

**UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-**

**كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion**

السنة الجامعية: 2026/2025

الرقم التسلسلي: .....

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية - دراسة  
حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -

تخصص: اقتصاد نقدي ومالي

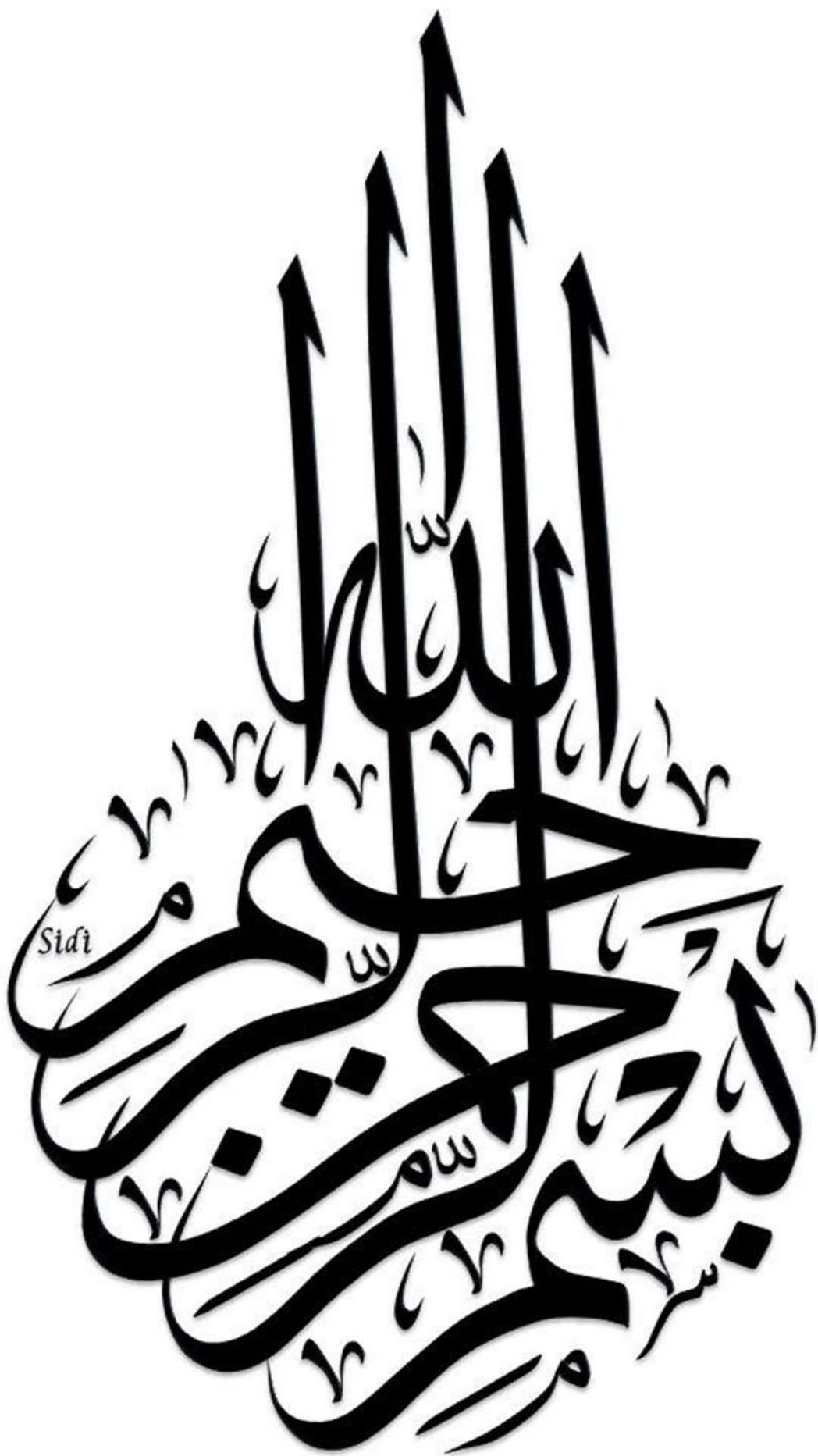
- تحت إشراف:

د. فلفلي الزهرة

من إعداد الطلبة:

تحري أيمن

حليم ماجد الدين



---

## ملخص

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الابتكار التكنولوجي وعصرنة البنية التحتية ومدى مساهمتها في تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، حيث تساهم الدراسة في السعي لنشر ثقافة التجديد والتوعية بأهميتها التنافسية داخل المؤسسات والتوعية إلى مدى أهمية هذا الموضوع.

ولتحقيق هذا الهدف الإ اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تتبع وتحليل مؤشرات الابتكار والأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر خلال الفترة (2020-2025) بالتركيز على قوائمها المالية ومؤشرات ربحيتها التشغيلية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن إستراتيجية الابتكار والإنفاق الإستثماري المتبعة من طرف المؤسسة حققت نجاحا إقتصاديا وماليا كبيرا، حيث لم يكن الإنفاق على عصرنة الشبكات عبئا رأسماليا، بل شكل المحرك الهيكلي والدافع الأساسي لتعزيز الأداء المالي.

**الكلمات المفتاحية:** إبتكار تكنولوجي؛ عصرنة الشبكات؛ أداء مالي؛ ربحية الإستغلال؛ إتصالات الجزائر.

---

## Apctract

The study aimed to highlight the importance of technological innovation and infrastructure modernisation, and the extent to which they contribute to improving the financial performance of economic organisations. The study contributes to efforts to foster a culture of innovation and raise awareness of its competitive importance within organisations, as well as the significance of this topic.

To achieve this objective, a descriptive-analytical approach was adopted by tracking and analysing the innovation and financial performance indicators of Algérie Télécom during the period 2020–2025, with a focus on its financial statements and operating profitability indicators.

The study concluded that the innovation strategy and capital expenditure pursued by the organisation achieved significant economic and financial success, as expenditure on network modernisation was not a capital burden, but rather constituted the structural driver and primary catalyst for enhancing financial performance.

**Keywords:** technological innovation; network modernisation; financial performance; operating profitability; Algérie Télécom

# إِهْدَاء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

نهدي ثمرة جهدنا وتعبنا هذا إلى من قال فيهما الله تعالى: ﴿وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾، إلى والدينا العزيزين، حفظهم الله وأطال في عمرهم، تقديرًا لما قدموه لنا من حب ورعاية وتضحيات ودعم لا حدود له.

وإلى جميع أفراد أسرتنا الكريمة، الذين كانوا سندًا لنا في مسيرتنا العلمية، وإلى كل من شجعنا ووقف إلى جانبنا في مختلف مراحل دراستنا.

كما نهديه إلى أساتذتنا الأفاضل الذين أناروا لي طريق العلم والمعرفة، وإلى كل زملائنا وأصدقائنا الذين جمعتنا بهم رحلة الدراسة.

وإلى كل طالب علم يسعى إلى النجاح والتميز، نهدي هذا العمل المتواضع، راجين من الله تعالى أن يجعله نافعًا ومباركًا.

والله ولي التوفيق.

# شُكْرٌ وَعِزٌّ

نحمد الله عز وجل على منحه وعونه لإتمام هذا البحث.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه وأتباعه وسلم.

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع نتقدم بجزيل الشكر إلى الوالدين العزيزين الذين أعانونا وشجعونا على الاستمرار في مسيرة العلم والنجاح وإكمال الدراسة الجامعية والبحث؛ كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى من شرفنا بإشرافه على مذكرة بحثنا الأستاذة الدكتورة "فللي الزهرة" التي لن تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائه حقها بصبرها الكبير علينا، ولتوجيهاتها العلمية التي لا تقدر بثمن؛ والتي ساهمت بشكل كبير في إتمام واستكمال هذا العمل؛ إلى كل أساتذة قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير؛

كما نتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز وإتمام هذا العمل وخاصة السيد نوردين بوقويسم مدير قسم المالية والمحاسبة لاتصالات الجزائر فرع الطارف

جزاه الله خيراً

"رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

الطالبة: تحري أيمن

حليم ماجد الدين

## قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                                                                              | رقم الشكل    |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| (13)   | أنواع الابتكار التكنولوجي                                                                | شكل رقم 1-1  |
| (50)   | الهيكل التنظيمي لوكالة اتصالات الجزائر - الطارف                                          | شكل رقم 1-2  |
| (52)   | عدد مشتركى الهاتف الثابت وعدد مشتركى الإنترنت عن طريق الهاتف الثابت من (2019-أفريل 2026) | شكل رقم 2-2  |
| (53)   | (FTTH) (2019- أفريل 2026 )                                                               | شكل رقم 3-2  |
| (53)   | عدد مشتركى الهاتف المحمول وعدد مشتركى الإنترنت عبر الهاتف المحمول (2019-2024)            | شكل رقم 4-2  |
| (55)   | تطور الساعة الدولية والنطاق الترددي الدولي (2020-2024)                                   | شكل رقم 5-2  |
| (56)   | تطور عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة (2020-2024)                                  | شكل رقم 6-2  |
| (57)   | تطور عدد عمليات الدفع الإلكتروني (2020-2024)                                             | شكل رقم 7-2  |
| (59)   | مؤشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال 2023 للجزائر مقارنة بمحيطها                              | شكل رقم 8-2  |
| (62)   | منحنى نسب رقم الأعمال ونتيجة الإستغلال (2020-2025)                                       | شكل رقم 9-2  |
| (67)   | تطور الإنفاق الإستثماري وحجم المبيعات والإشتراكات من (2020-2025)                         | شكل رقم 10-2 |

## قائمة الجداول

| رقم الجدول   | عنوان الجدول                                                      | الصفحة |
|--------------|-------------------------------------------------------------------|--------|
| جدول رقم 1-1 | العلاقة بين طبيعة التطور التكنولوجي والمؤشرات المحاسبية المستهدفة | (40)   |
| جدول رقم 1-2 | اتصالات الجزائر بالأرقام                                          | (49)   |
| جدول رقم 2-2 | تحليل المؤشرات الإستثمارية والتكنولوجية (2020-2025)               | (61)   |
| جدول رقم 3-2 | تحليل مؤشرات جدول حسابات النتائج ونسب النمو (2020-2025)           | (62)   |
| جدول رقم 4-2 | قياس أثر الرقمنة وترشيد التكاليف التشغيلية (2020-2025)            | (64)   |
| جدول رقم 5-2 | المقارنة والربط بين الإنفاق الإستثماري وحجم المبيعات بالدينار     | (66)   |
| جدول رقم 6-2 | تحليل أثر عصمنة التكنولوجيا على نتيجة وهامش الإستغلال (2020-2025) | (68)   |
| جدول رقم 7-2 | المقارنة بين مؤشرات الابتكار وآداء المالي (2020-2025)             | (69)   |



## فهرس المحتويات

| الصفحة | المحتوى                                                                             |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| (i)    | ملخص                                                                                |
| (ii)   | Apctract                                                                            |
| (iv)   | إهداء                                                                               |
| (v)    | شكر و عرفان                                                                         |
| (vi)   | قائمة الأشكال                                                                       |
| (ix)   | قائمة الجداول                                                                       |
| (x)    | فهرس المحتويات                                                                      |
| (1)    | المقدمة                                                                             |
| (11)   | الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبتكار التكنولوجي والأداء المالي                    |
| (12)   | تمهيد                                                                               |
| (13 )  | المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإبتكار التكنولوجي                                 |
| (13 )  | المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي                                 |
| (14 )  | المطلب الثاني : أنواع ومعوقات الإبتكار التكنولوجي وعوامل نجاحه                      |
| ( 19)  | المطلب الثالث: أدوات ومؤشرات قياس الابتكار التكنولوجي                               |
| ( 22)  | المبحث الثاني : الاداء المالي و معايير تقييمه في المؤسسة                            |
| (22 )  | المطلب الاول : مفهوم تقييم الاداء المالي و أهميته                                   |
| (25 )  | المطلب الثاني: مصادر معلومات ومعايير التقييم المالي                                 |
| (27)   | المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي و النشاط           |
| ( 40)  | المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية |
| (40 )  | المطلب الأول: قنوات تأثير للإبتكار التكنولوجي على الأداء المالي                     |
| (41 )  | المطلب الثاني: المطلب الثاني: أبعاد القياس المحاسبي لإنتاجية الابتكار التكنولوجي    |
| (42 )  | المطلب الثالث: القيود والمخاطر المالية المقترنة بالابتكار التكنولوجي                |

|        |                                                                                       |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ( 44 ) | خلاصة الفصل                                                                           |
| (45 )  | الفصل الثاني : تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر |
| ( 46 ) | تمهيد                                                                                 |
| ( 47 ) | المبحث الأول: واقع التكنولوجيا والرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر                      |
| (47)   | المطلب الأول: نبذة عن شركة اتصالات الجزائر                                            |
| (51 )  | المطلب الثاني: شركة اتصالات الجزائر لولاية الطارف                                     |
| (53)   | المطلب الثالث: واقع التكنولوجيا والرقمنة في المؤسسة (2020-2025)                       |
| (62)   | المبحث الثاني: دراسة تطور مؤشرات الابتكار والأداء المالي                              |
| (62)   | المطلب الأول: تطور حجم الاستثمار التكنولوجي                                           |
| (64)   | المطلب الثاني: تحليل تطور مؤشرات الأداء المالي                                        |
| (65)   | المطلب الثالث: تطور هيكل التكاليف                                                     |
| (68)   | المبحث الثالث: تقييم أثر الابتكار على النتائج المالية للمؤسسة                         |
| (68)   | المطلب الاول: تحليل العلاقة بين الإستثمار التكنولوجي وزيادة رقم الأعمال               |
| (70)   | المطلب الثاني: أثر الرقمنة وتحديث الأنظمة على الربحية                                 |
| (71)   | المطلب الثالث: المقارنة بين مؤشرات الابتكار التكنولوجي و الأداء المالي                |
| (73)   | خلاصة الفصل                                                                           |
| (75)   | خاتمة                                                                                 |
| (80)   | قائمة المراجع                                                                         |
| (85)   | الملاحق                                                                               |

# مقدمة

لقد أصبح تقدم الدول وتطورها يقاس بمدى التقدم الذي تحرزه في مجال التكنولوجيات الجديدة، ولما لها من أثر في تحقيق الإزدهار الإقتصادي بزيادة العائد والمردودية وبالتالي الوصول إلى تحقيق الرفاهية الإجتماعية.

من جهة يشهد الوقت الراهن تطورات تكنولوجية متسارعة، الأمر الذي خلق تغيرات جذرية في بيئة المؤسسات الإقتصادية، حيث يعتبر الابتكار التكنولوجي من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على إدارة هذا التغير الذي تعيشه والتأقلم مع مختلف التطورات. مما يمكنها من تحقيق أداء مميز و تعزيز مركزها التنافسي سواء في الأسواق المحلية أو العالمية، حيث أصبح الابتكار التكنولوجي عاملا أساسيا في توليد الثروة و الرفاهية على المستويين المحلي و العالمي و ذلك لما له من مؤشرات اقتصادية عديدة كالإنتاجية و المردودية.

و من جهة أخرى الأداء المالي والتنافسية وغيرها من مؤشرات الأداء المالي لأي مؤسسة مرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرتها على استخدامها لمواردها بالشكل المطلوب وتسيير أصولها لتحقيق أهدافها التي أنشأت من أجلها. ويمكن أيضا اعتباره النتيجة النهائية أو حصاد المؤسسة لكل القرارات التي اتخذتها ، لذلك على المؤسسات أن تعمل على تبني الابتكار التكنولوجي كقاعدة للوصول إلى إرضاء زبائنهم وتعظيم عوائدها و تحسين مسار مؤشرات الربحية النهائية.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الاقتصادية قد أخذت يعين الاعتبار طبيعة التغيرات الحالية المتسارعة في إطار التكنولوجيا المالية التي غيرت من واقع نظام الأعمال حيث أن هذه المؤسسات تنشط عادة في بيئة مليئة بالمنافسة وضمن هذا التنافس أصبحت المؤسسات ملزمة بفهم ومعرفة أساليب المنافسة داخل الأسواق سواء الخارجية أو الداخلية، لهذا يعد الابتكار التكنولوجي عامل رئيسي للمؤسسة لفرض هيمنتها على الاسواق بخلقها لمنتجات جديدة كليا أو تحسين منتجاتها القديمة. ومؤسسة اتصالات الجزائر لا تختلف عن باقي الشركات المؤسسات والشركات الاقتصادية الأخرى. تسعى لتبني سياسة الابتكار التكنولوجي محاولة منها لتحسين تقييم مؤشرات أدائها المالي من خلال تعميم الرقمنة وخلق منتجات جديدة وإدخال تحسينات على عمليات الإنتاج.

## أولاً: إشكالية الدراسة

مما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى ساهم الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

و من هذا التساؤل الرئيسي تتفرع أسئلة فرعية التالية:

- ما هو واقع الإنفاق الاستثماري على الابتكار والتجديد التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- كيف ساهمت الرقمنة وعصرنة الشبكات في ترشيد التكاليف التشغيلية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
- ما هو أثر الابتكار التكنولوجي على حجم المبيعات، والربحية الاستغلالية لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

ثانياً: فرضية الدراسة

❖ الفرضية الرئيسية: ساهم الابتكار التكنولوجي وعصرنة الشبكات في تحسين الأداء المالي والربحية التشغيلية

لمؤسسة اتصالات الجزائر؛

❖ الفرضيات الفرعية:

↪ الفرضية الأولى: حجم الإنفاق الاستثماري كبير ومكثف في مجال تحديث وعصرنة البنية التحتية

التكنولوجية لمؤسسة اتصالات الجزائر؛

↪ الفرضية الثانية: ساهمت الرقمنة وعصرنة الشبكات بشكل فعال في ترشيد التكاليف التشغيلية؛

↪ الفرضية الثالثة: يؤدي الابتكار التكنولوجي وعصرنة البنية التحتية إلى زيادة حجم المبيعات والاشتراكات

ورفع هوامش ربح الاستغلال.

ثالثاً: أسباب اختيار موضوع الدراسة

↪ مواكبة التوجهات الإقتصادية الحديثة و السعي نحو فهم لكيفية مساهمة الابتكار التكنولوجي والرقمنة في

ترشيد التكاليف وتحسين هوامش الربح.

↪ الأهمية الاستراتيجية لقطاع الاتصالات في الجزائر كونها في مرحلة انتقالية.

↪ إثراء البحث العلمي والمكتبة الجامعية

#### رابعاً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية دراسة أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من الدور المتزايد الذي تؤديه التكنولوجيا في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وخفض التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى انعكاس تبني الابتكار التكنولوجي على المؤشرات المالية للمؤسسة، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم القرارات الإدارية والاستثمارية وتحقيق التنمية في الجزائر.

#### خامساً: أهداف الدراسة:

تكمن الأهداف الأساسية من هذه الدراسة فيما يلي:

- إبراز مدى أهمية الابتكارات التكنولوجية ومدى مساهمتها في رفع مستوى أداء المؤسسات الاقتصادية.
- نشر ثقافة الابتكار والتجديد داخل المؤسسات؛
- التوعية التي أهمية الموضوع والوقوف على الصعوبات والعراقيل التي تعاني منها المؤسسة سبيل اكتساب تكنولوجيات جديدة؛

#### سادساً: منهج الدراسة

منهج المستخدم في هذه الدراسة هو **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو المنهج الأكثر ملاءمة ومثالية لهذا النوع من الدراسات التطبيقية في العلوم الاقتصادية والمالية. حيث **الوصف** تم استخدامه في الفصل النظري من خلال وصف، وتحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بالابتكار التكنولوجي، وعصرنة الشبكات، والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، والتعرف على ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر وبنيتها التنظيمية والتكنولوجية، أما **التحليل** فتم استخدامه في الفصل التطبيقي (الدراسة الميدانية)، في وتحليل، ومقارنة البيانات المالية المستخرجة من ميزانيات وجداول حسابات النتائج للمؤسسة خلال الفترة (2020-2025). وجرى ذلك عبر حساب مؤشرات الربحية، وهوامش الاستغلال، ومعدلات كفاءة تشغيل الأصول، وربطها بقرارات الإنفاق التكنولوجي لتفسير العلاقات القائمة وإثبات صحة الفرضيات.

## سابعاً: حدود الدراسة

- أ- **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على بحث "أثر الابتكار التكنولوجي وعصرنة الشبكات" كمتغير مستقل، وتأثيره المباشر على "الأداء المالي ومؤشرات ربحية الاستغلال وترشيد التكاليف" كمتغير تابع.
- ب- **الحدود المكانية:** انحصرت الدراسة التطبيقية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، وبالتحديد تم الاعتماد على بيانات القوائم المالية والمؤشرات للشركة الأم وليس لوكالة الطارف نظراً لعدم توفر البيانات.
- ج- **حدود الزمنية:** تم تحديد النطاق الزمني للدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من سنة 2020 إلى سنة 2025. اختيار هذه الفترة يمنح الدراسة حداثة زمنية ويعكس مرحلة التحول الرقمي السريع وعصرنة الشبكات التي شهدتها المؤسسة خلال هذه السنوات الست.

## ثامناً: الدراسات السابقة

إن إثراء أي بحث علمي يستدعي الاستناد إلى دراسات السابقة والحديث عن تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ليس بالموضوع الجديد وإنما قد تم التطرق إليه من خلال العديد من الباحثين، وفيما يلي نقدم بعض الدراسات السابقة التي لها أهمية في تعزيز النواحي النظرية والتطبيقية لهذا البحث، والتي تم تلخيصها فيما يلي:

## 1-دراسة ( I and others عام 1992) بعنوان: " الإنتاجية و ربحية الأعمال وفائض المستهلكين:

ثلاث مقاييس مختلفة لقيمة تكنولوجيا المعلومات."

قام الباحث بدراسة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الإنتاجية والربحية وزيادة عدد المستهلكين وذلك خلال استخدام بيانات الشركات التي تتعلق بالمبالغ التي صرفت على تكنولوجيا المعلومات لـ 327 شركة كبيرة وقد توصل الباحث إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى زيادة الإنتاجية كما أنتجت قيمة إضافية وإنطباع أفضل لدى المستهلكين لكن هذه المنافع التي حدثت لم تظهر من خلال مقاييس تحسين أداء العمل لذلك استنتجوا أن طريقة أخذ العينات تحتاج إلى تطوير، وهذه النتائج كانت متفقة مع النظريات الاقتصادية وبالتالي لم يكن هنالك أي تعارض بين زيادة الإنتاجية وزيادة عدد المستهلكين والأداء الثابت للعمل.

## 2-دراسة (Shin) عام (2001) بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي أهمية الخيار

الاستراتيجي ."

يرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تحسن بشكل تلقائي أرباح الشركة ولكنها تعتبر أداة أساسية لذلك. ويرى الباحث أيضاً أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليست كافية وحدها لتحسين أرباح الشركات لذلك يجب ربطها مع العوامل الأخرى مثل استراتيجيات الأعمال، وبين الباحث أن الشركات تستطيع

تعظيم العوائد المتحققة من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من خلال الربط بينهما وبين استراتيجيات الأعمال لأن تكنولوجيا المعلومات تحسن الأهداف الاقتصادية والتنسيق، وهذه الدراسة تختبر بشكل تجريبي أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي مقاسا بصافي الربح والعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية مع التركيز على الربط بين تكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات الأعمال مثل عدم التكامل العمودي والتنويع وغيرها، ومن خلال التحليل التجريبي تبين أن تكنولوجيا المعلومات وعدم التكامل العمودي والتنويع يحسن الأداء المالي مقاسا بصافي الربح ولكن لا يحسن نسبة الأداء للشركات مثل العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول.

### 3-دراسة شادلي شوقي (2008) تحت عنوان " اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر ."

والذي عالج فيه تقييم كثافة وطرق استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مع التركيز على التكنولوجيات المرتبطة بالإنترنت المستخدمة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تحت إشكالية هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم في الرفع من أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الأوضاع الراهنة وتوجه الجزائر نحو بناء مجتمع للمعلومات"، وقد تم وضع مجموعة من الفرضيات من اجل الإحاطة بكل جوانب الدراسة وللتعرف على مدى تأثير أداء المؤسسات بهذه التكنولوجيا باستخدام مجموعة من المؤشرات حيث تم حصر حدود الدراسة المكانية في ولاية الجزائر العاصمة أما الحدود الزمنية فتمثلت في الفترة الممتدة من سنة 2001 إلى سنة 2007.

أما فيما يخص المنهج المتبع فقد تم اختيار المنهج الوصفي أما الأدوات المستعملة فتمثلت في برنامج معالج الجداول (MS-EXCEL) إصدار 2003، لتجميع المعطيات الخام من خلال الحصول على قاعدة المعطيات، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS.16 لاستخدامه في حساب بعض المؤشرات الإحصائية، حيث تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول ثلاثة منها تتعلق بالجانب النظري أما الرابع فهو دراسة حالة، وقد توصل الباحث إلى أن مجموع هذه التكنولوجيات تتباين درجة كثافتها على حسب حجم المؤسسات، كما أن هذه التكنولوجيات لها أثر مهم وفعال في تحسين أدائها.

### 4-دراسة عثمان عبد اللطيف (2018) ، استخدام تكنولوجيا المعلومات في النظم المحاسبية وأثرها على

جودة التقارير المالية مقال من مجلة المالية والأسواق جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، المجلد 04،

العدد 08:

هدفت هذه الدراسة لإبراز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في النظم المحاسبية واثار ذلك على جودة التقارير المالية، حيث أصبح لازما على المؤسسات عصرنه و تطوير أنظمتها المعلوماتية بما فيها النظام المحاسبي للحصول على معلومات ذات جودة تترجم على شكل تقارير مالية تساعد مستخدميها في اتخاذ القرار الأمثل، حيث اختار الباحث ملبنة الساحل بمستغانم للفترة الزمنية 2018 كعينة للدراسة، وتم الاعتماد على أسلوب



المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج spss20 لتحليل نتائج الاستبيان، ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة:

- يساهم نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني بملبنة مستغنام في إنتاج معلومات موثوقة وملائمة.
- تسهل مخرجات نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني بملبنة مستغنام عمل المدقق من خلال توفير قوائم مالية ذات جودة.
- تأثر تكنولوجيا المعلومات ايجابيا على جودة المعلومة المالية من خلال تحسين جودة التقارير المالية.

