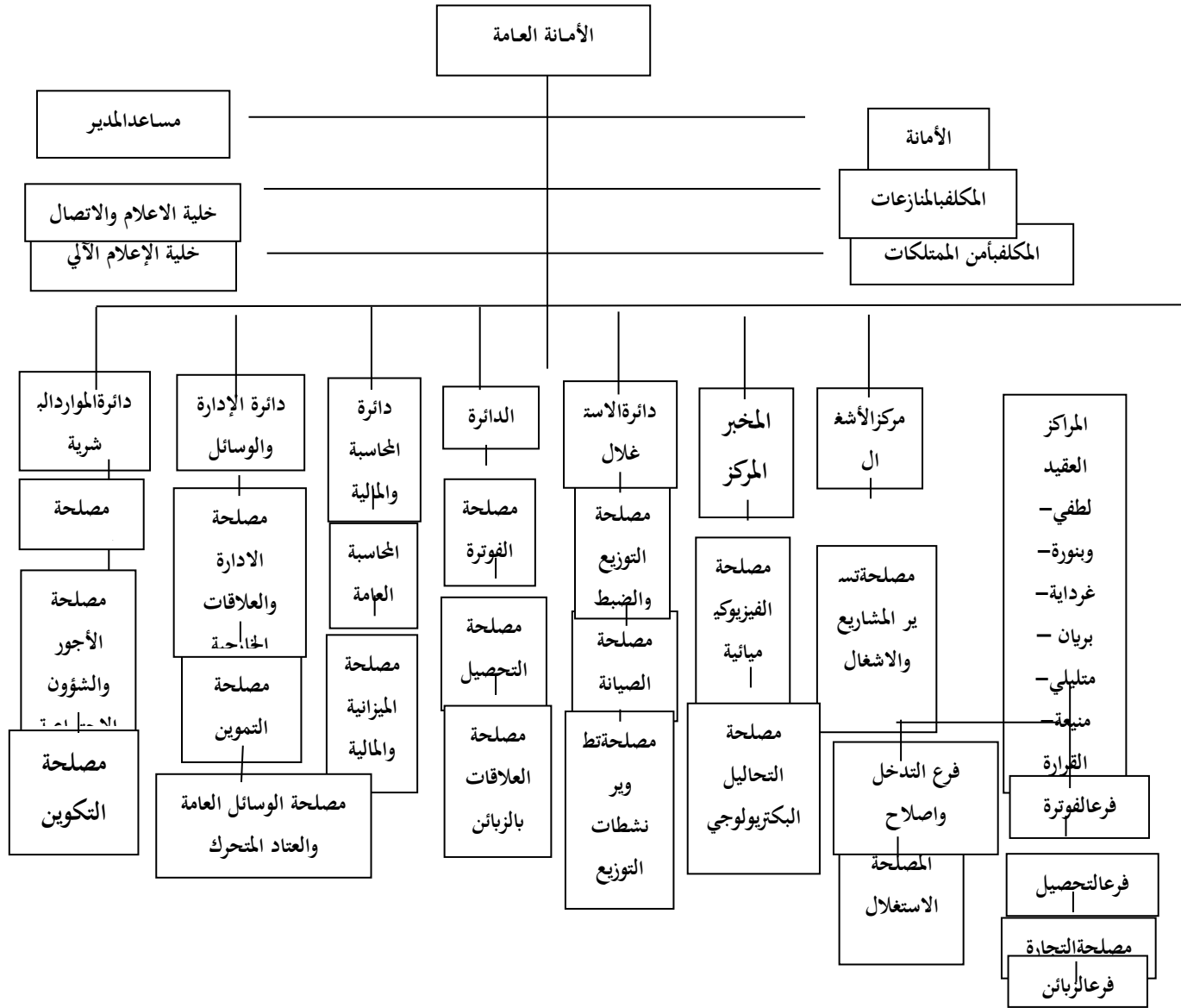
. صيانة وتصليح أجهزة الإعلام الآلي .

. إعداد بعض البرامج الخاصة .

. تثبيت وصيانة البرمجيات .. تثبيت ومتابعة الشبكات .

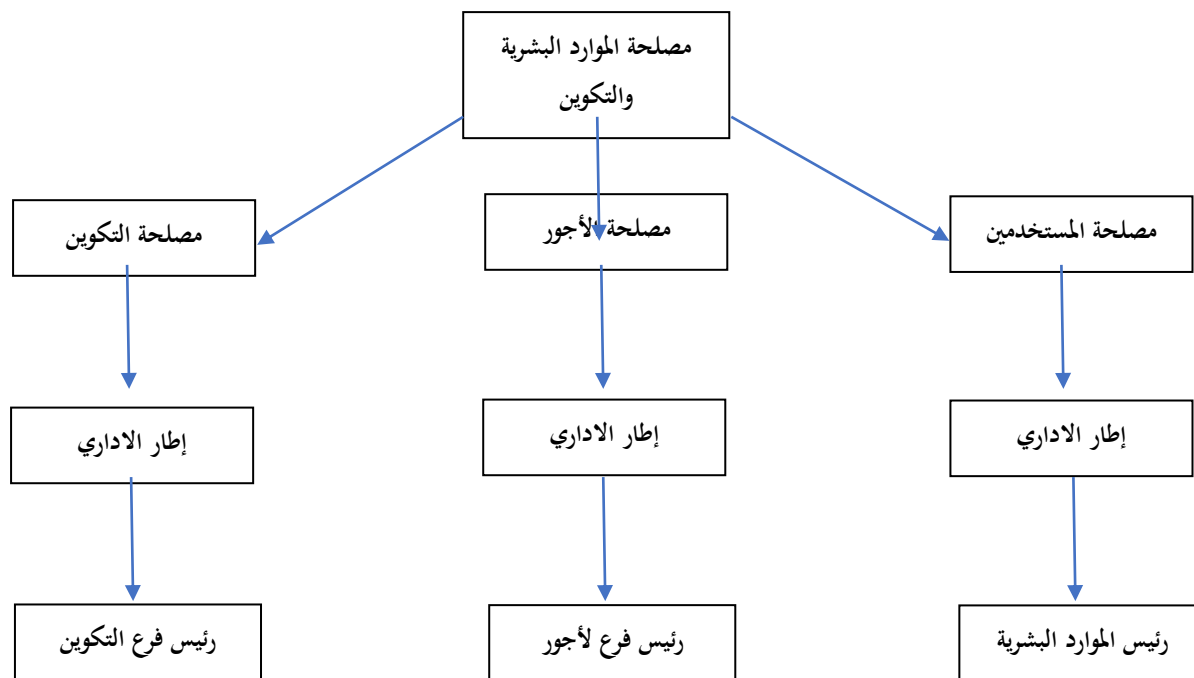
الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لدائرة الموارد البشرية والتكوين بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة

غرداية



المصدر: من خلال وثائق المؤسسة وحدة غرداية

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية والتكوين



المصدر: من خلال وثائق المؤسسة وحدة غرداية

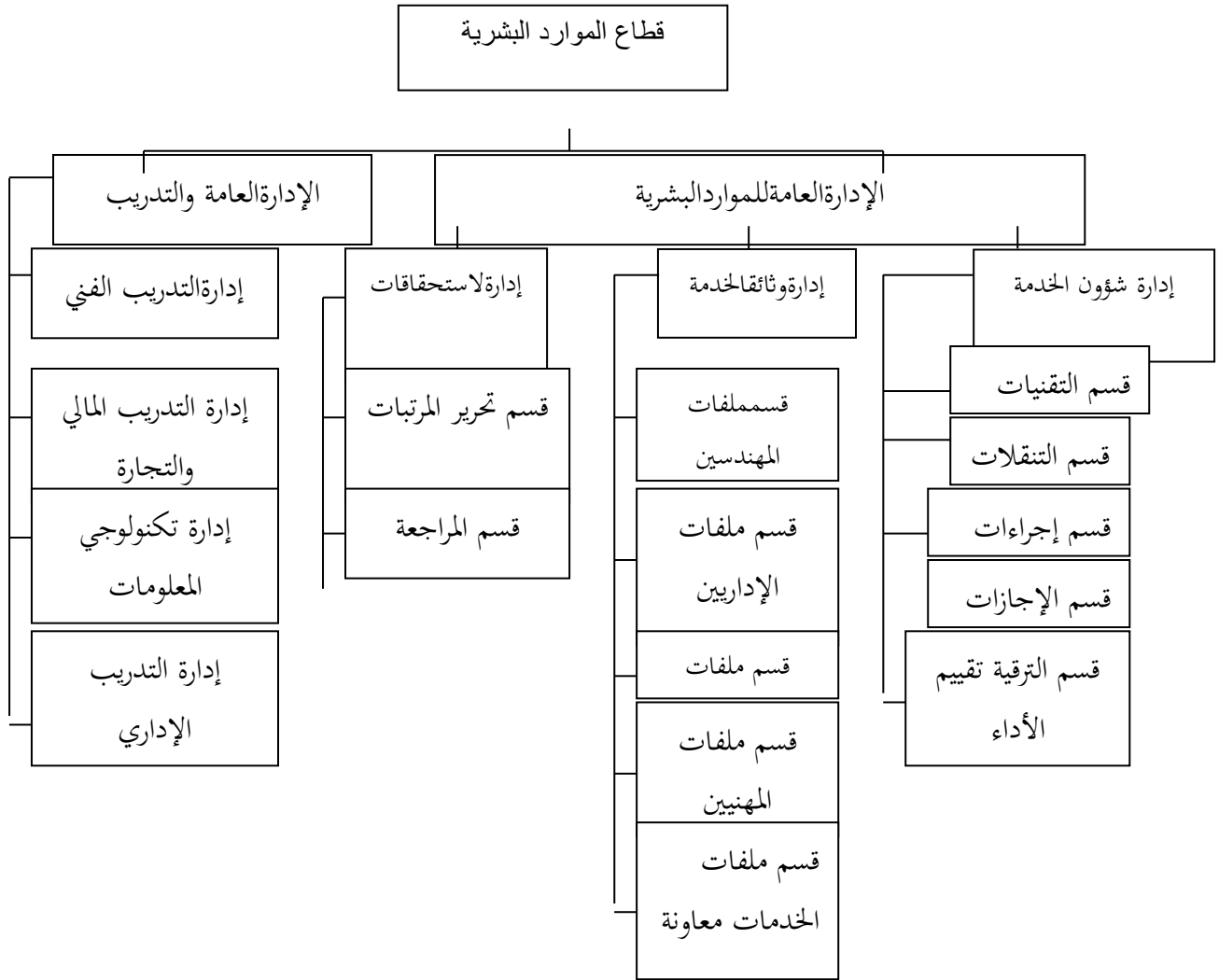
وتكون إدارة الموارد البشرية تابعة إلى الإدارة العليا فيما يخص القرارات والسياسات الاستراتيجية وخاصة ما تعلق بالتخطيط والتوظيف والتدريب نظرا لما تضمنه من تكلف ومخاطر فإن السلطة في اتخاذ القرارات تسند إلى الإدارة العليا وتوزيع باقي القرارات الخاصة بالموارد البشرية إلى الجهات المتخصصة بذلك مما ينجم عنه ممارسته أدوار كتابية فقط دون أن يكون لها دورا استراتيجي في المؤسسة.

المطلب الثالث: قسم إدارة الموارد البشرية في مؤسسة الجزائرية للمياه

إن كثرة الوظائف وصعوبتها فرض وجود إدارة للأفراد وتحديد موقعها بدقة بعناية تسهيل مهام الوظيفة موقع الموارد البشرية.

يستخدم هذا الشكل في التنظيمات التي تتعدد فيها الوحدات الإنتاجية بالإضافة إلى تمتع إدارة الموارد البشرية بالأدوار الاستراتيجية والاستشارية والإدارية التشغيلية ذات الطابع التنفيذي ويمكن توضيح موقع إدارة الموارد البشرية في الهرم التنظيمي حسب الأقسام في الشكل الآتي:

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لقطاع الموارد البشرية (الشركة الجزائرية للمياه).³⁶



المصدر: من خلال وثائق المؤسسة وحدة غرداية

³⁶المصدر : من المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: مصادر التمويل الخاصة بمحل الدراسة

تعتبر مصادر التمويل دورًا جوهريًا في دعم النشاط الاقتصادي للمؤسسات، وتمكينها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وتنقسم هذه المصادر إلى داخلية تتبع من موارد المؤسسة الذاتية، وخارجية تعتمد على التمويل من أطراف خارجية كالاقتراض أو المساعدات، إن دراسة هيكل التمويل يساعد في تقييم قدرة المؤسسة على تمويل مشاريعها ذاتيًا، وفهم درجة اعتمادها على الموارد الخارجية بما في ذلك التكاليف والمخاطر المرتبطة بذلك.

