



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم التجارة

قسم: علوم التسيير

شعبة: إدارة أعمال

تقرير تربص مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمية

تخصص: إدارة أعمال.

بعنوان:

الإدارة المالية في المؤسسة

دراسة حالة ميدانية بالشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE غرداية

تحت إشراف:

- المشرف في الجامعة: الدكتور/ بباذ عبد العزيز

- المؤطر في المؤسسة: بوحميذا ياسين

من إعداد الطلبة:

- بكاي فارس.

- صالح والحاج زين الدين ياسين.

السنة الجامعية: 2023م/2024م.



Université De Ghardaïa

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Domaine Sciences économiques, de gestion et commerciales

Département : sciences de gestion

Filière : Administration des affaires

Rapport de Stage

Présenté en vue d'obtenir le diplôme de la LICENCE FONDAMENTALE

SPECIALITE : Administration des affaires

Titre du rapport :

Gestion financière dans l'entreprise

**Une étude de cas dans l'entreprise algérienne de fabrication de tubes à
Ghardaïa (ALFAPIPE)**

Elaboré par :

Bekkai fares.

Salahouelhadj zineddine Yacine.

Encadré par :

- Encadrant universitaire: Babaz abdelaziz.

- Encadrant professionnel: Bouhamida yacine

l'année universitaire: 2023/2024

إهداء

الحمد لله الذي وفقني وكان لي خير عون لإتمام هذا العمل والذي أهدي ثمرته إلى صاحب الفضل العظيم بعد الله تعالى، سندي في الحياة والديا حفظهم الله وأطال وبارك الله في أعمارهم. وإلى إخوتي وإلى كافة أساتذتي الكرام الأوفياء الذين أمدوا إلي يد العون، وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، وإلى كل من أعرفهم ولم أذكرهم، وإلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل وأرجو من الله أن يتقبل مني ثمرة هذا الاجتهاد وأن ينفعني وينفع غيري به إن شاء الله.

زين الدين ياسين

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

بفضل الله وتوفيقه، وبعد جهد واجتهاد، أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي الكريمين، الذين كانوا دعمًا لا ينضب وسندًا لي طوال مسيرتي الدراسية حفظهم الله وبارك الله في أعمارهم. شكرًا لكما على الثقة الكبيرة في قدراتي، وعلى الدعم المستمر والتشجيع. وإلى إخوتي وأصدقائي الأوفياء، شكرًا لكم على كلماتكم الطيبة ودعمكم المستمر.

وإلى أساتذتي الكرام، الذين أثروا مسيرتي العلمية بمعرفتهم وتوجيهاتهم، أشكركم على الجهود الكبيرة التي بذلتموها لتوجيهي نحو النجاح. وإلى كل من ساهم في إنجاح هذا العمل، من قريب أو بعيد، أهدي هذا البحث وأتمنى أن يكون مصدر فخر للجميع.

في الختام، أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن يكون لي ولكم طريقًا نحو العلم والتفوق إن شاء الله تعالى.

فارس

الشيكر والتهنئة

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه،
فالشكر والحمد لله أولا وأخيرا الذي وفقنا وأعانا على إتمام تقرير
التربص.

نتقدم بعد شكر الله تعالى بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ المشرف
الدكتور عبد العزيز بياز على إشرافه على هذا البحث وتوجيهاته
السديدة والقيمة طوال مدة إعداد تقرير التربص.

كما نتقدم بالشكر لكل الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية
وعلوم التسيير والتجارة طيلة المشوار الدراسي الجامعي.

الملخص

تعتبر الإدارة المالية الدعامة الأساسية في المؤسسات الاقتصادية، في وقتنا الحالي فهي المجال الذي يتم من خلاله اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات، وكذا السياسات المالية و القرارات المالية الاستراتيجية المتعلقة بكل ما يخص المؤسسة سواء في وظيفة الإنتاج أو غيرها من الوظائف داخل المؤسسة، ويقوم على إدارتها المدير المالي الذي يعتبر من كبار الإداريين في المؤسسة، فهو يشارك في صنع القرارات لأن له المسؤوليات والسلطات، ويسعى دائما لتحقيق أهداف المؤسسة التي تمكن من زيادة القيمة السوقية لها والمحافظة على السيولة إضافة إلى تحقيق الأرباح. وتقع على عاتقه المسؤوليات المهمة من تحليل البيانات المالية، وتقدير الاحتياجات المالية للمؤسسة، ووضع السياسات والإجراءات المالية الإستراتيجية التي تضمن استدامة ونجاح العمليات المالية. وتعتبر الوظيفة المالية من أهم الوظائف المؤثرة في حياة منظمات الأعمال، حيث تطرقنا في بحثنا هذا الى مدى تحقيق الإدارة المالية أهداف المؤسسة، ودور الإدارة المالية في تقديم الدعم الإداري لاتخاذ القرارات الإستراتيجية وإدارة الأزمات المالية بكفاءة وفعالية، وعليه بنية الإشكالية.

من خلال البحث والدراسة الميدانية في المؤسسة والمقابلة الشفوية نستنتج أن التنمية والتطوير لها دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وأقل وقت، وكذا خبرة وحنكة المديرين الماليين في اتخاذ القرارات المالية المناسبة وإدارة أزماتها المالية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة المالية الفعالة والمميزة هي التي تحسن استغلال موارد المالية في المؤسسة عن طريق التخطيط المالي والإستراتيجي وكذا التحليل الجيد للقوائم المالية واستخدام النماذج الرياضية للتنبؤ بالمخاطر،¹ وفي آخر الدراسة تم استنتاج من المقابلة مدى صحة الفرضيات المصاغة من الإشكالية ومعالجتها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المالية، صنع القرار، إدارة الأزمات، القرارات المالية الاستراتيجية، التخطيط المالي، القوائم المالية.

¹ نسيمه أعمرسطي، دور الإدارة المالية في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الدكتور يحيى فارس، المدينة، ص34.

Résumé

La gestion financière est le pilier des institutions économiques et, à l'heure actuelle, c'est dans ce domaine que les décisions sont prises et que les crises sont gérées. ainsi que les politiques financières et les décisions financières stratégiques sur toutes les questions liées à l'entreprise, que ce soit dans la production ou d'autres fonctions au sein de l'organisation et est géré par le directeur financier (CFO), qui est l'un des cadres supérieurs de la Fondation, Il participe à la prise de décision parce qu'il a des responsabilités et des pouvoirs, et poursuit toujours les objectifs de l'entreprise qui lui permettent d'augmenter sa valeur de marché et de maintenir la liquidité ainsi que de générer des profits. Il a l'importante responsabilité d'analyser les états financiers, d'évaluer les besoins financiers de l'organisation et d'élaborer des politiques et des procédures financières stratégiques qui assurent la durabilité et le succès des opérations financières. La fonction financière est l'une des plus importantes fonctions influentes dans la vie des organisations commerciales. Dans notre recherche, nous avons examiné la mesure dans laquelle la gestion financière atteint les objectifs de l'organisation et le rôle de la gestion financière dans la prestation d'un soutien administratif pour la prise de décisions stratégiques et la gestion efficace et efficiente des crises financières. et donc la structure du problème.

Grâce à la recherche et à l'étude de terrain à la Fondation et à l'entrevue orale, nous concluons que le développement et le développement jouent un rôle majeur dans l'atteinte des objectifs de l'Organisation de manière efficace et en moins de temps. ainsi que l'expérience et l'expertise des gestionnaires financiers dans la prise de décisions financières appropriées et la gestion de leurs crises financières, Les résultats de l'étude montrent qu'une gestion financière efficace et distincte améliore l'utilisation des ressources financières de l'organisation grâce à une planification financière et stratégique ainsi qu'à une bonne analyse des états financiers et à l'utilisation de modèles mathématiques pour prévoir les risques À la fin de l'étude, l'entrevue a conclu à la validité des hypothèses formulées à partir du problème et les a abordées.

Mots clés: Gestion financière, prise de décision, gestion de crise, décisions financières stratégiques, planification financière, états financiers.

فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
3-2	الإهداءات
4	شكر وعرهان
6-5	الملخص
7	فهرس المحتويات
8	فهرس الأشكال
8	قائمة الإختصارات والرموز
8	قائمة الملاحق
9	المقدمة
21-11	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية *ALFA PIPE*
12	المطلب الأول: تعريف المؤسسة ونشأتها
15	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
20	المطلب الثالث: تحليل لتطور الربح الصافي في الشركة من سنة 2012م الى سنة 2022م
35-21	المبحث الثاني: -دراسة حالة- الإدارة المالية في المؤسسة (شركة صناعة الأنابيب (ALFAPIPE
22	المطلب الأول: الإطار النظري والمفاهيم الأساسية في الإدارة المالية في المؤسسة.
25	المطلب الثاني: دور الإدارة المالية في صنع القرارات وإدارة الأزمات والحد من المخاطر.
33	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة (المقابلة).
37-35	خاتمة
37	قائمة المراجع
39	الملاحق

- فهرس الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	اندماج شركة أنابيب الغاز مع ألفا تيس	14
2	الهيكل التنظيمي بمديرية المالية والمحاسبة لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب.	18
3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز *ALFA PIPE*	19
4	صافي الربح لشركة (ALFAPIPE).	20
5	يمثل مخطط لخطوات التخطيط المالي	31

- قائمة الاختصارات والرموز:

المختصر	المختصر باللغة الاصلية	المختصر باللغة العربية
ALFA PIPE	Algérienne de fabrication de pipe	الجزائرية لصناعة الأنابيب
CFO	Directeur financier	المدير المالي

- قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	قائمة التدفق النقدي	39
02	الميزانية العمومية للخصوم	40
03	بيان الدخل الطبيعي	41
04	الميزانية العمومية للأصول	42

المقدمة

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين الأوائل باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، كما انها تعتبر من العلاقات الاجتماعية لأن نشاطها يتضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة وفيما بينها وبين العناصر المادية والعناصر الأخرى المعنوية من جهة ثانية. وقد اتخذت المؤسسة عدة أشكال (خدمائية، فلاحية، صناعية، تجارية...) وهي تسعى بمجملها إلى تحقيق الأرباح، وتعتبر هذه الأخيرة أهم أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، وحتى تقوم المؤسسة بنشاطاتها على أكمل وجه ولتصل إلى غايتها المرجوة لا بد لها من الاستناد إلى وظائف أساسية والتنسيق الجيد بينهما، هذه الوظائف تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة وأهدافها، وبرغم من ذلك إلا أنه توجد وظائف مشتركة بين كل المؤسسات كوظيفة الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية.

إن المؤسسة توجد في بيئة كثيرة التقلب و التغيير و أصبح من الضروري الاهتمام بالمشكل المالي المرتبط بحياة المؤسسة ولكي تستطيع الاستمرار تبقى بحاجة إلى مصادر مالية، و بالتالي فان نمو المؤسسة و نشاطاتها مرتبطة بقوة الإدارة المالية على توفير السيولة اللازمة لتحقيق أهدافها، كما تضمن التنسيق بين جميع أطراف المؤسسة بغرض تحقيق المردودية وتوفير السيولة، فالإدارة المالية هدفها تحديد الاحتياجات من الأموال و الكميات في الوقت اللازم للحصول عليها و أوقات صرفها، و اختيار مصادر التمويل المناسبة و فعالية تسيير الأموال المتوفرة للمؤسسة وكذا فعالية إدارتها في الأزمات.

وبناءً على ما قدمناه نطرح إشكالية موضوع الدراسة:

كيف يمكن للإدارة المالية في المؤسسة تحقيق أهدافها المالية والإدارية بفعالية؟

ومن الإشكالية التي تحمل الأسئلة الفرعية التالية:

ما هو دور الإدارة المالية في تقديم الدعم الإداري لاتخاذ القرارات الإستراتيجية وإدارة الأزمات المالية؟

كيف تؤثر التطورات التكنولوجية على وظائف الإدارة المالية؟

فرضيات الدراسة:

بغية الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة فرضية رئيسية وفرضيتين فرعيتين كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

تنمية وتطوير الإدارة المالية يمكن ان تعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية والإدارية بكفاءة.

الفرضية الفرعية الأولى:

اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتقليل من الأزمات المالية يعتمد اعتمادا كبيرا على الإدارة المالية.

