



## مُلخّص بيان المعلومات

برنامج إصدار أوراق الخزينة

سقف الإصدار: 100.000.000 درهم

القيمة الإسمية: 100.000 درهم

هيئات الاستشارة والمُنسقون العامون

الهيئة المكلفة بالتوظيف



### تأشيرة مجلس القيم المنقولة

"طبقاً لمقتضيات المادة 18 من الظهير الشريف رقم 3-95-1 الصادر في 24 شعبان 1415 (26 يناير 1995) بتنفيذ القانون رقم 35-94 المتعلق ببعض سندات الديون القابلة للتداول، كما تمّ تعديله وإتمامه، خضع أصل هذا الملف لتقييم مجلس القيم المنقولة الذي قام بالتأشير عليه تحت المرجع VI/EM/024/2014 بتاريخ 04/09/2014.

**تنبیه**

"قام مجلس القيم المنقولة بتاريخ 04/09/2014 بالتأشير على بيان المعلومات المتعلق بإصدار أوراق الخزينة من طرف شركة "فاليانس كونسيلتينغ".  
ويُمكن في كل حين الاطلاع على بيان المعلومات المؤشر عليه من طرف مجلس القيم المنقولة بالمقر الرئيسي لشركة "فاليانس كونسيلتينغ" ولدى مُستشاريها المالي، كما يُمكن الاطلاع عليه لدى المؤسسات المكلفة بجمع الأوامر  
كما يوضع بيان المعلومات رهن إشارة العموم على الموقع الإلكتروني لمجلس القيم المنقولة [www.cdvm.gov.ma](http://www.cdvm.gov.ma)

## 1. تقديم العملية

## 1. أهداف العملية

تعتمد شركة "فاليانس كونسيلتينغ" المشروع في برنامج إصدار أوراق الخزينة وذلك من أجل:

- تنوع الموارد التمويلية للشركة لتحقيق أفضل تفاوض مع شركائها الماليين،
- تحسين كلفة التمويل على المدى القصير، عن طريق تعويض جزئي للتسهيلات البنكية الجارية بأوراق الخزينة،
- تعزيز صورتها لدى المُمونين المؤسساتيين بواسطة حضور على مستوى السوق المالي.
- تلبية احتياجات الخزينة والمحددة الموعد: إن التطور الهام للنشاط في إفريقيا يؤدي إلى تنوع الاحتياجات فيما يخص رأس المال المتداول خلال السنة بسبب تكاليف الاستكشاف من جهة، وأجال الأداء التي تتجاوز تلك المعتمدة في السوق الوطنية من جهة أخرى. خلال منتصف يونيو 2014، بلغ عجز الخزينة 53,2 مليون درهم، بمعدل 28,7 مليون درهم خلال الثلاث السنوات المالية الأخيرة.
- لقد تم تحديد سقف إصدار أوراق الخزينة بشكل يسمح للشركة بتحقيق أهدافها الإستراتيجية فيما يخص النمو على المستوى الدولي وتحقيق مكاسب فيما يخص المرونة في موارد التمويل.

## 2. خصائص أوراق الخزينة المُصدرة

طبيعة السندات	سندات ديون قابلة للتداول تُجرد من طابعها المادي من خلال تقييدها لدى الوديع المركزي (ماروكليز) وتُقيد في حساب لدى المنتسبين المؤهلين.
الشكل القانوني للسندات	أوراق الخزينة لحاملها
سقف الإصدار	100.000.000,00 درهم
القيمة الاسمية للسند	100.000 درهم
عدد السندات	1.000
المدة	بين 10 أيام وسنة
تاريخ الانتفاع	عند تاريخ التسديد
نسبة الفائدة	مُحددة بالنسبة لكل إصدار حسب ظروف السوق
الفوائد	مؤخرة العد
أداء الفوائد	في النهاية، أي عند استحقاق كل ورقة
تسديد الرأسمال	في النهاية، أي عند استحقاق كل ورقة
بند القهارة	لا تخضع أوراق الخزينة المصدرة لأية مقارنة مع سندات تم إصدارها سابقاً .
تداول السندات	يُمكن تداول هذه السندات بكل حرية. ليس هناك أي تقييد يفرضه شروط الإصدار على التداول الحر لهذه السندات
الضمان	لا تتمتع عملية الإصدار هذه بأي ضمان

## 11. معلومات عن شركة "فاليانس كونسيلتينغ" 1. تقديم عام لشركة "فاليانس كونسيلتينغ"

تعد فاليانس كونسيلتينغ حاليا أول شركة ذات رؤوس أموال مغربية للاستشارات في المجال الاستراتيجي والتنفيذ<sup>1</sup>. وتوفر الشركة لزملائها عرضا متكاملًا من الخدمات تتراوح بين وضع التوجيهات الإستراتيجية والمصاحبة خلال فترة التنفيذ. وتوفر فاليانس كونسيلتينغ كذلك خدمات أخرى من قبيل الاستشارة في التنظيم وكذا الاستشارة في أنظمة المعلومات.

في متم فبراير 2014، بلغ مجموع مستخدمي فاليانس كونسيلتينغ 74 مستخدما، من بينهم 53 مستشارا موزعين على مكاتبها في كل من الدار البيضاء والرباط.

وساهمت فاليانس كونسيلتينغ منذ إنشائها مع الحكومة المغربية وإدارتها في تصميم و/أو تنفيذ مخططات إستراتيجية هامة للمملكة (مخطط الإقلاع الصناعي ومخطط المغرب الأخضر ومخطط أليوتيس ورؤية 2020 ومخطط رواج وغيرها من المخططات).

وبفضل المهام المتنوعة التي اضطلعت بها، اكتسبت فاليانس كونسيلتينغ وموظفيها خبرة القطاع في عدة مجالات. وإذ تستمد قوتها في المغرب من هذه الخبرة، ويهدف تحصيل مكنسباتها، أطلقت الشركة منذ سنة 2005 إستراتيجية هجومية للتنمية على المستوى الدولي. وتستهدف فاليانس كونسيلتينغ بالدرجة الأولى السوق الإفريقية التي تواجه إشكاليات مشابهة لتلك التي يواجهها المغرب والتي توفر مجالا خصبا من الأسواق الجديدة فيما يخص إستراتيجيات القطاع والتنمية الترابية.

وهكذا، استطاعت الشركة منذ سنة 2012 أن تُنجز عدة مهام متعلقة بالتوسعة لفائدة حكومة ساحل العاج وحكومة الغابون، خاصة في قطاعي الفلاحة والصيد البحري ومن بينها:

- هيكلية جهاز تنفيذ المخطط الوطني للاستثمار الفلاحي لساحل العاج (2013/2011)؛
- وضع خطة عمل فعلية للإستراتيجية الوطنية لتنمية قطاع الأرز في ساحل العاج (2013/2011)؛
- إستراتيجية تعبئة جالية ساحل العاج (2012/2011)؛
- تفعيل الإستراتيجية الوطنية لتنمية القطاع الفلاحي في الغابون (2014/2013)؛
- وضع الإستراتيجية الوطنية لتنمية قطاع الصيد البحري في الغابون (2014/2011).

