



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

خلق قيمة إقتصادية من خلال الإدارة

البيئية في المؤسسة

تحت اشراف:

د. عمر عبدة سامية

من إعداد:

بن ناصر محمد

بوزناد مروان

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

نشكر الله تعالى أولاً على توفيقه لإتمام هذا العمل، ثم مصداقاً لقول نبيه صلى الله عليه و سلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

فإننا نتقدم بجزيل الشكر للأستاذة المحترمة " عمر عبدة سامية " على وقوفها على هذا العمل بالنصح و التوجيه و التصحيح و الإرشاد .

و أخيراً نشكر كل من دعم هذه الدراسة من قريب أو من بعيد .

الإهداء

وجد الإنسان على وجه البسيطة ولم يعيش بمعزل عن باقي البشر، وفي جميع مراحل الحياة يوجد أناس يستحقون منا الشكر، وأولى الناس بالشكر هما الأبوان لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء، فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة ...

إلى أمي الحبيبة رحمها الله، إلى أبي الحبيب أطال الله في عمره، إلى أختي العزيزة و إلى أخي العزيز حفظهما الله ، إلى أصدقائي الذين أشهد لهم نعم الرفقاء في جميع الأمور .

إلى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة و مجالس العلم إلى كل أساتذتي الكرام الذين رافقوني في كل أطوار التعليم من الابتدائي إلى تخرجي.

أهديكم بحثي هذا المتواضع تحت عنوان خلق القيمة من خلال الإدارة البيئية في المؤسسة الاقتصادية .

الإهداء

بسم الله المتعال، و من منطلق الحب و الوفاء ، أهدي هذا العمل و فرحته إلى من حملتني و هنا علي
وهن أمي العزيزة ، نور عيني ، أطال الله عمرها و حفظها.

إلى أبي قدوتي في الحياة مصدر قوتي الذي لم يبخل علي بكل ما يملك ، ووهب حياته من أجل تسطير
درب حياتي أطال الله عمره و أبقاه سندا لي.

إلى إخوتي إلياس ، أيوب ، بشينة ، يونس و خليل رحمهما الله ، إلى رفقاء دربي و إخوتي التي لم تلدهم
أمي أسامة ، رامي ، عباس ، خالد و غيرهم ممن وسعهم قلبي.

إلى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة و مجالس العلم إلى كل أساتذتي الكرام الذين رافقوني في كل
أطوار التعليم من الابتدائي إلى تخرجي.

أهديكم بحثي هذا المتواضع تحت عنوان خلق القيمة من خلال الإدارة البيئية في المؤسسة الاقتصادية.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
I	شكر
II-III	إهداء
V	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإدارة البيئية	
02	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة البيئية
02	المطلب الأول: التطور التاريخي للإدارية البيئية
05	المطلب الثاني: ماهية الإدارة البيئية
09	المطلب الثالث: أساسيات الإدارة البيئية
18	المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية
18	المطلب الأول: ماهية نظام الإدارة البيئية
21	المطلب الثاني: أهمية ودوافع تبني نظام الإدارة البيئية
24	المطلب الثالث: أنواع نظم الإدارة البيئية
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : خلق القيمة	
35	المبحث الأول: مفاهيم وأسس عامة حول خلق القيمة
35	المطلب الأول: ماهية خلق القيمة
39	المطلب الثاني: خلق القيمة لمن؟ (الأطراف المستفيدة من خلق القيمة)
41	المطلب الثالث: أسس خلق القيمة
43	المبحث الثاني: مقاييس خلق القيمة وعلاقتها بالإدارة البيئية

43	المطلب الأول: نماذج التقييم الاستراتيجية
49	المطلب الثاني: نماذج التقييم المالية
52	المطلب الثالث : إسهامات الإدارة البيئية في خلق القيمة للمؤسسة

53	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر خلال الفترة 2013-2019
56	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
56	المطلب الأول: التعريف بمطاحن عمر بن عمر
58	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر
64	المطلب الثالث: طبيعة نشاط المؤسسة وتطور أعمالها
66	المبحث الثاني: مساهمة الإدارة البيئية في خلق القيمة بالمطاحن
66	المطلب الأول: الإدارة البيئية في مطاحن عمر بن عمر
68	المطلب الثاني: قياس قدرة المؤسسة على خلق القيمة
75	خلاصة الفصل
77	الخاتمة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق
-	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
30	أهم أوجه المقارنة بين المواصفات الرئيسية الثلاث	01
65	تطور رقم أعمال المؤسسة للفترة 2013-2019	02
70	حساب تكلفة الأموال الخاصة	03
70	حساب الاستدانة الصافية	04
71	حساب تكلفة الاستدانة	05
71	حساب التكلفة الوسطية المرجحة	06
72	حساب الأموال المستثمرة	07
72	حساب مردودية الأموال المستثمرة	08
73	حساب القيمة الاقتصادية المضافة	09
73	قيمة EVA لمطاحن عمر بن عمر للفترة 2013-2019	10

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
04	ضرورة وجود إدارة بيئية (التفاعل بينها وبين النظام الإيكولوجي والأنشطة البشرية)	01
20	العلاقة بين الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية	02
27	هيكل تنظيم emas	03
46	نموذج stratégie planning Associates	04
47	نموذج Marlon Ivy & Associates	05
49	نموذج Fruhan-Mckinsey	06
59	الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر	07
65	تطور رقم أعمال المطاحن خلال الفترة 2013-2019	08

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	القوائم المالية لمطاحن عمر بن عمر من 2013-2019
02	وثيقة تثبت إجراء زيارة ميدانية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

مقدمة

مقدمة:

تسبب تعاظم النشاط الصناعي في إهمال الاعتبارات البيئية وتم التغاضي عنها ، ونتج عن هذا الأخير مشاكل بيئية خطيرة لا تهدد نوعية الحياة وحسب بل تتعداها إلى المساس بإمكانية بقاء الكائن الحي، ونظرا لخطورة وحساسية الوضع فقد ارتقى الوعي البيئي في الدول الصناعية المتقدمة والهيآت والمنظمات الدولية والمحلية بالبيئة، تجسد في انعقاد العديد من المؤتمرات التي صدر عنها كما كبيرا من الدراسات والأبحاث المتخصصة في كيفية التحكم في التلوث الصادر عن الصناعة، وتم سن العديد من التشريعات واللوائح لحماية البيئة، مما أدى إلى البحث على أداة يتم من خلالها تسيير شؤون البيئة في المشاريع الصناعية، ألا وهي الإدارة البيئية.

وكما هو معروف فإن تبني أي أسلوب جديد في الإدارة، يحقق مزايا عديدة للمؤسسة لكنه في نفس الوقت يحملها تكاليف ويعرضها لمخاطر، مما يجعلها مترددة في تطبيقها لعدم وضوح العائد المادي منها من جهة وصعوبة إقناع المساهمين بضرورة تخصيص جزء من رأس المال من أجل تطبيق تعليمات بيئية للمحافظة على المحيط من جهة أخرى، وأن تطبيق الإدارة البيئية ستؤدي إلى خلق القيمة مستقبلا للمؤسسة، وهو ما تسعى الدراسات والأبحاث إلى إثباته حتى يومنا هذا.

إشكالية الدراسة

استنادا على ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة البيئية في خلق قيمة في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ؟

ومن أجل معالجة هذه الإشكالية إرتأينا تقسيمها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

- ما هي دوافع تبني نظام إدارة بيئية؟
- ما هي أهم العوائق التي تحول دون تبني المؤسسة للإدارة البيئية؟
- ما أهمية خلق القيمة بالمؤسسة؟ ومن هي الأطراف المستفيدة منها؟
- هل ساهم تبني نظام إدارة بيئية في خلق القيمة بمطاحن عمر بن عمر؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات الممثلة فيما يلي:

- الفرضية الأولى: الوعي الكبير بأهمية الحفاظ على البيئة وحقوق الأجيال القادمة هو ما يدفع المؤسسات لتبني الإدارة البيئية ونظمها.
- الفرضية الثانية: تعد تكاليف تبني نظام إدارة بيئية من بين أهم العوائق المعرقله لتبنيه من قبل المؤسسات.
- الفرضية الثالثة: إن قدرة المؤسسة على خلق القيمة يكسبها مزايا تنافسية ويضمن استدامتها، ويمكن اعتبار المساهمين أهم الأطراف المستفيدة من خلق القيمة.
- الفرضية الرابعة: تبني نظام إدارة بيئية ساهم في خلق القيمة بمطاحن عمر بن عمر.

أهمية الدراسة

تستمد دراستنا أهميتها من أهمية الموضوع ذاته، حيث يربط الموضوع بين خلق القيمة في المؤسسة والإدارة البيئية، فإن أي مؤسسة تسعى إلى تعظيم قيمتها لفائدة ملاكها (المساهمين) أو لجميع الأطراف المهتمة، وذلك كما جاءت به النظرية المالية الحديثة من جهة، وبالنظر لتطور نظرية هدف المؤسسة من جهة أخرى. ولعل ما يبرر ويدعم ذلك، هو أن استمرارية المؤسسة - هدف إنشائها - مرهون بقدرتها على تحقيق تراكم الثروة الذي يقاس بمدى خلق القيمة. أما الإدارة البيئية فهي حتمية أملتتها التغيرات المناخية وتدهور البيئة نتيجة ارتفاع نسبة التلوث . لذلك يتعين على مسيري المؤسسات توجيه مختلف القرارات، تحقيق هذين الهدفين.

أهداف الدراسة

تمثل أهداف هذه الدراسة في ما يلي:

- تقديم إطار نظري وافي لأهم العناصر الأساسية للإدارة البيئية ونظمها.
- توضيح العلاقة بين البيئة ونظم الإدارة البيئية.
- المساهمة في رفع الوعي بالبيئة ونظم الإدارة البيئية
- تقديم الإطار النظري لأهم عناصر خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية.
- توضيح العلاقة بين توافر نظام للإدارة البيئية وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية.

أسباب اختيار الموضوع

- من بين أهم الأسباب التي دفعتنا لإختيار هذا الموضوع نجد :
- إرتباط الموضوع بالتخصص المدروس " إدارة مالية " إذ يعتبر من المواضيع الحديثة في المجال.
- إشباع رغبة ذاتية ، المتمثلة في البحث في موضوع جديد بعيد عن المواضيع المألوفة.

- اكتساب معرفة جديدة والتوسع أكثر في المجال.
- إثراء مكتبة الكلية ببحث جديد ومفيد يتعلق بأحد المفاهيم الجديدة في مجال الإدارة المالية.

منهج الدراسة:

تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج التحريبي حيث تم وضع فرضيات من أجل التأكد من صحتها كما استخدمنا منهج المقابلة في دراسة الحالة .

التوثيق العلمي

تم في هذه الدراسة الاعتماد على مجموعة من المراجع التي تم إختيارها حسب متطلبات كل مرحلة من الدراسة ،ففي الفصل الأول اعتمدنا على الكتب ،مذكرات دكتوراه وماجستير، أما في الفصل الثاني فنفس الشيء بالإضافة إلى بعض المقالات في مواقع الأنترنت.

هيكل الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة، قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين على النحو التالي :

- الفصل الأول : في هذا الفصل قمنا بنقل المعلومات العامة حول الإدارة البيئية ونظمها من خلال مبحثين رئيسيين، بحيث تناولنا في المبحث الأول مفاهيم عامة حول الإدارة البيئية الذي قدمنا من خلاله التطور التاريخي للإدارة البيئية وكذلك تعريف الإدارة البيئية، خصائصها، أهميتها، بالإضافة إلى التطرق إلى أسس ومبادئ الإدارة البيئية و الأطراف المعنية بها و كذلك مزايا وعوائق تطبيقها ، أما في المبحث الثاني إنتقلنا إلى نظم الإدارة البيئية حيث قدمنا مفهومها لها ووضحنا العلاقة بين الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية لتتطرق بعدها إلى أهمية نظام الإدارة البيئية وكيفية تبنيه لنختتم هذا المبحث بالتعريف على أنواع نظم الإدارة البيئية.
- الفصل الثاني: في هذا الفصل قمنا بالتركيز على خلق القيمة حيث تناولنا فيه مبحثين رئيسيين، شمل المبحث الأول مفاهيم وأسس عامة حول خلق القيمة أين أشرنا إلى مفهوم القيمة وخلق القيمة والأطراف المستفيدة منها كذلك مرجعية وأسس خلق القيمة، أما في المبحث الثاني فسلطنا الضوء على مقاييس خلق القيمة وعلاقتها بالإدارة البيئية الذي قدمنا من خلاله نماذج التقييم الإستراتيجية ونماذج التقييم المالية بالإضافة إلى إسهامات الإدارة البيئية في خلق القيمة للمؤسسة الإقتصادية.

صعوبات الدراسة

لعل من بين أهم الصعوبات نجد:

- تفشي فيروس كورونا وما تبعه من توتر وإرهاق معنوي نتيجة طول فترة الحجر الصحي.
- محدودية الدراسات الخاصة بتطبيق نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية.
- نقص المراجع الخاصة بموضوع الدراسة.
- صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة في الشق التطبيقي من طرف عمال المؤسسة قيد الدراسة.

الفصل الأول:

الإدارة البيئية

تمهيد :

إن الحسائر الناجمة عن التلوث تمثل عبئا ثقيلا على الدول بفقدانها لمصادرها الطبيعية نتيجة الإضرار بها عن طريق الإستغلال المفرط لها ، كما أن تكلفة محاربة التلوث و الوقاية منه تزيد من هذه الأعباء ، و نتيجة لذلك تنامي الإهتمام بالأمور البيئية حيث أصبحت المشاريع بحد ذاتها تتحمل مسؤوليات عما تسببه للبيئة الخارجية من أضرار، و أصبحت تخضع لعدد متزايد من القوانين و القواعد المنظمة للتعامل مع البيئة ، و قد دفع ذلك الإدارة العليا للمؤسسة الإقتصادية لوضع منهجية إدارية للحفاظ على البيئة تسمى بنظم الإدارة البيئية .

و من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى المفاهيم العامة حول الإدارة البيئية ، إنطلاقا من التطور التاريخي لها ، تعريفها ، خصائصها ، أهميتها ، أسسها و مبادئها ، و كذلك الأطراف المعنية بها ، لنختتم المبحث الأول بمزايا و عوائق تطبيق الإدارة البيئية ، أما في المبحث الثاني فتطرقنا لماهية نظام الإدارة البيئية وكذلك أهميته و دوافع تبنيه و في الأخير التعرف على أنواع نظم الإدارة البيئية.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة البيئية

إن زيادة الإهتمام بالإدارة البيئية من طرف المشاريع الاقتصادية والجهات الحكومية نظرا لما تحققه من تطوير وتحسين في نظام حماية البيئة، ولأن البيئة تعتبر أحد المجالات بالغة الأهمية لقطاعات الأعمال على مستوى العالم، ويتمثل هذا الإهتمام في اتجاه الكثير من المشاريع الصناعية بإدراج الإعتبارات البيئية في استراتيجيات أعمالها وخططها وتطبيق المواصفات البيئية أثناء ممارسة نشاطها، لذلك يجب أن تتوفر على إدارة بيئية ذات مستوى متميز وفعال لما يضمن بقائها في السوق وتنافسها مع المشاريع الأخرى.

المطلب الأول: التطور التاريخي للإدارة البيئية

كغيرها من المفاهيم الإدارية، تطورت الإدارة البيئية عبر العديد من المحطات، وذلك تبعا لحاجات الإنسان وظهور العديد من المشكلات والحوادث البيئية، وكان للمؤتمرات الدولية للبيئة الدور الأبرز في تطور الإدارة البيئية. ظهر أول عمل رسمي حكومي للحفاظ على البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أنشأ الرئيس الأمريكي روزفلت سنة 1905 مكتبا خاصا للحفاظ على الغابات، ثم تحول فيما بعد للمؤسسة الأمريكية القومية للحفاظ على الغابات، ولا زالت تمارس عملها حتى الان.¹

خلال فترة الحربين العالميتين، ظهرت العديد من المنظمات البيئية في أوروبا نتيجة الخراب الذي حل بهذه القارة، وكان أول هذه المنظمات منظمة الصحة العالمية التي أنشئت في 07 أبريل 1948 في جنيف بسويسرا والتي من أهدافها الحفاظ على صحة البيئية التي يعيش فيها الإنسان.

كان لمؤتمر استكهولم الذي انعقد سنة 1972 دورا بالغا في دفع دول العالم إلى تبني سياسات وتشريعات للحفاظ على البيئة، ودليلا قويا على شعور المجتمع الدولي بالخطر حيال منحى تطور الوضع البيئي على الصعيد العالمي، من ذلك انتشار الأمطار الحامضية وظهور ثقب الأوزون إلى غيرها من المشكلات البيئية، وقد أسفر المؤتمر عن إنشاء برنامج الأمم المتحدة للبيئة (unep) والذي كانت مهمته الرئيسية مراقبة تغيرات البيئة العالمية، والبحث عن الحلول الملائمة لمشكلاتها، وقد خلق هذا المؤتمر ارتباطا وثيقا بين البيئة والأعمال على المستوى العالمي، وفي عام 1987 تم استخدام مفوضية تنمية البيئة، وكانت المهام الرئيسية لهذه المفوضية إعادة تقويم المشكلات البيئية، وكيفية

¹ -براهيمي شراف، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته الشلف -ECDE، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر (بسكرة)، 2016-2017، ص ص 31-32.

رقابتها، وصدر تقرير عن هذه المفوضية بعنوان " مستقبلنا المشترك " وكان من أهم أفكاره مفهوم التنمية المستدامة، وقد تبني التقرير أكثر من 50 من قادة دول العالم، وقد قررت الدول المتحدة تنظيم مؤتمر لها عن البيئة والتنمية وأصبح بمثابة هيئة دولية تحت إسم unced.)

وفي عام 1992 عقد ما يسمى " مؤتمر الأرض " الذي كان من أبرز نتائجه تحديد المسؤولية الدولية عن المشكلات البيئية مع ضرورة إنشاء إدارة للبيئة، تتضمن سياسات وتشريعات خاصة بالبيئة.¹

كان من أبرز التطورات التي شهدتها الإدارة البيئية ظهور المواصفة القياسية iso 14000 وذلك في سنة 1996 وهدفها توفير نظام متكامل دولي لإدارة البيئية داخل المنظمات.²

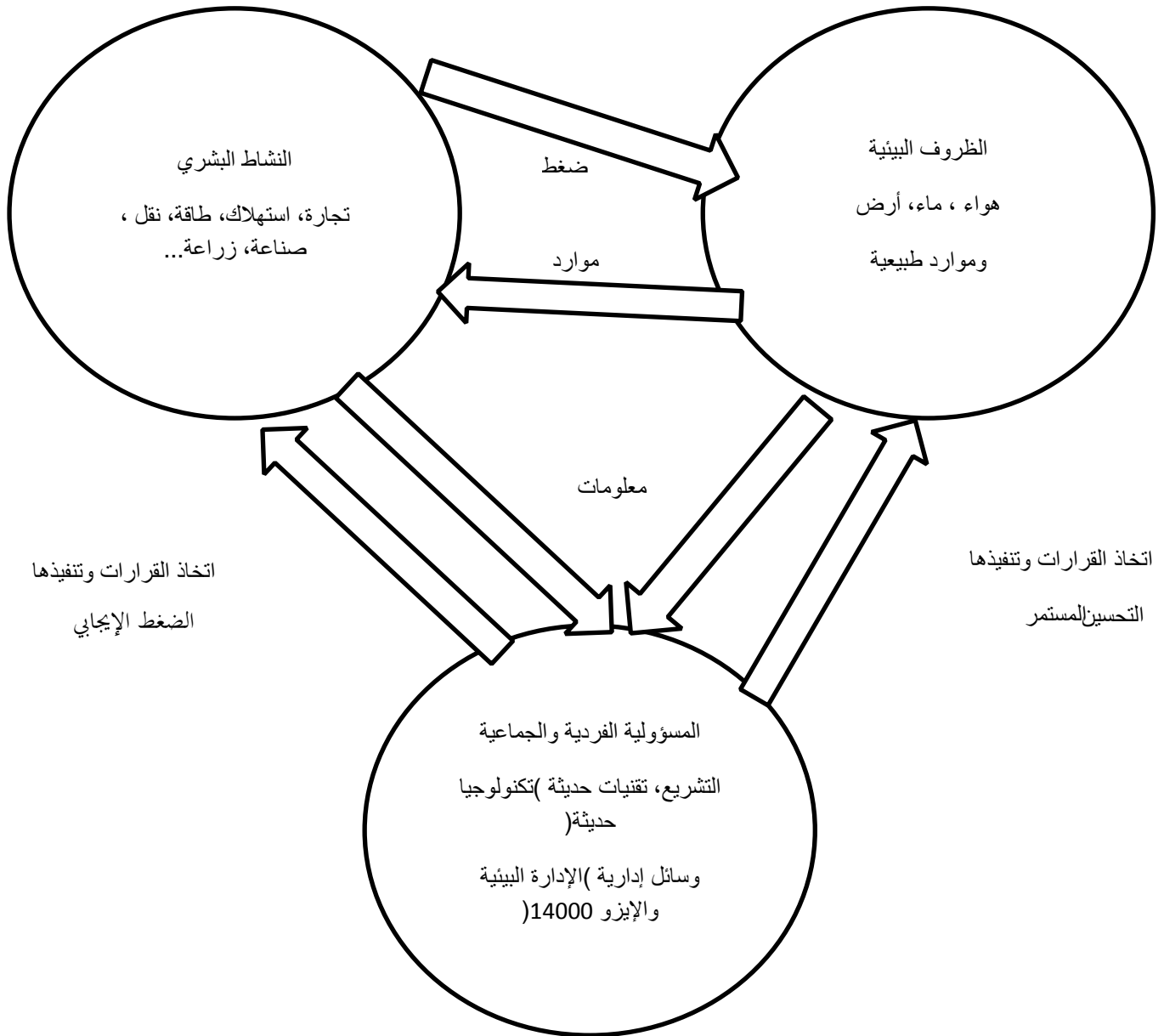
في الوقت الراهن تلعب المنظمات غير الحكومية والأحزاب ذات التوجه البيئي دورا كبيرا في الضغط على الحكومات لسن تشريعات وتبني سياسات من شأنها الحفاظ على البيئة.

ويظهر التفاعل بين الإدارة البيئية والأنظمة الأخرى من خلال الشكل التالي:

¹-رشيد علاب، نظم الإدارة البيئية (ISO14000): واقع ومعوقات تطبيقاتها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف (المسيلة)، 2016-2017، ص 27.

²-رعد حسن الصرف، نظم الإدارة البيئية والإيزو 14000، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001، أين ص

شكل رقم 1-1: (ضرورة وجود إدارة بيئية) التفاعل بينها وبين النظام الإيكولوجي والأنشطة البشرية



Source: Cressman David R, Zahedi Keveh, capacity building for integrated Environmental assessment and reporting, UNEP, 1997, p.

المطلب الثاني: ماهية الإدارة البيئية:

قبل تعريف الإدارة البيئية لا بد من تعريف البيئة وتوضيح العلاقة بين الإدارة والبيئة، وهو ما سنتعرض له من خلال هذا المطلب إضافة إلى خصائص الإدارة البيئية والأهمية التي تشكلها.

أولاً: مفهوم الإدارة البيئية:

1-تعريف البيئة:

للبيئة مفاهيم متعددة وفقاً لمجالات استخدامها ووجهة نظر كل باحث ومفكر وفي مايلي ندرج بعض

التعاريف:

-تم تعريف البيئة في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة البشرية الذي انعقد في ستوكهولم عام 1972 بأنها " رصيد الموارد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما، وفي مكان ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته"¹.

-وقد ورد تعريف البيئة في معيار الإيزو (iso 14001) 1996) بأنها: " الوسط الذي تعمل فيه المؤسسة والذي يشمل الهواء والماء والأرض والموارد الطبيعية ، والنبات والحيوان والإنسان وتداخلات جميع هذه العناصر، وفي هذا الصدد يمتد الوسط من داخل المؤسسة إلى النظام العالمي"².

-وقد عرف علماء الإقتصاد البيئة بأنها: " مجموعة من العوامل والظروف الطبيعية والإقتصادية والثقافية والجمالية والاجتماعية التي تحيط وتؤثر في رغبة وقيمة الملكية، والتي تؤثر أيضاً في حياة الناس."

وبناء على ما سبق من تعاريف للبيئة، يمكن القول أن البيئة هي الوسط الذي يعيش فيه المركبات الحية الثلاثة والمتماثلة في: " الإنسان والنبات والحيوان، سواء كان هذا الوسط طبيعي أي مكون من عناصر طبيعية لا دخل للإنسان فيها

¹ - رمضان عبد الحميد الطنطاوي، التربية البيئية تربية حتمية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص29.

² -Loïc Jacqueson, **Intégration de l'environnement en entreprise : proposition d'un outil de pilotage du processus de création de connaissances environnementales.** Ecole National Supérieur Arts et Métiers, Paris, 2002, p18.

أو مصطنع من خلال مجموعة العناصر السياسية والثقافية والصناعية التي وضعها الإنسان.¹ 2-العلاقة بين الإدارة والبيئة:²

تختص الإدارة العامة بتنفيذ السياسة العامة للدولة بواسطة الأجهزة الحكومية المختلفة حيث تتولى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على جهد العاملين وهم بصدد التصرف بالموارد وتمثل أجهزتها في الوزارات والمشاريع العامة والإدارات المركزية.....إلخ.

في حين تختص إدارة الأعمال بإدارة النشاط الذي تؤديه المشروعات ذات الطابع الاقتصادي والتي تعمل على إشباع حاجات مالية ومعنوية للمجتمع كافة أو قطاعات دون سواها قصد تحقيق أرباح.

ولا تتعارض المجالات والإختصاصات المذكورة في كل من الإدارة العامة وإدارة الأعمال بخصوص الإدارة البيئية، حيث تعمل هذه الأخيرة ضمن المجال الأول (الإدارة العامة) على توظيف إدارات الخدمة المدنية للحفاظ على الأنظمة البيئية في دولة منتجة وسليمة في آن واحد، وفي حين تنسجم الإدارة البيئية في المجال الثاني (إدارة الأعمال) حيث تسعى إلى تحقيق ربحية المنظمة مع عدم تدهور وتلوث النظم البيئية ذات العلاقة بها لمنع أو التقليل من الآثار السلبية للأنشطة الإنسانية عليها.

3-تعريف الإدارة البيئية:

تعددت التعاريف التي تطرقت لمفهوم الإدارة البيئية، وذلك لاختلاف وجهات نظر الباحثين، فالبعض منهم عرفها على المستوى القومي والبعض الآخر على المستوى المؤسسي، و بالتالي فإننا نستعرض في مايلي أهم التعاريف التي وردت لهذا المفهوم:

عرفت الإدارة البيئية على أنها: "الإدارة التي يصيغها الإنسان والتي تتمركز حول أو على نشاطات الإنسان وعلاقاته مع البيئة الفيزيائية والأنظمة البيولوجية المتأثرة، وأن جوهر الإدارة البيئية يكفي في التحليل الموضوعي والفهم والسيطرة التي تسمح به هذه الإدارة للإنسان كي يستمر في تطوير التكنولوجيا دون التغيير في النظام الطبيعي"³.

¹ - خليل رزق، الإسلام والبيئة: دراسة تسلط الضوء على موقف الإسلام وتشريعاته في مجال الحفاظ على البيئة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، ط1، 2006، ص49.

² -براهيمي شراف، مرجع سابق، ص38.

³ - نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، إدارة البيئة: نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 14000، دار المسيرة، الأردن، ط1، 2007، ص122.

