وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحيى فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير وعلوم التجارية
قسم العلوم المالية والمحاسبة

عنوان المذكرة:

أهمية تسيير الموارد المالية في مؤسسة اقتصادية
دراسة حالة–الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضاري لولاية المدية –AWGRFU

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم ا لمالية والمحاسبة
تخصص مالية مؤسسة

من إعداد الطالبين:
*حمزة شهاب
*محمد زيداني

تحت اشراف الأستاذة:
د. كلثوم حميدي

استاذة :حميدي كلثوم	جامعة المدية	مشرفا ومقرار
استاذة :خيرة داود	جامعة المدية	رئيسا
استاذة :راوية دغميم	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحيى فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير وعلوم التجارية
قسم العلوم المالية والمحاسبة

عنوان المذكرة:

أهمية تسيير الموارد المالية في مؤسسة اقتصادية – دراسة حالة الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضاري لولاية المدية –AWGRFU

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة
تخصص مالية مؤسسة

من إعداد الطالبين:
*حمزة شهاب
*محمد زيداني

تحت اشراف الاستاذة:
د. كلثوم حميدي

استاذة :حميدي كلثوم	جامعة المدية	مشرفا ومقرار
استاذة :خيرة داود	جامعة المدية	رئيسا
استاذة :راوية دغميم	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وعرفان

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وعلى آله وصحبه ومن والاه إلى يـــوم الدين، نحمده حمدا كثيرا ونشكره على توفيقه لنا وتقديرنا على إتمام هذا العمل المتواضع،ونرجو حسن الختام والجزاء.

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا

نتقدم بالشكر الجـزيل لكل من شغفنا بالعمل معه إلى الذي تحمـل معنا عناء هذا العمل إلى الأستاذة المشرفة: د.حميدي كلثوم كما نخص خـالص شكـرنا إلى كل من قدم لنا يد المسـاعدة من قريب أو من بعيـد.

إلى كـل عمال الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية الذين تعاونوا معنا ومدو لنا يد المساعدة.

إليكـم جميعا جـزيل الشكر ووفقنا الله وإياكم إلى ما فيه خير لنا ولكم.

الطالبين:محمد – حمزة

الإهـــداء

أهدي تخرجي إلى القلب الحنون والعين الساهرة طوال هذه السنين ونبع الحنان

امي الغالية وجنتي حفظها الله ورعها

أهدي تخرجي إلى من أفنى عمره من اجلنا ومن اجل ايصالنا نحو القمم وكان دافعا مكافحا

لتحقيقنا النجاح والتفوق ابي الغالي حفظه الله ورعاه

أهدي تخرجي إلى أفراد عائلتي واحبابي واصدقائي وكل من علمنا حرفا

حمـــزة

الإهـــداء

إلى والدي ووالدتي... أسبغ الله عليهما ثوب الصحة والعافية

اللـذان غمـــراني بدعـــواتهما حتى يسر الله لي إتمام هذه الدراسة

إلى كل إخوتي وأخواتي إلى زوجتي واولادي

إلى زملاء الدراسة والعمل

إلى كل من علمني حرفا فلا أنسى له فضلا، ودعمني وكان لي عونا وسندا.

إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وليست في شيء أخر.

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع

محمـــد

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التسيير الجيد للموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الآليات مثل التخطيط المالي والتحليل المالي والموازنات التقديرية، بالإضافة إلى أعمال الرقابة الداخلية والخارجية، وقد يتعد أهالي الحس الجماعي للعمال بكل أصنافهم للحفاظ على الموارد المالية لمؤسستهم من أجل بقائها واستمرارها.

وقد توصلت هذه الدراسة بصفة عامة أن الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية تبدي أهمية كبيرة لموضوع تسير الموارد المالية رغم العجز المالي المسجل، وذلك بنقص معدلات الربحية لها، الذي كان سببه ارتفاع أعباء إنتاج السكنات بسبب ارتفاع مواد البناء وتسقيف سعر السكن من طرف الدولة هذا ما خلق اختلال التوازن المسجل في المؤشرات المالية للوكالة العقارية وأدى إلى عدم الأريحية المالية .

الكلمات المفتاحية: الموارد المالية، تسيير الموارد المالية، مؤشرات الربحية،vsp

Abstract

This study aims to highlight the importance of good financial resource management in an economic institution, relying on a set of mechanisms such as financial planning, financial analysis, and estimated budgets, in addition to internal and external control work. The collective sense of workers of all kinds to preserve the financial resources of their institution for its survival and continuity may go beyond that.

This study generally concluded that the Provincial Agency for Urban Real Estate Management and Organization in the province of El-Madia attaches great importance to the subject of financial resource management despite the recorded financial deficit, due to the low profitability rates, which was caused by the high cost of housing production due to the high cost of building materials and the state's capping of housing prices. This created an imbalance in the real estate agency's financial indicators and led to a lack of financial comfort.

Keywords: Financial resources, financial resource management, profitability indicators, vsp

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الواجهة	
شكر وعرفان	
الأهداء	
مستخلص الدراسة	
قائمة المحتويات	I
قائمة الجداول	X
قائمة الأشكال	XI
قائمة الملاحق	XII
المقدمة	أ–ت
الفصل الأول :الإطار النضري حول تسير الموارد المالية في مؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	5
المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	6
المطلب الأول: عموميات حول المؤسسة الاقتصادية	6
المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية	7
المطلب الثالث: أهداف المؤسسات الاقتصادية	11
المبحث الثاني: ماهية الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية	14
المطلب الأول: مفهوم الموارد المالية ومصادرها	14
المطلب الثاني: آليات تسير الموارد المالية	21
المطلب الثالث: أهمية تسير الموارد المالية	33
المبحث الثالث: الدراسات السابقة حول تسير الموارد المالية	34
المطلب الأول: الدراسة الأولي	34
المطلب الثاني: الدراسة ثانية	35
المطلب الثالث: الدراسة ثالثة	36

المطلب الرابع: مناقشة ومقارنة الدارسات السابقة	**38**
خلاصة الفصل الأول	**40**
الفصل الثاني: دراسة حالة- الوكالة العقارية لولاية المدية-	
تمهيد	**42**
المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن الوكالة العقارية لولاية المدية	**43**
المطلب الأول: تعريف عام عن الوكالة محل الدراسة	**43**
المطلب الثاني: تسيير الوكالة وهيكلها التنظيمي	**50**
المبحث الثاني: منهجية وعينة دراسة الحالة	**55**
المطلب الأول : منهجية دراسة الحالة	**55**
المطلب الثاني: عينة الدراسة	**55**
المطلب الثالث: أدوات جمع المعلومات	**56**
المبحث الثالث: دراسة وتحليل الأداء المالي للوكالة العقارية لولاية المدية	**57**
المطلب الأول: دراسة و تحليل القوائم المالية بالقيم المطلقة	**57**
المطلب الثاني: دراسة و تحليل الوضعية المالية باستعمال المؤشرات المالية	**65**
المطلب الثالث: دراسة وتحليل نفقات واردات الوكالة وتدفقات سيولة الخزينة	**70**
خلاصة الفصل الثاني	**81**
الخاتمة	**83**
قائمة المراجع	**89**
الملاحق	

فهرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
الرقم	**عنوان الجدول**	**الصفحة**
01	تصنيف المشرع الجزائري للمؤسسات الاقتصادية حسب معيار الحجم	10
02	نموذج توضيحي لمخطط التمويل	24
03	حوصلة عامة لانجازات الوكالة	48
04	جانب الأصول	57
05	جانب الخصوم	60
06	مختلف رؤوس الأموال العاملة من سنة 2018 الى سنة2020	63
07	احتياجات رأس المال العامل من سنة 2018 الى سنة 2020	64
08	تطور الخزينة الصافية لسنة من سنة 2018 الى سنة2020	65
09	نسبة السيولة من سنة 2018 الى سنة2020	65
10	نسب المديونية من سنة 2018 الى سنة2020	66
11	نسب النشاط من سنة 2018 الى سنة2020	67
12	نسبة الربحية من سنة 2018 الى سنة2020	68
13	نسبة الهيكلة المالية من سنة 2018 الى سنة2020	69
14	جدول حساب النتائج من سنة 2018 الى سنة2020	70
15	منتجات الوكالة العقارية لولاية المدية من سنة 2018 الى سنة2020	71
16	نفقات الوكالة العقارية لولاية المدية من سنة 2018 الى سنة2020	73
17	النتيجة السنوية للوكالة من سنة 2018 الى سنة2020	75
18	تدفقات سيولة الخزينة من سنة 2018 الى سنة2020	76
19	جدول الخزينة المتاح من سنة 2018 الى سنة2020	78
20	النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة من سنة 2018 الى سنة 2020	79

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	شكل مصادر الموارد المالية في المؤسسة	20
02	مخطط التطور التاريخي للوكالة	46
03	الهيكل التنظيمي للوكالة العقارية لولاية المدية	53
04	مخطط لفروع الوكالة العقارية لولاية المدية	54
05	تمثيل بياني للأصول. من سنة 2018 الى سنة2020	59
06	تمثيل بياني للخصوم من سنة 2018 الى سنة2020.	62
07	تمثيل بياني لرقم الأعمال ومنتجات الوكالة العقارية من 2016 إلى 2020	73
08	منحنى بياني لتطور النتيجة الصافية للوكالة العقارية من 2016 إلى 2020	76


قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق
01	ميزانية الأصول 2018
02	ميزانية الخصوم 2018
03	جدول حسابات النتائج 2018
04	جدول تدفقات سيولة الخزينة 2018
05	ميزانية الأصول 2019
06	ميزانية الخصوم 2019
07	جدول حسابات النتائج 2019
08	جدول تدفقات سيولة الخزينة 2019
09	ميزانية الأصول 2020
10	ميزانية الخصوم 2020
11	جدول حسابات النتائج 2020
12	جدول تدفقات سيولة الخزينة 2020
13	نسخة من مخطط الهيكل التنظيمي للوكالة العقارية لولاية المدية
14	طلب إجراء تربص ميداني

مقدمة

مقدمة

يعتبر موضوع تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية ككل، ذو أهمية كبيرة باعتباره من المحددات الأساسية للنجاح المؤسسات أو فشلها وذلك بافتراض وجود علاقة بين نجاح المؤسسة وازدهارها، وحسن تسيير مواردها المالية، من اجل بقائها واستمرارها على المدى المتوسط والطويل.

كما تعد المؤسسة الاقتصادية اللبنة الأساسية للنشاط الاقتصادي ومحور عملياته، كما أنها وسيلة لخلق الثروة للمجتمع، بتفاعل عناصر الإنتاج الأساسية المتمثلة في الموارد المالية، الموارد البشرية والموارد المادية، حيث تحضا الموارد المالية بأهمية بالغة للاستمرار نشاط المؤسسة هذا ما اوجب وجود طرق ومناهج مدروسة للمحافظة عليها بترشيد استغلالها وحسن استثمارها.

فالمؤسسة الاقتصادية على اختلاف أنواعها وأحجامها، تمارس عملية تسير مواردها المالية من خلال التخطيط، التحليل والرقابة، ويبقى العنصر المالي هو المحرك الأساسي للأداء الوظائف المرجوة وبلوغ الأهداف المسطرة ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة، الهادفة إلى تطوير ونجاع المؤسسة وبقائها كقوة اقتصادية هامة في المجتمع، مع تحقيق الرغبات المرجوة بإنتاج السلع والخدمات و تقديم قيمة مضافة للاقتصاد الوطني.

ولهذا يعتبر تسير الموارد المالية مهما في تخطي الأزمات المالية من خلال توفير السيولة وضمان تدفق الأموال اللازمة لتغطية النفقات التشغيلية مع تحديد المخاطر المالية وتحسن الأداء المالي بزيادة الربحية، باتخاذ القرارات المالية السليمة وتجنب القرارات المؤدية إلى حدوث الأزمات المالية في المؤسسة.

إشكالية البحث: ما مدى أهمية تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية عموما والوكالة العقارية لولاية المدية خصوصا.

التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما علاقة تسير الموارد المالية بالاستراتيجية العامة للمؤسسة.

2- ما هي الآليات المتبعة للتسيير الجيد للموارد المالية للمؤسسة.

3- ما اثر تسيير الموارد المالية في تخطي الأزمات والمخاطر المالية.

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة قوية وأساسية بين تسير الموارد المالية وناجعة المؤسسة الاقتصادية عموما و الوكالة العقارية لولاية المدية خصوصا.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ يوجد علاقة أساسية بين تسير الموارد المالية والاستراتيجية العام للوكالة العقارية لولاية المدية.

- ✓ وجود آليات و طرق تم إتباعها من طرف الوكالة العقارية لولاية المدية لتسير الجيد لمواردها المالية
- ✓ يوجد اثر جيد لتسير الموارد المالية للوكالة العقارية لولاية المدية لتخطي الأزمات المستنزفة للأموال مثل أزمة كرونا و ما تبعها من ركود اقتصادي والأخطار المفاجئة.

مبررات اختيار موضوع البحث:

يرجع اختيار الموضوع انطلاقا من الأسباب التالية:

- ✓ الأهمية التي يحظى بها موضوع تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية للحفاظ على بقاء المؤسسة و تطورها.
- ✓ الميول الشخصي لموضوع تسير الموارد المالية والرغبة في إبراز أهمية التسيير الجيد لأموال المؤسسة.
- ✓ الأزمات المالية التي مست المؤسسات الاقتصادية في الجزائر والتي زادت العبء على خزينة الدولة بفقدان مناصب العمل و تثبيط الاقتصاد الوطني .

أهداف البحث:

إن الهدف الرئيسي لهذا البحث هو تبيان أهمية التسيير العقلاني و الجيد للموارد المالية في تطوير وبقاء المؤسسة الاقتصادية ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- ✓ توضيح العلاقة بين تسير الموارد المالية و نجاح الإستراتيجية العامة للمؤسسة.
- ✓ إبراز طرق وأدوات التحكم الجيد في الموارد المالية للمؤسسة.
- ✓ تبيان أهمية ترشيد والاستغلال الأمثل للموارد المالية لتخطي الأزمات و الأخطار المفاجئة بالوكالة العقارية.

حدود الدراسة:

يقتصر هذا البحث على الحدود التالية:

-حدود مكانية: تم اختيار الوكالة الولائية لتسير والتنظيم العقاري الحضاري لي ولاية المدية كإطار عملي.

-حدود زمنية: كانت الدارسة حول أهمية تسير الموارد المالية في مؤسسة الاقتصادية من2018 الى 2020 وفترة تربص من2024/4/2 الى 2024/5/27.

صعوبات الدارسة:

خلال إعداد هذا البحث وجهنا صعوبات تتمثل في:

-سرية الوثائق والقوائم المالية للمؤسسة وصعوبة الاطلاع عليها.

- الوقت المخصص للاستقبال من طرف مسؤولي وكالة العقارية لولاية المدية غير كافي ومحدود.

هيكل الدارسة :

من أجل الاجابة على الاشكالية محل الدارسة والتأكد من صحة الفرضيات، وتحقيق الأهداف تم تقسيم هذه الدارسة الى فصل نظري وفصل تطبيقي .

-يتناول الفصل الأول الإطار النظري والدراسات السابقة يتكون من مبحثين، بحيث المبحث الأول للإطار النظري لكل من ماهية المؤسسة الاقتصادية وماهية الموارد المالية وأليتها.

-أما الفصل الثاني فقد تطرق للدارسة حالة بحيث احتوى المبحث الأول الإطار التنظيمي لوكالة العقارية المدية، أما المبحث الثاني فتطرق الى منهجية وعينة الدارسة والمبحث الثالث تطرق الى دارسة وتحليل الأداء المالي للوكالة العقارية لي ولاية المدية.

منهج الدارسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الجمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالدارسة، ومنهج دارسة الحالة في الجزء التطبيقي ولجمع بيانات الدارسة تم الاعتماد على القوائم المالية وتقرير الرقابة الداخلية و الخارجية.

الفصل الأول: الاطار النظري حول تسير الموارد المالية في مؤسسة الاقتصادية والدراسات السابقة

تمهيد:

تعتبر الموارد مالية المحرك الأساسي لنشاط الاقتصادي للمؤسسة ، و هي أساس ضمان حريتها الإدارية و استقلاليتها المالية، و لبلوغ أهداف المؤسسة لابد من تسير جيد للموارد المالية و يكون ذالك عن طريق آليات تسير لموارد المالية و في هذا الفصل سنتطرق لنضرة عامة حول المؤسسة الاقتصادية من حيث أنواعها وأهدافها في المبحث الأول، والى الموارد المالية و آليات تسير الموارد المالية وأهمية تسيرها في المبحث الثاني وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى الدراسات السابقة حول تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية .

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية.

تطرقنا في هذا المبحث للأدبيات النظرية المتعلقة بمفهوم المؤسسة الاقتصادية، وكذلك انواع المؤسسة الاقتصادية و خصائصها وكذلك أنواع المؤسسة الاقتصادية وأهدافها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.

لقد قدمت للمؤسسة العديد من التعاريف، في مختلف الأوقات وحسب الاتجاهات والمداخل يمكن ان نجمع بعض التعريفات الكلاسيكية منها [1]:

- بالنسبة لماركس فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت ادارة نفس راس المال، وفي نفس المكان، من اجل انتاج نفس النوع من السلع.
- بالنسبة M.TRUCHY المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.
- بالنسبة François Perouxيعرف المؤسسة على أنها شكل انتاج بواسطته، وضمن نفس الذمة تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة، بهدف بيع سلعة او خدمات في السوق، من اجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار، ويمكن تعريف المؤسسة على أنها هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل إنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه و تبعا لحجم ونوع نشاطه.

كما تعرف المؤسسة الاقتصادية بالشكل التالي[2]:

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للانتهاج الاقتصادي.
- المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة، من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الاراد الكلي، الناتج من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منه، وتكاليف الإنتاج.

2- عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية . بن عكنون. الجزائر .الطبعة3 سنة 2003، ص 24

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من اجل تحقيق الأهداف التي وجدت المؤسسة من اجلها.
- كما يعرفها مكتب العمل الدولي هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة

المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية.

للمؤسسات الاقتصادية أنواع و أشكال مختلفة تظهر فيها تابعا[1]:

- للشكل القانوني.
- للطبيعة الملكية
- لطابع الاقتصادي.
- لحجم المؤسسة

1- أنواع المؤسسات تبعا للشكل القانوني .

❖ **مؤسسات فردية:** وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد أو عائلته ولهذا النوع من المؤسسات مزايا أهمها :

- السهولة في التنظيم أو الإنشاء.
- صاحب المؤسسة هو المسئول الأول و الأخير عن نتائج أعمال المؤسسة، وهذا يكون دافعا له على العمل بكفاءة وجد و نشاط لتحقيق اكبر ربح ممكن.
- صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بالإدارة والتنظيم وتسيير المؤسسة وهذا يسهل العمل واتخاذ القرار، كما يبعد الكثير من المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء

أما عيوب المؤسسات الفردية فهي كما يلي:

- قلة رأس المال وهذا مادام صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بإمداد مؤسسته بعنصر رأس المال
- صعوبة الحصول غلى قروض من المؤسسات المالية.
- قصر وجهة النضر وضعف الخبرة لدى المالك الواحد مما يعرض المؤسسة لمشاكل فنية وإدارية.
- مسؤولية صاحب المؤسسة غير محدودة، فهو مسئول عن كافة ديون المؤسسة.

[1]- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص من 26-31.

❖ **الشركات:** وتعرف الشركة بانها عبارة عن المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من المال او من العمل للقتسام ما قد ينشا عن هذه المؤسسة من ارباح او خسارة، وتنقسم الشركات بشكل عام الى قسمين راسين هما:

أ- **شركات الأشخاص** : كشركات التضامن و شركات التوصية البسيطة و شركات ذات المسؤولية المحدودة، حيث تتمثل مزياها في ما يلي:

- سهولة التكوين فهي تحتاج فقط إلى عقد شركائه.
- نظرا لوجود عدة شركاء يمكن ان يختص كل منهم بمهمة معينة فيسهل بذلك تسيير المؤسسة.
- من خصائص المسؤولية التضامنية أنها تجعل الشركاء يتفانون ويخلصون في أعمالهم أكثر من اجل تقدم المؤسسة وبالتالي تحقيق الربح.
- زيادة القدرة المالية للمؤسسة بسبب تضامن الشركاء كما تسهل أكثر إمكانية الحصول على قروض.

أما عيوب شركات الأشخاص فهي :

- حياة الشركات معرضة للخطر نتيجة انسحاب أو وفاة احد الشركاء .
- مسؤولية غير محدودة للشركاء
- وجود عدة شركاء قد يثير بعض المنازعات وسوء التفاهم والتناقض وتعارض بعض القرارات بما يعود بالسلب على المؤسسة.
- في حالة حدوث منازعات أو سوء تفاهم تنشأ صعوبة بيع حصة أي منهم، كما تنشأ صعوبة التنازل عن حصة أي من الشركاء.

ب- شركات الأموال: كشركات التوصية بالأسهم و شركات المساهمة، و تتمثل مزايا هذا النوع من المؤسسات في ما يلي:

- مسؤولية المساهمون محدودة بقيمة أسهمهم أو سنداتهم .
- أمكانية الحصول على القروض بشكل أسهل و أسرع .
- حياة المؤسسة أكثر استقرارا.
- إمكانات استخدام ذوي المهارات والكفاءات العالية.

أما المساوئ فهي كالاتي:

- ظهور البيروقراطية والمشاكل الإدارية الناجمة عن تعدد الرقابة بسبب كثرة المساهمين فيها.

- تخضع إلى رقابة حكومة شديدة .
- بسبب عدم وجود حافز الملكية قد ينتج عن ذلك عدم الاهتمام الفعال بشؤون الشركة من قبل مسيريها غير المساهمين.

2- أنواع المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية.

- **المؤسسات الخاصة:** وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة أفراد(شركات أشخاص، شركات أموال،....).
- **المؤسسات المختلطة:** وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للقطاع العام والقطاع الخاص.
- **المؤسسات العامة(العمومية):** وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسئولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك، والأشخاص الذين ينبون عن الحكومة في التسيير وإدارة المؤسسات العامة مسئولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق لقوانين العامة للدولة.

3- أنواع المؤسسات تبعا لطابع الاقتصادي:

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه، وعليه نميز هذه الأنواع التالية:

- **المؤسسات الصناعية:** وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى:

أ- **مؤسسات الصناعات الثقيلة أو الإستراتيجية:** كمؤسسات الحديد والصلب، مؤسسات الهيدروكربونات...الخ، و ما يميز هذا النوع من المؤسسات هو احتياجاتها للرؤوس أموال كبيرة كما تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغليها.

ب- **مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة:** كمؤسسات الغزل والنسيج، مؤسسات الجلود ...الخ.

- **المؤسسات الفلاحية:** وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج وهو الإنتاج النباتي و الإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي .
- **المؤسسات التجارية:** وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري كمؤسسات الجملة و مختلف مؤسسات النشاط التجاري.

- ❖ المؤسسات المالية: وهي المؤسسات التي تقوم بالنشطات المالية كالبنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الاجتماعي .....الخ.
- ❖ **مؤسسات الخدمات:** وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل، مؤسسات البريد والمواصلات، المؤسسات الجامعية، مؤسسات الأبحاث العالمية ...الخ.

4- أنواع المؤسسات تبعا حسب طابع الحجم

تعتمد بعض الدول على أكثر من معيار واحد لوضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات في اقتصادها وعادتا ما يتم المزج بين المعايير الكمية والمعايير الاستقلالية، ففي الجزائر تم تصنيف المؤسسات وفق ثلاث معايير هي: عدد العمال، رقم الأعمال والحصيلة السنوية مضافا إليها معيار الاستقلالية وذلك حسب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة [1].

حسب القانون 02/17 المؤرخ في 2017/01/10، المتمثل في القانون التوجيهي للتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات تشغل من واحد (01) إلى مائتين وخمسون شخص (250)، ولا يتجاوز رقم أعمالها أربعة مليار دينار جزائري، ولا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري، والتي تحترم معايير الاستقلالية.

بناء على التعريف السابق يمكن التميز بين أربعة أصناف للمؤسسات الاقتصادية وتلخيصها في الجدول الموالي.

الجدول رقم 01: تصنيف المشرع الجزائري للمؤسسات الاقتصادية حسب معيار الحجم.

[1]– الدكتورة يمينة رحماني، اقتصاد مؤسسة، مطبوعة محكمة موجهة لطلبة السنة الثانية لسانس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج سنة 2021 –2022 ص32 [1]

نوع المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	مجموع الحصيلة السنوية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	اقل من 40 مليون دج	لا يتجاوز 20 مليون دج
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	اقل من 400 مليون دج	لا يتجاوز 200 مليون دج
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 250	من 400 مليون دج إلى 4 مليار دج	بين 200 مليون إلى 1مليار دج
مؤسسة كبيرة	يفوق 250	يفوق 4 مليار دج	يتعدى 1 مليار دج

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تعريف المشرع الجزائري حسب القانون 02/17 المؤرخ في2017/01/10، جريدة الرسمية .

المطلب الثالث: أهداف المؤسسات الاقتصادية

يسعى منشئو المؤسسات الاقتصادية العمومية منها والخاصة إلى تحقيق عدت أهداف، تختلف وتتعدد حسب اختلاف أصحاب المؤسسات وطبيعة وميادين نشاطها، ولى هذا تتداخل وتتشابك أهداف المؤسسة ويمكن تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية[1]:

1- أهداف اقتصادية:

- **تحقيق الربح:** إن استمرار المؤسسة في الوجود، لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها,وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى,وفي نفس الفرع أو القطاع الاقتصادي,خاصة إذا كانت في طور النمو،أوللحفاظ على مستوى معين من نشاطها

[1]- ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة**، مرجع سابق، ص 20،21،22.

- تحقيق متطلبات المجتمع:إن تحقيق المؤسسة لنتائجها، يمر عبر العملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها,وعند القيام بعملية,فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به, سواء على المستوى المحلي, وطني أو الجهوي والدولي.
- **عقلنة الإنتاج:** يتم ذلك باستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج,ورفع إنتاجيتها، بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة الى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أوالبرامج، وبذلك فإن المؤسسة تسعى إلى تلافي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها من جهة وللمجتمع من جهة أخرى، إذا في حالة وقوع المؤسسة في الإفلاس الناتج عن سوء استعمال عوامل الانتاج,وحتى عند اعادة تمويلها من طرف الدولة .

1- **الأهداف الاجتماعية:** من بين الأهداف العامة للمؤسسة الاقتصادية,الأهداف الاجتماعية التي تتمثل في ما يلي:

- ✓ ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا وشرعا وعرفا إذ يعبر العمال عن العنصر الحيوي والحي في المؤسسة .إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسات، وطبيعة النظام الاقتصادي ،ومستوى المعيشة في المجتمع ،وحركة سوق العمل وغيرها من العوامل المعقدة ، و غالبا ما تحدد قوانين من طرف الدولة تضمن للعامل مستوى من الأجر يسمح له بتلبية حاجياته ،و الحفاظ على بقائه ،و هذا ما يسمى بالأجر الأدنى المضمون.
- ✓ تحسين مستوى معيشة العمال :إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي ،يجعل العمال أكثر حاجة غلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار، بظهور منتوجات جديدة ،بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم و لتغير أذواقهم وتحسنها ،وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل من جهة ،و للمؤسسة من جهة أخرى.
- ✓ إقامة أنماط استهلاكية معينة:تقوم المؤسسات الاقتصادية عادة بتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتوجات جديدة ، بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق إشهار و الدعاية ،سواء للمنتوجات القديمة أو المنتوجات الجديدة غير الموجودة من السابق ، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية قد تكون في غير صالحه أحيانا ،إلا أنه غالبا ما تكون في صالح

المؤسسات ،وتقوم وسائل إشهار العامة بالمجتمع ، في حالات التوجه نحو التقشف بغرض التخفيف من أزمة اقتصادية مثلا ،بدعوة المواطنين إلى استهلاك أنواع معينة من المنتوجات قد تكون أكثر فائدة للمجتمع ، أو استبدال منتوج بأخر في حالة عدم توفر الأول أو عند كونه لا ينتج داخليا.... الخ.

- ✓ الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال :تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية ،و انتماءاتهم الاجتماعية و السياسية ،إلا أن دعوتهم إلى التماسك و التفاهم هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة و تحقيق أهدافها ، و نجد عادة في المؤسسة وسائل و أجهزة مختصة و تقوم بذلك مثل مجلس العمال بالإضافة إلى العلاقات غير الرسمية بين هؤلاء ، وهذا الجانب له دور فعال في خلق وتطوير العلاقات ، وقيم التماسك والتعاون بين أفراد المجتمع ، باعتبار الأفراد في المؤسسة جزءا منه و يأثرون فيه بعدة طرق و وسائل
- ✓ توفير تأمينات ومرافق للعمال :تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات خاصة التأمين الصحي، والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد ،كما أنها تخصص أماكن سواء وظيفية منها أوالعادية لعمالها ،او المحتاجين منهم (ويظهر هذا أكثر في المؤسسات العمومية)،بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات لاستهلاك.

