



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير وعلوم التجارية

تخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية  
\_دراسة حالة مؤسسة " المديرية الجهوية لموبيليس" \_

من إعداد الطالبتين: فاطمة الزهراء قوادري - سندس عبيدي سعد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19 جوان 2023

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

عماني لمياء ..... (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيسا

د. كيجلي عائشة سلمى ..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا

حجاج نفيسة ..... (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022





جامعة قاصدي مرياح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير وعلوم التجارية

تخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

**تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية  
\_دراسة حالة مؤسسة " المديرية الجهوية لموبيليس" \_**

من إعداد الطالبتين: فاطمة الزهراء قوادري - سندس عبيدي سعد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19 جوان 2023

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

عماني لمياء ..... (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيسا

د. كيجلي عائشة سلمى ..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا

حجاج نفيسة ..... (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2023



## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي لمن بدعواتها وتشجيعها وحبها أنا ما عليه اليوم مصدر طاقتي أُمي الغالية أطال الله في عمرها وبارك

لها في صحتها

إلى سندي وقوتي والذي حفظه الله ورعاه

إلى إخوتي وأخواتي اللذين لطالما كانوا ملجئي في كل عثرات حياتي

إلى بهجة بيتنا " محمد إياد "

إلى زملائي ورفيقات دربي

إلى زميلتي سندس

فاطمة الزهراء قوادري





## الإهداء

إلى الشمس.... أبي

إلى القمر.... أمي

أطال الله عمرهما

إلى الإحدى عشر كوكبا .... إخوتي وأخواتي

فايزة هندة حنان هالة سماح ورفيف

إلى عصفير قلبي : محمد عبد العزيز أصيل وادم

إلى نور قلبي ونبراس حياتي .. إلى النور الذي يضيء عيوني ..زوجي الغالي صلاح

و إلى صديقات العمر منال فاطمة الزهراء ومروى

سندس عبيدي سعد





## شكر و عرفان:

وما توفيقى إلا بالله فالحمد لله حمدا كثيرا واللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى

أما بعد نتوجه بالشكر لكل شخص ساهم في مساعدتنا لإنجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد ونخص بالذكر الأستاذة المشرفة " كيهلي عائشة سلمى " لتوجيهنا وتقديم ملاحظاتها ومساعداتها لنا طيلة فترة البحث، كما نشكر الأستاذ الفاضل

" بن طالب الساسي " نائب المدير الجهوي لقسم المالية والمحاسبة لمويليس الذي تقدم لنا بكل ما نحتاج من معلومات حول المؤسسة بفترة التبرص، نشكر أيضا محافظ الحسابات الأستاذ " بوقطاية موسى "

نتقدم بالشكر أيضا لأعضاء اللجنة لمناقشة أطروحتنا وكل الأساتذة الذين درسونا خلال مسيرتنا العلمية وأي شخص قام بعمله بأكمل وجه جزاهم الله كل خير

كما لا ننسى زملائنا اللذين لم ييخلوا علينا بمعلومة أو مساعدة أو نصيحة انتفعنا بها نشكرهم جزيل الشكر .

فاطمة الزهراء وسندس



## الملخص :

تهدف دراستنا إلى توضيح تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ومعرفة العلاقة بين هذين المتغيرين ومحاولة تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة خلال الفترة ( 2015\_2019)، حيث أجريت هذه الدراسة في قطاع الاتصالات وبالتحديد بالمديرية الجهوية لموبيليس \_ورقلة، كإجابة منا على الإشكالية المطروحة والتي تمحورت حول ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمديرية الجهوية لموبيليس \_ ورقلة، وللسعي لإجابة هذه الإشكالية اعتمدنا على المنهج الوصفي وبالاستعانة بوثائق المؤسسة والمقابلة مع نائب المدير الجهوي لتقديم تحليل للقوائم المالية الخاصة بها، توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها أن درجة التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة في تزايد بوتيرة منتظمة بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، أداء مالي، مؤشرات الأداء المالي، مؤسسة موبيليس.

## Abstract:

Our study aims to clarify the impact of digital transformation on the financial performance of the economic institution and to know the relationship between these two variables and to try to evaluate the financial performance of the institution under study during the period (2015\_2019). On the extent of the contribution of digital transformation to improving the financial performance of the Regional Directorate of Mobilis \_ Ouargla, and to seek an answer to this problem, we relied on the descriptive approach and with the help of the institution's documents and the interview with the deputy regional director to provide an analysis of its financial statements. The organization is growing at a regular pace.

**Keywords:** digital transformation, financial performance, financial performance indicators, Mobilis Corporation.

## قائمة المحتويات:

I	الإهداء
III	شكر وعرfan
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
IX	قائمة الاختصارات والرموز
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي والأداء المالي</b>	
6	المبحث الأول : مفاهيم حول التحويل الرقمي
12	المبحث الثاني : أدبيات حول الأداء المالي في المؤسسة
22	المبحث الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسة السابقة
<b>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية للمديرية الجهوية موبيليس (2015_2019)</b>	
29	المبحث الأول : عينة وأدوات الدراسة
35	المبحث الثاني : دراسة الأداء المالي للمؤسسة
47	الخاتمة
51	قائمة المصادر والمراجع
55	الملاحق
73	الفهرس

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
18	جدول نسب النشاط	01
33	جدول درجة استخدام التكنولوجيا	02
35	جدول نسب المردودية المالية	01-03
36	جدول نسب المردودية الاقتصادية	02-03
37	جدول نسبة المديونية	04
39	جدول معدلات الدوران	05
41	جدول نسب التمويل الخاص والتمويل الدائم	01-06
41	جدول نسب التمويل الخارجي ونسبة الاستقلالية	02-06

## قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
33	درجة استخدام التكنولوجيا	01
36	نسب المردودية المالية	01-02
37	نسب المردودية الاقتصادية	02-02
38	نسبة المديونية	03
40	نسب النشاط	04
42	نسب التمويل	05

## قائمة الملاحق:

البيان
المقابلة
جدول حسابات النتائج المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2015
جدول حسابات النتائج المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2016
جدول حسابات النتائج المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2017
جدول حسابات النتائج المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2018
جدول حسابات النتائج المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2019
الميزانية المحاسبية - جانب الأصول - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2015
الميزانية المحاسبية - جانب الخصوم - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2015
الميزانية المحاسبية - جانب الأصول - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2016
الميزانية المحاسبية - جانب الخصوم - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2016
الميزانية المحاسبية - جانب الأصول - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2017
الميزانية المحاسبية - جانب الخصوم - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2017
الميزانية المحاسبية - جانب الأصول - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2018
الميزانية المحاسبية - جانب الخصوم - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2018
الميزانية المحاسبية - جانب الأصول - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2019
الميزانية المحاسبية - جانب الخصوم - المديرية الجهوية موبيليس لسنة 2019

## قائمة الاختصارات والرموز:

<b>DT</b>	التحول الرقمي
<b>FP</b>	الأداء المالي
<b>E</b>	الاستخدامات
<b>ES</b>	استخدامات مستقرة
<b>Ees</b>	استخدامات الاستغلال
<b>Ehex</b>	استخدامات خارج الاستغلال
<b>Et</b>	استخدامات الخزينة
<b>R</b>	الموارد
<b>Rs</b>	موارد الدائمة
<b>Rex</b>	موارد الاستغلال
<b>Rhex</b>	موارد خارج الاستغلال
<b>Rt</b>	موارد الخزينة

مقدمة

## مقدمة :

لشركات الاتصالات دور كبير في توفير التكنولوجيا اللازمة للتواصل الاجتماعي، حيث يظهر دورها الأساسي في مختلف العمليات الاجتماعية وعلى كافة المستويات من بينها العمليات الحكومية والشخصية والعائلية وأيضاً تلك التي تخص قطاعات الأعمال بالإضافة إلى دورها في تعزيز المشاركة والتنمية، كما أصبحت الاتصالات أساساً للكثير من الخدمات التي يعتمد عليها الفرد في حياته اليومية الخاصة والعملية كالبحث عن المعلومات على صفحات الإنترنت وإجراء المكالمات بالهواتف المحمولة وإرسال الرسائل النصية وكل هذا يعتمد على التطور والتحول الرقمي المستمر والعمل به من طرف المؤسسات لتوفير خدمات أفضل للعملاء.

## إشكالية الدراسة :

بناء على ما ذكرنا قمنا بصياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمديرية الجهوية لموبيليس خلال الفترة 2015\_2019؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية تتمثل في:

- فيما تتمثل فوائد تطبيق التحول الرقمي على المؤسسة؟
- هل يتطور الأداء المالي للمؤسسة بتطور التقنيات العلمية ؟
- هل يؤثر التحول الرقمي سلباً أو إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسة؟
- 

## فرضيات الدراسة:

- تكمن فوائد تطبيق التحول الرقمي على المؤسسة في تخفيض التكاليف وتوفير الوقت والجهد وكسب رضا العملاء؛
- يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؛
- يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على الأداء المالي للمؤسسة.

## أسباب اختيار الموضوع:

- أهمية الموضوع الكبيرة في الوقت الحالي؛
- علاقة الموضوع بتخصصنا الدراسي؛
- إبراز نتائج تطبيق التحول الرقمي للمؤسسة.

## أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية دراسة الموضوع في تناولنا مؤشرات الأداء المالي والتحول الرقمي لكونه موضوعاً مهماً في الوقت الحالي، وهذا ما يدفع جل الشركات لتطبيقه لمواكبة العصر ودفع نفسها والاقتصاد الوطني إلى الأمام ولهذا أردنا أن نتطرق في دراستنا إلى مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمديرية الجهوية لموبيليس.

## أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في :

- التعرف على مؤشرات تقييم الأداء المالي؛
- تطبيق مؤشرات الأداء المالي على المؤسسة؛
- تسليط الضوء أكثر على التحول الرقمي لأهميته في الوقت الحالي؛
- لفت انتباه الشركات لضرورة تطبيق التحول الرقمي لتحسين أدائها.

## حدود الدراسة:

تم تحديد الإطار الزمني والمكاني للدراسة كما يلي :

- **الإطار المكاني:** اجري التربص بالمؤسسة الوطنية لاتصالات الهاتف النقال موبيليس المديرية الجهوية \_ورقلة. أين تم تجميع كل معلومات المؤسسة ووضعيتها والمعطيات المتعلقة بالتحول الرقمي.
- **الإطار الزمني:** امتدت حدود الدراسة ما بين : " 2015\_2019"

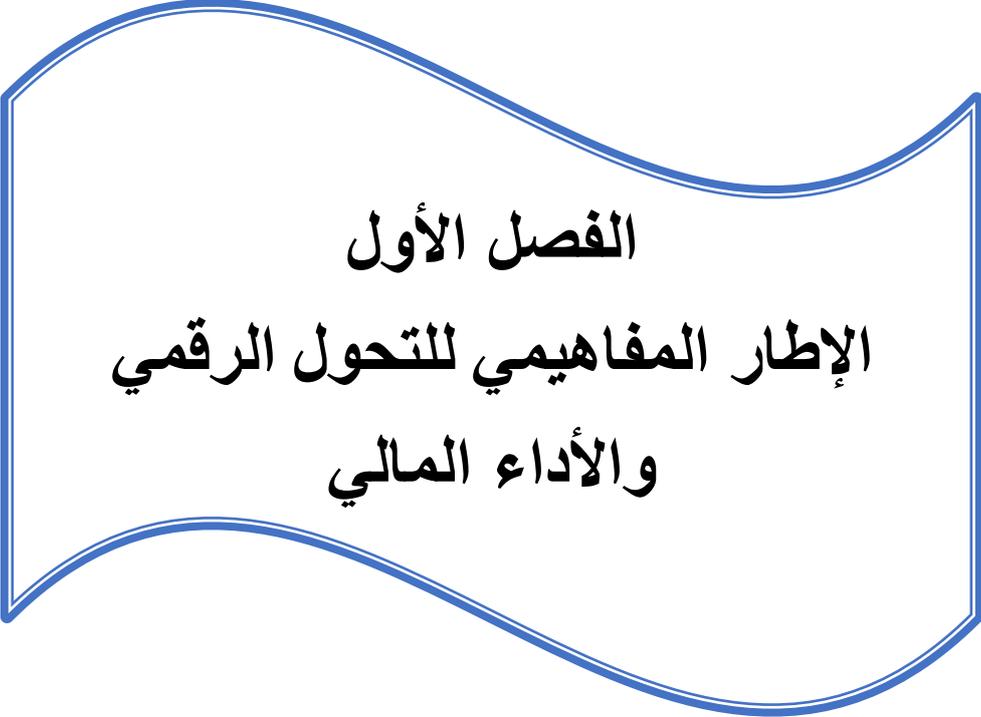
## المنهج والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد خلال الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك باعتباره منهج أساسي لسرد الجانب النظري للبحث، كما تم الاستعانة بالقوائم المالية للمؤسسة في الجانب التطبيقي لمعرفة وضعية المؤسسة ومدى استجابتها للتحول الرقمي، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية وتجميع الملاحظات للتوصل إلى هذا التقرير.

## هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى فصلين:

- ❖ الفصل الأول: الفصل النظري يتضمن مبحث اختص بتقديم مفهوم حول التحول الرقمي بذكر تعريفه وخصائصه وكل من خطواته، فوائده، وتحدياته، ومبحث تحدثنا فيه عن الأداء المالي بتقديم تعريفه أهميته، أهدافه، العوامل المؤثرة عليه، مؤشرات، وعلاقته بالتحول الرقمي.
- ❖ الفصل الثاني: الفصل التطبيقي اعتمدنا فيه على الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية لاتصالات الهاتف النقال موبيليس المديرية الجهوية، قمنا في هذا الفصل بالمبحث الأول بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتقديم لمحة عنها، وفي المبحث الثاني طبقنا مؤشرات الأداء المالي عليها لتحليل وضعيتها.



**الفصل الأول**  
**الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي**  
**والأداء المالي**

**تمهيد:**

في الفترة الأخيرة أصبحنا نرى أن كل القطاعات والنشاطات الاقتصادية وغيرها تحولت إلى نشاطات اقتصادية رقمية وبدأت بشكل مستمر في التطور في ذلك، وهذا أيضا ما سعت إليه جل المؤسسات ومن بينها المديرية الجهوية لموبيليس لتحسين أدائها المالي وتقديم خدماتها بشكل أفضل.

لقد خصصنا في هذا الفصل مبحثين، الأول لذكر مفاهيم التحوّل الرقمي وخلفياته، أما المبحث الثاني فسننظر فيه لأدبيات الأداء المالي ومؤشراته وأهميته.

## المبحث الأول: مفاهيم حول التحول الرقمي.

سنتحدث في هذا المبحث عن مفهوم التحول الرقمي ابتداءً بالمطلب الأول نقوم بتعريف التحول الرقمي في الفرع الأول أما في الفرع الثاني فسنقوم بذكر مظاهر التحول الرقمي ومن ثم تطبيقه في الفرع الثالث، في المطلب الثاني سنقوم بتحديد خطوات التحول الرقمي في الفرع الأول، وسنذكر في الفرع الثاني فوائد التحول الرقمي وفي الأخير التحديات التي تواجهه.

### المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي.

نعرف التحول الرقمي بالعديد من التعريفات نذكرها في الفرع الأول

#### الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي.

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضها لتزيد من قيمة منتجها.<sup>1</sup>

ويرمز للتحول الرقمي بـ DT (DIGITAL TRANSFORMATION) التحول في الأعمال أو الحكومات أي إجراء تغييرات جذرية تطال نموذج العمل والإجراءات والعمليات، قد يطل التحول عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة كلياً. قد يكون استراتيجياً بالتدخل في وظائف المؤسسة كلها من المبيعات إلى التوريد وتقنية المعلومات وكل سلسلة القيمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عدنان مصطفى البار ، د.خالد المرهبي، التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، www.awforum.org، تاريخ الإطلاع 2023\05\17، ص.02.