كما يمكن تعريف الإدارة البيئية على أنها: "أول محاولة شاملة وجادة من أجل جعل حماية البيئة وظيفة من وظائف المؤسسة شأنها شأن وظيفة الإنتاج، التسويق والمالية ، لهذا فإن نظام الإدارة هو المرادف البيئي للنظام الإنتاجي في وظيفة الإنتاج، وللنظام التسويقي في الوظيفة التسويقية، وللنظام المالي في الوظيفة المالية والمحاسبية في المؤسسة"¹. هناك من عرفها بأنها: " الإدارة الفعالة للسياسات والمواصفات البيئية ويشمل ذلك عملية وضع الاهداف التي تكفل المحافظة على البيئة وإيجاد الوسائل والأجهزة المناسبة لتنفيذ وظائفها المختلفة، مثل: الأنظمة الحوية، ورفع مستوى حياتها وخاصة المتضررة منها أو المهتدة بالفناء ، والعمل على التخفيف من الأضرار البيئية، وتقديم العناية اللازمة للأقاليم والمناطق البيئية الغنية بالحياة الطبيعية، وتصميم الأنظمة التكنولوجية الخاصة بتنظيف البيئة ، وإعادة التدوير ومعالجة النفايات والتخلص منها، وإدارة المناطق الطبيعية والترفيهية والعناية بها"². وعليه يمكن أن نقول أن الإدارة البيئية إدارة متخصصة تتمتع بقدر كاف الإستقلالية وتعمل في إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة التنسيق فيما بين المؤسسة والجهات الخارجية من أجل دمج الاعتبارات البيئية الملائمة في العمليات الإنتاجية ومعالجة مشاكل حماية البيئة وسلامة العاملين على نحو أفضل وهذا للوصول بالمؤسسة إلى ما يعرف بالكفاءة البيئية.

خصائص الإدارة البيئية:

- تتميز الإدارة البيئية بمجموعة من الخصائص يمكن توضيحها في الآتي:³
- القدرة على فهم وتحليل واستيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- الإنسجام والتلاحم بين المنظمة والتعامل مع الغير.
- قبول الإدارة التعامل مع المتغيرات بصفته جزءاً محورياً من نشاطها.
- القدرة على استثمار رأس المال البشري في الإبداع والإبتكار الفعال.

¹ - نجم عبود نجم ،المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الوراق، الأردن، ط1، 2012، ص314.

² - Gilpin Alan, *Dictionary of Environmental and Sustainable Development*, jonnwiley & sonsins, USA, 1996, p80.

³ - نihal محمد فتحي الشحات درغام ،برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة عين الشمس، مصر، ص 92-93.

- الاخذ في الإعتبار ميزة فعاليات إدارة الوقت في مواجهة الاعمال المطروحة.
- العمل على إنجاز أداء الأعمال من منظور الجودة الشاملة (نظام الإدارة البيئية ems).
- القدرة على التفاعل بين موارد المشروع والإلتجاه بها إلى التكامل وصولاً إلى المستويات أو القدرات التنافسية مع الغير.
- الاقتراب من المنظمات المماثلة لدراسة تجاربها والاستفادة منها.
- وباعتبار الإدارة البيئية نظاماً فرعياً ضمن النظام الكلي (المشروع) فإن هذه الأخيرة تسعى إلى أداء وظائفه بشكل جيد بيئياً وبالتالي يجب أن يتوفر نظامه الإداري البيئي على الخصائص التالية:¹
- إنشاء النظام على مستوى من التزام المشاريع بمنع التلوث.
- يساعد على تحديد المستلزمات القانونية والتشريعية والتنظيمية.
- يساهم في تحديد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المشروع وعملياتها ومنتجاتها وما تقدمه من خدمات.
- يعمل على تشجيع المشاريع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للسلع المنتجة والعمليات التصنيعية أو تقديم الخدمة.
- كون نظام الإدارة البيئية عبارة عن مدخل أو أسلوب تنظيمي أكثر منه شكلي.
- يمتاز بأنه منهج دقيق موثق.
- مقارنة أو قياس الأداء البيئي مقابل سياستها البيئية وأهدافها واغراضها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين المستمر.
- وأخيراً فإن أهم ميزة لهذا النظام أنه يعمل على تحقيق أداء بيئي أفضل ويساهم في تحقيق كفاءة أكثر في استخدام الموارد والطاقة وصولاً إلى عائد أكبر نتيجة لتخفيض التكاليف الناتجة عن تقليل التلوث وجعل بيئي العمل الداخلية والخارجية أكثر نظافة وأقل تلوث.
- ثالثاً: أهمية الإدارة البيئية:

¹ -Upasena Suji, **environmental management system**, thailand envirement institute (tei), bang kok, thailand, 2000, pp 3-.4

يمكن توضيحها في النقاط التالية:¹

-تقوم بمتابعة مصدر التلوث وحماية نوعية البيئة في المشروع الصناعي وتتعامل مباشرة مع السلطة التنفيذية، ومنه تحديد المسؤوليات في حالة التقصير.

-تحقيق وفرات في التكاليف الرأسمالية وتكاليف تشغيل وحدات المعالجة.

-القدرة على إجراء دراسات للتحكم في التلوث مع تحقيق هدف الربحية للمشروع الصناعي.

-القدرة على إشراك الكفاءات الخارجية المتخصصة في تنفيذ برامج الإنتاج الأنظف.

-وضع الإرشادات الخاصة بالنظافة العامة وحماية البيئة الداخلية.

-رصد نوعية البيئة في المشروع على نحو أفضل.

-تساهم في مراقبة مستويات التلوث ومدى انتشاره وتتخذ الإجراءات بالتنسيق مع المنظمات المختلفة².

وتظهر أهميتها بشكل واضح لأنها ترافق دورة حياة المشروع، فالإعتبرات البيئية لا بد وأن تدخل ضمن دراسات الحدود الاقتصادية للمشاريع، فهي جزء أساسي من عمليات التحفيز التي تنسق الدراسة الأولية، وتستمر معه خلال التخطيط البيئي وفي طور التنفيذ فإن عمل الإدارة البيئية لا تتوقف، حيث تعمل على مراقبة وتحليل الإصدارات الناتجة عن المشروع وكذلك النفايات كي لا تتجاوز.

المطلب الثالث: أساسيات الإدارة البيئية:

سنتعرف من خلال هذا المطلب على أسس ومبادئ الإدارة البيئية، الأطراف المعنية بالإدارة البيئية وكذلك مزايا الإدارة البيئية وعوائقها.

أولاً : أسس ومبادئ الإدارة البيئية:

1-أسس الإدارة البيئية:

إن أسس الإدارة البيئية لا تختلف عن أسس ووظائف الإدارة المتعارف عليها بين كل المنظمات بغض النظر عن التباين في أهدافها وطبيعة نشاطها وحجمها ونوع التقنية المستخدمة فيها:

¹ - عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، دور التشريعات والقوانين في حماية البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص02.

² سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المكتملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص235.

أ- التخطيط البيئي:¹

يعتبر التخطيط من أول ال وظائف الإدارية على مختلف المستويات ويعرف بأنه: " وضع الخطط المستندة على المعلومات الصحيحة لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية مستقبلية على ضوء الظروف التي ستسود وبأفضل صورة ممكنة."

والتخطيط العلمي هو المنهج المتبع في التخطيط البيئي، حيث يقوم على تحديد المشكلة وجمع المعلومات وتحديد أهدافها تحديدا دقيقا ثم تحديد البدائل المختلفة الممكنة إتباعها ومن ثم الموازنة بين البدائل المختلفة لإختيار البديل الأمثل. ويهدف التخطيط البيئي بالدرجة الأولى إلى تحقيق استغلال متوازن للعناصر البيئية المتاحة دون إحداث خلل في البيئة، ويعتبر من أهم مكونات الإدارة البيئية لأنه يشمل العناصر التالية:²

- جمع المعلومات والبيانات اللازمة لتحليل الظواهر البيئية الراهنة والتنبؤ بالمشاكل البيئية المستقبلية.
- تصميم برامج العمل التنفيذي وترتيب أولوياتها على ضوء السياسات المرسومة لتحقيق الأهداف المخطط الوصول إليها.

- حصر الإمكانيات المتاحة والمعوقات المحتملة أثناء التنفيذ.
- التنسيق والمتابعة المرافقة واللاحقة لعمليات التنفيذ ومن ثم الرقابة والتقييم لرصد نقاط الضعف والانحرافات وتذليل المعوقات، بهدف إعادة ترتيب البرامج وتعديل الخطط لتحقيق الأهداف المرسومة بأقصى كفاءة وفعالية ممكنة.

ب- التنظيم البيئي:

إن العلاقة بين التنظيم والإدارة علاقة ترابط بمعنى أن التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة لتحقيق الهدف، وعلى ذلك لكون التنظيم سابقا لنشاط الإدارة، ومن جانب آخر نجد أن التنظيم يعد عملا جوهريا من أعمال الإدارة بجانب التخطيط، وكل عمل في أي مشروع لابد أن يقوم على التنظيم مع اختلاف هذا الأخير من عمل إداري لآخر³، فالتنظيم في الإدارة البيئية يعني تحديد مسؤولية إدارة الأنشطة بتقسيم المشروع إلى إدارات وأقسام ووظائف

¹ - هند سلطان إبراهيم سعد، تقييم فعالية تطبيق نظم الإدارة البيئية في الخدمات الجامعية، أطروحة دكتوراه في العلوم البيئية، جامعة عين الشمس، مصر، 2007، ص 159.

² - بدريه عبد الله العوني، الإدارة البيئية في الوطن العربي، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية جامعة عين الشمس، مصر 1995، ص 15-16.

³ - علي محمد منصور، مبادئ الإدارة: أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999، ص 22.

(خريطة تنظيمية، هيكل تنظيمي، الدليل التنظيمي)، وبذلك تحديد الوظائف والسلطات والمسؤوليات والعلاقة بين الإدارات بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية في تحقيق الأهداف البيئية.¹

ج-التوجيه البيئي:

يتطلب توفر القيادة الإدارية الواعية المقتنعة بأهمية البيئة والحفاظ عليها، إضافة إلى الإرشاد السلوك البشري فيما يخدم توجيه الموارد بوعي والحفاظ على البيئة، كما يتعلق التوجيه البيئي بالتحفيز بأساليب مختلفة لحماية البيئة وتطبيق مسؤوليات الإدارة البيئية بنجاح، بالإضافة إلى تحقيق وتطبيق عمليات الاتصال اللازمة لتوعية الفئات المستهدفة بالطرق الكتابية والشفوية والمصورة ووسائل الإعلام متعددة الوسائط لتحقيق الأهداف البيئية واحترام تطبيق إرشاداتها.²

د-الرقابة البيئية:

ترتبط وظيفة الرقابة في الإدارة البيئية بعملية الرصد البيئي، فهما يكملان بعضهما البعض، من حيث أن الرقابة تقيس أداء الأنشطة وتقارنها بالمعايير الموضوعية مسبقاً وباستمرار لضمان عدم حدوث أثر سلبية على البيئة، وتشمل وظيفة الرقابة البيئية على الرقابة على الخطط والإجراءات التي تهدف إلى متابعة التأكد من التزام الأفراد والمنظمات بالمعايير البيئية وإجراءات الوقاية والسلامة، كما تشمل هذه الوظيفة على إجراء عمليات البحث والدراسات بهدف التقليل من التلوث البيئي أو منعه.³ هـ-التنسيق البيئي:

يؤدي التنسيق إلى تحقيق التضامن بين منظمات المعينة بالبيئة على مستوى القطاع الواحد والقطاعات المختلفة، ويدعم التعاون فيما بينها بحيث يكون ذلك خطوة نحو استخدام الموارد المادية والبشرية بأكثر كفاءة ممكنة⁴، كما تساعد عملية التنسيق على توجيه المنظمات على اختلاف أنواعها إلى المشكلات التي تعاي منها البيئة، وتبادل

¹- أحمد ماهر، الإدارة: مدخل بناء المهارات، المكتب العربي الحديث، مصر، 1985، ص 09.

²- هند سلطان إبراهيم سعد، مرجع سابق، ص 161.

³- إبراهيمي شراف، مرجع سابق، ص 59.

⁴ - Arrossi Silvena & others، 'tending community initiatives, Routledge, uk, 1994. p78.

الخبرات حول سبل مواجهتها، ووضع البرامج المناسبة لذلك من خلال تبادل المنظمات عن طريق عملية تنسيق خطط وبرامج وسياسيات العمل والخبرات والمعلومات بالإضافة إلى إستخدام بعض الموارد والاستفادة منها.¹

2- مبادئ الإدارة البيئية:

تتضمن الإدارة البيئية الفعالة عدد من المبادئ:²

- مبدأ الإدارة المتكاملة: أي تكامل السياسات والبرامج والخبرات بشكل كامل في كل الأعمال كونها عنصر أساسي للإدارة في كل وظائفها.

- مبدأ عملية التطوير: يعني الاستمرار في تطوير السياسات والبرامج في ظل التغيرات، وهنا يجب أن تتسم الخطط والسياسات بالمرونة لمواجهة هذه التغيرات.

- مبدأ الأفضلية المشتركة: أي أن الإدارة البيئية هي الأداء الأفضل لتحقيق التطور المرغوب وذلك بغرض عمل السياسات والبرامج وممارسة العمل.

- مبدأ التقييم المسبق: أي تقييم التأثيرات البيئية قبل البدء أو القيام بأي مشروع، حيث لا يتم وضع أي آلات أو معدات في موقع العمل قبل القيام بدراسة وتقييم الأثر البيئي للمشروع.

- مبدأ إسداء النصح للمستهلك: يجب العمل على تقديم النص سواء للمستهلك أو الموزع أو المواطنين حتى يكونوا على علم وإدراك بماهية المنتجات الخضراء، وعن عمليات إستخدام الأمن والنقل والتخزين.

- مبدأ محطات التشغيل وتشغيل المخلفات: بمعنى تصميم محطات تشغيل أمانة وتطوير المحطات القائمة لتعمل بشكل آمن مع الأخذ بعين الإعتبار الاستخدام الأمن لكل من الطاقة والمواد الخام مع تقليل حجم التأثيرات السلبية الضارة كالمخلفات الصلبة والتخلص الأمن لبقاياها.

- مبدأ الأبحاث: وهذا يعني القيام بالدراسات عن التأثيرات البيئية واستهلاك المواد الخام وعن المنتجات والمخلفات والاستفادة من هذه الدراسات عمليا بما يحقق النفع المطلوب والأداء الأفضل.

¹- أحمد صادق رشوان، العلاقة بين المحددات التنظيمية للمنظمات الأهلية في شبكة حماية البيئة وتحقيق الشبكة لأهدافها، المؤتمر العلمي السابع عشر، جامعة حلوان، مصر، 2004، ص 545.

²براهيمي شراف، مرجع سابق، ص ص 49-50.

- مبدأ المقاولون والمتعهدون: تشجيعهم على تبني المبادئ العامة السابقة، بإعتبارهم المسؤولون عن نجاح الإدارة البيئية.

- مبدأ نقل التكنولوجيا: يجب على المشاريع أن تتسلح دائما بالتكنولوجيا العالية، بحيث تكون على استعداد دائم لحالات الطوارئ والأخطار الموجودة بما يتوافق مع المتغيرات البيئية وبما يحافظ على البيئة.

وبالتالي يمكن القول بأن التنسيق يعتبر هدفا أساسيا، حيث يتم من خلاله تبادل المعلومات وتقديم المساعدة الفنية ودعم تطور الموارد البشرية بالمنظمات و إتاحة فرصة التدريب وتبادل

الخبرات والتأثير في السياسات البيئية ومواجهة المشكلات البيئية.

- مبدأ المساهمة في الجهود العامة: يعني المساهمة في نقل التكنولوجيا البيئية وطرق الإدارة بين القطاع الصناعي والقطاع العام.

- مبدأ تشجيع الحوار المقترح مع العاملين: وذلك بقصد معرفة اهتماماتهم، والعمل على إشراكهم في وضع البرامج البيئية.

- مبدأ الإلتزام وتقديم التقارير: لغرض قياس الأداء البيئي والقيام بفحص بيئي منتظم، و يقيم مدى إلتزام المشروع بالإلتزامات والمبادئ البيئية، على أن يتم تقديم المعلومات بصفة دورية إلى كل من مجلس إدارة المشروع وحملة الاسهم والعاملين.

بالإضافة إلى بعض المبادئ الأخرى المتمثلة في:¹

- مبدأ تثقيف العاملين: الإهتمام بتثياف العاملين وتدريبهم بإستمرار والإلمام بالتكنولوجيا والكفاءة وكل عامل مسؤول ن أداء عمله حتى يتمكن من مواجهة التحديات العالمية مع وجوب الإهتمام بأن يشارك العاملين في واضع البرامج البيئية، لأنه بذلك تتحقق الفعالية في تنفيذ البرامج وبالتالي تحقيق الخطط البيئية المطلوبة.

- مبدأ المنتجات والخدمات: أن تقوم المنظمة بتطوير المنتجات والخدمات بشكل لا يؤثر سلبيا على البيئة، بحيث تكون آمنة بيئيا عند الاستخدام والإستهلاك، مع إمكانية تدويرها أو التخلص منها بصورة آمنة.

- مبدأ الاحتراس: يعني الوقاية خير من العلاج، فالبيئة حق مكتسب يشارك الجميع في الحفاظ عليها .

¹- نihal محمد فتحي الشحات درغام، مرجع سابق، ص 103-106.

ثانيا: الأطراف المعنية بالإدارة البيئية:

بالرغم من أهمية وجود الإدارة البيئية كنظام فرعي ضمن النظام الكلي (المشروع)، إلا أن نجاحها في مهمتها يقوم أساسا على الأشخاص القائمين بالعمل، سواء كان هذا الشخص هو القائم على العملية الانتاجية أو العامل وراء الآلات أو المهندس الذي يراجع كيفية استخدام المواد فهؤلاء لهم تأثير مباشر على العملية الإدارية بأكملها.

1/ اختيار مسرول الإدارة البيئية:

تتصدر أولى مهام الإدارة تعيين ممثلا لها ليعمل مسؤولا عن نظام الإدارة البيئية قبل البدء في عملية التنفيذ، ويعد هذا المسؤول القائد الحقيقي الذي سنعود عملية التنفيذ على أن تركز كافة جهوده وإمكاناته لتنفيذ النظام مع إعفاء هذه الفترة من اي مهام أخرى.¹

2/الصفات الواجب توفرها في مسؤول الإدارة البيئية:

أوضحت الخبرة العملية ضرورة توافر العديد من الصفات في المسؤول الفاعل والتي تعزز في حالة توفرها من فرص نجاح الإدارة البيئية ، ولعل من بين هذه الصفات نجد:²

- شخص يثق فيه الموظفون، ويفضل أن يكون من شاغلي الوظائف الوسطى (الاستشرافية)، حيث يتسنى للعاملين الإرتباط بمن يعملون في تلك المستويات وليس من شاغلي منافس الإدارة العليا ولا من المسؤولين التنفيذيين.
- توافره على المهارات القيادية التي تشعر العاملين بالإرتباح نحوه.
- يجب أن تتمتع بثقة الإدارة العليا، من خلال استيفائه لمعايير الإدارة بإعتباره ممثلا لقيمتها واتجاهاتها ومحققا لإستراتيجيتها البيئية.

-يجب أن يمثل المشروع مع الجهات الخارجية بشكل يبعث على نجاحها داخليا وخارجيا.

-أن يتوفر على عقيلة منظمة وتجارية قادرة على السيطرة على التكاليف والمحافظة على الواضع المالي.

¹-براهيمي شراف، مرجع سابق، ص 56.

²-صلاح محمود الحجار، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية، دار الفكر العربي، مصر، ط1، 2006، ص ص 208-

3/ دور مسؤول الإدارة البيئية:

يتمثل دور مسؤول الإدارة البيئية في:¹

-قيادة فريق التنفيذ، وجمع ونشر المعلومات بدءاً من عصر الأنشطة والمنتجات ووضع التصاميم للأنشطة البيئية وإعداد قوائم للمتطلبات القانونية إضافة إلى جمع تفاصيل عمليات المراقبة والتوثيق الخاصة بالجوانب البيئية المرتبطة مع أنشطة ومنتجات المشروع.

-إعداد الإجراءات والتأكد من تناول فريق العمل لها.

-تنظيم دورات تدريبية والتعاقد مع المدربين لرفع الوعي البيئي لكافة العاملين بالمشروع، واتخاذ القرار بشأن تكرار العملية التدريبية، فترتها والوسيلة المناسبة لها.

-تنمية التزام الإدارة العليا والموظفين نحو الحماية البيئية مع توضيح مستويات المسؤولية.

-تشجيع التخطيط البيئي عبر الدورة الحياتية للمنتج أو العملية.

-تقييم الأداء البيئي للسياسية البيئية للمشروع والأغراض والأهداف والسعي نحو التحسين المستمر.

ثالثاً: مزايا الإدارة البيئية وعوائقها:

إن لتطبيق إدارة بيئة في كافة المشاريع وبشكل خاص الصناعية منها فوائد كثيرة وعلى مختلف الأصعدة، كما أن نقطة البدء لأي عمل يستهدف تطوير وتعزيز الإدارة البيئية تمثل في رصد و تحديد معوقاتها ومن ثم العمل على تجاوز وتذليل هذه المعوقات وهذا ما سيتم إبرازه.

أولاً: المزايا الناتجة عن تطبيق الإدارة البيئية:²

يتعين أن يطبق المشروع الإدارة البيئية للمساعدة في وقائية صحة الإنسان والبيئة من التأثيرات الكامنة في أنشطتها ومنتجاتها ، وللمساعدة في صيانة وتحسين جودة البيئة وخلق ثقة لدى الأطراف المتعاملين معها. هذه الفوائد يمكن استخدامها فيما بعد أساساً للاستراتيجية التسويقية وخصوصاً في الأسواق العالمية.

أ/الفوائد التي يجنيها المشروع الصناعي:

تساهم الإدارة البيئية الناجحة في تحقيق جملة من الفوائد من خلال:

¹ - صلاح محمود الحجار، داليا عبد الحميد صقر، مرجع سابق، ص 57.

² - براهيم شراف، مرجع سابق، ص 53.

- تحقيق وفورات اقتصادية تتمثل في الاستخدام الامثل للموارد، تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- تحقيق الإستخدام الرشيد للطاقة عن طريق تبني تكنولوجيا نظيفة ، أو عن طريق إقرار التدابير تعالج وتحد من النفايات الصلبة والسائلة والغازية.
- تحسين وزيادة إنتاجية العاملين، فقد اقترحت بعض الدراسات مؤخراً، الأبنية المناسبة بيئياً يمكن أن تزيد من إنتاجية العمال بما يعادل 15%.
- زيادة قدرة المنظمة على تحقيق متطلبات التصدير.
- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية سواء على مستوى المنظمة أو الصناعة أو الدولة.
- تطبيق نظام الإنتاج الأنظف الذي يساعد على خفض الاستهلاك والحد من التلوث، فهي عملية متكاملة للإدارة البيئية تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الإقتصادي (تقليل التكلفة مما يؤدي إلى تخفيض الاسعار) وتحسين الأداء البيئي (تقليل ردود فعل العملية الإنتاجية).
- فضلا عن هذا فإن المشروع الصناعي يستفيد من تطبيق الإدارة البيئية بتحسين علاقته مع الأطراف المعنية بالتعامل وذلك عن طريق:
- تأكيد التزامه للعملاء و بالتالي كسب ولائهم.
- تحسين استخدام وتوظيف رأس المال.
- الحد من الحوادث التي تنشئ مسؤولية قانونية.
- توثيق علاقات الحكومة بالصناعة.

ب/ الفوائد بالنسبة للمجتمع:

- إن تبني وتطبيق الإدارة البيئية في المشاريع الصناعية يحقق فوائد عديدة للمجتمع أهمها:
- الإستخدام الكفء للموارد (الأرضي، المياه، الطاقة..... إلخ).
- تقليل المخاطر المؤثرة على صحة وأمن الإنسان والناجحة عن الانبعاثات الصناعية
- زيادة الوعي البيئي وتكوين ثقافة بيئية عامة داعمة للبيئة.

ثانيا: عوائق الإدارة البيئية:

يمكن إيجاز أبرز معوقات تطبيق الإدارة البيئية في النقاط التالية:¹

-عدم توافر الكوادر البشرية الكفؤة:

تعتبر العنصر الحيوي والهام الذي بدونه يصعب الحديث عن الإدارة البيئية، ليس فقط لأنه تقع عاتقه وضع السياسات والتوجيهات والأدوات والوسائل والمقاييس والمعايير البيئية، بل لأنه بواسطته يمكن نقل جميع هذه الإجراءات والتدابير إلى حيز التنفيذ.

-ضعف بنية التنظيم:

يعني عدم تخصيص إدارات تعالج المشاكل البيئية شكل لامركزي، حيث تشكل مركزية الإدارة عبئا على الإدارة العليا وتؤدي إلى تأجيل حل المشاكل المستعجلة.

-نقص المعلومات:

إن قاعدة المعلومات التي يعتمد عليها صانعو القرار البيئي من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة لحماية البيئة غير كافية.

-غياب التخطيط البيئي:

حيث ينعدم اهتمام العديد من المنظمات بالجانب البيئي تخطيطا، ويرجع ذلك إلى طول فترة التخطيط وعليه فإنهم يعتبرونها تكاليف عديمة الجدوى، بالإضافة إلى عدم توفر بعض المنظمات على أنظمة تنبؤ.

-ضعف المنظمات غير الحكومية:

المهتمة بالبيئة والتي تلعب دورا كبيرا في الدفاع عنها والحفاظ عليها وفي إشراك المجتمع ككل في الدفاع عنها.

-نقص في الإمكانيات المالية:

المخصصة لتمويل المشروعات البيئية الدفاعية والوقائية الموجهة لحماية وفنون البيئة والموارد البيئية وترشيد استخدامها. بالإضافة إلى بعض الأخطاء التي تقوم بها المنظمة والتي تؤدي بدورها إلى إعاقة وعرقلة تنفيذ نظام الإدارة البيئية بنجاح:

¹ - براهيم شراف، المرجع نفسه، ص 54.

- أن يقرر مسؤول نظام الإدارة البيئية أن يقوم بالعمل بمفرده.
- إشراك العاملين في اللحظات الأخيرة والإعتماد الزائد على الاستشاريين.
- إسناد مسؤولية تنفيذ الإدارة البيئية لمسؤول النظام كعمل إضافي إلى جانب عمله الأصلي.
- إهمال وسائل وأدوات الإتصال.
- التركيز الشديد والزائد على عنصر الحصول على شهادة الإيزو 14000 والتباطؤ وعدم الاستمرارية عند الحصول عليها مما يؤدي إلى فشل النظام ككل.
- هذه المعوقات والصعوبات كانت ولازلت تحد من فاعلية الإدارة البيئية وتسهل من توسيع وتعميق المشكلات البيئية وأثارها السلبية وتعميق التنمية لذلك لا بد من التغلب عليها لتحقيق تطبيق سليم وفعال لإدارة بيئية صحيحة.

المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية

يعتبر نظام الإدارة البيئية مجموعة من الأدوات التي تم إعدادها من طرف هيئات متخصصة للشركات أو المؤسسات التي تهدف إلى تحسين إدارة أداؤها البيئي، وهو سلوك طوعي، فلكل مؤسسة أن تقرر أن تبني أولاً نظاماً للإدارة البيئية وغالباً ما يتخذ هذا القرار على مستوى الإدارة العليا، وفي نظام الإدارة البيئية لا يحل محل التشريع في مجال البيئة، بل تسعى المؤسسة من خلاله إلى تحمل مسؤولياتها البيئية وإدارة الأنشطة اليومية بطريقة منظمة تتسم بالطابع الرسمي.

المطلب الأول: ماهية نظام الإدارة البيئية

يتناول هذا المطلب تعريف النظام الإدارة البيئية وخصائصه وعلاقته بالإدارة البيئية:

I- تعريف نظام الإدارة البيئية:

توجد عدة تعاريف لنظام الإدارة البيئية، ويمكن حصر أهمها فيما يلي:

- عرفت منظمة الـ ISO نظام الإدارة البيئية على أنه: "جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والممارسات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها"¹.