## 5-دراسة حيدر عبد الحسين حميد المستوفي، أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز فاعلية البيانات المحاسبية

### وكفاءتها، مقال من مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 06

هدفت هذه الدراسة إلى بيان طبيعة علاقة الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والبيانات المحاسبية و تحديد علاقة التأثير بينهما من خلال الاستفادة من الأجهزة والبرمجيات الحديثة في إعداد قاعدة بيانات محاسبية تلائم البيئة الحديثة للأعمال، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على عينة من المحاسبين العاملين في المؤسسة العامة لصناعة البطاريات والمؤسسة العامة للصناعات الكهربائية ، وتم تحليل النتائج بالاعتماد على مقياس ليكرث الخماسي ومقياس ألفا كرون باخ و البرنامج الإحصائي، وعليه أظهرت نتائج الدراسة:

- وجود علاقة ارتباط إيجابي بين تكنولوجيا المعلومات و البيانات المحاسبية بما يعزز كفاءة وفاعلية المعلومات المحاسبية.
- وجود علاقة تأثير بين تكنولوجيا المعلومات والبيانات المحاسبية بما يعزز كفاءة وفاعلية المعلومات المحاسبية.
- ساهمت قدرة تكنولوجيا المعلومات في زيادة قدرة نظم المعلومات المحاسبية على التكيف والتألم السريع مع بيئة العمل في الوحدة الاقتصادية.

## 6-دراسة تقروت ،محمد حسان طاهر شريف 2019، بعنوان اثر تكنولوجيا المعلومات على جودة

المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات الاستثمارية مقال من مجلة المحاسبة التدقيق و المالية، جامعة الشلف

### المجلد 00، العدد 01

سعت هذه الدراسة إلى بيان أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة المعلومات المحاسبية والقرارات الاستثمارية، حيث اختار الباحث في هذه الدراسة عينة من (3) مؤسسات وطنية تنشط في الجزائر خلال فترة 2019 وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS .وخلصت هذه الدراسة إلى: إن هناك أثر إيجابي في الحياة الاقتصادية للمؤسسات التي تتماشى مع تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات في العلاقات المحاسبية، و الوقوف على مساهمتها في الرفع من مستويات الأداء، واعتبار هذه التكنولوجيا أساس تنافسية المؤسسات الاقتصادية.

## 7- دراسة بوحديد ليلي (2018) دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقال من مجلة حوليات للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قلمة، العدد 25

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي من وجهة نظر مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة، حيث قامت الباحثة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي في الإجابة على الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد تم استخدام أداة استبيان بهدف التعرف على ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطرق إلى المفاهيم الأساسية للأداء المالي وإبراز مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المالي من وجهة نظر المديرين وعليه توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل المتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع المتمثل في الأداء المالي.

## 8- دراسة (حنا إبراهيم منى بيطار) (2019) اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سوريا، مجلة جامعة حماة، جامعة سوريا ، المجلد 2، العدد 11

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سوريا، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على عينة مؤلفة من 7 مصارف خلال فترة 2007-2010 واستخدام أسلوب (Panel Data) وتحليل البيانات وإجراء الاختبارات اللازمة باستخدام برنامج 5 views وعليه خلصت أهم نتائج الباحثين في:

- المبالغ المستثمرة في الأجهزة لا تؤثر في معدل العائد على الأصول ومعدل المديونية.
- المبالغ المستثمرة في البرامج تؤثر في معدل العائد على الأصول ولا تؤثر في المديونية.
- كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات تؤثر في معدل العائد على الأصول ومعدل المديونية.

## 9- دراسة سحنون أمال (2021) بعنوان دور أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة حضنة حليب ، مقال من مجلة العلوم الاقتصادية وتسيير و علوم تجارية، جامعة المسيلة، المجلد 14 العدد 01

تناولت هذه الدراسة موضوع دور أدوات التحليل في المؤسسة الاقتصادية حيث هدفت إلى معرفة الأدوات المستخدمة في التحليل المالي للكشوف المالية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ومعرفة قدرة التحكم في الأداء المالي في مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من اجل تحليل المعلومات المقدمة من مخرجات النظام المحاسبي المالي في قياس الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة، ومن أهم النتائج التي تحصلت عليها:

- حققت المؤسسة نسب ربحية ضئيلة بسبب ارتفاع تكاليف المؤسسة لان المؤسسة لا تستغل مواردها المتاحة بشكل مثالية.

- من خلال نسب التمويل تبين أن المؤسسة مثقلة بالديون وهي غير مستقلة مالي.

- كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات تؤثر في معدل العائد على الأصول ومعدل المديونية.

ما تتميز به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة بحدائتها الزمنية المطلقة، حيث تغطي الفترة الممتدة من 2020 إلى 2025. هذه الفترة تمثل مرحلة تحول جذري في الإقتصاد الجزائري خصوصا بعد مرحلة ما بعد الجائحة، والتوجه نحو الرقمنة الشاملة، وصدر قوانين الإستثمار والنقد الجديدة. الدراسات السابقة كانت قيمة ولكن توقفت معطياتها عند سنوات سابقة لا تعكس الواقع المالي الحالي للمؤسسة، بينما تقدم دراستنا قراءة مالية حية ومحدثة.

تاسعا: هيكل الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المطروحة ومن ثم اختبار الفرضيات قسمت هذه الدراسة إلى مقدمة فصلين وخاتمة، حيث **الفصل الأول (النظري)** يتناول مفهوم الابتكار التكنولوجي وكذلك الأداء المالي والأسس النظرية التي يقوم عليها وقد قسم إلى ثلاث مباحث، يخص **المبحث الأول** لتحديد الإطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي وأبعاده، بينما يركز **المبحث الثاني** على مفهوم الأداء المالي واستعراض المؤشرات والمعايير الأساسية المستخدمة في تقييمه داخل المؤسسة، لينتهي الفصل في **مبحثه الثالث** بتقديم تحليل نظري لطبيعة العلاقة التفاعلية والروابط القائمة بين الابتكار التكنولوجي والأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، بينما **الفصل الثاني** تم تخصيصه للدراسة التطبيقية لمؤسسة إتصالات الجزائر فرع الطارف. من خلال إسقاط تلك المفاهيم النظرية على مؤسسة "اتصالات الجزائر"، حيث يستهل **المبحث الأول** بتقديم تعريف شامل بالمؤسسة (فرع الطارف) مع تشخيص واقع التكنولوجيا والرقمنة ومستوى تبنيتها محليا، في حين يتناول المبحث الثاني تتبع ورصد تطور مؤشرات الابتكار والأداء المالي للمؤسسة عبر فترة زمنية محددة، ليختتم المبحث الثالث والأخير بتقييم وقياس الأثر الفعلي للابتكار التكنولوجي على النتائج المالية الإجمالية للمؤسسة محل الدراسة.

عاشرا: صعوبات الدراسة

أبرز صعوبة التي تمت مواجهتها في هذه الدراسة هي الحظر المفروض على تداول البيانات المالية لقطاع الاتصالات باعتباره قطاعا استراتيجيا وحيويا. حيث كان التحدي كبيرا في الحصول المعطيات المالية للمدة الممتدة لست سنوات متتالية (2020-2025) نظرا لطابعها السري وصعوبة الإفصاح عنها للاستخدام الأكاديمي. وقد

تطلب ذلك تكثيفاً للجهود الميدانية، والالتزام التام بالضوابط القانونية والأخلاقية للمؤسسة حتى تسنى لنا بناء هذه السلسلة الزمنية الشاملة، ولكننا نرى أن هذه الصعوبة بالذات تحولت إلى أبرز نقطة تميز في هذه الدراسة، فبفضل الإصرار والمقاربة الميدانية، تمكنا من الحصول على هذه البيانات وتحليلها، وبذلك تقدم هذه الرسالة للجامعة والمكتبة الأكاديمية مادة علمية حصريّة وتحليلاً مالياً محدثاً لسنوات لم تتناولها أي دراسة سابقة بسبب هذا الحاح.

## الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي للإبتكار التكنولوجي والآداء المالي

#### تمهيد:

يعد الابتكار التكنولوجي من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسة على تحسين أدائها، والتطوير من قدرتها التنافسية. باستخدام التقنيات الحديثة، وكذلك من خلال العمل على تطوير من أساليب العمل والإنتاج، كما تساهم في التقليل من التكاليف وتحسين جودة الخدمات والمنتجات.

أما بالنسبة للأداء المالي فهو يعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح ويساعد المؤسسة في تحقيق توازنها المالي. وتؤدي التكنولوجيا المالية الحديثة إلى زيادة المردودية وتحقيق نتائج مالية أفضل من خلال الاستخدام الأمثل لموارد الإنتاج.

يحاول هذا الفصل النظري توضيح أن الابتكار التكنولوجي يعد متغيراً مستقلاً يؤثر في الأداء المالي باعتباره متغيراً تابعاً مما يجعل الاستثمار في التكنولوجيا عاملاً مهماً لتحقيق النجاح والاستمرارية داخل المؤسسة، وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

#### المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي

#### المبحث الثاني : الأداء المالي و معايير تقييمه في المؤسسة

#### المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

## المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإبتكار التكنولوجي

يعد الإبتكار التكنولوجي عنصرا أساسيا في نجاح المؤسسة الاقتصادية ومن المواضيع المهمة التي تساهم في النمو المؤسسات وبقائها، إذ أن بيئة العمل تشهد تغيرات سريعة مما يجعل من الإبتكار التكنولوجي ضرورة لكل مؤسسة تسعى إلى النجاح والبقاء، حيث سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى مفهومه وتبيان أهميته بالنسبة للمؤسسة، كما سنتناول أنواعه ومعوقاته وعوامل نجاحه، بالإضافة إلى أدوات ومؤشرات قياس الإبتكار التكنولوجي.

### المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإبتكار التكنولوجي:

توجد عدة مفاهيم للإبتكار التكنولوجي تختلف حسب وجهة نظر مقدمها، ويمكن تلخيص أهمها في ما يلي:

يقصد بالإبتكار التكنولوجي وضع المعارف العلمية موضعاً امثل للحصول على نتيجة أفضل، وهو تطبيق للعلم وسائر المعارف الأخرى التي يترتب على استخدامها نتائج جديدة في زمان ومكان معين؛<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفه بأنه يعنى واحد من أربعة عناصر: تقديم منتج جديد تماما للسوق أو تحسين المنتجات الموجودة حاليا، وكذلك ابتكار عمليات وأساليب إنتاجية جديدة أو تحسين العمليات أو الأساليب الإنتاجية المستخدمة حاليا.

كذلك يعرف بأنه: "تلك العمليات التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية، والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها، وكذلك أساليب الإنتاج".

ويعرف أيضا على أنه " يشمل الابتكار في المنتجات والابتكار في سيرورة العمليات الإنتاجية، ومنه يكون مرتبط بالانتاج ورفع الانتاجية أي أن كل ابتكار لا يؤدي إلى تحسين عملية إنتاج لا يعني ابتكار، وبالتالي فالابتكار التكنولوجي هو نتيجة تطبيق معارف فنية معترف بها فهو كل جديد يقوم على المعلومات غير الدقيقة وفعالة لا يمكن اعتباره ابتكار".<sup>2</sup>

وأيضا أنه: "نظام متكامل من المعرفة والمعلومات، والإبداعات، والاختراعات، وتطبيقاته في مجال تطوير العمليات والمنتجات وايضا المعدات والتجهيزات والآلات، ومواضيع العمل المختلفة والخدمات الانتاجية ولقدرات التنظيمية في كل متكامل ومترايط بفعالية مع الخصائص النوعية، الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية".<sup>3</sup>

<sup>1</sup>بودلال علي 2010، الابداع والابتكار التكنولوجي كاستراتيجية تنافسية للمؤسسات الصناعية في الدول العربية، مداخلة بالملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف يومي 8 و9 نوفمبر، ص 4.

<sup>2</sup>بجاشة موسى، عقون عادل، " المعرفة كأداة لدعم الإبتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية المقاربة القائمة على الاستثمار البشري والكفاءات" الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل اللفية، بمجمع سويدي بوجمعة، ولاية قالمة، يومي 16 و 17 نوفمبر 2008، ص192.

<sup>3</sup>بودلال علي، مداخلة بعنوان: " الابداع والإبتكار التكنولوجي كاستراتيجية تنافسية للمؤسسات الصناعية في الدول العربية"، الملتقى الدولي الرابع حول : " المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة تلمسان، ص4.

ومما سبق يمكن القول أن الإبتكار التكنولوجي هو كل المعارف النظرية والتقنية ، والأساسية والتطبيقية التي تهدف إلى تحويل فكرة إلى منتج جديد أو تؤدي إلى تطوير وتحسين المنتج الحالي وتسويقه.

### المطلب الثاني : أنواع الابتكار التكنولوجي، عوامل نجاحه ومعيقاته

هناك من يصنف الإبتكار التكنولوجي حسب درجة الإبتكار، وهناك من يصنفه حسب طبيعة الإبتكار، كما أن للإبتكار التكنولوجي مصادر متعددة ومتنوعة و التي تم التطرق إليها في هذا المطلب.

### أولاً : أنواع الابتكار التكنولوجي

يمكن التمييز بين أنواع الابتكار التكنولوجي وفقاً لمجموعة من المعايير أهمها:

#### 1. حسب درجة الإبتكار: ينقسم الابتكار التكنولوجي حسب هذا المعيار إلى نوعين وهما:<sup>1</sup>

1-1 الإبتكار التكنولوجي الجزئي: يتمثل في التحسين الذي يحدث بالنسبة للمنتجات الموجودة أو عملية موجودة ويكون كذلك من خلال تعديلات صغيرة.

2-1 الإبتكار التكنولوجي الجذري: يركز هذا النوع على خلق منتجات وعمليات جديدة، وإدخال عمليات إنتاجية جديدة، لتحقيق الإستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.

#### 2. حسب طبيعة الإبتكار: ينقسم الابتكار التكنولوجي حسب هذا المعيار إلى نوعين وهما:<sup>2</sup>

1- الإبتكار التكنولوجي للمنتج: و يقصد به إحداث تغيير في مواصفاته أو خصائصه لكي تلبي بعض رغبات وتشبع بعض الحاجيات بطريقة أحسن.

2- الإبتكار في طرق وأساليب الإنتاج : وهو إجراء تغيير جديد في طرق الإنتاج بحيث يؤدي هذا التغيير إلى تحسين وتبسيط عملية الإنتاج كما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج، إذن فهو يؤدي إلى تحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج من ناحيتين التقنية والإقتصادية في آن واحد مما ينجز عنه نتائج إيجابية في المردودية (كمية وسرعة وجودة المخرجات) كذلك إنخفاض التكلفة بالنسبة للمنتجات.

وعموماً عند مراجعة آراء بعض الكتاب والأدبيات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي، نجد أنهم اتفقوا على أن الابتكار التكنولوجي يمكن أن يُصنف إلى أربعة أصناف وهي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> لوزية فرحاني و رابع خوني، جوان 2016، الابداع التكنولوجي استراتيجي لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 02 جامعة بسكرة.

<sup>2</sup> إلياس غقال و آخرون، ديسمبر 2017، أهمية الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ، مجلة العلوم الادارية والمالية ، المجلد 01 العدد 01 ،جامعة الوادي، ص310.

<sup>3</sup> محمد قريشي و صفاء بياضي، أكتوبر 2017 ، الإبتكار التكنولوجي في المؤسسات انواعه، مصادره والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الدراسات الإقتصادية المجلد 11. العدد 03 ،جامعة الجلفة، ص ص 282 283



أ- تقديم منتج جديد: ويعني إحداث تغيير في مواصفات المنتج وخصائصه لكي تلبي بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجات بكيفية أحسن ويهدف أساسا إلى عرض منتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة للمعروض من المنتجات القائمة في السوق ويمكن أن يكون الإبتكار في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط استعماله وعلى العموم فإن الابتكار التكنولوجي للمنتج يتعلق بثلاثة جوانب وهي: "ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج؛ كاختراع تركيبة جديدة أو تغيير جذري فيها"، "ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج؛ ويخص الخصائص التقنية للمنتج"، "وابتكار العناصر أو الخصائص، وتخص الشكل المقدم فيه المنتج"؛

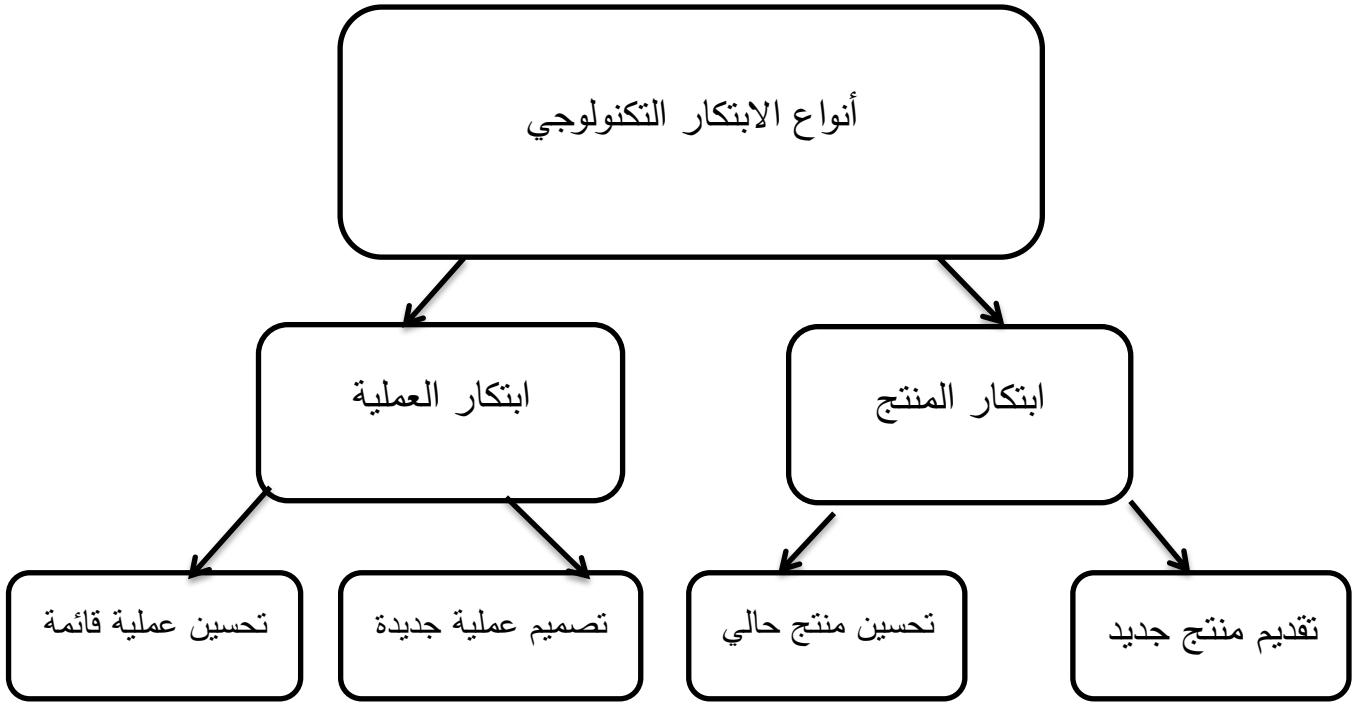
ب- تحسين منتج موجود (المنتج الحالي): تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات وتحسينات على منتجاتها الحالية بغرض تقليل التكاليف وزيادة القيمة المضافة للزائن أو مواجهة المنافسة في السوق وتزايدت أهمية تحسين المنتج الحالي في الوقت الحاضر جراء زيادة طلب المستهلكين في البيئة الصناعية الحالية على أنواع كثيرة من المنتجات والتحول المتسارع من منتج معين الى آخر يمتاز بالمزايا التقنية، فتحسين المنتج الحالي يُقصد به إجراء تعديل وتحسين على هذا المنتج لغرض تقديمه إلى السوق بشكل جديد لتلبية حاجات ورغبات الزائن؛

ج- تصميم أو استخدام عملية جديدة: هدف تصميم العملية الجديدة هو اختيار وتحديد الطريقة الأفضل لإنتاج المنتج أو الخدمة، لذلك فان تخطيط وتصميم العملية يتعلقان بتحديد الوصف التفصيلي للعمليات التشغيلية لصنع المنتج، وتحديد العلاقات القائمة ما بين العمليات التشغيلية لتصميم الوسيلة الأكثر كفاءة لصنع المنتج؛

د- تحسين عملية موجودة (العملية الحالية): هو كل تحديد أو تغيير في العملية الإنتاجية يهدف الى التحسين وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج مما يترتب عنه نتائج إيجابية من المردودات وكمية المخرجات وإنخفاض تكلفة الوحدة المنتجة. وعليه فتحسين العملية الإنتاجية عن طريق إستغلال الإبتكار التكنولوجي يؤدي إلى زيادة فعالية الجهاز الانتاجي وتحسين جودة المنتجات، وبالتالي تحقيق أرباح أكثر وضمان ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة؛

ويمكن تلخيص أنواع الإبتكار التكنولوجي في الشكل التالي:

الشكل (1-1): أنواع الابتكار التكنولوجي



المصدر: صفاء بياضي 2019-2020، "مساهمة الابتكار في تعزيز تنافسية المجمعات الصناعية" أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في علوم التسيير جامعة بكرة ، ص 68.

من خلال الشكل يمكن قول أن أنواع الابتكار التكنولوجي ينقسم إلى نوعين هما إبتكار المنتج وإبتكار العملية، بالنسبة لإبتكار المنتج فتسعى المؤسسة دوما لتقديم منتجات جديدة غير موجودة في السوق و هذا ما يسمى بالابتكار الجذري لتلبية رغبات و احتياجات الزبائن كما تقوم المؤسسة بإجراء تحسينات لمنتجاتها المتاحة حاليا بهدف تقديم تسهيلات أكثر لمستخدمي منتجاتها. أما بالنسبة لابتكار العملية هنا تقوم المؤسسة بتصميم عمليات جديدة لتحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن، كما تقوم بإجراء تعديلات على العمليات القائمة بهدف تحسينها.

#### ثانيا- عوامل نجاح الابتكار التكنولوجي ومعيقاته

يعد الابتكار التكنولوجي محركاً أساسياً للنمو الاقتصادي والميزة التنافسية، لكنه يواجه تحديات أبرزها نقص التمويل، ضعف الكوادر المؤهلة، وثقافة المؤسسة المحافظة. تنجح مشاريع الابتكار عند توفر بيئة داعمة، استثمار في البحث والتطوير، قيادة استراتيجية، وعلاقات قوية مع الجامعات والمراكز البحثية.

#### 1-2 عوامل نجاح الابتكار التكنولوجي:

يمكن تلخيص أهم عوامل نجاح الابتكار التكنولوجي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ✓ دعم الإدارة العليا؛
  - ✓ وجود عدد كبير من الباحثين والفنيين؛
  - ✓ المردودية المالية العالية المتوقعة من الابتكار؛
  - ✓ السمعة الجيدة للمؤسسة في السوق؛
  - ✓ علاقات وثيقة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي؛
  - ✓ التسهيلات الضريبية والتشريعية من الحكومة؛
  - ✓ وفرة الآلات والتجهيزات والحواسيب؛
  - ✓ الاطلاع المستمر عن التطور التكنولوجي في مجال الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة؛
- ويوجد من يضيف عوامل أخرى تعد عوامل محركة للابتكار التكنولوجي ويمكن إيجازها فيما يلي<sup>2</sup>:
- ⇨ عوامل فردية وأهمها القدرة العقلية (الذكاء)، الثقة بالنفس والطموح... الخ؛
  - ⇨ عوامل اقتصادية، حيث أن توافر الموارد الاقتصادية يعتبر أحد العناصر الهامة في استشارة التغيير والإبداع والاختراع؛
  - ⇨ يمكن القول بأن المؤسسات التي تتوفر لها الموارد الاقتصادية الكافية تستطيع أن توفر الحوافز المادية التي تجعل الفرد يركز كل وقته وجهده على عمله، حيث أن نقص الموارد الاقتصادية لها تأثير سلبي على الابتكار التكنولوجي؛
  - ⇨ الأخذ بعين الاعتبار حاجات ورغبات السوق؛
  - ⇨ حرية دوران الأفكار؛
  - ⇨ نوعية التكنولوجيا المعروضة والمعروفة في السوق؛
  - ⇨ بالإضافة إلى كفاءة وفعالية الجهاز الإداري ونمط القيادة والإشراف والإجراءات والأنظمة المتبعة،
- تعتبر أهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي الذي يشجع على الابتكار؛

<sup>1</sup> العامري، صالح مهدي محسن. (2005). "العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي (دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية)"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، عمان، الأردن، المجلد 21، العدد 2، ص 144-161.

<sup>2</sup> بعاج، الهاشمي. خنيش، يوسف. (2013). " دور الاقتصاد المعرفي في تفعيل الإبداع التكنولوجي -دراسة تطبيقية حالة الجزائر"، ورقة مقدمة ورقة إلى المنتدى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع (17-18 أبريل)، الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة.

## 2-2. معوقات الابتكار التكنولوجي:

يمكن حصر أهم معوقات الإبتكار التكنولوجي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- قلة الوقت المخصص لمشاريع الابتكار التكنولوجي؛
  - صعوبة تكييف النظام الإنتاجي الحالي؛
  - التشريعات والقوانين والضوابط الخارجية؛
  - الظروف الاقتصادية العامة التي يمر بها القطاع الذي تعمل فيه المنظمة؛
  - المردود المنخفض المتوقع من الابتكار؛
  - عدم اكتراث العملاء للمنتجات الجديدة؛
  - نقص المعلومات المتاحة عن التطور التكنولوجي في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة؛
  - قلة التنسيق بين الأقسام المختلفة؛
  - الافتقار إلى رصيد أدنى من الإمكانيات والموارد، سواء كانت مالية مادية، معرفية أو تكنولوجية؛
  - قلة الدعم المقدم من الإدارة العليا لمشاريع الابتكار والمبتكرين؛
  - عدم تحفيز العاملين بشكل كاف ورفع مهاراتهم الفنية ؛
- وهناك من يضيف معوقات أخرى للابتكار التكنولوجي في المؤسسات أهمها ما يلي<sup>2</sup>:
- عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛
  - سوء النمط الإداري، وعدم وجود قيادة إدارية مؤهلة؛
  - صعوبة جلب الكفاءات العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي؛
  - عدم القدرة على تحديد تكلفة الابتكار؛
  - القيم الاجتماعية السائدة: فالابتكار التكنولوجي يعني التجريب والتفكير بغير المألوف، أي انه قد يتعارض مع القيم الاجتماعية (العادات والتقاليد والأعراف السائدة وهذا ما يسبب أذى ومقاومة لدعاة التغيير؛
  - قلة النصوص القانونية حول وضعية الباحث قانون الباحث المبدع والمخترع؛
  - ضعف ميزانية البحث والتطوير داخل المؤسسات الصناعية... الخ .

<sup>1</sup> الراوي صفوان ياسين حسن (2007). "أثر مراحل إعادة الهندسة في الإبداع التقني: دراسة استطلاعية في الشركات العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية العراق : جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد" المجلد 3، العدد 7، ص8.

<sup>2</sup> فريشي محمد (2016). "دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية بسكرة، العدد 44، ص ص

### المطلب الثالث : أدوات ومؤشرات قياس الابتكار التكنولوجي

يشكل الابتكار التكنولوجي محركاً أساسياً للنمو الاقتصادي والتطور الصناعي في العصر الحديث، لذلك تبرز الحاجة الملحة لتطوير أدوات ومؤشرات دقيقة تمكن من قياس وتقييم مستوياته. يهدف هذا العنصر إلى استعراض أهم الأدوات والمقاييس المستخدمة في تحليل الابتكار التكنولوجي، لإبراز أهميته في صياغة السياسات الاقتصادية والاستثمارية، ومن خلال ذلك، يتمكن الباحثون وصناع القرار من فهم ديناميكيات الابتكار التكنولوجي وتوجيه الجهود نحو تعزيزها<sup>1</sup>.