من خلال القوائم المالية وتحليل التدفقات النقدية، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مصادر التمويل الداخلية والخارجية، مع التركيز على مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة (الجزائرية للمياه – وحدة غرداية) على التمويل الذاتي.

المطلب الأول: مصادر التمويل الداخلية

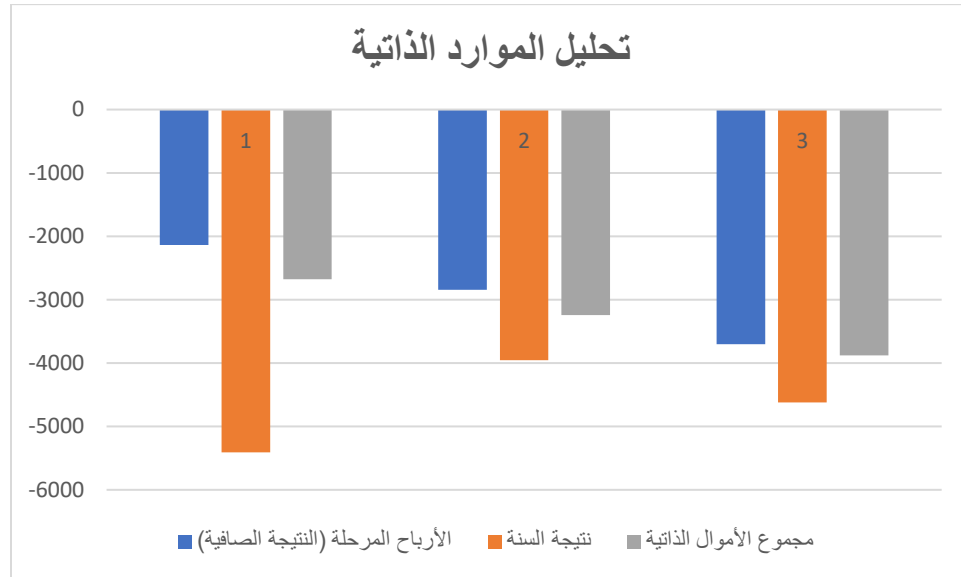
تمثل مصادر التمويل الداخلية الأساس المتين لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق الاستقلالية المالية وضمان الاستمرارية، وتتمثل هذه المصادر في الأموال التي يتم توليدها من داخل المؤسسة دون اللجوء إلى أطراف خارجية، وتشمل رأس المال، الاحتياطات، الأرباح المحتجزة أو المرحلة، والنتائج الصافية السنوية. وتعكس قوة هذه العناصر قدرة المؤسسة على تمويل نشاطها الذاتي والتوسع الاستثماري دون تحمل أعباء تمويلية خارجية.

الجدول رقم 02: تحليل الموارد الذاتية

البيان	2021	2022	2023	الملاحظات 2023
الأرباح المرحلة (النتيجة الصافية)	-2136	- 2845	-3704	استمرار تراكم الخسائر وتدهور في الوضع المالي
نتيجة السنة	-5411	- 3954	-4621	استمرار تحقيق خسائر سنوية مرتفعة
مجموع الأموال الذاتية	-2677	- 3241	-3878	تفاقم العجز الذاتي بنسبة تقارب 20% إضافية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الشكل رقم 04: تحليل الموارد الذاتية



المصدر: من إعداد الطالبة

1. تراكم الخسائر: يتضح من الجدول أن المؤسسة تسجل خسائر متراكمة تتفاقم من سنة إلى أخرى، ما يعكس خللاً جوهرياً في التسيير المالي أو ضعفاً في مردودية الأنشطة التشغيلية.
 2. النتيجة الصافية السلبية: استمرار تسجيل نتائج سنوية سالبة يضعف من قدرة المؤسسة على إعادة استثمار أرباحها أو تكوين احتياطات.
 3. عجز في الأموال الذاتية: كون إجمالي الأموال الذاتية سالباً يعني أن ديون المؤسسة تفوق أصولها، ما يضعها في خانة العجز المالي ويؤثر على جاذبيتها لدى الممولين.
 4. عدم وجود احتياطات أو رأسمال تفصيلي: غياب هذه البنود أو عدم ظهورها صراحة في الوثائق المالية يزيد من غموض الرؤية حول القوة الذاتية للمؤسسة.
- المؤسسة تعتمد على التمويل الداخلي بدرجة شبه معدومة، وهو مؤشر سلبي قد يعكس ضعف الحوكمة أو غياب استراتيجية لإعادة هيكلة مالية فعالة.

المطلب الثاني: مصادر التمويل الخارجية

عندما تعجز المؤسسة عن توليد موارد ذاتية كافية، فإنها تلجأ إلى مصادر تمويل خارجية لضمان استمرارية نشاطها. وتشمل هذه المصادر الديون طويلة الأجل (قروض، سندات، التزامات تجاه الدولة) والديون قصيرة الأجل (دائنون، موردون، ضرائب مستحقة، إلخ). غير أن

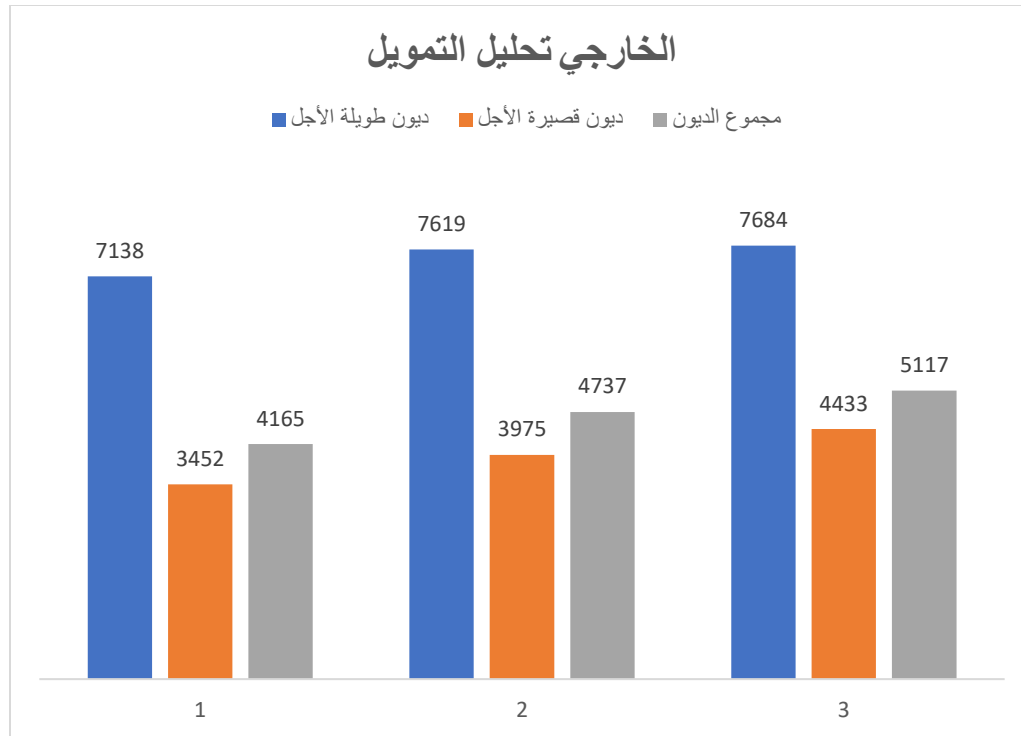
الاعتماد المفرط على التمويل الخارجي يعرض المؤسسة لمخاطر عديدة مثل فقدان السيطرة على القرارات، وضغوط سداد الفوائد والأقساط، خاصة إذا لم تكن هنالك قدرة على توليد السيولة.

الجدول رقم (03): تحليل التمويل الخارجي

البيان	2021	2022	2023	نسبة التغير	الملاحظات 2023
ديون طويلة الأجل	7138	7619	7684	+6.7%	استقرار شبه تام
ديون قصيرة الأجل	3452	3975	4433	+15.1%	استمرار الارتفاع بمستوى مقلق
مجموع الديون	4165	4737	5117	+13.7%	تزايد في عبء الدين العام على المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الشكل رقم 05: تحليل التمويل الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبة

طريقة الحساب:

نسبة التغير = (قيمة السنة الجديدة + قيمة السنة السابقة) * 100 ÷ قيمة السنة السابقة

نسبة التغير لسنة 2021 = $(7138 - 7619) \times 100 \div 7138 = +6.7\%$

نسبة التغير لسنة 2022 = $(3452 - 3975) \times 100 \div 3452 =$

(+15.1%)

نسبة التغير لسنة 2023 = $(4165 - 4737) \times 100 \div 4165 =$

(+13.7%)

1. الاعتماد الكلي على القروض: تشكل الديون مصدر التمويل الأساسي للمؤسسة، وهو ما يشير إلى غياب التوازن المالي.
 2. زيادة سريعة في الديون قصيرة الأجل: بنسبة تفوق 15%، ما يطرح إشكالاً كبيراً على مستوى الملاءة المالية وقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها اليومية.
 3. الديون طويلة الأجل مستقرة: لكنها لا تعوّض الانهيار في التمويل الذاتي، أي أن التمويل طويل الأجل لا يغطي الاستثمارات الهيكلية كما ينبغي.
 4. هشاشة وضع السيولة: بسبب تصاعد الديون القصيرة الأجل، قد تواجه المؤسسة خطر العجز عن السداد في الأجل القريب، ما يؤثر سلباً على علاقاتها مع الموردين والدائنين.
- استنتاج: تمويل المؤسسة يقوم بنسبة كبيرة على الديون، ما يُضعف مرونتها المالية ويجعلها عرضة لمخاطر السيولة وتقلبات السوق.

المطلب الثالث: مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الذاتي

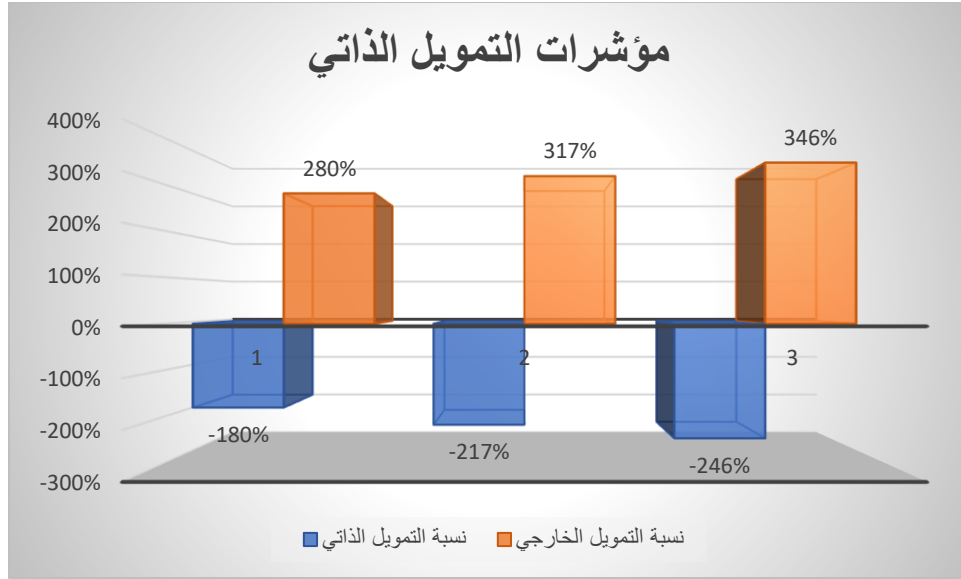
لقياس مدى استقلالية المؤسسة المالية، يتم الاعتماد على نسب التمويل الذاتي ورأس المال العامل الصافي. وتعد هذه المؤشرات أساسية في تحديد قدرة المؤسسة على تمويل أنشطتها دون الحاجة إلى دعم خارجي دائم. كلما زادت مساهمة الأموال الذاتية في إجمالي التمويل، دلّ ذلك على قوة المركز المالي، والعكس صحيح.