2- **الأهداف الثقافية والرياضية**:في إطار متقدمه المؤسسة للعمال نجد الجانب التكويني و الترفيهي أيضا:

- ✓ توفير وسائل الترفيهية وثقافية تعمل المؤسسات خاصة على اعتياد عمالها والاستفادة من وسائل الترفيه والثقافة ,التي توفرها لهم ولأولادهم ,من المسرح , ورحلات ,نضرا لما لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري وايضا بتحسين مستواه لما يحسه من نتائج ذلك في معاملاته مع الافراد ,وفي اداء دوره في الحياة بشكل عام, وكذا لان ذلك يرتبط ,بشكل مباشر أو غير مباشر ,بمدى تفهمه لعمله ,خاصة مع التطور الحاصل في المؤسسة المستعملة وفي الاتصال ,وبتالي بنوعية عمله ودرجة ادائه داخل المؤسسة ونتائج هذه الاخيرة .
- ✓ تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج وزيادة تعقيدها، فأن المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريبا كفيلا بإعطائهم امكانية استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالا عقلانيا، رغم امكانية تحصيلهم على تكوين نضري احيانا في ايطار المنضومة التربوية والجامعية، كما ان عمالها القدمى قد يجدون انفسهم امام الات لا يعرفون

تحريكها احيانا، مما يضطر المؤسسة الى اعادة تدريبهم عليها، او على الطرق الحديثة في الإنتاج أو التوزيع، وهو يدعى بالرسكلة، وكل هذا يؤدي الى استعمال الكفاءات استعمالا جيدا، ويؤثر على مردود المؤسسة خاصة وعلى الدخل الوطني عامتا.

- ✓ تخصيص اوقات للرياضة: تعمل المؤسسات، خاصة الحديثة منها على اتباع طريقة في العمل تسمح للعامل بمزاولة نشاط رياضي في زمن محدد، خلال يوم العمل (في اليابان مثلا بعد الغذاء)، وهذا بالإضافة الى اقامة مهرجانات للرياضة العمالية، مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل، الذي عادتا ما يصيب العامل في مختلف المناصب، ليؤدي دوره كاملا في الانتاج.

3- الأهداف التكنولوجية:

وتتمثل في:

- ✓ عمليات البحث والتنمية مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل و الطرق الإنتاجية علميا، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الأرباح، وهذا حسب حجم المؤسسة الذي يتناسب طرديا معها،ويمثل هذا النوع من البحث نسبا عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة ،وخاصة في السنوات الأخيرة ،إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة ،مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية فيها .

المبحث الثاني: ماهية الموارد المالية

تطرقنا في هذا المبحث للأدبيات النظرية المتعلقة بمفهوم الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية، وكذلك آليات العلمية للتجسيد التسيير الحسن لها مع تبيان الأهداف المرجوة من حسن تسير المؤسسة لمواردها المالية.

المطلب الأول: مفهوم الموارد المالية و مصادرها.

1-مفهوم الموارد المالية.

الموارد المالية بشكل عام هي تدفقات نقدية ومالية مختلفة لصالح الأفراد والمؤسسات، بغرض إنتاجي أو استهلاكي، ويمكن تحديد مفهومها للمؤسسات بأنه اختيار وتوفير احتياجاتها من الأموال حتى تتمكن من الحصول على احتياجاتها المادية، سواء أكان مصدر هذه الأموال ذاتية مملوكة أو غير مملوكة أو غير ذاتية

من مصادر أخرى، إذ أ ن الموارد المالية هي ببساطة تخصيص المؤسسات مخصصات مالية، أو توفير موارد مالية كافية ولازمة للقيام بمشروعات وتطويرها بتحقيق أهدافها في الوقت المناسب و بالشكل المناسب[1].

كما يشير مفهوم الموارد المالية إلى جميع الموارد المتاحة للإنفاق في المؤسسة والتي تعد جزءا من أموالها السائلة بحيث تضمن الموارد المالية التسيير الدائم لكافة العمليات في المؤسسة مثل تحمل التكاليف والنفقات والوفاء بالالتزامات المالية[2].

ومما سبق يمكن تعريف الموارد المالية في المؤسسة على أنها كل الأموال النقدية والغير النقدية التي هي ملك المؤسسة، والتي تستعملها للقيام بكل التزاماتها، سواء كانت ذاتية أو غير ذاتية والتي يمكن تبيانها كما يلي:

– الموارد الذاتية(التمويل الداخلي): من الناحية التمويلية، يشكل التمويل الذاتي التقديري أهم الموارد الداخلية المعتمدة من طرف المؤسسة، لكن هناك موارد أخرى يمكن استعمالها وتتمثل في الفائض الناتج عن رأس المال العامل الصافي الإجمالي ونواتج التنازل عن الأصول ، يعتبر التمويل الذاتي كعملية تسمح للمؤسسة من تمويل رأس مالها الثابت دون الاعتماد على الأموال الأجنبية، يستعمل التمويل الذاتي في تحقيق تجديد ونمو الأصل الاقتصادي، وتنجم تقديرات الطاقات السنوية للتمويل الذاتي عن تقدير الفوائض الإجمالية للاستغلال، مع الأخذ بالحسبان إمكانية المؤسسة في بداية الخطة وكذا الاستثمارات المسجلة ضمن الاستخدامات التي تسمح الحصول على التدفقات أو عوائد إضافية[3].

إضافة إلى التمويل الذاتي، تستطيع المؤسسة تقوية تمويلها الداخلي بواسطة عمليات التنازل عن عناصر الأصول، تشكل هذه الأخيرة إذا تمت وفق شروط مواتية مصدر تمويل محتمل قابل للتعبئة سواء في بداية الخطة أو في نهايتها لتحقيق استخدامات منتجة[4].

الموارد الخارجية(التمويل الخارجي): تتمثل هذه الموارد في الزيادات في رأس المال على شكل مساهمات عينة أو نقدية، مبلغ الزيادات بواسطة المساهمات العينية تجد مقابلها ضمن الاستخدامات(الاستثمارات، المخزونان)،أما الزيادات بواسطة المساهمات النقدية، فتسجل بسعر إصدارها (سعر الإصدار * عدد الأسهم)، الديون الطويلة ومتوسطة الأجل تسجل في المخطط السنوي عندما يتم قبض مبالغها، يدخل في هذا القسم القروض

[1]–الشامي عزت عبد الفتاح،مجلة الموارد المالية لمكتبات جامعة المنصورة ، دراسة تحليلة ،المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ،المجلد 3،العدد7 ،ص78

[2]– موقع هارفد بزنس ريفيو تم التصفح يوم 2024/02/22

[3] – الدكتور خميسي شيحه، **التسيير المالي للمؤسسة** ،دار هومة لطباعة والنشر والتوزيع – الجزائر2013 ص(127)

[4]الدكتور خميسي شيحه، **التسيرالمالي للمؤسسة** ، مرجع سابق، ص(127).

العادية الممنوحة من طرف الهيئات البنكية والمالية، القروض السندية الصادرة على مستوى السوق المالي (بقيمة الإصدار).[1]

ويمكن توضيح مصادر الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة كما يلي :

2-مصادر المورد المالية

وتنقسم مصادر التمويل في المؤسسة الاقتصادية إلى قسمين، وهما مصادر تمويل ذاتية ومصادر تمويل خارجية .

أ. مصادر التمويل الداخلي (الذاتي):

وتنقسم مصادر التمويل الذاتية (المملوكة) إلى ما يلي:[2]

- **رأس المال** : يتشكل رأس المال من مجموع المبالغ التي يقدمها الملاك وأصحاب المشروع في صورة أسهم، والتي ترتب لهم حقوقا في الحصول على نصيبهم في الأرباح وفقا لمشاركتهم، كما يترتب لهم حق الحصول على أموالهم في حالة تصفية المشروع.
- **الأرباح المحتجزة:** قبل الحديث عن النتيجة غير الموزعة يجدر بنا أن نشير إلى النتيجة الصافية وكيفية تشكيليها، فالنتيجة الصافية هي ثمرة النشاط الكلي للمؤسسة الاقتصادية، حيث تمثل رصيد نشاط المؤسسة وكل وحدة اقتصادية تسعى لتعظيم نتيجتها الصافية كونها من بين أهم المؤشرات الدالة على حالة المؤسسة، وبفضلها تتمكن من ضمان استمراريتها في الوجود، والأرباح التي توزع هي الأرباح الصافية بعد اخذ المبلغ اللازم لتكوين مال احتياطي للشركة، ويقتضي مبدأ ثبات رأس المال لضمان حقوق الدائنين عدم توزيع أرباح صورية مقتطعة من رأس المال على المساهمين .

كما يمكن أيضا الاحتفاظ بجزء منها داخل الشركة وتوزيع الباقي على المساهمين، ومن هنا تظهر أهمية سياسة توزيع الأرباح نظرا لأنها السياسة التي تحدد مصير الأرباح التي تحققها الشركة، فتحدد مقدار التوزيعات على الملاك، وبالتالي تحدد مقدار الأرباح التي سيتم حجزها داخل المؤسسة، وتعتبر النتائج الغير الموزعة مصدرا مهما مرغوبا فيه لتقوية المركز المالي للمؤسسة و لمواجهة حالات الإحلال والتجديد والتوسعات متى أمكن ذلك، إلا أن توزيع الأرباح من ناحية أخرى وعدم احتجازها أمر مرغوب خاصة من طرف المساهمين، لذا

[1] الدكتور خميسي شيحه، **التسير المالي للمؤسسة** ،مرجع سابق ص(128).

[2] – الدكتور سليمان بن الشريف ،مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، المفاضلة بين البدائل التمويلية – دراسة قانونية واقتصادية –، عدد 16، 2018/12/31 ، جامعة باجي مختار – عنابة ص 377 -382

تعتبر مسألة إيجاد توازن بين نسبة الأرباح الموزعة ونسبة الأرباح المحتجزة أمرا ضروريا، وهذا التوازن لا يتحقق إلا من خلال إحداث سياسة توزيع رشيدة تراعي مصلحة كل الأطراف.

- **مخصصات الاهتلاك المقتطعة سنويا:** يعرف الإهتلاك على انه الإثبات المحاسبي للتدني الذي يحدث في قيمة الاستثمارات بفعل الاستعمال والتقادم سواء تعلق الأمر بالتجهيزات الإنتاجية أو الاجتماعية، وهذا التدني الذي يحدث في قيمة الاستثمارات يعود لنقص طاقتها، حيث أنها بعد فترة تصبح غير صالحة وتضطر المؤسسة لتغيرها، فبفضل أقساط الاهتلاك المتراكمة تتمكن المؤسسة في نهاية حياة الأصل المهتلك من استبداله دون الوقوع في مشكلة البحث عن مصادر التمويل للقيام بذلك، فالاهتلاك إذا يمكن المؤسسة من المحافظة على طاقتها الإنتاجية عبر الزمن، وذلك عن طريق توفير التمويل لعملية التجديد، ويلعب الاهتلاك دورا ماليا في عملية إعادة تكوين الأموال المستثمرة في الأصول الثابتة بهدف إعادة تجريديها في نهاية حياتها الإنتاجية، حيث يتم حجز المبالغ السنوية، لذلك تبقى تحت تصرف المؤسسة كتمويل ذاتي إلى يوم صرفها.
- **المؤونات التي زال الخطر الذي أنشأت من اجله:** يعبر عن المؤونات بتلك المبالغ المالية التي تقوم المؤسسة بتكوينيها بغض النظر إذ ما كانت هذه المؤسسة قد حققت ربحا أو خسارة، فهي ترتكز على فكرة الاحتمالات فيما يخص قيمتها أو وقت حدوثها، والمؤونات تعتبر تجسيد المبدأ من المبادئ الأساسية للمحاسبة، ألا وهو مبدأ الحيطة والحذر، والذي بموجبه يجبر القانون التجاري الشركات على تخصيص مؤونات واخدها بعين الاعتبار، أي تسجيلها في دفتر المحاسبة، وذلك بتكوين مؤونات تدهور قيم المخزون والحقوق ومؤونات الأعباء والخسائر، سواء كانت النتيجة ايجابية أو سلبية حفاظا على صدق الميزانية .
- **الاحتياطات :** تقضي الحكمة وحسن التبصر بعدم توزيع الأرباح كلها على المساهمين واقتطاع نسبة معينة منها كل سنة لتكوين مال احتياطي يخصص لتحمل الخسارة التي قد تصيب المؤسسة في إحدى السنوات أو لقضاء الحاجات التي قد تبدو في المستقبل أو لتقوية ائتمان المؤسسة، ومواجهة الأخطار التي يمكن أن تهدد استمرارها في المستقبل، مثل ارتفاع التكاليف الاستثمارية في المستقبل عما هو مخطط ومقدر أثناء فترة الانتشاء، والمال الاحتياطي هو عبارة عن أموال جمعت من طرف المؤسسة، وهي جزء من الأرباح المحققة والغير موزعة، وهي أرباح صافية قابلة لتوزيع، ولكنها حجزت في حساب احتياطي خاص، لذلك فهي تعتبر حقا من حقوق أصحاب المشروع.

❖ **التنازل عن الأصول الثابتة:** يعتبر التدفق النقدي الناتج عن عملية تنازل المؤسسة عن أصل من أصولها الثابتة بمثابة مورد داخلي يضاف إلى التمويل الذاتي لتشكيل مجموعة الموارد الداخلية للمؤسسة، وتسمى عملية تنازل المؤسسة عن أصل أو مجموعة من أصولها بعملية الاستثمار السلبي الذي يتخذ أشكالا متعددة، كما تدخل عملية التنازل عن الأصول الثابتة حسب النظام المحاسبي المالي ضمن النشاطات الاستثمارية للمؤسسة، حيث تلجا إليه في بعض الحالات الخاصة منها:

- التنازل عن أصول قديمة لأجل استبدالها بأصول أكثر تطورا، وهذا ما يدخل في عملية التحديث التي تقوم بها المؤسسة.
- التنازل عن أصول التي لم تعد بحاجة لها بعد تغير نشاط المؤسسة أو التخلي عن وظيفة معينة.
- من الناحية الجبائية يحظى فائض القيمة المتأتي من عملية التنازل بمعاملة جبائية خاصة.
- إلى جانب كل هذه العناصر فإن غالب المؤسسات تحتفظ بجزء من مجوداتها على شكل نقد سائل أو موجودات شبه سائلة تفي بحاجة المؤسسة إلى تنفيذ معاملاتها العادية، مثل سداد ما عليها من التزامات مستحقة واجبة التسديد والناتجة عن شراء المواد الأولية ودفع الأجور والرواتب وتسديد المستحقات المختلفة.

❖ **مصادر التمويل الخارجي.**

إن الحياة الاقتصادية للمؤسسة ينتج عنها التزامات متعددة ومتنوعة، وللإيفاء بمختلف هذه الالتزامات يجدر بالمؤسسة توفير التمويل اللازم لها، والاعتماد على أموال الملكية فقط لا يكفي في بعض الأحيان لتلبية الاحتياجات المالية للمؤسسة كاملة، ما يضطر هذه الأخيرة للجوء إلى مصادر تمويل أخرى، والمتمثلة في أموال الغير، أي اللجوء إلى الاقتراض لتكميل ما عجزت عن تلبيته أموال الملكية، والاستجابة للسياسات المالية المتبعة في المؤسسة، والتي تتمثل في ما يلي:[1]

❖ **الائتمان التجاري:** يعرف الائتمان التجاري أو السلعي على انه تمويل قصير الأجل يمنحه المورد إلى المشتري عند شراء بضاعة بقصد إعادة البيع أو استخدامها كمادة أولية لإنتاج بضاعة مصنعة، مقابل وعد منه لتسديد قيمتها مستقبلا.

كما يعرف على انه ذلك القرض الممنوح للشركة معينة نتيجة شراء مواد أولية أو بضاعة دون إن يترتب عليها دفع قيمة هذه المشتريات نقدا، إنما تأخذ صفة المشتريات الآجلة، والائتمان التجاري كمصدر للأموال الجارية

[1] – الدكتور سليمان بن الشريف،مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مرجع سابق ص 384– 386

يلعب دورا مهم في تمويل الكثير من المؤسسات، وخاصة تلك التي لا تستطيع استخدام المصادر الأخرى بسهولة، وللحصول على هذا النوع من الائتمان، فان المؤسسة تتقدم بطلب لشراء المواد الخام من احد الموردين، ويقوم المورد بتقييم المركز الائتماني للمؤسسة، فإذا تحقق من جودة هذا المركز، فانه يقوم بشحن البضاعة إلى المؤسسة، بعد ذلك تقوم المؤسسة بتسديد ثمن هذه المشتريات طبقا لشروط الائتمان التي يحددها المورد.

- **الائتمان المصرفي:** يعتبر احد أهم مصادر التمويل الخارجي التي تلجأ إليها المؤسسات، ويتمثل في تلك الثقة التي يوليها البنك للمؤسسة، بوضع تحت تصرفها مبلغا من المال أو تقديم تعهد من طرفه لفترة محددة يتفق عليها الطرفين ويقوم الطرف المقترض في نهاية الفترة بالوفاء بجميع الالتزامات وذلك لقاء فائدة يحصل عليها البنك .

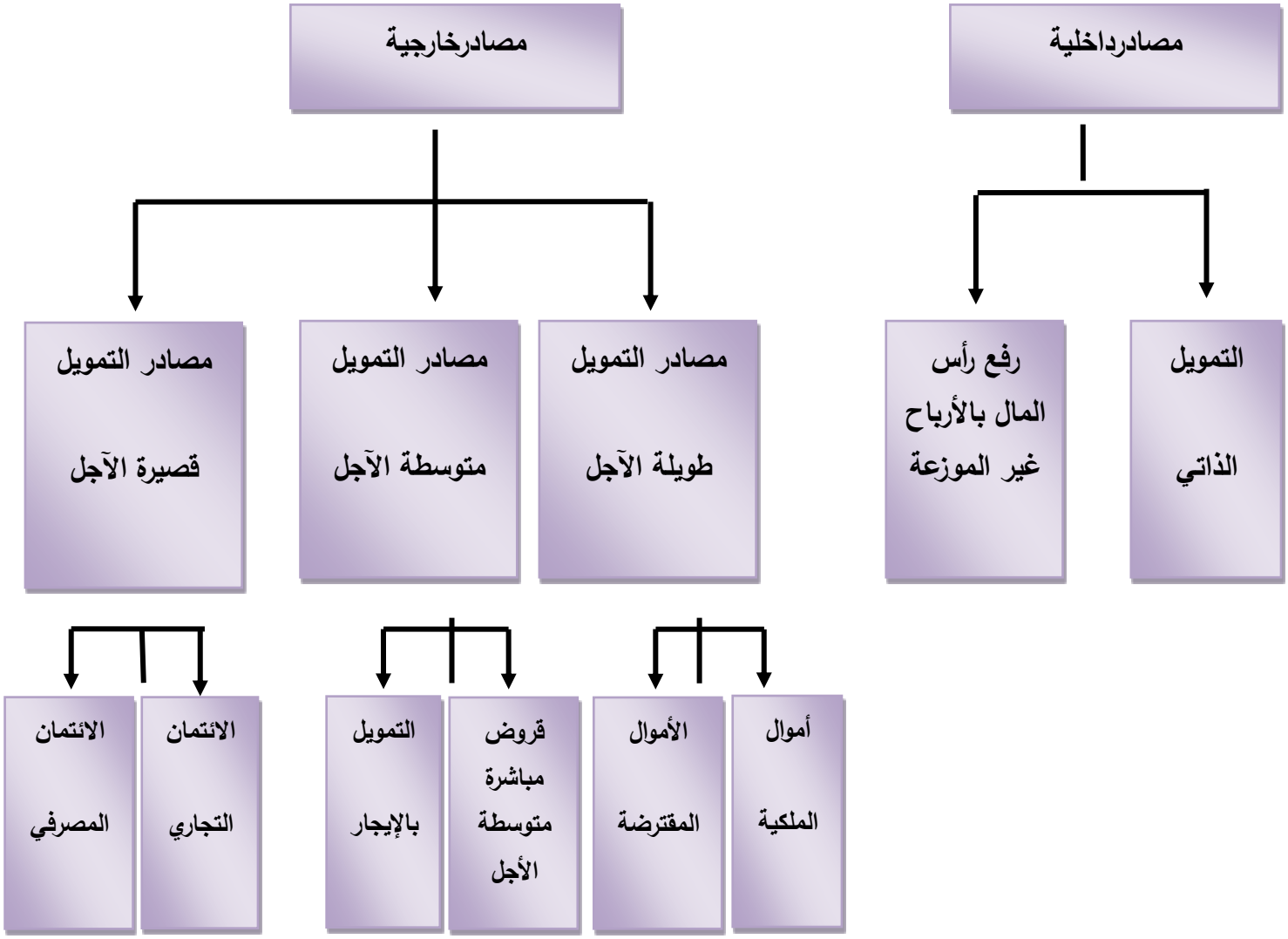
ويقصد بالائتمان المصرفي القروض قصيرة الأجل التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك، ويتميز بأنه اقل تكلفة من الائتمان التجاري في الحالات التي تفشل فيها المؤسسة في الاستفادة من الخصم، ولهذا نجد أم البنوك توفر تشكيلة مختلفة من القروض التي تتلاءم مع مختلف الاحتياجات التي تعبر عنها المؤسسات.

- **التمويل عن طريق السندات:** حيث يعتبر السند على انه صكوك تمثل قروضا طويلة الأجل متساوية القيمة، وقابلة للتداول وغير قابلة لتجزئة، تعقدها الشركة عن طريق الاكتتاب العام، وشكلها القانوني يوضح على أنها صكوك تعترف بموجبها المؤسسة المصدرة لها بمديونيتها إلى الشخص الذي يملكها بمبلغ يعادل القيمة المحددة في السند وتعاهدها بالسداد في نهاية فترة متفق عليها في السند، وكذلك تعهدها بدفع فائدة سنوية محددة في السند.

أما في الأحوال التي تختار فيها المؤسسة اللجوء إلى الاقتراض من مؤسسات الإقراض لتمويل حاجياتها، فان ما يميزها هو الاتفاق المسبق على شروطها، منها معدل الفائدة وتاريخ الاستحقاق و العمولات والضمانات، وان الفشل في سداد الفوائد و أقساط الديون حسب مواعيد التعاقد، يؤدي إلى ضغوطات مالية، وهي الحالة التي تضطر فيها المؤسسة إلى اتخاذ قرارات تحت الضغط بهدف الوفاء بالتزامات القانونية لدائنين، و بالطبع فان هذه القرارات قد لا تمثل الصالح الأفضل لأصحاب المؤسسة، مما يؤدي في الغالب إلى حدوث الاضطرابات داخل المؤسسة وبالتالي احتمالية فشل المشروع و انقضائه.

شكل رقم 01: مصادر الموارد المالية في المؤسسة:





المصدر: من إعداد د دغميم راوية ،محاضرات في مقياس التسير والاستراتيجية المالية، مطبوعة مقدمة لطلبة ماستر 2 تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الا قتصادية و التجارية وعلوم تسير، جامعة يحي فارس، المدية ،2023 _2024 ص02

المطلب الثاني: آليات تسير الموارد المالية.

1- التخطيط المالي.

❖ **تعريف التخطيط المالي.**

يتضمن التخطيط المالي رسم استراتيجية العمل المالية والتنفيذية وفقا للسيولة المالية المحددة والتأكد من توافرها في الوقت المناسب لتغطية احتياجات العمل، قد تكون هذه الاحتياجات توفير معدات، أو شراء مخزون استثماري، أو صرف رواتب الموظفين، أو تمويل المبيعات المؤجلة الدفع ...إلخ، وعلى المدى

البعيد تكون دائماً الموارد المالية مطلوبة من أجل عمل التوازنات الأساسية بين الموارد المتاحة والاستخدامات الواجبة للأموال بالبحث عن أحسن التوفيقات المتاحة .

يعد التخطيط المالي نشاطا تنظيميا للمجال المالي يسعى لاختيار أهداف وتحقيقيها باستخدام أفضل الوسائل المتاحة، ويتضمن دراسة الموارد المالية للمؤسسة ونفقاتها كما يمتد لدراسة الادخار باعتباره إحدى مصادر التمويل والاستثمار، كما يتضمن أيضا تقدير احتياجات من الأموال و مجلات استخدامها[1].

كما يعرف التخطيط المالي بأنه أسلوب منهجي بموجبه يقوم المخطط المالي بمساعدة المؤسسة على تحقيق أقصى قدر من الموارد المالية القائمة له من خلال الاستفادة من مجموعة من الأدوات لتحقيق أهداف المالية للمؤسسة.[2]

و يعرف التخطيط المالي على انه نوع من التخطيط يركز على عملية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة بأقل تكاليف و أيسر شروط، كما يركز على عملية استثمار هذه الأموال بما يحقق أعلى فوائد للمنشاة بأقل مخاطر[3].

2_مراحل التخطيط المالي.

ولى تحقيق فاعلية جيدة لعملية التخطيط المالي في المؤسسة اوجب مراعاة المراحل التالية :

- **تحديدا لأهداف الرئيسية والفرعية:** وهي تشمل الهدف المالي الرئيسي و الذي يدور في إطار التوظيف الأمثل لرأس المال من أجل زيادة كفاءة استخدام عوامل الإنتاج و الموارد المتاحة في المؤسسة، ويتم تجزئة هذا الهدف إلى أهداف متوسطة وقصيرة الأمد، ويمكن وضع أهداف فرعية أخرى.[4]
- **إعداد السياسات المالية:** تعرف على أنها تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية و الإمكانيات المالية المتوفرة للمؤسسة، وبالتالي فالمؤسسة مجبرة على إيجاد سياسة مالية متكاملة

[1]– جمال الدين لعويسات، **مبادئ الإدارة ، دار هومة ، الجزائر ، 2003 ، ص53.**

موقع 22/02/2024. wongsengingfinacialplanning .Professional protection plannersberhad

[2] –www.pppnet work.com

[3]– الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي ، **الإدارة المالية**، دار النشر للجامعات، القاهرة 2014، ص 101.

[4] .كنجو عبدو كنجو، **الإدارة المالية** ، دار المسيرة لطباعة والنشر ، 1997 ، ص196

ومتناسقة ومنسجمة في أهدافها مستنبطة من الاستراتيجية العامة وتخدم أهدافها، ويتحقق ذلك بإتباع منهج محدد يركز على بعض الأولويات و يهمل أخرى أو يؤجلها.[1]

- **إعداد الموازنات التخطيطية:** تعتبر الموازنات التخطيطية من أهم الأدوات المحاسبية التي تساعد إدارة المؤسسة في ممارسة وظائفها المختلفة من تخطيط و تنظيم وتنسيق و رقابة و تقييم الأداء، والموازنة التخطيطية هي خطة عمل شاملة و مفصلة ومعبر عنها في صورة مالية، تهدف إلى تنظيم و تنسيق النشاط الاقتصادي خلال فترة مستقبلية، وذلك لتحقيق أفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة.[2]
- يتم بموجب هذه المر حلة تحويل الموازنات التخطيطية و الأهداف و السياسات إلى تفاصل تساعد على تحقيق الخطة المالية كأن يتم مثال توزيع الخطة السنوية إلى خطة رباعية وهذه بدورها إلى خطط شهرية ثم خطط أسبوعية...الخ، أو القيام بالتوزيع الوظيفي للخطة أي توزيعها على فروع وأقسام ووحدات المؤسسة حسب اختصاص ومهمة كل منها.[3]

ومن اجل التحكم الجيد في تسير الموارد مالية للمؤسسة، وجب تعين الجيد لكل امكانيتها الذاتية مع قدرتها على التنبؤ بالاحتياجات الضرورية لتمويل، وذلك عن طريق إعداد مخطط التمويل الخاص بها، والذي يعرف كما يلي:[4]

01_مخطط التمويل.

- **تعريف مخطط التمويل:** هو عبارة عن وثيقة مالية تقديرية متعددة السنوات (لمدة تزيد عن ثلاث سنوات) تسمح بدراسة اثر المشاريع الاستثمارية للمؤسسة على الوضعية الصافية للخزينة (صافي التدفقات النقدية) على المدى المتوسط والطويل، ويعد لتجسيد السياسة التمويلية خلال فترة تمتد من ثلاثة الى خمس سنوات، ويتضمن:
  - الموارد الدائمة التي سخرتها المؤسسة لتمويل انشطتها سنويا خلال فترة زمنية محددة.

