



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

معهد التكنولوجيا

قسم المناجمت



مذكرة تدخل تتضمن متطلبات لنيل شهادة الليسانس المهني

فرع، علوم التسيير / علوم المالية والمحاسبة

ب عنوان:

## مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة ورقلة – من فترة (2014-2021)

تحت إشراف:

د. عائشة بخالد

من إعداد الطالبين:

محمد لمين اليماني

هيثم بوشنة

نوقشت بتاريخ 2025/05/28 من طرف اللجنة:

|                    |                                 |              |
|--------------------|---------------------------------|--------------|
| د/عائشة بخالد      | دكتورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة | مشرفا ومقررا |
| د/ بن عمارة الطاهر | دكتور، جامعة قاصدي مرباح ورقلة  | مناقشا       |

السنة الجامعية: 2025/2024



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

معهد التكنولوجيا

قسم المناجمت

مذكرة تدخل تتضمن متطلبات لنيل شهادة الليسانس المهني

فرع، علوم التسيير / علوم المالية والمحاسبة

بمعنوان:

## مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة ورقلة- من فترة (2014-2021)

تحت إشراف:

د. عائشة بخالد

من إعداد الطالبين:

. محمد لمين اليماني

. هيثم بوشنة

نوقشت بتاريخ (...) من طرف اللجنة:

|        |                                 |                    |
|--------|---------------------------------|--------------------|
| مشرفا  | دكتورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة | د/ عائشة بخالد     |
| مناقشا | دكتور، جامعة قاصدي مرباح ورقلة  | د/ بن عمارة الطاهر |

السنة الجامعية: 2025/2024



إهداء

إلى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتي إلى نبع الحنان الصافي ذات القلب الكبير والطيب وتلك النعمة الغالية، التي مهما فعلت وقلت وكتبت لن أوفيها حقها الأزلي ولن أرد لها فضلها الأبدي، والدتي العزيزة حفظها الله وأطال في عمرها .

إلى من يعجز اللسان عن التعبير ويجف القلم عن وصف جميله الذي أنبتني نباتا حسنا  
وكان لي سراجا منيرا أبي الفاضل أطل الله في عمره .

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه

إلى الذين عرفت معهم معنى الصداقة

إلى أساتذتنا الكرام بمعهد التكنولوجيا – جامعة قاصدي مرباح ، الذين نهلنا العلم على أيديهم وكانوا لنا السراج المنير إلى طريق العلم بارك الله لهم ووفقهم إلى ما يرضاه.

وفي الأخير أهديه إلى كل من قدم لي يد العون سواء من قريب أو بعيد.

## ہیثم-محمد امین



# شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله و الصلاة والسلام على عبده الذي  
اصطفى

الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذه المذكرة و اضاء لنا الطريق من اجل ان نغوص في بحر  
المعرفة حتى نصطاد من كنوزه فنتذوق نحن ويقتات غيرنا.

الحمد لله الذي امننا علينا بنعمة الحياة حتى نتقدم باسمى عبارات التقدير و الاحترام الى  
الأستاذة الدكتورة الفاضلة " بخالد عائشة " على مجهوداتها الكبيرة التي قدمتها لنا من اجل  
البحث من خلال نصائحها القيمة التي زودتنا بها طوال تواجدها معنا، و نسال الله تعالى  
ان يقيها للطلاب نبراسا نستضاء به، و ان يديم عليها الصحة و العافية

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى كل أساتذة معهد التكنولوجيا قسم المناهج الذين ساهموا  
في اثناء هذه الدراسة كم خلال ترحيبهم لتقديم المساعدة بصدر رحب

جزاهم الله عنا خير جزاء

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، وللإجابة على إشكالية الدراسة، تم تقسيم فترة الدراسة إلى فترتين أساسيتين: من 2014 إلى 2017، وهي مرحلة ما قبل تطبيق المراجعة الداخلية، ومن سنة 2018 إلى 2021، وهي مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية، ثم قياس الأداء المالي في كل فترة والمقارنة بينهما.

تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للتعريف بمتغيرات الدراسة: بالمراجعة الداخلية مثل الأهمية والمعايير و غيرها، والتوجه إلى تحليل الأداء في المؤسسة ودوافع تحسينه والعوامل المؤثرة في هذه العملية، و منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي المتعلق بقياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

توصلت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تساهم في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" خلال الفترة من 2014 إلى 2021.

الكلمات المفتاحية: مراجعة داخلية، أداء مالي، معايير مراجعة داخلية، نسب مالية، مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

## Abstract

This study aims to measure the contribution of internal auditing in improving the financial performance of Algeria Telecom Corporation "Ouargla Unit" during the period from 2014 to 2021.

To answer the problem of the study, the study period was divided into two main periods: from 2014 to 2017, which is the stage before applying the internal audit, and from 2018 to 2021, which is the stage of applying the internal audit, then measuring the financial performance in each period and comparing them.

The descriptive approach was used in the theoretical side to define the variables of the study: internal audit such as importance, standards, etc., and the orientation to analyze the performance in the organization and the motives for improving it and the factors influencing this process, and a case study approach in the applied side related to measuring the contribution of internal audit in improving financial performance Algeria Telecom Corporation "Ouargla Unit"

The study concluded that the internal audit contributes to improving the financial performance of the Algeria Telecom Corporation “Ouargla Unit” during the period from 2014 to 2021.

**Keywords:** internal audit, financial performance, internal audit standards, financial ratios, Algeria Telecom Corporation "Ouargla Unit"

## قائمة المحتويات

| الصفحة | العنوان                                                     |
|--------|-------------------------------------------------------------|
|        | الإهداء                                                     |
|        | الشكر                                                       |
|        | الملخص                                                      |
|        | قائمة المحتويات                                             |
|        | قائمة الجداول                                               |
|        | قائمة الأشكال                                               |
|        | قائمة الملاحق                                               |
|        | المقدمة                                                     |
|        | الفصل الأول :الاطار النظري للمراجعة للداخلية والأداء المالي |
|        | تمهيد                                                       |
|        | المبحث الأول : الخلفية النظرية للمراجعة الداخلية            |
|        | المطلب الأول : ماهية المراجعة الداخلية                      |
|        | الفرع الأول : نبذة تاريخية للمراجعة الداخلية                |
|        | الفرع الثاني : مفهوم المراجعة الداخلية                      |
|        | المطلب الثاني : أهمية وأهداف المراجعة الداخلية              |
|        | الفرع الأول : أهمية المراجعة الداخلية                       |
|        | الفرع الثاني : أهداف المراجعة الداخلية                      |
|        | المطلب الثالث : متطلبات المراجعة الداخلية                   |
|        | الفرع الأول : أنواع المراجعة الداخلية                       |

|  |                                                                                      |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  | الفرع الثاني : معايير المراجعة الداخلية                                              |
|  | الفرع الثالث : خصائص المراجعة الداخلية                                               |
|  | الفرع الرابع : إجراءات وتقنيات المراجعة الداخلية                                     |
|  | الفرع الخامس : تقرير المراجع                                                         |
|  | المبحث الثاني : دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي                         |
|  | المطلب الأول : مفاهيم عامة حول الأداء المالي                                         |
|  | الفرع الأول : ماهية الأداء المالي                                                    |
|  | الفرع الثاني : مؤشرات الأداء المالي                                                  |
|  | الفرع الثالث : النسب المالية المستخرجة من الميزانية الوظيفية                         |
|  | الفرع الرابع : العوامل المؤثرة في الأداء المالي                                      |
|  | المطلب الثاني : علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي وإجراءاتها                    |
|  | الفرع الأول : علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي                                 |
|  | الفرع الثاني : إجراءات مراجعة القوائم المالية                                        |
|  | المطلب الثالث : أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي                         |
|  | الفرع الأول : تحسين الأداء المالي بواسطة المراجعة الداخلية                           |
|  | الفرع الثاني : أثر مراجعة القوائم المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي              |
|  | المبحث الثالث : الدراسات السابقة حول مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المالي |
|  | المطلب الأول :الدراسات باللغة العربية                                                |
|  | المطلب الثاني : الدراسات باللغة الاجنبية                                             |
|  | المطلب الثالث : مناقشة الدراسات السابقة                                              |
|  | المطلب الرابع:التعليق على الدراسات السابقة                                           |
|  | خلاصة الفصل                                                                          |

|  |                                                                                                                                     |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | الفصل الثاني : قياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي<br>لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014-2021      |
|  | تمهيد                                                                                                                               |
|  | المبحث الاول : مدخل عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة -                                                                        |
|  | المطلب الاول : تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر                                                                                          |
|  | الفرع الأول : نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر                                                                                      |
|  | الفرع الثاني : التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر                                                                                       |
|  | المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر                                                                              |
|  | الفرع الأول : دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر                                                                          |
|  | الفرع الثاني :الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر                                                                                |
|  | المطلب الثالث: تقديم مصلحة الدراسة                                                                                                  |
|  | المبحث الثاني : تشخيص اثر المراجعة الداخلية على الاداء المالي بمؤسسة<br>اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة                                 |
|  | المطلب الاول : تحليل القوائم المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة<br>ة                                                        |
|  | الفرع الأول: ميزانية الوظيفية استخدامات / موارد لسنوات من 2018 إلى<br>2021                                                          |
|  | المطلب الثاني : حساب مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر<br>وحدة ورقلة                                                     |
|  | الفرع الأول: حساب الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي                                                                             |
|  | الفرع الثاني: حساب الخزينة الصافية الاجمالية                                                                                        |
|  | المطلب الثالث: قياس مساهمة المراجعة الداخلية على الاداء المالي لمؤسسة<br>اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة - خلال الفترة من 2014 إلى 2021 |
|  | الفرع الأول: قياس الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة -                                                                |

|  |                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية 2014 إلى 2017                                                                                   |
|  | الفرع الثاني: قياس الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة<br>عدم تطبيق المراجعة الداخلية 2018 إلى 2021               |
|  | الفرع الثالث : مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة<br>اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة خلال الفترة من 2014-2021 |
|  | خلاصة الفصل                                                                                                                   |
|  | الخاتمة                                                                                                                       |
|  | قائمة المراجع                                                                                                                 |
|  | الملاحق                                                                                                                       |

## قائمة الجداول

| رقم الجدول       | عنوان الجدول                                            | الصفحة |
|------------------|---------------------------------------------------------|--------|
| الجدول رقم (1.1) | التفسير المالي لرأس مال العامل                          |        |
| الجدول رقم (2.1) | التفسير المالي للاحتياج في رأس مال العامل<br>الإجمالي   |        |
| الجدول رقم (3.1) | يمثل مفاهيم نسب النشاط                                  |        |
| الجدول رقم (4.1) | يمثل مفاهيم نسب المردودية                               |        |
| الجدول رقم (1.2) | يمثل الميزانية الوظيفية للاستخدامات من 2014<br>إلى 2017 |        |

|  |                   |                                                                   |
|--|-------------------|-------------------------------------------------------------------|
|  | الجدول رقم (2.2)  | يمثل الميزانية الوظيفية للموارد من 2014 إلى 2017.                 |
|  | الجدول رقم (3.2)  | يمثل الميزانية الوظيفية للاستخدامات من 2018 إلى 2021.             |
|  | الجدول رقم (4.2)  | يمثل الميزانية الوظيفية للموارد من 2018 إلى 2021.                 |
|  | الجدول رقم (5.2)  | يمثل احتياجات رأس المال العام من سنة 2014 الى سنة 2017            |
|  | الجدول رقم (6.2)  | يمثل احتياجات رأس المال العام من سنة 2018 الى سنة 2021            |
|  | الجدول رقم (7.2)  | يمثل تدفقات الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2014 الى سنة 2017    |
|  | الجدول رقم (8.2)  | يمثل تدفقات الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2018 الى سنة 2021    |
|  | الجدول رقم (9.2)  | نسب السيولة من سنة 2014 إلى سنة 2017                              |
|  | الجدول رقم (10.2) | نسب النشاط من سنة 2018 إلى سنة 2021                               |
|  | الجدول رقم (11.2) | معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة 2014-2017           |
|  | الجدول رقم (12.2) | المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2014 إلى سنة 2017 |

|                     |                                                                      |  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|--|
| الجدول<br>رقم(13.2) | المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2<br>2017-014        |  |
| الجدول<br>رقم(13.2) | نسب السيولة من سنة 2021-2018                                         |  |
| الجدول<br>رقم(14.2) | نسب النشاط من سنة 2018الى سنة 2021                                   |  |
| الجدول<br>رقم(15.2) | معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة<br>2018الى سنة 2021    |  |
| الجدول<br>رقم(16.2) | المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة<br>2018 الى سنة 2021 |  |

## قائمة الاشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                            | رقم الشكل          |
|--------|----------------------------------------|--------------------|
|        | الأهداف الأساسية للمراجعة الداخلية     | الشكل رقم<br>(1.1) |
|        | يبين العوامل المؤثرة في الأداء المالي  | الشكل رقم<br>(1.1) |
|        | علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي | الشكل رقم<br>(2.1) |
|        | الهيكل التنظيمي لمؤسسة                 | الشكل رقم<br>(1.2) |

|  |                                                                   |                    |
|--|-------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  | الهيكل التنظيمي لدائرة المحاسبة والمالية                          | الشكل رقم<br>(2.2) |
|  | تطور احتياج رأس المال العامل الاجمالي من سنة 2014 إلى<br>سنة 2017 | الشكل رقم<br>(3.2) |
|  | تطور احتياج رأس المال العامل الاجمالي من سنة 2018 إلى<br>سنة 2021 | الشكل رقم<br>(4.2) |
|  | تطور الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2014 إلى سنة<br>2017        | الشكل رقم<br>(5.2) |
|  | تطور الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2018 الى سنة<br>2021        | الشكل رقم<br>(6.2) |

## قائمة الملاحق

| رقم الملحق | عنوان الملحق                                  | الصفحة |
|------------|-----------------------------------------------|--------|
| 1          | الميزانية المحاسبية لسنة 2014 الى سنة 2021    |        |
| 2          | جدول حسابات النتائج لسنة 2014 الى سنة<br>2021 |        |
| 3          | جدول تدفقات الخزينة لسنة 2014 الى<br>سنة 2021 |        |

# مقدمة

شهدت الحياة الاقتصادية تطورات كثيرة وتحديات عالمية، واجهت وتواجه مؤسسات الأعمال اليوم من خلال ظهور المنافسة ونظم تكنولوجيا المعلومات، وظهور الإدارة والمدراء في قيادة هذه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها المرغوبة بكفاءة وفعالية، وبسبب كبر حجم المؤسسات وتفرع أعمالها، وظهور صعوبة في نظام الرقابة الداخلية، ظهرت الحاجة للمراجعة الداخلية خاصة بعد ظهور الفضائح المالية في مختلف المؤسسات كونها تعتبر نظام مفتوح مع عدة أطراف في سبيل تحقيق أهدافها، إذ تسعى المراجعة الداخلية إلى تحقيق الازدهار والنمو، وعندما ظهرت المراجعة الداخلية كإطار إرشادي لمساعدة المؤسسة على تجميع المعلومات، ومعرفة قدرتها على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها وترشيد قراراتها .

ونظرا للأهمية البالغة التي تحظى بها المراجعة الداخلية، كونها تساعد المؤسسة على التطور والنمو مما استدعى الاهتمام بالوظيفة المالية داخل المؤسسة التي تهتم بكيفية الحصول على الأموال ومصادرها، وكيفية انفاقها ودراسة الاحتياجات المالية المتعلقة بالمؤسسة، وذلك لضمان بقاء المؤسسة واستمراريتها؛ ذلك يبقى مرهونا بمستوى الاداء المالي الجيد.

بحيث يشكل الأداء المالي محورا مهما في نجاح المؤسسة في بنائها، فهو يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء في ظل التفاعل مع المحيط الداخلي والخارجي، كما انه يحمل صورة من مستقبل المؤسسة، إذ أنه يعتبر وسيلة تساعد المؤسسة على توقع الوضع المالي مستقبلا ودق ناقوس الخطر في حالات مشاكل قد تتعرض لها المؤسسة، ومساعدة المؤسسة على التكيف مع مختلف التغيرات التي تواجه المؤسسة .

## أولاً: إشكالية الدراسة

إعتمدنا في هذه الدراسة على الإشكالية المحورية الآتية:

✓ كيف تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة من 2014 إلى 2021 ؟.

وعليه الاحاطة بكل جوانب الموضوع نطرح بعض الأسئلة الفرعية

- (1) هل يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب السيولة في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014 إلى 2017؟.
- (2) هل يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب المديونية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة من 2014 إلى 2017 ؟.
- (3) هل يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب المردودية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014 إلى 2017 ؟ .
- (4) هل يوجد فروقات بين المتوسط الحسابي لنسب السيولة في مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية والمتوسط الحسابي لنسب السيولة في مرحلة عدم تطبيق المراجعة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة من 2014 إلى 2021؟.

## ثانياً: فرضيات

للإجابة على الأسئلة السابقة، سوف نقوم باختبار صحة الفرضيات الموالية:

\* يساهم تطبيق المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال 2014 إلى 2021؛

- (1) يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب السيولة في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة من 2014 إلى 2021.

(2) يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب المديونية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014 إلى 2017.

(3) يحسن تطبيق المراجعة الداخلية من نسب المردودية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014 إلى 2017.

(4) يوجد فروقات بين المتوسط الحسابي لنسب السيولة في مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية، والمتوسط الحسابي لنسب السيولة في مرحلة عدم تطبيق المراجعة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة خلال الفترة 2014 إلى 2021، ويعتبر المتوسط الحسابي لنسب السيولة لفترة تطبيق المراجعة الداخلية أحسن من المتوسط الحسابي لنسب السيولة في مرحلة عدم تطبيق المراجعة الداخلية .

### مبررات اختيار الموضوع

من أهم المبررات التي أدت بنا إلى اختيار الموضوع :

#### المبررات الذاتية:

- (1) الرغبة في معالجة ودراسة مثل هذا الموضوع.
- (2) الرغبة في اكتساب معارف جديدة في مجال المراجعة الداخلية.
- (3) كون الموضوع له أهمية بالغة داخل المؤسسات الاقتصادية .

#### المبررات الموضوعية:

- (1) المكانة التي تحظى بها المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية.
- (2) الدور كبير الذي يلعبه الأداء المالي في تحديد مكانة المؤسسة.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في التوصيل إلى مدى أهمية المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، وإبراز أهميتها باعتبارها الركيزة والأداء الأساسية في التحقق من صحة البيانات وحفاظها على كيان المؤسسة مما يساعد على رفع مكانتها وبلوغ الأهداف المسطرة على أكمل وجه.

#### ثالثا: أهداف الدراسة

تهدف هذا الدراسة إلى:

- ✓ إبراز أهمية المراجعة الداخلية - بالمؤسسة باعتبارها أداة فعالة لها.
- ✓ تحديد العلاقة الموجودة بين كل من المراجعة الداخلية والأداء المالي.
- ✓ إبراز أثر المراجعة الداخلية على الأداء المالي بصفة عامة وفي مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - بصفة خاصة.

#### رابعاً: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة
- الحدود الزمانية: 2014-2021 وحدة ورقلة

#### خامساً: منهج البحث والأدوات المستخدمة

حيث تقتضي كل دراسة إتباع منهج معين للوصول إلى معرفة علمية وحقيقة يمكن الاعتماد عليها؛ فالمنهج يجب أن يتجانس ويتوافق مع موضوع الدراسة، لذلك تم الاتباع في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهذا من خلال استخلاص الجزء النظري من أهم الدراسات والاطروحات و الكتب والمقالات العلمية وغيرها، أما في الجزء التطبيقي فقد اتبعنا منهج دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة من خلال إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

#### سادساً: صعوبات الدراسة

- من بين الصعوبات والعراقيل التي وجهتنا في انجاز الدراسة ما يلي:
- صعوبة إيجاد مؤسسة لها قسم خاص بالمراجعة الداخلية.
- ضيق الوقت نظراً للمدة الممنوحة من طرف الإدارة لم تكن كافية لتقديم البحث على أكمل وجه.

#### سابعاً: هيكل البحث

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات تمت هيكلة وتنقسم البحث إلى فصلين كالآتي:

الفصل الأول: ويتكون هذا الفصل من ثلاث مباحث:

المبحث الأول: تطرقنا فيه الى ثلاث مطالب، أولا: ماهية المراجعة الداخلية، ثانيا: أهمية واهداف المراجعة، وأخيرا: متطلبات مراجعة الداخلية من خصائص وأنواع ومعايير وإجراءات.

أما المبحث الثاني: كذلك قسم لثلاث مطالب، أولا: مفاهيم عامة للأداء المالي، ثانيا: علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي، ثالثا: أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي، ثالثا: تطرقنا الى الدراسات السابقة وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فهو متعلق بالدراسة التطبيقي ويشمل مبحثين، ففي المبحث الأول: يتضمن تقديم المؤسسة الدراسة ، أما المبحث الثاني: فقد تخصص لتشخيص أثر المراجعة الداخلية على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر.

## الفصل الأول:

الإطار النظري للمراجعة  
الداخلية والأداء المالي

## تمهيد الفصل الأول :

بعد التطور الكبير الذي شهدته المؤسسات الاقتصادية وزيادة حجمها، مما يسمح بقيام جهاز الرقابي متطور يواكب التغيرات التي شهدتها بيئة الأعمال، ومما أدى الى ظهور المراجعة الداخلية التي تعتبر أداة الجهاز الرقابي وحتى يبلغ تركيز المؤسسات على الجوانب المالية والمحاسبية، وجب على المؤسسة تطوير المراجعة الداخلية لتشمل الجانب المالي، والتي بدورها تعمل على تحسين النظام الرقابي الداخلي؛ حيث تعتبر وسيلة تعتمد عليها المؤسسة للتأكد من صحة ومصادقية القوائم المالية، والتعبير عن مركزها المالي بشكل صادق.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الاول: الخلفية النظرية للمراجعة الداخلية.

المبحث الثاني: دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي.

المبحث الثالث: الخلفيات التاريخية لدور المراجعة الداخلية.

## المبحث الأول: الإطار النظري للمراجعة الداخلية

إن ظهور المراجعة الداخلية وتطورها إلى ما هي عليه الآن، كان أمراً ضرورياً بسبب كبر وتوسع حجم المؤسسات، وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها، الدافع الذي زاد من صعوبة مراقبة الملاك لتسيير المؤسسة من جانب التدفقات النقدية والمالية.

وسنقوم من خلال هذا المبحث إلى الإطار النظري للمراجعة حول المراجعة الداخلية؛ حيث المطلب الأول نتناول فيه ماهية المراجعة الداخلية، ثم بعد ذلك أهداف وأهمية المراجعة الداخلية، وفي المطلب الثالث متطلبات المراجعة الداخلية.

### المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية

سننظر في هذا المطلب إلى تاريخ نشأة المراجعة الداخلية وأهم التعاريف المنتسبة إليها:

#### الفرع الأول: نشأة المراجعة الداخلية

ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية مع تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية، ويرجع ظهورها كفكرة إلى الثلاثينيات بالولايات المتحدة الأمريكية، مما أدى اهتمام إدارة الشركة بالتعرف على مدى كفاءة أداة العاملين فيها، وتنفيذهم لسياساتها وتوجيهاتها إلى ضرورة وجود محاسب داخلي يقوم بتقييم الأنشطة الداخلية وفحص الأداء المحاسبي.<sup>1</sup>

ومن الأسباب الأساسية التي أدت إلى ظهورها هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض نقل المراجعة الخارجية، إذا علمنا أن التشريعات الأمريكية كانت تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية إخضاع حساباتها لمراجعة خارجية حتى يتم المصادقة عليها، وبقي دور المراجعة الداخلية مهمشاً؛ بحيث أنها لم تحض بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر إلى أن انتظم المراجعون الداخليون في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة

<sup>1</sup> ياسر بناس، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ميدانية لشركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب "مستغانم"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة مستغانم، ص: 5-6.

1941، وكونوا ما يسمى بمعهد المراجعين الداخليين الأمريكيين الذي عمل منذ إنشائه على تطوير هذه المهنة وتنظيمها.

وتماشيا مع التطورات الاقتصادية الحديثة هذا المعهد بتعديل تعريفها سنة 1947 ثم سنة 1957، و1971؛ بحيث نلاحظ تطور أهدافها من نظرة محاسبية محضة، تعتمد على اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات إلى أن أصبحت تهتم بكل نشاطات ووظائف المؤسسة.

أما في وقتنا الحاضر أصبحت المراجعة الداخلية بالغة الأهمية باعتبارها أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية بمفهومها المعاصر، بحيث ابتدأت بنطاق ومجال ضيق يقتصر على مراجعة القيود والسجلات المالية، ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية والتشغيلية نتيجة الظروف الاقتصادية.

### الفرع الثاني: مفهوم المراجعة الداخلية

لقد اختلف العديد من الباحثين في تعريف المراجعة الداخلية، فنجد أنه تعددت تعريفات المراجعة الداخلية بتعدد الهيئات والمختصين و الجمعيات المهنية، ونذكر منها:

**تعريف 01:** يعرف مجمع المراجعين الداخليين الأمريكيين المراجعة الداخلية بأنها "نشاط تقييمي مستقل ينشأ داخل منظمة الأعمال مراجعة العمليات كخدمة للإدارة، وهي وسيلة رقابة إدارية تعمل على قياس وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى<sup>2</sup>.

**تعريف 02:** عرفت الجمعية المحاسبية الأمريكية المراجعة على أنها (عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكيد من درجة مساهمة هذه العناصر للمعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية)<sup>3</sup>.

**تعريف 03:** عرف "BONNAULT" ET "GERMOND" المراجعة على أنها « اختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة وعلى مدى احترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كل الظروف وعلى

<sup>2</sup> خالد امين، علم تدقيق الحسابات، مطبعة الاتحاد، عمان، ط1، 2000، ص: 13.

<sup>3</sup> الصبان م.س و الفيومي، م: المراجعة بين التنظير و التطبيق، الدار الجامعية، بيروت، 1990، ص: 18.

مدى احترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها في الصورة الصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية ونتائج المؤسسة<sup>4</sup>.

## المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة الداخلية

### الفرع الأول: أهمية المراجعة الداخلية

تكمن أهمية المراجعة الداخلية في كونها أداة رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وأملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء ومحافظة على ممتلكات وأصول المؤسسة، وأهم آليات التحكم المؤسسي، لذلك فقد ظهرت وتطورت وزادت أهميتها نتيجة لهذه العوامل<sup>5</sup>:

1. كثر حجم المنشآت وتعدد عملياتها.
2. اضطراب الإدارة على تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة.
3. حاجة إدارة المؤسسة إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء.
4. حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية ودقيقة لرسم السياسات والتخطيط وعمل القرارات.
5. حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي، والرقابة الحكومية والتسعيرة.
6. تطوير إجراءات المراجعة من تفصيلية كاملة إلى اختبارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية<sup>6</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف المراجعة الداخلية.

يمكن تحديد أهم الأهداف المرجوة من المراجعة الداخلية من جهة، وأهداف أفراد إدارة المراجعة الداخلية من جهة أخرى، إذ لا بد أن نميز بين هذين النوعين من الأهداف. فإذا أردنا التطرق إلى الأهداف المرجوة والقول بأنه بالرغم من أن الهدف الرئيسي القسم (دائرة أو خلية) المراجعة الداخلية في أي تنظيم هو الإسهام في تحقيق

<sup>4</sup> LIONNEL. C & GERARD, vAudit et control Intern -aspects financiers-operationnels et strategiques, Dalloze paris, 1992, P21.

<sup>5</sup> حفيظ هاجر كلثوم، المراجعة الداخلية كألية لتفعيل مبادئ حكومة المؤسسات في المؤسسات الاقتصادية: دراسة استبائية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة أكلي محمد اولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، تخصص محاسبة ومراجعة، البويرة، 2013-2014، ص: 47.

<sup>6</sup> أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011، ص: 43.

الأهداف الكلية لهذا التنظيم، فإن المراجعين الداخليين يسعون بصفة أساسية إلى تحقيق الأهداف التالية:مراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية.

- قياس درجة الكفاءة التي يتم بها تنفيذ الوظائف.

- 
- تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المؤسسة وإجراءاتها.
  - حماية أصول المؤسسة.
  - تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية، والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تعبر وبدقة عن الواقع.
  - منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا وقعت.
  - القيام بمراجعات منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة ورفع تقارير النتائج والتوصيات إلى الإدارية العليا.
  - تحديد مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية.
  - تقييم أداء الأفراد بشكل عام.
  - التعاون مع المراجع الخارجي ولجنة المراجعة لتحديد مجالات المراجعة الخارجية.
  - دعم وإرساء مبادئ حوكمة الشركات.
  - المشاركة في تخفيض التكاليف ومنع الإسراف والتبذير بوضع الإجراءات اللازمة لها.
- ويمكن تقسيم هذه الأهداف إلى<sup>7</sup>:

#### 1/ أهداف الحماية:

حيث يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعة مسبقا لكل من:

- ✓ سياسات المؤسسة
- ✓ الإجراءات المحاسبية
- ✓ نظم الضبط الداخلي
- ✓ سجلات المؤسسة
- ✓ أصول المؤسسة

<sup>7</sup> فتحي رزق السوافيري و آخرون، الرقابة و المراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص:46.