وقد سبق لفاليانس كونسيلتينغ أن أنجزت عدة مهام على المستوى الدولي من بينها:

- فتح فرع لمجموعة BMCE في المملكة المتحدة (2006/2005)؛
- وضع الخطة المعلوماتية للبنك الوطني في موريتانيا (2006/2005)؛
- توفير الاستشارة لفائدة "سما دبي" في إطار مشروع "أبراج دبي" في تونس (2008/2006)؛
- تحديد المخططات الإستراتيجية لفروع مجموعة التجاري وفا بنك في كل من مالي والسنغال (2011/2011)؛
- وغيرها من المهام.

<sup>1</sup> بناء على رقم المعاملات لسنة 2012 (المصدر: المكتب الوطني للملكية الصناعية والتجارية)

وعلى صعيد آخر، تتابع فالينانس كونسيلتينغ استكشاف عدة بلدان أخرى في القارة. وقد مكنتها انفتاحها على العالم من الحصول على صفة القطب المالي للدار البيضاء سنة 2013.

## 2. أنشطة فالينانس كونسيلتينغ

### أ. الاستشارة في المجال الإستراتيجي

تقترح فالينانس كونسيلتينغ على زبنايها خدمات ملائمة من أجل مصاحبهم في تحديد إستراتيجيتهم: وضع الخيارات الإستراتيجية ودراسة قابليتها للتنفيذ وكذا تطبيقها الفعلي. وبفضل المسيرة الحافلة لفالينانس كونسيلتينغ وكذا خبرتها، تضطلع هذه الشركة بمهام متنوعة تتعلق بالإشكاليات الإستراتيجية المعقدة من قبيل:

- تحديد إستراتيجيات القطاع على مستوى بلد من البلدان؛
- تحديد إستراتيجيات التنمية الجهوية؛
- تحديد إستراتيجيات النمو الداخلي أو الإستراتيجيات التجارية، أو حتى تحسين محفظة الأنشطة لفائدة المقاولات الخاصة؛
- وأخيرا، المصاحبة في تصميم المشاريع الترابية المتكاملة مثل تنمية المدن الجديدة أو المحطات السياحية.

وفي هذا الإطار، أنجزت فالينانس كونسيلتينغ خلال السنوات الأخيرة عدة مهام استشارية في المجال الإستراتيجي لفائدة القطاعين العام والخاص من بينها:

- استراتيجية تنمية قطاع الصيد البحري: مخطط أليوتيس (2009/2008)؛
- المخطط الاستعجالي لنظام التربية والتكوين (2009/2007)؛
- استراتيجية تنمية قطاع الصناعات المعدنية والميكانيكية (2013/2011)؛
- استراتيجية تنمية الهندسة والمقاولات في البناء والأشغال العمومية (2013/2011)؛
- استراتيجية البحث والتكوين في المجال الزراعي (2013/2011)؛
- استراتيجية تنمية الجهة الشرقية (2011/2009)؛
- استراتيجية تنمية الواحات وشجرة الأركان (2013/2011)؛
- مراجعة إستراتيجية لمحفظلة شركة CDG Développement (2008/2007)؛
- استراتيجية تحديد الوضع لفائدة مؤسسة العمران في قطاع الإسكان (2008/2007)؛
- استراتيجية تنمية شركة سوناكوس (2011/2010)؛
- هيكلة جهاز تنفيذ المخطط الوطني للاستثمار الفلاحي لساحل العاج (2013/2011)؛
- وضع خطة عمل فعلية للإستراتيجية الوطنية لتنمية قطاع الأرز في ساحل العاج (2013/2011)؛
- تفعيل الإستراتيجية الوطنية لتنمية القطاع الزراعي في الغابون (2014/2013)؛
- وضع الإستراتيجية الوطنية لتنمية قطاع الصيد البحري في الغابون (2014/2011).

## ب. الاستشارة في مجال التنفيذ

من أجل ضمان نجاح الإستراتيجيات الموسوعة، توفر فالينانس كونسيلتينغ لزمائها أيضا إمكانية مصاحبهم أثناء تنفيذ هذه الإستراتيجيات. ويستلزم نجاح مثل هذه البرامج متابعة عن قرب لتقدم مختلف الأوراش وتعبئة مستمرة لمختلف الفاعلين من أجل تحقيق الأهداف المُسَطَّرة في الآجال المحددة وفي أحسن الظروف. وفي هذا الصدد، طورت فالينانس كونسيلتينغ عرض مكتب تدبير المشروع. وهذا المكتب عبارة عن جهاز لتدبير المشروع مع ضمان نجاحه بفضل المتابعة عن قرب والتفاعل القوي. وفي هذا الإطار، أنجزت فالينانس كونسيلتينغ خلال السنوات الأخيرة عدة مهام استشارية في مجال التنفيذ لفائدة القطاعين العام والخاص من بينها:

- المواكبة أثناء تنفيذ برنامج الإقلاع الصناعي (2008/2011)؛
- المواكبة أثناء تنفيذ مخطط أليوتيس (2009/2011)؛
- المواكبة أثناء تنفيذ مخطط رواج (2010/2012)؛
- المواكبة أثناء تنفيذ المخطط الشمسي (الوكالة المغربية للطاقة الشمسية) (2009/2014)؛
- المواكبة أثناء تنفيذ إستراتيجية محفظة شركة CDG Développement (2008/2009)؛
- المواكبة أثناء تنفيذ إستراتيجية تنمية الجهة الشرقية (2012/201)؛

## ت. أنشطة استشارية أخرى لشركة فالينانس

وموازة من أنشطتها الاستشارية في مجال الإستراتيجية والتنفيذ، طورت فالينانس عرض الاستشارة في التنظيم وأنظمة المعلومات.

وتُترجم خدمة الاستشارة في التنظيم أساسا عبر نوعين من الم واكبة: الواكبة فيما يخص التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات وإعادة هندسة العمليات التجارية.

## ▪ التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات

قامت فالينانس كونسيلتينغ بتطوير عرض خاص من أجل مواكبة زبائنها في تحديد أو ملاءمة مؤسستهم، أخذة بعين الاعتبار الممارسات الجيدة للمهنة وكذا مميزات المقاول. وتعتبر هذه الخطوة مهمة في حياة أية مقاول، سواء أكانت تابعة للقطاع الخاص أو العام، بمجرد وضعها لإستراتيجية جديدة. وتقدم الشركة المساعدة لزبائنها في تقويم الملائمة بين تنظيم مؤسستهم وأهدافهم الإستراتيجية. وهكذا، فهي ترافق زبائنها في تحديد التنظيم المستهدف، الشيء الذي يُترجم على أرض الواقع على شكل هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات بوضوح، وذلك من أجل تعبئة رجال الأعمال فيما يخص الاختيارات الإستراتيجية التي تتخذها المقاول. وفي هذا الإطار، تمكنت فالينانس كونسيلتينغ من إنجاز مشاريع تنظيمية متنوعة لفائدة زبناء مشهورين، تتراوح بين إعادة تنظيم إدارة أو قسم وهيكله شاملة، من بينها:

- إعادة تنظيم وزارة التجارة والصناعة والتكنولوجيات الحديثة (2013/201)؛
- إعادة تنظيم قسم الفلاحة في وزارة الفلاحة والصيد البحري (2010/2009)؛

- إعادة تنظيم القرض الفلاحي للمغرب (2010/2009)؛
- إعادة تنظيم المديرية العامة للضرائب (2012/2010)؛
- تنظيم الوكالة المغربية للطاقة الشمسية (2014/2009)؛

#### ▪ إعادة هندسة العمليات التجارية

إلى جانب المواقبة في التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات، تساعد فالينانس كونسيلتينغ زبائنها كذلك في تحسين عملياتهم.