---

[1] منير إبراهيم الهندي، **الإدارة المالية** مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث للنشر، الاسكندرية، مصر، ط1999، 4، ص197

[2] عبد الغفار حنفي، **أساسيات الإدارة المالية**، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط2007 ،1، ص167

[3] محمد صالح الحناوي إ براهيم إسماعيل سلطان،**الإدارة المالية والتمويل**،الدارالجامعي للنشر،الإسكندرية،مصر،ط1، 1999، ص138.

[4]– راوية دغميم ، محاضرات في مقياس التسيير والإستراتيجية مالية ، موجهة لطلبة ماستر2 تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة يحي فارس المدية – 2024.

- الاستخدامات الدائمة التي يتوجب على المؤسسة تغطيتها سنويا خلال نفس الفترة.

02_مراحل إعداد مخطط التمويل:

– **المرحلة الاولى:** تتعلق بتقدير الاحتياجات اللازمة لتنفيذ المشروع مع تحديد إجمالي الموارد الداخلية المتوفرة لذلك (القدرة على التمويل الذاتي، التنازل عن التثبيتات ، حجز الأرباح ،....)، أي إعداد مخطط تمويل أولي بدون اللجوء إلى التمويل الخارجي وهذا بتحديد قيمة العجز في مصادر التمويل لكل فترة وهذا يعني ان مخطط التمويل في هذه المرحلة سيكون غير متوازن نتيجة لنقص في الموارد الداخلية.

– **المرحلة الثانية:** مرحلة البحث عن التوازن من خلال البحث عن مصادر تمويل خارجية تسمح باستعاب العجز في مصادر التمويل الداخلية، أو من خلال تقليص الاستخدامات الثابتة حيث يجب ان يكون مجموع الموارد التقديرية اكبر من مجموع الاحتياجات التقديرية.

– استخدامات مخطط التمويل: تتعدد استخدامات هذا المخطط تبعا لاختلاف حجم المؤسسة وطبيعتها، فعند انشاء المؤسسة يعد مخطط التمويل أداة ضرورية للحكم على مستقبلها و كذلك للتفاوض مع مختلف المتعاملين الماليين للحصول على الموارد الضرورية للممارسة أنشطتها.

03_أهداف مخطط التمويل.

بعد الإنشاء والمرور نحو مرحلة النمو، يستخدم مخطط التمويل لتحقيق الأهداف التالية:

- اختبار فعالية الاستراتيجية العامة وتعديل الخطط العملية تبعا لمتغيرات المحيط واجراء التصحيحات المناسبة على مستوى التوازن الإجمالي للمخطط.
- البحث عن أفضل التوفيقات الممكنة بين الموارد والاستخدامات، ويتحقق ذلك أثناء تصحيح الانحرافات السنوية في المخطط.
- تبرير اللجوء إلى المصادر التمويلية الخارجية .
- تقدير إمكانيات المؤسسة في مجال قدرتها على توزيع الأرباح على المساهمين مستقبلا .

ويكون مخطط التمويل بصفة عامة حسب النموذج التوضيحي أسفله:

جدول رقم02:نموذج توضيحي لمخطط التمويل

السنوات	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
الاستخدامات :					
- حيازة الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية					

- الارتفاع في احتياجات في رأس المال العامل - المصاريف التي ستوزع على عدت سنوات - تسديد الديون المالية - الأرباح التي ستوزع					
مجموع الاستخدامات					
الموارد: - القدرة على التمويل الذاتي - التنازل أو الانخفاض في الأصول الثابتة - الارتفاع في رأس المال والإعانات - الديون المالية الجديدة					
مجموع الموارد					
الانحراف السنوي=(مجموع الموارد- مجموع الاستخدامات)					
الخزينة الأولية =(النتيجة الصافية للسنة السابقة)					
الخزينة النهائية =(الخزينة الأولية + الانحراف السنوي)					

المصدر: د دغميم راوية ، محاضرات في مقياس التسيير والاستراتيجية المالية، مرجع سبق ذكره

ثانيا: التحليل المالي.

يكتسي التحليل المالي أهمية كبيرة في كيفية تسير الموارد المالية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك عن طريق مساعدة أصحاب القرار على كيفية استخدام الأموال وطرق الحصول عليها، حيث يهتم بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة و إجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة واجاد العلاقة فيما بينها ، وهناك عدة تعريفات للتحليل المالي أهمها ما يلي:

1- تعريف التحليل المالي: يعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة البيانات المالية المتاحة عن المؤسسة مناجل الحصول منها على معلومات تستعمل في عمليات اتخاذ القرارات و في تقيم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر وكذلك في تشخيص أية مشكلة موجودة ، وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل[1]

– كما يعرف على انه مجموع الأساليب والطرق الرياضية والإحصائية والفنية التي يقوم باه المحلل المالي على البيانات والتقرير والكشوف المالية من اجل تقيم أداء المؤسسات والمنضمات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل[2]

ولتحقيق الغاية المرجوة من التحليل المالي للمؤسسة اوجب مراعاة المراحل التالية:[3]

2-مراحل التحليل المالي:

- ✓ تحديد هدف التحليل بدقة: من الضروري جدا أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي ينبغي الوصول إليه، و مدى أهمية هذا الهدف و تأثريه، ويلاحظ أن أهداف التحليل المالي تتفاوت من فئة إلى أخرى، و من هنا نجد أن نجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة.
- ✓ تحديد الفترة الزمنية للتحليل المالي: في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني للتحليل المالي، وبمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها.
- ✓ اختيار أسلوب التحليل المناسب: تتعدد أساليب التحليل المالي المتاحة أمام المحلل، و منها استخدام أسلوب النسب المالية و كذلك الأساليب الاقتصادية و غيرها، إذ يقف المحلل المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل و عليه أن يتخذ البديل المناسب.
- ✓ إعادة تبويب القوائم المالية لتلاءم أسلوب التحليل المختار : في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تسهل عملية التحليل، و كل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي و درايته

---

[1]– عبد الحليم كراجه ، ياسر السكران علي ربابعة؛ موسى مطر ، توفيق عبد الرحيم يوسف ،**الإدارة والتحليل المالي** ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ط2 عمان 2006 ص 157

[2] خيري محمد متحت غسان ،دلال غسان الخيري ، **التحليل المالي للكشف عن الانحرافات والاختلاس** ، السايل لنشر والتوزيع عمان الاردن 2018ص39[2]

[3]عباس بن الضب، دور التحليل المالي في تشخيص البيئة المالية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماسترفي علوم التسيير ، كلية العلوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010، ص20

التي من خلالها يستطيع توفير الدقة و الوضوح و البساطة في القوائم المالية و بالتالي تحقيق هدف التحليل المالي.

- ✓ التوصل إلى الاستنتاجات: تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي، في إبداء رأي فني محايد ،بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه و الالتزام بالموضوعية بأكبر قدر ممكن.
- ✓ صياغة التقرير: التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

3. أساليب التحليل المالي.

إن استخدام الطرق والأساليب المختلفة التي يستخدمها المحلل المالي تساهم في الوصول إلى تقييم الجوانب المختلفة لنشاط المؤسسة وتحديد نقاط قوتها وضعفها ، وتبين للمسير أنجع الطرق الممكنة لتسير الموارد المالية للمؤسسة، مما يضمن تفادي مختلف الأزمات المالية ومن هذه الطرق والأساليب نجد ما يلي:

- ❖ **تحليل التغيير والاتجاه:** يعتبر تحليل التغيير والاتجاه الخطوة التحليلية الأولى التي يقوم بها المحلل المالي للقوائم المالية حيث ينفذ من خلال التحليل الرأسي الذي يعني دراسة عناصر الميزانية الواحدة وذلك من خلال إظهار الوزن النسبي لكل عنصر من العناصر في الميزانية إلى مجموع الميزانية أو إلى مجموع المجموعة التي ينتمي إليها، أي بمعنى تحويل الأرقام المطلقة الواردة في الميزانية إلى نسب مئوية وهذا يعني أن مجموع الميزانية سيتحول إلى رقم مئوي مساوي لـ 100%في كلا الطرفين وعملية نسب العنصر في الميزانية إلى مجموع الميزانية، أوالى مجموع المجموعة التي ينتمي إليها يعود إلى غاية التحليل فيما إذ كانت موجهة لمعرفة الوزن النسبي لكل عنصر إلى مجموعة التي ينتمي إليها أم الاثنين معا.[1]

كما يعتمد تحليل التغيير والاتجاه على التحليل الأفقي الذي يعني دراسة تغيرات الحادثة في عناصر القوائم المالية على مدى عدت فترات زمنية، ولذلك يدعى بالتحليل المتحرك وهو أفضل من التحليل الراسي والفائدة الرئيسة للتحليل الأفقي ترتكز في معرفة اتجاه تطور عناصر القوائم المالية ولذلك يسمى هذا التحليل أيضا بتحليل الاتجاه، ويتم حساب اتجاه التطور وفق المعادلة التالية : (قيمة العنصر في سنة المقارنة/ قيمة العنصر في سنة الأساس)X 100، وتدعى معادلة الأرقام القياسية، وناتج هذه المعادلة هو نسبة التغيير في كل عنصر

[1] وائل رفعت خليل ، إبراهيم السيد ، **التحليل المالي وإدارة المخاطر المالية** ، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر الإسكندرية 2012 ص 47، 48

بالزيادة أو النقصان وهذه الطريقة أفضل من طريقة المقارنة الأرقام المطلقة لأنها أكثر دلالة ، ولكي نستطيع دراسة الاتجاه، لابد من اختيار سنة الأساس، إن اختيار سنة الأساس أهمية كبيرة على صحة ودقة دراسة اتجاهات التطور، إذ لابد عند اختيار سنة الأساس من مراعاة الاعتبارات التالية:

- ❖ الابتعاد عن التحيز الشخصي.
- ❖ أن لا تكون سنة الأساس متقادمة أو بعيدة خاصة وان عالمنا يتميز بسرعة التغيير والتطور في الظروف الاقتصادية أو طرق الإنتاج أو الأذواق، ويمكننا تجاوز هذه المشكلة بجعل سنة الأساس مكونة من متوسط بيانات عدة سنوات.
- ❖ اختيار سنة أساس تتصف بأنها طبيعية، أي لم يمر عليها ظروف استثنائية سواء ايجابية أو سلبية.
- ❖ تجدر الإشارة بان موضوعية وواقعية نتائج التحليل ترتفع كلما طال الأفق الزمني للفترات المالية المقارنة، فعندما تغطي فترة المقارنة خمس سنوات مثلا، تكون المؤشرات التي يوفرها المحلل المالي عن سلوك البند أكثر موضوعية من تلك التي يوفرها فيما لو اقتصرت فترة المقارنة على سنتين فقط، ذلك على أساس أن الاتجاه المحدد إحصائيا بموجب خمس نقاط على خريطة الانتشار الممثلة للظاهرة، يكون أكثر تمثيلا لواقع الطاهرة الفعلي من الاتجاه المحدد بموجب نقطتين فقط على تلك الخريطة.[1]
- ❖ **تحليل النسب المالية:** يعتبر هذا الأسلوب مرادف للتحليل الرأسي إذ تتم مقارنة الأرقام في القوائم المالية لفترة المالية نفسها، ويمكن لهذه المقارنة أن تتم بين بند معين كمخزون سلعي ، بالقيمة الإجمالية للبند الذي ينتمي إليه الحساب وهو بند الأصول المتداولة ليظهر نتيجة المقارنة على شكل نسبة مئوية، كما يمكن أن تتم المقارنة بين رقمين يرتبطان معا بعلاقة سببية ، وتكون حصيلة المقارنة نسبة مالية ، كنسبة التداول التي تشتق من خلال مقارنة الأصول المتداولة في نهاية فترة مالية معينة بقيمة المطلوبات المتداولة في نهاية الفترة المالية نفسها.

وبموجب علاقة سببية القائمة بين الحسابات أو بنود القوائم المالية، يمكن اشتقاق عدد كبير من النسب المالية التي يمكن للمحللين استخدامها كمؤشرات في تقييم أداء الشركة وأوجه نشطتاها المختلفة.

يمكن تقسيم هذه النسب إلى خمس مجموعات رئيسة على النحو التالي:

– نسبة السيولة)(liquidity ratios: وتستخدم كمؤشرات لتقييم القدرة على الوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل.

[1] وائل رفعت خليل ، ابراهيم السيد ، **التحليل المالي وادارة المخاطر المالية** ، مرجع سابق ص 49

– نسبة الربحية (profitability ratios) : وتستخدم لتقيم القدرة على توليد الأرباح، مثل نسبة الهامش، والعائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين وربحية السهم .

– نسبة الرفع المالي (leverage ratios) : تستخدم لتقيم سياسة التمويل، ودرجة المخاطرة التي يتحملها المساهمون والدائنون بسب تلك السياسة .

– نسبة النشاط (activityratios) :وتستخدم لتقيم الكفاءة في استخدام الشركة لمواردها المالية وأصولها المختلفة، مثل معدل دوران المخزون، ومعدل دوران المدنين والفترة النقدية.

– نسبة السوق (market ratios): ويستفاد منها كمؤشرات للمستثمرين المتعاملين في سوق الأوراق المالية، ومن الأمثلة عليها القيمة السوقية إلى العائد، والقيمة السوقية إلى الدفترية، ريع السهم، والقيمة السوقية إلى التدفق النقدي وكعائد الاحتفاظ بالسهم.[1]

ثالثا : الرقابة المالية

للحفاظ على أموال المؤسسة من كل أنواع الاختلاسات أو الأخطاء المتعمدة والغير متعمدة التي تهدد ضياع الأموال اوجب وجود أنواع من الرقابة على أموال المؤسسة والتي تتمثل في الرقابة الخارجة والرقابة الداخلية، والتي نتطرق إليها كما يلي:

1–الرقابة الداخلية: وهي الرقابة التي تتم من داخل المؤسسة نفسها على والوحدات التابعة لها، فهي رقابة ذاتية تمارسها المؤسسة باستعمال:

- ✓ المدقق الداخلي: هو ذلك الشخص الموظف في المؤسسة التي يقوم بتدقيقها، إذ أن جميع المؤسسات تقوم بالجاد إما برغبتها أو بواسطة القوانين والتعليمات أن يكون لديها قسم للرقابة الداخلية و الذي يشمل فحص أنشطة المؤسسة وتقديم تقرير حولها إلى الإدارة العليا أو إلى لجنة التدقيق لأجل مساعدة هذه الإدارة للوصول إلى أهدافها، ويشمل عمل المدقق الداخلي تدقيق النشاط وتدقيق الأداء وإعطاء الاستشارات الضرورية للمستويات الإدارة المختلفة.[2]
- ✓ لجنة الرقابة الداخلية: تتشكل من أعضاء مستقلين من مجلس الإدارة في حالة الشركات، ومن الإدارة العليا في حالة الوزارات هدفها ضمان وسلامة نضم الرقابة الداخلية، ومراجعة استقلالية

[1] فهمي مصطفى الشيخ ، **التحليل المالي** ، دار النشر رام الله ، فلسطين ط 1، 2008 ص 14 ، 15

[2] دكتور هادي التميمي ، **مدخل الى التدقيق** ، دار وائل للنشر ،2006 ص 25

المدقق الداخلي، ومتابعة تنفيذ الإدارة للتوصيات التدقيق الداخلي والخارجي، واعتماد خطط التدقيق مع رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة أو الوزير المختص في حالة الوزارات وتعين وعزل المدقق الداخلي والخارجي.[1]

وتتشكل هذه الجنة من عدد فردي من الأعضاء على أن يكون اغلبهم من الغير التنفيذيين، وفي بعض الدول يشترط أن يكون جميعا مستقلين من غبر التنفيذيين.[2]

2- الرقابة الخارجية (المدقق الخارجي): هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من خارج المؤسسة يكون مؤهل للقيام بعملية التدقيق ، بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية والوقوف على تنظيم الرقابة الداخلية من اجل إبداء رأي فني محايد حول صحة وصدق المعلومات المحاسبية والمالية، وذلك لإعطائها مصداقية حتى تنال القبول والرضي لدى مستعملي هذه المعلومات.[3]

رابعا : الموازنة التقديرية

1- مفهوم الموزنة التقديرية:

تعرف الموازنات التقديرية بأنها الخطة المالية المقدرة التي تحدد الموارد اللازمة لتنفيذ أنشطة الوحدة الاقتصادية وذلك بما يؤدي إلى التعرف على النتائج المتوقعة عن فترة مقبلة[4].

كما تعرف الموازنة التقديرية على أنها ترجمة مالية للخطة العامة للمنشأة خلال فترة قصيرة الأجل عادة لا تتجاوز سنة[5].

---

[1] عبد العزيز مجاور خبير محاسبي، دليل لجنة التدقيق في المؤسسات والشركات – البحرين www.noor.book.com ص 25

[2] عبد العزيز مجاور خبير محاسبي ص 48

[3] الدكتور محمد الهاشمي طواهير ، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، ديوان المطبوعات الجامعية 2006/12 ،ص12

- [4] – محمد الفيومي محمد، الأميرة إبراهيم عثمان، **المحاسبة الادارية**، الطبعة 1 ، 2009 ، دار الجامعيين للطباعة والتجليد،ص57

[5] – صالح البسيوني، عبد المنعم فليح عبد الله، **المحاسبة الادارية**، الطبعة الرابعة 2008، الناشر مركز توزيع الكتب–كلية التجارة–جامعة القاهرة، ص 153

ويمكن القول بأن الموازنة التقديرية هي الوسيلة التي يمكن بواسطتها التفكير بمشاكل المستقبل قبل حدوثها لغرض الإعداد لها إعدادا سليما، وهي بذلك خطة للعمل وضعت بصورة أرقام تفصيلية و معلومات تبين توزيع المسؤوليات التنفيذية بين العاملين في المؤسسة وكذالك طريقة التنفيذ الواجب إتباعها[1] .

الموازنة التقديرية هي عبارة عن وثيقة تلخص كل العمليات و الأنشطة التي تنوي المنظمة القيام بها لمدة زمنية محددة وتصبح هذه الوثيقة برنامج عمل للمنظمة خلال هذه الفترة ،وهي ترجمة واضحة عن التخطيط والسياسات المستقبلية الموضوعية للمنظمة ،بناء على خبرة الماضي والطاقة الاستيعابية للمنظمة و الموارد المتوفرة لها وعلى التنبؤات المستقبلية فيما يتعلق بكل الظروف الداخلية للمنظمة والخارجية المحيطة بها ،وفي نفس الوقت تعتبر الموازنة أداة رقابة تحاول مقارنة ما تم انجازه فعليا بما تهدف إليه المنظمة وما هو متوقع، ويجب أن تقوم الإدارة بتحليل أية انحرافات هامة واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الانحرافات الضارة وتشجيع النواحي الإيجابية[2].

2- أنواع الموازنات التقديرية

تقسم الموازنات التقديرية من زوايا مختلفة على النحو التالي:

- ✓ : من ناحية المجال الذي تغطيه الموازنة التقديرية:

تقسم الموازنات التقديرية من حيث الأعمال التي تغطيها إلى[3]:

-موازنات تشغيلية: تغطي هذه الموازنات الأعمال العادية

- ✓ -موازنات رأسمالية: وهي التي تختص بالتخطيط الاستثماري للمشروع أو بالاتفاق الاستثماري الملزم القيام به. من ناحية الفترة الزمنية للموازنة التقديرية :

تقسم الموازنات التقديرية وفقا لهذا المعيار إلى[4]:

موازنات تقديرية قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل، وهي ترتبط بأهداف المؤسسة و استراتيجياتها فهناك أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية.

---

[1]– تقرارت يزيد حليمي ليلى، استخدام أسلوب الموازنات التقديرية كأسلوب حديث في مراقبة التسيير في تقيم أداء المؤسسات الجزائرية، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع يوم 2017/04/25،ص4.

[2]– رفيقة شوالي: التسير المالي في المنضمات الأهلية، مؤتمر التنظيمات الأهلية العربية،القاهرة 31اكتوبر إلى 03 نوفمبر1989، بمركز التميز للمنضمات الغير حكومية عدد(2)،2002/10/24.

[3]– احمد محمد نور، احمد حسين علي، **مبادئ المحاسبة المالية**، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 225.

[4] – ناصر دادي عدون، واخرون، **دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة**، دار المحمدية للنشر والتوزيع الجزائر،2004،ص 107-108.

-موازنات طويلة الأجل: تعبر عن الأعمال التي ترغب المؤسسة، فترة ازيد عن خمس سنوات وغالبا تهتم وتخطط للاستثمارات المالية.

-موازنات متوسطة الأجل: عادة ما تغطي أهداف ما بين مدة سنتين إلى أربع سنوات، وهي متعلقة بالأهداف التكتيكية

-موازنات قصيرة الأجل: ويطلق عليها الموازنة التقديرية السنوية أو العملية، وهي تغطي نشاط المؤسسة خلال دورة مالية قادمة وتعتبر جزءا من الموازنات طويلة الأجل.

- ✓ من حيث الوحدة المحاسبية التي يتم إعداد الموازنة على أساسها

ومن حيث هذه الناحية تقسم الموازنات التقديرية إلى[1]:

-موازنات برامج: وتحدد البرامج والخطط الرئيسية التي تنوي التي المؤسسة القيام بها.

-موازنات المسؤولية: تحدد الخطط من ناحية المسئولين عن التنفيذ.

-موازنة المنتجات: وتقوم موازنة المنتجات على اعتبار كل منتج وحدة محاسبية مستقلة لأغراض الموازنة ،وتتضمن موازنة المنتج برنامج الإنتاج والتشغيل الخاص به وبرنامج المبيعات والمخزون المتعلق به وتخطيط عناصر التكاليف والمستلزمات اللازمة له وتقدير الإيرادات المتوقع الحصول عليها.

-موازنة الشاملة: وتقوم على اعتبار أن المؤسسة بكل أنشطتها المختلفة وببرامجها المتعددة و بأقسامها المتنوعة وبمراكز مسؤولياته الكثيرة بمثابة الوحدة المحاسبية لأغراض إعداد الموازنة.

- ✓ :من ناحية المرونة:

وفي هذا المجال فأن الموازنات التقديرية تقسم إلى:

-الموازنة التقديرية الثابتة: وتبنى على حجم إنتاج واحد.

-الموازنة التقديرية المرنة أو المتغيرة: وتبنى على أساس مجموعة متعددة من مستويات النشاط.

- ✓ : من ناحية معيار وحدة القياس:

تقسم الموازنات التقديرية وفق هذا المعيار إلى عدة أقسام وهي[2]:

[1]- محمد سامي راضي، وجدي حامد حجازي، **مدخل حديث في اعداد واستخدام الموازنات**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر ،2006،ص38.

[2]- عبد الحي مرعى، عطية مرعى، **المحاسبة الإدارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر 1997،ص206-207.

-الموازنات العينية: تهدف لتخطيط برنامج الاستثمار للوحدة الاقتصادية وهي بذالك تبين التغيرات المنتظمة في الإمكانيات الإنتاجية للوحدة الاقتصادية في فترة أو فترات مقبلة.

-الموازنات المالية: هي في واقع الأمر الترجمة المالية للموازنة العينية، أنها الموازنة العينية بعد تحويل قيمها العينية إلى قيم نقدية.

-الموازنات النقدية: تمثل برنامج المتحصلات والمدفوعات النقدية خلال الفترة.

3- أهداف الموازنات التقديرية:

للموازنة التقديرية أهداف عديدة مرتبطة فيما بينها ويمكن سردها كالأتي[1]:

-تساهم في تحديدا لأهداف المطلوبة وذلك بشكل كمي محدود وواضح.

-التنبؤ بالمستقبل ومن ثم التعرف على احتمالات وجود أي تغيرات طارئة واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها.

-يؤدي إعداد تلك الموازنات إلى اشتراك العاملين في توفير ما يحتاج إليه من بيانات مما يساهم في نهاية من زيادة شعورهم بالمسؤولية تجاه تحقيق الأهداف.

-تساهم في تحديد حجم الالتزامات المالية المطلوبة مستقبلا ومن ثم الإعداد لتوفير تلك الأعباء.

-استخدام أصول المؤسسة بكفاءة وفعالية.

-وضع الأسس لأخذ الإجراءات التصحيحية في انحراف النتائج عن المتوقع.

-التوجه المبكر نحو التعامل مع الأحداث المتوقعة.

المطلب الثالث: أهمية تسير الموارد المالية.

يعتبر التسيير الجيد للموارد المالية من أهم الركائز الأساسية للحفاظ على استمرار المؤسسة الاقتصادية في النشاط وأداء جميع التزاماتها، بحيث لا يمكن حصر أهمية التسيير لهذه الموارد في شكل أو مصدر معين و يمكن إبراز أهميتها من خلال عمل الإدارة ككل، بشقيها المالي والفني حيث يمكن ذكرها كما يلي:[2]

1- تعظيم قيمة المؤسسة: تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر، بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة تشكل ما يسمى بثروة المؤسسة، ولا يكفي أن تحقق المؤسسة نتائج موجبة حاليا بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية

[1]- محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006،ص120.

[2] الياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي دروس وتطبيقات**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2006 ص 39،41.

المستقبلية و تحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل، ومن ثم يمكن توقع حجم الثروة من خلال النتائج المحققة في الماضي والحاضر ومن خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة.

2- التحكم في المخاطر المالية: تعد مواجهة المخاطر المالية المختلفة والمتنوعة فمنها ما هو متعلق بتمويل أصول المؤسسة ومنها ما يتعلق بالشروع في نشاطات ومشاريع مستقبلية، وهناك مخاطر متعلقة بالاستغلال، ومخاطر هيكل التكاليف، اثر الرافعة المالية، مخاطر الإفلاس والعسر المالي.

3- المحافظة على مستوى الأداء المالي: لتحقيق مستويات عالية لقيمة المؤسسة يجب ان تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة لأدائها المالي ويتحقق ذلك عن طريق تعظيم النتائج، وذلك من خلال تحسين المردودية من خلال تقليص التكاليف و تعظيم الإرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، وهذا بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء، إلا أن هناك عدت قيود تتحكم في الفعالية والأداء ينبغي على المؤسسة التعامل معها لتحقيق أهدافها، وتتمثل هذه القيود في قوى كل من موردي الموارد المالية والمادية الذين يطالبون المؤسسة بتسديد المقابل المالي لتورداتهم، وقوى العملاء الذين يقبلون بمستوى معين من الأسعار والجودة والنوعية ومختلف الخدمات.

4- المحافظة على مستوى اليسر المالي: يعتبر العسر المالي من المخاطر بالغة التأثير على نشاط المؤسسة وبالتالي فموجوداتها المالية تركز على جانب أساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي اعتمادا على التسيير الفعال للخزينة، وبالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية التي تعتبرها هامش أمان يمكنها من مواجهة التزاماتها اتجاه الأطراف والمتعاملين الماليين، والحد من خطر التوقف عن الدفع الذي قد يؤدي إلى إشهار إفلاس المؤسسة وتصفيتها لتسديد مستحقات الدائنين.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

يعتبر استطلاع الأبحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث، وقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع البحث، وسنعرض أهم وأحدث ما توفر ونذكر منها:

المطلب الأول: دراسة زويش سامية وقطاف هناء الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري **OPGI**وكالة البويرة سنة 2012.[1]

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الذي تلعبه الإدارة المالية في المؤسسة حيث أجريت الدراسة على الميزانيات المالية لي ثلاث سنوات متتالية (2007-2008-2009)، حيث تم مقارنة الميزانيات المالية بالنسب المالية ، حيث توصلت إلى النتائج التالية:

- الإدارة المالية هي الركيزة الأساسية التي تعطي العمل الإداري المتعلق بعمليات التسيير، الصورة الحقيقة على مدي تحقيق الأهداف المسطرة وإعطاء التحليلات الضرورية المساعدة للأشخاص المكلفين باتخاذ القرارات.
- أنها تقنية تستعملها الإدارة المالية في عمليات التحليل هي التحليل المالي الذي يعد أداة تشخيص الحالة أو الوضعية المالية للمؤسسة خلال مدة زمنية معينة.
- تعتبر الإدارة المالية كأحد الإدارات الأساسية في المؤسسة بموجبها تستطيع هذه الأخيرة تحديد احتياجاتها المالية والسعي إلى توفيرها في انسب الأوقات.
- أسلوب التحليل المالي يعد من أفضل وانسب الأساليب العلمية في تفعيل التسيير المالي للمؤسسة.
- وضيفة تقيم الأداء تسمح باختبار مدي الاستغلال الجيد للموارد المتاحة.

وخرجت هذه الدراسة بالتوصيات التالية:

- على هذه المؤسسة إعطاء أهمية لازمة لتحليل المالي وذلك بوضع مصلحة مختصة بهذا المجال من اجل معرفة وضعيتها المالية بدقة، واكتشاف مواطن القصور داخلها ومعالجتها.
- من الأفضل للمؤسسة أن تستغل الفائض من رأس المنال في استثمارات جديدة، أو الدخول في مساهمات جديدة.
- إن مستويات الإدارة المالية بمختلف الوظائف المكونة لها تبقى محدودة المستوى ولا بد من توفير العديد من الإجراءات للرقي بها.