✓ أنشطة التشغيل

2/ أهداف البناء (التطوير):

يتمثل هذا الهدف في وظيفة المراجعة التي تعد وظيفة رقابية علاجية وإرشادية؛ إذ يتم اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة وتقديم النصح للإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة وفعالة، وعلى ذلك يعمل

المراجع الداخلي على فحص و مراجعة و تتبع وتحديد وتحليل النتائج الإيجابية و السلبية، ووضع الحلول لها و القيام بعملية التشخيص الممكنة، أين يتم تحديد نقاط القوى والضعف ورفع كل هذا بتوصيات و مقترحات إلى الإدارة، وبالإضافة إلى مراجعة العمليات المحاسبية و المالية يقوم المراجع الداخلي:

✓ تحقيق مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعة.

✓ التحقق من حماية الأصول.

✓ اقتراح ما من شأنه تطوير وتحسين الأداء.

الشكل رقم (1.1) الأهداف الأساسية للمراجعة الداخلية:

### هدف البناء

يعني اقتراح خطوات اللازمة لتصحيح الفحص والمطابقة، وتقديم النصح للإدارة بالإضافة إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية على تحقيق مدى التزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية، بالإضافة إلى التحقق من مدى سلامة إجراءات حماية الأصول.

### هدف الحماية

القيام بأعمال الفحص المتطابقة بينهم الأداء الفعلي والخطط الموضوعية لكل نص سياسات الشركة الإجراءات المحاسبية نظم الضبط الداخلي سجلات المؤسسة والأنشطة التشغيلية.

المصدر شذري م عمر سعاد ، دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في مؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم والتسيير ، فرع المالية ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2008، ص53.

### المطلب الثالث: متطلبات المراجعة الداخلية

إن زيادة الطلب على خدمات المراجعة الداخلية أصبح من السمات الأساسية التي تميز بيئة المراجعة المعاصرة، وهذا من أجل السيطرة الشاملة على عملية إعداد ومراجعة ونشر القوائم المالية، لذا سنتناول أهم أنواع المراجعة الداخلية والخدمات الأخرى التي تقدمها.

#### الفرع الأول: أنواع المراجعة الداخلية:

هناك أنواع للمراجعة الداخلية نذكر منها:

##### أولاً: المراجعة المالية

تعني الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات

الإدارية وأية متطلبات أخرى، فالهدف من المراجعة المالية إظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيقي للمؤسسة، وكذلك التحقق من وجود الأصول وحمايتها سواء من الضياع أو الاختلاس<sup>8</sup>.

##### ثانياً: مراجعة العمليات (المراجعة التشغيلية)

هي الفحص الشامل للمؤسسة ككل لتقييم أنظمتها المختلفة ورقابتها الإدارية وأدائها التشغيلي وفقاً لطريقة القياس المحددة ضمن الأهداف الإدارية، وذلك للتحقق من كفاءة وفعالية واقتصادية العمليات التشغيلية. كما تم تعريفها أيضاً بأنها الفحص والتقييم الشامل لعمليات المؤسسة لإعطاء معلومات للإدارة عما إذا كانت العمليات المختلفة قد نفذت طبقاً للسياسات الموضوعية التي تتعلق مباشرة بأهداف الإدارة، ويشمل تقييم

<sup>8</sup> خالد راغب الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص:

كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية، وتقويم الإجراءات المتبعة في مختلف العمليات، وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل واقتراح الطرق الكفيلة بزيادة الكفاءة والربحية<sup>9</sup>.

وقد بينت إحدى الدراسات في الدول المتقدمة ان هذا النوع من المراجعة الداخلية يستحوذ على 34 من الموارد المخصصة لوظيفة المراجعة الداخلية ، بينما يستحوذ النوع الاول على 5 من الموارد ، وهذا يشير الى أهمية هذا النوع في الدول المتقدمة،

حيث يلعب دور استثماري وأمني للإدارة العليا من خلال تقديم تقارير تخدم جميع المستويات الإدارية.

ولتحقيق الهدف من المراجعة الداخلية على أكمل وجه فلها عدة مكونات لايمكنها الانفصال عن بعضها البعض في تطبيقها ، فهي مدرجة في مهمة المراجعة وتتمثل فيما يلي<sup>11</sup>

#### أ. المراجعة المطابقة

بموجبها يتأكد المراجع الداخلي من مدى تطابق الأداء الفعلي لمختلف الأعمال التي قامت بها المستويات الإدارية المختلفة مع ما وضعته الإدارة العليا من سياسات، وما سطرته من خطط وما اتخذته من قرارات.

#### ب. المراجعة الفعالية

لا يملك المراجع الداخلي في هذا النوع من المراجعة مرجع يستند إليه؛ حيث يقوم بالتقييم معتمدا على قدراته وخبراته، فتعني هذه المراجعة تقييم فعالية السياسات والخطط والإجراءات وغير ذلك للتأكد من أنها تحقق أهداف المؤسسة.

#### ج. المراجعة التسييرية

هذا النوع يتعدى الدور التقليدي للمراجع، ويذهب إلى الحكم على قدرة الموارد البشرية والاستغلال الأمثل للمحيط والوسائل المتاحة. تتطلب هذه المهمة الصعبة مستوى عالي جدا وخبرة كافية، بحيث يكون حكم المراجعين الداخليين بالتوصيات المناسبة وهي كالاتي:

<sup>9</sup> محمد الصالح فروم، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري للشركات، مداخلة قدمت في إطار الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، يومي 11 و 12 أكتوبر 2010، ص: 4.

✓ مدى ملائمة الأهداف المسطرة.

✓ مدى ملائمة الوسائل المطبقة في مجال التسيير والقيادة والوسائل البشرية.

فالمراجعة التسييرية تركز على مدى تقدير المراجع الداخلي لسياسة التسيير المتبعة بأن تكون متوافقة مع استراتيجية المؤسسة.

#### د. المراجعة الاستراتيجية

تسمى كذلك بمراجعة المديرية، وفي هذه الحالة يفحص المراجع الانسجام العام بين مجموع السياسات والاستراتيجيات للمؤسسة مع المحيط الذي تنمو فيه هذه الأخيرة؛ أي المراجع الداخلي يقوم بمراجعة انسجام لاستراتيجية وظيفة ما مع باقي الوظائف.

11-Jacques Renard, Theorie et pratique de laudit interne, edition d'organisation, paris, 3eme edition, 2010p48-p54

#### الفرع الثاني: معايير المراجعة الداخلية

لقد تطورت نظرة المجتمع لمهنة المراجعة الداخلية بدرجة كبيرة في السنوات الأخيرة، وذلك يرجع أساساً إلى الجهود التي يبذلها القائمين على هذه المهمة، وبعض الهيئات غير حكومية المهتمة بهذه المهمة، وهذا للحفاظ على معايير عالية المستوى للمهنة والتأكيد على وضع المراجعة الداخلية كوظيفة إدارية رئيسية تساهم بدرجة كبيرة في توجيه عمليات التنظيمات وتحقيق أهدافها.

ولقد أصدرت معايير للمراجعة الداخلية سنة 1978 من قبل معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم تقسيم معايير المراجعة الداخلية إلى خمسة أقسام تغطي الجوانب المختلفة للمراجعة الداخلية في أي تنظيم و تتمثل تلك الأقسام في<sup>10</sup>:

- الاستقلالية.
- العناية المهنية.

<sup>10</sup> خالد امين عبد الله، المراجعة والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، 1998، ص: 167.

- نطاق العمل.
- أداة أعمال المراجعة.
- إدارة قسم المراجعة الداخلية.

ولقد تم التعديل وإضافة معايير أخرى حسب الحاجة (المشكلة التي تواجه المهنيين، لكن هذه التغييرات) الإضافات والتعديلات ليست بالشكل الكبير وسيتم التطرق لهذه التقسيمات الخمسة فيما يلي:

#### 1/ الاستقلالية:

يجب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها؛ أي مستقلاً عن باقي الوظائف المتواجدة في المؤسسة، وهذا يتطلب ضرورة أن يكون الوضع التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية كافياً بما يسمح بأداء المسؤوليات المنوطة بها، كما يجب أن يكون المراجع موضوعياً في أدائه لأعمال المراجعة.

وحسب هذا التقسيم تبين أنه تؤدي عملية المراجعة الداخلية بكل موضوعية، و تعمل على التقليل من الفجوة بين تحقيق الأهداف المرجوة من المراجعة الداخلية و بين عدم تحقيقها، و يزيد بذلك من فاعلية عملية المراجعة الداخلية مما يؤدي إلى المساعدة وبصفة كبيرة الإدارة العليا في أداء مهامها، مما يعني الوصول إلى اتخاذ قرارات سليمة و كذا تفعيل القرارات المتخذة مسبقاً<sup>11</sup>.

#### 2/ العناية المهنية:

يجب أن تؤدي أعمال المراجعة الداخلية بما يتفق والعناية المهنية اللازمة - عناية الشخص الحريص - وهذا يتطلب ما يلي:

#### 2-1/ بالنسبة لقسم المراجعة الداخلية:

يجب أن يتأكد المسؤول عن قسم المراجعة الداخلية من أن المراجعين الداخليين لديهم التأهيل العلمي والعملية المناسبين للقيام بعملية المراجعة في صورتها الصحيحة، ويجب أن يكون لدى قسم المراجعة الداخلية المعرفة والمهارات، والأصول اللازمة لأدائه المسؤوليات المراجعة، ويجب أن يتأكد المسؤول عن قسم المراجعة الداخلية من توفر الإشراف الكافي على جميع أعمال المراجعة الداخلية.

<sup>11</sup> محمد الصحن وآخرون، "الرقابة والمراجعة الداخلية"، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص: 83.

## 2-2/ بالنسبة للمراجع الداخلي:

يجب على المراجع الداخلي الالتزام بمعايير سلوك المهنة، ويجب أن يتوفر لدى المراجع الداخلي المعرفة والمهارات والأصول الضرورية لأداء أعمال المراجعة، ويجب أن تتوفر لدى المراجع الداخلي المهارات الخاصة بالتعامل مع الأفراد والقدرة على الاتصال بفعالية، يجب على المراجع الداخلي الحفاظ و الزيادة من تأهيله الفني والعلمي عن طريق التعلم المستمر، ويجب على المراجع الداخلي بذل العناية المهنية اللازمة في أدائه لأعمال المراجعة، وأي نقص في الالتزام بهذا التقسيم من شأنه أن يفقد المراجعة الداخلية مدلوليتها، بل وتصبح أداة مهدمة لا محسنة و مرشدة لمتخذي القرارات المختلفة في مختلف المستويات؛ لأن عدم بذل العناية الكافية من قبل المراجعين الداخليين قد يؤدي إلى إضعاف قوة ومصداقية المعلومة داخل المؤسسة، ويؤدي ذلك للوقوع في أخطاء عديدة ومواجهة مشاكل لم يتم الإعداد لها مسبقاً، لنصل بذلك أمام نظام رقابي هش غير قادر على تحديد وإدارة المخاطر التي سوف تواجه

المؤسسة و غير قادر على التنبؤ بالفرص التي من الممكن أن يتم استغلالها، أو يكون غير قادر بذلك على تحسين أداء الأفراد في المؤسسة.

## 3-3/ نطاق العمل:

يجب أن يتضمن نطاق عمل المراجعة الداخلية فحص وتقييم مدى كفاية وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في التنظيم المعين وجودة الأداء فيما يتعلق بالمسؤوليات المختلفة.

ولتحقيق ذلك يتعين على المراجع القيام بما يلي:

- ✓ مراجعة إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية والوسائل المستخدمة للتعرف على هذه المعلومات وتصنيفها، ثم اعتمادها في اتخاذ القرارات المختلفة.
- ✓ مراجعة النظم الموضوعة للتحقق من الالتزام بتلك السياسات، والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح التي يمكن أن يكون لها تأثير جوهري على العمليات والتقارير، ويجب أن يحدد ما إذا كان هناك التزام في التنظيم أم لا.
- ✓ مراجعة الوسائل والمحافظة على الأصول والتحقق من وجود مثل هذه الأصول كلما كان ذلك ممكناً.

✓ تقييم مدى الكفاءة الاقتصادية في استخدام الأصول.

✓ مراجعة العمليات أو البرامج للتحقق مما إذا كانت النتائج متماشية مع الأهداف الموضوعية، وما إذا

كانت العمليات والبرامج قد تم تنفيذها كما هو مخطط.

يتبين من خلال هذا المعيار بأنه يساهم بدرجة كبيرة في متابعة وترشيد القرارات التي تم اتخاذها، وما هي

أهم النتائج المتوصل إليها للقيام بالإجراءات التابعة واللازمة وبذلك تتحدد المسؤوليات المختلفة.

#### 4-4/ أدوات أعمال المراجعة:

يجب أن تتضمن أعمال المراجعة كل من التخطيط عملية المراجعة وفحص وتقييم المعلومات، والتقارير عن النتائج ومتابعة التوصيات، إذ يتضمن تخطيط المراجعة ضرورة وضع أهداف للمراجعة ونطاق للعمل والحصول على معلومات كافية لتكوين خلفية عن الأنشطة التي سوف تتم مراجعتها، وتحديد الموارد اللازمة لأداء عملية المراجعة والاتصال بكل من تكون له علاقة بعملية المراجعة المعنية، ثم القيام بمسح للتعرف على الأنشطة المخاطر، الإجراءات الرقابية وذلك لتحديد تلك الجوانب التي تحتاج اهتماما أكبر أثناء عملية المراجعة كتابة برنامج المراجعة،

وتحديد كيف ومتى ولمن ترسل نتائج عملية المراجعة، وأخيرا الحصول على الموافقة من المشرف على قسم المراجعة الداخلية على خطة أعمال المراجعة<sup>12</sup>.

ويتضمن فحص وتقييم المعلومات ضرورة قيام المراجع بتجميع المعلومات وتحليلها وتفسيرها وتوثيقها لتدعيم نتائج المراجعة، وتتم عملية فحص وتقييم المعلومات على النحو التالي:

أ/ تجميع المعلومات التي تتعلق بموضوع المراجعة وبما يتفق مع أهداف ونطاق عملية المراجعة، ويتم ذلك باستخدام إجراءات المراجعة التحليلية والتي تشتمل على المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة المقارنات بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، ودراسة العلاقات بين المعلومات المالية والمعلومات الغير المالية التي تتعلق

<sup>12</sup> محمد طواهر التهامي، مسعود الصديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، ص:

بما ودراسة العلاقات بين عناصر المعلومات، ومقارنة المعلومات بمعلومات مماثلة في مؤسسات أخرى من نفس الحجم والشكل والنشاط.

ب/ يجب أن تكون المعلومات كافية ويمكن الاعتماد عليها<sup>13</sup>، ملائمة ومفيدة لتوفير أساس قوي يمكن الاستناد إليها في الوصول إلى النتائج والتوصيات، بمعنى أنه يجب أن تستند تلك المعلومات إلى حقائق كافية ومقنعة، بحيث يسمح للشخص المؤهل أن يصل إلى نفس النتائج، كما يجب أن تكون المعلومة ملائمة لتدعيم النتائج والتوصيات وتتماشى مع أهداف المراجعة، كما تساعد المعلومات المفيدة في تحقيق المؤسسة لأهدافها.

ج/ يجب اختيار إجراءات المراجعة المناسبة كاختيار نوع الاختبارات، وأساليب المعاينة الإحصائية التي سوف تستخدم.... الخ.

د/ يجب توفير الإشراف الكافي على عملية تجميع المعلومات، تحليلها، تفسيرها وتوثيقها بما يوفر تأكيداً كافياً للحفاظ على موضوعية المراجع والتأكد من تحقيق أهداف المراجعة.

هـ/ يجب إعداد أوراق العمل لتوثيق عملية المراجعة من قبل المراجع، مع مراجعة هذه الأوراق مع المشرف على إدارة (قسم) المراجعة الداخلية:

يقوم المراجع بعد انتهائه من عملية المراجعة بإعداد تقرير يتضمن نتائج الفحص و التقييم، وقد يعد المرجع أيضاً تقارير مؤقتة خلال عملية المراجعة، و في جميع الأحوال يجب أن يكون التقرير موقعا عليه من قبل المراجع، كما يقوم هذا الأخير بمناقشة النتائج والتوصيات التي توصل إليها مع المستوى الإداري المناسب قبل إصدار تقريره النهائي مع الإدارة العليا للمؤسسة.

نلاحظ من هذا المستوى مدى الدور الذي يلعبه المراجع الداخلي في مساعدة المستويات الإدارية المختلفة، وهذا من أجل اتخاذ تدابير وقرارات صائبة والتقليل من احتمال خطئها كما يساعد على متابعة القرارات والإجراءات المتخذة من قبل ومدى تحقق الأهداف المرجوة منها، وبالتالي مدى ملائمة السياسات المنتهجة لبلوغ هذه الأهداف، كما يجب أن تتوفر في هذه التقارير الموضوعية والوضوح، وتكون محددة وتعد

<sup>13</sup> محمد الصحن واخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

في الوقت المناسب؛ إذ يشمل التقرير عادة على نطاق ونتائج عملية المراجعة، كما يجب أن يتضمن رأي المراجع، ويجب أن يتضمن التقرير توصيات المراجع بشأن التحسينات الممكنة مع ذكر الجوانب المرضية في الأداء، وأي إجراءات تصحيحية لازمة، كما قد يتضمن التقرير وجهة نظر الجهة محل المراجعة في النتائج والتوصيات ويجب مراجعة التقرير عن طريق المشرف على قسم المراجعة الداخلية قبل إصداره بصورته النهائية<sup>14</sup>.

وبعد إصدار تقرير المراجعة يجب على المراجع الداخلي متابعة ما تم فيه، وذلك للتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع نتائج المراجعة الداخلية.

إنه كلما كان عمل المراجع الداخلي منظما ومحددا وواضحا وملائما، ساعد ذلك المستويات المختلفة في فهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها، من خلال عملية المراجعة وتفسيرها وتحليلها بشكل يقود متخذي القرارات في جميع المستويات إلى اختيار البديل الأفضل لحل المشاكل المحددة ومتابعة هذا القرار بما يضمن فعاليته ومردوديته.

## 5/ إدارة قسم المراجعة:

تقضى معايير المراجعة الداخلية بضرورة أن يدير المشرف على قسم المراجعة الداخلية ذلك القسم بطريقة مناسبة ويكون المشرف على قسم المراجعة الداخلية مسؤولا على إدارة القسم بحيث<sup>15</sup>:

- أعمال المراجعة الأغراض العامة والمسؤوليات التي اعتمدها الإدارة العليا أو قبلها مجلس الإدارة.
  - تستخدم الموارد المتاحة لقسم المراجعة الداخلية بكفاءة وفاعلية.
  - تتماشى جميع أعمال المراجعة مع معايير الممارسة المهنية الداخلية.
- وحتى يمكن المشرف على قسم المراجعة الداخلية إدارة القسم بما يحقق تلك الأهداف العامة يجب أن:

<sup>14</sup> محمد الفيومي، عوض ليبب، أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ص: 99.

<sup>15</sup> عبد السلام عبد الله أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، فرع محاسبة ومراجعة، جامعة الجزائر، ص: 84-89.

- ✓ تكون لدى المشرف على قسم المراجعة الداخلية لائحة بأهداف وسلطات ومسؤوليات القسم.
- ✓ يقوم المشرف على قسم المراجعة الداخلية بوضع خطط لتنفيذ مسؤوليات القسم.
- ✓ يوفر المشرف على قسم سياسات وإجراءات مكتوبة تكون مرشدا للعاملين معه في القسم.
- ✓ يضع المشرف على قسم برنامج لاختيار وتطوير الموارد البشرية في قسم المراجعة الداخلية.
- ✓ يقوم المشرف على قسم المراجعة بالتنسيق بين جهود كل من قسم المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي.
- ✓ يجب أن يغطي قسم المراجعة بتنظيم محكم يضمن تحقيق أهداف المراجعة، وكيف لا والمؤسسة كلها
- تضع نظاما رقابيا من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، فكذاك قسم المراجعة يحتاج إلى إجراءات
- تنظيمية تضمن رقابة سليمة على أعمال المراجعة الداخلية من أجل بلوغ الأهداف المرجوة منها في
- أحسن حال.

### الفرع الثالث: خصائص المراجعة الداخلية.

تتميز المراجعة الداخلية بمجموعة من الخصائص سيتم ذكرها فيما يلي<sup>16</sup>:

- ✓ المراجعة الداخلية وسيلة لتقويم الرقابة الداخلية.
- ✓ هي إحدى أقسام أو إدارات المؤسسة الهامة في تحقيق أغراض المؤسسة.
- ✓ المراجعة الداخلية تتميز بالاستمرارية خلال السنة المالية وتشمل كل أنشطة المؤسسة.
- ✓ تسعى المراجعة الداخلية الخدمة الإدارة.
- ✓ تعتبر المراجعة الداخلية بالمؤسسة وظيفة استشارية وليس لها الحق في اتخاذ القرارات الداخلية
- تساعد المراجع الخارجي في تأدية مسؤولياته بكفاءة واقتدار.
- ويمكن تناول طبيعة المراجعة الداخلية من خلال النقاط التالية<sup>17</sup>:
- ✓ نشاط داخلي مستقل داخل المؤسسة وأداة رقابة بغرض انتقاء وتقييم جميع الرقابات الأخرى.
- ✓ يمتد نشاطها إلى جميع الرقابات الإدارية والمحاسبية والضبط الداخلي.
- ✓ تعمل على تقييم الرقابة المحاسبية.

<sup>16</sup> فتح الرحمن الحسن منصور وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية صناديق الاستثمار "بالنظر إلى بنك الاستثمار المالي"، مجلة العلوم الاقتصادية،

عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، 2015، ص: 285.

<sup>17</sup> جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2000، ص: 95.

✓ يستطيع المراجع الداخلي أن يقوم بذات المهام التي يقوم بها المراجع الخارجي خلال فترة المراجعة.

#### الفرع الرابع: إجراءات المراجعة الداخلية

تتميز المراجعة الداخلية بكونها تتبع نفس المنهجية مهما كان الهدف المسطر، ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها تخضع لقواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل كامل وفعال، وتتكون مهمة المراجعة الداخلية من ثلاث مراحل أساسية<sup>18</sup>:

- مرحلة التحضير للمهمة.
- مرحلة تنفيذ المهمة (العمل الميداني).
- المرحلة النهائية تقرير عن مهمة المراجع.

#### أولاً - مرحلة التحضير للمراجعة:

هي المرحلة التمهيدية في المراجعة، حيث يقوم المراجع بالاطلاع على المنشأة بغرض كسب معرفة ومعلومات عن المنشأة، وهذا من أجل تكوين الملف الدائم للمنشأة، وتتم هذه المرحلة ثلاث خطوات وتتمثل في:

1 - الدراسة الأولية للمنشأة: وهي تقتضي أن يقوم المراجع بدراسة أولية لنشاط المنشأة، حيث يحصل على مختلف البيانات والمعلومات عنها مثل: "اسم وعنوان وتاريخ نشأة المنشأة، شكلها القانوني، تنظيمها الإداري، نظام المراقبة الداخلية المطبق فيها، طرق الإنتاج وقنوات التوزيع وكذا الإجراءات المحاسبية المتبعة" وغيرها من المعلومات التي يرى ضرورة الحصول عليها، كما يقوم بتحديد نقاط القوة والضعف في نظام المنشأة، وهي لكي يحدد الإجراءات التفصيلية التي تندرج في برنامج المراجعة.

2- إعداد برنامج المراجعة: ويتم إعداد هذا البرنامج بتحديد الأهداف التي يريد الوصول إليها، كما يظهر البرنامج نطاق العمل المطلوب من المراجع، وكذلك الإجراءات التي سوف يتخذها أثناء أدائه للمهمة المكلف بها، فبرنامج المراجعة هو عبارة عن قائمة تحتوي على إجراءات المراجعة الواجب إتباعها للتحقق من البنود

<sup>18</sup> العمري إين، دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون، مذكرة ماستر تخصص فحص محاسبي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص: 29.

الواردة بالقوائم المالية لغرض الوصول إلى الأهداف الموضوعية مسبقاً، وهذه الإجراءات هي الخطوات التفصيلية لعملية المراجعة.

**3-** توزيع الاختصاصات: ويقصد بها تحديد موظفي مكتب المراجعة واختيار الكفاءات المناسبة، كما على المراجع التوفيق بين المهارات المطلوبة وكفاءة الأفراد العاملين معه، هذا باعتباره المسؤول الأول والوحيد أمام إدارة المنشأة ومختلف الأطراف المعنية بنتائج المراجعة.

ثانياً- مرحلة تنفيذ المهمة:

في هذه الخطوة يتم تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية وفقاً لمخطط المراجعة المعد مسبقاً والموافق عليه من مدير المراجعة، على أن يتم الاختيار وتجميع الأدلة الكافية والملائمة في ملفات التدقيق، وتتم في ثلاث مراحل وهي<sup>19</sup>:

**1-** اجتماع الافتتاح: ويتم عقد اجتماع في مقر النشاط الذي سيتم مراجعته بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤولو النشاط محل المراجعة، وفيه يتم بناء أولى العلاقات بين الطرفين، وكذلك التهيئة الميدانية لعملية المراجعة والفحص.

**2-** مخطط التنفيذ: يقوم برنامج المراجعة بتقسيم الأعمال بين مختلف أعضاء فريق المراجعة وفقاً لمؤهلاتهم، ويسمح للمراجع بمعرفة أدق التفاصيل عن مهمته، ويساعد على تتبع عمل المراجع لضمان السير العادي للمهمة خلال الزمن وتحديد المراحل التي تم التوصل إليها.

**3-** العمل الميداني: ويأتي دور هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعة واعتماده من مدير المراجعة، حيث يقوم فريق المراجعة بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال إجراءات الاختبارات والمقارنات وغيرها من تقنيات المراجعة من أجل جمع أدلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق الأهداف المهمة والكشف عن أي مشاكل أو مخالفات قد تحدث، كما يجب على فريق المراجعة القيام بتوثيق كافة أعمالهم بأوراق عمل مؤيدة بمعلومات ثبوتية داعمة لها.

<sup>19</sup> العمري، إن، مرجع سابق، ص: 30.

ثالثاً- المرحلة النهائية تقرير عن مهمة المراجع:

هذه الخطوة تعتبر الأخيرة في انجاز مهمة المراجعة الداخلية وتتمثل في أربعة مراحل هي<sup>20</sup>:

**1 - التقرير الأولي للمراجعة:** يتم إعداد هذا التقرير من خلال أوراق إبراز وتحليل المشاكل التي تم إعداده أثناء تنفيذ برنامج المراجعة، والتي تشتمل على كافة المشاكل والمخالفات التي تكشف للمراجعين أثناء تنفيذهم للمهمة.

**2- حق الرد من الاشخاص المراجعة أعمالهم:** يتم عقد اجتماع بين فريق المراجعة الذي قام بتنفيذ مهمة المراجعة والأشخاص المراجعة أعمالهم، وفي هذا الاجتماع يقوم فريق المراجعة بعرض الملاحظات والنتائج التي توصلوا اليها.

**3-التقرير النهائي:** بعد انتهاء التدخل يتم إعداد تقرير المراجعة في صورته النهائية، ويتم إرساله لأهم المسؤولين المعنيين بالإدارة لإعلامهم بنتائج مهمة المراجعة، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات التي كشفت خلال عملية المراجعة.

**4- متابعة تنفيذ التوصيات:** بعد اقتراح المراجع الداخلي مجموعة من التوصيات التصحيحية الواجب القيام بها والتي سنحلها أثناء القيام بمهمته، فإنه يقوم بمتابعة مدى الالتزام بتنفيذ تلك التوصيات، وتنتهي هذه المرحلة عند تنفيذ كل التوصيات المقترحة والتي صادقت عليها الإدارة.

### الفرع الخامس: تقرير المراجع

في هذه الخطوة يقوم المراجع بحوصلة الجمل ما قام به من فحوصات لمختلف البنود مشيراً إلى مدى التزام المؤسسة في تطبيق المحاسبة المتعارف عليها، وكذلك مدى الاستمرار في تطبيقها من خلال السنوات السابقة كما يشير إلى نتيجة تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، ونقاط القوة والضعف الموجودة فيه، والسبل التي تؤدي إلى تحسينها مدعماً كل هذه النتائج بإثباتات وبراهين مقنعة، وفي ختام تقريره يبدي التوصيات

<sup>20</sup> داود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الطبعة الأولى، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2007، ص: 239.

اللازمة إلى تصحيح وتحسين الأداء إبداء كذلك لرأيه بصفة موضوعية حول حسابات المؤسسة سواء بالإيجاب أو السلب.

### - أهمية تقرير محافظ الحسابات: 21

- 1- تقرير المراجعة له أهمية خاصة لمراجع الحسابات نفسه باعتباره المنتج النهائي لعملية المراجعة والمؤشر على انجازه لعمله وفقا لمعايير المراجعة المتعارف عليها وأداة المراجع لتوصيل رأيه الفني المحايد لأصحاب المصلحة في المؤسسة.
- 2- يعتبر تقرير المراجع بمثابة الوثيقة المكتوبة، والتي يجب الرجوع إليها لتحديد مسؤولية مراقب الحسابات القانونية، وذلك في حالة مساءلته جنائيا أو مدنيا نتيجة وجود تقصير أو إهمال.
- 3- يحقق تقرير المراجع على القوائم المالية للمؤسسة قيمة مضافة للمتعاملين في سوق المال من خلال رأي المراجع الذي يساعدهم في اتخاذ قراراتهم.
- 4- أن تقرير المراجع يعطي مؤشرا عن مدى وفاء الإدارة العليا بالمؤسسة محل المراجعة بمسؤولياتها في إدارة الموارد الاقتصادية، وكذا مدى التزامها بإعداد القوائم المالية للمؤسسة إضافة إلى تطبيق اللوائح والتشريعات المنظمة للمؤسسة باعتبارها وكيلا عن الملاك.