<sup>2</sup> جميلة سلامي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر. مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد2، تيارت، 2019\09\28، ص.47.

ويعرف أيضا على أنه: "عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في عالم الأعمال، وتغيير أساسي في كيفية تشغيل وتقديم القيمة للزبائن، كما أنه يعتبر تغيير ثقافي للمنظمات لا بد عليها من التأقلم معه".<sup>1</sup>

هو أيضا "الابتكار من خلال التغيير الكلي وإدراج التكنولوجيا الرقمية المتاحة في طريقة صنع وإنتاج القيمة وقيادة الأعمال وخاصة طريقة تفكيرنا".<sup>2</sup>

يعرف التحول الرقمي على أنه " التحول العميق في الأنشطة التجارية والتنظيمية والعمليات والكفاءات والنماذج للاستفادة بشكل كامل من التغييرات والفرص لمزيج من التقنيات الرقمية وتأثيرها المتسارع عبر المجتمع بطريقة إستراتيجية وذات أولوية مع مراعاة التحولات الحالية والمستقبلية".<sup>3</sup>

يعرف التحول الرقمي أيضا باستخدام التقنيات المستندة إلى الكمبيوتر في استراتيجيات وعمليات ومنتجات المؤسسة، تستثمر المؤسسات في التحول الرقمي لتعزيز قدرتها على المنافسة والمشاركة بشكل أفضل وخدمة القوى العاملة والعملاء.<sup>4</sup>

### التحول الرقمي في المؤسسة:

حسب التعريف الخاص بإدارة التغيير فإن التحول الرقمي يتضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات من أجل تغيير مفاتيح الأعمال، العمليات، المنتجات، الهياكل التنظيمية، حيث ذكر أن للتحول مزايا متعددة على غرار زيادة المبيعات والإنتاجية والابتكار أين تعتبر الرقمنة كإعادة لتشكيل الأعمال من أجل بلوغ ما يسمى بتعددية القنوات عبر الوظائف.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> إلهام يحيوي، سارة قرابصي، التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق. مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، باتنة، ديسمبر 2019، ص. 135.

<sup>2</sup> صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، علي العبسي، واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 2، الجزائر (الوادي)، 2021، 12-31، ص. 101.

<sup>3</sup> Digital transformation :online guide to digital business transformation, www,i\_scoop.eu,view date2023\05\25

<sup>4</sup> moulay bouabdellah,hafida bouabdellah,digital transformation challenges.algerian journal of economy and finance,N°2, ALGERIA,SEPTEMBER,P.72.

<sup>5</sup> مريم نعموني، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة. مجلة معهد العلوم، العدد 02، الجزائر، سنة 2020، ص 562.

وحسب كل التعاريف السابقة نستخلص أن التحول الرقمي هو عملية استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في المؤسسات والمنظمات للتسهيل من سير العمليات اليومية لها وجعل تحويل الطرق التقليدية للمؤسسة في شكل حديث أسهل وأكثر دقة .

### الفرع الثاني: مظاهر التحول الرقمي.

يمكن حصر أهم مظاهر التحول الرقمي فيما يلي<sup>1</sup>:

- انتشار الانترنت؛
- أتمتة المعارف؛
- السحابة الإلكترونية (الحوسبة السحابية): مصطلح السحابة يشير إلى الشبكة أو الانترنت وبعبارة أخرى نقول السحابة يمكن أن توفر الخدمات عبر أي شبكة من الشبكات العامة أو الخاصة على شبكات WAN، والشبكة المحلية أو VPN، أو الشبكات الخاصة الافتراضية؛
- الروبوتات المتقدمة؛
- السيارات الآلية القيادة؛
- الطباعة ثلاثية الأبعاد.

### الفرع الثالث: تطبيق التحول الرقمي

يتم تطبيق التحول الرقمي وفق منظومة تتضمن التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات، حسب التفصيل التالي<sup>2</sup>:

- **التقنيات** : حيث يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى إدارة مخاطر التحول الرقمي خدمة مناسب لأفراد المؤسسة

<sup>1</sup> صدوقي غريسي وآخرون، مرجع سابق، ص.102.

<sup>2</sup> عدنان مصطفى البار، مرجع سابق، ص.2.

وعملائها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.

- **البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منظم وفعال وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل. كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.
- **الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونه. إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب لتخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع الإيمان بالتغيير والتطوير.
- **العمليات:** وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المترتبة والمتراطة التي تنتج خدمة معينة أو منتج معين للمستفيدين. يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك الملائمة الداخلية والخارجية في إنجازات العمليات مع وجود رقابة في إنجاز العمليات والذي يعتبر أحد المفاتيح الرئيسية في المدخلات والمخرجات للمنظمة.

## المطلب الثاني: خطوات وفوائد التحول الرقمي.

نذكر في الفرع الأول خطوات التحول الرقمي

### الفرع الأول: خطوات التحول الرقمي

تتوالى خطوات التحول الرقمي كما يلي<sup>1</sup>:

1. صياغة استراتيجية رقمية للمنظمة؛

<sup>1</sup> ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 2571، الجزائر، 15، 06، 2019، ص. 214

2. تغيير الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الاستراتيجية الرقمية لتحقيق المرونة اللازمة داخل المنظمة؛
3. تحديد الإمكانيات الرقمية للمنظمة وقياسها؛
4. إنشاء وحدة التحول الرقمي ضرورة حتمية لتتبع عملية التحول الرقمي وإدارتها بفعالية؛
5. تحديد عوائق التكامل الرقمي والعمل على حلها.

### الفرع الثاني: فوائد التحول الرقمي.

أبرز فوائد التحول الرقمي: يظهر التحول الرقمي في تغيير كبير في القيادة وطريقة التفكير وتشجيع الابتكار ونماذج الأعمال الجديدة، بما في ذلك رقمته الأصول وزيادة استخدام التكنولوجيا في العديد من المجالات. نذكر منها<sup>1</sup>:

1. **تخفيض التكاليف:** يعمل التحول الرقمي على تحسين تكنولوجيا الأعمال والعمليات التجارية والاعتماد على التكنولوجيا الرقمية، مما يستتبع ذلك إلى توفير التكلفة لكل معاملة وزيادة المبيعات، كما أنه يعمل على تحسين الكفاءة التشغيلية وينظمها.
2. **تحليل البيانات:** قدرة المؤسسات على جمع وتحليل البيانات من كافة تفاعلات العملاء والمصادر، وتنسيقها بشكل قابل للتنفيذ لتحسين تجارب العملاء.
3. **استراتيجية محسنة للعملاء:** تعمل التقنيات الحديثة لاسيما التحول الرقمي، على إنشاء إمكانيات يمكن أن تساعد المؤسسات والشركات على اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم ومساعدتهم، مع تقليل الإنفاق التسويقي في الوقت ذاته.

### الفرع الثالث: التحديات

تواجه المؤسسات تحديات عند البدء بالانتقال من النظام التقليدي إلى التحول الرقمي، تتمثل هذه التحديات فيما يلي<sup>2</sup>

<sup>1</sup>النور أون لاين، (من دون تاريخ نشر) أهم عيوب وفوائد التحول الرقمي؟ إيجابيات وسلبيات. 2023\05\15 على الرابط: (<https://www.elnooronline.net>)

<sup>2</sup> الاستشارات التقنية. ( 2020\05\21 ) تعرف على ما هو التحول الرقمي وما هي مزاياه، تم الاطلاع عليه يوم 15ماي 2023، على الرابط ( <https://www.itconsultingonline.net> )

1. **عدم وجود الخبرة المطلوبة للتحويل الرقمي في داخل مكان العمل:** من المهارات التي يجب أن يمتلكها فريق العمل المسؤول عن التحويل الرقمي هي الخبرة في هندسة النظام الرقمي، والمهارة اللازمة لبناء نماذج رقمية فعالة للعمل، بالإضافة إلى القدرة لإدارة عمليات التحويل الرقمي.
 

لذلك من الأفضل للتغلب على هذا التحدي هو الاستعانة بخبراء لديهم الخبرة في عمليات التحويل الرقمي لتقديم المساعدة بالشكل المناسب.
2. **العمل بالتوازي بالنظام التقليدي لحين انتهاء من عملية التحويل الرقمي:** عند البدء بعمليات التحويل الرقمي داخل الشركة، سيكون من الصعب توقيف النظام التقليدي المتبع في العمل لأن هذا يعني بأن الشركة ستتوقف عن تقديم خدماتها للعملاء، لذلك في هذه المرحلة تحديدا يجب أن تكون هناك إدارة محترفة لحل هذه المشكلة وذلك من خلال العمل بالتوازي بالنظام التقليدي مع النظام الرقمي الجديد لحين الانتهاء بشكل كامل من التحويل الرقمي في داخل الشركة.
3. **مرونة الإدارة في العمل لتنفيذ التحويل الرقمي:** مرونة الإدارة تلعب دورا مهما في عملية التحويل الرقمي، حيث من الضروري أن يكون هناك مرونة في اتخاذ القرارات والاختيار الأفضل للتقنيات المناسبة للشركة أو مكان العمل وذلك حسب توصيات الخبراء القائمين على عملية التحويل الرقمي.

## المبحث الثاني: أدبيات حول الأداء المالي في المؤسسات

يعد الأداء المالي واحدا من المؤشرات المستخدمة في قياس نجاح المؤسسة من حيث العائدات المالية، وكثيرا ما يستخدم من طرف المستثمرين لمعرفة الانحرافات على الأهداف المحددة سابقا وسنقوم بالتطرق في هذا المبحث لمفهوم الأداء المالي وأهميته وأهدافه بإضافة للعوامل المؤثرة فيه في المطلب الأول أما في المطلب الثاني سنذكر أهم مؤشرات لتبيين مدى تأثير التحوّل الرقمي عليه.

### المطلب الأول: ماهية الأداء المالي

تتعدد مفاهيم الأداء المالي بتعدد الأهداف والأهمية التي تسعى المؤسسة إلى الوصول لها.

### الفرع الأول: تعريف الأداء المالي

يعرف الأداء المالي على أنه " مدى مساهمة الأنشطة في خلق قيمة أو فعالية في استخدام الموارد المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل تكاليف مالية ".<sup>1</sup>  
كما يعرف miller et bromily الأداء المالي على أنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها."<sup>2</sup>

ويعرف أيضا على أنه "قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروات".<sup>3</sup>  
مما سبق نستنتج أن الأداء المالي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> دادن عبد الوهاب، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي في المؤسسات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي ( AED ) خلال الفترة 2006\2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 02\2014 ص.24.

<sup>2</sup> الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء المالي، مجلة الباحث، العدد 07، ورقة، 01\06\2009 ص.218.

<sup>3</sup> دادن عبد الغني، كعاسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر 2005، ص.304.

<sup>4</sup> محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم شركات المساهمة، ط1، دار الحامد للنشر ، عمان، 2010، ص.ص 45\_46.

1. أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية.
2. أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي تظهر في مسيرة المؤسسة.
3. أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المشاكل لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها.
4. أداة للتعرف على الوضع المالي للشركة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة.

### الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي.

يعد الأداء المالي واحدا من المؤشرات المستخدمة في قياس نجاح مؤسسة التمويل الأصغر من حيث العائدات المالية، وكثيرا ما يستخدم من جانب المستثمرين كمعيار لأداء عملية العناية الواجبة وتقييم حالة الاستثمار، كما يستخدم أيضا كأداة من قبل المراقبين الحكوميين لتقييم الامتثال للتدابير التنظيمية ورصد السلامة العامة للقطاع المالي.

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في انه يهدف إلى تقييم أداة المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.<sup>1</sup>

وتكمن أهميته أيضا في ما يلي:<sup>2</sup>

- ضمان التمويل المناسب لمختلف نشاطات المؤسسة؛
- التخطيط المالي ووضع الموازنات التقديرية؛
- مراقبة التدفقات النقدية وتسييرها بما يتوافق وقواعد التوازن المالي؛
- تغطية النفقات والمصاريف وتلقي المستحقات والحقوق عن جميع الأنشطة؛

ويمكن تبين أهمية قياس الأداء المالي من خلال النقاط التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> موسى نوفل، تقييم أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن باستخدام معدل العائد، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المرق، 202.ص.20.

<sup>2</sup> \_ إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي، التسيير المالي ( الإدارة المالية )، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية، الاردن، 2006،ص.34.

- تساعد عملية قياس الأداء على تحسين مستوى أداء المؤسسة، وذلك بمعرفة واقع أداء عملياتها الداخلية، ومعرفة ما سيكون عليه مستقبلها.
- إن قياس الأداء يوفر بيانات حقيقية ملموسة يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرارات سليمة حول عمليات المؤسسة.
- تركز عملية القياس على ما يجب انجازه، ويحث المؤسسات على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف.
- يوفر القياس التغذية العكسية حول مجريات سير التقدم نحو الهدف المسطر مسبقاً.
- وبشكل عام يمكن توضيح أهمية الأداء المالي في إلقاء الضوء على الربحية، السيولة التوازن المالي، اليسر المالي الإنتاجية ونمو المؤسسة، وكل هذه المقاييس تعد ضرورية وجامحة وديمومة المؤسسة في المحيط يتم بالمنافسة.

### الفرع الثالث: أهداف الأداء المالي

يمكن أن نلخص أهداف تقييم الأداء المالي في ما يلي:

#### 1. التوازن المالي:<sup>2</sup>

يعتبر التوازن المالي هدفها مالياً يمس باستقرار المؤسسة المالي لذا تسعى المؤسسة لتحقيقه، ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به، ويستجوب ذلك التعادل بين استخدامات الأموال ومصادرها، فالتوازن المالي يساهم في توفير كل من السيولة والسير المالي للمؤسسة.

حيث يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة والتسيير المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في:

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارية بأموال دائمة؛

<sup>11</sup> البشير عبد الكريم، بوخاري بولباح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأسلوب الإحصائي الأنسب لتقديره. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 2، جامعة الجلفة، ص. 193.

<sup>2</sup> السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000 ص. 247.

- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير؛
  - تخفيض الخطر الذي تواجهه المؤسسة.
2. **الربحية** : تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة الشركة في توليد الأرباح.<sup>1</sup>
3. **تحقيق الأرباح** : إن قدرة المؤسسة على توليد الأرباح تشير إلى الإدارة الفاعلية والرشيّدة لها فعليها توفير الحد الأدنى من الربح الذي يغطي احتياجاتها ، ويتضمن المكافأة العادلة لكل الأطراف المشاركة في قيام المؤسسة.<sup>2</sup>
4. **تحقيق المردودية**: تعتبر هدف أساسي للمؤسسة وتعرف على أنها "الارتباط بين النتائج والوسائل التي تستعمل في تحقيق هذه النتائج وهي تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي وعلاقته بالتحوّل الرقمي

نذكر في الفرع الأول العوامل التي تؤثر على الأداء المالي

#### الفرع الأول: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

هناك عدة عوامل مؤثرة في الأداء المالي، ويمكن تقسيمها على حسب مصادرها ويوجد عوامل داخلية وخارجية حيث تتمكن الشركة من السيطرة عليها، أما العوامل الخارجية فهي تفرض نفسها على الشركة ويجب على هذا الأخير التأقلم معها، وتتمثل في:<sup>4</sup>

#### أولا : العوامل الداخلية

- ويعتمد عليها أصحاب المؤسسات في تقليل التكاليف أو زيادة العوائد وهي:
- الرقابة على عملية الحصول على الأموال وذلك بهدف التقليل من سعر رأس المال.
- الرقابة على التكاليف التشغيلية بنوعها الأساسي وهو المتغيرة دون التقليل من أهمية تقليل التكاليف الثابتة.