إن إعادة تنظيم مؤسسة من المؤسسات أو وضع نظام معلومات جديد أو التغييرات التنظيمية تستلزم عادة مراجعة العمليات الداخلية للمقابلة.

في هذا الصدد، قامت فالينانس كونسيلتينغ بتطوير عرض إعادة هندسة العمليات التجارية، وهي تقدم المساعدة لزبائنها في تحديد مكامن الخلل الحالية في عملياتهم وتحديد سبل التحسين التي لها أثر ملموس وقابل للقياس فيما يخص الأجل والتكاليف.

وقد أنجزت فالينانس كونسيلتينغ خلال السنوات الماضية عدة مهام في مجال الاستشارة في إعادة هندسة العمليات التجارية، من بينها:

- إعادة تنظيم قسم المحاسبة في القرض الفلاحي للمغرب (2008/2007)؛
- وضع مساطر الوكالة الوطنية للطاقة الشمسية (2014/2009)؛
- Product Program BMCE Capital (2010/2009)؛
- وضع مساطر معالجة العمليات البنكية للتجاري وفا بنك (2009/2007)؛
- إعادة صياغة المؤسسة والمساطر لفائدة Actif Invest (2009/2008)؛
- وضع مساطر التعااضدية الفلاحية المغربية للتأمين والتعااضدية المركزية المغربية للتأمين وتنفيذ تنظيمهما (2011/2010).

#### ▪ الاستشارة في أنظمة المعلومات

طورت فالينانس كونسيلتينغ عرضا كاملا من الخدمات من أجل م و اكية زبائنها في تكريس مشاريعهم المتعلقة بوضع أنظمة المعلومات.

وتمكنها معرفتها الدقيقة بخصوصيات مشاريع إعادة صياغة نظام المعلومات من التعامل مع الإشكاليات المرتبطة بالعمل والدعم لدى مقاولات مشهورة وفي مختلف المجالات. وقد أنجزت فالينانس كونسيلتينغ خلال السنوات الأخيرة عدة مهام استشارية في مجال أنظمة المعلومات، من بينها:

- الرسم البياني للمعلومات لفائدة Medicapital (2009/2008)؛
- مساعدة ومصاحبة المشروع في وضع حل لتدبير أعمال المصالح المالية لدى CDG Capital (2013/2011)؛
- مساعدة ومصاحبة المشروع في وضع القاعدة الجديدة للتسوية لفائدة Maroclear (2009/2008)؛
- مساعدة ومصاحبة المشروع في وضع أسس المحاسبة لأحد البنوك المحلية (2008/2007)؛

- الرسم البياني الأساسي والمساعدة في اختيار أحد أنظمة Global Banking لفائدة البنك الوطني في موريتانيا (2006/2005):

### 3. هيكل المساهمين

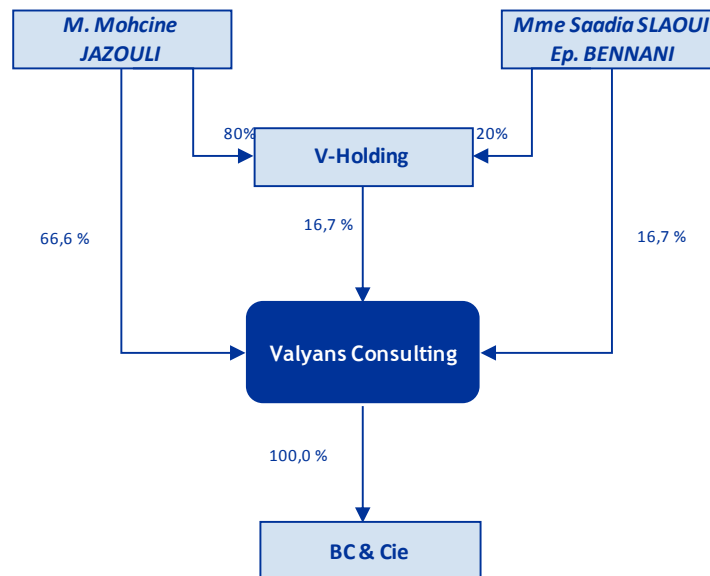
بتاريخ 31 مارس 2014، تشكل المساهمون كما يلي:

31 مارس 2014			المساهمون
من حقوق التصويت %	% من الرأسمال	عدد الأسهم	
66,7%	66,7%	133 332	السيد محسن الجزولي
16,7%	16,7%	33 332	V-Holding
16,7%	16,7%	33 333	السيدة السعدية السلاوي، زوجة السيد بناني
0,0%	0,0%	1	السيدة شادية الجزولي
0,0%	0,0%	1	BC & CIE SARL
0,0%	0,0%	1	M. Jacques HUMBLE
<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>200 000</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: فالينانس كونسيلتينغ

### 4. الهيكل القانوني

يتكون هيكل المساهمين والمشاركين في شركة فالينانس كونسيلتينغ بتاريخ 31 مارس 2014 كما يلي:



المصدر: فالينانس كونسيلتينغ

## III. الوضع المالي الموطن لشركة "فاليانس كونسيلتينغ"

## 1. حصيلة الثلاث سنوات الماضية

أ. حصيلة السنة المالية 2010/2011 - الأصول

السنة المالية الماضية	السنة المالية			الأصول
	الصافي	الصافي	الأموال المخصصة للتسديد	
	167 723,61	159 837,79	296 623,30	456 461,09
	98 399,98	65 599,98	98 400,02	164 000,00
	69 323,63	94 237,81	198 223,28	292 461,09
	418 791,27	504 665,99	426 615,01	931 281,00
	406 723,77	462 748,49	338 682,51	801 431,00
	12 067,50	41 917,50	87 932,50	129 850,00
	1 110 687,30	1 088 337,85	1 241 629,19	2 329 967,04
	109 242,63	115 766,68	27 142,82	142 909,50
	20 565,85	19 986,48	3 346,26	23 332,74
	980 878,82	952 584,69	1 211 140,11	2 163 724,80
	624 194,00	626 694,00	2 450 000,00	3 076 694,00
	74 194,00	76 694,00		76 694,00
	550 000,00	550 000,00	2 450 000,00	3 000 000,00
	2 321 396,18	2 379 535,63	4 414 867,50	6 794 403,13
	95 353 986,26	98 779 793,09	1 015 143,00	99 794 936,09
	1 041 142,20	524 379,36		524 379,36
	92 746 802,85	95 984 767,24	1 015 143,00	96 999 910,24
	106 877,08	60 816,48		60 816,48
	1 223 637,23	1 832 176,59		1 832 176,59
	6 414,00	37 302,02		37 302,02
	229 112,90	340 351,40		340 351,40
	5 428 764,43			
	58 042,56	11 610,05		11 610,05
	100 840 793,25	98 791 403,14	1 015 143,00	99 806 546,14
	2 686 652,53	4 769 010,89		4 769 010,89

48 308,35	51 169,24	51 169,24	الصندوق، مصلحة الدفعات والاعتمادية
2 734 960,88	4 820 180,13	4 820 180,13	المجموع 3
105 897 150,31	105 991 118,90	5 430 010,50	المجموع العام 3+2+

