العنوان

السياسة المالية للمؤسسة و دورها في التأثير على المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة سونلغاز

تشكـــر

أول ما يخط قلمي كلمات شكر وحمد للمولى عز وجل، الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع، فمن لا يشكر الله لا يشكر الناس.

ومن ثم نتقدم بالشكر الخاص إلى الأستاذ المشرف " محي الدين حمداني" على قبوله الإشراف علينا وعلى اهتمامه ورعايته المصونة وتوجيهاته السديدة في تحسين العمل وصبره علينا وتحمله لنا واستقباله لنا، وفقه اللّه وأنار له دربه كما أنار لنا طريق البحث وأعاننا على المضي قدما حتى التمام، ونأمل من الله أن يجعله في ميزان حسناته، وندعو له بالعلم النافع والعمل الصالح والسعادة في الدارين. وعرفانا منا بالجميل اتجاه من ساهم من،قريب أو من بعيد في انجاز مذكرتنا ولا ننسى أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين أثروا معلوماتنا طول مشوارنا الجامعي ، شـــكرا.

عبد الرحمان/د عبد الرحمان /ح



أهدي ثمرة عـملي هذا:

إلى من رمتني الأقدار في أحضانها ...إلى من غمرتني بحبها وحنانها...
إلى من علمتني معنى الأمانة والصدق ...إلى من أعطتني وحرمت نفسها...
إلى التي كانت مصباح دنيانا ورمز للحنان والعطاء
"أغلى إنسانة في الوجود **أمي الحبيبة** حفضها الله وأطال في عمرها"

إلى رمز التضحية ومثال الصمود ...إلى من علمني معنى الكفاح ...
إلى من تعب وعمل من اجلي ... إلى من طعم عقلي بالعلم والإيمان...
"إلى أبي العزيز "

إلى جميع من جمعني بهم سقف واحد وشد بهم الله أزري وجعلهم لي السند المعين
إلى بهجة أيامي إخوتي وأخواتي .
والى كل الأهل والأقارب

إلى كل من جمعني بهم القدر وربطتني بهم مودة الصداقة :
طارق ، محمد ، باسم ، حسيسن ، زاكي، محمد الأمين ، ياسين و عميمر
زكرياء و أسامة ، الطاهر و مروان
وإلى كـــــــــل الزملاء

إلى شريكي الذي تقاسمت معه هذا العمل < **عبد الرحمان** >

والى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي والى من حمله قلبي ولم تحمله ورقتي ،
إلى كل هؤلاء اهدي عملي المتواضع .

أخوكم عبدالرحمان

الإهداء

أهدي ثمرة سنين جهدي إلى :

من كان ولازال رضاها غماما يقيني هجير الأيام ويعينني دوما على المضي إلى الأمام

إلى من أعطتني وحرمت نفسها

إلى من تخجل كلماتي حين اذكرها وتستحي عباراتي حين اشكرها

إلى رأفتي وحناني **أمي الحبيبة** – حفضها الله وأطال في عمرها –.

إلى الذي كان يبيت في الترحال يسعي ويشقي لأ نال المراد

من ذا يكف حاجتي ويشد أزرى لأنال العلم واسموا واعلي

ذاك ولي يجود وما يبالي تعبا يبلي وما أتوقف عن الدراسة أبدا

إلى **أبي العزيز**– أطال الله في عمره — .

إلى من جمعنا رحم واحد ،وتقاسمت معهم الأيام بحلوها ومرها

إخوتي

إلى كل أفراد العائلة الكبيرة .

إلى شريكي الذي تقاسمت معه هذا العمل < **عبدو** >

إلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي عـفوا

أخوكم عبدالرحمان

الفهرس

فهرس المحتويات

كلمة شكـــــــــــــر
الإهـــــــــــــداء
الفـــــــــــــهرس I
قائمـــــة الأشكـــــال III
قائمـــة الجـــــداول IV
قائمـــة الملاحـــــق V
المقـدمـــة العـامـــة ..... **أ - د**

الفصل الأول: الســياسة المــاليـــة للمؤسسة

مقدمـــــة الفصـــــل.....01
- ❖ **المبحث الأول : ماهية السياسة المـالية 02**
  - ▪ المطلب الأول: مفهوم السياسة المالية للمؤسسة 02
  - ▪ المطلب الثاني: أهـداف السياسة المالية للمؤسسة 03
  - ▪ المطلب الثالث : محتوى السياسة المالـية و أولوياتها 04
- ❖ **المبحث الثاني : السياسة المالية و بدائل تمويل النمو 08**
  - ▪ المطلب الأول : مصادر التمويل الكلاسيكية 08
  - ▪ المطلب الثاني : مشاكل تمويل المؤسسات 16
  - ▪ المطلب الثالث : الهياكل المنشأة من أجل التمويل 17
- ❖ **المبحث الثالث : الهيكل المالي الأمثل وفق السياسة المالية 21**
  - ▪ المطلب الأول : مفهوم الهيكل المالي الأمثل 21
  - ▪ المطلب الثاني : أمثلية الهيكل المالي الأمثل حسب الإقتصاديين 23

خـاتمـة الفصـــل.....27

الفصل الثاني : المـؤسسة الإقتصـادية

مقدمـــــة الفصـــــل.....28
- ❖ **المبحث الأول : ماهيـــة المؤسســـة الإقتصاديـــة 29**
  - ▪ المطلب الأول : تعريف المؤسسة الإقتصادية و خصائصها 29
  - ▪ المطلب الثاني : تصنيفات المؤسسة الإقتصادية 31
  - ▪ المطلب الثالث : أهـداف المؤسسة الإقتصادية.....38
- ❖ **المبحث الثاني : محـــيط المؤسسة الإقتصادية.....41**
  - ▪ المطلب الأول : مفهوم محيط المؤسسة الإقتصادية.....41
  - ▪ المطلب الثاني : أهمية إهتمام المؤسسة بالمحيط 42
  - ▪ المطلب الثالث : تـأثير المؤسسة بالمحيط و المحيط بالمؤسسة 44
- ❖ **المبحث الثالث : موارد المؤسسة الإقتصادية 49**
  - ▪ المطلب الأول : راس المال و استعمالاتـــــه 49
  - ▪ المطلب الثاني : العـــمل و الموارد التكنولوجية 53
  - ▪ المطلب الثالث التنظـــيم و الإدارة 59

خاتمـة الفصل.....63

الفصـل الثالث : دراسة حالة مؤسسة سونلغاز " ولاية المدية" (2014- 2016)

مقدمــة الفصــل.....64
❖ **المبحث الأول: مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية 65**
▪ المطلب الأول : تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز 65
▪ المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز 69
▪ المطلب الثالث : مهام قسم المالية و المحاسبة و الهيكل التنظيمي لها 74
❖ **المبحث الثاني: الإدارة المـــالية لمؤسسة المدية 78**
▪ المطلب الأول : دور الإدارة المـــالـــية في المؤسـســـة 78
▪ المطلب الثاني : كيفية القيام بالتمويل في المؤســسـة 79
❖ **المبحث الثالث: تحليل السياسة المالية على القوائم المالية للمؤسسة 82**
▪ المطلب الأول : تحليل السياسة المالية عـلى جدول حسابات النتيجة 82
▪ المطلب الثاني : تحليل النمو الداخــلي للمؤسسة 86
خاتمة الفصل 90

الخاتمـة العـــامة 91
قائمة المـــراجـع 94
الملاحـــــــــق 98

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	متغيرات السياسة المالية للمؤسسة	04
1.3	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع الكهرباء و الغاز المدية	69
3.3	الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية و المحاسبة - المدية -	77
4.3	مختلف الأعباء للأنشطة العادية لسنة 2016	85

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	ملخص منظور إمكانية وجود هيكل مالي أمثل للمؤسسة	26
1.2	تصنـيف المؤسسة حسب الحجم	33
2.2	توزيـــع المؤسسة الإقتصادية حسب الحجم	35
1.3	قوائم الدخل الموحدة لمؤسسة سونلغاز المدية	82
2.3	تطور النمو في رقم الأعمال و النتيجة	86
3.3	تطور القيمة المضافة و دور رقم الأعمال في تكوينها	87
4.3	التوازن المالي في مؤسسة سونلغاز المدية	88

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	جدول حسابات النتيجة حسب الطبيعة 2015 - 2016	98
02	جدول حسابات النتيجة حسب الطبيعة 2013 - 2014	99
03	ميزانـــية الأصـــول 2015 - 2016	100
04	ميزانـــية الأصـــول 2013 - 2014	101
05	ميزانـــية الخصـــوم 2015 - 2016	102
06	ميزانـــية الخصـــوم 2013 - 2014	103
07	جدول تدفقات الخزينة (طريقة مباشرة) 2015 - 2016	104
08	جدول تدفقات الخزينة (طريقة مباشرة) 2013 - 2014	105
09	تعـديلات المـيزانية لسنـــة 2016	106
10	جدول لرقم الأعمال الكهرباء و جدول الغاز (خارج الرسم) 2016	107

المقدمة العامة

المقدمة العامة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الرئيسية داخل النشاط الاقتصادي والأداة المفضلة لخلق الثروة في المجتمع، حيث تمارس وظائف عديدة ومتنوعة نذكر منها على سبيل المثال وظيفة الإنتاج، وظيفة الموارد البشرية، والوظيفة المالية، ورغم أهمية هذه الوظائف المختلفة في المؤسسة إلا أن هذه الأخيرة تعتبر من أبرز وأهم هذه الوظائف، إذ هي التي تحدد مستقبل المؤسسة ومدى استمراريتها وهيكلها المالي، وغيرها من المهام، فهي تلعب دورا حاسما في نجاح المؤسسة فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج أو تسويق وغيرها من الوظائف دون توافر سياسة مالية مناسبة لتمويل مختلف أوجه أنشطة المؤسسة.

ظهرت إشكالية السياسة المالية في المؤسسة كمشكلة تحتاج إلى دراسة بعدما أشار العديد من الباحثين الجزائريين إلى أن تعثر المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية يرجع إلى الاختلال في الهياكل المالية وانخفاض الكفاءة التسييرية والتسويقية، و كذلك نتيجة التوسع الشديد في الاقتراض بسبب قصور الموارد الذاتية، وما يترتب عليه من عدم قدرة هذه المؤسسة على سداد أقساط القروض وفوائدها.

ورغم تعدد مصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسة الاقتصادية واختلاف أشكالها، لازال الاهتمام منصبا على السياسة المالية المثلى في المؤسسات الاقتصادية على الطريقة التي يتم بها تشكيل الهيكل التمويلي بين أموال الملكية وأموال الاستدانة.

1- إشكالية البحث :

تعتبر سياسة المالية في المؤسسة من أهم سياسات في المؤسسات الاقتصادية، وللوقوف على فاعلية هذه السياسة في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز قمنا بطرح الاشكالية التالية :

ما مدى فاعلية السياسة المالية في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) ؟

هذا التساؤل يقودنا إلى التساؤلات الفرعية التالية :

- ماهي سياسة السياسة المالية في المؤسسة وما هو دورها في المؤسسة الاقتصادية؟
- ماهي المؤسسات الاقتصادية وماهو دورها في الاقتصاد الوطني ؟
- ماهو أثر السياسة المالية على المردودية المالية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) ؟

2- فرضيات البحث :

- تعتبر السياسة المالية المحدد الأساسي للمورد ضروري الذي يغطي النقص في التمويل الذاتي للمؤسسة.
- هنالك سياسة مالية أمثل لتسيير المؤسسات الاقتصادية ومؤسسة سونلغاز.
- السياسة المالية في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز لها أثر ملحوظ على المردودية المالية للمؤسسة.

3- أسباب اختيار الموضوع :

- الرغبة في التعمق أكثر في دراسة السياسة المالية للمؤسسات.
- محاولة الاحاطة والتمكن أكثر من مقياس مالية المؤسسة.
- الرغبة الذاتية في البحث في مواضيع التسيير المالي ومالية المؤسسة.

4- أهداف الدراسة :

تكمن أهداف الدراسة في :

- الاطلاع على مختلف السياسات المالية في المؤسسة ومصادر التمويل فيها.

ونظرا لخصوصية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر السياسة المالية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز على مردوديها، كذلك معرفة سلوك المؤسسة من خلال التعرف على سياستها المالية.

5- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذا الموضوع في كونه يوضح الاتجاهات التسييرية الحديثة التي غابت عن المؤسسة الاقتصادية في المراحل السابقة وتطبيق أساليب العلمية على أرض الواقع، ومنه الوقوف على أسباب تحسن أو تدهور مردودية المؤسسة ومعرفة ما إذا كانت المؤسسة تتخذ سياسة مالية مناسبة .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تمت الدراسة في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) لولاية المـدية .

6- منهج الدراسة :

من أجل معالجة الموضوع والوصول إلى النتائج المرجوة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وهو المنهج الموافق للدراسة النظرية، الذي يستدعي جمع المعلومات وعرضها، حيث تطرقنا لوصف السياسة المالية في المؤسسة، الهيكل المالي الأمثل، واستخدمنا أيضا المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال تحليل القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة للوصول إلى النتائج.

7- مرجعية الدراسة :

تم الاعتماد في الدراسة على عدد من المراجع، من بينها الكتب، الرسائل الجامعية، لأخذ فكرة عن موضوع الدراسة، إضافة إلى القوائم المالية للمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز، جدول حسابات النتائج و الميزانية.

8- الدراسات السابقة :

- إلياس بن ساسي ، **تمويل إحتياجات النمو الداخلي للمؤسسة** ، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص إدارة أعمال، جامعة ورقلة ، 2003 .

9- صعوبات الدراسة :

من بين الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذا البحث :

- ضيق الوقت الممنوح لإعداد البحث

10- هيكل البحث :

سنقوم بتحليل إشكالية ما مدى فاعلية السياسة المالية في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) واختبار صحة الفرضيات المقدمة ضمن ثلاثة فصول، الأول والثاني نظري نظري والآخر تطبيقي.

حيث تناولنا في الفصل الأول ثلاثة مباحث ، المبحث الأول تطرقنا فيه الى مفهوم السياسة المالية للمؤسسة ، وفي الفصل الثاني تناولنا موضوع المؤسسة الإقتصادية أما الفصل الثالث متعلق بالدراسة الميدانية حول أثر السياسة المالية للمؤسسة على مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز (سونلغاز).

الفصل الأول

مقدمة الفصل:

سنحاول في هذا الفصل، التعرض بالدراسة إلى أهم المحاور الأساسية التي تبنى عليها السياسة المالية للمؤسسة، والتي تهدف إلى مواجهة التحديات المالية المطروحة أمامها ،وبما أن عملية إتخاذ القرارات المالية، تعتبر التحدي الأكثر صعوبة أمام المسير، يتوجب إجراء دراسة للسياسة المالية في المؤسسة ، و ذلك بغية تحديد القيود المالية ، وسنركز في دراستنا على أهم المتغيرات الأساسية للسياسة المالية ، بناءا على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة، ثم التعرض لأهم الخيارات التمويلية المطروحة أمام المؤسسة، ومحاولة إيجاد الترابط بين بدائل التمويل و الإحتياجات المالية التي تفرضها مرحلة النمو وتجنبا للمخاطر المالية الممكنة، وسنتطرق إلى الهيكل المالي الأمثل وفق السياسة المالية للمؤسسة التي يساعد على تحديد سقف الاستدانة ويتحقق ذلك بضمان تحسين المردودية، وتحقيق الإستقلالية المالية حيث سيقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث مقسمة كمايلي :

المبحث الأول : ماهية السياسة المالية في المؤسسة

المبحث الثاني: السياسة المالية للمؤسسة وبدائل تمويل النمو.

المبحث الثالث : الهيكل المالي الأمثل وفق السياسة المالية للمؤسسة ,

المبحث الأول : ماهية السياسة المالية في المؤسسة .

تعتبر السياسة المالية للمؤسسة من أهم المحركات في سيرورة المؤسسة وسنحاول من خلال هذا المبحث الوقوف على أهم التعاريف الموجهة لهذه السياسة وكذا إبراز بعض الأهداف التي تسعى إليها.

المطلب الأول: مفهوم السياسة المالية في المؤسسة.

يمكن تعريف السياسة المالية على أنها تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية والامكانيات المالية المتوفرة للمؤسسة[1].

وتتحدد السياسة المالية للمؤسسة، بناءا على توجهات السياسة العامة، و التي ترتكز على مخطط إستراتيجي بعيد المدى، حيث تعتبر السياسة المالية إحدى التكتيكات الأساسية لتنفيذ الإستراتيجية، ولا يتحقق ذلك إلا بواسطة قرارات مالية، تندرج ضمن أولويات السياسة المالية، تهدف إلى إيجاد التوليفة المثلى من القرارات المختارة، و المحددة في إطار السياسة العامة [2]

تواجه المؤسسة عدة قيود، يفرضها المحيط المالي للمؤسسة، حيث تضطر المؤسسة للتعامل مع هذه القيود من خلال عدة أوجه مختلفة، تتحدد عن طريق الأهداف المسطرة[3]

تستجيب السياسة المالية لقيد الملاءة La Solvabilité ،أي ضرورة تجنب الإختلالات المالية على مستوى الخزينة، والوصول إلى أعلى درجات اليسر المالي و ضمان المردودية المالية، و ذلك من خلال دراسة إقتصادية لتكلفة رأس المال، و إختيار الهيكل المالي الذي يحقق مستويات عليا من المردودية.

1 إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس و تطبيقات**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2011، ص : 254.

2 H.Hutin et autres **; La Gestion Financière** ; 2éme Edition, édition d 'organisation, Paris 2000,Page 263

3 P.Conso ; **La Gestion Financière de L'entreprise** ; 7éme édition, Tome 2,DUNOD, Paris 1985 ,Page 43

إن إرتباط السياسة العامة بإطار مرجعي تحدده السياسة العامة، يشير إلى محدودية الإستقلالية لهذه السياسة، إلا أن هذه التبعية لا تمنع السياسة المالية من تحقيق دورها الأساسي المتمثل في ضمان التمويل والحفاظ على الثروة و الإستقلالية المالية للمؤسسة[1]

المطلب الثاني : أهداف السياسة المالية في المؤسسة:

تعد الوظيفة المالية للمؤسسة أهم العوامل الأساسية لاستمرارية النشاط، وتحقيق الأهداف المرتبطة بضمان النمو، وتوسيع حافظة النشاطات وتشكيلة المنتجات ولبلوغ هذه الأهداف تتولى السياسة المالية مهام توفير الوسائل والإمكانيات المالية الضرورية، وتتلخص هذه الأهداف في العناصر التالية : [2]

أ- ضمان المستوى الأمثل من السيولة المالية La liquidité وبالتالي قدرة المؤسسة على مواجهة الاستحقاقات المالية، وتفادي مخاطر التوقف عن الدفع

ب- تحقيق مردودية عالية عن طريق تدنية تكاليف الاستدانة والأموال الخاصة .

ج- تمويل الاستثمارات و دورة الاستغلال إلا أن تحقيق هذه الأهداف مرتبط بمواجهة عدة مشاكل، تتعلق بتمويل الإحتياجات المالية لضمان البقاء وإمكانية النمو في المستقبل فالرهان الأساسي للسياسة المالية، هو تمويل النمو على المدى المتوسط والطويل، ولا يتحقق هذا إلا من خلال تحقيق نتائج عالية، والتحكم الكبير في التوازن المالي على مستوى الخزينة.

ومن جهة أخرى تلعب تكلفة التمويل دور أساسيا في اتخاذ قرار اختيار وسيلة التمويل، وهذا يرجع إلى تأثير النتائج المالية بتكلفة مصادر التمويل

في حين تسديد مكافآت رأس المال لا يؤثر على النتيجة، لأنه عبارة على توزيع للأرباح المحققة، وتتخذ المؤسسة سياسة خاصة بمكافأة رأس المال، كمصدر هام من مصادر تمويل النمو[3].

1 P.Conso et F.Hemici ; **Gestion Financière de L'entreprise** , 9éme édition ,DUNOD , Paris 1999 , Page 65
2- H.Hutin et autres ; OP CIT ; Page 263
3 -E.Cohen ; OP CIT ; Page 188.

المطلب الثالث: محتوى السياسة المالية في المؤسسة وأولوياتها .

الفرع الأول : متغيرات السياسة المالية

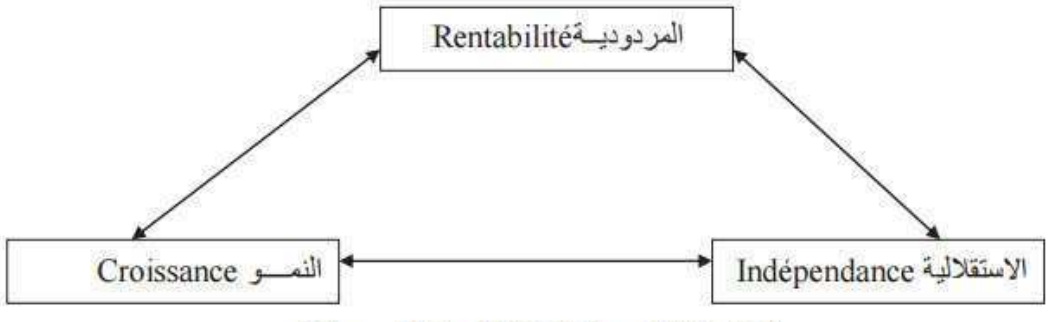
متغيرات السياسة المالية هي تلك العناصر الأساسية، الواجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ أي قرار يمس الحياة المالية للمؤسسة ، فهدف السياسة المالية لا يقتصر على البحث عن مصادر التمويل، وتعظيم قيمة المؤسسة ، بل يتعدى ذلك إلى إيجاد محور أساسي، تتلاحم فيه مجموعة من الأهداف، تتحدد ضمن إطار السياسة العامة، في شكل أولويات متدرجة، تتمثل في متغيرات أساسية تكون أهداف السياسة المالية إلا أن هذه المتغيرات الأساسية مرتبطة بمجموعة من القيود والتحديات[1].

أ – عدم إمكانية اللجوء المطلق إلى الاستدانة، بسبب الأخطار المالية من جهة ومنطق الهيكل المالي الذي يأخذ في الحسبان الاستقلالية المالية، وتكاليف الاستدانة من جهة أخرى

ب – تمويل النمو، يؤدي إلى تزايد اللجوء إلى الاستدانة، وهذا يؤدي إلى خطر تركيبة رأس المال .

ج – اللجوء إلى الاستدانة يخضع لقيد تحسين المردودية، بواسطة أثر الرافعة المالية – توزيع أرباح الأسهم لمكافأة التمويل الذاتي، يساهم في تعزيز الأموال الخاصة وعندها تتحسن قدرة المؤسسة على اللجوء إلى الاستدانة

هذه القيود تدمج مع مختلف الصعوبات المالية، لإيجاد البديل الأمثل للسياسة المالية، وتحقيق الأهداف المسطرة، وهذا لا يعني تحقق جميع الأهداف، بل في إطار مجموعة من الأهداف مرتبة حسب درجة أولوية تحددها السياسة المالية



الشكل 1.1: متغيرات السياسة المالية للمؤسسة.

المصدر : P.Conso et F. hemici, OP CIT, page 572

1 -H.Hutin et autres ; OP CIT ; Page 265

بعد تحديد متغيرات السياسة المالية والمتمثلة في المردودية والنمو من جهة والاستقلالية من جهة ثانية يبقى على المسؤول إيجاد البديل المناسب.

الفرع الثاني: أولويات السياسة المالية للمؤسسة .

يتضح من خلال تحديد العناصر الأساسية المكونة للسياسة المالية، هناك حدود للسياسة المالية لا يمكن تجاوزها عند وضع الأهداف المالية، واتخاذ القرارات المالية

حيث تحدد السياسة العامة للمؤسسة، إطار محدد للسياسة المالية، من خلال ثلاث معايير أساسية[1]

أ – الربح .

ب – الأمان .

ج – النمو.