نظراً لتعقيد عملية الابتكار التكنولوجي، فإنها تتطلب مجموعة من الأنشطة الأساسية لتأسيسها وهيكلتها بشكل واضح ومتكامل، مما يتيح تقييمها بصورة شاملة. وهذا يعكس التحديات التي تواجه قياس الابتكار التكنولوجي والتعبير عنه في الأبحاث المختلفة، حيث لم يتم الاتفاق على مؤشر واحد لقياسه. بدلاً من ذلك، يتم استخدام مؤشرات متنوعة تعتمد على طبيعة الدراسة والأهداف المرغوب تحقيقها. ولذلك، قامت بعض المنظمات الدولية بتطوير أدوات متعددة لقياس الابتكار على المستوى الكلي، من بينها:<sup>2</sup>

#### أولاً- مؤشر اقتصاد المعرفة (KEI) للبنك الدولي:

لقد أشارت عدة هيئات دولية كالبنك الدولي ومنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي والمفوضية الأوروبية وغيرها إلى مجموعة من المؤشرات التي تمكن من تقييم مدى فعالية تطبيق الاقتصاد غير المادي في دولة ما نوجز أهمها فيما يلي:

**1 - مؤشر البنك الدولي:** يقوم معهد البنك الدولي بدور حيوي في مساعدة البلدان الراغبة في التحول إلى اقتصاد المعرفة لتصبح أكثر تنافسية على مستوى العالم، وذلك عن طريق تقييمها لـ 140 دولة، حيث وضع المعهد مؤشر (KAM) هي اختصاراً لكلمة منهجية تقييم المعرفة Knowledge Assessment Methodology عام 2008 ، مؤشراً يحتوي على أكثر من 80 متغير يمكن أن تستخدمها البلدان كأساس لانتقالها إلى اقتصاد المعرفة وذلك وفق سلم معياري يتراوح بين (صفر 10، وذلك من خلال مؤشرين عامين يقيس الأول مؤشرات قياس المعرفة بشكل عام (KI)، بينما يقيس الثاني مؤشرات اقتصاد المعرفة (KEI) ، ويقصد بها استعداد بلد ما للمنافسة في اقتصاد المعرفة، وقد تم بناء KEI كمتوسط بسيط لأربعة مؤشرات فرعية تمثل الركائز الأربعة الأساسية لاقتصاد المعرفة وهي:

<sup>1</sup> Caetano, I. (2019, 02 06). Innovation, Evaluation and Measurement: Macro-Level and Firm-Level Perspectives. ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa.(07/05/2026)

<sup>2</sup> Archibugi, D., & Coco, A. (2005, 03). Measuring technological capabilities at the country level: A survey and a menu for choice. Research Policy, 34(2). Retrieved from(07/05/2026) من الموقع <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.12.002>

### 1-1 مؤشر الحافز الإقتصادي والنظام المؤسسي:

يعتبر مؤشر الحافز الإقتصادي والنظام المؤسسي أول مؤشر وضعه البنك الدولي لقياس مدى جاهزية الدول لتطبيق آليات اقتصاد المعرفة، ويعكس هذا المؤشر مدى توافر أجهزة الحاسبات والكمبيوتر بوصفها أداة لتقويم القاعدة المعلوماتية، ويعتمد هذا المؤشر على جملة عناصر من أجل تفعيل دوره منها:

- نسبة المشاركات الدولية في أجهزة الكمبيوتر ؛
- أعداد أجهزة الحاسب لكل ألف من السكان؛
- طاقة الكمبيوتر لكل فرد.

### 2-1 مؤشر الابداع والابتكار :

يمثل البحث والتطوير مجموعة النشاطات التقنية التي تسبق إنتاج سلع وخدمات جديدة رغم أن مجالات تطبيقها يبقو مختلفا اختلافا بينا، ومن أهم مؤشرات عدد براءات الاختراع والبحوث العلمية.

### 3-1 مؤشر التعليم والموارد البشرية :

يمكن تحديد مفهوم للموارد البشرية أنها كافة القدرات والإمكانات المرتبطة بالسكان، والتي يمكن أن تسهم في إنتاج السلع والخدمات أو تسهم في التحفيز على هذا الإنتاج، من أجل توفير الإشباع للرغبات والاحتياجات المختلفة فردية أو جماعية" إن أهمية المتغيرات المتعلقة بالمصادر البشرية لاقتصاديات المعرفة أمر يعترف به الجميع، رغم ذلك ما زال هنالك القليل من المؤشرات المعروفة لدراسة هذا الجانب من اقتصاد المعرفة وذلك يعود من جهة إلى نقص الأعمال في هذا المجال ومن جهة أخرى إلى صعوبة قياس كفاءات الأفراد مباشرة، ومؤشرات الموارد البشرية مصدران رئيسيان: البيانات المتعلقة بالتعليم والتدريب، والبيانات المتعلقة بالكفاءات أو بمهن العمال.

### 4-1 مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يمكن تعريف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات TIC بأنها مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها و من ثمّ استرجاعها وإمكانية إرسالها عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم، أو استقبالها من مكان في العالم، ويُمثل هذا المؤشر الركيزة الرابعة لاقتصاد المعرفة إذ يلتقي الاقتصاد المرتكز على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة مما يؤدي إلى تعزيز مشترك بين ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة، ومن أهم مؤشرات عدد خطوط الهاتف المحمول لكل 100 نسمة، عدد خطوط التليفون الأرضي، نسبة تغطية خدمات الاتصالات لعدد السكان.

ثانيا- مؤشر الإبتكار العالمي (GII):

يصدر مؤشر الابتكار العالمي سنوياً منذ سنة 2008 عن كلية إدارة الأعمال العالمية، وقد صدر التقرير لعام 2014 بالاشتراك مع المنظمة العالمية للملكية الفكرية<sup>1</sup> وجامعة "كورنيل" أصدر هذا المؤشر بدعم من الحكومة الأسترالية وقيس المخرجات والمدخلات في عمليات الابتكار وسياسات الابتكار التي تبين مدى التشارك بين الصناعة والعلم وانتشار المعرفة ويقوم مؤشر الابتكار العالمي على مؤشرين فرعيين أساسيين هما المدخلات والمخرجات: يغطي مؤشر مدخلات المؤسسات الاقتصادية والتشريعية ومؤسسات رأس المال البشري مثل: التعليم ما قبل الجامعي والتعليم العالي والبحث والتطوير البنية التحتية للتكنولوجيا، البيئة المحفزة للابتكار، والأسواق ومناخ الاستثمار، واستيعاب المعرفة. أما المؤشر الفرعي الخاص بالمخرجات، يشمل المعرفة والتقنية من حيث الإنتاج والنشر والتأثير المعرفي، منتجات التقنية ومنتجات وخدمات المعرفة.

### ثالثاً- مؤشر التنافسية العالمية (GCI) للمنتدى الإقتصادي العالمية:

يرصد مؤشر التنافسية العالمية 4.0 (GCI)، الذي طوره المنتدى الاقتصادي العالمي، أداء 140 دولة عبر 12 ركيزة للتنافسية: المؤسسات، والبنية التحتية، وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستقرار الاقتصادي الكلي والصحة والمهارات، وسوق المنتجات، وسوق العمل، والنظام المالي وحجم السوق، وديناميكية الأعمال، والقدرة على الابتكار ويبلغ عن أداء الدولة في مؤشر التنافسية العالمية ككل، وفي كل مكون من مكوناته، على شكل "درجة تقدم" على مقياس من 0 إلى 100، حيث يمثل 100 "الحد الأقصى" - وهو الوضع الأمثل الذي لا تعيق فيه أي مشكلة نمو الإنتاجية. وقد طرح إطار عمل مؤشر التنافسية العالمية 4.0 في إصدار عام 2018 من تقرير التنافسية العالمية<sup>1</sup>.

رابعاً- مؤشر الابتكار العالمي (GII): يقيس مؤشر الابتكار العالمي لعام 2025 (GII) نبض الابتكار في ظل نمو اقتصادي عالمي ثابت ولكنه بطيء، وتراجع تمويل الابتكار، وانخفاض الإنتاجية. ويكشف المؤشر عن أكثر الاقتصادات ابتكاراً في العالم، مصنفاً أداء الابتكار لما يقرب من 140 اقتصاداً وأهم تجمعات الابتكار العالمية، مع تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في هذا المجال. يهدف المؤشر إلى التقاط صورة كاملة قدر الإمكان عن الابتكار، ويتضمن حوالي 80 مؤشراً، بما في ذلك تدابير تتعلق بالبيئة السياسية والتعليم والبنية التحتية وخلق المعرفة في كل اقتصاد. تساعد المقاييس المختلفة التي يقدمها مؤشر الدخل العالمي على رصد الأداء ومقارنة التطورات بالاقتصادات الموجودة داخل نفس المنطقة أو فئة الدخل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> [https://data360.worldbank.org/en/dataset/WEF\\_GCI](https://data360.worldbank.org/en/dataset/WEF_GCI) (17/05/2026)

<sup>2</sup> <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index> (17/05/2026)

## المبحث الثاني : الاداء المالي و معايير تقييمه في المؤسسة

مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص ومن أجل تحديد خططها لمستقبلية لا بد لها من تقييم أدائها المالي لبلوغ الأهداف المحددة والمخطط لها بعناية.

### المطلب الاول : مفهوم تقييم الاداء المالي و أهميته:

باعتبار الأداء المالي على أنه النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في ما يلي تم تسليط الضوء حول مختلف مفاهيمه وإيضاح أهميته:

#### أولاً- مفهوم الأداء المالي:

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حي أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة و التي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.

كما أن الأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.

وهو أيضا أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في الشركة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة.<sup>1</sup>

فالأداء المالي أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون و القروض ومشكل العسر المالي والنقدي، و بذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل.<sup>2</sup>

ومما سبق يمكن القول أن الأداء المالي يعرف على أنه تشخيص لصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومواجهة للمستقبل من خلال الإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج، ولا جدوى من ذلك إن لم يأخذ الطرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي ينتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، فإن تشخيص الأداء يتم لمعينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة.

<sup>1</sup> أحمد محمود الخطيب، 2010، الأداء المالي و ارة على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة ، ص ص46-45.

<sup>2</sup> السعيد فرحات جمعة، 2002، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريح للنشر، الطبعة، 1، الرياض ، ص 37.



## ثانيا- أهمية الأداء المالي<sup>1</sup>:

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام من أنه يهدف إلى 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 عملية متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها، وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها وإقتراح إجراءاتها التصحيحية، وترشيد الإستخدامات العامة للشركات وفقا للأهداف العامة للشركات، والمساهمة في إتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الإستمرارية والبقاء وأن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:

- يمكن المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط الشركة و طبيعته، وكما يساعد على متابعة الظروف الإقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم؛

- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة و تفسير البيانات المالية و فهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع الشركات؛

ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات و اختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للشركات. و بشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية:

● تقييم ربحية الشركة و تقييم سيولتها؛

● تقييم تطور نشاط الشركة و تقييم مديونيتها؛

● تقييم تطور توزيعات الشركة؛

● تقييم تطور حجم الشركة؛

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للشركة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي حيث: إن الغرض من تقييم الربحية و تحسينها هو تعظيم قيمة الشركة وثروة المساهم ، والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة الشركات في الوفاء بالالتزامات، أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع الشركة لمصادرهما المالية وإستثمارها والغرض من تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى اعتماد الشركة على التمويل الخارجي، أما الغرض من تقييم حجم الشركة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للشركات.

<sup>1</sup> أحمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص ص46-47.

### ثالثاً- مفهوم تقييم الأداء المالي:

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي عن تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية الفترة المالية، و هي تهتم أولاً بالتحقيق من بلوغ الأهداف المحددة والمخططة، وثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت سيولة بشرية أو رأس مالية.<sup>1</sup>

كما يعتبر تقييم الأداء المالي على أنه " مقارنة الأداء العقلي بمؤشرات سبق وأن تم تحديدها من قبل إدارة المنظمة بهدف اكتشاف الانحرافات ومن ثم العمل على تصحيحها وإعادة ما تحصل المقارنة بين النتائج المحققة فعلاً والمستهدفة خلال فترة زمنية معينة " <sup>2</sup>.

ويعرف أيضاً تقييم الأداء المالي على أنه " أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس الانحرافات وتحقيق أهداف المنشأة ونجاحها مستقبلاً " <sup>3</sup>.

ويعني أيضاً " تقدم حكماً ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المنظمة وعلى طريقة الإستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة أو المستمرة في ضوء معايير محددة سلفاً " <sup>4</sup>.

إن تقييم الأداء المالي للمؤسسة يقدم إجراءات ووسائل طرق القياس لتحديد ما يمكن قياسه من ثم فهي تكشف عن أهميتها للإدارة و ذلك للأسباب التالية <sup>5</sup>:

- ⌞ تحديد الأهمية النسبية بين النتائج و الموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة؛
- ⌞ إن أهداف كل دراسة مالية يجب أن تكون بهدف تقويم أداء المنظمة وتطوره خلال الوقت مقارنة مع مثيله للمنافسين الرئيسيين، ومواجهته بمعايير مهنية أو مؤسسية؛
- ⌞ بالإضافة إلى أن الفعالية تقاس بدء من الظروف السنوية إلى معيار مرجعي متفق عليه، إذ هي تعتد لحد كبير على تكوين إجراءات الرقابة الدقيقة والملائمة حتى يمكن اتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة؛

<sup>1</sup> سعيد فرحات ، مرجع سبق ذكره ، ص 30.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب ، 2011، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، عمان ، ص 75.

<sup>3</sup> حمزة محمود زبيدي، 2011، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع عمان، ص 94

<sup>4</sup> سعيد فرحات ، مرجع سبق ذكره من 38

<sup>5</sup> المرجع نفسه ، ص - ص 38 39

#### رابعاً- أهمية تقييم الأداء المالي:

يعتبر تقييم الأداء المالي أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة ويظهر فيما يلي<sup>1</sup>:

عن طريق تصحيح وتعديل الاستراتيجية والخطوة وترشيد استخدام الموارد المتاحة.

تحتاج أي مؤسسة إلى نظام لتقييم أداؤها حتى تكتشف نقاط القوة و الضعف بهدف قياس حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة، إذ أن الأداء الجيد يصبح شرطاً أساسياً لتأمين بقاء المؤسسة في بيئة تنافسية ويظهر كشرط إجباري للمساهمة بصفة خاصة.

يمثل الحصول على مستويات أداء مرتفعة فالنجاح في إنجاز أهداف طموحة يحقق الإشباع المطلوب ويقوي دافعية المؤسسة وأطرافها ، هذه الدافعية تؤدي بدورها إلى زيادة الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب.

أصبحت المؤسسات الرائدة في الأداء هي التي تستطيع نمذجة مستقبلها مع تحديد أهداف واضحة و واقعية في ظل توزيع مواردها في المجال و الزمان المؤديان مقدماً إلى تدنية عدم تأكيد بيئتها، كل ذلك بفضل طرق التحليل والقرارات السليمة.

#### المطلب الثاني: مصادر معلومات ومعايير تقييم الأداء المالي:

يمكن حصر مصادر معلومات ومعايير تقييم الأداء المالي فيما يلي:

##### أولاً- مصادر معلومات التقييم المالي:

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الإنطلاق، فيشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب، تقسيم مصادر المعلومات يختلف حسب كل باحث فمنهم من يقسمها إلى مصادر داخلية وخارجية ويقسمها باحث آخر إلى المعلومات العامة، المعلومات القطاعية، المعلومات الخاصة بالمؤسسة ... الخ.

التقسيم الذي سيتم إنتهاجه في هذا البحث هو: مصادر خارجية وتضم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية ومصادر داخلية تظم المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

#### 1-1- المصادر الخارجية:

تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي ويمكن تصنيفها الى نوعين من المعلومات:

<sup>1</sup> زينات دراجي، 1997، تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، بحث لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 41-42.

أ- **المعلومات العامة:** تتعلق هذه المعلومات بالظرف الإقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للإقتصاد في فترة معينة، وسبب إهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحالة الإقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور، حيث تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

ب- **المعلومات القطاعية:** فهذا النوع من المعلومات عموماً تحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: النقابات المهنية النشرات الإقتصادية المجلات المتخصصة بعض المواقع على الانترنت... الخ. لكن هذا النوع من المعلومات يظل غائباً في معظم الدول النامية كالجائر، وبالتالي القيام بدراسة اقتصادية أو مالية وافية تعد عملية صعبة جداً<sup>1</sup>.

## 2-1 المصادر الداخلية: وتشمل:

أ- **الميزانية:** هي تصوير الوضع المالي أو الحالة المالية للمؤسسة وذلك في لحظة زمنية معينة. وهي جدول يظهر في جانبه الأيمن مجموعة الأصول وجانبه الأيسر الخصوم التي تمتلكها المؤسسة، بحيث تحافظ على تساوي الطرفين. جدول حسابات النتائج: ولقد عرف النظام المحاسبي المالي جدول حسابات النتائج بأنه (بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب، ويرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية ( ربح أو خسارة).

ب- **جدول تدفقات الخزينة:** يعتبر جدول تدفقات الخزينة لوحة قيادة أمام قمة الإدارة المالية بحيث تتخذ على ضوءها القرارات الهامة والإستراتيجية كتغير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه.

ج- **الملاحق:** وهي وثائق تحتوي على تفاصيل ضرورية ومعلومات مكملة لتلك الموجودة في الميزانية، و جدول حسابات النتائج حيث يشترط في الملاحق أن تقدم توضيحات عن العناصر الضرورية وذلك إحتراماً لمبدأ الصورة الوافية<sup>2</sup>.

## ثانياً- معايير الأداء المالي:

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر مجموعة من المعايير من أجل حساب مستوى الأداء الذي حققته المؤسسة، والوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها. والمعلومات التي تحتويها السجلات المحاسبية والوثائق الإقتصادية تقدم أفضل المؤشرات التي تساعد مقومي الأداء المالي في حساب المعايير المستخدمة، فإن الميزانية العمومية والكشوف

<sup>1</sup> تالي رزيقة، 2012-2011، تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الأكلبي محمد أولحاج البويرة، ص ص 23-24.

<sup>2</sup> فتية حجاج، 2013-2014، تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التحليل المالي، مذكرة ماستر، غ منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 06.

المالية التحليلية وحسابات الأرباح والخسائر والمعلومات الاقتصادية كالعرض والطلب والإنتاج والقيمة المضافة تلعب دوراً هاماً كمقاييس.<sup>1</sup>

كما إنه لتوصل إلى رقم معين لا يعني شيئاً للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الموقف المالي، فالنسب المالية لا تعني شيئاً في حد ذاتها، فينبغي مقارنتها بمعايير نسب أخرى وهناك عدة معايير للمقارنة وهي تتمثل في ما يلي<sup>2</sup>:

**1-2 المعايير التاريخية:** تعتمد هذه المعايير على أداء منظمات الأعمال للسنوات السابقة، إذ تمكن المحلل المالي من حساب النسب المالية، وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الاتجاه العام والكشف عن مواضع الضعف والقوة. وبيان الوضع المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة، وتقييم الأداء من الإدارة العليا.

**2-2 المعايير القطاعية (الصناعية):** تشير هذه المعايير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسات في القطاع الواحد أي مقارنة النسب المالية للمؤسسة بالنسب المالية للمؤسسات المساوية لها في الحجم وفي طبيعة النشاط، ويستفاد منها بدرجة في عملية التحليل لأنها مستمدة من القطاع ذاته. ورغم إتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل نسب التداول... إلخ

**2-3 المعايير المستهدفة:** هذه المعايير تعتمد نتائج الماضي مقارنة بالسياسات والإستراتيجيات والموازنات كذلك الخطط التي تقوم المؤسسات بإعدادها، أي مقارنة المعايير التخطيطية بالمعايير المحققة فعلاً الحقبة زمنية ماضية، ويستفاد من هذه تحديد الإنحرافات من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية لها.

**2-4 المرونة:** يتعلق الثبات بالمقياس وليس بالأداء لأن الفرد يتغير أو يخضع لتقلبات المعايير.

**المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي و النشاط:**

وتتمثل هذه المؤشرات فيما يلي:

**أولاً- التوازن المالي:**

التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية يمكن إعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي كونه هدف مالي تسعى وباستمرار الوظيفة المالية إلى بلوغه، من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة لأن العنصر المالي يسلب المؤسسة إستقلالها تحت تأثير اللجوء إلى الإقتراض. هذا من جهة سحب ذوي الحقوق ثقتهم من المؤسسة لعدم وفائها بالتزاماتها من جهة أخرى.

<sup>1</sup> مجيد الكرخي، 2007، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 58 57

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص: 73 74

وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في النقاط التالية:

- تأمين تمويل إحتياجات الإستثمارات بأموال دائمة؛
- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي؛
- الإستقلال المالي للمؤسسة إتجاه الغير؛
- تخفيض الخطر المالي الذي تواجهه المؤسسة؛

### 1.1. مستويات التوازن المالي:

#### 1-1-1 رأس المال العامل الدائم:

إن المبدأ المحاسبي العام المحقق في الميزانية هو تساوي الأصول مع الخصوم، يفرض من الناحية المالية أن تكون الإستعمالات من مصادر محددة من الخصوم. لأننا نجد في أعلى الميزانية المالية الأصول الثابتة التي لا يمكن تحويلها إلى سيولة إلا بعد فترة زمنية طويلة، لذلك يستوجب تمويلها من الأموال الدائمة، بينما في أسفل الميزانية الديون التي تسدد في فترة زمنية قصيرة يجب أن تقابلها في الأصول العناصر القابلة للتحويل إلى سيولة في فترة زمنية قصيرة. وهذا ما نعني به التوازن المالي.

إن كل من عناصر الأصول المتداولة وعناصر الديون القصيرة الأجل تختلف في المدة والقيمة، فيمكن أن تكون الديون القصيرة الأجل تستحق التسديد في مدة زمنية أقصر من تاريخ تحقيق عناصر الأصول المتداولة. أي أن المؤسسة قد تكون مطالبة بتسديد ديونها قبل تحصيل حقوقها، وهذه الحالة تجعل المؤسسة في حالة صعوبة لحاق دائئها، لذا فان حقوق المؤسسة في مجموعها يجب أن تكون مدة تحصيلها أقل من مدة استحقاق ديونها. ولكن المشكل الآخر يطرحه المخزون الذي قد لا تتحكم في مدته المؤسسة وبالتالي يؤثر على التوازن المالي لها، ومن أجل تفادي ذلك يجب أن يكون لدى المؤسسة رأس مال عامل موجب.

#### 1-1-2 احتياج رأس المال العامل:

تشمل المؤسسة في كل دورة استغلالية على موارد دورية (و هي الديون الأجل ماعدا السلطات المصرفية وهذه الموارد تغطي بما مستلزمات أو إحتياجات الدورة وهي المخزونات والقيم القابلة للتحقيق<sup>1</sup>) وبمقارنة قيمة العنصرين تحدد هل هذه المؤسسة تحتاج إلى موارد إضافية من غير الدورة أم لا؟ فإذا كان الفرق موجبا فان المؤسسة لم تغط كل إحتياجات الدورة الإستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية، بل لديها حاجة إلى وسائل مالية أخرى و عليها أن تبحث عن موارد إضافية لمواجهة هذه الإحتياجات، بالتالي تلجأ إلى مواردها تزيد مدتها عن الدورة، أو تحتاج إلى رأس المال العامل والعكس في حالة سلبية النتيجة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ناصر داددي عنون و نواصر محمد فتحي،دراسة الحالات المالية،دار الافاق،الجزائر،صص25-26

بحسب احتياج رأس المال كما يلي:

$$\text{إحتياج رأس المال العامل} = \text{إحتياج الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = (\text{قيم الاستغلال} + \text{القيم القابلة للتحقيق}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{السلطات المصرفية})$$

يمكن تعريف خزانة المؤسسة على أنها مجموع الأموال التي تكون تحت تصرفها خلال دورة الاستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة.

الخزانة هي الفرق بين رأس المال العامل الإجمالي FR واحتياج رأس المال العامل BFR

$$\text{الخزانة} = \text{لقيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

$$\text{الخزانة} = \text{راس المال العامل} - \text{احتياج راس المال العامل}$$

يمكن تلخيص كل من العناصر الثلاثة فصل بين احتياج رأس المال العامل للاستغلال واحتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال.

#### -ثانيا نسب النشاط

هي النسبة التي تقيس مدى كفاءة الشركة في استخدام مواردها، وتستخدم لتقييم مدى نجاح إدارة الشركة في إدارة الموجودات و المطلوبات و قدرتها على الإستخدام الأمثل، وهي مقياس مهم لمدى كفاءة الشركة في استخدام المصادر المالية المتاحة. وتدرس هذه النسب معدلات دورات الدعم والمخزونات والموجودات التي توضح سياسات الشركات في لإسترداد الديون وسياستها في التخزين وإدارة الموجودات، وينصب الإهتمام هنا حول كيفية إستخدام الشركات مواردها الثابتة والمتداولة بكفاءة لتعظيم المبيعات والأرباح من وجهة نظرة مالية بحتة، إن السبب الوحيد للإستثمار في الأصول هو تعظيم قيمة الأعمال.

#### 2-1معدل دوران مجموع الأصول:

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \text{رقم الأعمال} / \text{مجموع الأصول}$$

<sup>1</sup>الباس بن ساسي، 2006، التسيير المالي و الادارة المالية، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، ص68

تعد هذه النسبة من النسب التحليلية المهمة لبيان مدى العلاقة بين المبيعات الصافية وحجم الأصول المستخدم في حلقتها داخل المؤسسة، وتساعد دراسة هذه النسبة أو هذا المعدل ومتابعة تطوره من الإجابة على سؤال مهم مفاده هل أن مجموع الإستثمار في الأصول يبدو معقولا قياسا بمستوى النشاط التشغيلي للمؤسسة ممثلا بالمبيعات؟. ليس هناك معدل معياري لهذه النسبة إلا أنه يمكن مقارنة النسبة المتحصل عليها مع نسبة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، فإذا كان معدل المؤسسة أكبر من معدل القطاع فهذا يعني أن المؤسسة تعمل قريبا من مستوى الطاقة الكاملة، مما يعني أنه لن يمكن زيادة حجم النشاط دون زيادة رأس المال المستثمر، أما إذا كان معدل المؤسسة منخفضا مقارنة بمعدل القطاع فهذا يعد دليل على وجود أصول غير مستغلة أي أن هناك أصول رائدة لا ضرورة لها.