[1]– زويش سامية ، قطاف هناء، الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري وكالة البويرة، مذكرة تخرج شهادة لسانس في العلوم الاقتصادية المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج البويرة سنة 2012.

المطلب الثاني: دراسة معزوزي رابح و مومني عبد الرحمان التخطيط المالي في مؤسسات الإنتاج الصيدلاني دراسة حالة مجمع صيدال(فرع فرمال عنابة) 2011-2012.[1]

وخرجت هذه الدراسة بالتوصيات التالية:

هدفت الدراسة إلى تبيان كيفية عمل التخطيط المالي في المؤسسات الإنتاج الصيدلاني ومدى فعليته وتوصلت إلى النتائج التالية:

- أثبتت الدراسة أن مستوى تحقق التنبؤات كبير حتى انه في بعض السنوات يفوق نسبة التوقع، ويدل هذا على العمل الجدي الذي تقوم به المؤسسة من اجل نجاحها، ويثبت أن هناك قدرة عالية على التخطيط المالي والتنبؤ لدى الفرع وهذا أمر هام بالنسبة للمجتمع ككل لما للمنتج الصيدلاني من أهمية وضرورة.
- أثبتت الدراسة أن هناك سياسات استغلالية واستثمارية وتجارية فعالة لدي فرع فرمال للمؤسسة صيدال الناتجة أساسا عن فعالية التخطيط المالي حيث كانت معدلات المر دودية مرتفعة وفي تزايد مستمر.
- بينت الدراسة عن نجاح السياسة الاستغلالية والتجارية وكذلك نجاحها في السياسة المالية حيث لوحظ أن لها قدرة عالية على تسيير مواردها المالية.
- التخطيط المالي هو عملية إدارية مهمة داخل المؤسسة تساعدها على استخدام مواردها المالية بشكل أفضل حيث تم اتضاح ماهية التخطيط المالي والعناصر التي يمكن أن نجد فيها التخطيط المالي داخل المؤسسة مثل الميزانيات التقديرية، الأرباح، الاحتياجات المالية سواء القصيرة الأجل أو المتوسطة أو طويلة الأجل.
- من خلال الدراسة وجدوا أساليب تمكن من القيام بوضع الخطة المالية مثل نماذج للتنبؤ بالمبيعات، ونماذج لتحديد مستوى الإنتاج، وأساليب لتخطيط الأرباح والمستوى النقدية، كما تعرفوا على أساليب يمكن استعمالها من اجل الحكم على الخطة المالية كالنسب المالية ومرد ودية التحليل الديناميكي.

وخرجت هذه الدراسة بالتوصيات التالية:

- اقتراح العمل على الاستمرار في السياسة الفعالة في الاستغلال ولاستثمار والتمويل التي بدت من خلال الدراسة بأنها جد فعالة ولم تتأثر بالبيئة المتقلبة.

[1] معزوزي رابح و مومني عبد الرحمان، التخطيط المالي في مؤسسات الانتاج الصيدلاني دراسة حالة مجمع صيدال(فرع فرمال عنابة)، مذكرة ماستر جامعة 08ماي 1945 قالمة 2012.

- المحافظة على العلاقات الجيدة مع الموردين والعملاء التي أثبتت الدراسة على أنها علاقة جيدة لعدم وجود مشاكل متأتية من هذه الجوانب.
- محاولة التحكم أكثر في التكاليف الثابتة والمتغيرة لرفع من النتيجة وتفادي أي مشكلات مالية وهذا لحساسية المنتج الصيدلاني.
- على المؤسسة أن تستفيد من وضعيتها المالية الجيدة من خلال اقتناء استثمارات جديدة.

المطلب الثالث: دراسة حليس مريم و حراتي مريم، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة عياشي سعيد لإنتاج البلاط بجيجل – جامعة محمد الصديق بن يحيى –جيجل 2015-2016.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

يعتبر التحليل المالي أداة فعالة لاتخاذ القرارات المالية وترشديها، لأنه يساعد المسير المالي على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة والكشف عن سياساتها والظروف التي تمر بها المؤسسة.

تساعد أدوات التحليل المالي المؤسسة الاقتصادية على معرفة الوضعية المالية، وذلك من خلال اكتشاف نقاط الضعف لتفاديها وتقوميها ونقاط القوة لتعزيزيها وتدعيميها.

أما النتائج الميدانية الخاصة بدراسة الحالة كانت كما يلي:

تم ملاحظة أن رأس المال العامل سالب أي عدم تحقق التوازن المالي للمؤسسة، وهذا يدل الموارد الدائمة غير قادرة على تمويل الأصول الثابتة.

احتياجات رأس المال العامل هيا لأخرى كانت سالبة خلال فترة الدراسة، وهذا ما يفسر أن هناك موارد مالية قصيرة الأجل فائضة، وغير مستغلة لتنشيط دورة الاستغلال.

الخزينة موجبة خلال سنتي 2012- 2014 و رغم ذلك فهذا دليل على الوضعية الجيدة للمؤسسة مما يعنى أنها تحتفظ بنقدية مبالغ فيها ولم تقم بتوظيفها، إلا أن عرفت نوعا من التدهور في سنة 2013، حيث سجلت الخزينة رصيد سالب، وهذا يدل على الوضعية السيئة للمؤسسة في تلك السنة.

بالنسبة للسيولة في المؤسسة فالمؤسسة تحتفظ بقدر كاف من السيولة خلال سنة 2014، وهذا ما يسمح لها بالقيام بمختلف الأنشطة وكذلك تسديد التزاماتها قصيرة الأجل دون أي صعوبات، غير انه خلال سنة

2012 و 2013 فقد كانت المؤسسة تحتفظ بنسبة ضعيفة من السيولة مقارنة بالسنة الأخيرة، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة.

تم ملاحظة أن نسبة الاستقلالية المالية ضعيفة خلال سنوات 2014،2013،2012 وهذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر ذاتية لتمويل استثماراتها.

كما تبين من خلال حساب المردودية الاقتصادية والمالية أن المؤسسة حققت نسبة مردودية مقبولة، سواء فيما تعلق بالمردودية الاقتصادية أو المالية.

وقد خرجت الدراسة بالتوصيات التالية:[1]

يجب على المؤسسة إن تستعين بمسيرين وخبراء ماليين أكفاء، وكذا العمل على تدريب متخذي القرارات المالية في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل التالي.

يجب اعتبار التحليل المالي إجراء تسيري يجب القيام به بصفة دورية لأجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة واخذ القرارات المناسبة لتحسينها.

ضرورة الاهتمام الدائم بما يجري في المحيط الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسة للتكيف معها حسب مقدرتها.

إعطاء الأولوية للتحليل المالي والمعلومات المالية لما لها من أهمية في نجاح القرارات المالية.

يجب على المؤسسة إيجاد مصادر لرفع رؤوس أموالها الدائمة، بما فيها القروض المتوسطة وطويلة الأجل.

المطلب الرابع: مقارنة و مناقشة الدراسات السابقة.

تناولت هذه الدراسة ثلاث دراسات سابقة، والتي تناولت المواضيع التالية، ادارة مالية والتخطيط المالي والتحليل المالي، حيث تمت في فترات زمنية سابقة من 2011 الي 2016، اما الدراسة الحالية كانت لسنوات من 2018 الي 2020، والتي تناولت موضوع اهمية تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية

[1]– حليس مريم و حراتي مريم ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة عياشي سعيد لإنتاج البلاط ، مذكرة تخرج شهادة ماستر جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل سنة 2015–2016.

بعد تحديد الهدف من كل دراسة وطريقة معالجتها وكذا اهم الاستنتاجات تبين ان هناك علاقة بين هذه الدراســة والدراســات الســابقة حيث ان التحليل المالي والتخطيط المالي هو جزء من اليات تســير الموارد المالية والادارة المالية.

حيث توصلت الدراسة ان لضمان استغلال امثل للموارد المالية لبد من استخدام جيد للأليات تسييرها، وفي ما يخص التعليق عن الدراسات السابقة نجد:

الدراسة الاولى: زويش سامية وقطاف هناء 2012 تطرقت الى معرفة الدور الذي تلعبه الادارة المالية، وترى ان الادارة المالية هي الركيزة الاساسية التى تعطي العمل الاداري المتعلق بعمليات التسيير، وهي اجد الادارات الاساسية في المؤسسة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

الدراسة الثانية: معزوزي رابح و مومني عبد الرحمان 2012،2011 تطرقت الى تبيان كيفية عمل التخطيط المالي في المؤسسات الإنتاج الصيدلاني ومدى فعاليته، حيث اعتمدت على المنهج التحليل الوصفي على الجانب النظري و منهج البحث الميداني للتحليل القوائم المالية واستخدامات أدوات التحليل الإحصائي.

الدراسة الثالثة: حليس مريم و حراتي مريم 2016،2015 وتطرقت الى دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية واعتمدت المنهج الوصفي في الجانب النضري، ومنهج دراسة حالة على الجانب التطبيقي.

أما مميزات الدراسة الحالية وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة، فقد تناولت أهمية تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية اعتمادا على طرق دراسة التقييم المالي المتمثل في التحليل والتخطيط المالي، إضافة إلى أعمال الرقابة المرافقة لها مع تبيان أهمية الاستراتيجية العامة للمؤسسة في التسيير الجيد لمواردها المالية، في كل الحالات العسر المالي والأريحية المالية، مع طرق الاستمرار في الاستغلال عن طريق تطوير قدراتها المالية حيث تميزت هذه الدراسة بما يلي:

– اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة لفهم طرق التسيير، حيث تعتبر هذه الدراسة أكثر شمولية لموضوع آليات تسيير الموارد المالية مقارنة بدراسات السابقة.

– تميزت أنها ليست نظرية فحسب، بل هي دراسة تطبيقية على أهمية تسيير الموارد المالية والياتها في الوكالة العقارية لولاية المدية من سنة 2018 الى سنة 2020 الذي يعتبر اختلاف زمني عن الدراسات السابقة.

– ركزت هذه الدراسة على تبيان استراتيجيات وطرق تسيير الموارد المالية للمؤسسة أكثر من طرق تحليل الأداء المالي.

خلاصة الفصل الأول :

من خلال ما قمنا باستعراضه في الفصل الأول يمكن القول أن الموارد المالية تلعب دورا حيويا و هاما سواء على المستوى الفردي أو على مستوى الشركات, وللموارد المالية عدة مصادر منها مصادر داخلية وخارجية حيث تتمثل الموارد الداخلي للمؤسسة على العموم على أموال يتم توليدها داخل المؤسسة نفسها مثل الأرباح المحتجزة وعمليات الاهتلاك و التنازل على الأصول في حالة تغير النشاط أو توسعه ، أما الموارد الخارجية فتتمثل في القروض وبيع الأسهم والسندات ,فحسن استغلال الموارد المالية يعتبر من أهم العمليات في المؤسسة لضمان الاستقرار المالي وتحقيق أهداف المالية و تحسين القيمة السوقية للمؤسسة، ولضمان تسير جيد للموارد المالية نستخدم آليات تسير تتمثل في تخطيط المالي وتحليل المالي و الرقابة المالية.

الفصل الثاني : دراسة حالة الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضاري لولاية المدية - AWGRFU

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري لموضوع البحث، وتكملة لمعالجة إشكالية الدراسة المتعلقة مدى أهمية تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية على تحسين الأداء في المؤسسة العمومية الاقتصادية، سيتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية للبحث إذ وقع الاختيار على الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية (AWGRFUM).

ومن اجل اختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على أداة المقابلة بالدرجة الأولى للحصول على المعلومات الضرورية للتحليل ومن ثم الوصول للنتائج وتفسيرها.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى النقاط التالية:

المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن الوكالة العقارية لولاية المدية

المبحث الثاني: منهجية وعينة دراسة الحالة.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن الوكالة العقارية لولاية المدية

نشأة الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية، كمؤسسة ذات طابع الصناعي والتجاري EPIC بناء على مجموعة من المراسيم التنفيذية، وهذا بمقتضى مداولة المجلس الشعبي الولائي المرسمة بقرار وزاري، سنتطرق إلى ذلك بالتفصيل من شرح عام حول الوكالة العقارية في شكل بطاقة تعريفية.

المطلب الأول: تقديم عام عن الوكالة محل الدراسة

سوف نقدم في هذا المطلب دراسة عامة بخصوص التعريف بالمؤسسة من خلال التطرق للجوانب المبينة في الفروع التالية:

1.الإطار القانوني لنشأت الوكالة

1-1. **مراحل نشأة الوكالة**[1]: كانت البلديات المتحكم الوحيد للمعاملات إلى غاية سنة 1986أين استحدثت وكالة عقارية للقيام بمهمة مساعدة البلديات فيمجا لتسيير المحفظة العقارية ، حيث أن صدور المرسوم رقم : 83-200 المحدد لشروط إنشاء المؤسسات العمومية المحلية وتنظيمها وسيرها 2،وكذا المرسوم رقم 85-117 المحدد لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بينا لبلديات 3 كانذلك تمهيد الإنشاء الوكالة العقارية المحلية أين صدر المرسوم رقم: 86-03 المتضمن إنشاء وكالة عقارية وطنية حددت الطبيعة القانونية ومهامها كمؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي بموجب المرسوم رقم 86-04 المتضمن إنشاء وكالات عقارية محلية 4.

---

[1]- بإمكان الباحث الاطلاع على مجموع القوانين و المراسيم المتعلقة بالتطور التاريخي و الزمني للوكالة العقارية في المراجع أسفله.

[2]- انظر المرسوم رقم 83-200 المؤرخ في 19 مارس 1983 ،المحدد لشروط إنشاء المؤسسات العمومية المحلية وتنظيمها و سيرها.

[3]- راجع المرسوم رقم85 -117،المؤرخ في 07 ماي 1985 ،المحدد لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات.

[4]- أنظر المرسوم رقم 86-03 ،المؤرخ في 07 جانفي 1986 ،المتضمن إنشاء وكالة عقارية وطنية، الجريدة الرسمية عدد 01،المؤرخة في 08 جانفي 1986 الملغى ، و المرسوم رقم 86-04 ،المؤرخ في 07 جانفي 1986 ،المتعلق بالوكالة العقارية المحلية، الجريدة الرسمية عدد 01 ،المؤرخة في 08 جانفي 1986 الملغى.

أما المرحلة الثانية فقد حددت بصدور القانون رقم: 25/90 المؤرخ في: 1990/11/18 و المتضمن التوجيه العقاري [1]، والذي جاء من أجل تحديد القوام التقني والنظام القانوني للأملاك العقارية وتبيان تدخل الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية، حيث تناول القوام التقني للأملاك العقارية زيادة على الأملاك العمومية الطبيعية من أراضٍ فلاحية، رعوية، صحراوية أو غيرها من الأراضي العامرة والأراضي القابلة للتعمير وذلك بتعدادها من أجل استغلالها بما يتوافق مع تركيبتها وطبيعتها يهدف تحقيق الفوائد المرجوة منها.

نظراً لأهمية الأملاك الوطنية باعتبارها ضرورة حتمية في بناء اقتصاد الدولة كونها من المجالات الأساسية لتجسيد المشاريع والمخططات التنموية، فقد تم تقسيمها إلى أملاك عمومية خاصة بالدولة، و أملاك عمومية خاصة بالولاية، وأملاك عمومية خاصة بالبلدية، و في هذا الشأن عمل القانون رقم: 90-25 [2] على تقليص دور البلديات في عملية احتكار تسيير الأراضي الموجودة داخل المحيط العمراني، مما أدى إلى حتمية إعادة النظر في الوكالة العقارية من حيث قواعد تسييرها فجاء المرسوم التنفيذي رقم : 90-405 المحدد لقواعد إحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين وتنظيمها [3]، والذي ألغى بموجب المادة: 29 نه مجموعة من المراسيم منها المرسوم رقم: 86-03 المتضمن إنشاء وكالة عقارية وطنية، والمرسوم رقم-04 86المتعلق بالوكالة العقارية المحلية.

نصت المادة:73 من قانون 90-25 المتعلق بالتوجيه العقاري[4]، على أنَ المحفظة العقارية التابعة للجماعات المحلية (الولاية، البلدية) تسند في تسييرها إلى هيأت التسيير والتنظيم العقاريين والغاية المرجوَة من ذلك هو حسن الاستغلال بالإضافة إلى المحافظة على هذه الأملاك من طرف هيئة مستقلة تتميز بالنزاهة والحياد، وكذا بإمكانيات بشرية ومادية متخصصة ومؤهلة لتكون على قدرة وكفاءة للقيام بالمهام المسطرة لها على أحسن وجه.

[1]– معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة، بناء على القانون رقم 25/90 المؤرخ في 1990/11/18، المتضمن التوجيه العقاري المعدل والمتمم.

[2]– القانون رقم 25/90، المتضمن التوجيه العقاري، السابق ذكره.

[3]– المرسوم التنفيذي رقم-405 ،المؤرخ في 22 ديسمبر 1990 ،المحدد لقواعد إحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين وتنظيم ذلك، المعدل و المتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-408 المؤرخ في 05 ،المعدل والمتمم.

[4]– معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة، بناءا على القانون رقم 25/90، المتضمن التوجيه العقاري ،السابق ذكره.

وفي هذا المجال تم استحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 404/90 [1]، إذ أسندت إلى المجالس الشعبية البلدية والمجالس الشعبية الولائية وحدها أو بالتعاون فيما بينها مهمة إنشاء مؤسسات تكلف بتسيير سنداتها العقارية الحضرية والمتمثلة بصفة عامة في حيازة جميع العقارات أو الحقوق العقارية المخصصة للتعمير لحساب الجماعة المحلية وتقوم بنقل ملكية هذه العقارات أو الحقوق العقارية طبقا للمادة: 03 من المرسوم المذكور أعلاه.

حيث أنه وفي إطار استكمال الإصلاحات صدر المرسوم التنفيذي رقم 408/03 [2] المؤرخ في 2003/11/05 المعدل والمتمم لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 405/90 السابق ذكره، ومن خلال مادته الثانية فقد تم التزام المجالس الشعبية الولائية على إنشاء مؤسسة تكلف بتسيير السندات العقارية الحضرية للجماعات المحلية وتسمى بالوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاريين الحضريين ، مع إنشاء فروع لها على مستوى البلديات أو الدوائر في داخل الولاية نفسها، وعليه ووفقا لتعديل المادة 28 التي أوجبت على المجالس الشعبية البلدية أو الولائية المعنية باتخاذ الإجراءات قصد الإعلان عن حل الوكالات المحلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين، مع تحويل الأموال المنقولة والعقارية والحقوق والالتزامات ومستخدمي الوكالات المحلية المنحلة إلى الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بها.

حيث أنه ولتجسيد أحكام المرسوم التنفيذي 408/03 السابق ذكره المعدل والمتمم، فقد صدر عن المجلس الشعبي الولائي لولاية المدية مداولة مؤرخة في 2004/11/05 تحت رقم 2004/64 تتضمن المصادقة على إنشاء الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين لولاية المدية والتي تمت المصادقة عليها من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية بموجب قرار مؤرخ في: 2004/11/21 تحت رقم: 2004/54 [3].

[1]– المرسوم التنفيذي رقم 90–405 ،مرجع سابق ذكره.

[2]– المرسوم التنفيذي رقم 408/03 المؤرخ في 2003/11/05 المعدل والمتمم لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 405/90 المؤرخ في 1990/12/22 المحدد لقواعد إحداث وتنظيم وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين.

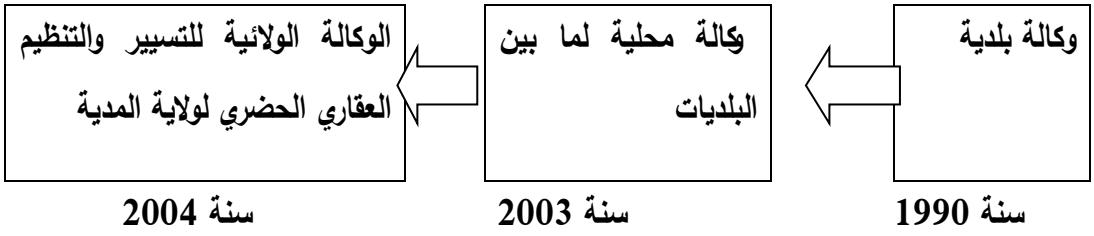
[3]– معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة، بناءا على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004/12/14 المتضمن إنشاء الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية .

وعليه صدر القرار الوزاري المشترك بين وزير الدولة وزير الداخلية والجماعات المحلية، وزير المالية، وزير السكن والتعمير، المؤرخ في: 2004/12/14 والمتضمن إحداث الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية.

كما أن الوكالة الولائية أنشئت بعد إعادة هيكلة الوكالات المحلية لما بين الدوائر وعددها ستة (06) كانت تنشط على مستوى تراب الولاية وهي المدية، بني سليمان، البرواقية، قصر البخاري، تابلاط، عين بوسيف، وتم حلها وتحويل أصولها وخصومها ومجموع عمالها للوكالة الولائية الجديدة.

- ✓ **مخطط نشأة الوكالة:** تم إنشاء وكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية عبر ثلاث مراحل، حيث صادق صدور قوانين ومراسيم وقرار وزاري.

شكل رقم(02): مخطط التطور التاريخي للوكالة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف مصلحة المستخدمين بالمديرية العامة للوكالة.

2-مهام الوكالة

هي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري ولقد أخذت على عاتقها مهمة التسيير العقلاني للعقار البلدي في إطار القانون العمراني، أي حيازة جميع العقارات أو الحقوق العقارية المخصصة للتعمير لحساب الجماعات المحلية، حيث تقوم بنقل ملكية هذه العقارات تبعا للشروط المحددة في دفتر الأعباء، ثم تقوم بالتهيئة الخاصة (كقنوات الصرف، المياه الصالحة للشرب، الإنارة العمومية والطرقات).

مع ذلك تقوم الوكالة بصفة عامة في كامل تراب الولاية بتسيير المحفظة العقارية الحضرية للجماعات المحلية، وفي هذا الصدد بالمهام التالية[1]:

[1]– المادة :04 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004/12/14 المتضمن إنشاء الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية .

- ممارسة وظيفة المهيأ والمرقي العقاري لحساب الجماعات المحلية والدولة.
- اقتناء لحساب الجماعة المحلية كل العقارات غير المنقولة وكذا الحقوق الموجهة للتعمير، وتملك هذه العقارات وهذه الحقوق حسب بنود محددة في دفتر الأعباء.
- القيام بعملية التنظيم العقاري وذلك طبقا للتنظيم المعمول به.
- مساعدة هيئات الجماعات المحلية في تحضير ووضع وتطبيق أدوات التعمير والتهيئة.
- ترقية التجزءات والمناطق مهما كانت طبيعة نشاطها وذلك طبقا لأدوات التعمير والتهيئة المتخذة.
- المبادرة بعمليات اقتناء أملاك العقارات والحقوق غير المنقولة لحسابها الخاص.
- تتمثل المهمة العامة للوكالة في حيازة جميع العقارات أو الحقوق العقارية المخصصة للتعمير لحساب الجماعة المحلية، تقوم بنقل ملكية هذه العقارات أو الحقوق العقارية تبعا للشروط المحددة في دفتر الأعباء.
- تنفذ علاوة على تلك العمليات المتعلقة بالتنظيم العقاري طبقا للتنظيم الجاري به العمل.
- تساعد الوكالة أجهزة الجماعة المحلية في تحضير وسائل للتعمير ولتهيئتها وإعدادها وتنفيذها وذلك في إطار مهمتها العامة في حدود إمكانيتها.
- يمكنها أن تقوم بترقية الأراضي المفروزة، والمناطق مختلفة الأنشطة تطبيقا لوسائل التعمير والتهيئة المقررة أو تكلف بمن يقوم بترقية ذلك.
- كما يمكنها بالإضافة إلى ذلك أن تبادر بعمليات حيازة العقارات أو الحقوق العقارية لحسابها الخاص والتنازل عنها.
- تتدخل الوكالة حسب القواعد المعمول بها طبيعيا وفي الأعراف والعادات الممارسة حين إتمام الحيازة أو التنازل العقاري ماعدا الأحكام المخالفة لدفتر الأعباء المذكورة في المادة الخامسة (05) من المرسوم التنفيذي رقم 405/90 المؤرخ في 1990/12/22، السابق ذكره.

3-أهم انجازات الوكالة:

- تقدر الحصيلة الإجمالية من برنامج السكن المسجل لدى مصالح الوكالة والموزعة عبر كامل تراب الولاية الى غاية افريل 2018 حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03) حوصلة عامة لإنجازات الوكالة

نـــــوع البرنامج	عدد الوحدات المنجزة	عدد الوحدات قيد الانجاز
سكن اجتماعي تساهميLSP	2675	675
سكن تــرقوي مدعم LPA	240	620
سكن ريــفي مجمع	287	/
سكن ترقوي LP	171	355
محلات تجارية/ مراكز تجارية	394	320
مكاتب إدارية	56	/
مرائب	150	477
مناطق النشاطات	13 منطقة تحتوي على 576 حصة موزعة منها 530 حصة وباقي 46 حصة في طور الإعداد.	

المصدر: المصلحة التجارية بالمديرية العامة للوكالة المدية.

4-الأفاق المستقبلية لنشاط الوكالة:

4-1 - فيما يخص تسيير المحفظة العقارية، مناطق النشاطات والجيوب الموجهة للاستثمار:

- مواصلة عمليات تطوير وتسوية الملفات الخاصة بالاستثمار سواء تعلق الأمر بمناطق النشاطات أو الجيوب العقارية الموجهة للاستثمار من خلال تطبيق توصيات ولوائح المجلس الإداري.
- السعي لإنشاء مناطق نشاطات جديدة لاحتواء نسبة الطلب على العقار الصناعي في ظل الانفتاح الاستثماري بالولاية.
- المساهمة في متابعة تجسيد وانجاز المشاريع الاستثمارية المعتمدة من طرف اللجنة الولائية.

4-2-فيما يخص البرامج السكنية:

- الوكالة تتطلع إلى انجاز 1702 وحدة سكنية من صيغة السكن الترقوي وقد باشرت في إعداد الملفات التقنية القاعدية الخاصة بالمشاريع، أما بالنسبة لصيغة السكن الترقوي المدعم فان الوكالة تطمح

للحصول على اكبر حصة من برنامج السكن المقترح من طرف وزارة السكن والمخصص لولاية المدية وذلك بالمشاركة في المناقصات المبرمجة لدى مديرية السكن لولاية المدية.

5-الإطار المالي والمحاسبي للوكالة:

5-1. محاسبة الوكالة: تعتمد الوكالة العقارية في مسك المحاسبة وتحضير ميزانياتها طبقا للنظام المالي المحاسبي SFC طبقا للقانون رقم 07-111، و المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 26 مايو 2008 و المتضمن تطبيق أحكام القانون 07-11 السابق ذكره.

5-2-إيرادات ونفقات الوكالة: تتشكل إيرادات ونفقات الوكالة من العناصر التالية:

5-2-1.الإيرادات: تتكون إيرادات الوكالة من: [2]

- الإيرادات الناتجة عن نشاطات الوكالة نسبة لمهامها.
- القروض المحصل عليها بموافقة مجلس الإدارة والتسيير.
- الإعانات المحتملة الممنوحة من طرف الولاية
- السلفيات والتسبيقات الممنوحة إليها لإنجاز العمليات المكلف بها.
- الهبات والوصايا.

5-2-2.النفقات: تحتوي نفقات الوكالة على: [3]

- مصاريف المستخدمين والأعباء الأخرى المنوطة بهم.
- نفقات سير الوكالة.
- نفقات التجهيز والاستثمار.
- تسديد القروض.

[1]- القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المالي والمحاسبي.

[2]- المادة 24 من القرارات الوزاري المشترك المتضمن إحداث الوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاري الحضري لولاية المدية ، سابق ذكره.

[3]- المادة 25 من القرار الوزاري المشترك المتضمن إحداث الوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاري الحضري لولاية المدية ،سابق ذكره.

6-المتعاملون مع الوكالة: مما سبق عرضه حول الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية و بناءا على المعلومات المقدمة خلال إجراءنا للدراسة نستنتج المتعاملون هم عبارة عن أشخاص ومؤسسات وإدارات من القطاع العام التابع للدولة أو القطاع الخاص وهم كالتالي[1]:

- ولاية المدية، دوائر المدية، بلديات المدية.
- الموثقون والمحامون والمحضرون القضائيين.
- مديرية أملاك الدولة، مديرية مسح الأراضي، المحافظة العقارية.
- مؤسسة التأمين؛ مؤسسة سونلغاز، مؤسسة المياه الجزائرية.
- المقاولون في كل القطاعات (أشغال البناء، أشغال الكهرباء، أشغال الرصاص، أشغال الدهن..الخ).
- الصندوق الوطني للسكن، الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية.
- هيأت المراقبة التقنية، مكاتب الدراسات، الخبراء العقاري.
- مختلف المؤسسات البنكية حسب المعاملات المالية.