¹- نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، إدارة البيئية: نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 14000، دار المسيرة، الأردن، ط1، 2007، ص

- كما يعرف نظام الإدارة البيئية بأنه: " أداة ونمط تنظيمي يسمح للمؤسسة هيكله إدارتها البيئية وتحسين كفاءتها في المجال البيئي، يسمح هذا النظام بتحديد الأولويات وتخطيط برنامج عمل ووضع جميع الوسائل المالية والتقنية والبشرية لتسيير أنشطة المؤسسة بما يخدم البيئة كذلك يوفر هذا النظام إمكانية متابعة مستوى تحقيق الأهداف البيئية المسطرة"¹.

- كما تم تعريفه كذلك على أنه: " ذلك الهيكل المتضمن مجموعة من العمليات والإجراءات المتوافقة مع الأهداف البيئية للمؤسسة والذي يمتلك مسؤوليات مهمة في تكوين المؤسسة، حيث أن نظام الإدارة البيئية من العناصر الأساسية في إنجاز التطورات المستدامة، فهي منظومة متكاملة وواسعة، تهدف إلى تقليل التلوث والوقاية منه أقصى حد ممكن"².

نستنتج مما سبق أن نظام الإدارة البيئية عبارة عن أداة إدارية مرنة تساعد المنظمات على فهم وقياس وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها وعملياتها ومنتجاتها وخدماتها، من خلال توفير إطار عمل تكاملي يندمج بسهولة في هيكل الإدارة القائم تحقيقاً للإدارة الكفوءة للمخاطر والتأثيرات البيئية الحالية والمحتملة، كما أن نظم الإدارة البيئية ليست تلك الأدوات الإدارية الصارمة فهي تتمتع بمرونة تمكن المنظمة من التعامل مع مختلف الحالات وبما يحقق أداء بيئياً أفضل.

II/ خصائص نظم الإدارة البيئية:

يؤمن تنفيذ حدى أنظمة البيئة للمنظمة إطار عمل لتحقيق مستوى عال من الأداء البيئي، كما أن قيام المنظمة بوظيفتها بشكل جيد يعود إلى الخصائص التالية:³ - تنشئ أعلى مستوى من التزام المنظمة بمنع التلوث.

-تحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية.

-تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها.

-تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الصدمة أو العملية التصنيعية.

¹ - Eddy Bauraing *et all*, **mise en place d'un système de management environnemental**, fondation universitaire, Luxembourg, décembre 2000, p 05.

²-نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، مرجع سابق، ص 208.

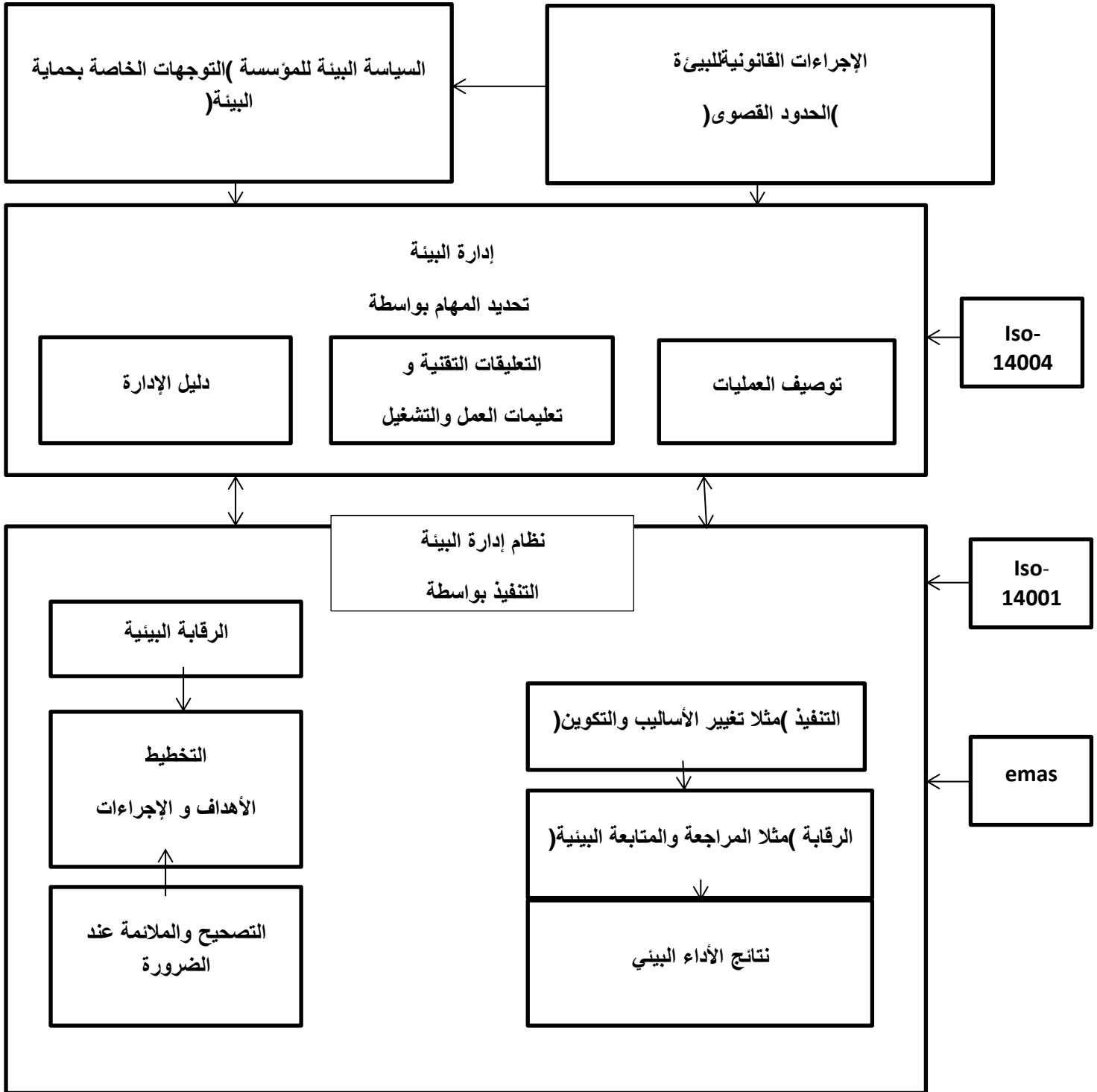
³-دهيمي جابر، مساهمة المواصفة القياسية ISO 14001 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات -دراسة مقارنة بين شركتي الإنسمنت ACC & SCAEK، مجلة أبحاث اقتصادية إدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، عدد 18، 2015، ص 164.

- تؤسس إجراءات تحقق مستويات أداء بيئية مستهدفة.
- تخصص الموارد وتصنع برامج تدريبية لازمة لتحقيق المستوى المطلوب.
- تقيس الاداء البيئي للمنظمة مقابل سياستها البيئية وأهدافها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين.
- تؤسس خطوط إتصالات واضحة.
- تشجع المجهزين والمتعاقدين لتأسيس أنظمة الإدارة البيئية، إذ أن عدم وجود أنظمة الإدارة البيئية لديهم يؤثر على نشاط المنظمة وخرجاتها.

III-العلاقة بين الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية:

تتضح العلاقة بين الإدارة البيئية ونظم الإدارة البيئية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 1-2: العلاقة بين الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية



المصدر: عثمان حسن عثمان، دور إدارة البيئة في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، المؤتمر

العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس سطيف يومي 07-08 أفريل، ص 07.

ويتضح من هذا الشكل أن إدارة البيئة في المؤسسة تستخدم نظام الإدارة البيئية كآلية للرقابة على تطبيق المتطلبات والالتزام الخاصة بالحفاظ على البيئة هذه المتطلبات والالتزامات محددة في توجيهات الإدارة وفي تعليمات العمل والتشغيل وتوصيف العمليات.

كما يمكن بناء نظام الإدارة البيئية على أساس معيار الإيزو 14001، أو emas، أو 7750bs، وغيرها من المعايير.

المطلب الثاني: أهمية ودوافع تبني نظام الإدارة البيئية:

نستعرض في هذا الجزء ماهي الأهمية من تبين نظام الإدارة البيئية ويليها الدوافع من ذلك:

I- أهمية تبني نظام الإدارة البيئية:

- إن تبني نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية ذو أهمية كبيرة وذلك للأسباب التالية:¹
- تحقيق وفورات في التكاليف الرأسمالية وتكاليف تشغيل وحدات المعالجة.
- القدرة على إجراء دراسات للتحكم في التلوث مع تحقيق هدف الربحية للمؤسسة الصناعية.
- القدرة على إشراك الكفاءات الخارجية المتخصصة في تنفيذ برامج الإنتاج الأنظف.
- تصبح متابعة مصادر التلوث وحماية نوعية البيئة في المؤسسة الصناعية من مهام سلطة واحدة ومعينة، الإدارة البيئية، حيث تعد الكيان المؤسسي المعنى بالقضايا البيئية للمؤسسة.
- وضع الإرشادات الخاصة بالنظافة العامة وحماية البيئة الداخلية.
- رصد نوعية في المؤسسة نحو أفضل.

II / دوافع تبين نظام الإدارة البيئية:

تقسم دوافع تبني نظام الإدارة البيئية إلى:

أولاً: الدوافع الخارجية: وهي الضغوطات الخارجية التي ترغم المنظمة على تبني وتطبيق متطلبات المواصفة وتمثل في:

¹ - سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المتكاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 235.

-طلب السوق:

بحيث أن طلب السوق على المنتج المسؤو و بيئيا أو مقطع المنتج الضار بيئيا يؤدي إلى زيادة الوعي البيئي للمنتجين وتقليل المؤثرات البيئية أي للمستهلكين، وذلك بزيادة الطلب على المنتجات الحديثة، مما يدفع المنظمات إلى الإهتمام الجوانب البيئية من خلال تصميم المنتج وإنتاج وتغليفه وتوزيعه والتصرف به.¹ وتشير البحوث إلى أن أكثر من 80% من الزبائن يستخدمون معيارا بيئيا ضمن سلوكهم الشرائي، وهذا ما اكده منتج ل 99 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية بحيث وجد أن 50% منها أوضحت أن طلب الزبائن والميزة التنافسية وراء الحصول على الشهادة.

يوجد في الكثير من دول العالم جمعيات تحث المستهلكين على استخدام المنتجات التي لا تسبب أضرار للبيئة، وأصبح لها تأثير قوي في أسواق الإستهلاك، مما يلزم الوحدات الاقتصادية تطوير عملياتها الإنتاجية ومنجأتها بغية حماية البيئة من الأضرار التي قد تتعرض لها، وفضلا عن ذلك فإن تلك الجمعيات تحاول تشجيع المستهلكين على ترجمة اهتماماتهم البيئية إلى قائمة المشتريات الأسبوعية واستخدام قوتهم الشرائية كتصويت اقتصادي لتشجيع المنتجين على إنتاج منتجات لا تسبب ضرر للبيئة.¹

-المساهمين والمقرضين والمستثمرين:

تجابه المؤسسات ضغوطا متزايدة من جانب كل من المساهمين والمقرضين والمستثمرين للحصول على معلومات عن الأداء البيئي، فضلا عن المعلومات المتعلقة بالأداء المالي لها، وتتبع حاجة هذه الفئات لمثل هذه المعلومات لقناعتهم أن الممارسة البيئية السليمة قد تؤدي إلى زيادة الالتزامات وبالتالي المخاطر، مما يؤدي إلى تضائل الأرباح.² كما تتمثل أيضا الدوافع الخارجية في:³

¹-محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل، الأردن، ط1، 2002، ص194.

²-عبد الصمد نجوى، طلال محمد مفضي بطانية، الإدارة البيئية للمنشأة الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مراح، ورقلة الجزائر، 08-09 مارس 2005، ص140.

³- يوسف جحيم الطائي، مرجع سابق، ص 390-391.

-مزايا السوق:

تحصل المؤسسات التي تنتج منتجات غير مضرّة بالبيئة على حصة سوقية أكبر لكونها تساعد الزبائن على تحقيق أهدافهم البيئية، فالمنتجات التي يمكن إعادة تصنيعها بعد الاستخدام أو التي تنتج بتكنولوجيات نظيفة ومبادئ الإدارة غير الملوثة تزيد من قوة الشركة التنافسية.

1- يوسف ————— حليم الطائي، نظم إدارة الجودة ————— في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 390.

وحصول المؤسسات على شهادة نظام الإدارة البيئية يمثل ميزة لها لكونها تبين اهتمامها بالجوانب البيئية وحصول المنظمة على الشهادة لا يمثل نهاية المطاف وإنما عليها مراجعة عملياتها ومنتجاتها بصورة مستمرة لغرض تحسين الأداء البيئي لضمان بقائها في السوق.

-تقليل التعددية والتكرار:

نتيجة لزيادة الإهتمام بالجوانب البيئية وزيادة عدد الأنظمة والتعليمات البيئية، أضحت التوجه نحو قبول المواصفة العالمية لنظام الإدارة البيئية طريقاً لتقليل عدد مرات التدقيق البيئي التي تجري على المنتجات والخدمات وتجنب المتطلبات المتعارضة مما يؤدي إلى تحقيق وفورات في تكلفة الفحوصات المتعددة والالتزامات التي تفرض على المنظمات نتيجة تباين القوانين والتعليمات والأنظمة.

-المتطلبات الحكومية:

تلعب الدولة دوراً حاسماً في تعزيز وتفعيل الأداء البيئي، من خلال التشريعات والأنظمة البيئية بحيث تزايدت هذه الأخيرة في العقدين الماضيين وستستمر في هذا الإتجاه، وفي الدول المتقدمة ذات الأنظمة والتعليمات البيئية تعطي أهمية بالغة لنظام الإدارة البيئية كبديل عن الأنظمة والتشريعات المشددة والمكلفة.

ثانياً: الدوافع الداخلية:

وهي المزايا الداخلية التي تحققها المنظمة بتطبيقها لنظام الإدارة البيئية وتتمثل في:¹

-تحسين الأداء والفعالية داخل المنظمة من خلال تخفيض عمليات الإهدار في الطاقة والمواد الأولية.

¹ - محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص ص 196 - 197.

- تخفيف التكلفة عن طريق إعادة الدورة الإنتاجية والبرامج الأخرى المتشابهة وكذلك عن طريق إدارة أفضل للجوانب البيئية لعمليات المنظمة، وهذا بدوره يخفف من الضغط الموجه من الجهات الرسمية الحكومية وجميعات حماية المستهلك وحماية البيئة لأنه يظهر جدية المنظمة اتجاه البيئة.

- القيمة الحقيقية لنظام الإدارة المقترح تقياس من خلال (الحزم، المتابعة، الفاعلية).

- توفير آلية للرقابة والسيطرة على الطرائق الإدارية الحالية من أجل تكامل الأنظمة الحالية أو لأجل إيجاد نظام لم يكن موجود.

- زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل حالات عدم التطابق الذي يؤدي إلى تقليل الهدر والوقاية من التلوث وإحلال الكيمائيات والمواد الأخرى.

- السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد وطرائق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل.

- المساعدة على تدريب العاملين قدر تعلق الأمر بدورهم في الحماية البيئية.

المطلب الثالث: أنواع نظم الإدارة البيئية:

من أجل توضيح مختلف مكونات نظام الإدارة البيئية وتسهيل عملية تطبيقه في المؤسسات، تم اقتراح وطرح عدة نماذج وبرامج كان مصدرها من مختلف المنظمات سواء الدولية أو الوطنية،¹ ومن أهم أنظمة الإدارة البيئية الوطنية نجد، " برنامج الإدارة المسؤولة والذي طبق في كندا سنة 1984، برنامج " 30x-200 " والذي ظهر في فرنسا سنة " 1993، المواصفة البريطانية " bs 7750 والتي طبقت سنة 1992، بالإضافة إلى عدة برامج ظهرت في مختلف الدول ك هولندا، ألمانيا، إيرلندا، إسبانيا، وإيطاليا،¹ وقد ساهم هذا الانتشار الكبير لبرامج الأنظمة البيئية عبر عدة دول في ظهور المعايير الدولية والتي المشاكل التي تزامنت وتطبيق مختلف البرامج الوطنية حيث ساعدت المعايير الدولية على التبادل التجاري ونزع القيود على حركة المنتجات ومن أمثلتها نجد:

¹ Boirale O. Paule, les systèmes de gestion environnementales au Canada enjeux et implication pour les politique de l'environnement, revue de droit de McGill, vol 53, 2008, p 657.

نظام الإدارة البيئية emas حيث تم وضعه من قبل الإتحاد الاوروي 1995 للتطبيق من قبل الدول الأعضاء ،وكذلك قامت المنظمة العالمية التقيس iso سنة 1996 ببعث نظام الإدارة البيئية 140 iso 01 وسيتم شرح ثلاثة نظم الإدارة البيئية معبر عنها بثلاث مواصفات:

1/المواصفة البريطانية: bs7750

أصدر المعهد البريطاني للمواصفات (bsi) (المواصفة) bs 7750 (كأول مواصفة وطنية لأنظمة الإدارة البيئية (sme) في أوائل العام 1992، وقد تم تنقيحها وصدرت كطبعة ثانية في العام 1994. إن نجاح المواصفة البريطانية (bs7750) وشعبيتها دفع بالعديد من الدول مثل فرنسا، ايرلندا.....الخ، لأن تصدر موافقات وطنية مماثلة. (أداة إدارية فاعلة تساعد المنظمات للنهوض بأدائها البيئي من خلال توفير مدخل نظمي bs7750تعد الموافقة) خصائصها dearaujo كما يحدد¹ شامل يمكن المنظمات من بناء وتطوير أنظمتها الإدارية البيئية والمحافظة عليها.²كالتالي:

- المواءمة مع المواصفة الإنكليزية لنظام إدارة الجودة (bs7750) ومن ثم iso9000.
- إمكانية تنفيذها في كل أنواع وأحجام المنظمات الصناعية والخدمية.
- الم واصفة مصممة على أساس نموذج العملية (process model).
- إمكانية تسجيلها وإجراء التدقيق الدوري عليها من قبل طرف ثالث.
- التوافق مع التعليمات والأنظمة الأوروبية.
- تلزم المنظمة بإجراء تحسينات مستمرة.

¹دهيمي جابر، دور نظم الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات-دراسة حالة شركة الإسمنت scaek، الملتقى الدولي التاي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات "نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي"، جامعة قاصدي مبراح ورقلة، يومي

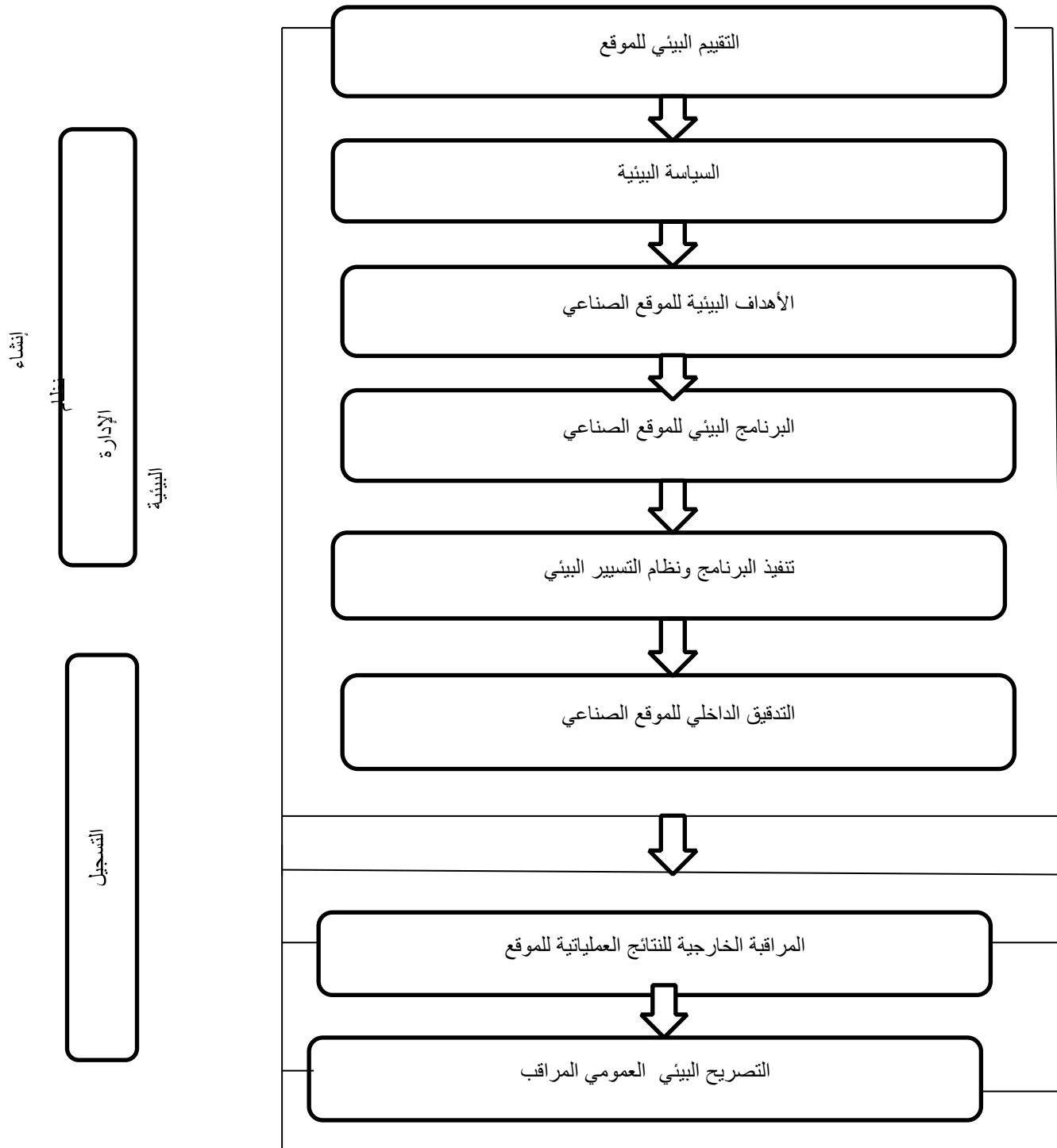
22-23 نوفمبر، 2011، ص651 .

²عبد الكريم خليل، إبراهيم الصقار، نموذج لتقويم نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقا لمتطلبات المواصفتين الدوليتين ISO 14001 & ISO 9001، أطروحة دكتوراه، الجامعة العالمية ST cléments، 2008، ص52.

2/التشريع الأوروبي **emas** إدارة البيئة ونظام التدقيق ¹**management & audit achème**
 في 23 جوان 1993 اعتمد التشريع **emas** المشتق من تشريع مجلس الإتحاد الأوروبي (eu) رقم 1836/93،
 كمواصفة إقليمية لنظام الإدارة البيئية للمؤسسات الصناعية فقط وبعض الحرف في الإتحاد ، وهي عبارة عن نظام
 تسجيل طوعي جاءت للحد من التلوث الصناعي في إقليم أوروبا، ويتم التسجيل في **emas** على أساس الموقع
 المحدد، ولا يحق لأي شركة أن تسجل بالنيابة أيا من شركاتها الفرعية.
 وفي عام 2001، جاء إصدار جديد يسمى " 217emas/2001"، طور تطبيق نظام الإدارة البيئية في تسيير
 المؤسسات بكل أنواعها وليس الصناعية فقط، كما اعتمد على مبدأ التحسين المستمر للأداء البيئي.
 لتسجيل أي مؤسسة في **emas** يتعين مراجعة أ، تدقيق نظام إدارتها البيئية من طرف مدقق خارجي حيادي
 معتمد من طرف الدولة، وتكون عضو في الإتحاد الأوروبي ، مهمته مايلي:
 -تدقيق نظام الإدارة البيئية هل هو متطابق مع متطلبات **emas** وبعدها يصادق على التصريح البيئي.
 -تحرير تصريح رسمي بمطابقة نظم الإدارة البيئية لمتطلبات **emas** وفي الشكل الموالي سنوضح خطوات التسجيل
 في **emas**:

¹مشان عبد الكريم، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرة
SCAEK، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2012، ص ص 46-47 .

شكل رقم 1-3: هيكل تنظيم emas



المصدر: مشان عبد الكريم، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرة SCAEK، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف،

2012/2011، ص 47.

ففي المرحلة الأولى لوضع نظام الإدارة البيئية يجب تحليل البيئة للتعرف على التأثيرات سواء المباشرة أو الغير مباشرة، وبعدها تأتي عملية تحديد السياسة البيئية، أهداف تحسين الأداء البيئي، والبرامج الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، وكل هذا يعني توضيح للمهام والمسؤوليات، وبعدها تأتي مرحلة التقييم والمرجعة الداخلية المستمرة لنتائج الأداء البيئي، وبعدها يتم تحرير تقرير للأداء البيئي يسمى " التصريح البيئي " يوضح نتائج الأداء البيئي وتطورات المؤسسة للحد من التأثير البيئي يحتوي على:

- وصف للمؤسسة ونشاطها المحققة.

- نتائج التقييم البيئي.

- السياسة البيئية.

- معطيات مختصرة توضح الاداء البيئي للمؤسسة.

- البرنامج البيئي والنتائج التي صدقتها.

-إسم المدقق الخارجي وتاريخ نشر التقرير.

وفي المرحلة الأخيرة يتم إختيار مدقق خارجي للتدقيق في نتائج العمليات، وإذا ما وافق وصادق على النظام الإدارة البيئية تصبح المؤسسة مسجلة في سجل emas.

3/المواصفة الدولية iso 14001:1

أصدرت المنظمة الدولية للتقييس iso المواصفة الدولية iso14001 عام 1996 في الوقت الذي كانت فيه الكثير من المواصفات الوطنية والإقليمية قيد التطوير أو الاستخدام، وتأثرت كثيرا بلغة وأسلوب المواصفة البريطانية (bs7750).

إن تعدد المواصفات الوطنية لأنظمة الإدارة البيئية وعدم اشتراكها جميعا بالمتطلبات نفسها بل والتناقض بينها أحيانا قد دفع باتجاه إيجاد مواصفة دولية متناغمة ومسجمة مع المصالح المختلفة للعديد من الدول صاحبة التأثير في صياغة توجهات المنظمة الدولية للتقييس ISO وهو ما جعل المواصفة أكثر مرونة وقبولاً وأقل تشدداً قياساً بغيرها من المواصفات.

¹ - مشان عبد الكريم، المرجع نفسه، ص 48.

تمكن المواصفة iso 14001 المنظمات من تأسيس أنظمة لإدارة البيئة (sme) من خلال أدوات فاعلة، كما تمكنها من تقييم فاعلية الإجراءات الخاصة بوضع السياسات والأهداف البيئية والقدرة على التطابق معها، وإظهار ذلك التطابق للأخرين وبشكل تكاملي مع المتطلبات الإدارية الأخرى، ونتيجة للتفاعل الإيجابي للشركات مع المواصفة iso 14001 فقد وافقت اللجنة الأوروبية للتقيس (cen).

على : Comité européenne de normalisation على أن القبول بمتطلبات iso 14001 يلي (احتياجات) emas) أن يضاف إليها

-إعداد تقرير بالآداء البيئي " التصريح البيئي".

-إيضاح القضايا البيئية المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة لذوي المصالح (stakehal) بما في ذلك المشاكل المحتملة.

-إجراء مراجعة أولية) initial review) قبل التسجيل.

ووفقا لبنود إتفاقية فيينا) بين الإتحاد الأوروبي eu ومنظمة iso) فإن أي مواصفة تصدرها ISO أو يصادق عليها الإتحاد الأوروبي تستوجب سحب كافة المواصفات الوطنية المماثلة في أقطار الإتحاد، مما يعني سحب المواصفة الإنكليزية bs7750 وكافة المواصفات المماثلة لبقية الأقطار الأوروبية.