## 2-2 معدل دوران الأصول الثابتة

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال / الأصول الثابتة

من المؤشرات التحليلية المهمة في تقييم الأداء التشغيلي ما يسمى بمعدل دوران الأصول الثابتة، وتكمن أهمية هذا المؤشر في قدرته على قياس كفاءة الإدارة وفاعلية أدائها في استغلال واستخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات. حيث كلما زاد معدل دوران الأصول الثابتة قياسا بمعيار المقارنة المستخدم في التحليل كلما زادت الكفاءة الإدارية من خلال فاعلية استخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات، سواء كانت تلك الفاعلية نائجة عن الاستخدام الغني أو لكون الاستثمار في الأصول الثابتة يتسم بمقدار اقتصادي أمثل.

## 2-3 معدل دوران الأصول المتداولة:

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال / الأصول المتداولة

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات فمعدل الدوران يعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات، وبالتأكيد أنه كلما زادت عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد المستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات، وفي ذلك تعظيم للأداء التشغيلي، وهو ما تهدف الإدارة المعاصرة في الوصول إليه، لأن انخفاض معدل الدوران إنما يعني ضعفا في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات، أو يشير إلى حالة من حالات التضخم في الاستثمار في الأصول المتداولة بأكثر من الحاجة المقررة



لها إقتصاديا، أما ارتفاع هذا المعدل مقارنة بمعدل القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة فيعني ارتفاع كفاءة الإدارة في إستغلال أصولها المتداولة.<sup>1</sup>

## 2-4 معدل دوران المخزون:

معدل دوران المخزون = تكلفة البضاعة المباعة / متوسط المخزون

يشكل المخزون أحد أهم مفردات الاستثمار في الأصول المتداولة والأكثر أهمية في عملية التشغيل، وعليه فإن هناك حرص من الإدارة في تحديد حجم الاستثمار في المخزون ومكوناته الرئيسية مثل البضاعة الجاهزة والمواد الأولية، فالتخوف دائما من أن تلجأ الإدارة إلى زيادة الاستثمار في المخزون بأكثر من الحاجة الاقتصادية المقررة له، وسبب هذا التخوف يكمن في المشاكل التي يسببها الاستثمار الفائض عن الحاجة، حيث يعتبر هذا الفائض استثمارا عاطلاً يسبب انخفاضاً في إيرادات المؤسسة.

تعتبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المؤسسة في إدارة أصولها من المخزونات وقدرتها على إبقاء المخزون ضمن الحد الأدنى المثالي المتناسب مع حجم عملياتها، ويستخدم هذا المعدل أيضا في الحكم على كفاءة إدارة التسويق. وبشكل عام فإن الارتفاع في عدد مرات الدوران قياسا بمعياري المقارنة يشير إلى قصر فترة الاستثمار في المخزون، وهذا يعني سرعة تصريف المخزون عن طرق عملية البيع، في حين يشهد الانخفاض في المعدل إلى تضخيم الإستثمار في المخزون بأكثر من الحاجة المقررة له اقتصاديا، الأمر الذي يعني ركودا في المخزون.

## 2-5 معدل دوران الذمم المدينة:

معدل دوران الذمم المدينة = رقم الأعمال / العملاء + اوراق القبض

يشير وجود الحسابات المدينة (العملاء وأوراق القبض) في الميزانية العامة إلى اعتماد الإدارة لسياسة البيع بالأجل، وفي الحقيقة فإن الإدارة تفضل دائما سياسة البيع النقدي، ولكن التعذر في تحقيق هذه الرغبة يجعلها تميل إلى سياسة البيع بالأجل مع إهتمامها بخصر وتحديد العملاء الذين تتعامل معهم، وكذلك تواريخ تحصيل قيم هذه المبيعات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> د. حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره ، ص 154

<sup>2</sup> اليمين سعادة، 2009، " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها"، رسالة ماستر- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة.

ويعكس الارتفاع في قيمة هذا المعدل عن معيار المقارنة صورة التحسن في كفاءة الأداء التشغيلي بشأن سياسة البيع بالأجل، وكفاءة الإدارة في تحصيل ديونها، وفي القدرة على توليد النقد المحقق من التحصيل والذي يدعم ويغذي سيولة المؤسسة، ويضمن أيضاً محدودية ضئيلة في الحسابات المدينة إلى ديون معدومة، وفي هذا تعزيز لجانب القوة الذي يجعل للمؤسسة تفرد به في سوق الأعمال.

ويشير الانخفاض في هذا المعدل مقياساً بمعيار المقارنة إلى تدهور سيولة الحسابات المدينة والنتيجة عن ضعف أداء الإدارة في عملية التحصيل، وكذلك عدم قدرتها في منع تحول جزء من الحسابات المدينة إلى ديون معدومة، الأمر الذي يجعل هذه الحسابات غير مغذية للسيولة.<sup>1</sup>

### ثالثاً: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة و الربحية و المردودية:

إن التوازن المالي يعتبر من الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فهو يمثل التوازن بين رأس المال الثابت و الأموال الدائمة في لحظة زمنية معينة و أن يغطي رأس المال العامل الإحتياجات المالية<sup>2</sup>

### 3-1- نسب السيولة:

السيولة من بين أهم الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة لدى مجلس إدارة المؤسسة، حيث تسعى هذه الأخيرة دائماً إلى تحقيقها لأنها من بين أهداف قصيرة الأجل وتتخذ في حقها عدة قرارات شاملة ووضع إستراتيجيات مناسبة لضمان توفر السيولة ومنه ضمان مواصلة النشاط بكفاءة وأمان.

إن حجم السيولة الذي تملكه المؤسسة يتحدد بما تملكه من أصول متداولة التي تشمل مكونات النقد والاستثمارات المؤقتة والحسابات المدينة والمخزونات السلعية وغيرها من الأصول، ومنه فإن المؤسسة تحتم بالإستثمارات في الأصول المتداولة كجزء من إستراتيجيتها وبشكل يضمن فاعلية الأداء التشغيلي للمؤسسة.

وهنا نقول أن السيولة هي النقد الجاهز والموجود في صندوق المؤسسة أو في حسابها الجاري لدى البنك. و هناك سيولة الأصل أي سهولة تحويل الأصل إلى نقد جاهز وبدون حدوث أية خسارة علماً أن كل الأصول المتداولة هي أصول جارية ولكن تختلف شدة سيولتها. إذ يعتبر النقد معيار محدد للسيولة في حين تعد الحسابات المدينة شبه سائلة وتختلف عن النقد نوعاً ما.

وتوجد أيضاً سيولة المؤسسة أي مدى قدرتها على الإيفاء بالتزاماتها مع المتعاملين معها وفي الوقت المحدد خلال الظروف العادية دون اللجوء إلى الاقتراض أو بيع بعض الموجودات أو الأصول الغير معدة للبيع أصلاً<sup>3</sup>

<sup>1</sup> د. حمزة محمود الزبيدي : مصدر سبق ذكره ، ص 162

<sup>2</sup> جميل أحمد توفيق، 1986، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، مصر، ص 17

<sup>3</sup> د. حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره ، ص 138.

### 3-1-1 نسبة السيولة العامة:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} * 100$$

تعتبر نسبة السيولة العامة من المؤشرات التقريبية لدراسة و تحليل السيولة والقابلية للإيفائية، ويعود سبب ذلك إلى أن النسبة تعتمد في حسابها على مجموع الأصول المتداولة، و مجموع الخصوم المتداولة دون الاهتمام بدرجات سيولة فقرات الأصول المتداولة أو تواريخ استحقاق الخصوم المتداولة، فهذه النسبة لا تفرق بين السيولة الجاهزة و غير الجاهزة و لذلك يمكن النظر إلى هذا النسبة كمقياس كمي و ليس نوعي.<sup>1</sup>

### 3-1-2 نسبة السيولة السريعة

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{ديون قصيرة الأجل}} * 100$$

تعتمد هذه النسبة على الأصول سريعة التحوّل إلى نقدية لقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة و يعود سبب استبعاد المخزون السلعي من مكونات الأصول المتداولة لأنه أقل سيولة وسرعة التحوّل إلى نقدية، بسبب الوقت الطويل الذي تحتاجه عملية البيع أو تحويل المنتجات التامة إلى سلع جاهزة، إضافة إلى أن المخزون يحقق أكبر الخسائر بالمقارنة مع الأصول المتداولة الأخرى في حالة التصفية وأيضاً سبب عدم التأكد من بيع.

### 3-1-3 نسبة السيولة الجاهزة:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}} * 100$$

تعتبر هذه النسبة من أكثر النسب صرامة في تقييم الأداء من ناحية السيولة، حيث تبين مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حالياً تحت تصرفها فقط، دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة، لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة لتحويل المخزون إلى سيولة جاهزة.<sup>2</sup>

### 3-1-4 أهمية السيولة:

مما لا شك فيه توافر السيولة يحقق العديد من المزايا للمؤسسة من بينها:

- تعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها ومن قبل مقرضيهها، فالتعاملين تضمن له السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة والمقرضين تضمن لهم تسديد أقساط الدين والفوائد؛

<sup>1</sup> ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، 1991، دراسة الحالات المالية، دار الآفاق، الجزائر، ص 31

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 31

- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها وتفاذي خطر الإفلاس؛
- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم شراء المواد اللوازم... الخ؛
- مواجهة الانحرافات غير المنتظرة في التدفقات النقدية؛
- مواجهة الأزمات عند وقوعها؛
- إمكانية الحصول على خصومات مالية من الموردين لقاء تعجيل الدفع؛
- المرونة في اختيار مصدر الحصول على الأموال لأن توافر السيولة لدى المؤسسة يمكنها من البحث عن المصدر الأفضل عندما ما ترغب في الحصول عليه دون أن تكون مقيدة بمصدر معين، فالسيولة عبارة عن هامش أمان؛
- مما سبق ذكره يتبين أن السيولة هدف مالي أساسي تسعى المؤسسة لتحقيقه ولكن توفر السيولة يجب أن يكون بالشكل الكافي لمواجهة جميع الالتزامات وأي زيادة على هذا المستوى بعد تحميده للأموال يمكن استغلالها في الأنشطة الاستغلالية للحصول على عائد من وراءها؛

### 3-2- نسب الربحية:

الربحية تمثل صافي نتيجة الأعمال الناتجة عن العديد من السياسات والقرارات. ونسب لربحية تقدم بعض المعلومات عن كيفية تشغيل الشركة، وأهمية هذه النسب تكمن في أنها تظهر الناتج المشترك للعناصر السابق الإشارة إليها من سيولة وإدارة الأصول والإئتمان وخلافه. وتركز هذه النسب على العلاقة بين مفردات قائمة الربح وأرقام الميزانية العامة<sup>1</sup>.

يهتم المستثمر أو صاحب المشروع بقيمة العائد من المال المحتمل من مشروعه، ولهذا السبب يجب قياس العائد ومقارنته بالعائد المتوقع من الاستثمار في سوق المال ومن أجل حساب الربحية يجب حساب النسبة بين الدخل المستخلص من قيمة الدخل بالقيمة الدفترية للاستثمار ثم مقارنة هذا الرقم مع النسبة المرجعية لهذا العائد والآن تذكر مختلف نسب الربحية.

### 3-2-1 دوران رأس المال الممتلك

دوران رأس المال الممتلك = المبيعات / حقوق الملكية

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، 2009 ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة الشارقة إسراء لنشر و التوزيع بالأردن بالطبعة الأولى.

و يقدم هذا المعيار مقياساً لإنتاجية رأس المال الممتلك و إن ارتفاع هذه النسبة يؤشر على زيادة الربح الصافي للمالكين بشرط عدم اتجاه نسبة الربحية إلى الانخفاض والتي تظهر في المعيار الآتي، ولكن ارتفاع معدل الدوران أكثر من الحد المقرر يزيد من المخاطر المالية للوحدة لكونه يعني المغالاة في المتاجرة و هذا يتطلب المزيد من القروض و من ثم ارتفاع نسبة المطلوبات إلى رأس المال الممتلك فوق الحد الذي يريده الدائنون<sup>1</sup>.

### 3-2-2 معدل عائد الاستثمار إلى حقوق الملكية

$$\text{معدل عائد الاستثمار إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{الربح}}{\text{حقوق الملكية}}$$

وبحسب هذا المعيار معدل عائد الربح بعد الضريبة على حقوق الملكية ويشير إلى قدرة وكفاءة الإدارة في تعظيم ثروة أصحاب المشروع أي أنه يقيس ربحية رأس المال الذي قدمه المالكون و يلاحظ أن هذه النسبة ترتفع في سنوات الإعفاء من الضرائب و تنخفض في سنوات الخضوع لها وربما ينخفض نتيجة زيادة الأرباح المحتجزة وغيرها مما يتطلب التمعن عند تحليل هذه النسب.

### 3-2-3 هامش الربح

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{إجمالي الربح}}{\text{المبيعات}}$$

ويعكس هذا المعيار نسبة إجمالي الربح إلى صافي المبيعات ويوضح بذلك هامش الربح الذي تحققه الوحدة من خلال نشاطها الإنتاجي والتسويقي و يقيس كفاءة الإدارة في معاملة عناصر التكلفة لمبيعاتها<sup>2</sup>.

### 3-2-4 هامش صافي العمليات

$$\text{هامش صافي العمليات} = \frac{\text{الربح قبل الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

وتبين هذه النسبة مدى إمكانيات تخفيض سعر بيع الوحدة من المنتجات قبل أن تتحمل الخسائر كما أنه يوضح مقياس ما تحققه الشركة من عائد عملياتها الإنتاجية قبل دفع الضريبة.

### 3-2-5 هامش صافي العمليات بعد الضريبة

$$\text{هامش صافي العمليات بعد الضريبة} = \frac{\text{الربح قبل الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

<sup>1</sup> مجيد الكرجي ، مرجع سبق ذكره ، من 105

<sup>2</sup> مجيد الكرجي ، مرجع سبق ذكره ، ص 106

و تعكس هذه النسبة قدرة الوحدة على تحقيق عائد من نشاطها يكفي لتغطية تكاليف الإنتاج و الإقراض مع تحقيق عائد معقول للمالكين.

### 3-3- نسب المردودية:

تتعدد استخدامات المردودية من كونها أداة لقياس الفعالية الاقتصادية للنشاط إلى معيار اتخاذ بعض القرارات الهامة، إلى وسيلة في يد متخذ القرار المالي تستخدم في قياس أثر الاستدانة والإقراض على الربحية. تنقسم المردودية في هذا الصدد إلى نوعين:

- المردودية الاقتصادية التي تقيس مردودية العمليات الأساسية بحساب نسبة نتيجة الاستغلال بعد الضريبة إلى الأصول الاقتصادية؛

- المردودية المالية والتي تحمل صبغة كلية إذ تقيس المردودية الإجمالية النتيجة الصافية إلى الأموال الخاصة؛

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية؛<sup>1</sup>

### 3-3-1 المردودية الاقتصادية:

تهتم المردودية الاقتصادية بنشاط الرئيس وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الإستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الإستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج والأصول الاقتصادية من الميزانية.

معدل المردودية الاقتصادية = نتيجة الاستغلال بعد الضريبة / الأصول الاقتصادية

أي تقاس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال أي حساب كل وحدة اقتصادية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال.

### 3-3-2 المردودية المالية :

تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث تأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية. ويمكن حساب مردودية الأموال الخاصة بالعلاقة التالية:

مردودية الأموال الخاصة = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

<sup>1</sup> نفس المرجع والصفحة .

حيث تحدد العلاقة أعلاه مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الأموال الخاصة ويمكن بقراءة معمقة، تعريف مردودية الأموال الخاصة على أنها معدل المردودية الاقتصادية عند مستوى استنادة معدوم.

### 3-3-3 مردودية الأموال الخاصة:

تمثل هذه النسبة مردودية الأموال الخاصة، أو بعبارة أخرى هي النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين، فنتيجة هذه النسبة تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال للمساهمين من ربح صافي، وتمثل هذه النسبة أهم النسب المالية لأن الهدف منا لتسيير المالي هو: تعظيم حقوق المساهمين، وكلما كانت نتيجة هذه النسبة مرتفعة زادت أهمية وجاذبية أسهم المؤسسة المتداولة في بورصة الأسهم والسندات. تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = (\text{الربح الصافي} / \text{على الأموال الخاصة}) * 100$$

#### رابعاً: الأداء المالي عن طريق نسب النمو و الرفع

للسبب المالية معاني مالية خاصة حسب نوع النسبة و كيفية تركيبها، كما أنها تعطي تفسيرات لنتائج السياسات المالية المتخذة في المؤسسة، كما تسمح أيضاً بمراقبة التطور المالي والإستغالي للمؤسسة في حالة إستعمالها إستعمالاً عقلانياً وموضوعياً.

### 4-1 نسب النمو:

تقيس نسب النمو مدى التوسع والتقدم الذي تحققه الشركة على مر الزمن فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع الشركة، تطوير منتجاتها، تحسين طرق إنتاجها، زيادة عدد الوظائف فيها أفقياً وعمودياً مما يسمح بتدرج المدراء إلى الأعلى وخلق وظائف جديدة، وزيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للعاملين في الشركة عن طريق المكافآت وزيادة الرواتب، وعائد أعلى للمساهمين. والحجم معدل النمو أهمية خاصة حيث أنه يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة . فإذا كانت الشركة تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي، فانه هذا يدعى نمو طبيعي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد علي إبراهيم العامري، 2007، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، الطبعة الأولى، ص 124

أما إذا كانت الشركة تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فإن ذلك يدعى بالنمو السريع و إذا كانت معدلات نمو الشركة أقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي ، فيقال عن الشركة راكدة وفي حالة تكون معدلات النمو سالبة ، فإن ذلك يدل على تراجع الشركة.

#### 4-1-1 نمو المبيعات:

مبيعات السنة الحالية - مبيعات السنة الماضية / مبيعات السنة الماضية = نمو المبيعات

و هي نسبة تؤثر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة ، بالقياس مع السنة الماضية.

#### 4-1-2 نمو الدخل الصافي:

نمو الدخل الصافي = النتيجة الصافية للسنة الماضية - النتيجة الصافية للسنة الحالية / النتيجة الصافية للسنة الماضية

يشير نمو صافي الدخل إلى زيادة أو نقصان صافي دخل الشركة خلال فترة زمنية معينة. يتم استخدامه كمؤشر للصحة والأداء المالي للشركة، مما يوضح مدى فعالية الشركة في تحقيق الربح وإدارة النفقات. صيغة حساب صافي نمو الدخل هي :

(صافي الدخل في الفترة الحالية - صافي الدخل في الفترة السابقة) / صافي الدخل في الفترة السابقة  $\times 100$

#### 4-2- نسب الرفع:

بين هذه النسب مدى اعتماد المؤسسة على المديونية في تمويل نشاطها، وكلما زادت المديونية كلما زادت احتمالية أن تواجه صعوبات المؤسسة في الإيفاء بتلك الإلتزامات المالية.

#### 4-2-1 نسبة المديونية:

تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل إجمالي موجوداتها على المطلوبات وتبين كل دينار من إجمالي الموجودات كم يقابله من دين.

#### 4-2-2 نسبة الديون على حقوق الملكية:

تبين هذه النسبة أن كل دينار كم يقابله من حق الملكية.

#### 4-2-3 مضاعف حق الملكية:



و يطلق على هذه النسبة أحيانا نسبة الرفع، وتبين هذه النسبة كم دينار من إجمالي الموجودات التي تم تحويلها مقابل كل دينار من حق الملكية.

### المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

إن فحص العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والأداء المالي يستلزم تفكيك الآليات التي تتحول من خلالها المدخلات المعرفية والتقنية إلى مخرجات مالية كمية. فالابتكار ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة استراتيجية تهدف إلى تطوير المركز المالي للمؤسسة عبر قنوات تأثير مباشرة وغير مباشرة.

### المطلب الأول: قنوات تأثير للابتكار التكنولوجي على الأداء المالي

تتحدد الكيفية التي ينعكس بها الابتكار التكنولوجي على المؤشرات المالية للمؤسسة الاقتصادية من خلال ثلاثة مسارات رئيسية:

#### أولاً - مسار كفاءة التكاليف (ابتكار العمليات):

يؤدي تبني الحلول التكنولوجية المتقدمة مثل أتمتة خطوط الإنتاج والذكاء الاصطناعي إلى إحداث إعادة هيكلة شاملة لمنظومة التكاليف<sup>1</sup>. تساهم هذه التقنيات في تقليص الهدر في المواد الأولية، خفض الأخطاء التشغيلية، واختصار الزمن الدوري للعمليات<sup>2</sup>. ينعكس ذلك مالياً في خفض تكلفة البضاعة المباعة وتقليص المصاريف الإدارية والعمومية، مما يؤدي بدوره إلى تحسين هوامش الربح التشغيلية والتصنيف المالي للمؤسسة<sup>3</sup>.

#### ثانياً - مسار تعظيم الإيرادات والتوسع السوقي (ابتكار المنتجات):

يتيح الابتكار التكنولوجي الموجه نحو السلع والخدمات طرح منتجات ذات قيمة مضافة عالية تتماشى مع الديناميكية المتسارعة لمتطلبات المستهلكين<sup>4</sup>. هذا التميز التكنولوجي يمنح المؤسسة قوة تسعيرية في مواجهة المنافسين، ويمكّنها من اختراق أسواق جديدة، مما يترجم محاسبياً في صورة نمو متسارع في المبيعات وزيادة الحصة السوقية، وبالتالي تعظيم التدفقات النقدية الداخلة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصالح ضيف، وآخرون، 2021، "أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية"، *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، المجلد 08، العدد 02، ص. 47.

<sup>2</sup> سمية حسين، "دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لعينة من مؤسسات الصناعة الجزائرية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قلعة، 2015، ص. 88.

<sup>3</sup> هاري جيه، "أثر تطبيقات التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي على الكفاءة التشغيلية للبنوك والمؤسسات المالية"، ترجمة: مركز البحوث والدراسات، *المجلة الدولية للمحاسبة والتمويل*، المجلد 16، العدد 11، 2024، ص. 4493.

<sup>4</sup> Nader, A., "The Impact of Technological Financial Innovations on Firm Performance", *Journal of Financial Economics*, Vol. 34, No. 1, 2011, pp. 112-125.

<sup>5</sup> Tseng, L. et al., "Blockchain technology adoption and its impact on SME financial resilience and market growth", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 18, No. 5, 2024, pp. 1147-1165.

### ثالثاً- مسار الإدارة المالية الاستباقية وتحجيم المخاطر:

لا يقتصر الابتكار التكنولوجي على الجانب الإنتاجي، بل يمتد إلى الأنظمة والبرمجيات المالية (FinTech). حيث يساهم الاعتماد على تقنيات تحليل البيانات الضخمة والحوسبة السحابية في إعداد ميزانيات تقديرية دقيقة، وتحسين التنبؤ بالتدفقات النقدية، وضبط المخاطر الائتمانية والتشغيلية، مما يحمي المؤسسة من صدمات السيولة الفجائية ويعزز مرونتها المالية.

### المطلب الثاني: أبعاد القياس المحاسبي لإنتاجية الابتكار التكنولوجي

لتقييم مدى نجاعة الاستثمارات التكنولوجية وترجمتها إلى أداء مالي متفوق، يتم الاعتماد على ثلاثة أبعاد تحليلية:

- **مؤشرات الربحية الرأسمالية: (Profitability Dimensions)** تركز على قياس كفاءة المؤسسة في توليد فوائض مالية بالنسبة للأموال المستثمرة في التكنولوجيا، ويتم تتبعها عبر معدل العائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، والعائد على رأس المال المستثمر<sup>1</sup> (ROIC).
- **مؤشرات الكفاءة والإنتاجية: (Operational Efficiency)** تقيس مدى قدرة الابتكار على خفض النفقات لكل وحدة مخرجات، من خلال تتبع انخفاض التكاليف الثابتة والمتغيرة، وتحسن معدلات الإنتاجية لكل عامل أو ماكينة بفضل المدخلات التقنية<sup>2</sup>.
- **مؤشرات النمو المستدام: (Sustainable Growth Ratios)** تختص برصد حصة المنتجات التكنولوجية المبتكرة حديثاً من إجمالي المبيعات، ومعدل نمو الأرباح المحتجزة الموجهة لإعادة التمويل الذاتي لعمليات البحث والتطوير<sup>3</sup>.

يمكن تلخيص العلاقة بين طبيعة التطور التكنولوجي والمؤشرات المحاسبية المستهدفة من خلال الجدول التالي:

### الجدول رقم (1-1): العلاقة بين طبيعة التطور التكنولوجي والمؤشرات المحاسبية المستهدفة

| نمط الابتكار التكنولوجي   | الآلية التشغيلية والتطبيقية                  | المتغير المالي المتأثر مباشرة   |
|---------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|
| (Process) ابتكار العمليات | دمج الروبوتات الصناعية، ونظم التصنيع المرنة، | تزايد معدل دوران الأصول (Asset) |

<sup>1</sup> بن يحيى ياسمين، ورمضان مروة، مرجع سبق ذكره، ص. 145.

<sup>2</sup> سمية حسين، مرجع سبق ذكره، ص. 92.

<sup>3</sup> Nader, A., op. cit., p. 118.

|                                           |                                                                                        |                                                                               |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Innovation)                               | .وأدوات الرقمنة الفورية                                                                | Turnover)، وتقليص نفقات التشغيل المباشرة.                                     |
| (Product Innovation)                      | هندسة وتطوير سلع وخدمات ذات محتوى تكنولوجي متطور أو تحديث جذري للخصائص القائمة.        | نمو الإيرادات الإجمالية، وارتفاع هامش الربح الصافي. (Net Profit Margin)       |
| الابتكار التنظيمي الرقمي (Organizational) | التحول نحو البيئات السحابية، والربط الشبكي بين الإدارات عبر البرمجيات المتكاملة (ERP). | زيادة العائد على الاستثمار (ROI)، وضغط المصاريف العمومية والإدارية. (SG&A)    |
| الابتكار التسويقي التكنولوجي (Marketing)  | هندسة منصات التجارة الإلكترونية، وتوظيف الخوارزميات في تحليل السلوك الشرائي.           | خفض تكلفة اكتساب العميل (CAC)، وتعزيز القيمة الحويية المستدامة للعملاء (CLV). |

المصدر: بن يحيى ياسمين، ورمضان مروة، 2022، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 10، العدد 02، ص. 142.

### المطلب الثالث: القيود والمخاطر المالية المقترنة بالابتكار التكنولوجي

رغم المزايا التنافسية للابتكار، إلا أن الأدبيات المالية تشير إلى وجود علاقة غير خطية أحياناً نتيجة لعدة تحديات مرافقة:

أولاً: استنزاف السيولة في المدى القصير: (R&D Cost Crunch) تتطلب مشاريع البحث والتطوير تدفقات نقدية خارجة ضخمة وفورية، مع اتسام العوائد المالية المتوقعة بعدم اليقين وطول فترة الاسترداد (Payback Period).<sup>1</sup>

ثانياً: معضلة التقادم التكنولوجي المتسارع: (Technological Obsolescence) تواجه المؤسسة مخاطر انخفاض القيمة الاقتصادية لأصولها التكنولوجية نتيجة ظهور ابتكارات منافسة وأكثر كفاءة، مما قد يؤدي إلى شطب أصول أو خسائر رأسمالية قبل استهلاكها دفترياً.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد الصالح ضيف، مرجع سبق ذكره، ص. 55.