### المبحث الثاني: دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي

تعد المؤسسة الاقتصادية مكان لإنتاج القيم على شكل سلع وخدمات وهذه القيم ترتبط ارتباطا وثيقا بعوامل النتاج المستعملة وطرق استعمالها، ونظرا لتطورات التي شهدتها محيط المؤسسة جعلها تبحث عن وسيلة لمسايرة هذه التغيرات، وذلك لتضمن استمراريته وبقائها في ظل بيئة الأعمال ومن هنا يأتي الاهتمام بالموارد المالية في المؤسسة، وكيفية استخدامها وكذا تغطية الاحتياجات المالية في المؤسسة، ويتمثل هذا الاهتمام بمراقبة الأداء المالي للمؤسسة.

### المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء المالي

<sup>21</sup> عبد الفتاح الصحن وآخرون، مرجع سابق، ص: 384-385.

## الفرع الأول: ماهية الأداء المالي

### أولاً: مفهوم الأداء المالي

تعددت تعريف الاداء المالي بتعدد واختلاف الباحثين والكتاب حيث يوجد العديد من تعريف له وفيما يلي عرض لبعض تلك التعريف الدقيقة:

يعرف محمد محمود الخطيب الأداء المالي على أنه المفهوم الضيق لأداء المؤسسات، حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسة حيث أنه هو الداعم الأساسي للأنشطة المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية مختلفة<sup>22</sup>.

ويعرف الأداء المالي كذلك على أنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج الجداول الملحق، ولكن لا جدوى من ذلك إن لم يأخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل النمو والأرباح<sup>23</sup>.

ويشير ايضا الى تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الايرادات بصفة مستمرة تمتد الى المدى المتوسط والطويل ، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مس توى الأداء.

كما يعرف الاداء المالي { بمدى قدرة المؤسسة على استغلال لمواردها ومصادرها في

استخدامات تحليل عملية بناء المؤشرات

### ثانياً: أهمية الأداء المالي:

<sup>22</sup> محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص: 45.

<sup>23</sup> عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكات المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص: 36.

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف الى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين.

وتنبع أهمية الأداء المالي أيضا وبشكل خاص في متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها، وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها، وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح عملية والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح اجراءاتها التصحيحية، وترشيد الاستخدامات العامة للشركات واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للشركات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة.<sup>24</sup>

### ثالثا: أهداف الأداء المالي:

يمكن حصر الاهداف التي تسعى اليها المؤسسة إلى تحقيقها في اهداف عديدة نذكر منها: التوازن المالي، نمو النشاط، الربحية والمردودية، السيولة توازن الهيكل المالي.

#### أ. التوازن المالي:

هو هدف مالي تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي. ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، ويستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها، ومنه يتضح أن رأس المال الثابت والمتمثل عادة في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة رأس المال الخاص مضافا إليه الديون الطويلة ومتوسطة الأجل - وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات<sup>25</sup>.

ومما سبق يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في النقاط التالية:

<sup>24</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 46-47.

<sup>25</sup> السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص: 247.

✓ تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.

✓ ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي.

✓ الاستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير.

ب. نمو المؤسسة:

يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها، ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات استراتيجية، فالنمو وظيفة استراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية؛ فهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور التوسع، البقاء الاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة استراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.<sup>26</sup>

ج. الربحية والمردودية:

تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة الشركة في توليد الأرباح، وتمثلت نسب الربحية بالدراسة من خلال العائد على حقوق الملكية (الأرباح الصافية مقسومة على حقوق الملكية)، ويقيس هذا المتغير النسبة التي يحصل عليها المساهمون مقابل رأس المال المستثمر في الشركة، ويتوقع أن تكون العلاقة بين العائد على حقوق الملكية وعوائد السهم علاقة موجبة.

د. السيولة:

تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة، أو بتعبير آخر تعني قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة المخزونات، والقيم القابلة التحقيق إلى أموال متاحة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات.

هـ. توازن الهيكل المالي:

<sup>26</sup> بلال شبيخي واخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، مداخلة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 04.

يعني ان الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والاصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من اجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي؛ أي أن التكلفة المالية تلعب دورا مهما في التخصيص الأمثل للموارد المالية<sup>27</sup>.

**الفرع الثاني:** مؤشرات قياس الأداء المالي يعتبر التوازن المالي من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فهو يقوم على مبدأ أن التمويل الدائم يجب أن يكون أكبر من الاستثمارات وأهم مؤشرات:

### (1) رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG)

**1-1** تعريف رأس المال العامل الصافي الإجمالي: يعرف على أنه هامش السيولة الذي يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة، فتحقيق رأس مال عامل صافي إجمالي موجب داخل المؤسسة يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات وضمان استمرار توازن هيكلها المالي<sup>28</sup>. كما يعرف على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاستخدامات الأكثر من سنة (الاستثمارات) بموارد مستقرة لأكثر من سنة، وتمويل الاستخدامات الأقل من سنة بموارد مدتها تقل عن السنة<sup>29</sup>.

**2-1** حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي: يمكن حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي تبعا لمنظورين منظور أعلى الميزانية (1) ومنظور أدنى الميزانية (2)، وعلى هذا الأساس يحسب رأس العامل الصافي الإجمالي وفق العلاقتين التاليتين<sup>30</sup>:

❖ من منظور اعلى الميزانية:

رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRng) = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة (1)

❖ من منظور أسفل الميزانية:

<sup>27</sup> محمد محمود الخطيب الأداء المالي، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

<sup>28</sup> Patrick Piget, La gestion financière, Edition Economic, 1998, p 89.

<sup>29</sup> حمد عبد الحسين راضي، العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والربحية في الشركات: دراسة تحليلية في عينة من الشركات الصناعية العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلة 11، العدد 03، جامعة بغداد، العراق، 2009، ص: 18.

<sup>30</sup> إلياس بن ساسي، يوسف فريشي، مرجع سابق، ص: 67.

رأس المال العامل الصافي الإجمالي = الأصول المتداولة - القروض قصير الأجل (2)

### 1-3 التفسير المالي لرأس المال العامل:

جدول رقم (1.1) : يمثل تفسير رأس مال العامل الصافي الإجمالي.

|          |                                                                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FRng > 0 | في هذه الحالة يعني تحقيق فائض من الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة.                        |
| FRng < 0 | في هذه الحالة يعني أن الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الأصول الثابتة، مما يستدعي البحث عن موارد أخرى . |
| FRng = 0 | هي حالة نادرة الحدوث حيث تمثل التوافق التام في هيكل الموارد لاستخدامات.                                      |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إلباس بن ساسي يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 68-69.

### (2) الاحتياج في رأس مال العامل الإجمالي BFRg :

1-2 تعريف الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي: يعرف الاحتياج في رأس مال العامل الإجمالي بأنه

رأس مال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات سيولة عند مواعيد استحقاق ديون قصيرة الأجل المرتبطة بالأصول المتداولة، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية<sup>31</sup>.

2-2 حساب الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي: يحسب الاحتياج في رأس مال العامل الإجمالي بالعلاقة التالية<sup>32</sup>:

الاحتياج في رأس مال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة ما عدا الخزينة - الخصوم المتداولة ما عدا الخزينة.

أو

الاحتياج في رأس مال العامل الإجمالي = BFRhex + BFRex.

<sup>31</sup> شمس الدين التجاني، تسيير السيولة النقدية في المؤسسات الفندقية: دراسة حالة فندق المهري بولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010، ص: 48.

<sup>32</sup> Jean Barrean, Jacqueline Delahaye, Florence Delahaye, Gestions Financière, Dunod, France, 2004, P 156.

ويمكن تجزئة الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي إلى:<sup>33</sup>

- الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال BFR<sub>ex</sub> : هو ذلك الجزء من احتياجات رأس المال العامل المرتبط بالنشاط العادي للمؤسسة، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال = أصول المتداولة للاستغلال - الخصوم المتداولة للاستغلال.

- الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال BFR<sub>hex</sub>: هو ذلك الجزء من احتياجات رأس المال العامل الذي يخص النشاط غير العادي للمؤسسة ويمكن حسابه كالتالي:

الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال = أصول المتداولة خارج الاستغلال - الخصوم المتداولة خارج الاستغلال.

## 2-3 التفسير المالي للاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي:

جدول رقم (2.1): يمثل تفسير في احتياج رأس مال العامل الصافي الإجمالي.

|                      |                                                                        |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------|
| BFR <sub>g</sub> > 0 | في هذه الحالة المؤسسة لديها احتياج في رأس مال العامل الإجمالي.         |
| BFR <sub>g</sub> < 0 | في هذه الحالة المؤسسة لا يوجد لديها احتياج في رأس مال العامل الإجمالي. |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 68-69

## 3) الخزينة الصافية TNg:

### 3-1 تعريف الخزينة الصافية:

<sup>33</sup> بكوشة صفاء، رزاق هبله سارة، استخدام نماذج التنبؤ لتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2014، ص: 28.

تعتبر الخزينة الصافية عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة لدورة معينة، فهي تنتج إما عن صافي القيم الجاهزة، أو عن الصافي بين رأس المال العامل الصافي الإجمالي واحتياجات رأس المال العامل الإجمالي؛ أي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة بعد طرح احتياجات رأس المال العامل الصافي الإجمالي من رأس المال العامل الصافي الإجمالي.<sup>34</sup>

ويقصد بالخزينة مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لدورة الاستغلال واحدة، وتشمل القيم الجاهزة التي يمكن التصرف فيها.<sup>35</sup>

### 3-2 حساب الخزينة الصافية:

وتحسب الخزينة الصافية بالطريقتين التاليتين<sup>36</sup>:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{خزينة الأصول} - \text{خزينة الخصوم (1)}$$

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياج رأس المال العامل (2)}$$

### 3-3 حالات الخزينة الصافية:

هناك ثلاث حالات للخزينة متمثلة فيما يلي<sup>37</sup>:

<sup>34</sup> خديجة دزايت، مبركة معط الله، تقييم أداء المالي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة، غير منشورة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص: 22-28.

<sup>35</sup> L.Honore, gestion financière, edition ARMAND COLIN, 2004, p 33.

<sup>36</sup> بن خروف جلييلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات (2005-2008)، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص مالية مؤسسة، جامعة بومرداس -الجزائر-، 2009، ص: 92-93.

<sup>37</sup> محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي: دراسة حالة، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص مالية مؤسسة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص: 97.

-الحالة الأولى الخزينة الصفيرية ( $TNg=0$ ): وهي الحالة المثلي للخزينة، حيث تكون المؤسسة قد حققت توازنها المالي، وذلك بتساوي كل من رأس المال العامل الصافي الإجمالي، واحتياجات رأس المال العامل الإجمالي، وبالتالي ضرورة جلب موارد جديدة من أجل ضمان تغطية احتياجاتها المستقبلية.

- الحالة الثانية الخزينة الموجبة ( $TNg>0$ ): في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وبالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل الصافي الإجمالي مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي، ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة، الأمر الذي يجعل الخزينة موجبة وبإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.

-الحالة الثالثة الخزينة السالبة ( $TNg<0$ ): في هذه الحالة يكون رأس المال العامل الصافي الإجمالي أقل من احتياجات رأس المال العامل الإجمالي، وهنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من أجل استمرار النشاط.

### الفرع الثالث: النسب المالية المستخرجة من الميزانية الوظيفية

تعتمد المؤسسة في تحليل مركزها المالي على دراسة وتفسير العلاقة بين العناصر المالية ومقارنتها مع النسب المعيارية، حيث تعرف تلك العلاقات بالنسب المالية، ويمكن تصنيف هذه الأخيرة إلى خمس مجموعات رئيسية هي: نسب التمويل - نسب السيولة - نسب الربحية - نسب النشاط - نسب المردودية.

#### 1) نسب التمويل:

تمكننا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة<sup>38</sup>:

<sup>38</sup> أولاد البركة أم كلثوم بن عيسى سومي، 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 احمد دراية، ادرار، 2015-2016، ص: 31.

**1-1 نسبة التمويل الدائم:** تشير إلى مستوى تغطية الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة، فهذه النسبة تعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل وتحسب بالصيغة التالية:

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

**2-1 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:

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

**3-1 نسبة الاستقلالية المالية:** تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، وتحسب هذه النسب كما يلي:

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

**4-1 نسبة التمويل الخارجي:**

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

(2) النسب السيولة:

تعتبر هذه المجموعة من النسب المالية مهمة جداً لأنها تتعلق بقياس حجم السيولة النقدية في المنظمة،<sup>39</sup> وتستخدم لقياس قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل؛ أي أنها تبين ما إذا كان لدى الشركة السيولة الكافية لمواجهة الطوارئ والخصوم المتداولة<sup>40</sup>

ومن النسب التي تستخدم لتوضيح سيولة ما يلي

<sup>39</sup> عبد الله عبد الله السنفي، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، الصنعاء، 2013، ص: 176.

<sup>40</sup> غسان السيلاني، التحليل المالي واليات صنع القرار، الطبعة الأولى، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2011، ص: 104.

**2-1** نسبة التداول (السيولة العامة): وهذه النسبة تسمى أيضا بنسبة السيولة العادية، وهي توضح مدى قدرة المنظمة من خلال الموجودات المتداولة على الوفاء

بالخصوم (المطلوبات) المتداولة<sup>41</sup>، حيث أن النسبة المقبولة هي 1,2؛ أي أن الأصول المتداولة تكون ضعف المطلوبات المتداولة<sup>42</sup>.

$$\text{نسبة السيولة العامة} = (\text{الأصول المتداولة} / \text{الخصوم المتداولة}) \times 100$$

**2-2** نسبة السيولة السريعة: تدل هذه النسبة على درجة السيولة الموجودة بالشركة في لحظة معينة ، وهي اشتقاقا من النسبة السابقة الا أنه تم الاستبعاد فيها المخزون البضاعة<sup>43</sup>، والنسبة المقبولة هي 1,1.

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون} / \text{الخصوم المتداولة}) \times 100\%$$

**2-3** نسبة السيولة الجاهزة (النقدية): تمكن هذه النسبة من مقارنة مبلغ السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة في أي وقت بالديون قصيرة الأجل وتحسب بالعلاقة التالية<sup>44</sup>:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = (\text{القيم الجاهزة} / \text{الديون قصيرة الأجل}) \times 100\%$$

<sup>41</sup> عبد الله عبد الله السنفي، مرجع سبق الذكر، ص: 177.

<sup>42</sup> علي خلف عبد الله وليد الناجي الحياي، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، 2015، ص: 66.

<sup>43</sup> عبد الرحمن توفيق، أساسيات التحليل المالي، مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك)، 2015، ص: 63.

<sup>44</sup> مصطفى عوادى منير عوادى، مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، مجلد الثاني، العدد الأول، 2021، ص: 360.

2-4 نسبة رأس المال العامل: هو راس المال الذي يستخدم من اجل تمويل العمليات اليومية لتسيير عجلة العمل في الشركة<sup>45</sup>.

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}$$

### (3) نسب الربحية:

نسب الربحية (المردودية) Profitability Ratios : تستخدم نسب الربحية لتقييم قدرة المؤسسة على توليد الأرباح.

من أنشطتها التشغيلية مقارنة بالنفقات وغيرها من التكاليف التي تتكبدها خلال فترة محددة من الزمن وأهم هذه النسب:

3-1 معدل العائد على الأصول (Return on Assets): تعبر عن مدى ربحية المؤسسة مجموع أصولها وتقيس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول لتوليد الأرباح وتحسب ب:

$$\text{معدل العائد على الأصول} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}}$$

3-2 معدل العائد على حقوق الملكية Return on Equity: يقيس ربحية كل دينار مستثمر من قبل ملاك المشروع ويعكس كل من الانشطة التمويلية والتشغيلية ،

وارتفاع هذا المؤشر دليل على أداء الإدارة الكفؤة ، ويمكن حسابه من خلال المعادلة التالية<sup>46</sup>:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}}$$

3-3 معدل العائد على الاستثمار Return On Investment: يعبر على مدى كفاية المؤسسة في استخدام كل الأموال المتاحة لديها من المساهمين والأموال المقترضة طويلة الأجل في تحقيق عائد لتلك

<sup>45</sup> غسان السبلاي، مرجع سبق ذكره، ص: 105.

<sup>46</sup> أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الاداء المالي لشركة التأمين، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم المالية، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن، 2015، ص: 21.

الأموال<sup>47</sup>، كما يسمح هذا المؤشر بتقييم أداء المسيرين أنفسهم عبر السنوات الماضية ومن خلال التوقعات التي يعدونها<sup>48</sup> وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال المستثمرة}}$$

وتحسب الأموال المستثمرة بإحدى الطريقتين<sup>49</sup> : إما يجمع الالتزامات طويلة الأجل مع حقوق الملكية أو يجمع صافي رأس المال العامل مع صافي الأصول الثابتة.

#### (4) نسب النشاط:

نسب النشاط: تقيس هذه النسب مدى كفاية إدارة المؤسسة في توزيع مواردها توزيعاً مناسباً على الأصول المختلفة كما تقيس الكفاءة في استخدام هذه الأصول وأهم هذه النسب<sup>50</sup>

#### جدول رقم (3.1) يمثل مفاهيم نسب النشاط.

| النسب                     | التعريف                                                                                             | العلاقة                             |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| معدل دوران الأصول         | تقيس هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها في تحقيق المبيعات.                              | المبيعات / اجمالي الاصول            |
| معدل دوران الأصول الثابتة | يشير هذا المعدل الى مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال واستخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات. | المبيعات/صافي الاصول                |
| معدل دوران المخزون        | يقيس عدد المرات التي تم فيها بيع المخزون خلال السنة.                                                | تكلفة المبيعات / متوسط رصيد المخزون |

<sup>47</sup> محمد زرقون، شنين عبد النور، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية على تفسير الاداء المالي لشركات مسعرة في البورصة، مجلة الدراسات الاقتصادية العدد الأول، 2015، ص: 243.

<sup>48</sup> هوارى سويسى، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس الاداء من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث عدد 2010/07-2010، ص: 57.

<sup>49</sup> مؤيد راضي خنفر غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري تطبيقي، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 146.

<sup>50</sup> صافية بوصباح، مرجع سبق ذكره، ص: 224.

|                             |                                                                                                                                  |                                      |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| معدل دوران المدينون         | تقيس هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها من خلال عمليات البيع الاجل، وكلما زادت هذه النسبة دلت على كفاءة إدارة التحصيل. | تكلفة المبيعات / متوسط رصيد المدينون |
| معدل دوران الأصول المتداولة | يشير الى مدى كفاءة المؤسسة في استغلال الأصول المتداولة في توليد المبيعات، ويشير المعدل المرتفع لنسبة الى الكفاءة.                | صافي المبيعات / الأصول المتداولة     |

المصدر: من اعداد الطالبين نقلا عن صافية بوصباح، مرجع سابق، ص 224-225.

- (5) نسب المردودية: تهدف نسب هذه المجموعة إلى قياس أداء المؤسسة ومستوى كفاءتها في استعمال واستغلال مختلف الموارد والأصول التي وضعت تحت تصرفها عن طريق ربط علاقة بين النتائج المحققة من جهة والامكانيات والموارد التي استعملت في تحقيقها من جهة أخرى ومن بين أهم نسب هذه المجموعة:<sup>51</sup>

جدول رقم (4.1) يمثل مفاهيم نسب المردودية.

<sup>51</sup> نبيل بوفليج، دروس وتطبيقات في التحليل المالي: حسب SCF. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص: 71-72.

| النسبة / الهدف من حسابها                                                                                                                                  | العلاقة                                                                                                                                                                                   | ملاحظة                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نسبة المردودية الاقتصادية:<br>تهدف هذه النسبة إلى تحديد مدى كفاءة المؤسسة في استغلال وتوظيف مجمل أموالها وأصولها الاقتصادية عن طريق قياس عائد هذه الأصول. | $= (\text{نتيجة الاستغلال} + \text{مجموع الأصول}) \times 100\%$ $RE = (Rex \div \text{£A}) \times 100$ <p>أو</p> $= (\text{النتيجة الاقتصادية} \div \text{الأصول الاقتصادية}) \times 100$ | <p>- تكون هذه النسبة مثلى إذا كانت موجبة ومتزايدة عبر الزمن مما يدل على أن هناك تحسن في مستوى كفاءة استعمال واستغلال أصول المؤسسة للمؤسسة الكفاءة اللازمة والعكس صحيح.</p>                                                           |
| نسبة المردودية المالية:<br>تهدف هذه النسبة إلى تحديد مدى كفاءة المؤسسة في استغلال وتوظيف أموالها الخاصة وبالتالي قياس عوائد أسهم المؤسسة.                 | $= (\text{النتيجة الصافية} \div \text{الأموال الخاصة}) \times 100$ $RF = (RN \div CPr) \times 100$                                                                                        | <p>- تكون هذه النسبة مثلى إذا كانت موجبة ومتزايدة عبر الزمن مما يدل على أن هناك تحسن في مستوى كمان توظيف الأموال الخاصة وبالتالي هناك ارتفاع في عوائد اسهم المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز ثقة المساهمين بالمؤسسة والعكس صحيح.</p> |

|                                                                                                                                                                                       |                                                                                                               |                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- تكون هذه النسبة مثلى إذا كانت موجبة ومتزايدة عبر الزمن الأمر الذي يدل على ان المؤسسة تتحكم في مختلف تكاليف وأعباء نشاطها مما يؤدي في النهاية إلى ارتفاع عوائدها والعكس صحيح.</p> | <p>= (النتيجة الصافية ÷ رقم الاعمال) × 100<br/> <math display="block">RF = (RN \div CA) \times 100</math></p> | <p>نسبة المردودية التجارية: تهدف هذه النسبة إلى العائد الصافي الذي يبقى في حوزة المؤسسة من المبيعات أو رقم الاعمال بعد تغطية وسداد جميع التكاليف والاعباء.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### ثالثاً: مؤشرات الرفع المالي

تمثل نسبة القروض إلى مجموع الأموال في المؤسسة سواء كانت قصيرة أم طويلة الأجل أي مقارنة الأموال المقدمة من أصحاب الشركة بالأموال المقدمة من الغير، وارتفاعها دلالة على الاعتماد على المصادر الخارجية ويمكن حساب نسب الرفع المالي من خلال النسب التالية<sup>52</sup>:

1. نسب المديونية (قابلية السداد): هي إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول حيث أن إجمالي الديون يشمل جميع الالتزامات المتداولة بالإضافة إلى الديون طويلة الأجل.

نسبة الديون (قابلية السداد) = مجموع الالتزامات (الديون) / إجمالي الأصول

<sup>52</sup> أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الاداء المالي لشركة التأمين، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم المالية، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن، 2015، ص: 21.

<sup>52</sup> محمد زرقون ، شنين عبد النور، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية على تفسير الاداء المالي لشركات مسعرة في البورصة، مجلة الدراسات الاقتصادية العدد الأول، 2015، ص: 243.

<sup>52</sup> هوارى سويسى، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس الاداء من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث عدد 07/2009-2010، ص: 57.

<sup>52</sup> مؤيد راضي خنفر غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري تطبيقي، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 26.

2. نسبة الديون إلى حقوق الملكية **Debt Equity Ratio**: يوفر هذا المقياس مقدار للتغطية التي يتم توفرها من قبل المالكين للمقرضين وانخفاض هذه النسبة يدل على الأمان للمؤسسة بالنسبة للوفاء بالالتزامات طويلة الأجل والالتزامات طويلة الأجل وتحسب ب:

$$\text{نسبة الديون إلى حقوق الملكية (الاستقلالية المالية)} = \frac{\text{الديون}}{\text{حقوق الملكية}}$$

3. نسبة حقوق الملكية **Equity Ratio**: عبارة عن نسب مساهمة الملكية إلى إجمالي الأصول وتتمثل في رأس المال حقوق المساهمين والأرباح المحتجزة أو أرباح المرحلة والاحتياطات، ويتم حسابها وفق المعادلة التالية<sup>53</sup>:

$$\text{حقوق الملكية} = \text{إجمالي حقوق المساهمين} / \text{إجمالي الأصول}.$$

#### الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

هناك عدة عوامل داخلية وخارجية مؤثرة على الأداء المالي والتي سنلخصها فيما يلي:

أ- العوامل الخارجية: وهي مجموعة العوامل والمتغيرات التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها ومراقبتها وهي تشمل كل من ما هو خارجي عن المؤسسة بمختلف أبعاده، والذي له تأثير مباشر أو غير مباشر على الأداء المالي للمؤسسة، وتكون هذه العوامل إما على شكل فرص تسمح للمؤسسة بتحسين أدائها المالي أو تكون على شكل تهديدات ومخاطر تؤثر سلباً عليها، وهو ما يحتم على المؤسسة ضرورة التكيف معها لتخفيف أثارها واستغلال الفرص المتاحة أحسن استغلال من أجل رفع مستوى أدائها<sup>54</sup>، وتتمثل هذه العوامل في ما يلي<sup>55</sup>:

<sup>53</sup> أمين السيد حمد لطفي، التحليل المالي الاساسي للاستثمار في الاوراق المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص: 210.

<sup>54</sup> محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

<sup>55</sup> نعيمة بجاوي، مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق دراسة حالة قطاع صناعة الحليب، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص: 220-221.

- العوامل الاقتصادية: تعتبر العوامل الاقتصادية من أكثر العوامل تأثيراً على المؤسسة الاقتصادية باعتبار المحيط الاقتصادي هو مصدر مختلف الموارد للمؤسسة ومستقبل مختلف منتجاتها، ومن بين هذه العوامل السياسة الاقتصادية للدولة ومعدلات التضخم وأسعار الفائدة ودرجة المنافسة وهيكل السوق... الخ.

- العوامل الاجتماعية والثقافية: قد يكون البعد الاجتماعي والثقافي عائقاً أمام تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسة نظراً للطبيعة الاجتماعية والثقافية للمجتمع، والتي قد تمنع من انتشار منتوجات المؤسسة والذي ينعكس سلباً على الأداء المالي للمؤسسة.

- العوامل السياسية والقانونية: تتمثل في الوضع السياسي والأمني للبلاد والقوانين المطبقة على المؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى السياسات المالية والنقدية والاقتصادية للدولة، والتي لها أثر كبير على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

- العوامل التكنولوجية: تتمثل العوامل التكنولوجية في مختلف المعارف العلمية والتكنولوجية، والتي لها تأثير على الأداء المالي للمؤسسة من خلال مساهمتها في تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين وتطوير المنتجات.

ب- العوامل الداخلية : وهي العوامل والمتغيرات التي تحدث داخل محيط المؤسسة، والتي يمكن للمؤسسة التحكم فيه والسيطرة عليها، وهي ناتجة عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة والتي لها أثر على الأداء المالي للمؤسسة، ويمكن تصنيفها إلى<sup>56</sup>:

- العوامل التقنية: وتتمثل في مختلف المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم ما يلي:

- الهيكل التنظيمي: يؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء المالي للمؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها، ومن ثمة تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية وكفاءة.

<sup>56</sup> نبيلة شطارة، فعالية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية حسب مقارنة المفتشية العامة للمالية (IGE)، مذكرة ماجستير في علوم التدبير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التدبير جامعة الجزائر 3، ص: 67-68.

● **التكنولوجيا:** هي مجموعة الأساليب والمهارات المستخدمة في المؤسسة لتحقيق أهدافها، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن نوع التكنولوجيا المستخدمة لها أثر على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

● **حجم المؤسسة وموقعها الجغرافي:** يؤثر حجم وموقع المؤسسة على أدائها المالي حيث بينت بعض الدراسات وجود علاقة طردية بين حجم المؤسسة وأدائها المالي.

استراتيجية المؤسسة: تلعب الاستراتيجية المتخذة من طرف المؤسسة دورا هاما في تحسين الأداء المالي للمؤسسة من خلال التخطيط الجيد واتخاذ القرارات الصحيحة.

- **العوامل البشرية:** يعتبر العامل البشري الموجه لجميع العوامل الأخرى، ويعد الركيزة الأساسية لتحسين وتطوير الأداء المالي للمؤسسة؛ فالعامل البشري له تأثير كبير على أداء المؤسسة بالإيجاب أو بالسلب، ويختلف العامل البشري من حيث السن والجنس ومستوى تأهيل الافراد، نظام المكافآت والحوافز التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.

