

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République algérienne démocratique et populaire

Université M'hamed Bougherra -
Boumerdes

Faculté des sciences économiques,
commerciales et de gestion

Département des sciences de gestion



جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس

لية العلوم الاقتصادية، والتجارية
وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم المذكرة SGMF 52

مذكرة التخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص : ادارة مالية

الموضوع:

تسيير الخزينة وأثرها على الأداء المالي في المؤسسة
الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونطراك بومرداس

تحت إشراف الأستاذة :

زواوي فضيلة

من إعداد الطالبتين:

خنوش نريمان

فكير كهينة

السنة الجامعية 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République algérienne démocratique et populaire

Université M'hamed Bougherra -
Boumerdes

Faculté des sciences économiques,
commerciales et de gestion

Département des sciences de gestion



جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس

كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية
وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم المذكرة SGMF 52

مذكرة التخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص : ادارة مالية

الموضوع:

تسيير الخزينة وأثرها على الأداء المالي في المؤسسة
الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونطراك بومرداس

تحت إشراف الأستاذة :

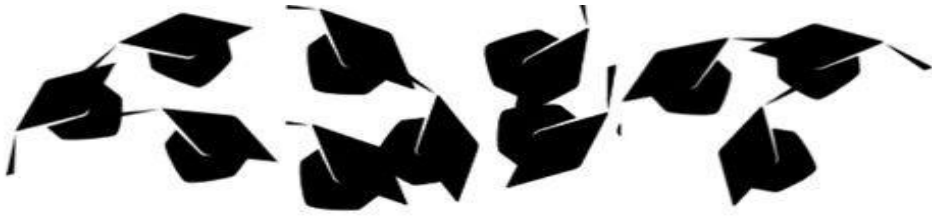
زواوي فضيلة

من إعداد الطالبتين:

خنوش نريمان

فكير كهينة

السنة الجامعية 2022/2021



كلمة شكر

الحمد لله عز وجل على عظيم نعمته أوهبنا العقل وحسن التدبير والتوكل، وصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى أصحابه وسلم.

نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الكريمة زواوي فضية التي أشرفت على مذكرتنا

كما نشكر كل الأساتذة وجامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نتوجه كذلك بشكر للسيدة "أمال آيت بوزياد" على المجهودات التي قدمتها لنا والتي ساهمت بشكل كبير على مساعدتنا في إتمام هذا العمل وكذلك السيدة "بوسلامة"

وكل عمال مؤسسة سوناطراك "بومرداس"

وكل من ساهم معنا في إتمام هذا العمل



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على رسوله الكريم

إلى نبع الحنان، إلى التي عندها الجنة تحت الأقدام لكي مني أظهر التقدير العرفان... أُمي الحبيبة.

إلى سندي ومثلي الأعلى في الحياة، إلى من علمني الصبر وتحمل الصعاب: فخري ونور دربي... أبي الغالي.

إلى من تقاسموا معي حلاوة الدنيا ومرها، إلى إخوتي خديجة وإيمان، عماد وأسامة.

وإلى حبيبات قلبي بنات أختي الكتكوتة مريم ونصيرة

وإلى كل من شاركني هذا العمل زميلاتي كهينة وكل عائلتها الكريمة.

وإلى زملائي وزميلاتي إيميسا، سارة، خليدة، سعيد، يونس

وإلى كل من سعتة ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

نريمان



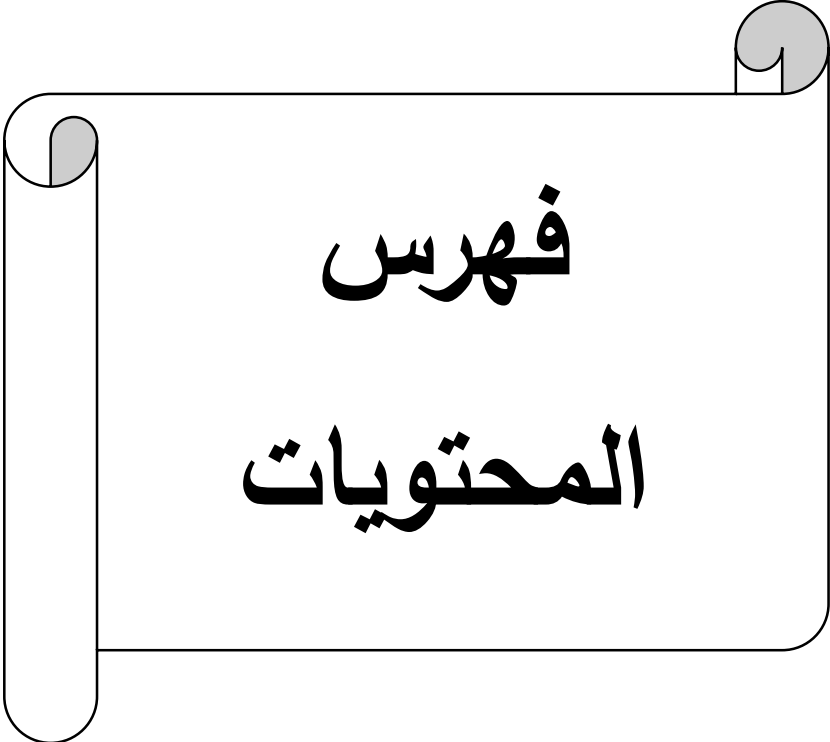


الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على رسوله الكريم
إلى نبع الحنان، إلى التي عندها الجنة تحت الأقدام لكي مني أظهر التقدير العرفان... أمي الحبيبة.
إلى سندي ومثلي الأعلى في الحياة، إلى من علمني الصبر وتحمل الصعاب: فخري ونور دربي.... أبي الغالي.
إلى من تقاسموا معي حلاوة الدنيا ومرها، إلى إخوتي وأخواتي
وإلى كل من شاركني هذا العمل زميلاتي نريمان وكل عائلتها الكريمة.
وإلى زملائي وزميلاتي
وإلى كل من سعتة ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

كهينة





فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الشكر والإهداء

فهرس المحتويات

قائمة الجداول والأشكال

قائمة المختصرات

الملخص

المقدمة.....أ- ث

الفصل الأول: الإطار النظري تسيير الخزينة والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

تمهيد..... 02

المبحث الأول: ماهية للمؤسسة الاقتصادية..... 03

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية..... 03

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية..... 03

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية..... 05

المطلب الرابع: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية..... 06

المبحث الثاني: ماهية تسيير الخزينة..... 07

المطلب الأول: أساسيات حول الخزينة..... 07

المطلب الثاني: حساب الخزينة ووضعياتها..... 09

المطلب الثالث: مفهوم تسيير الخزينة وأهدافها..... 11

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسيير الخزينة..... 11

المطلب الخامس: أساليب ومشاكل تسيير الخزينة..... 12

المبحث الثالث: عموميات حول الأداء المالي..... 15

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي..... 15

المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي..... 15

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي..... 16

المطلب الرابع: نسب قياس الأداء المالي..... 16

خلاصة الفصل..... 21

الفصل الثاني: تقنيات تسيير الخزينة وأثرها على الأداء المالي.

تمهيد..... 23

المبحث الأول: موازنة الخزينة..... 24

المطلب الأول: مفهوم موازنة الخزينة..... 24

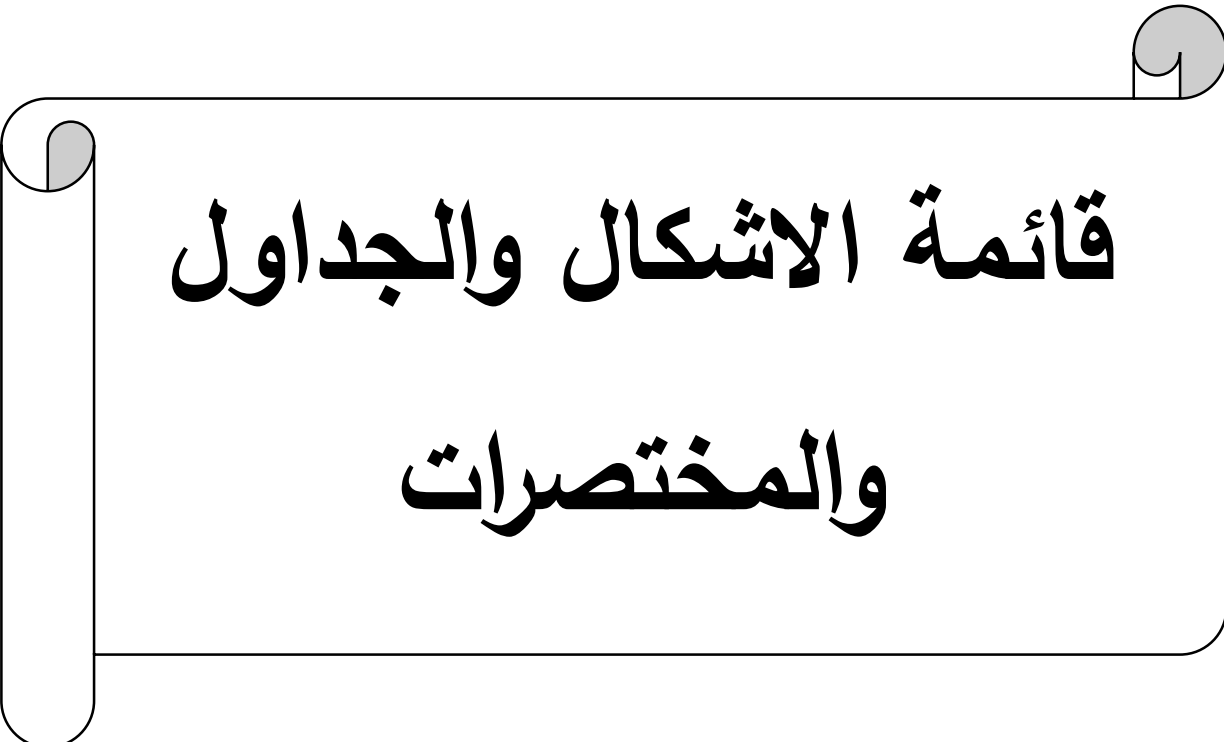
المطلب الثاني: إجراءات إعداد موازنة الخزينة..... 24