الفرضية الفرعية الثانية:

يساعد التطور التكنولوجي في وظائف الإدارة المالية للمؤسسة.

مبررات اختيار البحث:

- الرغبة الشخصية في اختيار الموضوع.
- فائدة الموضوع من الناحية العلمية والعملية.
- الإضافة العلمية في مجال الإدارة المالية للمؤسسات

الأسباب الموضوعية:

- الميول الشخصية للباحث وحبه للمعرفة واكتساب المهارات.
- نقص الاهتمام بمثل هذه المواضيع. (معاناة وظيفة الإدارة المالية في المؤسسات)
- معرفة كيف تتبنى الإدارة المالية في شركة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPEE.

أهداف الدراسة:

- المزايا الممنوحة في الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية.
- التعرف على واقع المؤسسات محليا ومستواها في تسيير الإدارة المالية.
- الوقوف على مدى جاهزية المؤسسات الاقتصادية في مجال الإدارة المالية.

أهمية الدراسة:

أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الإدارة المالية في المؤسسة الذي أضحي ضرورة ملحة خصوصا في ظل التحولات والتحديات الجديدة التي تشهدها بيئة الأعمال الدولية بفعل ظاهرة العولمة، وبذلك أصبح تطوير قطاع الإدارة المالية بمثابة

الأداة الأساسية التي تمكن من الاستجابة السريعة لتغيرات المحيط ومواكبة مختلف الدول والاقتصاديات المتقدمة التي استغلت هذه النقطة وعمقت الفجوة الرقمية بينها وبين الدول النامية.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال 15 يوم للسنة الجامعية 2024/2023.

الحدود المكانية: اخترنا شركة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPEE في غرداية ميدانا للبحث.

منهجية البحث والأدوات المستعملة:

يهدف الإحاطة الشاملة بالموضوع والوصول إلى نتائج ذات فائدة فقد تم الاعتماد على مصادر المعلومات في الجانب النظري للدراسة، والأدوات المستخدمة لجمع المعلومات المقابلات الشخصية.

تقسيمات البحث: لمعالجة الموضوع ارتأينا تقسيم دراستنا إلى مبحثين موزعين على الجانب النظري والميداني.

يعالج المبحث الأول مفاهيم عامة على الإدارة المالية في المؤسسة وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى الجانب الميداني للإدارة المالية بالشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE في غرداية.

صعوبات الدراسة:

- واجهنا صعوبة واحدة في البداية ألا وهي عدم وضوح الموضوع لبعض الشركات.
- صعوبة التواصل مع عينة المقابلة.
- صعوبة إيجاد المعلومات المطلوبة من المبحوثين.

- المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية *ALFA PIPE*

المطلب الأول: تعريف المؤسسة ونشأتها.

1- تعريف المؤسسة *ALFA PIPE*:

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية وتحديث الاقتصاد الوطني لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة ، تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة ، النقل ، البناء و في الصناعات الأخرى كالصناعة الميكانيكية و البترولية ن وزيادة على تامين الثروات الطبيعية وتوفير فرص العمل ، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFA PIPE والتي حصلت مؤخرا على شهادة الجودة المتمثلة في ISO 9001 وشهادة جودة المنتجات البترولية API-Q1 بالإضافة الى السعي للتسجيل في المواصفة ISO 14001 ، و تسجيلها في مواصفة ISO 18001 الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة .

تعتبر مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز من أهم المؤسسات بالجنوب الجزائري حيث تقع في ولاية غرداية في المنطقة الصناعية بنورة، وتعتبر البائع الوحيد لأنابيب الغاز لشركة سوناطراك الحكومية، كما أن لها حصة كبيرة في السوق وارتفاع رقم أعمالها بالإضافة الى حساسية النشاط الذي تعمل فيه والمحتكر من طرف الدولة وتعاملاتها مع الخارج، الأمر الذي دفع المؤسسة الى استغلال كل طاقتها من اجل المحافظة على هذه المكانة، لآكن مع دخول منافسين جدد في السوق الجزائرية وما مر به العالم من جائحة كورونا التي شلت الاقتصاد العالمي تضاءلت حصتها السوقية كثير، لذا سعة المؤسسة الى تقليل المخاطر وتبني إستراتيجيات جديدة لتسيير الوضع.

2- النشأة التاريخية للمؤسسة:

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ALFA PIPE الى الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب ، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال وأخذت في التوسع خصوصا بعد إعادة تأميم وحدتين SOTUABL و ALTUMEL وتمت عملية التأميم بعد إمضاء وثيقة التعاون التقني لثلاثة سنوات من عام 1968 الى عام 1972 مع مؤسسة VOLLOVEC بغرض المساعدة في التسيير التقني ، كما تم إنشاء مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية لصناعة الحديد والصلب في الجزائر .

وفي هذا الإطار إعادة هيكلة الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS الى عدة شركات وهي :

✓ شركة SIDRE التي تشرف على مركب الحجار بعنابة.

✓ شركة EMB من اختصاصها صناعة منتجات الخاصة بالتغليف.

✓ شركة ENIPL تقوم بإنتاج الحديد الموجه للبناء والأشغال العمومية.

✓ شركة ENGL متخصصة في صناعة الغازات الصناعية .

✓ شركة ANABIB وهي الشركة الوطنية للأنابيب و تحويل المنتجات مختصة في إنتاج الأنابيب بمختلف أنواعها بالإضافة الى المنتجات المسطحة و زوايا الأنابيب الفلاحية (PIOUUT) ومختلف تجهيزات الري كنتيجة الطلب الداخلي

والخارجي على الحديد والصلب وفي هذه الفترة وخاصة في القطاع البترولي وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية وبعد إصدار القانون رقم : 01/88 تمت إعادة هيكلة الشركة حتى أصبحت تسمى * المؤسسة العمومية الاقتصادية أنابيب * والتي استقلت بمجلس إدارة خاص و رأس مال تابع لدولة حيث تفرعت عنها عدة وحدات و هي :

✓ وحدة أنابيب الغاز - تبسة - TGT.

✓ وحدة الصفائح المفتوحة الناقلة للماء - وهران - TON.

✓ وحدة الأنابيب الصغيرة - الرغاية - PTS.

✓ وحدة الأنابيب الكبيرة - الرغاية - GTR

✓ وحدة أنابيب و تجهيزات الري - برج بوعريريج - TMIA.

✓ وحدة الأنابيب الحلزونية بغرداية TUSGH، والتي صارت بعد ذلك تسمى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

للأنابيب الناقلة للغاز PIPE GAZ.

وفي إطار إعادة الهيكلة لسنة 2000 تم تقسيم هذه الوحدات الى مدرجات مشكلة لمجمع أنابيب هي:

■ مديرية غرداية PIPE GAZ

■ مديرية الرغاية TUPELONGITUDINAL وتضم وحدتي GTR و PTS

■ مديرية الثالثة تضم كل من تبسة ، وهران ، برج بوعريريج .

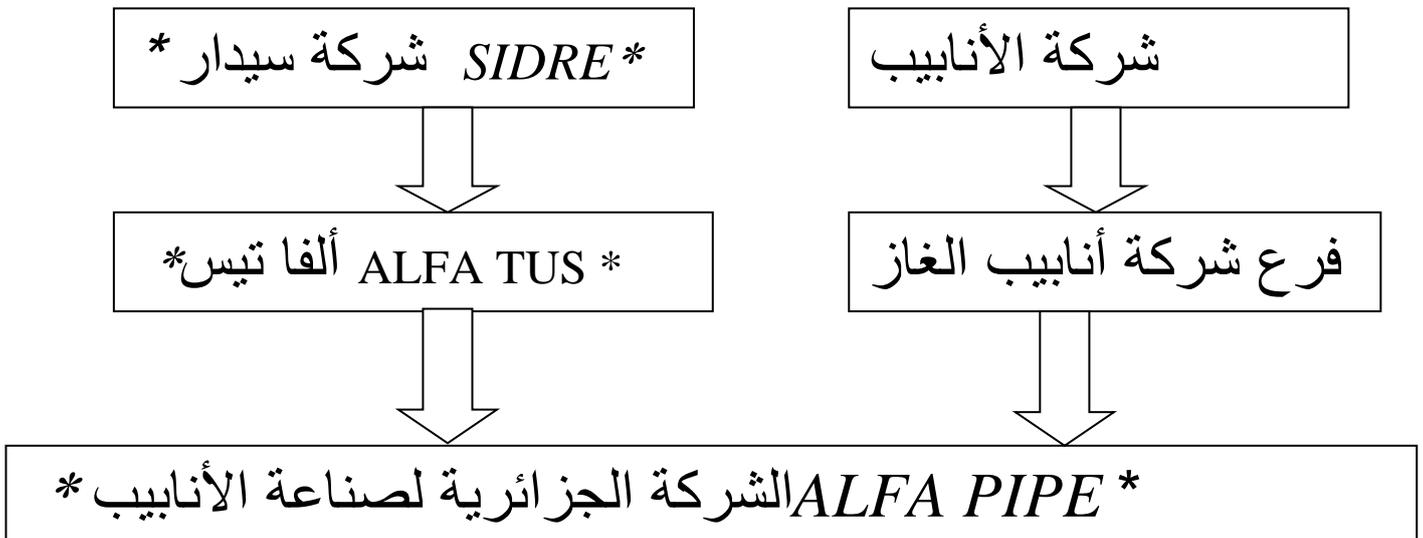
هذا فيما يخص شركة الحديد و الصلب بصفة عامة ومختلف فروعها أهم محطات مسارها الإنتاجي.

وأما عن مؤسستنا محل الدراسة فقد تم إنشاؤها بغرداية سنة 1974 برأس مال قدره (7.000.000.000 دج) وقد تم إنجاز هذه الوحدة على يد الشركة الألمانية (HOCH) بالمنطقة الصناعية بنورة و التي تبعد 10 كلم عن وسط الولاية وتربع على مساحة 23000 متر مربع و 969 عامل ، كما قامت بتقديم مساعدة لها لمدة 10 سنوات بعد تسليمها للمشروع ، وقد مرت هذه الوحدة بعدة مراحل الى أن أصبحت مؤسسة اقتصادية مستقلة والتي سوف نوضحها فيما يلي:

■ في 05 نوفمبر 1983: تم إعادة هيكلتها حسب الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 1983/11/13 م

- في سنة 1986 : تم إنشاء ورشة التغليف بالزفت في إطار توسيع نشاطها .
- في سنة 1992 انقسمت وحدة غرداية الى وحدتين هما :
 - وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية ISP والتي كانت تضم حوالي 390 عامل.
 - وحدة الخدمات المختلفة UPD والتي كانت تضم حوالي 350 عامل.
- وفي سنة 1993 تم إنشاء ورشة الحديد للتغليف الخارجي للأنابيب بمادة البوليتيلان .
- وفي سنة 1994 تم ضم الوحدتين الجديدتين نظرا لفشل التسيير في وحدة الخدمات المختلفة وبعدها أعيدت الوحدة الى حالتها السابقة أصبحت تسمى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية .
- وفي سنة 2000 م : وبعد إعادة الهيكلة للمجموعة أصبحت الوحدة عبارة عن مؤسسة إقتصادية عمومية تحمل اسم مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز * PIPE GAZ * مستقلة ماليا و تابعة إداريا لمجمع الأنابيب * GROOP ANABIB
- في 20 جانفي 2001 م : تحصلت مؤسسة الأنابيب على شهادة الجودة العالية ISO 9001 وعلى شهادة المعهد الأمريكي البترولي APIQ 1
- في 15 أوت 2003 م : تم تجديد هذه الشهادة من طرف المختصة بعد إعطاء ملاحظات على ما يجب تغييره في المؤسسة للمحافظة على هذه الشهادة وقامت بمراقبة مدى دقة المؤسسة في الالتزام بهذه الملاحظات بعد سنتين عند تجديد الشهادة في المرة الثانية .
- في سنة 2006 : فكرت المؤسسة * PIPE GAZ * في مشروع الشراكة مع مؤسسة أنابيب غاز بالرعاية * ALFA TUS * لزيادة رأس مالها .
- في سنة 2007 م : يوضح اندماج شركة أنابيب الغاز مع ألفا تيس .

