

دور آليات الحوكمة المالية في تحسين الأداء المالي واتخاذ القرارات للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة

مجمع صيدال (2019-2021)

The Role of Financial Governance Mechanisms in Improving The Financial Performance and Decision-Making of The Economic Institution - a Case Study of The SAIDAL Group (2019-2021)

شاوي قويني^{1*}، عبد الكريم خيري²

¹ مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، جامعة الجلفة، الجزائر

chaoui.kouini@univ-djelfa.dz

² مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، جامعة الجلفة، الجزائر

kheiri.abdelkarim@univ-djelfa.dz

تاريخ القبول: 2024/10/31

تاريخ الاستلام: 2024/08/10

الملخص:

هدف هذه الدراسة هو تسليط الضوء على أهمية الحوكمة المالية في تعزيز أداء المؤسسة المالي وتسهيل عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية، وذلك باستخدام التقارير السنوية لمجمع صيدال (2019-2021)، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تم تحليل ومناقشة البيانات المالية خلال فترة الدراسة. حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة المالية وتحسين الأداء المالي، وذلك استنادًا إلى نتائج تحليل البيانات المالية باستخدام مختلف المؤشرات. كما اتضح لنا أن الحوكمة المالية تساعد المؤسسة الاقتصادية على جعل قرارات مجلس الإدارة سليمة ومبنية على أسس عملية ودراسات استراتيجية تمكنها من رفع أداءها المالي وتجنب المخاطر. وتوصي الدراسة بضرورة تبني التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المالية بالمؤسسات الاقتصادية في الجزائر لما لها من دور حاسم في تحسين أداءها وضمان استمرارها في النشاط.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المالية، الأداء المالي، السياسات المالية، اتخاذ القرارات.

تصنيف JEL: G30, G32, G34, L21, L25, L53.

Abstract:

The study investigates the impact of financial governance on enhancing companies' financial performance and decision-making, utilizing the annual reports of SAIDAL Group (2019-2021). Employing a descriptive analytical approach, financial data is scrutinized, revealing a significant correlation between financial governance and improved performance, as evidenced by various financial indicators. Analysis of SAIDAL Group annual reports underscores the pivotal role of financial governance in facilitating sound decision-making by the board of directors, grounded in practical and strategic considerations, thereby enhancing financial performance and mitigating risks. Consequently, the study advocates for the widespread adoption of robust financial governance principles in Algerian companies, emphasizing their critical role in enhancing performance and ensuring sustained operational vitality.

Key Words: Financial Governance, Financial Performance, Financial Policies, Decision-Making.

JEL Classification: G30, G32, G34, L21, L25, L53.

* المؤلف المرسل: شاوي قويني، chaoui.kouini@univ-djelfa.dz

تعمل المؤسسة الاقتصادية في بيئة تنافسية تتطلب منها مواكبة التطورات في مختلف المجالات لضمان استمراريته وتحقيق أقصى قدر من القيمة والنمو، بهدف تحقيق أهداف جميع الأطراف المعنية، سواء كانوا مساهمين، مقرضين، أو ذوي المصالح الأخرى. حيث تتمثل الحوكمة في مجموعة آليات تؤثر في جميع جوانب إدارة المؤسسة، وتشمل المساهمين، مجلس الإدارة، والأطراف الخارجية ذات الصلة، باعتبار أن نطاق التطبيق الأمثل للحوكمة يتسع ليشمل التحكم في الأداء وتعزيز قيمة المؤسسة.

تتجه المؤسسة نحو تحقيق هدفها من خلال تحسين تسييرها، حيث تسعى إلى فهم أدائها السابق وتقييم الفرص التي فاتتها، وكذلك اتخاذ قرارات مستقبلية مستندة إلى أهداف الحوكمة. وبالتالي فإن تقييم الأداء يأخذ مكاناً أساسياً في هذه العملية، ويتمحور بشكل خاص حول الأداء المالي. إذ يتضمن ذلك تأثير السياسات المالية المعتمدة، ومعدل نمو المؤسسة، وتحقيق الفائض والأرباح، وتغطية المصاريف. وعليه فهذا التقييم يهدف إلى تحقيق عناصر الكفاءة والفعالية، مما يسهم في السيطرة على الأداء وتعزيز قيمة المؤسسة.

1.1 إشكالية البحث:

بناء على ما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية التالية:

كيف يمكن لآليات الحوكمة المالية من تحسين الأداء المالي واتخاذ القرارات فالمؤسسة؟

2.1 أسئلة البحث:

- ما المقصود بالحوكمة المالية؟
- ماذا نعني بالأداء المالي؟
- ما علاقة الحوكمة بالأداء المالي؟

3.1 فرضيات البحث:

1.3.1 الفرضية الرئيسية: الحوكمة المالية تسهم في تحسين الأداء المالي وتيسير عملية اتخاذ القرارات للمؤسسات الاقتصادية من خلال تنظيم وتحديد وتوزيع المهام وتطبيق القوانين داخل المؤسسة.

2.3.1 الفرضيات الفرعية:

1. الحوكمة هي مجموعة الآليات التي تسيروا ترأب أعمال المؤسسة بكل استقلالية وشفافية؛
 2. الأداء المالي هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة من خلال استغلالها الأمثل لمواردها؛
 3. التطبيق الجيد لآليات الحوكمة المالية يحسن من الاداء المالي ويرفع قيمة المؤسسة.
- 4.1 أهمية الدراسة: يستمد البحث أهميته من الدور الذي تؤديه المؤسسات الاقتصادية، وأثر تبنيها لآليات الحوكمة على أدائها المالي واتخاذ القرارات في ضوء الأهداف المحققة وتحديد وتصحيح نقاط الضعف.

5.1 أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مختلف المفاهيم المرتبطة بالحوكمة؛
- توضيح دور آليات الحوكمة المالية في المؤسسات الاقتصادية؛
- إبراز دور الحوكمة المالية في رفع الأداء المالي وفعالية اتخاذ القرارات.

6.1 الدراسات السابقة: من بين أهم الدراسات التي تم الاطلاع عليها نجد ما يلي:

*دراسة (محمد البشير بن عمر، 2017) بعنوان: "دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة - دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال"

هدفت الدراسة إلى فهم موضوع الحوكمة وإبراز أهميتها، حيث يُعدّ تطبيقها ضرورة للإدارة والتسيير الفعّال، ويُعتبر مؤشراً على النية الحسنة لضمان النمو واستدامة الأعمال، وحماية حقوق كافة الأطراف، وإقامة روابط فعّالة بين صناع القرار وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات، بالإضافة إلى كيفية التعامل مع مؤشرات الأداء المالي داخل المؤسسة، وقد اتخذت الدراسة المجمع الصناعي صيدال كنموذج. توصلت الدراسة إلى ضرورة أن يقوم المجمع بالحفاظ على سير عملية التقييم واتخاذ القرارات بشكل فعّال، مما يسهم في ترشيد كافة أنواع القرارات، ويعزز البعد الأخلاقي والنزاهة والشفافية، بما يرفع من أداء المجمع ويعزز مردوديته.

*دراسة (زبيدي البشير، 2017) بعنوان: "دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الأداء المالي - دراسة حالة مجمع صيدال"

هذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بشكل صحيح، مما يسهم في تحقيق الغايات المرجوة منها، كتحسين جودة المعلومات الموجودة في التقارير المالية وتعزيز الأداء المالي. بحيث تتمكن من توفير الجهد والوقت وكذا تنشيط حركة سوق الأوراق المالية، مما سيعزز جاذبية الاستثمار في تلك الشركات ويرفع من مواردها المالية في المستقبل.