ب. حصيلة السنة المالية 2010/2011 - الخصوم

الخصوم	السنة المالية	حصيلة السنة المالية
		الماضية
الرساميل الخاصة		
رأسمال الشركة (1)	18 000 000,00	20 000 000,00
ناقص: المساهمين. الرأسمال المكتتب غير المطلوب		
ناقص: الرأسمال المطلوب	18 000 000,00	20 000 000,00
دفع منه ....		
F علاوة الإصدار. الإدماج. الإسهام		496 000,00
I فوارق إعادة التقييم		
N التحفظ القانوني	2 514 703,47	1 809 912,47
A تحفظات أخرى	7 401 339,76	265 339,76
N ترحيل آخر (2)	21 010,79	
C النتيجة الصافية للسنة المالية (2)	14 177 191,10	14 095 801,79
E مجموع الرساميل الخاصة (أ)	42 114 245,12	36 667 054,02
M رؤوس أموال ذاتية مماثلة (ب)	634 193,63	628 071,09
E دعم الاستثمار		
N احتياطات تنظيمية	634 193,63	628 071,09
T		
P ديون التمويل (ت)		
E سندات اقتراض تابعة		
R ديون التمويل الأخرى		
M		
A الأرصدة الدائمة لتغطية المخاطر والتحملات (ج)		
N الرصيد لتغطية التحملات		
E الرصيد لتغطية المخاطر		
N فارق تحويل الخصوم (د)		
T رفع الديون الثابتة		
تقليص ديون التمويل		
المجموع 1 (أ+ب+ج+د)	42 748 438,75	37 295 125,11
P ديون الخصوم الجارية (ذ)	41 833 632,52	58 899 983,66
A الموثون والحسابات المرتبطة بهم	11 960 485,28	14 849 135,90
S الزبناء الدائرون، التسبيقات والدفعات		
S الموظفون	7 317 153,12	8 232 028,58
I المؤسسات الاجتماعية	2 665 146,80	2 905 446,47
F الدولة	19 394 358,32	19 548 533,85
حسابات الشركاء		12 700 000,00
C دائنون آخرون	496 489,00	489 505,00
I حسابات تسوية الخصوم		175 333,86
R أرصدة أخرى لتغطية المخاطر والتحملات (ز)	11 610,05	58 042,56
C فوارق تحويل الخصوم (العناصر الجارية) (ز)	16 077,83	44 994,07
المجموع 2 (ذ+ز)	41 861 320,40	59 003 020,29
T خزينة الخصوم		
R ائتمانات الخصم		
E ائتمانات الخزينة		
S الأبنك	21 381 359,75	9 599 004,91
O المجموع 3	21 381 359,75	9 599 004,91
المجموع 3+2+1	105 991 118,90	105 897 150,31

(1) الرأسمال الخاص للمدين

(2) المستفيد (+) العاجز (-)

ت. حصيللة السنة المالية 2011/2012 - الأصول

الأصول	السنة المالية		الصافي	
	السنة الماضية	السنة المالية		
	الصافي	الأموال المخصصة للتسديد	الخام	
تثبيات في قيم معدومة (أ)	159 837,79	50 540,00	441 401,09	491 941,09
المصاريف الأولية	65 599,98	32 800,00	131 200,00	164 000,00
التكاليف المقسمة على عدة سنوات مالية علاوة تسديد السندات	94 237,81	17 740,00	310 201,09	327 941,09
<b>تثبيات غير مادية (ب)</b>	<b>504 665,99</b>	<b>396 465,54</b>	<b>534 815,46</b>	<b>931 281,00</b>
تثبيات في البحث والتنمية	462 748,49	358 215,54	443 215,46	801 431,00
شهادات، علامات، حقوق وقيم مشابهة				
أصول تجارية	41 917,50	38 250,00	91 600,00	129 850,00
تثبيات غير مادية أخرى				
<b>تثبيات مادية (ج)</b>	<b>1 088 337,85</b>	<b>1 109 275,02</b>	<b>1 520 856,83</b>	<b>2 630 131,85</b>
أراضي				
بنايات				
تجهيزات تقنية، معدات وأدوات	115 766,68	101 475,73	41 433,77	142 909,50
معدات النقل	19 986,48	10 251,56	13 081,18	23 332,74
أثاث، معدات المكتب وتجهيزات مختلفة	952 584,69	997 547,73	1 466 341,88	2 463 889,61
تثبيات مادية أخرى				
تثبيات مادية جارية				
<b>تثبيات مالية (ت)</b>	<b>626 694,00</b>	<b>626 694,00</b>	<b>2 450 000,00</b>	<b>3 076 694,00</b>
قروض مستعقرة				
ديون مستعقرة أخرى	76 694,00	76 694,00		76 694,00
سندات المشاركة	550 000,00	550 000,00	2 450 000,00	3 000 000,00
سندات مستعقرة أخرى				
فارق تحويل الأصول (د)				
تقليص الديون المستعقرة				
رفع الديون المالية				
<b>المجموع (أ+ب+ج+ت+د)</b>	<b>2 379 535,63</b>	<b>2 182 974,56</b>	<b>4 947 073,38</b>	<b>7 130 047,94</b>
المخزون (ذ)				
السلع				
المواد والمنتجات الاستهلاكية				
المواد الجارية				
المواد الوسيطة والخلفات				
المواد المنتهية				
<b>الديون على الأصول الجارية (ر)</b>	<b>98 779 793,09</b>	<b>110 931 452,34</b>	<b>1 015 143,00</b>	<b>111 946 595,34</b>
تسبيقات وعرايين، دانتون ومزودون	524 379,36	909 125,48		909 125,48
الزبناء والحسابات المرتبطة بهم	95 984 767,24	106 904 288,56	1 015 143,00	107 919 431,56
الموظفون	60 816,48	102 075,21		102 075,21
الدولة	1 832 176,59	2 358 643,85		2 358 643,85
حسابات الشركاء				
مدينون آخرون	37 302,02	366 012,82		366 012,82
حسابات تسوية الأصول	340 351,40	291 306,42		291 306,42
سندات وقيم الاستثمار (ز)				
فوارق تحويل الأصول (س)				
(العناصر المستخدمة)	11 610,05	42 007,10		42 007,10
<b>المجموع (ذ+ر+ز+س)</b>	<b>98 791 403,14</b>	<b>110 973 459,44</b>	<b>1 015 143,00</b>	<b>111 988 602,44</b>
خزينة الأصول				
الشيكات والقيم المحصلة				
الأبنال، خ.ع، الحساب البريدي الجاري	4 769 010,89	858 680,54		858 680,54

51 169,24	56 950,33	56 950,33	الصندوق، مصلحة الدفعات والاعتمادية
4 820 180,13	915 630,87	915 630,87	المجموع 3
105 991 118,90	114 072 064,87	120 034 281,25	المجموع العام 2+3