من خلال هذه المعايير تتحدد ستة سياسات مكونة لأولويات السياسة العام:

أ – أولوية الربح PSD أو PDS

ب – أولوية الأمان البقاء SPD أو SDP

ج – أولوية النمو DSP أو DPS

1 -N. Guedj et autres ; **Finance d'Entreprise** ; 2éme édition, éditions d'organisation, Paris 2000 , Page 25

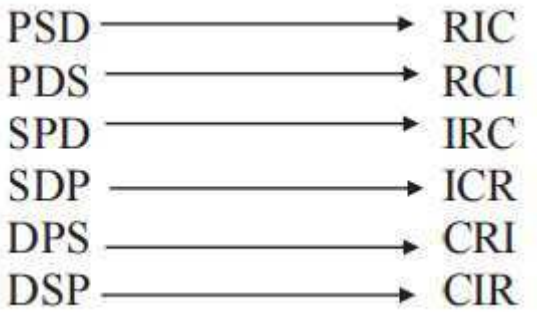
وترتبط هذه المعايير العامة، بالمتغيرات الأساسية للسياسة المالية:

أ – المردودية R

ب – الاستقلالية المالية I

ج – النمو C

ينتج عن دمج المعايير العامة بمتغيرات السياسة المالية البدائل المتاحة للسياسة المالية:[1]



وفيمايلي شرح لهذه البدائل

أ سياسة المردودية – الاستقلالية المالية – النمو PSD–RCI

غالبا ما تطبق هذه السياسة على المدى القصير، حيث تركز مجهودات المؤسسة نحو تحقيق أرباح في الأجل القصير، والبحث عن أعلى مستويات مردودية الأموال الخاصة، والتخلي عن خيار النمو

ب سياسة المردودية – النمو – الاستقلالية المالية

RCI–PDS : تعتبر هذه السياسة أكثر انسجاما في أهدافها، إذ تسعى المؤسسة إلى تحقيق مردودية عالية، وهذا يساهم بشكل مباشر في تحقيق معدلات نمو مرتفعة، والذي يشكل الخيار الثاني في هذه السياسة

1 -H. hutin et autres ; OP CIT ; Page 270

ج سياسة الاستقلالية المالية – المردودية – النمود IRC–SPD :

المؤسسة تعطى أولوية للاستقلالية المالية على النمو، إلا أن هذا يتطلب تحسين مستمر و فعال للمردودية من أجل ضمان تمويل احتياجاتها المالية من مصادر داخلية، والتقليل من اللجوء إلى الإستدانة

د سياسة الاستقلالية المالية – النمو – المردوديةSDP–ICR :

أولوية الإستقلالية تبقى قائمة في الوقت الحالي، لكن مع الاهتمام بالامتيازات التنافسية على المدى الطويل، لذلك تتخلى المؤسسة عن هدف الربح حاليا، من أجل السيطرة على السوق وذلك بتطبيق الحواجز السعرية [1]

هـ سياسة النمو – المردودية – الاستقلالية الماليةDPS –CRI :

أولوية النمو تفرض على المؤسسة، عدة تحديات مرتبطة بمصادر التمويل، حيث تلجأ المؤسسة بشكل واسع إلى الاستدانة، مع أفضلية تحسين المردودية، بالمقابل تتخلى المؤسسة عن هدف الاستقلالية المالية، من أجل توسيع و تنويع تشكيلة وسائل التمويل، لتلبية الاحتياجات المالية للنمو، و تنويع الأخطار المالية على مجموعة من الوسطاء الماليين

و سياسة النمو – الاستقلالية المالية – المردودية DSP–CIR :

اتباع سياسة النمو في هذه الحالة، مؤمن ضد المخاطر عن طريق تفضيل أولوية الاستقلالية المالية على المردودية، لكن مع ضياع فرص تمويلية كبيرة، أهمها التمويل الذاتي، بسبب تدني مستوى المردودية والتقليل من مستويات الاستدانة، من أجل تحقيق هدف الاستقلالية المالية

1 G.Lavalette et M.Niculexu ; **Les Stratégies de Croissance** ; édition d'organisation , Paris 1999 , Page 113

المبحث الثاني : السياسة المالية للمؤسسة وبدائل تمويل النمو:

ظهرت إشكالية التمويل في الجزائر كمشكلة تحتاج إلى دراسة بعدما أشار العديد من الباحثين الجزائريين إلى أن تعثر المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية يرجع إلى الاختلال في الهياكل المالية وانخفاض الكفاءة التسييرية والتسويقية، و كذلك نتيجة التوسع الشديد في الاقتراض بسبب قصور الموارد الذاتية، وما يترتب عليه من عدم قدرة هذه المؤسسة على سداد أقساط القروض وفوائدها.

نحاول من خلال هذا المبحث توضيح مصادر تمويل المؤسسات وأهم مشاكل التمويل المعترضة لطريقها

المطلب الأول: مصادر التمويل وفق السياسة المالية للمؤسسة:

الفرع الأول: التمويل الداخلي للمؤسسة.

يعتبر التمويل الداخلي "الذاتي" المصدر الوحيد الناتج عن العمليات الإنتاجية للمؤسسة الاقتصادية، وبذلك فهو يساهم بشكل كبير في نمو المؤسسة الاقتصادية، لأنه يضمن تجديد وسائل الإنتاج من جهة، ويضمن التمويل الكلي أو الجزئي لتوسعات المؤسسة الاقتصادية من جهة أخرى، وبذلك فهو يحافظ على وجود المؤسسة الاقتصادية ويكون التمويل الداخلي في المؤسسة على النحو التالي: [1]

1عواطف محسن ، رسالة ماجستير بعنوان **إشكالية التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2008 ، ص 86

أ- التمويل الذاتي :

يعتبر التمويل الذاتي هو الفائض المخصص من طرف المؤسسات الذي يسمح لها بالتكفل بمواردها الخاصة، كما يشمل تلك الأموال التي ولدتها المؤسسة من عملياتها الجارية وهو من أهم مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الناشئة حيث يتم عن طريق المدخرات الشخصية لصاحب المشروع.

يقصد بالتمويل الداخلي الذاتي الأموال المتولدة من العمليات الجارية للشركة أو من مصادر عرضية دون اللجوء إلى مصادر خارجية[1]

والتمويل الذاتي كما يتبين من تسميته هو مصدر لرؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة والتي تستعملها لنشاطها الخاص، فهذا المصدر متكون من مصادر دائمة وهي الاهتلاكات، المؤونات، والأرباح الغير موزعة دون اللجوء إلى الاقتراض[2]

أ -1 ايجابيات التمويل الذاتي [3]:

- يحافظ على الاستقلالية المالية للمؤسسة إذ لا يوجد رقابة للدائنين عليه.
- يجنب التمويل الذاتي المؤسسة تحمل أعباء تعاقدية مثل دفع الفوائد وتسديد الديون عند اللجوء إلى الاستدانة كمصدر تمويل.
- يفتح المجال للاستدانة إذ يعتبر التمويل الذاتي الركيزة الأساسية لإعداد مخطط التمويل وذلك لأن الوسطاء الماليين لا يمنحون اعتمادات مالية إلا عند مستوى تمويل ذاتي يضمن قدرة المؤسسة على السداد ويحقق الفعالية الاقتصادية للنشاط.

1 عاطف وليم أندوراس، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات**، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص : 406.

2 Christine Collette, **Gestion fiscale des entreprises**, Edition Ellipses, 1998, P : 34.

3زغود تبر، **محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مذكرةماجيستير (غير منشورة) في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009، ص ص : 19-20.

أ – 2 سلبيات التمويل الذاتي:

- قد يؤدي إلى فقدان اهتمام المساهمين بالمؤسسة نتيجة لتراجع الأرباح الموزعة.
- يكون التمويل الذاتي في بعض الأحيان غير كاف لتمويل كل الاحتياجات التمويلية للمؤسسة بالتالي فالاعتماد الكلي عليه قصد تحقيق عملية النمو المستقبلي تكون بشكل بطيء، ومن ثم عدم التمكن من الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة والمربحة بسبب هذا النوع من التمويل.

ب– رفع رأس المال Relever du Capital

يعتبر فتح رأس المال للمساهمة مصدر تمويل خارجي تلجأ إليه المؤسسة عند استحالة تغطية الاحتياجات المالية كلية عن طريق الموارد المالية الداخلية كالتمويل الذاتي.

وهو عملية مالية تؤدي إلى زيادة مستوى رأس المال بواسطة المساهمة الخارجية التي يختلف حجمها باختلاف الشكل القانوني للمؤسسة[1].

توجد عدة وسائل لزيادة رأس المال حسب الأهداف المحددة من طرف مسيري المؤسسة، غير أن زيادة رأس المال نقدا يعتبر الوسيلة الوحيدة التي تجلب للمؤسسة فعلا موارد مالية جديدة[2].

ب –1 إيجابيات رفع رأس المال :

- طاقة الاستدانة تبقى على حالها.
- الأموال المتحصل عليها لا تسدد.
- يتوقف عائد الاموال المتحصل عليها على نتيجة المؤسسة. [3]

1 إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص : 262

2زغود تبر، مرجع سبق ذكره، ص : 20

3نفس المرجع السابق، ص ص : 24-25

ب – 2 سلبيات رفع رأس المال:

- ذوبان رأس المال : تسمح زيادة رأس المال للمساهمين الجدد حق مقاسمة الاحتياطات مع المساهمين القدامى وهو الأمر الذي يخفض القيمة الدفترية للسهم.
- ذوبان الربح : يؤدي ارتفاع عدد الأسهم بعد زيادة رأس المال إلى انخفاض صافي ربح السهم الواحد.
- ذوبان السلطة : عند ارتفاع عدد أسهم المؤسسة تتقلص نسبة الرقابة الممنوحة لكل مساهم

الفرع الثاني: التمويل الخارجي للمؤسسة

تتمثل مصادر التمويل الخارجية للمؤسسات في التمويل من القطاع الرسمي القطاع الغير رسمي

أ – مصادر التمويل الخارجية من القطاع الرسمي

أ – **1 الائتمان التجاري:** وهو تحويل قصير الآجل تتحصل عليه المؤسسة من الموردين ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع التي تتاجر فيها أو تستخدمها في عملية الإنتاج حيث تعتمد تكلفة هذا النوع من التمويل على شروط الموردين[1]

أ – **2 الائتمان المصرفي** : تشكل التسهيلات الائتمانية التي يمكن أن يحصل عليها المشروع من البنوك التجارية والمؤسسات التجارية والمؤسسات المصرفية مصدر آخر من مصادر التمويل

حيث يعرف على أنه الثقة التي يوليها المصرف التجاري لشخص ما حيث يوضع تحت تصرفه مبلغا من النقود أو يكلفه فيه لفترة محددة يتفق عليها من بين الطرفين ،وذلك لقاء عائد معين يتحصل عليه المصرف من المقترضين يتمثل في الفوائد والعمولات والمصاريف

1عواطف محسن ، رسالة ماجستير بعنوان **إشكالية التمويل المصرفي** نفس المرجع السابق ص87

أ – 3 قروض المؤسسات والهيئات المتخصصة في تمويل المؤسسة: تدخل هذه القروض في إطار الإئتمان المصرفي الذي تمنحه البنوك والمؤسسات المصرفية للمؤسسات إلا أنه توجد عروض تمنحها جهات آخرى حكومية وغير حكومية على شكل صناديق أو جمعيات مثل : ANSEJ – ENGEM – CNAC وغيرها .

ب – مصادر تمويل خارجية غير رسمية .

يقصد بمصطلح غير رسمي في الإقتصاد هو مزاولة النشاط الإقتصادي خارج إطار القانون والقواعد الرسمية المنظمة للنشاط في الدولة و منها :

ب – 1 قروض الأهل و الأقارب : يعتبر من المصادر الأساسية للتمويل و هو أول مصدر يتوجه غليه صاحب المشروع الصغير عندما تعجز موارده الذاتية عن توفير التمويل اللازم لمشروعه .

ب – 2 قروض المرابين : يطلق هذا المصطلح على فئة الممولين غير الرسميين الذين يقدمون القروض بفائدة مرتفعة جدا في العادة ما تكون قصير الأجل ، حيث لا يمول المشاريع الجديدة إلا بشروط غاية في الصعوبة لارتفاع المخاطرة .

ب – 3 محلات الرهانات : و هؤلاء يقمون خدماتهم التمويلية لمن يملك أصول عينية يمكن تداولها في السوق فيقومون برهنها رهنا حيازيا لدى المقرض، ويحصلون على قرض قصير الأجل بنسبة أقل من الأصول المرهونة.

ب – 4 إقراض التجار لزبائنهم : يمول التاجر أحد أصحاب الحرف أو المؤسسات الصغيرة بمبلغ من المال مقابل إلتزام الحرفي أو الصانع ببيع إنتاجه كاملا إلى التاجر، وقد يتفق التاجر على تقاضي فائدة صريحة، أو يراعي ذلك من خلال السعر الذي يشتري به ويكون أقل من سعر السوق. [1]

1عواطف محسن ، رسالة ماجستير بعنوان **إشكالية التمويل المصرفي** نفس المرجع السابق ص91-93

الفرع الثالث : الاستدانة

الإستدانة من الموارد المالية الضرورية، حيث تلجأ المؤسسة إلى الإستدانة الخارجية بالرغم من إرتفاع مستوى القدرة على التمويل الداخلي، و يتوقف حجم الإستدانة تبعا لمعدل نمو النشاط تحت قيد تكلفة الإقتراض و هدف الإستقلالية المالية

تتعدد تصنيفات الاستدانة وأنواعها باختلاف المصادر وطبيعة القروض وآجال الاستحقاق وأهمها :

أ – الدعوى العامة للإدخار:

تعد الاستدانة بواسطة الدعوى العامة للإدخار وسيلة من وسائل التمويل خاصة بالنسبة للمؤسسات الكبرى والهيئات العامة،[1] حيث تلجأ المؤسسة إلى الجمهور من أجل الإكتتاب وإيداع أموالهم لديها، وهناك عدة أشكال للتمويل بواسطة الإدخار من أهمها[2] :

أ – 1 إصدار أوراق مالية قصيرة الأجل :

هي عملية مالية بموجبها تطرح المؤسسة ورقة مالية (أذونات، سندات الخزينة، شهادات الإيداع) يدفع بموجبها المقرض مبالغ مالية ويتعهد المصدر بتسديد مبلغها والفوائد عند تاريخ الاستحقاق.

أ – 2 إصدار سندات

تعتبر الشكل الممتاز للاستدانة بواسطة الادخار العام، وهي عملية بموجبها يتم تجزئة القرض إلى عدة أقساط حيث يسمح بزيادة فعالية الاستدانة وتركيزها الناتج عن تعدد المساهمات المالية لمبلغ محدد.

1 إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص : 266

2زغود تبر، مرجع سبق ذكره، ص : 25

ب – الاقتراض من البنوك والوسطاء الماليين :

ليس باستطاعة كل المؤسسات اللجوء في تمويلها إلى السوق المالية فهو مخصص لأهم المؤسسات وأكبرها حجما، كما يمكن أن تفضل هذه الأخيرة اللجوء إلى البنوك لتمويل احتياجاتها، حيث تقسم القروض حسب الاستخدامات إلى[1] :

ب-1 قروض الاستثمار:

عادة ما تمثل الجزء الأكبر من حجم الديون، تقدم من طرف البنك أو الوسطاء الماليون بآجال متوسطة وطويلة بهدف تمويل الاستثمارات المادية والمعنوية.

ب – 2 قروض الاستغلال :

تهدف قروض الاستغلال إلى تمويل دورة الاستغلال وهي قروض قصيرة الأجل تنتج أساسا عن التباعد الزمني بين عمليات البيع وآجال التحصيل، حيث لهذه القروض ارتباط المباشر بالتوازن المالي على المدى القصير.

ب – 3 قروض الخزينة :

هي قروض قصيرة الأجل تخصص لدعم التوازن المالي بتوفير السيولة النقدية للخزينة خاصة عند معدل نمو مرتفع، حيث يزداد معدل استهلاك السيولة النقدية بمستويات مرتفعة وتسمى كذلك بالاعتمادات البنكية الجارية فمصدرها البنك والذي يفرض على المؤسسة دفع عمولات معينة مقابل الاستفادة من تغطية مالية آنية.

1 إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص : 267

ج – أهمية الاستدانة كمصدر للتمويل:

تكمن أهمية الاستدانة في الدور الذي تلعبه في توفير الموارد الضرورية لاستمرار النشاط وتبرز ضرورة الاستدانة بوضوح عند عدم تمكن قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي في إحداث النمو المطلوب في رأس المال.

تعتبر الاستدانة عاملا مهما في مراحل نمو المؤسسة فهي متغير استراتيجي هام يسهم في تحقيق نمو الأصول الاقتصادية وبالخصوص الرفع من القدرات الإنتاجية، وهنا يستعين المسير المالي بتقنية أثر الرافعة وأثرها على المردودية وأرباح الأسهم لتقدير حجم الاستدانة الضرورية لتمويل الاحتياجات المالية.

قرار الاستدانة يساهم في التوفيق بين النمو والمخاطر المالية، أي إيجاد التوازن بين النمو والاستقلالية المالية[1].

تحقق الاستدانة مزايا ضريبية تتمثل في خصم المصاريف المالية من النتيجة الخاضعة للضريبة[2].

مثلما للاستدانة مردودية تتحقق من خلال اتجاه المؤسسة الاقتصادية لهذا النوع من مصادر التمويل بالمقابل نجد أن لها تكلفة تؤثر على قيمة المؤسسة الاقتصادية إيجابا وسلبا. فقد نجد أن بعض المؤسسات تفضل القروض كمصدر من مصادر التمويل بدلا من الأسهم للاستفادة من الوفورات الضريبية، والتي تترك أثرا إيجابيا على قيمة المؤسسة، والآخر سلبي والذي قد يؤدي بالمؤسسة لمخاطر مالية تؤدي بها إلى الافلاس.

المطلب الثاني: مشاكل تمويل المؤسسات وفق السياسة المالية للمؤسسة.

1إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص : 267

2 ياسين العايب، **إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص : 256

كلما تعددت المصادر التمويلية للمؤسسة كلما تيسرت شروط الحصول عليها لكن الملاحظ انه بالرغم من تعدد هذه المصادر وما تشكله من أهمية في نجاح المؤسسات و واستمرارها إلا أن فرص الوصول إليها تبقى ضعيفة ،حيث أثبتت الدراسات وتحليل واقع تلك المؤسسات أنها تعاني من مشاكل تمويلية عديدة متداخلة من حيث أسبابها ونتائجها، وهذا على مستوى جميع أنحاء العالم ،غير أن هذه المشاكل تتعاظم في الدول النامية والعربية بشكل خاص نظرا لطبيعة حال القطاع المالي فيها الذي يرتكز بصفة أساسية على البنوك ،والذي يتسم بشيء من الضحالة والقصور وعدم الانتشار والافتقار للعديد من أدوات وأساليب التمويل المختلفة ،فضلا عن ضعف قدرات ومهارات صغار المستثمرين و هذه المشاكل تصنف إلى :

الفرع الأول : مشاكل متعلقة بالتمويل المصرفي:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات ومعوقات عديدة عندما ترغب في الحصول على تمويل لنشاطاتها من القطاع المالي المنظم ولاسيما من البنوك التجارية، ويمكن إيجاز أهم هذه الصعوبات في[1]:

أ- المبالغة في المطالبة بالضمانات.

ب- صعوبة الحصول على القروض.

ج- عزوف البنوك عن إقراض المؤسسات الصغيرة لارتفاع درجة مخاطر الاستثمار فيها.

د- مطالبة أصحاب هذه المؤسسات بضمانات كبيرة قد لا يستطيعون توفيرها.

هـ- ارتفاع أسعار الفائدة على القروض لتأمين درجة المخاطرة.

و- عدم تحمس البنوك لإقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لصغر حجم معاملاتها مع ما تكلفه هذه المعاملات من أعباء إدارية على البنوك.

ز- غالبا ما تكون حجم القروض الممنوحة محدودة وغير كافية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ح- طول إجراءات منح القروض لهذه المؤسسات.

1 حفيف فوزية،**إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–حالة الجزائر** رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة سعد دحلب البليدة ،الجزائر ، 2009.

ط- عدم مراعاة السياسة النقدية لأوضاع المؤسسات الصغيرة بصفة عامة.

ي- محدودية حجم و نوع التمويل.

ك- طول مدة الإجراءات.

الفرع الثاني : مشاكل متعلقة بالمؤسسة:

أ- ضعف التمويل الذاتي.

ب-عدم الاهتمام بالتخطيط المالي

ج-السياسة المالية الخاطئة

د- التساهل في تحديد فترات المديونية للزبائن

هـ-ضعف الرقابة على السيولة النقدية الواردة والصادرة

و- عدم الفصل بين الذمة المالية لصاحب المؤسسة والذمة المالية الخاصة بالمؤسسة

ز- عدم الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة لديها

ح-ضعف الوعي المحاسبي لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة[1]

المطلب الثالث : الهياكل المنشأة من أجل تمويل المؤسسات .

إن إقامة وتطوير المؤسسة الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر قد تحقق بفضل الاستشارات الخاصة المنجزة في مختلف المجالات فكان من الضروري تأطير وتنظيم هذا القطاع في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية فقد تطلب الأمر وضع أساليب قانونية و تنظيمية و مالية لتوجيه و تحديد مجالاته وسبل دعمه.

الفرع الأول : الهياكل القانونية:

1رابح خوني ،رقية حساني ، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلاتها** ، إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع ،مصر الطبعة الأولى 2008 . ص 52 .

أصدرت الجزائر عدة مراسيم تشريعية و قوانين تتعلق بترقية و دعم الاستثمارات الخاصة فنجد منها :

أ – المرسوم التشريعي لسنة 1993 المتعلق بترقية الاستثمار:

أعطى هذا القانون دفعة قوية في ميدان ترقية الاستثمارات الخاصة سواء الوطنية أو الأجنبية في مجال الاقتصادي الخاص بإنتاج السلع و الخدمات و هي 3 أنواع من الامتيازات:

أ – 1 امتيازات النظام العام.

أ – 2 امتيازات النظام الخاص.

أ – 3 الامتيازات الأخرى.[1]

ب – الأمر رقم 01-03 الصادر بتاريخ 2001/08/20 المتعلق بتطوير الاستثمار : يحدد هذا الأمر النظام الذي يطبق على الاستثمارات الوطنية و الأجنبية المنجزة في النشاطات الاقتصادية المنتجة للسلع و الخدمات، و كذا الاستثمارات التي تنجز في إطار منح الامتياز و التي تتم عبر نظاميين:

ب – 1 النظام العام .

ب – 2 النظام الاستثنائي: و تنقسم إمتيازته إلى:

- امتيازات في إطار الإنجاز.
- امتيازات في إطار الاستغلال.[2]

ج – القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

1 الجريدة الرسمية : العدد 64 ،المرسوم التشريعي رقم 93 – 12 المؤرخ في 05 أكتوبر سنة 1993 المادة 17- 37 .

2- الجريدة الرسمية : العدد 47 المنشورة في 22 أوت 2001 المادة 11 ص 65 .

هذا القانون تضمن توجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسد الفراغ القانوني اتجاه مؤسسات هذا القطاع، التي تهدف إلى تحديد المستفيدين من إستراتيجية السلطات العمومية في ميدان ترقيتها، ويسمح بترشيد توجيه التدابير لمساعدة والدعم للمتعاملين الأكثر احتياجا لها.

إن الآليات و الإجراءات التي استحثها هذا القانون كانت نتيجة تحليل معمق لحالة وضعية وواقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و لمحيطها من أجل معالجة مختلف المؤثرات الضغوطات و تقديم أكبر مساعدات للنهوض بهذا القطاع.[1]

الفرع الثاني : الهياكل التنظيمية للتمويل :

قامت الجزائر بإنشاء عدة هياكل و تنظيمات تسهر على تقديم المساعدات و دعم تمويل المؤسسات من أهمها:

أ – **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: ANSEJ:** الوكالة أنشئت على شكل هيئة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، تعمل على إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع و الخدمات سواء كانت إنشاء المؤسسات مصغرة جديدة أو توسيع في النشاط وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة و الوزير المكلف بالتشغيل و العمل و الضمان الاجتماعي و لها فروع جهوية ومن أهم مهامها:

أ – 1 متابعة الاستثمارات المنجزة من طرف الشباب المستفيد، مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تم التوقيع عليها.