الجدول رقم (04): مؤشرات الاعتماد على التمويل الذاتي

المؤشر	2021	2022	2023	التحليل
رأس المال العامل الصافي	-2,500	-2,900	-3,300	استمرار نقص التمويل الذاتي دون تحسن
نسبة التمويل الذاتي	-180%	-217%	-246%	تفاقم العجز الذاتي بشكل أكبر
نسبة التمويل الخارجي	+280%	+317%	+346%	ازدياد الاعتماد على الديون كمصدر تمويل رئيسي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الشكل رقم 06: مؤشرات الاعتماد على التمويل الذاتي



المصدر: من إعداد الطالبة

نسبة التمويل الذاتي السالبة: النسبة السالبة تدل على أن الأموال الذاتية ليست فقط غير

كافية، بل تمثل عبئاً مالياً وتكشف عن فقدان التوازن المالي التام.

1. ارتفاع نسبة التمويل الخارجي: التزايد المستمر في اعتماد المؤسسة على الموارد

الخارجية يشير إلى ضعف داخلي هيكلي.

2. رأس المال العامل الصافي السلبي: يعني أن الأصول المتداولة غير كافية

لتغطية الخصوم القصيرة الأجل، ما يعرض المؤسسة لخطر عدم الوفاء بالالتزامات المالية في

الأجل القصير.

استنتاج: المؤسسة في وضعية مالية حرجية من حيث التمويل الذاتي، وتواجه تهديداً على

مستوى الاستدامة المالية والقدرة على إدارة السيولة بكفاءة.

المبحث الثالث: تحليل الوضعية المالية والتوازن المالي للمؤسسة

تُعد الميزانية المحاسبية المختصرة أداة محورية في تقييم الوضعية المالية العامة لأي مؤسسة، إذ تُبرز بدقة عناصر الأصول والخصوم خلال فترة زمنية محددة، وتوفر قاعدة تحليلية لفهم أداء المؤسسة المالي وهيكلها التمويلي، ومن خلال تحليل هذه الميزانية، يمكن التوصل إلى مؤشرات مهمة مثل رأس المال العامل والاحتياجات التمويلية، مما يُمكن من تقييم قدرة المؤسسة على تمويل نشاطها واستثماراتها بطريقة مستقرة ومستدامة.

المطلب الأول: اعداد ميزانية المختصرة

1. الميزانية المحاسبية (جانب الأصول)

الجدول رقم (05): الميزانية المحاسبية (جانب الأصول) للسنوات 2021-2023

(الوحدة: مليون)

2023	2022			2021	الأصول (ACTIF)
Net	المبالغ الإجمالية (المبالغ الخام)	الاهتلاكات المخصصات وخسائر القيمة	Net	Net	
-	-	-	-	-	الأصول غير المتداولة
					فارق القيمة المكتسبة - السمعة (إيجابي أو سلبي):
1034	2138	1104	1248	1462	الأصول غير الملموسة:
-	-	-	-	-	الأصول الملموسة:
1781	1781	-	1781	1781	- الأراضي:
4257	2617	2191	4923	5903	- المباني:
3833	3434	3051	4273	5903	- أصول ثابتة مادية أخرى:

-	-	-	-	-	- الأصول الثابتة في طور التخصيص:
-	-	-	-	-	الأصول الثابتة قيد التنفيذ:
-	-	-	-	-	الأصول المالية:
-	-	-	-	-	العناوين المعتمدة بالقيمة المعادلة
-	-	-	-	-	المشاركة الأخرى والديون المرتبطة
-	-	-	-	-	أخرى الأصول الثابتة المسموح بها
2659	2659	-	2659	2659	القروض والأصول المالية غير المتداولة:
2095	2095	-	2046	1895	الضرائب المؤجلة (نشاط الأصول):
2576	5883	3271	2586	2511	إجمالي الأصول غير المتداولة:
-	-	-	-	-	الأصول المتداولة
5228	5685	4574	5187	5187	المخزونات والأعمال تحت الإنجاز:
-	-	-	-	-	الديون والأرصدة المستحقة:
1090	2164	1074	1145	1042	العملاء:
2996	2996	-	2642	2788	ديون أخرى:
1031	7103	-	6531	7681	الضرائب المستحقة:
-	-	-	-	-	الأرصدة الأخرى:
-	-	-	-	-	النقدية وما في حكمها:
-	-	-	-	-	الاستثمارات والأصول المالية المتداولة الأخرى
3430	4304	3000	3181	7640	الخزينة:
1443	1237			1237	إجمالي الأصول المتداولة:
1443	1496			1488	إجمالي الأصول العامة:

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة. الملحق رقم (5-6)

2. الميزانية المحاسبية (جانب الخصوم):

الجدول رقم (06): الميزانية المحاسبية (جانب الخصوم) للسنوات 2021-2023
(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	
-	-	-	رأس المال الخاص
-	-	-	رأس المال المصدر
-	-	-	رأس المال غير المطلوب
-	-	-	العلاوات والاحتياطات - الاحتياطات الموحدة(1)
-	-	-	فروق إعادة التقييم
-	-	-	فروق التكافؤ(1)
-6242	-3954	-5411	النتيجة الصافية - النتيجة الصافية حصة المجموعة(1)
-	-	-	رأس مال خاص آخر - الأرباح المرحلة
-	-	-	حسابات الربط
-3254	2845-	-2136	حصة الشركة الموحدة(1)
-	-	-	حصة الأقلية(1)
-3878	-3241	-2677	المجموع I
-	-	-	الخصوم غير المتداولة
-	-	-	القروض والديون المالية
-	-	-	الضرائب (مؤجلة ومكونة كمخصصات)
-	-	-	ديون غير متداولة أخرى
7454	7619	7830	المخصصات والإيرادات المؤجلة
7454	7619	7830	المجموع II
-	-	-	الخصوم المتداولة:
1744	4446	1166	الموردون والحسابات المرتبطة
2975	2676	2439	الضرائب
2534	2261	2041	ديون أخرى
1550	1059	6388	الخزينة - الجانب الدائن
9576	3975	3452	المجموع III
1443	1496	1488	إجمالي الخصوم (I + II + III)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة. الملحق رقم (7-8)

3. حساب النتائج حسب الطبيعة:

الجدول رقم (07): جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة للسنوات 2021-2023

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	
5893	5893	5282	المبيعات والمنتجات الملحقة:
-	-	-	تغير المخزون من المنتجات التامة
-	-	-	الصنع وتحت الإنجاز:
-	-	-	الإنتاج المثبت (المرسوم):
-	-	-	إعانات الاستغلال:
5893	5893	5282	I- الإنتاج خلال السنة:
5188	5205	4621	المشتريات المستهلكة:
3242	3242	3242	الخدمات الخارجية والمصاريف الأخرى:
8430	8447	7863	II- الاستهلاك خلال السنة:
-2537	-2554	-2581	III- القيمة المضافة التشغيلية (I - II):
233	233	233	أجور ومرتبات:
589	589	589	الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة:
-3359	-3376	-3403	IV- الفائض الإجمالي للتشغيل:
499.32	407.95	422.95	إيرادات تشغيلية أخرى:
372	370	344	أعباء تشغيلية أخرى:
738	725	705	مخصصات الاهتلاك، المؤونات وخسائر القيمة:
-	-	-	استردادات خسائر القيمة والمؤونات:
-3970.68	4063.05	-4029.05	V- النتيجة التشغيلية:
674	674	674	الإيرادات المالية:
3241	3241	3241	الأعباء المالية:
-2567	-2567	-2567	VI- النتيجة المالية:
-6537.68	6630.05	-6596.05	VII- النتيجة العادية قبل الضرائب (V + VI):

-	-	-	الضرائب المستحقة على النتائج العادية:
-	-	-	الضرائب المؤجلة (تغيرات) على النتائج العادية:
7066.32	6974.95	6378.95	إجمالي إيرادات الأنشطة العادية:
3241	3241	3241	إجمالي أعباء الأنشطة العادية:
-6537.68	-6630.05	-6596.05	VIII- النتيجة الصافية من الأنشطة العادية:
-	-	-	عناصر استثنائية (الإيرادات) (يُحدد):
-	-	-	عناصر استثنائية (الأعباء) (يُحدد):
0	0	0	IX- النتيجة الاستثنائية:
-6537.68	-6630.05	-6596.05	X- النتيجة الصافية للسنة المالية:

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة. الملحق رقم (6)

4. تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة):

الجدول رقم (08): جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة) للسنوات 2021-2023 (الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	
			التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية
5893	5893	5282	المبالغ المحصلة من العملاء
5188	5205	4621	المبالغ المدفوعة للموردين والموظفين
3241	3242	3242	الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة
-	-	-	الضرائب على الدخل المدفوعة:
-2536	-2554	-2581	صافي التدفقات النقدية قبل العناصر الاستثنائية
-	-	-	التدفقات النقدية المتعلقة بالعناصر الاستثنائية:
-2536	-2554	-2581	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية (أ):

-	-	-	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية
256	256	246	المدفوعات على اقتناء الأصول الثابتة المادية أو غير المادية
0	0	0	المتحصلات من بيع الأصول الثابتة المادية أو غير المادية:
-	-	-	المدفوعات على اقتناء الأصول المالية:
-	-	-	المتحصلات من بيع الأصول المالية:
-	-	-	الفوائد المحصلة من الاستثمارات المالية:
-	-	-	الأرباح الموزعة والحصة في النتائج المحصلة:
-256	-256	-246	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية (ب)
-	-	-	التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية
-	-	-	المتحصلات الناتجة عن إصدار الأسهم:
-	-	-	الأرباح الموزعة والتوزيعات الأخرى المسددة:
674	674	674	المتحصلات من القروض
3241	3241	3241	سداد القروض أو الديون المماثلة
-2567	-2567	-2567	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية (ج)
-	-	-	تأثيرات تغيرات أسعار الصرف على النقدية وما يعادلها
-5359	-5377	-5394	تغير النقدية خلال الفترة (أ + ب + ج)
188	2289	7684	النقدية أو ما يعادلها في بداية الفترة
3975	188	2289	النقدية أو ما يعادلها في نهاية الفترة
+3787	-2101	-5395	تغير النقدية خلال الفترة
-2536	-2554	-2581	مطابقة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة. الملحق رقم (4-7)

الجدول رقم (09): معدل عائد الأصول خلال الفترة 2021-2023

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
-7532	-6450	-7501	الربح التشغيلي
1443	1496	1480	إجمالي الأصول
-521.96	431.14	506.83	معدل عائد الأصول

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

طريقة الحساب:

معدل عائد الأصول = نسبة الربح التشغيلي $\times 100 \div$ إجمالي الأصول

معدل عائد الأصول 2021 = $-506.83 = (-7501 \div 1480) \times 100$

معدل عائد الأصول 2022 = $-431.14 = (-6450 \div 1496) \times 100$

معدل عائد الأصول 2023 = $-521.96 = (-7532 \div 1443) \times 100$

الجدول رقم (10): هامش الربح التشغيلي كنسبة من رقم الأعمال (2023-2021)

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
-7454	-6451	-7501	الربح التشغيلي
6427	6754	6429	المبيعات (رقم الأعمال)
-115.97	-95.79	-116.67	هامش الربح

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

طريقة الحساب:

هامش الربح التشغيلي = هامش الربح $\times 100 \div$ المبيعات

هامش الربح لسنة 2021: $(-7501) \times 100 \div 6429 = -116.67\%$

هامش الربح لسنة 2022: $(-6451) \times 100 \div 6754 = -95.79\%$

هامش الربح لسنة 2023: $(-7454) \times 100 \div 6427 = -115.97\%$

الجدول رقم (11): تحليل الربح التشغيلي من الربح الإجمالي (2023-2021)

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
6734	6427	6429	رقم الاعمال
6474	5716	5009	التكاليف التشغيلية
-1722	5716	-2772	الإهلاك
1977	1912	4192	الربح التشغيلي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

طريقة الحساب:

الربح التشغيلي = رقم الاعمال - تكاليف تشغيلية - الإهلاك

تكاليف التشغيلية = المشتريات - خدمات - أجور - ضرائب - أعباء أخرى

الربح التشغيلي 2021 = $(6429 - 2772 - 5009) = 4192$

الربح التشغيلي 2022 = $(5716 - 5716 - 6427) = 1912$

الربح التشغيلي 2023 = $(-1722 - 6474 - 6734) = 1977$

الجدول رقم (12): تحليل التدفقات النقدية مقابل صافي التدفقات النقدية (2023-2021)

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
5893	1892	3665	صافي التدفقات من الأنشطة التشغيلية
-8094	-7202	-1083	التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة تمويلية والاستثمارية
-72.80	-26.27	-383.41	نسبة تغطية الدين

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

طريقة الحساب:

نسبة تغطية الدين = صافي التدفقات من الأنشطة التشغيلية $\times 100 \div$ التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة التمويلية والاستثمارية
نسبة تغطية الدين 2021 = $-383.41 = -1083 \div (3665 \times 100)$
نسبة تغطية الدين 2022 = $-26.27 = -7202 \div (1892 \times 100)$
نسبة تغطية الدين 2023 = $-72.80 = -8094 \div (5893 \times 100)$

الجدول رقم (13): تحليل نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون (2023-2021)

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
5893	1892	3665	صافي تدفقات من أنشطة التشغيلية
-1804	-1585	-1404	فوائد ديون
326.66	-119.36	-261.03	

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

طريقة الحساب:

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون = صافي تدفقات من الأنشطة التشغيلية $\times 100$

÷ فوائد ديون

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لسنة 2021

$$(3665 \times 100) \div -1404 = -261.03$$

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لسنة 2022

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لسنة 2023

الجدول رقم (14): نسبة المردودية الخام استنادًا إلى الإنتاج والفائض الخام للاستغلال

(2023-2021)

(الوحدة: مليون)

2023	2022	2021	السنوات العناصر
-6052	-5443	-4882	الفائض الخام للاستغلال
6734	-6420	-6429	الإنتاج
-89.87	84.68	75.93	الفائض الخام

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

طريقة الحساب:

الفائض الخام = الفائض الخام للاستغلال × 100 ÷ الإنتاج

$$\text{الفائض الخام 2021} = 75.93 = -6429 \div (-4882 \times 100)$$

$$\text{الفائض الخام 2022} = 84.68 = -6420 \div (-5443 \times 100)$$

$$\text{الفائض الخام 2023} = -89.87 = 6734 \div (-6052 \times 100)$$

المطلب الثاني: حساب التوازن المالي مع اعداد ميزانية

يُعد تحليل التوازن المالي أداة ضرورية لفهم قدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها واستمرار نشاطها دون اللجوء إلى تمويلات قصيرة الأجل غير مناسبة. يعتمد التحليل على حساب رأس المال العامل العام والخاص، إضافة إلى تقييم الاحتياجات من رأس المال العامل، مع تحليل بواسطة النسب المالية المختلفة.

الجدول رقم (15): رأس المال العامل حسب السنوات

السنة	الأموال الدائمة	الأصول الثابتة	رأس المال العامل
2021	-5411	2511	-7922
2022	-3954	2586	-6540
2023	-7922	-6540	-8809

طريقة الحساب:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

$$\text{رأس المال العامل 2021} = -7922 = 2511 - (-5411)$$

$$\text{رأس المال العامل 2022} = -6540 = 2586 - (-3954)$$

$$\text{رأس المال العامل 2023} = -8809 = 2567 - (-6242)$$

تحليل:

تشير بيانات المؤسسة للفترة 2021-2023 إلى رأس مال عامل سلبي دائم، ما يعكس اختلالاً في توازن مصادر التمويل، نتيجة اعتماد كبير على تمويل قصير الأجل لتغطية استثمارات طويلة الأجل. رغم التحسن الطفيف في 2022، عاد العجز للتفاقم في 2023، مما يدل على ضعف الاستقرار المالي. أظهرت النسب المالية تدنياً واضحاً في التمويل الذاتي وضعف في نسب السيولة، مما يضع المؤسسة أمام مخاطر مالية عالية وصعوبات في الوفاء بالتزامات. بناءً على ذلك، تُوصى المؤسسة بإعادة هيكلة تمويلها عبر تعزيز الأموال الدائمة، وترشيد استثماراتها الثابتة، وتحسين تسيير الدورة المالية لتفادي أزمة السيولة وضمان التوازن المالي المستقبلي.

الجدول رقم (16) رأس المال العامل الخاص بالوحدة (مليون دج)

السنة	الأموال الخاصة	الأصول الثابتة	رأس المال العامل الخاص
2021	-2677	2511	-5188
2022	-3241	2586	-5827
2023	-5188	-5827	-6445

طريقة الحساب:

رأس مال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة

رأس مال العامل الخاص 2021: $-5188 = 2511 - (-2677)$

رأس مال العامل الخاص 2022: $-5827 = 2586 - (-3241)$

رأس مال العامل الخاص 2023: $-6445 = 2567 - (-3878)$

تحليل:

تشير معطيات المؤسسة إلى أن رأس المال العامل الخاص ظل سلبياً خلال السنوات

الثلاث، مما يعكس عجز الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة. ففي سنة 2021، بلغ

رأس المال العامل الخاص 5188- مليون دج نتيجة أموال خاصة سالبة قدرها 2677- مليون

دج مقابل أصول ثابتة بـ 2511 مليون دج. واستمر هذا العجز في التوسع ليبلغ 5827-

مليون دج في 2022 و 6445- مليون دج في 2023، مما يعكس تدهوراً تدريجياً في قدرة

المؤسسة على تمويل استثماراتها الثابتة من مواردها الذاتية.

هذا الوضع يُظهر أن المؤسسة تعتمد كليًا على الديون لتغطية حاجياتها التمويلية، ما يُفقدّها الاستقلالية المالية ويزيد من هشاشة وضعها التمويلي. فغياب تغطية الأصول الثابتة بالأموال الخاصة يعني أيضًا أن المؤسسة لا تمتلك قاعدة مالية صلبة لمواجهة الأزمات أو تقلبات السوق.

الجدول رقم (17): احتياجات رأس المال العامل للوحدة: (مليون دج)

البيان	2021	2022	2023
الأصول المتداولة ماعد القيم الجاهزة	1237	1059	1500
الديون قصيرة الأجل ماعدا السلفيات مصرفية	7046	6383	7259
رأس المال العامل	5809	5324	5703

طريقة الحساب:

احتياجات رأس المال العامل = الأصول متداولة ماعدا القيم الجاهزة - الديون قصيرة

الأجل ماعدا السلفيات مصرفية

احتياجات رأس المال العامل 2021 = 5809 - (1237) = 7046

احتياجات رأس المال العامل 2022 = 5324 - (1059) = 6383

احتياجات رأس المال العامل 2023 = 5703 - (1500) = 7259

تحليل:

تعكس بيانات المؤسسة خلال السنوات 2021 إلى 2023 وجود احتياجات دائمة من رأس المال العامل (BFR) ، ما يشير إلى أن النشاط التشغيلي يتطلب تمويلاً إضافياً لتغطية الفارق بين الأصول المتداولة (باستثناء القيم الجاهزة) والديون قصيرة الأجل (باستثناء السلفيات المصرفية). فقد بلغت هذه الاحتياجات 5809 مليون دج في سنة 2021، و5324 مليون دج في 2022، ثم ارتفعت مجدداً إلى 5703 مليون دج في 2023.

هذا الوضع يوضح أن المؤسسة بحاجة دائمة إلى تمويل خارجي لتغطية الدورة التشغيلية، وأنها لا تملك سيولة كافية من العمليات الجارية لتغطية التزاماتها قصيرة الأجل دون الاعتماد على مصادر خارجية. كما أن استقرار هذه الاحتياجات نسبياً خلال الفترة رغم تقلب القيم الجزئية، يدل على ضعف الكفاءة التشغيلية وعدم التحكم الكافي في إدارة المخزون والديون التجارية.

الجدول رقم (18): رأس المال العامل الأجنبي بالوحدة (مليون دج)

السنة	الأموال الخاصة	الأصول الثابتة	رأس المال العامل الخاص
2021	-2677	2511	-5188
2022	-3241	2586	-5827

2023	-5188	-5827	-6445
------	-------	-------	-------

طريقة الحساب:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة-الأصول الثابتة

رأس المال العامل الخاص 2021 = -5188 = 2511 - (-2677)

رأس المال العامل الخاص 2022 = -5827 = 2586 - (-3241)

رأس المال العامل الخاص 2023 = -6445 = 2567 - (-3878)

تحليل:

يعكس رأس المال العامل الأجنبي (أي الجزء الممول من مصادر خارجية كالقروض والديون طويلة الأجل) الفارق بين احتياجات المؤسسة للتمويل واستطاعتها الذاتية. وبما أن رأس المال العامل الخاص ظل سالباً خلال السنوات الثلاث، فهذا يعني أن كل رأس المال العامل الموجود مصدره تمويل أجنبي.

ففي سنة 2021، بلغ رأس المال العامل الخاص 5188- مليون دج نتيجة أموال خاصة

سالبة بـ 2677- مليون دج مقابل أصول ثابتة بـ 2511 مليون دج، وهو ما يدل على أن

كامل احتياجات التسيير والاستثمار تم تغطيتها عبر تمويلات أجنبية (ديون طويلة أو قصيرة

الأجل). واستمر هذا الوضع في 2022 و 2023 حيث بلغ رأس المال العامل الخاص

5827- مليون دج و6445- مليون دج على التوالي، ما يؤكد الاعتماد شبه الكلي على

الموارد الخارجية لتمويل دورة النشاط والاستثمارات.

هذا الاعتماد المفرط على التمويل الأجنبي يُضعف الاستقلالية المالية للمؤسسة ويزيد من

مخاطر التعثر في حال تراجع تدفقاتها النقدية أو ارتفاع أعباء خدمة الدين. كما أن غياب أي

تغطية ذاتية للأصول الثابتة يشير إلى هشاشة الوضع المالي وغياب قاعدة تمويل مستقرة..

الجدول رقم (19): صافي رأس المال العامل الوحدة (مليون دج)

السنة	الأصول المتداولة	الخصوم المتداولة	صافي رأس المال العامل
2021	7046	1237	5809
2022	6383	1059	5324
2023	5809	5324	5709

طريقة الحساب:

صافي رأس المال العامل = رأس مال العامل - احتياجات رأس مال العامل

صافي رأس المال العامل 2021 = 5809 = (1237) - 7046

صافي رأس المال العامل 2022 = 5324 = (1059) - 5324

صافي رأس المال العامل 2023 = 5709 = (1550) - 7259

تحليل:

يعكس صافي رأس المال العامل (FRNG) قدرة المؤسسة على تمويل جزء من أصولها المتداولة باستخدام موارد دائمة، ويُعد مؤشرًا هامًا على التوازن المالي على المدى القصير. وتشير البيانات إلى أن المؤسسة سجلت صافي رأس مال عامل موجب خلال السنوات الثلاث، وهو ما يعكس توفر فائض تمويلي — نظريًا — لتغطية الأعباء التشغيلية اليومية.

ففي سنة 2021، بلغ صافي رأس المال العامل 5809 مليون دج، متناقصًا في 2022 إلى 5324 مليون دج نتيجة انخفاض كل من الأصول المتداولة والخصوم المتداولة. أما في سنة 2023، فقد بلغ 5709 مليون دج، مما يدل على تحسن طفيف مقارنة بالسنة السابقة.

التحليل بواسطة النسب المالية

أ. الجدول رقم (20): النسب الهيكلية الوحدة (النسبة المئوية)

النسبة	العلاقة	2021	2022	2023
نسبة التمويل الدائم	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة × 100	-215.09	-152.90	-243.19
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة / مجموع الديون × 100	-77.54	-81.53	-84.47

طريقة الحساب:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}} \times 100$$

نسبة التمويل الدائم 2021 = $-215.09\% = (-5399 \times 100) \div 2511$

نسبة التمويل الدائم 2022 = $-152.90\% = (-3844 \times 100) \div 2514$

نسبة التمويل الدائم 2023 = $-243.19\% = (-6358 \times 100) \div 2614$

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة $\times 100 \div$ مجموع الديون

نسبة الاستقلالية المالية 2021 = $-77.54\% = (2136 \times 100) \div -2754$

نسبة الاستقلالية المالية 2022 = $-81.53\% = (3241 \times 100) \div -3975$

نسبة الاستقلالية المالية 2023 = $-84.47\% = (3703 \times 100) \div -4384$

تحليل:

تعكس النسب الهيكلية الوضع المالي العام للمؤسسة من حيث جودة التمويل ومدى اعتمادها

على الموارد الذاتية مقابل الموارد الخارجية. وتُظهر بيانات النسب الهيكلية للفترة 2021-

2023 تدهورًا واضحًا في هيكل التمويل، ما يُشير إلى هشاشة الاستقلال المالي للمؤسسة.