## ث. حصيللة السنة المالية 2011/2012 - الخصوم

حصيللة السنة المالية	السنة المالية	الخصوم
المماضية		
18 000 000,00	20 000 000,00	الرساميل الخاصة رأسمال الشركة (1)
18 000 000,00	20 000 000,00	ناقص: المساهمين، الرأسمال المكتتب غير المطلوب ناقص: الرأسمال المطلوب ناقص: دفع منه...
		F علاوة الإصدار، الإدماج، الإسهام
		I فوارق إعادة التقييم
2 514 703,47	2 514 703,47	N التحفظ القانوني
7 401 339,76	5 401 339,76	A تحفظات أخرى
21 010,79	158 201,89	N تحجيل آخر (2)
14 177 191,10	14 528 116,74	C النتيجة الصافية (2)
42 114 245,12	42 602 361,86	E مجموع الرساميل الخاصة (أ)
634 193,63	545 832,72	M رؤوس أموال ذاتية مماثلة (ب)
		E دعم الاستثمار
634 193,63	545 832,72	N احتياطات تنظيمية
		T
		P ديون التمويل (ت)
		E سندات اقتراض تابعة
		R ديون التمويل الأخرى
		M
		A الأرصدة التامة لتغطية المخاطر والتحملات (ج)
		N الرصيد لتغطية التحملات
		E الرصيد لتغطية المخاطر
		N فارق تحويل الخصوم (د)
		T رفع الديون الثابتة
		تقليص ديون التمويل
42 748 438,75	43 148 194,58	المجموع 1 (أ+ب+ج+د+ت)
41 833 632,52	44 982 477,22	P ديون الخصوم الجارية (ذ)
11 960 485,28	12 754 807,01	A المونون والحسابات المرتبطة بهم
		S الزبناء الدائرون، التسبيقات والدفعات
7 317 153,12	5 829 065,17	S الموظفون
2 665 146,80	1 989 825,40	I المؤسسات الاجتماعية
19 394 358,32	23 430 212,01	F الدولة
	70,20	حسابات الشركاء
496 489,00	496 219,00	C داتون آخرون
	482 278,43	I حسابات تسوية الخصوم
11 610,05	42 007,10	R أرصدة أخرى لتغطية المخاطر والتحملات (ن)
16 077,83	9 700,15	C فوارق تحويل الخصوم (العناصر الجارية) (ز)
41 861 320,40	45 034 184,47	U المجموع 2 (ذ+ز)
		T خزينة الخصوم
		R ائتمانات الخصم
		E ائتمانات الخزينة
21 381 359,75	25 889 685,82	S الأبنك
21 381 359,75	25 889 685,82	O المجموع 3
105 991 118,90	114 072 064,87	المجموع العام 1+2+3
		(1) الرأسمال الخاص المدين
		(2) المستفيد (+) العاجز(-)



## ج. حصيللة السنة المالية 2012/2013 – الأصول

السنة المالية الماضية	السنة المالية			الأصول
	الصافي	الأموال المخصصة للتسديد	الغام	
50 540,00	733 284,31	932 764,31	1 666 048,62	تقيينات في قيم معدومة (أ)
32 800,00		164 000,00	164 000,00	المصاريف الأولية
17 740,00	733 284,31	768 764,31	1 502 048,62	التكاليف المقسمة على عدة سنوات مالية
396 465,54	310 578,24	620 702,76	931 281,00	علاوة تسديد السندات
				تقيينات غير مادية (ب)
358 215,54	272 328,24	529 102,76	801 431,00	تقيينات في البحث والتنمية
				شهادات، علامات، حقوق وقيم مشابهة
38 250,00	38 250,00	91 600,00	129 850,00	أصول تجارية
1 109 275,02	881 315,51	1 785 215,07	2 666 530,58	تقيينات غير مادية أخرى
				تقيينات مادية (ج)
				أراضي
				بنايات
101 475,73	87 184,78	55 724,72	142 909,50	تجهيزات تقنية، معدات وأدوات
10 251,56	12 869,18	23 256,32	36 125,50	معدات النقل
997 547,73	781 261,55	1 706 234,03	2 487 495,58	أثاث، معدات المكتب وهيئيات مختلفة
				تقيينات مادية أخرى
				تقيينات مادية جارية
626 694,00	537 545,30	2 539 148,70	3 076 694,00	تقيينات مالية (ت)
				قروض مستعقرة
76 694,00	76 694,00		76 694,00	ديون مالية أخرى
550 000,00	460 851,30	2 539 148,70	3 000 000,00	سندات المشاركة
				سندات مستعقرة أخرى
				فارق تحويل الأصول (د)
				تقليص الديون المستعقرة
				رفع الديون المالية
2 182 974,56	2 462 723,36	5 877 830,84	8 340 554,20	المجموع (أ+ب+ج+د+هـ)
				المخزون (د)
				السلع
				المواد والمنتجات الاستهلاكية
				المواد الجارية
				المواد الوسيطة والمخلفات
				المواد المنتهية
110 931 452,34	116 612 507,83	2 229 764,67	118 842 272,50	الديون على الأصول الجارية (ر)
909 125,48	498 405,01		498 405,01	تسيقات وعرايين، دانتون ومزودون
106 904 288,56	111 080 252,16	2 229 764,67	113 310 016,83	الزبناء والحسابات المرتبطة بهم
102 075,21	78 382,14		78 382,14	الموظفون
2 358 643,85	4 177 804,30		4 177 804,30	الدولة
				حسابات الشركاء
366 012,82	224 068,30		224 068,30	مدينون آخرون
291 306,42	553 595,92		553 595,92	حسابات تسوية الأصول
				سندات وقيم الاستثمار (ز)
				قوارق تحويل الأصول (س)
42 007,10	211 802,44		211 802,44	(العناصر المستخدمة)
110 973 459,44	116 824 310,27	2 229 764,67	119 054 074,94	المجموع (د+ر+ز+س)
915 630,87	151 421,05		151 421,05	خزينة الأصول
				الشيكات والقيم المحصلة
858 680,54	111 553,66		111 553,66	البنالك، خ.ع، الحساب البريدي الجاري
56 950,33	39 867,39		39 867,39	الصندوق، مصلحة الدفعات والاعتمادية
915 630,87	151 421,05		151 421,05	المجموع 3