جدول رقم 1-1: أهم أوجه المقارنة بين المواصفات الرئيسية الثلاث

أساس المقارنة	bs 7750	emas	Iso 14001
طبيعة المواصفة	مواصفة وطنية اختيارية	تشريع أوروبي اختياري	مواصفة اختيارية تحظى بقبول دولي
التطبيق	تطبق في إنجلترا في بعض الدول المتقدمة ويمكن تطبيقها على الم مؤسسة بكاملها أو جزء منها ،تطبق على جميع الأنشطة والقطاعات الصناعية والخدمية (وكالات حكومية ، منظمات خيرية.....الخ)	تطبق في دول الإتحاد الأوروبي على الأنشطة الصناعية فقط، لكن مع إصدارها الجديد أدخلت كل الأنشطة الاخرى ويتم التسجيل فيها على أساس الموقع الصناعي المحدد	يمكن تطبيقها في كل أنحاء العالم وتطبيق على المنظمة كاملة أو جزء منها ،وتشمل الأنشطة الصناعية والخدمية وتلك غير الهادفة للربح.
التركيز	تركز صراحة على إجراء تحسينات مستمرة في الأداء البيئي أينما كان ذلك ممكنا	ترك زعلى الأداء البيئي وتحسينه بل تذهب للتأكد على ضرورة السيطرة على الأثار المترتبة على الأنشطة	تركز على نظام الإدارة البيئية وتدعو بصورة غير مباشرة إلى إجراء تحسينات بيئية دون ربطها بالأداء البيئي
المراجعة الأولية	مقترحة ولكنها غير محددة في المواصفة	تعد إحدى المتطلبات الرئيسية في المواصفة	مقترحة في ملحق الموافقة ولكنها غير مطلوبة كمتطلب رئيسي في المواصفة
تقييم الاثار البيئية	تطلب تعريف وفحص وتقييم كل التأثيرات (effects) البيئية المباشرة وغير المباشرة والتي يتوقع أن تكون لها تأثير، ويتطلب	تطلب السيطرة على أي أثر مهم على البيئة بوجه عام ،وتطلب تحديدها في التصريح البيئي	تطلب تعريف الجوانب (aspects) البيئية لنشاطات المنظمة التي يكون بمقدورها السيطرة

أو التأثير عليها وهي تطلب تطلب تسجيلها في سجل توثيقي.		تحديدها في سجل رسمي.	
تستلزم التوافق مع التشريعات والقوانين البيئية وتحديد إجراء يمكن الوصول إليها دون الحاجة إلى تسجيلها	تطلب التوافق مع التشريعات والقوانين البيئية وتدعو إلى تسجيلها في سجل رسمي	تطلب التوافق مع التشريعات والقوانين البيئية وتدعو إلى تسجيلها في سجل رسمي	التشريعات والأنظمة البيئية
تؤكد على علانية السياسة البيئية مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة إدامة الاتصالات بذوي المصالح من الجمهور.	تؤكد على ضرورة إعلان السياسة والأهداف البيئية مع إعداد تقرير بيئي يحدد مستويات الأداء البيئي وإتاحته للجمهور	تؤكد على علانية السياسة البيئية والاهتمام بالاتصال بذوي المصالح خارج المنظمة مع ترك تقدير ما يعلن لتقدير الإدارة العليا	الاتصال بالجمهور
تؤكد على وجوب القيام بإجراءات تدقيق لنظام الإدارة البيئية (sme) يتضمن قياس الخصائص البيئية الرئيسة فيها ، مع عدم تحديده لعدد مرات التدقيق.	تؤكد على وجوب تدقيق نظام الإدارة البيئية (sme) دون ذكر لتدقيق مستويات الأداء، مع عدم تحديد لعدد مرات التدقيق.	تؤكد على وجوب القيام بتدقيق نظام الإدارة البيئية وعمليات المنظمة ومستويات الاداء البيئي فيها مع تحديدها على وجوب اجراء التدقيق الشامل كل 3 سنوات على الأقل.	التدقيق

المصدر: مشان عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 49-50.

خلاصة الفصل :

من خلال كل ماتم تناوله في هذا الفصل، إتضح لنا أن المشاريع الصناعية أدركت أن التركيز على الإدارة البيئية يؤدي إلى المطابقة القانونية بين الأعمال التي تقوم بها و البيئة ، و محاولة السيطرة و الرقابة عليها ، كما أن تبنيتها لهذا النوع من الإدارة يجعلها تتوقع مسؤوليات جديدة و هامة ، إلا أنه و لضمان التبنى الصحيح للإدارة البيئية فإننا بحاجة للتكريس الجيد و الدقيق لنظامها في مؤسساتنا الإقتصادية .

كذلك يعتبر هذا المدخل منهجا إداريا فعالا في إكتساب مستوى من التميز ، يمكن أن يتفوق به مشروع عن غيره من المشاريع ، مما ينعكس إيجابا على أداء وظائف المشروع من جهة و على أداء وظائف الإدارة من جهة أخرى مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الإقتصادية ، ولا ننسى دور الدولة اللازم في دعم و مساندة مؤسساتها العامة و الخاصة في تبنى و تطبيق نظام الإدارة البيئية ، من أجل تحقيق مستقبل واعد يلي حاجتنا و يمهّد الطريق نحو الأجيال القادمة .

الفصل الثاني:

خلق القيمة

تمهيد :

تهدف المؤسسة الاقتصادية مهما كان نوعها مدرجة كانت في بورصة القيم أو لم تكن كذلك إلى تعظيم قيمتها ، و ذلك كما جاءت به النظرية المالية الحديثة من جهة و بالنظر لتطور نظرية هدف المؤسسة من جهة أخرى ، حيث أن ما يبرز و يدعم ذلك هو أن إستمراريتها و هدف إنشائها يرتبط بقدرتها على تحقيق ت راكم للثروة و الذي يقاس بمدى قدرتها على خلق القيمة لذلك يتعين على مسيري المؤسسات توجيه مختلف القرارات بغية تحقيق ذلك الهدف.

و من أجل الإلمام بمختلف المفاهيم المتعلقة بالقيمة و خلق القيمة قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين حيث تناولنا في المبحث الأول ماهية القيمة و خلق القيمة من تعريف و أهمية و كذلك الأطراف المستفيدة منها كما تطرقنا لمرجعية و أسس خلق القيمة ، أما في المبحث الثاني و الذي جاء تحت عنوان مقاييس خلق القيمة و إسهامات الإدارة البيئية في خلق القيمة حيث تعرفنا عي نماذج التقييم الإستراتيجية و المالية لنختتم الفصل بالحديث عن إسهامات تبني الإدارة البيئية في خلق القيمة .

المبحث الأول: مفاهيم وأسس عامة حول خلق القيمة

أثار موضوع القيمة منذ عدة سنوات شغف الكثير من الباحثين والأكاديميين في مجال إدارة الأعمال . حيث عمل تعدد المنطلقات لمفهوم القيمة على وفرة في المفاهيم من جهة وعلى صعوبة في تعريفه من جهة أخرى ، فمنذ الثمانينات كلمة القيمة اعتبرت كمرادف للوفرة أي من وجهات مشتركة لأعلاء مجموعة معينة.

المطلب الأول: ماهية خلق القيمة :

قبل التطرق لمفهوم خلق القيمة يتم الإشارة إلى مفهوم القيمة كمفهوم جوهري وأساسي في الدراسات المالية الحديثة.

أولاً: مفهوم القيمة

ترد عبارة القيمة في مختلف العلوم، كالفلسفة، علم الاجتماع، الاقتصاد... فمن حيث أصل الكلمة فإن لفظ قيمة يعود في اللغة اللاتينية إلى "valoran" من الفعل valer والذي يعني أن تكون قوي، بصفة عامة تعني القيمة الشجاعة والقوة في الحرب وبشكل أوسع فهي القوة وكل ما يساويه الشيء .

كما تعني القيمة في معناها العام " ذلك الرأي المتعلق بالأحكام الجماعية التي تكون حول صلاحية وكفاءة الأشياء ويكون ذلك بقدر كبير أو قليل أو عدد قليل أو كثير من الأشخاص وصدور هذا الحكم يسند أساساً لرضا الشخص وما ينتظره هذا الأخير من الشيء المقيم "

ثانيا: مفهوم خلق القيمة ومرجعياته :

لا يعتبر مفهوم خلق القيمة حديثا فقد تناوله " ألفريد مارشال " في 1890 تحت إسم الربح الاقتصادي ، وعرفه على أنه: " رأس المال المستثمر ماروب في الفارق بين العائد على الإستثمارو تكلفة رأس المال ، كما يعرفه : "الربح المتبق المتاح للمساهمين بعد حسم مكافأة رأس المال."¹ أما دونالدسون ب روان: فقد تناول المفهوم في مقال كتبه سنة 1924 حول General Motors بقوله أن: "هدف التسيير ليس بالارورة تحقيق مردودية عالية على رأس المال، ولكن أكثر من ذلك ضمان أن كل نمو في النشاط يحقق ربح على الاقل مساو لتكلفة رأس المال الإضافي المطلوب."²

وقد ارتبط مفهوم خلق القيمة بهدف تعظيم قيمة المؤسسة، هذا التقييم يقاس من خلال الإدراج في البورصة حيث يفترض وجود أسواق مالية نشطة حتى تتمكن من تقدير خلق القيمة للمؤسسة بالنسبة لتلك المسعرة في البورصة، لكنه يعتبر أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسات غير المسعرة في البورصة، أو في حالة عدم وجود أسواق مالية خصوصا الإقتصاديات الانتقالية فيظل للمعلومات التي توفرها المحاسبة الدور الكبير في إبراز تلك القيمة.

هكذا أصبح في ما بعد موضوع خلق القيمة المحور الاساسي في المناقشات للمسيرين والمهتمين من دارسين ومحللين ماليين أمثال " Marc écuyer"، "Felix Bagnole" " و"denis duboi" وغيرهم ذلك لأنه يخدم ويعالج المعالات المتعلقة باتخاذ القرارات الحساسة مثل: الامتناع عن عملية الاستثمار، التوقف عن النشاط وانخفاض الفعالية... الخ، هذه المشكلات تعرف باسم خلق القيمة.

وحقيقة الأمر أن فكرة خلق القيمة تعارض بشدة القرارات المتعلقة بالمسائل السابقة الذكر على الرغم من أن المنشأة التي تحقق عائد مرتفع أو مجزي تتخذها كذريعة على حسن التسيير واستعراض لقدراتها على مختلف الشركاء كالعمال، الزبائن، المساهمين... الخ، تعبيرا منها على قدرة لانهائية، ومن هنا تبدأ فكرة خلق القيمة.³

¹ Mouchor C ; les théorie de la valeur , Economica, Paris, 1994, p6

² -السعيد بركة، سمير مسعى، تقييم المنشأة الاقتصادية: مدخل القيمة الاقتصادية المافة EVA، الملتقى الدولي حول صناعة القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة-الجزائر، أبريل 2009، ص8.

³ -السعيد بركة، سمير مسعى، مرجع سابق، ص8.

على عكس الفكر المالي فالفكر الاستراتيجي يركز على مصادر خلق القيمة ومسبباتها لا على النتائج النهائية كنتأثيراتها في قيمة السهم وحدها، فالمنظور الاستراتيجي يهتم على سبيل المثال بأسباب التغيرات الحاصلة في المبيعات والكلفة كنتيجة لاتخاذ قرار استراتيجي معين، فال تركيز على دور كل من الزبائن والمنافسين والموارد في تلك العملية وكيفية تعامل المنشأة مع المعطيات هو الذي يحدد في النهاية تأثر يراتها المحتملة في قيمة المنشأة وثروة المساهمين فيها، لهذا يحتاج المدير إلى معرفة أسباب خلق القيمة وحقيقة الأرقام المالية المعبر عنها باعتبارها مدخلات أساسية في عملية تقويم القرارات الاستراتيجية للمنشأة وقد أخذ اهتمام المنظور الاستراتيجي يتزايد في الآونة الأخيرة بعملية خلق القيمة والعوامل المسببة لها على مستوى المنشأة بالتركيز على الزبائن علاوة على الاهتمام بعملية تخصيصها من خلال التركيز على المساهمين مشكلا بذلك نوع من التكامل والتقارب بين المنظورين في تفسير القيمة وإستهدافها على حد سواء.

ويلتقي المنظوران الاستراتيجي والمالي في تحديد ماهية قيمة المنشأة في أنها تعكس كمحصلة نهائية نظرة المستثمرين المحترفين منهم على وجه التحديد، حول قدرة إدارة المنشأة على مسايرة مستجدات بيئة السوق وتعقيدها. فمن المتوقع للمنشأة التي تفلح في ذلك أن تنهيء لها فرص مناسبة للاستمرار في كسب مزايا تنافسية مستدامة وبناء قيمة أعلى للمنشأة تنسحب إلى تعظيم ثروة المساهمين فيها لاسيما مع استمرارها في تحقيق عوائد عالية على الاستثمار تفوق كلفة تمويلها يقترن بذلك من توقعات حول سهولة لحصول على الأموال حين الحاجة إليها واستعمالها في تمويل مختلف مشروعات الاستثمار التي تبرز من بينها تنفيذ خيارات النمو عبر التنوع وعدم تحمل كلف إضافية للبقاء في الأعمال الحالية.¹

وتقاس القيمة الكلية للمؤسسة بمخرجاتها معبرا عنها في شكل إجمالي الإجراءات أي عدد ال وحدات المباعه ماروبة في السعر وتحقق أرباحا طالما أن القيمة الكلية تزيد عن التكاليف المدفوعة نظير كل أنشطة القيمة بالمؤسسة.²

¹- سعد علي حمود الغنزي، مصطفى منير اسماعيل، الهندسة المالية للأعمال الاستراتيجية، الذكرة للنشر والتوزيع، العراق، 2013. ص ص 167-168 .

²زكرياء مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية " مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، دار البازوري العلمية للنشر، الأردن، ط1، 2005، ص135.

وخلق قيمة مضافة يساوي الفرق بين قيمة الأصل الاقتصادي والقيمة الدفترية للأصل الاقتصادي وهذا الأخير يوافق مبلغ صندوق الاستثمار في نشاطات المؤسسة.¹

ومنه خلق القيمة هي: " عملية ال زيادة في القيمة، فهي تزود المؤسسة بمزايا تنافسية التي تعتبر وسيلة تمويل، لهذا يجب تط ويرها وضمان استمراريتها وبقائها ويجب أن تخدم المساهمين ومختلف الأطراف ذات المصلحة².

ثالثا: أسباب زيادة الاهتمام بمفهوم خلق القيمة :

يمكن إرجاع أهمية خلق القيمة مؤخرا لتربط وتشابك مفهومها بمفاهيم جديدة وأحداث تعزز طرحه بقوة خاصة ما يدور منها على هدف خلق القيمة للمساهم بإعتباره المالك لرأس المال والطرف " المتبقي " لهذا فخلق القيمة للمساهم أصبح في الآونة الأخيرة مركز إهتمام وهدف شائع مطلوب التركيز عليه، وأهم أسباب زيادة الإهتمام بمفهوم خلق القيمة وخاصة للمساهم ما يلي:³

-التحول العميق للمحيط الاقتصادي للمؤسسة أي تبلور وتطور مفهوم خلق القيمة، والاهتمام الكبير بهذا الهدف بظهور محيط مالي اقتصادي جيد ونتائجه العميقة على المؤسسة وهذا التحول العميق يمكن إرجاعه إلى ثمانينيات القرن الماضي في . و . م . أ . والذي كان نتيجة لآثار (، (LBOMBO) Management by out leveraged by out)، وهو ما دفع بالمسيرين في سنة 1990 الاخذ بحذر أكبر هدف تعظيم ثروة المساهمين والحيطرة أكثر من المؤشرات المعتمدة كلية على الجانب المحاسبي.

¹ - Pierre Vernimmen, finance d'entreprise, Dalloz, Paris, 3em Ed, 1998, p474

² عبد العزيز بن قيراط وآخرون، إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة، على الموقع :

http://www.faresboubakour.edu.dz/Exp_et/NEFC/theorie_organisation/grh_creation_valeur.doc,2012/2013

9:21

³-عائشة طاسين، دور الحوكمة المؤسسية في خلق القيمة في المؤسسة، دراسة عينة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة

فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 72.

- كما نجد أن أهم العوامل في تطور المحيط هي توسع رأس المال الخاص، حيث أن تراكم وتوسع الثروة كان متساوي بشكل معتبر خلال القرن الأخير، ويمكن إرجاعه أساساً للتقدم التكنولوجي أياً للفترة الطويلة للتسليم خاصة في الغرب وكذا لنمو التجارة العالمية.

- إضافة إلى هذا العوامل نجد عولمة المنافسة والتركيز المتصاعد للطلب في مختلف القطاعات، ولمواجهة هذه التغيرات ردت المؤسسات بإجراءات صارمة كإعادة هيكلة (OPA) والتي أدت إلى ظهور المساهم كمركز اهتمام في استراتيجية المؤسسة كما ساعد في تطور المحيط وزرع بعض المتعاملين صناديق المعاشات التي بتدخلها في السوق المالي قد تؤدي إلى حدوث أزمات.

المطلب الثاني: خلق القيمة لمن؟ (الأطراف المستفيدة من خلق القيمة):

إن عملية خلق القيمة هي أساس وجود المؤسسات لهذا التساؤل المطروح من يتحصل على هذه القيمة أو بصيغة أخرى من يستفيد من هذه القيمة؟

إن فكرة خلق القيمة قد أخذت بعداً أشمل حالياً من قبل الشركات، فسبقاً ينحصر الطرف المستفيد من خلق القيمة في حملة الأسهم فقط أما حالياً فالشركات تدرك أنه لا بد من خلق القيمة للموظفين والزبائن والموردين والمجتمعات التي تتمركز فيها.

نجد أياً أن فكرة "ما دام مالكي الأسهم ينفقون أرباحاً فإن أصحاب الحصص الآخرين يستفيدون أياً" أصبحت غير مقبولة نوعاً ما، لكن مما لا شك فيه أن المصالح ستكون مشتركة بينهم على المدى الطويل، فالمؤسسة لن تستطيع الاستمرار لفترة طويلة من الزمن إذا اكتسبت عداوة الأطراف العامة بما كالقوة العاملة أو قيامها بإنتاج منتجات رديئة أو سوء معاملة مع المومنين... عموماً هناك مدخلين أساسيين في هذا الشأن:¹ الفرع الأول: خلق القيمة لحملة الأسهم:

¹- عائشة طاسين، المرجع نفسه، ص 77.

انصب معظم حديث المستثمرين ورجال الاعمال حول نقطة مشتركة ألا وهي القيمة من وجهة نظر المساهم أو الأمور المشابهة مثل مقاييس الاداء التي تأسست على القيمة أو عبارة أخرى الأسباب التي يمكن بها تحليل المؤسسات وإعادة تكييفها وفقا للظروف المحيطة ثم إدارتها لكي يتوافق مع الالتزام بإضافة قيمة.

أدت العولمة المالية إلى تعميم معيار القيمة للمساهم كنموذج لتقييم الاداء الاقتصادي للمؤسسة، حيث تعرف القيمة للمساهم على أنها القيمة الاقتصادية للمؤسسة بعد طرح ديونها.

كما يعرف خلق القيمة للمساهم بأنه المردودية الإضافية الناتجة عن نشاطات المؤسسة بعد تغطية تكلفة مصادر التمويل في المؤسسة المقدرة بالتكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال.

ورغم أن رأس المال البشري وكذا الأصول المعنوية (معارف، كفاءات، علامات...) تعتبر عناصر لا يستهان بها في تحديد القيمة، ورغم التطورات التي حدثت في مجال المحاسبة والمعايير التي تلزم وتباطئ التسجيل المحاسبي، إلا أنه يبقى الاعتماد على البيانات في الميزانية المحاسبية لبعض المؤسسات (خاصة في بعض الدول) في قطاعات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يمكن أن تؤدي إلى تقييم أقل أو أكثر للقيمة الاقتصادية بسبب سوء أو عدم تقييم الأصول المعنوية التي تعتبر الأساس في تحديد قيمة المؤسسة والصعوبة التحديد في آن واحد خاصة في ما يتعلق منها بشهرة المحل.

الفرع الثاني: خلق القيمة الاصحاب المنفعة:¹

يعتبر هذا المدخل أكثر توسعا فبالإضافة إلى أخذه لمردودية الأموال المستقرة بعين الاعتبار فهو يهتم بمتعاملين آخرين كالعمال، المومنين، العملاء... إلخ. وحسب (Freeman 1984) المتعاملون أو الأطراف أصحاب المنفعة هم أولئك الذين يستطيعون التأثير على تحقيق أهداف المؤسسة.

فالمنظمة التي تدار من اجل القيمة والتي تركز بشكل أساسي على خلق قيمة للمساهمين لا يمكنها أن تتحمل عواقب تجاهل مصالح الاطراف الأخرى من ذوي الاهتمام بالمنظمة، فالموظفون سوف يتركون المؤسسة إذا

¹ ضامن وهيبية، دور القيمة الاقتصادية المافة EVA في تقييم الأداء المالي للمؤسسة: دراسة حالة المؤسسة صيدال، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر، 2007-2008 ص ص، 14-15.

كان ما يتحصلون عليه أقل مما يجب دفعه لهم، والعملاء سيتحولون عن المؤسسة إذا لم يتم الوفاء بما يريدون والمجتمع وهو أهم حلقة سينسحب ما إذا كان ما يتم إنتاجه رديئا لا يتوفر على أدنى شروط الاستهلاك.

□ بالنسبة للعملاء: من ال واضح أننا نعيش مؤخرا في ظل اقتصاد السوق أين يتركز اهتمام المؤسسات في الحصول على أكبر حصة ممكنة في السوق، وأيضا ضمان إشباع حاجات العملاء المستهلكين، هذا لا يتحقق إلا إذا كان سعر منتج معين أقل من السعر المقدر لذلك فالعملاء يلعبون دورا كبيرا في عملية خلق القيمة في المؤسسة ذلك أنهم يجددون ولو بصفة غير مباشرة قيمة المنتجات ونوعيتها.

مما سبق فإننا نستنتج أن المؤسسة بحاجة لمعرفة بعض النقاط الأساسية أولا ومن ثم التطرق إلى كيفية تطبيقها:

- معرفة العملاء المتوجه إليهم.

- معرفة كيف تصبح الشركة قادرة على الإستجابة لهم بتوفير المنتجات وتوفير الخدمات المطلوبة.

- معرفة الجودة والنوعية المطلوبة.

- تقييم التكلفة.

- إدارة التقنية والنظم عن طريق التركيز على الأنشطة التي تساهم في خلق قيمة للعملاء.

- بالنسبة للعمال: يعتبر العمال من أطراف التعاقد بوصفهم يقدمون للمؤسسة أحد عوامل الإنتاج (العمل) فإذا كان المساهمون يقدمون رأس المال ويتحصلون على عائد فإن العمال يقدمون مجهود ويتحصلون على أجر، لذلك فمن المتوقع أن يتمثل هدف هؤلاء العمال في تعظيم أجرهم.
- المسؤولية اتجاه المجتمع: والسؤال المطروح في هذا الصدد هو، هل تنتهي مسؤولية المؤسسة في خلق قيمة فقط للأطراف ذات الصلة المباشرة بها من عملاء، عمال موردين أم لها مسؤولية اتجاه المجتمع الذي تنتمي إليه؟

إن الإجابة عن هذا السؤال معقدة نوعاً ما فهناك من يعتقد أن مسؤولية إدارة المؤسسة ينبغي أن تمتد لتحقيق رفاهية المجتمع بإقتطاع جزء من أرباحها وتخصيصه إلى مشروعات خدمة البيئة، وهناك من يعتقد عكس ذلك أي أن هذا الإجراء من شأنه أن يلحق ضرر بالمساهمين.

المطلب الثالث: أسس خلق القيمة :

إن المؤسسة الاقتصادية لها نشاطها الأساسي الخاص بها، تسعى لتعظيم أرباحها والاستمرار والنمو، وهي كذلك تسعى لتعظيم العوائد على الاستثمارات المالية في ظل تدنية الخطر، ضمن استراتيجية تنويع حافظة نشاطاتها لتشمل توظيفات مالية من أجل مزيد من تامين رأس المال ومكافأة المساهمين بهدف الإبقاء عليهم.

ويمكن حصر أهم أسس خلق القيمة في نقطتين مهمتين هما:¹

• هدف تعظيم ثروة الملاك في المنشأة:

النموذج الذي يعتقد أنه يخلق قيمة هو عبارة عن حصيلة مدخل تعاقدية بين المسيرين والمالكين والذي يهتم بثروة المنشأة الاقتصادية، حيث يسهل على المساهمين اختيار المسيرين أو الوفد القائم على تسيير الأموال كما يسهل عملية إعداد التقارير حول الإجراء وكذا المقاولين من الباطن مع المنشأة وأياً المتقاعدين الآخرين وأصحاب المصالح أو الشركاء. كما أن هذا النموذج يسمح بمقارنة هذه التقارير مع نشاط الغير بهدف خلق القيمة للمساهمين، وعلى العموم فالنماذج التي تعتمد على مبدأ القيمة لا تختلف عن نظريات الاقتصاد الجزئي النمطية التي تعمم تطبيقها.

• خلق القيمة ورأس المال:

تكلفة رأس المال في ظل توجه خلق القيمة ليست هي تكلفة الديون فقط، لأن الأموال الخاصة ليست مورد عديم الفائدة، باعتبار السهم أصل ذو خطر وحامله يطلب معدل عائد مرتفع، فإن لم تسدد علاوة وحقوق أصحاب رأس المال بشكل مناسب وملائم فإن سلوكهم في السوق يتاح من خلال توجههم إلى قطاع آخر بديل قادر على تقديم عوائد أعلى.

¹-السعيد بركة، سمير مسعى، مرجع سابق، ص 16.

لهذه الأسباب مجتمعة فإن التكلفة الأموال لا تحدد من قبل إدارة المنشأة التي تتولى عملية دفع الأرباح، فهذه النظرة تقليدية ونلمسها في نماذج تقييم الأسهم حيث أنها تركز على القيمة الحالية للأرباح. غير أن هناك تكلفة الفرصة البديلة (كمحدد) للتوظيف في نفس مستوى الخطر المرتبط بالمنشأة وكذلك ظروف السوق، وأياا عند نفس مستوى المردودية الكلية للصكوك المتمثلة في الأرباح وفائض القيمة الرأس مالية في رأس المال القطاعي أو في السوق، بمعنى آخر تكلفة الفرصة البديلة تعتبر كمحدد لعوائد معدلات مردودية أصول المنشأة للمالكين في السوق وليس العكس.

المبحث الثاني: مقياس خلق القيمة وعلاقتها بالإدارة البيئية

مع اشتداد وتائر المنافسة وشيوع ظاهرة تقلب الدورات الاقتصادية الحاد بين التآخم والكساد على مستوى العديد من دول العالم وظهور أدوات مالية جديدة معقدة، لم تعد مداخل قياس القيمة فاعلة بما فيه الكفاية لتحديد القيمة الحقيقية للمنشأة بعد أن أصبحت الأخيرة في ظل هذه التطورات تعتمد في فلسفتها على مبدأ تعظيم المنفعة الاقتصادية المتوقعة، وظهرت العديد من رق القياس التي تأخذ ذلك بعين الاعتبار هو ما سنتطرق له بشكل مفصل في هذا المبحث بتقسيمها إلى مدخلين: نماذج التقييم الاستراتيجي ونماذج التقييم المالية، كما سنتطرق في مطلب ثالث لإسهامات الإدارة البيئية في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية من منطلق اقتصادي ومالي.

المطلب الأول: نماذج التقييم الاستراتيجية

نماذج التقييم الاستراتيجي لخلق القيمة تهدف كلها إلى تحديد خلق القيمة في المؤسسة ومحاولة مقارنتها بنتيجة كمية.

أولاً: منحى القيمة

اقترح هذا النموذج من طرف strategic planig associates، وهو يجسد العلاقة الأساسية بين نسبتين تبيينان خلق القيمة في المؤسسة وهما المؤشر IV والنسبة Q.