الشكل 01: يوضح اندماج شركة أنابيب الغاز مع ألفا تيس.



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معلومات من المؤسسة.

وتعتبر وحدة أنابيب الغاز *ALFA PIPE* بغرداية وحدة إنتاجية بالدرجة الأولى ويكون الإنتاج فيها حسب الطلبات وإبرام العقود كما تسعى الى جلب المستثمرين الصغار لاستغلال الفضلات والمهملات قصد التخلص منها وتوفير السيولة المالية.

تقوم هذه المؤسسة بصناعة الأنابيب الخاصة بنقل المحروقات وخاصة البترول والغاز ، إضافة الى الأنابيب الخاصة بنقل المياه ، عن طريق تحويل المادة الأولية والمتمثلة في لفائف الحديد الخام بالدرجة الأولى والتي تحصل عليها إما من مجمع الحديد و الصلب بالحجار أو عن طريق استيراد من ألمانيا أو فرنسا أو اليابان مرورا بثلاث ورشات وهي على الترتيب :

✓ **ورشة الإنتاج :** والتي تحوي أربع آلات للإنتاج ، وينتج عنها منتج نصف مصنع وأحيانا يكون تام الصنع إن كانت الطلبية تتطلب ذلك .

✓ **ورشة التغليف الخارجي :** وهي الورشة المختصة بالتغليف الخارجي بمادة البوليثلان ، ينتج عنها منتج نصف مصنع ويكون تام بالنسبة للأنابيب الموجه لنقل البترول .

✓ **ورشة التغليف الداخلي:** ويكون التغليف بطلاء غازي إذا كان الأسلوب موجه لنقل المحروقات، وطلاء المائي إن كان موجه لنقل المائي .

تشتغل المؤسسة بطاقتها الكاملة عن طريق 04 مناوبات بأسلوب عمل مستمر وبدون عطل إن كانت الطلبات بالحجم الكبير ، أما إن كانت غير ذلك فتشغل المؤسسة بجزء من طاقتها باستخدام مناوبتين فقط بأسلوب عمل مستمر يكفي للإيفاء بالطلبية ، وتبلغ القدرة الإنتاجية للمؤسسة حوالي 120 ألف طن ، وأما الصافية فتبلغ 100 ألف طن ، ويتراوح حجم الأنبوب المصنوع من 508 ملم الى 1625 ملم وطوله من 07 أمتار الى 13 متر.

المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي:

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذا توزيع المهام، وهذا من أجل المساعدة على الرقابة والتنظيم من جهة و التسيير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة من جهة أخرى ، بالإضافة الى محاولة التنسيق بين مختلف الوظائف لبلوغ الأهداف ، وسنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز *ALFA PIPE* التطرق لمختلف المديرات والدوائر و المصالح المكونة لها الموضحة على النحو التالي :

❖ **الرئيس المدير العام:**

وهو أعلى سلطة في المؤسسة ، المسؤول عن إستراتيجياتها العامة ، يعمل على التنسيق بين جميع المديریات لتحقيق الأهداف العامة ، يصدر الأوامر ويتخذ القرارات اللازمة وهو الواصل بين المؤسسة ومجموعة أناييب التابعة لها إداريا.

❖ مساعدو المدير العام:

✓ مساعد المدير العام للأمن : وهو الشخص المختص بتوفير الأمن الداخلي اللازم للمؤسسة وعملائها ، يسهر على تطبيق قواعد الأمن ، مسؤول على التعرف على أي دخيل للمؤسسة ، له جميع الوسائل التي تمكنه من ذلك ، مع تفويض من قبل الإدارة العامة باتخاذ القرارات الخاصة بمجال عمله وله فريق عمل تابع له يساعده على القيام بهذه الوظائف .

✓ مساعد المدير العام لمراقبة الجودة: وهو الذي يسهر على تطبيق كل المواصفات العالمية للجودة على جميع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة، بمراقبة مدى تطبيق المديریات المختلفة للتعليمات الواجب إتباعها للقيام بعملها، والحرص على أن يكون مقرات العمل مؤهلة للقيام بذلك العمل .

✓ مساعد المدير العام لمراقبة التسيير: وهو المسؤول عن مراقبة المديریات المختلفة في المؤسسة ومدى احترامها لتحقيق أهدافها وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار التي يمكن أن تنتج عنها ، خاصة المحاسبة العامة والمالية .

✓ مساعد المدير العام القانوني: وهو الذي من اختصاصه جميع المعاملات القانونية المتعلقة بالمؤسسة كالعقود المبرمة مع المؤسسات الأخرى ، الإنشاءات الجديدة ، مختص بحل المنازعات و القضايا المرفوعة في المحكمة سواء مع المؤسسات الأخرى أو مع المؤسسة و موظفيها .

✓ مساعد المدير العام للمراجعة :

المديریات:

1. المديریات الفنية: ولها دور مهم يتمثل في:

- تحديد مواصفات المواد الأولية وقطع الغيار .
- تعمل على تصليح الأعطاب على مستوى الآلات أو وسائل النقل.
- تقوم بإنتاج بعض أنواع قطع الغيار الخاصة بالطلبات المقدمة للمؤسسة ، كما أنها مسؤولة عن جميع عمليات الرقابة لضمان جودة منتجات المؤسسة تشمل دائرة الإنتاج والتغليف دائرة الصيانة دائرة رقابة النوعية مصلحة البرمجة

2. مديرية الموارد البشرية: تهتم هذه المديرية بمختلف الشؤون العاملين خاصة الإدارية والاجتماعية منها حيث

تقوم بالسهر والإشراف على مختلف عمليات التوظيف و التكوين التأهل والتحفيز الترقية و توزيع الأجور و المكافآت و العطل الوضعية الاجتماعية اتجاه الضمان الاجتماعي كما تقوم بإعداد التقارير التي تتعلق

بتطور عدد العمال ومعدل دورانهم والغيابات... الخ. وتحرص أيضا على ربط العمل بالمؤسسة أكثر فأكثر وذلك على أساس المعلومات المحصلة من مختلف المديريات الأخرى يلخص هذا كله ضمن مهمة كل دائرة من دوائر المديريات التالية: (دائرة المستخدمين / دائرة التسيير / دائرة الاعلام الالي)

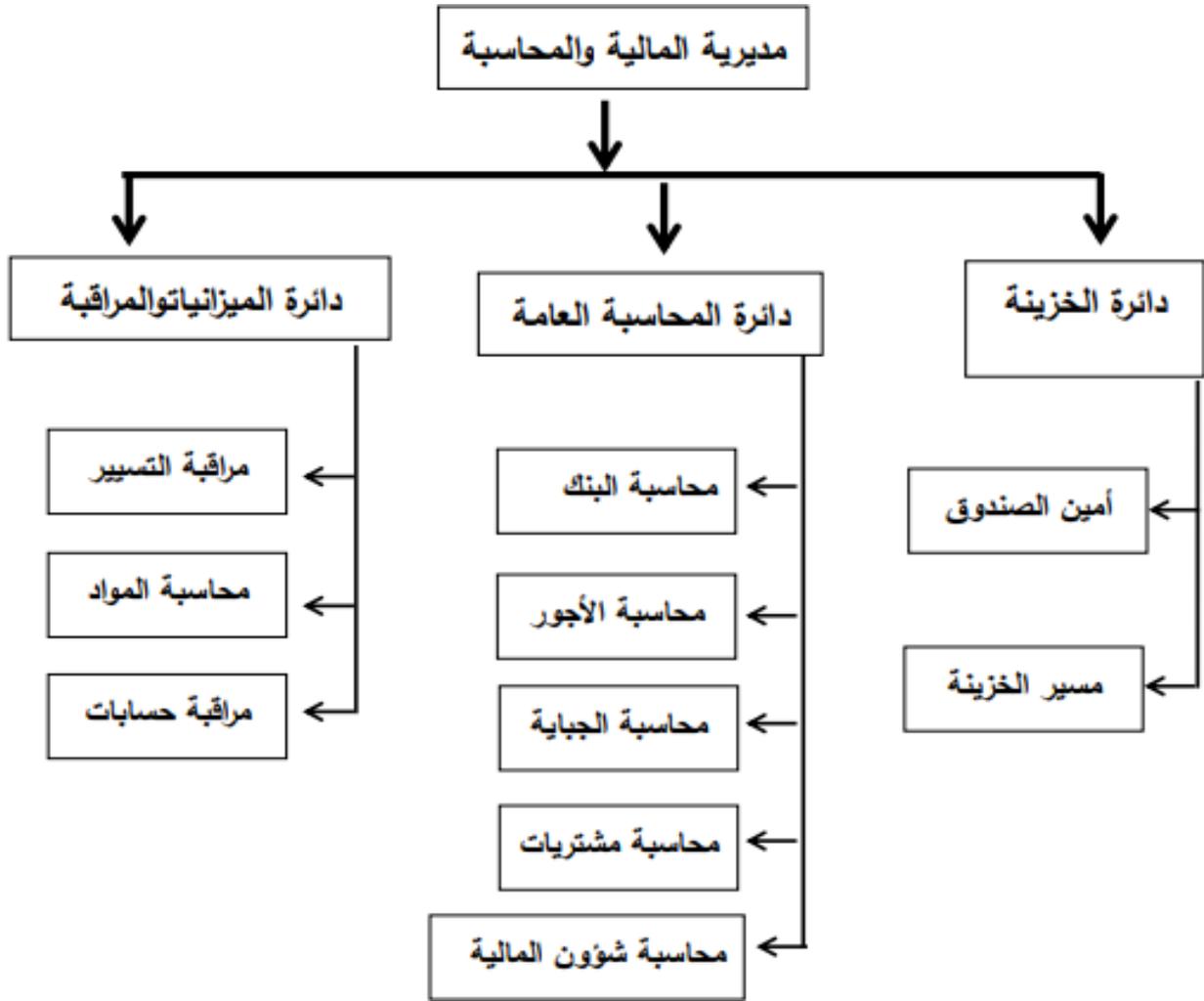
3. مديرية التموين: تعتبر هذه المديرية بمثابة الوسيط بين المؤسسة و المورد حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير سواء كان محليا أو أجنبيا لتوريد، ما تحتاج إليه (مواد أولية، مواد ولوازم، قطع الغيار.. الخ) وذلك بعد إعداد برامج التموين و تحديد الاحتياجات العامة و المختلفة للمؤسسة كما تعمل على التسيير الحسن لعمليات الاستيراد و كل ما يتعلق بها إضافة الى حرصها على التسيير الأمثل للمحزونات و تضم هذه المديرية: (دائرة الشراء)

4. مديرية المالية: تعد من المديريات الرئيسية و ذلك لان عملها حساس نوعا ما إذا ما قورن بباقي المديريات الأخرى، إذ تهتم بمختلف العمليات المالية، و المحاسبية حسب طبيعتها، و ذلك من خلال تحليل مختلف الحسابات و مراقبة جميع التصريحات المالية، كما تقوم بإعداد مختلف الدفاتر و التسجيلات المحاسبية، إضافة الى القيام بإعداد مختلف الميزانيات و مراقبتها، و هذا كله بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة و متابعة سير النشاط فيها و تضم هذه المديرية الدوائر التالية:

❖ دائرة المحاسبة العامة: تقوم هذه الدائرة بتسجيل العمليات المحاسبية (شراء وبيع) التي تقوم بها المؤسسة في إطار ممارسة نشاطها ومن ثم مراقبتها.

❖ دائرة الخزينة: تقوم هذه الدائرة بالتكفل بكل ما يهم المصالح المالية للمؤسسة و تعمل على حفظ التوازن المالي لها.

الشكل 02: يوضح الهيكل التنظيمي بمديرية المالية والمحاسبة لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنايب.



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معلومات من المؤسسة.

5. المديرية التجارية : و تعتبر بمثابة الوسيط بين المؤسسة و الزبون ، حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير على الصفقات التي تريد إبرامها معه فيما يخص الطلبات ، السعر و الوقت الخ ذلك بعد الاطلاع على العرض المقدم من طرفه و دراسته ، كما تعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبات ، إضافة الى الاهتمام بكل ما يتعلق بعمليات البيع و التسويق المرتبطة بالمنتج و هذا بالتنسيق مع مختلف المديرات الأخرى ، تضم دائرتين هما: (دائرة التجارة /دائرة التسويق).