أ – 2 تقيم علاقات متواصلة مع البنوك و المؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع و تطبيق خطة التمويل.

أ – 3 تقوم مخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب ز منها الأمانات، التخفيضات في نسب الفائدة.[2]

1– وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية، مشروع قانون تمهيدي توجيهي حول ترقية المؤسسة PME جوان2001–ص 5

2– محسن عواطف، رسالة ماجستير بعنوان **إشكالية التمويل المصرفي** نفس المرجع السابق ص 48.

ب – الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: ANDI : أنشئت الوكالة بمقتضى الأمر الرئاسي رقم 01– 03 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار و هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري في خدمة المستثمرين المحليين و الأجانب، يتواجد مقرها في الجزائر العاصمة و لها هياكل لامركزية على المستوى المحلي، يمكنها من إنشاء مكاتب تمثيل في الخارج و من أهم مهامها:

ب – 1 تسهيل إجراءات إنشاء المؤسسات و إنجاز المشاريع بواسطة خدمات الشبابيك الوحيدة اللامركزية.

ب – 2 تسير صندوق دعم الاستثمار.

ب – 3 ضمان ترقية الاستثمارات و تطويرها و متابعتها. [1]

ج – الوكالة الوطنية لترقية الصناعات الصغيرة و المتوسطة: أنشئت الوكالة تحت وصاية الوزير المكلف بالصناعات الصغيرة و المتوسطة، و تتكفل بهمة ترقية و تطوير الصناعات الصغيرة و المتوسطة و مساعدتها بالاتصال مع الإدارة و المؤسسات و المتعاملين المعنيين، و توكل إليها عدة مهام منها:.

ج – 1 القيام بدراسات لترقية مشاريع التفاعل الصناعي.

ج – 2 ترقية التعاون في إطار الصناعات الوطنية و الدولية عن طريق تشجيع الاستثمارات الأجنبية

ج – 3 تقديم مساعدات متنوعة ولاسيما في ميدان التكنولوجي و المالي للمتعاهدين دوي القوى الكامنة و الخبرة العالمية .[2]

1– منشورات **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات** أوت 2002.

2– محسن عواطف، مرجع سابق ص 49.

د – الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: ANGEM: وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية و لها فروع محلية مكلفة بعدة مهام منها:

د – 1 تسيير جهاز القرض المصغر وفق للتشريع و التنظيم المعمول بها.

د – 2 تدعم المستفيدين و تقدم لهم الاستشارة و ترافقهم .

د – 3 منح قروض بدون فوائد.

د – 4 تقييم علاقة متواصلة مع البنوك و المؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع و تنفيذ خطة التمويل و متابعة إنجاز المشاريع و استغلالها.[1]

المبحث الثالث : الهيكل المالي الأمثل وفق السياسة المالية للمؤسسة .

المطلب الأول: مفهوم الهيكل المالي الأمثل

قبل أن نتطرق إلى الهيكل المالي الأمثل وجب علينا التعرف على مفهوم الهيكل المالي.

الفرع الأول : مفهوم الهيكل المالي

يقصد بالهيكل المالي أو التمويلي للشركة توليفة مصادر التمويل التي اختارتها الشركة لتغطية استثماراتها[2].

هو عبارة عن مجموعة القنوات التمويلية إما في شكل أموال قادمة للشركة من مصادر مختلفة سواء من مالكي الشركة أو من الغير في شكل قروض بكافة أنواعها، وأيضا مجموعة استخدام قنوات الأموال من استثمارات وأصول ثابتة ومستلزمات سلعية وغيرها وبقاء جزء على شكل أصول سائلة[3].

1- محسن عواطف، مرجع سابق ص 50.

2 – عاطف وليم أندوراس، مرجع سبق ذكره ص : 401

3 – أبو الفتوح علي فضالة، **الهياكل التمويلية**، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 1994، ص : 38

يمثل جميع أشكال وأنواع التمويل سواء ملكية أو اقتراض وأيضا سواء مصادر قصيرة الأجل أو طويلة الأجل[1].

بعد تعرضنا لهذه التعاريف لابد أن نشير إلى التفرقة بين الهيكل المالي وهيكل رأس المال، فالأول يمثل مختلف المنابع التمويلية بكل أشكالها وأنواعها والثاني يتمثل في مختلف المنابع طويلة الأجل فقط.

ومن بين مؤشرات اختبار الهيكل المالي نجد[2] :

أ- **الاستقلالية المالية :** بحيث يقيس هذا المؤشر مدى تبعية المؤسسة للعالم الخارجي، يتم الحصول عليها بنسبة الأموال الخاصة على مجمل الديون.

ب- **القدرة على السداد :** عندما تتقدم المؤسسة للبنك للاستدانة، يقوم البنك بحساب هذه النسبة بقسمة الديون على القدرة على التمويل الذاتي، ويشترط أن تكون هذه النسبة أقل من ثلاثة أضعاف، حيث تعبر هذه النسبة عن تراجع احتمالات الإفلاس.

الفرع الثاني: مفهوم الهيكل المالي الأمثل

يقصد بأمثلية الهيكل المالي للمؤسسة مدى إمكانية اختيارها لنسبة تمويل معينة بين كل الأموال الخاصة والديون بالشكل الذي يؤدي الى تدنئة تكلفة رأس المال إلى أقصى حد ممكن، وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة[3].

1 عبد الغفار حنفي، رسمية زكي قرياض، **أساسيات التمويل و الإدارة المالية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص : 128

2 علي بن الضب، **دراسة تأثير الهيكل المالي و سياسة توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة المدرجة بالبورصة**، مذكرةماجيستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009، ص : 84

3 عبد الوهاب دادن، **تحليل المقاربات حول أمثلية الهيكل المالي**، مجلة الباحث، العدد 4، جامعة ورقلة، 2006، ص : 108

المطلب الثاني : أمثلية الهيكل المالي حسب الاقتصاديان موديغلياني وميلر:

يعد موضوع الهيكل المالي للمؤسسة من المواضيع الحديثة التي تتميز بالتنظير المستمر، فمنذ أطروحة ميلر و موديغلياني في سنة 1958، والتي نصت على حيادية الهيكل المالي للمؤسسة في التأثير على قيمتها في عالم من دون ضرائب، أي أنه لا يوجد هيكل مالي أمثل في ظل غياب الضرائب، وبالرغم من أن ذلك الاستدلال كان بعيد الاستخدام والتطبيق في أرض الواقع لبنائه على دعائم مثالية، إلا أنه كان بمثابة نقطة البداية للبحث، بدليل رجوع الباحثان عن ذلك الاستدلال فيما بعد بإدخالهما لأثر الضرائب على قيمة المؤسسة، وهو ما فتح المجال أمام الباحثين لدراسة موضوع الهيكل المالي للمؤسسة، ذلك ما أدى إلى تعدد المداخل المفسرة للهيكل إلا أن تلك الأبحاث قد تميزت بالطابع الجدلي لمميزات وإيجابيات كل مصدر من مصادر التمويل، فتعظيم قيمة المؤسسة عن طريق تعظيم الاستدانة يصادفه خطر الإفلاس، وتأزم علاقة الصراع بين الإدارة والدائنين من وجهة نظر نظرية الوكالة، إلا أنه سلوك معقول من وجهة نظر نظرية الإشارات من خلال الإشارة لنسبة الاستدانة.

يرى الاقتصاديان موديغلياني وميلر أنه لا وجود لهيكل مالي أمثل، حيث أن تكلفة رأس المال وقيمة المؤسسة مستقلتان عن هيكلهما المالي، ففي ظل تواجد سوق مالية كفؤة، وغياب الضريبة يوجد تكافؤ بين مختلف أنماط التمويل، وقد بنيت نظريتهما على ما يسمى بالتحكيم.

نميز في هذه النظرية حالتين : حالة وجود الضرائب و حالة عدم وجودها .[1]

1 – أنفال حدة خبيزة، **تأثير الهيكل المالي على إستراتيجية المؤسسة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الماجيستير، 2012، ص : 23.

الفرع الأول : حالة عدم وجود الضرائب

ويقوم هذا المقترح على مجموعة من الافتراضات النظرية البحتة أهمها :

أ- وجود سوق تتمتع بالمنافسة الكاملة، وتحكم تصرفات المتعاملين فيها المنطق الاقتصادي الرشيد.

ب- يتمتع المتعاملون في هذه السوق بالمعرفة الجيدة والكاملة لأوضاع السوق بسبب توفر المعلومات لهم جميعا في الوقت نفسه.

ج- ليس هناك أية ضرائب على الأرباح الناجمة عن التعاملات في السوق.

د- ليس هناك تكاليف لعقد الصفقات التي تتم في السوق و تنفيذها.

هـ- يتصور جميع المتعاملين في السوق توقعات متماثلة بخصوص مستقبل أداء الأسهم.

وقد استخلص هذا المقترح من خلال استخدامه للبراهين الرياضية، إلى استنتاج مفاده أن المؤسسات المتماثلة في كل أنشطتها وتتمايز في هياكل تمويلها، تتساوى في القيمة السوقية، وبالتالي لن يؤثر الرفع المالي على القيمة السوقية للمؤسسات، كما ذهبت إلى النظرية التقليدية.

وعليه فإن تكلفة رأس المال عبارة عن معدل المردودية الاقتصادية الأدنى، وهي مستقلة بالنتيجة عن الهيكل المالي[1].

يجدر بنا في هذا الصدد أن نشير إلى أن الاقتصاديان السابق ذكرهما قاما بجراء دراسة على مؤسستين متماثلتين ولهما نفس البيانات المالية، إلا أنهما مختلفان من حيث الهيكل المالي، لكنهما متماثلين فيما يتعلق بمجموع الديون والأموال الخاصة، أي لهما نفس الحجم من الأصول الاقتصادية.

1دادن عبد الغني وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص : 5.

يبرهن هذان الاقتصاديان على أن قيمة المؤسسة مستقلة عن هيكلها المالي، وبأنه إذا كان هناك اختلاف في قيمتي المؤسستين محل الدراسة، فإن المساهمين في رأس مال المؤسسة المعتمدة للاستدانة سيرون أنه من فائدتهم بيع أسهمهم و استبدالها بأسهم المؤسسة الأخرى التي لا تعتمد على الاستدانة، مما يؤدي بالضرورة في الأخير إلى التماثل في قيمتيهما[1].

الفرع الثاني : حالة وجود الضرائب

يبني الاقتصاديين إجابتهما دائما على تجربة المؤسستين كما ذكرنا سابقا، و يضيفان هذه المرة فكرة حساب التدفقات السنوية التي سيستفيد منها الأشخاص الممولون أو المقرضون لكلتا المؤسستين، والنتيجة أنه في حالة الخضوع للضريبة على الأرباح فإن قيمة المؤسسة المعتمدة للاقتراض تتساوى مع قيمة نفس المؤسسة في حالة عدم اعتمادها على الاقتراض، مضافا إليها مقدار الضريبة الناجم عن فوائد الديون.

و بالتالي فإن قيمة المؤسسة المعتمدة على الاقتراض تفوق قيمة المؤسسة التي لا تعتمد على الاقتراض، إثر وجود عنصر الضريبة، مما يؤدي إلى وجود تفاوت في كل من قيمتيهما في سوق الأموال الخاصة، أي في مردوديتهما المالية و بالتالي الإختلاف في تكلفة رأس المال. حيث أن تدنئة هذه الأخيرة تعني تعظيم قيمة المؤسسة و نموها، غير أنه في الواقع لا يوجد حد أدنى لتكلفة رأس المال، فعلى عكس هذه الأخيرة فإنه يمكن وضع حد أدنى معين لحجم القروض[2].

1 أنفال حدة خبيزة، مرجع سبق ذكره، ص : 24.

2 المرجع السابق، ص : 7.

ومنه يمكننا تلخيص النظرية في الجدول التالي :

الجدول رقم (1.1) : ملخص منظور إمكانية وجود هيكل مالي أمثل للمؤسسة

MODIGLIANI & MILLER	**إنعدام الضرائب**	لا وجود لهيكل مالي أمثل
	وجود الضرائب	- قيمة المؤسسة المعتمدة على الاقتراض تفوق قيمة المؤسسة التي لا تعتمد على الاقتراض. - لا يوجد حد أدنى لتكلفة رأس المال، لكن يمكن وضع حد أدنى للإقتراض.

Source : Jean Barreau, JacqulineDelahye, **Gestion Financière**, 10eme édition, France, 2001, P : 150

خاتمة الفصل الأول:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يتضح أن السياسة المالية في المؤسسات لها دور كبير في استمرار المؤسسة من عدمه، كما لها دور كبير في تحديد نوع وطريقة التمويل المثلى التي يمكن للمؤسسات الاعتماد عليها ولكن تبقى هذه المؤسسات تواجه عدة مشاكل تمويلية متعلقة بالمؤسسة بحد ذاتها و أخرى متعلقة بالمصدر الممول،تحول دون تطورها و نجاحها لذلك فان للسياسة المالية في المؤسسة أهمية كبيرة فهي تعمل على حل جميع مشاكل التمويل وإيجاد البدائل في حال وجود عجز ما فيه ،ومن أجل النهوض بهذا القطاع و انعاشه وجب الإهتمام أكثر بالسياسات المالية داخل المؤسسة والتي من شأنها أن تزيل هذه العوائق التي تقف أمام تطور المؤسسات .

الفصل الثاني

مقدمة الفصل الثاني :

من خلال عرض أهم المفاهيم المتعلقة بالسياسة المالية للمؤسسة ، سنحاول التطرق إلى الدراسة النظرية للمؤسسة الاقتصادية التي تعتبر أهم عناصر القطاع الاقتصادي ، و هي تتضمن موارد و أهداف تعمل على تحقيقها ، باستعمال وسائل و باستخدام تخطيطها و تنظيمها الإداري إلى اهتمامها في التأثير على محيطها الخارجي و مدى تأثرها به ، للوصول إلى ترتيب و تصنيف على المستوى المحلي و الوطني مهـم و مرموق .

و سنحاول في هذا الموضوع معالجة المباحث التالية :

المبحث الأول : ماهية المؤسسة الإقتصادية .

المبحث الثاني : محيط المؤسسة الإقتصادية .

المبحث الثالث : موارد المؤسسة الإقتصادية .

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الإقتصادية

تمهيد

يتضمن هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة والأهداف التي ترمي إليها مع ذكر الأصناف الموجودة والمعايير التي يعتمد عليها لتصنيفيها، بعد ذلك سنتطرق إلى مختلف الوظائف التي قد نجدها في معظم المؤسسات خاصة .

المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها .

الفرع الأول : تعريف المؤسسة الإقتصادية

يمكن إعطاء تعآريف مختلفة للمؤسسة و لكن أهمها يكمن في تلك التي تعتبرها تنظيما يجمع بين وسائل الإنتاج و الإنسان وهناك عدة تعاريف للمؤسسة نذكر منها ما يلي:

تعريف (1) : " المؤسسة هي منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته"[1].

تعريف(2) : "المؤسسة تنظيم إقتصادي محدد يتفاعل مع العالم الخارجي المحيط به ، هذا التفاعل يترجم التدفقات ، تدفق الموارد لها في شكل مدخلات ، و تدفق المنتجات إلى المحيط في شكل سلع مادية و تقديم خدمات للمجتمع ".[2]

من خلال التعريفين السابقين يمكن استنتاج تعريف شامل للمؤسسة يتمثل في ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

1 – ناصر دادي عدون ، **إقتصاد مؤسسة** ،دارالمحمدية العامة ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 1998 ، ص10.

2 – محمد أكرم العدلوني ، **العمل المؤسسي** ، دار بن حزم ، لبنان ، الطبعة الأولى ، 1423 هـ / 2002 م ، ص14.

الفرع الثاني : خصائص المؤسسة الإقتصادية

من خلال التعريفين السابقين للمؤسسة ، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية: [1]

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق و صلاحيات أو من حيث واجباتها و مسؤولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، و قادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية و نوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين....
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، و يكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات ، وإما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض ، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لابد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها و تستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف ، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة و تفسد أهدافها.
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي ، بالإضافة إلى مساهمتها في النتاج و نمو الدخل الوطني ، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد .

1 – عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، الطبعة الثانية، 1993 ص25،26

المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة .

يمكن للمؤسسات أن تأخذ أشكالا متعددة و نظرا للامتيازات التي تتمتع بها والالتزامات التي تخضع لها دون سواها، فقد يكون من الضروري تصنيفها حسب معايير مختلفة . نذكر أهمها:

الفرع الأول: حسب طبيعة الملكية :هناك ثلاثة أنواع من الملكيات:

أ- الملكية الخاصة[1]: حيث تكون المؤسسة ملك لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص .

ب- الملكية العامة (العمومية)[2]: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤلين عنها التصرف بها كيفما شاؤو و لا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك. و الأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة.

ج- الملكية المختلطة [3]: وهي مؤسسة يكون رأسمالها مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص

1 درحمون هلال ، مرجع سابق ، ص :23.
2 عمر صخري ، **مبادئ الأقتصاد الجزئي الوحدوي** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 ، ص18
3 درحمون هلال ، نفس المرجع.

الفرع الثاني : حسب الحجم:

يرجع تصنيف المؤسسات حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد ، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها . فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف . وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة ما يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات في علاقاتها مع مورديها بدأت نأخذ منحا آخر يختلف تمام عن المعاملات الكلاسيكية ، ففي العادة عندما تريد المؤسسة الحصول على سعر شراء منخفض تقوم باختيار و انتقاء الموردين على أساس المناقصات بعدها تتعاقد مع الذي يوفر أرخص الأثمان طبقا لمبدأ المنافسة، أما حاليا فهناك الكثير من المؤسسات التي أعادت النظر في علاقاتها مع مورديها بالدخول معهم في شركة ذات آجال طويلة حيث تتقاسم معها العوائد، و خير مثال على ذلك الجزائر التي أبرمت عدة اتفاقيات للشركة في مجال المحروقات و هي تعمل على توسيع هذا النوع من العلاقات إلى قطاعات اقتصادية أخرى لما توفره هذه الأخيرة من مزايا و إيجابيات تعود بالنفع على المؤسسات و على الاقتصاد الوطني ككل.الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضا من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة.ويمكننا عرض مزايا التصنيف حسب معيار الحجم في الجدول الآتي:[1]

1 : J. M. AURIAC et les autres , **Economie d'entreprise** , Costeilla , Paris , 1995 , P :49 .

الجدول رقم :(1.2) تصنيف المؤسسات حسب الحجم .

معيار التصنيف	المزايا	العيوب
حسب عدد العمال	– يسمح بالتفرقة بين المؤسسات نظرا لاختلاف الالتزامات حسب عدد العمال. –سهل الاستعمال.	– يستند إلى الكم و لا يأخذ بعين الاعتبار التأهيلات. –ليس هناك ارتباط بين عدد العمال و رأس المال. – شديد التغير بين القطاعات الاقتصادية.
حسب رقم الأعمال	– دراسة رقم الأعمال تسمح بالتحليل الزمني و المكاني(إلا في حالة التضخم) . –مهم لمقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع.	–ليس هناك علاقة بين رقم الأعمال و النتيجة (إلا في حالة أخذ النتيجة كمعيار إضافي). –لا يسمح بمقارنة المؤسسات التابعة لقطاعات مختلفة.
حسب القيمة المضافة	– يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة. –يسمح بقياس الإنتاجية. –يمكن استعماله لحساب الناتج الداخلي الإجمالي و الدخل الوطني الإجمالي.	–يختلف حسب درجة التكامل. –يتأثر بطريقة تنظيم الإنتاج. –يمكن أن يتأثر بإخراج بعض الوظائف و القيام بها من طرف الغير.
حسب مبلغ الأموال الخاصة	–المساحة المالية للمؤسسة. –إمكانية الدخول للأسواق المالية. –مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.	– مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.

Source: J. M. AURIAC et les autres , **Economie d'entreprise** , Costeilla , Paris , 1995 , P :49.

ونظرا لصعوبة استعمال كل معيار بمفرده لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، يستحسن استعمال معيارين في نفس الوقت (كمعياري العمال ورقم الأعمال).ورغم اختلاف الآراء حول المعايير المستعملة للتصنيف حسب الحجم، إلا أن الأغلبية تتفق على استعمال" معيار العمال كأساس للتصنيف. وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات البلدان الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسسات يمكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين ، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل ومقسمة كما يلي:

* المؤسسات المصغـرة T. P .E : تشغل ما بين 1-9 عمال.

* المؤسسات الصغيرة P. E : تشغل ما بين 10-49 عامل.

* المؤسسات المتوسطة M. E : تشغل ما بين 50 و499 عامل.

* * المؤسسات كبيرة الحجم :وهي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل .

وبلغة الأرقام تعتبر أن النوع الأول يفوق 99 % من مجموع المؤسسات في الدول المقدمة وذلك حسب ما يوضحه الجدول الآتي[1]:

1 - ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص :72

الجدول رقم :(2.2) توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم (%) .[1]

عدد العمال / المجموعات	1- 9	10- 499	≤ 500
الولايات المتحدة الأمريكية	74,6	25,0	0,4
اليابان	71,3	28,0	0,7
التجمع الأوربي	81,85	17,95	0,2

رغم انخفاض نسبة حجم المؤسسات الكبيرة حسب ما يوضحه الجدول أعلاه ، إلا أن عدد العمال الذي تشغله في الولايات المتحدة الأمريكية مثلا يقارب 50% من مجموع اليد العاملة الإجمالية ، مقارنة مع عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الذي يقارب 20 مليون مؤسسة.

1 - ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص :72 .

الفرع الثالث :تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي:

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاثة قطاعات اقتصادية أساسية:القطاع الأولي، القطاع الثانوي ، القطاع الثالث .وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة هي[1]:

أ- القطاع الأولي: ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية المناجم، استخراج البترول وأنشطة الصيد البحري.

ب- القطاع الثانوي: ويشمل المؤسسات التي تنشط في تحويل المواد الطبيعية إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطي.

ج- القطاع الثالث :ويشمل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساسا على تقديم الخدمات مثل النقل، البنوك والمؤسسات المالية، التجارة، الصحة والاتصال.

الفرع الرابع :تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني

تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين هما:[2]

أ- **المؤسسات الخاصة** : و بدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:

أ-1 المؤسسات الفردية : وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد و يؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة، الوحدات الحرفية، المحلات التجارية، الفنادق...الخ.

1 - ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص :25
2- نفس المرجع ، ص :26

أ-2 مؤسسات والشركات : وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص و تخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، و مساهمة الشريك بجزء من رأس المال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة...الخ.

ب - المؤسسات العمومية : هي شركات تكون ملكيتها تابعة للدولة بصفة كاملة إما في شكل مؤسسات وطنية أو مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، وقد تكون مؤسسات يشترك في رأسمالها القطاع العام والقطاع الخاص.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية.

تباينت أراء المفكرين حول أهداف المؤسسة، فمنهم من يرى أن هناك هدف واحد يتمثل في تعظيم الربح، بينما يقر البعض الآخر بتعددية الأهداف، ففي هذا المجال نقول أنه ليس مهما الإقرار بوجود هدف واحد للمؤسسة أو عدة أهداف ، بل الأهم هو الأخذ بعين الاعتبار المكان والزمان الذي توجد فيه المؤسسة محل الدراسة من حيث أهدافها . بمعنى يمكن أن نجد مؤسسة أو مؤسسات لها عدة أهداف وليس هدف واحد لأنها وجدت في السبعينات وكانت مهمتها تحقيق مخططات التنمية، وهذه الأخيرة تتضمن أهدافا اقتصادية واجتماعية، إذ أن أهدافها تتعلق بأهداف المجتمع .[1]

يمكن جمع أهداف المؤسسات الاقتصادية في النقاط التالية:

الفرع الأول : الأهداف الاقتصادية *:* يمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كمايلي:

أ- **تحقيق الربح** *:* إن استمرار المؤسسة في الوجود، لايمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى في نفس الفرع أو القطاع الاقتصادي، أو الحفاظ على مستوى معين من نشاطها، وقبل هذا استعمال الربح المحقق لتسديد الديون، توزيع الأرباح على الشركاء، أو تكوين المؤونات لتغطية الخسائر أو أعباء غير محتملة . لذا يعتبر الربح من بين المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصاديا.