<sup>2</sup> بن يحيى ياسمين، ورمضان مروة، مرجع سبق ذكره، ص. 149.

ثالثاً: تكاليف التكيف والتحول الهيكلي (**Switching Costs**): يترتب على إدخال التكنولوجيا نفقات رأسمالية إضافية غير مباشرة، تشمل تكلفة تدريب رأس المال البشري، تأمين النظم ضد التهديدات السيبرانية، وتكلفة فترات التوقف المؤقت عن الإنتاج لإتمام عملية الإحلال<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> هاري جيه، مرجع سبق ذكره، ص. 4501.

### خلاصة

يعتبر الابتكار التكنولوجي أحد أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسات ونموها، كونه تلك العملية التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء المالي في المؤسسات، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة الربحية وحصة السوق، وذلك من خلال تحسين العمليات التشغيلية وتحديثها باستخدام التقنيات الحديثة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين العمليات الداخلية، وعليه يعتبر الابتكار التكنولوجي مفتاحاً أساسياً لتحقيق النجاح والتميز في السوق، حيث يمكن للمؤسسات الرائدة في مجال التكنولوجيا تحديث منتجاتها وتطويرها باستمرار لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة والتغيرات في السوق وبالتالي يمكن أن يؤدي الابتكار التكنولوجي إلى تحسين مكانة الشركة في السوق وزيادة حصتها من السوق.

## الفصل الثاني :

تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي  
بمؤسسة اتصالات الجزائر

### تمهيد

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات العمومية الاقتصادية الناشطة في قطاع الاتصالات بالجزائر، حيث تحتل مكانة استراتيجية مهمة نظرا للدور الذي تؤديه في تطوير خدمات الاتصال والإنترنت وربط مختلف مناطق الوطن بشبكات الاتصال الحديثة. كما تسعى المؤسسة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة من خلال الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير خدمات الإنترنت والألياف البصرية والخدمات الإلكترونية المختلفة.

كما تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مدهلا في هذا المجال، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين. وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

وقد خصص هذا الفصل لعرض وتحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

**المبحث الأول: واقع التكنولوجيا والرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر**

**المبحث الثاني: دراسة تطور مؤشرات الابتكار والأداء المالي بالمؤسسة**

**المبحث الثالث: تقييم أثر الابتكار على النتائج المالية للمؤسسة**



### المبحث الأول: واقع التكنولوجيا والرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر

تؤدي شركة اتصالات الجزائر كغيرها من المؤسسات الاقتصادية دورا فعالا في إنعاش الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية. وقد خصص هذا المبحث لتقديم نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر، ومن ثم نشأة شركة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، والتعرض أيضا إلى مجال عملها و غرضها القانوني و هيكلها التنظيمي ومختلف أهدافها.

#### المطلب الأول: نبذة عن شركة اتصالات الجزائر :

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد أنشئت في إطار إصلاح قطاع البريد والمواصلات في الجزائر. وتعتبر المؤسسة المتعامل الرئيسي في مجال الهاتف الثابت وخدمات الإنترنت بمختلف أنواعها، كما تسعى إلى توفير خدمات رقمية متطورة تستجيب لمتطلبات الأفراد والمؤسسات، وهي أحد فروع مجمع اتصالات الجزائر.

تعمل المؤسسة على تقديم خدمات متنوعة تشمل الهاتف الثابت، الإنترنت عالي التدفق، الألياف البصرية، خدمات المؤسسات، خدمات الدفع الإلكتروني، والخدمات الرقمية الحديثة، وذلك بهدف تحسين جودة الخدمات وضمان رضا الزبائن.

كما تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى دعم عملية التحول الرقمي في الجزائر من خلال تحديث شبكات الاتصال وتوسيع تغطية الإنترنت واعتماد تقنيات حديثة تسمح بتحسين سرعة التدفق وجودة الخدمة.

#### أولا: نشأة مجمع اتصالات الجزائر<sup>1</sup>

مؤسسة مواطنة عمومية اقتصادية جزائرية تم تأسيسها في 9 نوفمبر 2017 تشرف على مراقبة وتنسيق وتنفيذ المشاريع في قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية.

يملك مجمع اتصالات الجزائر أربعة شركات فرعية مباشرة تابعة لحافظته وشركتين أخريين تابعتين بشكل غير مباشر، تجسدت نشأة (مجمع اتصالات الجزائر) من خلال الشركة الفرعية التابعة لحافظة المجمع حاليا شركة اتصالات الجزائر بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الذي نص على استقلالية نشاطات البريد عن نشاطات المواصلات السلكية واللاسلكية.

<sup>1</sup> تاريخ الاطلاع <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/presentation-du-groupe-telecom-algerie-p107>

## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

فمنذ نشأتها، شملت نشاطاتها الأولية خدمة الهاتف الثابت، الهاتف المحمول، الأنترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية عبر الأقمار وهي المهام الموكلة حاليا لمجمع اتصالات الجزائر.

شهدت سوق المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر، قبل إعادة الهيكلة، تأخرا كبيرا من حيث نسبة نشر الشبكة الهاتفية التي لم تتعد 6.6%.

في أوائل سنوات 2000، كانت الشبكة الرئيسية تشمل أساسا شبكة التبديل وشبكة الإرسال من نوع TDM (Multi Time Division)، باشرت الشركة الفرعية اتصالات الجزائر التابعة لمجمع اتصالات الجزائر بتاريخ 10 أبريل 2003، نشاطاتها رسميا بفضل القانون 03/2000 كمؤسسة عمومية اقتصادية تحمل الشكل القانوني المتمثل في شركة ذات أسهم، وهو ما سمح لها بولوج عالم تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

كانت بنيتها التحتية متكونة أساسا من شبكة هاتف عامة (RTPC)، شبكتين للهاتف المحمول (إحدهما رقمية، معيار GSM، شبكتين لنقل البيانات العمومية (Dz-PAC) و (MEGA-PAC)، منصة أنترنت (جواب) وبنية تحتية للاتصالات الفضائية.

### ثانيا: الشركات الفرعية التابعة لمجمع اتصالات الجزائر<sup>1</sup>:

- ❖ اتصالات الجزائر: تنشط في مجال الأنترنت والهاتف الثابت.
- ❖ اتصالات الجزائر أوروبا: تشرف على تسيير الكابل البحري "اورفال" و "الفال".
- ❖ اتصالات الجزائر موبايل (موبيليس): تنشط في مجال الهاتف النقال وخدمات الانترنت.
- ❖ كومنتال: تنشط في مجال إدارة فائض الالياف البصرية السوداء الشبكات البصرية الخاصة بالموردين.
- ❖ اتصالات الجزائر الفضائية: تنشط في مجال شبكات الاتصال والانترنت عبر الساتل.
- ❖ الشركة الجزائرية لتكنولوجية الاعلام والاتصال صاتيكوم: تقدم خدماتها في مجال الابتكار التكنولوجي أي التحكم في البيانات وأدارتها التواصل والاشراف عليها عن بعد. كما تسهر هذه المؤسسات وتعمل على تحسين الخدمة المقدمة للمواطن وتلبية كل حاجياته عبر كامل التراب الوطني.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق

### ثالثا: نشأة شركة اتصالات الجزائر<sup>1</sup>:

تم إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر بموجب القانون رقم 2000/03 الصادر بتاريخ 05 أوت 2000 والمتعلق بإعادة تنظيم قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، حيث تم فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات وإنشاء مؤسستين مستقلتين هما مؤسسة بريد الجزائر ومؤسسة اتصالات الجزائر.

هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم" برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم B 001808302، وقد بدأت المؤسسة نشاطها الفعلي سنة 2003 بعد إعادة هيكلة قطاع الاتصالات، بهدف تحسين خدمات الاتصال ومواكبة التطورات العالمية في مجال التكنولوجيا والاتصالات الحديثة.

ومنذ إنشائها، شهدت المؤسسة عدة مراحل من التطور والتحديث، حيث قامت بتوسيع شبكات الهاتف الثابت والإنترنت، كما عملت على إدخال خدمات جديدة مثل الإنترنت عالي التدفق وخدمة الألياف البصرية FTTH التي تعتبر من أحدث تقنيات الإنترنت في العالم.

كما قامت المؤسسة بتطوير خدماتها الرقمية من خلال إنشاء تطبيقات ومنصات إلكترونية حديثة تسمح للزبائن بتسيير اشتراكاتهم ودفع الفواتير إلكترونياً، بالإضافة إلى اعتماد استراتيجيات حديثة في التسويق الإلكتروني تعتمد على مواقع التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية. وقد ساهمت هذه التطورات في تعزيز مكانة المؤسسة داخل السوق الجزائرية، خاصة في ظل تزايد الطلب على خدمات الإنترنت والخدمات الرقمية الحديثة.

### ثالثا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، ومن أهمها<sup>2</sup>:

- توفير خدمات اتصالات ذات جودة عالية تستجيب لتطلعات الزبائن؛
- توسيع شبكة الإنترنت والألياف البصرية عبر مختلف مناطق الوطن؛
- تحسين سرعة تدفق الإنترنت وتطوير البنية التحتية الرقمية؛

<sup>1</sup> تاريخ الاطلاع 2026/06/07 <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>

<sup>2</sup> اتصالات الجزائر، قسم الرؤية والأهداف والخدمات، <https://www.algeriatelecom.dz/ar/particuliers/my-idoom-prod188>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2026/05/25.

- ↪ تطوير الخدمات الإلكترونية الحديثة وتسهيل استخدامها؛
- ↪ تحقيق رضا الزبائن وتحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- ↪ تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة داخل سوق الاتصالات؛
- ↪ دعم عملية التحول الرقمي في الجزائر؛
- ↪ تشجيع استخدام وسائل الدفع الإلكتروني؛
- ↪ تحسين صورة المؤسسة وتعزيز ثقة الزبائن بها؛
- ↪ مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال الاتصالات.

### رابعاً: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:

تتمثل أهم مهام مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- توفير خدمات الهاتف الثابت والاتصالات؛
- تقديم خدمات الإنترنت بمختلف أنواعها؛
- تطوير شبكات الألياف البصرية؛
- صيانة شبكات الاتصال وضمان استمرارية الخدمة؛
- توفير خدمات رقمية موجهة للأفراد والمؤسسات؛
- تطوير تطبيقات إلكترونية لتسهيل تعامل الزبائن مع المؤسسة؛
- تحسين جودة الخدمات التقنية والتجارية؛
- تقديم خدمات الدعم والمرافقة للزبائن؛
- المساهمة في تطوير الاقتصاد الرقمي في الجزائر.

### خامساً: أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر في قطاع الاتصالات

تكتسي مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية كبيرة داخل الاقتصاد الوطني نظراً للدور الحيوي الذي تؤديه في قطاع الاتصالات، حيث تعتبر من المؤسسات الأساسية التي تساهم في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

كما تلعب المؤسسة دوراً مهماً في توفير خدمات الإنترنت والاتصالات لمختلف المؤسسات الاقتصادية والإدارية والتعليمية، الأمر الذي يساعد على تسهيل عمليات التواصل وتبادل المعلومات.

## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

وتبرز أهمية المؤسسة كذلك في مساهمتها في تطوير البيئة الرقمية وتشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة، خاصة مع التوسع الكبير في استخدام الإنترنت والخدمات الإلكترونية.

### الجدول رقم (1-2): اتصالات الجزائر بالأرقام

| البيان                                                   | العدد                         |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------|
| عدد الزبائن الموصولين بخدمة الأنترنت                     | أكثر من 6.87 مليون زبون       |
| عدد الزبائن الموصولين بأنترنت الألياف البصرية            | أكثر من 3.3 مليون زبون        |
| عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت ADSL/VDSL             | أكثر من 1.4 مليون زبون        |
| عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت الجيل الرابع 4G Idoom | أكثر من 2.1 مليون زبون        |
| الشبكة التجارية                                          | أكثر من 500 وكالة تجارية      |
| الوكالات التجارية الموسمة في خدمتكم                      | توسيم 91 % من مواقع الاستقبال |

المصدر: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2> تاريخ الاطلاع 2026/06/07.

### المطلب الثاني: شركة اتصالات الجزائر لولاية الطارف:

فيما يلي تقديم لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ثم هيكلتها التنظيمي.

#### أولا: تقديمها

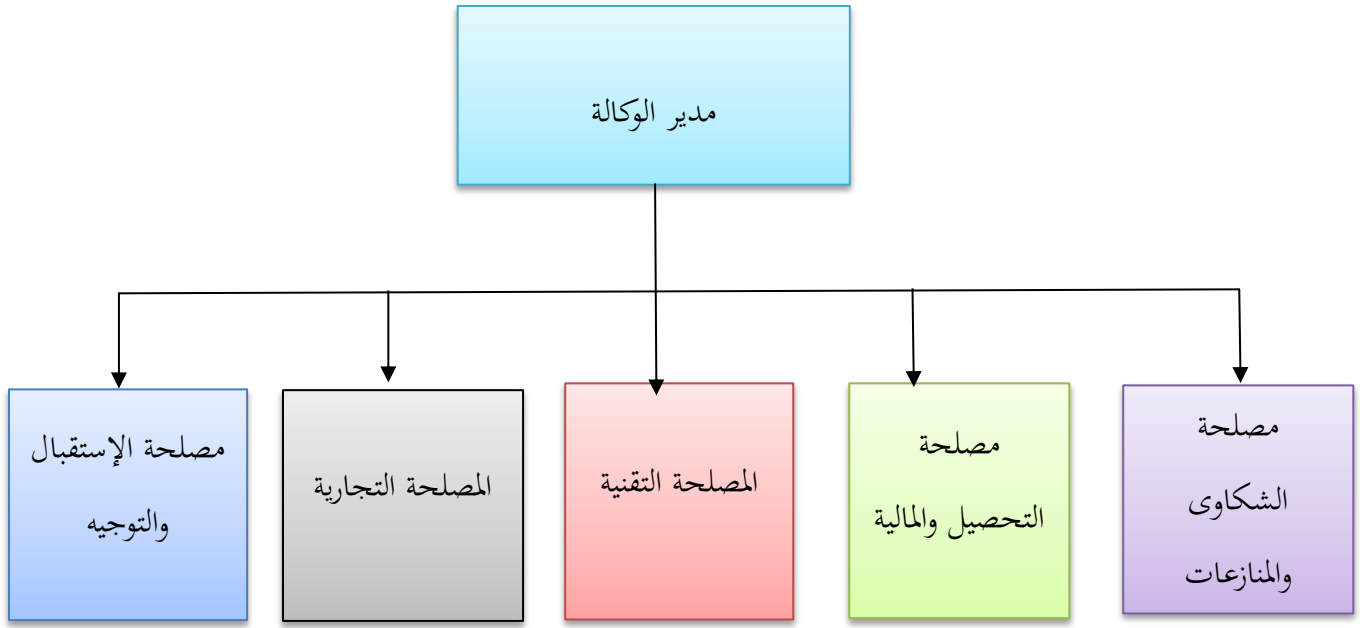
تعد الوحدة الولائية لاتصالات الجزائر بالطارف تابعة للمديرية الإقليمية بعنابة، حيث أن المؤسسة المركزية مقرها بالجزائر العاصمة، وتتفرع عنها 03 وكالات تجارية تتمثل في: الطارف، القالة والذرعان، وتظم مركز بيع على مستوى بلدية الذرعان، مركزين أحدهما ببوحجار وآخر ببلدية بن مهدي، وكذلك فرع تقني على مستوى بلدية القالة يسمى فرع المرجان. وتقع بوسط ولاية الطرف ، يحدها شرقا مجمع سكني عبارة عن عمارات، شمالا مؤسسة القرض الفلاحي، جنوبا الطريق الوطني رقم 44 ، ومن الغرب مقر المجلس القضائي، تقدر مساحتها الاجمالية بـ 200 متر، يبلغ عدد موظفيها في كلا المجالين التجاري والتقني 225 عامل، 107 منهم في المجال التجاري و 118 في المجال التقني<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> العربي حجام، أنور مقراني، (2025): تكنولوجيا المعلومات وترشيد الخدمات العامة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف، مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية، المجلد 13، العدد 01، ص 248.

ثانيا: هيكلها التنظيمي:

تعتمد وكالة اتصالات الجزائر - الطارف - على هيكل تنظيمي يهدف إلى ضمان حسن سير العمل وتوزيع المهام بين مختلف المصالح الإدارية والتجارية والتقنية. ويتميز هذا الهيكل بالتنسيق بين مختلف الأقسام من أجل تحقيق الكفاءة في تقديم الخدمات وتحسين جودة الأداء داخل الوكالة كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لوكالة اتصالات الجزائر-الطارف-



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المعلومات المتحصل عليها من الوكالة

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن وكالة اتصالات الجزائر - الطارف - تعتمد هيكلًا تنظيميًا يضم مجموعة من المصالح الإدارية والتجارية والتقنية، حيث تتكامل هذه المصالح فيما بينها لضمان حسن سير النشاط اليومي للوكالة وتقديم الخدمات للزبائن بكفاءة وفعالية. وتتمثل أهم المصالح المكونة لهذا الهيكل فيما يلي<sup>1</sup>:

### 1-2 مصلحة الاستقبال والتوجيه:

تعتبر الواجهة الرئيسية للوكالة، حيث تتولى استقبال الزبائن وتوجيههم نحو مختلف المصالح حسب طبيعة الخدمة المطلوبة، كما تعمل على تقديم المعلومات المتعلقة بالعروض والخدمات الجديدة. وتلعب هذه المصلحة دورًا مهمًا في تحسين العلاقة بين المؤسسة والزبائن من خلال حسن الاستقبال وسرعة التوجيه.

<sup>1</sup> - معلومات متحصل عليها من وكالة اتصالات الجزائر - الطارف -، اعتمادا على المقابلة الميدانية والملاحظة المباشرة للطلبة أثناء فترة التريض.

## 2-2 المصالح التجارية:

تتكفل المصالح التجارية بمعالجة مختلف العمليات التجارية المتعلقة بالزبائن، مثل تسجيل الاشتراكات الجديدة وتحديد العقود والترويج للعروض والخدمات الرقمية. كما تعمل على تعريف الزبائن بمختلف العروض الجديدة وتحفيزهم على استخدام الخدمات الإلكترونية الحديثة.

## 2-3 المصلحة التقنية:

تعتبر من أهم المصالح داخل الوكالة، حيث تتولى عمليات تركيب خطوط الهاتف والإنترنت وصيانة الشبكات وإصلاح الأعطال التقنية. كما تعمل على مراقبة جودة التدفق وتحسين أداء الشبكة وضمان استمرارية الخدمات التقنية.

## 2-4 مصلحة التحصيل والمالية:

تتكفل بمتابعة العمليات المالية داخل الوكالة، مثل دفع الفواتير واستقبال المدفوعات ومراقبة الحسابات المالية. كما تسهر على تنظيم مختلف المعاملات المالية وضمان السير الحسن للعمليات المحاسبية.

## 2-5 مصلحة الشكاوى والمنازعات:

تعمل هذه المصلحة على استقبال انشغالات وشكاوى الزبائن المتعلقة بالخدمات التقنية أو التجارية، كما تسعى إلى إيجاد حلول مناسبة للمشاكل المطروحة وتحقيق رضا الزبائن.

## المطلب الثالث: واقع التكنولوجيا والرقمنة في المؤسسة (2020-2025):

شهد قطاع الاتصالات في الجزائر، وتحديدًا مؤسسة اتصالات الجزائر بصفتها المتعامل التاريخي والمحرك الأساسي للبنية التحتية، قفزة تكنولوجية ملموسة خلال السنوات الخمس الأخيرة. تجلّى هذا الابتكار والتحول التكنولوجي بشكل رئيسي في إحداث ثورة في تكنولوجيا الألياف البصرية لغاية المنازل (FTTH)، ورفع ساعات النطاق الترددي الدولي، بالإضافة إلى تحديث الخدمات الرقمية.

فيما يلي أبرز المؤشرات والإحصاءات الرسمية الموثقة حول هذا التطور:

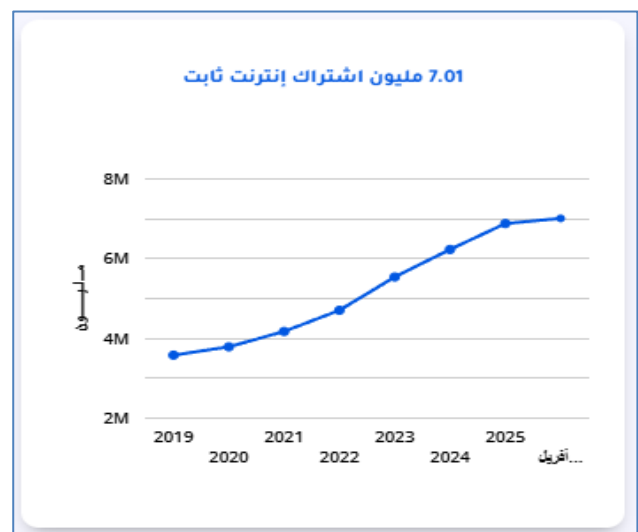
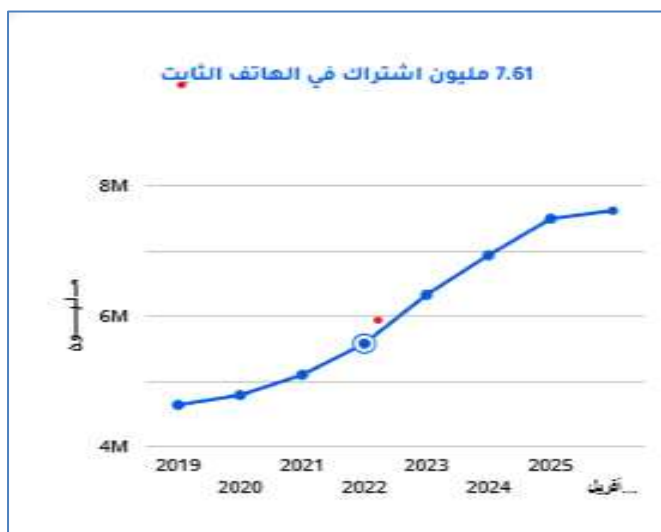
### أولاً: الابتكار في البنية التحتية: ثورة الألياف البصرية (FTTH)

شهدت مؤسسة اتصالات الجزائر تطوراً رهيباً في السنوات الأخيرة، في جميع شتى المجالات وخاصة في مجال الرقمنة وتعميمها على جميع فئات المجتمع والمناطق المعزولة، ويعود هذا الفضل في تحديث شبكاتها الداخلية والخارجية والانتقال من ADSL تقنية و التي تستعمل أسلاك الهاتف النحاسية بحيث يتم نقل الإنترنت والهاتف عبر خط واحد مما يجعل سرعتها محدودة نوعاً ما إلى تقنية الألياف البصرية (FTTH) التي تعتمد على الألياف الزجاجية وهذا يجعلها تتميز بسرعة تدفق للأنترنت عالية جداً تصل إلى 1 جيجابت في الثانية للمستخدمين، كما لا تأثرها بالتشويش ضعيف جداً على غرار التقنية التي قبلها، وكذلك إطلاقها لتطبيقاتها الخاصة ومتاجرها لتسهيل تعاملاتها مع زبائنها.

إن الشبكات التي تتضمن الألياف البصرية تشكل قاعدة صلبة وقوية لاستيعاب التقنيات المستقبلية نظراً لمرونتها وتطورها. كما تدمج تقنيات مثل إنترنت الأشياء (IoT)، والواقع الافتراضي (VR)، وتقنية G5 بسهولة في هذه الشبكة، مما يمهد الطريق لعصر رقمي أكثر تقدماً.

وفيما يلي مجموعة من الأشكال البيانية توضح ثورة الألياف البصرية:

الشكل رقم (2-2): عدد مستخدمي الهاتف الثابت وعدد مستخدمي الإنترنت عن طريق الهاتف الثابت (2019-أفريل 2026)



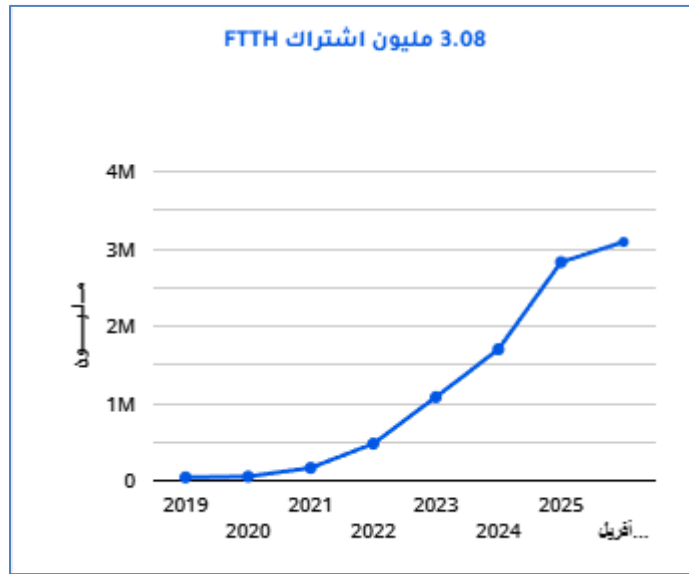
المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مؤشرات وأرقام، على موقع

<https://www.mpt.gov.dz/%D8%A3%D8%B1%D9%82%D8%A7%D9%85->

[/D9%88%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D8%AA](https://www.mpt.gov.dz/%D9%88%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D8%AA) تاريخ الطلاع 2026/06/07



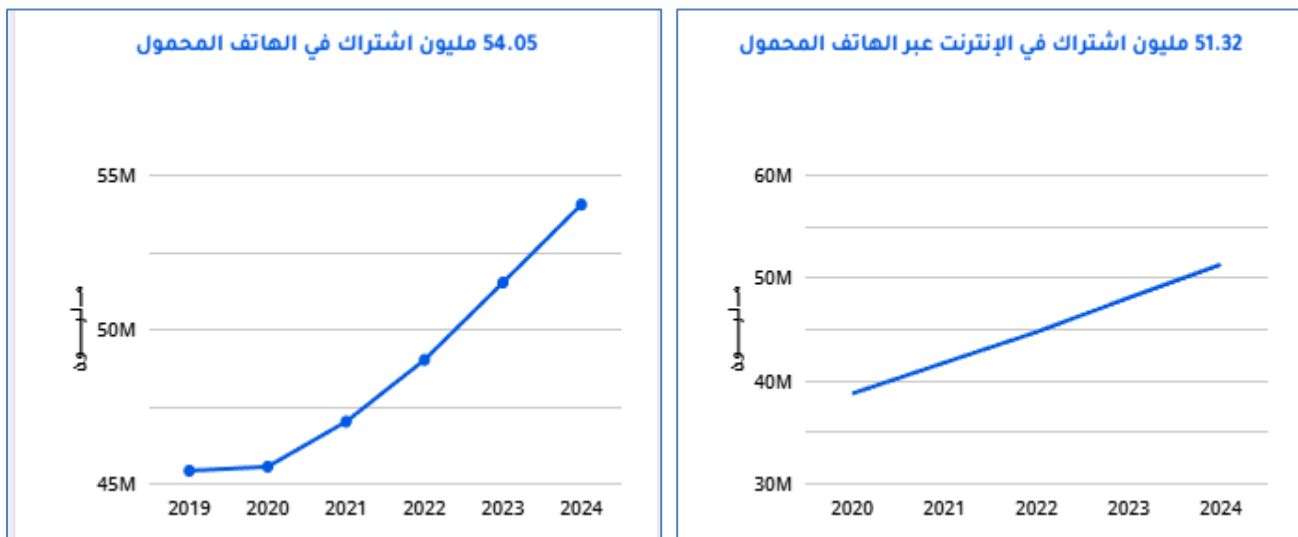
الشكل رقم (2-3): عدد مشتركي (FTTH) (2019-أفريل 2026)



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مؤشرات وأرقام، على موقع

<https://www.mpt.gov.dz/%D8%A3%D8%B1%D9%82%D8%A7%D9%85-%D9%88%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D8%AA> تاريخ الطلاع 2026/06/08.