الشكل 03: يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز *ALFA PIPE*.



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معلومات من المؤسسة.

المطلب الثالث: تحليل لتطور الربح الصافي في الشركة من سنة 2012م الى سنة 2022م.

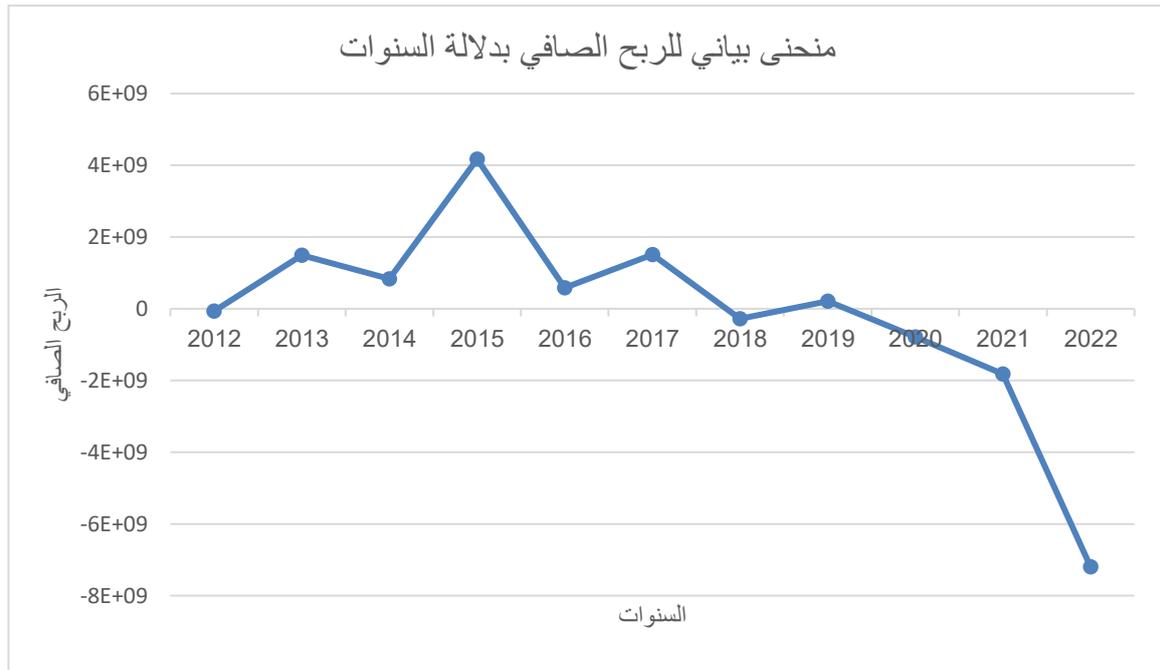
الجدول 01: صافي الربح لشركة (ALFAPIPE).

شركة (ALFAPIPE)	
السنوات	الربح الصافي
2012	-63076190,47
2013	1 489 448 352,26
2014	830 874 070,77
2015	4 173 267 316,96
2016	583 003 799,94
2017	1 510 135 614,23
2018	-281 821 941,50
2019	213 434 321,24
2020	-790 333 092,56
2021	-1 815 412 088,42
2022	-7 199 626 112,26

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيان الدخل/الطبيعة.

باستغلال معطيات القوائم المالية للمؤسسة شكلنا المنحنى البياني الآتي:

الشكل 04: منحنى بياني للربح الصافي بدلالة السنوات .



المصدر: من اعداد الطالب بناء على معطيات من المؤسسة.

- التعليق:

منحنى بياني يوضح الربح الصافي لشركة الجزائرية لصناعة الأنايب الحلزونية فرع غرداية بدلالة السنوات من الفترة الممتدة من 2012م إلى 2022م حيث يمكن استنتاج ما يلي من البيان:

لقد حققت الشركة نموًا ملحوظًا في صافي ربحها خلال الفترة المشمولة بالبيان. فقد ارتفع صافي الربح في عام 2012 إلى عام 2015، أي بزيادة قدرها 200% تقريبًا.

لم يكن هذا النمو متسقًا على مدار الفترة المشمولة بالبيان من سنة 2015 إلى 2018. فقد شهد صافي الربح بعض التقلبات خلال هذه الفترة، بما في ذلك انخفاضًا حادًا في عام 2016.

بينما انخفض معدل الربح الصافي في السنوات الأخيرة من سنة 2018 إلى سنة 2022 تحت المعدل أي بخسارة .

ومنه نستنتج أن الشركة كانت في نمو وارتفاع في الربح، بينما في السنوات الأخيرة تراجع معدل الربح إلى تحت الصفر وهذا يعود إلى عدت أسباب من أهمها جائحة كورونا التي أعجزت الشركة وأدخلتها في خسارة، دون أن ننسا المنافسين الجدد في السوق الجزائرية والتي استحوذت على نسبة معتبرة من السوق المحلية وبحكم أن الشركة لا تصدر إلى الخارج.

• المبحث الثاني: -دراسة حالة- الإدارة المالية في المؤسسة (شركة صناعة الأنايب

(ALFAPIPE).

تمهيد:

لقد عرف مجال الإدارة المالية تغيرات كبيرة، خاصة في الآونة الأخيرة، وقد انحصر مجال الإدارة المالية في بداية تطورها بتدبير الأموال اللازمة للمنشأة، ولكن الكتابات الحديثة أعطت الإدارة المالية مجالًا واسعًا كالتوظيف الأمثل للمصادر المالية وكيفية صنع القرارات المالية المناسبة وكذا إدارة المخاطر والأزمات المالية.²

² Financial Management Concepts: A Review, Siti Sukenti¹, Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), ISSN: 2988-0394 Print / 2988-3121 Online, Vol 1, Issue 1, April 2023, Page 13-16, DOI: <https://doi.org/10.24054/ADMAN.V1I1.13-16>, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Science, Universitas Subang, Jawa Barat, Indonesia, pg13.

المطلب الأول: الإطار النظري والمفاهيم الأساسية في الإدارة المالية في المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة المالية ووظائفها.

أولا مفهوم الإدارة المالية..³

1. يعرف "Keown" وزملاؤه الإدارة الماليةً هي النشاط الإداري الذي يهتم بخلق والحفاظ على القيمة الاقتصادية أو الثروة.

2_ يعرف "Grapenste et Brigham" لإدارة المالية بان الوظيفة الخاصة بوضع خطط التمويل والحصول على الموارد المالية واستخدامها بالطريقة التي تؤدي إلى زيادة فعالية عمليات وانجازات المؤسسة إلى أقصى حد ممكن من الفعالية المتعلقة بتخطيط. وتعرف هما من المدرسة القديمة الإدارة المالية بأن وتجهيز الأموال ورقابتها وإدارتها في المنشأة.

4 _ أما "ord How et ton up" وهما من المدرسة المحددة فقد عرفاها بأن الحقل الإداري أو مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة مجرى النقد وإلزامية لتمكين المنشأة من تنفيذ أهدافها ومواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد لها.

5_ ويرى "Johnson" من المدرسة الحديثة أن الإدارة المالية تلعب دورا مهما في تخطيط المالي وإدارة الأصول. ومواجهة المشاكل الاستثنائية لضمان استمرار المنشأة بالإضافة إلى تجهيز وسائل الدفع.

- الإدارة المالية هي جميع أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية المتعلقة بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماته المستحقة عليه في مواعيدها.

ثانيا وظائف الإدارة المالية: ⁴

• **التنبؤ والتخطيط** : تتولى الإدارة المالية تنسيق عمليات التخطيط والتنبؤ وهذا يعني أن عليها التعامل مع العاملين في الأقسام الأخرى داخل المؤسسة من أجل توحيد الجهود وتنسيقها بالشكل الذي يؤدي إلى رسم مستقبل مشرق للمؤسسة وتحقيق أهدافها. يعرف التخطيط المالي هو استقراء الماضي للمؤسسة من الناحية المالية، ودراسة الحاضر والتنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية والتنبؤ المالي هو علم و فن التوقع بأحداث مالية في المستقبل.

³ عقيلي، إلهام، الإدارة المالية، مذكرة تخرج، جامعة تلمسان، المؤسسة المعدنية حمام بوغرة مغنية، تلمسان 2014، ص2.

⁴ مذكرة الإدارة المالية في المؤسسة/مرجع سابق ص4.

• **اتخاذ القرارات الاستثمار والتمويل** : تمتاز المؤسسة الناجحة بزيادة نمو المبيعات والتي تتطلب استثمارات جديدة في الآلات والمعدات لمواجهة الطلب المتزايد على المنتجات المؤسسة، إن الإدارة المالية تساعد في اتخاذ القرار في تحديد أي الأصول التي تحتاجها للاستثمارات في المؤسسة وطريقة تمويل شراء هذه الأصول .

• **التنسيق والمراقبة** : على موظفو الإدارة المالية التنسيق مع موظفو الأقسام الأخرى بخصوص كافة القرارات التي يتم اتخاذها داخل المؤسسة ، إن جميع القرارات التي يتم اتخاذها هي قرارات ذات تأثير مالي فعلي.

• **إدارة المخاطر** : تواجه المؤسسة العديد من المخاطر النظامية والتي تؤثر على البيئة التي تعمل فيها المؤسسة مثل مستويات التضخم ، النمو الاقتصادي ، الركود ، الحروب و الاضطرابات السياسية ، أو المخاطر التي تؤثر في المؤسسة دون تأثير في المؤسسات أخرى مثل عدم القدرة على تصريف المنتجات لدى يجب على المحلل المالي التدخل⁵.

الفرع الثاني : خصائص وأهداف الإدارة المالية.

أولا خصائص الإدارة المالية:⁶

الإدارة المالية جزء لا يتجزأ من إدارة المؤسسة ككل ومن أهم خصائصها ما يلي:

- أنها تتغلغل في جميع أوجه النشاطات المؤسسة فأى نشاط لا يكون منعزل عن النواحي المالية.
- إن القرارات المالية قرارات ملزمة للمؤسسة في أغلب الأحيان ولذلك وجب الحذر الشديد في اتخاذ القرارات .
- إن بعض القرارات المالية مصيرية للمؤسسة يتوقف عليها نجاح المؤسسة أو فشلها.

ثانيا أهداف الإدارة المالية :⁷

1- **هدف تعظيم الربح** : يرتبط تعظيم الربح ارتباطا وثيقا بملاك ، ويحتل مكانا بارزا في أسلوب تقييم أداء الإدارة

فان تعظيم الربح كهدف يسعى أصحاب رأس المال إلى تحقيقه ويصبح المرشد الرئيسي للإدارة المالية ، في

اتخاذ القرارات المالية كما يتم تقييم أداء الجهاز المالي أو الوظيفة المالية كما بناء على مساهمتها في تحقيق هذا

⁵ Elie Cohen - GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE ETDÉVELOPPEMENT FINANCIER - EDICEF 58, rue Jean-Bleuzen 92178 VANVES Cedex-page 18.

⁶ مذكرة تخرج، الإدارة المالية في المؤسسة/مرجع سابق ص5.

⁷ حميدش عبيد ، قارة أميرة، واقع الإدارة المالية في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة تخرج ماستر، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة الجزائر 2021، ص4

الهدف إذ أن هناك فارق بين الربح الذي هو جزء يحصل عليه مستثمر بشكل مباشر كصافي الربح الموزع أو بشكل غير مباشر كصافي الأرباح المحتجزة وأن الربحية هي إمكانية الحصول على نتائج اقتصادية أكبر من العناصر المستخدمة.

2- هدف تعظيم القيمة أو تعظيم ثروة الملاك (تعظيم قيمة المنشأة) : إن هدف تعظيم الربح يهمل العديد

من العناصر الأساسية والهامة خصوصا العوائد المتوقعة ، التوقيت تلك العوائد والمخاطر الكامنة في العوائد إضافة إلى كونه قاصر عن تلبية أهداف ومصالح كافة الأطراف ذات العلاقة بنشاط المنشأة، كل هذا أدى إلى ظهور هدف يأخذ بعين الاعتبار التوقيت الزمني والمنافع كما يأخذ بعين الاعتبار أيضا نوعية المنافع المحققة وهذا ما تجسد في هدف تعظيم قيمة المنشأة الذي يقصد به زيادة قيمة السهم في سوق الأوراق المالية.