المطلب الثالث: الرقابة على موازنة الخزينة..... 25

المبحث الثاني: القرارات متعلقة بتسيير الخزينة..... 27

فهرس المحتويات

27	المطلب الأول: القرارات متعلقة بتوظيف الفائض .
29	المطلب الثاني: القرارات متعلقة بتوظيف العجز .
30	المطلب الثالث: كيفية التحكم في تسيير الخزينة .
33	المبحث الثالث: إجراءات رفع كفاءة إدارة الخزينة .
33	المطلب الأول: التسيير اليومي للخزينة .
34	المطلب الثاني: مفهوم جدول تدفقات خزينة وطرق اعداده .
37	المطلب الثالث: أهداف ومزايا جدول تدفقات الخزينة .
38	خلاصة الفصل .
	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لتسيير الخزينة وأثرها على الأداء المالي مؤسسة سوناطراك (فرع IAP/وحدة بومرداس)
40	تمهيد .
41	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك (فرع IAP) .
41	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة سونطراك .
43	المطلب الثاني: لمحة عن المعهد الوطني للبترول .
45	المطلب الثالث: الاعمال التي تتم على خزينة المعهد .
46	المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمعهد فترة (2021/2019) .
46	المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية للمعهد .
48	المطلب الثاني: دراسة الوضعية المالية المالية .
52	المطلب الثالث: تحليل الأداء المالي بواسطة النسب المالية .
55	المبحث الثالث: دراسة وضعية خزينة المعهد 2021/2019 .
55	المطلب الأول: وضعية خزينة المعهد سنة 2021/219 .
56	المطلب الثاني: إعداد جدول تدفقات الخزينة خلال فترة 2021/2019 .
56	المطلب الثالث: تحليل جدول تدفقات الخزينة .
58	خلاصة الفصل .
60	خاتمة .
63	قائمة المراجع .
	الملاحق

A decorative scroll frame with a light gray background and a black border. The frame has a vertical strip on the left side and a horizontal strip at the top, both with rounded ends. The text is centered within the frame.

قائمة الاشكال والجداول والمختصرات

قائمة الاشكال والجداول والمختصرات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تقسيم الخزينة الصافية	09
02	جدول التدفقات النقدية (طريقة مباشرة)	35
03	جدول التدفقات النقدية (طريقة غير مباشرة)	36
04	الميزانية المالية لـ 03 سنوات جانب الأصول	46
05	الميزانية المالية لـ 03 سنوات جانب الخصوم	47
06	الميزانية المختصرة جانب الأصول	48
07	الميزانية المختصرة جانب الخصوم	50
08	جدول نسب السيولة	52
09	جدول نسب الهيكلية	53
10	جدول نسب النشاط	53
11	جدول نسب المديونية	54
12	جدول رصيد الخزينة	55
13	جدول تدفقات الخزينة لـ 03 سنوات.	56

قائمة الاشكال والجداول والمختصرات

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	تصنيفات المؤسسة الاقتصادية	06
02	راس المال العامل	09
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك	42
04	الهيكل التنظيمي لفرع IAP	44
05	تمثيل بياني يمثل تطور عناصر الأصول	49
06	تمثيل بياني يمثل تطور عناصر الخصوم	51

قائمة الاشكال والجداول والمختصرات

قائمة المختصرات

العبارة المختصرة	المعنى الكامل للعبارة
IAP	المعهد الوطني الجزائري للبتروول
BFR	رأسمال العامل
FRNG	احتياجات رأسمال العامل

قائمة الاشكال والجداول والمختصرات

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الملحق
01	الميزانية المالية 2019
02	الميزانية المالية 2020
03	الميزانية المالية 2021
04	جدول تدفقات الخزينة 2019
05	جدول تدفقات الخزينة 2020
06	جدول تدفقات الخزينة 2021
07	جدول حسابات النتائج 2019
08	جدول حسابات النتائج 2020
09	جدول حسابات النتائج 2021

المقدمة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية القاعدة الأساسية التي يدور حولها الاقتصاد كونها تهدف إلى تحقيق الربح والنمو والاستمرارية حيث ترتبط هذه الأهداف بمدى كفاءة أدائها، من خلال الاعتماد على تقنيات تسييرية من أجل المحافظة على مستوى الأداء المالي الأمثل، ومن ثم التصدي للمشاكل والعراقي التي يمكن أن تواجهها في ظل تعقد وتوسع نشاطها ومدى استخدام الأساليب العملية في تدبير الموارد المالية اللازمة وتسييرها تسيير عقلاني على المدى الطويل والقصير.

كما أن السبر الجدي والفعال للخزينة يحقق التوازن المالي في المؤسسة مما يساعدها على تسديد مستحققاتها في آجالها المحددة، فهي تعبر عن الجانب الحقيقي لكل العمليات المالية للمؤسسة، كما تبين الصورة الحقيقية لها. ومدى قدرتها للوفاء بالتزاماتها لأن تحكم في الخزينة له مكانة هامة في اتخاذ القرارات كما يؤثر أيضا على الأداء المالي للمؤسسة، وبالتالي فهي المرآة العاكسة لكل القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة.

باعتبار جدول تدفقات الخزينة من أهم أدوات التسيير التالي الحديثة فإنه يساهم بشكل كبير في كيفية تشكيل الخزينة عبر مستويات مختلفة وتوفير المعلومات المالية لمعرفة مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والاستمرار وتوليد الفوائض.

1. إشكالية الدراسة:

وبناء على ما سبق يمكننا طرح إشكالية البحث على النحو التالي:

- إلى أي مدى يساهم التسيير الفعال للخزينة في تفعيل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

2. الأسئلة الفرعية:

تتمحور الأسئلة الفرعية كالاتي:

- ما المقصود بتسيير الخزينة وما الهدف من تسييرها؟
- كيف يمكن للمؤسسة أن تسيير خزينتها برفع كفاءات الأداء الفعلي؟
- ما هو دور الموازنة في تسيير الخزينة؟
- ما مدى مساهمة جدول تدفقات الخزينة في الحكم على الوضعية المالية للمؤسسة؟

3. الفرضيات

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية صغنا الفرضيات التالية:

- يقصد بالخزينة مجموع التدفقات النقدية التي تمتلكها المؤسسة والهدف منها هو تجنب عدم الوفاء بالتزاماتها.
- رفع الأداء المالي متعلق بتطبيق الأساليب الحديثة في تسيير الخزينة.
- التخطيط الجيد والفعال للخزينة يسمح بتسيير التدفق واتخاذ القرارات اللازمة.
- جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية التي تساعد على المحلل المالي الكشف عن الوضعية المالية للمؤسسة.

4. أهمية الدراسة:

- التعرف على أساليب وآليات تسيير الخزينة وكذلك العوامل المؤثرة فيها.
- تحليل الأداء المالي بواسطة مؤشرات المالية لتشخيص وضعية المؤسسة.

5. أهداف الدراسة:

- تحديد أهمية تسيير الخزينة لتحقيق غاية المؤسسة
 - تعرف على طرق تسيير الخزينة لرفع كفاءة الأداء المالي.
 - معرفة كيفية إعداد موازنة الخزينة وكذلك جدول تدفقات الخزينة.
- 6. أسباب اختيار الموضوع:**

هناك أسباب عدة دفعتنا لاختيار الموضوع:

- محاولة التقريب من الجانب النظري للخزينة وواقع المؤسسات الجزائرية.
 - الرغبة الشخصية للبحث في مجال التسيير المالي.
 - أهمية الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- 7. حدود الدراسة:**

- 1- **الحدود الموضوعية:** سوف نتطرق إلى موضوع أثر التسيير الخزينة على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية من خلال التركيز على الخزينة وما لها من أهمية في تقييم وتحسين الأداء المالي داخل المؤسسة.
 - 2- **الحدود المكانية:** تم تناول هذا الموضوع في مؤسسة سوناطراك ولاية بومرداس فرع "IAP"
 - 3- **الحدود الزمانية:** الاعتماد على المعلومات والبيانات المقدمة من طرف المؤسسة خلال الفترة (2019-2021)
- 8. صعوبات البحث:**

- قلة المراجع فيما يخص موضوع تسيير الخزينة.
- صعوبة الحصول على الوثائق المطلوبة من المؤسسة الاقتصادية
- التماطل في الإجابة على بعض التفسيرات والتساؤلات من قبل المؤسسة المتقبلة.
- عدم توفر العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة.

9. دراسات سابقة:

- دراسة باحث بوخلو بديس (2002-2003) مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر ادارة الاعمال جامعة محمد بوضياف لمسيلة الجزائر لعنوان : الامثلية في تسيير الخزينة المؤسسة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة مسيلة.
- دراسة الباحثة مصطفىاوي خديجة ليلي (2015-2016) مذكرة لنيل شهادة ماجيستر ,مالية النقود وتأمينات, جامعة عبد الحميد بن باديس الجزائر بعنوان:اثر تسيير الخزينة على الاداء المالي دراسة حالة بنك التنمية المحلية .
- دراسة الباحثة البحري رشيدة (2016-2017) مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة, : مالية المؤسسة جامعة احمد دراية ادرار الجزائر بعنوان: تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة انتاج كهرباء ادرار .

10. منهج الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة ومحاولة اختيار صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتقديم كل المفاهيم المتعلقة بالموضوع من معلومات ومفاهيم حول الخزينة وتسييرها وذلك الأداء المالي وذكر أهم المؤشرات المالية لقياس هذا الأخير فيما يخص الجانب النظري أما الجانب التطبيق فاعتمدنا على المنهج التحليلي كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على شركة سوناطراك فرع IAP.

11. هيكل الدراسة:

لمعالجة الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول، حيث الفصل الأول والفصل الثاني فيما يخص الجانب النظر، أما الفصل الثالث فهو الجانب التطبيقي.

حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لتسيير الخزينة والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، في المبحث الأول تم التطرق إلى عموميات حول الأسئلة الاقتصادية، أما المبحث الثاني تحدثنا على الخزينة بصفة عامة والتطرق إلى تسيير الخزينة والمبحث الثالث فقد تناولنا الأداء المالي.

فيما يخص الفصل الثاني فقد قسمناه إلى ثلاث مباحث، فالمبحث الأول تحدثنا عن موازنة الخزينة وطرق إعدادها إما بالنسبة للمبحث تطرقنا إلى قرارات المتعلقة بتسيير الخزينة وكذلك كيفية التحكم في تسيير الخزينة.

أما المبحث الثالث: فهو متعلق بإجراءات رفع كفاءة إدارة الخزينة، كذلك تقديم مفهوم جدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادها.

فيما يخص الفصل وهو الجانب التطبيقي تناولنا ثلاث مباحث حيث المبحث الأول فهو تقديم عام للمؤسسة التي تمت فيها الدراسة حيث قمنا بتعريفها وذكر الهيكل التنظيمي، أما المبحث الثاني فهو تشخيص الوصفية المالية للعهد خلال سنوات (2019-2021) فقد قمنا بتقديم الميزانية المالية وكذلك دراستها.