<sup>1</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص 36.

<sup>2</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص 60.

<sup>3</sup> الياس بن ساسي، مرجع سابق، ص 50.

<sup>4</sup> محمد رقامي، ايمان بوشنقى، مدى ارتباط الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بأجور عمالها. دراسات اقتصادية، العدد

03، عنابة (الجزائر)، 2021، 10، ص 147.

- الرقابة على مدى الاستعمال الأفضل للأموال المتاحة وذلك بالتمويل للمشاريع التي تعطي أقصى فرق بين عائد والتكاليف.
- إدارة السيولة وذلك بين بالتنسيق بين الربحية والأريحية المالية.

### ثانياً: العوامل الخارجية

- وهي أصعب من حيث إمكانية السيطرة عليها، فيتم فقط محاولة التنبؤ بها والتحديد المسبق لمختلف الطرق لمواجهتها، وبين هذه العوامل هناك :
- التطور التكنولوجي للصناعات التي تنشط المؤسسة في فرعها.
  - القوانين الدولية وقوانين مختلف الأسواق التي تؤثر على المؤسسة.

### الفرع الثاني: مؤشرات الأداء المالي

هناك العديد من المؤشرات لقياس الأداء المالي في المؤسسة، فيما يلي عرض موجز لأهم النسب المستعملة:

#### 1\_نسب هيكل رأس المال (Risk Ratios) : (المخاطر)<sup>1</sup>

عادة ما يتم تقسيم هيكل رأس مال (المخاطر) التي تتعرض لها الشركات إلى مخاطر الأعمال (Business Risk) التي تحصل بسبب التذبذب الذي يحصل عائد العمليات التشغيلية كانعكاس للسياسات الإدارية وبيئة التشغيل والظروف الاقتصادية وتغيرات طلب المستهلكين وغيرها، وبالإضافة إلى مخاطر الأعمال هذه التي تتعرض المؤسسة إلى مخاطر إضافية بسبب اعتماد الإدارة على الاقتراض كمصدر للتمويل.

وفيما يلي عرض لبعض النسب التي من خلالها يمكن قياس المخاطر:

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2004. ص 862.

## نسبة المديونية (Total Dept Ratio) :

تحتسب هذه النسبة بقسمة إجمالي الديون على إجمالي الأصول.

$$\text{نسبة المديونية} = \text{إجمالي الديون} / \text{إجمالي الأصول}$$

## 2\_نسب المردودية :

تعتبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفاعلية كفاءة للحصول على العائد المتوقع تنقسم إلى:<sup>1</sup>

## • المردودية المالية:

تعرف المردودية المالية بأنها مردودية الأموال الخاصة، أي مدى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج المؤسسة حيث تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطتها، وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>2</sup>

$$\text{معدل المردودية المالية} = \text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}$$

## • المردودية الاقتصادية:

تقيس هذه النسبة الربح الذي تحققه المؤسسة مقابل كل وظيفته في استخداماتها، وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>3</sup>

$$\text{نسبة المردودية الاقتصادية} = \text{النتيجة الصافية} / \text{مجموع الأصول}$$

## 2\_نسب النشاط:

<sup>1</sup> محمد صالح جمعي، قرار التمويل وتأثيره على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية\_دراسة حالة مجمع صيدال (2015\_2020)، "مجلة في البحوث المالية والمحاسبة، المجلد6، العدد02، 31\12\2021، ص242.

<sup>2</sup> شاكر الزاوي، أثر القرار التمويلي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الكهرباء\_تقرت\_خلال الفترة(2012\_2014)مذكرة ماستر في مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2016، ص26.

<sup>3</sup> صابر بولفراخ، محمد شطيبي، مصادر التمويل ودورها في تحقيق التوازن المالي داخل مؤسسة اقتصادية\_مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2019\_2020، ص60.

تشير نسب النشاط إلى مدى قدرة وكفاءة المؤسسة على استخدام إدارتها في تحقيق أكبر حجم من المبيعات، ومن أهم هذه النسب ما يلي:<sup>1</sup>

### الجدول رقم (01): جدول نسب النشاط

النسب	التعريف	الصيغة الرياضية
معدل دوران الأصول	تقيس هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها في تحقيق المبيعات .	المبيعات/إجمالي الأصول
معدل دوران الأصول الثابتة	يشير هذا المعدل إلى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال واستخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات .	المبيعات/صافي الأصول
معدل دوران المخزون	يقيس عدد المرات التي تم فيها بيع المخزون خلال السنة.	تكلفة المبيعات/متوسط رصيد المخزون
معدل دوران المديونية	تقيس هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها من خلال عمليات البيع الآجل، وكلما زادت هذه النسبة دلت على كفاءة إدارة التحصيل	تكلفة المبيعات/متوسط رصيد المدينون
معدل دوران الأصول المتداولة	يشير إلى مدى كفاءة المؤسسة في استغلال الأصول المتداولة في توليد المبيعات، ويشير المعدل المرتفع لنسبة غالى الكفاءة	صافي المبيعات /الأصول المتداولة

### 4\_نسب التمويل:<sup>2</sup>

تمكننا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفه عامه والأصول الثابتة بصفه خاصة.

### (a) نسبة التمويل الدائم :

<sup>1</sup> صافية بومصباح، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهااتف النقال ( موبيليس) 2014\2018، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 31\2\2021، ص 224.

<sup>2</sup> أم كلثوم أولاد البركة، سومية بن عيسى، دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية دراسة حالة الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز (سونلغاز) ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2015\_2016، ص 31.

تشير إلى مستوى تغطية الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة ، فهذه النسبة تعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل وتحسب بالصيغة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = (\text{الأموال الدائمة} / \text{الأصول الثابتة}) * 100$$

(b) نسبة التمويل الخاص :

وتعني مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة، أي قدرة أموال المساهمين وما يلحق بها على تغطية الأصول الثابتة ، وتأخذ الصيغة التالية :

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة}) * 100$$

(c) نسبة الاستقلالية المالية :

تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، وتحسب هذه النسب كما يلي :

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{مجموع الديون}) * 100$$

(d) نسبة التمويل الخارجي:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = (\text{مجموع الديون} / \text{مجموع الأصول}) * 100$$

## 5\_ درجة التكنولوجيا المستخدمة:<sup>1</sup>

و يظهر هذا المعيار نسبة المكننة إلى قوة العمل المتمثلة بالرواتب والأجور فإذا كانت هذه النسبة مثلا (3: 2) فإن هذا يعني أن الوحدة الاقتصادية تستخدم ما قيمته (3) وحدات نقدية من المكائن والمعدات مقابل (2) وحدات نقدية من العمل وإذا قورنت هذه النسبة بالمعيار القياسي ولنقل أنه كان ( 5 : 1 ) فإن درجة التكنولوجيا هنا لازالت متدنية.

وتحسب كما يلي:

<sup>1</sup> د.مجيد الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2016، ص 104.

درجة التكنولوجيا المستخدمة = الموجودات الثابتة المستخدمة في المكائن والمعدات

إجمالي الرواتب والأجور

## الفرع الثالث: العلاقة بين الأداء المالي والتحوّل الرقمي

مع ظهور التكنولوجيا ظهرت الحواسيب كجزء لا يتجزأ منها و قلصت بدورها مجهودات كبيرة سابقة وما هو أهم ظهورها في المجال المالي والمحاسبي فعوضت بعضا من الجهد البشري ( النظام اليدوي) فخفض هذا النظام الجديد من الأخطاء الواردة سابقا واختصرت الوقت للعمليات المحاسبية في المؤسسات .

كما قد ترتب على استخدام التشغيل الالكتروني في مجال المحاسبة تأثيرا كبيرا على طبيعة العمليات المحاسبية من هذه الآثار ما يلي <sup>1</sup>:

1. **على المجموعة الدفترية المحاسبية:** إن مجموع الدفاتر والسجلات في ظل المعالجة الالكترونية للبيانات تتخذ شكل أقراص أو اسطوانات ممغنطة ومن الواضح أن المجموعة الدفترية بصورتها الجديدة لا تتيح للمحاسب أو المدقق أو المدير إمكانية الاطلاع على ما بها من بيانات مباشرة كما في حالة المجموعة الدفترية اليدوية إذ تمكن كل من يطلع عليها أن يقرأ ما بها من بيانات .
2. **على التقارير المالية:** إن استخدام التشغيل الالكتروني ساعد على تطوير طريقة إعداد الدليل المحاسبي فضلا عن المحافظة على سرية البيانات أو الحسابات المسجلة إجمالية كانت أم فرعية وكذلك تصنيف الحسابات.
3. **على الدفاتر اليومية شائعة الاستخدام في المحاسبة:** إن استخدام الحاسوب أدى إلى تعدد برامج المحاسبة وبالتالي إعداد دفاتر الكترونية متعددة ومتنوعة تتناسب مع طبيعة وحجم المنظمة مما أدى إلى سهولة التعامل مع هذه الدفاتر بسرعة فائقة جدا في المراحل المختلفة عند التسجيل أو التعديل أو إلغاء للبيانات .

<sup>1</sup> مصار ايمان،نصر الله سهي،أثر التحوّل الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية،مذكرة ماستر،جامعة ورقلة،2020،ص ص 19-20.

مما سبق نلخص آثار التحول الرقمي على الأداء المالي كما يلي:

- إن هدف المؤسسات لم يتغير سواء كان يدويا أو الكترونيا ولكن استخدام التحول الرقمي وأدواتها أثر في درجة تحقيق كفاءة هذه الأهداف.
- إن استخدام التحول الرقمي أدى إلى الدقة في الأداء وإلى السرعة في إعداد التقارير وعرضها بشكل أفضل مما هي عليه في النظام اليدوي.
- إن استخدام التحول الرقمي ما هو إلا امتداد للأعمال التي يقوم بها الإنسان بسرعة وكفاءة.

### المبحث الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسة السابقة.

بعدما تطرقنا إلى الجانب النظري في المبحثين السابقين، سنقوم في المطلب الأول بطرح أهم الدراسات السابقة لكل من اللغة العربية وكذلك الأجنبية التي لها علاقة مباشرة بالموضوع ، وفي المطلب الثاني سنبين موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة

في هذا المطلب سنتطرق إلى أهم الدراسات التي تحدثت عن أثر التحول الرقمي على الأداء المالي باللغة العربية والأجنبية أيضا.

#### الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1\_ دراسة "نصر الله سهى،مصار إيمان [2020]:مذكرة ماستر بعنوان أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية".

عالجت هذه الورقة البحثية الإشكالية التالية:هل يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لشركة تأمين المحروقات خلال فترة الدراسة [2014\_2018].

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة توضيح أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات المالية ومحاولة تقييم الأداء المالي لها خلال الفترة 2014\_2018. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من اجل الوقوف على المفاهيم التي يعالجها موضوع الدراسة، كما تم تعزيز الجانب التطبيقي بدراسة حالة لشركة تعمل في وكالة حاسي مسعود، CACH قطاع التأمين بالتحديد شركة تأمين المحروقات،و ذلك من خلال تحليل الأداء المالي لها باستخدام مؤشرات مالية وتقنية، بالإضافة للمقابلة التي استخدمت كأداة لرصد التحول الرقمي للشركة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها: أن التحول الرقمي يؤثر إيجابا على كفاءة شركة التأمين من الجانب الإداري أكثر من الجانب المالي.

2\_دراسة"توامي يعقوب ،(2012):مذكرة ماستر بعنوان: أثاراستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي، وكان الهدف الرئيسي للدراسة بيان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي لمجمع المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، وذلك من خلال بيان أثرها على الربحية وهيكل رأس المال.

أجرى الباحث دراسة تحليلية للقوائم المالية الخاصة بالمؤسسة خلال الفترة 2010-2012 وكانت عينة الدراسة هي مجمع المؤسسة، حيث استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد للكشف عن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض مؤشرات الأداء المالي، وفي ضوء هذه النتائج قد أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها قيام المؤسسة بمواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والمتطورة في العالم، وكذلك التعريف بمفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وأهميتها وفوائدها ومجالات استخدامها وكذلك ضرورة الإفصاح عن التكنولوجيا والمجالات التي تستخدم فيها وذلك لأهمية المحتوى العلمي لذلك ولتمكين الباحثين من الاستفادة من هذه المعلومات في أبحاثهم ودراساتهم بالشكل الصحيح..

3\_دراسة"سميرة بن الشيخ،(2019):مذكرة ماستر بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية".

هدفت هذه إلى توضيح أثر التحول الرقمي على محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ومناقشة العلاقة بين المتغيرين، ومحاولة تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة خلال الفترة (2013\_2017)، أجريت هذه الدراسة في قطاع التأمين، وبالتحديد على الشركة الوطنية للتأمين وكالة ورقلة، وللإجابة عن الإشكالية اعتمدت على أداة الاستبيان وبالاستعانة بالمقابلة لجمع البيانات والحصول على كل المعطيات بالإضافة لبرنامج spss19 لتحليل تلك المعطيات وهذا لتحليل القوائم المالية للمؤسسة، لتتوصل الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة موجبة وقوية بين بعدين مهمين في عملية التحول الرقمي " الشبكات، البريد الإلكتروني وقواعد البيانات " ومحددات الأداء المالي.

4\_دراسة تدي زموري، روميصة بالنور(2022): مذكرة ماستر بعنوان: أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بميلة، وبغرض الوصول إلى هدف الدراسة فقد تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 34 موظف، و الذي تضمن ثلاثة محاور رئيسية : الأول يمثل البيانات الشخصية لأفراد العينة،الثاني يتعلق بالمتغير المستقل (أبعاد تكنولوجيا المعلومات)، أما المحور الثالث فيتعلق بالأداء المالي، تم معالجة البيانات باستخدام برنامج spss ومن خلال أدوات التحليل الإحصائي الوصفي الاستدلالي تم التوصل إلى نتيجة مفادها أن أبعاد تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير أجراء.

5\_دراسة "دغيش محمد الحسين(2016): مذكرة ماستر بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي

تهدف الدراسة إلى تبين دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي في مؤسسة اتصالات الجزائر \_ الوادي ، تم دراستها باستخدام منهج وصفي تحليلي بتقديم نسب مالية وإجراء مقابلة لتحليل نتائجها ذلك لتبيين مدى تحسن الأداء المالي في ظل تواجد تكنولوجيا المعلومات ومن خلال هذه الدراسة تبين مدى صحة فرضياته، أهمها أن لتكنولوجيا المعلومات دور فعال في تحسين وتقييم الأداء المالي.

### الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

1\_ دراسة " Henry Ebuka obinozie " 2015. مقال بعنوان تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والابتكار المالي على أداء البنوك التجارية النيجيرية، نيجيريا.

ورقة بحثية بعنوان تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والابتكار المالي على أداء البنوك التجارية النيجيرية، خلال الفترة (2001\_2013)، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والابتكار المالي على أداء البنوك التجارية في نيجيريا، باستخدام إحدى عشرة (11) مصرفا تجاريا في نيجيريا ، و استخدمت الدراسة بيانات البنوك السنوية وكتاب الحقائق الصادر عن البنك المركزي النيجيري خلال الفترة

(2001\_2013)، و قد طبقت الدراسة طريقة المربعات الصغرى العادية في تحليلها للتأكد من تأثير الخدمات المصرفية الالكترونية وأجهزة الصراف الآلي على أداء المعاملات التجارية والبنوك التجارية، تشير نتائج الدراسة إلى أن زيادة أداء البنوك الربحية تزيد من عائد حقوق الملكية التجارية للبنوك التجارية لتحسن الاستثمارات في الخدمات المصرفية الالكترونية .