114 072 064,87 119 438 454,68 8 107 595,51 127 546 050,19

المجموع العام 2+3

## ح. حصيللة السنة المالية 2012/2013 – الخصوم

حصيللة السنة المالية الماضية	السنة المالية	الخصوم
		الرساميل الخاصة
20 000 000,00	20 000 000,00	رأسمال الشركة (1)
		ناقص: المساهمين، الرأسمال المكتتب غير المطلوب
		ناقص: الرأسمال المطلوب
		دفع منه ...
		F علاوة الإصدار، الإدماج، الأسهم
		I فوارق إعادة التقييم
2 514 703,47	2 000 000,00	N التحفظ القانوني
5 401 339,76	5 401 339,76	A تحفظات أخرى
158 201,89	5 201 022,10	N تحجيل آخر (2)
14 528 116,74	14 742 696,92	C النتيجة الصافية للسنة المالية (2)
<b>42 602 361,86</b>	<b>47 345 058,78</b>	E مجموع الرساميل الخاصة (أ)
<b>545 832,72</b>	<b>446 438,25</b>	M رؤوس أموال ذاتية مماثلة (ب)
		E دعم الاستثمار
545 832,72	446 438,25	N احتياطات تنظيمية
		T
		P ديون التمويل (ت)
		E سندات اقتراض تابعة
		R ديون التمويل الأخرى
		M
		A الأرصدة الدائمة لتغطية المخاطر والتحملات (ج)
		N الرصيد لتغطية التحملات
		E الرصيد لتغطية المخاطر
		N فارق تحويل الخصوم (د)
		T رفع الديون الثابتة
		تقليص ديون التمويل
<b>43 148 194,58</b>	<b>47 791 497,03</b>	المجموع 1 (أ+ب+ج+ت+د)
<b>44 982 477,22</b>	<b>37 671 107,80</b>	P ديون الخصوم الجارية (د)
12 754 807,01	14 015 660,24	A الموثون والحسابات المرتبطة بهم
		S الزبناء الدائون والتسبيقات والدفعات
5 829 065,17	7 312 998,12	S الموظفون
1 989 825,40	2 324 040,85	I المؤسسات الاجتماعية
23 430 212,01	13 047 756,14	F الدولة
70,20		حسابات الشركاء
496 219,00	547 398,93	C داتون آخرون
482 278,43	423 253,52	I حسابات تسوية الخصوم
<b>42 007,10</b>	<b>334 154,96</b>	R أرصدة أخرى لتغطية المخاطر والتحملات (ر)
9 700,15	34 721,12	C فوارق تحويل الخصوم (العناصر الجارية) (ز)
<b>45 034 184,47</b>	<b>38 039 983,88</b>	المجموع 2 (أ+ب+ج+د+ر+ز)
		T خزينة الخصوم
		R اتصالات الخصم
		E اتصالات الخزينة
25 889 685,82	33 606 973,77	S الأنيك
<b>25 889 685,82</b>	<b>33 606 973,77</b>	O المجموع 3
<b>114 072 064,87</b>	<b>119 438 454,68</b>	المجموع العام 2+3
		(1) الرأسمال الخاص المدين
		(2) المستفيد (+) العاجز (-)



مجموع السنة المالية الماضية	مجموع السنتين الماليتين	العمليات		VII
		فيما يخص		
		السنة المالية	السنوات	
الماضية	الماضية	1	2	3 = 1 + 2
21 165 407,88	21 137 600,70			النتيجة الجارية
				VIII
				العائدات غير الجارية
				عائدات تفويت التثبيتات
				إعانات التوازن
				N
				الاسترجاع على أساس إعانات الاستثمار
				O
9 738,67	92 665,07	88 576,66	4 088,41	عائدات أخرى غير جارية
				N
126 708,63	115 858,19		115 858,19	استرجاع غير جاري، تحويل التكاليف
<b>136 447,30</b>	<b>208 523,26</b>	<b>88 576,66</b>	<b>119 946,60</b>	المجموع 8
				C
				التكاليف غير الجارية
				IX
				O
				القيم الصافية لتسديد التثبيتات المفوتة
				U
				الإعانات الممنوحة
				A
349 288,60	327 096,13	22 907,67	304 188,46	تكاليف أخرى غير جارية
				N
271 786,79	121 980,73		121 980,73	تخصيصات غير جارية لعمليات التسديد
				T
<b>621 075,39</b>	<b>449 076,86</b>	<b>22 907,67</b>	<b>426 169,19</b>	المجموع 9
<b>-484 628,09</b>	<b>-240 553,60</b>			النتيجة غير الجارية (9)
				X
<b>20 680 779,79</b>	<b>20 897 047,10</b>			النتيجة قبل الضريبة (10)
				XI
<b>6 584 978,00</b>	<b>6 719 856,00</b>		<b>6 719 856,00</b>	الضريبة على النتائج
				XII
<b>14 095 801,79</b>	<b>14 177 191,10</b>			النتيجة الصافية (12-11)
				XIII
<b>99 544 462,04</b>	<b>102 359 933,31</b>			مجموع العائدات (8+4+1)
				XIV
<b>85 448 660,25</b>	<b>88 182 742,21</b>			مجموع التكاليف (12+9+5+2)
				XV
<b>14 095 801,79</b>	<b>14 177 191,10</b>			النتيجة الصافية (15-14)
				XVI

## ب. حساب العائدات والتكاليف للسنة المالية 2011/2012

مجموع السنة	مجموع	العمليات		مبيعات السلع
		فيما يخص السنوات المالية الماضية	السنة المالية	
المالية الماضية	السنتين الماليتين	2	1	
	3 = 1 + 2			
				I عائدات الاستغلال
				مبيعات السلع
99 530 713,41	99 109 965,41		99 109 965,41	مبيعات وخدمات أخرى
				E تغيرات المخزون
				X الثببتات التي تنتجها المقاوله لنفسها
				P إعانات الاستغلال
				L نتائج أخرى للاستغلال
1 600 000,00	3 900 000,00		3 900 000,00	O استرجاع الاستغلال: تحويل التكاليف
<b>101 130 713,41</b>	<b>103 009 965,41</b>		<b>103 009 965,41</b>	I المجموع 1
				II تكاليف الاستغلال
				A مشتريات مباعه من السلع
2 007 732,86	2 953 553,20		2 953 553,20	T مشتريات مسهلحة من المواد والمعدات
25 769 610,74	26 624 747,78	13 072,24	26 611 675,54	I التكاليف الخارجية الأخرى
212 780,94	290 907,53		290 907,53	O الضرائب والرسوم
51 155 989,64	50 033 387,61	37 212,93	49 996 174,68	N تكاليف الموظفين
	133,50		133,50	تكاليف الاستغلال الأخرى
547 678,77	532 205,88		532 205,88	استثناءات الاستغلال
<b>79 693 792,95</b>	<b>80 434 935,50</b>	<b>50 285,17</b>	<b>80 384 650,33</b>	المجموع 2
<b>21 436 920,46</b>	<b>22 575 029,91</b>			III نتيجة الاستغلال (2)
				IV العائدات المالية
3 540,00				F عائدات صكوك الخواص وصكوك تبييتات أخرى
23 934,45	11 211,41	419,19	10 792,22	I أرباح الصرف
914 899,63				N الفوائد والأرباح المالية الأخرى
78 322,56	11 610,05		11 610,05	A عائدات مالية: تحويل التكاليف
<b>1 020 696,64</b>	<b>22 821,46</b>	<b>419,19</b>	<b>22 402,27</b>	N المجموع 4
				V التكاليف المالية
1 196 157,68	1 969 188,86		1 969 188,86	I تكاليف الفوائد
81 024,67	25 425,16	1 638,42	23 786,74	E خسائر الصرف
31 224,00				R التكاليف المالية الأخرى
11 610,05	42 007,10		42 007,10	الاستثناءات المالية
<b>1 320 016,40</b>	<b>2 036 621,12</b>	<b>1 638,42</b>	<b>2 034 982,70</b>	المجموع 5
<b>-299 319,76</b>	<b>-2 013 799,66</b>			VI النتيجة المالية (5)
<b>21 137 600,70</b>	<b>20 561 230,25</b>			VII النتيجة الجارية (4)

1 ) تغير المخزون: المخزون الهائي-المخزون الأولي، ارتفاع (+)، انخفاض (-)