ب- **تحقيق متطلبات المجتمع***:* إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أوبيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع، فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به، سواء على المستوى المحلي، الجهوي، الوطني أو الدولي. فيمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية تحقق هدفين في نفس الوقت، تغطية طلب المجتمع وتحقيق الأرباح، وتختلف طبيعة هذه الأخيرة من المؤسسة العمومية إلى

1- عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، مرجع سبق ذكره، ص2.

الخاصة، حيث يعتبر في الأولى وسيلة لاستمرار نشاطها وتوسيعه من أجل تلبية حاجات متجددة وإضافية .[1]

ج- **عقلنة الإنتاج** *:* تستخدم المؤسسة الموارد المتاحة لإنتاج تشكيلة من المنتجات مستخدمة الكفاءة الفنية والكفاءة الاقتصادية، والهدف من ذلك هو تعظيم الانتاج الذي يمكن تصريفه، وتخفيض التكاليف في أي مستوى بالمؤسسة، بحيث يكون الهدف إيجاد وفورات داخلية وخارجية واستنفاذها .

ففي حالة الانقطاع في التموين تلجأ المؤسسة للمخزون، وعند وجود مخزون أمان غير كافي أو انعدام المخزون تتوقف المؤسسة عن الانتاج لكنها تبقى تتحمل مجموعة من التكاليف "دفع الإيجار، الاهتلاكات، تأمين الأجور،...الخ" التي تسبب عجز داخلي . وفي حالة عدم وجود مخزون المخرجات لتغطية السوق، يتحول الانقطاع الداخلي إلى انقطاع خارجي .[2]

<u>الفرع الثاني : الأهداف الاجتماعية:</u> من بين الأهداف العامة للمؤسسة، الأهداف الاجتماعية، التي تتمثل فيمايلي:

أ- ***ضمان مستوى مقبول من الأجور***: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورهم مقابل عملهم بها، إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور يتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسة، طبيعة النظام الاقتصادي، مستوى المعيشة للمجتمع، وحركة سوق العمل وغيرها من العوامل المعقدة. وغالبا ما تحدد قوانين من طرف الدولة تضمن للعامل مستوى من الأجر يسمح له بتلبية حاجاته، والحفاظ على بقائه، وهذا ما يسمى بالأجر الأدنى المضمون.

1 - ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة**، مرجع سبق ذكره، ص19 .
2- موساوي نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص43 .

ب- **إقامة أنماط استهلاكية معينة** : تقوم المؤسسة الاقتصادية عادة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتوجات جديدة أو بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار والدعاية سواء لمنتجات قديمة أو لمنتجات جديدة غير موجودة سابقا؛

ج- **توفير التأمينات والمرافق للعمال:** تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات، مثل التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد . كما انها تخصص مساكن سواء الوظيفية منها أو العادية لعمالها أو المحتاجين منهم "ويظهر هذا أكثر في المؤسسات العمومية" بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك أو المطاعم...الخ .

<u>الفرع الثالث : الأهداف التكنولوجية</u>:بالإضافة إلى ما سبق تؤدي المؤسسة دورا هاما في الميدان التكنولوجي:

أ- **البحث والتنمية** : تتنافس المؤسسات فيما بينها للوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة من خلال عمليات البحث والتطوير، مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية فيها .

ب- **البحث والتطوير** : تؤدي المؤسسة دورا يدعم السياسة البلاد في مجال البحث والتطوير التكنولوجي، نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها وخاصة الضخمة منها، من خلال الخطة التنموية العامة "للدولة" المتوسطة الأجل، التي يتم من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات ابتداء من هيئات ومؤسسات البحث العلمي، الجامعات، والمؤسسات الاقتصادية وكذا هيئات التخطيط الأخرى كالمجلس الاقتصادي والاجتماعي .

المبحث الثاني: محيط المؤسسة الاقتصادية.

أصبحت المؤسسة الاقتصادية الآن تواجه مجموعة من التحديات كالعولمة وتحرير التجارة والقيود الإنتاجية التي تؤدي إلى تحرير تدريجي لمختلف حواجز الدخول إلى الأسواق لذا توجب على المسير أن يصل إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها الاقتصادية، والتي تساهم في عملية تقييم البيئة المحيطة سواء الخارجية أو الداخلية حيث تتيح للمؤسسات معرفة ما يدور من حولها من فرص لاستغلالها و تحديد المخاطر لمواجهتها أو الحد منها ، ذلك أن فحص و تشخيص أثار البيئة المحيطة يهدف في النهاية إلى الخروج بقرار استراتجي يخدم أهداف المؤسسة.

وفي هذا المبحث سيتم التعرف على محيط و موارد المؤسسات الاقتصادية من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: مفهوم محيط المؤسسة.

تعرف البيئة بأنها " ذلك الجزء من المحيط الإداري الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة وهو يتكون من خمسة مجموعات من المتعاملين هم الزبائن الموردين و العاملين بالمؤسسات المنافسة إضافة إلى الجماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحاديات العمال وغيرها "[1].

من خلال هذا التعريف نقول أن المحيط المؤسسة يشمل المتعاملين الأساسين وأشخاص دون أن يشمل كل المتعاملين مثل أسواق المالية و النقدية عامة ، البنوك ، المؤسسات غير المنافسة أو الموردة لعوامل الإنتاج و على رأسها مؤسسات التكوين و البحث إلا انه لم يشر إلى التفاعلات أو المتغيرات التي تؤثر في مكوناته البيئية الخاصة للمؤسسات

1 - عبد الرزاق بن حبيب ، **اقتصاد وتسيير المؤسسة** ، OPU ، الطبعة الثالثة ، 2006 ، الجزائر ، ص 35.

أما P.Filho فقد عرفها بأنها: المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة [1]

كما تعرف بأنها "مجموعة عناصر مؤثرة وغير متحكمة فيها من قبل المؤسسة، فهي تؤثر على خدمات هذه الأخيرة إما ايجابيا أي فرص نجاح أو سلبيا كتهديد مباشر" [2].

المطلب الثاني: أهمية اهتمام المؤسسة بالمحيط.

تتجسد أهمية اهتمام المؤسسة بالمحيط من خلال النقاط التالية : [3]

1- **المؤسسة غير معزولة :** أي أنها لا تنشط في فراغ بل مرتبطة بشبكات من المتعاملين من أسواق و هيئات وأفراد مما يحتم عليها مسايرة التطورات الخارجية الحاصلة من خلال التأقلم في عملية التعامل معها .

2- **أثر الأفراد و الهيئات عليها:** تفرض الأفراد و الهيئات و المؤسسات الأخرى قيودا وترسم للمؤسسة حدودا لها طبائع مختلفة (ثقافية، اجتماعية، اقتصادية، بيئية).

3- **المؤسسة مكونة من شبكة :** وتشمل الأفراد و الجماعات لكل منها أهدافها واتجاهاتها ، قد تختلف أو تلتقي نسبيا وهؤلاء هم أطراف في محيطها أو بعبارة أخرى مصدر مهم منه ، بكل ما يحوي من عوامل اقتصادية و سياسية و اجتماعية ... إلخ .

4- **استعمال المؤسسة لموارد المحيط :** تستخدم المؤسسة موارد المحيط وتقدم له مخرجات فهي إذن تهتم بمكان وجودها وأسعارها ونوعيتها وتهتم في نفس الوقت بمتطلبات المحيط من كمية مطلوبة ونوعية مرغوبة .

1 عبد السلام أبو قحف ، **اقتصاديات الأعمال** ، المكتب العربي الحديث ،1993، ص ص : 19 – 20 .
2 عبد الرزاق بن حبيب ، مرجع سابق ، ص : 51 .
3 ناصر دادي عدون ، **اقتصاد المؤسسة** ،دار المحمدية العامة، الجزائر ، الطبعة الاولى ،1998، ص :78 .

5- مدى قراراتها : تتخذ المؤسسة اختيارات لها أثر ليس فقط على عملها اليومي ونتيجة الدورة التي تحققها بل على وجودها الكلي ودورة حياتها ، فمثلا إذا كانت تقلبات الأسعار (أسعار الموارد أو أسعار منتجات منافسها) تهمها في تحقيق نتائجها في دورة معينة ، فهي أيضا لها أثر على حياتها في المستقبل فنتيجة اليوم تؤثر على تطورات المؤسسة في المستقبل القريب و البعيد .كما يزداد تأثيرها على عناصر المرتبطة باستغلال طويل الأجل مثل القيام بانجاز فرع جيد أو توسيع فيها أو تغير التكنولوجيا أو حتى استبدال المنتوج ، فليس من أسهل تغطية أعباء مصنع جديد لم ينجح في الإنتاج نظر لظروف السوق أو نظر للاختيار الخاطئ لمقره الاجتماعي أو بظهور منافس جديد أكتسح السوق الذي تراهن المؤسسة عليه ، تزداد درجة خطورة هذا إذا كان الموارد المستعملة فيه ذات مصدر خارجي أو من متعاملين لهم حق استرداد أموالهم .[1]

6- تطورات السوق العنيفة : يشهد السوق تطور عنيف في مختلف العناصر المحددة للعرض والطلب كتغير الأذواق الناتجة عن تحسن الثقافي و الحضاري للأفراد للتفاعل و الاحتكاك بمجتمعات وثقافات أخرى أو التغير المستمر في التكنولوجيا التي تعمل على تلبية رغبات وحاجات الأفراد في المجتمع التي تتأثر بشكل سريع من وقت إلى آخر ، كما أن عملية البحث و التطوير تلعب اليوم دورا هاما في المؤسسات ليس فقط من خلال توجيه الطلب و الاستهلاك بل أيضا لتوجيه عرض المؤسسات المؤثرة و المتأثرة فيما بينها .

7- عامل الوقت : أصبح الوقت عاملا مهما في الإدارة و الإنتاج فإذا فاتتها الفرصة اليوم فلا يمكنها أن تنتظر فرصة مقبلة في نفس السنة أو في سنوات مقبلة بل عليها اغتنامها أو العمل على خلق فرص جديدة، خاصة تلك التي تمتاز منتجاتها بالتغيير المستمر في

1 ناصر دادي عدون ، مرجـــع سابق ، ص :78 .

مواصفاتها كالخاضعة لتكنولوجيا تطور بسرعة كالمنتجات الالكترونية كما أن المنتجات المتميزة بسرعة التلف أو الاستهلاك المستمر تتطلب متابعة مستمرة وسباق مع الزمن.[1]

المطلب الثالث: تأثير المحيط في المؤسسة وتأثير المؤسسة بالمحيط.

الفرع الأول : تأثير المحيط في المؤسسة.

يعتبر المحيط المصدر الوحيد لعوامل الإنتاج التي تستهلكها المؤسسة لتقديم مخرجاتها، فهذه البيئة هي التي تشمل على الأشخاص الذين يقدمون جهدهم العضلي في صورة أو جهدهم الفكري من أجل تسيير هذه المؤسسة بالإضافة إلى تعاملهم معها في صورة مستهلكين.

كما يشكل المحيط الجغرافي مصدرا لمواردها الأولية وهي أيضا مهمة في تكوين وسائل الإنتاج المستعملة وكل هذا يلعب دورا مهما في حياة المؤسسة.[2]

أ- **أثر تكوين الإنسان :** يعتبر الإنسان المخلوق الوحيد الذي يستطيع التصرف بمنطق وحكمة وتتحدد نتائج هذه التصرف بكيفية انجازه للمهام المنوطة به ، وهذه الكيفية ترتبط بدورها بنوعية تكوين أفرادها تكوينا يسمح لها بالتطور المتوازن و المستمر لتوفير حياة تمتاز بالرفاهية .

1 ناصر دادي عدون ، **اقتصاد المؤسسة** ،دار المحمدية العامة، الجزائر ، الطبعة الاولى ،1998، ص : 79 .
2 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص : 83-85

ويمكن لأفراد المجتمع أن يؤثروا في المؤسسة بثلاثة طرق :

1. بواسطة العامل : يرتبط العامل بالمؤسسة ارتباط وثيقا لمشاركته المباشرة في إنتاج منتجاتها وتتوقف كمية ونوعية هذه المشاركة على نوعية قوة العمل المنفقة و التي تتشكل من مجموعة من العوامل فيزيولوجية ومعنوية وهذه الأخيرة تعد رصيدا مخزنا مما يتلقاه الفرد من تربية وتعليم والتكوين ومحتواها ذات مستوى جيد كان المتحصل ذا كفاءة تساهم في رفع المستوى الإنتاجي للمؤسسة .

2. بواسطة المسير : يعد مسير العضو الأساسي في تنظيم وإدارة نشاط المؤسسة ، ففي حالة ما إذا كان هذا العضو يتمتع بكفاءة ونزاهة كفاية بالإضافة إلى توفر روح المبادرة فإن المؤسسة سوف تتمكن من الحصول على أحسن النتائج إذا ما توفرت لها العناصر الأساسية الأخرى وبالعكس فإن النقص في مستوى تكوينه أو كفاءتها ستؤدي إلى نتائج سيئة أو عدم استمرارها طويلا.

3. بواسطة المستهلك : يتلقي المستهلك منتجات المؤسسة في الأسواق التي تطرحها فيها فإذا كان هذا المستهلك على مستوى كاف من التكوين و التعليم فإنه لا يجد صعوبة في اقتناء ما يحتاجه من سلع وخدمات وفهم طرق استعمالها وإدراك الدعاية و الإشهار لها مما يزيد من مبيعاتها ، وهذا هو الأثر الايجابي الذي يقدمه المستهلك على منتجاتها ، أما في حالة نقص التكوين أو انعدام وانخفاض مستوى التعليم في المجتمع فسيكون له أثر سلبي على مبيعاتها ورقم أعمالها.

ب- أثر المواد الأولية : وهي إحدى العناصر التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة فتوفرها بشكل كافي ومستمر وبنوعية مقبولة يبعد المؤسسة على التوقف في الإنتاج ، إلا أن المواد الأولية يلعب فيها العنصر البشري دورا هاما فنوعية وكمية المواد تتعلق بكفاءة أفراد المجتمع و المؤسسات التي تحضرها وبمدى تطورها التكنولوجي.

ج- أثر التطور التكنولوجي : تستعمل المؤسسة ضمن عوامل الإنتاج آلات ومعدات مختلفة تكون قد أنتجت في مؤسسات أخرى، ويتوقف مستوى إنتاج المؤسسة المستعملة لها بمستوى تطورها ومدى كفاءة استعمالها أي بمدى جودة وملائمة التقنيات التكوينية التي تحصل عليها العمال وهنا أيضا يظهر الدور الذي يلعبه العنصر البشري في الاختراع و إنتاج الآلات.

الفرع الثاني : تأثير المؤسسة في المحيط.

أن وجود المؤسسة الاقتصادية داخل المجتمع وفي حيز مكاني معين يجعلها تتفاعل معه وتؤثر فيه كما تتأثر به ، ذلك بواسطة إنتاجها وتصرفاتها التي قد تفرضها عليه في حالة قوتها وضخامتها .

ويمكن أن نفرق نوعين من آثار المؤسسة على المجتمع : [1]

أ- الآثار الاجتماعية : ويمكن حصر الآثار الاجتماعية التي تمس المحيط في أثار ايجابية وأخرى سلبية تختلف درجة تأثيرها طبقا لاختلاف نوع النظام الاقتصادي الذي تواجه به المؤسسة وباختلاف حجم المؤسسة ووزنها الاقتصادي و المالي في المجتمع .ويمكن تلخيص آثار الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية فيما يلي :

1 - ناصر دادي عدون ، نفس المرجع ، ص ص : 86-89 .

1. توفير العمل : إن إنشاء مؤسسات اقتصادية جيدة يسمح بتوفير مناصب شغل يزيد عددها أو ينقص تبعا لحجمها فهي تعمل على امتصاص البطالة من المجتمع إلا أن التكنولوجيا المستعملة في هذه المنشآت لها دور في تحديد العمالة ، فالتكنولوجيا المستعملة لليد العاملة تتبع في المجتمعات التي تتوفر على يد عاملة كثيرة مما يفيدها أيضا في انخفاض التكاليف فهي تستعمل في المجتمعات التي تقل فيها الفئة الشابة أي في المجتمعات المتطورة صناعيا

2. التأثير على الأجور : للمؤسسات الهامة دور اساسي في تحديد الأجور ، فبقوة المؤسسة ووزنها المالي تقوم برفع أجورها خاصة عند محاولة استقطابها لليد العاملة إلى مكان تقل فيه فبذلك يكون لها أثر غير مباشر على الأجور في المؤسسات في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي ، كما تنجح أغلب هذه المؤسسات بجلب العمال من قطاعات أخرى لتحسين مستواه المعيشي.

3. تغير نمط معيشة السكان : يساهم ظهور المؤسسات في جهات معينة بتغيير نمط الحياة السابق للسكان فقد تفرض عليهم هذه المؤسسات نظم معينة من وقت العمل ووقت الراحة وكذلك تغيير في عادات اليومية .

4. التأثير على الاستهلاك : تؤثر سياسات البيع و الديون التي تتبعها المؤسسات على استهلاك المجتمع كما نوعا فزيادة المبيعات وتنوعها يؤدي إلى المنافسة وبالتالي انخفاض الأسعار مع رفاهيتها كما أن الإشهار يعمل على خلق عادات استهلاكية جديدة ناتجة عن غزو منتوجات جديدة وصناعية وتلعب وسائل الإعلام خصوصا التلفزيون دورا أساسيا في هذا الموضوع لما توفره من معلومات واتصال مباشر بالمستهلك.

5. التأثير على البطالة : هذه الحالة تكون عند تصفية المؤسسة التي تتم في حالة إفلاسها يؤدي إلى تسريح العمال مما يزيد في نسبة البطالة ، كما أن التطور التقني باستمرار يؤدي في غالب الأحيان إلى تسريحهم نظرا لأخذ الآلة المتطورة مكان عدد منهم وتظهر هذه المشكلة أكثر حدة في حالة الاتجاه العام إلى تخفيض العمال بالمؤسسات في حالات الكساد

ب- الآثار الاقتصادية العامة: تساهم المؤسسة في تغيير وجه النشاط الاقتصادي لكون تغيير جزءا من أعوانه ، ومن بين الآثار الاقتصادية للمؤسسة على المجتمع :

1. دفع عجلة التعمير : وينتج عن ظهور مؤسسات اقتصادية في جهات ريفية أو في أمكنة تتميز بتأخر العمران فيها حيث تقوم هذه المؤسسات بإنشاء سكنات لعمالها وإعدادها للطرق ومرافق العامة وبذلك يتم إنشاء المدارس و المستشفيات وقد يؤدي إلى ظهور تجمعات سكنية أو مدن جديدة وهي بذلك تساهم في سياسات التنمية و التطوير.

2. ظهور منشآت تجارية : إن زيادة عدد السكان في منطقة أو مدينة وهو ما ينتجه ظهور مؤسسة أو مؤسسات اقتصادية جديدة يجعل من الضروري القيام بإعداد منشآت تجارية جديدة لتلبية حاجات العمال الجدد ويتبعها مختلف مرافق الحياة الاقتصادية .

3. التأثير على التكامل الاقتصادي : تحتاج الصناعة الثقيلة ، خاصة الميكانيكية منها إلى عدة منتجات وسيطة ، أو نصف مصنعة ومكملة بعضها البعض لهذا فإنه غالبا ما يتم تصنيع هذه المنتجات في مؤسسات مختلفة وكلها يخدم المؤسسة التي تقوم باستعمال هذا القواد في إنتاج منتجات تنتقل بتسويقها فيما بعد.

4. التأثير على الأسعار : بنفس الطريقة التي تؤثر بها المؤسسات على الأجور فإنها تقوم بالتأثير على أسعار المنتجات ويظهر هذا الأثر خاصة في المنتجات المتكاملة وينتج من هذا عدة مزايا اقتصادية واجتماعية. [1]

المبحث الثالث: موارد المؤسسة الاقتصادية

لا يمكن أن تنشأ المؤسسة مهما كان نوعها وتنوع نشاطها دون توفير عوامل الإنتاج التي تسمح لها بالقيام بوظائفها المتنوعة على أكمل وجه .

وقد قسم الاقتصاديون هذه العوامل إلى ثلاثة عناصر أساسية هي الأرض ، العمل ، ورأس المال ،إلا أن هذا التقسيم الأولي اعتبر غير كاف نظرا لتطور الأدوات المستعملة في الإنتاج وتوسع نشاط المؤسسة مما أدى إلى إدماج عامل آخر لا يقل أهمية عن العوامل الأخرى ألا وهو التنظيم و الإدارة .

المطلب الأول: رأس المال و استعمالاته.

الفرع الأول : مفهوم رأس المال .

يعتبر رأس المال " مجموعة الأدوات و الآلات والمباني التي تساهم في عملية الإنتاج أو عملية تقديم الخدمات"

كما أنه" هو مجموعة السلع الاستثمارية أو خدمات أي أنها تمثل تلك السلع التي تستخدم في عملية الإنتاج كالآلات و المعدات ووسائل النقل المباني السدود ومحطات الكهرباء"[2]

1 - ناصر دادي عدون ، نفس المرجع ، ص ص : 86-89 .
2 عمر صخري ، **اقتصاد وتسيير المؤسسة** ، OPC ، الجزائر ، ص :7.

من خلال التعريفين السابقين يظهر أنه: ينبغي التمييز بين رأس المال النقدي والعيني فالأول يمثل الأسهم و السندات و النقود بينما يعكس الثاني الأصول الحقيقية كالمصانع و الآلات. . .إلخ. [1]

الفرع الثاني : زيـادة رأس المال

تمثل الزيادة في رأس المال مصدر تمويل خارجي تلجأ إليه المؤسسة عند استحالة تغطية احتياجاتها التمويلية عن طريق الموارد الداخلية كالتمويل الذاتي .

توجد عدت وسائل لزيادة رأس المال حسب الأهداف المحددة من طرف مسيري المؤسسة، غير أن زيادة رأس المال نقدا تعتبر الوسيلة الوحيدة التي تجلب للمؤسسة فعلا موارد مالية جديدة ، بينما هناك طرق أخرى كضم الإحتياطات و تحويل ديون المؤسسة .

أ – زيادة رأس المال نقدا : تقوم المؤسسة من أجل زيادة رأس مالها نقدا بطرح أسهم جديدة و بسعر محدد لاكتتاب في السوق المالية ، إلا أنه قد يرغب مساهمو المؤسسة في زيادته دون إضعاف قدرتهم على رقابة المؤسسة الشيء الذي يحفز لظهور أوراق مالية جديدة و تعرف بشبه الأموال الخاصة .

ب – زيادة رأس المال نقدا : تتمثل أساسا في جلب المساهمين أصول ثابتة من أراضي ، آلات ، معدات ، ... أو أصول متداولة من مخزونات و حقوق .

الفرع الثالث : استعمالات رأس المال .

تقوم المؤسسة الاقتصادية في بداية نشاطها بجلب وحيازة مختلف الأصول التي تسمح لها بمباشرته وهذه الأصول قد تكون من تقديم صاحب المؤسسة أو من الشركاء أو يتم شراءها مباشرة من السوق باستعمال الأموال المقدمة في صورتها النقدية وتنقسم الأصول إلى:[2]

1 إسماعيل عبدالرحمان ، حربي عريقات ، **مفاهيم ونظم اقتصادية** ، دار وائل ، عمان الأرن ،2004، ص : 428 .
2 - إسماعيل عبدالرحمان ، حربي عريقات ، نفس المرجع ،ص ص: 109-112.

أ- **الأصول المعنوية** : وهي أصول تزداد أهميتها باستمرار ومنها ما يرتبط بجانب المعلومات أو بجانب التكنولوجيا وتكون في صورة براءات الاختراع أنتجتها المؤسسة أو اشترتها أو عناصر متعلقة بالمحل التجارية أو الاسم التجاري وهي تتكون وتتأثر بالعديد من العوامل كنشاط المؤسسة أو حجمها أو موقعها أو نصيبها من السوق .