الشكل رقم (2-4): عدد مشتركي الهاتف المحمول وعدد مشتركي الانترنت عبر الهاتف المحمول (2019-2024)



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مؤشرات وأرقام، على موقع

<https://www.mpt.gov.dz/%D8%A3%D8%B1%D9%82%D8%A7%D9%85-%D9%88%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D8%AA> تاريخ الطلاع 2026/06/08.

من خلال هذه الأشكال يتضح أن سياسة القطاع تركز بشكل رئيسي على إرساء الطابع الديمقراطي في توصيل الإنترنت للجميع، حيث تستفيد حتى المناطق النائية من فوائد الاتصال العالي التدفق بهدف تقليل الفجوات الرقمية، وتعزيز الشمول الاجتماعي، وتحفيز التنمية الاقتصادية. استجابة لتلبية الطلب المتزايد في مجال الاتصالات، تم نشر أكثر من 200000 كيلومتر من الألياف البصرية، وربط 58 ولاية لتلبية احتياجات المواطنين المتزايدة، مع هدف ربط ثلثي المنازل بالإنترنت الثابت بحلول نهاية عام 2024، والتركيز أساسا على تقنية (FTTH) ربط الألياف حتى المنزل.

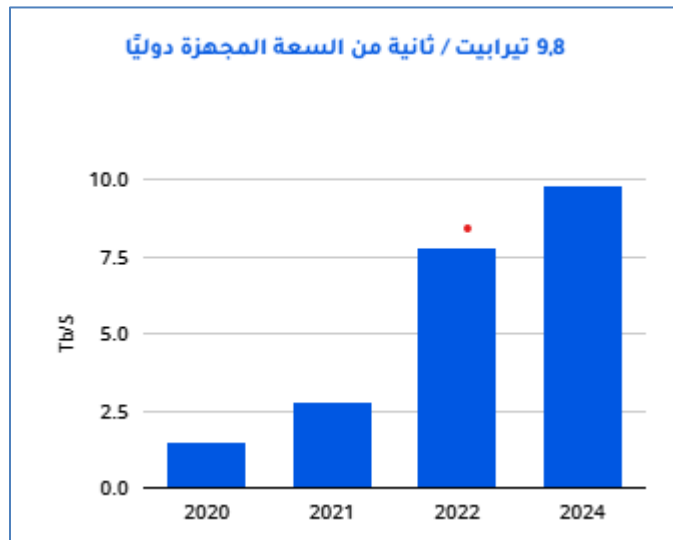
في هذا السياق، تمت ملاحظة تقدم ملحوظ في السنوات الأخيرة فيما يتعلق بالوصول إلى الإنترنت الثابت من خلال تقنية (FTTH)، حيث ارتفع عدد المشتركين من 53,394 مشترك في عام 2020 إلى 1.7 مليون مشترك بنهاية السنة المالية 2024، ثم قفز عدد المشتركين في تكنولوجيا الألياف البصرية لغاية المنازل (FTTH) ليتجاوز 3.08 مليون مشترك فقد سجلت التقارير زيادة بـ 314,144 مشترك جديد في تقنية الـ (FTTH) خلال ثلث واحد فقط خلال الربع الثالث من عام 2025<sup>1</sup> مما يعكس سرعة التحول، كما بلغ إجمالي حظيرة الإنترنت الثابت في الجزائر حاليا حوالي 7.01 مليون مشترك.

### ثانيا: الابتكار في السعة الدولية والنطاق الترددي الدولي

لمواكبة الاستهلاك المتزايد للبيانات والطلب على الحوسبة والخدمات الرقمية، قامت اتصالات الجزائر برفع قدرات الشبكة الدولية بشكل مبتكر ومستمر، حيث ارتفعت سعة النطاق الترددي الدولي المجهزة للجزائر لتصل إلى 9.8 تيرابايت في الثانية بعد أن كانت لا تتعدى 2.8 تيرابايت في الثانية في عام 2021.

<sup>1</sup> مؤشرات السوق ، مرصد سوق الإنترنت للثلاثي الثالث 2025 من الموقع <https://www.arpce.dz/ar/indic/internet> تاريخ الطلاع 2026/06/08

الشكل رقم (2-5): تطور السعة الدولية والنطاق الترددي الدولي (2020-2024)



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مؤشرات وأرقام، على موقع

<https://www.mpt.gov.dz/%D8%A3%D8%B1%D9%82%D8%A7%D9%85-%D9%88%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D8%AA> تاريخ الطلاع 2026/06/08.

ثالثا: الابتكار الرقمي والدفع الإلكتروني

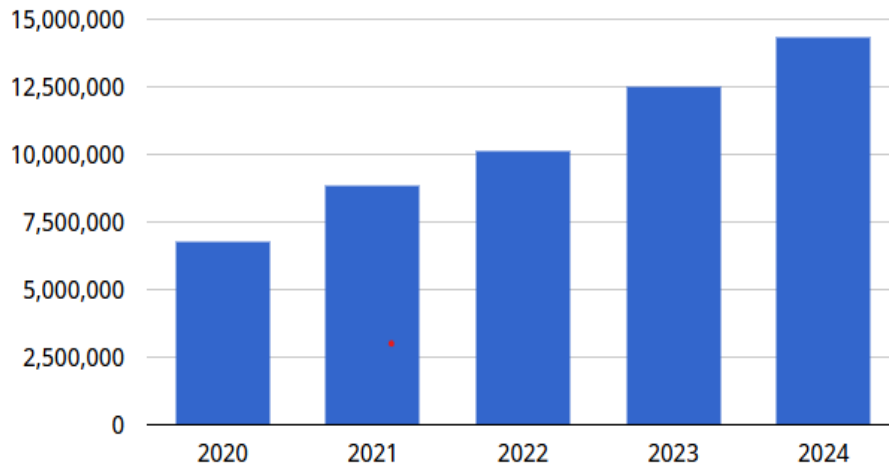
ترافق التحول التكنولوجي مع ابتكار في آليات التعامل والخدمات الذاتية، حيث تم دمج أنظمة اتصالات الجزائر مع منظومة الدفع الإلكتروني الوطنية وتطوير تطبيقات الخدمة الذاتية:

3-1 البطاقات النقدية وعمليات الدفع: انتقل عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة لبريد الجزائر من 6

مليون بطاقة بداية سنة 2020 ليقارب عددها أكثر من 14.3 مليون بطاقة بنهاية عام 2024 وذلك ما يشكل ارتفاعا يقدر بـ 100%، كما ساهم تطور البنية التحتية في وصول عدد بطاقات الدفع الإلكتروني "الذهبية" (المستخدمة بشكل واسع لتسديد فواتير اتصالات الجزائر وتعبئة الاشتراكات عن بعد) إلى 16.08 مليون بطاقة نشطة حاليا.

الشكل رقم (2-6): تطور عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة (2020-2024)

### تطور عدد بطاقات الذهبية المتداولة



المصدر: تعزيز الشمول المالي وتعميم الدفع الإلكتروني، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على موقع تريخ الاطلاع

<https://www.mpt.gov.dz/%d8%aa%d8%b9%d8%b2%d9%8a%d8%b2-.2026/06/08>

[%d8%a7%d9%84%d8%b4%d9%85%d9%88%d9%84-](#)

[%d8%a7%d9%84%d9%85%d8%a7%d9%84%d9%8a-](#)

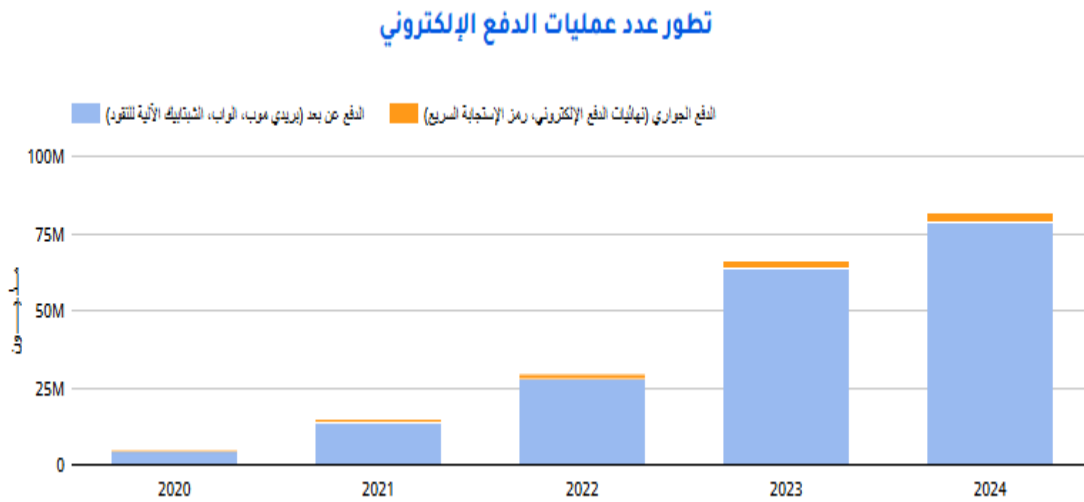
[%d9%88%d8%aa%d8%b9%d9%85%d9%8a%d9%85-](#)

[%d8%a7%d9%84%d8%af%d9%81%d8%b9-%d8%a7%d9%84%d8%a7%d9%84/](#)

### 2-3 العمليات المنجزة بواسطة تطبيق "بريدي موب"

يعتبر "بريدي موب" التطبيق الأكثر تحميلا من بين التطبيقات النقدية في الجزائر عبر أجهزة الأندرويد بأكثر من 5 مليون تحميل الى غاية الآن. حيث سجل مبلغ وعدد العمليات المنجزة بواسطة التطبيق (تعبئة رصيد الهاتف النقال، دفع فواتير اتصالات الجزائر، دفع فواتير الجزائرية للمياه، دفع فواتير سيال...) تطورا محسوسا بين سنتي 2020 و 2022 قدر بأكثر من 6 مرات من حيث المبالغ وأكثر من 24 مرة من حيث عدد العمليات المنجزة عبر تطبيق بريدي موب.

الشكل رقم (2-7): تطور عدد عمليات الدفع الإلكتروني (2020-2024)



المصدر: تعزيز الشمول المالي وتعميم الدفع الإلكتروني، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على موقع تريخ الاطلاع

<https://www.mpt.gov.dz/%d8%aa%d8%b9%d8%b2%d9%8a%d8%b2-.2026/06/08>

[%d8%a7%d9%84%d8%b4%d9%85%d9%88%d9%84-%d8%a7%d9%84%d9%85%d8%a7%d9%84%d9%8a-%d9%88%d8%aa%d8%b9%d9%85%d9%8a%d9%85-%d8%a7%d9%84%d8%af%d9%81%d8%b9-%d8%a7%d9%84%d8%a7%d9%84/](#)

رابعاً: التحول الرقمي و تسهيل الخدمات:

في إطار تعزيز الرقمنة أطلقت اتصالات الجزائر العديد من التطبيقات لتسهيل معاملاتها مع زبائنها ومن بينها نذكر:

4-1 تطبيق **E-Paiement espace client**: اتصالات الجزائر بإطلاق التطبيق المحمول الجديد " E-Paiement

espace client"، للدفع الإلكتروني عبر فضاء الزبون، الموجه لتعزيز خدمة التعبئة وتسديد الفواتير". بفضل هذا التطبيق الجديد المتاح باللغتين العربية و الفرنسية، يمكن للزبون تعبئة حساباته IDOOM ADSL ، IDOOM FIBRE و IDOOM 4G LTE وكذا تسديد فواتيره الهاتفية IDOOM FIXE في أي وقت وبكل أمان.

4-2 تطبيق **my idoom**: قامت شركة اتصالات الجزائر في إطار تسهيل الاستفادة من خدماتها أعلنت عن

تطبيقها المحمول MY IDOOM المتوفر عبر متجر التطبيقات Google Play ، App Store و Huawei AppGallery ، يحتوي هذا التطبيق على العديد من الخدمات التي تقترحها اتصالات الجزائر على غرار:

- برنامج التوصية؛
- WEEK-END Boost؛
- فضاء الزبون؛
- الدفع الإلكتروني؛
- رفع سرعة تدفق الأنترنت؛
- التعبئة الاحتياطية « IDOOMLY » ؛
- تتبع والاطلاع على الاستهلاكات الهاتفية؛
- الاطلاع على الفواتير غير المدفوعة؛
- الاطلاع على سجل المدفوعات (تعبئة الأنترنت والدفع باستعمال البطاقة البنكية CIB و بطاقة "الذهبية"؛
- تحميل الفواتير الهاتفية بصيغة PDF؛
- التبليغ عن أعطال الخط الهاتفي و خط الأنترنت؛

3-4 الوكالات الافتراضية والخدمات الرقمية: أطلقت الشركة تطبيق "E-Algérie Télécom" ووفرت فضاءات تجارية حرة تعمل على مدار الساعة، حيث بلغت فضاءات الخدمة الذاتية المبتكرة والحديثة 62 قاعة خدمة حرة موزعة عبر التراب الوطني لتسهيل التحول الرقمي الكامل للمواطن دون الحاجة للتفاعل البشري التقليدي.

### خامسا: الموضع الدولي والاعتراف التكنولوجي

انعكس هذا الابتكار والاستثمار في البنية التحتية والرقمنة التي قادتها اتصالات الجزائر بشكل مباشر على ترتيب البلاد في المحافل الدولية فحسب مؤشر تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال تقدمت الجزائر بـ 15 مرتبة كاملة في التقرير الصادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات، وهو ما يثبت جدوى الاستراتيجية التكنولوجية المتبعة في السنوات الأخيرة وسرعة الشمول الرقمي. فبعد أن كانت تحتل المرتبة 102 سابقا، حلت الجزائر في المرتبة 88 من بين 169 دولة عضو في الإتحاد، بمعدل قدر بـ 77.8 نقطة ، متجاوزة بذلك المعدل الافريقي (47.4 نقطة ) و معدل البلدان العربية (74.5 نقطة) و كذا معدل البلدان المتوسطة الدخل (62 نقطة).

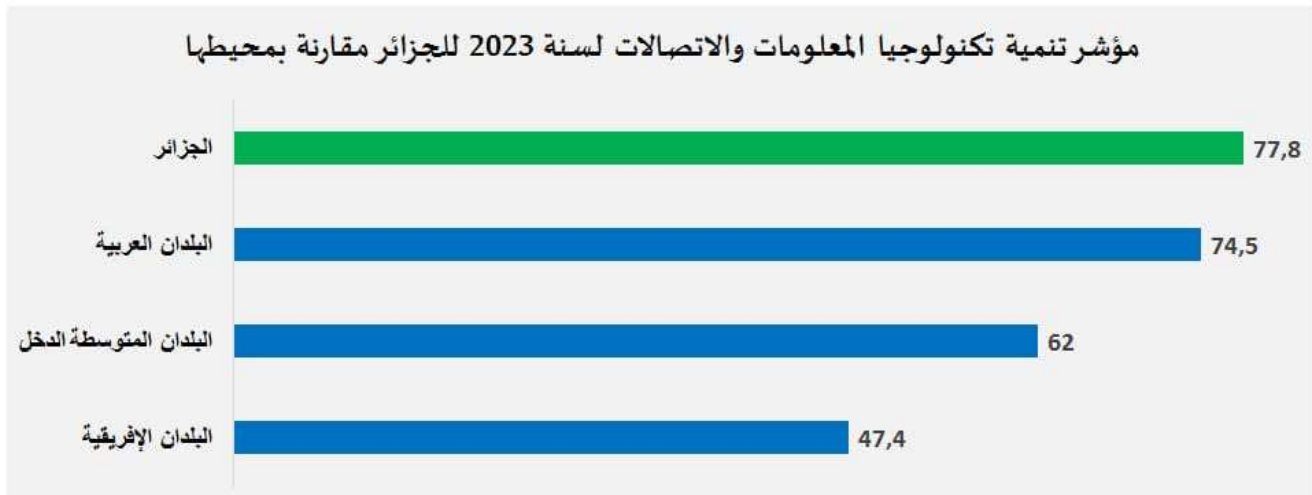
## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

تجدر الإشارة بأن مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يُمثل أهم مؤشر لقياس وتقييم مستوى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دول العالم مع المقارنة بينها، يصدره الاتحاد الدولي للاتصالات منذ سنة 2009 .

الشكل رقم (2-8): مؤشر تنمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال 2023 للجزائر مقارنة بمحيطها



### وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية



المصدر: الصفحة الرسمية ل وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على موقع تاريخ الاطلاع 2026/06/08.

<https://web.facebook.com/mpt.gov.dz/phot>

### المبحث الثاني: دراسة تطور مؤشرات الابتكار والأداء المالي

يعتبر الابتكار التكنولوجي محركا أساسيا لتعزيز قدرة المؤسسة على التنافس في ظل التطور الراهن، مما يجعلها تضع مبالغ ضخمة لاستثماراتها لتطوير بنيتها و عملياتها. إلا أن التحدي في إبراز مدى انعكاس هذه الجهود على مؤشرات الأداء المالي واستدامة الربحية؛ وبناء على ذلك يهدف هذا المبحث إلى تتبع تطور مؤشرات الابتكار التكنولوجي وكذلك الاداء المالي في المؤسسة محل الدراسة عبر الفترة (2020- 2025) و تشخيص واقع الإنفاق وتحليل المؤشرات المالية وصولا إلى تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل "الابتكار التكنولوجي" و المتغير التابع "الأداء المالي".

#### المطلب الأول: تطور حجم الاستثمار التكنولوجي:

تم حساب أرقام الاستثمار التكنولوجي بناء على وثيقة ميزانية الأصول (Bilan Actif) و جدول حسابات النتائج الرسمية المرفقة<sup>1</sup>، وتحديدًا من خلال رصد التغيرات في ثلاثة بنود استثمارية رئيسية وهي:

- **حساب الزيادة الصافية في الأصول غير المتداولة (الاستثمارات الكلية):** يمثل هذا البند القيمة الدفترية الصافية لكافة ممتلكات وتجهيزات الشبكات والأنظمة بعد خصم الاهتلاكات؛
- **حساب المبالغ السنوية المصروفة لتحديث الشبكات (مخصصات الإهلاك):** بما أن الأجهزة التكنولوجية تفقد قيمتها سنويا وتتطلب تجديدا مستمرا، فإن مخصصات الإهلاك في جدول حسابات النتائج (TCR) تعبر عن حجم المبالغ المستثمرة سنويا لتعويض وتحديث الأنظمة القديمة؛
- **حساب نمو المشاريع التكنولوجية قيد الإنجاز :** يعبر هذا البند في الأصول عن الاستثمارات المالية الموجهة لمشاريع شبكات مثل (FTTH) لم تنته بعد خلال السنة المالية ولكن تم صرف ميزانيتها.

<sup>1</sup> أنظر الملاحق رقم : 01-02-03



## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

### جدول رقم (2-2): تحليل المؤشرات الاستثمارية والتكنولوجية (2020 - 2025)

| السنة | إجمالي الأصول غير المتداولة (دج) | الزيادة الصافية في الأصول غير المتداولة (الاستثمارات الكلية) (دج) | مشاريع قيد الإنجاز (دج) | نمو المشاريع قيد الإنجاز (دج) | نسبة نمو المشاريع قيد الإنجاز (%) | مخصصات الإهلاك (تحديث الشبكات) (دج) |
|-------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 2020  | 176 481 208 808,45               | -                                                                 | 5 945 580 801,46        | -                             | -                                 | 17 804 212 358,61                   |
| 2021  | 183 432 990 826,26               | 6 951 782 017,81                                                  | 6 325 085 959,00        | 379 505 157,54                | 6.38%                             | 18 840 436 358,32                   |
| 2022  | 194 403 542 690,79               | 10 970 551 864,53                                                 | 4 669 492 596,98        | -1 655 593 362,02             | -26.18%                           | 21 691 056 259,86                   |
| 2023  | 212 286 772 347,80               | 17 883 229 657,01                                                 | 5 836 865 746,23        | 1 167 373 149,25              | 25.00%                            | 22 450 243 228,96                   |
| 2024  | 222 519 937 609,52               | 10 233 165 261,71                                                 | 5 122 199 904,26        | -714 665 841,97               | -12.24%                           | 24 021 760 254,98                   |
| 2025  | 218 791 116 499,46               | -3 728 821 110,06                                                 | 5 634 419 894,68        | 512 219 990,43                | 10.00%                            | 26 544 045 081,76                   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر الملاحق رقم : 01  
03-02-

من الجدول يتضح:

↔ الاستثمارات الكلية (الزيادة في الأصول غير المتداولة): شهدت اتصالات الجزائر نموا استثماريا متصاعدا وقويا بلغ ذروته في عام 2023 بزيادة صافية تجاوزت 17.88 مليار دج، مما يظهر التوسع الكبير في البنية التحتية، بينما شهد عام 2025 تراجعاً طفيفاً نتيجة إهلاك بعض الأصول القديمة أو إعادة التوجيه الاستثماري.

↔ المبالغ المصروفة لتحديث الشبكات (مخصصات الإهلاك): هناك نمو متواصل ومستمر في مخصصات الإهلاك من 17.8 مليار دج في 2020 إلى أكثر من 26.5 مليار دج في 2025. محاسبياً، هذا الارتفاع يعكس مباشرة دخول استثمارات شبكات جديدة (مثل الألياف البصرية FTTH ومعدات الاتصالات الحديثة) حيز الخدمة وبداية إهلاكها التدريجي.

↔ المشاريع التكنولوجية قيد الإنجاز: تتراوح قيمتها سنوياً بين 4.6 إلى 6.3 مليار دج. التذبذب بالارتفاع والانخفاض (مثل التراجع في 2022 بنسبة 26.18% ثم الارتفاع في 2023 بنسبة 25%) هو مؤشر

## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

إيجابي جدا، لأنه يعكس تسليم المشاريع وتدشينها بانتظام وتحويلها من "مشاريع قيد التنفيذ" إلى "أصول ملموسة مشغلة تولد عوائد".

### المطلب الثاني: تحليل تطور مؤشرات الأداء المالي:

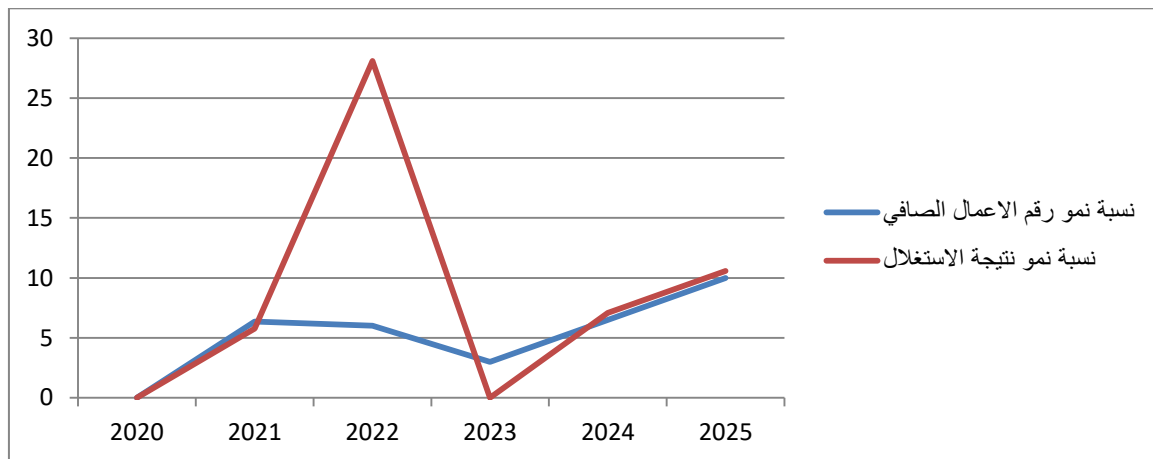
هنا تستخرج من جداول حسابات النتائج رقم الأعمال، هامش الربح، ونتيجة الاستغلال لكل سنة من سنوات الدراسة مع حساب نسبة نموها:

#### جدول رقم (2-3): تحليل مؤشرات جدول حسابات النتائج ونسب النمو (2020 – 2025)

| السنة | رقم الأعمال (دج)   | نسبة نمو رقم الأعمال (%) | نتيجة الاستغلال (دج) | نسبة نمو نتيجة الاستغلال (%) | هامش ربح الاستغلال (%) | تغير هامش الربح (%) |
|-------|--------------------|--------------------------|----------------------|------------------------------|------------------------|---------------------|
| 2020  | 113 869 799 416,68 | -                        | 35 785 578 044,63    | -                            | 31.43%                 | -                   |
| 2021  | 121 126 047 794,40 | 6.37%                    | 37 853 202 993,92    | 5.78%                        | 31.25%                 | -0.18%              |
| 2022  | 128 422 670 328,36 | 6.02%                    | 48 482 843 191,16    | 28.08%                       | 37.75%                 | 6.50%               |
| 2023  | 132 259 054 917,56 | 2.99%                    | 50 210 523 016,16    | 3.56%                        | 37.96%                 | 0.21%               |
| 2024  | 140 839 501 220,52 | 6.49%                    | 53 759 039 708,11    | 7.07%                        | 38.17%                 | 0.21%               |
| 2025  | 154 906 398 607,56 | 9.99%                    | 59 441 873 315,19    | 10.57%                       | 38.37%                 | 0.20%               |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر أنظر الملاحق رقم : 01 - 03-02

#### شكل رقم (2-9): منحنى نسب نمو رقم الأعمال ونتيجة الاستغلال (2020 – 2025)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول السابق

من الجدول والشكل أعلاه نستنتج:

- **نمو مستمر في رقم الأعمال**: ارتفعت إيرادات الشركة بشكل متتالي من 113.8 مليار دج في 2020 لتصل إلى ذروتها في 2025 بمبلغ 154.9 مليار دج وبمعدل نمو سنوي قارب 10% في السنة الأخيرة، وهو ما يعكس توسع قاعدة المشتركين وزيادة الطلب على خدمات الإنترنت الثابت والتدفق العالي (FTTH)؛
- **طفرة استثنائية في نتيجة الاستغلال**: حققت الشركة قفزة نوعية في أرباحها التشغيلية عام 2022 بنسبة نمو بلغت 28.08%، مرجعة ذلك إلى التحكم الفعال في مصاريف الاستهلاك والتشغيل مقارنة بالنمو في الإيرادات؛
- **تحسن هوامش الربحية**: تحسن هامش ربح الاستغلال بشكل ممتاز، حيث ارتفع من 31.43% في عام 2020 ليستقر فوق مستويات 38% في السنوات الثلاث الأخيرة (2023-2025). هذا يعني أنه مقابل كل 100 دينار جزائري تحصله الشركة كإيرادات، يتبقى لها حوالي 38.37 دينار كربح صافي من العمليات التشغيلية، وهي نسبة ربحية ممتازة جدًا في قطاع الاتصالات عالميا.