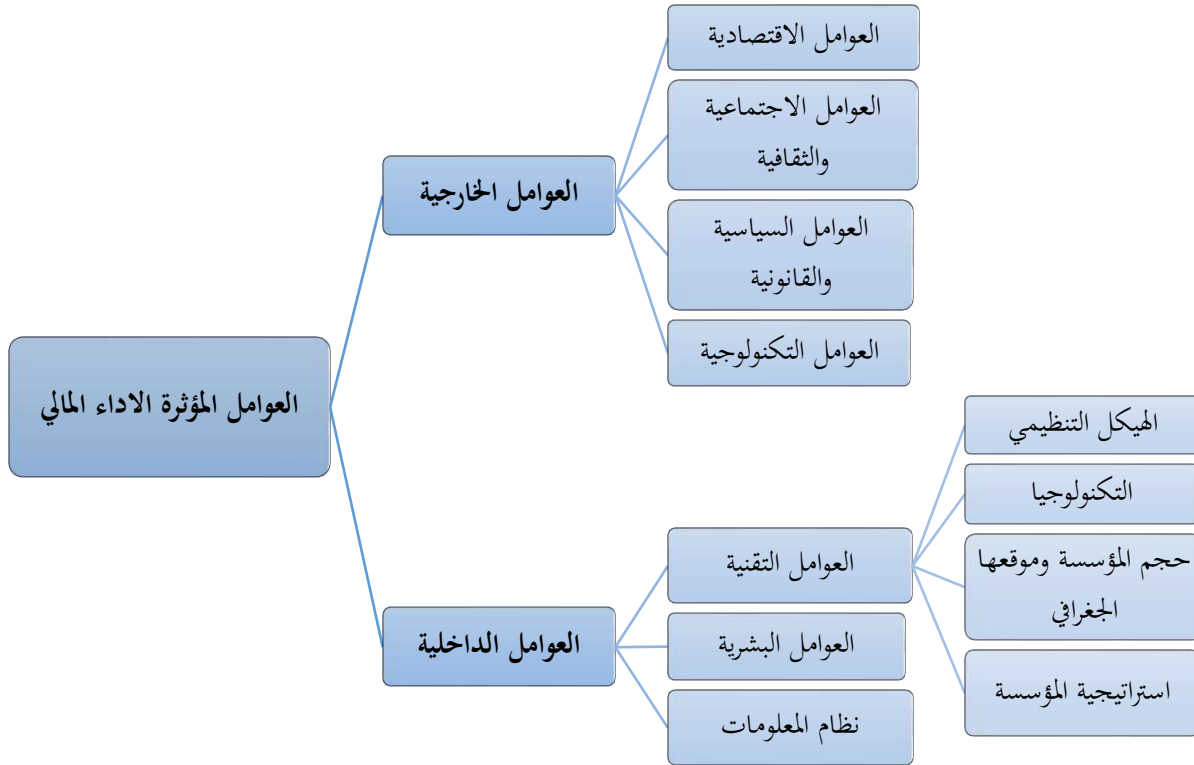
- **نظام المعلومات:** تعتبر المعلومات عنصر مهما في متابعة وتقييم أداء المؤسسة، حيث يتجسد تدفق المعلومات داخل المحيط الداخلي للمؤسسة ضمن نظام يتفاعل مع مجمل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ومدى السرعة والفعالية في نقل المعلومات من موقع التنفيذ إلى موقع اتخاذ القرار أو العكس، بالإضافة إلى الكفاءة العالية لتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الصحيحة.

ويبقى مجال العوامل المؤثرة على الأداء واسعا جدا ولا يمكن حصره وتحديده، غير أن بعض الدراسات والأبحاث بينت أن أهم العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة تأتي من داخلها قبل محيطها<sup>57</sup>، وبالتالي تسمح للمؤسسة على زيادة قدرتها على مواجهة محيطها الخارجي من خلال ضمان تنفيذ العمليات بكفاءة عالية وكسب مزايا تنافسية تؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

والشكل التالي يمثل العوامل المؤثرة في الأداء المالي:

<sup>57</sup> السعيد بريش نعيمة يحياوي، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية، ورقة، 22-23 نوفمبر 2011، ص: 30.

الشكل رقم (1.1) يبين العوامل المؤثرة في الأداء المالي.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المفاهيم.

المطلب الثاني: علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي واجراءاتها

الفرع الأول: علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي

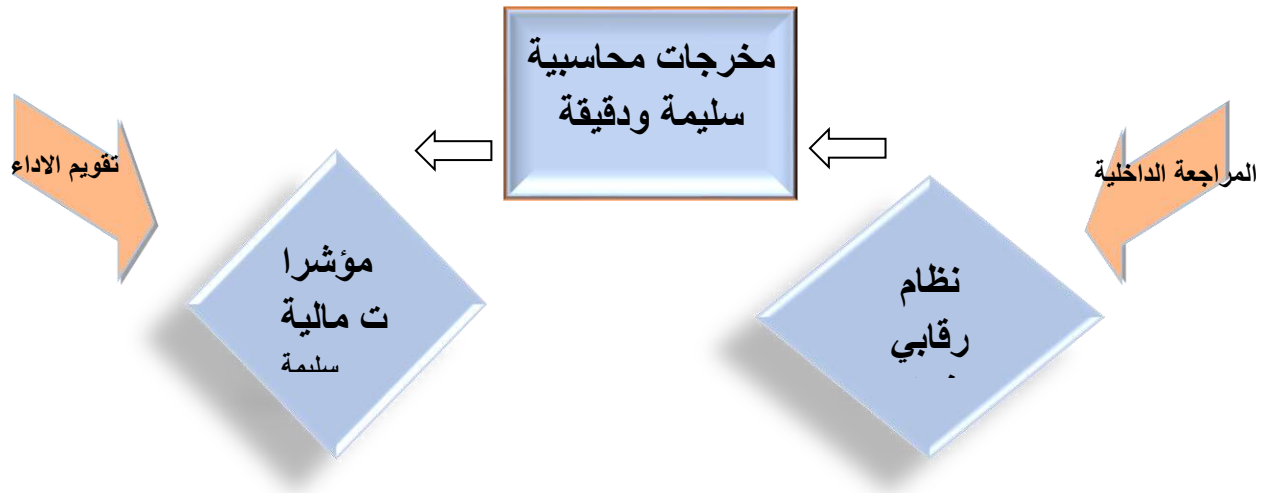
إن من أهم الأهداف الرئيسية لنظام المراجعة الداخلية هو ضمان مخرجات سليمة ودقيقة للحسابات والنظام المحاسبي المالي التي تتمثل في القوائم المالية، فوجود نظام رقابي فعال ( المراجعة الداخلية) يضمن وجود مؤشرات مالية سليمة ودقيقة، تعبر عن الوضع المالي للمؤسسة التي تساعد الإدارة في تقييم أداء المؤسسة، واتخاذ القرارات مالية سليمة ودقيقة تعبر عن الوضع المالي للمؤسسة التي تساعد الإدارة في تقييم أداء المؤسسة واتخاذ القرارات التي تساهم في تحسين اداء المؤسسة<sup>58</sup>.

<sup>58</sup> محمد الصالح أبو غولة، اسماعيل محمد النحوي، دور المراجعة الداخلية في تقييم الاداء المالي، المؤتمر الأكاديمي الاول لدراسات الاقتصاد والأعمال التوجهات الحديثة للعلوم الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة، جامعة مصراته، صرارة، ليبيا، 29/10/2017، ص: 144.

وتجدر الإشارة الى قيام المراجعين الداخليين بفحص الأداء، وتحديد ما إذا كانت أهداف المؤسسة قد تم تحقيقها، ويجب أن يتحقق المراجعين الداخليين من مدى تحقق أهداف البرامج الموضوعة ومدى اتفاقها مع أهداف المؤسسة، ويجب عليهم تقويم كفاءة استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة، وتكون الإدارة مسؤولة عن وضع معايير لقياس الاستخدام الاقتصادي الكفاء للموارد في الأنشطة المختلفة و تكون هذه المعايير مكتوبة بشكل رسمي للرجوع إليها عند الحاجة<sup>59</sup>.

والشكل التالي يمثل علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي :

الشكل رقم (2.1) علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي.



المصدر: محمد الصالح أبو غولة، اسماعيل محمد النحوي، دور المراجعة الداخلية في تقويم الاداء المالي، المؤتمر الأكاديمي الاول لدراسات الاقتصاد والأعمال التوجهات الحديثة للعلوم الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة، جامعة مصراتة، مصراتة، 29/10/2017، ص: 145.

يوضح الشكل رقم (2) علاقة المراجعة الداخلية بالأداء المالي حيث أن المراجعة الداخلية من خلال نظام رقابي فعال، والذي يسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة تضمن وجود مخرجات محاسبية سليمة، والتي تعد أساساً في

<sup>59</sup> نور الدين احمد قايد، التدقيق المحاسبي، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص: 174.

عملية قياس الأداء المالي، مما يضمن وجود مؤشرات مالية سليمة، من خلال عملية تقويم الأداء المالي التي تقوم باكتشاف نقاط القوة والضعف وتحديد الأخطاء وتصحيحها ومعالجتها.

### الفرع الثاني: إجراءات مراجعة القوائم المالية.

بينما يعتبر الكثيرون أن القوائم المالية هي مجرد محاسبة، إلا أنها أكثر من ذلك بكثير، فهي توفر ثروة من المعلومات التي يستخدمها المديرون والمستثمرون والمقرضون والعملاء والموردون وغيرهم ويمكن أن يوضح تحليل قوائم المؤسسة نقاط قوتها ونقاط ضعفها، ويمكن أن تستخدم الإدارة هذه المعلومات في المساعدة على تحسين الأداء، ويستخدمها الآخرون في التنبؤ بالنتائج المستقبلية.

إن المعلومات التي تحويها القوائم المالية مهمة جدا في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، لذلك لابد من أن تكون صحيحة ودقيقة وذات مصداقية ومعدة وفق المعايير المحاسبية، وهذا ما يسعى المراجع الداخلي إلى تأكيده من خلال فحص ومراجعة هذه القوائم، وعرفت مراجعة القوائم المالية على أنها عملية فحص المستندات والدفاتر والسجلات المالية للمؤسسة فحصا فنيا انتقاديا محايدا للتحقق من صحة العمليات المالية وإبداء الرأي حول عدالة القوائم المالية<sup>60</sup>.

بمجرد الانتهاء من إعداد القوائم المالية يأتي دور المراجع الداخلي في فحصها والتأكد من مدى مصداقية كافة المعلومات التي تحتويها، وفيما يلي أهم الإجراءات المتبعة من في فحص قائمتي الدخل والمركز المالي باعتبارهما الأساس الذي يعتمد عليه المحلل المالي في عملية تقييم الأداء المالي:

### أولاً - مراجعة قائمة المركز المالي:

تبين قائمة الميزانية الأصول في الناحية اليسرى، والخصوم وحقوق الملكية أو المطالبات ضد الأصول في الناحية اليمنى، وتوفر الميزانية لمحة سريعة للموقف المالي للشركة في نقطة زمنية معينة، وتتم مراجعتها كالتالي:

#### 1. جانب الأصول:

<sup>60</sup> احمد حلمي جمعة، المدخل الى التدقيق الحديث، دار الصفاء، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص: 132.

وهي تقريبا نفس الإجراءات المتبعة في مراجعة الأنشطة التشغيلية والتي ذكرناها في المطلب السابق، وتتم مراجعة الأصول الثابتة كالتالي<sup>61</sup>:

- التحقق الحسابي من صحة أرقام الأصول بالميزانية من خلال مراجعة الكشف بشكل تفصيلي، ومقارنة مجموع أرصدها بالحساب الإجمالي للأصول بدفتر الأستاذ ومقارنة الأرقام الموجودة بهذا الأخير مع الأرقام الظاهرة في الميزانية.
- التحقق من صحة تقويم الأصول وصحة وجودها.
- التحقق من ملكية المشروع للأصول بالاطلاع على عقود ومستندات الملكية.
- التأكد من أي حقوق للغير على الأصول أي في حالة وجود رهن أو حق الاستغلال.
- التحقق الحسابي والمستندي والوجود الفعلي وكذا الملكية لعناصر الأصول المتداولة بالميزانية.

## 2. جانب الخصوم:

تتعدد وتتفرع الإجراءات الخاصة بمراجعة جانب الخصوم نظرا لأهميته وستعرض لأهم الإجراءات الخاصة بمراجعة هذا الباب من خلال تقسيمات عناصر الخصوم، بحث تتم مراجع حقوق الملكية على النحو التالي<sup>62</sup>:

- التحقق من التطابق بين مجموع الأرصدة في سجل المساهمين بالمؤسسة مع الحساب العام للأسهم في دفتر الأستاذ العام، وللتأكد من التطابق يطلب المراجع الداخلي كشف بالأرصدة الفرعية في سجل المساهمين.
- التحقق من استلام النقدية المتعلقة بالأسهم المصدرة ومن صحة المحاسبة عليها.
- إذا كانت الأسهم مصدرة عن طريق بنك يتوجب الحصول على شهادة من البنك توضح عدد الأسهم المصدرة والأسهم المكتب فيها، والقيمة المسددة عند الاكتتاب ومقارنة هذه البيانات مع مثيلتها في سجلات المشروع.

<sup>61</sup> يوسف محمد جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار الوراق، 2009، ص: 132.

<sup>62</sup> حسين يوسف القاضي، حسين احمد دحلوح، تدقيق الحسابات: الإجراءات، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص: 363-371.

أما الالتزامات طويلة الأجل، فأهم إجراءات مراجعتها هي<sup>63</sup>:

- الحصول على كشف بالقروض طويلة الأجل والسندات وغيرها من الالتزامات.
- الاطلاع على عقد القروض ومعرفة شروطه، وإن كان هناك رهن أو ضمانات على بعض أصول المؤسسة والتأكد من إتباع الشروط القانونية في ذلك؛
- التأكد من استلام المؤسسة لمبلغ القرض في سجلات المقبوضات النقدية أو في الحساب البنكي خلال السنة المالية.
- الحصول على مصادقات من المقرض بمبلغ القرض وأي فوائد مستحقة في نهاية السنة المالية ومقارنة الرد مع سجلات المؤسسة.
- مراجعة المعالجة المحاسبية والتأكد من توزيع المبالغ على السنوات المالية التي ستستفيد من القرض أهم الإجراءات الخاصة بالالتزامات قصيرة الأجل هي<sup>64</sup>:

- مقارنة كشوف الدائنين مع أرصدة الحسابات المعنية سواء الموردين أو الضرائب....
- إرسال مصادقات للموردين لمقارنة الردود مع الكشوفات.
- مقارنة جميع المصروفات المستحقة للسنة المالية مع المستندات الخاصة بها والتأكد من صحتها الحسابية.
- التأكد من سداد المصروفات وفق القيم المسجلة فعلا عن طريق الفحص المستندي لكشوفات البنك.

#### ثانيا- مراجعة قائمة الدخل:

- تتم مراجعة قائمة الدخل للتأكد من أن المصروفات والإيرادات التي تمت خلال السنة المالية صحيحة ومعبرة بصدق عن النتيجة المالية للمؤسسة، وذلك باتباع الإجراءات التالية<sup>65</sup>:
- التأكد من أن هذه القائمة قد أعدت حسب القواعد المحاسبية المتعارف عليها وفي الموعد المحدد.

<sup>63</sup> عبد الفتاح الصحن واخرون، أسس المراجعة العلمية والعملية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص: 181.

<sup>64</sup> رأفت سلامة احمد واخرون، علم تدقيق الحسابات العملي، دار المسيرة، طبعة الأولى، عمان، 2001، ص: 105.

<sup>65</sup> خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، دار وائل، ط1، عمان، 2004، ص: 229-230.

- التأكد من إحكام الرقابة الداخلية على عناصر الإيرادات والمصروفات لمنع أي إسراف أو إثبات لنفقات وهمية، ومنع التلاعب أو اختلاس إيرادات محصلة.
- التحقق من أن جميع الإيرادات المثبتة بهذه القائمة قد تحققت وفقا للمبادئ المحاسبية، أي أن الإيراد تحقق عند بيع السلعة أو تقديم الخدمة نقدا أو بالأجل.
- التأكد من جدية الإنفاق وصحته بالرجوع إلى المستندات المؤيدة لهذا الإنفاق.
- التأكد من تطبيق مبدأ الاستحقاق عند إعداد قائمة نتيجة الأعمال أي تحميل الفترة المالية بما يخصها من إيراد فعلي ومصروف فعلي.
- التأكد من صحة التمييز بين المصروفات الإيرادية والرأسمالية؛ أي تحميل قائمة الدخل بالمصروفات الإيرادية فقط وإظهار المصروفات الرأسمالية في قائمة المركز المالي.
- التأكد من تطبيق مبدأ الإفصاح عند إعداد قائمة الدخل؛ أي إظهار البنود الرئيسية بصورة واضحة ومفهومة لمستخدميها والمستفيد منها مع مراعاة عدم المبالغة لتجنب الكشف عن معلومات قد تضر بمصالح المؤسسة.
- التأكد من صحة تقييم المخزون والتقيد بمبدأ الثبات في طرق التقييم من سنة لأخرى، وفي حالة العكس يجب الإشارة إلى ذلك في تقرير المراجع الداخلي.
- التحقق من المبالغ المثبتة في قائمة الدخل كإيرادات عن طريق المراجعة المستندية من نشوء العملية حتى ترحيل المبلغ النهائي إلى الحساب المختص في دفتر الأستاذ العام.
- التأكد من تحقيق الإيرادات المثبتة في القائمة إما ببيع السلعة أو تقديم الخدمة، نقدا أو بالأجل، وذلك بالرجوع إلى حساب النقدية والمدينون.
- التأكد من سلامة تبويب الإيرادات وثباتها من سنة إلى أخرى طبقا لخريطة الحسابات بالمؤسسة، وذلك من خلال تحليل عناصر الإيرادات ومقارنتها بنظائرها في السنوات السابقة وعند ظهور اختلافات كبيرة يجب الاستفسار من المسؤولين هذا بالنسبة للمبيعات، أما الإيرادات الأخرى فيجب فحص القيود التي تمثل قيمة كبيرة فحصا انتقاديا حيث أن المبالغ قد تكون غير عادية أو نشأت من مصادر غير عادية.

## المطلب الثالث: أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي

### الفرع الأول: تحسين الأداء المالي بواسطة المراجعة الداخلية

لكي تكون عملية تحسين الأداء المالي ذات أهمية يجب على المؤسسة أن تستخدم الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، وهذا ما تتكفل به المراجعة الداخلية عن طريق الحماية والبناء والتطوير كالتالي<sup>66</sup> :

**1. المراجعة الداخلية عن طريق الحماية:** حيث يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمخطط مسبقاً وذلك من خلال:

**1.1 التأكيد من الموائمة بين السياسات والخطة والإجراءات:** عند وضع المؤسسة لأهدافها التي تسعى لبلوغها أو لتحقيقها يجب عليها التحكم في مختلف السياسات والإجراءات بطريقة صارمة ويتطلب ذلك التحديد الجيد للخطط من أجل بلوغ الأهداف المرجوة.

**2.1 حماية أصول المؤسسة:** تحتوي أصول المؤسسة على استثماراتها التي تساعد في عملية الإنتاج المباني المخزونات معدات وأدوات.. وتهدف المراجعة الداخلية إلى المحافظة على ممتلكات المؤسسة وسلامة الأصول.

**3.1 التأكيد من سلامة المعلومات والبيانات المسجلة:** تضمن المراجعة الداخلية دقة ونوعية المعلومات المقدمة والمتصلة بالوثائق المحاسبية فالمعلومات التي تعطيها المؤسسة لمحيطها الخارجي تعكس وتبين وضعيتها وصورتها، وهذه المعلومة لا بد أن تكون مبنية على أساس التوقيت المناسب وأن تمثل الواقع.

**2. المراجعة الداخلية عن طريق البناء والتطوير:** تتمثل المراجعة الداخلية في أنها وظيفة رقابية علاجية وإرشادية؛ إذ يتم اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة وتقديم النصح للإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة وفعالة، وعلى ذلك يعمل المراجع الداخلي على فحص ومراجعة وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية، ووضع الحلول لها والقيام بعملية التشخيص الممكنة، حيث يتم تحديد نقاط القوى والضعف ورفع كل هذا بتوصيات ومقترحات إلى الإدارة وبالإضافة إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية يقوم المراجع الداخلي بـ:

<sup>66</sup> صلحاي إلياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة محمد خيضر، 2016، ص: 63.

- التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية.
- التحقق من حماية الأصول.
- اقتراح من شأنه تطوير وتحسين الأداء المالي.

وتؤدي وظيفة المراجعة الداخلية دوراً هاماً في تحسين وتطوير الأداء المالي للمؤسسة؛ إذ تعزز هذه الوظيفة من زيادة قدرة المساهمين في المؤسسة؛ إذ يعمل المراجع الداخلي على زيادة المصدقية من خلال الأنشطة التي ينفذها، ومع تطور المؤسسات أصبح من الضروري تطوير وظيفة المراجعة الداخلية وتوسيع نطاق عملها، فقد أصبحت تستخدم كأداة لتقييم مدى فعالية الرقابة وتزويد الإدارة بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب، وهذا ما يحسن من مستوى الأداء المالي للمؤسسة، كما أن من بين أهم أهداف المراجعة الداخلية نجد التأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية والمالية المسجلة في الدفاتر والسجلات والمحافظة على أموال المؤسسة وموجوداتها من الضياع أو الاختلاس أو سوء الاستعمال وهذا بدوره ما يزيد من تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

### الفرع الثاني: أثر مراجعة القوائم المالية في تحسين المؤشرات الأداء المالي

(1) **أثر مراجعة قائمة المركز المالي:** تعتبر قائمة المركز المالي المصدر الرئيس من بين المصادر في صنع القرارات وخاصة المالية منها فمن خلالها يتم معالجة و تفسير البيانات و المعلومات التي تحتويها وبالتالي يقوم المراجع بالكشف عن حالات التلاعب التي تطرأ على قائمة المركز المالي من خلال تضخيم قيم الأصول أو تخفيض قيم المطلوبات أو كليهما معا بغرض تحسين عرض النسب المشتقة منها مثل نسب السيولة أو الربحية أو غير ذلك<sup>67</sup>.

إن المراجع بعد الفحص الدقيق مطالب بتحرير تقرير مفصل عن التلاعبات المكتشفة والإجراءات التصحيحية الملائمة كما يتضمن تقريره توجيهات ونصائح تعمل على تحسين تلك المؤشرات والنسب وبالتالي تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

(2) **أثر مراجعة قائمة الدخل:** قائمة الدخل تلخص جميع حسابات أرصدة أنشطة المؤسسة والتي توضح كيفية تكوين النتيجة، حيث يعتمد المتلاعب إلى "كتضخيم الفواتير أو تخفيض المصاريف أو كليهما معا كذلك من أجل إظهار النسب المالية بصورة جيدة، و التي تدخل المبيعات وكلفتها في

<sup>67</sup> محمد مطر، ليندا حسن الحلبي، دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الابداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن شركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط الأردن، 2009، ص 66.

حسابها مثل نسب الربحية وكفاءة النشاط<sup>68</sup>، كما تعمل المؤسسات إلى تضخيم نتائجها بالاعتماد على النتائج غير العادية، والتي تتأتى من نشاطات استثنائية غير النشاط الرئيسي للمؤسسة هذا العائد لا يمكن الاعتماد عليه كونه نشاط ثانوي مؤقتاً.

حيث يبرز دور المراجع في الكشف عن جميع هذه العمليات الاحتمالية من خلال فحص فواتير البيع و التحقق من عدم وجود صفقات وهمية وذلك التحسينات الضرورية على كل نقص أو تلاعب تضمنتها صحيح المبالغ.

(3) أثر مراجعة قائمة التدفقات النقدية: إن هذه القائمة تبين حركة التدفقات النقدية دخولا وخروجاً من خلالها يتمكن المستخدمون من معرفة نوعية و كمية التدفقات الداخلة والخارجة ويبرز دور المراجع من خلال فحصه وتحقيقه في هذه القائمة من خلال كشف "إمكانية التلاعب بالتدفقات النقدية التشغيلية بهدف التهرب جزئياً من دفع الضرائب، فمن خلال عمل تعديلات في التدفقات النقدية التشغيلية<sup>69</sup>، مثل تخفيض مكاسب بيع الاستثمارات و بعض حقوق الملكية، و التي تؤثر في التدفقات النقدية التشغيلية"، و بالتالي تطهير القائمة من كل هذه الأساليب التي تظهر القوائم على غير حقيقتها ما يؤدي إلى اشتقاق نسب و مؤشرات لا تعكس مستوى الأداء المالي الحقيقي في المؤسسة ومنه اتخاذ قرارات لا تخدم المؤسسة، باعتبار أن القرارات تتخذ بناء على هذه المعلومات. إن هذه الإجراءات التصحيحية تعمل على وضع جميع نشاطات المؤسسة في الخط الصحيح حتى إذا كان هناك قصور أو ضعف يمكن تداركه أما إذا كانت هناك معلومات مضللة فإن لا تستطيع الاستمرارية و بالتالي الزوال.

## المبحث الثالث: الخلفيات التاريخية لدور المراجعة الداخلية

### المطلب الأول: الدراسات العربية

أولاً: دراسة خباشة ياسمين (2022) بعنوان "دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية"، دراسة حالة في حضنة الحليب بالمسيلة.

<sup>68</sup> مرجع نفسه، صلحاوي الياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية ص: 63.

<sup>69</sup> مرجع نفسه ، صلحاوي الياس مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ص-46-48

تسعى هذه الدراسة الى ابراز أهمية المراجعة الداخلية بالمؤسسة باعتبارها أداة فعالة لها إذا تم استغلالها بشكل فعال, ومن أهم نتائج المتوصل إليها هي أن للمراجعة الداخلية دورا هاما في تحسين الأداء، حيث تساعد على كشف الانحرافات والأخطاء في جميع النواحي وكذلك تقييم نقاط النفوذ والضعف.

**ثانيا:** دراسة مساعدي رامي امقران (2021) تحت عنوان "دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية", دراسة حالة مؤسسة المينائية لولاية سكيكدة. هدفت هذه الدراسة الى التعرف على كيفية القيام وإبراز حتمية تطبيق المؤسسة

التدقيق الداخلي لذا ارادت تحسين أدائها وضمان بقائها على الساحة الاقتصادية ومن اهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة هي أن التدقيق الداخلي عبارة عن نشاط استثماري وتوكيدي وأداة رئيسية لإجراء الرقابة داخل المؤسسة, يقوم بمعالجة وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب والحفاظ على ممتلكاتها وأصولها المالية، ويقوم المدقق الداخلي بالمراجعة الدورية وتقديمها الى الإدارة ومجلسها والموافقة عليها.

**ثالثا:** دراسة محمد امين محمداتني, وسيم بوعيشة (2017) تحت عنوان "دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية", دراسة حالة مجمع عبيدي قالمة.

حاول الباحث في هذه الدراسة الى تحديد مبادئ المراجعة الداخلية ومساهمتها في تحسين الأداء المالي، والتعرف عليه و العوامل المؤثرة فيه ,ومن اهم النتائج هي أن للمراجعة معايير تتميز بالثبات النسبي، كما تؤدي من خلال علاقة ثلاثية الأطراف الدارة ومراجع الحسابات واصحاب المصلحة وأن تحسين الأداء يتم باستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات، ونتاجية العمليات وهناك العديد من العوامل التقنية و البشرية وغيرها التي تؤثر تأثرا بالغاً على هذه العملية

مطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

• دراسة (KHAMIS H.ALI,2013), بعنوان "Contribution of Internal Control System to the Financial Performance of Zanzibar Lid" Financial Institution a Case of Peoples bank of . سعت الدراسة إلى إقامة علاقة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي التنظيمي لبنك الشعب في زنجبار المحدود. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الضوابط الداخلية المستخدمة في PBZ كانت فعالة ومرضية، ووجد أن مستوى الأداء التنظيمي كافٍ وأن هناك علاقة إيجابية مهمة بين الضوابط الداخلية والأداء المالي التنظيمي إلى حد ما.، تمت التوصية بأن تقوم إدارة PBZ بتصميم أنظمة رقابة داخلية أكثر فعالية في جميع الجوانب.