المطلب الثاني: تسيير الوكالة وهيكلها التنظيمي

سنتطرق بالتفصيل إلى تسيير الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية وكذا هيكلها التنظيمي.

1-تسيير الوكالة

يكون مقر الوكالة في ولاية المدية، حيث يمكن نقلها إلى أي مكان آخر بتراب البلديات المشتركة بمداولة من مجلس الإدارة بعد المصادقة من الوصاية، إذْ تُوضع الوكالة تحت وصاية الوالي، ويدير الوكالة مجلس الإدارة ويسيرها مدير وهذا الأخير يحدد التنظيم الداخلي للوكالة بمداولة مجلس الإدارة وباقتراح منه.

1-1-مجلس الإدارة: يشمل مجلس الإدارة على الأعضاء الآتية[2]:

[1]- معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة.

[2]- المادة 09 من القرار الوزاري المشترك المتضمن إحداث الوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاري الحضري لولاية المدية ،سابق ذكره.

- خمسة (05) أعضاء تعينهم الهيئة أو الهيئات المنتخبة في الجماعات المحلية المعنية منهم رئيس مجلس الإدارة.

- مسئولين في مصالح الدولة على مستوى الولاية المكلفون بإدارة الأملاك الوطنية والتعمير والتهيئة العمرانية والفلاحة أو ممثلوهم.

- ممثلان (02) عن جمعيات ترمي أهدافها إلى حماية البيئة والصحة وتعيين هذان الممثلان بمبادرة من الهيئة أو الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية المعنية.

يعين أعضاء مجلس الإدارة ممثلو الهيئة أو الهيئات المعنية للجماعات المحلية بمداولة مصادق عليها من الوصاية، وتنتهي أشغال أعضاء مجلس الإدارة المعينون من طرف الهيئة أو الهيئات المنتخبة للجماعات المحلية المعنية أو ممثلو الجمعيات السابق ذكرها بانتهاء مدة المجلس الشعبي البلدي أو الهيئة التنفيذية للجمعية، يداول مجلس الإدارة بناء على تقرير المدير في المسائل التالية[1]:

- تنظيم الوكالة وعملها.
- البرامج وحصيلة النتائج.
- الشروط العامة لإبرام الاتفاقيات وغيرها من العقود الملزمة للوكالة.
- الحسابات السنوية.
- النظام الحسابي والمالي.
- القانون الأساسي ودفع رواتب المستخدمين.
- قبول الهيئات والوصايا وتخصيصها.

يجتمع هذا الأخير في دورة عادية مرتين في السنة بناء على دعوى من رئيسه ويجتمع في دورة طارئة من مديره، كما يُعِّدُ مدير الوكالة جدول أعمال الاجتماعات التي يضبطها رئيس مجلس الإدارة، وتتخذ قرارات مجلس الإدارة بالأغلبية البسيطة وفي حالة تعادل الأصوات يكون صوت الرئيس مرجح.

1-2-المدير: يعين وزير الدولة وزير الداخلية والجماعات المحلية مدير الوكالة، كما أن الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية، عُيِّنَ مديرها الحالي بناء على قرار وزير الدولة وزير الداخلية

[1]- المادة 13 من نفس القرار الوزاري المشترك، سابق ذكره.

والجماعات المحلية رقم 03160 المؤرخ في2020/05/1، حيث يتولى المدير تسيير الوكالة وبهذه الصفة فإنه يقوم بالمهام التالية 1:

- ينفذ قرارات مجلس الإدارة.
- يمثل الوكالة في جميع أعمال الحياة المدنية ويرفع عنها أمام العدالة.
- يمارس السلطة السلمية على مجموع المستخدمون.
- يعد مشروع الميزانية.
- ينفذ الحالات التقديرية للإيرادات والنفقات للوكالة ويلتزم بالنفقات ويأمر بصرفها ويبرم جميع العقود والاتفاقيات.

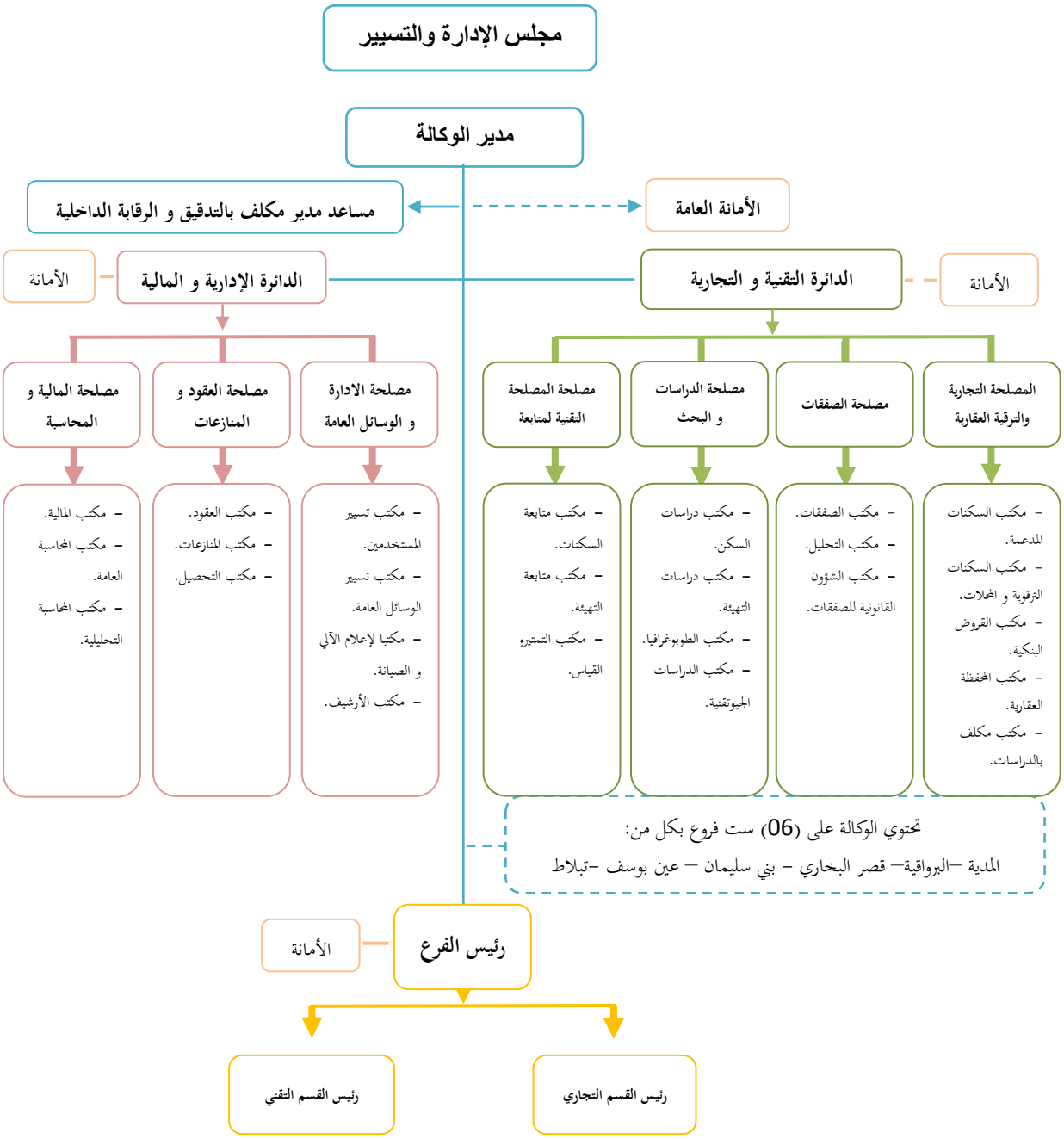
2-هيكلها التنظيمي

وفيما يلي نبرز الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية2.

[1]- المادة 20 من القرار الوزاري المشترك المتضمن إحداث الوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاري الحضري لولاية المدية ،سابق ذكره.

[2]- بناء على المعلومات المقدمة من طرف الإدارة بخصوص الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية.

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي للوكالة العقارية لولاية المدية

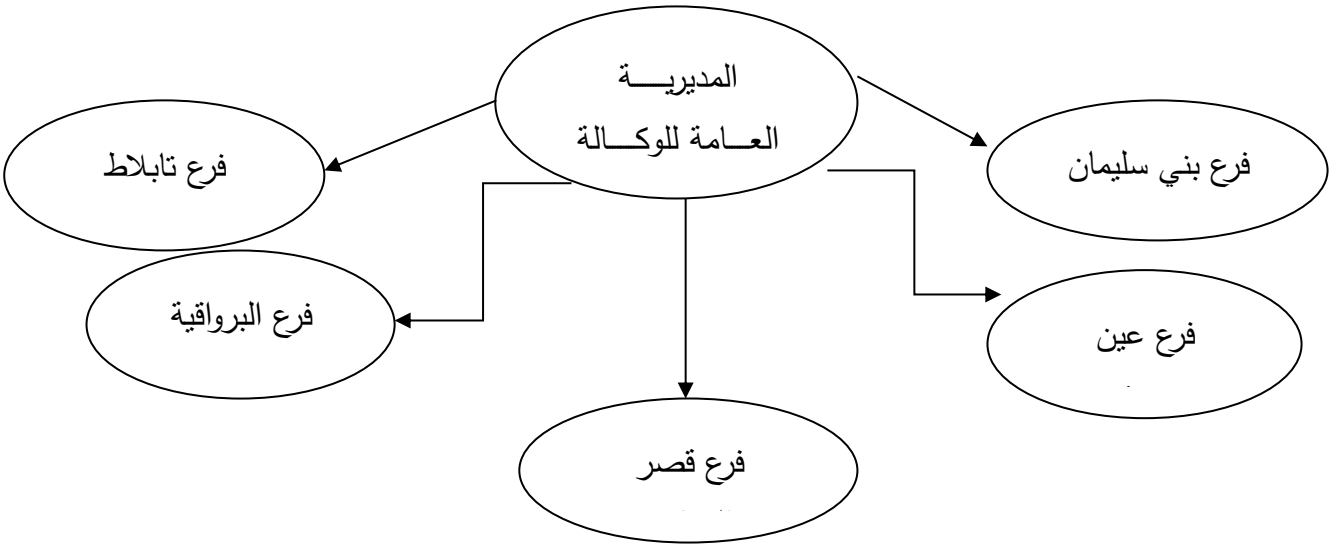


المصدر: وثائق مقدمة من طرف الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية.

تتكون الوكالة العقارية بالمدية من مديرية عامة بمقر الولاية، و ست فروع بكل من: المدية، البرواقية و قصر البخاري، بني سليمان، عين بوسيف، تابلا ط مهامها تقريب الإدارة من المواطن نظرا لكبر الولاية و تسهيل الإجراءات الإدارية ، هذا و تتكون الوكالة من دائريتين أساسيتين و مكتب مساعد المدير المكلف بالتدقيق

و الرقابة الداخلية ، كل دائرة تحتوي على مجموعة مصالح و بدورها كل مصلحة على مجموعة مكاتب ، حيث نرى أن هذا التقسيم ملائم و يتماشى مع الوضع الحالي للوكالة العقارية بالمدية.

شكل رقم04: مخطط لفروع الوكالة العقارية لولاية المدية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف مصلحة المستخدمين بالمديرية العامة للوكالة.

المبحث الثاني: منهجية وعينة دراسة الحالة.

يتضمن هذا المبحث منهجية الدراسة، وعينة الدراسة، وكذا أدوات جمع المعلومات، من اجل إعطاء تحليل وتفسير لوضعية الموارد المالية في المؤسسة وطريقة التسيير المتبعة من طرف القائمين عليها، ودلك بإتباع أسلوب **EMRAD** في البناء المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهجية دراسة الحالة.

ترتكز معظم الأبحاث الأكاديمية ذات البعد العلمي في بناء دراستها الميدانية على قاعدة منهجية يتم الاسترشاد بها بصفة تضمن التنسيق والتنظيم في الطرح وهذا ما يتوافق مع طبيعة مشكل الدراسة بالإضافة إلى عرض الأدوات المعتمدة في جمع المعلومات والبيانات المستخدمة في التحليل والمناقشة.

حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف دراسة قدرة المؤسسة على التسيير الجيد والفعال لمواردها المالية باستخدام طرق تسيير تشمل التخطيط والتحليل المالي وكذا مستويات الرقابة الملازمة لها، ولجمع بينات الدراسة تم الاعتماد على القوائم المالية وتقرير الرقابة الداخلية والخارجية المرافقة بالإضافة الى طريقة التخطيط المالي المتبعة من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: عينة الدراسة الحالة.

لأية دراسة حالة يجب توفر مجالها المكاني والزماني من اجل البدء في الدراسة، ومن اجل تقديم معلومات عملية، لإثراء موضوع أهمية تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية وذلك لأهمية عنصر المال في بقاء و تطور المؤسسات فقد اخترنا الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية**AWGRFUMEDEA** باعتبارها مؤسسة اقتصادية ذات الطابع صناعي وتجاري ، تصنف حسب دراستنا ضمن المؤسسات المتوسطة، بحيث ركزنا على طرق تسيير الموارد المالية فيها خلال ثلاث سنوات 2018،2019 وسنة 2020 انطلاقا من الحصائل المالية و كل الأعمال المرافقة لها لاسيما التقارير المالية للمصلحة المحاسبة والمالية، وكذا الاطلاع على تقارير الرقابة المزامنة لها، و كافة الإجراءات المتخذة من طرف القائمين عليها بتسيير الجيد و الفعال للموارد المالية، والحفاظ عليها من اجل بقاء المؤسسة ومساهمتها في الاقتصاد الوطني.

المطلب الثالث: أدوات جمع المعلومات.

إن من أهم أساسيات البحث العلمي استخدام أدوات البحث العلمي، والتي تعتبر وسيلة لجمع البيانات

والمعلومات، وهي ذات أنواع متعددة، وقد وجدنا في بحثنا هذا ضرورة ملحة لاستعمال الملاحظة والمقابلة في دراستنا هذه وقد استندنا في الشق المتعلق بالتعريف بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم الحضري العقاري لولاية المدية بالمقابلة والملاحظة، أما في شق دراسة الإشكالية تسير الموارد المالية فقد اعتمدنا أكثر على المقابلة من اجل الحصول على المعلومات ألازمة، حي نوضحها كما يلي:

1- الملاحظة: تعد الملاحظة من أبرز **الوسائل** المستخدمة في عملية جمع البيانات والمعلومات من قبل الباحثين في مجالي العلوم الاجتماعية والطبيعية، فالملاحظة من حيث كونها أداة من أدوات جمع البيانات لا تقل أهميتها عن الأدوات الأخرى كالمقابلة، أو دراسة الحالة مثلا، فهي أداة مميزة عن بقية الأدوات لأنها تسمح للباحث أن يلاحظ الظروف الاجتماعية والاقتصادية لمنطقة البحث، وتمكن الباحث من ملاحظة سلوك وعلاقات وتفاعل المبحوثين، إضافة إلى ا لاطلاع على نمط المعيشة وأساليب الحياة والمشكلات اليومية والحياتية التي يتعرضون لها دون أن يكون هناك أي تدخل بين الأطراف أو أي من الجهات، ومثال ذلك : مراقبة إنتاجية العمال، كذلك تفيد الملاحظة في الحالات التي يرفض فيها مجتمع أو عينة الدراسة التعاون مع الباحث.

كما تعرف الملاحظة بأنها :عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية

والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.

وقد استفدنا من خلال دراسة الحالة للوكالة العقارية لولاية المدية من المعلومات المتعلقة بالجوانب التنظيمية للمؤسسة، المستنبطة من الملاحظة لسلوك العمال فيها وعلاقاتهم مع مرؤوسيهم، وكذا تبادل المعلومات والتفاعل الجيد بيننا، من مدير الوكالة الولائية ورؤساء المصالح والمكاتب وكل الإطارات الأخرى بما فيهم المدقق الداخلي، هذا ما سهل لنا العمل في الكثير من الجوانب.

2-المقابلة: هي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع أخر، أو مع آخرين بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للاستخدام في بحث علمي، أو في التوجيه، والتشخيص والعلاج أو من أجل معرفة حقيقة أمر محدد، وجوهر المحادثة السؤال والجواب، وهنا نبين بإيجاز أهميتها كأداة من أدوات البحث العلمي.

فيكمن القول بأن المقابلة تعد وسيلة رئيسية من وسائل جمع البيانات أو المعلومات وقد تكون على شكل حوار مفتوح بين الباحث والمستقصي عنه أو عن طريق أسئلة مكتوبة، أو من خلال تحاور معين بين شخصين أو أكثر، وقد لعبت الوسائل الحديثة بالاتصال دورا فعالا في تحقيق سبل المقابلات عن طريق المحطات المرئية أو المسموعة دورا كبيرا في نجاح سبل جمع البيانات أو المعلومات بصورة أكثر تسارعا مما كانت عليه في الأزمنة الماضية.

وقد كانت المقابلة في الوكالة العقارية لولاية المدية مباشرة مع بعض المسئولين والإطارات في المؤسسة وذلك من أجل التعرف على ظروف العمل سواء كانت مادية أو تنظيمية، وقد تم تزويدنا من خلال الاتصال المباشر مع المسئولين بالقوائم المالية والوثائق المطلوبة التي مكنتنا من دراسة الطريقة المتبعة لتسير الجيد لموارد المالية ، حيث تبين لنا وجود الطرق المحاسبية المالية في التسيير و أمور أخرى متعلقة بكثافة الاجتماعات والاتصالات بين جميع عمال المؤسسة للحفاظ على الموارد المالية وحسن استعملها، وخاصة في ما يتعلق بعمليات التحصيل، التسويق ودراسات الجدوى للمشاريع على مستوى الدائرة التقنية وكذا التقييم الجيد لمنتجات الوكالة بأخذ في الاعتبار جانب هامش الربح، مع السهر على الحفاظ على الممتلكات، وترشيد الاستهلاك.

المبحث الثالث : دراسة وتحليل الأداء المالي للوكالة العقارية لولاية المدية.

المطلب الأول: دراسة وتحليل القوائم المالية.

نقوم في هذا المطلب بتحليل الوضعية المالية للوكالة العقارية لولاية المدية انطلاقا من الجداول المالية من سنة 2018 الى سنة 2020 كما يلي:

1- الميزانية المحاسبية الأصول.

جدول رقم04: جدول جانب الأصول.

الاصول (بالأف دينار)	2018	2019	2020
اصول غير جارية			
مباني	**123745**	**119331**	**155052**
تثبيتات عينية اخري	**4184**	**4369**	**8881**
قروض وأصول مالية اخرى عير جارية	**50**	**38**	**37**
ضرائب مؤجلة على الاصل	**271**	**271**	**271**
مجموع الاصول غير جارية	**128251**	**124009**	**124243**
اصول جارية			
مخزونات ومنتوجات قيد التنفيذ	**4684054**	**4591563**	**4806374**
الزبائن	**691860**	**637273**	**588313**
المدينون الاخرون	**46055**	**46499**	**71003**
الضرائب ومشابهها	**151121**	**130094**	**10366**
خزينة الاصول	**33229**	**18861**	**65186**
مجموع الاصول الجارية	**5606321**	**5424290**	**5641245**
المجموع العام للأصول	**5734573**	**5548299**	**5765488**

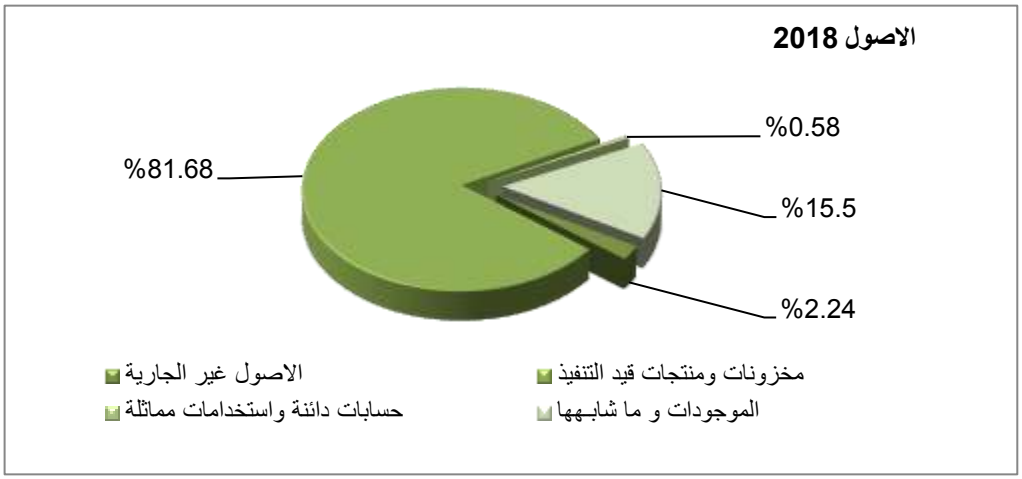
المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على الجداول المالية

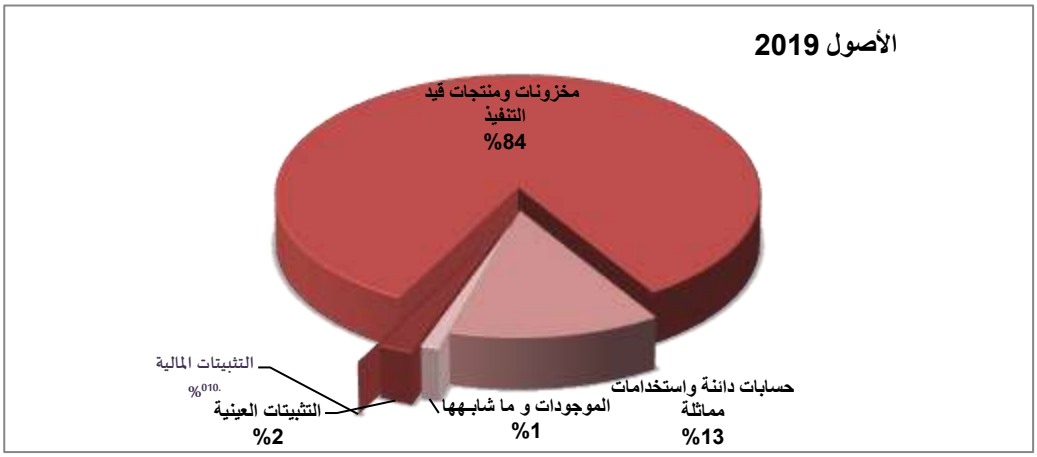
من خلال مقارنة ميزانية الأصول لثلاثة سنوات المبينة في الجدول رقم 04 أعلاه فقد سجلت الوكالة العقارية لولاية المدية مجموع عام لأصولها سنة 2018 بمبلغ 5.734.573 ألف دينار جزائري، أما سنة 2019 فحققت مبلغ 5.734.573 الف دينار جزائري بانخفاض قدرة 189.274الف دينار جزائري وهذا بسبب الانخفاض في المباني والزبائن وخزينة الأصول الذي يشير إلى الانكماش في النشاط ، أما سنة 2020 فسجلت مبلغ عام الأصول قدر بمبلغ 5.765.488 الف دينار بزيادة قدرت بمبلغ 217.189.00دج، وهي نتيجة التغيرات في الأصول الجارية والأصول الغير جارية الموضحة أسفله.

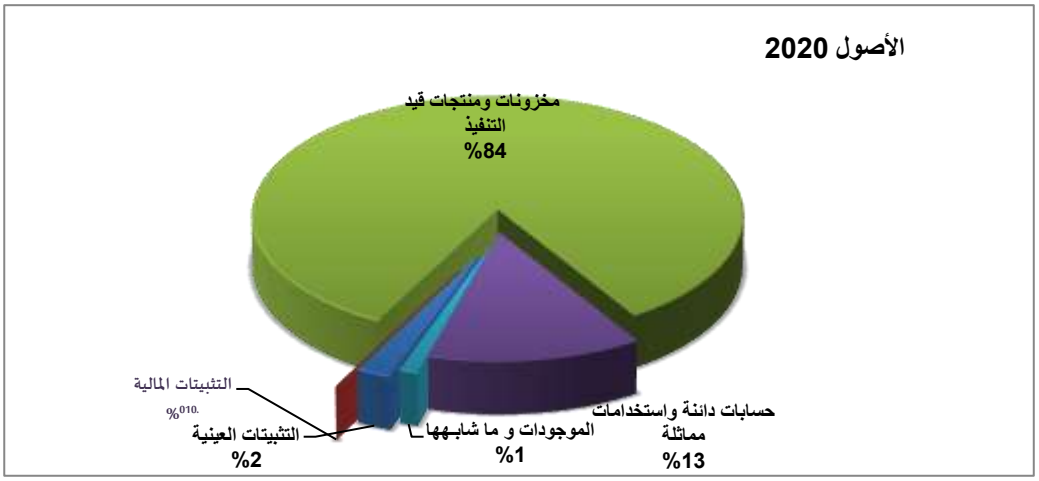
1-1- الأصول الغير جارية : نلاحظ أن الأصول الغير جارية للسنة 2019 قدرت بمبلغ 124.009 ألف دينار حققت انخفاضا مقارنة بسنة 2020 التي قدرت بمبلغ 124.243 ألف دينار والتي ارتفعت مقارنة بسنة 2019 ويعود ذلك بزيادة التثبيتات العينة والمباني وهذا راجع الى اعادة تقيم الاستثمارات الخاصة بالوكالة نتيجة تغير في اسعار السوق العقاري ، ونتيجة كذلك لاقتناء المؤسسة للاستثمارات بمبلغ قدره 849 الف دينار ، اما سنة 2018 كانت مرتفعة مقارنة بسنة 2019 وذلك بسبب ارتفاع مبلغ المباني و التثبيتات المالية الأخرى الغير جارية مالية وعينية.

2-1- الاصول الجارية : سجلت الاصول الجارية لسنة 2019 مبلغ قدره 5.424.290 حققت انخفاضا مقارنة بسنة 2020 التي قدرت بمبلغ 5.641.245 وهذا راجع لزيادة في خزينة الاصول والمدينون الاخرون، وحققت انخفاض مقارنة بسنة 2018 التي قدر بمبلغ 5.606.321 وهذا راجع لكون قيمة الزبائن والمخزونات كانت مرتفعة لسنة 2018 ، حيث بعد الاطلاع على عمليات الوكالة العقارية وجدنا ان سبب النقص في الاصول الجارية لسنة 2019 هي عمليات توزيع السكنات للمستفيدين منها الذي يفسر نقص في السلع قيد التنفيذ، وهذا ما يفسر كذلك النقص الذي سجل في 2019 فيما يخص حساب الزبائن.

الشكل رقم05 : تمثيل بياني الأصول من سنة 2018 الى سنة 2020







المصدر : من إعداد طالبين بالاعتماد على الجداول المالية للوكالة

2- **الميزانية المحاسبية الخصوم**

الجدول رقم05: جدول جانب الخصوم.

الخصوم (بألاف دينار)	2018	2019	2020
رؤوس الاموال الخاصة			
راس مال تم اصداره	**25000**	**25000**	**25000**
علاوات واحتياطات + احتياطات مدمجة	**11100**	**11100**	**11350**
فارق اعادة التقييم			**4813**
النتيجة صافية	**8988**	**-3432**	**6128**
رؤوس الاموال الخاصة الاخرى – الترحيل من جديد		**58733**	**55051**
المجموع رؤوس الاموال الخاصة	**94833**	**91401**	**102343**
الخصوم الغير جارية			
قروض وديون مالية	**169018**	**164154**	**193753**
مؤونات ومنتجات ثابتة سابقا	**34985**	**36949**	**39265**
مجموع خصوم غير جارية	**204004**	**201103**	**233018**
الخصوم الجارية			
موردون وحسابات ملحقة	**244012**	**171906**	**388832**
ضرائب	**14798**	**8323**	**3007**
ديون اخرى	**5176924**	**5075547**	**5038286**
خزينة الخصوم	**0**	**18**	**0**
مجموع الخصوم الجارية	**5435735**	**5255793**	**5430125**
المجموع العام للخصوم	**5734573**	**5548299**	**5765488**

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على الجداول المالية

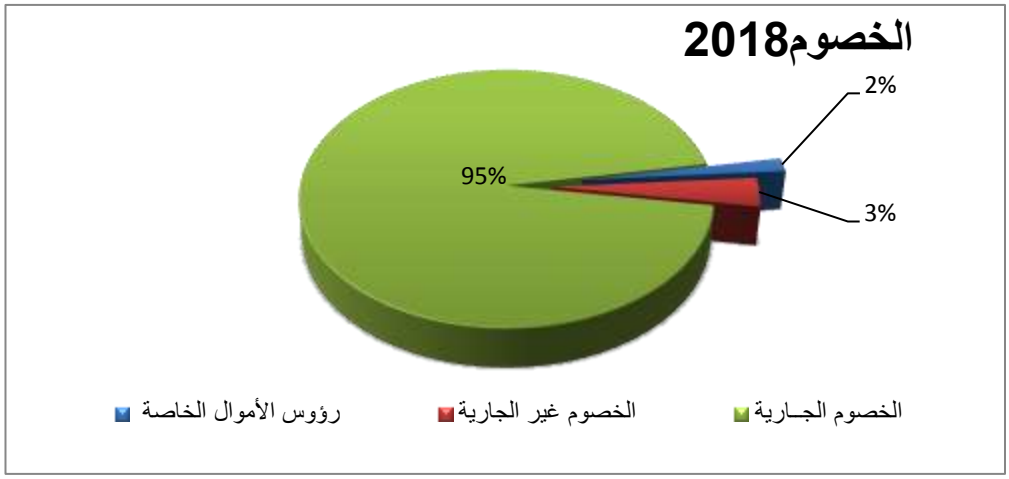
من خلال مقارنة ميزانية الخصوم لثلاثة سنوات المبينة في الجدول رقم 05 أعلاه فقد سجلت الوكالة العقارية لولاية المدية مجموع عام لخصومها سنة 2018 بمبلغ 5.734.573 ألف دينار جزائري، أما سنة 2019 فحققت مبلغ 5.734.573 وسنة 2020 حققت مبلغ عام للخصوم قدر بمبلغ 5765488 وهي نتيجة التغيرات في رؤوس الاموال والخصوم الغير جارية الجارية والخصوم جارية الموضحة أسفله.