فقد بلغت نسبة التمويل الدائم (الأموال الخاصة / الأصول الثابتة) -215.09% في سنة

2021، ثم تحسّنت نسبياً إلى -152.90% في 2022، قبل أن تتدهور مجدداً إلى

-243.19% في 2023، هذه القيم السالبة تعني أن الأموال الخاصة غير قادرة على تغطية

حتى جزء من الأصول الثابتة، مما يدل على غياب قاعدة تمويل ذاتي، واضطرار المؤسسة إلى

اللجوء إلى مصادر تمويل خارجية لتغطية استثماراتها الطويلة الأجل، وهو وضع خطير من منظور الاستقرار المالي.

ب. الجدول رقم (21): نسبة السيولة الوحدة (النسبة المئوية)

النسبة	العلاقة	2021	2022	2023
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة x 100 / الديون قصيرة	2191	1937	1635
نسبة السيولة المختصرة	(القيم القابلة لتحقيق + القيم الجاهزة) * 100 / خصوم متداولة	72.3	41.3	51.3

طريقة الحساب:

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة x 100 ÷ الديون قصيرة الأجل

نسبة السيولة العامة 2021 = 2191 = 1253 ÷ (1188 x 100)

نسبة السيولة العامة 2022 = 1937 = 6383 ÷ (1237 x 100)

نسبة السيولة العامة 2023 = 1635 = 1253 ÷ (1188 x 100)

نسبة السيولة المختصرة = القيم القابلة لتحقيق + القيم الجاهزة ÷ مجموع الديون x 100

نسبة السيولة المختصرة 2021 = 72.3 = 12034 x 100 ÷ (7640 + 1042)

نسبة السيولة المختصرة 2022 = 41.3 = 10442 x 100 ÷ (1145 + 3181)

نسبة السيولة المختصرة 2023 = 51.3 = 8803 x 100 ÷ (1090 + 3430)

تحليل:

تعكس نسب السيولة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل من خلال أصولها المتداولة، وهي مؤشر رئيسي على مستوى السيولة الفعلي في المؤسسة.

سجلت نسبة السيولة العامة مستويات مرتفعة نسبياً في جميع السنوات، إذ بلغت 219.1% في سنة 2021، ثم انخفضت إلى 193.7% في 2022، وواصلت التراجع إلى 163.5% في 2023، رغم أن هذه النسب تشير ظاهرياً إلى قدرة المؤسسة على تغطية ديونها قصيرة الأجل من الأصول المتداولة، فإن التحليل الدقيق يُظهر تناقصاً مستمراً في هامش الأمان المالي، مما يعكس تراجعاً في السيولة الهيكلية.

ت. الجدول رقم (22) مدة دوران النشاط الوحدة: (أيام)

مدة دوران	العلاقة	2021	2022	2023	التحليل
الزبائن	(الزبائن $\times$ 360) / المبيعات	71 يوم	70 يوم	67 يوم	مدة طويلة جداً، تدل على تأخر في تحصيل الإيرادات.
الموردين	(الموردين $\times$ 360) / المشتريات السنوية	91 يوم	307 يوم	121 يوم	مدة مرتفعة، تعكس اعتماداً كبيراً على التمويل التجاري.
المخزون	(المخزون $\times$ 360) /البضاعة المستهلكة سنوياً	238 يوم	195 يوم	223 يوم	جيدة، تدل على سرعة دوران المخزون.

طريقة الحساب:

مدة دوران الزبائن = (الزبائن $\times$ 360) $\div$ المبيعات السنوية

مدة دوران الزبائن 2021 = 71 = $(1042 \times 360) \div 5282$

مدة دوران الزبائن 2022 = 70 = $(1145 \times 360) \div 5893$

$$\text{مدة دوران الزبائن 2023} = 67 = 5893 \div (1090 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران الموردين} = (\text{الموردين} \times 360) \div \text{المشتريات السنوية}$$

$$\text{مدة دوران الموردين 2021} = 91 = 4621 \div (1166 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران الموردين 2022} = 307 = 5205 \div (4446 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران الموردين 2023} = 121 = 5188 \div (1744 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران المخزون} = (\text{متوسط المخزون} \times 360) \div \text{البضاعة المستهلكة سنويا}$$

$$\text{مدة دوران المخزون 2021} = 238 = 7863 \div (5187 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران المخزون 2022} = 195 = 8447 \div (4574 \times 360)$$

$$\text{مدة دوران المخزون 2023} = 223 = 8430 \div (5228 \times 360)$$

تحليل:

تعكس مدة دوران الزبائن مدى سرعة المؤسسة في تحصيل مستحقاتها من العملاء. وقد

بلغت هذه المدة 71 يوماً في 2021، ثم 70 يوماً في 2022، وانخفضت قليلاً إلى 67

يومًا في 2023. ورغم التحسن الطفيف، إلا أن هذه القيم لا تزال مرتفعة نسبيًا، ما يشير إلى تباطؤ في دورة التحصيل النقدي واحتمال وجود مشاكل في متابعة الحسابات المدينة أو ضعف في شروط البيع.

أما مدة دوران الموردين، والتي تعكس المدة التي تستغرقها المؤسسة لسداد مستحقات الموردين، فقد سجلت تفاوتًا كبيرًا، حيث كانت 91 يومًا في 2021، ثم ارتفعت بشكل كبير إلى 307 يومًا في 2022، قبل أن تعود وتنخفض إلى 121 يومًا في 2023. هذا التفاوت يعكس تذبذبًا في إدارة الالتزامات التجارية، وربما يشير إلى ضغوط نقدية دفعت المؤسسة إلى تأجيل السداد أو إلى تفاوض ناجح للحصول على تسهيلات ائتمانية لفترة محددة، وهي سياسة قد تُفيد مؤقتًا، لكنها تحمل مخاطر فقدان الثقة التجارية على المدى البعيد.

ث. الجدول رقم (23) نسب الربحية الواحدة (النسبة المئوية)

النسبة	العلاقة	2021	2022	2023
نسبة ربحية الاصول	النتيجة الاجمالية/ إجمالي الأصول × 100	- 363.64%	-264.30%	-432.57%

نسبة مردودية الأموال الخاصة	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة × 100	- 278.78%	-193.79%	-193.68%
نسبة ربحية النشاط	النتيجة الصافية/رقم الأعمال × 100	-92.69%	-61.52%	-84.165%

طريقة الحساب:

نسبة ربحية الاصول = النتيجة الاجمالية ÷ إجمالي الأصول × 100

نسبة ربحية الاصول 2021 = $(1488 \div -5411) \times 100 = -363.64\%$

نسبة ربحية الاصول 2022 = $(1496 \div -3954) \times 100 = -264.30\%$

نسبة ربحية الاصول 2023 = $(1443 \div -6242) \times 100 = -432.57\%$

نسبة مردودية الأموال الخاصة = النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة × 100

نسبة مردودية الأموال الخاصة 2021 = $(2677 \div -7463) \times 100 = -278.78\%$

نسبة مردودية الأموال الخاصة 2022 = $(3241 \div -6281) \times 100 = -193.79\%$

نسبة مردودية الأموال الخاصة 2023 = $(3878 \div -7511) \times 100 = -193.68\%$

نسبة ربحية النشاط = النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال × 100

نسبة ربحية النشاط 2021 = $(-6242 \div 6734) \times 100 = -92.69\%$

نسبة ربحية النشاط 2022 = $(-3954 \div 6427) \times 100 = -61.52\%$

نسبة ربحية النشاط 2023 = $(-5411 \div 6429) \times 100 = -84.165\%$

تحليل:

القيم السالبة الكبيرة تعبر عن خسائر متواصلة، وتقلل من جاذبية المؤسسة للمستثمرين والممولين.

رغم أن الخسائر تقلصت بين 2021 و2023، إلا أن استمرار الخسارة يشكل خطرًا على القدرة التنافسية والاستدامة المالية.

ضرورة اتخاذ إجراءات لتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الإيرادات.

ج. الجدول رقم (24) نسبة تغطية الفوائد

السنة	النتيجة التشغيلية	الأعباء المالية	نسبة التغطية
2021	-4029.05	3241	-1.24
2022	-4063.05	3241	-1.25
2023	-3970.68	3241	-1.23

طريقة الحساب:

نسبة تغطية الفوائد = النتيجة التشغيلية ÷ الأعباء المالية * 100

نسبة تغطية الفوائد 2021 = -124.33% = $(-4029.05 \div 3241) \times 100$

نسبة تغطية الفوائد 2022 = -125.33% = $(-4063.05 \div 3241) \times 100$

نسبة تغطية الفوائد 2023 = -122.49% = $(-3970.68 \div 3241) \times 100$

التحليل:

النسبة سالبة في جميع السنوات، مما يعكس عدم قدرة المؤسسة على توليد أرباح تشغيلية كافية لتغطية أعباء الفوائد، ما يمثل خطرًا ماليًا كبيرًا واستدامة مهددة.

خ. الجدول رقم (25) نسبة التمويل الخارجي من إجمالي التمويل

السنة	مجموع ديون	مجموع الاصول	النسبة
2021	12034	1488	808.86%
2022	11394	1496	761.43%

839.10%	1443	12110	2023
---------	------	-------	------

طريقة الحساب:

نسبة التمويل الخارجي = مجموع ديون ÷ مجموع الأصول x 100

نسبة التمويل الخارجي 2021 = $(12034 \div 1488) \times 100 = 808.86\%$

نسبة التمويل الخارجي 2022 = $(11394 \div 1496) \times 100 = 761.43\%$

نسبة التمويل الخارجي 2023 = $(12110 \div 1443) \times 100 = 839.10\%$

التحليل:

ارتفاع النسبة بشكل مستمر يؤكد الاعتماد المتزايد على الديون كمصدر تمويل، ما يزيد

من المخاطر ويقلل من الاستقلالية المالية.

د. الجدول رقم (26) نسبة الأجور إلى القيمة المضافة التشغيلية الوحدة (النسبة المئوية)

السنة	الأجور	القيمة المضافة	النسبة
-------	--------	----------------	--------

2021	233	-2581	9.03%
2022	233	-2554	9.12%
2023	233	-2537	9.18%

طريقة الحساب:

النسبة = (الأجور ÷ القيمة المضافة التشغيلية) * 100

النسبة 2021 = 9.03% = (233 ÷ 2581) × 100

النسبة 2022 = 9.12% = (233 ÷ 2554) × 100

النسبة 2023 = 9.18% = (233 ÷ 2537) × 100

التحليل:

رغم انخفاض القيمة المضافة، ظلت الأجور مرتفعة نسبياً كنسبة، ما يعني أن جزءاً كبيراً من الموارد التشغيلية يُستهلك في كتلة الأجور، وهو ما يقلل من كفاءة استخدام الموارد

المطلب الثالث: التحديات التي تواجهها المؤسسة في التمويل

رغم الدور الحيوي الذي تضطلع به المؤسسة الجزائرية للمياه في توفير خدمة عمومية

أساسية، إلا أن وضعها المالي يعاني من اختلالات هيكلية تؤثر سلباً على استمراريته

وفعاليته. ويظهر التحليل أن المؤسسة تواجه مجموعة من التحديات التمويلية التي تهدد

استدامة نموذجها المالي وتعيق قدرتها على الاستثمار وتطوير خدماتها. وفي هذا المطلب، نسلط الضوء على أبرز هذه التحديات مع تحليل آثارها ومقترحات مواجهتها.

1. الاعتماد المفرط على الديون قصيرة الأجل

ارتفاع نسبة الخصوم المتداولة مقارنة بالأصول الجارية يشير إلى عجز في التسيير

المالي قصير الأجل، مما يضع المؤسسة تحت ضغط دائم للوفاء بالتزاماتها الفورية.

الجدول رقم (27): نسب السيولة قصيرة الأجل

السنة	2021	2022	2023	القاعدة السليمة	الملاحظة لسنة (2023)

نسبة التداول (الأصول الجارية / الخصوم الجارية)	0.87	0.79	0.74	>1.2	استمرار انخفاض النسبة، مما يعكس تفاقم خطر السيولة
نسبة السيولة الفورية	153.9	80.02	99.36		تدهور إضافي في القدرة على السداد الفوري

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

طريقة الحساب:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}} \times 100$$

نسبة التداول 2021: $87 = 100 \times (1237 \div 1421)$

نسبة التداول 2022: $79 = 100 \times (1237 \div 1566)$

نسبة التداول 2023: $74 = 100 \times (1070 \div 1445)$

طريقة الحساب:

نسبة السيولة الفورية = (القيم الجاهزة / الخصوم الجارية) x 100

نسبة السيولة الفورية 2021 = 241.32 = (3430 ÷ 1421) x 100

نسبة السيولة الفورية 2022 = 253.83 = (1566 ÷ 3975) x 100

نسبة السيولة الفورية 2023 = 238.89 = (1445 ÷ 3452) x 100

تحليل:

الوضع يعكس اعتماداً مفرطاً على تمويل قصير الأجل لتغطية نفقات جارية دون وجود

احتياطات كافية، ما يعرض المؤسسة لمخاطر الإفلاس في حال تراجع الإيرادات.