1- المؤشر IV:

ويسمى أياً رافعة القيمة حيث أن IV عبارة عن النسبة بين المردودية للأموال الخاصة RCP وتكلفة الأموال الخاصة KCP لمؤسسة ما حيث أن:¹

$$IV = \frac{RCP}{kcp}$$

¹ Jérôme Caby, Gérard Hirigoyen, la creation de valeur de l'entreprise, Economica, Paris, 2001, 16

حيث:

RCP : المرودية المالية والتي تحسب بقسمة النتيجة الصافية RN على الأموال الخاصة كالتالي: RCP

KCP = RN/CP : تكلفة الأموال الخاصة والتي تعطى بواسطة نموذج تسعير الأصول الرأسمالية CAPM

كالتالي :

$$KCP = RF + BJ(KM - RF)$$

حيث:

RF : معدل الفائدة الخالي من المخاطر

KM : معدل العائد على محفظة السوق

BJ : معامل السوق

والجدير بالذكر أنه إذا كان :

$IV > 1$: هناك خلق قيمة .

$IV < 1$: هناك هدم قيمة .

$IV = 1$: ليس هناك لا خلق ولا هدم القيمة.

لكن من مساوى هذا المؤشر هو إهمال قدرات الاستثمار المستقبلية في المؤسسة الذي يعتبر من بين مصادر

خلق القيمة في المؤسسة، ومثال ذلك إذا كان المؤشر IV أقل من ال واحد يمكن أن يقابل استثمارات مهمة جدا

و ذات قيمة أنجزت من طرف المؤسسة وتولد عوائد في المستقبل.

ومن أجل تصحيح هذا الاعف وإدخال أثر الأسواق على تقدير خلق القيمة عن طريق النسبة Q

ل"ماريس" التي تبين العلاقة بن القيمة السوقية والمحاسبية لرؤوس الأموال.

2- النسبة Q:

تعتبر من بين المؤشرات التي تهتم مباشرة بالقيمة السوقية للأموال الخاصة ومقارنتها المحاسبية لإبراز خلق القيمة التي تتحقق في السوق وتعطى بالعلاقة: $Q^1 = \text{القيمة السوقية للأموال الخاصة} / \text{القيمة المحاسبية للأموال الخاصة}$ كما تحسب النسبة Q وفق طريقة "جيمس توبان" بالعلاقة التالية:

$$Q = \text{القيمة السوقية للمؤسسة} / \text{قيمة استبدال الأصول}$$

والتي لا تختلف عن نسبة "ماريس" إذ كانت القيمة السوقية للديون تقترب من القيمة المحاسبية لها.

إذا كانت $Q < 1$ هناك خلق قيمة

إذا كانت $Q > 1$ هناك هدم للقيمة.

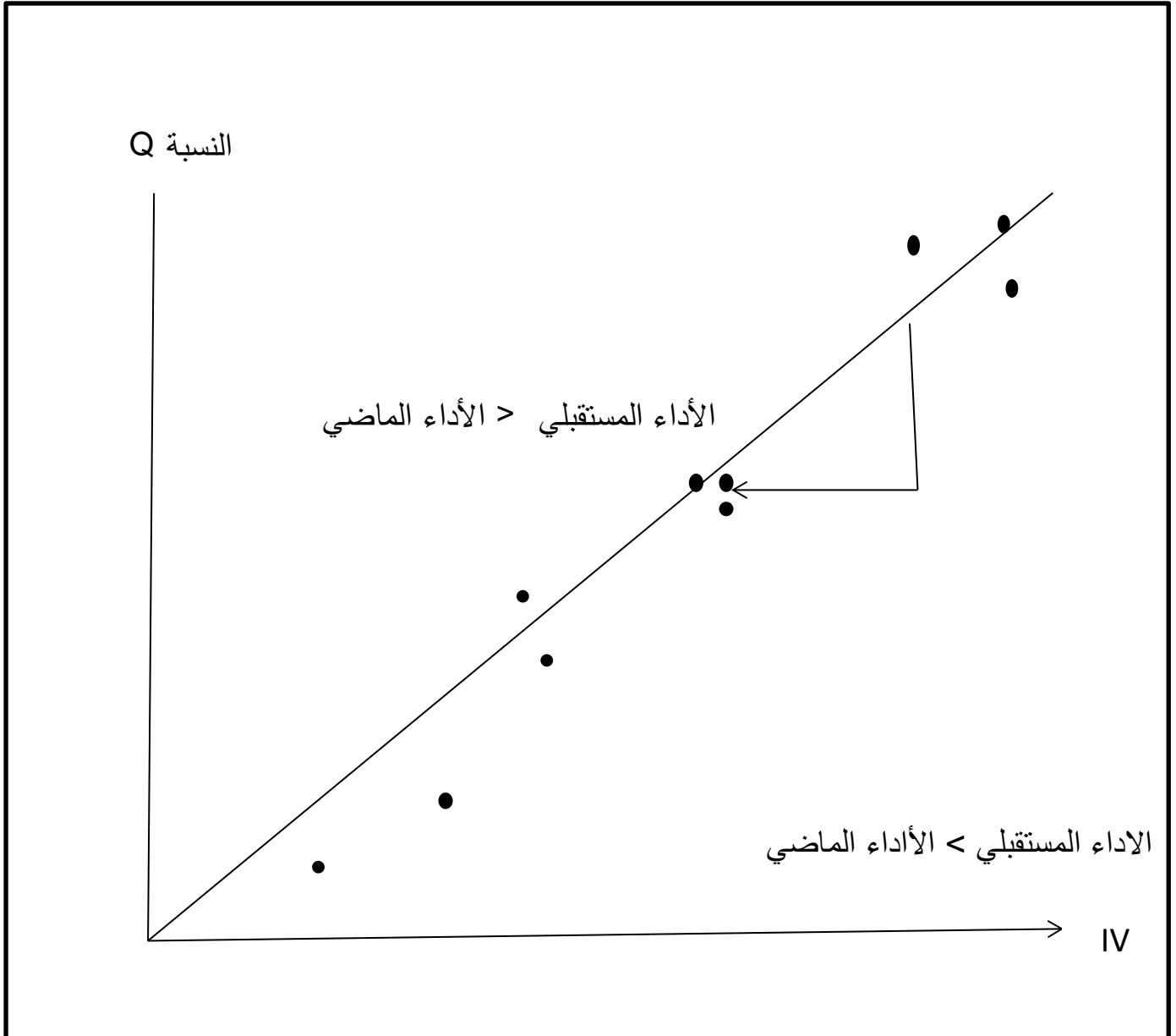
- القيمة السوقية للأموال الخاصة تتمثل في رسملة السوق إذا كانت المؤسسة مسعرة في البورصة.

- القيمة المحاسبية للأموال الخاصة: الأموال الخاصة المحاسبية تستلزم إعادة تسويتها من أجل الأخذ بعين الاعتبار الأداء المجمع للمؤسسة، حتى تاريخ القيام بتقييم هذه القيمة نتحصل عليها باستعمال طريقة صافي الأصول المحاسبية المعدلة.¹

منحنى القيمة يمكن الحصول عليه عن طريق الجمع بين النسبيتين السابقتين حيث (Q) تعتبر كمؤشر لأداء الاستراتيجيات المستقبلية للمؤسسة و (IV) تعتبر للحكم على أداء الاستراتيجيات الماضية والمخطط يوضح هذه العلاقة:

¹ -jerome caby, gerrard hirigoyen, op cit , p 19.

شكل رقم 1-2: نموذج stratégie planning Associates



Source : jerome caby, gerrard hirigoyen, op cit , p 17

ثانيا: النماذج المتنوعة:

هناك نموذجان يمثلان مدخل للتقييم الاستراتيجي لخلق القيمة باستعمال النماذج المتنوعة هما:

1- نموذج Marlon Ivy & Associates

وهو نموذج مقارب جدا لنموذج strategic planing، ففي هذا النموذج (IV) لا تعطي بالعلاقة النسبية بين مردودية الأموال المستثمرة وتكلفة الأموال، ولكن عبارة عن الانحراف بين مردودية الأموال المستثمرة وتكلفة الأموال وهي مبينة في الشكل التالي:

(: نموذج 2-2 شكل رقم) Marlon Ivy & Associates

مؤشر الأداء الاستراتيجي المستقبلي

		1.8			
	الإنعاش	1.4	التميزة		
		1			
2-	1-	0	0.6	1	2
	العاجزة		0.2	الزوال	

خلق قيمة

→ الانحراف في المردودية (الأداء الماضي)

هدم قيمة

تكلفة أرس المال > مردودية أرس المال / تكلفة ر. م < مردودية ر. م.

Source: Jérôme Caby, Gérard Hirigoyen, Op.cit, p 20.

هذه المقاربة طورت من طرف " هاكس وماجيلف " سنة 1984 بحيث سمحت بترتيب المؤسسات في أربعة أصناف هي:¹

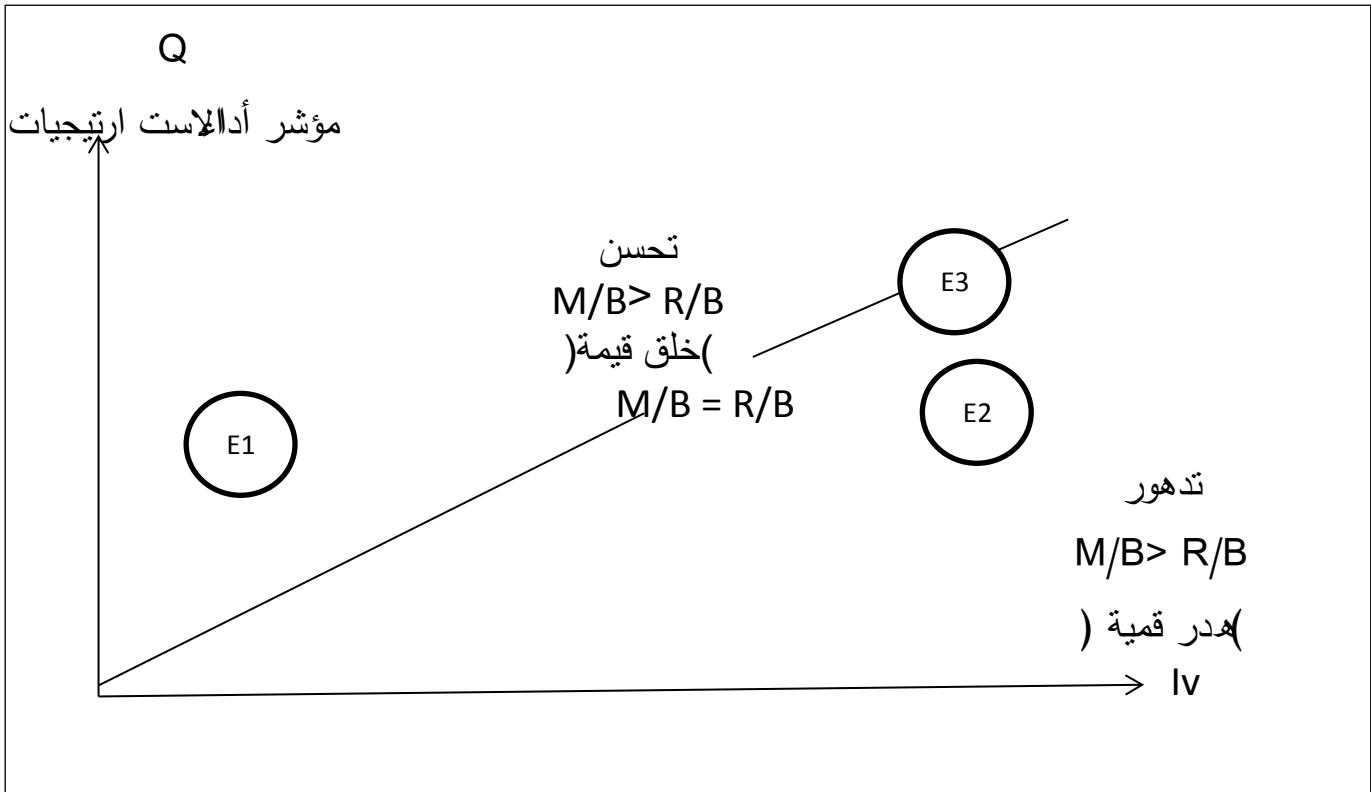
- المؤسسات المتميزة: هي المؤسسات التي يكون أداءها في المستقبل أحسن من أدائها في السابق.
- المؤسسات في طريق الانتعاش: هي المؤسسات التي يكون أداءها في المستقبل أحسن من أدائها السابق.
- المؤسسات العاجزة: هي المؤسسات التي لا تستطيع تحسين أدائها في المستقبل، كما أن أدائها في الماضي ضعيف.
- المؤسسات في طريق الزوال: وهي المؤسسات التي حققت أداء جيد في الماضي ولكن في السوق تقدر على أنها ستزول.

2- نموذج Fruhan-Mckinsey:

هذه المقاربة أسست على أعمال Fruhan (1982) المستنبطة من طرف cabinet mckinsey التي تركز من جهة على النسبة Q كمؤشر للأداء المستقبلي وعلى النسبة R/B من جهة أخرى كمؤشر للأداء الماضي، حيث أن R تتمثل في القيمة المستقبلية للمؤسسة مقدرة اعتمادا على المعلومات التاريخية و B تمثل القيمة المحاسبية للأموال الخاصة.¹

¹ Jérôme Caby, Gérard Hirigoyen, Op.cit, , p19

Fruhan-Mckinsey شكل رقم (2-3): نموذج*



Source : Jérôme Colry, Gérard Hirigoyen, op. cit, p20.

المطلب الثاني: نماذج التقييم المالية :

في هذا المطلب سنتطرق إلى المؤشرين مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، إضافة لمؤشر القيمة السوقية المائعة.

أولاً: القيمة الاقتصادية المضافة EVA :

تعرف القيمة الاقتصادية المضافة EVA على أنها الفائض الناتج بعد طرح التكلفة الأموال الإجمالية بما فيها تكلفة الاموال الخاصة. القيمة الاقتصادية المضافة EVA تساوي إذن الفرق بين نتيجة الاستغلال بعد الاربية) NOPAT) والتكلفة الكلية لمبلغ الأموال المستثمرة.¹

¹ Jérôme Colry, Gérard Hirigoyen, op. cit p 23.

طبقا لشركة Stern Stewart فإن القيمة الاقتصادية المافة EVA للمؤسسة يمكن حسابها على النحو التالي:¹

$$EVA=(ROCI-WACC)*CI \dots\dots\dots(1)$$

$$EVA = NOPAT-(CI*WACC)\dots\dots\dots(2)$$

حيث:

ROCI: مردودية الأموال المستثمرة.

WACC: التكلفة الوسيطة المرجحة لرأس المال.

CI: الأموال المستثمرة المعدلة.

NOPAT: صافي دخل التشغيل المعدل بعد الاربية.

(CI.WACC): تكلفة الأموال المستثمرة.

وعلى ذلك فإن القيمة الاقتصادية المافة EVA تأخذ قيمة موجبة إذا كان صافي دخل التشغيل المعدل بعد الاربية NOPAT أكبر من قيمة تكلفة رأس المال المستثمر، بينما تأخذ قيمة سالبة إذا كان العكس.

ما يلاحظ على هذا المؤشر، خاصة باستعمال المعادلة رقم 2) أنه يركز على صافي الربح قبل خصم الفوائد ولكن بعد الاربية، والذي يعد مقياسا ملائما لقدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأصول ، كما يلاحظ عليه استبعاده للفوائد وهذا يعود إلى أنها تظهر ضمن تكلفة الأم وال في الشق الثاني من المعادلة، أما الملاحظة الثالثة فهي أن القيمة الاقتصادية المافة EVA تختلف عن صافي الربح المحاسبي وذلك نظرا لأن تكلفة الأموال

¹ - Aswath Damodaran, *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*, WILEY finance, New York USA, 2nd ED, 2002, p109.

الخاصة أي تكلفة الفرصة البديلة المتاحة للملاك قد تم خصمها من الأرباح التي تحققها المؤسسة، لتصبح المعادلة تقدير ملائماً للربح الحقيقي ذلك أنه في تقدير الربح المحاسبي لا تخصم تكلفة الأموال الخاصة من الربح قبل حساب الأرباح.

هكذا يمكن القول أن مؤشر EVA يعطي تقديراً مقبولاً لقياس القدرة على إدارة الأصول والمصادر المالية المستخدمة في تمويل تلك الأصول وهو ما يجعله معياراً ملائماً لتقييم أداء الإدارة وتحديد مكافآتها المناسبة حتى لو لم تكن للمؤسسة أسهمها متداولة في سوق رأس المال، أو حتى إذا لم تكن هناك سوق لرأس المال من الأساس.

ثانياً: القيمة السوقية المضافة

سوف نتطرق بشكل مختصر لمفهوم القيمة السوقية المضافة حيث أن :

" القيمة السوقية المضافة MVA " هي مؤشر يستخدم لتقدير قدرة الشركة على خلق قيمة مضافة. يرتبط تطور هذا المؤشر ارتباطاً وثيقاً بتطور سعر السهم، الذي يتأثر كذلك بكل من المؤشرات المالية القابلة للقياس الكمي، والعاطفية والنفسية والسياسية والاقتصادية والأمنية، وهي العوامل غير القابلة للقياس الكمي، يتأثر مستوى القيمة السوقية المضافة بهذه العوامل، يجب أن تأخذ العوامل المالية المساهمة الأكبر في تفسير التغييرات التي تحدث في القيمة السوقية المضافة، سوف نركز على دراسة العلاقة بين مستوى القيمة السوقية المضافة ومعدل العائد على رأس المال المستثمر، ومدى تأثيرهما في مستوى ثروة المالكين، توصل البحث إلى أن العوامل المالية المتمثلة (ROIC) ، لا تؤثر بشكل كبير في مستوى القيمة السوقية المضافة (MVA) ، وبالتالي في ثروة حملة الأسهم، كما أن العوامل الأخرى غير المالية، المتمثلة بالعوامل العاطفية والنفسية والاقتصادية والسياسية والأمنية التي حدثت خلال عام 2010، لها تأثير في مستوى القيمة السوقية المضافة، وأن المستثمرون يتأثرون بتلك العوامل في قراراتهم الاستثمارية¹.

¹ source Journal of Economics and Administrative Sciences 01/09/2021

المطلب الثالث: إسهامات الإدارة البيئية في خلق القيمة للمؤسسة

لا يمكن حصر كل إسهامات الإدارة البيئية في عناصر محدودة لذلك ارتأينا لذكر أبرزها في النقاط التالية:¹

- يجب أن يكون هناك توازنٌ بين تطبيق الإدارة البيئية والدور الاقتصادي للمنشأة الذي يتمثل في تطبيق الإدارة التسويقية. وتعتبر المنافسة بين المنشآت أهم التحديات التي تواجهها، فبعض المنشآت تنمو وتتوسع وتزيد من حصتها السوقية بما تقدمه من سلع وخدمات صديقة للبيئة، حيث اهتمت بالبعد البيئي من خلال استغلال مواردها بكفاءة والحفاظ على التنمية المستدامة وهي بذلك تحقق تفوقاً على مثيلاتها في الصناعة، وهذا ما يسمى (التسويق الأخضر)، أما البعض الآخر فيتمثل في المنشآت التي تعثرت ولم تستطع مواكبة المتغيرات المتسارعة وبالتالي واجهت مشكلات عديدة أدت في النهاية إلى تناقص حصتها السوقية، وتراجع مركزها التنافسي وبالتالي الخروج من دائرة المنافسة.
- وقد تنطبق هذه الحالة على نفس المنشآت التي تعمل في سوق صناعي واحد، وتقدم نفس الخدمات للجمهور وفي منطقة جغرافية واحدة، لذلك فإن من أهم أسباب النجاح أو الفشل هو قدرة المنشآت فيها على قراءة الأحداث ومواكبة التغيرات والتطورات البيئية المتسارعة والاستعداد لها.
- وتصف الصحة العالمية أن أثر الإدارة البيئية على الصحة عامة في المنشأة هي أحد الجهود التي ينظمها المجتمع لحفظ صحة الأفراد والمجتمع وتعزيزها واستعادتها وهي توليفة من العلوم، والمهارات، والمعتقدات موجهة لصون صحة جميع الناس وتحسينها من خلال إجراءات جماعية أو اجتماعية. وتتغير أنشطة الصحة العمومية بتغير التكنولوجيا والقيم الاجتماعية بالحفاظ على البيئة، غير أن مراميها تبقى كما هي بلا تغيير، وتتمثل هذه المرامي في خفض معدلات المرض والموت من آثار التلوثات البيئية الناتجة عن المنشأة وتقليل ما يسببه المرض للسكان من ازعاج وعجز، وعلى ذلك تعتبر الصحة العمومية مؤسسة اجتماعية، واختصاص علمي، وممارسة أنشطة المنشأة بخدمة البيئة والمجتمع.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل يتاح لنا أن خلق القيمة في المؤسسة ضرورة لا بد منها من أجل تحقيق أهدافها و ضمان الإستمرارية كل هذا يصب في مصلحة الأطراف المستفيدة و التي يمكن أن تنحصر في المساهمين أو حملة الأسهم و أصحاب المنفعة من عملاء و مجتمع

تعرفنا أيا على على مرجعية و أسس خلق القيمة عبر الحديث عن تطورها التاريخي و أيا مقاييسها من نماذج تقييم إستراتيجية و مالية ، لنبرز أخيرا دور الإدارة البيئية في خلق قيمة للمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر

خلال الفترة 2013-2019

تمهيد:

تبحث المؤسسة الاقتصادية يوما بعد يوم عن الوصول إلى مستوى جيد للأداء البيئي من خلال التحكم في التأثيرات التي قد تحدثها نشاطاتها البيئية. وفي هذا الصدد تبنت العديد من المؤسسات فلسفة جديدة تراجع من خلالها أهدافها وسياساتها الاقتصادية مع تلك المتعلقة بالحفاظ على البيئة، وهذا من خلال وضع نظام للإدارة البيئية لا يبحث فقط على المستوى الجيد للأداء، بل يسعى دوما نحو الامتياز . ومنه فإن للمواصفات الإدارة البيئية مساهمة جليلة في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية. فقد جاء هذا الفصل ليبين مساهمة تطبيق الإدارة البيئية في مؤسسة عمر بن عمر في استدامة المؤسسة وقدرتها على خلق القيمة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

نتناول في هذا المبحث التعريف بمطاحن عمر بن عمر وتوضيح طبيعة نشاطها وفروعه، والهيكلة التنظيمية

لمؤسسة عمر بن عمر وأهدافها، من خلال ما يلي:

المطلب الأول: التعريف بمطاحن عمر بن عمر⁶⁰

أولاً: نشأة مطاحن عمر بن عمر

هي فرع من فروع الجمع الصناعي عمر بن عمر، الذي تأسس من قبل الأب الراحل عمر بن عمر والذي استطاع أن يفرض نفسه كرائد في السوق الوطنية للأغذية الصناعية والأعمال التجارية الأسرية، وهذا منذ تأسيس الشركة الأم سنة 1984 مصبرات الطماطم CAB، ثم بعد وفاة الأب عمر بن عمر انتقلت إدارة الجمع إلى أبنائه الأربعة حيث واصلوا مشوار والدهم في ترقية جودة ونوعية مختلف منتوجات الجمع.

فبعد أن تم إنشاء مصنع عمر بن عمر للمصبرات ببلدية بوعاتي محمود، أتت فكرة إنشاء الشركة العائلية ذات المسؤولية المحدودة مطاحن عمر بن عمر سنة 1994، حيث بدأت الدراسات والبحوث بالطرق القانونية وذلك بتكوين ملف الاستثمار للحصول على قرض بنكي ناهيك عن تكوين ملفات لهيئات إدارية أخرى كالغرفة الجهوية للتجارة ومصالح الولاية خاصة الشق المتعلق بمخطط التنمية المحلية، ومن أبرز الدراسات التمهيديّة التي أعدت لهذا المشروع نذكر منها:

- دراسة المنطقة الجغرافية من الناحية الجيولوجية.
- دراسة الإمكانيات الاقتصادية والتكاليف الانتاجية.
- دراسة البيئة الاقتصادية للمؤسسة (السوق).

وقد تمت هذه الدراسات من طرف خبراء محليين وأجانبين بما فيها كل ما يتعلق بالبنية التحتية والبنائات المعدنية، أما في ما يتعلق بالتجهيزات والمعدات فهي ألمانية وإيطالية المنشأ، وبعد مرور أربع سنوات من الدراسة وبالضبط في 29 مارس من سنة 2000 أنشئت شركة المطاحن ضمن منطقة فلاحية صناعية ببلدية الفجوج ولاية قلمة، التي تتربع على مساحة قدرها 42500 م² يحدها من الجنوب المشتلة التجريبية عمر بن عمر ومن الشمال

⁶⁰ وثائق مقدمة من قبل المؤسسة.

مصنع الحليب بني فوغال أما شرقا وغربا فأراضي زراعية ملكا للخووص. انطلق إنتاج المطاحن في البداية بمردود 300 طن يوميا إلى أن وصل سنة 2004 إلى 700 طن يوميا أي زيادة الطاقة الإنتاجية ب 400 طن يوميا، وفي سنة 2009 تم إنشاء وحدة إنتاج العجائن الغذائية والكسكس والتي تحصلت على شهادة الجودة العالمية ISO 9001 وشهادة سلامة المنتوجات الغذائية ISO 22000 سنة 2012. وهذا راجع إلى نظام تسيير الجودة الذي سهرت على تطبيقه المؤسسة منذ نشأتها إلى أن تم تزويد هذه الوحدة بخطي إنتاج العجائن الخاصة ذو الصيت العالمي سنة 2014.

وقد عمل المجمع منذ 01 جويلية 2015 على توسيع الوحدة بثلاث خطوط إنتاج جديدة نظرا لكثرة الطلب على المنتج. فالمجمع اليوم يحتل مكانة مرموقة في السوق الجزائرية وحتى العالمية نظرا للإمكانيات العالية الجودة المعتمدة في الإنتاج. يبلغ عدد عمال الشركة ذات المسؤولية المحدودة مطاحن عمر بن عمر 770 عامل مقسمين كالاتي: 13: إطار سامي، 130 إطار، 148 عون تحكم (ماهر) و 479 منفذ، وبرقم أعمال يقدر ب 66 مليون أورو سنويا.

ثانيا: أهداف المؤسسة

تسعى ش.ذ.م.م مطاحن عمر بن عمر منذ نشأتها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ضمان البقاء والاستمرار.
- تحقيق أكبر نسبة من المبيعات والأرباح.
- تشجيع القطاع الخاص للنهوض للاستثمار وتنمية الاقتصاد الوطني.
- تشجيع اليد العاملة المحلية وامتصاص البطالة.
- محاولة كسب أكبر حصة من السوق الوطنية.
- الاستمرار في الحفاظ على الإنتاج من حيث الجودة، النوعية، والسعر.
- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال.
- تجسيد الشراكة الأجنبية المثمرة.
- العمل على الحفاظ على الزبائن واكتساب زبائن جدد.

ثالثاً: فروع المؤسسة

تتوفر شركة مطاحن عمر بن عمر على ثلاث وحدات إنتاج:

-وحدة إنتاج السميد 400 طن: وهي مخصصة لتزويد وحدة إنتاج العجائن بمادة السميد الذي يعتبر كمادة أولية

في إنتاج العجائن (عجائن قصيرة، عجائن طويلة، كسكس،...) .

-وحدة إنتاج السميد 300 طن: والتي تقوم بتحويل القمح عبر مراحل مختلفة لتحصل على جميع أنواع السميد

والنخالة كمنتوج نهائي.