ب- الأصول المادية : ويشمل كل شيء مادي يستعمل في المؤسسة كوسائل الإنتاج مثل الأراضي و المباني و التجهيزات و المواد الأولية و القطع الصناعية وملحقاتها ولها صفة الملكية التامة للمؤسسة

1. الأراضي : وهي شكل من أشكال الوسائل المادية المستعملة في النشاط الاقتصادية بالمؤسسة وتختلف قيمتها وطبيعتها من المؤسسة إلى أخرى وقد تكون العنصر الأساسي في وجود وحركة المؤسسة سواء الزراعية أو الصناعية.

2. المباني و المحلات : وتنوع إلى عدة أنواع منها ما يستعمل كورشات أو مصانع للإنتاج أو كمخازن للموارد و المنتجات وهي بذلك إضافة إلى الأراضي تحتل أهمية بالغة في المؤسسة لكونها تتأثر بها إلى حد بعيد فموقعها وطريقة بناءها وأشكالها تؤثر على الصورة المرسومة لدى المتعاملين

3. الآلات و الأدوات : تقتني المؤسسة عدد من الآلات و التجهيزات التي تستعمل في العملية التحويلية للمواد الأولية أو في عملية التهيئة و التغليف أو من أجل توفير الظروف العامة للنشاط مثل أجهزة التهوية و التبريد وتختلف قيمتها وطبيعتها ودرجة تطورها من مؤسسة إلى أخرى حسب فرع وطبيعة النشاط وحسب التكنولوجيا المستعملة فيه وطرق الإنتاج.

4. وسائل النقل : وتستعمل في النقل الداخلي للمواد و الأشخاص أو النقل الخارجي من وإلى لمؤسسة وتزداد أهميتها حسب درجة الحاجة إليها.

ج- المخزونات: وتشمل :[1]

1.البضاعة : وهي عناصر المادية تتم الحصول عليها من عملية الشراء .

2. مواد ولوازم : ويتم حيازتها لغرض تحويلها واستعمالها في ميدان إنتاجي.

3.منتجات قيد التنفيذ ونصف مصنعة: وهي منتجات تحت الإنجاز تتحصل عليها المؤسسة عند توقف العملية الإنتاجية.

4.منتجات تامة : وهي منتجات جاهزة للبيع .

5. فضلات ومهملات :وهي ما ينتج عن العملية الإنتاجية من بقايا المواد الأولية أو هي منتجات تحوي عيوبا أو أضرار .

د- أصول مادية أخرى : وهي كل قيم أو مبلغ تستعمل لإنتاج قيم أو ثورة جديدة ويزيد عدد دورات استعماله عن السنة أو دورة واحدة

هـ- الأصول النقدية ونسبة النقدية : تقوم المؤسسة في إطار نشاطها العادي بتوفير مبالغ في صورتها النقدية أو في صورة مبالغ في حساباتها بالبنوك ومختلف المؤسسات المالية وتكون تحت تصرفها أو في صورة قيم تنتظر التحصيل في المستقبل.

1 - إسماعيل عبدالرحمان ، حربي عريقات ، نفس المرجع،ص ص:119-121.

المطلب الثاني: العمل و الموارد التكنولوجية.

الفرع الأول : العمـــل .

أ – مفهـوم العمـــل : يحتل العمل أهمية بالغة ضمن عوامل الإنتاج فالعملية الإنتاجية دون جهد بشري عضليا كان أم ذهنيا لن تستقيم لما يتميز به العمل عن العوامل الأخرى كونه لصيق بالعامل فلا يمكن فصله عنه أو تخزينه وللعمل عدة تعاريف نذكر منها .

يقصد بالعمل في معناه البسيط:" كل مجهود ذهني أو بدني أو كلامها يبذل في سبيل عملية إنتاجية مقابل أجر "[1]

كما أنه :" كل المجهودات العقلية أو عضلية التي يبذلها لها المجتمع البشري بشكل واعي وهادف من أجل تكييف الأشياء المادية الموجودة في الطبيعة مع حاجات ورغبات البشر "[2]

ويمكن تعريفه أنه : " مجموعة من الطاقات الجسمية و الفكرية المتواجدة في حجم الإنسان وفي شخصيته الحية و التي يجب أن يجعلها في حركة لكي ينتج أشياء نافعة "[3]

ب – خصائص العمـــل : ومن خلال هذه التعاريف نستخلص ما يلي :

– أنه نشاط واعي هادف ناتج عن بذل مجهود فكري أو جسدي من أجل تكوين منتجات لإشباع حاجات ورغبات أفراد المجتمع.

– يمتاز العمل البشري بمجموعة من الخصائص ناتجة عن جوهرة وعلاقة الإنسان بالمحيط يمكن تلخيصها في النقاط التالية:[1]

1 متوكل بن عباس محمد مهلهل ، **مبادئ الاقتصاد مدخل عام** ، دار المريخ ، السعودية ، 2009 ، ص : 23.
2 عمر صخري ، مرجع سابق ، ص : 5.
3 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص : 123.

- يعبر العمل عن بذل جهد عقلي وفكري بعرض تحقيق هدف أو التحصل على مقابل .
- ينتج عن العمل تقديم منتجات ذات قيمة تختلف طبيعتها باختلاف طبيعة العمل المقدم و الموارد المستعملة فيه.
- يحض العمل إلى إحصاء وقياس وهي عنصر ملازم له .
- نظم لكونه ظاهرة اجتماعية فالعمل يرتبط بشكل مباشر بتنظيم المجتمع بواسطة ما يسمى بتقسيم العمل وتنظيمه.
- للعمل ميزة أخلاقية ويرتبط بالجانب الثقافي للمجتمعات .
- يتميز كل من العمل و العامل بالتعقيد باعتباره تجميع لعدد من الجوانب (نفسية ، اجتماعية ، اقتصادية).
- تتغير درجة ارتباط الإنسان ككائن حي بالآلة لارتباطها بالتطور التكنولوجي وأساليب تنظيم المؤسسات و التطور الحضاري للإنسان.
- ينتج عن تدخل القوانين و التنظيمات المفروضة من طرق الأنظمة زيادة تعقيد وتشابك موضوع العمل بالإضافة إلى الدور المتزايد للنفايات .

ج – أنظمة العمل في المؤسسة : [2]

1. مفهومه : ويقصد بها مجموعة السياسات و القواعد و الأساليب و الإجراءات التي تحكم أنشطة المؤسسة لتحقيق أهداف محددة ، وتشمل أنظمة العمل من المكونات التالية :

أ–السياسات : وهي المقررات و الأحكام الشمولية التي تعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة .

ب– القواعد و الأساليب : هي أسس ومبادئ ثابتة تتعلق بنشاط محدد وتنبثق من السياسات وتنطبق على إجراءات .

1 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص : 124.
2 محمد أكرم العدلوني ، **العمل المؤسسي** ، دار بن جزم ، بيروت لبنان ، الطبعة الأولى ، 2002 ، ص ص: 77-82.

ج- الإجراءات : هي الخطوات الإجرائية المطلوب إتباعها والتقيد بها كلما نشأت الحاجة إلى تحقيق عمل أو هدف من أهداف المؤسسة .

د- الخطوات: هي عمل في سلسلة العمليات التي يتكون منها الإجراء .

2- الصلاحيات بالمؤسسة الاقتصادية : تمثل الصلاحية بشكل عام السلطة الممنوحة للمسؤولين عن المؤسسة للقيام بعمل ما أو اتخاذ قرار أو إلزام المؤسسة تجاه الغير .

من خلال هذا المفهوم فإن لائحة الصلاحيات متعلقة بشكل مباشر أو غير مباشر بلائحة كاملة من المسؤوليات وحدودها .

إلا أنه ولتفادي تضارب الصلاحيات يجب احترام مجموعة من القواعد الرئيسية عند ممارستها يمكن تلخيصها فيما يلي :

أ-ترتبط الصلاحية بشكل مطلق ومباشر بالوظائف ويجب أن لا تتجاوز ممارستها إلا من طرف الأشخاص المعنيين رسميا بهذه الوظائف.

ب-لا يحق للمخول بالصلاحية أن يستعملها لانجاز أعمال أو تنفيذ قرارات تتعلق به شخصيا.

ج- يتم إثبات ممارسة الصلاحية بالتوقيع الكامل وليس بالتأشير ، فضلا عن وجوب اقتران التوقيع بالاسم الكامل لصاحبه ووظيفته .

د-في حالة غياب المسؤول المخول بالصلاحية تعود مباشرة إلى المسؤول الأعلى إلا أنه يجوز لتفادي تراكم العمل وضغطه أن يتم تفويض صلاحيات المسؤول الغائب إلى أحد مساعديه.

الفرع الثاني : الموارد التكنولوجية.

تمثل التكنولوجيا إحدى حقائق العصر الإنساني الذي نعيش فيه لما هلا من آثار هامة على حياة الشعوب و الحكومات فقد تأثرت هياكل السلطة السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية بالتغيير الحاصل و التطور الناتج عن أشكال التمدن الإنساني المتعددة، فثورة التكنولوجيا قادت إلى زيادة الإنتاجية بصورة واضحة و نظرا للخلط الحاصل في مفهومي التقنية و التكنولوجيا مع بعضهما البعض فسيتم تقديم تعريف كل واحد منهما على حدا لنزع للبس الحاصل فيهما :

أ- **التقنية** : تعرف التقنية عند Jean Fourastie بأنها : " فن استعمال الموارد الطبيعية من أجل تلبية الحاجات المادية للإنسان "[1]

يظهر هذا التعريف أن التقنية هي عملية اتصال الإنسان بالموارد الطبيعية من أجل استعمالها حسب حاجاته.

وكما أنها لدى Jaques Ellul :" مصطلح التقنية بحد ذاته يشمل عدد كبير من الظواهر وعدة معاني وتعني حقائق مختلفة فمن جهة هي حقائق واقعية ومن جهة أخرى مواضيع دراسات علمية وأخيرا هي طبقات من التقنيات المختلفة مرتبطة حسب الزمن "[2].

ب- التكنولوجيا: ولقد قدمت لها عدة تعاريف بطرق مختلفة منها ما يرتبط بالعلم وتطبيقاته في الصناعة ، ومنها ما يرتبط بالطرق المستعملة في العمليات الاقتصادية،ويمكن تعريفها بأنها:"علم تطبيق واستخدام علوم الطبيعة وتحصيل المعرفة بكيفية الاستفادة من المواد الخام ومتابعة تصنيفها حتى تصبح في شكل منتج نهائي ضمن عملية الإنتاج الكاملة"[3]

1 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص : 131.
2 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص : 131
3 صوميل عبود ، **اقتصاد المؤسسة** ،OPU ، الجزائر ، 1982 ، ص : 148 .

كما أنها:" مجموعة المعارف التي يمكن أن تستعمل في إنتاج منتج معين سلع وفي إنشاء سلع جديدة"[1]

ويقصد بها أيضا :"الطرقة الخاصة المتبعة في إنتاج منتج معين انطلاقا من استخدام مادة عمل معينة أي انها نتيجة للنشاط الواعي للناس وتعبير عن خبرتهم المتضافرة وعن كفاءتهم وما تنطوي عليه من إمكانيات بغية تطبيق هذه الخبرة و الكفاءة بشكل مبدع "[2]

أي أن استخدام التكنولوجيا المعاصرة في العملية الإنتاجية داخل المؤسسة بطرق عقلانية يؤدي إلى نتائج ومردودات ايجابية تنعكس آثارها على كل نواحي العملية الإنتاجية.

ب-1 مكوناتها : [3] ولقد صنفها Jean Perim إلى قسمين هما :

- ما يمكن أن يحتويه المصنع و الآلات و التي يمكن أن تسجل في وثائق مكتوبة .
- المعارف التي يتحصل عليها الأشخاص كمهندسين و تقنيين وعمال .

من خلال هذا التقسيم يمكن القول أنها ليست فقط مجسدة في الآلات وطرق استعمالها في الإنتاج وما تقدمه في السلع بل أيضا هي التي يتحصل عليها أشخاص أو أفراد في المؤسسة من أجل استعمال الآلات و التجهيزات .

وهذا التصنيف هو التعريف الحالي للتكنولوجيا الذي يشمل على :

1. طرق وأساليب : ويقصد بها الجوانب المتعلقة بتوجيه الإنتاج و النشاط الاقتصادي ككل في المؤسسة الاقتصادية وهي مرتبطة بشكل كبير بطرق لتسيير وجوانب تنظيم المؤسسة وتقسيم العمل وتدخل فيه عدة عوامل اجتماعية ونفسية وثقافية.

1 ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص :132
2 نفس المرجع و نفس الصفحة .
3 نفس المرجع ، ص: 132.

2. معرفة العمل : وهو ما يتجمع لدى الأفراد من إمكانيات وطاقات ومعارف تسمح لهم بتوجيه الآلة وتنظيم الإنتاج وتخضع هذه الأخيرة إلى الجانب الفني الذي يظهر قدرات الشخص المسؤول الناتج عن التعليم و التكوين و التدريب في المؤسسة أو في معاهد متخصصة أو حتى بطرق ذاتية مما يرفع قدراته وطاقاته إعطاء نتائج جد متميزة تساهم في خلق فروقات هامة تكتسبها المجتمعات المتطورة و المؤسسات التي تستعمل أكثر هذه العناصر .
3. احتواء التكنولوجيا على جوانب اجتماعية نفسية وثقافية: مما يجعل منها أداة لحمل قيم وثقافة المجتمع الذي يساهم في إنجازها وتكوينها ، الأمر الذي أوجد الحاجة إلى إنجاز دراسات تحليل المشاكل الثقافية لاستيراد التكنولوجيا .

ب-2 أهمية التكنولوجيا في المؤسسة : [1]

تزداد أهمية التكنولوجيا باستمرار نظرا لكون كل من المنتوج والآلة و العامل هي العوامل المتحركة في المؤسسة بالإضافة إلى الطرق المعتمدة التي تساهم في تحقيق المنتوج بأشكال وكميات معينة تكون مطلوبة من قبل المستهلك وكل هذا مرتبط بنوعية التكنولوجيا المستعملة التي تعتمد عليها كل من الإنتاجية و النوعية اللذان سيحددان أرباح ومردودية المؤسسة ودرجة نجاحها في أداء دورها واستمرارها أو بالعكس الاختفاء و الانسحاب .

و المؤسسات الآن تنافس فيما بينها على الجودة و السعر معا وهما عنصران يعكسان مستوى التحكم في التكنولوجيا بمختلف أشكالها ليس فقط باستغلال آلات حديثة وإنما تتعدى ذلك لتمد إلى عملية الاختيار للمناسب منها عن طريق المقاييس المالية وإهمال الجوانب الاجتماعية.

1 - ناصر دادي عدون ، نفس المرجع ، ص ص :133 -134 .

و المدير اليوم مطلب بمعرفة مدى كفاية الأساليب التقنية المستخدمة وهو ما يتطلب أن يكون ذا تكوين مزدوج ومتخصص في التسيير لكون عملية اختيار التكنولوجيا أو تغييرها تمتاز بأهمية كبرى نظرا لظروف السوق الحالية التي بات فيها مجال تأثر وتأثير المؤسسة فيه أوسع مدى وازدياد نسبة الأخطار التي تنتج عن التنافس في حالة ما تم اختيار التكنولوجيا في الوقت و السوق غير المناسبة ، حيث يمكن للمؤسسة تغيير منتجاتها أو حتى التخلي عنها بعد إدخال طرق وآلات جديدة بحثا عن التحسين المستمر و تفاديا لأخطار المنافسة .

كما يساهم الإطلاع الدائم على مختلف التكنولوجيات التي يملكها المنافسون في تساوي الفرص معلم إلا أنه لا يجب الاكتفاء بهذا القدر بل العمل دوما على البحث عن مصادر التكنولوجيا الحديثة ومحاولة مسايرتها لخلق فرص جديدة تمنح المؤسسة امتيازات سوقية لم تكن تملكها من قبل

المطلب الثالث: التنظيم والإدارة.

الفرع الأول : التنظيم : ويقصد بالتنظيم: "استخدام الإنسان في مقدرته ومواهبه الفكرية من أجل جمع وتنسيق عناصر الإنتاج مع بعضها ، وكذا وضع طريقة عمل منهجية لمجمل عملية إعادة الإنتاج بمراحلها الكاملة (الإنتاج ، التوزيع ، التبادل ، الاستهلاك) من خلال التقسيم العقلاني للعمل من حيث الهدف المطلوب عن طريق تقسيم إنجازه إلى مراحل وأزمنة يتم فيها... "[1].

أي أنه إدارة العملية الاقتصادية عن طريق تعميم عملية إعادة الإنتاج بأجزائها المختلفة والمتداخلة ، فلا يكفي توفير القوى العاملة مهما كانت متطورة ، إنما يبغي استعمالها بصورة فعالة ومناسبة.

1 - صمويل عبود ، مرجع سابق ، ص 153.

كما يشمل مفهوم التنظيم ثلاث جوانب هي:[1]

أ-العملية الإدارية: وهي عملية دراسة محيط العمل الإداري الذي يمثل العنصر الأساسي للتسيير وتدرس هنا العمليات الإدارية التي يمارسها الإداري وسلوكه وقراراته وحوافزه

ب-المنشأة الاجتماعية: وتمثل إطار عمل الإداري في تدرس البنية التدرجية ، الأدوار ، السلطة ، الاتصالات ، تشكيل القرارات ، العلاقات مع المحيط ، الارتباط المتبادل بين مختلف وحدات المنظمة ، وهو ما يسمى بنظرية التنظيم.

ج-الوضع الحقيقي: أي التطبيق المتداخل بين الجانبين الأوليين وهذا يعني أن تشكيلة السلم الإداري تحقق بواسطة تنظيم كعملية ونتيجتها تمثل وتعرف التنظيم كمنشأة.

أي أن التنظيم هو حصيلة اندماج العملية الإدارية بكل محتوياتها والمنشأة الاجتماعية بكل عناصرها لترتيب الموارد حسب الأهداف المسطرة على أساس معياري الفعلية والعقلانية.

الفرع الثاني : دور المنظم في العملية الإدارية:[2]

يعمل المنظم على التوفيق بين العوامل الإنتاجية مستخدما المعلومات الفنية والتكنولوجية الملائمة للإنتاج سلعة معينة أو تقديم خدمة محددة ، ولا تقتصر مهمته على هذا فحسب بل يبغي عليه أيضا أن يتنبأ بالعوامل التي تتحكم في دالة الطلب على المنتوج الذي ينتجه لكون العملية الإنتاجية تستغرق وقتا قد يطول أحيانا فتوقعاته ومتبعاته للسوق تجنب حصول خسائر هو في غننا عنها.

ويسعى المنظم من خلال اختياره لتوليفة عناصر الإنتاج إلى ان تكون تكاليفها في كل مستوى من المستويات العملية الإنتاجية أقل ما يمكن لتحقيق الربح المطلوب الذي يتحدد من خلال الفرق بين الإيرادات والتكاليف ، وميزة هذه الأخيرة أنها تختلف باختلاف الفترة الزمنية وعيه

1 - عبد الرزاق بن حبيب ، مرجع سابق ، ص : 57.
2 - إسماعيل عبد الرحمن وحرب عريقات ، مرجع سابق ، ص ص :432-433.

إذا أن يسعى إلى تحقيق تباين بين الربح المحقق في كل فترة أو على الاقل تحقيق أقصى ربح ممكن.

ولعل من الأفضل التمييز بين عملية الإدارة وعملية تحمل المخاطر الاقتصادية للمشروع خاصة مع كبر حجم المنشأة الاقتصادية وتنوع نشاطها وتعدد وظائفها ، فتحديد مهمة المنظم بعملية تحمل مخاطر المشروع التي تقتصر على المخاطر الناجمة عن الطبيعة الحركية للاقتصاد التي تضفي على التكاليف والإيرادات المستقبلية لمشروع صفة عدم التأكد وتشمل هذه العوامل الحركية أمورا عدة كتغير أذواق المستهلكين والتطورات التكنولوجية.

أما الإدارة فتتخذ على عاتقها مهمة تقدير التكاليف والإيرادات وحجم الطلب المتوقع وتعمل على تجميع وتنسيق عوامل الإنتاج وإعداده للعمل وبعبارة أخرى على الإدارة ان تتكفل بالتنظيم الداخلي والخارجي لك منشأة ، ومن هنا يمكن اعتبار الإدارة ضربا من ضروب العمل الذي يستوجب مهارة من نوع خاص يمكن تأجيرها من السوق.

وهذا لا يعني أنه من المستحيل أن يكون المدير منظما في نفس الوقت.

الفرع الثالث : نماذج هيكلة المؤسسات الاقتصادية: [1]

لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها لابد من إسناد المسؤوليات للعاملين فيها ، كما يجب توضيح العلاقات بين مختلف وحدات عناصر هذه المؤسسة ، تجميع الموارد وتوزيع المهام ، كما يجب إنشاء تكامل بين مختلف وحدات التنظيم والتوفيق بينها وتنسيق كل النشاطات ، وفي هذا الصدد يمكن تصور كل أنواع الهياكل التنظيمية من وجهة نظر أفقية أو عمودية.

1 - إسماعيل عبد الرحمن وحرب عريقات ، مرجع سابق ، ص ص :434-435.

أ- **الهيكل التنظيمي العمودي:**

يحدد هذا النوع من الهياكل العلاقات الموجودة بين كل رئيس (مسؤول) ومرؤوسيه وإذا العلاقات بين الوحدات الإدارية على جميع المستويات؛يوجد هذا النوع من التنظيمات خاصة في المؤسسات الجديدة حيث لا يتلقى الموظف تعليمات إلا من طرف مسؤول واحد وهذا حسب مبدأ وحدة الموظف وتحدد السلطة عموديا أي من المديرية إلى أبسط عامل مرورا بجميع المستويات ، وهذا ما يسمى أيضا بمبدأ تفويض السلطة.

ب- **الهيكل التنظيمي الأفقي:**

عندما يتسع تنظيم المؤسسة يصبح من الصعب على المسؤولين الإلمام بكل جوانب المهام المسندة إليهم ، وبالتالي يكونون بحاجة إلى مساعدات ونصائح تقنية وفي هذه الحالة يمكن توسيع الهيكل التنظيمي للمؤسسة من الناحية الأفقية بخلق مناصب جديدة وهذا ما يسمى (Postes d'état-major) مناصب مجلس القيادة بالتنسيق أو الهيكل التنظيمي الأفقي.

ج- **الهيكل التنظيمي المصفوفي:**

من بين هياكل التي ظهرت مؤخرا تلك التي تعتمد على تنظيم المؤسسة في شكل التي هي عبارة عن تجميع لعدة نشاطات مرتبطة ببعضها ومستعملة بشكل مسارات موجهة إلى زبون موجود إما داخل المؤسسة أو خارج يسمح بتحقيق مخرجات المؤسسة كما أن النشاطات في حد ذاتها هي عبارة عن مهام تابعة لمختلف الوظائف (تسويق ، إنتاج ، مالية ، موارد بشرية ، ... إلخ) ، والتي لها علاقة بالسلعة أو الخدمة المراد إنتاجها أو أداؤها كما أن هذا النوع من الهيكلة يهدف إلى تحقيق تنسيق أكبر ومرونة مقارنة بالهياكل التنظيمية السالفة الذكر ، وذلك بخلق إداريا علاقات وصيانة متعددة ولكن متكاملة.

خــاتمة الفصل الثاني :

من خلال ما تطرقنا له في فصلنا هـذا حول المؤسسة الإقتصادية و سعيها لتحقيق أهدافها و التوسع أكثر في السوق ، و في نفس الوقت تحقيق تنمية وطنية من خلال الاستثمـار في هذا المجال ، و تكـون المؤسسة مسؤولة بيئيا و اجتماعيا من خلال تحولهـا إلى مؤسسة مواطنة مهتكـة بالبيـئة و المجـــتمع ، و هذا له تأثير على المحـيط الخارجي و مدى تأثرهـا به عند دراستها لتلبية حاجات الأفراد و متطلبـــات في مجال نشاطها ، لهذا تنتهج المؤسسة سياسة من خلال توظيف و تكوين الموارد البشرية من جانب المجتمع و العمل عليه بمقاييس و معايير دولية لتسمـو إلى تنظيم إداري جيد

الفصل الثالث

الفصل الثالث: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء و الغاز " ولاية المدية "

خلال الفترة 2014 – 2016

مقدمة الفصل الثالث :

كتكملة للعرض النظري الذي تم من خلاله التعرف أهم المفاهيم المتعلقة بكل من السياسة المالية للمؤسسة و المؤسسة الاقتصادية ، جاء هذا الفصل كإسقاط لذلك من خلال دراسة تطبيقية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بولاية المدية لما تشهده هذه الأخيرة من تطورات منذ تأسيسها إلى اليوم ولعراقتها وللمكانة الهامة التي تحتلها في الاقتصاد الوطني ، بهدف معرفة مدى تأثير السياسة المالية للمؤسسة و تطورها نحو نمو متوازن .

و سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية :

المبحث الأول: تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز(المدية) .

المبحث الثاني: الإدارة المالية لمؤسسة سونلغاز.

المبحث الثالث: تحليل السياسة المالية و أثرها على مؤسسة سونلغاز .

المبحث الأول: تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز

تمهيد

تعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز من أبرز وأهم المؤسسات على المستوى الوطني في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها عبر قنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخـارج، وعليه سيتناول هذا المبحث ما يلي:

المطلب الأول :تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

المطلب الثاني :الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز .

المطلب الثالث :تطور أهداف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

المطلب الأول :تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

سيتم في هذا المطلب تقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال إبراز نشأتها وتطورها، مع إبـــــــراز مفهومها.

الفرع الأول : نشأة وتطور المؤسسة

عرفت مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط عدة تغييرات أثرت في طرق تسييرها بصفة مباشرة، وقد مرت بعدة مراحل يمكن إيجازها في مايلي:[1]

1- **المرحلة الأولى (1947 – 1969)** : تم إنشاء مؤسسة الكهرباء وغاز الجزائر EGA خلال سنة 1947 ، وهي أول مؤسسة جزائرية في مجال الكهرباء والغاز خلال الحقبة الإستعمارية، والتـــــــي سميت بمؤسسة كهرباء وغاز الجزائر ، والتي كانت مسيرة من قبل إطارات فرنسية في إطار التوســع الذي تقوم به فرنسا لمستعمراتها، وكان نشاط هذه المؤسسة منحصر على بعض الـــــــمدن الكبرى آنذاك، أي المناطق الإستراتيجية للمستعمر، وظلت هذه المؤسسة تمارس نشاطها خلال الـــــحرب التحريرية وبعد الإستقلال إلى غاية سنة 1969 .

2- **المرحلة الثانية (1969 – 1983)** : تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز وفق التعليمــة الرئاسية رقم 6959 المؤرخة في 26 جويلية 1969 والمعلنة في الجريدة الرسمية للدولة الجزائريـــة في أوت 1969 ، تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بدلا من مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر، وواجهت

1 - مؤسسة سونلغاز ، مطوية سونلغاز ، الجزائر.

المؤسسة في هذه الفترة مهام صعبة كإنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها عبر الشبكات، ثـــم توزيعها عبر التراب الوطني لفائدة كل أنواع الزبائن(بيوت، مصانع، مؤسسات...إلخ)، بالإضافة إلى سحب المستعمر الفرنسي لإطاراته من المؤسسة، مما ترك ثغرة كبيرة في هذه المؤسسة بسبب عدم كفاءة اليد العاملة الجزائرية ونقصها أصلا في مجال الصناعة وهذا ما أدى إلى إرسال بعثات من الإطارات والموظفين إلى الخارج قصد تأطير مؤسساتها، وكسب المهارات اللازمة لتسيير مثل هذه الأخيرة.

3- **المرحلة الثالثة (1983 – 1991)** : خلال هذه المرحلة شهدت المؤسسة مرحلة تغير جذري وهام حيث أن المؤسسة إنقسمت إلى عدة فروع أهمها:

KAHRIF: مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية.

KAHRAKIB: مؤسسة تركيب الهياكل والمؤسسات الكهربائية.

KANAGAZ: مؤسسة إنجاز القنوات لنقل وتوزيع الغاز.

INERGA: مؤسسة أشغال الهندسة المدنية.

ETTERKIB: مؤسسة التركيب الصناعي.

AMC: مؤسسة صناعة العدادات الكهربائية والغازية وأجهزة القياس والمراقبة.

وهذه المرحلة بالذات عرفت المؤسسة تطورا في مجال التكوين، حيث أصدرت قرار بإنشاء مراكز تكوين مهنية متخصصة تابعة للمؤسسة قصد تلبية إحتياجاتها من اليد العاملة المتخصصة في مجال الكهرباء والغاز خاصة.

4- المرحلة الرابعة (1991 – 1995) : تميزت هذه المرحلة بطابع قانوني جديد للمؤسسة، حيث تغير طابعها القانوني، فأصبحت مؤسسة عمومية ذات الطابع القانوني والتجاري (مرسوم تنفيذي رقـــــــم 91-475 ، المؤرخ في 14 ديسمبر 1991) ، لكن في هذه الفترة لم يطبق فعليا النـــــظام الجديد بل أجل إلى غاية سنة 1995 حيث تم التطبيق الفعلي للقانون الجديد، إلا أنه إبان هذه المـــــرحلة تـــــم وضع أول إتفاقية جماعية بين المؤسسة وممثلي العمال كمرحلة إبتدائية والتي تحدد علاقـــات العـــمل بين الطرفين من واجبات وحقوق.

5- المرحلة الخامسة (1995 – 2002) : تحول المؤسسة إلى مؤسسة عمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري EPIC سنة 1995 المرسوم التنفـــيذي رقم 95-208 المؤرخ في 17 سبـتمـــبر 1995 ، يؤكد طبيعة سونلغاز على أنها مؤسسة ذات طابع تجاري و صناعي، وألحق تسيير هذه المؤســـسة تحت وصاية الوزارة المكلفة بالطاقة، الميزة التي أدرجت على هذه المؤسســـــة في هذه الفترة هـــــي إستقلاليتها المالية أي إستقلالية المؤسسة في تسييرها، كما حددت لها مجالات التـــعامل مع الوصاية .

ووضع أيضا في نفس الفترة لهذه المؤسسة المهام الرئيسية لها، وهي:

– ضمان الإنتاج من الطاقة الكهربائية والغازية.

– نقـــل وتوزيع الــطاقة الكهربائية والــغازية.

– ضمان التوزيع العمومي للغاز، مع إحترام شروط النوعية والأمن، وأقل تكلفة للطاقة في إطار مهامها للخدمة العمومية.

6– المرحلة السادسة (2002 – 2006) : في هذه المرحلة أصبحت المؤسسة مؤســـــــسة ذات أسهم

SPA، بعد صدور قانون الطاقة والمصادق عليه من طرف المجلس الشعبي الوطني ســـــنة 2002 حيث يقدر أ رس مالها بـ : 1.500.000.000.00 دج مقسم إلى 150 ألف سهم، ويقدر كل ســـهم بـ : 1.000.000.00 دج، وكل الأسهم ملك للدولة، أي أن رأس مالها غير معروض للبيع، لا عـــلى المستوى المحلي ولا على المستوى الدولي، إلا أن الشيء الذي يميز هذه المرحلة عن سابقتها هو تحررها أكثر في إستقلالية التسيير المالي والقراراتي، وبالتالي أصبحت المؤسسة عبارة عن مجمع صناعي يضم عدة مديريات عامة، كل واحدة لها تسييرها الخاص واستقلالية مالية، ومن أهم هذه المديريات:

– المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية SPE .

– المديرية العامة للنقل الخاصة بالكهرباء GRTE .

– المديرية العامة للنقل الخاصة بالغاز GRTG.

– المديرية العامة للتوزيع غرب وهران SDO .

– المديرة العامة للتوزيع وسط البليدة SDC .

– المديرية العامة للتوزيع مركز بالجزائر العاصمة SDA .

– المديرية العامة للتوزيع شرق قسنطينة SDE .

في أفريل 2017 أصبح التقسيم الجديد لمديريات التوزيع كمايلي :

– المديرة العامة للتوزيع وسط البليدة SDC . (ضمت لها الشرق و الغرب)

– المديرية العامة للتوزيع مركز بالجزائر العاصمة SDA .

مما سبق يمكن القول أن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مرت عبر عدة مراحل سمحت لها بالتطور واحتلال الصدارة في مجال الطاقة الكهربائية والغازية.

الفرع الثاني :التعريف بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (المدية)

من وظائف شركة سونلغاز وتوزيع الكهرباء والغاز وموقع دراستنا تتمحور في شركة توزيع الكهرباء والغاز في الوسط منها ولاية المدية.

يمكن تعريف الشركة من خلال الاختصاصات التي تقوم ونذكر من بينها ما يلي [5]:

- ضمان نوعية واستمرارية الخدمة.
- استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز التي تمكن من تزويد زبائن جدد.
- ضمان أمن وفعالية هذه الشبكات.
- ضمان التوازن بين الطلب والعرض في مجال الطاقة.
- تسويق الكهرباء والغاز.

إن مديرية التوزيع بالمدية تضم ستة وكالات تجارية منها (المدية 1 , 2 ، البرواقية ، قصر البخاري، بني سليمان ، عين بوسيف ، تابلاط)

- عدد الزبائن الموصولون بالكهرباء : **552 174** .
- عدد الزبائن الموصولون بالغاز : **464 80**
- التغطية بالكهرباء : **799 9** كم
- التغطية بالغـــاز : **630 6** كم

مكونة ومقسمة إلى عدة أقسام ومستويات مختلفة وفق الشكل الذي يتم توضيحه لاحقا.

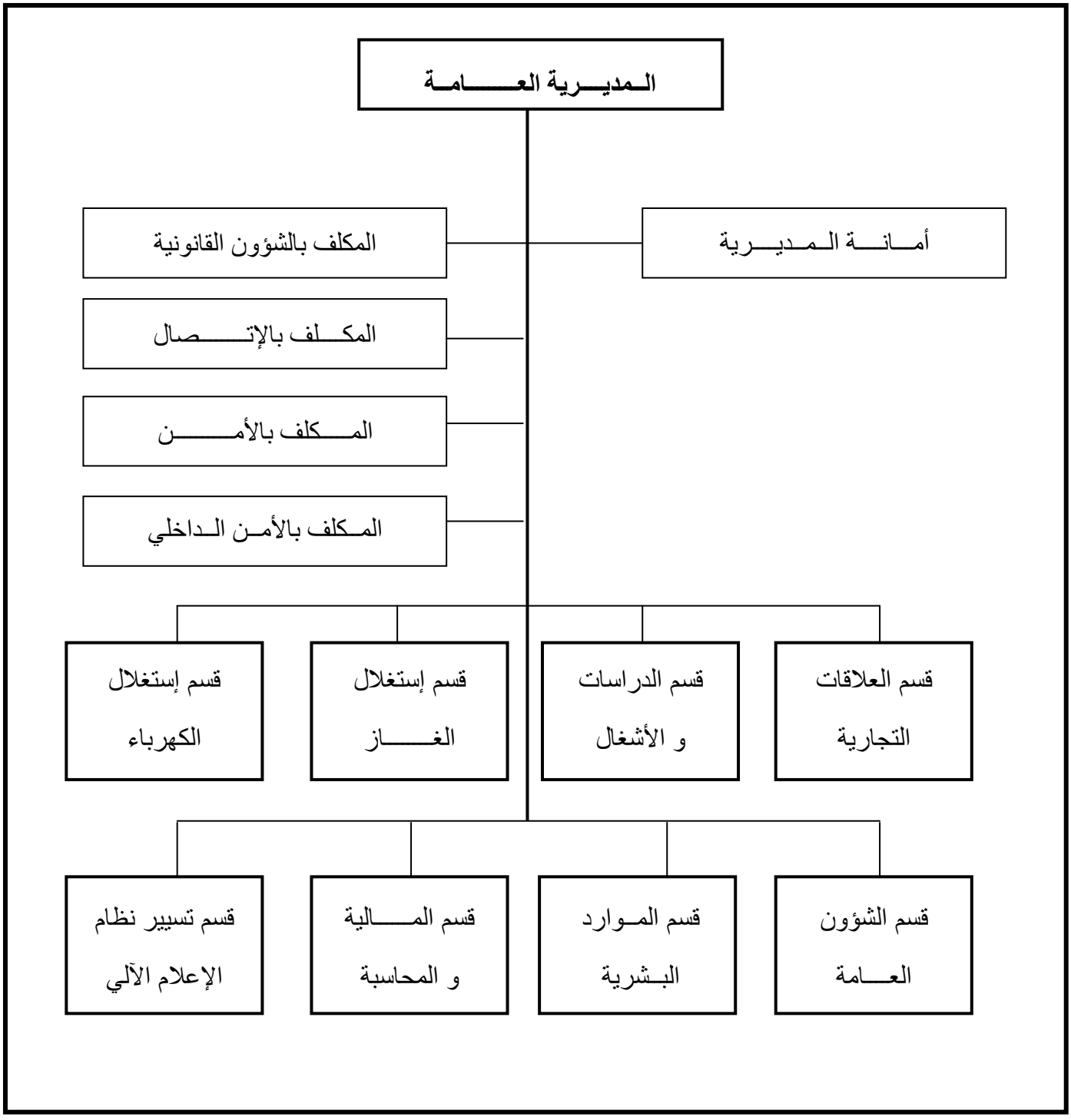
2 - تم إعداده على معلومات محصلة من المؤسسة .

5 عن مديرية توزيع الكهرباء و الغاز المدية.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز _ المدية_

الفرع الأول : الهيكل التنظيمي (الشكل رقم 1.3)

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة : [1]



1 تم إعداده بناءا على معلومات محصلة من المؤسسة محل الدراسة .

الفرع الثاني : الوظائف:

يمكن شرح مهام كل قسم وإدارة كما يلي:

مدير التوزيع:

يعتبر المدير المسؤول الأول في المديرية، وتتمثل مهامه فيما يلي:

– تنظيم وتسيير ومراقبة كل الإمكانيات الموضوعة تحت تصرفه من أجل خدمة المواطن فيما يتعلق بتوزيع الكهرباء والغاز في أحسن الظروف.

وللمديرية عدة مهام من بينها ما يلي:

– توجيه وقيادة أعمال إنجاز المخططات والبرامج والميزانيات في المديرية الخاصة بتوزيع الكهرباء والغاز عبر اختصاص ولاية المدية.

– يشارك في مختلف العقود.

– يسهر على أمن المديرية كما أنه يشرف على حسن سير كل مصالح المديرية.

أمانة المدير(الأمانة العامة):

تكون تحت إشراف المدير وهي تتكلف بالمهام التالية:

– المراسلات والبريد (الموارد والمصالح).

– تنظيم الملفات والوثائق واستقبال الزبائن.

– تسجيل المكالمات الهاتفية وضبط المواعيد للمدير.

– طباعة الرسائل والوثائق السرية وهي مكلفة بمختلف أعمال الرقمية وكتابة البرقيات.

المكلفة بالشؤون القانونية:

وهي تتكلف بالشؤون القانونية للمؤسسة وتتمثل مهامها فيما يلي:

– التكفل بالشؤون القانونية لهياكل المديرية.

– متابعة قرارات المحكمة.

– ترسيم ومراقبة الملفات المعقدة.

– تمثيل سونلغاز ببعثة المديرية أمام الهيئات القانونية وأخذ الإجراءات الودية لصالح المجموعة .

– تقييم ونشر المعلومة القانونية في نطاق الحاجة.

المكلفة بالاتصالات:

وهي تتكلف بالاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتتمثل مهامها فيما يلي:

- تصميم وتنظيم المعلومة الموجهة للعامة وللزبون خاصة باستعمال وسائل الإذاعة المحلية.
- المساهمة مع المديرية العامة في الأنشطة التجارية.
- اقتراح مواضيع حول الإعلان والإعلام نحو الزبون وفق المعطيات المحلية.

المكلف بالأمن:

يسهر دائما على أمن المؤسسة ويتمثل مهامه فيما يلي:

- القيام بالزيارات مع برمجة عمليات النوعية.
- تحضير اجتماعات لصالح المديرية.
- القيام بتحضير حوادث محاكية للحوادث الحقيقية وهذا بالتعاون مع المصالح التقنية.
- تطبيق كل التوجيهات والتعليمات المتوقعة بالصحة والسلامة.

قسم الموارد البشرية:

يهتم هذا القسم بتزويد المديرية بالموارد البشرية وبتسيير شؤون العمال وينقسم بدوره إلى قسمين أو مصلحتين:

مصلحة المستخدمين ومصلحة التطوير ومكلف بتطوير الموارد البشرية ولكل منها نشاطات متعلقة بـ :

- التخطيط.
- التوظيف.
- دفع الأجور.
- حساب مبالغ التقاعد.
- الترقية.
- المسار المهني.

شبه أشغال العامة:

يهتم بكل ما يخص بنايات المصلحة وضمان تأثيرها وتموينها بالتجهيزات والوسائل المختلفة للسير الحسن.

قسم المحاسبة و المالية:

يسهر على استعمال أفضل التقنيات لمتابعة النشاطات في المؤسسة ويسجل كل الكتابات المحاسبة انطلاقا من التقدم

النقدي للتحركات المالية وهذه المعلومات تسمح بتقدير إنجازات المؤسسة ويتكون من ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير.
- مصلحة المالية.
- مصلحة الاستغلال.

قسم تسيير نظام المعلوماتية:

يتكلف بتسيير الشبكة المعلوماتية ويتمثل مهامه في:

- إنشاء بنك المعلومات.
- حفظ المعلومات المتعلقة بتاريخ الزبائن.
- تسيير جميع تجهيزات الإعلام الآلي.
- صيانة أنظمة الإعلام الآلي.

قسم العلاقات التجارية:

هو قسم يتكلف بتسيير المصالح التجارية المتواجد بالمصلحة الجارية بالمدية .ينقسم إلى مصلحتين:

أ- مصلحة تقني تجاري:

توجد فيه مجموعة ربط الزبائن الجدد التي تهتم وتتمثل مهامها فيما يلي :

- استقبال زبائن الكهرباء والغاز وتسجيلها.
- وضع فاتورة الدفع.

ب- مصلحة الزبائن:

- تهتم بمراقبة ورصد فواتير العداد.
- تهتم بوضع فواتير التغطية.

قسم استغلال الكهرباء:

يسير شبكة الكهرباء والخطوط الرئيسية وكل ما يتعلق بشبكة الكهرباء، وينقسم إلى مصلحة تطوير شبكة الغاز وشعبة الأعمال تحت ضغط منخفض وله مصالح تقنية بالمدية

قسم تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز:

وهو يهتم بكل ما يتعلق بأشغال الكهرباء والغاز وينقسم إلى أربعة مصالح وهي:

- مصلحة دراسة أشغال الكهرباء.
- مصلحة دراسة أشغال الغاز.
- شعبة الاستغلال.
- شعبة التسويق.

قسم استغلال الغاز:

وهو قسم يهتم بشبكة الغاز وينقسم إلى ثلاثة مصالح وهي:

- مصلحة مراقبة واستغلال الغاز.
- مصلحة صيانة الغاز.
- مصلحة تطوير شبكة الغاز.

وله مصالح تقنية بالمدية

المطلب الثالث : :مهام قسم المالية و المحاسبة والهيكل التنظيمي لها

يتكون قسم المالية و المحاسبة من عدة موظفين منهم الإطارات و غير الإطارات هي تابعة للمديرية ،وهي مجموعة من المصالح المكلفة بتحقيق أهداف والبرامج المسطرة مسبقا، كما تعتبر النواة الأساسية لنظام المحاسبة في مؤسسة سونلغاز لكونها تعمل على تحديد النتائج و تقديم المعطيات للسنة القابلة بإجراء مختلف الميزانيات .[2]

الفرع الأول : المهام

1-مصلحة الاستغلال:

مهام رئيس مصلحة الاستغلال:

- تنسيق و متابعة الأعمال و الوظائف المؤداة من طرف أعوان المصلحة.
- إنشاء جدول الأجور في أخر السنة.
- المساهمة في الأعمال المحاسبية في نهاية السنة.

مهام المكلف بالدراسات:

- القيام بالعمليات الحسابية الخاصة بالاهتلاكات في أخر السنة.
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالإشعارات التبادل الداخلي.
- إنشاء التصريحات الشهرية للضرائب.
- متابعة و تقريب الحسابات الخاصة بالضرائب.
- تحديد رقم الأعمال للمديرية.
- تحديد رقم الأعمال السنوي الخاضع للضريبة و متابعة عمليات الجرد.

مهام المحاسب01 :

- مراقبة و القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالصندوق.
- مراقبة و معالجة الملف المحاسبي الخاص الشهرية للشركة.
- مراقبة و القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالأشغال.
- متابعة على سجل كل الطلبات الخاصة بالشيكات.
- تقريب كل الحسابات التي يشرف عليها.

2 - تـم إعداده بناءا على معلومات محصلة من المؤسسة محل الدراسة .

مهام المحاسب 02 :

- معالجة و تصنيف و القيام بالعمليات الحسابية للفواتير.
- مراقبة و متابعة أداء العمليات المحاسبية الخاصة بالوقود.
- تقريب كل الحسابات التابعة له.

مهام المحاسب03 :

- مراقبة و تصنيف الملف الخاص بالأجور.
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالإيجار.
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة باشتراكات الضمان الاجتماعي، منح التقاعد.....الخ.
- القيام بالعمليات التي تخص الضريبة على الدخل الإجمالي.
- تقريب كل لحسابات الخاصة به.
- متابعة الأرصدة البنكية.

2-مصلحة المالية:

مهام رئيس قسم المالية و المحاسبة:

- تنسيق و مراقبة كل نشاطات المصلحة.
- امضاء و مراقبة كل شيء متعلق بالمصلحة.
- متابعة الأرصدة البنكية.

مهام المكلف بالدراسات:

- تقريب حسابات المداخيل و المدفوعات الحسابات الجارية البنكية للمديرية.
- متابعة حركة رؤوس الأموال.
- تأمين و متابعة الردود (Les Regets) البنكية و الحساب الجاري البريدي .
- ترأس لجنة الصفقات في المؤسسة.
- متابعة و مراقبة الأمر بالتحويل.
- مراقبة وفحص القوائم المالية الختامية.

مهام المحاسب:

- أداء جميع العمليات المحاسبية الخاصة بالمالية.
- متابعة الأمر بالتحويل.
- الربط بين البنك.
- تصنيف كل الوظائف الخاصة بمصلحة الأرشيف.