2. رأس مال سلبي وهيكلي مالي غير متوازن

تشير المؤشرات إلى وجود خسائر متراكمة أدت إلى تآكل رأس المال الخاص، مما يضعف

المركز المالي ويقلل من الجاذبية التمويلية للمؤسسة.

الجدول رقم (28): تطور رأس المال الخاص

السنة	رأس المال الخاص (مليار دج)	الملاحظة
2021	-4.1	رأس مال سلبي
2022	-3.5	تحسن طفيف
2023	-3.9	انتكاسة جديدة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

طريقة الحساب:

رأس المال الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

رأس المال الخاص 2021 = -4.1 = (1.488 - 5.6)

رأس المال الخاص 2022 = -3.5 = (1.496 - 5.0)

رأس المال الخاص 2023 = -3.9 = (1.443 - 5.3)

تحليل:

استمرار هذا الوضع يعكس عجزاً هيكلياً في تغطية المصاريف التشغيلية بالإيرادات المحصلة، ويستوجب تدخلاً هيكلياً لمعالجة جذور العجز.

3. محدودية التمويل الذاتي

رغم تحسن طفيف في بعض المؤشرات، لا تزال المؤسسة عاجزة عن تمويل مشاريعها الكبرى ذاتياً، ما يضطرها للاعتماد على دعم حكومي أو تمويل بنكي مشروط.

الجدول رقم (29): نسبة الاعتماد على التمويل الذاتي

السنة	2021	2022	2023	الملاحظة لسنة (2023)
نسبة التمويل الذاتي	95.8%	96.2%	94.5%	تراجع طفيف لكن النسبة ما تزال مرتفعة شكلياً بغياب استثمارات كبرى
نسبة تغطية	46%	39%	34%	استمرار الانخفاض مما يعكس تآكل

الاستثمار الذاتي			القدرة على التمويل الذاتي الفعال
------------------	--	--	----------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

طريقة الحساب:

نسبة التمويل الذاتي = (صافي الأصول ÷ إجمالي الخصوم) × 100

نسبة التمويل الذاتي 2021 $95.8\% = (5.1 \div 5.32) \times 100$

نسبة التمويل الذاتي 2022 $96.2\% = (4.81 \div 5.00) \times 100$

نسبة التمويل الذاتي 2023 $94.5\% = (5.01 \div 5.30) \times 100$

نسبة تغطية الاستثمار الذاتي = (رأس المال الذاتي ÷ الاستثمارات المنجزة) × 100

نسبة تغطية الاستثمار الذاتي 2021 $46\% = (2.3 \div 5.0) \times 100$

نسبة تغطية الاستثمار الذاتي 2022 $39\% = (1.95 \div 5.0) \times 100$

نسبة تغطية الاستثمار الذاتي 2023 $34\% = (1.7 \div 5.0) \times 100$

تحليل:

محدودية فائض الخزينة وقصور الإيرادات الذاتية عن تغطية النفقات الاستثمارية يشكلان

عبئاً طويلاً المدى على الهيكل المالي للمؤسسة.

4. تأخر تحصيل مستحقات الزبائن

تمثل فواتير المياه المتأخرة عبئًا ماليًا ضاغطًا يؤدي إلى شح السيولة وارتفاع الحاجة إلى

تمويل خارجي لتغطية الفجوة.

الجدول رقم (30): تحليل فواتير الزبائن غير المحصلة

السنة	2021	2022	2023	القاعدة المرجعية	الملاحظة لسنة (2023)
عدد تحصيلات (بالأيام)	5.07	5.14	5.4	≤ 30 يوم	استمرار التدهور
نسبة الذمم المدينة إلى الإيرادات	35%	41%	46%	$< 25\%$	تجاوز خطير للحد المعياري
الديون المعدومة	5.2%	8.7%	9.4%	$\leq 3\%$	تفاقم المخاطر المالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

طريقة الحساب:

عدد تحصيلات الزبائن = رقم الاعمال السنوي ÷ الزبائن

عدد تحصيلات الزبائن 2021 = $(5282 \div 1042) = 5.07$

عدد تحصيلات الزبائن 2022 = $(5893 \div 1145) = 5.14$

عدد تحصيلات الزبائن 2023 = $(5893 \div 1090) = 5.4$

نسبة الذمم المدينة إلى الإيرادات = (رصيد الذمم المدينة ÷ الإيرادات) × 100

نسبة الذمم المدينة إلى الإيرادات 2021 = 35% = $(1104 \div 5282) \times 100$

نسبة الذمم المدينة إلى الإيرادات 2022 = 41% = $(1145 \div 5893) \times 100$

نسبة الذمم المدينة إلى الإيرادات 2023 = 46% = $(1200 \div 6750) \times 100$

نسبة الديون المعدومة = (الديون المعدومة ÷ الإيرادات) × 100

نسبة الديون المعدومة 2021 = 5.2% = $(275 \div 5282) \times 100$

نسبة الديون المعدومة 2022 = 8.7 = $(512 \div 5893) \times 100$

نسبة الديون المعدومة 2023 = 9.4% = $(250 \div 2650) \times 100$

تحليل:

ضعف نظم التحصيل والفوترة اليدوية وسوء الالتزام من بعض المشتركين يفاقم من المشكلة،

ويستدعي تحديثاً شاملاً للمنظومة.

5. غياب تنوع مصادر التمويل

الاعتماد على قنوات تقليدية (قروض بنكية + دعم حكومي) دون الانفتاح على آليات حديثة

مثل الشراكات أو التمويل المختلط يحرم المؤسسة من مرونة مالية أكبر.

الجدول رقم (31): هيكل مصدر التمويل الخارجي

السنة	(2021)	(2022)	(2023)	الملاحظة العامة
القروض البنكية	0%	0%	0%	غياب تام عبر السنوات
الدعم الحكومي	0.5%	0.8%	1%	متقطع، تحسن طفيف سنة 2023
التمويل الدولي	0%	0%	0%	غير مستغل
الشراكات الخاصة (PPP)	0.2%	0.3%	0.4%	هامشي، لكن مع زيادة طفيفة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

طريقة الحساب:

نسبة القروض البنكية = القيمة القروض البنكية ÷ إجمالي التمويل الخارجي × 100

نسبة القروض البنكية 2021 $(0 \div 4000) \times 100 = 0$

نسبة القروض البنكية 2022 $(0 \div 5000) \times 100 = 0$

نسبة القروض البنكية 2023 $(0 \div 5000) \times 100 = 0$

نسبة الدعم الحكومي = القيمة الدعم الحكومي ÷ إجمالي التمويل الخارجي × 100

نسبة الدعم الحكومي 2021 $(20 \div 4000) \times 100 = 0.5\%$

نسبة الدعم الحكومي 2022 $(40 \div 5000) \times 100 = 0.8\%$

نسبة الدعم الحكومي 2023 $(50 \div 5000) \times 100 = 1\%$

نسبة التمويل الدولي = القيمة التمويل الدولي ÷ إجمالي التمويل الخارجي $\times 100$

نسبة التمويل الدولي 2021 $(0 \div 4000) \times 100 = 0$

نسبة التمويل الدولي 2022 $(0 \div 5000) \times 100 = 0$

نسبة التمويل الدولي 2023 $(0 \div 5000) \times 100 = 0$

نسبة التمويل الدولي = القيمة الاشتراكات الخاصة ÷ إجمالي التمويل الخارجي $\times 100$

نسبة التمويل الدولي 2021 $(8 \div 4000) \times 100 = 0.2\%$

نسبة التمويل الدولي 2022 $(15 \div 5000) \times 100 = 0.3\%$

نسبة التمويل الدولي 2023 $(20 \div 5000) \times 100 = 0.4\%$

تحليل:

الوضع يعكس عدم قدرة المؤسسة على إعداد مشاريع قابلة للتمويل الخارجي، وضعف

التعاون مع القطاع الخاص أو المنظمات الدولية.

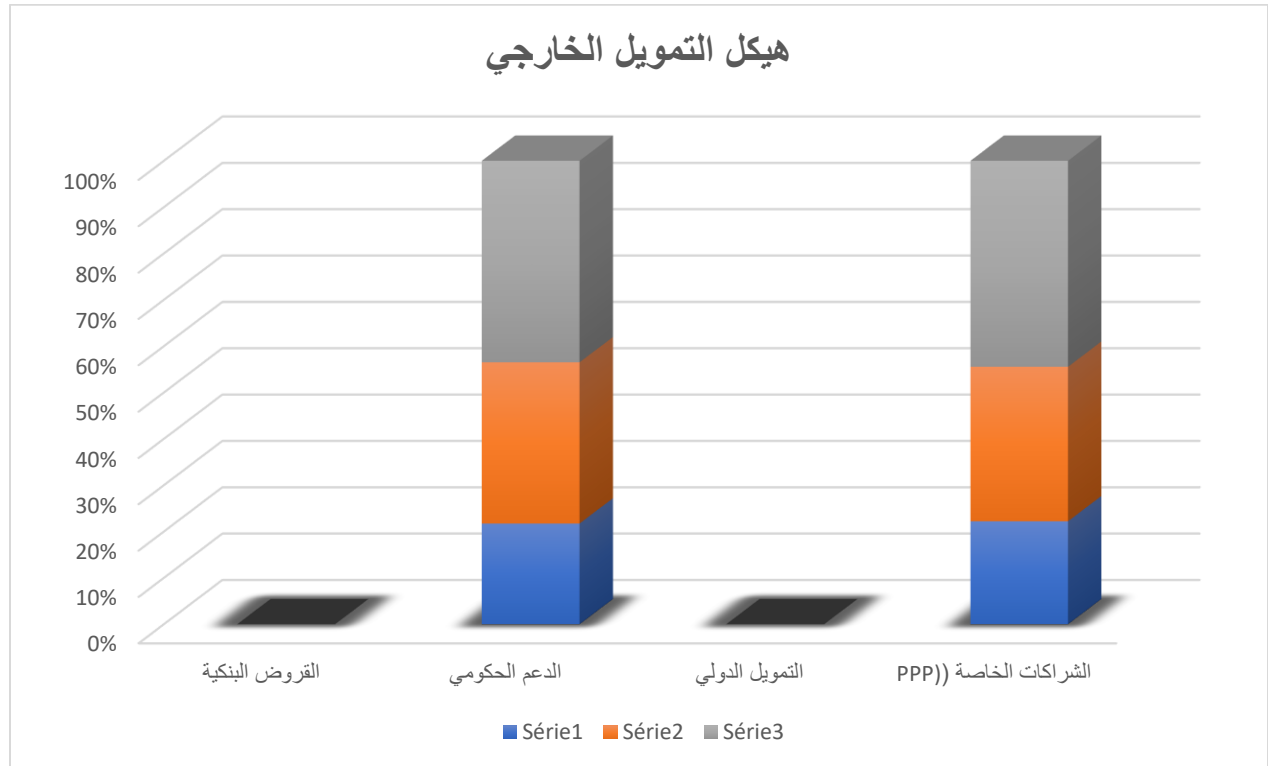
تشير المؤشرات السابقة إلى أن المؤسسة الجزائرية للمياه تواجه تحديات تمويلية مركبة،

تتراوح بين مشاكل هيكلية داخلية (ضعف السيولة، خسائر متراكمة، تحصيل متعثر) وأخرى

خارجية (قيود على مصادر التمويل، غياب آليات تمويل بديلة)، معالجة هذه التحديات تتطلب

إصلاحاً شاملاً يشمل الجوانب التنظيمية، المالية، والتقنية.

الشكل رقم 07: هيكل التمويل الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبة

يوضح الشكل رقم 07 المعنون بـ "هيكل التمويل الخارجي" التوزيع النسبي لمصادر التمويل

الخارجي المستعملة من قبل المؤسسة، حيث يتكون من أربعة مصادر رئيسية: القروض البنكية، الدعم الحكومي، التمويل الدولي، والشراكات الخاصة (PPP). ويُظهر الشكل أن نسبة القروض البنكية تكاد تكون منعدمة، بينما يحتل كل من التمويل الدولي والشراكات الخاصة الحصة الأكبر من الهيكل التمويلي.