-وحدة إنتاج العجائن والعجائن الخاصة: والتي تقوم بتحويل السميد (مادة أولية) إلى عجائن غذائية مختلفة الأنواع

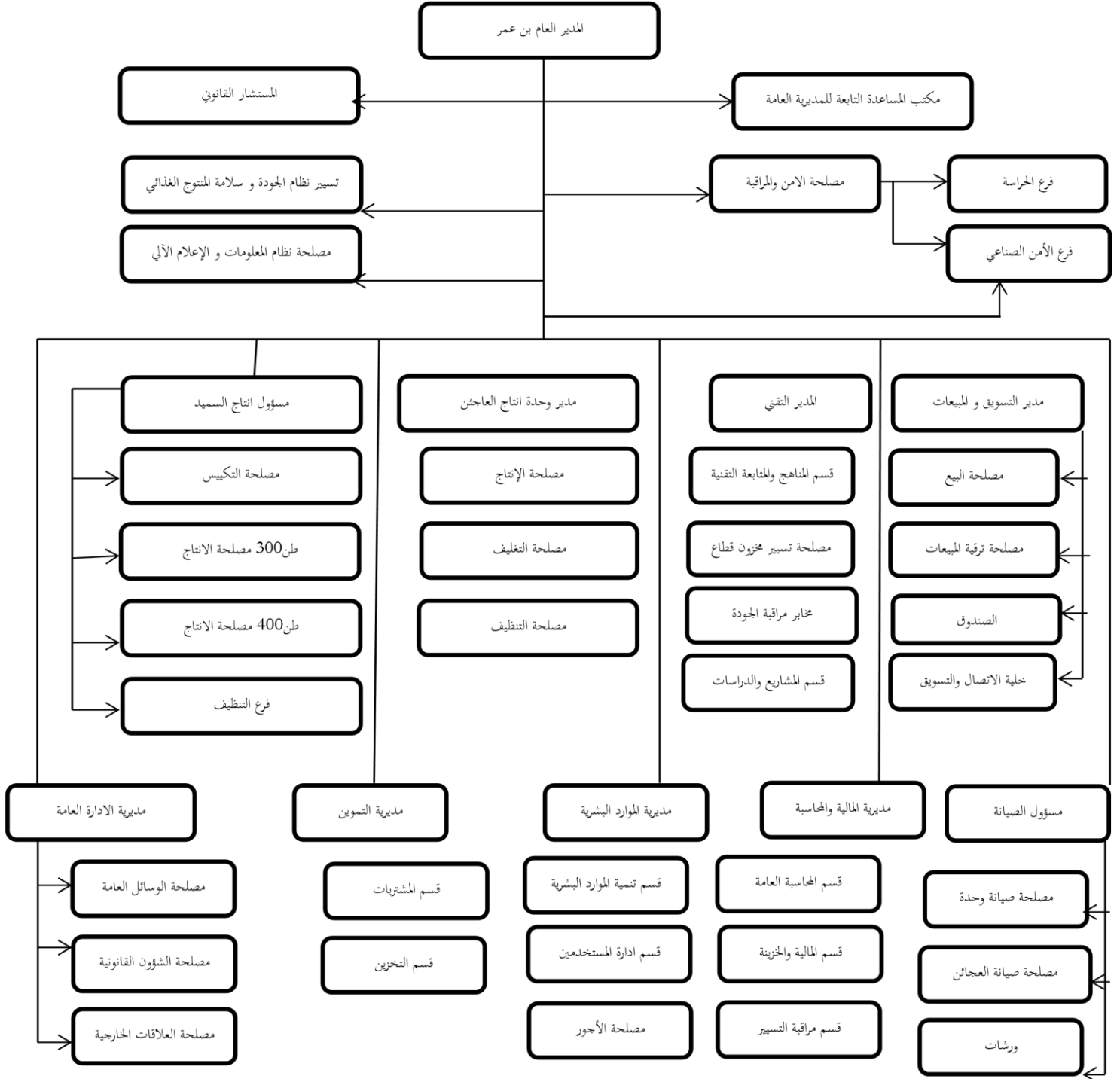
للاستهلاك المباشر.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر

من أهم سمات المؤسسة الناجحة هي قوة جهازها التسييري فحسن تسيير موارد المؤسسة يتوقف على نجاعة

هيكلها التنظيمي. والشكل الموالي يوضح للهيكل التنظيمي للمطاحن.

شكل رقم 3-1: الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر



المصدر: وثائق مقدمة من قبل المؤسسة.

شرح مهام أقسام ومصالح الشركة:

*مديرية الموارد البشرية:

مهمتها الرئيسية استقطاب اليد العاملة المؤهلة والضرورية من أجل ضمان سير كل نشاطات مختلف مصالح

الشركة، وهي تنقسم إلى:

✓ قسم تطوير الموارد البشرية:

-التوظيف حسب حاجات المؤسسة.

-تطوير الكفاءات والحفاظ عليها في إطار ما يعرف بالولاء الوظيفي.

-ضمان تكوين اليد العاملة بصفة منتظمة.

✓ قسم تسيير المستخدمين:

-التكفل بمختلف شؤون العمال وإدارتهم خاصة في الشق المتعلق

بالأجور وتنظيم العلاقات فيما بينهم داخل الإطار القانوني قيد

التطبيق.

-متابعة مختلف علاقات العمل والتسيير الإداري للملفات داخليا كان أو خارجي.

مصلحة الأمن:

-السهر على أمن الموقع واستقبال مختلف الزوار.

-الإشراف على حراسة الموقع أثناء وبعد ساعات العمل.

*مساعدة المديرية العامة:

-مساعدة المدير العام في إدارة وتسيير شؤون الشركة وفي تحقيق مختلف عمليات المراقبة، كما تساهم في حفظ

أرشيف المديرية وأسرارها باعتبارها همزة وصل وحل بين المدير العام ومختلف المديرات والمصالح الأخرى.

*مصلحة نظام المعلومات والإعلام الآلي:

-الإشراف على قيادة وصيانة النظام المعلوماتي للشركة.

*مصلحة تسيير نظام الجودة وسلامة المنتوجات الغذائية:

-السهر على التكفل وحفظ شهادات الجودة وسلامة المنتوجات الغذائية وذلك بتطوير مختلف الأنظمة المتعلقة بالإيزو ISO .

***المستشار القانوني:**

-توجيه المدير العام في ما يخص كل الإجراءات القانونية والتنظيمية للمحافظة على ممتلكات وفوائد الشركة.

***مديرية التسويق والمبيعات:**

-ضمان تسويق وبيع مختلف منتوجات الشركة حسب الهدف المسطر من طرف المدير العام.

-تطوير وترقية المنتج ومضاعفة رقم أعمال و أرباح الشركة.

-تنظيم وتسيير كل نشاطات البيع حسب السياسة المنتهجة من طرف الشركة.

-التكفل بمختلف النشاطات الاتصالية التي تربط الشركة بالزبون أو المستهلك (إعلانات، حملات

إشهارية،...إلخ.)

***مصلحة انتاج السميد:**

من بين المهام الرئيسية هي تحويل المادة الأولية (القمح) إلى سميد موجه للاستهلاك بالكميات والنوعيات المطلوبة

ويسهر على ذلك كل من:

✓ **المسؤول الرئيسي للطحن:** وهو الذي يعمل على المراقبة المستمرة على سير هذه العملية وكذا السير

الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتنسيق فيما بينها.

✓ **مصلحة التكييس:** يتم فيها وضع المنتج النهائي (السميد) في أكياس مختلفة الأحجام وهذا حسب

طلب مدير المبيعات.

***مديرية انتاج العجائن:**

-تحويل المادة الأولية (سميد) من أجل ضمان إنتاج مختلف العجائن الغذائية بالكمية والنوعية التي يحددها

السوق.

-الإشراف، التنسيق وتوفير كل الموارد البشرية والمادية اللازمة من أجل تلبية كل الطلبات المسطرة من طرف مدير المبيعات.

* **مصلحة التغليف:** تسهر على تعبئة النتوج في الأكياس والعلب كل حسب نوعه.

* **قسم المناهج والمتابعة التقنية:**

-متابعة مختلف المشاريع الاستثمارية.

-الإشراف على المراقبة التقنية لمختلف العمليات المتعلقة بالإنتاج وسلامة المنتوج الغذائي.

-تصميم وترشيد وتنظيم مختلف الحلول التقنية والمناهج المعتمدة في الانتاج والانتاجية.

* **قسم الأشغال والدراسات:**

-دراسة وانجاز مختلف المشاريع المتعلقة بكل التوسيعات الجارية على

مستوى الشركة وقياس مدى الجدوى منها.

* **المخبر:**

-مراقبة المنتوجات بصفة نظامية وهذا طيلة فترات الإنتاج والسهر على مطابقة المنتوج للمعايير العالمية على

مستويات متعددة (الشكل، الذوق، اللون، الوزن، المكونات الداخلية...إلخ.) * **مصلحة الصيانة:**

تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات التي يقوم عليها المركب، فعمال الصيانة يسهرون على صيانة

المعدات والآلات حيث يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد بشرية ومعدات وقطع غيار مختلف

الآلات وهي منظمة كالآتي:

* ورشة الكهرباء.

* ورشة الميكانيك.

* ورشة الخراطة والتلحيم.

يتمثل دور كل هذه الورشات في مراقبة مختلف الآلات على مستوى الوحدتين، إذ هم ملزمون بتصليحها إذا

حدث لها عطل في أقل مدة ممكنة وذلك للحفاظ على وتيرة الانتاج، حيث تقوم أيضا بإعداد تقارير شهرية

حول عدد التعطيلات والتدخلات التقنية التي قامت بها.

* **مديرية التموين:**

مهمتها الرئيسية شراء وتزويد الشركة بالمواد الأولية، المعدات، التجهيزات، قطع الغيار،... إلخ، والسهر على تخزينها. وهي تنقسم إلى:

✓ **قسم المشتريات:** وهو المكلف بضمان شراء كل ما تحتاجه المؤسسة.

✓ **قسم التموين بالمادة الأولية (القمح):** مهمته الوحيدة هي السهر على ضمان كل العمليات اللوجيستية المتعلقة باستيراد القمح ونقله إلى المخازن والعمل على تطوير ما يعرف بسلسلة الإمداد. *مديرية المالية والمحاسبة:

مهمتها ضمان التسيير المالي والمحاسبي للشركة في الإطار القانوني الذي يحكم مختلف صفقات ونشاطات الشركة، وتنقسم إلى:

✓ **مصلحة المحاسبة العامة:**

- مسؤولة على تسجيل ومحاسبة جميع العمليات التي تجري داخل المؤسسة.
- التحليل والتحقق من المدفوعات ومقبوضات الشركة طيلة العام لإعداد الميزانية الختامية.
- التكفل بالإجراءات الجبائية والحفاظ على ممتلكات الشركة.

✓ **قسم المالية والخزينة:**

- ترشيد التسيير على مستوى الموارد المالية ورؤوس الأموال من أجل ضمان الإستمرارية ومضاعفة الأرباح.
- دراسة وإنجاز مختلف الصفقات المالية التي تعود بالفائدة على الشركة.
- المتابعة البنكية.

✓ **قسم مراقبة التسيير:**

- السهر على تطبيق نهج قيادي فعال تبعا للإستراتيجية المنتهجة من طرف الشركة.
- تحيين ومراقبة ميزانية الشركة.

*مديرية الإدارة العامة:

مهمتها الرئيسية التكفل بمختلف العمليات اللوجيستية والإدارية الداعمة للمصالح الأخرى، كما تسهر على تحسين العلاقات الخارجية للشركة وتنقسم إلى:

* مصلحة الوسائل العامة :مسؤولة على الدعم اللوجيستكي والإداري وتوفير كل الوسائل الضرورية التي تحتاجها مختلف المصالح.

*مصلحة الشؤون القانونية وحفظ الممتلكات:

- مهمتها الحفاظ على ممتلكات الشركة في إطار كل النشاطات والنزاعات المحتملة.

- تسيير مختلف الوثائق التنظيمية والتشريعية التي تعتبر كهوية للشركة وحفظها.

* مصلحة العلاقات الخارجية:

- التكفل بتسيير كل العلاقات الخارجية مع مختلف هيئات الدولة في إطار ما يتعلق بالزيارات، الاستقبال، اللوجيستيك، وكل ما له علاقة بالمؤسسة.

المطلب الثالث: طبيعة نشاط المؤسسة وتطور أعمالها

أولاً: طبيعة نشاط المؤسسة

يتم جلب المادة الأولية (القمح) من خارج الوطن عن طريق الشحن بالسفن لتتجه برا إلى المخازن التي تصل طاقتها الاستيعابية حوالي 27 ألف طن وهذا بواسطة الشاحنات الضخمة التي توفرها الشركة. يتم استقبال المادة الأولية من طرف مصالح مراقبة الجودة لمعرفة ما إذا كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة أم لا، حيث يسهر على ضمان هذه السلسلة الانتاجية:

-121 عامل على مستوى وحدتي انتاج السميد موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل بنظام التناوب 3*8 كالاتي:

-الفرقة أ من الساعة 05 صباحا إلى الساعة 01 زوالا.

-الفرقة ب من الساعة 01 زوالا إلى الساعة 09 مساء.

-الفرقة ج من الساعة 09 مساء إلى الساعة 05 صباحا.

-الفرقة د في حالة راحة.

كل الفرق تعمل بالتداول حسب الجدول الزمني لمدة ي ومين.

-203 عامل على مستوى وحدة انتاج العجائن الغذائية والعجائن الخاصة موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل

بنفس نظام التناوب في المطاحن ولكن مع اختلاف التوقيت وذلك حسب التوزيع الآتي:

- الفرقة أ من الساعة 04 صباحا إلى الساعة 12 زوالا.
- الفرقة ب من الساعة 12 زوالا إلى الساعة 08 مساء.
- الفرقة ج من الساعة 08 مساء إلى الساعة 04 صباحا.
- الفرقة د في حالة راحة.

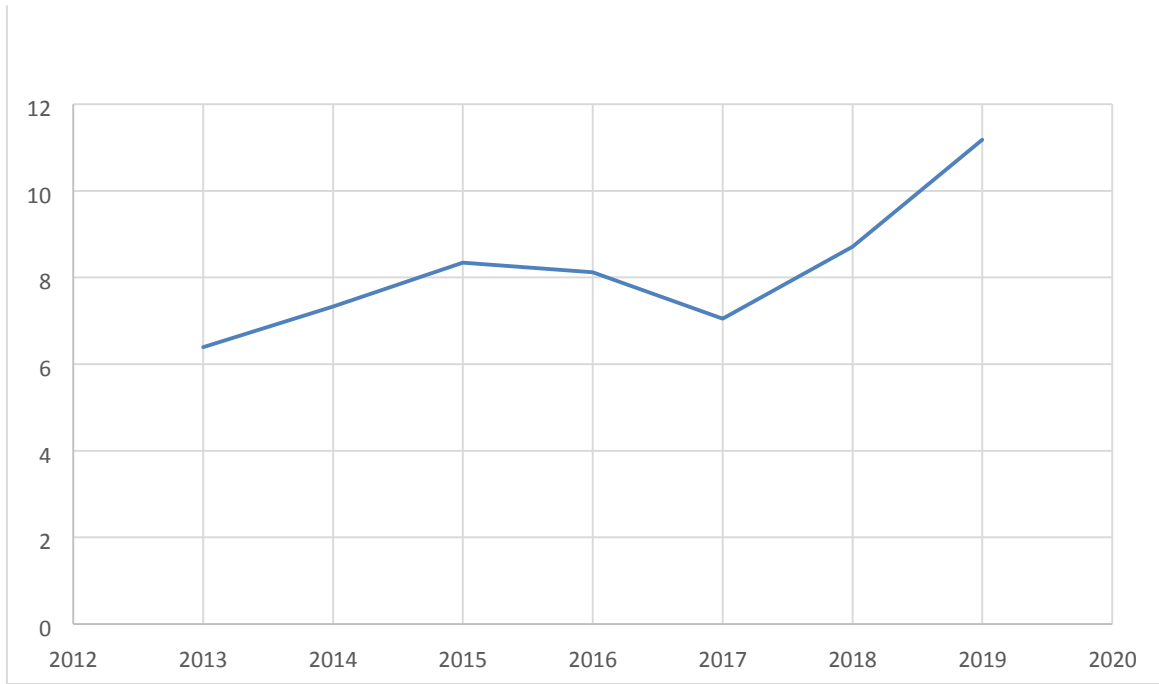
ثانيا: تطور رقم أعمال المؤسسة جدول رقم) 3-1: تطور رقم أعمال المؤسسة للفترة 2013-2019
2019 الوحدة: دج

2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
85772107.14	8714365902	7059128028	8120386772	8345672578	8345672578	6391134393	رقم الأعمال

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستعانة بالقوائم المالية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أن رقم الأعمال ضمن الفترة محل الدراسة 2013-2019 يرتفع بنسق شبه منتظم بين سنوات 2013-2014-2015 لنلاحظ فيما بعد ثباته في السنة الموالية 2016 لينخفض بعدها في 2017 ليعود ويرتفع بعدها بشكل ملحوظ بين سنتي 2018-2019. ويمكن توضيح تطور رقم أعمال مؤسسة عمر بن عمر من خلال الشكل التالي:

شكل رقم) 3-2: تطور رقم أعمال المطاحن خلال الفترة 2013-2019



Titre du

graphique

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم 3-1).

المبحث الثاني: مساهمة الإدارة البيئية في خلق القيمة بالمطاحن

بعد التطرق في الفصلين السابقين إلى عرض لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة البيئية وخلق القيمة في المؤسسات الاقتصادية، سيتم في هذا الفصل اختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي من خلال دراسة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بقائمة خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2019.

المطلب الأول: الإدارة البيئية في مطاحن عمر بن عمر

بسبب الظروف البيئية الحرجة نتيجة التلوث الطبيعي والتي وصل إليها العالم توجب على كافة الأطراف المعنية بمسببات هذه الظاهرة الخطيرة على حياة كافة الكائنات الحية أن يعملوا على الضرب بيد من حديد من أجل الحد من هذه الظاهرة، ومن بين الأطراف المتسببة وبدرجة أولى المؤسسات الصناعية وخاصة منها الكبيرة والتي يتطلب منها جهدا كبيرا لمكافحة هذه الظاهرة وتندرج مؤسسة عمر بن عمر ضمن هذه الفئة والتي تحاول بدورها تكثيف جهودها لتطبيق التدابير والنظم البيئية التي تساعد في التقليل من المخاطر البيئية. حيث وحسب بعض العمال فإن المؤسسة تقوم بالتوصيات اللازمة للحفاظ على البيئة والتي من بينها نذكر: ⁶¹ ضرورة الالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين البيئية المعمول بها.

- التوصية بمحاولة التقليل من الالتزامات البيئية عن طريق مبدأ الوقاية خير من العلاج.
- تخصيص اعتمادات مالية لتحقيق تميز في الأداء البيئي مما يزيد من جودة أداء الشركة وتقليل الملوثات الناتجة من النشاط الإنتاجي.
- توصية مجلس الإدارة بوضع خطة مناسبة للتخلص الآمن من المخلفات الصناعية.
- ضرورة توعية العاملين من خلال إعداد برامج لتوضيح مدى أهمية الحفاظ على البيئة.

⁶¹مقابلة مع السيد قاشي خالد المشرف عن التريعات.

• الاستعانة بالأكاديميين والباحثين للاستفادة من خبراتهم في حل المشكلات البيئية التي قد تتعرض لها الشركة. وقد اتبعت المؤسسة الخطوات التالية في تبني إدارة بيئية:⁶²

- إجراء مسح بيئي مبدئي.
- وضع وتنفيذ برنامج تدريبي توعوي للعاملين عن نظام الإدارة البيئية المطابق للمواصفة المطلوبة.
- تنفيذ الخطة التنفيذية ووضع الوثائق وتجهيز كافة أنظمة المنظمة ليتطابق مع المواصفة المطلوبة.
- إجراء تدقيق داخلي واكتشاف عدم المطابقات وعلاجها عن طريق الأفعال التصحيحية المدروسة.
- هل هناك قوانين محددة تفرض على المؤسسة سلوك بيئي معين؟

تعتبر الجزائر من البلدان المتأخرة في مجال حماية البيئة خاصة في جانب التكنولوجيات الحديثة في المتعلقة بها لكن رغم ذلك فهي تسعى للتطور في هذا المجال بشتى الطرق و من بينها فرض قوانين و قواعد بيئية على المؤسسات الصناعية تتعلق بحماية البيئة من أخطار التلوث حيث تفرض هذه القواعد سلوك بيئي معين على المؤسسة. حسب المعلومات التي تمكنا من الحصول عليها في المؤسسة فهناك العديد من العوامل التي بإمكانها التأثير على المؤسسة لتتبع سلوك بيئي معين و من بينها:⁶³

- ضغوطات الحكومة : من تدابير و محفزات إلى العقوبات الصارمة بإمكانها التأثير على السلوك البيئي للمؤسسة.
- الضغوطات الإعلامية : حيث يلعب الرأي العام أيضا دورا مؤثرا في الحالتين تحسين سمعة المؤسسة إن كانت تطبق القواعد البيئية المطلوبة أو العكس حيث تظه رها في صورة سيئة بالنسبة للمجتمع إذا كانت تستهين بتطبيقها .
- التكاليف التي تتحملها المؤسسة من أجل تطهير التلوث الناتج عن مخرجاتها الصناعية بالإضافة إلى التكاليف المتعلقة بالغرامات المفروضة في حال الإخلال بالقوانين البيئية.

⁶² - المرجع نفسه.

⁶³ مقابلة مع السيد مهيرة علي مسؤول في مصلحة الأمن الصناعي.

- سكان المناطق المجاورة للمؤسسة حيث من البديهي إستنكارهم لأي سلوك بيئي سيئ قد تتسبب به المؤسسة تجاه محيطهم .

كيف يتم تصريف المياه و هل تتم رسكلتها ؟

- يتم تصريف المياه في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر عن طريق المجاري المائية و قنوات الصرف الصحي حيث تم إبلاغنا بعدم توفر أي تكنولوجيا لرسكلة المياه أو الفضلات في المنشأة .⁶⁴ التكاليف التي تتحملها المؤسسة

نتيجة الإلتزامات البيئية:

بإختصار تتمثل التكاليف التي تتحملها مؤسسة مطاحن عمر بن عمر في المصاريف التي تنفقها في عملية التخلص من الفضلات بشكل منتظم مثل : أجور العمال المتخصصين في تجميع الفضلات الصادرة عن المؤسسة و رميها في الأماكن المخصصة لها و أيضا تكاليف النقل.⁶⁵ المطلب الثاني: قياس قدرة المؤسسة على خلق القيمة

تعرضنا ضمن الفصل الثاني إلى عدة طرق لقياس خلق القيمة ونظرا لمحدودية المعلومات التي تحصلنا عليها

سنكتفي بحسابها باستخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة خلال الفترة 2013-2019.

أولا: منهجية حساب القيمة الاقتصادية المضافة EVA

كما الإشارة لذلك فإن القيمة الاقتصادية المضافة تحسب وفق القانون التالي:

$$EVA = (ROCI - WAAC) \times CI$$

حيث لحسابها سنتبع الخطوات التالية:

⁶⁴ - المرجع نفسه.

⁶⁵ المرجع نفسه.

• حساب CI

CI الأموال المستثمر وتحسب وفق القانون التالي: $CI = BFR + INVE$

حيث:

BFR: الاحتياج في رأس المال العامل ويحسب كما يلي:

$BFR = \text{total actif courants} - \text{trésorerie actif} - \text{total passifs courants} - \text{trésorerie passifs}$

INVE: الأصول غير جارية total actif non courants

• حساب ROCI

ROCI هي مردودية الأموال المستثمرة وتحسب وفق القانون التالي:

$$ROCI = \frac{RO}{CI}$$

حيث RN تمثل النتيجة التشغيلية

• حساب WAAC

WAAC - التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال تحسب وفق القانون التالي :

$$WAAC = KCP \times \frac{CP}{CP + DN} + KD (1 - IS) \times \frac{DN}{CP + DN}$$

حيث:

Kcp: تكلفة الأموال الخاصة وتحسب بقسمة النتيجة الصافية على الأموال الخاصة.

Cp: الأموال الخاصة DN: الاستدانة الصافية وتمثل مجموع الخصوم غير الجارية وخزينة الخصوم مطروح منها

خزينة الأصول والتوظيفات المالية.

Kd: تكلفة الاستدانة الصافية وتحسب بقسمة النتيجة المالية/ الاستدانة الصافية.

ثانيا: النتائج

كما سبق الإشارة لذلك سنقوم بحساب القيمة الاقتصادية المضافة خلال الفترة 2013-2019 باتباع الخطوات المنهجية

السالفة الذكر. وسنقوم بتبويب الحسابات في جداول لتسهيل عرضها.

• حساب تكلفة الأموال الخاصة

Kcp	الأموال الخاصة	النتيجة الصافية	السنوات
0.155389214	1960747260	304678976	2013
0,067919927	1942723926	131949667	2014
0,083805327	2120427005	177703078	2015
0,064654228	2266998010	146571006	2016
0,035771172	2174792900	77794890	2017
0,125958524	2488203317	313410417	2018
0,145293692	2808314459.05	408030362.78	2019

• حساب الاستدانة الصافية

الاستدانة الصافية	خزينة الأصول	خزينة الخصوم	الخصوم غير جارية	السنوات
7670844852	1426022830	9096867682	0	2013
-905053021	905053021	0	0	2014
4146780935	142391429	2528894596	1760277768	2015
5945712191	18747303	3591651783	2372807711	2016
4426114025	128953155	1976625318	2578441862	2017
3295194892	741889254	1458642284	2578441862	2018
2251045603,94	327396258.53	0	2578441862.47	2019

نشير إلى أن التوظيفات المالية معدومة ضمن القوائم المالية للمؤسسة .

• حساب تكلفة الاستدانة

Kd	النتيجة المالية	الاستدانة الصافية	السنوات
0.001331869	10216563	7670844852	2013
-0,006308599	5709617	-905053021	2014
0,011863049	49193467	4146780935	2015
0,026385574	156881030	5945712191	2016
0,017382580	76937281	4426114025	2017
0,002576727	8490819	3295194892	2018
0,005453895-	12276966.41-	2251045603,94	2019

• حساب التكلفة الوسطية المرجحة:

WAAC	1-IS	(CP+DN)/DN	KD	(CP+DN)/CP	KCP	السنوات
0.762746315	0.81	1.255610340	0.001331869	4.912204805	0.155389214	2013
0,042136934	0.81	-1,146530514	-0,006308599	0,534131943	0,067919927	2014
0,262220544	0.81	1,5113429038	0,011863049	2,955634843	0,083805327	2015
0,263766043	0.81	1,381282837	0,026385574	3,622724927	0,064654228	2016
0,129570685	0.81	1,491354919	0,017382580	3,035188741	0,035771172	2017
0,296431957	0.81	1,755100501	0,002576727	2,324327023	0,125958524	2018
0,078683077	0.81	0,444926942	-0,005453895	0,5550730575	0,145293692	2019

حساب الأموال المستثمرة

CI	أصول غير جارية	BFR	خصوم جارية - خزينة الخصوم	أصول جارية - خزينة الأصول	السنوات
534751429	4280844113	-3746092684	9450468407	5704375723	2013
1037660204	4747039693	3709379489-	9560606694	5851227205	2014
6267209039	6479660693	212451654-	6216512809	6004061155	2015
3075810202	7513639932	4437829730-	5100919729	663089999	2016
6600906926	7805882237	-1204975311	5383073954	4178098643	2017
5783398210	7835083693	2051685483-	7860464198	5808778715	2018
5059360062,99	8369110657.52	-3309750594,53	7707316881,26	4397566286,73	2019

• حساب مردودية الأموال المستثمرة

ROCI	CI	النتيجة التشغيلية	السنوات
0.729	534751429	390179616	2013
0,174	1037660204	180734305	2014

0.045	6267209039	285787153	2015
0,115	3075810202	354208829	2016
0,030	6600906926	200023172	2017
0,055	5783398210	321901237	2018
0,103	5059360062,99	522249752.19	2019

• حساب القيمة الاقتصادية المضافة :

EVA	CI	WAAC	ROCI	السنوات
1770065.85-	534751429	0.762746315	0.729	2013
137010485.52	1037660204	0,042136934	0,174	2014
1357603810,57-	6267209039	0,262220544	0.045	2015
457085456.66-	3075810202	0,263766043	0,115	2016
655260864.48-	6600906926	0,129570685	0,030	2017
1392482815.65-	5783398210	0,296431957	0,055	2018
12416373.13	5059360062,99	0,078683077	0,103	2019

بناء على النتائج السابقة يمكن تلخيص نتائج القيمة الاقتصادية المضافة في الجدول التالي:

جدول رقم) 2-3 (: قيمة EVA لمطاحن عمر بن عمر للفترة 2013-2019

السنوات	EVA	الملاحظة
2013	1770065.85-	هدم للقيمة
2014	137010485.52	خلق للقيمة
2015	1357603810,57-	هدم للقيمة
2016	457085456.66-	هدم للقيمة
2017	655260864.48-	هدم للقيمة
2018	1392482815.65-	هدم للقيمة
2019	12416373.13	خلق للقيمة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة EVA تختلف من سنة إلى أخرى ومن المعروف أنه :

$EVA > 0$ ← هناك خلق للقيمة.