### الفرع الثالث: مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

لقد تم في الدراسات السابقة طرح نفس الموضوع وما شابهه مما يتعلق بالتحوّل الرقمي، الرقمنة والتكنولوجيا وكيف أثرت على الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة، تم طرح جل المواضيع في الجزائر ومذكرتين بالأردن ونيجيريا ، وللتوصل إلى أجوبة لإشكالياتهم اعتمد كل منهم أدوات متمثلة في برامج تحليل المعطيات spss و excel لتحليل معطيات الاستبيان وتحليل نتائج دراسة قوائم المؤسسات كما استعان البعض ب المقابلة للإمام بمعلومات أكثر حول التحوّل الرقمي داخل المؤسسة وكيف أثر عليها.

استعنا نحن أيضا بكل من المقابلة والقوائم المالية للمؤسسة وبتحليل نتائجها للتوصل للإجابة عن الإشكالية التي قمنا بطرحها.

## خلاصة الفصل الأول:

التحول الرقمي أصبح ضرورياً أكثر من أي وقت مضى يعود هذا إلى التطور المتزايد في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة المعاملات سواء مع الأفراد أو المؤسسات، فباختصار التحول الرقمي هو الانتقال بالتقنيات الرقمية لابتكار منتجات وخدمات جديدة متطورة تعود بفوائد على المؤسسة، ويظهر أثر التحول الرقمي في المؤسسات في نتائجها بعد استعمالها له إذا كان يعود عليها بالإيجابية أو السلبية حسب مرونة مستخدميه، فتبرز فوائده في تخفيض التكاليف للمؤسسة وتحليل البيانات والنتائج بشكل أفضل وأدق واكتساب عملاء أكثر لجودة الخدمات وسرعتها، وما قد يعيق تطبيقه هو عدم وجود الخبرة المطلوبة للتحول الرقمي في داخل المؤسسة، والتأخير في العمل بالتوازي بالنظام التقليدي لحين انتهاء عملية التحول الرقمي وعدم وجود طاقم مؤهل لتنفيذ هذا التحول.

كما يعد الأداء المالي للمؤسسة الوجه العاكس لأتباعها حيث من خلال تقييمنا لأدائها نتمكن من معرفة ما مدى سعيها في التطور والضبط المثالي لمواردها واستخدامها بشكل جيد أم لا، حيث أن كل مؤشر يتم استخدامه يبين لنا جزء مهم بالمؤسسة ويساعدها لتدارك الوضع، تتمحور الأهداف الأساسية للأداء المالي في تحقيق التوازن، تحقيق الربحية، المردودية والأرباح.

الفصل الثاني  
الدراسة الميدانية للمديرية الجهوية  
موبيليس

**تمهيد:**

تدرج مؤسسة موبيليس ضمن أهم الشركات الناشطة في قطاع الاتصالات (خدمات الهاتف النقال ) وهذا بفضل السياسة التي تتبعها في توزيع المهام على المصالح وإلى الأهمية التي اكتسبتها في المجال الاقتصادي والاجتماعي وهي تغطي جل مناطق الوطن سعيا منها لتكون الأفضل، ولقد قمنا بإجراء التريص بها لمحاولة تقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي لهذه الشركة.

## المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

هذا المبحث سيكون مدخلا إلى الدراسة الميدانية لتأثير التحول الرقمي على الأداء المالي، سنعرض مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المعتمدة لجمع المعلومات للتوصل إلى نتائج الدراسة.

### المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة

#### الفرع الأول: تعريف وأهداف ووظائف المؤسسة

##### أولا: تعريف شركة موبيليس

من خلال الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر، يتبين لنا أن المؤسسة موبيليس هي فرع من فروعها وهي مستقلة في قراراتها وهي عبارة عن شركة مساهمة برأس مال يقدر ب 10000000000 وتتبنى المؤسسة مجموعة من القيم من بينها الجودة والتضامن وروح الفريق التي تساهم في بناء شخصية المؤسسة.

تعتبر المؤسسة أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، وأصبحت مستقلة في أوت 2003 وتقتصر على عملاءها سلسلة كبيرة من المنتجات والخدمات المبتكرة ذات الجودة العالية حيث دخلت عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحقيق ثلاث أهداف رئيسية : المردودية، الفعالية، جودة الخدمة

في 15/12/2004 أطلقت شركة موبيليس أول شبكة تجريبية وبالتالي اندرجت ضمن مجموعة 40 متعامل حول العالم الذين يتقنون هذه التكنولوجيا وهي شركة مطابقة للمعايير الدولية للتسيير.

مؤسسة موبيليس لديها مواقع متعددة ومديريات منفصلة تشرف على نشاطها في مواقع جغرافية مختلفة وتملك 8 مديريات جهوية وهي: الجزائر، ورقلة، سطيف، قسنطينة، عنابة، شلف، وهران، بشار.

"المديرية الجهوية ورقلة وهي محل دراستنا الميدانية"

##### ثانيا: أهداف شركة موبيليس

تهدف شركة موبيليس إلى تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها :

## ❖ أهداف عالمية:

- تعزيز الانطباع من العلامة التجارية في موبيليس
- الإبداع في مجال الاتصالات بالاعتماد على آخر التكنولوجيا
- الصدارة في المنافسة وأن تبقى في طليعة التكنولوجيا

## ❖ أهداف تجارية:

- زيادة شهرة المؤسسة وخدماتها وتصدر سوق نشاطها
- كانت أول مشغل في الحصة السوقية يقدم تقنيات جديدة
- تعزيز الدفع الآجل والدفع المسبق

## ❖ أهداف التسويق والاتصالات:

- الزيادة في نسبي الربح والنمو وتحقيق الدوام والاستمرار للمؤسسة
- تنمية الشبكة التجارية وتوفير وكالة تجارية لكل ولاية
- إنتاج عروض جذابة لتلبية احتياجات كل شريحة من السوق

## ثالثا: وظائف مؤسسة موبيليس

- وضع شبكة ذات جودة عالمية في متناول المشتركين
- اقتراح عروض بسيطة واضحة وشفافة دون أي حاجة
- ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة

## الفرع الثاني: المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة

## أولا: المديرية الجهوية لموبيليس

- ❖ نشأت المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة في 2004 لتغطية مناطق الصحراء، تتفرع منها وكالات تجارية حددت في الفترة مابين 2005\_2006 وهي ورقلة ، حاسي مسعود، الأغواط، غرداية، الوادي، تمنراست، اليزي في سنة 2006 تمت إضافة وكالات فرعية تتواجد في كل من آفلو، تقرت، المغير، عين آميناس مطار حاسي مسعود، عين صالح.

## ثانيا: مصلحة المالية

❖ **مصلحة المالية:** مصلحة المالية ومصحة المحاسبة مرتبطان ببعضهم البعض فمصحة المحاسبة تقوم بمعالجة الملفات محاسبيا وتحصل على هذه الملفات من كافة دوائر المديرية وهي دائرة التجارية (البيع والشراء) كما أنه بعد المعالجة تقوم هذه الأخيرة بإرسال (عملية آلية يقوم بها برنامج الأوراكل) الملفات إلى مصلحة المالية لإتمام التسوية "مقاربة وتسديد" (معلومات مجمعة من المؤسسة متحصلة خلال فترة التريص)

### الفرع الثالث: أدوات الدراسة

قمنا في دراستنا بالاعتماد على المنهج الوصفي لكونه ملائما لموضوعنا اعتمادنا أيضا في دراستنا على:

**دراسة حالة:** بفضل فترة التريص تمكننا من معرفة مدى انعكاس التحول الرقمي على أداء المؤسسة وأيضاً قمنا بتشخيص الأداء المالي للمؤسسة لمدة خمس سنوات (2015\_2019).

**المقابلة:** لجمع معلومات أكثر حول تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة محل الدراسة ومدى تأثيره عليها وعلى أدائها قمنا بمقابلة مع نائب المدير الجهوي الأستاذ: «بن طالب الساسي».

**المطلب الثاني: انعكاس التحول الرقمي للمؤسسة على أدائها المالي.**

### الفرع الأول: البرامج

#### برنامج الاوراكل

تطبق مؤسسة موبيليس البرنامج المحاسبي الآلي اوراكل الممارسات المحاسبية مبينة على النظام المالي المحاسبي من سنة 2010 كأول تطبيق له. كانت المديرية تعتمد نظام pccompta وقد استعملته قبل 2010 حيث اعتمدت نظام الأوراكل سنة 2010 وهو البرامج الكاملة التي تتعامل مع بعضها البعض بحيث تكون متكاملة، فهو الذي يربط جميع المصالح مع بعضها البعض ولديه العديد من المزايا عن باقي الأنظمة: \_ يقوم بالتنبيه عن الخطأ والقيام بتصحيحه.

\_ يسهل عملية تحسين المعلومات ويسعى إلى التقليل من الخطأ الملحق

### تعريف برنامج: ORACLE

هو برنامج يعمل على تجميع البيانات بصورة دقيقة وسليمة ولديه القدرة على الاحتفاظ بملايين المعلومات الخاصة بقاعدة البيانات.

\_ اللغة البرمجية التي يعتمد عليها الأوراكل، الأوراكل المكتوب بلغة مدعمة بمعظم اللغات العالمية وهي عبارة عن لغة استفسار مبدئية والتي من خلالها الوصول إلى البيانات المخزنة وإجراء العمليات عليها مثل الإضافة والحذف والتعديل ويتم هذا في جداول مختصة. أهم أدوات الأوراكل: يعتمد على بعض الأدوات التي تساعد على إدخال وإخراج البيانات بصورة سريعة.

- يقوم بإنشاء النماذج وإدارة التقارير وإدارة الرسومات البيانية
- إعداد البحث في شكل قواعد والبيانات بالإضافة إلى الماكرو وأداة لعمل البرمجيات

### أهم مميزات الأوراكل

- نظام الأمان والحماية ويحتفظ بالسرية
- نظام قوي يستطيع أن يخزن بدقة المعلومات
- يعتبر نظام تسيير كامل

## الفرع الثاني: حساب درجة استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة

الجدول رقم (02): جدول يوضح درجة استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة

السنوات	الموجودات الثابتة المستخدمة في المعدات والمكانن	إجمالي الرواتب والأجور	درجة التكنولوجيا المستخدمة	درجة نمو التكنولوجيا
2015	221 064 004 433.82	7 827 939 131.37	28,24038367	5.6 %
2016	251 276 622 738.77	8 274 711 663.53	30,36681313	7.5 %
2017	274 406 100 343.76	8 794 513 207.29	31,20190194	1.7 %
2018	296 219 116 446.15	8 502 491 278.52	34,83909677	1.16 %
2019	330 613 792 614.95	10 807 059 153.18	30,59239224	13.8 %

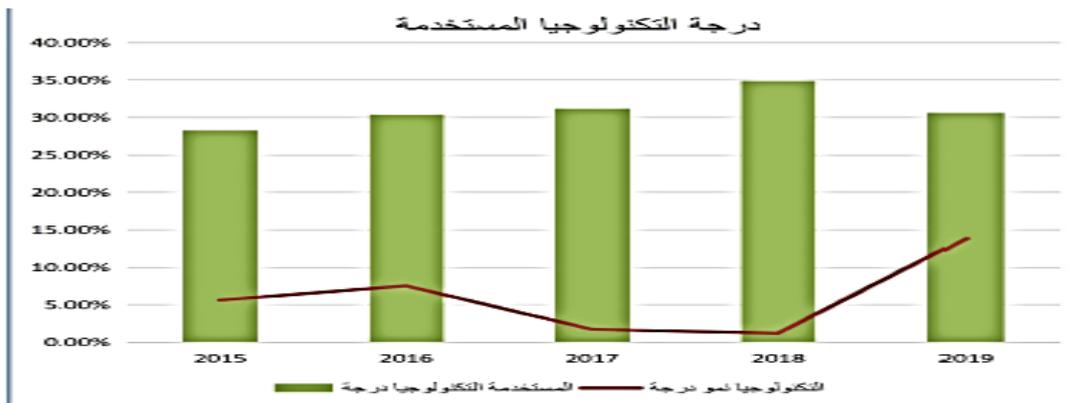
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

تحليل وتفسير نتائج درجة استخدام التكنولوجيا:

درجة التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة تظهر أنها في تزايد منذ العام الأول من الدراسة إلى العام الرابع وهذا بوتيرة منظمة لكن نرى أنه في السنة الأخيرة قل بنسبة معتبرة وظاهرة وهذا راجع للارتفاع المبين في إجمالي الأجور مع ثبوت تزايد المعدات فبالرغم من أن المؤسسة محل الدراسة كانت ولا زالت منذ نشأتها تسعى لمواكبة التحول الرقمي وتوظيفه بشكل أحسن إلا أن عدم وجود طاقم مؤهل لذلك يجعل الأمر غير ساري بشكل مثالي إنما تغييره مبني على حوادث مفاجئة غير مدروسة وغير مهيا لها.

الشكل (01): رسم بياني يوضح درجة التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة لسنوات

(2019\_2015)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

ومن أجل فهم أكثر للتذبذبات الحاصلة في استخدام التكنولوجيا في المؤسسة، لجأنا لمقابلة المدير الجهوي للمؤسسة، وكانت نتائج المقابلة في الفرع الموالي.

### الفرع الثالث: المقابلة

تم إجراء مقابلة مع نائب المدير الجهوي المكلف بالمالية والمحاسبة " SDFC " السيد بن طالب الساسي، الأسئلة كانت حول كيف أثر التحول الرقمي على الشركة وأدائها المالي نلخص ما جاء فيها في ما يلي:

\_ أن مؤسسة موبيليس تحتل الصدارة ب 21.09 مليون مشترك لإحصائيات سلطة الضبط وهذا يبين مدى أهميتها، كما تسعى المؤسسة منذ بدايتها في التوجه نحو التحول الرقمي.

\_ يساهم التحول الرقمي في تطويرها من حيث سرعة التعامل وسرعة تلبية الخدمات.

\_ هناك نقص نسبي في العنصر البشري المؤهل لتطبيق التحول الرقمي

\_ توفر الشركة إمكانيات لتطبيق التحول الرقمي كما لم يتم الاستغناء عن الملفات الورقية بشكل كامل بل عن بعضها فقط.

قدمت المؤسسة الكثير من تسهيلات كالدفع عبر "بريدي موب" مثلا وغيره من التسهيلات و هي احدى صور التطور و التحول الرقمي.

وعليه، فإن مؤسسة موبيليس تسعى لتفعيل التحول الرقمي بشكل أفضل باستمرار رغم

قلة العنصر البشري المؤهل لذلك، لهذا سنراقب الأداء المالي لها وندرس العلاقة بينهم.

**المبحث الثاني: دراسة الأداء المالي للمؤسسة**

نتطرق أولاً لنسب المردودية والمديونية

**المطلب الأول: دراسة نسب المردودية والمديونية**

نذكر في الفرع الأول نسب المردودية وفي الثاني نسبة المديونية

**الفرع الأول: نسب المردودية**

المردودية تعد مؤشراً لتفسير نسبة النتيجة المحققة بسبب الاستخدام الملائم للوسائل فتعكس لنا المردودية الاقتصادية قدرة المؤسسة لتوليد الأرباح باستخدام أصولها الاقتصادية، أما المردودية المالية فتعكس لنا العلاقة الموجودة بين النتيجة والأموال الخاصة.