خلاصة:

أظهر التحليل التطبيقي لمؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية، أن المؤسسة تواجه اختلالاً واضحاً في توازنها المالي، ناجم بالأساس عن عجز في التمويل الذاتي وارتفاع الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية.

فعلى مستوى الموارد الذاتية، أبانت النتائج عن تراكم مستمر للخسائر من سنة إلى أخرى، مع غياب أي مؤشرات إيجابية تدل على قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج صافية موجبة، ما أثر سلباً على رأس المال العامل والأموال الخاصة للمؤسسة.

أما من حيث التمويل الخارجي، فقد تم تسجيل اعتماد مرتفع على الديون القصيرة والطويلة الأجل، وهو ما يُنذر بزيادة المخاطر المالية، لا سيما في ظل تراجع السيولة وغياب آليات واضحة لمعالجة العجز.

كما كشفت التحاليل عن وجود ضغط على المؤسسة نتيجة التزاماتها المالية المتزايدة، مما ينعكس سلباً على قدرتها في تنفيذ مشاريعها الاستثمارية أو تحسين خدماتها.

ويُبرز هذا الوضع الحاجة الملحة لإعادة هيكلة مالية شاملة، تتضمن تحسين الأداء التشغيلي، ضبط التكاليف، مراجعة سياسات التسعير والتحصيل، مع العمل على تنويع مصادر التمويل من خلال إدخال شراكات أو حلول تمويل بديلة.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة، أدركت أن التمويل ليس مجرد عملية محاسبية أو إدارية، بل هو عصب حيوي تستند عليه المؤسسة في ضمان استمراريته وتحقيق أهدافها. وقد سمحت لي تجربة التربص داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالتعرف عن قرب على الصعوبات التي تواجهها المؤسسات العمومية التي تعتمد على التمويل الذاتي، خاصة في ظل غياب القروض والدعم الخارجي.

كما عزز هذا البحث قناعاتي بأن حسن تسيير الموارد المالية، حتى وإن كانت محدودة، يمكن أن يحدث فرقاً كبيراً في استقرار المؤسسة وفعاليتها لقد كانت هذه التجربة محطة مهمة في مساري الدراسي، أضفت لي بعداً عملياً وإنسانياً في فهم التحديات المالية التي تعيشها مؤسساتنا، وأهمية تطوير حلول واقعية تراعي خصوصية كل مؤسسة وواقعها.

أولاً: اختبار الفرضيات

انطلاقاً من الدراسات والتساؤلات المطروحة ومن المعاينة الميدانية والتجربة التي خضتها داخل المؤسسة الجزائرية للمياه، قمت بطرح مجموعة من الفرضيات التي حاولت اختبارها خلال الدراسة:

1. الفرضية الأولى: التمويل هو مجموع الموارد النقدية التي تستخدمها المؤسسة لتغطية

نفقاتها وتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

وقد تم إثبات هذه الفرضية من خلال الملاحظة المباشرة لطبيعة العمليات المالية داخل المؤسسة.

2. الفرضية الثانية: تعتمد المؤسسة الجزائرية للمياه على التمويل الذاتي كمصدر أساسي، في ظل غياب تام للتمويل البنكي أو الإعانات الحكومية. وأثبتت الوقائع الميدانية صدق هذه الفرضية، حيث تبين أن المؤسسة تعتمد كلياً على تحصيل الفواتير لتغطية نفقاتها.

3. الفرضية الثالثة: تؤثر طريقة تسيير التمويل بشكل مباشر على الوضعية المالية للمؤسسة، سواء بالسلب أو الإيجاب.

وقد أكد تحليل البيانات هذه الفرضية، حيث لاحظت أن أي اضطراب في التدفقات المالية يؤثر فوراً على قدرة المؤسسة في تغطية نفقاتها الأساسية.

ثانياً: النتائج الأساسية

من خلال فترة التبرص والدراسة التطبيقية داخل المؤسسة، توصلت إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، أهمها:

التمويل يُمثل العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية، وهو ما تؤكد لي من خلال الدور الحيوي الذي يلعبه في ضمان استمرارية الخدمات.

الاعتماد الكلي على التمويل الذاتي يجعل المؤسسة عرضة لتذبذب في السيولة، خصوصاً عند تأخر تحصيل الفواتير.

غياب مصادر تمويل خارجية (كالقروض أو الإعانات) يفرض على المؤسسة ترشيد النفقات وتحسين تسيير مواردها المالية.

هناك ترابط وثيق بين طريقة التسيير المالي والوضعية العامة للمؤسسة، مما يُبرز أهمية تطوير أدوات التسيير المالي وتحسين الكفاءة الداخلية.

ضعف التنسيق بين المصالح المالية والإدارية قد يؤدي إلى خلل في ترتيب الأولويات التمويلية داخل المؤسسة

ثالثاً: الاقتراحات

-بناءً على المعطيات التي تم جمعها خلال فترة الدراسة، أقدم التوصيات التالية:

-ضرورة تعزيز ثقافة التسيير المالي داخل المؤسسة من خلال التكوين المستمر للمسؤولين الماليين.

-تطوير آليات تحصيل الفواتير بطريقة أكثر فعالية لتفادي مشاكل السيولة الدورية.

-دراسة إمكانية الانفتاح مستقبلاً على تمويل بديل (شراكات أو دعم مشروط) دون المساس باستقلالية المؤسسة.

-تحسين التنسيق بين مختلف المصالح داخل المؤسسة لضمان وضوح الرؤية في ما

يخص الأولويات التمويلية.

-تشجيع المؤسسات العمومية الأخرى على اعتماد آليات تمويل ذاتية متطورة، مع

مشاركة التجارب الناجحة.

رابعاً: آفاق البحث

-انطلاقاً من هذه التجربة، أرى أن هذا العمل يمكن أن يُفتح على آفاق بحثية أوسع، منها:

-دراسة مقارنة بين مؤسسات عمومية تعتمد على التمويل الذاتي وأخرى تستفيد من التمويل

البنكي، لتحديد الفروقات والتحديات.

-تحليل أثر غياب التمويل الخارجي على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الخدمية.

-التوسع في دراسة التسيير المالي للمؤسسات العمومية في ولايات أخرى، لتحديد مدى

نجاح النموذج المطبق في غرداية.

-إمكانية مواءمة ممارسات التمويل الذاتي مع المعايير الدولية في المحاسبة والتمويل،

لتطوير أداء المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب الترتيب

- أ) لأنصاري، محمد أحمد، مبادئ الإدارة الاقتصادية، القاهرة: دار النهضة العربية، 2018.
- ب) الدليمي، علي حسين، التمويل الإداري والتخطيط المالي للمؤسسات الاقتصادية، عمان: دار الفكر، 2020.
- ت) السعيد، عبد الرحمن، المؤسسة الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة، بيروت: مكتبة لبنان، 2019.
- ث) الجرجي، علي، مبادئ التمويل والاستثمار، بيروت: دار النهضة، 2017.
- ج) بيرسون، سميرة، التسويق الرقمي وأثره على سلوك المستهلك، عمان: دار الفكر، 2019.
- ح) مصطفى، أحمد، تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، القاهرة: دار الفكر، 2018.
- خ) نعيم، حسن، مبادئ الاقتصاد الكلي، بيروت: دار العلم، 2016.
- د) العلي، نادية، دراسات في تمويل التنمية الاقتصادية، بيروت: دار العلم، 2015.
- ذ) جمال، سامي، إدارة المخاطر المالية، عمان: دار النهضة، 2019.
- ر) حمود، سامر، التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية، القاهرة: دار الفكر، 2017.
- ز) فرانك، روبرت، التحليل المالي للشركات، نيويورك: Wiley، 2015.
- a) Kotler, P., & Keller, K. L., Marketing Management (15th ed.), Pearson, 2016,.
- B) Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D., Fundamentals of Corporate Finance (12th ed.), McGraw-Hill Education, 2019,.
- c) Scherer, F. M., & Ross, D., Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin, 1990,.

- d) Harrison, J. S., & John, C. H., Foundations in Strategic Management, Cengage Learning, 2013, .
- e) Damodaran, A., Corporate Finance: Theory and Practice, Wiley, 2014,.
- f) Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R., Exploring Corporate Strategy, Pearson Education, 2017, .
- i) El-Gohary, H., Financial Management and Policy, Oxford University Press, 2016,.
- j) Griffin, R. W., Management Principles and Practices, Houghton Mifflin, 2014,
- k) Luthans, F., Organizational Behavior, McGraw-Hill, 2015,.
- l) Porter, M. E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, 1980,.
- m) Roberts, P., & Berry, A., Strategic Management: Concepts and Cases, McGraw-Hill, 2011,
- o) Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F., Principles of Corporate Finance, McGraw-Hill, 2020,.

ثانياً: الرسائل لجامعية (ماجستير ودكتوراه)

- (أ) فاطمة صالح محمد، دور الإدارة المالية في تحقيق الاستدامة، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 2021.
- (ب) عبد الله، خالد، أثر القيادة الإدارية على تحسين الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، 2020
- (ت) علي، رقية، أثر التسويق الإلكتروني على نمو الأعمال الصغيرة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2022
- (ث) عبد الرحمن، يحيى، تأثير القيادة على ثقافة المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2021، ص 70.
- (ج) عباس، مروة، أثر الاستدامة في تحسين جودة التقارير المالية، رسالة دكتوراه، جامعة بغداد، 2023، ص 49.

ثالثاً: المقالات والتقارير

- (أ) ليلصالحى، دور الاستدامة في تطوير المؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية، 2020، عدد 4
- (ب) الهيئة العامة للإحصاء، تقرير المؤسسات الاقتصادية في الوطن العربي، الرياض: الهيئة العامة للإحصاء، 2022

a) Al-Mubarak, H., & Busler, M., Small Business Development and Financing, Journal of Business Studies Quarterly, 2012, Vol. 3, No.

B) Miller, M. H., & Modigliani, F., Corporate Finance and the Theory of Investment, The American Economic Review, 1961, Vol. 48, No. 3

c) Miller, M. H., & Modigliani, F., Corporate Finance and the Theory of Investment, The American Economic Review, 1961, Vol. 48, No. 3,

الملاحق

ملحق (01) :

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2023

DATE: 28/04/2025
HEURE: 10.42
PAGE: 1

Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : 3EME ARRETTE < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Intitulé	Note	Exercice	Exercice Précédent
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	0		
Encaissement reçus des clients	0	1,006,778,877.90	814,632,815.02
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	0	-946,037,523.41	-794,123,953.09
Intérêts et autres frais financiers payés	0	-1,804,375.18	-1,585,285.05
Impôts sur les résultats payés	0		
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	0	58,936,979.31	18,923,576.88
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)	0		
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	0	58,936,979.31	18,923,576.88
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	0		
Décassements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	0	-8,094,341.00	-7,202,617.40
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	0		
Autres encaissements	0		
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	0		
Intérêts encaissés sur placements financiers	0		
Dividendes et quote-part de résultats reçus	0		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	0	-8,094,341.00	-7,202,617.40
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	0		
Encaissements suite à l'émission d'actions	0		
Dividendes et autres distributions effectués	0		
Encaissements provenant d'emprunts	0		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés	0		
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	0		
0	0		
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	0		
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	0	50,842,638.31	11,720,959.48
0	0		
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	31,704,818.84	70,406,105.70
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	0	33,133,229.25	31,704,818.84
Variation de trésorerie de la période	0	1,428,410.41	-38,701,286.86
0	0		
Rapprochement avec le résultat comptable	0		

ملحق (02) :

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2023

DATE 19/03/2025

HEURE 11 23

PAGE 2

Bilan Passif

Arrêté à : Décembre < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

جارية
2023

سابقة
طبعة
2023

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
0	0		
CAPITAUX PROPRES	0		
Capital émis	0		
Capital non appelé	0		
Primes et réserves / (Réserves consolidées (1))	0		
Ecart de réévaluation	0		
Ecart d'équivalence (1)	0		
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))	0	-624,225,936.38	-395,484,282.65
Autres capitaux propres - Report à nouveau	0		
Part de la société consolidante (1)	0	-3,254,495,601.47	-2,845,651,182.85
Part des minoritaires (1)	0		
TOTAL CAPITAUX PROPRES I	0	-3,878,721,537.85	-3,241,135,465.50
0	0		
PASSIFS NON-COURANTS	0		
Emprunts et dettes financières	0		
Impôts (différés et provisionnés)	0		
Autres dettes non courantes	0		
Provisions et produits constatés d'avance	0	745,424,603.63	761,989,779.06
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	0	745,424,603.63	761,989,779.06
0	0		
PASSIFS COURANTS	0		
Fournisseurs et comptes rattachés	0	1,744,533,454.50	1,446,180,603.39
Impôts	0	297,595,382.21	267,683,433.17
Autres dettes	0	2,534,551,294.31	2,261,793,633.77
TRESORERIE PASSIF	0	155,098.05	105,929.96
TOTAL PASSIFS COURANTS III	0	4,576,835,229.07	3,975,763,600.29
TOTAL GENERAL PASSIF	0	1,443,538,294.85	1,496,617,913.85
0	0		
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	0		