**المطلب الثالث: تطور هيكل التكاليف:**

في هذا المطلب تم التركيز على رصد الانخفاض في التكاليف التشغيلية (مثل تكاليف الورق، التدخلات اليدوية) بفضل الرقمنة، وحساب تطور هيكل التكاليف بالاعتماد المباشر على بندين رئيسيين **جدول حسابات النتائج**، واللذين يعكسان ماليا نجاح عملية الرقمنة وتقليص المعاملات الورقية واليدوية، وهما:

- **حساب الانخفاض في المشتريات المستهلكة**: هذا البند يشمل في الشركات الخدمية مشتريات اللوازم المكتبية، الأوراق، المطبوعات، وقطع الغيار الصغيرة الخاصة بالتدخلات اليدوية
- **حساب الترشيح في إجمالي استهلاكات السنة المالية**: يمثل هذا البند المجموع الكلي للمشتريات المستهلكة مضافا إليها الخدمات الخارجية كعقود المناولة والصيانة الخارجية للشبكات التقليدية.

الجدول رقم (2-4): قياس أثر الرقمنة وترشيد التكاليف التشغيلية (2020 - 2025)

| السنة | المشتريات المستهلكة (دج) | نسبة نمو المشتريات المستهلكة (%) | نسبة المشتريات من رقم الأعمال (%) | إجمالي استهلاكات السنة (دج) | نسبة نمو إجمالي الاستهلاكات (%) | نسبة إجمالي الاستهلاكات من رقم الأعمال (%) |
|-------|--------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------|
| 2020  | 12 942 064 593,88        | -                                | 11.37%                            | 31 190 556 844,01           | -                               | 27.39%                                     |
| 2021  | 13 630 363 322,05        | 5.32%                            | 11.25%                            | 32 555 403 339,72           | 4.38%                           | 26.88%                                     |
| 2022  | 19 166 929 968,95        | 40.62%                           | 14.92%                            | 37 765 307 603,31           | 16.00%                          | 29.41%                                     |
| 2023  | 19 917 538 327,16        | 3.92%                            | 15.06%                            | 39 529 048 678,13           | 4.67%                           | 29.89%                                     |
| 2024  | 21 394 918 716,45        | 7.42%                            | 15.19%                            | 42 761 437 573,26           | 8.18%                           | 30.36%                                     |
| 2025  | 23 730 979 422,94        | 10.92%                           | 15.32%                            | 47 757 678 898,36           | 11.68%                          | 30.83%                                     |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر أنظر الملاحق رقم : 01 - 03-02

من الجدول نسجل الملاحظات والاستنتاجات التالية:

- **مرحلة الأساس والانطلاقة الرقمية (2020 - 2021):** نلاحظ ثباتا واضحا في نسبة التكاليف مقارنة بحجم نمو الأعمال؛ حيث شكلت المشتريات المستهلكة **11.25%** فقط من إجمالي رقم الأعمال لعام 2021 تزامنا مع بداية تقليص الاعتماد على المعاملات الورقية والتدخلات اليدوية المكثفة؛
- **مرحلة الطفرة والتحول الفني والشبكي (2022):** ارتفع هذا البند بشكل ملحوظ بنسبة **40.62%** في عام 2022 (ليصل إلى 19.16 مليار دج)، وهذا مفسر ماليا وفنيا في شركات الاتصالات الكبرى بدخول مصاريف وعقود تكنولوجية ضخمة خاصة بقطع الغيار الإلكترونية الدقيقة، التراخيص البرمجية، وأنظمة الحوسبة السحابية والرقمنة المؤسسية البديلة عن الأوراق والملفات اليدوية التقليدية؛
- **مرحلة الاستقرار والتحكم في الهيكل (2023 - 2025):** بعد القفزة التكنولوجية، نلاحظ نجاحا تاما في ترشيد التكاليف وثبات هيكلها التمويلي، حيث استقرت النسبة تماما عند **15%** للمشتريات المستهلكة، وحوالي **30%** لإجمالي استهلاكات السنة المالية على مدار ثلاث سنوات متتالية (2023، 2024، 2025)؛

وتجدر الإشارة أنه في الحالة الطبيعية لشركات الاتصالات التقليدية غير المرقمنة، تنمو التكاليف الورقية والإدارية واليدوية بشكل أسرع من نمو المبيعات نتيجة البيروقراطية وزيادة عدد المشتركين. لكن بقاء نسبة الاستهلاكات

## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

---

مستقرة وثابتة عند حدود (30%) طوال هذه السنوات على الرغم من قفز رقم الأعمال من **113 مليار دج** إلى **154 مليار دج** يعد دليلا ماليا قاطعا على نجاح الرقمنة في كبح الهدر المالي والورقي وتحقيق وفورات الحجم الاقتصادي.

### المبحث الثالث: تقييم أثر الابتكار على النتائج المالية للمؤسسة

تمت في هذا المبحث دراسة تحليلية معمقة في القوائم والبيانات المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر، بهدف الإجابة عن التساؤل الجوهرى: إلى أي مدى نجح الابتكار التكنولوجي في تحويل الاستثمارات التقنية إلى عوائد مالية مستدامة تدعم النمو الاقتصادي للمؤسسة؟ وهو ما سيمهد لنا الطريق مباشرة لوضع البنات الأخيرة للدراسة وصياغة الخاتمة والتوصيات.

#### المطلب الأول: تحليل العلاقة بين الإستثمار التكنولوجي وزيادة رقم الأعمال

يسعى هذا المطلب إلى الإجابة عن التساؤل الجوهرى للدراسة التطبيقية: هل أدت زيادة الإنفاق على الابتكار التكنولوجي وعصرنة الشبكات بمؤسسة اتصالات الجزائر إلى زيادة فعلية في حجم المبيعات والاشتراكات؟ للإجابة عن هذا التساؤل، تمت المقارنة والربط بين بندين أساسيين مستخرجين من القوائم المالية الرسمية للمؤسسة يتمثلان في:

– الإنفاق الاستثماري التكنولوجي: والمتمثل في حجم الأصول والشبكات والتجهيزات التكنولوجية الصافية في الميزانية (Bilan Actif).

– حجم المبيعات والاشتراكات: والمتمثل في "رقم الأعمال الصافي" في جدول حسابات النتائج (TCR).

#### الجدول رقم (2-5): المقارنة والربط بين الإنفاق الاستثماري وحجم المبيعات (دج)

| السنة | الإنفاق الاستثماري التكنولوجي (صافي الأصول غير المتداولة) | نسبة نمو الاستثمار السنوي | حجم المبيعات والاشتراكات (رقم الأعمال الصافي) | نسبة نمو المبيعات السنوية | معدل كفاءة الأصول التكنولوجية (المبيعات ÷ الاستثمار) |
|-------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|
| 2020  | 176,481,208,808.45                                        | (أساس)                    | 113,869,799,416.68                            | (أساس)                    | 0.65                                                 |
| 2021  | 183,432,990,826.26                                        | +3.94%                    | 121,126,047,794.40                            | +6.37%                    | 0.66                                                 |
| 2022  | 194,403,542,690.79                                        | +5.98%                    | 128,422,670,328.36                            | +6.02%                    | 0.66                                                 |
| 2023  | 212,286,772,347.80                                        | +9.20%                    | 132,259,054,917.56                            | +2.99%                    | 0.62                                                 |
| 2024  | 222,519,937,609.52                                        | +4.82%                    | 140,839,501,220.52                            | +6.49%                    | 0.63                                                 |

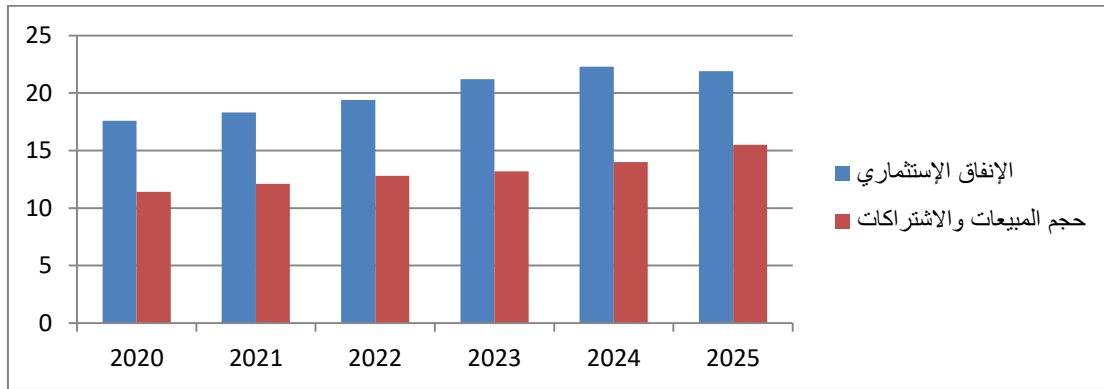
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر الملاحق رقم : 01-02-03

## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

بناء على التتبع الرقمي المقارن، الإجابة هي نعم، أدت زيادة الإنفاق الاستثماري وعصرنة الشبكات إلى زيادة فعالية ومستمرة في حجم المبيعات والاشتراكات، حيث يمكن الإثبات هذا من خلال ما يلي:

أ- عندما رفعت اتصالات الجزائر إنفاقها الاستثماري التكنولوجي بشكل مكثف بين سنتي 2021 و2023 (حيث قفز حجم الأصول والشبكات من 176.4 مليار دج إلى 212.2 مليار دج)، استجاب حجم المبيعات والاشتراكات فوراً بالارتفاع من 113.8 مليار دج إلى 132.2 مليار دج. هذا يعني أن التوسع في شبكات الألياف البصرية (FTTH) وعصرنة مراكز البيانات ترجمت مباشرة إلى اشتراكات جديدة وتدفقات مالية حقيقية؛

شكل رقم (2-10): تطور الانفاق الاستثماري وحجم المبيعات والاشتراكات (2020 – 2025)



المصدر : المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول السابق

ب- سنة 2025 رغم أن الإنفاق الاستثماري المحاسبي الصافي انخفض بنسبة 1.68% بسبب اهتلاك الشبكات القديمة وتحول المشاريع قيد الإنجاز إلى الخدمة، إلا أن حجم المبيعات حقق أعلى نسبة نمو في تاريخ الشركة بمعدل +9.99% ليتجاوز 154.9 مليار دج. مالياً، هذا يثبت أن الاستثمارات الضخمة التي ضخّت في السنوات السابقة بدأت تؤتي ثمارها القصوى لاحقاً بعد تشغيل الشبكات بالكامل ودخولها الخدمة التجارية الفعالة.

ج- مؤشر كفاءة الأصول التكنولوجية (المبيعات ÷ الاستثمار) ارتفع من 0.65 في 2020 إلى 0.71 في 2025. هذا الارتفاع يوضح أن كل دينار مستثمر في البنية التحتية التكنولوجية بات أكثر قدرة على توليد مبيعات واشتراكات بمرور الوقت بفضل نضج الشبكات الرقمية المحدثّة وتسييرها الرقمي.

## المطلب الثاني: أثر الرقمنة وتحديث الأنظمة على الربحية

هنا تمت مقارنة كيف ساهمت التكنولوجيا في رفع هامش الربح وتحسين نتيجة الاستغلال خلال فترة الدراسة.

لعائد التشغيلي لكل دينار مستثمر = نتيجة الاستغلال ÷ الأصول التكنولوجية، وهو يقيس كم يجلب كل دينار مستثمر في الشبكات من أرباح تشغيلية حقيقية.

الجدول رقم (2-6): تحليل أثر عصنة التكنولوجيا على نتيجة وهامش الاستغلال (2020 – 2025)

| السنة | الأصول والشبكات<br>التكنولوجية الكلية (دج) | نتيجة الاستغلال (دج) | هامش ربح<br>الاستغلال (%) | العائد التشغيلي<br>لكل دينار<br>مستثمر (دج) |
|-------|--------------------------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------------------------|
| 2020  | 176,481,208,808.45                         | 35,785,578,044.63    | 31.43%                    | 0.2029                                      |
| 2021  | 183,432,990,826.26                         | 37,853,202,993.92    | 31.25%                    | 0.2064                                      |
| 2022  | 194,403,542,690.79                         | 48,482,843,191.16    | 37.75%                    | 0.2494                                      |
| 2023  | 212,286,772,347.80                         | 50,210,523,016.16    | 37.96%                    | 0.2365                                      |
| 2024  | 222,519,937,609.52                         | 53,759,039,708.11    | 38.17%                    | 0.2416                                      |
| 2025  | 218,791,116,499.46                         | 59,441,873,315.19    | 38.37%                    | 0.2717                                      |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر الملاحق رقم : 01-02-03

نلاحظ من الجدول أعلاه:

↔ نمو العائد التشغيلي للمستثمر التكنولوجي في عام 2020 كان كل دينار مستثمر في أصول وبنية الشركة يجلب

0.20 دج كربح استغلالي، بينما ارتفع هذا المؤشر بحلول عام 2025 ليصبح كل دينار مستثمر يجلب 0.27

دج، مما يعني تحسن كفاءة الأصول التكنولوجية بنسبة تقارب 34.3%؛

↔ القفزة الهيكلية في الهوامش: يظهر الجدول أن التكنولوجيا أحدثت قفزة ثابتة في هوامش الربحية؛ حيث انتقل

هامش ربح الاستغلال من مستويات 31% ليتجاوز الـ 38%، وهو مؤشر مالي على أن تحديث الشبكات

خفّض من النفقات المتكررة ورفع الربحية الإجمالية لعمليات المؤسسة.

يمكن القول أن الرقمنة وتحديث الأنظمة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر ساهمت في رفع هامش الربح

الصافي من 10.55 مع قفزة نوعية في نتيجة الاستغلال، مما يعكس تحسنا في الكفاءة التشغيلية وترشيد النفقات.

وعززت هذه التحولات الرقمية، مثل أتمتة الفواتير واعتماد الألياف البصرية، من الإنتاجية والربحية التشغيلية، محولة

جزءا أكبر من الإيرادات إلى أرباح صافية.



## الفصل الثاني: تحليل أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي بمؤسسة اتصالات الجزائر

### المطلب الثالث: المقارنة بين مؤشرات الابتكار التكنولوجي و الأداء المالي

يمكن المقارنة بين مؤشرات الابتكار التكنولوجي و الأداء المالي من خلال الجدول التالي، حيث:

- **مؤشر الابتكار التكنولوجي والنمو الهيكلي:** يتمثل في إجمالي الإنفاق الاستثماري والذي يعكس حجم

الاستثمار الموجه لتطوير البنية التحتية، التقنيات، والمعدات؛

- **مؤشرات الأداء المالي:** بحيث رقم الأعمال يقيس حجم المبيعات والنشاط التجاري وبالنسبة إلى نتيجة الاستغلال

فهو يعكس ربحية النشاط العمليتي الأساسي قبل حساب الفوائد والضرائب، النتيجة الصافية للسنة المالية تمثل الأرباح الصافية النهائية للشركة؛

#### جدول رقم (2-7): المقارنة بين مؤشرات الابتكار والأداء المالي (2020 – 2025)

| السنة | الاستثمار التكنولوجي<br>الكلي (إجمالي الأصول<br>غير المتداولة) | المشاريع التكنولوجية<br>قيد الإنجاز | حجم المبيعات<br>والاشتراكات (رقم الأعمال<br>الصافي) | الأرباح التشغيلية (نتيجة<br>الاستغلال) | هامش ربح<br>الاستغلال<br>(%) |
|-------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------|
| 2020  | 176,481,208,808.45                                             | 5,945,580,801.46                    | 113,869,799,416.68                                  | 35,785,578,044.63                      | 31.43%                       |
| 2021  | 183,432,990,826.26                                             | 6,325,085,959.00                    | 121,126,047,794.40                                  | 37,853,202,993.92                      | 31.25%                       |
| 2022  | 194,403,542,690.79                                             | 4,669,492,596.98                    | 128,422,670,328.36                                  | 48,482,843,191.16                      | 37.75%                       |
| 2023  | 212,286,772,347.80                                             | 5,836,865,746.22                    | 132,259,054,917.56                                  | 50,210,523,016.16                      | 37.96%                       |
| 2024  | 222,519,937,609.52                                             | 5,122,199,904.26                    | 140,839,501,220.52                                  | 53,759,039,708.11                      | 38.17%                       |
| 2025  | 218,791,116,499.46                                             | 5,634,419,894.68                    | 154,906,398,607.56                                  | 59,441,873,315.19                      | 38.37%                       |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول القوائم المالية للمؤسسة (فرع اتصالات الجزائر) أنظر الملاحق رقم : 01-02-03

من الجدول نلاحظ:

- وجود علاقة طردية قوية، فكلما ارتفع إجمالي الإنفاق الاستثماري، يتبعه إرتفاع مباشر ومستمر في رقم الأعمال

ونتيجة الاستغلال مثال ( عند انتقال الاستثمار من 17.8 مليار (2020) إلى 26.5 مليار (2025)، قفز

رقم الأعمال من 113.8 مليار إلى 154.9 مليار) هذا ما يدل على أن الإستثمارات التكنولوجية أو الهيكلية

المنجزة كانت ذات كفاءة تشغيلية عالية وساهمت في توسيع نشاط المؤسسة؛

- حدوث طفرة نوعية في الأداء المالي بين عامي 2021 و2022: ارتفع الإنفاق الاستثماري في 2022 ليقترّب من 21.69 مليار، بالمقابل قفزت النتيجة الصافية قفزة كبيرة جدا من 12.83 مليار (في 2021) إلى 21.44 مليار (في 2022). هذا يشير إلى أن الاستثمارات المتراكمة بدأت تؤتي ثمارها بشكل مضاعف في هذا العام تحديدا، مما أدى إلى تحسين الهوامش الربحية؛
- تظهر كفاءة الاستغلال والتحكم في المصاريف التشغيلية (من 35.7 مليار في 2020 إلى 59.4 مليار في 2025). هذا النمو المتصاعد بالتوازي مع زيادة الاستثمارات يثبت أن المصاريف الأخرى الواردة في الجدول (مثل مصاريف صيانة الشبكات، الأعباء الإدارية العامة، ومصاريف المطبوعات) تم التحكم فيها بشكل جيد، ولم تنقص من العوائد الناتجة عن التطور التكنولوجي والاستثماري للشركة؛
- نستخلص أن استراتيجية الابتكار والإنفاق الاستثماري المتبعة ناجحة اقتصاديا، بحيث لم تكن تلك الاستثمارات مجرد عبئ مالي على المؤسسة، بل كانت محركا أساسيا لتعزيز الأداء المالي ومضاعفة الأرباح الصافية للشركة على مدار السنوات الست المذكورة.

### خلاصة الفصل:

أثبتت الدراسة التطبيقية الممتدة بين سنتي (2020 - 2025) لشركة اتصالات الجزائر وجود علاقة طردية وثيقة بين الاستثمار في الابتكار التكنولوجي والأداء المالي العام للمؤسسة. فمن جهة، نجحت استراتيجية عصرنة الشبكات (التحول نحو الألياف البصرية وحوسبة مراكز البيانات) في دفع حجم المبيعات والاشتراكات للنمو بشكل مستدام ليرتفع رقم الأعمال من **113.8 مليار دج** إلى **154.9 مليار دج**. ومن جهة أخرى، عكست المؤشرات المالية نجاحا نوعيا لعملية الرقمنة في ترشيد هيكل التكاليف التشغيلية، حيث ساهم التخلي عن المعاملات الورقية والتدخلات اليدوية التقليدية في كبح الهدر المالي وتحقيق "وفورات الحجم"، مما أدى إلى طفرة قوية في الأرباح أدت بدورها إلى قفز هامش ربح الاستغلال من **31.43%** ليستقر عند مستويات قياسية تتجاوز **38%**. وتؤكد هذه النتائج في مجملها أن الإنفاق التكنولوجي لم يكن مجرد عبء رأسمالي، بل كان محركا هيكليا نقل المؤسسة إلى نمط تشغيلي رقمي عالي الربحية والكفاءة.

خاتمة

## الخاتمة:

أوضحت هذه الدراسة من خلال الربط بين الجانب النظري والدراسة الميدانية أن الابتكار التكنولوجي يشكل الأداة الاستراتيجية المحورية لإعادة صياغة الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات الاقتصادية الحديثة ورفع كفاءتها التنافسية.

من الناحية النظرية، لم يعد التحديث التكنولوجي مجرد خيار تكميلي، بل هو العملية الجوهرية الهادفة إلى تلبية احتياجات العملاء المتغيرة، وتحسين العمليات الداخلية، وزيادة الحصة السوقية عبر خفض النفقات ورفع الإنتاجية.

أما من حيث الواقع فالدراسة التطبيقية الممتدة بين سنتي (2020 - 2025) لمؤسسة اتصالات الجزائر أكدت هذا الطرح النظري رقمياً، من خلال إبراز وجود علاقة طردية وثيقة بين حجم الإنفاق الاستثماري التكنولوجي والأداء المالي العام للمؤسسة. وتحلّى هذا الأثر في محورين متكاملين: أولهما، نجاح استراتيجية عصرنة الشبكات والتحول نحو الألياف البصرية وحوسبة مراكز البيانات في نمو حجم المبيعات والاشتراكات بشكل مستمر، وثانيهما، الدور النوعي للرقمنة في ترشيد هيكل التكاليف التشغيلية، حيث ساهم التخلي عن المعاملات الورقية والتدخلات اليدوية في كبح الهدر المالي وتحقيق "وفورات الحجم"، الأمر الذي انعكس إيجاباً على الأرباح التشغيلية ورفع هامش ربح الاستغلال إلى مستويات قياسية .

## أولاً: التحقق من صحة الفرضيات

بناءً على ما تم التوصل إليه في الجانب التطبيقي للدراسة بالاعتماد على القوائم المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر للفترة (2020-2025)، يمكن التأكيد صحة الفرضيات كالتالي:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** "ساهم الابتكار التكنولوجي وعصرنة الشبكات في تحسين الأداء المالي والربحية التشغيلية لمؤسسة اتصالات الجزائر" **مقبولة.**

أظهرت البيانات المحاسبية صحة هذه الفرضية، حيث شهد الإنفاق الاستثماري على الأصول والشبكات التكنولوجية الصافية تصاعداً مستمراً ملحوظاً، إذ قفز حجم هذه الأصول من 176.4 مليار دج في سنة 2020 ليصل إلى ذروته عند 222.5 مليار دج في سنة 2024. هذا النمو يعكس

الالتزام المالي الصريح للمؤسسة بعصرنة بنيتها التحتية وتوجيه التدفقات النقدية نحو المشاريع التكنولوجية قيد الإنجاز.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** " ساهمت الرقمنة وعصرنة الشبكات بشكل فعال في ترشيد التكاليف التشغيلية " مقبولة.

تم إثبات هذه الفرضية ماليا من خلال تتبع بنود جدول حسابات النتائج، حيث نجحت الرقمنة في كبح التكاليف التشغيلية المباشرة (مثل تكاليف الورق والمطبوعات والتدخلات اليدوية). وتجلى ذلك في استقرار بند "المشتريات المستهلكة" عند نسبة ثابتة (15%) من رقم الأعمال، وثبات "إجمالي استهلاكات السنة المالية" عند حدود 30% لثلاث سنوات متتالية (2023-2025) رغم النمو الهائل في قاعدة المشتركين، مما يثبت تحقق "وفورات الحجم" بفضل الحلول الرقمية وأنظمة المراقبة عن بعد.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** " يؤدي الابتكار التكنولوجي وعصرنة البنية التحتية إلى زيادة حجم المبيعات والاشتراكات ورفع هوامش ربح الاستغلال " مقبولة.

أكدت النتائج التطبيقية صحة هذه الفرضية حيث ترجمت عصرنة الشبكات كالتحول نحو الألياف البصرية إلى زيادة فعلية في حجم المبيعات والاشتراكات، ليرتفع رقم الأعمال الصافي من 113.8 مليار دج (2020) إلى 154.9 مليار دج (2025). هذا النمو في الإيرادات، بالتزامن مع التحكم في التكاليف، أحدث طفرة في الأرباح التشغيلية (نتيجة الاستغلال) التي نمت بنسبة 66%، مما دفع هامش ربح الاستغلال للقفز من 31.43% إلى مستوى قياسي بلغ 38.37%.

بناءً على إثبات صحة الفرضيات الفرعية الثلاث، تم تأكيد وقبول الفرضية الرئيسية للدراسة "ساهم الابتكار التكنولوجي وعصرنة الشبكات في تحسين الأداء المالي والربحية التشغيلية لمؤسسة اتصالات الجزائر"، حيث أثبت التحليل المالي والكمي للمؤشرات أن الابتكار التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر قد شكل رافعة حقيقية ومحركاً هيكلياً أدى إلى تحسين أداءها المالي العام، والرفع من كفاءة استغلال أصولها، وتحويلها إلى نط تشغيلي رقمي مرتفع الربحية.

ثانياً: نتائج الدراسة

### ❖ نتائج الدراسة الخاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر

- ✓ أثبتت الدراسة أن الارتفاع المستمر في حجم الأصول والشبكات التكنولوجية الكلية أدى مباشرة إلى تخفيض نمو حجم المبيعات والاشتراكات؛
- ✓ تحسن جذري في كفاءة الاستغلال حيث انتقلت المؤسسة من مرحلة عبء المصاريف الرأسمالية إلى مرحلة "الإنتاجية الكثيفة للأصول التكنولوجية"، وهو ما يترجمه القفز النوعي لنتائج الأرباح التشغيلية مع استقرار هامش الربح؛
- ✓ النجاح المالي لاستراتيجية الرقمنة حيث أكدت المؤشرات المالية (بند المشتريات المستهلكة وإجمالي الاستهلاكات) نجاح الرقمنة في كبح جماح التكاليف المتكررة، فقد أدى الاعتماد على الحلول الرقمية، والفواتير الإلكترونية، والتحكم عن بعد في الشبكات، إلى تحقيق "وفورات الحجم" وثبات الهيكل المصروفي للمؤسسة عند حدود 30% رغم التوسع الهائل في قاعدة الزبائن؛
- ✓ بينت الأرقام (خاصة في سنة 2025) أن الاستثمارات الضخمة التي ضخّت في البنية التحتية والشبكات (مثل شبكات التدفق العالي والألياف البصرية FTTH) بدأت تؤتي ثمارها المالية القصوى تجاريا بعد تشغيلها الفعلي الكامل، وليس في سنة الإنفاق المالي نفسها.