3- هدف تعظيم العائد الاجتماعي: من القضايا الخاصة عند معرفة أهداف الإدارة المالية قضية المسؤولية

الاجتماعية، إن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار تأثير سياسات وأنشطتها على كافة فئات المجتمع الذي تمارس نشاطها فيه فان المؤسسة تقوم بدور بارز في خدمة المجتمع.

الفرع الثالث: علاقة الإدارة المالية بالعلوم الأخرى.

إن الوظيفة المالية وظيفه مهمة في المشروع، لذلك تقع الإدارة المالية في أعلى مستويات التنظيم، ونظراً لأهمية هذه الوظيفة، فإن علاقتها وطيدة ومهمة مع الوظائف الأخرى للمشروع. لذلك فإن علم الإدارة المالية لا بد أن يكون على علاقة بالعلوم الأخرى، والتي تعتمد عليها الوظائف الأخرى في المشروع.⁸

فالواقع أن الإدارة المالية وعلم المحاسبة مختلفان بالرغم من الارتباط الشديد بينهما. فالمحاسبة تهتم بعملية جمع البيانات؛ لاكتشاف نواحي القوة والضعف؛ بهدف اتخاذ القرارات وبالرغم من أن المحاسبة أصبحت وسيلة تزويد للمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات فإن رجال الإدارة المالية تقع عليهم مسؤولية التحليل والتخطيط والرقابة، كما أن الإدارة المالية لها علاقة وطيدة بعلم الاقتصاد وخاصة فيما يتعلق بالتخطيط؛ لتقدير حاجة المنشأة من الأموال واستخدام هذه الأموال الاستخدام الأمثل، حيث يعرف الاقتصاد بأنه الاستخدام الأمثل للموارد؛ لتحقيق أهداف المجتمع أو المنشأة، سواء أكانت الموارد رأسمالية أو بشرية أو طبيعية، والإدارة المالية تسعى لاستخدام أمثل لموارد المنشأة، لذلك فإنها تعتبر جانباً من جوانب

⁸ الدكتور محمد سلمان سلامة، الإدارة المالية العامة، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2015م، ص42.

النظرية الاقتصادية للمشروع. كما أن الإدارة المالية على علاقة بالنظريات السلوكية للأفراد، والتي تتعلق بإدارة القوى في المنشأة، من أنظمة الحوافز والمرتبات والترقيات.⁹

والإدارة المالية على علاقة بالأساليب الكمية الحديثة مثل البرمجة الخطية مما يستدعي من دارس الإدارة الإلمام بهذه الأساليب.¹⁰

المواءمة بين هدي السيولة والربحية: ذكرنا أن هدف الربحية يمكن أن يتحقق من خلال تشغيل أصول المنشأة بكفاية، كما يمكن أن يتحقق هدف السيولة من خلال كفاية إدارة عناصر رأس المال العامل وقدرة المنشأة على الاقتراض إن تحقيق هدي الربحية والسيولة ضروري لبقاء واستمرارية المنشأة، وتحقيق هدفها الأساسي، وهو زيادة قيمتها الحالية، ولكن التعارض بين الهدفين، المتمثل في تحقيق أحدهما، سيكون على حساب التضحية بشيء من الآخر، إلا أن زيادة الاستثمارات في الأصول بدافع تحقيق الربح لا بد أن يكون على حساب تجميد بعض الأموال في صورة سائلة بدافع الخوف من الوفاء بالالتزامات تجاه الغير أو العكس. هذا الوضع يجعل الإدارة المالية تواجه مشكلة الموازنة بين عوامل الربح وعوامل السيولة، وحيث إنه لا توجد معادلة لتحقيق هذا التوازن فالأمر يعتمد على مهارة المدير المالي في توجيه الأموال نحو الاستثمارات دون المساس بسمعة المنشأة الائتمانية، ودون تجميد - لا ضرورة له - لهذه الأموال. غير أنه يجب الإشارة إلى أن التعارض بين هدي الربحية والسيولة ليس أمرًا حتميًا في كل الأحوال، بل قد يحدث أن يتحقق الهدفان معًا فتكون الربحية مرتفعة والسيولة مرتفعة أيضًا، أو يتحقق أحد الهدفين فتكون ربحية المنشأة مرتفعة، ومع ذلك تعاني من أزمة سيولة، والعكس قد يكون صحيحًا.¹¹

المطلب الثاني: دور الإدارة المالية في صنع القرارات وإدارة الأزمات والحد من المخاطر.

أولاً: دور الإدارة المالية في عملية صنع القرار.

تختلف القرارات في المؤسسة باختلاف مجموعة من المعايير، فحسب معيار الزمن نجد قرارات طويلة وقرارات قصيرة وحسب معيار الأهمية نجد قرارات استراتيجية وقرارات تكتيكية، وحسب المعيار الوظيفي نجد عدة قرارات أهمها القرار المالي، فالقرار المالي بدوره قرار إداري يتخذ لمعالجة موقف من المواقف ويحتل موقع هام في مجال الإدارة المالية، ويمكن تعريف القرار المالي الاستراتيجي " بأنه الحسم أو اختيار أحد الحلول من الحلول الممكنة أو البديلة لتحقيق غرض ما أو مواجهة موقف محدد

⁹ الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي، الإدارة المالية، ط1، دار النشر للجامعات، مصر، 2014م، ص11.

¹⁰ الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي نفس المرجع السابق.

¹¹ الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي نفس المرجع السابق، ص12.

متعلق بالجانب المالي لمشروع المؤسسة، والذي يكون له أثر كبير على سيورة المؤسسة ومستقبلها" ، وعلى هذا الأساس سنقوم بدراسة دور الإدارة المالية في اتخاذ القرارات المالية،¹²

حيث أن عملية اتخاذ القرارات المالية تشمل كافة الجوانب الإدارية من التخطيط المالي والتنظيم والرقابة، كما أن التخطيط المالي وبعده الإستراتيجي له دور كبير في صنع القرار المالي بحيث يظهر النتائج المترتبة عن اتخاذ القرار المالي في المدى البعيد كما أن قدرة المؤسسة أو الجهة المسؤولة لاتخاذ وصنع القرارات المالية سليمة وناجحة يتوقف إلى حد بعيد على كفاءة وقدرا على تحليل بيئتها المالية واستنباط نقاط القوة والضعف والاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات وتجنب التأثير السيئ لعوامل البيئة المالية على القرارات المالية.¹³

❖ القرارات المالية الاستراتيجية:

1- قرار استراتيجية التمويل:

• **الهدف من إستراتيجية التمويل:** يتمثل الهدف الاستراتيجي للمؤسسة من اتخاذ قرار التمويل في تعظيم ثروة الملاك من خلال تعظيم قيمة المنشأة التي تقاس بالقيمة السوقية لأسهمها العادية، لذلك يتعين على المؤسسة تحديد الكيفية التي من خلالها تحصل على الأموال اللازمة وبأقل تكلفة ممكنة.¹⁴

• **القواعد المتحكمة في عملية التمويل:** القواعد المتحكمة في عملية التمويل يمكن عرض بعض القواعد المتحكمة في عملية الاختيار، والقيود اللازمة لاختيار التوليفة المثلى في عملية التمويل، وفيما يلي عرض لمختلف هذه القواعد:

- قاعدة التوازن المالي الأدنى: وتعني استخدام الموارد المالية الدائمة لتمويل الاستخدامات الثابتة، على سبيل المثال كأن تمول الاستثمارات بديون متوسطة الأجل، أو طويلة الأجل، أو عن طريق التمويل الذاتي، أو الأموال الخاصة كما يتوجب أن تمول استخدامات الاستغلال باستخدام موارد الاستغلال أي يجب تغطية حقوق العملاء والمخزون عن طريق ديون الموردين وما يماثلها. إن الإخلال بهذه القاعدة عند اتخاذ القرار التمويلي قد يؤدي الى عدة مشاكل أهمها العجز المفاجئ في الخزينة وانخفاض حاد في رأس المال العامل.

¹² زهواني رضا، وصيف فائزة خير الدين، سمير بو عافية، دور الإدارة المالية في صنع القرارات المالية، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 01، العدد01، ديسمبر 2017م، ص240.

¹³ Financial Management, Paper-20, M Com (Final), Directorate of Distance Education, Maharshi Dayanand University, ROHTAK – 124 001, Copyright © 2004, pg 05

¹⁴زهواني رضا، وصيف فائزة خير الدين، سمير بو عافية، المرجع السابق ذكره، ص 242.

- قاعدة الاستدانة العظمى (الاستقلالية المالية): مفاد هذه القاعدة أن مجموع الديون المالية (باستثناء الاعتماد البنكية) يجب ألا تفوق الأموال الخاصة، ويمكن التعبير عن هذه القاعدة باستعمال نسبة الاستقلالية المالية والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال:

$$\text{الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الديون المالية}}$$

الالتزام بهذه القاعدة يوجب أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد تهدف هذه القاعدة الى منح المؤسسة الاستقلالية المالية أي أن أموالها الخاصة تفوق مجموع ديونها وأن تظل مساهمة ملاك السهم في المؤسسة في احتياجاتها المالية أكثر من مقرضها.

- قاعدة القدرة على السداد: تركز هذه القاعدة على أن الديون المالية للمؤسسة يجب ألا تفوق ثلاث أضعاف قدرتها على التمويل الذاتي السنوية المتوسطة المقدرة، ويستعمل متخذ القرار المالي النسبة التالية كأداة تساعد على المراقبة.

$$\text{القدرة على السداد} = \frac{\text{الديون المالية}}{\text{القدرة على التمويل الذاتي}}$$

تعبّر هذه النسبة عن المدة المتوسطة بين المؤسسة ودائنيها والتي تقل عن ثلاث سنوات ولهذا يجب أن تكون النسبة أقل من ثلاثة، فهي تترجم مدى استطاعة المؤسسة على تغطية مجمل ديونها باستعمال قدرتها على التمويل الذاتي، وذلك مؤشر على زيادة احتمال عدم القدرة على السداد وبالتالي التوقف عن دفع الديون في آجال استحقاقها وبالتالي ارتفاع احتمال الإفلاس كما قد تؤثر هذه النسبة على سمعة المؤسسة تجاه القروض فهي تمثل بالنسبة إليهم قدرة المؤسسة على السداد.

- قاعدة الحد الأدنى للتمويل الذاتي: تهدف هذه القاعدة إلى تنويع مصادر تمويل المشاريع الاستثمارية بالنسبة للمؤسسة أي أن يكون تمويل مشاريع المؤسسة على الأقل بثلاث الأموال الذاتية للمؤسسة، وما تبقى يكون بالاستدانة وهذا حتى يتسنى للمؤسسة الابتعاد عن جملة المخاطر كزيادة مصاريف خدمة الديون مقارنة بمردودية المشروع الاستثماري.¹⁵

• أنواع التمويل:

يمكن تقسيم أنواع التمويل لمؤسسة اقتصادية إلى فئتين رئيسيتين:

(أ). التمويل الداخلي:

¹⁵ المرجع السابق، ص 243.

- الأرباح المحتجزة: هي أرباح الشركة التي لا يتم توزيعها على المساهمين، بل يتم إعادة استثمارها في الشركة لتمويل مشاريع جديدة أو توسيع نطاق الأعمال.

- الاستهلاك: هو مخصص مالي يتم تخصيصه سنويًا لتغطية تكلفة استهلاك الأصول الثابتة للمؤسسة.

- زيادة رأس المال: يتم ذلك عن طريق إصدار أسهم جديدة للمساهمين الحاليين أو طرحها للاكتتاب العام.

ب). التمويل الخارجي:

- التمويل المصرفي: يتم الحصول على قروض من البنوك أو المؤسسات المالية الأخرى.

- التمويل من خلال أدوات الدين: مثل السندات والصكوك الإسلامية.

- التمويل من خلال رأس المال الاستثماري: يتم الحصول على تمويل من شركات الاستثمار أو صناديق رأس المال المخاطر.

- التمويل الجماعي: يتم جمع الأموال من خلال منصات الإنترنت من عدد كبير من الأفراد.