أما المبحث الثالث فهو يتعلق بدراسة وضعية الخزينة لنفس الفترة السابقة.

الفصل الاول

الاطار النظري لتسيير الخزينة والاداء
المالي في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يحظى موضوع تسيير الخزينة باهتمام كبير من قبل المحللين الإقتصاديين في مجال الإدارة المالية، فهدف هذه الأخيرة هو ضمان توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل مختلف الأنشطة والوفاء بالتزاماتها، لذا فهي تعتمد بشكل كبير على الخزينة والتي تمثل حصيلة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والمتعلقة أساسا بنشاط المؤسسة، مما يستوجب تسييرها بأفضل كفاءة ممكنة لتحقيق الأهداف الموجودة وعليه فقد أصبحت الخزينة ذات أهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية لما لها من تأثيرات على مركزها المالي أو أدائها المالي.

سننترق في هذا الفصل الى العناصر التالية :

- ماهية المؤسسة الاقتصادية.

- ماهية تسيير الخزينة.

- عموميات حول الأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة عصب الحياة الاقتصادية والخلية الأساسية المكونة لبنية الاقتصاد الوطني فهي مصدر الثروة الإجمالية للمجتمع، فهي مصدر مداخل الأفراد والدولة. فسوف نتطرق في هذا المبحث إلى بعض مفاهيم المؤسسة الاقتصادية وكذا مختلف تصنيفاتها ووظائفها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

تعددت تعريفات المؤسسة الاقتصادية وهذا تماشيا مع التطور الاقتصادي الذي شهدته الساحة الاقتصادية، لهذا سنحاول ذكر أهم التعاريف:

- * تعرف المؤسسة على أنها جميع المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا هدفها توفير الإنتاج بفرض التسويق.
- * تعرف على أنها وحدة اقتصادية تجمع فيها الموارد البشرية، المادية، المالية اللازمة للإنتاج الاقتصادي بفرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه وتبعا لحجم ونوع النشاط.
- * تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيه القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة.¹

ومما سبق يمكن استنتاج تعريف شامل للمؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة الاقتصادية هي وحدة اقتصادية مستقلة تقوم بمزج عوامل الإنتاج المختلفة بغية تحقيق الأهداف المسطرة لضمان البقاء والاستمرارية من جهة ونمو الدخل الوطني من جهة أخرى.

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية

أولاً: وظيفة التمويل

1_تعريف وظيفة التمويل:

التمويل عبارة عن مجموعة من المهام التي تعمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج ومخططات المؤسسة.²

2_وظائف التمويل:

ويمكن تقسيم وظيفة التمويل إلى فرعين:

أ. وظيفة الشراء:وتتمثل في المهام التالية:

- اختيار الموردين.
- تقديم الطلبات للموردين ومتابعتها.
- تحديد طريقة الشراء أو التوريد المناسبة.

ب. وظيفة التخزين:

- ترتيب وحفظ المواد والسلع.

¹ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة 4، 2006، ص 26_27.

² ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 10.

– متابعة حركة المخزونات.

– القيام بوضع قائمة لمختلف المخزونات في كل قسم من يتمكن من التعرف السريع عليها.

ثانيا: وظيفة الموارد البشرية¹

1_تعريف وظيفة الموارد البشرية:

تعرف أنها دراسة أساسية المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب ومعاملة الأفراد في جميع المستويات والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة وخلق روح التعاونية بينها للوصول إلى أعلى طاقتها الإنتاجية.

2_مهام وظيفة الموارد البشرية:

أ. مهام وظيفية: تقوم بها الجهات الداخلية المختصة، يقوم نشاطها بإعداد المعلومات ودراساتها والقيام بتحليلات المختلفة المتعلقة بمجال معين في نشاط المؤسسة.

ب. المهام التنفيذية: تتمثل في:

– العمل على اكتشاف القدرات والخبرات بين القادرين على العمل والراغبين فيه.

– القيام بالبحوث المفيدة في شؤون العمال للنهوض والرفع من مستواهم المعرفي.

– توفير ظروف العمل الملائمة من أجل تحقيق أحسن إنتاج.

– توفير الرعاية الضرورية والخدمات المالية اللازمة بهدف تشجيع العاملين على تحقيق

– تقدمهم ورفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية.

ثالثا: الوظيفة المالية

يقصد بها مجموعة المهام والعمليات التي تسعى للبحث عن الأموال ومصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة في إطار محيطها المالي بعد تحديد احتياجاتها المالية، من خلال برامجها وخططها الإستثمارية وبرامج تمويلها، وبعد ذلك يتم اتخاذ القرار باختبار أحسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها².

رابعا: الوظيفة الإنتاجية

تعتبر نواة النشاط الاقتصادي في المؤسسة، ويمكن القول بأنها عملية استهلاكية يتم فيها استخدام عوامل الإنتاج المختلفة لها أن هذه الوظيفة تسهر على التنسيق بين مختلف الوظائف في المؤسسة من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف³.

خامسا: وظيفة التسويق⁴

تعد من الوظائف الأساسية والمهمة في المؤسسة، فالتسويق هو عبارة عن عملية البحث واكتشاف حالات ورغبات المستهلكين والعدل على ترجمتها إلى المواصفات الخاصة بالسلع والخدمات والقيام بأنشطة اللازمة لكي تكون في متناول أكبر عدد من المستهلكين وتمكنهم من الحصول عليها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

¹ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 294_313.

²عبد الباقي صلاح الدين، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 16.

³ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 313_320.

⁴عمر عقيلي وآخرون، وظائف المنظمات الأعمال، دار زهوان للنشر والتوزيع، الأردن، ص 185.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية

وتتمثل فيما يلي¹:

أولاً: الأهداف الاقتصادية

- تحقيق الربح واستمرار المؤسسة في الوجود يرتبط بأرباح المحققة التي تساهم في رفع رأسمال.
- تحقيق متطلبات المجتمع.
- تكلفة الإنتاج باستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجها من خلال التخطيط.

ثانياً: الأهداف الاجتماعية

- ضمان مستوى مقبول من الأجور.
- تحسين مستوى معيشة العمال.
- إقامة أنماط استهلاكية معينة.
- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال.

ثالثاً: الأهداف الثقافية

- توفير وسائل العمال.
- تدريب العمال المبتدئين.
- تخصيص أوقات الرياضة.

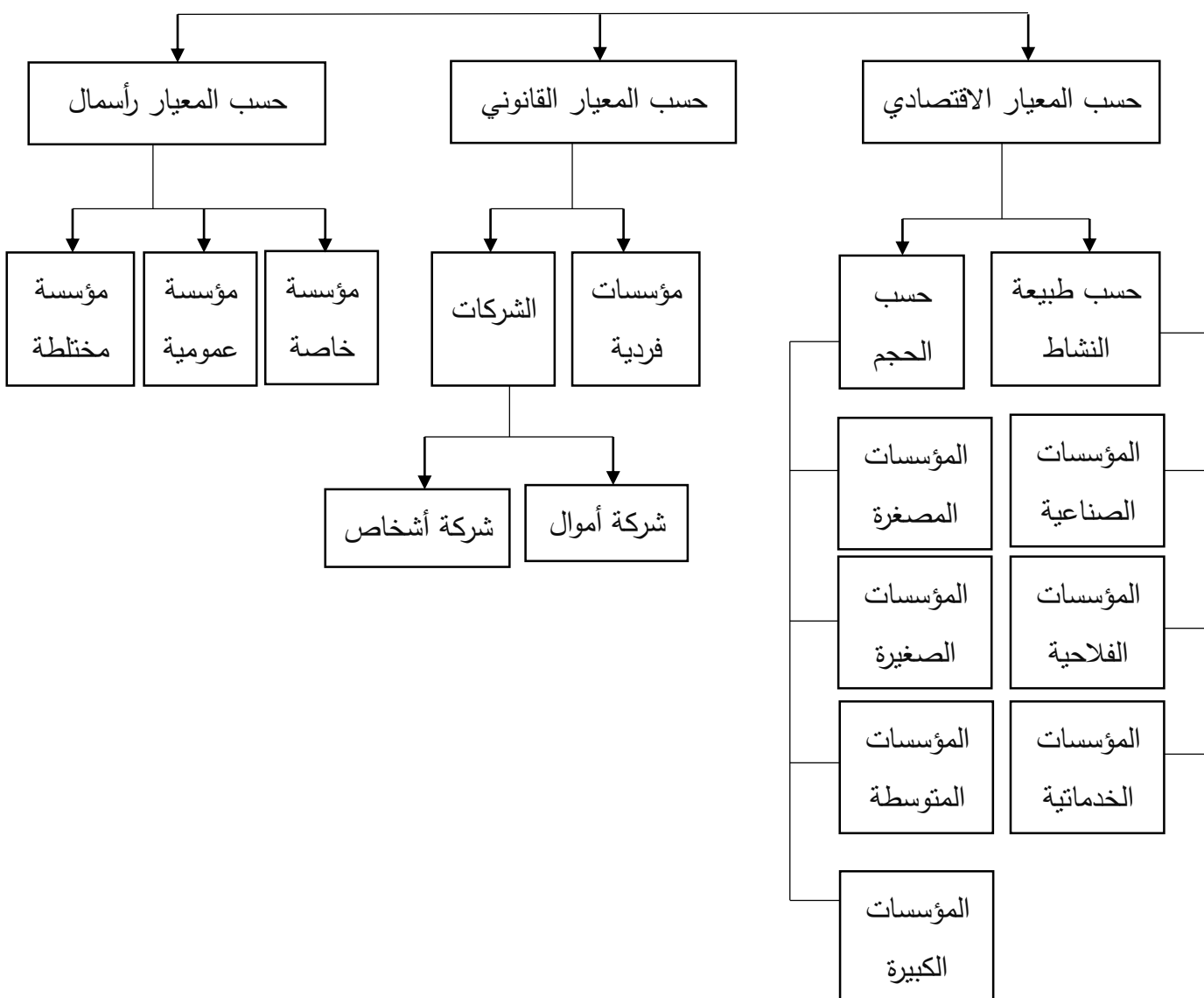
رابعاً: الأهداف التكنولوجية

- البحث والتنمية من خلال تخصيص مبالغ قد تزداد أهميته لتصل إلى نسب عالية من الأرباح.
- عدم مساندة السياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطوير التكنولوجي.

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 18_21.

المطلب الرابع: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

شكل رقم (1): تصنيفات المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبتين، أمينة مقلقي، محاضرات حول اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة ورقلة.