$EVA < 0$ ← هناك هدم للقيمة.

وعليه من خلال حساب القيمة الاقتصادية المضافة في الفترة المذكورة سابقا تم التوصل الى مجموعة من النتائج:

- وجود هدم للقيمة في أغلب السنوات خاصة 2015-2016-2017-2018.
- يرجع السبب في وجود هدم للقيمة في السنوات المذكورة إلى تحمل المؤسسة لتكاليف تبني عدة مواصفات والتي لا يمكن الحصول على عوائد آنية منها.
- أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لديها سلوك ممثل اتجاه البيئة والذي أثر سلبا على أدائها المالي في المدى القصير بسبب ارتفاع التكاليف البيئية.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال دراسة الفصل التطبيقي تم إسقاط بعض الجوانب النظرية المتعلقة بالإدارة البيئية وخلق القيمة على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة، فبعد التعريف بالمؤسسة ونشاطها، بحساب القيمة الاقتصادية المضافة لنفس الفترة لمعرفة مدى تأثير المؤسسة بالامتثال لجميع التوصيات والقواعد المفروضة في حال تبني الإدارة البيئية والتي بطبيعة الحال تحمل المؤسسة تكاليف إضافية انعكس تأثيرها سلباً على أداء المؤسسة في المدى القصير، ويبدو أنه بدأ يتحسن على المدى الطويل.

خاتمة

خاتمة :

إن تفاقم المشاكل البيئية من تلوث واحتباس حراري... أدى إلى دق ناقوس الخطر في كامل ربوع العالم وفرض ضرورة اللجوء لإيجاد حلول لمعالجة هذه الأخطار التي تهدد كل الكائنات على وجه الأرض. وقبل إيجاد الحلول لا بد من معرفة المسببات والتي يمكن حصرها في النشاط الصناعي في العالم والذي يتسبب عن طريق الانبعاثات والنفايات الناتجة عن هذا الأخير. وهو الأمر الذي أجبر المؤسسات على استحداث إدارة جديدة لمعالجة هذا الإشكال تعرف بالإدارة البيئية.

تعتبر الجزائر من البلدان المتأخرة في مجال حماية البيئة خاصة في جانب التكنولوجيات الحديثة المحافظة على البيئة، رغم ذلك فهي تسعى للتطور في هذا المجال بشتى الطرق ومن بينها فرض قوانين وقواعد بيئية على المؤسسات الصناعية تتعلق بحماية البيئة من أخطار التلوث حيث تفرض هذه القواعد سلوك بيئي معين على المؤسسة. ومن المؤكد أن تبني نظام إدارة بيئية يحمل المؤسسات تكاليف أكبر وهو ما قد ينعكس على أداء المؤسسة وقدرتها على خلق القيمة.

اختبار الفرضيات

- الفرضية الأولى: هذه الفرضية صحيحة فكلما كان وعي المؤسسات عاليا بأهمية البيئة وقيمة الإدارة البيئية ونظمها في تسيير المؤسسة عاد ذلك بالإيجاب على المؤسسة والمجتمع.
- الفرضية الثانية: هذه الفرضية صحيحة حيث أن التكاليف تعد أكبر المعوقات لتطبيق الإدارة البيئية خاصة من طرف المساهمين، فالقاعدة رقم واحد في جميع المؤسسات هي تعظيم الربح وتدنية التكلفة.
- الفرضية الثالثة: هذه الفرضية صحيحة حيث أن قدرة المؤسسة على خلق قيمة مضافة يوفر التمويل اللازم لنموها واستمراريتها ويكسبها مزايا تنافسية ويضمن استدامتها، ويعتبر المساهمون أهم الأطراف المستفيدة من خلق القيمة ويكون ذلك في شكل عوائد مستقبلية وتحسين سمعة المؤسسة مما يزيد من حصتها السوقية، كما يستفيد كذلك أصحاب المنفعة من عملاء ومجتمع عن طريق الاستفادة من منتجات صديقة للبيئة.
- الفرضية الرابعة: هذه الفرضية غير صحيحة حيث لاحظنا من خلال حساب مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة أن مطاحن عمر بن عمر سجلت هدم للقيمة.

نتائج الدراسة

من خلال دراستنا لموضوع " خلق القيمة من خلال الإدارة البيئية في المؤسسة الاقتصادية " توصلنا للعديد من النتائج و يمكن تلخيص أبرزها في ما يلي :

- يعتبر تفاقم مشكلة التلوث البيئي السبب الرئيسي المحرك للرأي العام العالمي للإهتمام بقضايا البيئة و حمايتها.
 - تعد الإدارة البيئية و نظمها الأسلوب الأنجع المخول لحل مشكلة التلوث البيئي.
 - تعتمد المؤسسات الصناعية على الإدارة البيئية باعتبارها أسلوب يسمح بتحقيق ربحية للمؤسسة دون إلحاق ضرر بالبيئة .
 - خلق القيمة هو الهدف الأول الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه.
 - تبني نظام إدارة بيئية يساهم في خلق قيمة للمؤسسة وبيئتها والمجتمع والحيز الذي تنتمي إليه.
 - يعتبر انخفاض مستوى الوعي البيئي لدى مسيري المؤسسات وموظفيها والمساهمين أحد أهم الأسباب التي تعيق تطبيق وتبني الإدارة البيئية ونظمها في المؤسسات الصناعية.
 - تعتبر الإدارة البيئية كتكلفة بالنسبة للمؤسسة في بداية الأمر لكنه يتغير مع مرور الزمن، إذ تتحول التكاليف إلى عوائد وأرباح نتيجة الانعكاسات الإيجابية لتطبيق هذا النظام.
- الاقتراحات :**

- سن قواعد قانونية شديدة تفرض على المؤسسات الصناعية لتطبيق نظام الإدارة البيئية جبرا وفرض عقوبات صارمة على المخالفين.
- التوعية بالإيجابيات المترتبة عن تطبيق نظام الإدارة البيئية.
- دعم الدولة للمؤسسات المطبقة للإدارة البيئية ونظمها ومنحهم إمتيازات مغرية كتخفيضات ضريبية مثلا.
- تكوين جمعيات هدفها التوعية والتحسيس ونشر ثقافة حماية البيئة.
- وجوب و إلزام المؤسسات بإنشاء إدارة تعنى بالجودة البيئية في المؤسسة.
- تخفيض تكاليف تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسات.

-
- تبني نظام إدارة بيئية يساهم حتما في التنمية المستدامة.
 - يجب إعتماء نظام إدارة بيئية من أجل خلق قيمة للمؤسسة على المدى الطويل وهو ما يساهم في ديمومتها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- أحمد ماهر، الإدارة)مدخل بناء المهارات(، المكتب العربي الحديث، مصر 1985.
- الشيخ خليل رزق، الإسلام والبيئة: دراسة تسلط الضوء على موقف الإسلام وتشريعاته في مجال الحفاظ على البيئة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، الطبعة الاولى، 2006.
- رعد حسن الصرف، نظم الإدارة البيئية والإيزو 14000، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001.
- رمضان عبد الحميد الطنطاوي، التربية البيئية (تربية حتمية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المكتملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- صلاح محمود الحجار وداليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجيا، دار الفكر العربي، مصر، ط1، 2006.
- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة، (أسس ومفاهيم)، مجموعو النيل العربية، مصر 1999.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل، الأردن، ط1، 2002.
- نجم العزاوي، عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة : نظم ومتطلبات وتطبيقات iso 14000، دار المسيرة، الأردن، ط1، 2007.
- نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الوراق، عمان، ط1، 2012.
- يوسف جحيم الطائي، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري، الأردن، 2009.
- الرسائل العلمية :
- أطروحات ال دكتوراه:
- رشيد غلاب، نظم الإدارة البيئية) iso14000(، واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف

قائمة المصادر والمراجع:

- (المسيلة) ، 2016-2017.
- شراف براهيمى ، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته الشلف) (ecde) ، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017 .
- عائشة طاسين، دور الحوكمة المؤسسية في خلق القيمة في المؤسسة، دراسة عينة من المؤسسات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة فرحات عباس سطيف ،الجزائر 2017.
- عبد الكريم خليل، " نموذج لتقويم نظامي إدارة الجودة و البيئة وفقا لمتطلبات المواصفتين الدوليتين " ISO 14001 & ISO 9001" أطروحة الدكتوراه ، الجامعة العالمية ST clements ، 2008 .
- نغال محمد فتحي الشحات درغام، برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة ، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية جامعة عين الشمس، مصر.
- هند سلطان إبراهيم سعد، تقييم فعالية تطبيق نظم الإدارة البيئية في الخدمات الجامعية، أطروحة دكتوراه في العلوم البيئية، جامعة عين الشمس، مصر ، 2007.

رسائل الماجستير:

- بدرية عبد الله العوفي، الإدارة البيئية في الوطن العربي، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية جامعة عين الشمس، مصر 1995.
- عبد الكريم مشان ، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية ، دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرة SCAEK ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة ال دكتوراه في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف 2011/2012 .
- وهيبه ضامن ، دور القيمة الإقتصادية المضافة EVA في تقييم الأداء المالي للمؤسسة :دراسة حالة لمؤسسة صيدال، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، جامعة فرحات عباس ،سطيف الجزائر ،

. 2008-2007

قائمة المصادر والمراجع:

الملتقيات و المؤتمرات العلمية:

- أحمد صادق رشوان ، العلاقة بين المحددات التنظيمية للمنظمات الأهلية في شبكة حماية البيئة وتحقيق الشبكة لأهدافها " المؤتمر العلمي السابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان مصر، 2004.
- السعيد بركة ، سمير مسعى، تقييم المنشأة الاقتصادية" مدخل القيمة الاقتصادية المضافة الملتقى الدولي حول صناع القرار في المؤسسة الاقتصادية ، الجزائر ، أفريل 2009.
- جابر دهيمي / مساهمة المواصفة القياسية ISO 14001 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات، دراسة مقارنة بين شركتي الإئسمنت acc& scaek مجلة أبحاث اقتصادية إدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، عدد 2015،
- زين الدين بروش زين الدين ، جابر دهيمي ، دور نظم الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات- دراسة حالة شركة الإئسمنت scaek، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات "نمو المؤسسات و الإقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، يومي 22-23 نوفمبر 2011 .
- سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المكتملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، دور التشريعات والقوانين في حماية البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- نجوى عبد الصمد وطلال محمد مفضي بطانية ، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر ، 08-09 مارس 2005.

المواقع الإلكترونية:

- عبد العزيز بن قيراط ، بحث حول إدارة الموارد البشرية و خلق القيمة ، على الموقع :

http://www.faresboubakour.edu.dz/Exp_et/NEFC/theorie_organisation/grh_creation_v

9:21 [leur.doc,2012/2013](#)

-source [Journal of Economics and Administrative Sciences](#)

01/09/2021

-Source : <https://www.maan-ctr.org/magazine/article/1978/author.php>
[01/09/2021](#)

المراجع باللغة الأجنبية:

-Pierre Vernimmen, finance d'entreprise, Dalloz, Paris, 3em Ed, 1998 -
Aswath Damodaran, Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset, WILEY finance, New York USA, 2nd ED, 2002.

- Mouchor C ; les théorie de la valeur , Economica, Paris, .4991

-Jérôme Caby, Gérard Hirigoyen, la creation de valeur de l'entreprise, Economica, Paris, 2001.

-Loïc Jacqueson, Intégration de l'environnement en entreprise : proposition d'un outil de pilotage du processus de création de connaissances environnementales. Ecole National Supérieur Arts et Métiers, Paris, 2002.

- Gilpin Alan, *Dictionary of Environmental and Sustainable Development*, jonnwiley & sonsins, USA, 1996.

-Upasena Suji, environmental management system, thailand environment institute (tei), bang kok, thailand, 2000,.

- Arrossi Silvena & others 'tending community initiatives, Routledge, uk, 1994.

- *Eddy Bauraing et all*, mise en place d'un système de management environnemental, fondation universitaire, Luxembourg, décembre 2000.

-Boirale O. Paule, les systèmes de gestion environnementales au Canada enjeux et implication pour les politique de l'environnement, revue de droit de McGill, 2008,.

الملاحق

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le :

31/12/2013

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT				
Écart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisation corporelles				
- Terrains	264 214 023		264 214 023	264 214 023
- Agencements et aménagements de terrains				
- Construction	001 318 330	180 919 573	414 398 753	428 156 650
- Install. tech., matériel et outillage industriels	3 276 094 683	823 218 320	2 452 876 363	1 774 530 367
- Autres immobilisations corporelles	347 914 562	169 102 979	158 511 583	188 516 895
- Immobilisations en concession				
Immobilisation en cours				833 308 562
Immobilisation financières				
Titres mis en équivalence-entreprises associées				
Autres participations et créances rattachées	845 315 188		845 315 188	45 000 000
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	144 174 905		144 174 905	139 947 959
Impôts différés actif	1 353 288		1 353 288	
Autres produits différés - Hors cycle d'exploit.				
TOTAL ACTIF NON COURANT	5 460 084 985	1 199 240 871	4 280 844 113	3 673 682 364
ACTIF COURANT				
Stock et en cours	4 215 386 412		4 215 386 412	4 437 136 308
Créances et Emplois assimilés				
Clients	6 342 440		6 342 440	27 345 992
Autres débiteurs	1 449 020 551		1 449 020 551	552 546 990
Impôts et assimilés	33 626 321		33 626 321	30 481 842
Autres créances et emplois assimilés				
Responsabilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	1 428 022 830		1 428 022 830	471 010 167
TOTAL ACTIF COURANT	7 130 398 553		7 130 398 553	5 518 501 300
TOTAL GENERAL ACTIF	12 610 483 538	1 199 240 871	11 411 242 667	9 192 183 664

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Clients	6 342 440		6 342 440	27 345 992
Autres débiteurs	1 449 020 551		1 449 020 551	552 546 990
Impôts et assimilés	33 626 321		33 626 321	30 461 842
Autres créances et emplois assimilés				
Responsabilités et assimilées				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	1 426 022 830		1 426 022 830	471 010 167
TOTAL ACTIF COURANT	7 130 398 553		7 130 398 553	5 518 501 300
TOTAL GENERAL ACTIF	12 610 403 336	1 199 240 971	11 411 242 667	9 192 183 664

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le :

31/12/2013

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 156 095 283	933 431 570
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		304 678 976	222 663 714
Autres capitaux propres-Raport à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		1 960 774 260	1 656 095 283
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières			597 500 000
Impôt (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			597 500 000
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		360 936 766	656 118 188
Impôt		105 448 014	29 928 101
Autres dettes		8 964 081 607	6 178 990 320
Trésorerie passif			73 551 771
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		9 450 466 387	6 938 608 379
TOTAL GENERAL PASSIF		11 411 242 667	9 192 183 664

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

Page 1 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Produits de marchandises				
Production				
Produits fabriqués		6 391 078 393		4 937 728 939
Prestations de services		56 000		117 000
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, restournes accordés				
Produit d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		6 391 134 393		4 937 845 939
Production stockée ou déstockée		-152 872 328		170 676 511
Production immobilisée				
Production d'exploitation				
PRODUCTION DE L'EXERCICE		6 238 262 065		5 108 522 450
Produits de marchandises vendues				
Ventes premières	4 171 489 231		3 689 064 822	
Ventes approvisionnements	430 680 294		333 582 202	
Ventes des stocks				
Produits d'études et de prestations de services				
Ventes consommations	81 665 384		89 043 662	
Produits, remises, ristournes obtenus sur achats				
Sous-traitance générale				
Locations	7 752 113		24 904 047	
Entretien, réparations et maintenance	23 228 354		13 045 089	
Primes d'assurances	13 279 004		9 933 537	
Documentations et divers	3 234 581		2 390 000	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	9 460 635		5 105 180	
Publicité	287 451 154		80 944 362	
Déplacement, missions et réceptions	37 997 909		50 847 362	
Ventes services	40 841 688		25 358 606	
Produits, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	5 107 080 548		4 324 238 670	
VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		1 131 181 517		784 283 580

194/238

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Charges	Documentations et divers	3 234 581		2 390 000	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	9 460 635		5 105 180	
	Publicité	287 451 154		80 944 362	
	Déplacement, missions et réceptions	37 997 909		50 847 362	
Charges des services		40 841 888		25 358 606	
Revenus, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
CONSOMMATION DE L'EXERCICE		5 107 080 548		4 324 238 870	
VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)			1 131 181 517		784 283 580

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 2 4 2 0 1 0 6 5 6 2 0

Signature de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUELMA

Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Designation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Charges de personnel	362 099 388		307 292 872	
Impôts, taxe et versement assimilés	73 834 761		11 824 433	
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		695 247 368		465 166 275
Revenus produits opérationnels		96 075 706		32 447 221
Charges opérationnelles	98 393 861		40 047 929	
Charges aux amortissements	303 364 635		181 611 906	
Provisions				
Reprise sur pertes de valeurs et provisions		615 038		
RESULTAT OPERATIONNEL		390 179 616		275 953 661
Revenus financiers		3 161 622		1 158 234
Charges financières	13 378 186		37 192 002	
RESULTAT FINANCIER		10 216 563		36 033 768
RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		379 963 053		239 919 893
Revenus extraordinaires (produits)				
Charges extraordinaires (Charges)				
RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	68 201 317		16 656 179	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		1 353 288		
RESULTAT DE L'EXERCICE		313 115 024		223 263 714

195/238

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

RESULTAT DE L'EXERCICE	313 115 024	223 263 714
------------------------	-------------	-------------

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR
 Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES
 Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31/12/2014

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
immobilisations incorporelles				
immobilisation corporelles				
- Terrains	264 214 023		264 214 023	264 214 023
- Agencements et aménagements de terrains				
- Construction	637 305 950	217 150 214	420 155 736	414 398 763
- Install. tech., matériel et outillage industriels	3 284 105 349	991 075 203	2 293 030 086	2 452 878 363
- Autres immobilisations corporelles	351 188 325	213 679 358	147 508 958	158 511 583
- Immobilisations en concession				
immobilisation en cours	390 242 424		390 242 424	
immobilisation financières				
- Titres mis en équivalence-entreprises associées				
- Autres participations et créances rattachées	1 181 610 346		1 181 610 346	845 315 188
- Autres titres immobilisés				
- Prêts et autres actifs financiers non courants	50 278 121		50 278 121	144 174 905
- Impôts différés actif				1 353 288
autres produits différés - Hors cycle d'exploit.				
TOTAL ACTIF NON COURANT	6 168 944 538	1 421 904 846	4 747 039 693	4 280 344 113
ACTIF COURANT				
stock et en cours	3 381 180 990		3 381 180 990	4 215 366 412
Créances et Emplois assimilés				
Clients	125 571 726		125 571 726	8 342 440
Autres débiteurs	2 303 725 236		2 303 725 236	1 449 020 551
Impôts et assimilés	40 759 954		40 759 954	33 626 321
Autres créances et emplois assimilés				
Responsabilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	905 053 021		905 053 021	1 426 022 830
TOTAL ACTIF COURANT	6 756 290 926		6 756 290 926	7 130 398 553
TOTAL GENERAL ACTIF	12 925 235 464	1 421 904 846	11 503 334 767	11 410 742 666

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

TOTAL ACTIF COURANT	6 756 290 926		6 756 290 926	7 130 398 553
TOTAL GENERAL ACTIF	12 926 236 465	1 421 904 845	11 503 330 620	11 411 242 667

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0

signature de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJW, GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le : 31/12/2014

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 310 774 260	1 166 095 253
Carte de réévaluation			
Carte d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		131 949 667	304 678 976
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		1 942 723 926	1 960 774 260
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôt (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		401 628 908	380 938 786
Impôt		62 110 104	105 448 014
Autres dettes		9 098 867 682	8 964 081 607
Caisse et trésorerie passive			
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		9 560 606 694	9 450 468 407
TOTAL GENERAL PASSIF		11 503 330 620	11 411 242 667

197/238

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

signature de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJW, GUELMA

TOTAL PASSIFS COURANTS III		9 560 606 694	9 450 488 407
TOTAL GENERAL PASSIF		11 503 330 620	11 411 242 667

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W, GUELMA

Exercice du 01/01/2014 au 31/12/2014

Page 1 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Inte de marchandises				
Production				
Produits fabriqués		7 339 493 811		6 391 078 393
Produite				56 000
Prestations de services				
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, restournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristourne		7 339 493 811		6 391 134 393
Production stockée ou déstockée		-2 039 287		-152 872 328
Production immobilisée				
Evénement d'exploitation				
PRODUCTION DE L'EXERCICE		7 337 454 524		6 238 262 065
Coûts de marchandises vendues				
Coûts premières	5 603 664 558		4 171 489 231	
Coûts approvisionnements	522 668 636		430 680 294	
Coûts variations des stocks				
Coûts d'études et de prestations de services				
Coûts consommations	77 858 690		81 681 764	
Coûts rabais, remises, ristournes obtenus sur achats	-639 473			
Coûts Sous-traitance générale				
Coûts Locations	19 450 842		7 752 113	
Coûts Entretien, réparations et maintenance	15 070 995		23 228 354	
Coûts Primes d'assurances	9 053 825		13 279 004	
Coûts Documentations et divers	3 648 519		3 234 581	
Coûts Personnel extérieur à l'entreprise				
Coûts Rémunération d'intermédiaires et honoraires	6 909 553		17 896 683	
Coûts Publicité	22 066 095		287 362 857	
Coûts Déplacement, missions et réceptions	52 549 505		38 069 826	
Coûts autres services	17 092 308		40 841 888	
Coûts rabais, remises, ristournes obtenus sur services extéri				
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	6 349 394 052		5 115 516 596	
VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		988 060 472		1 122 745 469

198/238

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W, GUELMA

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2014 au 31/12/2014

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Salaires de personnel	441 734 280		362 099 388	
Cotisations, taxe et versement assimilés	58 013 469		73 834 761	
- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		488 312 723		686 811 320
Produits opérationnels		98 672 971		96 075 706
Charges opérationnelles	172 623 416		98 393 861	
Dotations aux amortissements	233 627 973		303 364 635	
Provisions				
Reprise sur pertes de valeurs et provisions				615 038
- RESULTAT OPERATIONNEL		180 734 305		381 743 569
Produits financiers		6 182 266		3 161 622
Charges financières	472 649		13 378 186	
- RESULTAT FINANCIER		5 709 617		10 216 563
- RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		186 443 923		371 527 005
Produits extraordinaires (produits)				
Charges extraordinaires (Charges)				
I - RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Provisions exigibles sur résultats ordinaires	53 140 968		68 201 317	
Provisions différés (Variations) sur résultats ordinaires	1 353 288			1 353 288
RESULTAT DE L'EXERCICE		131 949 667		304 678 976

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

199/238

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31/12/2015

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

denomination de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR
 activité : BOULANGERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES
 adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31/12/2015

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET
COMPTES DE DETIENNE NON COURANT				
Immobilisations corporelles positives ou négatives				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations financières				
Terres	264 214 023		264 214 023	264 214 02
Concessions et aménagements de terrains				
Concessions	643 324 800	249 272 784	394 051 816	420 155 73
Matériel, matériel et outillage industriels	3 285 982 349	1 159 305 393	2 126 676 956	2 293 030 08
Autres immobilisations corporelles	416 294 349	253 496 531	162 797 818	147 508 95
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours	2 645 907 141		2 645 907 141	390 242 42
Immobilisations financières				
Participations en équivalence-entreprises associées				
Participations et créances rattachées	820 000 000		820 000 000	1 181 610 34
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	66 012 838		66 012 838	50 276 12
Autres titres actifs				
Autres produits actifs - Hors cycle d'exploit.				
TOTAL ACTIF NON COURANT	8 141 735 300	1 662 074 707	6 479 660 593	4 747 039 88
COMPTES DE DETIENNE COURANT				
Disponibilités	4 273 386 583		4 273 386 583	3 381 180 99
Créances et Emplois assimilés				
Créances	34 429 976		34 429 976	115 431 37
Autres créances	1 638 529 765		1 638 529 765	2 303 725 23
Créances assimilées	57 713 830		57 713 830	40 759 95
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Autres	142 391 429		142 391 429	915 193 37
TOTAL ACTIF COURANT	6 146 451 584		6 146 451 584	6 756 280 92
TOTAL GENERAL ACTIF	14 288 186 885	1 662 074 707	12 626 112 177	11 503 320 80

Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Traçabilité	142 391 429		142 391 429	916 193 37
TOTAL ACTIF COURANT	6 146 451 684		6 146 451 684	6 766 290 92
TOTAL GENERAL ACTIF	14 208 186 885	1 662 074 707	12 626 112 177	11 503 330 6

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Dénomination de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Nature : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le : 31/12/2015

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital versé (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 442 723 926	1 310 774 260
Coût de réévaluation			
Coût d'équivalence [2]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		177 703 078	131 949 667
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		2 120 427 005	1 942 723 926
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		1 760 277 768	
Impôt (différé et provisionné)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		1 760 277 768	
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		868 547 108	401 628 908
Impôt		64 831 917	62 110 104
Autres dettes		5 283 133 696	9 066 867 682
Traçabilité passif		2 528 894 596	
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 745 407 405	9 560 606 694
TOTAL GENERAL PASSIF		12 626 112 177	11 503 330 620

201/238

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Impôt		868 547 198	401 628 908
Autres dettes		64 831 917	62 110 104
Traçabilité passif		5 283 133 696	9 096 867 682
Compte de Baisse des établissements et sociétés de participation		2 528 894 596	
TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 745 407 405	9 560 606 594
TOTAL GENERAL PASSIF		12 626 112 177	11 603 330 620

REPORTAGE DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Produit de l'entreprise - SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

ACTIVITE : MOULINERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

ADRESSE : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2015 au 31/12/2015

COMPTES DE RESULTAS

Designation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Produit de l'entreprise		8 345 672 578		7 339 493 811
Produit de l'entreprise				
Produit de services				
Produit de travaux				
Produit annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Produit de l'entreprise net des Rabais, remises, ristournes		8 345 672 578		7 339 493 811
Produit de la cession ou de la destruction		33 171 264		-2 039 287
Produit immobilisable				
Produit d'exploitation				
PRODUCTION DE L'EXERCICE		8 378 843 842		7 337 454 524
Charges de l'exercice				
Charges de marchandises vendues				
Charges premières	6 559 779 266		5 603 664 558	
Charges d'approvisionnements	550 410 385		522 668 636	
Charges de stocks				
Charges d'activités et de prestations de services				
Charges de consommations	80 695 334		77 858 690	
Charges de remises, ristournes obtenus sur achats	-279 420		-639 473	
Charges de sous-traitance générale				
Locations	33 923 009		19 450 842	
Entretien, réparations et maintenance	12 677 831		15 070 995	
Primes d'assurances	10 621 256		9 053 825	
Documentations et divers	3 806 432		3 648 519	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	6 859 255		7 614 974	
Publicité	232 590 383		22 066 065	
Déplacement, missions et réceptions	66 467 752		52 549 505	
Charges de services	72 901 858		16 386 887	
Charges de remises, ristournes obtenus sur services extérieurs	-434 178			
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	7 630 019 162		6 337 454 524	
VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		748 824 680		986 060 472