وجدت الدراسة أن تطبيق حوكمة الشركات يعتبر واحداً من أهم الخيارات لتجسيد الانتقال نحو اقتصاد السوق، بحيث تجتهد المؤسسات لكي تضع الاستراتيجيات التي تساهم في تحسين أدائها المالي. توصلت الدراسة إلى أن تطبيق حوكمة الشركات إحدى أهم خيارات التحول نحو اقتصاد السوق، مما يحتم على المؤسسات التفكير في الطرق والاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحسين أدائها المالي، كما توصي الدراسة المجمع بضرورة الرفع من مستوى الإفصاح والشفافية في قراراتهم الاستثمارية التي لها أثر على الأداء المالي ولما تحظى به من اهتمام المستثمرين.

*دراسة (يزيد بن صوشة، 2020) بعنوان: "دور إرساء مبادئ حوكمة الشركات في توجيه السياسة المالية للمؤسسات - دراسة عينة من المؤسسات"

هدفت الدراسة إلى تبيان دور إرساء مبادئ حوكمة الشركات في توجيه السياسة المالية للمؤسسات الاقتصادية، حيث تم التطرق إلى الإطار المفاهيمي والنظري لحوكمة الشركات والسياسات المالية الثلاث في المؤسسة المتمثلة في سياسة الاستثمار، سياسة التمويل، وسياسة توزيع الأرباح.

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق حوكمة الشركات يركز على مجموعة من الآليات، التي من شأنها ضمان السير الحسن للمؤسسة وفق مجموعة من القوانين والتشريعات والأنظمة الرقابية. إذ تسهم في توجيه السياسة المالية للمؤسسات، والتي تتمحور بالأساس حول الإدارة والمحاسبة والتدقيق حيث تتجلى في كل من مجلس الإدارة، وقسم المحاسبة، وقسم التدقيق، وكذا محافظ الحسابات.

*دراسة (قديد زيان، قمان عمر، 2021) بعنوان: "الحوكمة المالية ودورها في رفع الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية - دراسة تحليلية لمؤسسة صيدال"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالحوكمة المالية، وتوضيح ما مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وكذلك إبراز مدى مساهمة الحوكمة المالية في الرفع من الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة نظام تتبعه المؤسسات من أجل تقييم وتحديد ومراقبة المهام من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، كما أن حوكمة المؤسسات تعتبر من الأدوات التي تساهم في رفع الأداء للمؤسسات الاقتصادية. وإلى جانب ذلك، توصي الدراسة بضرورة تطوير المؤسسات استراتيجية سليمة للحوكمة حتى تساعد المديرين ومجلس الإدارة على تحسين كفاءة أداء الشركة، وكذلك العمل على تحسين مستوى ممارسة مبدأ الإفصاح والشفافية.

2. الإطار المفاهيمي للحوكمة المالية

1.2 تعريف الحوكمة: تتعدد تعريفات الحوكمة بتعدد المفكرين والمنظرين وكذا الهيئات الدولية المختلفة التي انشغلت بمفهوم الحوكمة كمصطلح مستجد في تسيير المؤسسات يمس الجوانب المختلفة: الاقتصادية، التنظيمية، الإدارية، السياسات العامة...إلخ، إضافة إلى البعد المذكور يتحكم الطرف المتدخل في آليات الحوكمة في تحديد مفهومها وهذه الأطراف هي: الإدارة، مجلس الإدارة، المساهمون، أصحاب المصالح وعليه قبل صياغة وبلورة مفهوم لها نأخذ مجموعة من التعريفات التي تناولت الحوكمة:

• تعريف مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE): هي الإطار الذي تعمل فيه المؤسسات وتنظم نشاطها، وتهتم بالعلاقات بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح والجهات الحكومية، وكيفية تفاعلهم مع الإشراف على عمليات الشركة (بروش و دهيمي، 6-7 ماي 2012، صفحة 05).

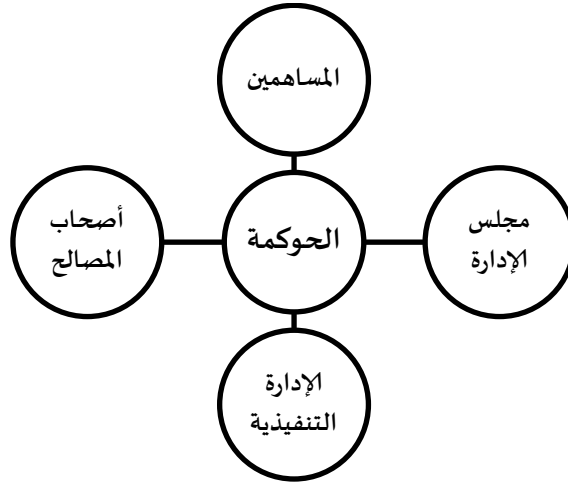
• تعريف البنك الدولي: الحكم الرشيد يمثل السياسة الاقتصادية الفعالة والمثل التي تسعى لتلبية مختلف الانتقادات الموجهة إلى الدول والشركات التي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المتقدمة، بطريقة تشمل الجانبين العلوي والسفلي من الهرم الإداري (الخضيري، 2005، صفحة 05).

• وبتعريف آخر تعتبر الحوكمة: نظامًا شاملاً لمعايير أداء الإدارة الفعال، ومؤشرات تتعلق بوجود آليات رقابية تحول دون تأثير أي من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، سواء كانوا داخليين أو خارجيين، على النشاطات الخاصة بها بشكل سلبي. وبالتالي، تضمن استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لخدمة مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الفائدة الإيجابية للمؤسسة لصالح مساهميها والمجتمع بأسره (مطر، 2003، صفحة 02).

2.2 الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة: تتأثر حوكمة الشركات بطبيعة العلاقات التي تربط جميع الأطراف التي لها مصالح مع المؤسسة من الداخل أو الخارج، فمهما كانت طبيعة هذه الأطراف فهي تؤثر على توجهات المؤسسة وتحدد مدى نجاح أو فشل قواعد حوكمة الشركات (محمد، 2011، الصفحات 147-148)، ومن بين هذه الأطراف نذكر (سليمان، 2006، الصفحات 12-13):

- المساهمين: هم الأفراد أو الكيانات القانونية الذين يقدمون رأس المال للشركة من خلال ملكيتهم للأسهم، بهدف الحصول على عوائد ملائمة على استثماراتهم، وتحقيق أقصى قيمة ممكنة للشركة على المدى الطويل.
- ولهم أيضًا الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

- مجلس الإدارة: يُمثل أعضائه المساهمين والأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين، الذين يُكلفون بسلطة إدارة أعمال الشركة، ويتحملون مسؤولية مراقبة الأداء ورسم السياسات والمحافظة على حقوق المساهمين.
 - الإدارة: وهي المدير الفعلي لمختلف أعمال الشركة من خلال تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة، حيث تعتبر هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة والرفع من قيمتها، وتكون مسؤولة أيضاً أمام المساهمين عن توفير الإفصاح والشفافية في المعلومات المنشورة.
 - أصحاب المصالح: هم مجموعة من الأطراف التي تمتلك مصالح داخل الشركة بما في ذلك من دائنين وموردين وموظفين، وتتنوع مصالح هذه الأطراف بحسب طبيعة علاقتهم بالشركة وقد تكون متعارضة أحياناً.
- الشكل رقم (02): الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة



المصدر: (سليمان، 2006، صفحة 17).