- المنح الحكومية: يتم الحصول على تمويل من الحكومة لدعم مشاريع محددة.

يعتمد اختيار نوع التمويل على عدة عوامل، منها:

- حجم المؤسسة: تميل الشركات الكبيرة إلى الاعتماد على التمويل الخارجي بشكل أكبر من الشركات الصغيرة.

- مرحلة النمو: تميل الشركات الناشئة إلى الاعتماد على التمويل الداخلي والتمويل من خلال رأس المال الاستثماري بشكل أكبر من الشركات الناضجة.

- الاحتياجات المالية: يعتمد نوع التمويل على حجم الاحتياجات المالية للمؤسسة.

- التكلفة: تختلف تكلفة التمويل باختلاف نوعه.

- المخاطر: يختلف مستوى المخاطر باختلاف نوع التمويل.

تعتبر قرارات الاستثمار من، أهم قرارات الإدارة المالية وأعقدها بسبب طبيعتها الاستثمارية والغالب أن الإدارة المالية تلجأ لها أملاً في زيادة العائد الاستثماري من أجل تعظيم ثروة الملاك أو تعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد.

• **تعريف الاستثمار:** الاستثمار هو استخدام رأس المال لتمويل نشاط معين قصد تحقيق ربح مستقبلي، بحيث يكون الاستثمار مقبولاً إذا تطابق مع المعايير المعمول بها أو حقق الأرباح المنتظرة، وعليه فأساس تقييم واختيار الاستثمار يرتكز على تكلفة الأموال المستثمرة في المشروع الاستثماري؛ العوائد المنتظرة من هذا المشروع الاستثماري. هنا يمكن اعتبار الاستثمار بأنه رهان تقوم به المؤسسة مقابل نتائج غير مضمونة في المستقبل (سلبية أو ايجابية)، كأن تقدم على شراء أسهم تدر عليها إيرادات معتبرة سنوياً، وتحمل بذلك خطر وقوع خسارة.

• **خصائص الاستثمار:** يتميز كل مشروع استثماري بعدة خصائص تجعله منفرد على باقي المشاريع ومنها:

- رأس المال المستثمر: ويقصد به التكلفة المستعملة في تحقيق المشروع .

- مدة المشروع: إن تحديد المدة للمشروع يساعد على التقييم الجيد للأرباح المنتظرة وعادة ما يمكن تحديدها بمدة الاهتلاك.

- تدفقات الخزينة الناتجة عن المشروع: تدفقات الخزينة معروفة بأنها العوائد النقدية المتولدة عن الفرق بين التحصيلات المستلمة والنفقات المسددة.

التدفق النقدي = التحصيلات النقدية - النفقات النقدية

• **أهداف الاستثمار:** يسعى المستثمر إلى الحفاظ على مكانته وتحسين علاقته مع غيره من الأعوان الاقتصادية وتمثل أهداف الاستثمار فيما يلي: - تحقيق العائد أو الربح أو الدخل - تكوين الثروة وتنميتها.

• **أنواع الاستثمار:** يمكن تصنيف الاستثمارات حسب أداة الاستثمار التي يختارها المستثمر إلى:

- الاستثمار الحقيقي والاستثمار المالي الحقيقي هو الاستثمار في الأصول، أما الاستثمار المالي فيكون في الأوراق المالية كالسندات والأسهم وغيرها، ويسمى أيضاً:

- الاستثمار طويل الأجل والاستثمار قصير الأجل: الطويل الأجل هو الذي يكون في شكل الأسهم والسندات الاستثمار الرأسمالي، أما الاستثمار القصير الأجل فيعني الاستثمار في الأوراق المالية التي تأخذ شكل أذونات الخزينة الودائع المصرفية ويسمى بالاستثمار النقدي.

- الاستثمار المستقل والاستثمار المحفز: الاستثمار المستقل هو الأساس في زيادة الدخل والنتائج القومي من قبل القطاع الخاص أو القطاع الحكومي أو الاستثمار الأجنبي، أما الاستثمار المحفز فهو الذي يأتي نتيجة لزيادة الدخل.

3- قرار توزيع الأرباح:¹⁷

تصاحب قرارات الاستثمار وقرارات التمويل قرارات أخرى هي قرارات توزيع الأرباح ومن المؤكد أن مجموعة من القرارات التي تدخل في عملية التوزيع تكون مهمة للإدارة المالية نظراً للرغبات المتعارضة فيما بين المستثمرين والإدارة، فالمستثمرين يرغبون بزيادة مكاسبهم النقدية من خلال توزيع نسبة أكبر من الأرباح عليهم في حين تفضل الإدارة زيادة الجزء المحتجز لضمان أموال مهمة لأغراض التوسع الاستثماري داخل المؤسسة.

نظرية توزيع الأرباح على المساهمين تؤثر سياسة توزيع الأرباح على القيمة السوقية للسهم، فمن المعروف أن قيمة السهم ذلك: $P_0 = D/K - g$.

تساوي القيمة الحالية للتدفقات النقدية مخصومة بسعر الخصم الذي يمثل كلفة رأس المال والعلاقة التالية توضح ذلك حيث: P يمثل قيمة السهم D هي الأرباح الموزعة، K هو سعر الخصم و g معدل النمو.

يلاحظ من العلاقة السابقة أن المؤسسة يمكن لها الزيادة في قيمة السهم من خلال الرفع من قيمة البسط والذي يمثل قيمة الأرباح الموزعة للسهم الواحد، ولكن الزيادة في قيمة الأرباح الموزعة يعني أن قيمة الأرباح المحتفظ بها ستكون قليلة وبالتالي سيؤدي إلى حرمان المؤسسة من الاستفادة من استثمار هاته الأموال في أغراض التوسع ورفع القدرة الإنتاجية وبالتالي تقليل معدل النمو في المؤسسة، وعليه فإن القرار الأمثل لتوزيع الأرباح هو ذلك الذي يضع توازناً بين التوزيعات الحالية والتوقعات المستقبلية لتعظيم قيمة السهم في السوق.

ثانياً: دور الإدارة المالية في إدارة الأزمات والحد من المخاطر المالية.

¹⁷ المرجع السابق، ص 248.

يمكن للإدارة المالية من خلال وظائفها المساهمة في إدارة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة، لأن المعلومات المتولدة عن كل وظيفة من وظائفها لها دور في بقاء المؤسسة في السوق والمحافظة على مكانتها بين منافسيها، ويرتكز هذا كله في متخذي القرار في المؤسسة.¹⁸

1- التخطيط المالي كمتطلب أساسي لمواجهة الأزمات.¹⁹

الشكل 05: يمثل مخطط لخطوات التخطيط المالي.



المصدر: منصة رواء لإدارة محلات التجزئة.

يمكن النظر لعملية التخطيط على أنها عملية استقراء مستمرة للأحداث المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى وقوع تهديدات وأزمات في المستقبل، وتحديد كيفية التغلب عليها من خلال التدريب وتوفير الموارد اللازمة ويعرف التخطيط المالي بأنه « مجموعة الإجراءات لتحديد المتطلبات المالية على المدى القصير والطويل، اللازمة للقرارات الإدارية والاستثمارية التمويلية، وقرارات توزيع الأرباح» كما يعد التخطيط المالي مرحلة ما قبل الأزمة عملية وقائية يمكن أن تجنب المؤسسة نشوب الأزمات المفاجئة، أو على الأقل التقليل من تداعيات الأزمة إلى حدها الأدنى، وبالتالي المحافظة على سمعة المؤسسة. ويكون ذلك من خلال خطة التي تضمن استغلال جميع الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة من أجل تفادي الوقوع في أي أزمة تدفع المؤسسة إلى البحث عن إمكانيات جديدة لإدارة هذه الأزمات.

¹⁸ نسيمه أممرستي، دور الإدارة المالية في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الدكتور يحيى فارس، المدينة، ص98.
¹⁹ أ.د/مكيد علي، خليفة أحلام، دور الإدارة المالية في مواجهة الأزمات في مؤسسات الاقتصادية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، العدد 05، أبريل 2016، ص13

2- دور نظام معلومات التمويل في مواجهة الأزمات.²⁰

في عصرنا الحاضر أصبحت المعلومات أعلى الموارد، وأصبحت المعلومة التي يتم الحصول عليها في الوقت المناسب والشكل المناسب هي أساس نجاح كل قرار متخذ. ومن ثم لا توجد إدارة ناجحة بدون توفر المعلومات، ومن هنا فإن نظام التمويل الذي تقوم به المؤسسة يمكنها من معرفة العراقيل التي يمكن أن تتعرض لها وتجعلها تتخبط في أزمات نتيجة القرارات التمويلية التي اتخذتها.

3- التنبؤ المالي الوقائي:²¹

يقصد به التنبؤ المالي الشامل لكل مؤشرات النشاط المتعلقة بالمستقبل، التي تقوم بها المؤسسة من أجل استقراء المستقبل، وذلك من منطلق أنّ أي نشاط مادي تقوم به المؤسسة له انعكاس مالي، سواء تعلق الأمر بالإنتاج، التسويق، التخزين أو غيرها. ويعتبر التنبؤ المالي إحدى المسؤوليات الرئيسية للمدير المالي بالمؤسسة، حيث أنه يزود المؤسسة بالصورة النقدية والمالية التي تستند عليها كل عمليات التخطيط والرقابة الشاملة بالمؤسسة.

4- إستراتيجيات التقليل من المخاطر:

الإدارة المالية تساهم في الحد من المخاطر المالية من خلال مجموعة من الاستراتيجيات والممارسات التي تهدف إلى تقليل التعرض للمخاطر وتحقيق استقرار مالي للمؤسسة. هذه الاستراتيجيات تشمل: تحليل وتقييم المخاطر/ التنوع في الاستثمارات/ إدارة السيولة/ تحديد هيكل رأس المال المثلى/ إدارة المخاطر المالية بشكل فعال/ تقييم الأداء والتوقعات المالية.

المطلب الثالث: عرض النتائج التي توصلنا إليها في المقابلة:

السؤال 01: هل هذه الشركة هي الرئيسية أم هي فرع من الشركة؟ وهل هناك فروع أخرى؟

الجواب 01: شركة ALFAPIPE غرداية هي فرع، وهناك فروع أخرى في الجزائر.

التحليل: شركة تصنيع الأنابيب وحدة غرداية هي فرع الشركة الرئيسية الواقعة مقرها في الجزائر العاصمة حيدرة كما يوجد فروع أخرى.

وفي إطار إعادة الهيكلة لسنة 2000 تم تقسيم الوحدات الى مديريات مشكلة لمجمع أنابيب هي:

²⁰ المرجع السابق، ص14.

²¹ المرجع السابق، ص16.

مديرية الثالثة تضم كل من تبسة، وهران، برج بوعرييج.

السؤال 02: هل هناك علاقة بين الإدارة المالية والإدارات الأخرى في الشركة؟

الجواب 02: توجد علاقة بين الإدارة المالية والإدارات الأخرى في الشركة وهي علاقة تكامل، حيث كل إدارة في المؤسسة مستقلة بذاتها ومختلفة في وظيفتها.

التحليل: ويمكن أن نقول أن الإدارة المالية هي الأساسية الرئيسية في سيرورة الشركة.

السؤال 03: ما هي الوسائل والأدوات المستخدمة في الإدارة المالية في الشركة؟

الجواب 03: يعتمد المحاسبين في المؤسسة على المحاسبة العامة باستخدام برنامج ((DLG) PC- compta)

بينما الاتصال في الشركة خاصة بين الإدارات تكون بالشبكة المحلية (Ethernet).

التحليل: نستنتج أن الشركة تعتمد على التكنولوجيا والوسائل الحديثة وكذا يمكن أن نثبت الفرضية الثانية ونقول أن المؤسسة تواكب التطور في البرامج المالية والمحاسبية ومنه نستنتج أن التنمية والتطوير الإدارة المالية تعزز من قدرة وكفاءة المؤسسة ككل.

السؤال 04: كيف تعالج الشركة ضائقتها المالية؟ وكيف سيرت الإدارة المالية الشركة في ظل جائحة كورونا؟

الجواب 04: تدير الشركة أزمتها المالية بناء على المعطيات الواقعة وتتم معالجتها من المختصين والمدراء الماليين وإصدار قرارات مدروسة.