3-مصلحة الميزانية و مراقبة التسيير:

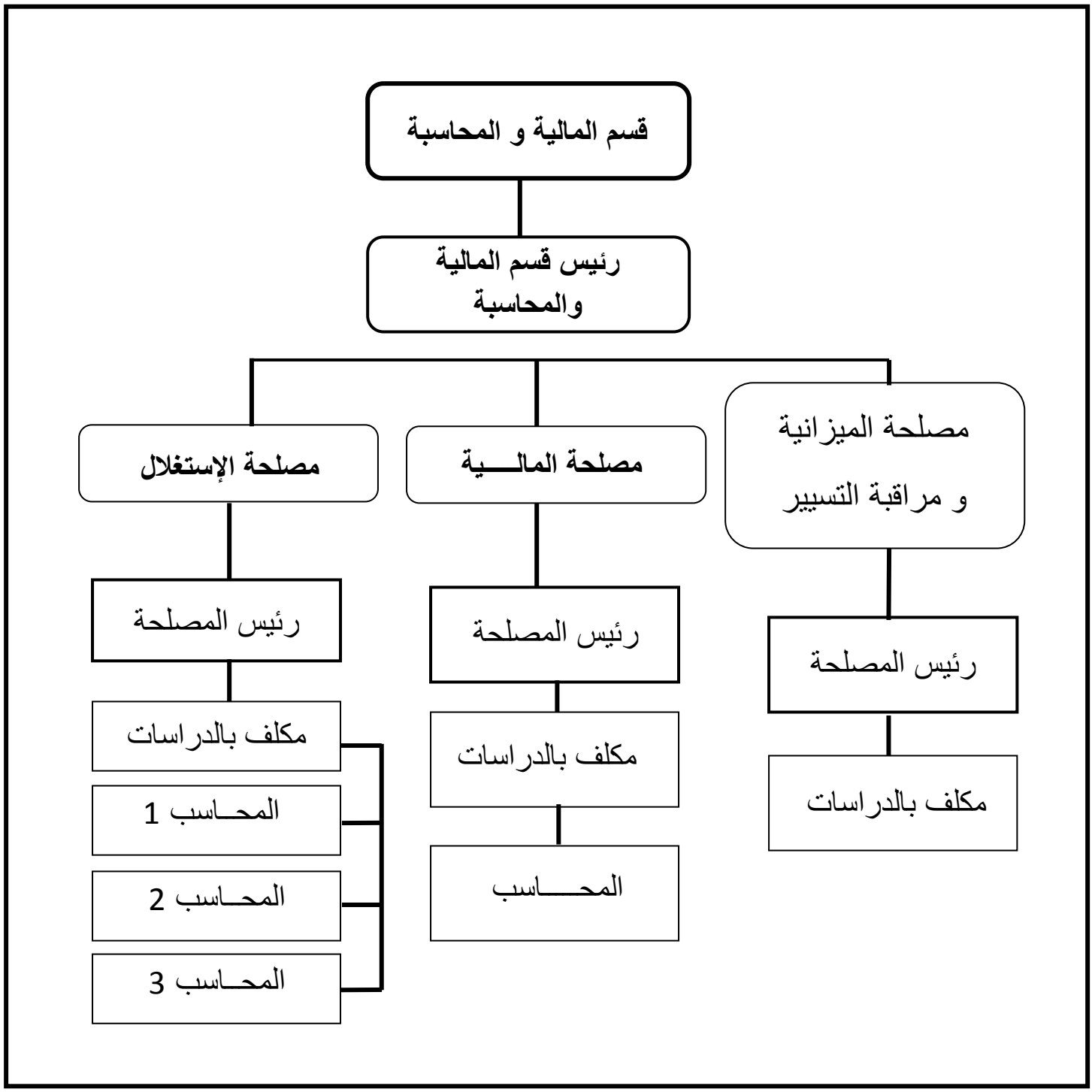
مهام رئيس مصلحة الميزانية و مراقبة التسيير:

- مراقبة نشاطات المراقبة نشاطات المصلحة.
- إمضاء كل ما يخص مصلحته.
- مراقبة الأقسام الأخرى لضمان السير الحسن للشركة.

مهام المكلف بالدراسات لمصلحة الميزانية و مراقبة التسيير:

- انجاز لوحة القيادة و ميزانية النشاط للمديرية.
- متابعة المدفوعات و إنهاء القروض .
- تحديد الميزانية السنوية للمديرية.

ثانيا :الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية و المحاسبة : (الشكل رقم 2.3)



المبحث الثاني : الإدارة المـــالية لمؤسسة سونلغاز المدية

ان المؤسسة لا يمكنها تحقيق جميع أهدافها المسطرة ، دون وجود الإدارة المالية لأنها العنصر المهم الذي يشغل جميع وظائفها ، لأن جميع الوظائف الموجودة في المؤسسة تستمد منها جميع احتياجتها وللإدارة المالية أهمية بالغة لدى المؤسسات بكل أنواعه ، و تسمى أيضا مالية المؤسسة والتي تعد من أوسع مجالات الحقل المالي .

المطلب الأول : دور الإدارة المالية في المؤسسة.

تتمتع الإدارة المالية بأهم الأدوار داخل المؤسسة وهي تتمثل في:

- مراقبة التدفقات النقدية وتسييرها بما يتوافق مع قواعد التوازن المالي .
- دفع النفقات والمصاريف وتلقي المستحقات والحقوق عند جميع الأنشطة.
- مساعدة المسيرين في الإدارة العليا على وضع الخطط وبناء سياسة مالية تمكن من تنفيذ هذه الخطط .

و عند دراستنا لمديرية التوزيع لولاية المدية التي هي من بين خمسة عشر مديرية تابعة لشركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط ، مكلفة و في حدود صلاحياتها بمهام توزيع الطاقة الكهربائية و الغازية عبر القنوات و ضمان احتياجات الزبائن مع توفر الشروط المطلوبة من حيث التكلفة، نوعية الخدمة و الأمن .

المطلب الثاني : كيفية القيام بالتمويل في مؤسسة سونلغاز

تتم جل عمليات التمويل بإصدار مناقصات تقنية للتأهيل التقني المسبق لمكاتب الدراسات، لمؤسسات الانجاز و الحرفيين، هذه العملية تتم سنويا من طرف مديريات التوزيع التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط و يتم نشرها في المجلة الدورية للمناقصات في مجال الطاقة و المناجم.

تقييم المرشحين من طرف لجنة تقييم المناقصات مع تصنيف المرشحين إلى أربع فئات :

الفئة أ : المؤسسات التي تملك قدرات بشرية و مادية و مالية لانجاز أشغال تصل قيمتها إلى 8.000.000 دج .

الفئة ب : المؤسسات التي تملك قدرات بشرية و مادية و مالية لانجاز أشغال تصل قيمتها إلى 15.000.000 دج .

الفئة ج : المؤسسات التي تملك قدرات بشرية و مادية و مالية لانجاز أشغال تصل قيمتها إلى 35.000.000 دج .

الفئة د : المؤسسات التي تملك قدرات بشرية و مادية و لانجاز أشغال تصل قيمتها إلى أكثر من 35.000.000 دج .

تصنيف المؤسسات يكون وفق ما يلي:

- نتائج تقييم العروض المقدمة من طرف المرشحين.
- المراجع المهنية (الأشغال المنجزة).
- يتم إعادة تجديد قائمة المؤسسات بشكل منتظم (مرة في السنة على الأقل) و هدا بناءا على تطور المؤسسات.
- يمكن لمؤسسة أن تؤهل لانجاز مشاريع الكهرباء أو الغاز في عدة مديريات التوزيع إذا كانت قدراتها البشرية و المادية تسمح بذلك.
- يتم إعادة تجديد قائمة المؤسسات المؤهلة على الأقل مرة كل **ستة أشهر** عن طريق إقصاء المؤسسات الغير مؤهلة واستحداث مؤسسات جديدة مؤهلة.

تستخدم المناقصة كوسيلة لإيجاد المؤسسة الصغيرة و المتوسطة(تسمى المؤسسات المتعاقدة أو المؤسسة التي تتصف بالتأهيل) التي تقوم بإنجاز الأنشطة بأقل تكاليف وبجودة عالية بحيث تتم المناقصة على مستوى المديرية عندما يتعلق الأمر بالإيصالات التي تتعدى 25 متر في ما يخص الكهرباء و الغاز ، أما أقل من 25 متر فتتم عبر الوكالات التابعة لها .

تكون سيرورة المناقصة في المديرية على النحو التالي :

1- في العلاقات التجارية : يتم فيها تلقى الطلب من الزبون ، ثم العمل على تنسيق هذا الأمر مع قسم الدراسات و تنفيذ الأشغال؛

2- مهمة التقنيين (قسم الدراسات و تنفيذ الأشغال) : بعد أن يتم تلقي طلب الزبون ، يأتي بعدها دور التقنيين بالتعاون مع قسم الدراسات و تنفيذ الأشغال بتنفيذ مهامهم المتمثلة في:

- القيام بالدراسة الميدانية للمكان الذي سيتم فيه تنفيذ الأشغال و بالتالي وضع مخطط لذلك المكان؛

- التقييم المالي ، الكمي و النوعي لمختلف الوسائل التي لابد أن تتوفر عند تنفيذ الأشغال في ذلك المكان ، و هذا من خلال الاستعانة بالمخطط الذي تم التوصل إليه و هذا التقييم قد يتمثل في : عدد الأعمدة الكهربائية اللازمة في هذه الحالة ، المراكز التي لابد من بنائها لزيادة الطاقة ، عدد الشبكات الغاز... الخ .و بالتالي إعداد فاتورة تقديرية للوازم بالكميات و المبالغ المقدرة.

3- إرسال فاتورة التقديرية إلى قسم العلاقات التجارية من اجل إعداد فاتورة أخرى يتم فيها تحديد المساهمة النسبية لكل من :المؤسسة الآمرة و الزبون في المبلغ النهائي ، إذ لابد على الزبون تسديد الفاتورة حالا حسب المساهمة الخاصة به ، بحيث نجد

أ -تقديم خدمة للزبون لأول مرة بغض النظر عن نوعيته (طبيعي – معنوي) فالمساهمة تكون: 10 % لسونلغاز و 90 % للزبون (شبكة للضغط المتوسط)

و 35 % لسونلغاز و 65 % للزبون (شبكة للضغط المنخفض)

ب – عندما تكون الخدمة خاصة بالتحويلات أوالتقوية فإن المساهمة تكون 100 % للزبون بالإضافة انه يقوم بدفع جميع الرسوم .

4- يتم تكوين ملف للزبون ، تقوم بالإعلان ثم اعداد ظرف المناقصة و تحديد المؤسسة المقاولة ،و تقديم أمر بالخدمة و تحديد نوعية العقد المناسبة يتم استخراج نسخة لتوضع ضمن ملف الخاص بالمشروع ، و نسختين أصليتين تسلم إحداها للمؤسسة (المقاول) أما الثانية لقسم المحاسبة .

5- المرحلة الأخيرة التأكد من تنفيذ الأشغال و الدفع للمقاول الذي قبل أن يتم التسديد له يقدم ملف خاص يضم :

مخطط العمل : DGD :DECOMPTE GENERAL DEFINITIF

يتم من خلالها تحديد الفارق بين ما هو مقرر و ما تم تنفيذه فعلا من طرف المؤسسة المناولة ، و كما يتم فيها أيضا تحديد الدقيق لسعر و الكمية المستعملة على أرض الواقع و لتلحقه فيما بعد COPEO ، فإذا ما ثبت وجود أية زيادة فهنا لابد من أن تتم الموافقة أو الرفض من طرف لجنة بالملف الخاص بالمقاول و يسمى بـ : AVENANT.

ATTACHEMENT: و هو عبارة عن فاتورة يتم فيها تحديد الكميات بدون أسعار المحدد لها .

AVIS DE FIN DE TRAVAUX : و هي عبارة عن استمارة فيها معلومات عن المقاول و الإمكانيات التي استعمالها و مدة انتهاء الأشغال .

MODELE FICHE DE DELAI D'EXECUTION : دفع هذه الاستمارة لمراقبة أية تأخير في الاستلام بحيث يتم من خلالها إبراز فترة ا نتهاء الأشغال .

LETTRE DE SOUMISSION COMMERCIALE : تظهر معلومات عن المقاول و المبلغ الذي حدده لدخول في المناقصة .

استمارة تبين نوعية الوسائل المستخدمة و الكمية، بحيث يتم الحصول عليها من البائع الذي قام المقاول من شراء منه .

المبحث الثالث: تحليل السياسة المالية و أثرها على مؤسسة سونلغاز المدية

المطلب الأول: تحليل السياسة المالية للمؤسسة على جدول حسابات النتيجة

الجدول رقم (1.3) يبين قوائم الدخل الموحدة لشركة سونالغاز (2014 – 2016) **الوحدة : ألف دج**

البيان	2014	2015	2016
تغيير مخزون السلع التامة الصنع و الغير تامة	3 103 914	3 560 288	**4 263 861**
الإنتاج المثبت	0	0	**0**
إعانات الاستغلال	0	0	**0**
1-إنتاج السنة المالية (رقم الأعمال)	3 103 914	3 560 288	**4 263 861**
المشتريات المستهلكة	-36 288	-49 385	**-62 286**
الخدمات الخارجية و الاستهلاك الأخرى	-291 935	-388 796	**-454 555**
2-استهلاك السنة المالية.	-3 100 924	-3 486 140	**-3 450 435**
3- القيمة المضافة	2 990	74 147	**813 425**
أعباء المستخدمين	-637 472	-794 518	**-837 813**
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	-57 170	-64 643	**-76 831**
4-إجمالي فائض الاستغلال	-691 653	-785 013	**-101 219**
المنتجات العملياتية الأخرى	102 735	142 738	**138 824**
الأعباء العملياتية الأخرى	-95	-147	**-168**
مخصصات الاستهلاكات و المؤونات	-493 188	-821 540	**-809 392**
استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات	49 190	409 330	**6 539**
5-النتيجة العملياتية	-1 125 920	-1 164 317	**-860 109**
المنتجات المالية	-2 705	-381	**-5 558**
الأعباء المالية	-36 043	-19 726	**-5 674**
6-النتيجة المالية	-38 748	-20 107	**-11 232**
7-النتيجة العادية قبل الضرائب(5+6)	-1 164 668	-1 184 424	**-871 342**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	0	0	**0**
الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	0	0	**0**
إجمالي الإيرادات عن الأنشطة العادية	3 255 840	4 112 358	**4 409 225**
إجمالي الأعباء عن الأنشطة العادية	-4 420 509	-5 296 782	**-5 280 568**
8-النتيجة الصافية للأنشطة العادية	-1 164 668	-1 184 424	**-871 342**
إيرادات غير عادية	0	0	**0**
مصا دير غير عادية	0	0	**0**
9-النتيجة الغير عادية	-92 909	-109 685	**-94 693**
10- النتيجة الصافية للسنة المالية (8+9)	-1 164 668	-1 184 424	**-871 342**

من خلال المعطيات الموضحة أعلاه في قائمة الدخل الموحدة ، يتضح لنا بأن الوضعية المالية والمحاسبية للمجمع في انخفاض و سجلت خسائر ، حيث سجلت سنة2014 خسارة قدرها 1,16 مليار دينار لكنه ارتفع في سنة 2015 إلى حدود 1,18 مليار دينار، بينما سجلت سنة 2016 تراجع هذه الخسارة بنسبة 26% أي خسارة بـ: 0,87 مليار دينار .

في سنة 2015: إن الخسارة في النتيجة الصافية للمجمع لهذه السنة يرجع أساسا للأسباب التالية:

1-من جانب الإيرادات : ارتفاع قيمة رقم الأعمال من 3,103 مليار دينار إلى 3,560 مليار دينار ، مما أدى إلى ارتفاع إجمالي الإيرادات عن الأنشطة العادية من بـ: 3,255 مليار دينار إلى 4,112 مليار دينار ،و قد ساهم في هذا الإرتفاع حسب تقرير إدارة المجمع لإرتفاع أسعار بيع المنتوجات الكهربائية و الغازية في هذه السنة .

2-جانب الأعباء : ارتفاع قيمتها الإجمالية في هذه السنة عن سابقتها لم يكن بمقدار ارتفاع إجمالي الإيرادات لنفس الفترة ، حيث ارتفعت بنحو 0,02 مليار دينار فقط،و نلاحظ أن هناك عناصر تبلغ 78%من إجمالي الأعباء لهذه السنة ارتفعت على النحو التالي :

. المشتريات المستَهلكة ارتفعت بـ: 13,1 مليون دينار .

. مصاريف المستخدمين ارتفعت بـ: 157,1 مليون دينار .

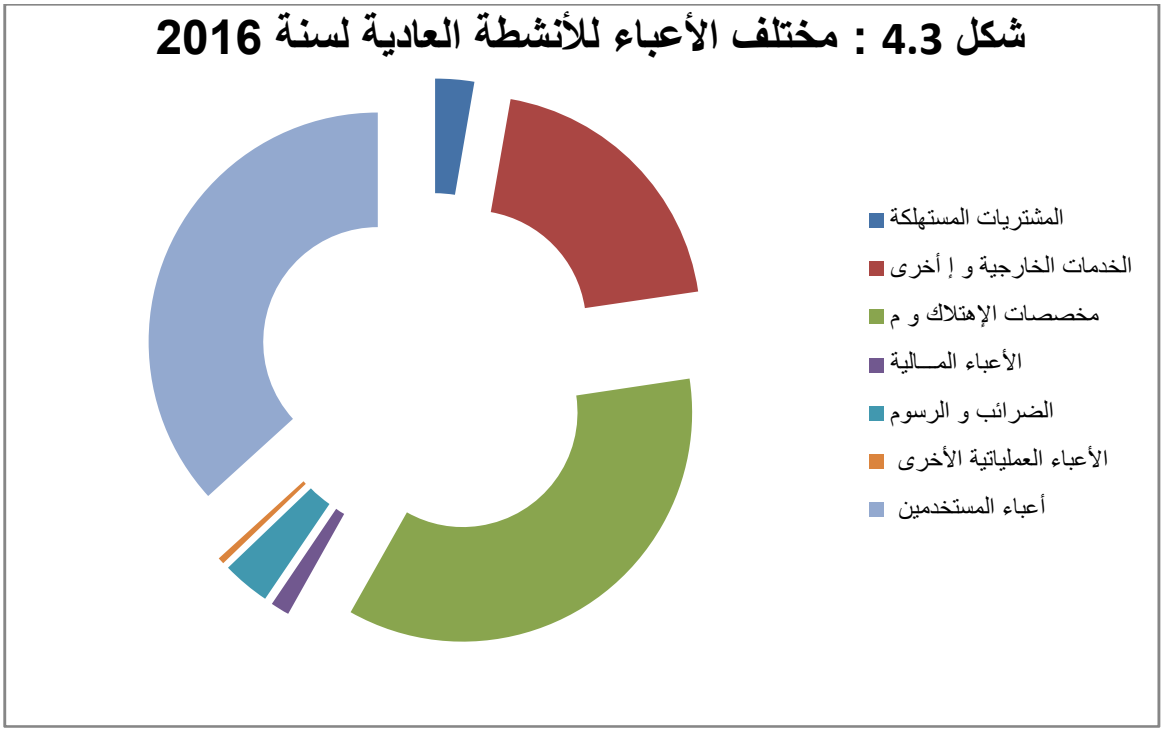
. مخصصات الاهتلاكات و المؤونات ارتفعت بـ: 328,1 مليون دينار، ما يقارب 66.6 %

ب . في سنة 2016: يعود تسجيل خسارة مالية قدرها 871,3 مليون دينار أي ما يعادل تقليل الخسارة بـ : 26.44 % مقارنة بسنة 2015 لعدة أسباب من أهمها :

1. **من جانب الإيرادات:** انخفاض النتيجة العملياتية من 1,16 مليار دينار إلى 0,86 مليار دينار

بنسبة 26,13 % ،و يعود انخفاض هذا الأخير أساسا حسب تقرير إدارة المجمع إلى إرتفاع أسعار الكهرباء و الغاز هذا من جهة ،و من جهة أخرى زيادة القيمة المضافة ، حيث ارتفعت من 74,1 مليون دينار إلى 813,4 مليون دينار بنسبة زيادة قدرها 739,3 مليون دينار عن سنة 2015 ،و رغم ارتفاع المشتريات المستَهلكة و الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى إلا ان انخفاض استئناف عن الخسائر للقيمة و المؤونات ساهمت في انخفاض مهم من قيمة قدرها 409,3 مليون دينار إلى قيمة قدرها 6,5 مليون دينار .

2. جانب الأعباء : يمكن توضيح تركيبة هذه الأعباء لسنة 2016 من خلال الشكل رقم (4) التالي:



من خلال هذا الشكل يتبين لنا بأن أعباء المستخدمين و مخصصات ، الاهتلاكات و المؤونات و الخدمات الخارجية تشكل مجتمعة أكثر من 39 % من إجمالي الأعباء ، و بالتالي فإن الزيادة التي مست العنصرين الأولين كان له تأثير كبير على زيادة إجمالي الأعباء عن إجمالي الإيرادات، فبالنسبة لمصاريف المستخدمين ارتفعت قيمتها بـ 43,3 مليون دج و.

أما الأعباء الناتجة عن مخصصات الإهتلاكات و المؤونات و التي انخفضت بـ 12,15 مليون دج ، و بخصوص الأعباء المالية التي قلصت إلى بقيمة 14,05 مليون دج ، أما باقي العناصر فقد كان تغيرها طفيف و لم يكن له الأثر الكبير على مجمل الأعباء .

المطلب الثاني: تحليل النمو الداخلي للمـؤسسة

الفرع الأول : رقم الأعمال (Chiffre d affaire) :

جدول (2.3) : تطور النمو في رقم الأعمال و النتيجة

السنوات	2014	2015	2016
رقم الأعمال	3 103 914	3 560 288	4 263 861
النتيجة الصافية	-1 164 668	-1 184 424	- 871 342
النتيجة / رقم الأعمال	(37 %)	(% 33)	(% 20)

الوحدة : ألف دج

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن تحقيق مستويات عليا في رقم الأعمال ، لكن هذا يتوقف على حجم المصاريف و مدى قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليف الإستغلال .

و لمعرفة رقم الأعمال لكل من الكهرباء و الغاز لكل على حدى و مدى تطورها سنة 2016 كانت : 13,22 % بالنسبة للكهربـاء و 25,55 % بالنسبة للغــاز .[1]

1 أنظر الملحـــق ، ص

الفرع الثاني : القيمة المضافة (La Valeur Ajoutée) :

جدول (3.3) : تطور القيمة المضافة و دور رقم الأعمال في تكوينها

	2014	2015	2016
رقم الأعمال	3 103 914	3 560 288	4 263 861
مشتريات مستهلكة	-36 288	-49 385	-62 286
خدمـــات	-291 935	-388 796	-454 555
القيمة المضافة	2 990	74 147	813 425

الوحدة : ألف دج

تطور القيمة المضافة خلال سنوات الدراسة، كان موافقا لمعدل الزيادة في رقم الأعمال، و هذا ما أدى إلى رقم الأعمال، حيث وصلت قيمتها إلى 425 813 ألف دج .

الفرع الثالث : تحليل الوضعية المالية بإستعمال المؤشرات

لتحليل التوازن المالي خلال الفترة باستخدام التوازنات المالية في مجمع سونلغاز سنعتمد على ثلاثة مؤشرات وهي: [1]

- رأس المال العامل
- احتياجات رأس المال العامل
- الخزينة

1 - مديرية الماليـــة و المحاسبة ، سونلغاز المدية ، تقرير الأنشطة وحسابات التسيير الموحدة

وهذا ما يوضحه الجدول رقم (4.3) كما يلي:

الجدول رقم (4.3): التوازن المالي في مجمع سونلغاز خلال الفترة 2014-2016

الوحدة: ألف دج

البيان	العلاقة	السنوات		
		2014	2015	2016
رأس المال العامل الدائم	أموال دائمة – أصول ثابتة	-2294	-1129	1203
احتياجات رأس المال العامل	(قيم الاستغلال+قيم محققة)-(ديون قصيرة الأجل- سلفات مصرفية)	5215	6575	19046
الخزينة الصافية	قيم جاهزة – سلفات مصرفية	217	407	179

من بيانات الجدول رقم (3-4) يتضح لنا:

1- **في سنة 2014:** يتوفر مجمع سونلغاز على رأس مال عامل سالب يقدر بـ: 2.2 مليار دينار جزائري غير أن ما يلاحظ أن احتياجات الدورة الاستغلالية موجبة ، بمعنى وجود فائض في دورة الاستغلال نتيجة تحصل الشركة على ديون قصيرة الاجل تزيد عن حاجتها بـ 5.2 ملياردينار (قيمة د ق أ الغير مبرر وجودها) هذا الفائض عوض أن تستغله الشركة في توسيع دورتها الاستغلالية، قامت بتجميده وبذلك تحملت عنه أعباء اضافية.

2- في سنة 2015: نلاحظ نقص المشكل الذي وقع في سنة 2014، حيث يوجد رأس مال عامل دائم سالب ، والاقتراضات القصيرة الاجل لم تكن بما يفوق الحاجة، لذلك ارتفعت احتياجات راس المال العامل وعليه فان الشركة لم تحقق توازن مالي .

3- في سنة 2016: حقق مجمع سونلغاز توازن مالي طويل المدى ، باعتبار أن هناك رأس مال عامل موجب غطى جزء من احتياجات الدورة الاستغلالية وبقي جزء آخر في الخزينة، غير أن إدارة المجمع تخلصت هذه السنة من القروض القصيرة الأجل غير المبررة وحققت أحسن توازن مالي بالنظر للسنتين السابقتين.