3.2 متطلبات الحوكمة: لضمان تطبيق قواعد الحوكمة وتحقيق أهدافها بشكل فعال، يجب توفر الآتي، كما ورد في (الشواورة، 2009، صفحة 128):

- وعي رئيس مجلس الإدارة وأعضاءه بحجم وأهمية المسؤولية الملقاة على عاتقهم؛
- إنشاء هيكل تنظيمي يحدد الواجبات والمسؤوليات في المؤسسة بدقة وتوازن؛
- تطبيق نظم محاسبية ومالية فعالة تضمن اتخاذ وتنفيذ القرار الإداري بكفاءة عالية؛
- وضع ميثاق أخلاقي يرتكز على مبادئ النزاهة والموضوعية؛
- توفير بيئة اقتصادية واجتماعية وقانونية تتسم بالكفاءة والصدق والعدالة؛
- الالتزام بالمعايير الدولية للمحاسبة والتدقيق لمتابعة الأداء وتحقيق الرقابة الفعالة.

3. مفاهيم أساسية حول الأداء المالي

1.3 تعريف الأداء المالي: قبل تحديد مفهوم الأداء المالي، يمكن النظر في التعاريف التالية:

الأداء المالي: يقيس مدى اسهام الأنشطة في خلق القيمة عبر الاستخدام الامثل للموارد المالية المتاحة، بحيث يتم تحقيق الأهداف بأقل التكاليف الممكنة (جمعة، 2000، صفحة 38).

"غلاستون" عرّف الأداء المالي كوصف لوضع الشركة الحالي، مع تحديد دقيق للمجالات التي تستخدمها لتحقيق الأهداف، من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، الالتزامات، وصافي الثروة (طالب و المشهداني، 2011، صفحة 06).

وفقاً لدادن عبد الغني، يتم تعريف الأداء المالي على أنه تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد بشكل متكامل، بالإضافة إلى قدرة إدارة الشركة على تلبية احتياجات ورغبات الأطراف المختلفة (الخطيب، 2010، صفحة 42).

يُعرّف الأداء المالي بأنه تركيز الاهتمام على الجوانب التالية: (دادن، 2006، صفحة 46):

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض وأرباح؛
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف.

ومنه يمكن تعريف الأداء المالي بأنه تلك الوسيلة التي تضبط وتعرف الوضع المالي للمؤسسة في فترة معينة أو جانب معين من خلال الموارد المستهلكة لتحقيق أهدافها.

2.3 أهمية الأداء المالي: تعتبر المؤسسة الاقتصادية محط أنظار واهتمام أصحاب المصالح من مساهمين، ومقررين أو الإدارة، الموردين والمقرضين، وحتى العمال ومصلحة الضرائب، لذا يتابع كل من هؤلاء أداءها المالي باهتمام بالغ، حيث أن مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة لها أثر على تصرفاتهم وقراراتهم وتعاملاتهم، وفي ما يلي سنحاول بيان هذه الأهمية:

1.2.3 أهمية الأداء المالي بالنسبة للإدارة المؤسسة:

- تظهر مدى كفاءة الجهاز التنفيذي في أداء وظيفته.
- تقييم الإدارات والأقسام، والسياسات الإدارية والحكم على مدى نجاحها (شاكر، إسماعيل، وعبد الناصر، 2005، صفحة 18).
- التخطيط السليم للمستقبل، كما يعتبر من أهم الدعائم التي تعتمد عليها إدارة المنشأة في اتخاذ القرارات على المدى القصير والمتوسط ويسمح أيضاً باستغلال الموارد المالية بطريقة عقلانية ومنظمة؛
- يسمح بكشف نقاط القوة للمؤسسة واستغلالها في إطار استراتيجيتها، وكشف نقاط الضعف والأسباب التي أدت إليها ومحاولة تجنبها (وكال و خليفة، 2016، صفحة 132).

2.2.3 أهمية الأداء المالي بالنسبة لملاك المنشأة:

- مفهوم تعظيم الربح يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمساهمين، ولا يزال هذا المفهوم يحتل مكانة بارزة في تقييم أداء الإدارة من وجهة نظرهم (هندي، 2007، صفحة 09).

- يهتم المساهمون بتعظيم الربح بقدر اهتمامهم بدرجة المخاطر، والتي من الممكن أن تتعرض لها استثماراتهم، وبالتالي يفكرون في ما إذا كان يجب الاحتفاظ بالأسمهم التي يمتلكونها أم لا. لهذا يفيد الأداء المالي الملاك في تقييم هذه الجوانب، وقد يختلف هذا الوضع عند المستثمر والذي يحاول معرفة هل من الأفضل له شراء أسهم المنشأة، أم البحث عن فرص استثمارية أخرى، لذا يهتم المستثمرون الحاليين والمحتملين بشأن تاريخ المؤسسة والتحديات التي واجهتها في الماضي، بالإضافة إلى الإجراءات التي تم اتخاذها للتعامل معها وتوقعات النمو المستقبلية لنشاطها في الأمد القصير والطويل، لذا يجب أن تكون مؤشرات الأداء المالي قادرة على عكس هذه الجوانب بدقة (الزبيدي، 2011، صفحة 50).

3.2.3 أهمية الأداء المالي بالنسبة للدائنين: الدائنون الذين يحملون سندات إقراض للمؤسسة، أو يدينون للمؤسسة بديون قصيرة الأجل، وقد يكون الدائنون إما أشخاص أو مؤسسات مصرفية، ولذلك يكون اهتمام هؤلاء بمؤشرات السيولة للمؤسسة، والتي تعطي صورة عن قدرة المؤسسة على الالتزام بتسديد الديون بمواعيد استحقاقها (الزبيدي، 2000، ص 51).

4.2.3 أهمية الأداء المالي بالنسبة العاملين: يعتبر العمل أحد أهم وسائل الإنتاج، ويوفر هذا العنصر العمال نظير الأجر، ويرتبط هذا الأخير بمفهوم تعظيم دخلهم أو ثروتهم في مقابل الجهد الذي يبذلونه لفكرة أمان الوظيفة، حيث أن الفصل من العمل أو ترك الوظيفة يؤثر على هدفهم في تعظيم ثروتهم بسبب المرض أو الإصابة بحادث، فحماية العاملين ضد التعرض للحوادث أو الأمراض يعني فرصة أكبر للبقاء والاستمرار في العمل بكفاءة للحصول على المزيد من الدخل، وهنا يكمن اهتمام العمال بمخرجات الأداء المالي للمؤسسة (هندي، 2007، ص 25).

إلى جانب ذلك، ومن أجل تلبية احتياجات العاملين في المؤسسة، يتعين على الإدارة توفير معلومات دقيقة حول الوضع المالي ومستوى السيولة والربحية، بالإضافة إلى كفاءة النشاط وفعالية السياسات والقرارات الإدارية. فتلك العوامل هي الأساس لاستدامة ونمو المؤسسة، وتعزيز ولاء العاملين بها (الزبيدي، 2000، ص 52).

3.3 مقومات الأداء المالي:

- الإدارة الاستراتيجية: هي إطار عام تستخدمه الإدارة العليا لتوجيه التفكير واتخاذ القرارات، ويستمد من الأهداف الرئيسية للمؤسسة. يعمل هذا الإطار كوسيلة لتحقيق تلك الأهداف، ويوجه اتخاذ القرارات الحاسمة المتعلقة بالمستقبل. بحيث يتم التركيز على تعزيز التنافسية وتطوير الموارد، لتحسين موقف المؤسسة وتكيفها مع التغيرات في البيئة الخارجية.