المردودية المالية: تحسب بالعلاقة التالية: (النتيجة الصافية / الأموال الخاصة)

**الجدول رقم (01\_03): جدول يوضح نسب المردودية المالية خلال سنوات الدراسة**

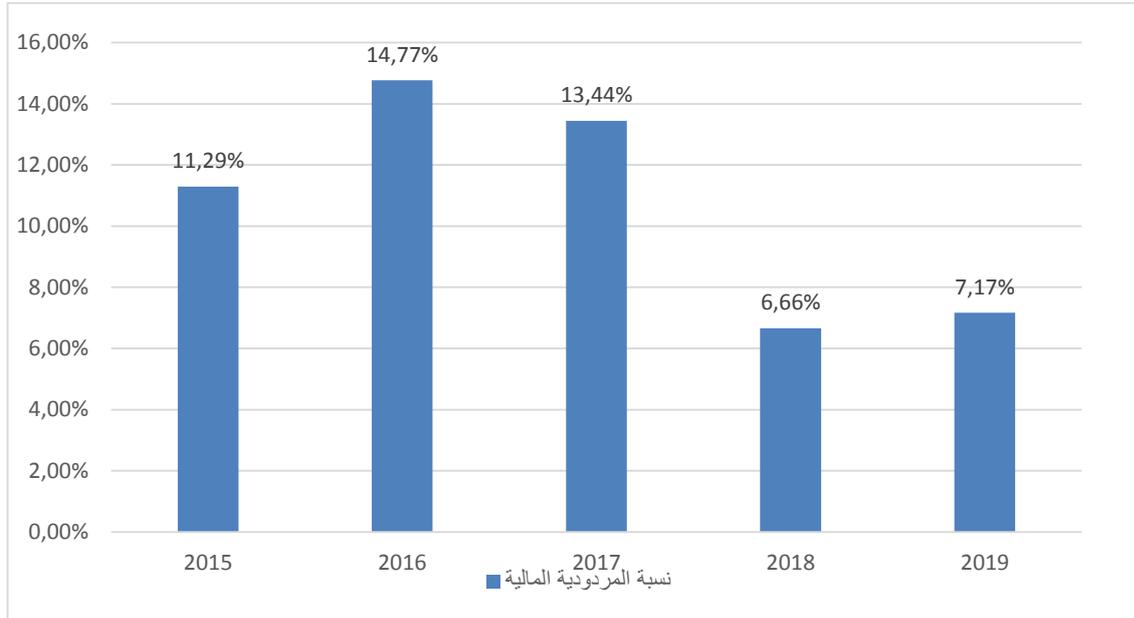
السنوات	النتيجة الصافية	الأموال الخاصة	نسبة المردودية المالية
2015	9 374 951 226,70	83 060 101 130,50	11,29%
2016	14 065 998 659,76	95 247 029 544,92	14,77%
2017	17 891 510 272,88	133 138 539 817,80	13,44%
2018	8 235 529 308,81	123 583 362 877,80	6,66%
2019	10 000 157 383,49	139 386 366 458,31	7,17%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على القوائم المالية للمؤسسة

**تحليل نتائج المردودية المالية:**

سجلت المردودية المالية تذبذب كبير خلال سنوات الدراسة من ارتفاع وانخفاض وهذا راجع إلى تذبذب في النتيجة الصافية خلال هذه السنوات، حيث سجلت أعلى نسبة سنة 2016 التي قدرت بـ 14% تليها انخفاض سنة 2017 وتعتبر سنة 2018 أقل نسبة خلال فترة دراسة قدرت بـ 6%، هذا التناقص يدل على وجود نقص تحسين في مستوى كفاءة توظيف الأموال الخاصة وبالتالي انخفاض قيمة عوائد الأسهم.

## الشكل (01\_02): رسم بياني يوضح نسب المردودية المالية (2015\_2019)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

المردودية الاقتصادية: تحسب بالعلاقة التالية: النتيجة الصافية / مجموع الأصول.

## الجدول (02\_03): جدول يوضح نسب المردودية الاقتصادية بسنوات الدراسة

السنوات	النتيجة الصافية	مجموع الأصول	نسبة المردودية الاقتصادية
2015	9 374 951 226,70	333 100 556 329,83	2,81%
2016	14 065 998 659,76	381 514 752 028,09	3,68%
2017	17 891 510 272,88	4 356 066 651 993,71	0,41%
2018	8 235 529 308,81	470 394 398 243,71	1,75%
2019	10 000 157 383,49	534 114 637 663,47	1,87%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

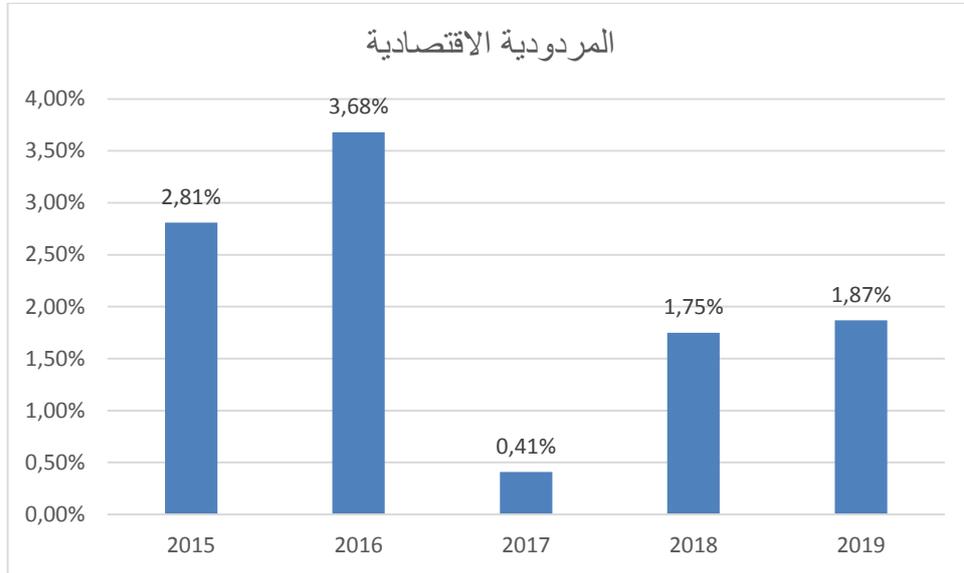
## تحليل نتائج المردودية الاقتصادية:

سجلت المردودية الاقتصادية تذبذب خلال السنوات الخمس حيث نلاحظ أنها سجلت

أعلى نسبة سنة 2016 حيث بلغت 3,6%، تليها أقل نسبة سنة 2017 قدرتها 0,41% و

بعدها عادت في تزايد في السنتين الأخيرتين، و ذلك يدل على أن هناك تحسين في مستوى كفاءة استعمال واستغلال أصول المؤسسة.

الشكل (02\_02): رسم بياني يوضح نسب المردودية الاقتصادية (2015\_2019)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

### الفرع الثاني: نسبة المديونية

تعبر هذه النسبة كمية الأصول التي تم تمويلها بواسطة الديون وتعتبر مؤشر واضح لكمية القروض التي تستعين بها المؤسسة  
تحسب هذه النسبة كالتالي: إجمالي الديون / إجمالي الأصول

الجدول رقم: (04): جدول يوضح نسبة المديونية سنوات الدراسة

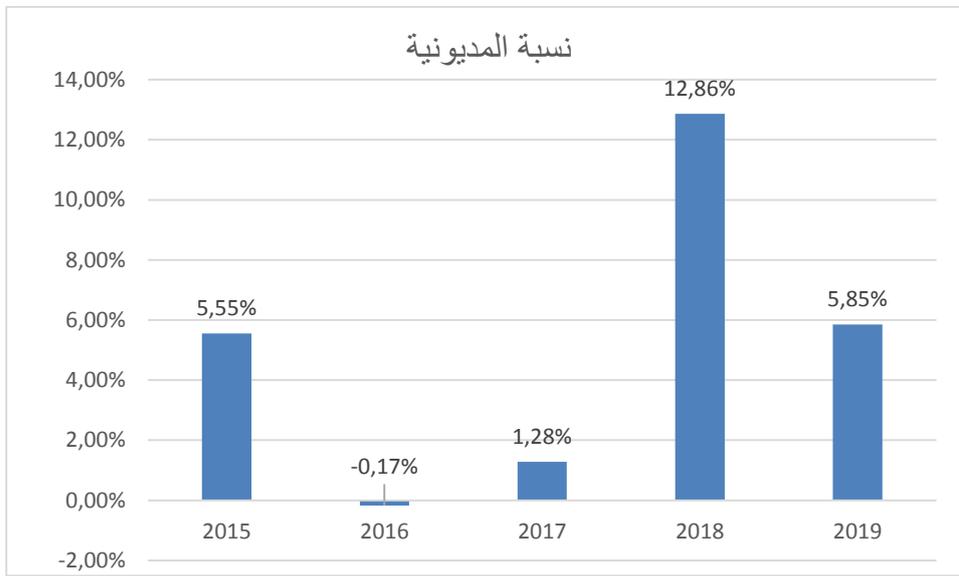
السنوات	إجمالي الديون	إجمالي الأصول	نسبة المديونية
2015	18497373899	333 100 556 329,83	5,55%
2016	(-632227284,20)	381 514 752 028,09	-0,17%
2017	55846859094	4 356 066 651 993,71	1,28%
2018	60514605362	470 394 398 243,71	12,86%
2019	31226703717	534 114 637 663,47	5,85%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

## تحليل نتائج نسبة المديونية:

نلاحظ عدم استقرار في نسبة المديونية حيث تعتبر سنة 2016 أقل نسبة سجلت في فترة وقد قدرت ب(-0,001) توالى هذا التراجع الكبير في النسبة تصاعد في الثلاث السنوات اللاحقة وخاصة سنة 2018 وقدر ب% 12,86 وهذا التذبذب راجع إلى الارتفاع والانخفاض في إجمالي الديون وكما نعلم أن كلما زادت نسبة المديونية كانت المؤسسة في خطر فإن المؤسسة سنة 2018 كانت في وضع خطر ويعتبر مؤشرا سلبيا.

## الشكل (03): رسم بياني يوضح نسبة المديونية بالمؤسسة (2015\_2019)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

## المطلب الثاني: نسب النشاط والتمويل

## الفرع الأول: نسب النشاط

تبين نسب النشاط مدى كفاءة المؤسسة وقدرتها على استخدام مواردها في تحقيق أكبر حجم من المبيعات وكانت النسب كالتالي:

## الجدول رقم: (05): جدول يوضح معدلات الدوران بالمؤسسة خلال سنوات الدراسة

السنوات	معدل دوران الأصول	معدل دوران الأصول الثابتة	معدل دوران المخزون	معدل دوران المديونية	معدل دوران الأصول المتداولة
2015	30,62%	54,85%	53,84%	12,44%	1,96%
2016	32,07%	59,52%	34,40%	13,36%	1,14%
2017	2,91%	55,54%	58,38%	14,10%	0,98%
2018	24,52%	49,83%	70,40%	13,80%	0,82%
2019	21,30%	43,55%	93,38%	11,82%	0,92%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

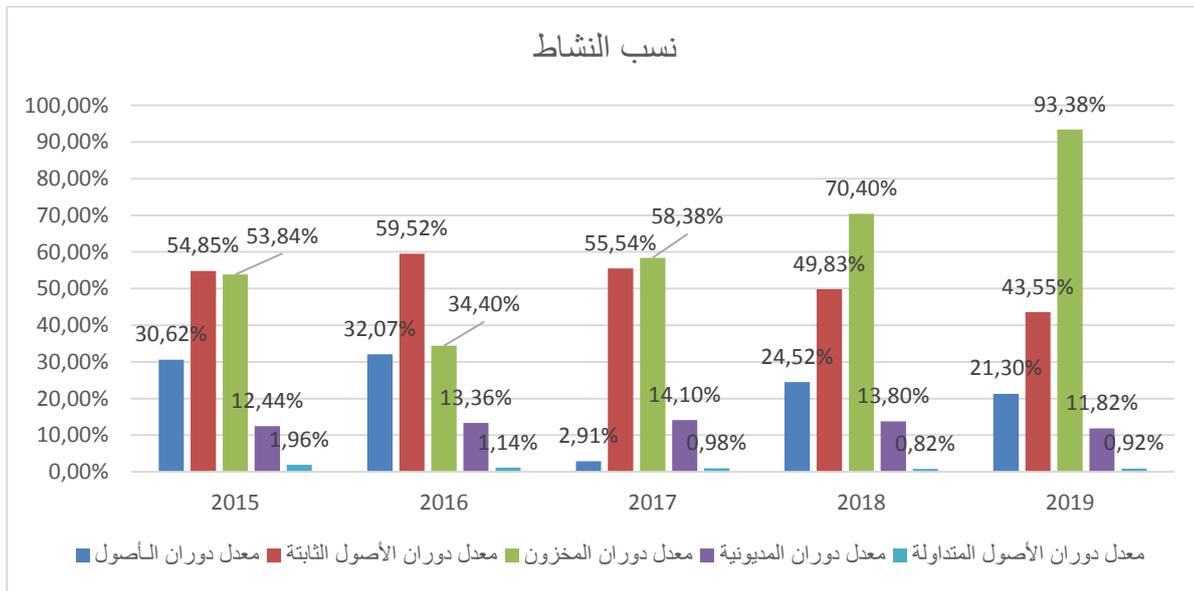
## تحليل نتائج نسب النشاط:

- **معدل دوران الأصول:** تعتبر سنة 2016 جيدة لأنها أعلى نسبة خلال السنوات الخمس بعدها انخفاضات بشكل رهيب خلال سنة 2017 ثم عادت إلى الارتفاع حيث نلاحظ أن هناك تذبذب في معدل دوران الأصول وهذا راجع إلى التغير في الأصول مع ثبات وتيرة المبيعات.
- **معدل دوران الأصول الثابتة:** يعد ارتفاع معدل دوران الأصول الثابتة مؤشرا جيدا للمؤسسة وهنا نرى أن معدلها لم يقل عن 43% لكن في سنة 2016 كان قد بلغ 59.52% وهذا أمر جيد رغم تناقصه في السنوات الموالية وهذا راجع على تناقص في صافي الأصول الثابتة مع ارتفاع صافي المبيعات.
- **معدل دوران المخزون:** كلما ارتفع معدل دوران المخزون كان وضع المؤسسة جيدا لكن نلاحظ أنه سنة 2016 حصل انخفاض كبير فجأة لكن رغم هذا عاد بشكل أفضل وتزايد في السنوات الثلاثة القادمة هذا ما يدل على استخدام طرق مساعدة في تحديد المخزونات ومدة دورانها والاستعانة بعناصر التكنولوجيا المساعدة لذلك لتسريع تسريح المخزون.
- **معدل دوران المديونية:** كما هو في الجدول فإن معدل المديونية متذبذب كانت أقل نسبة في سنة 2019 بعد ثلاث سنوات من ارتفاعه بنسبة أكثر من ذلك بقليل في 2017\2018 ، يدل ارتفاع معدل المديونية عن كفاءة أكبر في استخدام الموارد

المالية للمنشأة بالسنوات المذكورة ويؤشر ذلك إلى أن المنشأة تحصل ديونها بسرعة وتعيد استثمارها مرة أخرى وهو ما يحسن سيولة المنشأة

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** تعتبر سنة 2016/2015 في حالة جيدة وهذا يعبر على كفاءة إدارة المنشأة ثم تعرضت لانخفاض كبير خلال ثلاث السنوات الأخير خاصة سنة 2018 الذي قدرت ب0,818 وهذا ما يبين مدى مساهمة الأصول في المبيعات المحققة وانخفاضها أيضا.

**الشكل (04): رسم بياني يوضح نسب النشاط (2019\_2015)**



**المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة**

### الفرع الثاني: نسب التمويل

بنسب التمويل نتمكن من تحليل النسب التمويلية ومعرفة مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول.