خلاصة الفصل :

لقد قمنا في هذا الفصل بتقديم مدخل و تعريف مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية و هيكلها التنظيمي الخاص بها و بمصلحة المالية و المحاسبة ، كما تطرقنا إلى دور الإدارة المالية و تمويل الإحتياجات المالية للنمو على التمويل الذي تحصل عليه من مديرية توزيع للوسط (SDC) و بالتالي فإن سياستها المالية المعمول بها في تمويل حصة من استثمار ما في مجال الكهرباء و الغاز يتم على مستوى المديرية العامة الكبرى أي ليس على مستوى مديرية التوزيع بالمدية و لا مستوى توزيع الوسط بالبليدة ، و ركزنا دراستنا على تحليل الوضعية المالية لجدول حسابات النتائج و أثرها على رقم الأعمال و القيمة المضافة و مؤشرات التوازن خلال الفترة الأخيرة .

الخاتمة العامة

الخــاتمة العــامة :

تعتبر المؤسسة الإقتصادية، الخلية الأساسية التي يقوم عليها الإقتصاد الوطني، و بالتالي فتطور هذا الأخير مرتبط بالفعالية الإقتصادية للمؤسسة و مدى قدرتها على توليد الثروات ، و لدراسة الرهانات المالية التي تواجهها المؤسسات الإقتصادية في مرحلة النمو، وذلك من خلال دراسة الأدوات و التقنيات التي تمكن المؤسسة من مواجهة إحتياجاتها المالية دون مخاطر مالية و التكيف مع القيود التي تفرضها البيئة المالية و الإقتصادية.

و أمام هذا المفهوم الأساسي، يتمثل في اعتبار المؤسسة نظام مفتوح، يتضمن عدة أنظمة فرعية تتعاون فيما بينها لتحقيق أهداف محددة، و بالتالي فالمؤسسة وحدة إقتصادية و مركز قرار مستقل ؛ من هذا المنطلق فنشاط المؤسسة مرتبط بمحيط، يتميز بعدة متناقضات أهمها اجراءات تأهيل المؤسسات المقاولة و القيام بالمناقصة لمحيطها الداخلي ، و علاقة المؤسسة بالزبون و المؤسسات المقاولتية لمحيطها الخارجي ، لتخوض فيه المؤسسة طريق من أجل البقاء و النمو.

و لتحقيق الأهداف الإستراتيجية المرتبطة بالنمو المتوازن، إعتمدت مديرية توزيع الكهرباء و الغاز في تمويل الإحتياجات المالية للنمو على التمويل الذي تحصل عليه من شركة توزيع للوسط (SDC) و بالتالي تسعى المؤسسة من خلالها إلى توجيه الموارد المالية إلى إستخدامات ذات مردودية ، إذ تبرز الإتجاهات التسييرية الحديثة، التي غابت عن المؤسسة الإقتصادية في المراحل السابقة، وذلك بعرض الأدوات الكفيلة بمواجهة الإحتياجات المالية للنمو، و إبراز أهمية إستخدام الأساليب العلمية و تطبيقها ميدانيا ، و تزداد أهميته خصوصا في الظروف التي يمر بها الإقتصاد الوطني، مع تزايد حجم التكتلات الإقتصادية على المستوى الإقليمي و العالمي وضرورة تحقيق معدلات نمو مرتفعة، تنعش الإقتصاد الوطني و تنقله إلى مراحل متقدمة، تعتمد أساسا على خلق الثروة و تحقيق الفوائض المالية.

و قد ارتأينا أن تضمن هذه الخاتمة النتائج المتعلقة بالبحث ومقارنة النتائج المتوصل إليها مع الدراسات السابقة ومن ثم ذكر توصيات و آفاق البحث.

نتائج الدراسة :

- رقم الأعمال والذي أخذناه كمقياس لنمو المؤسسة خلال هذه الدراسة تم الاستنتاج بأنه ذو علاقة طردية مع السياسة المالية المنتهجة في المؤسسة بحيث كانت السياسة المالية المنتهجة في مؤسسة سونلغاز تهدف إلى رفع تسعيرة الكهرباء والغاز الأمر الذي أدى إلى ارتفاع رقم إعمالها بـ 13 % و 26 % لكل من الكهرباء و الغاز .
- و جود و ارتفاع الأعباء و التكاليف وصلت إلى 39 % من اجمالي الأعباء و وصلت إلى تقليص الخسارة بـ 26 % لـسنة 2016 .
- المؤسسة تعتمد على تركيبة التمويل الداخلي والخارجي، وبالنسبة لسياسة المالية لسنة 2015 حققت نتائج جيدة مقارنة بسنة 2014، وبالمقابل كانت تمول الحصص المنجزة بـ 35 % ومن خلال ذلك يمكن القول أن سياسة المالية أعطت مردودية مقبولة للمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

اختبار الفرضيات :

- ❖ تعتبر السياسة المالية المنتهجة في المؤسسة الاقتصادية عادة مصدر كاف لتلبية الاحتياجات التمويلية للمؤسسة وعليه كثيرا ما تحدد السياسة المالية مصدر لتمويل احتياجاتها وهو الأمر الذي لا يجعلها تلجأ للاستدانة قصد تغطية العجز، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الأولى.

- ❖ السياسة المالية المنتهجة في تسيير مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز ساعدت المؤسسة على الخروج من بعض أزماتها بحيث أصبحت قادرة على تحصيل ديونها لدى الغير وخاصة المؤسسات العمومية لذلك نقوم بقبول الفرضية الثانية .
- ❖ السياسة المالية في المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز لها أثر ملحوظ على المردودية المالية للمؤسسة ويظهر ذلك جليا من خلال تحليل المؤشرات في الفصل الثالث لذلك نقوم بقبول هذه الفرضية .

آفاق الدراسة :

إن البحث في مجال تمويل المؤسسة الاقتصادية لا يزال واسعا، إذ تمثل سياسة المالية مصدرا مهما في تحقيق النمو في المؤسسة ، كما لا تزال بعض النقاط مجهولة يمكن أن تكون مواضيع لبحوث أخرى و إشكاليات تنتظر المعالجة، والتي نذكر منها ما يلي:

- ❖ السياسة المالية للمؤسسة و إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية .
- ❖ دور السياسة المالية للمؤسسة في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية .
- ❖ اتخاذ القرارات المالية عن طريق التحليل المالي للميزانية في المؤسسة .

المراجع

قائمة المراجع

أولا : مراجـع اللغـة العـربية

الـــكتـب :

1. عمر صخري ، **مبادئ الأقتصاد الجزئي الوحدوي** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 .
2. عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، 1993 .
3. أبو الفتوح علي فضالة، **الهياكل التمويلية**، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، مصر ، 1994 .
4. ناصر دادي عدون ، **إقتصاد مؤسسة** ، دارالمحمدية العامة ، الطبعة الأولى ، الجزائر ، 1998 .
5. محمد أكرم العدلوني ، **العمل المؤسسي** ، دار بن جزم ، الطبعة الأولى ، لـــــــبنان ، 2002 .
6. إسماعيل عبدالرحمان ، حربي عريقات ، **مفاهيم ونظم اقتصادية** ، دار وائل ، الأردن ، 2004 .
7. عبد الغفار حنفي، رسمية زكي قـــرياض، **أساسيات التمويل و الإدارة المالية**، الـــــدار الجامعية ، مـــــصـر ، 2004 .
8. عاطف وليم أندوراس، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات**، دار الفكر الجامعي، مـــــــصر، 2007،
9. رابح خوني ،رقية حساني ، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلاتها** ، إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، مصر ، 2008 .
10. متوكل بن عباس محمد مهلهل ، **مبادئ الاقتصاد مدخل عام** ، دار المريخ ، السعودية ، 2009 .

البحـوث الجــامعية :

أطروحات الدكتوراه

1. ياسين العايب، **إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية،** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011 .

رسالة ماجستــيــر

1. عواطف محسن ، رسالة ماجستير بعنوان **إشكالية التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2008 .

2. علي بن الضب، **دراسة تأثير الهيكل المالي و سياسة توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة المدرجة بالبورصة،** مذكرة ماجيستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ،2009 .

3. زغود تبر، **محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية،** مذكرة ماجيستير (غير منشورة) في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ، 2009 .

4. حفيف فوزية ، **إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة الجزائر** – ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، الجزائر ، 2009 .

5. أنفال حدة خبيزة ، **تأثير الهيكل المالي على إستراتيجية المؤسسة،** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الماجيستير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، 2012 .

منشورات جامعية

1. صوميل عبود ، **اقتصاد المؤسسة** ،OPU ، الجزائر ، 1982 .

2. عبد السلام أبو قحف ، **اقتصاديات الأعمال** ، المكتب العربي الحديث ، مصر ، 1993 .

3. عبد الرزاق بن حبيب ، **اقتصاد وتسيير المؤسسة** ، OPU ، الطبعة الثالثة ، الجزائر، 2006 .

4. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس و تطبيقات**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان ، 2011 .

الملتقيات والمجلات والمؤتمرات :

1. عبد الوهاب دادن، **تحليل المقاربات حول أمثلية الهيكل المالي**، مجلة الباحث، العدد 4، جامعة ورقلة، الجـزائـر ، 2006 .

مـــــواد قانــونـــية :

1. الجريدة الرسمية : العدد 64 ،المرسوم التشريعي رقم 93 – 12 المؤرخ في 05 أكتوبر سنة 1993 المادة 17– 37 ، 1993 .

2. الجريدة الرسمية : العدد 47 ، المنشورة في 22 أوت 2001 المادة 11 ، 2001 .

3. وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية، مشروع قانون تمهيدي توجيهي حول ترقية المؤسسة PME ، جوان 2001 .

مـــطبوعات خاصة بشركة سونلغــاز :

1. مديرية المالــية و المحاسبة ، **سونلغاز المدية** ، تقرير الأنشطة وحسابات التسيير الموحدة .

ثانيا : مراجــع اللغــة الفرنسية

1. P.Conso ; **La Gestion Financière de L'entreprise** ; 7éme édition, Tome 2,DUNOD, Paris 1985 .
2. Christine Collette, **Gestion fiscale des entreprises**, Edition Ellipses, 1998 .

P.Conso et F.Hemici ; Gestion Financière de L'entreprise , 9éme édition ,DUNOD , Paris 1999 .

3. H.Hutin et autres ; **La Gestion Financière** ; 2éme Edition, édition d 'organisation, Paris 2000 .
4. N. Guedj et autres ; **Finance d'Entreprise** ; 2éme édition, éditions d'organisation, Paris 2000 .

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2016

CENTRE DD MEDEA **DATE**

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Achats consommés		- 62 286 929,92	- 49 385 161,24
Services extérieures et autres consommations		- 454 555 148,44	- 388 796 498,47
II - Consommation de l'exercice		- 3 450 435 382,20	- 3 486 140 630,38
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		813 425 846,90	74 147 958,56
Charges de personnel		- 837 813 902,26	- 794 518 132,34
Impôts, taxes et versements assimilés		- 76 831 430,27	- 64 643 534,24
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 101 219 485,63	- 785 013 708,02
Autres produits opérationnels		138 824 771,08	142 738 820,20
Autres charges opérationnelles		- 168 751,05	- 147 500,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 809 392 324,51	- 821 540 303,98
Reprise sur pertes de valeur et provisions		6 539 689,81	409 330 624,55
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 860 109 819,20	- 1 164 317 089,32
Charges financières		- 5 558 493,91	- 381 622,46
Prestations reçues frais financiers		- 5 674 382,64	- 19 726 143,02
VI - RESULTAT FINANCIER		- 11 232 876,55	- 20 107 765,48
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4 409 225 689,99	4 112 358 033,69
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 5 280 568 385,74	- 5 296 782 888,49
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 94 693 718,90	- 109 685 022,07
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80

1

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2014

CENTRE DD MEDEA **DATE**

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2014	2013
Ventes et produits annexes		3 103 914 719,71	2 934 588 425,98
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		3 103 914 719,71	2 934 588 425,98
Achats consommés		- 36 288 153,74	- 17 623 053,79
Services extérieures et autres consommations		- 291 935 619,88	- 294 995 497,09
II - Consommation de l'exercice		- 3 100 924 398,11	- 2 679 812 312,04
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		2 990 321,60	254 776 113,94
Charges de personnel		- 637 472 777,80	- 576 566 527,80
Impôts, taxes et versements assimilés		- 57 170 569,00	- 53 276 206,39
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 691 653 025,20	- 375 066 620,25
Autres produits opérationnels		102 735 097,23	102 887 811,61
Autres charges opérationnelles		- 95 500,00	- 103 600,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 493 188 127,17	- 440 946 021,58
Reprise sur perte de valeur et provisions		49 190 581,01	160 929 097,36
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 125 920 204,06	- 632 066 384,87
Charges financières		- 2 705 636,64	- 2 299 803,74
Prestations reçues frais financiers		- 36 043 155,27	- 23 745 578,67
VI - RESULTAT FINANCIER		- 38 748 791,91	- 26 045 382,41
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 164 668 995,97	- 658 111 767,28
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		3 255 840 397,95	3 198 405 334,95
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 4 420 509 393,92	- 3 856 517 102,23
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 164 668 995,97	- 658 111 767,28
Eléments extraordinaires (produits)		0,00	34 263 045,43
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 92 909 229,93	- 45 504 006,58
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 164 668 995,97	- 623 848 721,85

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre — EXERCICE 2016

CENTRE DD MEDEA — DATE

BILAN ACTIF

Provisoire

ACTIF	note	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	10 034 098,58
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	44 088 046,17	20 158 956,20	21 365 464,20
Constructions (Batiments et ouvrages		491 566 524,17	116 629 981,67	374 936 542,50	248 052 780,80
Installations techniques, matériel et outillage		21 846 057 708,02	11 567 156 643,57	10 278 901 064,45	7 685 513 696,28
Autres immobilisations corporelles		1 692 526 019,02	723 048 252,08	969 477 766,94	889 052 431,57
Immobilisations en cours		2 704 850 404,33		2 704 850 404,33	3 609 580 383,71
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT	1	26 809 281 756,49	12 450 922 923,49	14 358 358 833,00	12 463 598 855,14
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		3 656 866 744,31	315 107 319,83	3 341 759 424,48	2 953 224 024,66
Stocks et encours	6	1 214 450,99		1 214 450,99	345 000,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs	7	22 146 255,14	0,00	22 146 255,14	10 830 137,28
Impôts		66 099 317,12		66 099 317,12	98 368 617,48
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie	5 bis	194 416 967,18	14 777 554,10	179 639 413,08	407 305 590,16
TOTAL ACTIF COURANT		3 940 743 734,74	329 884 873,93	3 610 858 860,81	3 470 073 369,58
TOTAL GENERAL ACTIF		30 750 025 491,23	12 780 807 797,42	17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre — **EXERCICE** 2014

CENTRE DD MEDEA — **DATE**

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2014	amort 2014	2014	2013
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	16 791 132,00
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	41 675 030,16	22 571 972,21	23 487 005,21
Constructions (Batiments et ouvrages		355 113 766,97	100 221 045,16	254 892 721,81	254 554 980,38
Installations techniques, matériel et outillage		17 084 969 610,85	10 705 284 051,28	6 379 685 559,57	5 258 794 613,53
Autres immobilisations corporelles		1 264 460 496,11	579 685 366,23	684 775 129,88	947 853 784,59
Immobilisations en cours		2 196 953 058,45		2 196 953 058,45	1 292 484 952,36
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
Impôts différés actif		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF NON COURANT		20 975 778 033,33	11 426 865 492,83	9 548 912 540,50	7 793 966 468,07
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 245 707 863,02	345 397 778,81	1 900 310 084,21	1 733 412 082,31
Stocks et encours		0,00		0,00	327 750,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		7 940 812,32	21 485,65	7 919 326,67	12 591 854,16
Impôts		161 506 229,06		161 506 229,06	107 495 460,41
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		233 014 118,88	15 150 331,10	217 863 787,78	81 914 709,48
TOTAL ACTIF COURANT		2 648 169 023,28	360 569 595,56	2 287 599 427,72	1 935 741 856,36
TOTAL GENERAL ACTIF		23 623 947 056,61	11 787 435 088,39	11 836 511 968,22	9 729 708 324,43

المـــــلاحـــق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2016

CENTRE DD MEDEA **DATE**

BILAN PASSIF

Provisoire

PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		- 871 342 695,75	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		134 446 317,68	66 405 651,61
compte de liaison**		10 488 157 587,57	7 815 357 487,19
TOTAL CAPITAUX PROPRES	ا	10 360 440 111,60	8 490 942 040,90
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		81 608 756,36	71 448 335,20
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 212 626 305,60	2 771 877 114,24
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	ا-ج	3 294 235 061,96	2 843 325 449,44
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 463 056 142,42	1 635 879 843,46
Impôts		47 450 984,22	23 853 978,62
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 804 035 393,61	2 939 670 912,30
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS	د-ح	4 314 542 520,25	4 599 404 734,38
TOTAL GENERAL PASSIF		17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

المـــــلاحـــق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2014

CENTRE DD MEDEA **DATE**

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2014	2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		66 405 651,61	66 405 651,61
compte de liaison**		5 921 032 759,08	4 682 227 376,21
TOTAL CAPITAUX PROPRES		6 596 617 312,79	5 357 811 929,92
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		63 867 230,00	46 542 258,96
Impôts (différés et provisionnés)		0,00	0,00
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 472 171 674,42	2 223 588 706,96
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		2 536 038 904,42	2 270 130 965,92
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		862 718 400,65	510 351 298,73
Impôts		22 919 405,14	25 790 085,84
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		1 818 217 945,22	1 565 624 044,02
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		2 703 855 751,01	2 101 765 428,59
TOTAL GENERAL PASSIF		11 836 511 968,22	9 729 708 324,43

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2016

CENTRE DD MEDEA **DATE**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (METHODE DIRECTE) Provisoire

	note	2016	2015
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		4 956 047 362,14	4 238 198 406,73
Autres encaissements		7 532 968,91	39 388 328,80
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		859 260 887,97	222 002 555,06
Autres décaissements		21 942 873,75	199 656 803,29
Intérêts et autres frais financiers payés		628 443,67	672 195,85
Impôts sur les résultats payés			
Autres impôts payés		59 654 889,76	25 252 267,68
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		4 022 093 235,90	3 830 002 913,65
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		4 022 093 235,90	3 830 002 913,65
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		2 914 980 050,36	3 014 493 392,10
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00	0,00
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Subventions d'investissement encaissées			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Autres produits financiers encaissés			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		- 2 914 980 050,36	- 3 014 493 392,10
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts		0,00	1 521 638,02
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		0,00	0,00
Subventions d'exploitation encaissées			
Encaissements provenant de la trésorerie Groupe			
Remontées des fonds vers la trésorerie Groupe			
inter-unité encaissements		3 643 100 370,41	3 712 609 129,47
inter-unité décaissements		4 978 222 220,67	4 340 228 776,02
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		- 1 335 121 850,26	- 626 098 008,53
Ecarts dûs à des erreurs de comptabilisation			
Variation de trésorerie de la période		- 228 008 664,72	189 411 513,02
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		422 425 631,90	233 014 118,88
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		194 416 967,18	422 425 631,90
Variation de trésorerie de la période		- 228 008 664,72	189 411 513,02

الملاحق

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2014

CENTRE DD MEDEA **DATE**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (METHODE DIRECTE)

Définitif

	note	2014	2013
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		3 811 747 956,36	3 725 333 086,25
Autres encaissements		13 093 511,41	105 287 589,98
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		339 808 539,38	363 977 718,83
Autres décaissements		166 311 468,99	249 439 097,02
Intérêts et autres frais financiers payés		971 222,23	528 901,03
Impôts sur les résultats payés			
Autres impôts payés		12 431 566,69	35 734 218,17
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		3 305 318 670,48	3 180 940 741,18
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		3 305 318 670,48	3 180 940 741,18
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		1 916 725 943,37	1 246 280 820,24
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00	0,00
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Subventions d'investissement encaissées			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Autres produits financiers encaissés			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		- 1 916 725 943,37	- 1 246 280 820,24
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts		0,00	1 118 252,08
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		0,00	40 000,00
Subventions d'exploitation encaissées			
Encaissements provenant de la trésorerie Groupe			
Remontées des fonds vers la trésorerie Groupe			
inter-unité encaissements		2 706 815 731,20	2 111 341 280,02
inter-unité décaissements		3 945 338 606,02	4 073 259 481,78
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		- 1 238 522 874,82	- 1 960 839 949,68
Ecarts dûs à des erreurs de comptabilisation			
Variation de trésorerie de la période		150 069 852,29	- 26 180 028,74
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		82 944 266,59	109 124 295,33
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		233 014 118,88	82 944 266,59
Variation de trésorerie de la période		150 069 852,29	- 26 180 028,74

المـــــلاحـــق

شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط
Société de Distribution de l'Ectricité et du Gaz du Centre
Société par Actions au Capital Sociale de 15 Milliards de DA

DIRECTION DE LA DISTRIBUTION DE MEDEA
DIVISION FINANCES ET COMPTABILITE
SERVICE BUDGET ET CONTROLE DE GESTION

REPARTITION BUDGET 2016

CHAPITRE ARTICLE	Libellé	Affaires Encours 2015 KDA	Affaires Prevues proposées 2016 KDA	Affaires Prevues Accordées 2016 KDA	Envloppe accordée 2016
22F202	Réseaux de Télécommunication	26 000	-	-	26 000
43F225	CREATION P REPART 30/30 KV BOUGUEZOUL	13 000	-	-	13 000
43F226	REHABILT P 400 MERDJECHKIR	12 000	-	-	12 000
43F227	CREATION P REPART 30/30 KV POLE URBAIN	14 000	-	-	14 000
43F228	CREATION P REPART 30/30 KV OUED ZITOUNE	13 000	-	-	13 000
43F232	REALISATION DE POSTE 60/30 CHAHBOUNIA	15 000	-	-	15 000
43F264	PLAN D'URGENCE DD MEDEA 2015	88 599	-	-	88 599
43F261	MISE A NIVEAU TELECONDUITE DD MEDEA 2014	35 000	-	-	35 000
43F262	ETUDE GEOTECHNIQUE POSTE 60/30 KV CINQ MOS	2 023	-	-	2 023
43F284	REABILITATION DES ETAGES HTA POSTE	12 000	-	-	12 000
43F285	Installation des compteurs HTA dans les postes DP	7 000	-	-	7 000
43F	Ext et Renf ELEC	79 828	418 344	200 000	279 828
52F	Renforcement réseau GAZ	8 000	63 566	31 000	39 000
61F	Electification Rural	60 000	-	-	60 000
62F281	Racc. énergie élec. zone indust. Harbile PC 2015 DD	10 000	-	-	10 000
62F282	Racc. élec. 10200 FOYERS à travers la wilaya PC	20 000	-	-	20 000
62F283	Déficit en amenée des branchs. des poles PC 2015	19 000	-	-	19 000
62F286	RCN ELEC DD MEDEA	134 831	500 000	250 000	384 831
62F	RCN PQLS Elec	15 000	-	-	15 000
63F287	RCN GAZ DRD MEDEA	50 000	150 000	50 000	100 000
63F	RCN PQLS Gaz	38 725	-	-	38 725
64F	DP GAZ	345 000	2 949 553	119 950	464 950
71F	Remplacement réseau ELEC	2 222	-	-	2 222
71F265	Remplacement réseau ELEC (PLAN URGENCE)	21 432	115 943	55 000	76 432
72F	REMPLT GAZ RES PE DD MEDEA	27 140	20 616	14 000	41 140
73F	REMPLT MOB MAT BUREAU	300	1 258	1 200	1 500
76F	REMPLT OUTILLAGES	5 000	950	950	5 950
81F	EQUIP MOB MAT BUREAU	800	2 177	2 000	2 800
84F	ACQUIST OUTILLAGES	12 000	5 000	4 000	16 000
85F	EQUIP MAT ET MOB DIVERS	18 000	5 860	5 000	23 000
91F	Infrastructures Technico-Administratives et logements	57 000	-	-	57 000
93F	AMENAG, DIVERS DD MEDEA	25 000	138 000	80 000	105 000
TOTAL PROGRAMME D'INVESTISSEMENT 2016		**1 186 900**	**4 371 267**	**813 100**	**2 000 000**

Chiffre d'affaires hors taxes

Elec

	MT	BT
2015	678,1	2.043,1
2016	800,9	2.313,1
Evolution (%)	18,11%	13,22%

Gaz

	MP	BP
2015	40,13	542,14
2016	53,97	680,63
Evolution (%)	34,49%	25,55%