### ❖ النتائج العامة (دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية)

- ✓ تعد التكنولوجيا كرافعة استراتيجية للأداء فلم يعد الابتكار التكنولوجي وعصرنة البنية التحتية مجرد خيار تكميلي أو نفقات مستهلكة، بل أصل استراتيجي ومحرك هيكلي يسهم مباشرة في تحسين مؤشرات الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات الاقتصادية.
- ✓ يسهم الابتكار التكنولوجي في خفض "التكلفة الهامشية" للخدمات والمنتجات، فبمجرد بناء البنية التحتية الرقمية، يصبح التوسع في تقديم الخدمة لزبائن جدد بتكلفة منخفضة جدا، مما يرفع هوامش الأرباح الإجمالية.
- ✓ تتيح الرقمنة والابتكار نقل المؤسسة الاقتصادية من نمط تشغيلي تقليدي (مرتفع التكاليف، بيروقراطي، ومعتمد على الأوراق والتدخلات اليدوية) إلى نمط تشغيلي رقمي مرن، آمن، وأقل عرضة للأعطال والهدر المالي.

### ثالثا: توصيات الدراسة

توصي الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر والمؤسسات المشابهة بما يلي:

↔ الاستثمار في ضخ الاستثمارات التكنولوجية مع ضرورة المحافظة على وتيرة الإنفاق الاستثماري الموجه لتحديث الشبكات (توسيع شبكة FTTH الشاملة)، باعتبارها الضامن الأساسي لاستدامة نمو رقم الأعمال ومواجهة المنافسة المستقبلية؛

↔ التحول الكامل نحو بيئة العمل الرقمية من خلال الإسراع في رقمنة ما تبقى من المعاملات الإدارية الداخلية وعقود المشتركين، لتعزيز الوفورات المالية المحققة في بند المشتريات المستهلكة والتخلص النهائي من المصاريف الورقية؛

↔ تطوير مهارات العنصر البشري (التأهيل التكنولوجي): توجيه جزء من الأرباح التشغيلية المحققة لتدريب المهندسين والتقنيين على تسيير الشبكات الذكية الحديثة والبرمجيات السحابية، لتقليل الاعتماد على عقود المناولة والصيانة الخارجية (الخدمات الخارجية) والتي تستهلك جزءا هاما من استهلاكات السنة المالية؛

↔ تبني استراتيجيات تسعير مرنة: استغلال الارتفاع الحالي في هوامش ربح الاستغلال لتقديم صيغ وعروض تسعيرية تنافسية ومحفزة لشرائح جديدة من المجتمع، مما يضمن استمرار صعود منحى الاشتراكات والمبيعات.

↔ إنشاء مرصد داخلي لقياس عائد الابتكار من خلال استحداث وحدة تابعة للمديرية المالية تعنى بالربط المستمر والدوري بين معدلات الإنفاق على العصرية والعائد المالي الفعلي (ROI on Tech)، لترشيد القرارات الاستثمارية المستقبلية وتوجيهها نحو المشاريع الأكثر ربحية.

### رابعا: آفاق الدراسة:

📊 تقييم كفاءة الهيكل التمويلي للمشاريع الابتكارية في المؤسسات الاقتصادية؛

📊 أثر الاستثمار التكنولوجي على إدارة النقدية وسيولة المؤسسة؛

📊 قياس العائد المالي والاستثماري التراكمي (ROI) للابتكار التكنولوجي في قطاع الخدمات؛

📊 أثر تقلبات أسعار الصرف والتضخم على تكلفة الاستثمارات التكنولوجية.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولاً: الكتب

- 1- السعيد فرحات جمعة، 2002، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر.
- 2- الياس بن ساسي، 2006، التسيير المالي و الادارة المالية ،دار وائل للنشر و التوزيع.
- 3- جميل أحمد توفيق، 1986، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، مصر.
- 4- حمد محمود الخطيب، 2010، الأداء المالي و اره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان
- 5- حمزة محمود زيدي، 2011، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع عمان.
- 6- علاء فرحان طالب ، 2011، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، عمان.
- 7- مجيد الكرخي، 2007، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- محمد علي إبراهيم العامري، 2007، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، الطبعة الأولى.
- 9- ناصر داددي عنون و نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية ،دار الافاق ،الجزائر.
- 10- وليد ناحي الحيالي، 2009 ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مكتبة الجامعة الشارقة لإسراء لنشر و التوزيع بالأردن بالطبعة الأولى

### المقالات والمجلات العلمية :

- 1- إلياس عقال و آخرون، ديسمبر 2017، أهمية الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ، مجلة العلوم الادارية والمالية ، المجلد 01 العدد 01 ،جامعة الوادي.

2- الراوي، صفوان ياسين (2007). "أثر مراحل إعادة الهندسة في الإبداع التقني: دراسة استطلاعية في الشركات العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

العراق : جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد" المجلد 3، العدد 7

3- العامري صالح مهدي محسن .(2005). "العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي (دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية)"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، عمان، الأردن، المجلد 21 ، العدد 2.

4- العربي حجام، أنور مقراني، (2025): تكنولوجيا المعلومات وترشيد الخدمات العامة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف، مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية، المجلد 13، العدد 01

5- بن يحيى ياسمين، ورمضان مروة، 2022، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 10، العدد 02.

6- لويزة فرحاني و رابع خوني، جوان 2016، الابداع التكنولوجي استراتيجي لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 02 جامعة بسكرة.

7- محمد الصالح ضيف، وآخرون، 2021، "أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02

8- محمد قريشي (2016). "دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية بسكرة، العدد 44.

9- محمد قريشي و صفاء بياضي،، أكتوبر 2017 ، الإبتكار التكنولوجي في المؤسسات انواعه, مصادره والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد 11. العدد 03 ،جامعة الجلفة

10- هاري جيه، "أثر تطبيقات التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي على الكفاءة التشغيلية للبنوك والمؤسسات المالية"، ترجمة: مركز البحوث والدراسات، المجلة الدولية للمحاسبة والتمويل، المجلد 16،

العدد 11

## الملتقيات والمؤتمرات :

1. اليمين سعادة، 2009، " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد

قوارتها"، رسالة ماجستير - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة.

2. بخاحشة موسى ، عقون عادل، " المعرفة كأداة لدعم الابتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة

الاقتصادية المقاربة القائمة على الاستثمار البشري والكفاءات" الملتقى الدولي حول المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية، بمجمع سويداني بوجمعة ، ولاية قلمة، 16 و 17 نوفمبر

2008

3. بعاج الهاشمي، خنيش يوسف،(2013)، " دور الاقتصاد المعرفي في تفعيل الابداع التكنولوجي -

دراسة تطبيقية حالة الجزائر"، ورقة مقدمة ورقة إلى الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة

والإبداع (17-18 أفريل)، الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة

4. بودلال علي، الابداع والابتكار التكنولوجي كاستراتيجية تنافسية للمؤسسات الصناعية في

الدول العربية، مداخلة بالملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات

الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 08 و 09 نوفمبر 2010

#### الرسائل العلمية :

1- تالي رزيقة 2011-2012، تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة

الأكلي محمد أولحاج البويرة زينات دراجي، 1997، تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، بحث لنيل شهادة

الماجستير ، جامعة منتوري، قسنطينة

2- زينات دراجي، 1997، تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، بحث لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري،

قسنطينة.

3- سمية حسين، "دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لعينة من

مؤسسات الصناعة الجزائرية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قلمة

4- فتيحة حجاج، 2013-2014، تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التحليل المالي، مذكرة ماستر

، غ منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة

#### المواقع الالكترونية :

1- اتصالات الجزائر، قسم الرؤية والأهداف والخدمات،

<https://www.algeriatelecom.dz/ar/particuliers/my-idoom-prod188>

- 2- Archibugi, D., & Coco, A. (2005, 03). Measuring technological capabilities at the country level: A survey and a menu for choice. Research Policy, 34(2). Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.12.002>
- 3- Caetano, I. (2019, 02 06). Innovation, Evaluation and Measurement: Macro-Level and Firm-Level Perspectives. ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa  
<https://repositorio.iscte-iul.pt/> تاريخ الاطلاع 06 فيفري 2019
- 4- European Journal of Information System " ,Vol 10, No 4, 2001, P : 227-236 <https://www.tandfonline.com/toc/tjis20/current>
- 5- <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>
- 6- <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/presentation-du-groupe-telecom-algerie>
- 7- [https://data360.worldbank.org/en/dataset/WEF\\_GCI](https://data360.worldbank.org/en/dataset/WEF_GCI)
- 8- <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index/indic/internet>
- 9- Nader, A., "The Impact of Technological Financial Innovations on Firm - Performance" ,Journal of Financial Economics, Vol. 34, No. 1, 2011  
<https://www.redalyc.org/journal/6381/638182832013/html/>
- 10- Tseng, L. et al., "Blockchain technology adoption and its impact on SME financial resilience and market growth", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 18, No. 5, 2024, pp. 1147-1165  
<https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2024-0034>

الملاحق

|    |                                                                  |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
|----|------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1  | <b>ALGERIE TELECOM SPA</b>                                       |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 2  | Série Chronologique Ajustée (2020 - 2025) - Diff5 و %3 نمو بين   |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 3  | <b>COMPTE DE RESUTAT 01 الملحق رقم</b>                           |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 4  | <b>Rubriques</b>                                                 | <b>Année 2025</b>         | <b>Année 2024</b>         | <b>Année 2023</b>         | <b>Année 2022</b>         | <b>Année 2021</b>         | <b>Année 2020</b>         |
| 5  | Ventes de marchandises (Credit)                                  | 8 805 095 991,25          | 8 041 183 553,65          | 7 586 022 220,43          | 7 400 997 288,22          | 955 359 425,87            | 893 261 063,19            |
| 6  | Production vendue (Credit)                                       | 143 531 299 330,61        | 130 482 999 391,46        | 122 519 248 254,89        | 118 950 726 461,06        | 118 559 638 756,14        | 111 446 060 430,77        |
| 7  | Produits annexes (Credit)                                        | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 3 841 810,00              | 3 630 510,45              |
| 8  | Rabais, remises, ristournes accordés (Debit)                     | 2 570 003 285,71          | 2 315 318 275,41          | 2 153 784 442,24          | 2 070 946 579,08          | 1 607 207 802,39          | 1 526 847 412,27          |
| 9  | <b>I- Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes</b> | <b>154 906 398 607,56</b> | <b>140 839 501 220,52</b> | <b>132 259 054 917,56</b> | <b>128 422 670 328,36</b> | <b>121 126 047 794,40</b> | <b>113 869 799 416,68</b> |
| 10 | Production stockée ou déstockée                                  | 3 112 334,95              | 2 778 870,49              | 2 561 170,96              | 2 439 210,44              | 141 349,75                | 135 695,76                |
| 11 | Production immobilisée                                           | 5 003 277 728,36          | 4 447 357 980,76          | 4 080 144 936,48          | 3 867 435 958,75          | 2 610 296 884,18          | 2 518 936 493,23          |
| 12 | Subventions d'exploitation                                       | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,01                      | 0,00                      | 0,00                      |
| 13 | <b>I-Production de l'exercice</b>                                | <b>5 006 390 063,31</b>   | <b>4 450 136 851,26</b>   | <b>4 082 706 107,44</b>   | <b>3 869 875 169,20</b>   | <b>2 610 438 233,93</b>   | <b>2 519 072 188,99</b>   |
| 14 | Achats de marchandises vendues                                   | 8 760 389 871,57          | 7 927 954 634,90          | 7 409 303 397,11          | 7 158 747 243,58          | 4 550 196 479,86          | 4 299 935 673,47          |
| 15 | Matières premières                                               | 9 981 846 276,69          | 8 992 654 303,32          | 8 365 259 817,04          | 8 043 519 054,85          | 5 812 681 469,87          | 5 522 047 396,38          |
| 16 | Autres consommations                                             | 5 013 859 956,66          | 4 496 735 387,14          | 4 163 643 876,98          | 3 984 348 207,64          | 3 340 886 677,36          | 3 190 546 776,88          |
| 17 | Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats (Credit)          | 25 116 681,98             | 22 425 608,91             | 20 668 763,98             | 19 684 537,12             | 73 401 305,04             | 70 465 252,84             |
| 18 | Services extérieurs                                              | 23 596 501 754,06         | 20 974 668 225,83         | 19 242 814 886,08         | 18 239 634 963,11         | 18 320 498 751,25         | 17 679 281 294,96         |
| 19 | Autres services                                                  | 379 964 357,40            | 346 999 413,15            | 327 357 936,94            | 319 373 597,01            | 398 777 493,02            | 372 856 955,97            |
| 20 | Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs (Cre | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 58 961 163,32             | 55 423 493,52             |
| 21 | <b>II-Consommations de l'exercice</b>                            | <b>47 757 678 898,36</b>  | <b>42 761 437 573,26</b>  | <b>39 529 048 678,13</b>  | <b>37 765 307 603,31</b>  | <b>32 555 403 339,72</b>  | <b>31 190 556 844,01</b>  |
| 22 | <b>III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)</b>                  | <b>112 155 109 772,51</b> | <b>102 528 200 498,52</b> | <b>96 812 712 346,88</b>  | <b>94 527 237 894,25</b>  | <b>91 181 082 688,61</b>  | <b>85 198 314 761,66</b>  |
| 23 | Charges de personnel                                             | 58 976 731 151,42         | 52 893 929 283,78         | 48 975 860 447,95         | 46 866 852 103,30         | 40 845 896 933,45         | 39 007 831 571,44         |
| 24 | Impôts et taxes et versements assimilés                          | 2 458 355 484,04          | 2 194 960 253,61          | 2 023 004 842,04          | 1 926 671 278,13          | 5 533 541 622,07          | 5 312 199 957,19          |





|    |                                            |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|----|--------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 25 | <b>IV-Excédent brut d'exploitation</b>     | <b>61 435 086 635,46</b> | <b>55 088 889 537,39</b> | <b>50 998 865 289,99</b> | <b>48 793 523 381,43</b> | <b>46 379 438 555,52</b> | <b>44 320 031 528,63</b> |
| 26 | Autres produits opérationnels              | 10 538 851 612,48        | 9 624 522 020,53         | 9 079 737 755,22         | 8 858 280 736,80         | 5 636 415 716,88         | 5 270 048 695,28         |
| 27 | Autres charges opérationnelles             | 1 149 184 419,63         | 1 044 713 108,75         | 980 951 275,82           | 952 379 879,44           | 470 198 978,56           | 441 987 039,85           |
| 28 | Dotations aux amortissements               | 26 544 045 081,76        | 24 021 760 254,98        | 22 450 243 228,96        | 21 691 056 259,86        | 18 840 436 358,32        | 17 804 212 358,61        |
| 29 | Provision                                  | 11 339 142 787,45        | 10 215 443 952,65        | 9 502 738 560,61         | 9 137 248 615,97         | 11 209 030 393,13        | 10 648 578 873,47        |
| 30 | Reprise sur pertes de valeur et provisions | 9 870 649 413,88         | 8 852 600 371,19         | 8 196 852 195,55         | 7 843 877 699,09         | 1 697 121 547,03         | 1 620 751 077,41         |
| 31 | <b>V-Résultat opérationnel</b>             | <b>59 441 873 315,19</b> | <b>53 759 039 708,11</b> | <b>50 210 523 016,16</b> | <b>48 482 843 191,16</b> | <b>37 853 202 993,92</b> | <b>35 785 578 044,63</b> |
| 32 | Produits financiers                        | 3 220 244 232,34         | 2 862 439 317,63         | 2 626 091 117,09         | 2 489 185 892,98         | 4 356 242 018,54         | 4 203 773 547,89         |
| 33 | Charges financières                        | 340 953 495,33           | 311 373 055,10           | 293 748 165,18           | 286 583 575,79           | 4 322 626 215,96         | 4 041 655 511,92         |
| 34 | <b>VI-Résultat financier</b>               | <b>2 657 759 073,03</b>  | <b>2 416 144 611,84</b>  | <b>2 268 680 386,71</b>  | <b>2 202 602 317,19</b>  | <b>33 615 802,58</b>     | <b>31 598 854,43</b>     |
| 35 | <b>VII-Résultat ordinaire (V+VI)</b>       | <b>34 773 681 126,59</b> | <b>31 469 394 684,69</b> | <b>29 410 649 238,03</b> | <b>28 416 086 220,32</b> | <b>17 901 260 667,19</b> | <b>16 916 691 330,49</b> |
| 36 | Eléments extraordinaires (produits)        | 41 577 950,63            | 37 457 613,18            | 34 844 291,33            | 33 504 126,28            | 65 168 252,86            | 61 909 840,22            |
| 37 | Eléments extraordinaires (Charges)         | 0,00                     | 0,00                     | 0,00                     | 0,00                     | 0,00                     | 0,00                     |
| 38 | <b>VIII-Résultat extraordinaire</b>        | <b>42 749 924,97</b>     | <b>38 169 575,86</b>     | <b>35 179 332,59</b>     | <b>33 504 126,28</b>     | <b>65 168 252,86</b>     | <b>62 561 522,75</b>     |
| 39 | Impôts exigibles sur résultats             | 14 537 276 135,48        | 12 922 023 231,54        | 11 855 067 184,90        | 11 237 030 507,01        | 5 344 466 508,61         | 5 157 410 180,81         |
| 40 | Impôts différés (variations) sur résultats | -5 036 638 753,82        | -4 599 670 094,82        | -4 339 311 410,20        | -4 233 474 546,54        | -215 939 284,21          | -201 903 230,74          |
| 41 | <b>IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>     | <b>25 877 750 161,85</b> | <b>23 525 227 419,87</b> | <b>22 089 415 417,71</b> | <b>21 446 034 386,13</b> | <b>12 837 901 695,65</b> | <b>12 067 627 593,91</b> |

|    |                                                   |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|----|---------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1  | ALGERIE TELECOM SPA                               |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 2  | Série Chronologique du Bilan Actif (2020 - 2025)  |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 3  | BILAN ACTIF 02 الملحق رقم 02                      |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 4  | Rubriques                                         | Année 2025         | Année 2024         | Année 2023         | Année 2022         | Année 2021         | Année 2020         |
| 5  | ACTIFS NON COURANTS                               |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 6  | Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 7  | Immobilisations incorporelles                     | 2 337 566 268,42   | 2 105 915 557,13   | 2 053 173 485,93   | 1 883 645 399,94   | 2 223 661 116,94   | 2 112 478 061,09   |
| 8  | Terrains                                          | 31 424 197 432,23  | 28 183 136 710,52  | 27 468 944 162,30  | 24 971 767 420,27  | 24 990 809 870,87  | 23 866 223 426,68  |
| 9  | Bâtiments                                         | 15 552 080 643,88  | 13 885 786 289,17  | 14 626 239 672,60  | 12 188 533 060,50  | 12 164 348 257,56  | 11 677 774 327,26  |
| 10 | Autres immobilisations corporelles                | 150 283 865 479,97 | 158 474 547 093,31 | 149 152 929 450,24 | 137 809 945 730,95 | 128 576 284 053,21 | 124 076 114 111,35 |
| 11 | Immobilisations en concession                     | 632 174 778,64     | 577 328 564,97     | 557 933 725,92     | 531 365 453,26     | 504 955 663,03     | 472 133 544,93     |
| 12 | Immobilisations encours                           | 5 634 419 894,68   | 5 122 199 904,26   | 5 836 865 746,23   | 4 669 492 596,98   | 6 325 085 959,00   | 5 945 580 801,46   |
| 13 | Titres mis en équivalence                         | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 14 | Autres participations et créances rattachées      | 518 320 116,60     | 466 955 060,00     | 451 083 600,00     | 417 670 000,00     | 417 670 000,00     | 396 786 500,00     |
| 15 | Autres titres immobilisés                         | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 16 | Prêts et autres actifs financiers non courants    | 1 923 062 149,39   | 1 717 019 776,24   | 1 507 149 244,01   | 1 507 149 244,01   | 1 600 342 654,68   | 1 536 328 948,49   |
| 17 | Impôts différés actif                             | 10 485 429 735,66  | 11 987 048 653,92  | 10 632 453 260,58  | 10 423 973 784,88  | 6 629 833 250,97   | 6 397 789 087,19   |
| 18 | TOTAL ACTIF NON COURANT                           | #####              | #####              | #####              | #####              | #####              | #####              |
| 19 | ACTIFS COURANTS                                   |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 20 | Stocks et encours                                 | 15 129 966 357,53  | 13 692 277 246,63  | 16 691 114 075,54  | 12 363 788 204,10  | 14 341 234 386,86  | 13 552 466 495,58  |
| 21 | Clients                                           | 108 058 618 419,37 | 101 854 611 188,62 | 100 546 024 744,25 | 91 104 303 388,75  | 104 608 758 823,27 | 99 378 320 882,11  |
| 22 | Autres débiteurs                                  | 21 835 627 888,72  | 19 583 522 770,15  | 19 087 254 161,94  | 17 352 049 238,13  | 13 310 608 454,40  | 12 711 631 073,95  |
| 23 | Impôts et assimilés                               | 1 763 715 320,17   | 1 574 745 821,58   | 1 409 910 676,33   | 1 382 265 368,95   | 1 481 543 385,51   | 1 422 281 650,09   |
| 24 | Autres créances et emplois assimilés              | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |

|    |                                                 |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
|----|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 25 | Placements et autres actifs financiers courants | 39 260 677 500,00 | 35 854 500 000,00 | 30 300 000 000,00 | 33 000 000 000,00 | 25 000 000 000,00 | 23 375 000 000,00 |
| 26 | Trésorerie                                      | 31 949 945 848,86 | 29 045 405 317,15 | 30 069 663 561,70 | 26 478 331 115,50 | 17 907 605 357,51 | 16 833 149 036,06 |
| 27 | <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      | #####             | #####             | #####             | #####             | #####             | #####             |
| 28 | <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      | #####             | #####             | #####             | #####             | #####             | #####             |

|    |                                                          |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
|----|----------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1  | <b>ALGERIE TELECOM SPA</b>                               |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 2  | <i>Série Chronologique du Bilan Passif (2020 - 2025)</i> |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 3  | <b>BILAN PASSIF 03 الملحق رقم 03</b>                     |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 4  | <b>Rubriques</b>                                         | <b>Année 2025</b>         | <b>Année 2024</b>         | <b>Année 2023</b>         | <b>Année 2022</b>         | <b>Année 2021</b>         | <b>Année 2020</b>         |
| 5  | <b>CAPITAUX PROPRES :</b>                                |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 6  | Capital émis                                             | 115 000 000 000,00        | 115 000 000 000,00        | 115 000 000 000,00        | 115 000 000 000,00        | 115 000 000 000,00        | 115 000 000 000,00        |
| 7  | Capital non appelé                                       | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      |
| 8  | Primes et réserves- Réserves consolidées(1)              | 59 225 004 612,95         | 57 879 468 404,42         | 56 736 837 239,10         | 46 416 035 465,81         | 37 824 050 245,26         | 36 311 088 235,45         |
| 9  | Ecart de réévaluation                                    | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      |
| 10 | Ecart d'équivalence (1)                                  | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      |
| 11 | Résultat net - Résultat net part du groupe (1)           | 25 877 750 161,85         | 23 525 227 419,87         | 22 289 415 417,71         | 21 446 034 386,13         | 12 637 901 695,65         | 11 879 627 593,91         |
| 12 | Autres capitaux propres - Report à nouveau               | 27 383 622 491,75         | 24 781 558 816,07         | 23 160 335 342,12         | 22 377 135 596,25         | 22 841 227 129,40         | 20 584 959 637,28         |
| 13 | <b>TOTAL I (Capitaux Propres)</b>                        | <b>227 486 377 266,56</b> | <b>221 186 254 640,36</b> | <b>217 186 587 998,93</b> | <b>205 239 205 448,19</b> | <b>188 303 179 070,31</b> | <b>183 775 675 466,64</b> |
| 14 | <b>PASSIFS NON-COURANTS :</b>                            |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 15 | Emprunts et dettes financières                           | 1 778 032 131,53          | 1 587 528 688,87          | 1 463 160 081,90          | 1 393 485 792,29          | 1 756 436 785,45          | 1 686 179 314,03          |
| 16 | Impôts (différés et provisionnés)                        | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 0,00                      | 216 915 111,11            | 209 323 082,22            |
| 17 | Autres dettes non courantes                              | 627 924 555,80            | 573 447 082,92            | 540 987 814,07            | 527 792 989,34            | 514 081 556,76            | 480 666 255,57            |
| 18 | Provisions et produits constatés d'avance                | 49 621 943 693,11         | 48 621 943 693,11         | 41 854 407 223,58         | 44 324 667 207,36         | 42 079 509 064,53         | 28 937 477 565,22         |
| 19 | <b>TOTAL II (Passifs Non-Courants)</b>                   | <b>52 027 900 380,44</b>  | <b>50 782 919 464,90</b>  | <b>43 858 555 119,56</b>  | <b>46 245 945 988,99</b>  | <b>44 566 942 517,85</b>  | <b>31 313 646 217,04</b>  |
| 20 | <b>PASSIFS COURANTS :</b>                                |                           |                           |                           |                           |                           |                           |
| 21 | Fournisseurs et comptes rattachés                        | 55 114 952 957,78         | 53 225 521 247,35         | 50 924 133 068,05         | 47 008 739 778,04         | 55 075 441 354,86         | 57 597 046 493,89         |
| 22 | Impôts                                                   | 38 083 287 535,33         | 39 717 221 013,69         | 39 084 898 848,97         | 26 084 898 848,97         | 30 804 154 151,01         | 29 571 987 984,97         |
| 23 | Autres dettes                                            | 63 800 868 718,93         | 58 960 772 194,61         | 59 078 534 916,24         | 51 272 465 928,61         | 37 077 795 111,69         | 37 517 062 642,43         |
| 24 | Trésorerie Passif                                        | 276 280 975,07            | 252 311 392,75            | 258 029 615,81            | 233 024 013,42            | 4 255 229 028,09          | 3 978 639 141,26          |

|    |                              |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|----|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 25 | TOTAL III (Passifs Courants) | 157 275 390 187,11 | 152 155 825 848,39 | 149 345 596 449,07 | 124 599 128 569,04 | 127 212 619 645,65 | 128 664 736 262,56 |
| 26 | TOTAL PASSIF (I+II+III)      | 436 789 667 834,11 | 424 124 999 953,65 | 410 390 739 567,56 | 376 084 280 006,22 | 360 082 741 233,81 | 343 754 057 946,24 |