المبحث الثاني: ماهية تسيير الخزينة

يعد تسيير الخزينة من الإدارات المهمة ضمن إطار الوظيفة المالية، ذلك أن الخزينة كما يصفها كتاب الإدارة المالية بأنها المحرك الأساسي لنشاطات المؤسسة فبدونها لا يمكن أن تنمو النشاطات ولا تتطور المؤسسات نحو الأفضل، ولذلك لابد من وجود تسيير كفؤ تضع في اعتباراتها تحقيق الأهداف الرئيسية، لذلك سوف نقوم في هذا المبحث إلى العناصر التالية:

- أساسيات حول الخزينة.
- حساب الخزينة ووضعيتها.
- مفهوم تسيير الخزينة وأهدافها
- العوامل المؤثرة في تسيير الخزينة.
- أساليب ومشاكل تسيير الخزينة.

المطلب الأول: أساسيات حول الخزينة

أولاً: مفهوم الخزينة

يمكن النظر للخزينة بمفاهيم متعددة:

1_المفهوم التقليدي للخزينة:

ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط.¹

2_المفهوم النقدي للخزينة:

هي مخزون نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكل استخدامات وموارد المؤسسة، هذا الهيكل يمكن تعريفه إلى درجة تقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات موارد المؤسسة.²

3_المفهوم التفاضلي للخزينة:

تعتبر خزينة المؤسسة عن رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات، فهي تعرف بأنها الفرق بين رأسمال العامل واحتياجات رأسمال العامل.³

4_المفهوم الديناميكي للخزينة:

وهو مقياس لحظي ناتج عن فرق بين التدفقات الداخلة والخارجة المرتبطة أساساً بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة فجوهر الخزينة إذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية، حيث تشكل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من أطراف متعددة لمواجهة الاحتياجات المتعلقة بالتدفقات الخارجة.⁴

¹ بوخلوة باديس، الأمثلة في تسيير خزينة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة مطاحن المسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2002، ص 12.

² بوخلوة باديس، مرجع سبق ذكره، ص 13.

³ بوخلوة باديس، مرجع سبق ذكره، ص 14.

⁴ بوخلوة باديس، مرجع سبق ذكره، ص 15.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج مفهوم أكثر شمولاً للخزينة، حيث تعتبر الخزينة مورد لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء طويلة أو قصيرة المدى، وهذا ما يتطلب وجود أموال جاهزة دائماً لمواجهة متطلبات المؤسسة، فهي إذن عبارة عن مجموعة من الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال.

ثانياً: العناصر المكونة للخزينة

تتكون الخزينة من العناصر التالية:

1_عناصر الأصول:

وتتمثل فيما يلي¹:

1.1_الأوراق التجارية للحصول:

هي من أهم وسائل التمويل التي تلجأ إليها المؤسسة لدعم الخزينة عن طريق اتصال المؤسسة بينها وبين البنك المتعامل مع الزبون لخصمها.

2.1_الخصم غير المباشر:

هي وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقداً، في هذا النوع من الخصم المدين هو الذي يقدم الورقة للخصم، ولإجراء هذه العملية يكفي أن يكون صاحب الورقة قد حمل السفنجة باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع النقدي لدينه ويستطيع البنك تسديد الورقة مباشرة للمدين أو المورد ومصاريف الخصم يتحملها أحدهما والعملية يقوم بها البنك العميل.

3.1_الودائع لأجل:

تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية لأجل، وهذه الآبال تكون متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر إلى ثلاث أشهر، زفي حالة ماذا كانت المؤسسة في حاجة إلى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية، فإن البنك يمنحها قرض الخزينة.

4.1_الحسابات الجارية:

هي الأموال الجاهزة التي يمكن ان تنصرف فيها المؤسسة في أي وقت وتتمثل في الصندوق، البنك، الحساب البريدي الجاري.

5.1_سندات الخزينة:

تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك تطردها للإكتتاب، مدة استحقاقها لا تزيد عن ثلاثة أشهر، وعند حلول موعد استحقاقها فإن البنك يسدد قيمة السند مضافاً إليه الفائدة.

2_عناصر الخصوم:

هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها سيولة التي تحتاج إليها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون، وتتمثل فيما يلي²:

¹ ناصر داداي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، ج 1، 1997، ص 50.

² ناصر داداي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، ج 1، 1997، ص 51.

1.2_تسهيلات الخزينة:

وتكون موجهة للمساعدة الظرفية للمؤسسة فهي عبارة عن سد مباشر لثغرة في خزينة المؤسسة، حيث يقوم البنك بتقديم تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة، ويتم الاتفاق بينه وبين المؤسسة عن حجم التسهيلات والعمولة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية.

2.2_السحب عن المكشوف:

هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أكل من الأولى نظرا لخطورة العملية، وبالتالي فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة ومقابل هذا القرض فإن البنك يقتطع عمولة أكبر من النوع الأول، وتمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظتها ومقابلها يمنحها البنك تسهيلات بنكية.

3.2_السلفيات المصرفية:

من خلال اتفاق بين المؤسسة والبنك يمكن لهذا الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك.

المطلب الثاني: حساب الخزينة ووضعيتها

أولاً: حساب الخزينة

يتم حساب الخزينة انطلاقاً من الميزانية المالية وهذا اعتماداً على مؤشرات التوازن المالي.

جدول رقم (1): تقسيم الخزينة الصافية

الإحتياجات	المصادر
الإحتياجات غير الدورية	المصادر غير الدورية
الإحتياجات الدورية	المصادر الدورية
الخزينة الصافية (فائض)	الخزينة الصافية (عجز)

مصدر: باديس بن يحيى بوخلون، الأمثلية في تسيير الخزينة، عمان، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2013، ص

32.

1_رأسمال العامل الصافي الإجمالي:

وهو يمثل ذلك الجزء من الأموال الدائمة الاستخدام في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة.

ويمكن حساب رأسمال العامل وفق الطريقتين التاليتين:

$$\text{رأسمال العامل} = \text{الدائمة الأموال} - \text{الأصول الثابتة}.$$

$$\text{رأسمال العامل} = \text{المتداولة الأصول} - \text{الديون القصيرة}$$

شكل رقم (2): تمثيل رأسمال العام

أصول ثابتة	أموال خاصة
أصول متداولة	ديون طويلة أجل
	ديون قصيرة أجل

المصدر: ناصر داداي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 46.

ومما سبق فإن:¹

* إذا كانت الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة فإن الرصيد يكون موجبا والمؤسسة تستخدم الفائض في تمويل كل أو جزء من الإستخدامات المرتبطة بإستغلال.

* إذا كانت الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة فإن الرصيد يكون سالبا والمؤسسة يجب عليها البحث عن مصدر آخر لتمويل أصولها الثابتة.

2_ الإحتياج في رأسمال العامل:

إن نشاط المؤسسة الاستغلالية عملية تستوجب توفير مجموعة من العناصر وهي المخزونات والقيم القابلة لتحصيل، وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الاجل (متجددة) وهي ديون الممنوحة من الموردين أو التسبيقات الممنوحة. هذه المصادر تمول جزء من الأصول المتداولة فيجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء آخر مكمل وهو ما يسمى بإحتياجات رأسمال العامل.² ويحسب وفق المعادلة التالية:

$$\begin{aligned} \text{إحتياجات رأس المال العامل} &= (\text{قيم الاستغلال} + \text{القيم الجاهزة}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية}) \\ &= (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{مجموع ديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية}) \\ &= \text{إحتياجات رأس المال العامل} \end{aligned}$$

ثانيا: وضعيات الخزينة

هناك ثلاث وضعيات للخزينة تتمثل فيما يلي³:

1_ الخزينة الموجبة:

إذا كان رأسمال العامل أكبر من إحتياجات رأسمال العامل هذا يعني أن المؤسسة تقوم بتجميد جزء من أموالها لتغطية إحتياجات رأسمال العامل، مما يطرح مشكلة الربحية، وعليه يجب على المؤسسة أن تعالج بعض التزاماتها أو تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية أو تمديد آجال الزبائن أو تقديم تسهيلات في التسديد.

2_ الخزينة السالبة:

إذا كان رأسمال العامل أقل من إحتياجات رأسمال العامل، هذا يعني أن موارد المؤسسة غير كافية لتغطية إحتياجاتها، مما يطرح مشكلة الربحية، وبالتالي فالمؤسسة في حالة عجز لذا يجب عليها أن تحصل حقوقها أو تطلب قروضا من البنك أو التنازل عن بعض استثماراتها التي لا تؤثر على طاقتها وسياستها الإنتاجية، أو بعض من مواردها.

3_ الخزينة الصفرية:

إذا كان رأسمال العامل يساوي إحتياجات رأسمال العامل، هذا يعني أن المؤسسة محافظة على توازنها المالي ولكن من الصعب الوصول إلى هذه الوضعية في المدى القصير جدا، والخزينة المثلى هي التي تحقق السير العادي للمؤسسة ولا توقعها في مشكلة الخلل بين رأسمال العامل وإحتياجات رأسمال العامل.

¹ناصر دادي عدون، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990، ص 44.

²إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر، الأردن، 2011، ص 68.

³ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 51.

المطلب الثالث: مفهوم تسيير الخزينة وأهدافها

سننتظر في هذا المطلب إلى مفهوم تسيير الخزينة وأهدافها.

أولاً- مفهوم تسيير الخزينة:

يعتبر تسيير الخزينة من المهام الأساسية للمسير المالي، فهي تمثل أساس التوفيق بين الربحية، فارتفاع رصيد الخزينة يمثل القوة المالية للمؤسسة لكن التماذي في ذلك يؤدي إلى التوقف التدريجي لتلك القوة ويؤدي بها إلى فقدان الفرص.¹ يقصد بتسيير الخزينة عملية إدارة الأصول السائلة في المؤسسة هذه الأصول التي تتكون من النقدية والأصول سهلة التحويل إلى سيولة مثل الأوراق المالية قصيرة الأجل، فالسيولة هي مقدار المهلة المتاحة لدى المؤسسة والشبكات المستحقة لها، وأرصدها لدى البنك، وتشكل الخزينة الجزء الأكبر من الأصول السائلة، أما الأوراق المالية قصيرة الأجل فهي أدوات استثمارية قصيرة الأجل تستخدمها المؤسسة بغرض تحقيق عائد من أرصدها النقدية المعطلة.² نستنتج مما سبق أن تسيير الخزينة هو عبارة عن إدارة السيولة الجاهزة في المؤسسة.

ثانياً أهداف تسيير الخزينة:

إن الهدف الرئيسي لتسيير الخزينة يكمن في تقليل مخاطر السيولة داخل المؤسسة، وذلك من خلال³:

1- واجهة الاحتياجات النقدية: ويتم ذلك كما يلي:

- إعداد التنبؤات النقدية الداخلة والخارجة.
- توفير التمويل للاحتياجات غير المتوقعة والمتوقعة.