- الشفافية: تعني تقديم صورة دقيقة لكل ما يجري، مع اتساق الموظفين بالعدالة والنزاهة والصدق والموضوعية في أداء واجباتهم، مع عدم التأثر بالمصالح الشخصية وتقديم المعلومات بشكل دقيق دون تحريف.

- إقرار مبدأ المسائلة الفعالة: إقرار مبدأ المسائلة الفعالة يعني القدرة على تقييم وتقدير أداء الإدارة التنفيذية، والتأكد من تنفيذها للمهام المحددة بدقة من قبل موظفي المؤسسة، يتضمن ذلك تقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة حول نتائج الأعمال وفعالية تنفيذها.

- وجود النظم المحاسبية: يعني وجود مجموعة متكاملة من العناصر المادية والمعنوية المستخدمة في تنفيذ العمل المحاسبي، وتنظيم وإنجاز الدورة المحاسبية بشكل كامل. يشمل ذلك جمع وتسجيل وتصنيف

ومعالجة وتخزين المعلومات المالية بشكل منتظم ومنظم، وتقديمها في شكل قوائم مالية للأطراف المعنية لاتخاذ القرارات بناءً على الأحداث الاقتصادية (قبلي، 2017، صفحة 75).

4. دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي:

1.4 دور مجلس الإدارة: يُمثل أعضاء المساهمين والأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين، الذين يُكلفون بسلطة إدارة أعمال الشركة، ويتحملون مسؤولية مراقبة الأداء ورسم السياسات والمحافظة على حقوق المساهمين. يسهم المجلس في وضع إطار حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي من خلال تأمينه توجيهها استراتيجيات للمؤسسة، ورقابة فعالة على الإدارة التنفيذية العليا ومحاسبة أو مساءلة الإدارة تجاه المؤسسة ومساهميها، وهذا يعني أن أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يعملوا على أساس معلومات شاملة، وبنية حسنة وبحذر شديد ولصالح المؤسسة ومساهميها، كما أن على مجلس الإدارة الامتثال للقوانين، والأخذ في الاعتبار معاملة المساهمين على أساس المساواة وضمان الحصول على المعلومات الجوهرية في الوقت المناسب (قباجة، 2008، صفحة 41).

2.4 دور التدقيق الداخلي: على ضوء دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات، يُعدّ التدقيق الداخلي أحد أهم الآليات التي تتولى مسؤولية تفعيل نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة، باعتباره مؤثراً مباشراً على جميع عمليات المؤسسة. إن التدقيق الداخلي من المواضيع التي أثارت اهتمام الهيئات العالمية بعد الأزمة المالية وحدوث الانهيارات المالية. إذ أوصت التقارير المالية في جميع أنحاء العالم بأهمية الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي وضرورة تواجد قسم خاص به في المؤسسات التي تسعى لتداول أسهمها في السوق المالي (بن عمر، 2017، صفحة 234).

3.4 هيكل الملكية: إن هيكل الملكية ذو أهمية كبرى في حوكمة لأنها تؤثر بشكل ملحوظ على المؤسسة من خلال التأثير على حوافز المدراء واجراءات اتخاذ القرارات فضلاً عن نظام الرقابة على الأداء، ويتحدد هيكل الملكية من خلال توزيع حقوق الملكية فما يتعلق بالأصوات ورأس المال وأيضاً من خلال هوية مالكي الأسهم (حبيب، 2018، ص 143).

4.4 التدقيق الخارجي: يقوم التدقيق الخارجي بتحسين الأداء المالي من خلال (براق وقمان، 2012، صفحة 05):

- يساهم في تحسين العلاقة الموجودة بين المؤسسة والأسواق الخارجية، باعتبار هذه الأخيرة آلية من الآليات الرقابية لحوكمة الشركات، وذلك من خلال الزيادة في مصداقية المعلومات المنتجة من طرف إدارة المؤسسة والموجهة إلى هذه الأسواق؛
- فما يخص القوائم المالية يلعب التدقيق الخارجي دوراً مهماً وذلك في حالة ما إذا كان هناك تلاعب فيها، من خلال المصادقة على صحتها من طرف المدقق الخارجي؛
- بالنسبة للرقابة الداخلية يلعب المدقق الخارجي دوراً حيوياً من خلال إبداء رأيه حول التقرير المقدم من طرف الإدارة، بضمانه أن ما هو موصوف من طرف المسيرين مطابق للواقع فيما يخص اجراءات الرقابة الداخلية؛
- دور آخر جوهري فيما يخص اجراءات الحصول على المعلومات من طرف المساهمين حول قدرة الإدارة على التسيير بطريقة وأداء فعال، حيث أن رأي المدقق الخارجي حول نوعية تحضير الحسابات مهم، فمن خلاله

يضمن بأن المعلومات المالية والمحاسبية عادلة ومنظمة وواضحة وبالتالي يسمح للمساهمين بالتصويت بالموافقة وقبول تسيير الاداريين بشكل مضمون.

5.4 لجنة التدقيق: يتمثل دور اللجنة التدقيق في تفعيل حوكمة الشركات وتحسين الأداء المالي من خلال زيادة القدرة الرقابية والتي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق الحوكمة في روحها لا في مظهرها، كذلك يظهر دور لجنة التدقيق في تفعيل حوكمة الشركات من خلال المهام والمسؤوليات الموكلة لها والتي تؤدي لزيادة الثقة لدى المستثمرين والاطراف الأخرى الذين لهم علاقة بالمعلومات التي تفصح عنها المؤسسات (ميرة والازهر، 2017، صفحة 241).

5. دراسة تطبيقية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي:

1.5 تقديم مجمع صيدال - نظرة عامة على قرارات مجلس الأدرّة:

1.1.5 تقديم مجمع صيدال: تأسس مجمع صيدال في الجزائر عام 1982، حيث يتخصص في إنتاج الأدوية الجنيسة. يهدف المجمع إلى تلبية احتياجات السوق الجزائري، وذلك من خلال الدعم الذي تقدمه الدولة له ومساهمته في التنمية الاقتصادية عبر تنفيذ السياسة الوطنية للدواء. تنتظم صيدال على شكل مجمع ذو طابع صناعي متخصص في إنتاج وتسويق الإنتاج الصيدلاني وتعتبر صيدال شركة ذات أسهم يقدر رأسمالها بـ: 2.500.000.000 دج أدرج في بورصة الجزائر في عام 1999 حيث 80% من رأسمال الشركة ملك للدولة و20% المتبقية ملك للمساهمين سواء كانوا مؤسسات أو أشخاص (Group Groupe SAIDAL, 2021).

يتكون مجلس الإدارة في مجمع صيدال من ثمانية أعضاء على رأسهم رئيس المجلس حيث يتكفل بالحفاظ على مصالح المساهمين المختلفين ووضع استراتيجية التطوير ورسم السياسة العامة لمؤسسة صيدال ويتولى اتخاذ القرارات والإشراف على تسيير مختلف مديريات وفروع الإنتاج للمجمع.