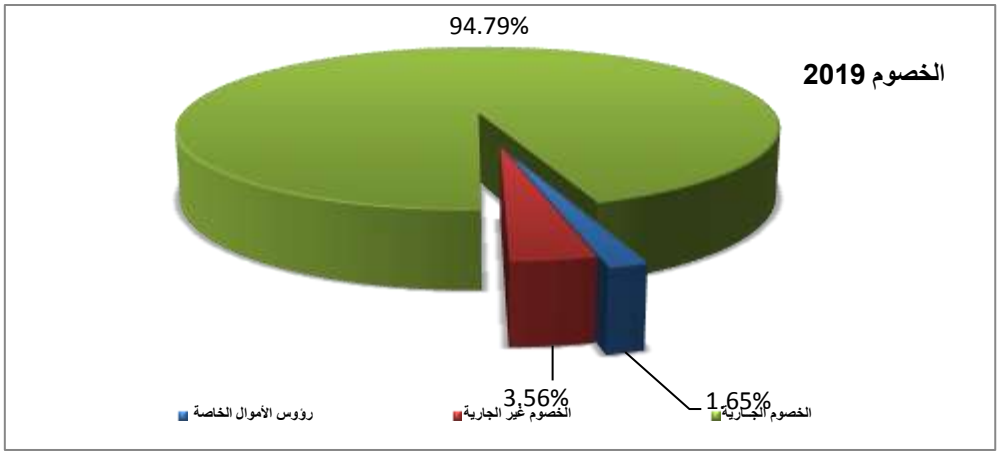
2-1- **رؤوس الأموال الخاصة** : تتكون رؤوس الأموال الخاصة في الوكالة العقارية من رأس المال الصادر والمقدر بمبلغ 25.000.000.00 دينار ومن رأس المال الصادر بمبلغ يقدر ب: 25.000.000,00 دج والاحتياطات المدمجة بمبلغ يقدر النتيجة الصافية رؤوس الأموال الخاصة الأخرى (الترحيل من جديد) حيث نلاحظ زيادة في رؤوس الأموال الخاصة سنة 2020 بالنسبة لسنة 2018 و 2019 وذلك بسب الزيادة في النتيجة المحققة والترحيل من جديد للنتيجة المحققة خلال السنة ، وارتفاع فارق إعادة التقييم.

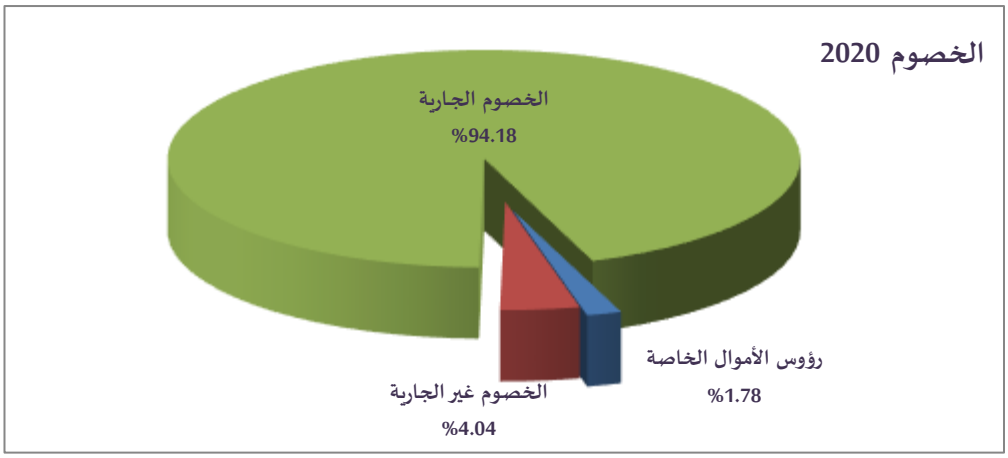
2-2- **الخصوم الغير جارية:** سجلت سنة 2020 زيادة في الخصوم الغير جارية حيث بلغت 233018 ألف دينار مقارنة بسنة 2018 و 2019 وهذا نتيجة الزيادة في القروض والديون المالية و مؤونات ومنتجات ثابتة سابقا وبعد الاطلاع على السجلات وجدنا أنها نتيجة مؤونات المستخدمين الخاصة بالتقاعد إضافة الى مؤونات متعلقة بمشروع سكني بالإضافة إلى مؤونات أعباء أخرى.

2-3- **الخصوم الجارية:** بلغت قيمة الخصوم الجارية سنة 2019 مبلغ قدره 5255793 الف دينار وقد سجلت انخفاضا مقارنة بسنة 2018 و 2020 حيث سجلت على التولي مبلغ قدره 5435735 الف دينار و 5430125 الف دينار وهذا بسب تسجيل خزينة سالبة بمبلغ 18 ألف دينار.

الشكل رقم 06: تمثيل بياني للخصوم من سنة 2018 الى سنة 2020


الخصوم2018
2%
95%
3%
رؤوس الأموال الخاصة
الخصوم غير الجارية
الخصوم الجـارية


94.79%
الخصوم 2019
3,56%
1,65%
رؤوس الأموال الخاصة
الخصوم غير الجارية
الخصوم الجـارية



مصدر: من إ عداد طالبين بالاعتماد على الجداول المالية

-3-1-رؤوس الأموال العاملة

1- دراسة وتحليل رأس المال العامل.

اعتمادا على القوائم المالية قمنا بدراسة مختلف رؤوس الاموال العاملة في الوكالة العقارية لولاية المدية كما هو مبين في الشكل رقم ... أسفله

جدول رقم 06: مختلف رؤوس الأموال العاملة من سنة 2018 الى 2020

البيان	الصيغة	2018	2019	2020
رأس المال العامل الدائم	الأموال الدائمة – الأصول الثابتة	5292685	5123444	5302875
رأس المال العامل الخاص	الأموال الخاصة – الأصول الثابتة	-33418	-32608	-21900
رأس المال الإجمالي	مجموع الأصول – الأصول الثابتة	5606322	5424290	5641245
رأس المال العامل الخارجي	مجموع الديون	5589954	5411607	5620871

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

من خلال نتائج الجدول رقم 06 أعلاه يتبين المؤسسة تملك رأس مال عامل موجب خلال ثلاثة سنوات 2018، 2019،2020 دائم قادر على تغطية الأصول الثابتة ، وهذا يدل على ان الهيكلة المالية سليمة حسب النتائج المتوصل اليها، وان المؤسسة لا يطرح عندها مشكل في تمويل استثماراتها في المدى القريب ، وهذا راجع الى ارتفاع الديون القصيرة التي تتضمن ديون الموردون وحساب التسبيقات على الزبائن ، وبهذا على المؤسسة العمل على تسليم منتجاتها من السكنات في الوقت المحدد مع تسديد ديون الموردون، لان هيكلة الاموال الدائمة هي من ديون قصيرة الاجل قد تؤدي الى طرح مشكل عدم الفاء .

اما بالنسبة لراس المال العامل الخاص فقد سجل مبالغ سالبة خلال ثلاث سنوات، أي أن المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة بالأموال الخاصة، وبالتالي فان المؤسسة لم تتمكن من تحقيق الاستقلالية المالية، أي الموارد المالية التي خصصت للتمويل الاستثمارات مصادرها خارجية وهنا وجب على المؤسسة دراسة رفع رأس مالها الخاص.

أما بخصوص رأس المال الخارجي فهو يحقق مستويات عالية خلال السنوات الثالثة 2018 2019 2020 وهو ما يطرح مشكل التمويل على المدى المتوسط كما يبين ضعف المؤسسة في تمويل استثماراتها في حالة حدوث أي خلل في رأس المال الأجنبي المكون أساسا من تسبيقات الزبائن وديون الموردون التي تحت الطلب، وهذا ما ينبيئ بفشل مالي قريب او عسر مالي بسبب مطالبة الموردون بأموالهم وهنا وجب تخفيض النفقات إلى ادني حد ممكن مع البحث عن مصادر تمويل طويلة الأجل.

3-2- احتياجات رأس المال العامل (BFR).

جدول رقم 07: احتياجات رأس المال العامل من سنة 2018 الى2020.

البيان	الصيغة	2018	2019	2020
احتياج رأس المال العامل	أصول متداولة (ماعدا الخزينة)- خصوم متداولة (ما عدا الحزينة)	137356	317314	45931

المصدر من إعداد الطالبين اعتمادا على بيانات القوائم المالية

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم 07 أعلاه والتي أسفرت على نتائج موجبة لاحتياج في رأس المال العامل والذي سجل اكبر مبلغ له في 2019 ويدل هذا على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى لتمويل يزيد مدتها على سنة وذلك لتغطية احتياجات الدورة.

2- الخزينة الصافية TN

جدول رقم 08 تطور الخزينة الصافية للوكالة من سنة2018 الى سنة2020

لبيان	الصيغة	2018	2019	2020
الخزينة الصافية	راس المال العامل – احتياج راس المال	5155329	4806130	5253244

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

انطلاقا من الجدول رقم 08أعلاه نلاحظ أن خزينة المؤسسة لثلاث سنوات 2018 2019 2020 موجبة ونحن نعلم عندما تكون TN>0 هذا يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية التزاماتها كما أنها حققت هامش أمان يسمح لها من تغطية كل احتياجات من الدورة مع بقاء فائض، إلا أن تحليل الخزينة يبقى مرهون برأس المال الأجنبي الذي يعتبر أساسي في رؤوس الأموال مما يعنى عدم الاستقلالية المالية للمؤسسة.

المطلب الثاني: دراسة وتحليل الوضعية المالية باستعمال المؤشرات المالية.

ومن اجل تتباين اهمية تسير الموارد المالية قمنا بدراسة النسب المالية المتعلقة بالموارد المالية للوكالة العقارية لولاية المدية وذلك من اجل تبيان مواضع القوة والضعف باستعمال نسب مئوية للأداء المالي كما يلي

1- نسبة السيولة:

في ما يلي نبين اهم نسب السيولة التي ندرسها في الوكالة العقارية لولاية المدية

جدول رقم 09: نسب السيولة من سنة 2018 الى سنة2020

البيان	الصيغة	2018	2019	2020
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل	%1.03	%1.03	%1.03
نسبة السيولة المختصرة	الأصول المتداولة عدا المحزونات / الديون قصيرة الأجل	%0.15	%0.15	%0.15
نسبة السيولة المختصرة	خزينة الأصول / ديون قصيرة الأجل	%0.61	%0.35	%0.12

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

1-1- **نسبة السيولة العامة:** من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 09 أعلاه نلاحظ أن نسبة السيولة العامة خلال سنوات 2018 ،2020،2019 كانت متساوية وان خلال هذه المدة تبين ان الاصول المتداولة تغطي الديون قصيرة الاجل.

1- 2- **نسبة السيولة المختصرة** : نلاحظ ان نسبة السيولة المختصرة حققت هي الأخرى مستوى متساو خلال ثلاث سنوات قدر ب 0.15 وهو ادنى من النسب المعروفة في التحليل والمقدر بين 0.3 الى 0.5 ومن خلال هذا يتبين لنا قوة المؤسسة هي في مخزونها من المنتجات المتمثل اساسا في المحلات التجارية والسكنات الترقوية التي هي قيد التحصيل.

1-2- **نسبة سيولة النقدية:** نلاحظ ان سنة 2018 حققت المؤسسة نسبة اكبر مقارنة بسنة 2019 وسنة 2020 على التوالي وهي نسبة مقبولة في المجال 0.25 ،0.30 وكدلك في سنة 2019 اما سنة 2020 فقد انخفضت الى 0.12 وهي يدل ان المؤسسة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها المتداولة بواسطة السيولة النقدية وعليها القيام بالإسراع في عملية تسليم السكنات و بالتالي تحصيل الأموال النقدية وهذا راجع لتراكم ديون الموردين في السنوات السابقة، حيث يظهر حساب الموردون بمبالغ كبيرة مقارنة بالأموال الخاصة للمؤسسة، وقد يؤدي هذا الى عسر في التموين، وضهور النزاعات بين مختلف الموردين.

2-**نسبة المديونية:**

في ما يلي نبين أهم نسب المديونية التي ندرسها في الوكالة العقارية لولاية المدية المتمثلة في قياس نسب الديون على إجمالي الأصول

جدول رقم 10: نسب المديونية من سنة2018 الى 2020.

البيان	الصيغة	2018	2019	2020
نسبة المديونية	مجموع الديون / مجموع الأصول	%1.02	%1.02	%1.07

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم 10اعلاه نلاحظ ان نسبة المديونية خلال ثلاث سنوات حققت نتيجة اكبر من الواحد مع زيادة طفيفة في سنة 2020 وهذا ما يدل على ان نسبة المديونية في الوكالة العقارية كبيرة وهي تعتمد بنسبة كبيرة على اموال الغير في نشاطها ، وهو نفس التفسير الذي لحضناه سابقا في تحليل المالي

باستعمال القيم المطلقة وهذا راجع لعجز الاموال الخاصة للوكالة العقارية في تغطية وانها تعتمد في التمويل على رأس مال أجنبي وهي ديون قصيرة اجل مرتبطة أساسا بحساب تسبيقات الزبائن وحساب الموردون وهي ديون تحت الطلب.

3- نسبة النشاط.

جدول رقم 11: نسب النشاط من سنة 2018 الى سنة 2020.

البيان	الصيغة%	2018	2019	2020
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال/إجمالي الأصول	12.2	15.18	13.84
معدل دوران الأصول غير جارية	رقم الأعمال/الأصول غير جارية	564	679	642
معدل دوران الحسابات المدينة(عدد التحصيلات من الزبائن	رقم الأعمال / العملاء+ أوراق القبض	101	132	135
متوسط فترة التحصيل	معدل دوران الحسابات المدينة/365	27.67	36.64	36.98
معدل دوران الحسابات الدائنة (عدد دوران الموردون	المشتريات/الموردون+ أوراق القبض	7.56	22.33	3.57
فترة الدفع	معدل دوران الحسابات الدائنة/365	2.07	6.11	0.97

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

من خلال النسب معدل دوران اجمالي الأصول الذي سجل في سنة 2018 نسبة 12.2 %، ليرتفع سنة 2019 الى 15.8 %وسنة 2020 نسبة 13.84 % يمكننا القول أن الوكالة العقارية لولاية المدية استطاعت تحقيق وتوليد مبيعات باستعمال موجوداتها بنسب مقبولة، ونلاحظ أن معدل دوران الأصول الثابتة حقق نسب مرتفعة جدا كما هو مبين في الجدول وهذا يشير إلى عدم التوازن في مبيعات الوكالة مقارنة بأصولها الثابتة مما يعني توليد المبيعات ليس من الأصول الثابتة للوكالة العقارية لولاية المدية.

أما بالنسبة لمعدل دوران الحسابات الدائنة فقد نسب تتراوح ما بين 101 في سنة 2018 و135 في سنة 2020 وهي نسب تتدل على وجود نوع من التوازن في عدد التحصيلات من الزبائن، في حين نجد أن معدل دوران الحسابات المدينة قد سجل نسب منخفضة، حيث قدرت النسبة في 2018 ب 7.56 % لترتفع سنة 2019 إلى 22.33 %، ونسجل اقل نسبة في سنة 2020 ب 3.57 %، وهو مؤشر على انخفاض القدرة على تسديد المستحقات للموردين مما وينبئ بظهور منازعات في المدى القريب بين الوكالة العقارية و شركات المناولة أو الموردون.

كما نسجل من خلال جدول نسب النشاط نسب مدنية لفترة الدفع للموردين حيث قدرت سنة 2018 بـ 2.07 وفي سنة 2018 قدرت بـ 6.11 وسجلت قيمة ضعيفة جدا في 2020 قدرت بـ 0.97 وكلها مؤشرات تدل على عدم قدرة الوكالة العقارية لولاية المدية بالسداد للغير وهذا ما اوجب رفع متوسط فترة التحصيل لنسب تتجاوز 50**%**، من اجل تفادي مشكلة عدم القدرة على الافاء بالالتزامات.

4- نسبة الربحية.

جدول رقم 12:نسبة الربحية من سنة2018 الى سنة2020

البيان	الصيغة	2018	2019	2020
معدل العائد على مجموع الأصولROE	صافي ربح التشغيل / مجموع الأصول	2.39		3.07
معدل العائد على حقوق الملكيةROA	صافي ربح النشاط / حقوق الملكية	7.00		1.93

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

حققت الوكالة العقارية لولاية المدية سنة 2019 نتيجة سالبة وهذا ما يفسر عدم دراستنا لمؤشر الربحية في هذه السنة لأنه لا يقدم أي دلالات، في حين نلاحظ تسجيل نسبة 2.93 % لمعدل العائد على مجموع الأصول سنة 2018 وهي نسبة ضئيلة جدا بمقارنة المال العامل ونفس القيمة تقريبا في سنة 2020 وهذا راجع لارتفاع أعباء الإنتاج بحيث أن المنتجات لا تكاد تغطي الأعباء.

أما بخصوص معدل العائد على حقوق الملكية فقد سجل سنة 2018 نسبة 7% وهي نسبة متدنية من الأرباح ، لينخفض سنة 2020 إلى نسبة 1.93%وهذا ما يفسر تدني نسب الربحية في الوكالة العقارية وان استمرار هذا الوضع يؤدي إلى عسر مالي أو فشل مالي على المدى القريب.

5- نسبة الهيكلة المالية.

جدول رقم 13: نسب الهيكلة المالية من سنة 2018 الى سنة 2020.

البيان	الصيغة%	2018	2019	2020
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	233	235.87	269.9
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	73.94	73.70	82.37

*** الأموال الدائمة تساوي الأموال الخاصة + خصوم غير جارية**

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية.

من خلال نتائج جدول رقم 13 نسب هيكلة راس المال فنجد ان نسبة التمويل الدائم سجلت قيم مرتفعة تتراوح بين 233 % و 269.9% خلال ثلاث سنوات الدراسة وهي نسب تظهر نوع من التوازن و الريحية في هيكل التمويل الا انه وبالرجوع الى مزانية الاصول الثابتة لدى الوكالة العقارية نجدها انها تمثل نسبة قليلة من مجموع الأصول تخص بعض المباني ذات الاستعمال الإداري وتثبيتات عينية أخرى، ولهذا فان مؤشر التمويل الدائم لا يعطي دلالة واضحة في دراستنا هذه.

أما بالنسبة لمؤشر التمويل الخاص فقد سجل سنة 2019 نسبة 73.94% وفي سنة 2019 نسبة 73.70% و سنة 2020 فقد سجل نسبة 82.37 %، وهذا ما يدل على قدرة الوكالة العقارية لولاية المدية من تغطية

أصولها الثابتة بأموالها الخاصة بنسب مرتفعة لكن كما ذكرنا سابقا ونتيجة معرفتنا بتركيبة الأصول الثابتة في المؤسسة محل الدراسة فان مؤشر التمويل الخاص لا يعطي قراءة دقيقة للهيكل المالي الذي في الحقيقة يعتمد على الأموال الأجنبية.

المطلب الثالث: دراسة وتحليل نفقات واردات الوكالة وتدفقات الخزينة.

1 دراسة وتحليل نفقات واردات الوكالة.

من خلال دراستنا السابقة للوضعية المالية للوكالة العقارية لولاية المدية التي تبين العسر المالي للوكالة وذلك باعتماد رأس المال الأجنبي قصير الأجل في التمويل والممتثل في تسبيقات الزبائن و ديون الموردين نتطرق في هذا المبحث إلى دراسة نفقات واردات الوكالة وكذلك تسير السيولة ثم كاقتراح منا نقدم موازنة تقديرية لعام 2021 بناء على المعطيات دراسة الحالة

1-1-: دراسة نفقات واردات ونتائج الوكالة من سنة 2018 الى سنة 2020

جدول رقم14: جدول حساب النتائج من سنة 2018 الى سنة 2020

التعين / الوحدة: بآلاف الدينار	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
المبيعات والمنتجات الملحقة	701333	842 739	798 256
تغيرات المخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع	454 385	-79 846	227 405
الإنتاج المثبت			
إعانات الاستغلال			180
1-إنتاج السنة المالية	1 155 718	762 893	1 025 842
مشتريات المستهلكة	-18458	-38 390	-13 902
الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى	-999 986	-581 332	-834 799

2- استهلاك السنة المالية	-1 018 444	-619 723	-848 701
3- القيمة المضافة للاستغلال(1-2)	137 273	143 170	177 140
اعباء المستخدمين	-131860	-140 872	-149 288
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	-16333	-18 879	-17 285
4- اجمالى فائض الاستغلال	-10919	-16 581	10 566
المنتجات العملياتية الأخرى	3521	32 766	-231
الأعباء العملياتية الأخرى	-621	-12 192	-12 192
مخصصات الاهتلاكات المئونات خسائر القيمة	-5889	-7 424	-7 744
استرجاع على خسائر القيمة والمئونات	24 987		
5- النتيجة العملياتية	11 078	-3 431	6 934
المنتجات المالية	594		
الاعباء المالية			
6- النتيجة المالية	594		
7- النتيجة العادية قبل الضرائب(5+6)	11672	-3 431	6 934
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج	-2684	0	-805
الضرائب المؤجلة (التغيرات) عن النتائج			
مجموع منتجات الأنشطة العادية	1184821	795 659	1 030 186
مجموع أعباء الأنشطة العادية	-1175833	-799 091	-1 024 057
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	8988	-3 431	6 128
عناصر غير عادية(منتجات)			
عناصر غير عادية(أعباء)			

9- النتيجة غير العادية			
10- صافي النتيجة للسنة المالية	8988	-3 431	6 128

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على القوائم المالية.

1-1-1- منتوجات الوكالة العقارية.

من خلال جدول رقم 14 حساب النتائج نجد أن منتجات الوكالة الوكالة العقارية ولاية المدية تتكون من منتج تام الصنع(رقم الاعمال، انتاج مخزن و إعانات الاستغلال بالإضافة إلى المنتجات العملياتية الأخرى ، منتجات مالية و واسترجاع على خسائر القيمة والمئونات كما هو موضح في الجدول رقم

جدول رقم15: منتجات الوكالة العقارية من سنة 2018 الى سنة 2020 .

التعين / الوحدة: بآلاف الدينار	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
المبيعات والمنتجات الملحقة (رقم الأعمال	701333	842 739	798 256
إنتاج مخزن	454 385	-79 846	227 405
إعانات الاستغلال			180
المنتجات العملياتية الأخرى	3521	32 766	-231
المنتجات المالية	594		
استرجاع على خسائر القيمة والمئونات	24 987		
مجموع منتوجات الانشطة العادية	1184821	795 659	1 030 186

المصدر : من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول حسابات النتائج.

من خلال جدول رقم 15حساب النتائج للوكالة العقارية يتبين لنا ان كل النتاج المحققة خلال ثلاث سنوات الدراسة التي قمنا بها هي من نتائج الانشطة العادية للمؤسسة ولم تسجل اي نتائج من الانشطة الغير عادية.

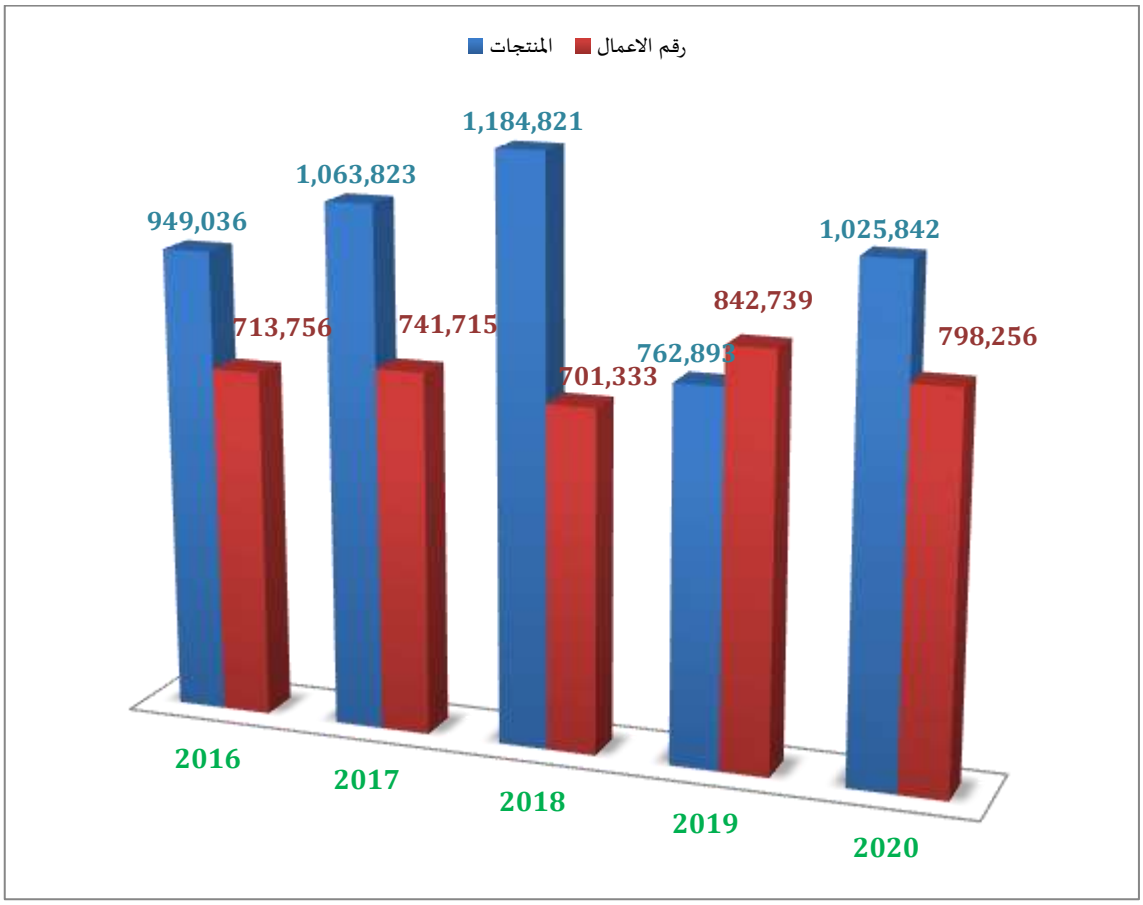
ومن خلال جدول رقم .... لمنتوجات الوكالة نلاحظ ان بلغت منتوجات الوكالة العقارية لولاية المدية خوالي 1030186 الف دينار حيث نسجل ارتفاع مقارنة بسنة 2019 وهذا بسب الزيادة في قيمة الانتاج المخزن الذي بلغ 227405 الف دينار، كما سجلت سنة 2020 زيادة في اعانات الاستغلال بمبلغ 18 اف دينار بعد تطهير حساب نتيجة قيد التخصيص .

اما سنة 2018 فقد بلغت منتوجات الوكالة مبلغ 184821 الف دينار، وهي اكبر حصيلة من سنة 2019 وسنة 2020 وهدا راجع لارتفاع الانتاج المخزن ومنتوجات العملياتية الاخرى كما سجلت هذه السنة منتوجات

ماليه بقيمة 594 الف دينار فحين لم تسجل اي قيمة للمنتوجات المالية في سنة 2019 وسنة 2020 ، وكذلك هو الحال بالنسبة لاسترجاع خسائر القيمة والمئونات التي سجلت في 2018 مبلغ 24987 الف دينار ولم تسجل اي قيمة في سنة 2019 وسنة 2020.