ملحق (03) :

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2023

DATE: 28/04/
HEURE: 10.30
PAGE: 1

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : 2eme arrette < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires	0	673,472,865.39	642,736,746.13
Variation stocks produits finis et en cours	0		
Production immobilisée	0		
Subventions d'exploitation	0		
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE	0	673,472,865.39	642,736,746.13
Achats consommés	0	-350,331,272.24	-321,213,535.76
Services extérieurs et autres consommations	0	-60,364,379.61	-49,231,555.22
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	0	-410,695,651.85	-370,445,090.98
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)	0	262,777,213.54	272,291,655.15
Charges de personnel	0	-850,316,672.23	-794,617,472.22
Impôts, taxes et versements assimilés	0	-17,675,858.25	-22,007,185.40
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	0	-605,215,316.94	-544,333,002.47
Autres produits opérationnels	0	7,507,133.14	18,967,415.58
Autres charges opérationnelles	0	-864,121.67	-736,835.46
Dotations aux amortissements et aux provisions	0	-172,893,089.66	-120,152,680.69
Reprise sur pertes de valeur et provisions	0	17,137,969.22	1,241,097.00
V. RESULTAT OPERATIONNEL	0	-754,327,425.91	-645,014,006.04
Produits financiers	0		
Charges financières	0		
VI. RESULTAT FINANCIER	0		
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)	0	-754,327,425.91	-645,014,006.04
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	0		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	0	3,128,581.17	16,897,918.20
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	698,117,967.75	662,945,258.71
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	-1,449,316,812.49	-1,291,061,346.55
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	-751,198,844.74	-628,116,087.84
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	-0		
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)	0		
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0		
Liaison Inter-Unité (PRODUITS)		314,340,243.12	319,687,966.97
Liaison Inter-Unité (CHARGES)		-187,367,334.76	-87,056,181.78
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	0	-624,225,936.38	-395,484,282.65
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)	0		
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)	0		
Dont part des minoritaires (1)	0		
Part du groupe (1)	0		
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	0		

ملحق (04) :

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2023

DATE 19/03/2023
HEURE 11:23
PAGE 1

Bilan Actif

Arrêté à : Décembre < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS	0				
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0				
Immobilisations incorporelles	0	213,893.59	110,442.37	103,451.22	124,840.59
Immobilisations corporelles	0	371,433,442.41	327,059,940.76	44,373,501.65	49,440,257.29
Terrains	0	1,781,600.00		1,781,600.00	1,781,600.00
Bâtiments	0	26,176,485.84	21,918,204.06	4,257,281.78	4,923,815.71
Autres immobilisations corporelles	0	343,476,356.57	305,141,736.70	38,334,619.87	42,734,841.58
Immobilisations en concession	0				
Immobilisations en cours	0				
Immobilisations financières	0	2,659,415.06		2,659,415.06	2,659,415.06
Titres mis en équivalence	0				
Autres participations et créances rattachées	0				
Autres titres immobilisés	0				
Prêts et autres actifs financiers non courants	0	2,659,415.06		2,659,415.06	2,659,415.06
Impôts différés actif	0	209,575,898.23		209,575,898.23	206,447,317.06
TOTAL ACTIF NON COURANT	0	583,882,649.29	327,170,383.13	256,712,266.16	258,671,830.00
ACTIF COURANT	0				
Stocks et encours	0	56,856,653.30	4,574,579.83	52,282,073.47	51,870,994.92
Créances et emplois assimilés	0				
Clients	0	2,164,476,806.31	1,074,334,191.94	1,090,142,614.37	1,145,107,968.56
Autres débiteurs	0	2,996,485.63		2,996,485.63	2,642,591.26
Impôts et assimilés	0	7,103,195.77		7,103,195.77	6,513,780.31
Autres créances et emplois assimilés	0				
Disponibilités et assimilés	0				
Placements et autres actifs financiers courants	0				
Trésorerie	0	34,304,659.45	3,000.00	34,301,659.45	31,810,748.80
TOTAL ACTIF COURANT	0	2,265,737,800.46	1,078,911,771.77	1,186,826,028.69	1,237,946,083.85
TOTAL GENERAL ACTIF	0	2,849,620,449.75	1,406,082,154.90	1,443,538,294.85	1,496,617,913.85

ملحق (05) : الميزانية (جانب الأصول) 2022

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2022

DATE 23/02/2023
HEURE 10 58
PAGE 1

Bilan Actif

Arrêté à : 1er arrêté < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
0	0				
ACTIFS NON COURANTS	0				
0	0				
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0				
Immobilisations incorporelles	0	213,893.59	89,053.00	124,840.59	146,229.96
Immobilisations corporelles	0	361,294,012.16	311,853,754.87	49,440,257.29	58,763,446.49
Terrains	0	1,781,600.00		1,781,600.00	1,781,600.00
Bâtiments	0	26,175,485.84	21,251,670.13	4,923,815.71	5,590,349.64
Autres immobilisations corporelles	0	333,336,926.32	290,602,084.74	42,734,841.58	51,391,496.85
Immobilisations en concession	0				
Immobilisations en cours	0				
Immobilisations financières	0	2,659,415.06		2,659,415.06	2,659,415.06
Titres mis en équivalence	0				
Autres participations et créances rattachées	0				
Autres titres immobilisés	0				
Prêts et autres actifs financiers non courants	0	2,659,415.06		2,659,415.06	2,659,415.06
Impôts différés actif	0	206,447,317.06		206,447,317.06	189,549,398.86
0	0				
TOTAL ACTIF NON COURANT	0	570,614,637.87	311,942,807.87	258,671,830.00	251,118,490.37
0	0				
ACTIF COURANT	0				
0	0				
Stocks et encours	0	56,366,159.82	4,495,164.90	51,870,994.92	51,811,792.64
Créances et emplois assimilés	0	2,060,869,744.57	915,761,776.01	1,145,107,968.56	1,104,251,268.49
Clients	0	2,060,869,744.57	915,761,776.01	1,145,107,968.56	1,104,251,268.49
Autres débiteurs	0	2,642,591.26		2,642,591.26	2,788,050.99
Impôts et assimilés	0	6,513,780.31		6,513,780.31	7,681,106.09
Autres créances et emplois assimilés	0				
Disponibilités et assimilés	0	31,813,748.80	3,000.00	31,810,748.80	70,469,924.32
Placements et autres actifs financiers courants	0				
Trésorerie	0	31,813,748.80	3,000.00	31,810,748.80	70,469,924.32
0	0				
TOTAL ACTIF COURANT	0	2,158,206,024.76	920,259,940.91	1,237,946,083.85	1,237,002,142.53
0	0				
TOTAL GENERAL ACTIF	0	2,728,820,662.63	1,232,202,748.78	1,496,617,913.85	1,488,120,632.90

ملحق (06): الميزانية (جانب الخصوم) لسنة 2022

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2022

DATE 23/02/2023
HEURE 10:58
PAGE 2

Bilan Passif

Arrêté à 1er arrêté « Etat Définitif »
Identifiant Fiscal

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
0	0		
<u>CAPITAUX PROPRES</u>	<u>0</u>		
Capital émis	0		
Capital non appelé	0		
Primes et réserves / (Réserves consolidées (1))	0		
Ecart de réévaluation	0		
Ecart d'équivalence (1)	0		
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))	0	-395 484 282 65	-541 147 627 16
Autres capitaux propres - Report à nouveau	0		
Part de la société consolidante (1)	0	-2 845 651 182 85	-2 136 678 371 19
Part des minoritaires (1)	0		
TOTAL CAPITAUX PROPRES I	0	-3 241 135 465 50	-2 677 825 998 35
0	0		
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>	<u>0</u>		
Emprunts et dettes financières	0		
Impôts (différés et provisionnés)	0		
Autres dettes non courantes	0		
Provisions et produits constatés d'avance	0	761 989 779 06	713 849 221 84
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	0	761 989 779 06	713 849 221 84
0	0		
<u>PASSIFS COURANTS</u>	<u>0</u>		
Fournisseurs et comptes rattachés	0	1 446 180 603 39	1 166 904 883 04
Impôts	0	267 683 433 17	243 929 014 38
Autres dettes	0	2 261 793 633 77	2 041 199 693 37
TRESORERIE PASSIF		105 929 96	63 818 62
TOTAL PASSIFS COURANTS III	0	3 975 763 600 29	3 452 097 409 41
TOTAL GENERAL PASSIF	0	1 496 617 913 85	1 488 120 632 90
0	0		
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	0		

ملحق(07): جدول حسابات النتائج لسنة 2022

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2022

DATE 23/02/2025
HEURE 10:59
PAGE 1

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : 1er arretee < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires	0	642,736,746.13	642,954,434.31
Variation stocks produits finis et en cours	0		
Production immobilisée	0		
Subventions d'exploitation	0		
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE	0	642,736,746.13	642,954,434.31
Achats consommés	0	-321,213,535.76	-291,343,622.01
Services extérieurs et autres consommations	0	-49,231,555.22	-35,821,367.10
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	0	-370,445,090.98	-327,164,989.11
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)	0	272,291,655.15	315,789,445.20
Charges de personnel	0	-794,617,472.22	-780,809,625.67
Impôts, taxes et versements assimilés	0	-22,007,185.40	-23,215,414.63
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	0	-544,333,002.47	-488,235,595.10
Autres produits opérationnels	0	18,967,415.58	12,350,604.02
Autres charges opérationnelles	0	-736,835.46	-237,029.24
Dotations aux amortissements et aux provisions	0	-120,152,680.69	-277,209,143.02
Reprise sur pertes de valeur et provisions	0	1,241,097.00	3,221,727.41
V. RESULTAT OPERATIONNEL	0	-645,014,006.04	-750,109,435.93
Produits financiers	0		
Charges financières	0		
VI. RESULTAT FINANCIER	0		
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)	0	-645,014,006.04	-750,109,435.93
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	0		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	0	16,897,918.20	3,709,745.87
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	662,945,258.71	658,526,765.74
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	-1,291,061,346.55	-1,404,926,455.80
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	0	-628,116,087.84	-746,399,690.06
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	0		
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)	0		
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0		
Liaison Inter-Unité (PRODUITS)		319,687,986.97	285,683,279.75
Liaison Inter-Unité (CHARGES)		-87,056,181.78	-80,431,216.85
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	0	-395,484,282.65	-541,147,627.16
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)	0		
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)	0		
Dont part des minoritaires (1)	0		
Part du groupe (1)	0		
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés	0		

ملحق (08) : بيانات التدفق النقدي لسنة 2022

EP ADE UNITE GHARDAIA
UNITE GHARDAIA
Exercice 2022

DATE: 23/02/2025
HEURE: 11 00
PAGE: 1

Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)
Arrêté à : 1er arrêté < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal :

Intitulé	Note	Exercice	Exercice Précédent
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	0		
Encaissements reçus des clients	0		
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	0	814,632,815 02	790,683,522 05
Intérêts et autres frais financiers payés	0	-794,123,953 09	-752,623,708 39
Impôts sur les résultats payés	0	-1,585,285 05	-1,404,539 82
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	0		
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)	0	18,923,576 88	36,655,273 84
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	0	18,923,576 88	36,655,273 84
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	0		
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	0	-7,202,617 40	-10,831,353 92
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	0		
Autres encaissements	0		
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	0		
Intérêts encaissés sur placements financiers	0		
Dividendes et quote-part de résultats reçus	0		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)	0	-7,202,617 40	-10,831,353 92
0	0		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	0		
Encaissements suite à l'émission d'actions	0		
Dividendes et autres distributions effectués	0		
Encaissements provenant d'emprunts	0		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés	0		
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	0		
0	0		
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités	0		
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	0	11,720,959 48	25,823,919 92
0	0		
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	70,406,105 70	87,185,952 13
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	0	31,704,818 84	70,406,105 70
Variation de trésorerie de la période	0	-38,701,286 86	-16,779,846 43
0	0		
Rapprochement avec le résultat comptable	0		