2.1.5 اتخاذ ومتابعة القرارات مجلس إدارة المجمع لسنوات الدراسة:

أولاً. بالنسبة لسنة 2019: على سبيل التحديد تمثل تنفيذ مخطط تعظيم نمو المؤسسة في النقاط التالية (Groupe SAIDAL Group, 2019, p. 24):

- تسجيل منتجات جديدة (أدوية، منتجات شبه طبية)؛
 - عقد شراكة مع مؤسسات جديدة في مجال تصنيع الأدوية وعلى سبيل التخصيص عقد شراكة مع مؤسسة نوفونورديسك لتصنيع الانسولين بمختلف أنواعه، وتوج بتوقيع مذكرة تفاهم بهدف انشاء مؤسسة مختلطة؛
 - انشاء مركز تابع للمؤسسة يحمل اسم مركز التوازن البيئي والعمل على ادخاله حيز الخدمة عن طريق استصدار رخصة الاستغلال من وزارة الصحة؛
 - يتم تمويل هذه النشاطات عن طريق الدولة متمثلة في مؤسسة التمويل الوطنية للاستثمارات (FNI).
 - ويهدف تحسين نظام المعلومات قامت المؤسسة بتبني النقاط التالية (Groupe SAIDAL Group, 2019, p. 29):
 - رقمنة نظام تسيير الاستثمارات في ثلاثة وحدات انتاجية؛
 - التحضير لوضع نظام تسيير الكتروني للتوثيق على مستوى المؤسسة.
- يلاحظ من خلال التقرير المنشور للمؤسسة خلال 2019 أنها ككل كيان اقتصادي تطمح إلى الرفع من انتاجيتها وتعظيم رقم أعمالها ميز سنة 2019 وفي نهايتها بضبط بداية ظهور الجائحة العالمية فيروس كورونا كوفيد-19

والذي ستكون له تأثيرات على جميع الأصعدة في المؤسسة من حيث النشاط والمشاريع وكذا التمويل مما حتم على المؤسسة تحديث برنامجها المسطر لسنة الموالية (2020) وستمس تأثيرات الجائحة على وجه الخصوص (Groupe SAIDAL Group, 2019, p. 33):

- انخفاض رقم الأعمال؛
 - اضطراب الانتاج بسبب تأخر التموين بالمواد الأولية؛
 - تعذر استرجاع الديون على عاتق الغير؛
 - توقف مشاريع التطوير بسبب الحجر الصحي.
- ثانياً. بالنسبة لسنة 2020: استهل مجلس الادارة لمجمع صيدال نشاطه خلال 2020 بالقيام بمهامه الاعتيادية من جهة اضافة إلى تجنده بصفة استثنائية لمواجهة ارتدادات الجائحة العالمية كوفيد 19 والتي مست الجزائر في مطلع السنة تمثلت النشاطات الاعتيادية في (Groupe SAIDAL Group, 2019, p. 05):
- توقيف السنة المالية 2019 وما يتعلق بها ودراسة ميزانية 2020 ووضع استراتيجيات لعمليات التسويق والبيع...إلخ؛
 - ويضاف إلى ما سبق رفع معظم التحفظات التي أقرها محافظو الحسابات خلال السنة 2019 على ان يرفع ما تبقى منها خلال السنة 2020 تكفلت منها مديرية التدقيق الداخلي بـ 7 عمليات من ثلاثة عشر 13 عملية قامت بها (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 34)؛
 - وبصفة استثنائية شكل المجمع خلية أزمة لمتابعة وباء كوفيد 19 بدأت مهمتها في احصاء الأدوية التي ينتجها المجمع ولها علاقة بالوباء، وأيضاً خفض الأهداف المسطرة لعمليات الانتاج والبيع بالنظر لصعوبة التقديرات وتوقع طلب السوق (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 02).
- وعلى سبيل التحديد تم تسجيل مبيعات اقل من المتوقع بسبب:
- تأخر تسجيل بعض المنتجات (الأدوية)، منع وصول بائعي الأدوية إلى المؤسسات الصحية بسبب إجراءات الحجر الصحي (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 13)؛
 - وعرف معدل نمو المجمع بالنسبة لكمية الإنتاج تراجع يقدر بـ 7.93% رافقه تراجع معدل النمو بالنسبة لقيمة الإنتاج بنسبة: 6.13% وهذا بسبب التغيرات التي مست برنامج الانتاج (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 18)؛
 - وأيضاً تم خفض الميزانية المخصصة للتموين بـ 19.94% مقارنة بـ 2019 بسبب انخفاض الإنتاج ووجود كمية معتبرة من المادة الأولية في مخزن المؤسسة (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 20)؛
 - منح المجمع عطلة استثنائية لـ 50% من العمال تطبيقاً لسياسة الدولة بسبب اجراءات الحد من تفشي وباء كوفيد 19 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 22)؛
 - الاستثمارات المحققة عن طريق التمويل الذاتي بلغت نسبة 21.91% حيث عرفت انخفاضا بلغ 75.59% مقارنة بـ 2019 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 23).

*بالنسبة لنظام المعلومات:

- تحديث برنامج الأجور (الضريبة على الدخل) تماشياً مع قانون المالية التكميلي 2020؛

- تحديث البرامج المستخدمة في التسيير ورقمنة مجموعة من النشاطات الاضافية (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 27).
- *بالنسبة للتسويق: عرفت عملية التسويق في المجمع تراجعاً كبيراً بسبب الحجر الصحي الذي قارب 9 اشهر خلال 2020 وذلك بالنظر للطبيعة التقليدية للسياسة التسويقية للمجمع والتي تقوم بشكل أساسي على زيارات مندوبي بيع الأدوية إلى المؤسسات الصحية والعيادات والتي انخفضت بـ 35.27% مقارنة بـ 2019 وحقت اجمالاً نسبة 61.55% من ما هو مسطر لها خلال 2020 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 32).

*تقدم مخطط التطوير 2019:

- دخول مركز التوازن البيئي حيز الخدمة وإطلاق أول دراسة له (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 29).
- تقدم مدى الشراكة بين مجمع صيدال مع مؤسسة نوفونورديسك لإنتاج الأنسولين والتوجه إلى تصدير الأنسولين بعد اشباع السوق المحلي برفع الطاقة الانتاجية إلى 6 مليون (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 31).
- *تحديات سنة 2021:

- انتاج لقاح وباء كوفيد 19 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 32).
- تعزيز مكانة المؤسسة في السوق الوطنية والانفتاح على السوق الدولية؛
- تعزيز قيمة منتجات المجمع وإدخال منتجات عالية القيمة؛
- تطوير بعض خطوط الانتاج في المجمع (لقاحات، هرمونات،... إلخ)؛
- تعزيز نظام المعلومات في المجمع (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 37).
- *سياسات التمويل والاستثمار: زيادة نسبة التمويل عن طريق القروض طويلة ومتوسطة الأجل بنسبة 1.91% وهذا ناجم عن المشاريع الاستثمارية للمجمع مثل مشروع مركز التوازن البيئي ومشروع الشراكة مع نوفونورديسك لإنتاج الأنسولين ومصدر هذه القروض هو FNI.
- عرفت القروض قصيرة الأجل انخفاض بنسبة 14.52% مقارنة مع سنة 2019 بسبب تراجع نسبة استهلاك مخصصات التمويل خلال السنة 2020 رافقه زيادة في خزانة المؤسسة بنسبة 66.77% بالمقارنة مع 2019 وهذا بسبب:
- تراجع مشتريات المجمع؛
- عدم تسديد قسط لصالح FNI (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2020, p. 48).
- عرفت النتيجة الصافية للمجمع تراجعاً بسبب انخفاض تنوع المخزون بـ 78.97% وزيادة في أعباء العمال بـ 3.13%.

ثالثاً. بالنسبة لسنة 2021: عرفت السنة 2021 على العموم تحسناً في منحى نمو المجمع على جميع الأصعدة حيث تموقع المجمع في المركز الثاني بالنسبة للسوق الوطني من ناحية كمية المبيعات وفي احتل المركز الحادي

عشر (11) في السوق الوطنية أيضا من ناحية قيمة المبيعات (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 12).