## الجدول رقم: (01\_06) : جدول يوضح نسبي التمويل الخاص والدائم لسنوات الدراسة

السنوات	الأموال الدائمة	الأصول الثابتة	نسبة التمويل الدائم	الأموال الخاصة	الأصول الثابتة	نسبة التمويل الخاص
2015	258 472 575 444,07	239 975 201 545,30	1,08%	83 060 101 130,50	239 975 201 545,30	0,35%
2016	273 825 676 991,01	274 457 904 275,21	0,99%	95 247 029 544,92	274 457 904 275,21	0,35%
2017	349 790 472 424,14	293 943 613 330,35	1,19%	133 138 539 817,80	293 943 613 330,35	0,45%
2018	389 925 047 798,94	329 410 442 436,80	1,18%	123 583 362 877,80	329 410 442 436,80	0,38%
2019	442 024 022 021,53	410 797 318 305,01	1,07%	139 386 366 458,31	410 797 318 305,01	0,34%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

## الجدول رقم: (02\_06) : جدول يوضح نسبي التمويل الخارجي ونسبة الاستقلالية المالية لسنوات الدراسة

السنوات	الأموال الخاصة	إجمالي الديون	نسبة الاستقلالية المالية	إجمالي الديون	مجموع الأصول	نسبة التمويل الخارجي
2015	83 060 101 130,50	1,8497E+10	4,50%	18497373899	333 100 556 329,83	5,55%
2016	95 247 029 544,92	(-632227284,20)	-150,65%	(-632227284,20)	381 514 752 028,09	-16%
2017	133 138 539 817,80	5,5847E+10	2,38%	55846859094	4 356 066 651 993,71	1,28%
2018	123 583 362 877,80	6,0515E+10	2,04%	60514605362	470 394 398 243,71	12,86%
2019	139 386 366 458,31	3,1227E+10	4,46%	31226703717	534 114 637 663,47	5,85%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسة

## • نسبة التمويل الدائم :

2015/ 2017/ 2018/ 2019 نسبة التمويل الدائم < 1

يعني أن الأموال الدائمة اكبر من الأصول الجارية أي رأس مال العامل < 0، في هذه الحالة يمكن للمؤسسة ممارسة نشاطها بارتياح أما سنة 2016 تعتبر الأموال الدائمة > 1، يعني أن الأموال الدائمة اكبر من الأصول غير جارية، أي رأس مال العامل > 0، في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتغطية الأصول غير جارية .

### • نسبة التمويل الخاص :

تعتبر المؤسسة غير مستقلة ماليا في خمس سنوات الدراسة الأمر الذي يجعل المؤسسة في وضعية مشبعة بالديون ولا تستطيع الحصول على قروض إضافية إلا في حالة ضمانات أخرى.

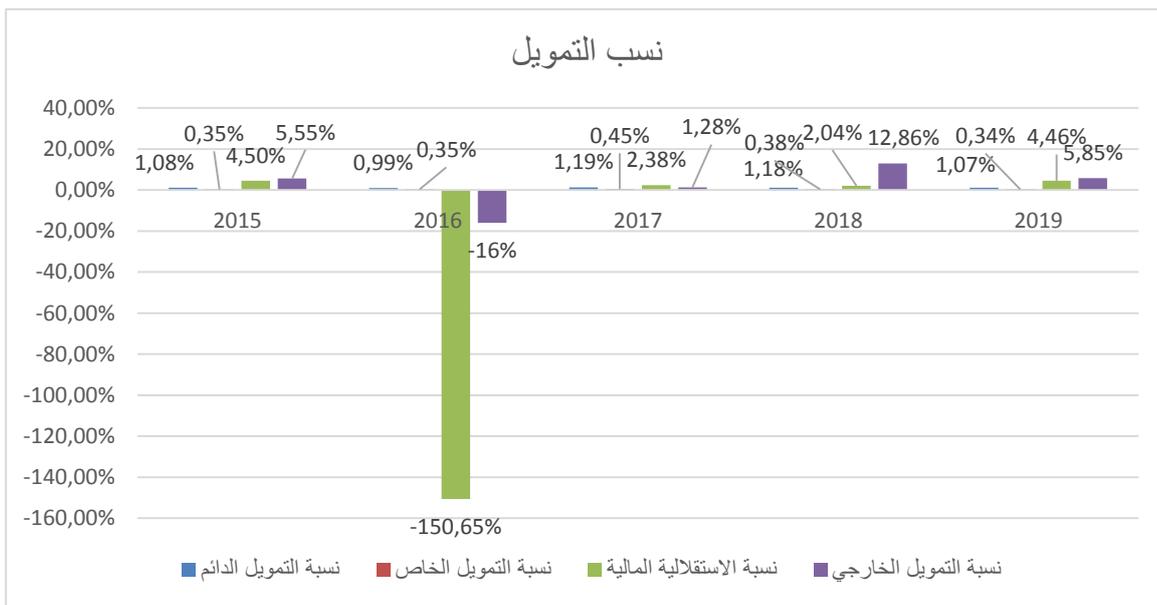
### • نسبة الاستقلالية المالية :

نلاحظ انه في 2019/2018/2017/2015 النسب أكبر من 2 فهذا يعني أن الأموال الخاصة تساوي ضعف الديون أو أكثر مما يجعل للمؤسسة قدرة كبيرة على تسديد القروض، أما سنة 2016 نلاحظ أنها اقل من 1 فهذا يعني تساوي الطرفين أو أن الأموال الخاصة اقل من الديون.

### • نسبة التمويل الخارجي:

نلاحظ أنها تعرضت لانخفاض كبير خلال سنة 2016 بعد الارتفاع الذي كانت عليه سنة 2015 بعدها عادت إلى الارتفاع في الثلاث سنوات الأخيرة وهذا يعتبر مؤشرا ايجابيا من ناحية الربحية.

### الشكل (05): رسم بياني يوضح نسب التمويل للسنوات (2019\_2015)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

### الفرع الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

من خلال ما تطرقنا له في السابق يمكننا مناقشة ما يلي:

بعد دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكر منها:

\_ رغم التطور الحاصل على مستوى قطاع الاتصالات في الجزائر إلا أن المؤسسات الخاصة بها لم تصل للكفاءة المرجوة في استخدامه.

\_ أحد أهداف التحول الرقمي هو معرفة الانحرافات التي تطرأ في المؤسسة قبل تفاقم الوضع لكن نرى أن في هذه الأخيرة تغافل على هذا الأمر.

\_ إن الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها المؤسسة كانت ستؤدي إلى أداء مالي أحسن بكثير مما هي عليه.

\_ يوجد في عدة سنوات تغيرات في النسب بشكل واضح ما يدل عن تغيرات في عناصر ميزانية المؤسسة لكن من أبرز السنوات سنة 2016 ما يظهر فيها من تغيرات في تغطية الأموال الخاصة للديون وغيرها.

\_ لم نلاحظ خلال سنوات الدراسة تحسنا في الأداء المالي للمؤسسة بل تذبذب في النتائج ناتج عن نكسات وتغيرات متوالية وغير مضبوطة.

## خلاصة الفصل الثاني:

بعد الدراسة التطبيقية للمؤسسة ومن الأشكال البيانية والجداول ومحاولة تحليلهم للتوصل لنتائج الدراسة نرى أن المديرية الجهوية لموبيليس لا تواكب التحول الرقمي بشكل جيد للتطوير من أدائها المالي والسعي الكافي للزيادة من أرباحها بقدر ما تركز على استخدامه بشكل أكبر في الجانب التقني لتطورات مضمون عملها لكسب رضا عملائها، وأن استخدامها لتقنياتها ضعيف مقارنة مع الإمكانيات المتواجدة، وأحد أهم الأسباب لهذا هو عدم التركيز على التأهيل لهذا التحول من قبل المؤسسة.

الخاتمة

## الخاتمة:

تسعى مؤسسة موبيليس دائما إلى تقديم أحسن الخدمات كما تحرص بشكل كبير على التكفل الجيد بالمشاركين معها لضمان وفائهم، تواكب التطورات التكنولوجية وتتماشى مع رغبات الزبائن في توفير كل ما هو جديد ونافع وسهل لهم، وبتبنيها لسياسة التغيير الدائم تحاول دائما تقديم صورة إيجابية عنها بتوفير كل ما ذكرنا وأكثر، إلا أن كل هذا لا يعني أن تكون عائداتها مثالية وجيدة دوما فتارة تنتعش بعائداتها وتارة يقل أدائها عن ما سبق .

إن من أهم ما يؤثر على عائداتها المالية إدراكها السريع للانحرافات ومحاولة تدارها وهنا يظهر دور التحول الرقمي فإذا لم تستغله كما يجب فالنتائج فقط ما سيبين هذا الانحراف بعد فوات الأوان الذي من المفروض محاولة تداركه وتعديله.

الاستخدام المثالي التقييم المالي للمؤسسة يعود عليها بفوائد عظيمة تمكنها من التطور في مجالات أكثر مع الوقت والتي بدورها تعود على الاقتصاد الدولي.

من خلال دراستنا وتطرقنا للفصلين السابقين لمختلف المؤشرات والبيانات توصلنا للعديد من الاستنتاجات مقارنة بالفرضيات التي تم طرحها سابقا ولإثبات صحتها من عدمها سنقوم بعرضها مع توصيات وأفاق الدراسة على النحو التالي:

### أولا: اختبار فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الأولى:** يمكننا القول بأن ذكرنا في الفرضية بأن التحول الرقمي يساهم في التحسين من الأداء المالي صحيح فهو يساهم حقا في ضمان بقاء عملاءها الأوفياء لتطور خدماتها واستقطاب عملاء جدد لنفس السبب كما أنه كلما طورت من منتجاتها كلما كانت المبيعات والعائدات أكبر ومنه زيادة أدائها المالي، إلا أن المؤسسة ركزت بشكل أكبر على استخدامه في الخدمات من استخدامه في تطوير الأداء المالي.

- **الفرضية الثانية:** أكيد أن التحول الرقمي يؤثر إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسة ما إن تم استخدامه بشكل مثالي فسيعود عليها بنتائج أفضل من النتائج الحالية بكثير.
- **الفرضية الثالثة:** تتمثل فوائد تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة في توفير التكلفة لكل معاملة وزيادة المبيعات مع مرور الوقت، يعمل تطبيق هذا التحول على تحسين تكنولوجيا الأعمال والعمليات التجارية، اكتساب مزيد من العملاء.

### ثانياً: نتائج الدراسة:

بعد ما قمنا بدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمديرية الجهوية لموبيليس، وجدنا أمامنا العديد من النتائج أهمها:

- درجة التكنولوجيا المستخدمة في تزايد بوتيرة منتظمة بالمؤسسة.
- رغم أن مؤسسة موبيليس من المؤسسات التي تعكس في الغالب صورة على التطور والتقنيات الجديدة إلا أن مستواها في استخدام التقنيات غير كاف لما تملكه من إمكانيات ولما أوكل لها من مهام.
- استخدام المؤسسة محل الدراسة للتكنولوجيا والرقمنة ومحاولة التطوير منها أثر إيجاباً على العملاء وجذبهم ومنهم يعود هذا الأخير عليها بالأرباح.

### ثالثاً: مقترحات الدراسة:

بعد تناولنا لهذه سنحاول اقتراح بعد التوصيات التي من الممكن أن تساعد مؤسسات الاتصال عامة وموبيليس خاصة، وهذا من أجل التحسين من أدائها المالي، تتمثل هذه الاقتراحات في:

- ✓ برمجة برنامج للتأهيل البشري على استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة بالمؤسسات.
- ✓ دمج البرامج المحاسبية الحديثة كالأوراكل مثلاً ضمن برنامج التدريس في الجامعات والمعاهد للتسهيل على الموظفين الجدد مواكبة العمل في وقت أقل.

- ✓ على مؤسسات الاتصال بالجزائر التطوير ومواكبة التقنيات العالمية المعتمدة للتقدم والزيادة من نجاح القطاع.
- ✓ على المؤسسة التركيز أكثر على جانبها المالي من التعاملي ومعرفة الثغرات التي تسبب الانخفاض المفاجئ لإيراداتها ونسبة أرباحها من المبيعات.
- ✓ يجب التحكم في التكاليف والتدقيق في تفاصيل إنفاقها لضمان رقم أعمال أكبر.

#### رابعاً: آفاق الدراسة:

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا إلى حد ما في بحثنا هذا بشكل يتلاءم مع الغرض الذي أنجوا لأجله، حاولنا أن نصب ما أمكننا من النقاط المرتبطة بالتحول الرقمي وتأثيره عن الأداء المالي للمؤسسة، لعلها تكون منطلقاً لبحوث قادمة على النحو التالي:

- أثر التحول الرقمي على المؤسسات الناشئة.
- أثر التحول الرقمي على أداء العمال.



**قائمة المصادر  
والمراجع**

## قائمة المصادر والمراجع:

### الكتب :

1. البشير عبد الكريم، بخاري بولياح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأسلوب الإحصائي الأنسب لتقديره، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد2، جامعة الجلفة.
2. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
3. الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) ،دار وائل للنشر، الطبعة الثانية،الأردن، 2006
4. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2004.
5. دادن عبد الغني، كاماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العالمي الدوالي حول الأداة المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة الجزائر، 2005.
6. مجيد الكرجي، تقويم الأداء المالي في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
7. محمد حمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد الأسهم شركات المساهمة، طبعة 1، دار الحامد للنشر، عمان، 2010.
8. محمد رقامي،إيمان بوشنقير، مدى ارتباط الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بأجور عمالها، دراسات الاقتصادية، العدد3، عنابة ( الجزائر)، 2021 .

### المذكرات:

1. أم كلثوم أولاد البركة، سومية بن عيسى، دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لشركة الجزائر للكهرباء والغاز (سونلغاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة احمد دراية، ادرار، 2015/2016.

2. شاكر الزاوي، اثر القرار التمويلي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الكهرباء، تقرت، خلال الفترة 2012/2014 مذكرة ماستر في مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مباح، ورقلة 2016.
3. صابر بولفراج، محمد شطبيبي، مصادر التمويل ودورها في تحقيق التوازن المالي داخل المؤسسة الاقتصادية مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة محمد الصديقي بن يحيى، جيجل، 2019/2020.
4. صافية بومصباح، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) 2008/2014 مجلة أبحاث ودراسات التنمية المجلد 08، العدد31، 2021.
5. مزار ايمان، نصر الله سهى، اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، ماستر جامعة ورقلة، 2020.
6. موسى نوفل، تقييم أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن باستخدام معدل العائد، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، 2000.

#### المجلات:

1. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء المالي، مجلة الباحث، العدد 07، ورقلة، 01\06\2009
2. إلهام يحيوي، سارة قرابصي، التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق. مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد02، باتنة ، ديسمبر 2019.
3. جميلة سلايمي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 2، تيارت 2019.
4. دادن عبد الوهاب، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي في المؤسسات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العامل التمييزي (AED) خلال الفترة 2011/20/6، مجلة الواحات للبحوث والدراسات.

5. صدوقي غريسي، الطيب الهاشمي رضا، علي العباسي، واقع وأهمية التحول الرقمي في الأتمتة، مجلة آراء الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 2، الجزائر (الوادي)، 2021.
6. محمد صالح جمعي، قرار التمويل وتأثير على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال (2020/2015) مجلة في البحوث المالية والمحاسبية، المجلد 6، العدد2، 2021.
7. مريم نعموني، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة المعهد العلوم، العدد02، الجزائر، 2020.
8. ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2571، الجزائر 2019.

#### الروابط:

1. الاستشارات التقنية تعرف على ما هو التحول الرقمي وما هي مزاياه.
2. النور اون لاين، أهم عيوب وفوائد التحول الرقمي، ايجابيات والسلبيات، 2023.
3. عدنان مصطفى البار، خالد المرحبي، التحول الرقمي كيف ولماذا.

#### المراجع باللغة الأجنبية:

1. Moulay bouabdellah ,hafida bouabdllah, digital transformation chllenges . algerina journal of economy and finance,N°2 ,ALGERIA ,SEPTEMBER
2. Digital transformation :**online guide to digital business transformation**, www,i\_scoop.eu,view date2023\05\25

# قائمة الملاحق

## المقابلة

تم إجراء مقابلة مع نائب المدير الجهوي المكلف بالمالية والمحاسبة " SDFC " السيد بن طالب الساسي، الأسئلة كانت حول كيف أثر التحول الرقمي على الشركة وأدائها المالي.