لكن بخصوص رقم الاعمال المسجل من طرف الوكالة العقارية لولاية المدية فقد بلغ سنة 2019 مبلغ 842739 الف دينار وهو اكبر مبلغ بالنسبة لسنة 2018 وسنة 2020 التي سجلتا على التوالي مبلغ 701333 و 798 256 الف دينار.

تمثيل بياني رقم 07: تمثيل بياني لرقم الأعمال و منتجات الوكالة العقارية من 2016 إلى 2020.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على التقرير المالي لسنة 2020 للمصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة العقارية

1-1-2- نفقات الوكالة العقارية.

من خلال جدول حساب النتائج نجد أن كل نفقات الوكالة العقارية لولاية المدية متعلقة بالأنشطة العادية للمؤسسة بحيث لم نسجل أي نفقات غير عادية خلال سنوات الدراسة .

الجدول رقم16: نفقات الوكالة العقارية من سنة2018 الى سنة2020

التعين/ الوحدة: بآلاف الدينار	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
مشتريات المستهلكة	-18458	-38 390	-13 902
الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى	-999 986	-581 332	-834 799
اعباء المستخدمين	-131860	-140 872	-149 288
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	-16333	-18 879	-17 285
الأعباء العملياتية الأخرى	-621	-12 192	-12 192
مخصصات الاهتلاكات المئونات خسائر القيمة	-5889	-7 424	-7 744
الأعباء المالية			
الضرائب الوجب دفعها عن النتائج	-2684	0	-805
مجموع اعباء الانشطة العادية	**-1175833**	**-799 091**	**-1 024 057**

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول حسابات النتائج.

من خلال الجدول رقم16الخاص بنفقات الوكالة العقارية يضهر لنا حساب الأعباء المالية حيث لم يسجل هذا الاخير اي عبئ وهذا راجع لعدم الاعتماد الوكالة العقارية على القروض البنكية او سندات مالية ما يفسر استراتيجية المؤسسة بالابتعاد على القروض التى تولد فوائد مالية وتقوم باستغلال معطيات سوق العقار في الجزائر الذي يتيح عمليات البيع عن طريق المخطط التي تضمن مساهمة الزبائن في الإنتاج والذي لاحظناه في حساب تسبيقات على الزبائن حيث سجل هذا الأخير مبالغ مرتفعة.

أما بالنسبة للنفقات الاخرى فقد بلغ اجمالي النفقات للوكالة العقارية لولاية المدية سنة 2020 مبلغ 1024057- الف دينار مسجلا ارتفاع كبير على سنة 2019 وهذا بسب ارتفاع الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى وهو ناتج عن نفقات الخدمات الخاصة بالتقاول العام (Sous-traitances)، والأتعاب الخاصة بالإشهار و غيرها من المصاريف و كذلك زيادة النفقات الخاصة المستخدمين حيث سجلت أعباء المستخدمين سنة 2020 مبلغ 149 288-الف دينار بزيادة على سنة 2018 قدرت بمبلغ 17428 ألف دينار، في حين بلغت نفقات

الوكالة العقارية لولاية المدية سنة 2018 مبلغ 1175833-ألف دينار وهذا بسبب ارتفاع أعباء الخدمات الخاصة بالتقاول العام (Sous-traitances)، والأتعاب الخاصة بالإشهار و غيرها من المصاريف حيث سجل هذا الحساب مبلغ 999986- ألف دينار والذي نلاحظ انه تراجع سنة 2019 وسنة 2020، اما فيما يخص حساب مخصصات الاهتلاكات المئونات خسائر القيمة فقد سجل هذا الحساب سنة 2020 مبلغ 7744 الف دينار جزاري مسجلا بذلك ارتفاع على سنة 2018 و 2019 وهذا ما يؤكد طرح فكرة رفع الموارد المالية عن طريق هذا الحساب بعد استرجاعه وكذا تخفيض قيمة الضرائب على أرباح الشركات.

كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ارتفاع في مبلغ مشتريات مستهلكة سنة 2019 والذي قدر بمبلغ 38390- الف ينار وهو اكبر من ضعف المبلغ لسنة 2018 وسنة 2019 وهذا ما اثر على نتيجة سنة 2019 التى كانت نتيجة سلبية .

1-1-3- النتيجة السنوية للوكالة العقارية.

من اجل تحليل جيد للنتيجة الصافية المحققة من طرف الوكالة العقارية لولاية المدية والتي تظهر خلال ثلاث سنوات الدراسة أنها نتيجة صغيرة مقارنة برقم الأعمال المحقق و منتجات الأنشطة العادية ولهذا قمنا بتبيان مجموع منتجات الأنشطة العادية و مجموع أعباء الأنشطة العادية للوكالة العقارية خلال سنوات الدراسة التي نقوم بها كما هو موضح في الجدول أسفله.

جدول رقم 17النتيجة السنوية للوكالة العقارية من سنة 2018 الى سنة 2020

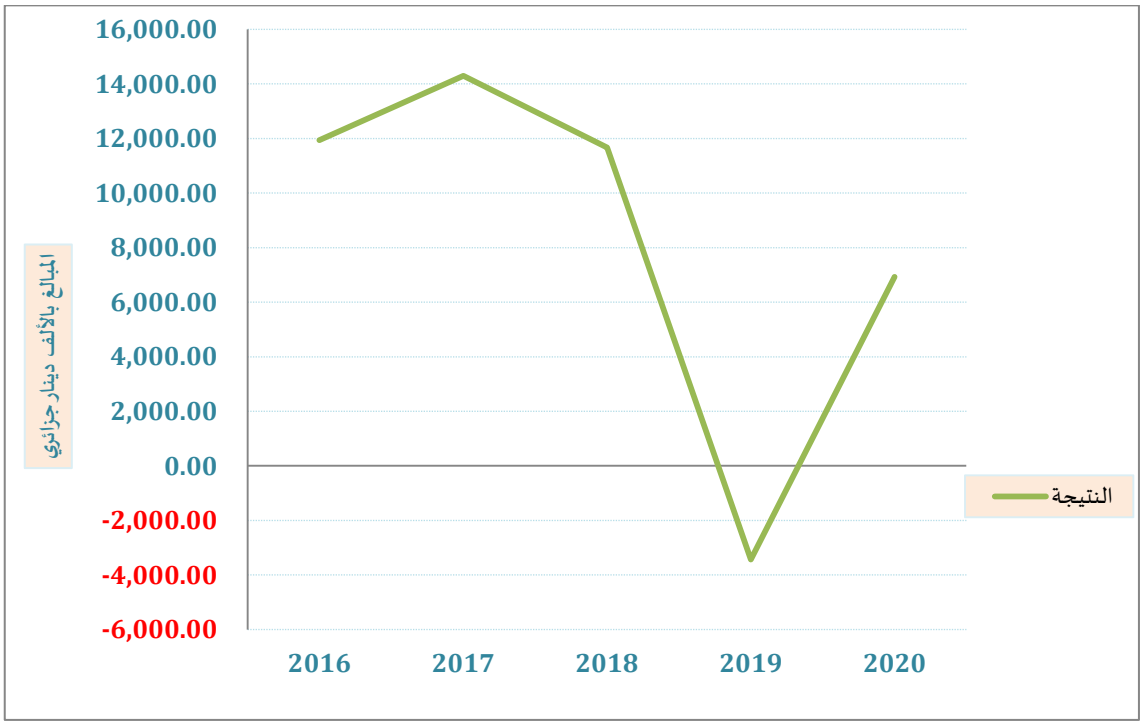
التعين / الوحدة: بآلاف الدينار	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
مجموع منتوجات الانشطة العادية	1184821	795 659	1 030 186
مجموع اعباء الانشطة العادية	-1175833	-799 091	-1 024 057
صافي النتيجة للسنة المالية	8988	-3 431	6 128

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول حسابات النتائج.

حققت الوكالة العقارية لولاية المدية سنة 2018 و سنة 2020 نتيجة ايجابية قدرت بمبلغ 8988 ومبلغ 6128 على التوالي وهي نتيجة ضئيلة مقارنة بمنتجات الأنشطة العادية ، كما سجلت نتيجة سالبة سنة 2019 قدرت بمبلغ 33431- الف دينار وهذا بسبب ارتفاع أعباء الأنشطة العادية وخاصة أعباء الخدمات الخاصة بالتقاول العام (Sous-traitances)، والأتعاب الخاصة بالإشهار و غيرها ، وهذا راجع لارتفاع أعباء الانجاز للمنتجات التامة والمتمثلة في المحلات المخصصة للسكن ، خاصة بعد الزيادات التي شهدها سوق المواد الأولية

الخاصة بانجاز السكنات مثل سعر الحديد ويد العاملة والاسمنت فحين بقيت أسعار السكنات المنجزة من طرف الوكالة العقارية بأسعارها القديمة المقننة من طرف الدولة الجزائرية حيث سعر سكن من ثلاث غرف يبلغ 2.800.000.00دج و يسلم جاهز فحين أن سعر نفس السكن في سوق العقار قد يتجاوز الضعف وهذا ما يفسر ظاهرة العسر المالي الذي تطرقنا إليها سابقا خلال تحليل القوائم المالية والتي تعاني منه الوكالة العقارية ، ويفسر لنا كذلك نسب الربحية المتدنية مقارنة بحجم الأعمال.

منحنى بياني رقم 08: لتطور النتيجة الصافية للوكالة العقارية من 2016 غالى 2020.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على التقرير المالي لسنة 2020 للمصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة العقارية

.

6- دراسة تدفقات الخزينة للوكالة من سنة 2018 الى سنة 2020

1- دراسة تطور خزينة الاستغلال ، خزينة الاستثمار و وخزينة التمويل.

جدول رقم18: جدول تدفقات سيولة الخزينة من سنة 2018 الى سنة 2020

البيان/ المبالغ الدينار الجزائري	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية			
التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن	1 081 753 485,01	854 478 357,19	900 426 920,46
المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين	-1 096 869 116,98	-857 587 046,70	-837 723 111,29
الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة	-252 833,43	-263 622,74	-329 501,31
الضرائب عن النتائج المدفوعة	-3 701 685,00	-2 140 210,00	
عمليات قيد التصنيف حساب47		**9 690 843,96**	**-739 705,52**
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية	-19 070 150,40	4 178 321,71	61 634 602,34
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)	881 770,45	5 230 807,09	-206 238,56
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (A)	**-18 188 379,95**	**9 409 128,80**	**61 428 363,78**
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الإستثمار			
المسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية أو معنوية	-3 099 460,64	-1 666 775,56	-1 000 623,28
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات عينية أو معنوية			
المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية			
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات المالية		12 801,60	
الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية			
الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمار (B)	**-3 099 460,64**	**-1 653 973,96**	**-1 000 623,28**
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل			
التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم			
الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها			
التحصيلات المتأتية من القروض			
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة	-14 555 826,71	-22 141 776,05	-14 084 527,23
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل(C)	**-14 555 826,71**	**-22 141 776,05**	**-14 084 527,23**
تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و شبه السيولات			
تغير أموال الخزينة في الفترة (A+B+C)	**-35 843 667,30**	**-14 386 621,21**	**46 343 213,27**
أموال الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية	**69 073 652,21**	**33 229 984,91**	**18 843 363,70**

أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية	33 229 984,91	18 843 363,70	65 186 576,97
تغير أموال الخزينة خلال الفترة	**-35 843 667,30**	**-14 386 621,21**	**46 343 213,27**
المقاربة مع النتيجة المحاسبية	**-44 831 841,70**	**-10 954 647,60**	**40 214 521,49**

المصدر : من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول تدفقات السيولة

من خلال الجدول رقم 18 الخاص بتدفقات سيولة الخزينة للوكالة العقارية لولاية المدية لسنوات الدراسة 2018، 2019 و2020 نلاحظ أولا بالنسبة لصافي التدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية أي أنشطة الاستغلال فقد سجلت سنة 2018 مبالغ سالبة قدرت بمبلغ **19 070 150,40-** دج ، وهذا نتيجة ارتفاع المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين والتي كانت اكبر من التحصيلات المقبوضة من الزبائن، أما سنة 2019 فقد حققت مبالغ موجبة تفسر زيادة التدفقات العملياتية الداخلة وخاصة الموارد والتحصيلات قيد التخصيص المتأتية أساسا من إعانات الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية المقدمة للمستفدين من سكنات اجتماعية تساهمية والمحولة لحساب الوكالة العقارية، أما سنة 2020 فقد حققت خزينة الاستغلال تدفقات جيدة مقارنة بالسنوات السابقة وهذا رجع زيادة المقبوضات من الزبائن والتي قدرت بمبلغ 920,46 426 900دج ، ونقص مصاريف الضرائب على الأرباح بسب النتيجة السالبة للسنة 2019.

كما سجلت تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار مبالغ سالبة لسنوات الدراسة 2018،2019وسنة 2020 وهذا لارتباطها بالمسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية أو معنوية واتى سجلت اكبر مبلغ لها في 2018 قدر بـ 460,64 099 3-دج، وهي مبالغ متواضعة، وهو نفس الشيء بالنسبة للتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل، حيث سجلت نتيجة سالبة خلال سنوات الدراسة وهذا راجع لاقتصارها على التسديدات القروض والديون والتي تراوحت بين مبلغ 527,23 084 14-دج و776,05 141 22-دج.

2- دراسة تدفق الخزينة المتاح.

جدول رقم19: جدول الخزينة المتاح من سنة 2018 الى سنة 2020

البيان/ المبالغ الدينار الجزائري	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية	**-18 188 379,95**	**9 409 128,80**	**61 428 363,78**
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمار	**-3 099 460,64**	**-1 653 973,96**	**-1 000 623,28**
تدفقات الخزينة المتاح	**-21 287 840.59**	**7 755 154 .84**	**60 427 740.05**

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول تدفقات السيولة

*** تدفقات الخزينة المتاح هو أموال الخزينة من الأنشطة العملياتية +(- أموال الخزينة من أنشطة الاستثمار .**

من خلال الجدول رقم 19لخاص بتدفقات الخزينة المتاح للوكالة العقارية لولاية المدية، نلاحظ تطور في خزينة المتاح ابدءا من سنة 2019 حيث سجلت مبالغ موجبة عكس سنة 2018 والتي حققت مبالغ سالبة قدرت بـ 840.59 287 21- دج ، أما سنة 2020 فقد حققت مبالغ قدرت بـ 740.05 427 60 دج وهذا ما يوضح قدرة الوكالة العقارية على تغطية التزاماتها من أموالها المتاحة، والمتأتية أساسا من تدفقات خزينة الاستغلال.

3- تحليل النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة.

من خلال الجدول التالي نلاحظ:

الجدول رقم 20 النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة من سنة 2018 الى سنة 2020

البيان	الصيغة%	2018	2019	2020
مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال.	صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال/النتيجة الصافية	-202.35	-274.16	1002.3
نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال	صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال/صافي المبيعات	**-2.49**	**-1.11**	7.69
مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال	صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال / إجمالي الأصول	-3.17	-0.16	1.06
نسبة تغطية النقدية	صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال/ إجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية و التمويلية	103	-39.54	-407.21
نسبة التوزيعات النقدية	توزيع الأرباح/ صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال	0	0	0

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على جدول تدفقات السيولة والقوائم المالية الاخرى.

من خلال الجدول رقم 20 الخاص بالنسب المالية المشتقة من جدول تدفقات سيولة الخزينة للوكالة العقارية لولاية المدية، نلاحظ أن مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال الذي يقوم على المقارنة بين التدفق النقدي للاستغلال مع النتيجة الصافية للمؤسسة قبل سداد الضرائب، حيث سجل هذا الأخير نسبة سالبة سنة 2018 قدرت بـ 202.35- وهذا بسبب المبالغ السالبة التي سجلتها خزينة الاستغلال، في حين سجلت سنة 2019 نسبة سالبة بـ 274.16- وهذا راجع للنتيجة السالبة المقدرة بملغ 3 431 973.61 –دج، وسجل هذا المؤشر نسبة موجبة قدرت بـ1002.3 في سنة 2020 نتيجة لخزينة الاستغلال الموجبة و نتيجة الدورة الوجبة لكن بنسبة كبيرة وهذا ما يفسر نسبة ارتفاع الأعباء الانتاج مقارنة بأنشطة الاستغلال.

أما بالنسبة لمؤشر التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال فقد سجل نسب سالبة خلال 2018 و 2019 وهذا راجع لعدم قدرت الوكالة العقارية لولاية المدية من القيام بعمليات التحصيل المدروسة والمضبوطة من الزبائن، إلا أن سنة 2020 سجلت نسبة موجبة قدرت بـ 7.96، وهذا نتيجة ارتفاع

المقبوضات من الزبائن رغم أنها نسبة قليلة لا تعبر بشكل واضح على وجود سياسة قوية في ما يخص عمليات التحصيل.

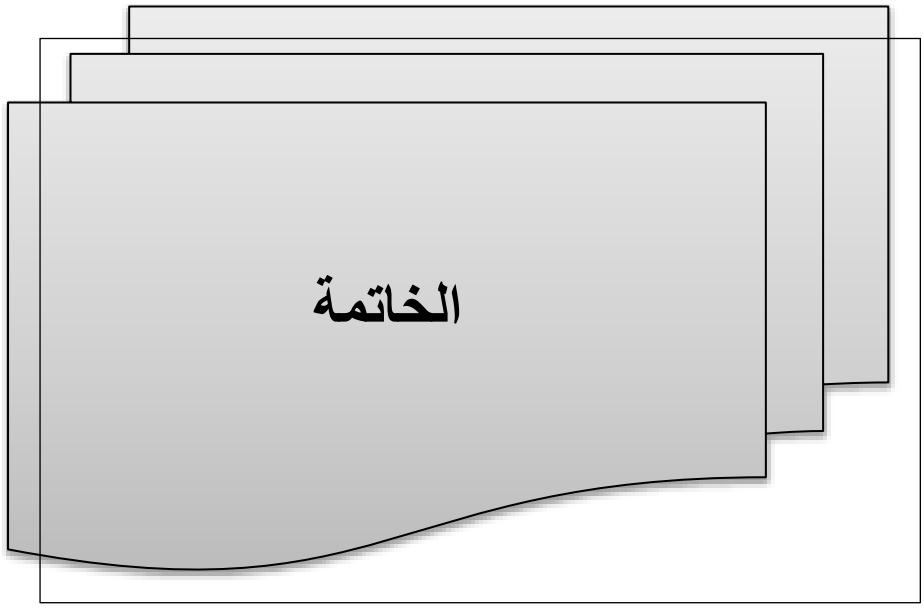
كما نلاحظ أن مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال قد سجل نسب سالبة لسنة 2018 و 2019 على التوالي وهذا راجع للنتيجة السالبة لسنة 2019 و المبالغ السالبة التحى سجلتها خزينة الاستغلال في 2018 أما سنة 2020 فقد سجلت نسبة موجبة قدرت بـ 1.06 وهذا راجع لقدرة الوكالة العقارية بتوليد أموال خزينة الاستغلال لكن تبقى النسبة ضعيفة مقارنة بحجم الأصول وخاصة المتداولة.

أما بالنسبة لمؤشر تغطية النقدية فقد كان في سنة 2018 موجب بنسبة 103 وهذا راجع للمبالغ السالبة في التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال والمبالغ السالبة لإجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية والتمويلية، أما سنة 2019 و 2020 فقد سجل هذا المؤشر نسب سالبة وهذا يعني أن صافي الأموال المتأتية من خزينة الاستغلال غير كافية لتمويل و مواجهة التزامات الوكالة العقارية الاستثمارية والمالية.

اما بالنسبة لمؤشر التوزيعات النقدية فنلاحظ أن هذا الأخير سجل نسب معدومة خلال سنوات الدراسة 2018،2019 و2020 وهذا ما يعكس سياسة الوكالة العقارية لولاية المدية المتمثلة في حجز الأرباح مهما كانت حفاظا على مواردها المالية وأنها تعلم حقيقة العسر المالي الذي تعاني منه نتيجة ارتفاع أعباء الإنتاج التي ذكرناها سابقا والمتعلقة أساسا بنقص الربحية من انجاز مشاريع السكنات التساهمية ذات السعر المقنن من طرف قوانين السكن في الجزائر هذا من جهة وجهة أخري ارتفاع المواد الأساسية للبناء.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال داستنا لحالة الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية، في تسير مواردها المالية ، تبين لنا وجود طرق تعتمدها الوكالة وتتمثل أساسا في دراسات الجدوى لمشاريع انجاز السكنات، مع مرافقتها بأعمال الرقابة، إلا أن طابع السكنات المدعمة من طرف الدولة ذات السعر المقنن والمقدر بمبلغ 2.800.000.00دج وأما ارتفاع تكاليف الإنتاج خلق شيء من العسر المالي للمؤسسة وهذا ما لمسناه خلال دراستنا للحصائل المالية سنوات الدراسة 2018،2019، و 2020، حيث جاءت معظم النسب والمؤشرات المالية بتفسيرات سلبية للحالة المالية للمؤسسة، ورغم هذه وجدت الوكالة العقارية لولاية المدية طرق تدعيم لمواردها المالية وخاصة أموال التسبيقات على الزبائن باستعمال عقود البيع على التصاميم، التي أتاحت دعم إضافي للاستمرار عمليات الاستغلال، الشيء الذي يفسر النتائج الايجابية لسنة 2018 و 2020.


الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراسة الحالة للوكالة العقارية لولاية المدية فيما يخص إبراز أهمية تسير الموارد المالية في المؤسسات الاقتصادية، وبعد الاطلاع على طرق واليات تسير الموارد المالية فيها، والتي كما ذكرنا سابقا في الأدبيات النظرية على أنها مزيج بين التحليل المالي والتخطيط وكذالك أعمال الرقابة.

وبعد قيامنا بتحليل القوائم المالية للوكالة العقارية لولاية المدية بما فيها جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات سيولة الخزينة، والتي أكدت كل الدراسات التي قمنا بها بما يخص تحليل النتائج و المؤشرات المالية للمؤسسة محل الدراسة تعاني من حالة عسر مالي كبير نتيجة للارتفاع أعباء الانجاز هذا ما أدي إلى تدني نسبة الربحية التي لم تتجاوز 2%، وان احتياجات رأس المال العامل كبيرة جدا، وان الوكالة غير قادرة على تمويل استمارتها من أموالها الخاصة، إلا أنها استطاعت الاستمرار وتغطية نفقاتها دون اللجوء إلى البنوك مستعملتا في ذلك أموال الموردين والزبائن في انجاز مشاريعها وبطريقة قانونية عن طريق السكن الترقوي الحر، وعقود البيع على التصميم التي ضمنت بها نسبة تمويل معتبرة.

هذا من جهة ومن جهة أخري ونتيجة عملنا مع مختلف مصالح الوكالة العقارية و جدنا أن هذه الأخيرة أصبحت تعطي أهمية كبيرة للدراسات الجدوى لمشاريعها خاصة في مصلحة الدراسات والبحث، وبناء موازنات تقديرية موضوعية تضمن نسبة من النمو، كما اطلعنا على تقارير الرقابة الخارجية والتوصيات اللازمة المصاحبة لكل سنوات الدراسة والتي أقرت بصحة القوائم المالية المقدمة من طرف الوكالة العقارية كما قدمت توجيهات خاصة فيما يخص تشديدها على وجود الرقابة الداخلية و إعادة تقيم الأصول المتداولة المتمثلة أساسا في المحلات التجارية والتي تملك منهم رصيد جيد من اجل رفع إجمالي الأصول لديها، وضمان موارد مالية إضافية للاستمرار في الاستغلال، كما نصت علة تفعيل مكتب التحصيل من اجل التحكم الجيد في مقبوضات الزبائن.

وفي الأخير ومن اجل دراسة شاملة لموضوع أهمية تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية يجب توفر معطيات دقيقة على الإستراتيجية المالية المتبعة والخطط المكتوبة المفسرة لها مع وجود دليل الإجراءات الداخلية لكل عملية من اجل التحكم الأمثل في الموارد المالية للمؤسسة.

حيث تتضمن خاتمة هذا البحث جملة من النتائج والاقتراحات التي يتم إظهارها للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية بصفة خاصة، إضافة إلى عرض آفاق البحث لعرض فتح مجال البحث في هذا الموضوع، وذلك فيما يلي:

1- اختبار فرضيات الدراسة.

حاولنا في هذه الدراسة التي كانت تحت عنوان – **أهمية تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية** – معالجة الإشكالية الأساسية للبحث والتي تتمثل في – **ما مدى أهمية تسيير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية عامة وفي الوكالة العقارية لولاية المدية بصفة خاصة** – .

ولإنجاز هذا العمل وللإجابة على مختلف التساؤلات قمنا بدراسة تطبيقية للوكالة العقارية لولاية المدية، انطلاقا من مختلف الجوانب، عن طريق الاحتكاك بمختلف المسئولين فيها ومحاولتنا معرفة استراتيجية الوكالة في تسير مواردها المالية، وذلك عن طريق المقابلة التي مكنتنا من فهم طرق الوكالة المتبعة في تسير الموارد المالية، وكذا دراستنا التحليلية لحصيلة السنوات الثلاث 2018،2019 و 2020 من ناحية الأداء المالي وكذا أعمال التخطيط والرقابة المرافقة لها، والتي مكنتنا من الوصول إلى الاستخلاصات التالية:

- ✓ وجود أعمال مكثفة بالوكالة العقارية لولاية المدية من خلال الاجتماعات الدورية للرؤساء الفروع والمصالح، والى تتضمن أغلبية مخرجاتها طرق تحصيل أموال المؤسسة من الزبائن ومناقشة المشاريع الجديدة الأكثر ربحية، مع طرق التمويل مختلفة وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي مفادها وجود علاقة أساسية بين تسير الموارد المالية و الاستراتيجي العامة للوكالة العقارية، والتي تظهر عن طريق خطط لي مستقبل الوكالة لأكثر من عشرة سنوات قادمة وهذا ما يفسر انطلاق مشاريع استثمارية جديدة كمشروع 268 سكن ترقوي بالبرواقية ومشروع 138 سكن ترقوي بالمدية و مشاريع اجري.

- ✓ من اجل الحفاظ على مواردها المالية تقوم الوكالة العقارية لولاية المدية للاستثمار في مختلف المشاريع وذلك بعد دراسة جدوى معمقة لكل عملية استثمارية، حيث تضمن بذلك أرباح إضافية مع وجود موازنات تقديرية سنوية، مرفقة جميع أعمالها بالرقابة حتى تضمن صحة قوائمها المالية، كما تستعمل تقارير مالية مفصلة سنوية ودورية قريبة من أعمال التحليل المالي، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي مفادها وجود آليات وطرق متبعة من طرف الوكالة العقارية لولاية المدية للتسيير الجيد لمواردها المالية.

- ✓ من خلال دراستا للمؤشرات المالية للوكالة العقارية لسنوات 2018،2019 و 2020 تبين لنا حالة العسر المالئ الذي تعاني منه الوكالة، إلا أنها استطاعت في سنة 2020 رغم الأحداث الاستثنائية لجائحة كرونا، الاستمرار في الاستغلال، مع الإيفاء بكل التزاماتها، و تحقيق نتيجة ايجابية مع تسديد كافة مصارف مستخدميها دون التحاقهم بالعمل لفترات طويلة وهذا ما يفسر صحة الفرضية الثالثة القائمة على وجود اثر جيد لتسير الموارد المالية للوكالة العقارية لولاية المدية لتخطي الأزمات المستنزفة للأموال مثل أزمة كرونا و ما تبعها من ركود اقتصادي والأخطار المفاجئة.

2- نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة التي قمنا إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- ✓ الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية، مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع تجاري وصناعي، بعمالة قدرها 140 عامل، ورأس مال يقدر بمبلغ 25.000.000.00 دج، وهي من المؤسسات المتوسطة.

- ✓ لا تعتمد على التخطيط المالي في تسير مواردها المالية بشكل خطط مالية كما تطرقنا إليه في الأدبيات النظرية الخاصة باليات تسير الموارد المالية، إلا أنها تعتمد استراتيجية مالية طويلة المدى تدخل ضمن أساليب إدارتها في توقع مستقبل الوكالة لأكثر من عشرة سنوات.

- ✓ تعتمد الوكالة العقارية لولاية المدية على الرقابة كأداة لتسير مواردها المالية و أدائها الإداري من خلال تقارير الرقابة الخارجية لكل دورة، والتي أكدت صحة قوائمها المالية.

- ✓ من خلال دراستنا لحصائل المالية للوكالة العقارية لولاية المدية لسنوات 2018،2019،2020 توصلنا إلى النتائج التالية:

- سجلت الدراسة مستويات عالية لرأس المال الخارجي وهو ما يطرح مشكل التمويل على المدى المتوسط كما يبين ضعف المؤسسة في تمويل استثماراتها في حالة حدوث أي خلل في رأس المال الأجنبي المكون أساسا من تسبيقات الزبائن و ديون الموردون التي تحت الطلب، وهذا ما ينبئ بفشل

مالي قريب أو عسر مالي بسبب مطالبة الموردون بأموالهم وهنا وجب تخفيض النفقات إلى ادني حد ممكن مع البحث عن مصادر تمويل طويلة الأجل.