*بالنسبة لرقم الأعمال والمبيعات: ارتفاع رقم الأعمال بنسبة 3.31% مقارنة بسنة 2020 مع بقاء تراجع في المبيعات حيث تم تحقيق 72.77% من الهدف السنوي المسطر وهذا راجع لاستمرار تأثير وباء كورونا -كوفيد-19 ويمكن تلخيص هذا التأثير في النقاط التالية:

- نفاذ بعض المنتجات الأولية وصعوبات في التموين على المستوى العالمي (اضطراب قنوات التوزيع على المستوى العالمي)؛
- توقف الإنتاج في إحدى الورشات لأسباب قاهرة لمدة 3 أشهر؛
- ضعف الطلب من قبل موزعي الجملة خلال السداسي الأول من السنة لتكدس مخزون سنة 2020 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 20).

*بالنسبة للتسويق:

- تفعيل سياسة تسويقية جديدة من قبل المجمع بتنظيم زيارات مباشرة للصيادلة على المستوى الوطني لتسويق منتجاته (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 25)؛
- ارتفعت نسبة استهلاك مخصصات التسويق في ميزانية 2021 بـ 55.97% مقارنة بسنة 2020 ولم يتم استهلاكها بصفة كاملة لاستمرار قيود وباء كورونا (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 26).

*بالنسبة للإنتاج والتموين وأعباء المستخدمين:

- انخفاض نسبة الإنتاج عن مستوى الهدف المسطر حيث قدرت نسبة الانخفاض بـ 8.28% مقارنة بـ 2020 من حيث الكمية.
- نقص المادة الأولية؛
- توقف خط الإنتاج SOLUTION MASSIVE منذ شهر ماي 2021 بسبب أشغال طارئة على مستوى ورشة الإنتاج (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 27)؛
- ارتفعت نسبة مخصصات التموين بنسبة 4.03% عن سنة 2020 بسبب دخول لقاح كوفيد 19 مرحلة الإنتاج ورافق ذلك زيادة نسبة الواردات حيث بلغت 88.69% من مخصصات التموين (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 30)؛
- ارتفعت أعباء المستخدمين بنسبة 9.69% مقارنة بسنة 2020 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 33).

*بالنسبة لنظام تسيير الجودة واستراتيجية إدارة الأزمات: تبني المجمع نظام ضمان الجودة عن طريق تنفيذ الخطوات التالية:

- التقليل من شكاوى الزبائن وتقليل مدى معالجتها؛
 - تصفير شكاوى الزبائن الخاصين والكبار (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 39)؛
- وفي ظل الوضع الاقتصادي المستجد - تداعيات الأزمة الصحية العالمية كوفيد 19- وما نجم عنه من مشاكل لاسيما صعوبة التموين وارتفاع أسعار المواد الأولية فعل المجمع مقاربة جديدة تقوم على 3 محاور أساسية من

خلال تحديد أهداف عملية تسمح بقيادة مختلف الفاعلين ضمن رؤية مشتركة لتحسين مستوى الأداء وتلافي المخاطر المختلفة (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 47).

الشكل رقم (02): محاور استراتيجية مجمع صيدال لتحسين مستوى الأداء



المصدر: من إعداد الباحثين (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 47)

*بالنسبة للتدقيق والمراجعة: لقد شهدت سنة 2021 إعادة تشكيل لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية والتي يتكون أعضاؤها من موظفي إدارة المجمع (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 14)، وسعى المجمع إلى ترقية التدقيق الداخلي عن طريق تبني الإدارة مخطط يشمل (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 46)

– الإدارة المحلية: تقييم توظيف دورة التمويل على المستوى المركزي؛

– وحدة الانتاج الحراش: تقييم توظيف تسيير المخزونات؛

– وحدة الانتاج المدية؛

– وحدة الانتاج الدار البيضاء.

عمل مجلس إدارة على التنفيذ التام والدقيق لما تم تحديده من خلال المخطط السابق الذكر وتحويل مخرجات عملية التدقيق إلى مخططات عملية من قبل جميع الأطراف المتدخلة على المستويين المركزي (Groupe SAIDAL Group, 2021, p46).

*الأهداف المحققة في 2021: تلخصت أهم انجازات المجمع خلال السنة 2021 في (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 07)

– إطلاق لقاح كوفيد 19 CORONAVAC؛

– إطلاق شراكة جديدة مع مخبر NORTHAFRICA بتمويل من FNI تعويضا للشراكة مع مخبر الكويتية؛

– إطلاق شراكة مع وزارة الدفاع الوطني؛

– المشاركة في الصالونات الدولية المختصة في مجال الإنتاج الطبي؛

– الانفتاح على السوق العالمية عن طريق التصدير مثل تصدير منتجات المجمع لبوركينا فاسو (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 25).

*سياسات التمويل والاستثمار: عرف استرجاع ديون المجمع على عاتق الغير تراجع بنسبة 11% مقارنة بسنة 2020 (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 55)، كما عرفت نسبة الديون على عاتق المؤسسة زيادة بـ 32.34% مقارنة بالسنة المنصرمة بسبب تمويل عملية انتاج لقاح كوفيد-19 CORONAVAC ومصدر هذا التمويل هو FNI (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 56)). ولقد عرفت

الديون قصيرة الأجل ارتفاع بنسبة 60.44% وهذا راجع لارتفاع أسعار التمويل (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 57) وحقق المجمع نسبة 39.88% من الهدف المسطر بخصوص المشاريع الممولة ذاتيا (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 35)، ولكن رغم ذلك نجد أن النتيجة الصافية شهدت ارتفاع بنسبة 68.50% مقارنة بسنة 2020 بسبب ارتفاع قيمة المخزون وخفض الضرائب والرسوم (بنسبة 20.74%) (Group Groupe SAIDAL, rapport annuel, 2021, p. 57).

2.5 تقييم مجمع صيدال:

1.2.5 إعداد الميزانية المالية المختصرة للفترة 2019-2021:

الجدول رقم (01): جانب الأصول وخصوم للميزانية المالية المختصرة للفترة 2019-2021

البيان	2019	2020	2021
الأصول الثابتة	26773207679,00	25802976942,60	26393386486,04
الأصول المتداولة	13660971198,00	14884573533,83	18418099146,63
للاستغلال	10065064361,00	10575183512,33	13,155,860,300.94
خارج الاستغلال	1659195437.00	1505263679,99	1,473,267,352.26
قيم الجاهزة	1936711400.00	2804126341,51	3,788,971,493.43
مجموع الأصول	40434178877.00	40687550476,43	44811485632,67
أموال الخاصة	21776278416.00	22234554787.06	22912568215,05
ديون طويلة الأجل	12464710757,00	12054977890.34	15176645177,27
ديون قصيرة الأجل	6193189704,00	6398017799,03	6722272240,35
مجموع الخصوم	40434178877.00	40687550476,43	44811485632,67

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

2.2.5 التحليل عن طريق مؤشرات التوازن:

أولاً. رأس مال العامل (FR): هو ذلك الجزء من الأموال الدائمة الموجهة لتمويل الأصول الجارية، وبعبارة أخرى، فهو جزء من الأموال الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل FR} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

الجدول رقم (02): رأس مال العامل

البيان	2019	2020	2021
الأموال الدائمة	34240989173.00	34289532677.00	38089213392.32
الأصول الثابتة	26773207679.00	25802976942.6	26393386486.04
رأس المال العامل FR	7467781494.00	8486555734.40	11695826906.28

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

من خلال تحليل البيانات المالية في الجدول أعلاه، يظهر بوضوح أن رأس المال العامل كان إيجابياً خلال فترة الدراسة، وهذا ناتج لكون الأصول الثابتة مولت بالكامل عن طريق الأموال الدائمة، وبقي جزء معتبر من

الموارد تمثل في رأس المال العامل والذي يعتبر كهامش أمان يمكن للمؤسسة من خلاله تغطية احتياجات الدورة المرتبطة بالاستغلال وحتى غير المرتبطة بالاستغلال.