• دراسة (KWABENA KYEREMEH AMOH,2017) بعنوان "The Effects of Internal Audit Quality on Financial Performance of Firms Listed at The Nairobi Securities Exchange". فحصت الدراسة آثار جودة التدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق نيروبي للأوراق المالية. وخلص البحث إلى أن جودة العمل في قطاع التدقيق الداخلي قد أثرت بشكل واضح وإيجابي على الأداء المالي للمنظمات المدرجة في NSE. المتغيرات المستقلة التي تمت دراستها: الكفاءة المهنية للمدققين، استقلالية المدقق. أظهرت جودة عمل المدقق ودعم الإدارة العليا أنهم جميعًا يؤثرون بشكل إيجابي وكبير على الأداء المالي بشكل كبير.

| الدراسة | هدف الدراسة  | الاطار الزمني والمكاني | المنهج المتبع                     | نتائج الدراسة                                                              |
|---------|--------------|------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 1       | خباشة ياسمين | حضنة حليب المسيلة 2022 | استبيان بالاعتماد على برنامج spss | ان للمراجعة الداخلية دورا هاما في تحسين الاداء والكشف الانحرافات والاختفاء |

|   |                                       |                                                                                                                                                                            |                                                        |                              |                                                                                                                                          |
|---|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | مساعدتي رامي<br>امقران                | هدفت الدراسة<br>الى التعرف على<br>كيفية القيام<br>وابراز حتمية<br>تطبيق المؤسسة<br>للتدقيق الداخلي<br>لذا ارادت تحسين<br>ادائها وضمن<br>بقائها على<br>الساحة<br>الاقتصادية | مؤسسة<br>المينائية<br>لولاية<br>سكيدة<br>2018-<br>2020 | المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي | ان التدقيق<br>الداخلي<br>عبارة نشاط<br>استثماري<br>وتوكيدي<br>واداة رئيسية<br>لاجراء<br>الرقابة داخل<br>المؤسسة                          |
| 3 | محمد امين<br>محمداتني ،وسيم<br>بوعيشة | هدفت الدراسة<br>الى تحديد مبادئ<br>المراجعة الداخلية<br>ومساهمتها في<br>تحسين الاداء<br>المالي                                                                             | مجمع عبيدي<br>قالمة 2013-<br>2015                      | المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي | تهدف<br>الدراسة الى<br>ابرار اهمية<br>المرجعة<br>الداخلية<br>بالمؤسسة<br>باعتبارها<br>اداة فعالة لها<br>اذا تم<br>استغلالها<br>بشكل فعال |
| 4 | KHAMIS<br>H.ALI                       | تهدف الدراسة<br>اقامة علاقة بين<br>الرقابة الداخلية<br>والاداء المالي<br>التنظيمي لبنك<br>الشعب في<br>زنجبار                                                               | بنك الشعب<br>زنجبار 2013                               | المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي | ان مستوى<br>الاداء<br>التنظيمي<br>كاف وان<br>هناك علاقة<br>ايجابية بين<br>الضوابط<br>الداخلية<br>والاداء<br>التنظيمي                     |

|                                                                                                                                   |                              |                                       |                                                                                                                       |                             |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---|
| ان جودة العمل<br>في قطاع التدقيق<br>الداخلي قد اثرت<br>بشكل واضح<br>وايجابي على<br>الاداء المالي<br>للمنظمات<br>المدرجة في<br>NSE | المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي | سوق نيروبي<br>للاوراق المالية<br>2017 | هدفت الدراسة اثار<br>جودة التدقيق الداخلي<br>على الاداء المالي<br>للشركات المدرجة في<br>سوق نيروبي للاوراق<br>المالية | KWABENA<br>KYEREMEH<br>AMOH | 5 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---|

### المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة

#### المطلب الرابع: ما يميز دراستنا على الدراسات السابقة

تطرقنا في المطلب السابق لمجموعة من الدراسات السابقة، نقوم في هذا المبحث بتحليل ومناقشة تلك الدراسات من عدة جوانب، ومن ثمة إبراز أهم ما تتميز به الدراسة الحالية عن تلك الدراسات و ذلك من خلال عدة زوايا:

1. من حيث الهدف: لقد اختلفت دراستنا الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة من ناحية الهدف بحيث هدفت دراسات ( خباسة ياسمين 2022، وسيم بوعيشة ومحمد أمين محمداتي 2017، مساعدي رامي مقرر 2021) إلى تحديد مبادئ المراجعة الداخلية وكيفية تطبيقها في المؤسسة اما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى تحديد العلاقة الموجودة بين كلا من المراجعة الداخلية. والأداء المالي، اتفقت مع ( Khamis Ali 2013، يوسف سعادة 2010)
2. أما بالنسبة للاطار الزمني: فكان معظمها تتراوح بين ثلاث الي الرابعة سنوات اما الدراسة الحالية فكانت خلال.
3. الأدوات المستخدمة: اختلفت الدراسات السابقة في الأدوات المستخدمة فمنها من استعمل استبيان كما اعتمدت الدراسة الحالية على استعمال المؤشرات المالية.

### خلاصة الفصل الأول:

أصبحت عملية المراجعة الداخلية ذات أهمية بالغة في المؤسسة، باعتبارها وسيلة للحذر و محاربة الغش والأخطاء، تهدف للتحقق من القوائم المالية التي بدورها تحدد المركز المالي للمؤسسة وبالتالي إعطاء صورة حقيقية عن أدائها المالي من خلال تقييمه وقياسه بواسطة مؤشرات النسب المالية المختلفة ثم اتخاذ قراراتها بناء على هذه النتائج.

## الفصل الثاني:

قياس مساهمة المراجعة الداخلية في

تحسين الاداء المالي إتصالات

الجوائر-وحدة ورقلة- خلال فترة

2021 – 2014

## تمهيد:

إن دراسة المالية للمؤسسة تكتسي أهمية كبيرة في دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة و التي سنعرض من خلال دراسة مقارنة للأداء المالي للمؤسسة قبل المراجعة وبعدها من أجل الوقوف عند النقاط الحقيقة لأهمية المراجعة الداخلية وأثرها على المؤسسة؛ يقاس الأداء المالي لأي مؤسسة بمدى قدرتها على مواجهة التزاماتها بتواريخ استحقاقها من جهة، ومدى إمكانياتها على خلق عوائد مالية تساعد في تطوير نشاطها و توسيعه من جهة أخرى، ما يضمن لها البقاء و الاستمرارية و ذلك باستخدام المعلومات المتحصل عليها عن نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر وكذلك قياس مدى استعداد المؤسسة على مواجهة التزاماتها عند حلول أجل استحقاقها، و قدرتها على تحقيق مردودية مناسبة تساعد على القيام بنشاطها ، نقوم بتحليل الأداء المالي و ذلك بالاعتماد على أهم النسب و المؤشرات المالية، إضافة إلى استخدام المعلومات المتاحة خلال الفترة الممتدة من سنة 2014 إلى 2017 وهي السنوات تم التطبيق المراجعة الداخلية، ومن سنة 2018 إلى سنة 2021 وهي الفترة لم يطبق فيها عملية المراجعة، ومن أجل الوصول الى الأهداف المرجوة وجب علينا اعداد الميزانيات الوظيفية للسنوات على الترتيب من 2014 الى 2017 ثم من 2018 الى 2021.

## المبحث الأول: مدخل عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة -

في هذا المبحث سنعرض لمحة وجيزة عن مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - و من خلال ذلك سوف نتطرق إلى:

- نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة -
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتصالات الجزائر .
- الهيكل التنظيمي للمديرية العلمية للاتصالات الجزائر .

## المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة -

### الفرع الأول : نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر

يعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات، حيث باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد في القطاع شهر أوت 2000 . جاء القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاط البريد والمواصلات وكرس التنظيم والاستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية المتمثلة في مؤسسة بريد الجزائر وثانيهما بالاتصالات ممثلة في اتصالات الجزائر.

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 على استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر التي تكلفت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 3200. أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

في 1 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر كان على

اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح 1 جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. ولكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه

قبل هذا التاريخ، حيث أصبح الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عال ليرحم فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة. لقد نصت المادة 12 من القرار 03/2000 على أن تحول على التوالي نشاطات استغلال البريد و المواصلات الى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري للبريد وإلى متعامل للمواصلات السلكية واللاسلكية ينشأ وفقا للتشريع المعمول به.

كما أن نقطة قوة وضعف اتصالات الجزائر هي الوكالات التجارية حيث تتمثل نسبة التحصيل منها 70% ، بحيث تتمثل مهامها الرئيسية في ( استقبال وتوجيه الزبائن ، عرض وبيع الخدمات، عملية توزيع الفواتير وتحصيل مبالغها، متابعة شكاوى الزبائن) وتنقسم الوكالة التجارية في ورقلة إلى قسمين:

القسم الداخلي : أي القسم التقني الذي يهتم بالتكنولوجيا والتركيب والبحوث...الخ.

القسم التجاري: الذي يهتم بالزبائن المشتركين سواء كانوا جدد أو دائمين تختص هذه بالهاتف الثابت واللاسلكي وتقديم خدمات الانترنت.

#### الفرع الثاني : التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة نشأة بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، تأسست بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت، وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأسمال افتتحي قدره 100 مليون دينار جزائري بعدد أسهم 20.000 سهم، ثم رفع رأسمالها فيما بعد سنة 2005 إلى 50 مليار دينار جزائري بعدد أسهم بلغ 10.000.000 سهم ، تعمل في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، تغطي كل التراب الوطني ومقرها الاجتماعي الجزائر العاصمة بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس ، المحمدية 16211 وعمر المؤسسة قانونا محدد ب 99 سنة. وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام المؤسسة على أنه مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي 115.000.000.000.00 دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 0200108083.

لها مواقع متعددة ومديرية عمليات منفصلة تشرف على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة تعمل تحت وصايتها 13 مديرية الجهوية وهي:(الجزائر العاصمة، الشلف، وهران، عنابة، قسنطينة، سطيف، بشار، ورقلة، الأغواط، البليدة، تيزي وزو، تلمسان وباتنة ) وتحتوي ومن بين هذه المديرية العملياتية بورقلة

وهي محل دراسة وسميت " DOT OUARGLA : وتحتوي على عدد عمال 554 عامل بحيث تحتوي على دوائر ومصالح وكذا 05 وكالات تجارية وهي وكالة تجارية ب :حي ناصر، ورقلة، تقرت، تماسين، حاسي مسعود وفي بداية 2023 وبعد التقسيم الإداري أصبحت مديرية ورقلة تحتوي على ثلاث وكالات تجارية وهي :ورقلة، حي النصر، حاسي مسعود موقعها يقع في شارع روابح عبد الرحمان بورقلة.

### دور وأهداف المؤسسة :

#### دورها:

- توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والرسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية.
- تطوير وتشغيل و إدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام والخاص.
- إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشغلي الشبكات.

### أهدافها :

- تسهر مؤسسة اتصالات الجزائر على تحقيق الأهداف التالية:
- زيادة المعروضات من الخدمات الهاتفية وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وال وصول إلى أكبر عدد مستخدمين ممكن لاسيما في المناطق الريفية.
- رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما يسمح للمؤسسة رفع قدرتها التنافسية.
- تطوير شبكة وطنية محل للاتصالات السلكية واللاسلكية وضمان هذه المعلومات بالسرعة والدقة المتناهية.

في ما يلي سنقوم بعرض بطاقة تقنية خاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة

بطاقة تقنية لمؤسسة إتصالات الجزائر-وحدة ورقلة-

اسم المؤسسة : اتصالات الجزائر.

تاريخ تأسيس الديوان : جانفي 2003.

المقر الاجتماعي : شارع روابح عبد الرحمان

الشكل القانوني : شركة مساهمة.

طبيعة القانونية : شركة عمومية اقتصادية.

الوضعية في السوق : احتكارية.

نشاطها الرئيسي : خدماتية ( السلكية و اللاسلكية ).

رأسمال المؤسسة: 115.000.000.000.00 دينار جزائري.

رقم أعمالها : 1215577572.08 دج (2021)

عدد العمال : 554 عامل.

عدد الوكالات التجارية : 05 وكالات ( ورقلة / حي النصر / حاسي مسعود)

الموقع الالكتروني : [www.algerietelecom.dz](http://www.algerietelecom.dz)

## المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة -

### الفرع الأول: دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

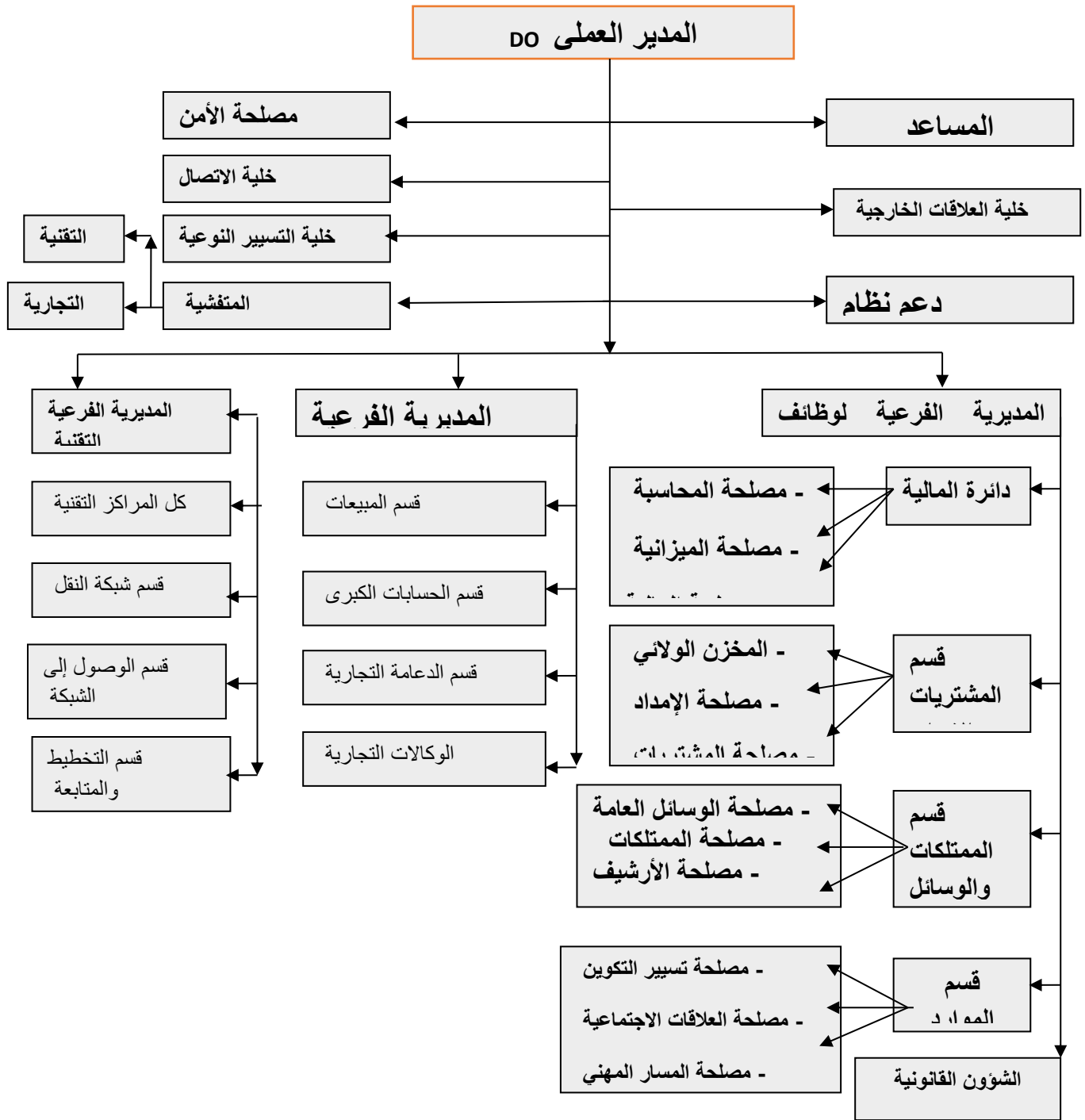
حاولت مؤسسة اتصالات اعتماد الهيكل التنظيمي الهرمي بقاعدة عريضة يسمح بالمزاوجة بين الاقتصاد الموجه من السلطة العليا والتخصص من جهة وتفويض السلطة وتحفيز المبادرة من جهة أخرى، وقسمت ، وهي المديرية العامة بالعاصمة والمديريات 2003 المؤسسة إلى أربع مستويات رئيسية خلال إصلاحات الجمهورية

والوحدة العملية الولاية والوكالة التجارية، واستمر العمل به دون تغيير يذكر إلى غاية سنة ، حيث شهد بعض التعديلات والذي سنتحدث عنه لاحقا، ويمكن تبسيط المستويات الأربعة في 2010 أشكال ثم محاولة شرحها فيما يلي.

#### الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي للمديرية العلمية للاتصالات الجزائر

تعتبر أعلى سلطة بالمؤسسة وأرس الهيكل التنظيمي، وتقع بالديار الخمس المحمدية بالجزائر العاصمة، تمارس سلطة الإشراف العام ووضع الاستراتيجيات والبرامج الكلية للمؤسسة، يرأسها المدير " ويخوله بتنصيب أو عزل المدراء الإقليمين سابقا أو مدراء المديرية العملية بالتنسيق مع PDG العام " مجلس الإدارة، والهيئات والأقسام التابع له موضحة في الشكل الموالي:

الشكل(1.2) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة.



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

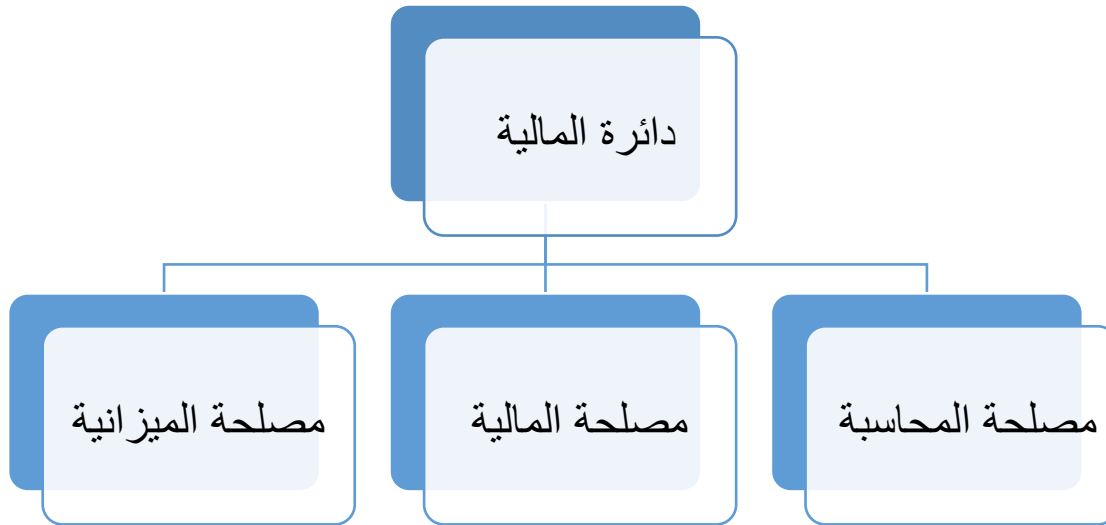
### المطلب الثالث: تقديم مصلحة الدارسة

تنتمي مصلحة المحاسبة إلى دائرة المالية فالمصالح الثلاثة مرتبطة ببعضها البعض فمصلحة المحاسبة تقوم بمعالجة الملفات محاسبا تتحصل على هذه الملفات من الميزانية وبعد المعالجة تقوم مصلحة المحاسبة بإرسال الملف إلى مصلحة المالية لإتمام المعالجة .

#### دائرة المالية

اولا: هيكل تنظيمي لدائرة المالية

الشكل (2.2) : هيكل التنظيمي لدائرة المحاسبة والمالية.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

ثانيا: دور ومهام دائرة المالية :

- تعتبر هذه المصلحة دور مالي ومحاسبي أي مركز تقييد وترتيب المبالغ المالية وتقوم ب :
- المحاسبة العامة لكل العمليات ، ذلك بتسجيل اليومي لها طبقا للنظام الوحدة والقوانين المعمولة بها .
- وضع مخطط تمويل الميزانية السنوية وذلك بالتنسيق مع المصالح الوحدة والمديرية العامة .
- تهتم بتقييم التثبيتات الخاصة بالرصيد الذي تملكه الوحدة سواء عقاري أو غيره ( عملية الجرد ) .
- تحديد التكاليف بصفة عامة ، منها التكاليف الفعلية للمنتجات بالموازاة مع المراحل والعمليات الخاصة بها.

➤ تهتم بدفع أموال للمؤمنين وتضبط المحاسبة الناتجة عن الدخل والصرف للنفقات وكذا تسليم الصكوك للزبائن

تسوية المعاملات التي تنشأ بين المؤسسة والغير كالعملاء والموردين

### ثالثا: التعرف على مصالح دائرة المالية والمحاسبة.

تتتمي مصلحة المحاسبة إلى دائرة المالية والمحاسبة فالمصالح الثلاثة التي تمثل الدائرة مرتبطة بعضها البعض فمصلحة المحاسبة تقوم بمعالجة الملفات محاسبيا تحصل على هذه الملفات من الميزانية كما أنه بعد المعالجة تقوم مصلحة المحاسبة بإرسال الملفات إلى مصلحة المالية لإتمام المعالجة.

أ. **مصلحة المحاسبة :** وهي التي تقوم بجميع العمليات المحاسبية لجميع الملفات الواردة لها حيث تمثل هذه

الملفات عمليات الشراء التي قامت بها المؤسسة والخدمات والتصرّيات الضريبية ... الخ.

ب. ويقدر عدد العمال المصلحة اثنان (02) رئيس المصلحة ومساعد رئيس المصلحة.

ج. **مصلحة الميزانية :** هي المصلحة التي تهتم بكافة العمليات على مستوى المؤسسة وذلك بتسجيلها محاسبيا.

د. **مصلحة المالية :** وهي التي تقوم بتسيير الحسابات النقدية داخل المؤسسة وذلك بتسديد ديون الموردين والمتعاقدين وتحصيل حقوق المؤسسة عن الزبائن إزاء الخدمات التي تقدمها.

## المبحث الثاني: مساهمة المراجعة الداخلية على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات

### الجزائر-وحدة ورقلة-خلال الفترة من 2014 إلى 2021

#### المطلب الأول: تحليل القوائم المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة-

الفرع الأول: الميزانية الوظيفية استخدامات/ موارد لسنوات من 2014 الى 2017.

الجدول رقم: (1.2) الميزانية الوظيفية للاستخدامات من 2014 إلى 2017.

| السنوات                                                               |                        | 2014       |                    | 2015       |                    | 2016       |                    | 2017       |                 |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|------------|--------------------|------------|--------------------|------------|--------------------|------------|-----------------|
| Emplois<br>الاستخدامات                                                | المبالغ<br>(دج)        | النسب<br>ب | المبالغ<br>(دج)    | النسب<br>ب | المبالغ<br>(دج)    | النسب<br>ب | المبالغ<br>(دج)    | النسب<br>ب | المبالغ<br>(دج) |
| Emplois<br>stables<br>استخدامات<br>مستقرة                             | 672439<br>3388.7<br>4  | %63.6<br>5 | 71259252<br>20.37  | %64.6<br>5 | 788640920<br>5.36  | %66.08     | 817275183<br>2.42  | %70.28     |                 |
| Emplois<br>d'exploitati<br>on<br>استخدامات<br>الاستغلال               | 377845<br>3658.4       | %35.7<br>6 | 37586828<br>02.32  | %34.1      | 385970030<br>2.48  | %32.3      | 340919974<br>1.96  | %29.31     |                 |
| Emplois<br>hors<br>exploitatio<br>n<br>استخدامات<br>خارج<br>الاستغلال | 116358<br>9.16         | %0.01<br>1 | 1213539.<br>11     | %0.01<br>1 | 293163.70          | %0.02      | 350685.58          | %0.03      |                 |
| Emplois<br>de<br>trésorerie<br>استخدامات<br>الخزينة                   | 596919<br>07.75        | %0.4<br>6  | 13561825<br>1.59   | %1.23      | 187654866<br>.65   | %1.57      | 45324052.2<br>8    | %0.38      |                 |
| المجموع                                                               | 10563<br>70254<br>4.05 | %100       | 11021466<br>813.39 | %100       | 119340575<br>38.19 | %100       | 116276263<br>12.24 | %100       |                 |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانيات الملحقة.

الجدول رقم: (2.2) الميزانية الوظيفية للموارد من 2014 إلى 2017.

| السنوات                                                       | 2014              | 2015              | 2016             | 2017              |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Ressources<br>الموارد                                         | المبالغ (دج)      | المبالغ (دج)      | المبالغ (دج)     | المبالغ (دج)      |
| Ressources<br>durables<br>الموارد الدائمة                     | 37514347<br>22.13 | 3559399610<br>.63 | 3754892661<br>.2 | 4134278394<br>.52 |
| Ressources<br>d'exploitation<br>موارد الاستغلال               | 55733212<br>8.76  | 528125342.<br>87  | 558606907.<br>63 | 505405568.<br>47  |
| Ressources<br>hors<br>exploitation<br>موارد خارج<br>الاستغلال | 24142244<br>.11   | 23600654.3<br>7   | 43693160.0<br>7  | 21707045.8<br>6   |
| Ressources de<br>trésorerie<br>موارد الخزينة                  | 00                | 00                | 00               | 00                |
| المجموع                                                       | 43329090<br>95    | 4111125607<br>.87 | 4357192728<br>.9 | 4661391008<br>.85 |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانيات الملحقة

## الفرع الثاني: الميزانية الوظيفية استخدامات/ موارد لسنوات من 2018 الى 2021

### الجدول رقم: (3.2) الميزانية الوظيفية للاستخدامات من 2018 إلى 2021

| 2021   |                | 2020   |                | 2019   |                | 2018   |                | السنوات                                            |
|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|----------------------------------------------------|
| النسب  | المبالغ (دج)   | النسب  | المبالغ (دج)   | النسب  | المبالغ (دج)   | النسب  | المبالغ (دج)   | Emplois الاستخدامات                                |
| %70.30 | 9869969920.31  | %69.98 | 9310252197.22  | %70.29 | 8955236363.64  | %69.94 | 8556331095.99  | Emplois stables استخدامات مستقرة                   |
| %29.62 | 4159011199.86  | %29.81 | 3965650918.42  | %29.48 | 3756805493.84  | %28.79 | 3543773714.45  | Emplois d'exploitation استخدامات الاستغلال         |
| %0.008 | 1143044.31     | %0.60  | 8111895.89     | %0.006 | 878097.61      | %0.16  | 204963.79      | Emplois hors exploitation استخدامات خارج الاستغلال |
| %0.66  | 9379683.56     | %0.13  | 18477004.50    | %0.21  | 27080052.76    | %1.07  | 132034708.61   | Emplois de trésorerie استخدامات الخزينة            |
| %100   | 14039503848.04 | %100   | 13302492016.03 | %100   | 12740000008.53 | %100   | 12232344482.84 | المجموع                                            |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانيات الملحقه

الجدول رقم: (4.2) الميزانية الوظيفية للموارد من 2018 إلى 2021.

| السنوات                                                       | 2018              | 2019              | 2020              | 2021              |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ressources<br>الموارد                                         | المبالغ (دج)      | المبالغ (دج)      | المبالغ (دج)      | المبالغ (دج)      |
| Ressources<br>durables<br>الموارد الدائمة                     | 45948519<br>69.24 | 4982950152.<br>62 | 5389224777<br>.03 | 5722362576.<br>41 |
| Ressources<br>d'exploitation<br>موارد الاستغلال               | 54394350<br>5.21  | 520933215.4<br>7  | 555650650.<br>83  | 610064983.4<br>8  |
| Ressources<br>hors<br>exploitation<br>موارد خارج<br>الاستغلال | 96845308.<br>30   | 150357486.1<br>0  | 217129403.<br>98  | 264026318.1<br>7  |
| Ressources de<br>trésorerie<br>موارد الخزينة                  | 00                | 1506.73           | 4759.46           | 00                |
| المجموع                                                       | 52356407<br>82.75 | 5654242360.<br>92 | 6162009591<br>.3  | 6596453878.<br>06 |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانيات الملحقة.

المطلب الثاني: حساب مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر -وحدة ورقلة-

الفرع الاول: حساب الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي:

أولا: دراسة الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي:

$$\text{Besoin en fonds de roulement global } \{BFRg\} = (E_{ex} - R_{ex}) + (E_{hex} - R_{hex})$$

**Eex** : استخدامات الاستغلال

**Rex : موارد الاستغلال**

**Ehex : استخدامات خارج الاستغلال**

**Rhex : موارد خارج الاستغلال**

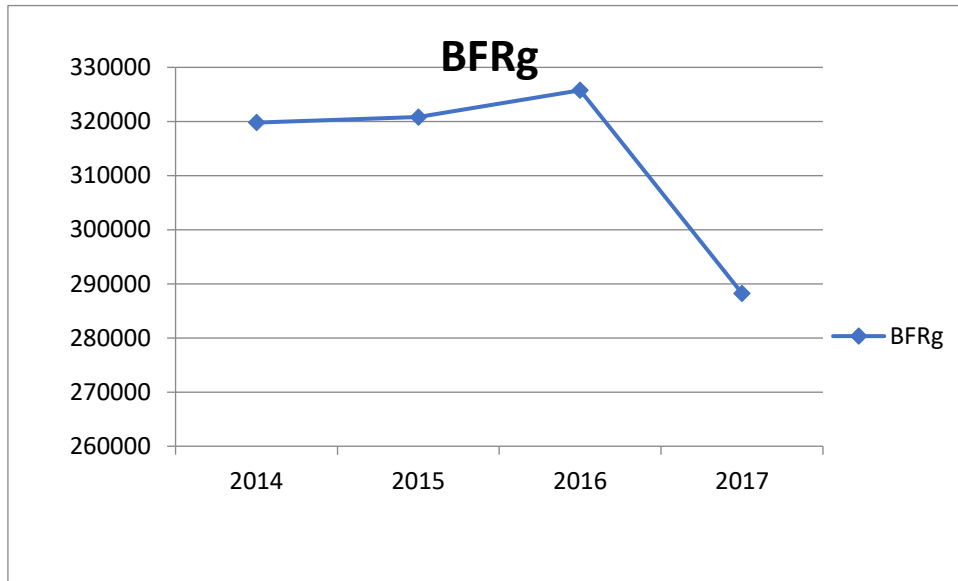
الجدول رقم: (5.2) جدول احتياجات رأس المال العام من سنة 2014 إلى سنة 2017.

| السنوات           | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>BFRex</b>      | 3221121529.64 | 3230557459.45 | 3301093394.85 | 2903794173.49 |
| <b>BFRhex</b>     | -22978654.95  | -22387115.26  | -43399996.37  | -21356360.28  |
| <b>BFRg</b>       | 3198142874.69 | 3208170344.19 | 3257693398.48 | 2882437813.21 |
| <b>معدل النمو</b> |               | %0.31         | %1.54         | % -11.58      |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانية الوظيفية.

شهد الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي تذبذبا وعدم استقرار خلال سنوات الدراسة حيث سجل ارتفاعا خلال سنة 2015 بنسبة 0.31% ليحافظ على الارتفاع سنة 2016 ثم يسجل انخفاضاً سنة 2017 بنسبة 11.58% ويمكن تتبع ذلك اعتمادا على التمثيل البياني التالي:

### الشكل رقم: (3.2) تطور احتياج رأس المال العامل الاجمالي من سنة 2014 إلى سنة 2017.



المصدر: من انجاز الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة

من الشكل البياني السابق يتبين ان الانخفاض في الاحتياج الاجمالي سببه الارتفاع الحاصل في موارد خارج الاستغلال يفوق قيمة استخدامات خارج الاستغلال حيث بلغ سنة 2015 نسبة قدرها 24.2% ونسبة 13.85% سنة 2016 وهو ارتفاع كبير نوعا ما وبلغ انخفاضاً نسبة 31.50% سنة 2017.