2- تقليل الاحتياجات النقدية: وذلك من خلال:

- تقليل تسرب النقد من المؤسسة.
- الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة.
- التأخير في دفع المستحقات على المؤسسة إلى أقصى حد ممكن مسموح به من قبل الدائنين.

أ. تقليل تكلفة النقد:

- تقليل الحاجة إلى النقد.
- الاقتراض بأفضل الشروط الممكنة.
- البحث عن أفضل الفرص الاستثمار الفوائض النقدية.

ب. تفادي المخاطر التي قد تنجم عن دخول الالتزامات بالعملة الأجنبية التي قد تنجم عن التغير في أسعار الصرف.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تسيير الخزينة

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في تسيير الخزينة سننتظر لها من خلال هذا المطلب⁴.

¹ علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 303.

² فايز سليم حداد، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان، الأردن، 2009، ص 353_354.

³ علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص 304.

⁴ عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة رأس المال، جامعة القاهرة، مصر، 1993، ص 65.

أولاً- أحجم المؤسسة:

حيث يؤثر حجم المؤسسة مقاساً بحجم المبيعات أو نطاق عملياتها على مدى أهمية تسيير الخزينة، برغم من أن المؤسسات الصغيرة تواجه نفس المشاكل التي تواجه المؤسسة الكبيرة لكن بشكل أقل، لكن الواقع أن حجم المؤسسة الكبرى يكون مبرراً لاستخدام العديد من الأساليب المتقدمة والمتطورة لإدارة النقدية، وذلك لحجم تدفقاتها النقدية وتنوع أنشطتها.

ثانياً- نوع النشاط:

يؤثر نوع النشاط في مدى اهتمام بأفراد الوظيفة خاصة تسيير الخزينة، فالمؤسسة التي تتميز بكثافة العمليات النقدية تختلف عن المؤسسات التي تعدل في مجال التوزيع وغيرها.

ثالثاً- درجة المركزية واللامركزية في عمليات المؤسسة:

تؤثر درجة المركزية واللامركزية في عمليات المنظمة على عملية تسيير الخزينة، لقد اكتشفت المؤسسات أن هناك فائدة من تسيير الخزينة بطريقة مركزية وذلك من أجل عمليات الإقتراض والاستثمار المركزية على مستوى المؤسسة، لكن قد تؤثر اللامركزية على الأداء المالي وتشعثتها الجغرافية في ضرورة الاهتمام بتسيير الخزينة، وبصفة عامة كلما زادت درجة اللامركزية زادت لامخاطرة أهمية تسيير الخزينة في المؤسسة.

المطلب الخامس: أساليب ومشاكل تسيير الخزينة

سننظر في هذا المطلب إلى مشاكل وأساليب تسيير الخزينة.

أولاً: أساليب تسيير الخزينة

يمكن تصنيف أساليب تسيير الخزينة إلى ثلاث أساليب:

1- مراقبة التدفقات النقدية:

وهي الحالة التي تتوازن فيها التدفقات النقدية الداخلة مع التدفقات النقدية الخارجة بما يسمح للمؤسسة للاحتفاظ بحد أدنى من الأرصدة النقدية، ولأن المؤسسات تحصل على الأموال من عدة مصادر وتدفع الأموال في عدة أماكن نظراً لتعدد فروعها وبالتالي يكون لديها عشرات الحسابات البنكية، فلا بد أن يكون لديها نظام فعال لتحصيل ودفع وتحويل الأموال من المصادر الأخرى إليها، بما يضمن التدفقات الداخلة والخارجة من المؤسسة.

2- تعجيل عملية تحصيل الحسابات المدينة:

حيث أنه يجب تحصيل الحسابات المدينة بسرعة أكبر مما يؤدي إلى زيادة سرعة التدفقات، وهناك أساليب عديدة تستخدم لتعجيل عملية التحصيل من بينها:

أ. **الصندوق المقفّل:** وهو إجراء يستخدم لتسريع عملية التحصيل باستخدام صناديق البريد بدلاً من مراكز إدارة المؤسسة، حيث يقوم البنك المعتمد يومياً بجمع ما يوجد في الصندوق وإيداعه في حساب المؤسسة، ومن ثم يرسل البنك كشفاً يومياً بما تم جمعه عبر نظام التحويل الإلكتروني، وهذا النظام يحقق الوقت اللازم لاستلام الشيكات الواردة وإيداعها وتسويتها من خلال النظام البنكي بحيث تصبح الأموال جاهزة للاستخدام.

ب. **الديون المسبقة التفويض:** وهذه الطريقة تتيح فرصة التحويل التلقائي للأموال من حساب العميل إلى حساب المؤسسة في التواريخ المحددة، وتسمى هذه الطريقة أيضاً بالعملية اللاورقية لكونها تتم بدون استخدام الشيكات

الورقية التقليدية، وهذه الطريقة تسرع عملية تحويل الأموال لأنها تؤدي إلى تجنب الحاجة إلى وقت الإرسال في البريد وتسوية الشيكات.¹

ج. **التركيز البنكي:** أي اعتماد بنك كبير يتم توجيه الأموال إليه من بنوك الإيداع المحلية التي تقوم بجمع الشيكات من الصناديق المقفلة أو الأموال التي تودع فيها مباشرة لحساب المؤسسة، ومن مزايا التركيز البنكي القدرة على التحويل السريع للأموال من بنوك التحصيل إلى بنوك التركيز.²

د. **شيك التحويل الإبداعي:** يعرف بالتمويل الإبداعي الإلكتروني، يتم من خلال شبكة اتصال إلكترونية، توفر الفرصة لإرسال البيانات من البنك إلى آخر فبدلاً من استخدام شيكات ورقية، يتم بواسطة هذه الشبكة معالجة البيانات بالتنسيق بين أنظمة الكمبيوتر وشبكات الاتصال مما يؤدي إلى تحصيل الأموال بسرعة وتدفقها داخل المؤسسة.

3_الإبطاء في عملية الدفع:

تستخدم هذه الطريقة للمحافظة على الحد الأدنى من الأرصدة النقدية وذلك من خلال اتباع أساليب التي تراعي عدم المساس بسمعة المؤسسة، نجد:³

- العرف المركزي، أي تركيز الدفع بالمركز الرئيسي للمؤسسة ومنه حساب موحد يتميز هذا الأسلوب بعامل الوقت الذي يمر بين تحرير طلب الحصول على السيولة وعملية الدفع.
- تجنب الدفع المبكر: ويعني أن تدفع المؤسسة التزاماتها للموردين في آخر فرصة ممكنة.
- استخدام الشيكات كوسيلة لدفع: وهذا يتيح للمؤسسة بضعة أيام أخرى تستطيع من خلالها الاستفادة من السيولة.

ثانياً: مشاكل تسيير الخزينة

1_مشكلة المردودية:

إن تحديد المستوى الإجمالي للخزينة يتطلب المقارنة بين تكلفة التمويل القصير الأجل للمؤسسة ومردودية الأموال المستثمرة، لذلك يجب تخفيض هذه الأموال إلى أقصى حد ممكن أو بصفة أخرى مستوى الخزينة يكون قريب من الصفر، فالخزينة المعدومة تؤدي إلى اختلالات أثناء الدورة، غير أنه من المؤكد اللجوء إلى القروض القصيرة الأجل أثناء الاحتياج إلى السيولة ليكون أقل تكلفة من الاحتفاظ بصفة دائمة بفائض من الأموال وقد يكون الاحتفاظ بخزينة سالبة أكثر إيجابية، ومن ثمة اللجوء إلى ديون قصيرة الأجل لتمويل الاحتياجات الدائمة، وهذه الحالة تواجهها بعض المؤسسات التي يكون فيها رأس المال العامل ثابت نسبياً في الوقت الذي يكون فيه مستوى النشاط في ارتفاع.

2_مشكلة المخاطرة:

يتحدد مستوى الخزينة كذلك بدرجة المخاطرة التي تتحملها المؤسسة، ولتفادي العجز في الخزينة قد تقرر المؤسسة الاحتفاظ بهامش أمان معين.

إن مستوى الخطر بالنسبة للخزينة صعب التحديد حيث يتوقف ذلك على:

– تقييم الاحتياجات رأسمال العامل.

¹ عبد الله السنفي، الإدارة المالية، جامعة العلوم، صفاء، الطبعة الثانية، 2013، ص 285.

² بوخلوة باديس، الأمثلة في تسيير الخزينة، مرجع سبق ذكره، ص 34_35.

– تواجد عمليات خارج الاستغلال.

– تحولات المحيط (انخفاض القروض البنكية).

3_المشاكل الهيكلية والظرفية للخزينة:

يقود فقدان التوازن في أعلى الميزانية الوظيفية إلى عدم كفاية رأسمال العامل وهذا يعتبر مشكل هيكلية متوسط وطويل الأجل وحل هو البحث عن مصادر عالية طويلة الأجل.

في بعض الأحيان تقع مشاكل ظرفية (مدى القصير) تنتج عنه تقلبات طويلة الأجل لحركة المقبوضات والمدفوعات مثل تغيرات الفصلية للنشاط، وتقود الاحتياجات مهمة آنية في الخزينة وهذا ما نشير له بمشاكل الظرفية ويتم هذا النوع من المشاكل باختيار نمط التمويل المناسب¹.

¹ عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة رأسمال العامل، مرجع سبق ذكره، ص 67_68.

المبحث الثالث: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

يلقى الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية اهتمام متزايد من قبل الباحثين والإداريين، لأنه السبيل للحفاظ على البقاء والاستمرار وعليه يعتبر المحور الرئيسي الذي ينصب حوله جهود المديرين كونه يشكل أهداف المؤسسة، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى العناوين آتية:

- المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.
- المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي.
- المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي.
- المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء المالي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

أولا - تعريف الأداء:

يعرف بعض الباحثين الأداء على أنه "مستوى تحقيق الأهداف وهذا المستوى يقاس باستخدام المؤشرات". يرى A. Kherakhem أن الأداء هو "تأدية العمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة".¹

أما Hillen Bronily قد قدم تعريف للأداء يتوافق مع أهداف المؤسسة حيث عرفه على أنه "انعكاس استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".² ومنه الأداء هو قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف باستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

ثانيا - تعريف الأداء المالي:

الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل.³ كما يعرف الأداء المالي أنه أداة التحكم الشخصي عن قيم وسلوك ومعايير معنوية وأخلاقية وأداة للحكم الموضوعي عن كفاءة المؤسسات وعلى مستوى نشاطاتها ومدى تحقيق الأهداف بفعالية.⁴ ومنه الأداء المالي هو أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة ومدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الإستخدامات ذات الأجل الطويلة والقصيرة من أجل تحقيق ثروة.