2 ) مشتريات أعيد بيعها أو مسهلحة: مشتريات - تغير المخزون

مجموع السنة	مجموع	العمليات		السنة المالية	VII
		فيما يخص السنوات	المالية الماضية		
المالية	الستين الماليين	السنوات	المالية الماضية	1	
الماضية				2	
	3 = 1 + 2				
21 137 600,70	20 561 230,25				النتيجة الجارية
					VIII
					عائدات تقويت التثبيتات
					إعانات التوازن
					N
					الاسترجاع على أساس إعانات الاستثمار
					O
92 665,07	114 973,41	5 436,87	109 536,54		عائدات أخرى غير جارية
					N
115 858,19	106 289,21		106 289,21		استرجاع غير جاري، تحويل التكاليف
208 523,26	221 262,62	5 436,87	215 825,75		المجموع 8
					C
					التكاليف غير الجارية
					IX
					القيم الصافية لتسديد التثبيتات المفوتة
					U
					الإعانات الممنوحة
					A
327 096,13	5 913,83	2 695,00	3 218,83		تكاليف أخرى غير جارية
					N
121 980,73	17 928,30		17 928,30		استثناءات غير جارية لعمليات التسديد
					T
449 076,86	23 842,13	2 695,00	21 147,13		المجموع 9
-240 553,60	197 420,49				النتيجة غير الجارية (9)
20 897 047,10	20 758 650,74				النتيجة قبل الضريبة (10+)
6 719 856,00	6 230 534,00		6 230 534,00		الضريبة على النتائج
14 177 191,10	14 528 116,74				النتيجة الصافية (12-11)
					XIII
102 359 933,31	103 254 049,49				مجموع العائدات (8+4+1)
					XIV
88 182 742,21	88 725 932,75				مجموع التكاليف (12+9+5+2)
					XV
14 177 191,10	14 528 116,74				النتيجة الصافية (15-14)
					XVI

## ت. حساب العائدات والتكاليف للسنة المالية 2013/2012

مجموع		العمليات		
السنة المالية	السنتين الماليّتين	فيما يخص السنوات	السنة المالية	
الماضية		المالية الماضية		
	3 = 1 + 2	2	1	
				I عائدات الاستغلال
				مبيعات السلع
99 109 965,41	104 939 656,38		104 939 656,38	مبيعات وخدمات أخرى
				E تغيرات المخزون
				X التثبيتات التي تنتجها المقاوله لنفسها
				P إعانات الاستغلال
				L نتائج أخرى للاستغلال
3 900 000,00	2 466 568,62		2 466 568,62	O استرجاع استغلال: تحويل التكاليف
<b>103 009 965,41</b>	<b>107 406 225,00</b>		<b>107 406 225,00</b>	I المجموع 1
				II T تكاليف الاستغلال
				A مشتريات مباعه من السلع
2 953 553,20	2 109 570,09		2 109 570,09	T مشتريات مسهلّة من المواد والمعدات
26 624 747,78	27 721 882,29	577 513,57	27 144 368,72	I التكاليف الخارجيّة الأخرى
290 907,53	317 956,21		317 956,21	O الضرائب والرسوم
50 033 387,61	54 910 527,15	2 130,08	54 908 397,07	N تكاليف الموظفين
133,50	7 920,00		7 920,00	تكاليف الاستغلال الأخرى
532 205,88	2 348 691,52		2 348 691,52	استثناءات الاستغلال
<b>80 434 935,50</b>	<b>87 416 547,26</b>	<b>579 643,65</b>	<b>86 836 903,61</b>	المجموع 2
<b>22 575 029,91</b>	<b>19 989 677,74</b>			III نتيجة الاستغلال (2)
				IV العائدات المالية
				F عائدات صكوك الخواص وصكوك تقييدات أخرى
11 211,41	62 681,49		62 681,49	I أرباح الصرف
				N الفوائد والأرباح المالية الأخرى
11 610,05	42 007,10		42 007,10	A عائدات مالية: تحويل التكاليف
<b>22 821,46</b>	<b>104 688,59</b>		<b>104 688,59</b>	N المجموع 4
				V C التكاليف المالية
1 969 188,86	2 152 425,66		2 152 425,66	I تكاليف الفوائد
25 425,16	33 142,40		33 142,40	E خسائر الصرف
				R التكاليف المالية الأخرى
42 007,10	300 951,14		300 951,14	الاستثناءات المالية
<b>2 036 621,12</b>	<b>2 486 519,20</b>		<b>2 486 519,20</b>	المجموع 5
<b>-2 013 799,66</b>	<b>-2 381 830,61</b>			VI النتيجة المالية (5)
<b>20 561 230,25</b>	<b>17 607 847,13</b>			VII النتيجة الجارية (4)

1 ) تغير المخزون: المخزون الهائي-المخزون الأولي، ارتفاع (+)، انخفاض (-)

2 ) مشتريات أعيد بيعها أو مستهلكة: مشتريات - تغير المخزون

مجموع السنة المالية الماضية	مجموع السنتين الماليتين	العمليات		VII
		فيما يخص السنوات المالية الماضية	السنة المالية	
	3 = 1 + 2	2	1	
20 561 230,25	17 607 847,13			النتيجة الجارية
				VIII
				العائدات غير الجارية
				عائدات تفويت التثبيتات
				N
				إعانات التوازن
				O
				الاسترجاع على أساس إعانات الاستثمار
114 973,41	2 127 538,59		2 127 538,59	عائدات أخرى غير جارية
				N
106 289,21	103 409,99		103 409,99	استرجاع غير جاري، تحويل التكاليف
<b>221 262,62</b>	<b>2 230 948,58</b>		<b>2 230 948,58</b>	المجموع 8
				C
				IX
				التكاليف غير الجارية
				U
				القيم الصافية لتسديد التثبيتات المفقوتة
				A
				الإعانات الممنوحة
5 913,83	138 850,75	12 672,82	126 177,93	تكاليف أخرى غير جارية
				N
17 928,30	126 368,04		126 368,04	استثناءات غير جارية لعمليات التسديد
				T
<b>23 842,13</b>	<b>265 218,79</b>	<b>12 672,82</b>	<b>252 545,97</b>	المجموع 9
<b>197 420,49</b>	<b>1 965 729,79</b>			X
				النتيجة غير الجارية (9)
<b>20 758 650,74</b>	<b>19 573 576,92</b>			XI
				النتيجة قبل الضريبة (10+)
<b>6 230 534,00</b>	<b>4 830 880,00</b>			XII
				الضريبة على النتائج
<b>14 528 116,74</b>	<b>14 742 696,92</b>			XIII
				النتيجة الصافية (12-11)
				XIV
<b>103 254 049,49</b>	<b>109 741 862,17</b>			مجموع العائدات (8+4+)
<b>88 725 932,75</b>	<b>94 999 165,25</b>			XV
				مجموع التكاليف (12+9+5+)
<b>14 518 116,74</b>	<b>14 742 696,92</b>			XVI
				النتيجة الصافية (15-14)

## ١٧. المخاطر

### 1. الخطر الاقتصادي

إن من شأن السياق الاقتصادي والسياسي العام أن يؤثر على المقاولات التي تستفيد من خدمات فالينانس كونسيلتينغ، كما أن تراجع الاقتصاد قد يخفض الطلب على الخدمات التي توفرها هذه الأخيرة. وعندما يكون زبناء فالينانس كونسيلتينغ دولا و/أو مؤسسات تابعة للقطاع العام، مغربية كانت أو أجنبية، فإن الخطر الاقتصادي ينحصر في إفريقيا.

فيما يخص المغرب، تُعتبر 2014 سنة استئناف الاستثمارات العمومية؛ الأمر الذي يؤكد مستوى الحجم الإجمالي للاستثمارات الذي ارتفع إلى 186,6 مليون درهم مقابل 180,3 مليون درهم سنة 2013. وقد وجدت هذه الاستثمارات سندها في الرؤية الإستراتيجية للمغرب الموجهة نحو قطاعات النمو مثل البنيات التحتية والنقل والطاقة والفوسط والإسكان والفلاحة وغيرها.