وتفسير هذا كون أن المؤسسة لها مستحقات من عملائها من سلع أو خدمات خارج نشاط الاستغلال الرئيسي لم يتم تسديدها بعد أو من المتوقع تسديدها في الأجل القصير ونفس الوقت لم تستطع المؤسسة تمويل هذه المستحقات عن طريق استخداماتها أي ان المؤسسة لم تحقق توازن مالي خارج النشاط الرئيسي لمؤسسة خلال هذه الفترة .

ثانيا: الاحتياج رأس المال العامل الاجمالي من سنة 2018 الى غاية سنة 2021

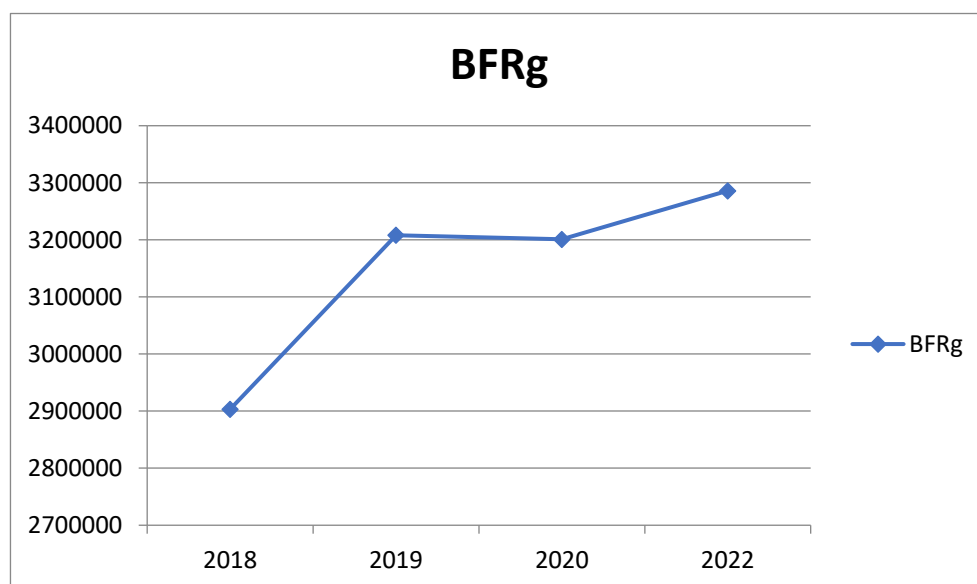
الجدول رقم: (6.2) جدول احتياجات رأس المال العام من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات                 | 2018          | 2019         | 2020         | 2021         |
|-------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>BFR<sub>ex</sub></b> | 2999830209.2  | 3235872278.3 | 3410000267.5 | 3548946216.3 |
|                         | 4             | 7            | 9            | 8            |
| <b>BFR<sub>he</sub></b> | - 96640344.51 | 149479388.49 | 209017508.09 | 262883273.86 |
| <b>x</b>                |               | -            | -            | -            |
| <b>BFR<sub>g</sub></b>  | 2903189864.7  | 3208170344.1 | 3200982759.5 | 3286062942.5 |
|                         | 3             | 9            |              | 2            |
| <b>معدل النمو</b>       |               | %10.50       | %0.22-       | % 2.65       |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانية الوظيفية.

تميز الاحتياج في الرأس المال العامل الاجمالي نمو واستقرارا خلال فترة الدراسة حيث بلغ سنة 2019 نسبة 10.50% حيث سجل في سنة 2020 انخفاضا طفيفا بنسبة 0.22% ليعود الى الارتفاع مجددا سنة 2021 بنسبة 2.65% والتمثيل البياني التالي يبين لنا تطور الاحتياج في رأس المال الاجمالي.

الشكل رقم: (4.2) تطور احتياج رأس المال العامل الاجمالي من سنة 2018 إلى سنة 2021.



المصدر: من إعداد الطلبة على وثائق من قسم المالية والمحاسبة..

يتضح لنا من الشكل البياني السابق ان الاحتياج في رأس المال العامل الاجمالي شهد ارتفاع ثم استقرار خلال سنوات الدراسة وذلك راجع على قدرة المؤسسة تحقيق استخدامات الاستغلال موجبة تغطي موارد الاستغلال من جهة ومن جهة اخرى استطاعت التقليل من موارد خارج الاستغلال على الرغم من أن استخدامات خارج الاستغلال لم تكن كافية لتغطية هاته الموارد حيث بلغت سنة 2019 نسبة 55.25% وسنة 2020 نسبة 44.40% وبالنسبة لسنة 2021 نسبة 21.59%.

الفرع الثاني: حساب الخزينة الصافية الاجمالية

ثانيا: دراسة الخزينة الصافية الاجمالية

$$\text{Trésorerie nette global } \{Tng\} = Et - Rt$$

Et : استخدامات الخزينة

Rt : موارد الخزينة

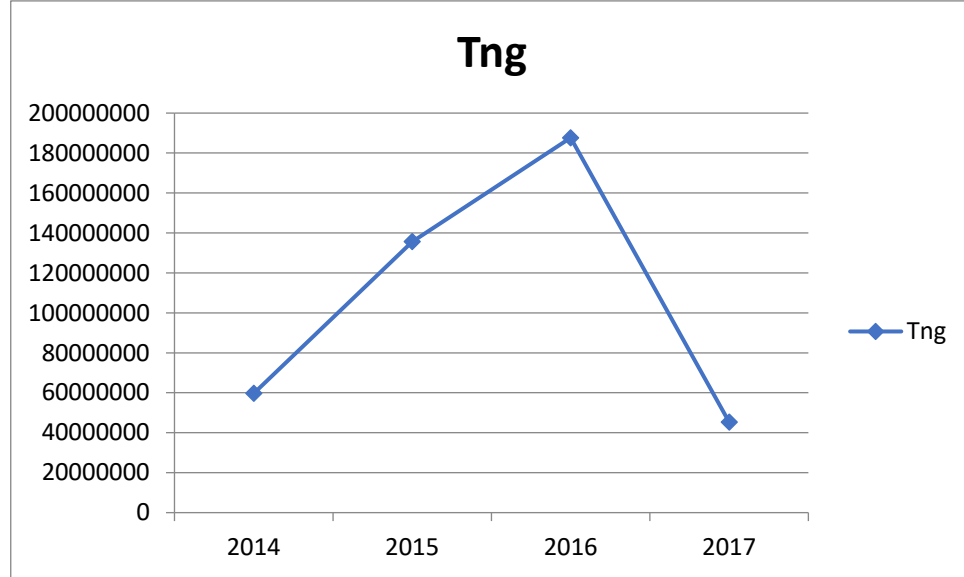
الجدول رقم: (7.2) جدول الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2014 إلى سنة 2017.

| السنوات    | 2014        | 2015         | 2016         | 2017        |
|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
| Et         | 59691907.75 | 135618251.59 | 187654866.65 | 45324052.28 |
| Rt         | 00          | 00           | 00           | 00          |
| Tng        | 59691907.75 | 135618251.59 | 187654866.65 | 45324052.28 |
| معدل النمو |             | %127.19      | %38.36       | %75.84-     |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانية الوظيفية.

من خلال الميزانية الوظيفية تبين المؤسسة حققت فوائض في السيولة خلال سنوات الدراسة حيث بلغت سنة 2015 نسبة 127.19% وبلغ سنة 2016 نسبة 38.36% الى أنه انخفض سنة 2017 بنسبة 75.84% ويمكن تتبع ذلك من خلال التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم: (5.2) تطور الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2014 إلى سنة 2017



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

من خلال المنحنى نلاحظ أن المؤسسة حققت تزايد في الخزينة الصافية الى أن يبلغ الذروة سنة 2016 لينخفض بعدها سنة 2017.

وتفسير ذلك أن المؤسسة استطاعت تحقيق سيولة كافية يمكنها من تجاوز أي عجز مالي دون الحاجة الى اللجوء الاعتمادات البنكية الجارية كمورد للخزينة وبهذا تكون المؤسسة قد حققت توازن مالي خلال فترة الدراسة.

اولا تطور الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2018 الى غاية سنة 2021:

الجدول رقم: (8.2) جدول الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2018 إلى سنة 2021.

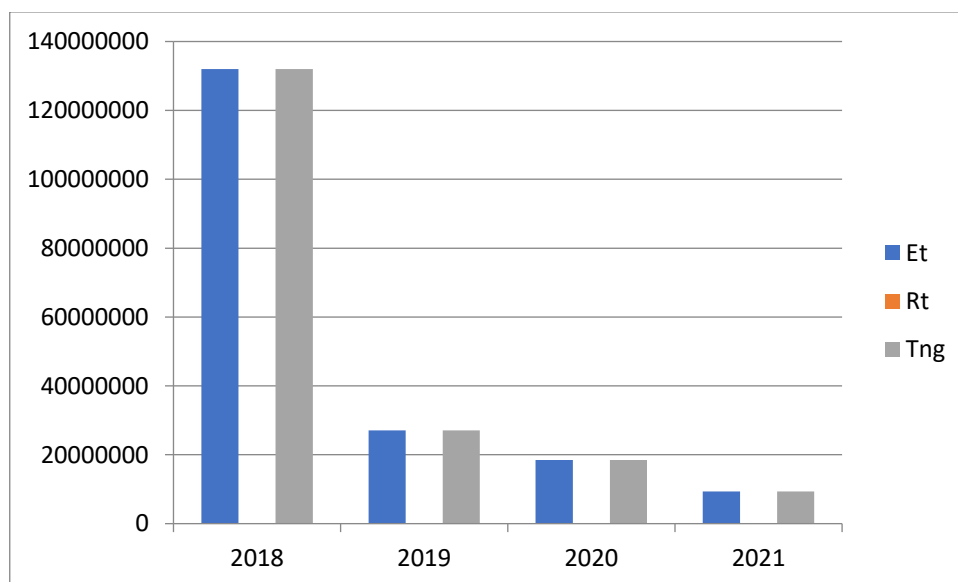
| السنوات | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------|------|------|------|------|
|---------|------|------|------|------|

|            |             |             |              |                   |
|------------|-------------|-------------|--------------|-------------------|
| 9379683.56 | 18477004.50 | 27080052.76 | 132034708.61 | <b>Et</b>         |
| 00         | 4759.46     | 1506.73     | 00           | <b>Rt</b>         |
| 9379683.56 | 18472245.04 | 27078546.03 | 132034708.61 | <b>Tng</b>        |
| % -49.22   | % -31.78    | % -79.49    |              | <b>معدل النمو</b> |

المصدر: من انجاز الطلبة انطلاقا من الميزانية الوظيفية.

من خلال الميزانية الوظيفية نلاحظ أن المؤسسة استطاعت تحقيق خزينة صافية متذبذبة تتميز بعدم استقرار حيث انخفض سنة 2019 بنسبة 79.49% لينخفض مجددا سنة 2020 بنسبة 31.78% ثم يستمر في التراجع الى سنة 2021 بنسبة 49.22% ونستطيع توضيح ذلك من خلال التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم: (6.2) تطور الخزينة الصافية الاجمالية من سنة 2018 إلى سنة 2021.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

كما يلاحظ من التمثيل البياني فان المؤسسة استطاعت تحقيق سيولة لكنها لم يتم السيطرة عليها بشكل الكافي حيث انخفض بشكل كبير سنة 2019 ويستمر في الانخفاض الى غاية اخر سنة الدراسة سنة 2021.

وتفسير ذلك أن سرعة تحول كافة الاستخدامات الى سيولة نقدية بطيء جدا مما يبين الانخفاض الحاصل للاستخدامات سنة 2019 من جهة ومن جهة أخرى كان للمؤسسة موارد للخزينة المتمثلة في الديون المالية بين سنتين 2019 و2020 بنسبة 88.215% .

رغم ذلك استطاعت المؤسسة الوصول الى التوازن المالي طول فترة الدراسة بتحقيق خزينة صافية اجمالية.

**المطلب الثالث: قياس مساهمة المراجعة الداخلية على الاداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" خلال الفترة من 2014 إلى 2021**

سنقوم بقياس الاداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" خلال الفترة من 2014 إلى 2021

من خلال مجموعة من النسب المالية:نسب السيولة، نسب المديونية، نسب النشاط، نسب المردودية .

✓ تم تقسيم فترة الدراسة إلى فترتين أساسيتين:

✓ الفترة من 2014 إلى 2017 وهي مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية؛

✓ الفترة من سنة 2018 إلى 2021 وهي مرحلة عدم تطبيق المراجعة الداخلية.

ثم تتم المقارنة بين الأداء المالي بواسطة النسب المالية في الفترتين

**الفرع الأول: قياس الاداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" مرحلة تطبيق المراجعة الداخلية (2014 إلى 2017)**

**أولا: نسب السيولة من 2014 ل2017**

**أولا: نسب السيولة من سنة 2014 إلى سنة 2017:**

**الجدول رقم: (9.2) نسب السيولة من سنة 2014 إلى سنة 2017.**

| السنوات              | 2014 | 2015  | 2016 | 2017  |
|----------------------|------|-------|------|-------|
| نسبة التداول         | 6.67 | 7.11  | 6.71 | 6.54  |
| نسبة التداول السريعة | 6.50 | 6.98  | 6.63 | 6.46  |
| نسبة الخزينة الفورية | 0.22 | 0.091 | 0.31 | 0.085 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والحاسبة

يبين الجدول أن نسبة التداول أكبر من الواحد في كل السنوات الدراسة لكنها غير مستقرة ، مما يدل على أن المؤسسة قادرة على الالتزام بتسديد ديونها القصيرة الأجل انطلاقا من اصولها المتداولة كما يدل أيضا أن المؤسسة لا تعتمد على الديون القصيرة الأجل بشكل كبير، كما تشير هذه النسبة إلى أن المؤسسة تحقق فائضا في السيولة وهي متوازنة ماليا، ونفس التعليق يمكن تقديمه بالنسبة لنسبة التداول السريعة، أما نسبة الخزينة الفورية فقد حققت تذبذبا يعود إلى الارتفاع والانخفاض في المتاحات.

ثانيا: نسب السيولة من سنة 2018 إلى سنة 2021:

الجدول رقم: (10.2) نسب السيولة من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات              | 2018 | 2019  | 2020  | 2021  |
|----------------------|------|-------|-------|-------|
| نسبة التداول         | 5.73 | 5.62  | 5.14  | 4.75  |
| نسبة التداول السريعة | 5.65 | 5.50  | 5.03  | 4.61  |
| نسبة الخزينة الفورية | 0.20 | 0.040 | 0.023 | 0.010 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

استطاعت المؤسسة خلال فترة الدراسة تحقيق نسبة تداول وقدرتها على تغطية ديونها القصيرة بواسطة اصولها المتداولة لكنها تنخفض تدريجيا وذلك راجع لارتفاع في الديون قصيرة الاجل بنسبة اكبر من الزيادة في الاصول المتداولة حيث بلغت سنة 2019 نسبة 4.76% وبلغت سنة 2020 نسبة 15.11% وبالنسبة لسنة 2021 فتقدر 13.10% ونفس الوضع بالنسبة لنسبة التداول السريع وايضا نسبة الخزينة الفورية .

المطلب الثالث: حساب النسب المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة-

الفرع الأول: الدراسة بواسطة نسب السيولة

تتم هذه الدراسة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال دراسة وتحليل قدرتها على الوفاء بتسديد التزاماتها، ومن أهم هذه النسب كالاتي:

نسبة التداول = الأصول المتداولة/ الديون قصيرة الأجل

نسبة التداول السريعة = الأصول المتداولة - المخزون/ الديون قصيرة الأجل

نسبة الخزينة الفورية = المتاحات/ الديون قصيرة الأجل

أولا: نسب السيولة من سنة 2014 إلى سنة 2017:

الجدول رقم: (9.2) نسب السيولة من سنة 2014 إلى سنة 2017.

| السنوات              | 2014 | 2015  | 2016 | 2017  |
|----------------------|------|-------|------|-------|
| نسبة التداول         | 6.67 | 7.11  | 6.71 | 6.54  |
| نسبة التداول السريعة | 6.50 | 6.98  | 6.63 | 6.46  |
| نسبة الخزينة الفورية | 0.22 | 0.091 | 0.31 | 0.085 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة

يبين الجدول أن نسبة التداول أكبر من الواحد في كل السنوات الدراسة لكنها غير مستقرة ، مما يدل على أن المؤسسة قادرة على الالتزام بتسديد ديونها القصيرة الأجل انطلاقا من اصولها المتداولة كما يدل أيضا أن المؤسسة لا تعتمد على الديون القصيرة الأجل بشكل كبير، كما تشير هذه النسبة إلى أن المؤسسة تحقق فائضا في السيولة وهي متوازنة ماليا، ونفس التعليق يمكن تقديمه بالنسبة لنسبة التداول السريعة، أما نسبة الخزينة الفورية فقد حققت تذبذبا يعود إلى الارتفاع والانخفاض في المتاحات.

ثانيا: نسب السيولة من سنة 2018 إلى سنة 2021:

الجدول رقم: (10.2) نسب السيولة من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات              | 2018 | 2019  | 2020  | 2021  |
|----------------------|------|-------|-------|-------|
| نسبة التداول         | 5.73 | 5.62  | 5.14  | 4.75  |
| نسبة التداول السريعة | 5.65 | 5.50  | 5.03  | 4.61  |
| نسبة الخزينة الفورية | 0.20 | 0.040 | 0.023 | 0.010 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

استطاعت المؤسسة خلال فترة الدراسة تحقيق نسبة تداول وقدرتها على تغطية ديونها القصيرة بواسطة اصولها المتداولة لكنها تنخفض تدريجيا وذلك راجع لارتفاع في الديون قصيرة الاجل بنسبة اكبر من الزيادة في % وبلغت سنة 2020 نسبة 15.11% الاصول المتداولة حيث بلغت سنة 2019 نسبة 4.76 % ونفس الوضع بالنسبة لنسبة التداول السريع وايضا نسبة الخزينة % وبالنسبة لسنة 2021 فتقدر 13.10 الفورية .

#### الفرع الثاني: الدراسة بواسطة نسب النشاط

تقيس كفاءة وفاعلية الإدارة في استخدام ما لديها من استثمارات في خلق وتوليد المبيعات، ومن أهم هذه النسب:

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال / الأصول الثابتة

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال / الاصول المتداولة

معدل دوران مجموع الأصول = رقم الأعمال / مجموع الأصول

أولا: نسب النشاط من سنة 2014 إلى سنة 2017:

الجدول رقم: (11.2) نسب النشاط من سنة 2014 إلى سنة 2017

| السنوات                     | 2014   | 2015   | 2016   | 2017    |
|-----------------------------|--------|--------|--------|---------|
| معدل دوران الأصول الثابتة   | 0.3634 | 0.3663 | 0.4122 | 0.4568  |
| معدل دوران الاصول المتداولة | 0.2794 | 0.3017 | 0.3306 | 0.4245  |
| معدل دوران مجموع الاصول     | 0.1590 | 0.1654 | 0.1834 | 0.2200  |
| معدل النمو                  |        | %4.25  | %10.88 | % 19.95 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

تستخدم نسب انشراط من أجل معرفة مدى قدرة المؤسسة في استخدام الموارد المتاحة في خلق أكبر قدر من المبيعات أو رقم الاعمال عموما.

ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن معدل دوران مجموع الاصول كان في تزايد خلال الفترة الأولى من الدراسة حيث بلغ سنة 2015 نسبة 4.25% وبلغ سنة 2016 نسبة 10.88% وبلغ سنة 2017 نسبة 19.95 % ويمكن تفسير ذلك من خلال النقاط التالية:

- 1- معدل دوران الاصول الثابتة: من خلال الجدول يتبين لنا أن معدل دوران الاصول الثابتة في تزايد مستمر خلال فترة الدراسة بسبب الزيادة الحاصلة في قيمة الاصول الثابتة مع تذبذب في قيمة رقم الأعمال
- 2- معدل دوران الأصول المتداولة: بنفس وتيرة معدل الأصول الثابتة فان نلاحظ من خلال الجدول التذبذب بالارتفاع والانخفاض لرقم الأعمال يقابله الزيادة الحاصلة في الأصول المتداولة. كما يبين لنا هذا المعدل مدى مساهمة الأصول في خلق وحدة نقدية من رقم الأعمال.

ثانيا: نسب النشاط من سنة 2018 إلى سنة 2021:

الجدول رقم: (12.2) نسب النشاط من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات                     | 2018   | 2019     | 2020     | 2021   |
|-----------------------------|--------|----------|----------|--------|
| معدل دوران الأصول الثابتة   | 0.3718 | 0.3244   | 0.3272   | 0.3272 |
| معدل دوران الاصول المتداولة | 0.334  | 0.3135   | 0.2987   | 0.3049 |
| معدل دوران مجموع الاصول     | 0.1784 | 0.1594   | 0.1561   | 0.1578 |
| معدل النمو                  |        | % -10.65 | % -2.070 | %1.08  |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

من خلال الجدول السابق وعلى عكس الفترة الأولى من الدراسة فإن نشهد في الفترة الثانية من الدراسة أن معدل دوران مجموع الأصول في انخفاض حيث بلغ سنة 2019 نسبة 10.65- % لينخفض مجددا سنة 2020 بنسبة 2.070- % ثم يرتفع ارتفاعا طفيفا بنسبة 1.08% سنة 2021 وتفسير ذلك كالآتي:

1- معدل دوران الأصول الثابتة: يتبين من خلال الجدول أن معدل دوران الأصول في زيادة الى أن يتصف بالثبات بين سنتي 2020 و 2021 وتفسير ذلك كون التذبذب الحاصل في الأصول الثابتة يقابله ارتفاع طفيف متزايد لرقم الأعمال خلال سنوات الدراسة.

2- معدل دوران الأصول المتداولة: كما نلاحظ في معدل الأصول المتداولة تذبذبا بالارتفاع والانخفاض سببه التذبذب في الأصول المتداولة يقابله ارتفاع في رقم الأعمال.

### الفرع الثالث: الدراسة بواسطة معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية

من أهم وأبرز مؤشرات الربحية هو معدل العائد على الأصول الذي يبين لنا العلاقة الأموال المتاحة وحجم الأرباح وتقاس بالعلاقة التالية:

معدل العائد على الأصول = النتيجة الصافية / اجمالي الأصول

كما يعبر نسب الرفع المالي مدى قدرة المؤسسة على سداد ديونها عند تاريخ استحقاقها. ومن اهم مؤشرات الرفع المالي هي نسبة المديونية والتي تقيس مدى اعتماد المؤسسة في تمويل أصولها عن طريق اجمالي الديون ( الديون الطويلة والقصيرة الأجل) وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة المديونية} = \frac{\text{اجمالي الديون}}{\text{اجمالي الأصول}}$$

أولاً: معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة 2014 إلى سنة 2017:

الجدول رقم: (13.2) معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة 2014 إلى سنة 2017

| السنوات                | 2014    | 2015    | 2016    | 2017     |
|------------------------|---------|---------|---------|----------|
| معدل العائد على الأصول | -0.0661 | -0.1008 | -0.1218 | -0.06745 |
| نسبة المديونية         | 0.08527 | 0.0770  | 0.0826  | 0.0791   |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعدل العائد على الأصول سالب خلال فترة الدراسة ذلك راجع لتحقيق المؤسسة لنتيجة صافية سالبة أي انها لم تحقق ربحية.

بالمقابل نجد أن نسبة المديونية للمؤسسة منخفضة جدا وهذا مؤشر ايجابي لكون المؤسسة لا تعتمد على الديون في تمويل أصولها حيث أن الديون طويلة الاجل لديها معدومة.

ثانياً: معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة 2018 إلى سنة 2021:

الجدول رقم: (14.2) معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات                | 2018    | 2019     | 2020    | 2021    |
|------------------------|---------|----------|---------|---------|
| معدل العائد على الأصول | -0.0939 | -0.07521 | -0.0669 | -0.0579 |
| نسبة المديونية         | 0.0917  | 0.1206   | 0.1278  | 0.1306  |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

نلاحظ من خلال الفترة الثانية للدراسة أن المعدل العائد على الأصول لا يزال سالباً طول فترة الدراسة ذلك راجع لعدم قدرة المؤسسة تحقيق نتيجة صافية موجبة.

تتميز نسبة المديونية خلال الفترة الثانية للدراسة بالزيادة حيث بلغت سنة 2019 نسبة 31.51% ثم بلغت سنة 2020 زيادة بنسبة 05.97% لتواصل الصعود حتى سنة 2021 بنسبة 02.19% وتفسير ذلك هو الزيادة الحاصلة في اجمالي الديون وبالضبط في الديون طويلة الأجل رغم ذلك تبقى هذه النسب قليلة مما يدل على أن المؤسسة لا تعتمد على الديون في تمويل أصولها.

#### الفرع الرابع: الدراسة بواسطة المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية

تعتبر المردودية من أهم مؤشرات القياس بشكل عام فهي تقيس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج ايجابية مقارنة بالإمكانات والوسائل التي سخرت لتحقيقها. وأكثر هذه المؤشرات استخداماً هي المردودية الاقتصادية التي تقيس العمليات الأساسية بحساب نتيجة الاستغلال بعد الضريبة الى الأصول الاقتصادية بالشكل التالي:

المردودية الاقتصادية = النتيجة الاستغلال بعد الضريبة / الأصول الاقتصادية

وأيضاً المردودية التجارية التي تقيس الأداء التجاري للمؤسسة وتكتب بالعلاقة التالية:

المردودية التجارية = النتيجة الصافية / رقم الأعمال

أولاً: المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2014 إلى سنة 2017:

الجدول رقم: (15.2) المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2014 إلى سنة 2017.

| السنوات              | 2014    | 2015     | 2016     | 2017     |
|----------------------|---------|----------|----------|----------|
| المردودية الاقتصادية | -0.0674 | -0.10081 | -0.12204 | -0.04764 |
| المردودية التجارية   | -0.4159 | -0.6283  | -0.66421 | -0.30651 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المردودية سالبة خلال فترة الدراسة ذلك لأن المؤسسة حققت نتيجة الاستغلال سالبة وبذلك تكون النتيجة الصافية سالبة وذلك بسبب ارتفاع التكاليف الوسيطة فتكون النتيجة انخفاض في المردودية الاقتصادية و التجاري

ثانيا: المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2018 إلى سنة 2021:

الجدول رقم: (16.2) المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية من سنة 2018 إلى سنة 2021.

| السنوات              | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|
| المردودية الاقتصادية | -0.0945 | -0.0752 | -0.0670 | -0.0579 |
| المردودية التجارية   | -0.5336 | -0.4716 | -0.4289 | -0.3669 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق من قسم المالية والمحاسبة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الفترة الثانية من الدراسة لم تختلف عن الفترة الأولى حيث كانت المردودية الاقتصادية والتجارية سالبة ذلك راجع لعدم قدرة المؤسسة تحقيق نتيجة استغلال موجبة وبذلك فشلت ايضا بتحقيق النتيجة الصافية موجبة وتفسير ذلك هو ارتفاع التكاليف الوسيطة مما يؤدي الى انخفاض النتيجة.

### خلاصة الفصل

من خلال دراستنا الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر-وحدة ورقلة - التي قمنا بعرض أهم المعلومات عنها سواء من ناحية التعريف او من ناحية هيكلها حيث وجدنا أن للمراجعة الداخلية دور هام داخل المؤسسة فهي تساعد على تحديد المشاكل المالية التي تواجه المؤسسة والتي قد تؤثر على أدائها، فهي تعتبر وسيلة تنبيه في حال وجود أخطار الأداء المالي للمؤسسة.

الخاتمة

## الخاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع بحثنا توصلنا الى معرفة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة ، حاولنا ابراز الجوانب المتعلقة بموضوع المراجعة الداخلية التي وجدنا انها جد ضرورية في المؤسسات كونها تعمل على كشف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف والقوة، وبالتالي إضفاء مصداقية والموثوقية للقوائم المالية، اما عملية تقييم الأداء فهي ضروري لكل مؤسسة للوقوف على المدى ومستوى أدائها من خلال الاعتماد على تحليل القوائم المالية ودراسة مؤشرات قياس الأداء المالي المعروفة ونسب المالية التي من خلالها توضح مدى تحقيق الأهداف المالية؛ وقد حاولنا في هذه الدراسة الربط بين المتغيرين نظرا لأهميتها داخل المؤسسة من خلال الدراسة النظرية ثم الميدانية وجدنا ان المراجعة الداخلية تعمل على تطوير الأداء المالي من خلال المتابعة المستمرة.

## نتائج الدراسة:

## نتائج النظرية:

- 1- تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في تحسين الاداء حيث تعتبر الوسيلة المثلى لاكتشاف الانحرافات والاطفاء في جميع النواحي مما يساهم في اتخاذ اجراءات تصحيحية اللازمة.
- 2- تعمل مراجعة على تحقيق اهداف المؤسسة المرغوبة المتمثلة خاصة في الاهداف المالية اي من ناحية الاداء.
- 3- المراجعة تعمل على خلق قيمة مضافة داخل المؤسسة.
- 4- تقرير المراجع الداخلي يتم وفق المعايير المتعارف عليها في المراجعة لإعطاء مصداقية حول التقارير.
- 5- الاداء المالي هو وسيلة حتمية لقياس الوضعية المالية لكل مؤسسة.
- 6- وجود علاقة طردية بين المراجعة الداخلية والأداء المالي.
- 7- يعتبر تحليل القوائم المالية وفحصها من أهم اساليب المراجعة المستخدمة في تقييم الاداء المالي خاصة عن طريق النسب المالية التي تبين وضعية المؤسسة المالية خلال فترة معينة.