Des consommations	80 695 334		77 858 690	
Des remises, ristournes obtenus sur achats	-279 420		-639 473	
Sous-traitance générale				
Locations	33 923 009		19 450 842	
Entretien, réparations et maintenance	12 677 831		15 070 996	
Primes d'assurances	10 621 256		9 053 825	
Documentations et divers	3 806 432		3 648 519	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	6 859 255		7 614 974	
Publicité	232 590 383		22 066 095	
Déplacement, missions et réceptions	66 467 752		52 549 505	
Des services	72 901 858		16 386 887	
Des remises, ristournes obtenus sur services extéri	-434 178			
CONSUMMATION DE L'EXERCICE	7 630 019 162		6 349 394 052	
VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		748 824 680		988 060 472

FORMULE DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Titulaire de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : BOULANGERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUELMA

Exercice du 01/01/2015 au 31/12/2015

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Produit du personnel	510 368 959		441 734 280	
Produit de l'investissement assimilés	58 885 703		58 013 469	
MOUVEMENT BRUT D'EXPLOITATION		179 570 018		488 312 723
Charges opérationnelles		518 498 513		98 672 971
Charges opérationnelles	170 144 479		172 623 416	
Charges sur amortissements	242 136 900		233 627 973	
Charges				
Produit d'aliénation				
Produit sur ventes de valeurs et provisions				
RESULTAT OPERATIONNEL		285 787 153		180 734 305
Produit financiers		8 602 247		6 182 266
Charges financières	57 795 714		472 649	
RESULTAT FINANCIER	49 193 467			5 709 617
RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		236 593 686		186 443 923
Produit extraordinaires (produits)				
Produit extraordinaires (Charges)				
RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Produit sur résultats ordinaires	58 890 608		53 140 968	
Produit (Variations) sur résultats ordinaires			1 353 288	
RESULTAT DE L'EXERCICE		177 703 078		131 949 667



IMPRIMÉ DESTINÉ A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31/12/2016

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisation corporelles				
- Terrains	284 214 023		284 214 023	284 214 023
- Agencements et aménagements de terrains				
- Construction	642 486 600	281 438 485	361 048 115	394 051 818
- Install. tech., matériel et outillage industriels	3 316 866 221	1 328 483 621	1 990 382 600	2 128 076 956
- Autres immobilisations corporelles	459 162 459	295 393 359	163 769 100	162 797 618
- Immobilisations en concession				
Immobilisation en cours	3 841 915 034		3 841 915 034	2 646 907 141
Immobilisation financières				
- Titres mis en équivalence-entreprises associées				
- Autres participations et créances rattachées	620 000 000		620 000 000	620 000 000
- Autres titres immobilisés				
- Prêts et autres actifs financiers non courants	72 211 059		72 211 059	66 012 636
- Impôts différés actif				
Autres produits différés - Hors cycle d'exploit.				
TOTAL ACTIF NON COURANT	8 418 855 358	1 905 315 464	7 513 539 892	6 479 660 693
ACTIF COURANT				
Stock et en cours	4 145 991 023		4 145 991 023	4 273 386 583
Créances et Emplois assimilés				
- Clients	37 349 808		37 349 808	34 429 976
- Autres débiteurs	1 565 472 514		1 565 472 514	1 638 529 765
- Impôts et assimilés	51 276 654		51 276 654	57 713 830
- Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
- Placements et autres actifs financiers courants				
- Trésorerie	18 747 303		18 747 303	142 361 429
TOTAL ACTIF COURANT	5 818 837 302		5 816 837 302	6 146 461 584
TOTAL GENERAL ACTIF	15 237 692 698	1 905 315 464	13 332 377 234	12 626 112 177

ACTIF COURANT				
Stock et en cours	4 145 991 023		4 145 991 023	4 273 380 583
Créances et Emplois assimilés				
- Clients	37 349 808		37 349 808	34 420 976
- Autres débiteurs	1 565 472 514		1 565 472 514	1 638 529 765
- Impôts et assimilés	51 276 654		51 276 654	57 713 830
- Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
- Placements et autres actifs financiers courants				
- Trésorerie	18 747 303		18 747 303	142 391 429
TOTAL ACTIF COURANT	5 818 837 302		5 818 837 302	6 146 451 584
TOTAL GENERAL ACTIF	15 237 692 698	1 905 316 464	13 332 377 234	12 626 112 177

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le : 31/12/2016

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 620 427 005	1 442 723 926
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		146 571 006	177 703 078
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		2 266 998 010	2 120 427 006
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 372 807 711	1 760 277 768
Impôt (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 372 807 711	1 760 277 768
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 085 603 273	866 547 196
Impôt		62 197 187	64 831 917
Autres dettes		3 953 119 270	5 263 133 666
Trésorerie passif		3 591 651 783	2 528 894 596
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 692 571 512	8 746 407 405
TOTAL GENERAL PASSIF		13 332 377 234	12 626 112 177

TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 372 807 711	1 760 277 768
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 085 603 273	866 547 196
Impôt		62 197 187	64 831 017
Autres dettes		3 953 119 270	5 263 133 056
Trésorerie passif		3 591 651 783	2 528 894 596
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 692 571 512	8 746 407 406
TOTAL GENERAL PASSIF		13 332 377 234	12 626 112 177

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016

Page 1 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Produits de marchandises				
Production				
Produits fabriqués		8 120 386 772		8 345 672 578
Produits rendus				
Prestations de services				
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, restournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristourne		8 120 386 772		8 345 672 578
Production stockée ou déstockée		90 982 479		33 171 264
Production immobilisée				
Subvention d'exploitation				
PRODUCTION DE L'EXERCICE		8 211 369 250		8 378 843 842
Charges de marchandises vendues				
Matières premières	5 877 306 095		6 559 779 286	
Autres approvisionnements	385 661 725		550 410 385	
Variations des stocks				
Charges d'études et de prestations de services				
Autres consommations	93 613 036		80 695 334	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats			-279 420	
Sous-traitance générale				
Locations	20 205 820		33 923 009	
Entretien, réparations et maintenance	35 587 488		12 677 831	
Services	11 236 615		10 621 256	
Matériels	12 375 400		3 806 432	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	4 072 982		9 182 850	
Publicité	221 612 646		232 590 383	
Déplacement, missions et réceptions	71 490 126		66 400 000	
Autres services	133 180 159		70 000 000	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs			-4 000 000	
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	6 866 342 094		7 630 019 162	
- VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		1 345 027 156		748 824 680

206/238

Déplacement, missions et réceptions	71 490 126	66 467 752
Autres services	133 180 159	70 578 263
Subsides, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs		-434 178
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	6 866 342 094	7 630 019 162
- VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)	1 345 027 156	748 824 680

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ.W.GUELMA

Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Charges de personnel	530 670 679		510 368 959	
Impôts, taxe et versement assimilés	55 701 836		58 885 703	
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		758 654 641		179 570 018
Autres produits opérationnels		29 157 028		518 498 513
Autres charges opérationnelles	188 588 363		170 144 479	
Dotations aux amortissements	245 014 477		242 136 900	
Provisions				
Perte de valeur				
Reprise sur pertes de valeurs et provisions				
V - RESULTAT OPERATIONNEL		354 208 829		285 787 153
Produits financiers		475 831		8 602 247
Charges financières	157 356 861		57 795 714	
VI - RESULTAT FINANCIER	156 881 030		49 193 467	
VII - RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		197 327 799		236 593 686
Elément extraordinaires (produits)				
Elément extraordinaires (Charges)				
VIII - RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Impôt exigibles sur résultats ordinaires	50 756 793		58 890 608	
Impôt différés (Variations) sur résultats ordinaires				
X-RESULTAT DE L'EXERCICE		146 571 006		177 703 078

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le :

31/12/2017

ACTIF	N		NET	N-1 NET
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs		
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisation corporelles				
- Terrains	314 214 023		314 214 023	284 214 023
- Agencements et aménagements de terrains				
- Construction	642 488 800	313 517 952	328 968 848	361 048 115
- Install. tech., matériel et outillage industriels	3 329 829 803	1 468 465 393	1 831 364 410	1 990 382 800
- Autres immobilisations corporelles	467 741 451	338 478 438	169 265 013	163 799 100
- Immobilisations en concession				
Immobilisation en cours	4 276 865 100		4 276 865 100	3 841 915 034
Immobilisation financières				
- Titres mis en équivalence-entreprises associées				
- Autres participations et créances rattachées	820 000 000		820 000 000	820 000 000
- Autres titres immobilisés				
- Prêts et autres actifs financiers non courants	75 205 043		75 205 043	72 211 069
- Impôts différés actif				
Autres produits différés - Hors cycle d'exploit.				
TOTAL ACTIF NON COURANT	9 959 342 020	2 150 459 783	7 805 882 237	7 613 839 932
ACTIF COURANT				
Stock et en cours	3 834 886 138		3 834 886 138	4 145 991 023
Créances et Emplois assimilés				
- Clients	164 181 888		164 181 888	37 349 808
- Autres débiteurs	120 839 566		120 839 566	1 565 472 614
- Impôts et assimilés	58 191 254		58 191 254	51 278 654
- Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
- Placements et autres actifs financiers courants				
- Trésorerie	128 953 155		128 953 155	18 747 303
TOTAL ACTIF COURANT	4 307 061 793		4 307 051 798	6 818 837 302
TOTAL GENERAL ACTIF	14 263 393 818	2 150 459 783	12 112 934 035	13 332 377 234



Disponibilités et assimilés				
- Placements et autres actifs financiers courants				
- Trésorerie	128 953 155		128 953 155	18 747 303
TOTAL ACTIF COURANT	4 307 061 798		4 307 051 798	6 818 857 302
TOTAL GENERAL ACTIF	14 263 383 818	2 180 459 783	12 112 934 035	13 332 377 234

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le : 31/12/2017

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 596 998 010	1 620 427 005
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		77 794 890	146 571 008
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		2 174 792 900	2 266 998 010
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 578 441 862	2 372 807 711
Impôt (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 578 441 862	2 372 807 711
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 877 850 917	1 085 603 273
Impôt		77 751 768	82 197 187
Autres dettes		3 427 271 240	3 953 119 270
Trésorerie passif		1 976 825 318	3 591 651 783
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		7 359 699 272	8 692 571 612
TOTAL GENERAL PASSIF		12 112 934 035	13 332 377 234

Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS II		7 359 699 272	8 692 571 612
TOTAL GENERAL PASSIF		12 112 934 035	13 332 377 234

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2017 au 31/12/2017

Page 1 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
vente de marchandises				
Production				
Produits fabriqués		7 059 128 028		8 120 386 772
Prestations de services				
vendue				
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristourne		7 059 128 028		8 120 386 772
Production stockée ou déstockée		170 107 031		90 982 479
Production immobilisée				
Subvention d'exploitation				
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		7 229 235 059		8 211 369 250
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	4 966 455 552		5 877 306 095	
Autres approvisionnements	580 905 823		385 661 725	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	108 239 234		93 613 036	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				
Sous-traitance générale				
Locations	6 730 706		20 205 820	
Entretien, réparations et maintenance	30 007 900		35 587 488	
Services				
Primes d'assurances	17 357 089		11 236 615	
extérieurs				
Documentations et divers	5 543 505		12 375 400	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	3 573 950		5 018 237	
Publicité	168 661 743		221 612 646	
Déplacement, missions et réceptions	114 826 564		71 490 126	
Autres services	91 412 264		132 234 905	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extéri				
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE	6 073 714 329		6 866 342 094	
III - VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		1 155 520 730		1 345 027 156

210/238

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Rémunération d'intermédiaires et honoraires	3 573 950	5 018 237
Publicité	168 661 743	221 612 646
Déplacement, missions et réceptions	114 826 564	71 490 126
Autres services	91 412 264	132 234 906
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extéri		
I - CONSOMMATION DE L'EXERCICE	6 073 714 329	6 866 342 094
II - VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I-II)	1 155 620 730	1 345 027 156

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Dresso : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2017 au 31/12/2017

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
charges de personnel	517 230 383		530 670 679	
impôts, taxe et versement assimilés	60 702 174		55 701 836	
I - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		577 588 172		758 654 641
autres produits opérationnels		10 684 379		29 157 028
autres charges opérationnelles	143 105 060		188 588 363	
dotations aux amortissements	245 144 319		245 014 477	
provisions				
perte de valeur				
prise sur pertes de valeurs et provisions				
- RESULTAT OPERATIONNEL		200 023 172		354 208 829
produits financiers		3 446 424		475 831
charges financières	80 383 706		157 356 861	
I - RESULTAT FINANCIER	76 937 281		156 881 030	
II - RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		123 085 891		197 327 799
élément extraordinaires (produits)				
élément extraordinaires (Charges)				
III - RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
impôt exigibles sur résultats ordinaires	45 291 001		50 756 793	
impôt différés (Variations) sur résultats ordinaires				
IV - RESULTAT DE L'EXERCICE		77 794 890		146 571 006

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

211/238

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

mpôt différés (Variations) sur résultats ordinaires

RESULTAT DE L'EXERCICE

77 794 890

145 571 006

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

BILAN PASSIF

Exercice clos le :

31/12/2018

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000	500 000 000
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 674 792 900	1 596 998 010
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		313 410 417	77 794 890
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part de la société consolidante [1]			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		2 488 203 317	2 174 732 900
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 578 441 862	2 578 441 862
Impôt (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 578 441 862	2 578 441 862
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 040 085 445	1 877 850 917
Impôt		96 993 050	77 751 798
Autres dettes		5 723 385 704	3 427 271 240
Trésorerie passif		1 458 642 284	1 976 825 318
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		9 319 106 482	7 359 699 272
TOTAL GENERAL PASSIF		14 385 751 662	12 112 934 035

Impôt	2 040 085 445	1 677 850 917
Autres dettes	96 993 050	77 751 798
Trésorerie passif	5 723 385 704	3 427 271 240
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation	1 458 642 284	1 976 825 318
TOTAL PASSIFS COURANTS III	9 310 106 482	7 359 699 272
TOTAL GENERAL PASSIF	14 385 751 662	12 112 934 035

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

BILAN ACTIF

Exercice clos le : 31/12/2018

ACTIF	N			N-1
	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV et pertes de valeurs	NET	NET
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
- Terrains	314 214 023		314 214 023	314 214 023
- Agencements et aménagements de terrains				
- Construction	734 843 205	347 136 898	387 706 513	328 968 648
- Install. tech., matériel et outillage industriels	7 145 348 847	1 897 541 807	5 447 808 040	1 831 304 410
- Autres immobilisations corporelles	488 784 517	257 220 157	211 564 360	159 265 013
- Immobilisations en concession				
Immobilisation en cours	581 059 263		581 059 263	4 278 865 100
Immobilisation financières				
- Titres mis en équivalence-entreprises associées				
- Autres participations et créances rattachées	820 000 000		820 000 000	820 000 000
- Autres titres immobilisés				
- Prêts et autres actifs financiers non courants	72 731 494		72 731 494	75 205 043
- Impôts différés actif				
Autres produits différés - Hors cycle d'exploit				
TOTAL ACTIF NON COURANT	10 136 882 353	2 301 898 660	7 838 083 693	7 805 882 237
ACTIF COURANT				
Stock et en cours	4 757 373 535		4 757 373 535	3 834 886 138
Créances et Emplois assimilés				
- Clients	348 159 142		348 159 142	164 181 688
- Autres débiteurs	478 684 943		478 684 943	120 839 566
- Impôts et assimilés	224 561 095		224 561 095	58 191 254
- Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
- Placements et autres actifs financiers courants				
- Trésorerie	741 889 254		741 889 254	128 953 155
TOTAL ACTIF COURANT	6 550 667 969		6 550 667 969	4 307 051 798
TOTAL GENERAL ACTIF	16 687 450 322	2 301 898 660	14 385 751 662	12 112 934 035

TOTAL ACTIF COURANT	6 550 667 969		6 550 667 969	4 307 051 798
TOTAL GENERAL ACTIF	16 687 450 322	2 301 898 660	14 385 751 662	12 112 834 035

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR
 Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES
 Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOU DJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2018 au 31/12/2018

Page 1 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Vente de marchandises				
Production vendue				
Produits fabriqués		8 714 365 902		7 059 128 028
Prestations de services				
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, restournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		8 714 365 902		7 059 128 028
Production stockée ou déstockée		-23 884 051		170 107 031
Production immobilisée				
Subvention d'exploitation				
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		8 690 481 851		7 229 235 059
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	5 840 297 218		4 966 455 552	
Autres approvisionnements	793 345 932		560 905 823	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	132 976 629		108 239 234	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				
Sous-traitance générale				
Locations	59 602 401		6 730 706	
Entretien, réparations et maintenance	37 476 917		30 007 900	
Primes d'assurances	19 129 120		16 208 289	
Documentations et divers	13 284 771		5 543 505	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	2 870 251		5 488 707	
Publicité	138 713 181		168 661 743	
Déplacement, missions et réceptions	108 539 500		114 826 564	
Autres services	128 917 922		89 497 507	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extéri				
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE	7 275 153 841		6 072 565 529	
III - VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)		1 415 328 009		1 156 669 530

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 214/238 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR
 Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Publicité	138 713 181	168 661 743
Déplacement, missions et réceptions	108 539 500	114 826 564
Autres services	128 917 922	89 497 507
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extéri		
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE	7 275 153 841	6 072 565 529
III - VALEUR AJOUTER D'EXPLOITATION (I-II)	1 415 328 009	1 156 669 530

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W.GUELMA

Exercice du 01/01/2018 au 31/12/2018

Page 2 of 2

COMPTES DE RESULTAS

Désignation	N		N-1	
	Debit en dinars	Credit en dinars	Debit en dinars	Credit en dinars
Charges de personnel	698 993 602		517 230 383	
Impôts, taxe et versement assimilés	63 910 298		60 702 174	
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		652 424 109		578 736 972
Autres produits opérationnels		40 557 520		10 684 379
Autres charges opérationnelles	52 699 578		143 105 060	
Dotations aux amortissements	318 380 814		245 144 319	
Provisions				
Perte de valeur				
Reprise sur pertes de valeurs et provisions				
V - RESULTAT OPERATIONNEL		321 901 237		201 171 972
Produits financiers		1 205 395		3 446 424
Charges financières	9 696 214		80 383 706	
VI - RESULTAT FINANCIER	8 490 619		76 937 281	
VII - RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)		313 410 417		124 234 691
Elément extraordinaires (produits)				
Elément extraordinaires (Charges)				
VIII - RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Impôt exigibles sur résultats ordinaires			45 291 001	
Impôt différés (Variations) sur résultats ordinaires				
IX-RESULTAT DE L'EXERCICE		313 410 417		78 943 690

BILAN ACTIF
 Du 01/01/2019 au 31/12/2019

ACTIF	NOTE	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV N	MONTANT NET	MONTANT NET N-1
ACTIF IMMOBILISATION NON COURANT					
cart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
immobilisations incorporelles		56 737 920.61	499 907.45	56 278 013.16	
immobilisation corporelles					
Terrains		314 214 023.00		314 214 023.00	314 214 023.00
Agencements et aménagements de terrains					
Construction		983 820 298.12	385 295 740.39	598 524 555.73	387 708 512.82
Instal. tech., matériel et outillage industriels		7 277 619 944.52	1 952 746 983.05	5 314 872 961.47	5 447 809 039.88
Autres immobilisations corporelles		532 684 465.16	308 586 998.63	224 097 466.33	211 564 369.78
immobilisations en concession					
immobilisation en cours		426 203 698.67		426 203 698.67	581 059 263.37
immobilisation financières					
Titres mis en équivalence-entreprises associées					
Autres participations et créances rattachées		820 000 000.00		820 000 000.00	820 000 000.00
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		614 919 939.16		614 919 939.16	72 731 494.33
épôts différés actif					
autres produits différés - Hors cycle d'exploit.					
TOTAL ACTIF NON COURANT		11 026 200 287.24	2 657 089 629.72	8 369 110 657.52	7 836 083 693.18
ACTIF COURANT					
stock et en cours		3 503 213 356.25		3 503 213 356.25	4 757 373 534.67
crédances et Emplois assimilés					
clients		39 647 297.76		39 647 297.76	348 150 141.01
autres débiteurs		761 397 174.81		761 397 174.81	478 684 943.37
épôts et assimilés		93 308 467.91		93 308 467.91	224 561 095.11
autres créances et emplois assimilés					
responsabilités et assimilés					
agencements et autres actifs financiers courants					
résorerie		327 396 258.53		327 396 258.53	741 889 253.83
TOTAL ACTIF COURANT		4 724 962 646.26		4 724 962 646.26	6 550 697 968.89
TOTAL GENERAL ACTIF		15 751 162 933.50	2 657 089 629.72	13 094 073 202.78	14 386 781 662.07



Sarl Les Moulins Amor Benamor
 capital social 500 000 000 DA IF 099921201666270
 Al 21202003561 RC 00 B 0382275

BP 63 Zone industrielle El Fedjoudj - Guelma
 Tel +213 37 23 62 42 Fax +213 37 23 65 65
 www.amorbenamor.com



TOTAL GENERAL ACTIF	15 751 162 832.50	2 657 089 629.72	13 094 073 202.78	14 385 751 662.07
---------------------	-------------------	------------------	-------------------	-------------------



Sarl Les Moulins Amor Benamor
capital social 500 000 000 DA IF 09992127065520
AI 21202003561 RC 00 B 0382275

BP 63 Zone industrielle El Fedjoudj - Guelma
Tél +213 37 23 62 42 Fax +213 37 23 65 65
www.amorbenamor.com



Unité : Dinar Algérien
Exercice : 2019
Statut : Définitif

Date Impression : 10/06/2020 à 15:21

BILAN PASSIF
Du 01/01/2019 au 31/12/2019

PASSIF	NOTE	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Part de la société consolidante [1]			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		500 000 000.00	500 000 000.0
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées) [1]		1 900 284 096.27	1 674 792 900.0
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence [1]			
Résultat net (Résultat part du groupe) [1]		408 030 362.78	225 491 196.2
Autres capitaux propres-Report à nouveau			
Part des minoritaires [1]			
TOTAL I		2 808 314 459.05	2 400 284 096.2
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 578 441 862.47	2 578 441 862.4
Impôt (différés et provisions)			
Autres dettes non courants			
Provisions et produits constatés d'avance			
Autres charges différées - Hors cycle d'exploit.			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 578 441 862.47	2 578 441 862.4
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 838 582 901.21	2 040 085 445.2
Impôt		116 737 793.00	184 912 270.6
Autres dettes		4 751 966 187.05	6 723 385 703.6
Comptes transition créiteurs			
Trésorerie passif			1 458 942 283.6
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		7 707 316 881.26	9 407 025 703.3
TOTAL GENERAL PASSIF		13 094 073 202.78	14 385 751 662.0



Sarl Les Moulins Amor Benamor
capital social 500 000 000 DA IF 09992127065520
AI 21202003561 RC 00 B 0382275

BP 63 Zone industrielle El Fedjoudj - Guelma
Tél +213 37 23 62 42 Fax +213 37 23 65 65
www.amorbenamor.com



Tresorerie passif			1 458 642 283,6
Compte de liaisons des établissements et sociétés de participation			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		7 707 316 881,26	9 407 025 703,3
TOTAL GENERAL PASSIF		13 084 073 202,78	14 385 751 662,0

Sarl Les Moulins Amor Benamor
capital social 500 000 000 DA
AI 21202003561 RC 00 B 0382275

BP 63 Zone Industrielle El Fedjoudj - Guelma
Tel +213 37 23 62 42 Fax +213 37 23 65 65
www.amorbenamor.com



Jnité : 5000
Exercice : 2019
Statut : Définitif

Date impression : 10/09/2020 à 15:30:2

COMPTES DE RESULTAT

Du 01/01/2019 au 31/12/2019

Par Nature

Désignation	Note	N	N-1
Vente et produit annexes		11 185 772 107,14	8 714 365 901,73
Variations stocks produits finis et en cours		57 934 877,76	-23 884 051,16
Production immobilisée			
Subvention d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		11 243 706 984,90	8 690 481 850,57
Achats consommés		9 134 348 440,58	6 766 619 779,48
Services extérieurs et autres consommations		241 814 816,28	508 534 061,90
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		9 376 163 256,86	7 275 153 841,38
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		1 867 543 728,04	1 415 328 009,19
Charges de personnel		795 014 416,32	698 993 602,24
Impôts, taxe et versement assimilés		106 891 453,64	63 910 298,10
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		964 637 858,08	652 424 108,85
Autres produits opérationnels		9 566 199,00	40 557 519,63
Autres charges opérationnelles		87 461 463,13	52 699 578,26
Dotations aux amortissement, Provisions et pertes de valeurs		364 492 841,76	318 380 813,61
Reprise sur pertes de valeurs et provisions			
V-RESULTAT OPERATIONNEL		522 249 752,19	321 901 236,61
Produits financiers		912 704,15	1 205 394,90
Charges financières		13 189 670,56	9 696 214,27
VI-RESULTAT FINANCIER		-12 276 966,41	-8 490 819,37
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)		509 972 785,78	313 410 417,24
Impôt exigibles sur résultats ordinaires		101 942 423,00	87 919 221,00
Impôt différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		11 254 185 888,05	8 732 244 765,10
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		10 846 155 525,27	8 506 753 568,86
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		408 030 362,78	225 491 196,24
Elément extraordinaires (produits) (à préciser)			
Elément extraordinaires (Charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		408 030 362,78	225 491 196,24
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence			
XI-RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
Dont part des minoritaire			
Part du groupe			

Sarl Les Moulins Amor Benamor
capital social 500 000 000 DA
AI 21202003561 RC 00 B 0382275

BP 63 Zone Industrielle E. Fedjoudj - Guelma
Tel +213 37 23 62 42 Fax +213 37 23 65 65
www.amorbenamor.com



المصدر: وثائق مقدمة من قبل المؤسسة.

الملحق رقم 02 : وثيقة تثبت إجراء زيارة ميدانية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

الرقم: 117 ق.ع.ت.ك.ع.ات.ع.ت/ح/ق/1/2024
قالمة في: 05 سبتمبر 2024

Ref: D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....
Guelma le:

الى السيد:
.....

الموضوع: ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بان:

الطالب(ة):
.....

الطالب(ة):
.....

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر فرع: (علوم التسيير)/(علوم مالية)
تخصص:
بمؤسستكم .

موضوع الزيارة:
.....

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منافق التقدير و الاحترام

رئيس القسم

اسم و لقب و امضاء الأستاذ المشرف

جامعة 8 ماي 1945 قالمة
قسم علوم التسيير
العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
اعضاء: جلايلة كريم

.....

عمر عبدة سامية

تأشيرة المؤسسة المستقبلة



.....

الملخص هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين توافر نظام للإدارة البيئية وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية . فاستمرارية المؤسسة مرهون بقدرتها على تحقيق تراكم الثروة الذي يقاس بمدى خلق القيمة، ونظام الإدارة البيئية أسلوب جديد وناجح لحل مشاكل التلوث وإعادة التوازن للبيئة من جهة ويساهم في تحسين صورة المؤسسة وزيادة حصتها السوقية بما ينعكس إيجاباً على قيمتها من جهة أخرى. وقد توصلت الدراسة بعد حساب مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة بمطاحن عمر بن عمر خلال الفترة 2013-2019، إلى أن تبني نظام إدارة بيئية لم يساهم في خلق القيمة بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: البيئة، الإدارة البيئية، نظام الإدارة البيئية، القيمة، خلق القيمة.

Résumé :

L'étude visait à clarifier la relation entre la disponibilité d'un système de gestion environnementale et la création de valeur dans l'entreprise économique. La Continuité de l'entreprise dépend de sa capacité à réaliser l'accumulation de richesse, qui se mesure par l'ampleur de la création de valeur, et le système de management environnemental est une méthode nouvelle et performante pour résoudre les problèmes de pollution et rééquilibrer l'environnement d'une part et contribue à améliorer l'image de l'entreprise et à augmenter sa part de marché, ce qui se répercute positivement sur sa valeur d'autre part. Après avoir calculé l'indicateur de valeur ajoutée économique chez les moulins Omar Ben Omar au cours de la période 2013-2019, l'étude a conclu que l'adoption d'un système de management environnemental ne contribuait pas à créer de la valeur dans l'entreprise étudiée.

Mots-clés : environnement, management environnemental, système de management environnemental, valeur, création de valeur.