ثالثا أسباب تباين مفهوم الأداء المالي:

يعود إلى جملة من الأسباب منها⁵:

¹ عادل عشب، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل، بسكرة، 2000، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 14_15.

² محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على فوائد الشركات، الطبعة الأولى، دار حامد، 2010، ص 45.

³ محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص 45_46.

⁴ سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي المنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريح، الرياض، 2000، ص 39.

⁵ عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحث، العدد الرابع، 2006، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ص 42.

❖ **اختلاف رؤى الباحثين حول تحديد الوظيفة المالية:** اختلفت آراء الباحثين حول مفهوم الأداء المالي، نظرا لتباين وجهات نظر حول تحديد الوظيفة المالية فبعض التعاريف استندت الوظيفة المالية إلى القرارات المالية المتخذة استراتيجيات الخطط، الأهداف والسياسات المالية.

❖ **تطور النظرية المالية الكلاسيكية إلى نظرية مالية معاصرة:** اعتبرت النظرية المالية الكلاسيكية في المؤسسة دور المزود بالأموال والتحكم فيها، لكن عند انهيار هذا المفهوم اتسمت بالتعقيدات وظروف الحكومي بشكل مباشر وغير مباشر، حيث تعد النظرية المالية المعاصرة لنموذج خارجيا للمؤسسة خاضع لقوانين سوق الأصول، وذلك بفضل بين رأسمال الاقتصادي ورأسمال المالي.

المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي

تبرز أهمية الأداء المالي للمؤسسة عادة من خلال ما يحتاجه الموردين ولمعرفة والتنبؤ باستمرار عن الحالة المستقبلية. ويمكن تحديد أهمية الأداء المالي للمؤسسة كما يلي:

- المساعدة في متابعة ومعرفة النتائج المالية لنشاط المؤسسة وطبيعة تلك النتائج سواء كانت إيجابية أم سلبية.¹
- متابعة ومعرفة الظروف الاقتصادية سواء في حالة ازدهار أم ركود اقتصادي على الأمور المالية المحيطة بالمؤسسة واتخاذ الإجراءات اللازمة.²
- مساعدة في إجراء عمليات التحليل ومقارنة النتائج المالية للمؤسسة.³
- يساهم قياس الأداء المالي في تحديد مواقع القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة، وهذا يساعد على اتخاذ القرارات التصحيحية لمعالجة الانحرافات.⁴
- يعد الأداء المالي الأداة المهمة للكشف عن الميزة التنافسية التي يمكن للمؤسسة أن تعمل على أساسها.⁵
- يساعد المؤسسة على معرفة العوائد المتوقع تحقيقها من أدائها المستقبلي وهذا يعني ضرورة الاهتمام به.⁶

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء المالي

سننتقل في هذا المطلب إلى مؤشرات قياس الأداء المالي وذلك بعد تطرقنا في المطالب السابقة إلى مفهومه وأهميته. أولاً _نسب حسابات التسيير:

تهدف إلى دراسة ربحية المبيعات لمعرفة مقدرة المؤسسة على توليد الأرباح من خلال المبيعات، وتتمثل هذه النسب فيما يلي:

¹ مجيد الكرنب، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية، دار المناهج، الأردن، 2008، ص 31.

² مجيد الكرنب، مرجع سبق ذكره، ص 31.

³ مجيد الكرنب، مرجع سبق ذكره، ص 31.

⁴ مجيد الكرنب، مرجع سبق ذكره، ص 31.

⁵ محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 48.

⁶ السعيد فرحات سبعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ، الرياض، 2000، ص 39.

أ. نسبة هامش القيمة المضافة: تبين هذه النسبة مقدرة دينار واحد من رقم أعمال على توليد هامش من القيمة المضافة، ويحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{نسبة هامش القيمة المضافة} = \frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{رقم الأعمال}}$$

ب. نسبة هامش الربح الصافي: تبين هذه النسبة مقدرة دينار واحد من رقم الأعمال على توليد هامش من النتيجة الصافية، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة هامش الربح الصافي} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

ج. معدل نمو المبيعات: وتحسب من خلال قسمة المبيعات الصافية لسنة الحالية-المبيعات الصافية للسنة السابقة/مبيعات الصافية للسنة السابقة مضروباً في 100%.

ثانياً _نسب السيولة¹:

نقاس سيولة الشركة بمدى قدرتها على تسديد التزاماتها القصيرة الأجل في الوقت المناسب وتشير إلى ملاءة المالية للمؤسسة، والملاءة تبين مدى تغطية المؤسسة للخصوم المتداولة بأصول المتداولة في المدى القصير، وإن عدم توفير السيولة الكافية لدى المؤسسة يعني احتمال الخطر التمويلي وبالتالي تدهور ترتيبها الائتماني. وتشمل هذه النسبة مايلي:

أ. نسبة التداول:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتظاهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة.

ب. نسبة السيولة السريعة:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{(\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون})}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

حيث تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على مواجهة الخصوم المتداولة ودون اللجوء إلى المخزون.

ثالثاً _نسبة المديونية:

تقيس درجة المديونية، ويترتب على هذا النوع من التمويل أعباء مالية، لا بد من أدائها عند أجل استحقاقها قبل دفع أي توزيعات على الملاك والتوقف عن دفع هذه الأعباء له تأثير على مركز الشركة². ومن أهم هذه النسب ما يلي

1-نسبة التمويل الخارجي للأصول: تحسب بالعلاقة التالية:

¹حجاج نفيسة، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ومؤشرات تقييمه، دراسة حالة المؤسسات البترولية الجزائرية، 2010، رسالة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 21_22.

²عبد الهني، دادن، مرجع سبق ذكره، ص 44.

$$\text{نسبة التمويل الخارجي للأصول} = \frac{(\text{الخصوم المتداولة} + \text{الخصوم الثابتة})}{\text{إجمالي الأصول}}$$

حيث تعبر عن مدى ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير.

2-نسبة التمويل الداخلي للأصول:

$$\text{نسبة التمويل الداخلي للأصول} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

تستخدم هذه النسبة كدليل على مدى استقرار وسلامة المركز المالي من منظور المدى الطويل.

3نسبة المديونية الكاملة:

$$\text{نسبة المديونية الكاملة} = \frac{(\text{الخصوم المتداولة} - \text{الخصوم الثابتة})}{\text{الأموال الخاصة}}$$

تستخدم كمؤشر على مخاطرة التي تغامر بها المقرضون.

رابعا _نسب الربحية:

يمكن إعطاء تعريف لربح على أنه الفرق بين المداخيل وإجمالي التكاليف، وكلما زاد معدل الربح كلما دل على التسيير الجيد للمؤسسة وعموما تعبر نسب الربحية عن مقدرة الوحدة الاقتصادية على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأصول المتاحة ومن بين النسب الربحية ما يلي:

1العائد على حقوق الملكية:وهو مؤشر مهم للمساهمين، ويقاس كفاءة السهم في استخدام أصولها لتوليد الربح، ويحسب بالصيغة الآتية:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{حقوق الملكية}}$$

ب -عائد على الأصول:

$$\text{العائد على الأصول} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

خامسا _نسبة النشاط:

تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدمها المؤسسة للأصول أو الموارد المتاحة عن طريق إجراء مقارنات فيما بين مستوى المبيعات ومستوى الاستثمار في عناصر الأصول، ومن أهم النسب النشاط ما يلي:

1رقم أعمال إجمالي الأصول:يحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{رقم أعمال إجمالي الأصول} = \frac{\text{رقم أعمال}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

هذه النسبة توضح عدد المرات التي تتحول فيها الأصول إلى رقم أعمال.

2- معدل دوران الأصول الثابتة: يحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

يشير معدل دوران الأصول الغير جارية إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة الخاصة بالمؤسسة لتوليد رقم أعمال.

3- معدل دوران الأصول المتداولة:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{رقم أعمال}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

يشير إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الجارية في زيادة رقم أعمال.

4- معدل دوران المخزون:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{رصيد المخزون}}$$

سيساعد هذا المعدل على معرفة سرعة تدفق الأموال خلال مخزون سلعي.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية.

أولاً: العوامل الداخلية

تتمثل العوامل المؤثرة الداخلية فيما يلي:

1_ الهيكل التنظيمي:

يؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء المالي من خلال تقسيم المهام والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المالية ومن ثم تحديد الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها، فضلاً عن تأثير طبيعة الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرارات المالية، ومدى ملائمتها للأهداف المالية المسطرة، ومدى تصحيحها لطبيعة الانحرافات الموجودة.¹

2_ المناخ التنظيمي:

ويقصد به مدى وضوح التنظيم في المؤسسة وإدراك العاملين علاقة أهداف المؤسسة وعملياتها وأنشطتها بالأداء المالي، حيث إذا كان المناخ التنظيمي مستقر فإنه منطقياً يقين سلامة الأداء المالي بسورة ملحوظة وإيجابية، وكذلك جودة المعلومات المالية وسهولة سيرانها بين مختلف الفروع والمصالح، وهذا ما يبين الصورة الجيدة للأداء المالي.²

3_ التكنولوجيا:

يقصد بها تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف الموجودة، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب لذا وجب على المؤسسة الاقتصادية أن تولي اهتمامها الكبير بالتكنولوجيا المستخدمة والتي يجب أن تتسجم مع الأهداف الرئيسية لها، وذلك

¹ بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي في تقييم الأداء، دراسة حالة شركة الإسمنت، 2010، رسالة ماجستير، إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2010، ص 29.

² بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره، ص 30.

عن طريق التأقلم مع مستجداتها بهدف الملاءمة بين التقنية والأداء المالي، مما يضعها أمام حتمية تطوير هذا الأخير بما يلائم التكنولوجيا المستخدمة.¹

4_حجم المؤسسة:

قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي، فكل حجم المؤسسة يشكل عائقاً للأداء المالي لأن في هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر تعقيداً وتشابكاً، وقد يؤثر إيجاباً من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها وهذه الحالة الأكثر واقعية.

ثانياً: العوامل الخارجية²

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي، حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وإنما يمكن توقع نتائج مستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعداد خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل مايلي:

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات.
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق.
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

¹ محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، طبعة أولى، دار أسامة للنشر، عمان، 2010، ص 212.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى المفاهيم الأساسية حول المؤسسة الاقتصادية، حيث قمنا بتعريفها وكذا أهدافها، بالإضافة إلى تصنيفاتها.