- بالنسبة لرأس المال العامل الخاص فقد سجل مبالغ سالبة خلال ثلاث سنوات، أي أن المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة بالأموال الخاصة، وبالتالي فان المؤسسة لم تتمكن من تحقيق الاستقلالية المالية، أي الموارد المالية التي خصصت للتمويل الاستثمارات مصادرها خارجية وهنا وجب على المؤسسة دراسة رفع رأس مالها الخاص.

- سجلت الدراسة نتائج موجبة لاحتياج في رأس المال العامل والذي سجل اكبر مبلغ له في 2019 ويدل هذا على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى لتمويل يزيد مدتها على سنة وذلك لتغطية احتياجات الدورة .

- خلصت الدراسة إلى أن نسبة المديونية خلال ثلاث سنوات حققت نتيجة كبيرة، وهذا ما يدل على أن نسبة المديونية في الوكالة العقارية كبيرة وهي تعتمد بنسبة كبيرة على أموال الغير في نشاطها، وهذا راجع لعجز الأموال الخاصة للوكالة العقارية، وأنها تعتمد في التمويل على رأس مال أجنبي وهي ديون قصيرة اجل مرتبطة أساسا بحساب تسبيقات الزبائن وحساب الموردون وهي ديون تحت الطلب.

- حققت المؤسسة نسبة سيولة النقدية منخفضة خاصة في سنة 2020، وهي تدل على أن المؤسسة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها المتداولة بواسطة السيولة النقدية وعليها القيام بالإسراع في عملية تسليم السكنات و بالتالي تحصيل الأموال النقدية وهذا راجع لتراكم ديون الموردين في السنوات السابقة، حيث يظهر حساب الموردون بمبالغ كبيرة مقارنة بالأموال الخاصة للمؤسسة، وقد يؤدي هذا إلى عسر في التموين، وظهور النزاعات بين مختلف الموردين .

- سجلت المؤسسة تطور في بتدفقات الخزينة المتاح ابدءا من سنة 2019، وهذا ما يوضح قدرة الوكالة العقارية على تغطية التزاماتها من أموالها المتاحة، والمتأتية أساسا من تدفقات خزينة الاستغلال.

- سجل مؤشر التوزيعات النقدية للوكالة العقارية نسب معدومة خلال سنوات الدراسة وهذا ما يعكس سياسة الوكالة العقارية لولاية المدية المتمثلة في حجز الأرباح مهما كانت حفاظا على مواردها المالية وأنها تعلم حقيقة العسر المالي الذي تعاني منه نتيجة ارتفاع أعباء الإنتاج التي ذكرناها سابقا والمتعلقة أساسا بنقص الربحية من انجاز مشاريع السكنات التساهمية ذات السعر المقنن من طرف قوانين السكن في الجزائر هذا من جهة وجهة أخري ارتفاع المواد الأساسية للبناء.

– كما سجلت الدراسة نسب منخفضة لفترة التحصيلات من الزبائن، وفترة الدفع للموردين، ما يعكس نقص قدرة الوكالة العقارية في التحكم الجيد في عمليات تحصيل أموالها من عند الزبائن، وبالتالي عدم القدرة على السداد.

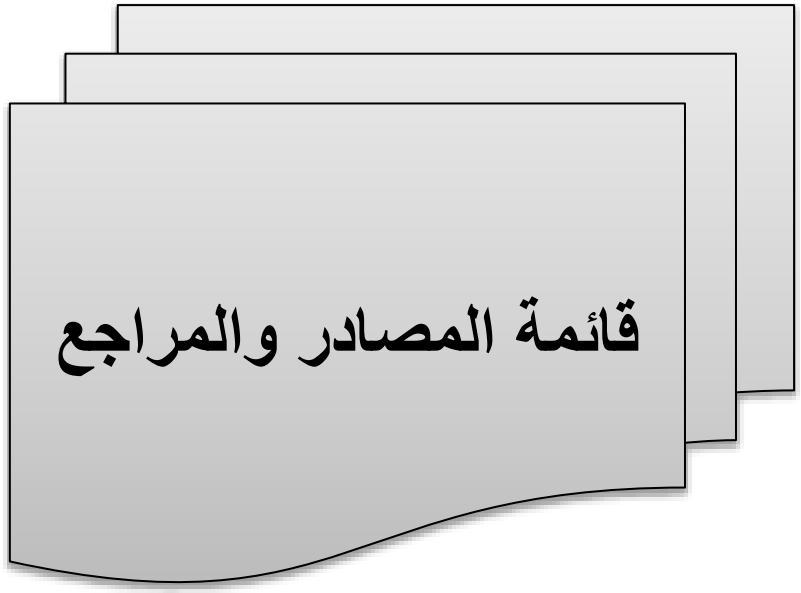
3- الاقتراحات والتوصيات.

في ضوء النتائج المستخلصة من دراستنا لأهمية تسير الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية، نقترح على الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية ما يلي:

- ✓ دراسة معمقة لجدوى المشاريع السكنية من اجل رفع نسبة الربحية.
- ✓ إعادة النضر في عمليات التحصيل لديها، وذلك بضبط أجال التسديد لزبائنها بصفة جدية.
- ✓ تنويع في منتجتها، والتوجه لمشاريع السكن الترقوي الحر، و الاستثمار في مشاريع أخري خدماتية.
- ✓ إيجاد دليل الإجراءات الداخلية لكل عملية من اجل التحكم الأمثل في الموارد المالية للمؤسسة، خاصة في العمليات المتعلقة بيع المنتوج، والتحصيل من الزبائن.
- ✓ وضع خطط مالية، عن طريق التخطيط المالي لفترات لا تقل على خمسة سنوات من اجل معرفة الاحتياجات اللازمة و رصد الموارد اللازمة لها.
- ✓ تفعيل دور الرقابة الداخلية من اجل ضمان استخلاص أي مؤشرات بالعسر المالي في الوقت المناسب.

4- أفاق الدراسة.

- ✓ أهمية ضبط أعباء الإنتاج في زيادة الربحية في المؤسسة الاقتصادية.
- ✓ ما مدى تأثير تدفقات السيولة النقدية على الأداء العام للمؤسسة الاقتصادية.
- ✓ عمل الرقابة للحفاظ على أموال المؤسسة الاقتصادية.
- ✓ طرق و أساليب تجنب الفشل المالي في المؤسسة الاقتصادية.


قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

الكتب بالعربية:

1. الدكتور خميسي شيحه، التسيير المالي للمؤسسة ، دار هومة لطباعة والنشر والتوزيع – الجزائر 2013
2. احمد محمد نور، احمد حسين علي، مبادئ المحاسبة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ناصر دادي عدون، واخرون، دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة، دار المحمدية للنشر والتوزيع الجزائر،2004،
3. جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة ، دار هومة ، الجزائر ، 2003 ،
4. خيري محمد متحت غسان ،دلال غسان الخيري ، التحليل المالي للكشف عن الانحرافات والاختلاس ، السايل لنشر والتوزيع عمان الاردن 2018.
5. الدكتور محمد الفاتح البشير المغربي ، الإدارة المالية، دار النشر للجامعات، القاهرة 2014
6. دكتور هادي التميمي ، مدخل الى التدقيق ، دار وائل للنشر ،2006
7. صالح البسيوني، عبد المنعم فليح عبد الله، المحاسبة الادارية، الطبعة الرابعة 2008، الناشر مركز توزيع الكتب–كلية التجارة–جامعة القاهرة،
8. عبد الحي مرعى، عطية مرعى، المحاسبة الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر 1997،
9. عبد الغفار حنفي، أساسيات اإلدارة المالية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1 ، 2007.
10. كنجو عبدو كنجو،الإدارة المالية ، دار المسيرة لطباعة والنشر ، 1997 ، ص196.
11. محمد الفيومي محمد، الأميرة إبراهيم عثمان، المحاسبة الادارية، الطبعة 1 ، 2009 ، دار الجامعيين للطباعة والتجليد،
12. محمد سامي راضي، وجدي حامد حجازي، مدخل حديث في اعداد واستخدام الموازنات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2006،

13. محمد صالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل سلطان،الادارة المالية والتمويل، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر،ط1، ،1999.
14. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006،
15. الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2006
16. منير إبراهيم الهندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث للنشر، الاسكندرية، مصر، ط1999
17. ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، ط2 ،
18. وائل رفعت خليل ، إبراهيم السيد ، التحليل المالي وإدارة المخاطر المالية ، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر الإسكندرية 2012

المجلات:

1. الدكتور سليمان بن الشريف ،مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، المفاضلة بين البدائل التمويلية – دراسة قانونية واقتصادية –، عدد 16، 2018/12/31 ، جامعة باجي مختار – عنابة
2. الدكتورة يمينة رحماني، اقتصاد مؤسسة ، مطبوعة محكمة موجهة لطلبة السنة الثانية لسانس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج سنة 2021 -2022
3. رفيقة شوالي: التسيير المالي في المنضمات الأهلية، مؤتمر التنظيمات الأهلية العربية، القاهرة 31اكتوبر إلى 03 نوفمبر1989، بمركز التميز للمنضمات الغير حكومية عدد(2)،2002/10/24.
4. عبد الحليم كراجه ، ياسر السكران علي ربابعة؛ موسى مطر ، توفيق عبد الرحيم يوسف ،الإدارة والتحليل المالي ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ط2 عمان 2006 .

الرسائل الجامعية:

1. حليس مريم و حراتي مريم ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة عياشي سعيد لإنتاج البلاط ، مذكرة تخرج شهادة ماستر جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل سنة 2015-2016.
2. الدكتورة دغميم راوية،محاضرات في مقياس التسيير والإستراتيجية المالية ،مطبوعة مقدمة لطلبة ماستر 2 تخصص مالية مؤسسة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحى فارس – المدية- الجزائر 2023-2024.
3. الدكتورة يمينة رحماني، اقتصاد مؤسسة ، مطبوعة محكمة موجهة لطلبة السنة الثانية لسانس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج سنة 2021 -2022
4. زويش سامية ، قطاف هناء، الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري وكالة البويرة، مذكرة تخرج شهادة لسانس في العلوم الاقتصادية المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج البويرة سنة 2012.
5. عباس بن الضب، دور التحليل المالي في تشخيص البيئة المالية للمؤسسة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010،
6. معزوزي رابح و مومني عبد الرحمان، التخطيط المالي في مؤسسات الانتاج الصيدلاني دراسة حالة مجمع صيدال (فرع فرمال عنابة)، مذكرة ماستر جامعة 08ماي 1945 قالمة 2012.

الملتقيات والمؤتمرات:

1. -الموارد المالية لمكتبات جامعة المنصورة (دراسة تحليلية) الدكتور عزة عبد الفتاح الشامي الزمني للوكالة العقارية في المراجع أسفله.
2. تقرارت يزيد حليمي ليلى، استخدام أسلوب الموازنات التقديرية كأسلوب حديث في مراقبة التسيير في تقيم أداء المؤسسات الجزائرية، الماتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع يوم 2017/04/25،

3. المرسوم التنفيذي رقم 408/03 المؤرخ في 2003/11/05 المعدل والمتمم لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 405/90 المؤرخ في 1990/12/22 المحدد لقواعد إحداث وتنظيم وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين.
4. المرسوم التنفيذي رقم90-405 ،المؤرخ في 22 ديسمبر 1990 ، المحدد لقواعد إحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين وتنظيم ذلك ،المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-408 المؤرخ في 05 ، المعدل والمتمم.

المواقع الإلكترونية:

1. موقع هارفد بزنس ريفيو تم التصفح يوم 2024/02/22
2. عبد العزيز مجاور خبير محاسبي، دليل لجنة التدقيق في المؤسسات والشركات – البحرين 25 www.noor.book.com
3. موقع wongsengingfinacial planning .Professional protection plannersberhad .22/02/2024 www.pppnet work.com

نصوص قانونية:

1. راجع المرسوم رقم 85 -117 ، المؤرخ في 07 ماي 1985 ، المحدد لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات.
2. القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المالي و المحاسبي.
3. المادة :04 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004/12/14 المتضمن إنشاء الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية .

مراجع أخرى:

1. معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة.
2. معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة ، بناء على القانون رقم 25/90 المؤرخ في 1990/11/18 ، المتضمن التوجيه العقاري المعدل والمتمم.

3. معلومات مقدمة من طرف الوكالة العقارية محل الدراسة ، بناءا على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004/12/14 المتضمن إنشاء الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية .

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

AGENCE FONCIERE DE MEDEA				EDITION DU:	29/04/2024 13:58	
BOUMNIR - ROUTE D'ALGER				EXERCICE:	01/01/18 AU 31/12/18	
N° D'IDENTIFICATION:000526034286104				PERIODE DU:	01/01/18 AU 31/12/18	
	BILAN (ACTIF)					
LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	NET2018	NET 2017	
ACTIFS NON COURANTS						
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou né						
Immobilisations incorporelles						
Immobilisations corporelles						
Terrains						
Bâtiments		162,703,705.74	38,958,458.98	123,745,246.76	128,472,965.98	
Autres immobilisations corporelles		41,006,242.09	36,822,170.44	4,184,071.65	2,795,992.47	
Immobilisations en concession						
Immobilisations encours						
Immobilisations financières						
Titres mis en équivalence						
Autres participations et créances rattachées						
Autres titres immobilisés						
Prêts et autres actifs financiers non courants		50,301.60		50,301.60	50,301.60	
Impôts différés actif		271,943.05		271,943.05	271,943.05	
TOTAL ACTIF NON COURANT		204,032,192.48	75,780,629.42	128,251,563.06	131,591,203.10	
ACTIF COURANT						
Stocks et encours		4,691,238,650.63	7,184,095.00	4,684,054,555.63	4,243,933,978.42	
Créances et emplois assimilés						
Clients		691,860,350.76		691,860,350.76	648,991,876.58	
Autres débiteurs		46,055,393.14		46,055,393.14	52,858,631.52	
Impôts et assimilés		151,121,181.41		151,121,181.41	152,939,288.38	
Autres créances et emplois assimilés						
Disponibilités et assimilés						
Placements et autres actifs financiers courar						
Trésorerie		33,229,984.91		33,229,984.91	71,598,916.26	
TOTAL ACTIF COURANT		5,613,505,560.85	7,184,095.00	5,606,321,465.85	5,170,322,691.16	
TOTAL GENERAL ACTIF		5,817,537,753.33	82,964,724.42	5,734,573,028.91	5,301,913,894.26	

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

EDITION DU: **29/04/2024 13:58**

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

EXERCICE: **01/01/18 AU 31/12/18**

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

PERIODE DU: **01/01/18 AU 31/12/18**

BILAN (PASSIF)

LIBELLE	NOTE	2018	2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		25,000,000.00	25,000,000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1		11,100,029.12	11,100,029.12
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		8,988,174.40	10,978,079.84
Autres capitaux propores - Report à nouveau		49,745,310.87	38,767,231.03
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		**94,833,514.39**	#########
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		169,018,745.44	136,143,713.91
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		34,985,576.28	59,972,620.13
TOTAL II		#########	#########
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		244,012,550.33	159,652,387.46
Impôts		14,798,565.65	14,764,220.00
Autres dettes		5,176,924,076.82	4,843,010,348.72
Trésorerie passif			2,525,264.05
TOTAL III		#########	#########
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		#########	#########

قائمة الملاحق

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

EDITION DU: **29/04/2024 15:**

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

EXERCICE: **01/01/18 AU 31**

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

PERIODE DU: **01/01/18 AU 31/**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2018	2017
Flux de trésorerie provenant des acitivités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		1,081,753,485.01	1,025,804,398.84
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-1,096,869,116.98	-1,009,833,007.95
Intérêts et autres frais financiers payés		-252,833.43	-241,472.08
Impôts sur les résultats payés		-3,701,685.00	-2,472,001.00
Opérations en attente de classement (47) !!!!			**6,743,651.58**
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-19,070,150.40	20,001,569.39
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		881,770.45	1,793,355.33
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		**-18,188,379.95**	**21,794,924.72**
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investisser			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporell		-3,099,460.64	-499,822.28
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et qoute-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissemen		**-3,099,460.64**	**-499,822.28**
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-14,555,826.71	-25,627,965.37
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		**-14,555,826.71**	**##########**
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		**##########**	**-4,332,862.93**
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		**69,073,652.21**	**73,406,515.14**
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		**33,229,984.91**	**69,073,652.21**
Variation de la trésorerie de la période		**##########**	**-4,332,862.93**
Rapprochement avec le résultat comptable		**-44,831,841.70**	**-15,310,942.77**

قائمة الملاحق

1	EDITION DU:	29/04/2024 13:58		AGENCE FONCIERE DE MEDEA			EDITION DU:	29/04/2024 13:59
2	EXERCICE:	01/01/18 AU 31/12/18		BOUMNIR - ROUTE D'ALGER			EXERCICE:	01/01/18 AU 31/12/18
3	PERIODE DU:	01/01/18 AU 31/12/18		N° D'IDENTIFICATION:000526034286104			PERIODE DU:	01/01/18 AU 31/12/18
4								
5				COMPTE DE RESULTAT/NATURE				
6								
7	2017			LIBELLE	NOTE	2018	2017	
8								
9								
10				Ventes et produits annexes		701,333,014.29	741,715,891.59	
11	25,000,000.00			Variation stocks produits finis et en cours		454,385,558.98	318,416,069.42	
12				Production immobilisée				
13	11,100,029.12			Subventions d'exploitation				
14				I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**********	**********	
15				Achats consommés		-18,458,299.43	-1,536,868.28	
16	10,978,079.84			Services extérieurs et autres consommations		-999,986,484.90	-835,028,975.79	
17	38,767,231.03			II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**********	**********	
18				III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**********	**********	
19				Charges de personnel		-131,860,306.00	-124,739,195.31	
20	**********			Impôts, taxes et versements assimilés		-16,333,355.03	-18,745,935.51	
21				IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-10,919,872.09	80,080,986.12	
22	136,143,713.91			Autres produits opérationnels		3,521,970.45	3,691,855.33	
23				Autres charges opérationnelles		-621,048.41	-1,412,802.00	
24				Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-5,889,140.04	-68,045,913.02	
25	59,972,620.13			Reprise sur pertes de valeur et provisions		24,987,043.85		
26	**********			V- RESULTAT OPERATIONNEL		11,078,953.76	14,314,126.43	
27				Produits financiers		594,000.00		
28	159,652,387.46			Charges financières			-10,400.00	
29	14,764,220.00			VI-RESULTAT FINANCIER		594,000.00	-10,400.00	
30	4,843,010,348.72			VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+V		11,672,953.76	14,303,726.43	
31	2,525,264.05			Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-2,684,779.36	-3,289,857.08	
32	**********			Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			-35,789.51	
33	**********			TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAI		**********	**********	
34				TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIF		**********	**********	
35				VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		8,988,174.40	10,978,079.84	
36				Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)				
37				Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)				
38				IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
39				X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		8,988,174.40	10,978,079.84	
40								

قائمة الملاحق

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

EDITION DU: **29/04/2024 14: 0**

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

EXERCICE: **01/01/19 AU 31/12/19**

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

PERIODE DU: **01/01/19 AU 31/12/19**

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	NET2019	NET 2018
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou nég					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains					
Bâtiments		162,703,705.74	43,373,425.30	119,330,280.44	123,745,246.76
Autres immobilisations corporelles		37,222,655.58	32,853,720.13	4,368,935.45	4,184,071.65
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		37,500.00		37,500.00	50,301.60
Impôts différés actif		271,943.05		271,943.05	271,943.05
TOTAL ACTIF NON COURANT		#########	########	#########	#########
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		4,598,746,547.87	7,184,095.00	4,591,562,452.87	4,684,054,555.63
Créances et emplois assimilés					
Clients		637,273,255.98		637,273,255.98	691,860,350.76
Autres débiteurs		46,498,680.38		46,498,680.38	46,055,393.14
Impôts et assimilés		130,094,059.06		130,094,059.06	151,121,181.41
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		18,861,207.94		18,861,207.94	33,229,984.91
TOTAL ACTIF COURANT		#########	7,184,095.00	#########	#########
TOTAL GENERAL ACTIF		#########	########	#########	#########

قائمة الملاحق

1	14: 0	AGENCE FONCIERE DE MEDEA			EDITION DU:	29/04/2024 14: 1
2	31/12/19	BOUMNIR - ROUTE D'ALGER			EXERCICE:	01/01/19 AU 31/12/19
3	31/12/19	N° D'IDENTIFICATION:000526034286104			PERIODE DU:	01/01/19 AU 31/12/19
4						
5		**COMPTE DE RESULTAT/NATURE**				
6						
7		**LIBELLE**	**NOTE**	**2019**	**2018**	
8						
9						
10		Ventes et produits annexes		842,739,747.50	701,333,014.29	
11		Variation stocks produits finis et en cours		-79,846,270.14	454,385,558.98	
12		Production immobilisée				
13		Subventions d'exploitation				
14		**I-PRODUCTION DE L'EXERCICE**		**********	**********	
15		Achats consommés		-38,390,979.89	-18,458,299.43	
16		Services extérieurs et autres consommations		-581,332,032.08	-999,986,484.90	
17		**II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE**		**********	**********	
18		**III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)**		**********	**********	
19		Charges de personnel		-140,872,205.39	-131,860,306.00	
20		Impôts, taxes et versements assimilés		-18,879,448.72	-16,333,355.03	
21		**IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION**		**********	**-10,919,872.09**	
22		Autres produits opérationnels		32,766,098.59	3,521,970.45	
23		Autres charges opérationnelles		-12,192,130.81	-621,048.41	
24		Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-7,424,752.67	-5,889,140.04	
25		Reprise sur pertes de valeur et provisions			24,987,043.85	
26		**V- RESULTAT OPERATIONNEL**		**-3,431,973.61**	**11,078,953.76**	
27		Produits financiers			594,000.00	
28		Charges financières				
29		**VI-RESULTAT FINANCIER**			**594,000.00**	
30		**VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)**		**-3,431,973.61**	**11,672,953.76**	
31		Impôts exigibles sur résultats ordinaires			-2,684,779.36	
32		Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires				
33		**TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRI**		**********	**********	
34		**TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRE**		**********	**********	
35		**VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES**		**-3,431,973.61**	**8,988,174.40**	
36		Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)				
37		Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)				
38		**IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE**				
39		**X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE**		**-3,431,973.61**	**8,988,174.40**	
40						

قائمة الملاحق

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

EDITION DU: **29/04/2024 15:10**

EXERCICE: **01/01/19 AU 31/12/19**

PERIODE DU: **01/01/19 AU 31/12/19**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2019	2018
Flux de trésorerie provenant des acitivités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		854,478,357.19	1,081,753,485.01
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-857,587,046.70	-1,096,869,116.98
Intérêts et autres frais financiers payés		-263,622.74	-252,833.43
Impôts sur les résultats payés		-2,140,210.00	-3,701,685.00
Opérations en attente de classement (47) !!!!		**9,690,843.96**	
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		4,178,321.71	-19,070,150.40
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		5,230,807.09	881,770.45
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A		**9,409,128.80**	**-18,188,379.95**
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investisseme			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1,666,775.56	-3,099,460.64
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		12,801.60	
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et qoute-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements		**********	**-3,099,460.64**
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-22,141,776.05	-14,555,826.71
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C		**********	**-14,555,826.71**
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		**********	**********
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		**********	**69,073,652.21**
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		**********	**33,229,984.91**
Variation de la trésorerie de la période		**********	**********
Rapprochement avec le résultat comptable		**********	**-44,831,841.70**

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

EDITION DU: 29/04/2024 14: 0

EXERCICE: 01/01/19 AU 31/12/19

PERIODE DU: 01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (PASSIF)

LIBELLE	NOTE	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		25,000,000.00	25,000,000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		11,100,029.12	11,100,029.12
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		-3,431,973.61	8,988,174.40
Autres capitaux propores - Report à nouveau		58,733,485.27	49,745,310.87
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		**91,401,540.78**	**94,833,514.39**
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		164,153,904.04	169,018,745.44
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		36,949,231.43	34,985,576.28
TOTAL II		**201,103,135.47**	**********
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		171,906,412.82	244,012,550.33
Impôts		8,322,949.98	14,798,565.65
Autres dettes		5,075,546,431.88	5,176,924,076.82
Trésorerie passif		17,844.24	
TOTAL III		**********	**********
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		**********	**********

1			EDITION DU:	29/04/2024 14: 2	
2			EXERCICE:	01/01/20 AU 31/12/20	
3			PERIODE DU:	01/01/20 AU 31/12/20	
4					
5	**BILAN (ACTIF)**				
6					
7	**NOTE**	**BRUT**	**AMO/PROV**	**NET2020**	**NET 2019**
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15		162,703,705.74	47,651,126.85	115,052,578.89	119,330,280.44
16		42,885,940.45	34,004,770.70	8,881,169.75	4,368,935.45
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23		37,500.00		37,500.00	37,500.00
24		271,943.05		271,943.05	271,943.05
25		##########	########	**124,243,191.69**	##########
26					
27		4,813,558,729.26	7,184,095.00	4,806,374,634.26	4,591,562,452.87
28					
29		588,313,867.62		588,313,867.62	637,273,255.98
30		71,003,334.81		71,003,334.81	46,498,680.38
31		110,366,592.77		110,366,592.77	130,094,059.06
32					
33					
34					
35		65,186,576.97		65,186,576.97	18,861,207.94
36		##########	**7,184,095.00**	##########	##########
37		##########	########	##########	##########
38					
39					

قائمة الملاحق

	14: 2	AGENCE FONCIERE DE MEDEA			EDITION DU:	29/04/2024 14: 3
	31/12/20	BOUMNIR - ROUTE D'ALGER			EXERCICE:	01/01/20 AU 31/12/20
	31/12/20	N° D'IDENTIFICATION:000526034286104			PERIODE DU:	01/01/20 AU 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

LIBELLE	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		798,256,838.07	842,739,747.50
Variation stocks produits finis et en cours		227,405,648.40	-79,846,270.14
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		180,000.00	
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**********	**********
Achats consommés		-13,902,368.65	-38,390,979.89
Services extérieurs et autres consommations		-834,799,623.43	-581,332,032.08
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**********	**********
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**177,140,494.39**	**********
Charges de personnel		-149,288,827.01	-140,872,205.39
Impôts, taxes et versements assimilés		-17,285,363.34	-18,879,448.72
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**10,566,304.04**	**********
Autres produits opérationnels		4,344,185.04	32,766,098.59
Autres charges opérationnelles		-231,650.94	-12,192,130.81
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-7,744,633.14	-7,424,752.67
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**6,934,205.00**	**-3,431,973.61**
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		**6,934,205.00**	**-3,431,973.61**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-805,513.22	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRE		**********	**********
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**********	**********
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**6,128,691.78**	**-3,431,973.61**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**6,128,691.78**	**-3,431,973.61**

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

EDITION DU: 29/04/2024 15:10

EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12

PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des acitivités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		900,426,920.46	854,478,357.19
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-837,723,111.29	-857,587,046.70
Intérêts et autres frais financiers payés		-329,501.31	-263,622.74
Impôts sur les résultats payés			-2,140,210.00
Opérations en attente de classement (47) !!!!		**-739,705.52**	**9,690,843.96**
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		61,634,602.34	4,178,321.71
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-206,238.56	5,230,807.09
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		**********	**9,409,128.80**
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissemer			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1,000,623.28	-1,666,775.56
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			12,801.60
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et qoute-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements		**-1,000,623.28**	**-1,653,973.96**
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-14,084,527.23	-22,141,776.05
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		**********	**********
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		**********	**********
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		**********	**********
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		**********	**********
Variation de la trésorerie de la période		**********	**********
Rapprochement avec le résultat comptable		**40,214,521.49**	**********

AGENCE FONCIERE DE MEDEA

BOUMNIR - ROUTE D'ALGER

N° D'IDENTIFICATION:000526034286104

EDITION DU: 29/04/2024 14: 2

EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20

PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (PASSIF)

LIBELLE	NOTE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		25,000,000.00	25,000,000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		11,350,029.12	11,100,029.12
Ecart de réévaluation		4,813,484.87	
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		6,128,691.78	-3,431,973.61
Autres capitaux propores - Report à nouveau		55,051,511.66	58,733,485.27
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		##########	**91,401,540.78**
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		193,753,575.52	164,153,904.04
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		39,265,112.45	36,949,231.43
TOTAL II		##########	**201,103,135.47**
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		388,832,053.62	171,906,412.82
Impôts		3,007,160.75	8,322,949.98
Autres dettes		5,038,286,578.35	5,075,546,431.88
Trésorerie passif			17,844.24
TOTAL III		##########	##########
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		##########	##########