التحليل: من بين الأزمات التي خاضتها المؤسسة هي الأزمة المالية جراء أزمة كورونا العالمية، حيث بذلت الشركة قصارى جهدها في تسيير وضعها المالي في ظل جائحة كورونا لتخطاها بأقل أضرار وخسائر، وبحكم ارتباط إيرادات الشركة مباشرة في عملية الإنتاج والتي انخفضت بل وحتى توقفت توقف شبه كلي وبالتالي أثر هذا في وضعها المالي حيث اتجهت المؤسسة إلى مخزونها المالي الاحتياطي لتغطية التكاليف، والتكاليف التي أخذت حصة الأسد هي أجور العمال.

السؤال 05: كيف تدير الشركة الأزمات التي تواجهها؟

الجواب 05: بناء من الدراسة الميدانية والمعلومات المستخلصة من المقابلة وفي ظل ضائقتها المالية التي تعاني منها حالياً لجأت المؤسسة إلى الاقتراض من البنك لمواكبة عملياتها الإنتاجية، مع العلم أن المؤسسة من بين إستراتيجياتها التمويلية تعتمد على التمويل الذاتي، ومنه نستنتج أن الأزمة التي خاضتها في الآونة الأخيرة أثرت بشكل كبير على مركزها المالي وبالتالي لجأت إلى التمويل الخارجي.

التحليل: تدير الشركة الأزمات المالية عن طريق إتخاذ القرارات المالية المناسبة وإتخاذ القرارات الإستراتيجية المدروسة وهذا يعتمد إعتقاد كبير على خبرة وكفاءة الإدارة المالية في المؤسسة ومنه نثبت صحة الفرضية الأولى.

السؤال 06: ما هو واقع الشركة ورؤيتها المستقبلية في ظل التطورات الحالية من حيث النمو والتوسع والتنوع؟

الجواب 06: واقع الشركة ورؤيتها المستقبلية هي أنها تسعى إلى الحفاظ على مكانتها السوقية باستغلال التطور الحالي ومنه استشرافها على مستقبلها الواعد.

التحليل: من خلال المقابلة استنتجنا أن للشركة آفاق وآمال ممتازة وخصوصاً في الوقت الحالي حيث تسعى الجزائر إلى توسيع تصديرها للغاز وتنويع مشاريعها وهذا يشكل فرصة للمؤسسة لمواكبة المتطلبات وكذا فرصة للتطوير في جميع وحداتها الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها من الوحدات، وهذا يتم برفع كفاءتها وطريقة تسيير وصنع القرارات الفعالة.

السؤال 07: ما مدى استقلالية المؤسسة في إتخاذ قراراتها المالية؟ هل كل عمليات صنع القرار تتم من نفس إدارة المؤسسة أم من جهات خارجية أخرى؟

الجواب 07: للمؤسسة استقلالية تامة في إتخاذ قراراتها المالية وتكون في الإدارة المركزية المؤسسة.

التحليل: في عملية إتخاذ القرار استقلالية تامة وهذا تحت الإطار القانوني للدولة وبمحكم أن المؤسسة الاقتصادية تابعة كلياً للدولة، وتتم عمليات صنع القرار خاصة المالية منها في الإدارة المركزية للمؤسسة الكائن مقرها في الجزائر العاصمة.

السؤال 08: على أي أساس يتم اختيار الموظف هل على أساس الخبرة أم المستوى التعليمي؟

الجواب 08: يتم اختيار الموظفين على أساس الخبرة والمستوى التعليمي معاً.

التحليل: من الشروط الأساسية في اختيار الموظفين وخاصة المناصب العالية والتي تتطلب كفاءة بناءً على الشهادة التعليمية والخبرة على الأقل خمس سنوات، والإدارة المسؤولة عن هذا العمل هي إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

السؤال 09: هل التوظيف مرتبط بميزانية المؤسسة ومدى قابليتها له أم مرتبط بعوامل أخرى؟

الجواب 09: من المعلومات المستخلصة فإن المؤسسة توظف على حسب احتياجها للموظفين وهذا بعد دراسة مدى استفادتها من هذا القرار.

السؤال 10: هل توفر المؤسسة دورات تدريبية في إدارة المالية لزيادة الكفاءة والاداء؟

الجواب 10: نعم توفر المؤسسة دورات تدريبية في إدارة المالية لزيادة الكفاءة والاداء.

التحليل: توفر المؤسسة دورات تدريبية وتكوينية في جميع الإدارات وخاصة الإدارة المالية وهذا لزيادة كفاءة الاداء الوظيفي والتقليل من الأخطاء، وتتم هذه الدورات على أقل تقدير مرة في كل عام.

السؤال 11: هل تقدم الشركة علاوات مالية وترقيات وتحفيزات، وعلى أي أساس يتم ذلك؟

الجواب 11: نعم، تقدم الشركة علاوات مالية وترقيات وتحفيزات وتعتم على الخبرة والأقدمية في المؤسسة.
التحليل: تقدم الشركة علاوات مالية وهذا يعود بمعدل ربحها وعائدها المالي، وكذلك التحفيزات والترقيات ويتم ذلك على أساس الأقدمية والخبرة في الميدان.

الخاتمة

في الختام وبعد البحث والاطلاع على المراجع وكذا استنتاجاتنا من المقابلة الميدانية تم معالجة موضوع بحثنا حول الإدارة المالية في المؤسسة، حيث تُعد الإدارة المالية الركيزة الأساسية في المؤسسات الاقتصادية، وتُساهم بشكل فعال في صنع القرارات الاستراتيجية وإدارة الأزمات بكفاءة وفعالية. يتمثل دور المدير المالي في المشاركة الفعالة بصنع القرارات، مستنداً إلى سلطته ومسؤولياته وخبرته في تحقيق أهداف المؤسسة، والعمل على زيادة قيمتها السوقية، والحفاظ على السيولة المالية، وتحقيق الأرباح، وتتضمن مسؤولياته تحليل البيانات المالية وتقدير الاحتياجات المالية ووضع السياسات والإجراءات الاستراتيجية لضمان استمرارية ونجاح العمليات المالية في المؤسسة، ومن بين الأسباب التي تُعتبر من العوامل الحاسمة في تعزيز قدرات الإدارة المالية هي التنمية والتطوير، حيث تُساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفي أقصر وقت ممكن. تُظهر النتائج أن الإدارة المالية الناجحة تتميز بقدرتها على استغلال الموارد المالية بشكل فعال من خلال التخطيط المالي الاستراتيجي والتحليل الدقيق للقوائم المالية واستخدام النماذج الرياضية للتنبؤ بالمخاطر. وقد أكدت المقابلة الميدانية صحة الفرضيات المتعلقة بالإشكالية وطرق معالجتها.

الفرضية الأولى: الإدارة المالية تعتبر حجر الزاوية في تقديم الدعم الإداري لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وإدارة الأزمات المالية. حيث تدير الشركة الأزمات المالية عن طريق إتخاذ القرارات المالية المناسبة واتخاذ القرارات الاستراتيجية المدروسة وهذا يعتمد اعتماد كبير على خبرة وكفاءة الإدارة المالية في المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز الاستدامة المالية فيها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الثانية: التطورات التكنولوجية لها تأثير كبير على وظائف الإدارة المالية، حيث تساهم في تحسين كفاءة الخدمات المالية وتوسيع انتشارها. التكنولوجيا المالية تفتح آفاقاً جديدة للتعاملات المالية وتساعد في تحديد المخاطر المالية وتقليلها. بناءً على ذلك، الفرضية الفرعية الثانية صحيحة حيث أن التنمية والتطوير التكنولوجي يساعد في تحسين وظائف الإدارة المالية للمؤسسة.

النتائج العامة للدراسة:

بعد الدراسة والتحليل للإدارة المالية في شركة صناعة الأنابيب الغاز ALFA PIPE غرداية توصلنا الى مجموعة من النتائج العامة هي:

1. التحديات المالية أثناء الأزمات: تواجه الشركة صعوبات مالية خلال الأزمات مثل جائحة كورونا، مما يضطرها إلى الاعتماد على المخزون المالي الاحتياطي والاقتراض من البنوك لتغطية التكاليف، مما يشير إلى ضعف في الاستعداد للأزمات والتخطيط المالي طويل الأمد.
2. الاعتماد على التمويل الخارجي: على الرغم من أن الشركة تعتمد على التمويل الذاتي كإستراتيجية تمويلية، إلا أنها اضطرت إلى اللجوء للتمويل الخارجي، مما يعكس تأثير الأزمات على مركزها المالي ويشير إلى حاجتها لتنويع مصادر التمويل.
3. التنمية والتطوير: تعتمد الشركة في الآونة الأخيرة على التكنولوجيا بشكل كبير وخاصة في مجال الإنتاج والإدارة المالية، مما يعزز مكانتها السوقية بين المنافسين.
4. الاستقلالية في اتخاذ القرارات: على الرغم من أن الشركة لديها استقلالية في اتخاذ القرارات المالية، إلا أن هذا قد يؤدي إلى تحديات في التنسيق والتواصل بين الإدارات المختلفة، خاصة إذا كانت القرارات المالية تتطلب تعاوناً وتنسيقاً مع جهات خارجية.
5. التوظيف والتدريب: يتم التوظيف بناءً على الخبرة والمستوى التعليمي، ولكن قد يكون هناك تحديات في الحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة والأداء دون برامج تدريبية مستمرة ومتطورة.
6. التحفيز والترقيات: تقدم الشركة تحفيزات وترقيات بناءً على الخبرة والأقدمية، ولكن قد يؤدي هذا إلى تحديات في الحفاظ على الدافعية والإنتاجية إذا لم تكن هناك معايير واضحة وشفافة للتقييم والترقية.

التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها نقترح بعض من الحلول التي نراها مناسبة للمؤسسة في مجال الإدارة المالية:

1. تحسين الاستعداد للأزمات والتخطيط المالي:
 - تطوير خطة استثمارية الأعمال لضمان الاستجابة الفعالة للأزمات.
 - إنشاء صندوق طوارئ للتعامل مع الأزمات المالية دون الحاجة إلى الاقتراض.
2. تنويع مصادر التمويل:
 - استكشاف خيارات التمويل البديلة مثل الشراكات الاستراتيجية والاستثمارات المشتركة.
 - تحسين العلاقات مع المستثمرين والبنوك لتأمين شروط اقتراض أفضل.

3. تعزيز إدارة المخاطر والسيولة:

- تطبيق نظام إدارة المخاطر لتحديد، تقييم، والتخفيف من المخاطر المالية.
- تحسين التنبؤات المالية والتخطيط للسيولة لضمان توفر الأموال اللازمة.

4. تحسين التنسيق والتواصل بين الإدارات:

- إنشاء لجان تنسيقية لتحسين التواصل والتعاون بين الإدارات المختلفة.
- تطوير نظام معلومات إداري متكامل يسهل تبادل المعلومات واتخاذ القرارات.

5. تطوير برامج التدريب والتطوير المهني:

- تقديم دورات تدريبية خارج الوطن لتحديث المهارات والمعرفة المالية للموظفين.
- إنشاء برامج توجيه وتطوير للموظفين الجدد لتسريع اندماجهم وزيادة إنتاجيتهم.

6. تحسين نظام التحفيز والترقيات:

- تطوير نظام تقييم الأداء يعتمد على معايير واضحة وموضوعية.
- تقديم تحفيزات مالية وغير مالية تعتمد على الأداء والإنجازات وليس فقط الأقدمية.

قائمة المراجع:

الكتب:

- الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي، الإدارة المالية، ط1، دار النشر للجامعات، مصر، 2014م.
- الدكتور محمد سلمان سلامة، الإدارة المالية العامة، ط1، دار المعزز للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2015م.

المذكرات والاطروحة:

- نسيمة أعمرسطي، دور الإدارة المالية في إدارة الازمات في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الدكتور يحيى فارس، المدينة.
- عقيلي، إلهام، الادارة المالية، مذكرة ماستر، جامعة تلمسان، المؤسسة المعدنية حمام بوغرارة مغنية، تلمسان 2014.

- حميدش عبير، قارة أميرة، واقع الإدارة المالية في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة تخرج ماستر، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله الجزائر 2021.