وفي المبحث الثاني تحدثنا عن الخزينة بصفة عامة وكذلك التطريق إلى مفهوم تسيير الخزينة والعناصر المكونة لها والعوامل المؤثرة فيها، وأساليب تسييرها وكذلك المشاكل التي تواجهها.

أما فيما يخص المبحث فقمنا بتقديم عام حول الأداء المالي وذلك من خلال عرض مفهوم الأداء المالي أهميته وكذلك مؤشرات قياسه، والعوامل المؤثرة فيه.

الفصل الثاني

تقنيات تسيير الخزينة وأثرها على
الاداء المالي

تمهيد:

إن تسيير الخزينة ليس بفكرة جديدة بل هو انتقال دائم للمؤسسات حيث يتم ضمان استمرارية المؤسسة عن طريق الوفاء بالتزاماتها دون التقصير في تسديد الديون ولتحقيق ذلك يجب استخدام بعض التقنيات من بينها الموازنات فهي تعتبر أداة فعالة للتسيير والرقابة من خلال التقديرات التي تعد وتُقارن مع الإنجازات للاستخراج الانحرافات ومن ثم البحث عن أسباب ظهورها ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها.

وللتوضيح أكثر لمختلف طرق وتقنيات تسيير الخزينة وكذا مختلف القرارات المالية التي تتخذها مسير الخزينة سنتطرق في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

- موازنة الخزينة.
- القرارات المتعلقة بتسيير الخزينة.
- إجراءات رفع كفاءة إدارة الخزينة.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

المبحث الأول: موازنة الخزينة

يعتبر إعداد الموازنة التقديرية للخزينة المرحلة الأخيرة التي تصل إليها المؤسسة بعد إعداد كل من الموازنات المرتبطة بنشاطها أو بدورة الاستغلال عبارة عن دراسة لجميع الموازنات وسوف نتطرق إلى ما يلي: مفهوم موازنة الخزينة، إجراءات إعداد الخزينة، الرقابة على موازنة الخزينة.

المطلب الأول: مفهوم موازنة الخزينة

تعتبر موازنة الخزينة الجدول الزمني للتدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة المتوقعة لفترة زمنية محددة. ويتم إعداد الموازنة التقديرية للتدفقات النقدية غرض الكشف عن مقدار ما يسترد إلى المؤسسة من مبالغ نقدية ومقدار ما ستدفعه فترة معينة.¹

وكمفهوم شامل:

موازنة الخزينة هي الترجمة النقدية للمشروع متكامل حيث تمثل جميع التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المرتبطة بمشروع الموازنة وتكون النتيجة النهائية لها العجز أو الفائض النقدي وبالتالي البحث مقدما عن أفضل وسيلة لتمويل العجز وأفضل مجال لتوظيف الفائض النقدي.

المطلب الثاني: إجراءات إعداد موازنة الخزينة

إن الموازنة التقديرية النقدية تكون لمدة زمنية تقدر بسنة، غير أنها يمكن أن تكون هذه الميزانية على أساس شهري في حالة ما إذا تميز نشاط المؤسسة بالموسمية أو تعد كل ثلاث أشهر أو سنة، إذا كان نشاط المؤسسة مستقر، سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كل من تقدير المقبوضات والمدفوعات وكذلك الرصيد النقدي.²

أولاً: تقدير المقبوضات

يتم حصر مصادر الخزينة المتوقعة المتمثلة في المبيعات النقدية والمقبوضات من العملاء، ومن أوراق القبض والفوائد من الاستثمارات وزيادة رأس المال من العملاء ومن أوراق القبض والفوائد من الاستثمارات وزيادة رأس المال والمواد الأخرى من خلال القيام بتقدير قيمة المقبوضات، يتم تحديد وتوقع العديد من البنود وهي ما يلي:

- الإيرادات الناتجة عن جميع عمليات البيع النقدي.
- الإيرادات الناتجة عن تحصيل جميع المبالغ المالية التي كانت مترتبة على المدينون، نتيجة بضاعة تم بيعها على الحساب.
- الإيرادات المالية نتيجة بيع الأسهم والسندات والأوراق المالية بشكل عام.
- الإيرادات المالية التي تحصل عليها المؤسسة نتيجة بيع الأصول الثابتة.
- الإيرادات التي من الممكن أن تحصل عليها المؤسسة من القروض البنكية.

¹ نور الدين خياطة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، لبنان، 1997، ص 212.

² محمد شفيق حسين طيب، أساسيات الإدارة المالية، ص 228.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

ومن الضروري التأكد من دقة التنبؤات بكمية المبيعات حيث يؤدي هذا الأخير إلى التنبؤ بالمبلغ التي تستلم في الفترات اللاحقة، إن التفاوت الناتج عن الائتمان الممنوح للزبائن يؤخذ بعين الاعتبار في تحديد المقبوضات على المبيعات حيث:

= مبيعات الشهر - الائتمان الممنوح لعملاء خلال الشهر - المقبوضات من الزبائن الخاصة بالديون المستحقة خلال الشهر

التحصيلات على المبيعات

ثانيا: تقدير المدفوعات

تتمثل مدفوعات الخزينة أساسا في مشتريات المواد الأولية والاستثمارات التي يتوقع إنجازها بالإضافة إلى المدفوعات للموردين والأرباح المتوقعة دفعها للملاك والفئات الأخرى المشتركة فيها ومصاريف الإيجار والتأمين الصيانة والمصاريف المالية كعمولة الخصم والفواتير البنكية بالإضافة إلى مبالغ مالية ومصاريف يتم دفعها نتيجة شراء بعض الأصول الثابتة، الأرباح التي يتم توزيعها على المساهمين والشركاء، مصاريف الضرائب المترتبة على المؤسسة مثل ضريبة المبيعات وضريبة الدخل.

ثالثا: الرصيد النقدي

عادة ما يتم تحديد صافي التدفق النقدي من خلال إيجاد الفرق والمقارنة بين المصاريف والإيرادات النقدية لكل شهر من أشهر السنة، وسوف يتم تحديد الحالات التالية وهي كالتالي¹:

1_ الفائض النقدي:

وهي الحالة المالية التي تمر بها المؤسسة من مرحلة رخاء وتوسع مالي ففي هذه الفترة تكون الإيرادات التي تأتي إلى صندوق المؤسسة أكبر من المصاريف التي يتم دفعها عندما تقوم المؤسسة بالقيام بالمشاريع الجديدة وتحقق المزيد من الأرباح.

2_ العجز النقدي:

في هذه الحالة تمر المؤسسة بحالة عكس وانكماش مالي حيث تكون المصاريف المترتبة على المؤسسة والتي يجب أن تقوم بدفعها أكبر من الإيرادات، عندها سوف تلجأ إدارة المؤسسة إلى البحث عن السبل والطرق التي من شأنها أن تزيد نسبة الإيرادات المالية.

المطلب الثالث: الرقابة على موازنة الخزينة

اولا : تعريف الرقابة على موازنة الخزينة

الرقابة على موازنة الخزينة هي أسلوب من أساليب التسيير الإداري حيث يعتمد على مقارنة التقديرات بالإنجازات بهدف استخراج الفروق وتحليلها ومن ثم القيام بالإجراءات التصحيحية وضبط الأهداف.

ثانيا : شروط الرقابة على موازنة الخزينة

وتتمثل فيما يلي:

- يجب أن تكون فترة الرقابة مماثلة لفترة الموازنة.
- لا يجب أن تكون فترة الرقابة مماثلة لفترة الموازنة.
- لا يجب أن يكون المسؤول المكلف بالمراقبة هو نفسه الذي يقوم بإعداد الموازنة.

¹ محمد فركوس، الموازنات التقديرية كأداة فعالة لمراقبة تسيير الخزينة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 111

الفصل الثاني تقنيات تسيير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

– يجب أن تتميز بقواعد مرنة.

ثالثا إجراءات تسيير الرقابة على موازنة الخزينة

- تعتمد الرقابة على الموازنة على إقامة علاقة متبادلة التحليل وعلى اتخاذ القرارات حيث يتعلق الأمر بوظيفة اللامركزية على مستوى كل مسؤول وحدة تسيير وتتمثل فيما يلي¹:
- المقارنة: فيها يتم التقدير بالنسبة لما تم إنجازه أي استخراج الفروق.
 - التسهيل: دراسة التطورات والفروق بالقيم الحقيقية والنقدية.
 - التقرير: من أجل الوصول إلى ما هو أحسن وذلك بالتصرف بصورة سريعة من أجل تجنب الوقوع في الحركات التصحيحية والتي قد تكلف المؤسسة كثيرا.

رابعا : اهداف الرقابة على موازنة الخزينة

نذكر منها ما يلي²:

- وضع بصفة مسبقة الأهداف والنتائج النهائية المراد الوصول إليها.
- البحث على الطريقة لربط نشاطات مختلفة الأقسام للوصول إلى أحسن النتائج في سنوات الموازنة القادمة.
- المقارنة بصفة دورية نتائج التقديرات للتأكد من أن المخطط المالي قد تم إنجازه على أحسن وجه، وفي حالة العكس يجب أن يبحث عن الأسباب سواء كانت داخلية أو خارجية وبالتالي إحداث تغييرات تصحيحية على مستوى التسيير أو على مستوى سياسة المؤسسة.

¹ اديس بوخلوة ب، الأمثلة في تسيير الخزينة المؤسسة، دار النشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 40_41.

² فتحي الدوافيري أحمد نور، المحاسبة الإدارية_إتخاذ القرارات_بحوث العمليات_تقييم الأداء، جامعة الإسكندرية، مصر، 1996، ص 243.

المبحث الثاني: القرارات المتعلقة بتسيير الخزينة

يشمل ميدان تسيير الخزينة مجموعة من القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة لضمان السير الحسن لمختلف عملياتها وذلك على المدى القصير ففي حالة وجود عجز على مستوى الخزينة يجب اللجوء إلى تمويل قصير الأجل وعليه يتم اتخاذ قرارات وتوجد عدة طرق للتمويل، أما في حالة فائض فعلى مسير الخزينة اتخاذ قرار التوظيف الأمثل لهذا الفائض.

المطلب الأول: القرارات المتعلقة بتوظيف فائض الخزينة

يقوم مسير الخزينة بدراسة الوسائل المتاحة لتوظيف أمثل لفائض الخزينة المؤسسة وذلك لمدة قصيرة الأجل وهناك أنواع كثيرة ومتنوعة من التوظيف التي تستطيع المؤسسة اللجوء إليها ولكن قبل التعرف لهذه الأنواع من التوظيف يجب التطرق أولاً إلى معايير اختيارها والمفاضلة فيما بينها¹.