وفيما يخص الدول الإفريقية، فهي تزخر بإمكانات هامة تنبئ بمستقبل واعد للمستثمرين. وسيصاحب هذا النمو وضع مخططات استراتيجية مرتبطة بالقطاعات الحيوية على غرار ما تم في المغرب خلال السنوات الأخيرة. ولعل ما يؤكد هذا التوجه، المهام التي تم التعهد بها لفالينانس كونسيلتينغ في إطار وضع المخططات الإستراتيجية في ساحل العاج والغابون على سبيل المثال.

إضافة إلى ذلك، فإن المخططات الإستراتيجية التي تم تحديدها، إن في المغرب أو في الخارج، يمكن جعلها قابلة للملاءمة مع التطور الذي يعرفه قطاع الأعمال المعني بالأمر بعد الوضع الابتدائي للمخطط. كما يمكن تحديث هذه المخططات الإستراتيجية عند نهاية الفترة المغطاة ابتداءً. وعلاوة على الجوانب المرتبطة بتجديد المخططات الإستراتيجية، فإن هذه الأخيرة، مباشرة بعد تحديدها، لا تخضع لمهام استشارية في إطار تفعيلها وطنياً فقط، بل في إطارها الترابي كذلك، وذلك بتعاون مع الجهات والفيديريالات المهنية المعنية.

### 2. خطر المنافسة

يندرج تحت هذا القسم خطران في نفس الوقت، وهما خطر ظهور منافس منظم جديد وخطر فقدان أسواق أمام المنافسين الحاليين.

ففي الوقت الحالي، هناك عدة شركات للاستشارات في المغرب توجد بينها شركات دولية. وبمرور السنين، تمكنت فالينانس كونسيلتينغ من فرض نفسها كإحدى الشركات المرجعية في الاستشارات الإستراتيجية من أصل مغربي وكفاعل بارز في السوق.

وبفضل جودة فرقها وخبرتها ومراجعتها، تتمتع فالينانس كونسيلتينغ بسمعة جيدة واعتراف كبير في السوق المغربية، كما أن سمعتها في السوق الإفريقية في تزايد مستمر (خاصة في إفريقيا الغربية وإفريقيا الوسطى).

### 3. خطر تدمير المهام

تتعرض فالينانس كونسيلتينغ في إطار أنشطتها لمجموعة من المخاطر المتعلقة بتدمير المهام، وخاصة خطر مغادرة الموارد البشرية المكلفة بإحدى المهام وذلك خلال فترة التنفيذ، وخطر عدم توفر الكفاءات الداخلية التي تستجيب لمتطلبات

مهمة معينة. ويرتبط نجاح فالينانس كونسيلتينغ بشكل كبير بقدرتها على الإبقاء على الكفاءات والموارد التي توفرها في مستوى يلبي طلبات زبناؤها. وتعتبر جاذبية هذه الشركة وكذا تنظيمها والمساطر الموضوعية والمستوى العام العالي لفرقها وبراعتها في تنفيذ المهام الاستشارية من أبرز العوامل التي تمكن فالينانس كونسيلتينغ من التخفيف من الآثار التي تخلفها المغادرة المحتملة للموارد أثناء تنفيذ المهام.

وعلاوة على ذلك، تعتمد فالينانس كونسيلتينغ عند الحاجة على خبراء خارجيين متخصصين في قطاع أو تخصص معين. وبكونها شركة مستقلة توجد في مصاف رواد قطاعها في المغرب، تجد فالينانس كونسيلتينغ نفسها أمام خيار واسع من الخبراء وهي تبحث في شبكتها الواسعة من العلاقات المهنية، في المغرب والخارج، من أجل اختيار الخبير الأمثل بناء على حاجيات زبناها. وهذا امتياز تنافسي لفالينانس كونسيلتينغ أمام منافسيها البارزين، خاصة الدوليين، الذين عادة ما يجدون أنفسهم أمام خيار ضيق من الخبراء لا يتجاوز خبراءهم الداخليين أو أولئك المنضوين تحت شبكاتهم.

#### 4. خطر الرجل المفتاح

تم تأسيس فالينانس كونسيلتينغ بمبادرة من السيد محسن الجزولي الذي يمتلك حاليا، بشكل مباشر وغير مباشر، 80% من رأسمال الشركة. ويشغل السيد محسن الجزولي منصب الرئيس المدير العام لفالينانس كونسيلتينغ ويعتمد على تجربته وخبرته من أجل تطوير الأصل التجاري للشركة.

ويعتبر السيد الجزولي رجلا مفتاحا لفالينانس كونسيلتينغ، الشيء الذي من شأنه أن يشكل خطرا في حال إنهاء خدماته في الشركة. غير أن فالينانس كونسيلتينغ، ومن أجل التخفيف من أثر هذا الخطر، اشتركت في تأمين الرجل المفتاح الذي يمكنها من تغطية خطر فقدان الاستغلال يصل إلى 10 ملايين درهم في حال انتهاء خدمات الرجل المفتاح في الشركة.

وعلى صعيد آخر ومع مرور السنين، عرفت فالينانس كونسيلتينغ كيف تُكون لنفسها مجموعة من كبار المستشارين تضم ستة مدراء مساهمين قادرين على تدبير الشركة وضمان الانتظام في تدفق الأعمال. ويدبر كل مدير مساهم محفظة من الزبناء بشكل يجمع بين الأشغال المتعلقة بالمهام والعلاقة التجارية. وإضافة إلى ذلك، يتكف المدراء المساهمون أيضا بتطوير أنشطة الشركة.

#### 5. خطر الزبون

يتمثل خطر الزبون في عدم أداء هذا الأخير لمقابل الخدمات الاستشارية التي تقدمها الشركة. غير أنه بفضل طبيعة وجود محفظة الزبناء التي تضم أساسا الدول و/أو المؤسسات العمومية، فإن خطر الزبون الذي تواجهه فالينانس كونسيلتينغ جد محدود. ولعل ما يؤكد هذا، المستوى الضئيل من الخدمات غير المستخلصة من الشركة. وعلى المستوى الإفريقي، تفرض فالينانس كونسيلتينغ في عقودها دفع عربون قبل مباشرة أية مهمة، الشيء الذي يمكنها من تقليص خطر الزبون بشكل كبير.

إن فالينانس كونسيلتينغ على اتصال مع شركات التأمين على التصدير (الشركة المغربية للتأمين على الصادرات وأليانز وكوفاس) من أجل دراسة مختلف الإمكانيات بهدف التقليص من خطر تمديد آجال الدفع والتحكم فيه.

#### 6. خطر صرف العملات

تُنجز فالينانس كونسيلتينغ جزءاً من رقم معاملاتها في الخارج، خاصة في إفريقيا، مما يضعها أمام خطر صرف العملات. ويتم التحكم في هذا الخطر عبر فوترة الخدمات في الخارج بالأورو فقط.

## تنبيه

لا تُمثَل المعلومات الواردة أعلاه إلا جزء من الملف الإخباري المؤشر عليه من طرف مجلس القيم المنقولة، تحت  
المرجع VI/EM/024/2014 بتاريخ 04/09/2014  
يوصي مجلس القيم المنقولة بقراءة مجمل الملف الإخباري الموضوع رهن إشارة العموم باللغة الفرنسية.