س 1: ما أهمية مؤسسة موبيليس بالنسبة لقطاع الاتصالات ؟

.....

س 2: متى قررت المؤسسة سعيها في التوجه نحو التحول الرقمي؟

.....

س 3: كيف يساهم التحول الرقمي في تطوير الشركة؟

.....

س 4: هل تفتقر الشركة للعنصر البشري المدرب لتطبيق التحول الرقمي (استخدام التكنولوجيا) ؟

.....

س 5: هل توفر الشركة الإمكانيات الكافية لتطبيق التحول الرقمي ؟

.....

س 6: هل تم الاستغناء على الملفات الورقية في ظل وجود التحول الرقمي؟

.....

س 7: هل واجهتم مشاكل مع الزبائن عند التعامل بالتحول الرقمي؟

.....

س 8: فيما تتمثل الصعوبات التي واجهتم عند استعمال التحول الرقمي ؟

.....

س 9: ما مدى قبول العملاء للرقمنة ؟

.....

س 10: هل ساعد التحول الرقمي في تطوير الأداء المالي للشركة؟

.....

## ميزانيات المؤسسة من 2015 إلى 2019:

ATM MOBILIS					
Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar					
RC : 03B0962287					
IF : 000316289022542					
AI : 16287406800					
<b>BILAN ACTIF</b>					
Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015					
SOCIETE		ALGERIE TELECOM MOBILIS		EDITE LE :06-NOV-18 14:02:58	
A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
ECART D"ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		7 824 516 200,55	2 785 901 127,43	5 038 615 073,12	5 464 994 040,61
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		221 064 004 433,82	121 805 483 572,75	99 258 520 861,07	72 866 376 877,93
IMMOBILISATIONS ENCOURS		10 906 546 474,17	0,00	10 906 546 474,17	15 052 756 819,53
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		180 134 436,76	0,00	180 134 436,76	191 080 200,35
IMPOTS DIFFERES ACTIF		1 414 146 303,53	0,00	1 414 146 303,53	1 096 522 644,58
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>241 389 347 848,83</b>	<b>124 591 384 700,18</b>	<b>116 797 963 148,65</b>	<b>94 671 730 583,00</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
STOCKS ET ENCOURS		1 926 486 695,31	31 611 695,24	1 894 875 000,07	1 791 585 455,73
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		42 312 438 079,94	22 465 477 458,96	19 846 960 620,98	15 801 914 443,74
AUTRES DEBITEURS		8 199 335 182,31	2 774 235,65	8 196 560 946,66	8 045 373 048,50
IMPOTS		7 043 008 608,26	0,00	7 043 008 608,26	7 076 271 615,21
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		16 102 533 020,00	0,00	16 102 533 020,00	26 475 951 552,00
TRESORERIE		16 127 406 895,18	0,00	16 127 406 895,18	14 325 155 124,96
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>91 711 208 481,00</b>	<b>22 489 863 389,85</b>	<b>69 211 345 091,15</b>	<b>73 516 251 240,14</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>333 100 556 329,83</b>	<b>147 091 248 090,03</b>	<b>186 009 308 239,80</b>	<b>168 187 981 823,14</b>

ATM MOBILIS

Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar

RC : 03B0962287

IF : 000316289022542

AI : 16287406800

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015

SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE : 06-NOV-18 14:02:58

<b>P A S S I F</b>	Note	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CAPITAL EMS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		25 000 000 000,00	25 000 000 000,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		48 561 126 816,34	36 143 768 801,83
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)( 1)		9 374 951 226,70	12 417 358 014,51
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		124 023 087,46	124 023 087,46
<b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>			
<b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>83 060 101 130,50</b>	<b>73 685 149 903,80</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>		<b>2 037 300 192,49</b>	<b>1 958 782 692,49</b>
<b>IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)</b>		<b>15 616 345,50</b>	<b>22 281 250,00</b>
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		26 283 926 031,05	18 597 597 586,94
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>28 336 842 569,04</b>	<b>20 578 661 529,43</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		53 588 563 698,21	53 028 558 254,51
IMPOT		12 396 438 857,25	13 015 913 226,68
AUTRES DETTES		8 627 361 984,80	7 879 698 908,32
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,40
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>74 612 364 540,26</b>	<b>73 924 170 389,91</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>186 009 308 239,80</b>	<b>168 187 981 823,14</b>

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.

ATM MOBILIS

Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar

RC : 03B0962287

IF : 000316289022542

AI : 16287406800

**BILAN ACTIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2016

SOCIETE

ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE :06-NOV-18 14:00:27

<b>A C T I F</b>	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
ECART D"ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>		12 832 358 269,55	3 539 562 872,18	9 292 795 397,37	5 038 615 073,12
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>		251 276 622 783,77	147 716 295 837,56	103 560 326 946,21	99 258 520 861,07
<b>IMMOBILISATIONS ENCOURS</b>		10 155 821 582,77	0,00	10 155 821 582,77	10 906 546 474,17
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		193 101 639,12	0,00	193 101 639,12	180 134 436,76
IMPOTS DIFFERES ACTIF		1 509 529 831,16	0,00	1 509 529 831,16	1 414 146 303,53
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>275 967 434 106,37</b>	<b>151 255 858 709,74</b>	<b>124 711 575 396,63</b>	<b>116 797 963 148,65</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
<b>STOCKS ET ENCOURS</b>		3 594 463 714,73	36 949 681,86	3 557 514 032,87	1 894 875 000,07
<b>CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES</b>					
CLIENTS		43 769 279 764,50	24 622 526 826,35	19 146 752 938,15	19 946 960 620,98
AUTRES DEBITEURS		9 157 404 048,99	2 774 235,65	9 154 629 813,34	8 196 560 946,66
IMPOTS		8 705 301 671,30	0,00	8 705 301 671,30	7 043 008 608,26
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
<b>DISPONIBILITES ET ASSIMILES</b>					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		13 561 582 737,80	0,00	13 561 582 737,80	16 102 533 020,00
TRESORERIE		26 759 285 984,40	0,00	26 759 285 984,40	16 127 406 895,18
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>105 547 317 921,72</b>	<b>24 662 250 743,86</b>	<b>80 885 067 177,86</b>	<b>69 211 345 091,15</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>381 514 752 028,09</b>	<b>175 918 109 453,60</b>	<b>205 596 642 574,49</b>	<b>186 009 308 239,80</b>

ATM MOBILIS

Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar

RC : 03B0962287

IF : 000316289022542

AI : 16287406800

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018

SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE :06-NOV-18 14:00:27

<b>P A S S I F</b>	Note	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CAPITAL EMS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		25 000 000 000,00	25 000 000 000,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		56 057 007 797,70	48 561 126 816,34
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)		14 065 998 659,76	9 374 951 226,70
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		124 023 087,46	124 023 087,46
<b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>			
<b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>95 247 029 544,92</b>	<b>83 060 101 130,50</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>		<b>2 660 537 992,49</b>	<b>2 037 300 192,49</b>
<b>IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)</b>		<b>16 445 981,85</b>	<b>15 616 345,50</b>
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		28 930 000 235,73	28 283 926 031,05
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>31 606 984 210,07</b>	<b>28 336 842 569,04</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		54 576 817 032,87	53 588 563 698,21
IMPOT		15 255 258 372,76	12 396 438 857,25
AUTRES DETTES		8 910 553 413,87	8 627 361 984,80
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>78 742 628 819,50</b>	<b>74 612 364 540,26</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>205 596 642 574,49</b>	<b>186 009 308 239,80</b>

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.

ATM MOBILIS

Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar

RC : 03B0962287

IF : 000316289022542

AI : 16287406800

**BILAN ACTIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017

SOCIETE

ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE : 06-NOV-18 13:56:40

A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		12 865 626 803,24	4 453 342 276,05	8 412 284 527,19	9 292 795 397,37
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		274 406 100 343,76	175 555 558 015,84	98 850 542 327,92	103 560 326 946,21
IMMOBILISATIONS EN COURS		6 573 590 561,85	0,00	6 573 590 561,85	10 155 821 582,77
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		98 295 621,50	0,00	98 295 621,50	193 101 639,12
IMPOTS DIFFERES ACTIF		1 749 844 630,49	0,00	1 749 844 630,49	1 509 529 831,16
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>295 693 457 360,84</b>	<b>180 008 900 291,89</b>	<b>115 684 557 668,95</b>	<b>124 711 575 396,63</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
STOCKS ET EN COURS		2 218 856 653,06	47 228 806,94	2 171 627 846,12	3 557 514 032,87
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		48 747 308 543,38	27 273 958 847,50	21 473 349 695,88	19 146 752 938,15
AUTRES DEBITEURS		8 994 100 310,80	2 487 227,65	8 991 613 083,15	9 154 629 813,34
IMPOTS		11 418 958 063,66	0,00	11 418 958 063,66	8 705 301 671,30
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		34 980 220 547,94	0,00	34 980 220 547,94	13 561 582 737,80
TRESORERIE		33 553 749 914,03	0,00	33 553 749 914,03	26 759 285 984,40
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>139 913 194 032,87</b>	<b>27 323 674 882,09</b>	<b>112 589 519 150,78</b>	<b>80 885 067 177,86</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>435 606 651 393,71</b>	<b>207 332 575 173,98</b>	<b>228 274 076 819,73</b>	<b>205 596 642 574,49</b>

ATM MOBILIS			
Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar			
RC : 03B0962287			
IF : 000316289022542			
AI : 16287406800			
		<b>BILAN PASSIF</b>	
		Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017	
SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS		EDITE LE :06-NOV-18 13:56:40	
P A S S I F	Note	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CAPITAL EMS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		25 000 000 000,00	25 000 000 000,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		70 123 006 457,46	56 057 007 797,70
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)		17 891 510 272,88	14 065 998 659,76
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		124 023 087,46	124 023 087,46
<b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>			
<b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>113 138 539 817,80</b>	<b>95 247 029 544,92</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>		<b>2 911 246 592,49</b>	<b>2 660 537 992,49</b>
<b>IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)</b>		<b>174 753 182,65</b>	<b>16 445 981,85</b>
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		26 408 110 839,87	28 930 000 235,73
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>29 494 110 615,01</b>	<b>31 606 984 210,07</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		58 460 298 423,48	54 576 817 032,87
IMPOT		17 576 072 478,46	15 255 258 372,76
AUTRES DETTES		9 605 055 484,98	8 910 553 413,87
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>85 641 426 386,92</b>	<b>78 742 628 819,50</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>228 274 076 819,73</b>	<b>205 596 642 574,49</b>
<b>(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE</b>			

ATM MOBILIS

Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 &amp; 29 Bab ezzouar

RC : 0962287B03

IF : 000316096228742

AI : 16217010002

**BILAN ACTIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018

SOCIETE

ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE :04-AVR-21 15:31:00

A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		13 114 006 672,34	5 260 919 171,06	7 853 087 501,28	8 412 284 527,19
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		296 219 116 446,15	205 350 980 219,68	90 868 136 226,47	98 850 542 327,92
IMMOBILISATIONS EN COURS		20 000 066 359,74	0,00	20 000 066 359,74	6 573 590 561,85
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		77 252 958,57	0,00	77 252 958,57	98 295 621,50
IMPOTS DIFFERES ACTIF		1 820 999 206,43	0,00	1 820 999 206,43	1 749 844 630,49
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>331 231 441 643,23</b>	<b>210 611 899 390,74</b>	<b>120 619 542 252,49</b>	<b>115 684 557 668,95</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
STOCKS ET EN COURS		1 694 434 219,34	55 791 610,46	1 638 642 608,88	2 171 627 846,12
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		55 153 042 775,55	28 200 316 304,91	26 952 726 470,64	21 473 349 695,88
AUTRES DEBITEURS		8 361 244 425,21	536 076,29	8 360 708 348,92	8 991 613 083,15
IMPOTS		10 666 624 518,90	0,00	10 666 624 518,90	11 418 958 063,66
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		51 203 033 559,20	0,00	51 203 033 559,20	34 980 220 547,94
TRESORERIE		12 084 577 102,28	0,00	12 084 577 102,28	33 553 749 914,03
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>139 162 956 600,48</b>	<b>28 256 643 991,66</b>	<b>110 906 312 608,82</b>	<b>112 589 519 150,78</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>470 394 398 243,71</b>	<b>238 868 543 382,40</b>	<b>231 525 854 861,31</b>	<b>228 274 076 819,73</b>

ATM MOBILIS

Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 &amp; 29 Ba

RC : 0962287B03

IF : 000316096228742

AI : 16217010002

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018

SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE : 04-AVR-21 15:31:00

<b>P A S S I F</b>	<b>Note</b>	<b>N</b>	<b>N - 1</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		25 000 000 000,00	25 000 000 000,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		70 123 008 457,48	70 123 008 457,48
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)( I)		8 235 529 308,81	17 891 510 272,88
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		20 224 827 111,53	124 023 087,46
<b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>			
<b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>123 583 362 877,80</b>	<b>113 138 539 817,80</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>		<b>2 862 462 692,49</b>	<b>2 911 246 592,49</b>
<b>IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)</b>		<b>398 087 891,26</b>	<b>174 753 182,65</b>
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		24 610 678 846,25	26 408 110 839,87
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>27 871 229 430,00</b>	<b>29 494 110 615,01</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		59 558 775 356,14	58 480 298 423,48
IMPOT		14 975 325 735,73	17 576 072 478,46
AUTRES DETTES		5 537 161 461,64	9 605 055 484,98
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>80 071 262 553,51</b>	<b>85 641 426 386,92</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>231 525 854 861,31</b>	<b>228 274 076 819,73</b>

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.

ATM MOBILIS

Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 &amp; 29 Bab ezzouar

RC : 0962287B03

IF : 000316096228742

AI : 16217010002

**BILAN ACTIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019

SOCIETE

ALGERIE TELECOM MOBILIS

EDITE LE :25-OCT-21 15:17:21

A C T I F	Note	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N - 1 Net
<b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>					
ECART D"ACQUISITION OU GOODWILL		0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		13 324 693 510,34	6 053 958 810,40	7 270 734 699,94	7 853 087 501,28
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		330 613 792 614,95	237 211 197 420,86	93 402 595 194,09	90 868 136 226,47
IMMOBILISATIONS ENCOURS		18 277 446 989,85	0,00	18 277 446 989,85	20 000 066 359,74
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
TITRES MIS EN EQUIVALENCE - ENTREPRISE ASSOCIEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES		0,00	0,00	0,00	0,00
AUTRES TITRES IMMOBILISES		0,00	0,00	0,00	0,00
PRETS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		48 581 385 189,87	0,00	48 581 385 189,87	77 252 958,57
IMPOTS DIFFERES ACTIF		2 450 966 689,03	0,00	2 450 966 689,03	1 820 999 206,43
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>413 248 284 994,04</b>	<b>243 265 156 231,26</b>	<b>169 983 128 762,78</b>	<b>120 619 542 252,49</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
STOCKS ET ENCOURS		1 282 643 315,91	64 475 866,88	1 218 167 449,03	1 638 642 608,88
CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES					
CLIENTS		58 815 754 106,51	29 592 402 229,06	29 223 351 877,45	26 962 726 470,64
AUTRES DEBITEURS		9 621 851 044,31	536 076,29	9 621 314 968,02	8 360 708 348,92
IMPOTS		11 260 706 178,03	0,00	11 260 706 178,03	10 666 624 518,90
AUTRES ACTIFS COURANTS		0,00	0,00	0,00	0,00
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS		24 038 435 251,60	0,00	24 038 435 251,60	51 203 033 559,20
TRESORERIE		15 846 962 773,07	0,00	15 846 962 773,07	12 084 577 102,28
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>120 866 352 669,43</b>	<b>29 657 414 172,23</b>	<b>91 208 338 497,20</b>	<b>110 906 312 608,82</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>534 114 637 663,47</b>	<b>272 922 570 403,49</b>	<b>261 192 067 259,98</b>	<b>231 525 854 861,31</b>

ATM MOBILIS Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 & 29 Ba RC : 0962287B03 IF : 000316096228742 AI : 16217010002 SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS			
<b>BILAN PASSIF</b> Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019 EDITE LE :25-OCT-21 15:17:21			
P A S S I F	Note	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)		25 000 000 000,00	25 000 000 000,00
CAPITAL NON APPELE		0,00	0,00
PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))		78 358 535 766,27	70 123 006 457,46
ECART DE REEVALUATION		0,00	0,00
ECART D'EQUIVALENCE(1)		0,00	0,00
RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)( 1)		10 000 157 383,49	8 235 529 308,81
AUTRES CAPITAUX PROPRES		0,00	0,00
REPORT A NOUVEAU		26 027 673 308,55	20 224 827 111,53
<b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>			
<b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>			
<b>TOTAL I</b>		<b>139 386 366 458,31</b>	<b>123 583 362 877,80</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>		<b>2 842 777 302,49</b>	<b>2 862 462 692,49</b>
<b>IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)</b>		<b>505 534 354,01</b>	<b>398 087 891,26</b>
AUTRES DETTES NON COURANTES		0,00	0,00
PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE		26 872 307 857,24	24 610 678 846,25
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>30 220 619 513,74</b>	<b>27 871 229 430,00</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE		66 376 928 702,59	59 558 775 356,14
IMPOT		17 623 693 720,72	14 975 325 735,73
AUTRES DETTES		7 584 458 864,62	5 537 161 461,64
TRESORERIE PASSIF		0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>91 585 081 287,93</b>	<b>80 071 262 553,51</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>261 192 067 259,98</b>	<b>231 525 854 861,31</b>
UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.			