ثانياً. الاحتياج في رأس المال العامل (BFR): رأس المال العامل يُعتبر هامش الأمان الذي يسهم في التصدي للاحتياجات التي تنشأ نتيجة دورة الاستغلال، وذلك بفضل الفجوة الزمنية بين التدفقات النقدية المستحقة وتلك التي تم تحصيلها. ويحسب العلاقة التالية:

الاحتياج في رأس المال العامل = الأصول المتداولة باستثناء خزينة الأصول - الخصوم المتداولة باستثناء خزينة الخصوم

الجدول رقم (03): تطور الاحتياج في رأس المال العامل

البيان	2019	2020	2021
الأصول المتداولة باستثناء خزينة الأصول	11724259797.81	12080447192,32	14629127653.20
الخصوم المتداولة باستثناء خزينة الخصوم	5382483172.70	5476007534,13	6367377409.72
الاحتياج في رأس المال العامل	6341776625.11	6604439658,19	8261750243.48

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

من خلال القراءة المالية للجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة خلال كل سنوات الدراسة قد حققت احتياج في رأس المال موجب وبزيادة مستمرة وهذا يدل على أن المؤسسة لم تستطع تغطية احتياجات الدورة بواسطة موارد الدورة العادية، وهي بذلك مضطرة إلى اللجوء لموارد أخرى والمتمثلة في رأس المال العامل. ثالثاً. الخزينة الصافية (TN): تعرف بأنها مجموع الأموال الجاهزة والموجودة تحت تصرف المؤسسة لدورة الاستغلال وتحسب بالعلاقة التالية:

الخزينة الصافية = خزينة الأصول - خزينة الخصوم
الخزينة الصافية = رأس المال العامل - الاحتياج في رأس المال العامل
الجدول رقم (04): الخزينة الصافية

البيان	2019	2020	2021
خزينة الأصول	1936711400,19	2804126341,51	3788971493.43
خزينة الخصوم	810706531,30	922010265,30	354894830.63
الخزينة الصافية TN	1126004868,89	1882116076,21	3434076662.80

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

من خلال القراءة المالية للجدول أعلاه نلاحظ أن الخزينة الصافية موجبة خلال فترة الدراسة والتفسير الواضح لهذا هو أن رأس المال العامل يفوق الاحتياج فيه وهذا يعكس توازناً مالياً جيداً، أي أن المؤسسة تمكنت من خلال هامش الأمان من تغطية كافة احتياجات الدورة وبقي رصيد مالي يتمثل في الخزينة.

3.2.5 إعداد الميزانية الاقتصادية:

الجدول رقم (05): الميزانية الاقتصادية للفترة 2019- 2021

البيان	2019	2020	2021
الاستثمارات الصافية	26773207679.00	25802976942.6	26393386486.04
الاحتياج في رأس مال العامل	6341776625,11	6604439658,59	8261750243.48
مجموع الأصول الاقتصادية	33114984304.11	32407416601,19	34655136729.52
الأموال الخاصة	21776278416.00	22234554787.00	22912568215.05
الاستدانة الصافية	11338705888.11	10172861814.19	11742568514.47
مجموع الموارد الاقتصادية	33114984304.11	32407416601,19	34655136729.52

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (SAIDAL Group, 2019)

4.2.5 قياس مردودية المؤسسة:

أولاً. المردودية التجارية:

الجدول رقم (06): المردودية التجارية

البيان	2019	2020	2021
النتيجة الصافية	793514004.1	189936341.33	48694704.82
رقم الأعمال	9392750935.10	9809929760.80	10211439983.73
المردودية التجارية	0.0844815336	0.0193616413	0.0047686423

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (SAIDAL Group, 2019)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت مردودية تجارية موجبة خلال كل سنوات فترة الدراسة وهي في انخفاض مستمر، حيث بلغت 8 % في سنة 2019، كما انخفضت في سنة 2020 إلى 1.936 %، كما أنها انخفضت أيضاً في سنة 2021 حيث بلغت 0.476 %.

ثانياً. المردودية الاقتصادية:

الجدول رقم (07): المردودية الاقتصادية

البيان	2019	2020	2021
النتيجة العملياتية	995270118.85	329421601.86	426918801.91
الأصول الاقتصادية	33114984304.11	32407416601,19	34655136729.52
المردودية الاقتصادية	0,030054978	0.0101650065	0.0123190627

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (SAIDAL Group, 2019)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت مردودية اقتصادية موجبة خلال كل سنوات فترة الدراسة وهي متذبذبة، حيث بلغت 3 % في سنة 2019، وانخفضت في سنة 2020 إلى 1.016 %، كما أنها ارتفعت قليل في سنة 2021 حيث بلغت 1.231 %.

ثالثاً. المردودية المالية:

الجدول رقم (08): المردودية المالية

البيان	2019	2020	2021
النتيجة الصافية	793514004,1	189936341.33	48694704.82
الأموال الخاصة	21776278416.00	22234554787.00	22912568215.05
المردودية المالية	0,0364393763	0.0085423946	0.00212523993

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت مردودية مالية موجبة خلال كل سنوات فترة الدراسة وهي في انخفاض مستمر، حيث بلغت 3.643 % في سنة 2019، وانخفضت في سنة 2020 إلى 0.854 %، كما أنها انخفضت أيضا في سنة 2021 حيث بلغت 0.212 %.

رابعاً. دراسة الرافعة المالية:

الجدول رقم (09): دراسة الرافعة المالية

البيان	2019	2020	2021
المردودية المالية	0,0364393763	0.0085423946	0.00212523993
المردودية الاقتصادية بعد الضريبة	0,0243445322	0.0082336553	0.0099784408
الرافعة المالية	0,0120948441	0.0003087393	-0.0078532009

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاعتماد على (Groupe SAIDAL Group, 2021) (Groupe SAIDAL Group, 2020) (Groupe SAIDAL Group, 2019)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت رافعة مالية موجبة خلال سنتين 2019 و2020 وسالبة في سنة 2021، حيث بلغت على التوالي: 1.209 % و0.030 % و-0.785 %.

6. تحليل النتائج:

1.6 المردودية التجارية: نلاحظ من خلال النتائج السابقة أن المردودية التجارية خلال فترة الدراسة أخذت قيم موجبة، وهو مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة حيث نلاحظ ارتفاع في رقم الأعمال لكن معدل المردودية التجارية يشهد انخفاضا مستمرا حيث بلغت 8% في سنة 2019، كما انخفضت في سنة 2020 إلى 1.936 %، كما أنها انخفضت أيضا في سنة 2021 حيث بلغت 0.476 %، خلال فترة الدراسة لاحظنا ارتفاع في رقم الأعمال وذلك لزيادة المبيعات نتيجة الازمة التي مرت بها البلاد جراء جائحة كورونا مما صاحبها انخفاض في النتيجة الصافية نتيجة التكاليف المرتفعة.

2.6 المردودية الاقتصادية: من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن المردودية الاقتصادية خلال فترة الدراسة أخذت قيم موجبة، حيث بلغت 3 % في سنة 2019، وهذا يعني عند استثمار دينار واحد كأصول اقتصادية نتحصل على 0,030 دج، وفي سنة 2020 انخفضت إلى 1.016 % وهذا يعني عند استثمار دينار واحد كأصول اقتصادية نتحصل على 0,01016 دج، نتيجة انخفاض في نتيجة العمليات، كما أنها ارتفعت سنة 2021 حيث بلغت 1.231 % وهذا يعني عند استثمار دينار واحد كأصول اقتصادية نتحصل على 0,01231 دج.

