

الملخص :

تتناول هذه الدراسة تقييم وتشخيص دور إدارة التكاليف في تحسين الأداء المالي وتحقيق الاستقرار الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال إسقاط ميداني على شركة صناعة الإسمنت عين الكبيرة (SCAEK) بسطيف، التابعة لمجمع جيكا (GICA)، خلال الفترة الممتدة بين (2023-2025). وقد انطلقت الإشكالية من مدى مساهمة أدوات الرقابة الكفوية القبلية والبعدية في ترشيد القرارات التسييرية ودعم الميزة التنافسية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتركيب وتحليل القوائم المالية الرسمية والمؤشرات الهيكلية، مستعيناً بمستندات داخلية نادرة كفواتير الطاقة والموازنات التقديرية لعام 2026، بالإضافة إلى إجراء مقابلة تشخيصية مع إطارات مراقبة التسيير والمحاسبة التحليلية.

وقد أسفرت الدراسة الميدانية عن جملة من النتائج الأكاديمية والمحاسبية الإستراتيجية؛ أبرزها أن المؤسسة تتمتع بصلابة مالية متينة وأمان هيكلي ممتاز، تجسد في تحقيق رأس مال عامل صافي إجمالي موجب ومتنامٍ باستمرار، ممولاً بالكامل من الموارد المستدامة والأموال الخاصة النامية نتيجة السيطرة الحازمة على أعباء الاستغلال. كما بينت المؤشرات تحسناً خطياً في نسبة السيولة العامة مدعوماً بتنسيق موازني ذكي قلص زمن استرداد ديون الزبائن، مقابل تمديد فترة سداد الموردين. وتؤكد البحث ميدانياً من هيمنة الأعباء الثابتة على الهيكل الكفوي للمصنع، وهو ما برر إستراتيجية الإدارة المنتهجة نهاية 2024 لزيادة حجم الإنتاج لامتناس تلك الأعباء ورفع معدل العائد على الأصول. ورغم رصد بعض الانحرافات الفنية السالبة بفعل التوقفات التقنية وتضخم كلفة قطع الغيار المستوردة وأعباء الطاقة، إلا أن التكامل الرقمي بين منظومة Odoo والتطبيق التحليلي المطور محلياً وفر تغذية راجعة فورية مكنت الإدارة العامة من اتخاذ إجراءات تصحيحية استباقية حمت هوامش الفائض الإجمالي للاستغلال وضمنت تحقيق هوامش ربحية صافية قياسية، مما يثبت أن إدارة التكاليف بالمؤسسة تتعدى دورها المحاسبي الساكن لتصبح أداة قيادية إستراتيجية بامتياز.

الكلمات المفتاحية: إدارة التكاليف، الأداء المالي، رأس المال العامل، الأعباء الثابتة، طاقة العطالة، الرقمنة ونظام Odoo، مجمع GICA.

This study evaluates and diagnoses the pivotal role of cost management in enhancing financial performance and ensuring strategic stability within Algerian economic enterprises. A comprehensive field study was conducted at the Ain El Kebira Cement Company (SCAEK) in Sétif, a subsidiary of the GICA Group, spanning the financial periods from 2023 to 2025. The core research problem investigates the extent to which ex-ante and ex-post cost control tools contribute to rationalizing managerial decisions and sustaining competitive advantage. Methodologically, the research adopts a descriptive-analytical approach to process financial statements and structural ratios, supplemented by internal corporate documents including high-voltage electricity invoices, the 2026 prospective budget, and a diagnostic interview conducted with management control and analytical accounting executives.

The empirical findings revealed substantial structural strength and financial resilience within the enterprise. The Net Global Working Capital maintained a positive, upward trajectory, entirely funded via stable resources and growing equity resulting from rigid operating expense control. Moreover, structural liquidity indicators demonstrated linear growth, reinforced by strategic cash flow coordination that minimized the accounts receivable collection period while extending supplier credit terms. Field analysis confirmed that fixed costs dominate the factory's cost structure, justifying management's strategy implemented at the end of 2024 to boost production volumes to absorb fixed overheads and maximize the Return on Assets. Despite recording negative technical variances driven by unscheduled technical shutdowns, surging imported spare parts expenses, and energy shocks, the digital synergy between the Odoo ERP system and the locally developed analytical application provided real-time feedback. This enabled executive management to deploy proactive corrective measures, safeguarding the Gross Operating Surplus and securing record net profit margins. Ultimately, this underscores that cost management at SCAEK transcends static accounting reporting to serve as a vital instrument for strategic corporate governance.

Keywords: Cost Management, Financial Performance, Working Capital, Fixed Costs, Absorbing Overheads, Digitalization & Odoo ERP, GICA Group.

Cette étude porte sur l'évaluation et le diagnostic du rôle de la gestion des coûts dans l'amélioration de la performance financière et la réalisation de la stabilité stratégique au sein des entreprises économiques algériennes. Elle s'appuie sur une étude empirique menée au sein de la Société des Ciments d'Aïn El Kebira (SCAEK) à Sétif, filiale du groupe GICA, sur la période allant de 2023 à 2025. La problématique s'articule autour de la contribution des outils de contrôle des coûts, tant a priori qu'a posteriori, à la rationalisation des décisions de gestion et au soutien de l'avantage concurrentiel. La recherche a adopté une approche descriptive et analytique pour structurer et analyser les états financiers officiels ainsi que les indicateurs structurels, en s'appuyant sur des documents internes exclusifs, tels que les factures d'énergie et les budgets prévisionnels de l'année 2026, en plus de la réalisation d'entretiens diagnostiques avec les cadres du contrôle de gestion et de la comptabilité analytique.

L'étude de terrain a abouti à un ensemble de résultats académiques et comptables stratégiques. Le plus marquant montre que l'entreprise jouit d'une solidité financière robuste et d'une excellente sécurité structurelle, matérialisées par un besoin en fonds de roulement net global positif et en croissance continue, entièrement financé par des ressources durables et des capitaux propres en progression, grâce à une maîtrise rigoureuse des charges d'exploitation. De plus, les indicateurs ont révélé une amélioration linéaire du ratio de liquidité générale, soutenue par une coordination

budgétaire intelligente qui a permis de réduire le délai de recouvrement des créances clients tout en prolongeant le délai de paiement des fournisseurs. L'investigation sur le terrain a également confirmé la prédominance des charges fixes dans la structure des coûts de l'usine, ce qui justifie la stratégie managériale adoptée fin 2024 visant à augmenter le volume de production pour absorber ces charges et améliorer le taux de rendement des actifs.

Bien que certains écarts techniques défavorables aient été enregistrés en raison d'arrêts techniques, de l'inflation des coûts des pièces de rechange importées et des charges énergétiques, l'intégration numérique entre le système ERP Odoo et l'application analytique développée en interne a fourni un feedback en temps réel. Cela a permis à la direction générale de prendre des mesures correctives proactives, protégeant ainsi les marges de l'excédent brut d'exploitation (EBE) et garantissant des taux de rentabilité nette records. Ce résultat prouve que la gestion des coûts au sein de l'entreprise dépasse son rôle comptable statique pour devenir un outil de pilotage stratégique par excellence.

Mots-clés : Gestion des coûts, Performance financière, Fonds de roulement, Charges fixes, Coût du chômage technique (capacité oisive), Numérisation et système Odoo, Groupe GICA.