المقال والمجلات:

- زهواني رضا، وصيف فائزة خير الدين، سمير بوعافية، دور الإدارة المالية في صنع القرارات المالية، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017م.
- د/مكيد علي، خليفة أحلام، دور الإدارة المالية في مواجهة الازمات في مؤسسات الاقتصادية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، العدد 05، أبريل 2016.
- Financial Management Concepts: A Review, Siti Sukenti¹, Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), ISSN: 2988-0394 Print / 2988-3121 Online, Vol 1, Issue 1, April 2023, Page 13-16, DOI: <https://doi.org/10.24018/ajm.v1i1.11111>, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Science, Universitas Subang, Jawa Barat, Indonesia.
- Financial Management, Paper-20, M Com (Final), Directorate of Distance Education, Maharshi Dayanand University, ROHTAK – 124 001, Copyright © 2004.
- Elie Cohen - GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT FINANCIER - EDICEF 58, rue Jean-Bleuzen 92178 VANVES Cedex.

الملاحق:

قائمة التدفق النقدي: توضح هذه القائمة التدفقات الداخلة والخارجة من النقد وما في حكمه خلال فترة محددة. ويصنف التدفقات النقدية إلى أنشطة تشغيلية وأنشطة استثمارية وأنشطة تمويلية. يساعد بيان التدفق النقدي على تقييم سيولة المنظمة وقدرتها على توليد النقد.

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:31/12/2023 9:37
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

N° D'IDENTIFICATION:000616097230141

	NOTE	2022	2021
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		238 710 238.99	139 031 724.57
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-3 550 670 711.05	-2 475 278 145.67
Intérêts et autres frais financiers payés		-1 957 745.13	-1 085 171.28
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-3 313 918 217.19	-2 337 331 592.38
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		2 363 399.40	-6 654 819.75
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-3 311 554 817.79	-2 343 986 412.13
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-45 957 125.74	-22 019 648.26
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-1 000 000.00	
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-46 957 125.74	-22 019 648.26
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		3 501 250 000.00	2 491 917 733.08
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		3 501 250 000.00	2 491 917 733.08
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		142 738 056.47	125 911 672.69
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		173 675 268.68	47 763 595.99
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		316 413 325.15	173 675 268.68
Variation de la trésorerie de la période		142 738 056.47	125 911 672.69
Rapprochement avec le résultat comptable		7 342 364 168.73	1 941 323 761.11

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:23/09/2022 23:40
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

	NOTE	2021	2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		139 031 724.57	116 607 677.63
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-2 475 278 145.67	-2 684 014 397.29
Intérêts et autres frais financiers payés		-1 085 171.28	-1 037 017.80
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-2 337 331 592.38	-2 568 443 737.46
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-6 654 819.75	67 922 095.72
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-2 343 986 412.13	-2 500 521 641.74
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-22 019 648.26	-61 828 970.59
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			-4 137 228.63
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-22 019 648.26	-65 966 199.22
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		2 491 917 733.08	2 489 956 636.48
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		2 491 917 733.08	2 489 956 636.48
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		125 911 672.69	-76 531 204.48
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		47 763 595.99	124 294 800.47
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		173 675 268.68	47 763 595.99
Variation de la trésorerie de la période		125 911 672.69	-76 531 204.48
Rapprochement avec le résultat comptable		1 941 323 761.11	713 801 888.08

الميزانية العمومية (الخصوم): الميزانية العمومية هي لقطة للمركز المالي للشركة في وقت محدد. يسرد قسم الالتزامات في الميزانية العمومية الالتزامات أو الديون المستحقة على الشركة. يتضمن ذلك عناصر مثل الحسابات الدائنة والقروض والمصروفات المستحقة والإيرادات المؤجلة.

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:23/09/2022 23:39
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2021	2020
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-1 815 412 088.42	-790 333 092.56
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-28 233 703.54	-28 233 703.54
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		-1 843 645 791.96	-818 566 796.10
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		2 066 489 860.89	2 023 548 172.14
TOTAL II		2 066 489 860.89	2 023 548 172.14
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		429 086 105.24	438 252 957.99
Impôts		13 267 153.00	21 040 888.00
Autres dettes		7 492 536 926.98	8 004 631 335.30
Trésorerie passif			
TOTAL III		7 934 890 185.22	8 463 925 181.29
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		8 157 734 254.15	9 668 906 557.33

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

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:31/12/2023 9:36
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

N° D'IDENTIFICATION:000616097230141

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2022	2021
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		-7 199 626 112.26	-1 815 412 088.42
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-28 233 703.54	-28 233 703.54
Comptes de liaison		11 778 472 208.51	5 745 125 199.66
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		4 550 612 392.71	3 901 479 407.70
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		2 305 804 719.62	2 066 489 860.89
TOTAL II		2 305 804 719.62	2 066 489 860.89
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		367 729 618.85	429 086 105.24
Impôts		3 186.00	13 267 153.00
Autres dettes		1 351 109 611.77	1 747 411 727.32
Trésorerie passif			
TOTAL III		1 718 842 416.62	2 189 764 985.56
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		8 575 259 528.95	8 157 734 254.15

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

بيان الدخل/الطبيعة: يلخص بيان الدخل (المعروف أيضًا باسم بيان الأرباح والخسائر) إيرادات الشركة ونفقاتها وأرباحها أو خسائرها خلال فترة محددة (مثل ربع أو سنة). ويوضح مقدار الأموال التي كسبتها الشركة أو خسرتها خلال تلك الفترة عن طريق طرح النفقات من الإيرادات. وقد تشير "الطبيعة" هنا إلى أنواع الإيرادات والمصروفات، مثل إيرادات المبيعات، وتكلفة البضائع المباعة، ونفقات التشغيل، وإيرادات الفوائد، وما إلى ذلك.

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:31/12/2023 9:36
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

N° D'IDENTIFICATION:000616097230141

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2022	2021
Ventes et produits annexes		7 033 849 858.38	2 866 573 265.00
Variation stocks produits finis et en cours		-62 940 640.86	902 585.86
Production immobilisée		7 128 376.59	6 938 681.50
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		6 978 037 594.11	2 874 414 532.36
Achats consommés		-8 593 176 922.90	-1 824 487 948.89
Services extérieurs et autres consommations		-422 538 414.33	-164 382 457.24
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-9 015 715 337.23	-1 988 870 406.13
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		-2 037 677 743.12	885 544 126.23
Charges de personnel		-2 040 617 064.79	-1 935 267 004.01
Impôts, taxes et versements assimilés		-2 969 856.26	-35 326 262.81
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-4 081 264 664.17	-1 085 049 140.59
Autres produits opérationnels		3 382 792.44	10 106 396.48
Autres charges opérationnelles		-6 551 693.65	-11 965 154.62
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-1 850 091 963.28	-598 561 323.13
Reprise sur pertes de valeur et provisions		57 241 668.43	54 601 367.25
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-5 877 283 860.23	-1 630 867 854.61
Produits financiers		48 228 944.28	7 803 933.91
Charges financières		-1 431 310 699.42	-201 371 919.35
VI-RESULTAT FINANCIER		-1 383 081 755.14	-193 567 985.44
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-7 260 365 615.37	-1 824 435 840.05
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		60 739 503.11	9 023 751.63
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		7 086 890 999.26	2 946 926 230.00
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-14 286 517 111.52	-4 762 338 318.42
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-7 199 626 112.26	-1 815 412 088.42
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-7 199 626 112.26	-1 815 412 088.42

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:23/09/2022 23:40
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2021	2020
Ventes et produits annexes		2 866 573 265.00	1 948 940 229.88
Variation stocks produits finis et en cours		902 585.86	218 233 984.26
Production immobilisée		6 938 681.50	3 168 484.78
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		2 874 414 532.36	2 170 342 698.92
Achats consommés		-1 824 487 948.89	-1 496 971 593.98
Services extérieurs et autres consommations		-164 382 457.24	-71 543 421.91
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-1 988 870 406.13	-1 568 515 015.89
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		885 544 126.23	601 827 683.03
Charges de personnel		-1 935 267 004.01	-1 824 991 101.03
Impôts, taxes et versements assimilés		-35 326 262.81	-24 754 993.30
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-1 085 049 140.59	-1 247 918 411.30
Autres produits opérationnels		10 106 396.48	68 516 091.99
Autres charges opérationnelles		-11 965 154.62	-15 879 073.18
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-598 561 323.13	-474 304 838.76
Reprise sur pertes de valeur et provisions		54 601 367.25	951 965 428.23
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-1 630 867 854.61	-717 620 803.02
Produits financiers		7 803 933.91	414 753.81
Charges financières		-201 371 919.35	-89 308 360.47
VI-RESULTAT FINANCIER		-193 567 985.44	-88 893 606.66
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-1 824 435 840.05	-806 514 409.68
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		9 023 751.63	16 181 317.12
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 946 926 230.00	3 191 238 972.95
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-4 762 338 318.42	-3 981 572 065.51
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-1 815 412 088.42	-790 333 092.56
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-1 815 412 088.42	-790 333 092.56

الميزانية العمومية (الأصول): يسرد قسم الأصول في الميزانية العمومية ما تمتلكه الشركة أو تدين به ويمثل مواردها. يتضمن ذلك عناصر مثل النقد والحسابات المدينة والمخزون والاستثمارات والممتلكات والمنشآت والمعدات. يتم تصنيف الأصول عادة على أنها أصول متداولة (قصيرة الأجل) أو أصول غير متداولة (طويلة الأجل).

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:23/09/2022 23:39
EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2021			2020
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains					
Bâtiments		2 638 995 697.91	2 339 714 318.92	299 281 378.99	320 090 383.55
Autres immobilisations corporelles		3 981 880 054.82	2 947 076 447.08	1 034 803 607.74	1 239 984 022.88
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		620 037 150.42		620 037 150.42	614 808 831.47
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		4 781 728.63		4 781 728.63	4 985 728.63
Impôts différés actif		484 966 338.79		484 966 338.79	475 942 587.16
TOTAL ACTIF NON COURANT		7 730 660 970.57	5 286 790 766.00	2 443 870 204.57	2 655 811 553.69
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		3 970 590 996.45	486 716 758.68	3 483 874 237.77	2 854 795 923.76
Créances et emplois assimilés					
Clients		605 245 814.68	167 310.00	605 078 504.68	2 495 059 499.81
Autres débiteurs		1 453 079 719.21	2 238 503.13	1 450 841 216.08	1 612 101 777.41
Impôts et assimilés		394 822.37		394 822.37	3 374 206.67
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		173 675 268.68		173 675 268.68	47 763 595.99
TOTAL ACTIF COURANT		6 202 986 621.39	489 122 571.81	5 713 864 049.58	7 013 095 003.64
TOTAL GENERAL ACTIF		13 933 647 591.96	5 775 913 337.81	8 157 734 254.15	9 668 906 557.33

ALFAPIPE GHARDAIA

EDITION_DU:31/12/2023 9:36
EXERCICE:01/01/22 AU 31/12/22

N° D'IDENTIFICATION:000616097230141

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2022			2021
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains					
Bâtiments		2 638 995 697.91	2 360 474 646.31	278 521 051.60	299 281 378.99
Autres immobilisations corporelles		3 999 049 442.74	3 174 832 874.02	824 216 568.72	1 034 803 607.74
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		630 822 570.66	146 871 202.51	483 951 368.15	620 037 150.42
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		5 427 728.60		5 427 728.60	4 781 728.63
Impôts différés actif		545 705 841.90		545 705 841.90	484 966 338.79
TOTAL ACTIF NON COURANT		7 820 001 281.81	5 682 176 722.84	2 137 822 558.97	2 443 870 204.57
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		4 018 563 789.51	654 002 365.54	3 364 561 423.97	3 483 874 237.77
Créances et emplois assimilés					
Clients		238 583 694.79	167 310.00	238 416 384.79	605 078 504.68
Autres débiteurs		3 394 898 744.69	880 412 532.61	2 514 486 212.08	1 450 841 216.08
Impôts et assimilés		3 559 623.99		3 559 623.99	394 822.37
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		316 413 325.15		316 413 325.15	173 675 268.68
TOTAL ACTIF COURANT		7 972 019 178.13	1 534 582 208.15	6 437 436 969.98	5 713 864 049.58
TOTAL GENERAL ACTIF		15 792 020 459.94	7 216 758 930.99	8 575 259 528.95	8 157 734 254.15