## جداول حسابات النتائج من 2015 إلى 2019:

ATM MOBILIS Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar RC : 03B0962287 IF : 000316289022542 AI : 16287406800		COMPTE DE RESULTAT ( Par nature ) Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015	
SOCIETE	ALGERIE TELECOM MOBILIS	EDITE LE : 06-NOV-18 14:05:28	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		102 023 258 774,56	86 080 452 349,05
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0,00	0,00
PRODUCTION IMMOBILISEE		0,00	0,00
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		4 128 272,00	5 536 836,00
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>102 027 387 046,56</b>	<b>86 065 989 185,05</b>
ACHATS CONSOMMES		- 4 332 825 097,93	- 3 253 913 791,95
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 53 446 945 248,23	- 41 347 758 619,85
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>- 57 779 770 346,16</b>	<b>- 44 601 672 411,80</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>44 247 616 700,40</b>	<b>41 464 316 773,25</b>
CHARGES DE PERSONNEL		- 7 827 939 131,37	- 7 897 014 016,94
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 7 097 169 754,17	- 5 870 358 619,56
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>29 322 507 814,86</b>	<b>27 696 944 136,75</b>
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		4 917 547 108,67	2 518 733 461,00
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 261 994 373,26	- 129 108 321,24
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 22 336 234 906,66	- 13 715 563 483,14
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		2 066 432 375,03	20 730 429,97
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>13 708 258 018,64</b>	<b>16 391 738 223,34</b>
PRODUITS FINANCIERS		793 601 377,07	474 170 854,23
CHARGES FINANCIERES		- 1 078 885 751,46	- 226 537 928,94
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>- 285 284 374,39</b>	<b>247 632 925,29</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>13 422 973 644,25</b>	<b>16 639 371 148,63</b>
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 4 372 310 981,00	- 4 746 169 123,48
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		324 288 563,45	524 155 989,36
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>109 804 967 907,33</b>	<b>89 079 623 930,25</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>- 100 430 016 680,63</b>	<b>- 76 662 265 915,74</b>
<b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>9 374 951 226,70</b>	<b>12 417 358 014,51</b>
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0,00	0,00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>9 374 951 226,70</b>	<b>12 417 358 014,51</b>
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0,00	0,00
<b>XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0,00	0,00
PART DU GROUPE (1)		0,00	0,00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

ATM MOBILIS Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar RC : 03B0962287 IF: 000316289022542 AI: 16287406800		<b>COMPTE DE RESULTAT ( Par nature )</b> Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2016	
SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS		EDITE LE :06-NOV-18 14:06:19	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		122 383 591 737,32	102 023 258 774,56
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0,00	0,00
PRODUCTION IMMOBILISEE		0,00	0,00
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		3 047 202,80	4 128 272,00
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>122 386 638 940,12</b>	<b>102 027 387 046,56</b>
ACHATS CONSOMMES		- 4 359 781 318,73	- 4 332 825 097,93
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 58 443 887 888,61	- 53 446 945 248,23
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>- 62 803 469 187,34</b>	<b>- 57 779 770 346,16</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>59 583 169 752,78</b>	<b>44 247 616 700,40</b>
CHARGES DE PERSONNEL		- 8 274 711 883,53	- 7 827 939 131,37
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 8 607 859 078,64	- 7 097 169 754,17
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>42 700 599 010,61</b>	<b>29 322 507 814,86</b>
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		7 667 882 937,92	4 917 547 108,67
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 293 599 771,26	- 261 994 373,28
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 29 934 542 961,91	- 22 336 234 906,66
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		57 106 751,29	2 066 432 375,03
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>20 197 445 966,65</b>	<b>13 708 258 018,64</b>
PRODUITS FINANCIERS		492 234 504,96	793 601 377,07
CHARGES FINANCIERES		- 649 329 816,13	- 1 078 885 751,46
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>- 157 095 311,17</b>	<b>- 285 284 374,39</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>20 040 350 655,48</b>	<b>13 422 973 644,25</b>
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 6 068 905 887,00	- 4 372 310 981,00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		94 553 891,28	324 288 563,45
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>130 603 863 134,29</b>	<b>109 804 967 907,33</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>- 116 537 864 474,53</b>	<b>- 100 430 016 680,63</b>
<b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>14 065 998 659,76</b>	<b>9 374 951 226,70</b>
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0,00	0,00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>14 065 998 659,76</b>	<b>9 374 951 226,70</b>
<b>PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>DONT PART DES MINORITAIRES (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PART DU GROUPE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

ATM MOBILIS Lot 27-28-29 Quartier des affaires, Bab Ezzouar RC : 03B0962287 IF : 000316289022542 AI : 16287406800		<b>COMPTE DE RESULTAT ( Par nature )</b> Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017	
SOCIETE <b>ALGERIE TELECOM MOBILIS</b>		EDITE LE : 06-NOV-18 14:07:50	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		126 785 551 090,04	122 383 591 737,32
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0,00	0,00
PRODUCTION IMMOBILISEE		0,00	0,00
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		1 952 002,80	3 047 202,80
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>126 787 503 092,84</b>	<b>122 386 638 940,12</b>
ACHATS CONSOMMES		- 2 772 106 200,20	- 4 359 781 318,73
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 58 310 527 707,97	- 58 443 687 868,61
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>- 61 082 633 908,17</b>	<b>- 62 803 469 187,34</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>65 704 869 184,67</b>	<b>59 583 169 752,78</b>
CHARGES DE PERSONNEL		- 8 794 531 207,29	- 8 274 711 663,53
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 10 554 288 054,66	- 8 607 859 078,64
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>46 356 049 922,72</b>	<b>42 700 599 010,61</b>
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		10 805 175 872,00	7 667 882 937,92
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 119 103 298,86	- 293 599 771,26
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 32 191 416 376,96	- 29 934 542 961,91
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		384 832 653,75	57 106 751,29
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>25 235 338 772,65</b>	<b>20 197 445 966,65</b>
PRODUITS FINANCIERS		1 251 437 532,66	492 234 504,96
CHARGES FINANCIERES		- 1 093 673 653,96	- 649 329 816,13
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>157 763 878,70</b>	<b>- 157 095 311,17</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>25 393 102 651,35</b>	<b>20 040 350 655,48</b>
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 7 583 599 977,00	- 6 068 905 887,00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		82 007 598,53	94 553 891,28
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>139 228 749 151,25</b>	<b>130 603 863 134,29</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>- 121 337 238 878,37</b>	<b>- 116 537 864 474,53</b>
<b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>17 891 510 272,88</b>	<b>14 065 998 659,76</b>
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0,00	0,00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>17 891 510 272,88</b>	<b>14 065 998 659,76</b>
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0,00	0,00
<b>XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0,00	0,00
PART DU GROUPE (1)		0,00	0,00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

ATM MOBILIS Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 & 29 Bab ezzouar RC : 0962287B03 IF : 000316096228742 AI : 16217010002		COMPTE DE RESULTAT ( Par nature ) Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018	
SOCIETE		ALGERIE TELECOM MOBILIS	
		EDITE LE :04-AVR-21 15:34:06	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		115 374 772 070,59	126 785 551 090,04
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0,00	0,00
PRODUCTION IMMOBILISEE		0,00	0,00
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		975 199,97	1 952 002,80
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>115 375 747 270,56</b>	<b>126 787 503 092,84</b>
ACHATS CONSOMMES		- 2 983 085 790,93	- 2 772 106 200,20
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 57 405 275 937,78	- 58 310 527 707,97
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>- 60 388 361 728,71</b>	<b>- 61 082 633 908,17</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>54 987 385 541,85</b>	<b>65 704 869 184,67</b>
CHARGES DE PERSONNEL		- 8 502 491 278,52	- 8 794 531 207,29
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 10 805 588 619,73	- 10 554 288 054,66
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>35 589 307 643,60</b>	<b>46 356 049 922,72</b>
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		10 363 910 857,14	10 805 175 872,00
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 397 229 724,38	- 119 103 298,86
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 34 649 994 959,07	- 32 191 416 376,96
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		847 261 337,43	384 632 653,75
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>11 753 255 154,72</b>	<b>25 235 338 772,65</b>
PRODUITS FINANCIERS		2 575 935 660,12	1 251 437 532,66
CHARGES FINANCIERES		- 918 512 268,36	- 1 093 673 653,96
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>1 657 423 391,76</b>	<b>157 763 878,70</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>13 410 678 546,48</b>	<b>25 393 102 651,35</b>
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 5 022 969 105,00	- 7 583 599 977,00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 152 180 132,67	82 007 598,53
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>129 162 855 125,25</b>	<b>139 228 749 151,25</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>- 120 927 325 816,44</b>	<b>- 121 337 238 878,37</b>
<b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>8 235 529 308,81</b>	<b>17 891 510 272,88</b>
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0,00	0,00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>8 235 529 308,81</b>	<b>17 891 510 272,88</b>
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0,00	0,00
<b>XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>DONT PART DES MINORITAIRES (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PART DU GROUPE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

ATM MOBILIS Quartiers des affaires ilot 05 parcelles 27-28 & 29 Bab ezzouar RC : 0962287B03 IF : 000316096228742 AI : 16217010002 SOCIETE ALGERIE TELECOM MOBILIS		COMPTE DE RESULTAT ( Par nature ) Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019 EDITE LE :25-OCT-21 15:24:12	
	Note	N	N - 1
VENTE ET PRODUITS ANNEXES		113 759 875 998,06	115 374 772 070,59
VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS		0,00	0,00
PRODUCTION IMMOBILISEE		0,00	0,00
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		83 200,00	975 199,97
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>113 759 959 198,06</b>	<b>115 375 747 270,56</b>
ACHATS CONSOMMES		- 2 291 472 859,96	- 2 983 085 790,93
SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS		- 57 929 239 300,21	- 57 405 275 937,78
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>- 60 220 712 160,17</b>	<b>- 60 388 361 728,71</b>
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>53 539 247 037,89</b>	<b>54 987 385 541,85</b>
CHARGES DE PERSONNEL		- 10 807 059 153,18	- 8 502 491 278,52
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES		- 10 782 335 955,98	- 10 895 586 619,73
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>31 949 851 928,73</b>	<b>35 589 307 643,60</b>
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS		14 635 611 759,40	10 363 910 857,14
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES		- 156 581 655,65	- 397 229 724,38
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS		- 36 622 527 853,58	- 34 649 994 959,07
REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS		2 112 103 182,18	847 261 337,43
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>11 918 457 341,08</b>	<b>11 753 255 154,72</b>
PRODUITS FINANCIERS		3 080 758 962,88	2 575 935 660,12
CHARGES FINANCIERES		- 608 930 893,32	- 918 512 268,36
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>2 471 828 069,56</b>	<b>1 657 423 391,76</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>14 390 285 410,64</b>	<b>13 410 678 546,48</b>
IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES		- 4 912 649 047,00	- 5 022 969 105,00
IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES		522 521 019,85	- 152 180 132,67
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>133 588 433 082,52</b>	<b>129 162 855 125,25</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>- 123 588 275 699,03</b>	<b>- 120 927 325 816,44</b>
<b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>10 000 157 383,49</b>	<b>8 235 529 308,81</b>
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)		0,00	0,00
ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>10 000 157 383,49</b>	<b>8 235 529 308,81</b>
PART DANS LES RESULTATS NETS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE (1)		0,00	0,00
<b>XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
DONT PART DES MINORITAIRES (1)		0,00	0,00
PART DU GROUPE (1)		0,00	0,00

(1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDES.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الاهداء
III	شكر وعرهان
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
IX	قائمة الاختصارات والرموز
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للتحول الرقمي والأداء المالي</b>	
5	تمهيد
6	المبحث الأول : مفاهيم حول التحول الرقمي
6	المطلب الأول : ماهية التحول الرقمي
6	الفرع الأول : تعريف التحول الرقمي
8	الفرع الثاني : مظاهر التحول الرقمي
8	الفرع الثالث : تطبيق التحول الرقمي
09	المطلب الثاني : خطوات وفوائد التحول الرقمي
09	الفرع الأول : خطوات التحول الرقمي
10	الفرع الثاني : فوائد التحول الرقمي
10	الفرع الثالث : التحديات
12	المبحث الثاني : أدبيات حول الأداء المالي في المؤسسات
12	المطلب الأول : ماهية الأداء المالي
12	الفرع الأول : تعريف الأداء المالي

13	الفرع الثاني : أهمية الأداء المالي
14	الفرع الثالث : أهداف الأداء المالي
15	المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي وعلاقته بالتحول الرقمي
15	الفرع الأول : العوامل المؤثرة على الأداء المالي
16	الفرع الثاني : مؤشرات الأداء المالي
20	الفرع الثالث : العلاقة بين الأداء المالي والتحول الرقمي
22	المبحث الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسة السابقة
22	المطلب الأول : الدراسات السابقة
22	الفرع الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية
24	الفرع الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
25	الفرع الثالث : مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية
26	خلاصة الفصل الثاني
<b>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية للمديرية الجهوية موبيليس (2015_2019 )</b>	
28	تمهيد
29	المبحث الأول : عينة وأدوات الدراسة
29	المطلب الأول : لمحة عن المؤسسة محل الدراسة
29	الفرع الأول : تعريف وأهداف ووظائف المؤسسة
30	الفرع الثاني : المديرية الجهوية موبيليس ورقة
31	الفرع الثالث : أدوات الدراسة
31	المطلب الثاني : انعكاس التحول الرقمي للمؤسسة على ادائها
31	الفرع الأول: البرامج
33	الفرع الثاني : حساب درجة استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة
34	الفرع الثالث : المقابلة
35	المبحث الثاني : دراسة الأداء المالي للمؤسسة

35	المطلب الأول : دراسة المرودية والمديونية
35	الفرع الأول :نسب المرودية
37	الفرع الثاني : نسبة المديونية
38	المطلب الثاني : نسب النشاط والتمويل
38	الفرع الأول : نسب النشاط
40	الفرع الثاني : نسب التمويل
43	الفرع الثالث : مناقشة نتائج الدراسة
44	خلاصة الفصل الثاني
47	الخاتمة
51	قائمة المصادر والمراجع
55	الملاحق
73	الفهرس