3.6 المردودية المالية:

من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن مردودية مالية موجبة خلال كل سنوات فترة الدراسة وهي في انخفاض مستمر، حيث بلغت 3.643 % في سنة 2019 وهذا يعني عند استثمار دينار واحد في رأس المال نتحصل على ربح قدره 0.03643 دج، وانخفضت في سنة 2020 إلى 0.854 % وهذا يعني عند استثمار دينار واحد في رأس المال نتحصل على ربح قدره 0.00854 دج، كما أنها انخفضت أيضا في سنة 2021 حيث بلغت 0.212 % وهذا يعني عند استثمار دينار واحد في رأس المال نتحصل على ربح قدره 0.00212 دج، وهذا يعود إلى الارتفاع في الأموال الخاصة خلال فترة الدراسة بالنسبة للنتيجة الصافية.

4.6 الرافعة المالية:

من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن الرافعة المالية موجبة خلال سنتين 2019 و2020 وسالبة في سنة 2021، حيث بلغت على التوالي: 1.209 % و0.030 % و-0.785 %.

نتيجة انخفاض في المردودية المالية خلال سنوات الدراسة في حين أن المردودية الاقتصادية كانت قليل بالنسبة لسنتين 2019 و2020، أما في سنة 2021 كانت المردودية الاقتصادية.

7. الخاتمة: في الختام يمكن القول أن الحوكمة المالية من أهم الآليات التي يعتمد عليها في تسيير المؤسسات باختلاف أحجامها وتنوع مجالاتها مع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك من خلال التطبيق الجيد لهاته الحوكمة.

يعتبر الأداء المالي أمراً ضرورياً لأي مؤسسة لأنه يعكس نجاحها أو فشلها، وهذا يرتبط بشكل أساسي بالجانب المالي الذي يحظى بأهمية كبيرة. على الرغم من التعاريف المتعددة للأداء المالي، إلا أننا وصلنا في النهاية إلى تعريف شامل يصف الأداء المالي كطريقة تنفذ بها المؤسسة أعمالها لتحقيق أهدافها، ومعرفة المركز المالي لها.

علينا أن ندرك أن تبني الممارسات القائمة على احترام مبادئ الحوكمة وتفعيل آلياتها، يهدف إلى حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين دون تفضيل طرف على حساب طرف آخر، بالإضافة إلى هذا الدور فقد أثبتت الحوكمة نجاعتها في تحسين أداء المؤسسات التي تطبقها من خلال توفير المناخ والوسائل اللازمة لضمان نجاحها والاستفادة من إيجابياتها خصوصا على المدى الطويل.

حيث توصلنا إلى عدة نتائج نذكر منها:

- تعد الحوكمة المالية أحد الأسباب الرئيسة في تحسين الأداء المالي وذلك بتطبيق السليم لمبادئها والذي يسمح بزيادة ثقة المستثمرين وتوفير المعلومات بشفافية وموضوعية، كما تضمن آليات الحوكمة قوة وتحسن الأداء المالي للمؤسسات؛
- تطبيق آليات الحوكمة المالية بشكل جيد يساهم في تحسين أداء المؤسسات ويساعدها في اتخاذ القرارات؛
- يمثل الأداء المالي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المحددة وهذا من خلال استغلالها للموارد المتاحة بطريقة مثلى وبأقل تكاليف ممكنة؛
- يوفر تقييم الأداء المالي نظام معلومات يساعد المؤسسة أو الأطراف الأخرى في عملية اتخاذ القرارات، والعمل على تحسين وضعيتها بصورة دائمة.

اقتراحات:

- تكثيف الجهود لتبني التطبيق السليم لمبادئ وآليات الحوكمة المالية بالجزائر لما لها من أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسات، وذلك من خلال استحداث قوانين تدعم تطبيق مبادئ الحوكمة وتساهم في الالتزام بها، وكذا الاستفادة من تجارب الدولية في تبني مبادئ الحوكمة؛
- ضرورة تعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية بالمؤسسات من أجل ضمان توصيل معلومات صادقة لمجموعات أصحاب المصالح؛
- التأكيد على أهمية دور مجلس الإدارة وضرورة منحه الاستقلالية التامة؛
- القيام بدورات تكوينية على مستوى المؤسسات الاقتصادية حول مفهوم الحوكمة للموظفين والإطارات من أجل زيادة وعيهم بأهمية تطبيقها؛

8. قائمة المراجع:

أولاً. الكتب:

1. حمزة محمود الزبيدي. (2011). التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل. الأردن: مؤسسة الوراق.
2. رأفت حسين مطر. (2003). آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات. فلسطين: الجامعة الإسلامية.
3. السعيد فرحات جمعة. (2000). الأداء المالي لمنظمات الأعمال. السعودية: دار المريخ للنشر.
4. علاء فرحان طالب، و ايمان شيحان المشهداني. (2011). الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف. الأردن: دار صفاء.
5. محسن أحمد الخضيرى. (2005). حوكمة الشركات. مصر: مجموعة النيل العربية.
6. محمد محمود الخطيب. (2010). الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات. الأردن: دار الحامد.
7. محمد مصطفى سليمان. (2006). حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري. مصر: الدار الجامعية.
8. منير إبراهيم هندي. (2007). الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر. مصر: المكتب العربي الحديث.
9. منير شاكر، إسماعيل إسماعيل، ونور عبد الناصر. (2005). التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات. الأردن: دار وائل.

ثانياً. أطروحات الدكتوراه:

1. زين الدين بروش، و جابر دهيمي. (6-7 ماي 2012). دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري. حوكمة الشركات كآليات للحد من الفساد المالي والإداري. أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر.
2. عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة. (2008). أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية. الأردن: جامعة عمان العربية.
3. محمد البشير بن عمر. (2017). دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة - دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية (2008-2013). الجزائر: جامعة ورقلة.
4. نبيل قبلي. (2017). دور مبادئ الحوكمة في تفعل الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة-. الجزائر: جامعة الشلف.

ثالثاً. المجلات العلمية:

1. سفير محمد. (2011). حوكمة الشركات: سبيل لإعادة الثقة في الإفصاح المحاسبي. مجلة معارف، 141-156.
2. عبد الغاني دادن. (2006). راءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية. مجلة الباحث، 41-48.
3. نور الدين وكال، والحاج خليفة. (2016). التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة. مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية، 126-140.

رابعاً. الملتقيات:

1. فيصل محمود الشواورة. (2009). قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 119-155.
2. محمد الامين ميرة، وعزة الازهر. (2017). دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 232-244.
3. محمد براق، و عمر قمان. (2012). دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابة الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري. حوكمة الشركات كآليات للحد من الفساد المالي والإداري. الجزائر: جامعة بسكرة

Annual Reports:

1. Group Groupe SAIDAL. (2020). *rapport annuel*. <https://www.SAIDAL Groupgroup.dz/affichage-rapport-du-conseil-dadministration-2021/>, (consulted on 30/11/2023).
 2. Group Groupe SAIDAL. (2021). *rapport annuel*. <https://www.SAIDAL Groupgroup.dz/affichage-rapport-du-conseil-dadministration/>, (consulted on 30/11/2023).
- Groupe SAIDAL Group. (2019). *rapport annuel. detailed website:https://www.calameo.com/read/0021858240faadf74867d*, (consulted on 30/11/2023).