## نتائج جزء التطبيق:

من النتائج التي توصلنا لها في الجانب التطبيقي متمثلة من حساب مؤشرات الأداء المالي:

نذكر عنصرين أولاً من نسب السيولة

1- بالنسبة لنسبة التداول خلال فترة (2014 – 2017) كان متوسطها (26.57%) و هي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية وكانت أفضل من فترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها عملية المراجعة حيث قدر متوسطها (20.79%)؛ اما بالنسبة لنسبة الخزينة الفورية خلال الفترة (2014 – 2017) كان متوسطها (0.18 %) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية وكانت أحسن من الفترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها عملية المراجعة الداخلية حيث قدر متوسطها (0.15 %).

2- اما بالنسبة لمؤشر نسب النشاط نذكر منه عنصرين أيضا معدل دوران الأصول الثابتة و لمعدل دوران مجموع الأصول: بالنسبة لنسبة معدل دوران الأصول الثابتة خلال الفترة (2014 – 2017) كان متوسطها (0.40 %) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية وكانت أحسن من الفترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها عملية المراجعة الداخلية حيث بلغ متوسطها (0.33 %)؛ اما بالنسبة لمعدل دوران مجموع الأصول خلال الفترة (2014 – 2017) كان متوسطها (0.19 %) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية وكانت أفضل من الفترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها عملية المراجعة حيث قدر متوسطها (0.16 %).

3- المتوسط الحسابي لنسب المديونية اما ثالث نسبة هي معدل العائد على الأصول ونسبة المديونية نذكر منه بالنسبة لمعدل العائد على الأصول خلال فترة (2014 – 2017) كان متوسطها الحسابي (0.08-%) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية لم تختلف بكثير عن فترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها المراجعة الداخلية قدر متوسطها ب (0.07-%)؛ اما بالنسبة لنسبة المديونية خلال الفترة (2014 – 2017) كان متوسطها (0.11 %) وهي فترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية وكانت أحسن من فترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها المراجعة الداخلية حيث قدر متوسطها ب (0.08 %).

4- المتوسط الحسابي لنسب المردودية ورابعا نسبة هي المردودية الاقتصادية والمردودية التجارية نذكر منه بالنسبة للمردودية الاقتصادية خلال الفترة (2014 – 2017) كان متوسطها الحسابي (-0.08%) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية تغير باختلاف طفيف في الفترة (2018 – 2021) التي لم تطبق فيها المراجعة الداخلية قدر متوسطها ب (-0.07%)؛ اما بالنسبة للمردودية التجارية خلال فترة (2014 – 2017) كان متوسطها الحسابي (-0.5%) وهي الفترة التي طبقت فيها المراجعة الداخلية

وجود استقرار حتى خلال الفترة ( 2018 – 2021 ) التي لم تطبق فيها عملية المراجعة الداخلية قدر متوسطها ب (-0.5%).

### اختبار الفرضيات:

- (1) المراجعة الداخلية هي عملية مستقلة تقوم بمراجعة النواحي المحاسبية والمالية داخل المؤسسة بشكل مستمر وتكمن أهميتها في التحقق من صحة البيانات المالية و حفاظها على كيان المؤسسة مما يساعد على رفع مكانتها وبلوغها لأهداف المسطرة على أكمل وجه.
- (2) تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي من خلال اكتشاف الانحرافات وذلك بالاعتماد على مؤشرات قياس الأداء المالي التي تساهم في إعطاء معلومات تفصيلية عن الوضع المالي بالمؤسسة مما تساعد المراجعة الداخلي على الأخطاء واقتراح التوصيات اللازمة وكذا اتخاذ القرارات المالية الرشيدة.
- (3) تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في تحسين الأداء حيث تساعد في اكتشاف الانحرافات و الأخطاء في جميع النواحي وكذلك تقييم نقاط القوة وضعف و العمل على اتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة.

### التوصيات

- ضرورة إنشاء قسم أو مصلحة خاصة بالمراجعة الداخلية.
- ضرورة إتباع توصيات المراجع الداخلي كونها تخدم أهداف المؤسسة.
- يجب مراقبة وقياس الأداء المالي بشكل منتظم لضمان التحسين المستمر.

### آفاق الدراسة

- واقع المراجعة الداخلية في الجزائر في ظل تطبيق النظام المحاسبي.
- أثر المراجعة الداخلية في أداء المؤسسة الاقتصادية.
- دور المراجعة الداخلية في تعزيز موثوقية القوائم المالية.
- دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي للمؤسسات الاقتصادية.



## قائمة المراجع

المراجع :

I- المراجع باللغة العربية :

أولاً : الكتب

- 1- احمد حلمي جمعة، المدخل الى التدقيق الحديث، دار الصفاء، الطبعة الثانية، عمان، 2005.
- 2- نبيل بوفليح، دروس وتطبيقات في التحليل المالي: حسب SCF، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 3- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الادارة المالية): دروس وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 4- أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011.
- 5- أمين السيد حمد لطفي، التحليل المالي الاساسي للاستثمار في الاوراق المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
- 6- جمعة احمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2000.
- 7- حسين يوسف القاضي، حسين احمد دحدوح، تدقيق الحسابات: الإجراءات، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الطبعة الأولى، عمان، 2000.
- 8- خالد امين عبد الله، المراجعة والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، 1998.
- 9- خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، دار وائل، ط1، عمان، 2004.
- 10- خالد راغب الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010.

ثانياً: المذكرات والاطروحات

- 11- احمد نقاز، المراجعة الداخلية مدخلات الإدارة الرشيدة لشركات التأمين الجزائرية: دراسة حالة شركة تامين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، ورقلة، الجزائر، 2016.
- 12- أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الاداء المالي لشركة التامين، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم المالية، جامعة الشرق الاوسط عمان الأردن، 2015.

- 13- أولاد البركة ام كلثوم بن عيسى سومية، دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الأداء المالي  
للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز (سونلغاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة  
ماستر أكاديمي في تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة احمد دراية، ادرار، 2015-2016.
- 14- بكوشة صفاء، رزاق هبله سارة، استخدام نماذج التنبؤ لتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة  
الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة حمه لخضر،  
الوادي، الجزائر، 2014.
- بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات: دراسة حالة المؤسسة  
(، غير منشورة، 2005-2008 الوطنية لإنجاز القنوات)
- 15- رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص مالية مؤسسة، جامعة بومرداس الجزائر، 2009.
- 16- جدي سمراء، دور الرقابة الداخلية في زيادة مصداقية المخرجات المحاسبية للمؤسسات  
الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه  
الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، المسيلة، الجزائر، 2017.
- 17- حفيظ هاجر كلثوم، المراجعة الداخلية كألية لتفعيل مبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات  
الاقتصادية: دراسة استبانة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة اكلي محند اولحاج،  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، تخصص محاسبة ومراجعة، البويرة،  
2013-2014.
- 18- خباشة ياسمين، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة  
حالة في حضنة حليب، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي، المسيلة، الجزائر،  
2021.
- 19- خديجة دزايت، مبروكة معطا الله، تقييم أداء المالي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة شركة  
البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة، غير منشورة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس، جامعة  
قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
- 20- خليل خالد، مدى فعالية المراجعة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة  
لنيل شهادة الماستر في تخصص مالية وبنوك، جامعة ام البواقي.

- 21- شذري م عمر سعاد، دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم والتسيير، فرع المالية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2008.

### ثالثا: المقالات

- 22- فتح الرحمن الحسن منصور وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية صناديق الاستثمار "بالتطبيق على بنك الاستثمار المالي"، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، 2015.
- 23- محمد زرقون، شنين عبد النور، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية على تفسير الاداء المالي لشركات مسعرة في البورصة، مجلة الدراسات الاقتصادية العدد الأول، 2015.
- 24- محمد فيصل مايده، احمد الصالح يساع، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتعظيم قيمة المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد الثاني، الوادي، الجزائر، 2017.

### رابعا: الملتقيات والمؤتمرات

- 25- بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.
- 26- السعيد بريش نعيمة يحاوي، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية، ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011.
- 27- عبد الغني دادن، محمد الأمين كعاسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المالي المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 08/09 مارس، 2005.

**-II** المراجع بالأجنبية:

- 28-** Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, édition d'organisation, paris, 3eme édition, 2010.
- 29-** Jean Barrean, Jacquielme Delahaye, Florence Delahaye, Gestions Financière, Dunod, France, 2004.

## قائمة الملاحق

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |             |                             |                         |                         |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>BILAN ACTIF</b>                                                                                                                |             |                             |                         |                         |                         |
| Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014                                                                                               |             |                             |                         |                         |                         |
| DOT                                                                                                                               | DOT_OUARGLA | EDITE LE 07-MAI-23 15:33:49 |                         |                         |                         |
| A C T I F                                                                                                                         | Note        | N<br>Brut                   | N<br>Amort-Prov.        | N<br>Net                | N - 1<br>Net            |
| <b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>                                                                                             |             |                             |                         |                         |                         |
| ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL                                                                                                   |             | 0.00                        | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                                                                                                     |             | 0.00                        | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                                                                                                       |             | 7 124 210 121.95            | 4 187 364 978.60        | 2 936 845 143.35        | 2 804 907 026.95        |
| IMMOBILISATIONS ENCOURS                                                                                                           |             | 1 540 884.00                | 0.00                    | 1 540 884.00            | 6 876 176.42            |
| 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                                                                                    |             | 201 214.42                  | 0.00                    | 201 214.42              | 201 214.42              |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                                                                                                             |             | 0.00                        | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                                                                                                    |             | <b>7 125 952 220.37</b>     | <b>4 187 364 978.60</b> | <b>2 938 587 241.77</b> | <b>2 811 984 417.79</b> |
| <b>ACTIF COURANT</b>                                                                                                              |             |                             |                         |                         |                         |
| <b>STOCKS ET ENCOURS</b>                                                                                                          |             | <b>114 421 310.62</b>       | <b>15 132 348.49</b>    | <b>99 288 962.13</b>    | <b>96 698 379.95</b>    |
| <b>CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES</b>                                                                                               |             |                             |                         |                         |                         |
| CLIENTS                                                                                                                           |             | 3 634 121 137.34            | 0.00                    | 3 634 121 137.34        | 3 678 600 459.31        |
| AUTRES DEBITEURS                                                                                                                  |             | 1 213 539.11                | 0.00                    | 1 213 539.11            | 1 163 589.16            |
| IMPOTS                                                                                                                            |             | 10 140 354.36               | 0.00                    | 10 140 354.36           | 607 301.91              |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                                                                                                            |             | 0.00                        | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>DISPONIBILITES ET ASSIMILES</b>                                                                                                |             |                             |                         |                         |                         |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS                                                                                   |             | 0.00                        | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| TRESORERIE                                                                                                                        |             | 135 618 251.59              | 0.00                    | 135 618 251.59          | 59 891 907.75           |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                                                                                                        |             | <b>3 895 514 593.02</b>     | <b>15 132 348.49</b>    | <b>3 880 382 244.53</b> | <b>3 830 761 038.08</b> |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                                                                                                        |             | <b>11 021 466 813.39</b>    | <b>4 202 497 327.09</b> | <b>6 818 969 486.30</b> | <b>6 648 746 055.87</b> |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |             |                               |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                   |             | <b>BILAN PASSIF</b>           |                         |
| Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014                                                                                               |             | EDITE LE : 07-MAI-23 15:33:49 |                         |
| DOT                                                                                                                               | DOT_OUARGLA |                               |                         |
| PASSIF                                                                                                                            | Note        | N                             | N - 1                   |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                           |             |                               |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)                                                                                        |             | 0.00                          | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                                                                                                                |             | 0.00                          | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))                                                                                      |             | 0.00                          | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                                                                                                             |             | 0.00                          | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                                                                                                            |             | 0.00                          | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)                                                                                     |             | - 451 062 604.96              | - 450 202 854.53        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                                                                                                           |             | 0.00                          | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                                                                                                                  |             | 0.00                          | 0.00                    |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>                                                                                         |             |                               |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>                                                                                                   |             |                               |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                                                                                                    |             | <b>- 451 062 604.96</b>       | <b>- 450 202 854.53</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                       |             |                               |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                                                                                                    |             | 0.00                          | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)                                                                                                 |             | 0.00                          | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                                                                                                       |             | 0.00                          | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE                                                                                     |             | 0.00                          | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                                                                              |             | <b>0.00</b>                   | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                           |             |                               |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE                                                                                                  |             | 87 910 530.94                 | 21 872 511.69           |
| IMPOT                                                                                                                             |             | 469 421 597.82                | 472 509 732.03          |
| AUTRES DETTES                                                                                                                     |             | 24 142 244.11                 | 23 747 428.57           |
| TRESORERIE PASSIF                                                                                                                 |             | 0.00                          | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                                                                                 |             | <b>581 474 372.87</b>         | <b>518 129 672.29</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                                                                       |             | <b>130 411 767.91</b>         | <b>67 926 817.76</b>    |

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

Algérie Télécom - SPA

Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia

RC : 18083B02

IF : 000216001808337

AI : 16293838021

## BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015

DOT

DOT\_OUARGLA

EDITE LE : 07-MAI-23 15:33:59

| A C T I F                                        | Note | N<br>Brut                | N<br>Amort-Prov.        | N<br>Net                | N - 1<br>Net            |
|--------------------------------------------------|------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>            |      |                          |                         |                         |                         |
| ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL                  |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                    |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                      |      | 7 512 499 832.00         | 4 279 465 458.21        | 3 233 034 373.79        | 2 936 845 143.35        |
| IMMOBILISATIONS EN COURS                         |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 1 540 884.00            |
| 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   |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 201 214.42              |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                            |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                   |      | <b>7 512 499 832.00</b>  | <b>4 279 465 458.21</b> | <b>3 233 034 373.79</b> | <b>2 938 587 241.77</b> |
| <b>ACTIF COURANT</b>                             |      |                          |                         |                         |                         |
| STOCKS ET EN COURS                               |      | 75 151 960.86            | 1 656 880.58            | 73 495 080.28           | 99 288 962.13           |
| CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES                     |      |                          |                         |                         |                         |
| CLIENTS                                          |      | 3 800 075 232.17         | 0.00                    | 3 800 075 232.17        | 3 634 121 137.34        |
| AUTRES DEBITEURS                                 |      | 331 413.65               | 0.00                    | 331 413.65              | 1 213 539.11            |
| IMPOTS                                           |      | 1 184 752.92             | 0.00                    | 1 184 752.92            | 10 140 354.36           |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                           |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| DISPONIBILITES ET ASSIMILES                      |      |                          |                         |                         |                         |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS  |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| TRESORERIE                                       |      | 50 501 336.14            | 0.00                    | 50 501 336.14           | 135 618 251.59          |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                       |      | <b>3 927 244 695.74</b>  | <b>1 656 880.58</b>     | <b>3 925 587 815.16</b> | <b>3 880 382 244.53</b> |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                       |      | <b>11 439 744 527.74</b> | <b>4 281 122 338.79</b> | <b>7 158 622 188.95</b> | <b>6 818 969 486.30</b> |

Algérie Télécom - SPA

Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia

RC : 18083B02

IF : 000216001808337

AI : 16293838021

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015

DOT DOT\_OUARGLA

EDITE LE : 07-MAI-23 16:33:59

| PASSIF                                        | Note | N                       | N - 1                   |
|-----------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                       |      |                         |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)    |      | 0.00                    | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                            |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))  |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                         |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                        |      | 0.00                    | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE(1)) |      | - 721 722 728.16        | - 451 062 604.96        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                       |      | 0.00                    | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                              |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)            |      |                         |                         |
| PART DES MINORITAIRES(1)                      |      |                         |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                |      | <b>- 721 722 728.16</b> | <b>- 451 062 604.96</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                   |      |                         |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                |      | 0.00                    | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)             |      | 0.00                    | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                   |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE |      | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>          |      | <b>0.00</b>             | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                       |      |                         |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE              |      | 57 710 483.71           | 87 910 530.94           |
| IMPOT                                         |      | 470 414 859.16          | 469 421 597.82          |
| AUTRES DETTES                                 |      | 23 600 654.37           | 24 142 244.11           |
| TRESORERIE PASSIF                             |      | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>             |      | <b>551 725 997.24</b>   | <b>581 474 372.87</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                   |      | <b>- 169 996 730.92</b> | <b>130 411 767.91</b>   |

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

Algérie Télécom - SPA

Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia

RC : 18083B02

IF : 000216001808337

AI : 16293838021

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2016

DOT

DOT\_OUARGLA

EDITE LE :07-MAI-23 16:34:12

| PASSIF                                        | Note | N                       | N - 1                   |
|-----------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                       |      |                         |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)    |      | 0.00                    | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                            |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))  |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                         |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                        |      | 0.00                    | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE(1)) |      | - 888 456 171.13        | - 721 722 728.16        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                       |      | 0.00                    | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                              |      | - 63 623.96             | 0.00                    |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>     |      |                         |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>               |      |                         |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                |      | <b>- 888 519 795.09</b> | <b>- 721 722 728.16</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                   |      |                         |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                |      | 0.00                    | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)             |      | 0.00                    | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                   |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE |      | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>          |      | <b>0.00</b>             | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                       |      |                         |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE              |      | 96 384 624.50           | 57 710 483.71           |
| IMPOT                                         |      | 462 222 283.13          | 470 414 859.16          |
| AUTRES DETTES                                 |      | 43 693 160.07           | 23 600 654.37           |
| TRESORERIE PASSIF                             |      | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>             |      | <b>602 300 067.70</b>   | <b>551 725 997.24</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                   |      | <b>- 286 219 727.39</b> | <b>- 169 996 730.92</b> |

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

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DOT DOT_OUARGLA |      |                                     |                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                      |      | <b>BILAN PASSIF</b>                 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | EDITE LE :07-MAI-23 15:34:43        |                         |
| PASSIF                                                                                                                                               | Note | N                                   | N - 1                   |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)                                                                                                           |      | 0.00                                | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                                                                                                                                   |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))                                                                                                         |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                                                                                                                                |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                                                                                                                               |      | 0.00                                | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)                                                                                                        |      | - 449 138 600.95                    | - 888 456 171.13        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                                                                                                                              |      | 0.00                                | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                                                                                                                                     |      | - 385 635 215.58                    | - 63 623.96             |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>                                                                                                            |      |                                     |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>                                                                                                                      |      |                                     |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                                                                                                                       |      | <b>- 834 773 816.53</b>             | <b>- 888 519 795.09</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                                          |      |                                     |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                                                                                                                       |      | 0.00                                | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)                                                                                                                    |      | 0.00                                | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                                                                                                                          |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE                                                                                                        |      | 0.00                                | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                                                                                                 |      | <b>0.00</b>                         | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE                                                                                                                     |      | 116 119 822.41                      | 96 384 624.50           |
| IMPOT                                                                                                                                                |      | 389 285 746.06                      | 462 222 283.13          |
| AUTRES DETTES                                                                                                                                        |      | 21 707 045.86                       | 43 693 160.07           |
| TRESORERIE PASSIF                                                                                                                                    |      | 0.00                                | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                                                                                                    |      | <b>527 112 614.33</b>               | <b>602 300 067.70</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                                                                                          |      | <b>- 307 661 202.20</b>             | <b>- 286 219 727.39</b> |

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

Algérie Télécom - SPA  
Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia  
RC : 18083B02  
IF : 000216001808337  
AI : 16293838021

## BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017

DOT

DOT\_OUARGLA

EDITE LE : 07-MAI-23 15:34:43

| A C T I F                                        | Note | N<br>Brut         | N<br>Amort-Prov. | N<br>Net         | N - 1<br>Net     |
|--------------------------------------------------|------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>            |      |                   |                  |                  |                  |
| ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL                  |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                    |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                      |      | 8 172 751 832.42  | 4 965 596 292.39 | 3 207 155 540.03 | 3 244 831 826.68 |
| IMMOBILISATIONS ENCOURS                          |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| 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   |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                            |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                   |      | 8 172 751 832.42  | 4 965 596 292.39 | 3 207 155 540.03 | 3 244 831 826.68 |
| <b>ACTIF COURANT</b>                             |      |                   |                  |                  |                  |
| STOCKS ET ENCOURS                                |      | 44 838 962.62     | 3 455 918.66     | 41 383 043.96    | 49 494 820.31    |
| CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES                     |      |                   |                  |                  |                  |
| CLIENTS                                          |      | 3 358 102 768.36  | 0.00             | 3 358 102 768.36 | 3 802 894 597.22 |
| AUTRES DEBITEURS                                 |      | 350 685.58        | 0.00             | 350 685.58       | 293 163.70       |
| IMPOTS                                           |      | 6 258 010.98      | 0.00             | 6 258 010.98     | 5 475 807.34     |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                           |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| DISPONIBILITES ET ASSIMILES                      |      |                   |                  |                  |                  |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS  |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| TRESORERIE                                       |      | 45 324 052.28     | 0.00             | 45 324 052.28    | 187 654 866.65   |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                       |      | 3 454 874 479.82  | 3 455 918.66     | 3 451 418 561.16 | 4 045 613 255.22 |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                       |      | 11 627 626 312.24 | 4 968 052 211.05 | 6 658 574 101.19 | 7 290 445 081.90 |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |      |                          |                         |                         |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>BILAN ACTIF</b>                                                                                                                |      |                          |                         |                         |                         |
| Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018                                                                                               |      |                          |                         |                         |                         |
| DOT DOT_OUARGLA <span style="float: right;">EDITE LE : 07-MAI-23 15:34:42</span>                                                  |      |                          |                         |                         |                         |
| ACTIF                                                                                                                             | Note | N<br>Brut                | N<br>Amort-Prov.        | N<br>Net                | N - 1<br>Net            |
| ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)                                                                                                    |      |                          |                         | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL                                                                                                   |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                                                                                                     |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                                                                                                       |      | 8 556 331 095.99         | 5 249 415 912.79        | 3 306 915 183.20        | 3 207 155 540.03        |
| IMMOBILISATIONS ENCOURS                                                                                                           |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| 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                                                                                    |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                                                                                                             |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                                                                                                    |      | <b>8 556 331 095.99</b>  | <b>5 249 415 912.79</b> | <b>3 306 915 183.20</b> | <b>3 207 155 540.03</b> |
| ACTIF COURANT                                                                                                                     |      |                          |                         |                         |                         |
| STOCKS ET ENCOURS                                                                                                                 |      | 51 903 966.33            | 1 073 434.29            | 50 830 532.04           | 41 383 043.96           |
| CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES                                                                                                      |      |                          |                         |                         |                         |
| CLIENTS                                                                                                                           |      | 3 484 485 023.98         | 0.00                    | 3 484 485 023.98        | 3 358 102 768.36        |
| AUTRES DEBITEURS                                                                                                                  |      | 204 963.79               | 0.00                    | 204 963.79              | 350 685.58              |
| IMPOTS                                                                                                                            |      | 7 384 724.14             | 0.00                    | 7 384 724.14            | 6 258 010.98            |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                                                                                                            |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| DISPONIBILITES ET ASSIMILES                                                                                                       |      |                          |                         |                         |                         |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS                                                                                   |      | 0.00                     | 0.00                    | 0.00                    | 0.00                    |
| TRESORERIE                                                                                                                        |      | 132 034 708.61           | 0.00                    | 132 034 708.61          | 45 324 052.28           |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                                                                                                        |      | <b>3 676 013 386.85</b>  | <b>1 073 434.29</b>     | <b>3 674 939 952.56</b> | <b>3 451 418 501.16</b> |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                                                                                                        |      | <b>12 232 344 482.84</b> | <b>5 250 489 347.08</b> | <b>6 981 855 135.76</b> | <b>6 658 574 101.19</b> |

| Société Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083802<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DOT DOT_OUARGLA |      |                                     |                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                      |      | <b>BILAN PASSIF</b>                 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2018 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | EDITE LE : 25-AVR-23 11:32:31       |                         |
| PASSIF                                                                                                                                               | Note | N                                   | N - 1                   |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| CAPITAL EMISS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)                                                                                                          |      | 0.00                                | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                                                                                                                                   |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))                                                                                                         |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                                                                                                                                |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                                                                                                                               |      | 0.00                                | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE) (1)                                                                                                       |      | - 656 163 925.84                    | - 449 138 600.95        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                                                                                                                              |      | 0.00                                | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                                                                                                                                     |      | 526 548.00                          | - 385 635 215.58        |
| PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)                                                                                                                   |      |                                     |                         |
| PART DES MINORITAIRES(1)                                                                                                                             |      |                                     |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                                                                                                                       |      | <b>- 655 637 377.84</b>             | <b>- 834 773 816.53</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                                          |      |                                     |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                                                                                                                       |      | 0.00                                | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)                                                                                                                    |      | 0.00                                | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                                                                                                                          |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE                                                                                                        |      | 0.00                                | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                                                                                                 |      | <b>0.00</b>                         | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE                                                                                                                     |      | 149 637 418.34                      | 116 119 822.41          |
| IMPOT                                                                                                                                                |      | 394 306 086.87                      | 389 285 746.08          |
| AUTRES DETTES                                                                                                                                        |      | 96 845 308.30                       | 21 707 045.86           |
| TRESORERIE PASSIF                                                                                                                                    |      | 0.00                                | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                                                                                                    |      | <b>640 788 813.51</b>               | <b>527 112 614.33</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                                                                                          |      | <b>- 14 848 564.33</b>              | <b>- 307 661 202.20</b> |
| (1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.                                                                         |      |                                     |                         |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 15293838021<br>DOT DOT_OUARGLA |      |                                     |                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                      |      | <b>BILAN PASSIF</b>                 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2019 |                         |
|                                                                                                                                                      |      | EDITE LE : 07-MAI-23 16:34:43       |                         |
| PASSIF                                                                                                                                               | Note | N                                   | N - 1                   |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)                                                                                                           |      | 0.00                                | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                                                                                                                                   |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))                                                                                                         |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                                                                                                                                |      | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                                                                                                                               |      | 0.00                                | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1)                                                                                                        |      | - 558 367 029.96                    | - 656 163 925.84        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                                                                                                                              |      | 0.00                                | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                                                                                                                                     |      | 594 727.10                          | 526 548.00              |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>                                                                                                            |      |                                     |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>                                                                                                                      |      |                                     |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                                                                                                                       |      | <b>- 557 772 302.86</b>             | <b>- 655 637 377.84</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                                          |      |                                     |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                                                                                                                       |      | 0.00                                | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)                                                                                                                    |      | 0.00                                | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                                                                                                                          |      | 0.00                                | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABLES D'AVANCE                                                                                                           |      | 224 356 778.95                      | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                                                                                                 |      | <b>224 356 778.95</b>               | <b>0.00</b>             |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                                              |      |                                     |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE                                                                                                                     |      | 113 422 972.41                      | 149 637 418.34          |
| IMPOT                                                                                                                                                |      | 407 510 243.06                      | 394 306 086.87          |
| AUTRES DETTES                                                                                                                                        |      | 150 357 486.10                      | 96 845 308.30           |
| TRESORERIE PASSIF                                                                                                                                    |      | 1 506.73                            | 0.00                    |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                                                                                                    |      | <b>671 292 208.30</b>               | <b>640 788 813.51</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                                                                                          |      | <b>337 876 684.39</b>               | <b>- 14 848 564.33</b>  |
| (1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.                                                                         |      |                                     |                         |

Algérie Télécom - SPA  
Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia  
RC : 18083B02  
IF : 000216001808337  
AI : 16293838021

## BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2020

DOT

DOT\_QUARGLA

EDITE LE : 07-MAI-23 15:34:50

| ACTIF                                            | Note | N<br>Brut         | N<br>Amort-Prov. | N<br>Net         | N - 1<br>Net     |
|--------------------------------------------------|------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)</b>            |      |                   |                  |                  |                  |
| ECART D'ACQUISITION OU GOODWILL                  |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                    |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                      |      | 9 310 252 197.22  | 5 681 487 556.18 | 3 628 764 641.04 | 3 648 458 467.84 |
| IMMOBILISATIONS ENCOURS                          |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| 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   |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                            |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                   |      | 9 310 252 197.22  | 5 681 487 556.18 | 3 628 764 641.04 | 3 648 458 467.84 |
| <b>ACTIF COURANT</b>                             |      |                   |                  |                  |                  |
| STOCKS ET ENCOURS                                |      | 96 535 552.80     | 9 153 428.17     | 87 382 124.63    | 80 623 829.24    |
| CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES                     |      |                   |                  |                  |                  |
| CLIENTS                                          |      | 3 863 744 592.61  | 0.00             | 3 863 744 592.61 | 3 665 865 046.68 |
| AUTRES DEBITEURS                                 |      | 8 111 895.89      | 7 421 998.33     | 689 897.56       | - 6 597 036.72   |
| IMPOTS                                           |      | 5 370 773.01      | 0.00             | 5 370 773.01     | 8 203 972.20     |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                           |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| <b>DISPONIBILITES ET ASSIMILES</b>               |      |                   |                  |                  |                  |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS  |      | 0.00              | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| TRESORERIE                                       |      | 18 477 004.50     | 0.00             | 18 477 004.50    | 27 080 052.76    |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                       |      | 3 992 239 818.81  | 16 575 428.50    | 3 975 664 392.31 | 3 775 175 864.16 |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                       |      | 13 302 492 016.03 | 5 698 062 982.68 | 7 604 429 033.35 | 7 423 634 332.00 |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |             |                                     |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                   |             | <b>BILAN PASSIF</b>                 |                         |
|                                                                                                                                   |             | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2020 |                         |
| DOT                                                                                                                               | DOT_OUARGLA | EDITE LE : 07-MAI-23 15:34:50       |                         |
| PASSIF                                                                                                                            | Note        | N                                   | N - 1                   |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                           |             |                                     |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)                                                                                        |             | 0.00                                | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                                                                                                                |             | 0.00                                | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))                                                                                      |             | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                                                                                                             |             | 0.00                                | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                                                                                                            |             | 0.00                                | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE(1))                                                                                     |             | - 509 479 182.77                    | - 558 367 029.96        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                                                                                                           |             | 0.00                                | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                                                                                                                  |             | 1 212 728.99                        | 594 727.10              |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>                                                                                         |             |                                     |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>                                                                                                   |             |                                     |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                                                                                                    |             | <b>- 508 266 453.78</b>             | <b>- 557 772 302.86</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                       |             |                                     |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                                                                                                    |             | 0.00                                | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)                                                                                                 |             | 0.00                                | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                                                                                                       |             | 0.00                                | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE                                                                                     |             | 199 428 247.95                      | 224 356 778.95          |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>                                                                                              |             | <b>199 428 247.95</b>               | <b>224 356 778.95</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                           |             |                                     |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE                                                                                                  |             | 127 476 824.36                      | 113 422 972.41          |
| IMPOT                                                                                                                             |             | 428 173 826.47                      | 407 510 243.06          |
| AUTRES DETTES                                                                                                                     |             | 217 129 403.98                      | 150 357 486.10          |
| TRESORERIE PASSIF                                                                                                                 |             | 4 759.46                            | 1 506.73                |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>                                                                                                 |             | <b>772 784 814.27</b>               | <b>671 292 208.30</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                                                                                                       |             | <b>463 946 608.44</b>               | <b>337 876 684.39</b>   |
| (1) A UTILISER UNIQUEMENT POUR LA PRESENTATION D'ETATS FINANCIERS CONSOLIDE.                                                      |             |                                     |                         |

| Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia      |             | <b>BILAN ACTIF</b>                  |                  |                  |                  |
|--------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| RC : 18083B02                                    |             | Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2021 |                  |                  |                  |
| IF : 000216001808337                             |             |                                     |                  |                  |                  |
| AI : 16293838021                                 |             |                                     |                  |                  |                  |
| DOT                                              | DOT_OUARGLA | EDITE LE : 25-AVR-23 11:33:03       |                  |                  |                  |
| 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                    |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES                      |             | 9 869 969 920.31                    | 5 997 881 096.75 | 3 872 088 823.56 | 3 628 764 641.04 |
| IMMOBILISATIONS ENCOURS                          |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| 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   |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| IMPOTS DIFFERES ACTIF                            |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                   |             | 9 869 969 920.31                    | 5 997 881 096.75 | 3 872 088 823.56 | 3 628 764 641.04 |
| <b>ACTIF COURANT</b>                             |             |                                     |                  |                  |                  |
| STOCKS ET ENCOURS                                |             | 128 396 569.31                      | 7 510 447.44     | 120 886 121.87   | 87 382 124.63    |
| CREANCE ET EMPLOIS ASSIMILES                     |             |                                     |                  |                  |                  |
| CLIENTS                                          |             | 4 022 664 157.62                    | 0.00             | 4 022 664 157.62 | 3 863 744 592.61 |
| AUTRES DEBITEURS                                 |             | 1 143 044.31                        | 7 421 998.33     | - 6 278 954.02   | 669 897.56       |
| IMPOTS                                           |             | 7 950 472.93                        | 0.00             | 7 950 472.93     | 5 370 773.01     |
| AUTRES ACTIFS COURANTS                           |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| DISPONIBILITES ET ASSIMILES                      |             |                                     |                  |                  |                  |
| PLACEMENTS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS  |             | 0.00                                | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| TRESORERIE                                       |             | 9 379 683.56                        | 0.00             | 9 379 683.56     | 18 477 604.53    |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                       |             | 4 169 533 927.73                    | 14 932 445.77    | 4 154 601 481.96 | 3 975 664 392.31 |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                       |             | 14 039 503 848.04                   | 6 012 813 542.52 | 8 026 690 305.52 | 7 604 429 033.35 |

Algérie Télécom - SPA

Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia

RC : 18083B02

IF : 000216001808337

AI : 16293838021

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2021

DOT DOT\_OUARGLA

EDITE LE :25-AVR-23 11:33:03

| PASSIF                                        | Note | N                       | N - 1                   |
|-----------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                       |      |                         |                         |
| CAPITAL EMIS (OU COMPTE DE L'EXPLOITATION)    |      | 0.00                    | 0.00                    |
| CAPITAL NON APPELE                            |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PRIMES ET RESERVES (RESERVES CONSOLIDEES(1))  |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART DE REEVALUATION                         |      | 0.00                    | 0.00                    |
| ECART D'EQUIVALENCE(1)                        |      | 0.00                    | 0.00                    |
| RESULTAT NET (RESULTAT NET PART DU GROUPE)(1) |      | - 464 950 683.06        | - 509 479 182.77        |
| AUTRES CAPITAUX PROPRES                       |      | 0.00                    | 0.00                    |
| REPORT A NOUVEAU                              |      | 0.00                    | 1 212 728.99            |
| <b>PART DE LA SOCIETE CONSOLIDANTE(1)</b>     |      |                         |                         |
| <b>PART DES MINORITAIRES(1)</b>               |      |                         |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                |      | <b>- 464 950 683.06</b> | <b>- 508 266 453.78</b> |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                   |      |                         |                         |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES                |      | 0.00                    | 0.00                    |
| IMPOTS (DIFFERES ET PROVISIONNES)             |      | 0.00                    | 0.00                    |
| AUTRES DETTES NON COURANTES                   |      | 0.00                    | 0.00                    |
| PROVISIONS ET PRODUITS COMPTABILISES D'AVANCE |      | 174 499 716.95          | 199 428 247.95          |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>          |      | <b>174 499 716.95</b>   | <b>199 428 247.95</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                       |      |                         |                         |
| FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHE              |      | 125 026 693.54          | 127 476 824.36          |
| IMPOT                                         |      | 485 038 289.94          | 428 173 826.47          |
| AUTRES DETTES                                 |      | 264 026 318.17          | 217 129 403.98          |
| TRESORERIE PASSIF                             |      | 0.00                    | 4 759.46                |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>             |      | <b>874 091 301.65</b>   | <b>772 784 814.27</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>                   |      | <b>583 640 335.54</b>   | <b>463 946 608.44</b>   |

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

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293839021<br>DRT DOT_OUARGLA |      |                           |                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------|---------------------------|
| <b>COMPTE DE RESULTAT</b><br><b>( Par nature )</b><br>Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2014<br>EDITE LE : 18-MAI-23 10:35:28                           |      |                           |                           |
|                                                                                                                                                      | Note | N                         | N - 1                     |
| VENTE ET PRODUITS ANNEXES                                                                                                                            |      | 1 059 076 703.36          | 1 042 692 033.07          |
| VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS                                                                                                          |      | 0.00                      | 0.00                      |
| PRODUCTION IMMOBILISEE                                                                                                                               |      | 25 260 008.38             | 17 011 655.59             |
| SUBVENTIONS D'EXPLOITATION                                                                                                                           |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                                                                                                  |      | <b>1 084 336 711.74</b>   | <b>1 059 703 688.66</b>   |
| ACHATS CONSOMMES                                                                                                                                     |      | - 167 391 937.45          | - 219 493 823.41          |
| SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS                                                                                                          |      | - 124 918 980.91          | - 86 574 049.28           |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                                                                                                               |      | <b>- 292 310 918.36</b>   | <b>- 306 067 872.69</b>   |
| <b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                                                                                                    |      | <b>792 025 793.38</b>     | <b>753 635 815.97</b>     |
| CHARGES DE PERSONNEL                                                                                                                                 |      | - 968 867 677.02          | - 1 017 967 304.07        |
| IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES                                                                                                                |      | - 22 033 654.07           | - 21 179 140.66           |
| <b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                                                                                               |      | <b>- 198 875 537.71</b>   | <b>- 285 510 628.76</b>   |
| AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS                                                                                                                        |      | 8 391 424.32              | 2 932 115.70              |
| AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES                                                                                                                       |      | - 4 550 746.46            | - 2 334 759.51            |
| DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS                                                                                                       |      | - 264 815 399.94          | - 171 568 020.06          |
| REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS                                                                                                           |      | 0.00                      | 1 010 742.54              |
| <b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                                                                                                       |      | <b>- 459 850 259.79</b>   | <b>- 455 470 550.09</b>   |
| PRODUITS FINANCIERS                                                                                                                                  |      | 0.00                      | 0.00                      |
| CHARGES FINANCIERES                                                                                                                                  |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>VI RESULTAT FINANCIER</b>                                                                                                                         |      | <b>0.00</b>               | <b>0.00</b>               |
| <b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                                                                                                  |      | <b>- 459 850 259.79</b>   | <b>- 455 470 550.09</b>   |
| IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                                                            |      | 0.00                      | 0.00                      |
| IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                                                |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                                   |      | <b>1 092 728 136.06</b>   | <b>1 063 646 546.90</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                                    |      | <b>- 1 552 578 395.85</b> | <b>- 1 519 117 096.99</b> |
| <b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                                     |      | <b>- 459 850 259.79</b>   | <b>- 455 470 550.09</b>   |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)                                                                                                     |      | 8 787 654.83              | 5 267 695.56              |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)                                                                                                      |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                                                                                                    |      | <b>8 787 654.83</b>       | <b>5 267 695.56</b>       |
| <b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                                                                                                  |      | <b>- 451 062 604.96</b>   | <b>- 450 202 854.53</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.                                                                        |      |                           |                           |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |             | <b>COMPTE DE RESULTAT</b><br><b>( Par nature )</b><br>Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2015 |                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| DRT                                                                                                                               | DOT_OUARGLA | EDITE LE 18-MAI-23 10:36:25                                                               |                           |
|                                                                                                                                   | Note        | N                                                                                         | N - 1                     |
| VENTE ET PRODUITS ANNEXES                                                                                                         |             | 1 132 202 681 68                                                                          | 1 059 076 703 36          |
| VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS                                                                                       |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| PRODUCTION IMMOBILISEE                                                                                                            |             | 16 337 515 70                                                                             | 25 260 008 38             |
| SUBVENTIONS D'EXPLOITATION                                                                                                        |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                                                                               |             | <b>1 148 540 197 38</b>                                                                   | <b>1 084 336 711 74</b>   |
| ACHATS CONSOMMES                                                                                                                  |             | - 395 715 751 07                                                                          | - 167 391 937 45          |
| SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS                                                                                       |             | - 169 285 675 26                                                                          | - 124 918 980 91          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                                                                                            |             | <b>- 565 001 426 33</b>                                                                   | <b>- 292 310 918 36</b>   |
| <b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                                                                                 |             | <b>583 538 771 05</b>                                                                     | <b>792 025 793 38</b>     |
| CHARGES DE PERSONNEL                                                                                                              |             | - 1 049 104 582 48                                                                        | - 968 867 677 02          |
| IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES                                                                                             |             | - 22 983 053 64                                                                           | - 22 033 654 07           |
| <b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                                                                            |             | <b>- 488 548 865 07</b>                                                                   | <b>- 198 875 537 71</b>   |
| AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS                                                                                                     |             | 17 499 347 66                                                                             | 8 391 424 32              |
| AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES                                                                                                    |             | - 19 312 497 45                                                                           | - 4 550 746 46            |
| DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS                                                                                    |             | - 245 411 751 77                                                                          | - 264 815 399 94          |
| REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS                                                                                        |             | 14 051 038 47                                                                             | 0 00                      |
| <b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                                                                                    |             | <b>- 721 722 728 16</b>                                                                   | <b>- 459 850 259 79</b>   |
| PRODUITS FINANCIERS                                                                                                               |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| CHARGES FINANCIERES                                                                                                               |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| <b>VI RESULTAT FINANCIER</b>                                                                                                      |             | <b>0 00</b>                                                                               | <b>0 00</b>               |
| <b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                                                                               |             | <b>- 721 722 728 16</b>                                                                   | <b>- 459 850 259 79</b>   |
| IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                                         |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                             |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                |             | <b>1 180 090 583 51</b>                                                                   | <b>1 092 728 136 06</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                 |             | <b>- 1 901 813 311 67</b>                                                                 | <b>- 1 552 578 395 85</b> |
| <b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                  |             | <b>- 721 722 728 16</b>                                                                   | <b>- 459 850 259 79</b>   |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)                                                                                  |             | 0 00                                                                                      | 8 787 654 83              |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)                                                                                   |             | 0 00                                                                                      | 0 00                      |
| <b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                                                                                 |             | <b>0 00</b>                                                                               | <b>8 787 654 83</b>       |
| <b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                                                                               |             | <b>- 721 722 728 16</b>                                                                   | <b>- 451 062 604 96</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

Algérie Télécom - SPA  
Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia  
RC : 18083B02  
IF : 000216001808337  
AI : 16293838021

## COMPTE DE RESULTAT ( Par nature )

Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2017

EDITE LE :25-AVR-23 11:40:25

DRT

DOT\_QUARGLA

|                                                                    | Note | N                         | N - 1                     |
|--------------------------------------------------------------------|------|---------------------------|---------------------------|
| VENTE ET PRODUITS ANNEXES                                          |      | 1 444 668 559.04          | 1 310 244 851.67          |
| VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS                        |      | 0.00                      | 0.00                      |
| PRODUCTION IMMOBILISEE                                             |      | 20 650 637.62             | 27 366 355.80             |
| SUBVENTIONS D'EXPLOITATION                                         |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                |      | <b>1 465 319 196.66</b>   | <b>1 337 611 207.47</b>   |
| ACHATS CONSOMMES                                                   |      | - 298 429 182.43          | - 398 806 605.64          |
| SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS                        |      | - 233 219 241.16          | - 325 620 736.15          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                             |      | <b>- 531 648 423.59</b>   | <b>- 724 427 341.79</b>   |
| <b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                  |      | <b>933 670 773.07</b>     | <b>613 183 865.68</b>     |
| CHARGES DE PERSONNEL                                               |      | - 902 871 998.30          | - 1 088 265 923.07        |
| IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES                              |      | - 28 891 155.26           | - 26 591 545.44           |
| <b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                             |      | <b>1 907 619.51</b>       | <b>- 501 673 602.83</b>   |
| AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS                                      |      | 8 700 125.80              | 15 880 513.20             |
| AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES                                     |      | - 2 528 297.13            | - 6 200 691.47            |
| DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS                     |      | - 325 710 716.82          | - 398 457 773.99          |
| REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS                         |      | 352 253.93                | 638 498.83                |
| <b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                     |      | <b>- 317 279 014.71</b>   | <b>- 889 813 056.26</b>   |
| PRODUITS FINANCIERS                                                |      | 0.00                      | 0.00                      |
| CHARGES FINANCIERES                                                |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>VI RESULTAT FINANCIER</b>                                       |      | <b>0.00</b>               | <b>0.00</b>               |
| <b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                |      | <b>- 317 279 014.71</b>   | <b>- 889 813 056.26</b>   |
| IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES                          |      | 0.00                      | 0.00                      |
| IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES              |      | - 135 520 160.55          | - 19 369.04               |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>1 474 371 576.39</b>   | <b>1 354 130 219.50</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                  |      | <b>- 1 927 170 751.65</b> | <b>- 2 243 962 644.80</b> |
| <b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                   |      | <b>- 452 799 175.26</b>   | <b>- 889 832 425.30</b>   |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER)                   |      | 3 660 574.31              | 1 376 254.17              |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER)                    |      | 0.00                      | 0.00                      |
| <b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                  |      | <b>3 660 574.31</b>       | <b>1 376 254.17</b>       |
| <b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                |      | <b>- 449 138 600.95</b>   | <b>- 888 456 171.13</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.

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021 |             |                              |                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|---------------------------|
| <b>COMPTE DE RESULTAT</b><br><b>( Par nature )</b><br>Exercice clos le : 31-DECEMBRE-2021                                         |             |                              |                           |
| DRT                                                                                                                               | DOT_OUARGLA | EDITE LE :26-AVR-23 11:41:13 |                           |
|                                                                                                                                   | Note        | N                            | N - 1                     |
| VENTE ET PRODUITS ANNEXES                                                                                                         |             | 1 231 874 088.99             | 1 137 287 720.60          |
| VARIATION STOCKS PRODUITS FINIS ET EN COURS                                                                                       |             | 0.00                         | 0.00                      |
| PRODUCTION IMMOBILISEE                                                                                                            |             | 35 083 524.61                | 50 349 835.60             |
| SUBVENTIONS D'EXPLOITATION                                                                                                        |             | 0.00                         | 0.00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                                                                               |             | <b>1 266 957 613.60</b>      | <b>1 187 637 556.20</b>   |
| ACHATS CONSOMMES                                                                                                                  |             | - 182 197 603.49             | - 122 370 020.22          |
| SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS                                                                                       |             | - 135 980 359.45             | - 146 741 608.06          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                                                                                            |             | <b>- 318 177 962.94</b>      | <b>- 269 111 628.28</b>   |
| <b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                                                                                 |             | <b>948 779 650.66</b>        | <b>918 525 927.92</b>     |
| CHARGES DE PERSONNEL                                                                                                              |             | - 1 051 297 579.42           | - 1 024 598 744.48        |
| IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES                                                                                             |             | - 62 609 006.10              | - 22 979 254.41           |
| <b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                                                                            |             | <b>- 165 126 934.86</b>      | <b>- 129 052 070.97</b>   |
| AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS                                                                                                     |             | 112 699 737.74               | 39 978 841.41             |
| AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES                                                                                                    |             | - 2 391 275.10               | - 1 256 930.16            |
| DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS                                                                                    |             | - 420 563 682.48             | - 419 575 117.02          |
| REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS                                                                                        |             | 10 431 471.64                | 0.00                      |
| <b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                                                                                    |             | <b>- 464 950 683.06</b>      | <b>- 509 905 276.74</b>   |
| PRODUITS FINANCIERS                                                                                                               |             | 0.00                         | 0.00                      |
| CHARGES FINANCIERES                                                                                                               |             | 0.00                         | 0.00                      |
| <b>VI RESULTAT FINANCIER</b>                                                                                                      |             | <b>0.00</b>                  | <b>0.00</b>               |
| <b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>                                                                               |             | <b>- 464 950 683.06</b>      | <b>- 509 905 276.74</b>   |
| IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                                         |             | 0.00                         | 0.00                      |
| IMPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES                                                                             |             | 0.00                         | 426 093.97                |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                |             | <b>1 390 088 822.98</b>      | <b>1 227 616 397.61</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                 |             | <b>- 1 855 039 506.04</b>    | <b>- 1 737 095 580.38</b> |
| <b>VII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                                                  |             | <b>- 464 950 683.06</b>      | <b>- 509 479 182.77</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>- 464 950 683.06</b>      | <b>- 509 479 182.77</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.

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DR DOT_OUARGLA |      |                  |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------|
| <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2014 au 31 Décembre 2014<br>Edité le : 07-MAI-23 15:39:10                            |      |                  |                  |
|                                                                                                                                                     | Note | EXERCICE N       | EXERCICE N - 1   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                   |      |                  |                  |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                      |      | 2 056 577.40     | 49 237 848.80    |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                     |      | - 734 450 049.14 | - 734 450 049.14 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                           |      | - 16 097 499.46  | - 16 097 499.46  |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                      |      | - 34 699 607.16  | - 34 699 607.16  |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                            |      | - 783 190 578.36 | - 736 009 306.96 |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                  |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                           |      | - 783 190 578.36 | - 736 009 306.96 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                  |      |                  |                  |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                               |      | - 216 652 170.14 | - 216 652 170.14 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                  |      | 0.00             | 0.00             |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                         |      | 0.00             | 0.00             |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                            |      | 0.00             | 0.00             |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                        |      | 0.00             | 0.00             |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                         |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                          |      | - 251 351 777.30 | - 251 351 777.30 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                    |      |                  |                  |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                          |      | 0.00             | 0.00             |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                        |      | 0.00             | 0.00             |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                  |      | 0.00             | 0.00             |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                              |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                            |      | 0.00             | 0.00             |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi li                                                                             |      |                  |                  |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                |      | - 999 842 748.50 | - 952 661 477.10 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                 |      | 119 383 815.50   | 118 992 869.36   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                  |      | - 880 458 933.00 | - 833 668 607.74 |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                        |      |                  |                  |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                     |      | 999 842 748.50   |                  |

| <b>Algérie Télécom - SPA</b><br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 18293838021<br>DR DOT_OUARGLA |      |                    |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------|--------------------|
| <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2016 au 31 Décembre 2016<br>Edité le : 07-MAI-23 15:39:43                                   |      |                    |                    |
|                                                                                                                                                            | Note | EXERCICE N         | EXERCICE N - 1     |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                          |      |                    |                    |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                             |      | 1 217 510 057.24   | 0.00               |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                            |      | - 1 255 355 247.78 | - 1 255 355 247.78 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                                  |      | 0.00               | 0.00               |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                             |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                                   |      | - 37 845 190.54    | - 1 255 355 247.78 |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                         |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                                  |      | - 37 845 190.54    | - 1 255 355 247.78 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                         |      |                    |                    |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles                                                                               |      | - 357 818 488.62   | - 357 818 488.62   |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles                                                                                  |      | 0.00               | 0.00               |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                                |      | 0.00               | 0.00               |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                                   |      | 0.00               | 0.00               |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                               |      | 0.00               | 0.00               |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                                |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                                 |      | - 357 818 488.62   | - 357 818 488.62   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                           |      |                    |                    |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                                 |      | 0.00               | 0.00               |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                               |      | 0.00               | 0.00               |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                         |      | 0.00               | 0.00               |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                                     |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                                   |      | 0.00               | 0.00               |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités                                                                            |      |                    |                    |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                       |      | - 395 663 679.16   | - 1 613 173 736.40 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                        |      | 101 002 672.28     | 271 236 503.18     |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                         |      | - 294 661 006.88   | - 1 341 937 233.22 |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                               |      |                    |                    |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                            |      | 395 663 679.16     |                    |

| <b>Algérie Télécom - SPA</b><br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DR DOT_OUARGLA |      |                  |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------|
| <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2017 au 31 Décembre 2017<br>Edité le : 07-MAI-23 15:39:52                                   |      |                  |                  |
|                                                                                                                                                            | Note | EXERCICE N       | EXERCICE N - 1   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                          |      |                  |                  |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                             |      | 638 029 883.02   | 1 217 510 057.24 |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                            |      | - 879 804 405.54 | - 879 804 405.54 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                                  |      | 0.00             | 0.00             |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                             |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                                   |      | - 241 774 522.52 | 337 705 651.70   |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                         |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                                  |      | - 241 774 522.52 | 337 705 651.70   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                         |      |                  |                  |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                      |      | - 445 133 147.42 | - 445 133 147.42 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                         |      | 0.00             | 0.00             |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                                |      | 0.00             | 0.00             |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                                   |      | 0.00             | 0.00             |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                               |      | 0.00             | 0.00             |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                                |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                                 |      | - 445 133 147.42 | - 445 133 147.42 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                           |      |                  |                  |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                                 |      | 0.00             | 0.00             |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                               |      | 0.00             | 0.00             |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                         |      | 0.00             | 0.00             |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                                     |      | 0.00             | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                                   |      | 0.00             | 0.00             |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi li                                                                                    |      |                  |                  |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                       |      | - 686 907 669.94 | - 107 427 495.72 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                        |      | 375 309 733.30   | 101 002 672.28   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                         |      | - 311 597 936.64 | - 6 424 823.44   |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                               |      |                  |                  |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                            |      | 686 907 669.94   |                  |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083802<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DR DOT_OUARGLA |      |                       |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|------------------|
| <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2018 au 31 Décembre 2018<br>Edité le : 07-MAI-23 15:39:53                            |      |                       |                  |
|                                                                                                                                                     | Note | EXERCICE N            | EXERCICE N - 1   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                   |      |                       |                  |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                      |      | 531 373 517.20        | 638 029 883.02   |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                     |      | - 865 003 073.78      | - 865 003 073.78 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                           |      | 0.00                  | 0.00             |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                      |      | 0.00                  | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                            |      | - 333 629 556.58      | - 226 973 190.76 |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                  |      | 0.00                  | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                           |      | - 333 629 556.58      | - 226 973 190.76 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                  |      |                       |                  |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorp.                                                                              |      | - 427 817 635.62      | - 427 817 635.62 |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorp.                                                                                 |      | 0.00                  | 0.00             |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                         |      | - 43 840 880.44       | - 43 840 880.44  |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                            |      | 0.00                  | 0.00             |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                        |      | 0.00                  | 0.00             |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                         |      | 0.00                  | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                          |      | - 471 658 516.06      | - 471 658 516.06 |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                    |      |                       |                  |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                          |      | 0.00                  | 0.00             |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                        |      | 0.00                  | 0.00             |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                  |      | 0.00                  | 0.00             |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                              |      | 0.00                  | 0.00             |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                            |      | 0.00                  | 0.00             |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi l.                                                                             |      |                       |                  |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                |      | - 805 288 072.64      | - 698 631 706.82 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                 |      | 90 648 104.56         | 375 309 733.30   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                  |      | - 714 639 968.08      | - 323 321 973.52 |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                        |      |                       |                  |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                     |      | <b>805 288 072.64</b> |                  |

| <b>Algérie Télécom - SPA</b><br>Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DR DOT_OUARGLA |      |                                                                                                                          |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                                                                                                                            |      | <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2019 au 31 Décembre 2019<br>Edité le : 07-MAI-23 15:40:01 |                    |
|                                                                                                                                                            | Note | EXERCICE N                                                                                                               | EXERCICE N - 1     |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                          |      |                                                                                                                          |                    |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                             |      | 1 253 875 989.12                                                                                                         | 531 373 517.20     |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                            |      | - 1 146 269 305.06                                                                                                       | - 1 146 269 305.06 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                                  |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                             |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                                   |      | 107 606 684.06                                                                                                           | - 614 895 787.86   |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                         |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                                  |      | 107 606 684.06                                                                                                           | - 614 895 787.86   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                         |      |                                                                                                                          |                    |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                      |      | - 396 420 004.30                                                                                                         | - 396 420 004.30   |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                         |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                                |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                                   |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                               |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                                |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                                 |      | - 396 420 004.30                                                                                                         | - 396 420 004.30   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                           |      |                                                                                                                          |                    |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                                 |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                               |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                         |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                                     |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                                   |      | 0.00                                                                                                                     | 0.00               |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi li                                                                                    |      |                                                                                                                          |                    |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                       |      | - 288 813 320.24                                                                                                         | - 1 011 315 792.16 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                        |      | 264 069 417.22                                                                                                           | 90 648 104.56      |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                         |      | - 24 743 903.02                                                                                                          | - 920 667 687.60   |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                               |      |                                                                                                                          |                    |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                            |      | 288 813 320.24                                                                                                           |                    |

| Algérie Télécom - SPA<br>Route Nationale N°6 Cinq Maisons Mohammadia<br>RC : 18083B02<br>IF : 000216001808337<br>AI : 16293838021<br>DR : DOT_OUARGLA |      |                    |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------|--------------------|
| <b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE</b><br>Période du 01 Janvier 2020 au 31 Décembre 2020<br>Edité le : 07-MAI-23 15:40:19                              |      |                    |                    |
|                                                                                                                                                       | Note | EXERCICE N         | EXERCICE N - 1     |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>                                                                                     |      |                    |                    |
| Encaissement reçue des clients                                                                                                                        |      | 0.00               | 1 253 875 989.12   |
| Sommes versées aux fournisseurs et au personnel                                                                                                       |      | - 1 062 223 288.86 | - 1 062 223 288.86 |
| Intérêts et autres frais financiers payés                                                                                                             |      | 0.00               | 0.00               |
| Impôts sur les résultats payés                                                                                                                        |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>                                                                                              |      | - 1 062 223 288.86 | 191 652 700.26     |
| flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)                                                                                    |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>                                                                             |      | - 1 062 223 288.86 | 191 652 700.26     |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                                                                                    |      |                    |                    |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                 |      | - 433 312 528.38   | - 433 312 528.38   |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorp                                                                                    |      | 0.00               | 0.00               |
| Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières                                                                                           |      | 0.00               | 0.00               |
| Encaissements sur cessions d'immobilisations financières                                                                                              |      | 0.00               | 0.00               |
| Intérêts encaissés sur placements financiers                                                                                                          |      | 0.00               | 0.00               |
| dividendes et quote-part de résultats reçus                                                                                                           |      | 0.00               | 0.00               |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>                                                                            |      | - 433 312 528.38   | - 433 312 528.38   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>                                                                                      |      |                    |                    |
| Encaissements suite à l'émission d'actions                                                                                                            |      | 0.00               | 0.00               |
| Dividendes et autres distributions effectués                                                                                                          |      | 0.00               | 0.00               |
| Encaissements provenant d'emprunts                                                                                                                    |      | 0.00               | 0.00               |
| Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés                                                                                                |      | - 582 280.00       | - 582 280.00       |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>                                                                              |      |                    |                    |
| Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi li                                                                               |      |                    |                    |
| <b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>                                                                                                  |      | - 1 496 118 097.24 | - 242 242 108.12   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice                                                                                   |      | 54 157 092.06      | 264 069 417.22     |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice                                                                                    |      | - 1 441 961 005.18 | 21 827 309.10      |
| <b>Variation de trésorerie de la période</b>                                                                                                          |      |                    |                    |
| <b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>                                                                                                       |      | 1 496 118 097.24   |                    |