أولاً : معايير اختيار التوظيف على المدى القصير

يتم الاختيار والمفاوضة بين مختلف وسائل التوظيف، انطلاقاً من عدة معايير نذكر منها المردودية أو عائد التوظيف وهو العلاقة بين ما يعود به هذا التوظيف ورأس المال الذي توظفه المؤسسة.

1السيولة: قدرة المؤسسة على استرجاع السيولة في وقت قصير وبدون خسارة.

2الخطر: المخاطر المتعلقة بالتوظيف وهما حالتين إما ربح أو خسارة.

3الجباية: عبارة عن معيار جد مهم للمؤسسات، الأشخاص، المهن الحرة، أو الافراد الخاضعين للضريبة على دخل الأشخاص الماديين.

ثانياً :توظيف فائض الخزينة

ويمكن توظيف الفائض في الخزينة في السوق المالية أو خارجها كما يلي:

1: التوظيف خارج السوق المالي

1_1التسديد المسبق للديون المالية:

يمثل طريقة جيدة للامتصاص فوائض الخزينة ويسمح بالإقتصاد في التكاليف المالية، ومن جهة أخرى فإن التسديد المسبق لديون الموردين وتشكيل المخزونات إذا كانت السوق مناسبة يمكن أن يشكل توظيف جيد لفائض الخزينة.

2_1شراء المواد الأولية:

يعتبر توظيف جيد لفائض الخزينة إذ حققت فرضية ارتفاع الأسعار لكن هذه الطريقة تحمل المؤسسة تكاليف إضافية (التخزين، وضياح المواد). 1-3

3-1لودائع لأجل:

هي مجموعة من الأموال المجمدة في حساب بنكي متجهة لفوائد مبنية على شكل روعة مصادق عليها من طرف صاحب الحساب ومحدد عليها المبلغ، المدة، المعدل الاسمي، ومعدل العائد الخام للتوظيف والظروف التي من خلالها يستطيع المودع التصرف في الأموال المجمدة قبل ميعاد الاستحقاق المتفق عليه على ان تكون قيمة الوديعة لا تقل عن مبلغ معين يجده البنك.

¹باديس بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص 66_67.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

2: التوظيف عن طريق السوق المالي :

2-1 سندات الخزينة القابلة للتداول:

يتم إصدارها من طرف الدولة حيث إذا كانت مدتها أقل من سنة، فإن الفوائد تدفع عند الإكتتاب وتدفع سنويا في باقي الحالات الأخرى، مدة تداول هذه السندات تضمن سيولة للمستثمرين حتى بالنسبة للأحجام الكبيرة، وهذا ما يجعلها بدل مهم في التوظيف قصير الاجل

2-2 شهادة الإيداع: سمي أيضا "شهادة وديعة مصرفية" وهي وثيقة تصدر عن مصرف أو اتحاد الائتمان تثبت أن صاحبها لديه وديعة مالية في المصرف (أو البنك)، صدرت أول شهادة إيداع في الولايات المتحدة الأمريكية عن البنك الذي يعرف اليوم باسم "سي تي بنك" يكون إصدارها حسب الطلب ومعدلها ثابت تمتاز بقابلية التداول إلى سند في السوق الثانوي الذي يسمح بنفادي النتائج الثقيلة المرتبطة بالحل المسبق للودائع إلى وديعة تتضمن مخاطرة في معدلها الناتج عنها.

3-2 سند المؤسسات المالية المتخصصة والشركات المالية:

هي مماثلة لشهادات الإيداع البنكية في نواتجها تتميز بمدتها القصيرة، سيولتها تكون أقل في السوق الثانوي.

4-2 سندات الخزينة:

وهي سندات تصدرها الحكومة للأجل قصير عن طريق الإكتتاب العام وذلك لسد حاجات ضرورية إبان الازمات الاقتصادية وهذه السندات لا تحتسب عنها فائدة عادة ولكنها تباع بخصم الفائدة من قيمتها الاسمية على أساس سعر الفائدة.

5-2 شركات الاستثمار ذات رأسمال متغير:

هي شركات خفية الاسم يمثل موضوعها الوحيد في إدارة محفظة الأوراق المالية وتتكون موارد شركات الاستثمار ذات رأس المال المتغير من الذاتية دون سواها من الموارد الأخرى وهي خاضعة للتشريع الجاري به العمل فيما يتعلق بالشركات التجارية ما لم يخالف الأحكام المنصوص عليها.

6-2 سندات التوظيف المتشكلة:

وهي تنظيمات ليس لهل شخصية معنوية عبارة عن ملكية مشركة للقيم المنقولة عن طريق حصص اسمية، عدد الحصص يرتفع بالإكتتاب في الصناديق عن الطلب من حاملي الحصص.

7-2 الأسهم:

السهم مصطلح عام يستخدم لوصف شهادات ملكية أي شركة وهناك العديد من المفاهيم التي يمكن أن تعرف بها الأسهم ومنها:

هي حصة من حصص ملكية الشركة ويمكن أن تكون ذات ملكية فردية أو ملكية جماعية وتمثل نسبة مئوية من قيمة رأس مال الشركة ويجب ذلك امتلاك حصة شركة معينة مساهما، والتوظيف عن طريق الأسهم يتطلب متابعة مستمرة للسوق الثانوي لا يمكن أن يتعلق إلا بالجزء الأطول مدة في خزينة المؤسسة لأن أغلب التوظيف الطويلة الاجل تتميز بمردودية عالية.

المطلب الثاني: القرارات المتعلقة بتمويل العجز

أولا : التمويل الداخلي:

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

وهو عبارة عن الأموال المتولدة والناجمة عن قيام المؤسسة بنشاطها خلال دورة الاستغلال أي القدرة الذاتية للمؤسسة بتمويل نفسها دون اللجوء إلى الغير وتتمثل كل من الإهلاكات المؤنات ذات الطابع الإحتياطي والارياح المتحجرة وهذا النوع في الغالب غير كافي لتمويل المؤسسة لذلك تلجأ إلى التمويل الخارجي¹.

ثانيا : التمويل الخارجي

تلجأ المؤسسة إلى البحث على مصادر تمويل خارجية عندما تكون مصادر التمويل الذاتية غير كافية لتغطية العجز والاحتياجات، وتتمثل كل من التمويلات قصيرة الاجل فيما يلي:

1_ الائتمان التجاري:

1_1 تعريف الائتمان التجاري:

يعرف على انه واحد من أهم أشكال مصادر التمويل قصيرة الأجل وقد يكون في بعض الأحيان أكبر مصدر خاص بالتنمية للمشاريع الصغيرة التي لا تستطيع سداد قيمة مشترياتها فوراً ويعرف على أنه الائتمان المسموح للمشروع نتيجة شرائه مواد أولية أو بضاعة تامة الصنع دون دفع قيمة المشتريات نقداً وتمنح فترة زمنية لتسديد هذه المشتريات.

2_1 شروط الائتمان التجاري:

يعتمد على ثلاثة عناصر هي:

أ. الخصم النقدي.

ب. الفترة الزمنية التي يتم منح الخصم خلالها.

ج. الفترة الزمنية التي يمكن أن تمر قبل السداد، وذلك في حالة عدم الحصول على الخصم.

2: الائتمان المصرفي

2-1 تعريف الائتمان المصرفي:

يعتبر شكل من أشكال التمويل قصير الاجل ويعتمد على البنوك التجارية وشركات الأموال المالية المتخصصة التي توفر الأموال على شكل ائتمان قصير الأجل للمشاريع المختلفة لسد حاجياتها من الأموال لتمويل عملياتها التجارية.

2_2 مميزات الائتمان المصرفي:

— سهولة الحصول عليه نظرا لقلّة المخاطر التي يتحملها المقرض في حالة القرض القصير الاجل بعكس القروض

طويلة الأجل لصعوبة التنبؤ بإمكانية السداد في حالة الأخيرة.

— إنخفاض سعر الفائدة وذلك بالمقارنة بفوائد القروض طويلة الأجل.

3: الضمان الاحتياطي

هو تعهد في شكل توقيع متضمن على الورقة التجارية نفسها حيث يتعهد البنك بتسديد مبلغ الورقة التجارية عند تاريخ الاستحقاق وإذا المدين الرئيسي عاجز عن تسديدها بحيث يصبح البنك ملزم شأنه المدين وهذا الائتمان يمتح لغرض تمويل المؤسسة بالمواد الأولية².

¹قانون عدد 83 لسنة 2001 مؤرخ في 24 جويلية 2001. يتعلق بإصدار مجلة مؤسسات التوظيف الاجتماعي.

²رضوان وليد عمار، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسير، عمان، 1997.

١٤: الكفالات^١

عبارة عن ضمان معطى من طرف البنك الدائن عندما لا يستطيع الوفاء بالالتزامات وبمجرد توقيع الكفالة من البنك فهو ملزم بتخفيض جميع الالتزامات مع الغير، وتكون الكفالة مكتوبة على ورقة رسمية تضمن كل من الكافل والمكفول المبلغ والمدة التي تنتهي فيها الكفالة.

٥: تمويل الواردات

من التقنيات المستعملة في هذا المجال نذكر منها^٢:

٥-١_التسليم المستندي:

يشبه نوعا ما الاعتماد المستندي الإختلاف في أن المستورد لا يقدم وثائقه لبنكه بل يدفع المبلغ مباشرة أو يقبل بسحب ورقة تجارية عليه.

٥-٢_الاعتماد المستندي:

هو عبارة عن تعهد من البنك بأن يضع تحت تصرف العميل مبلغ معين خلال مدة ويتفق عليه معه، إما الاعتماد المستندي فهو يأخذ شكرا مصرفيا يرسلها البنك إلى البنك في الخارج بناء على طلب الزبون

٦-تمويل الصادرات

يمكن استعمال ما يلي^٣:

٦-١قروض المشتري:

وهو قرض موجه للمؤسسة التي تريد تمويل مشتريات من مصدر أجنبي.

٦-٢قروض المورد:

هو موجه للمؤسسة التي تريد تمويل مشتريات من مصدر أجنبي.

المطلب الثالث: كيفية التحكم في تسير الخزينة

إن المؤسسة تكون في حالة فائض أو عجز مما يدفعها إلى اتخاذ قرارات مالية خاصة بتوظيف الفائض أو تمويل العجز لكن الأهم في ذلك هو طريقة تسير هذه الأموال المتاحة والسعي إلى الحصول على خزينة صفرية.

أولا: تسير الفوائض والقروض المالية

لا تمتلك كل وسائل التمويل نفس المرونة في الاستعمال ولا تتماشى دائما بنفس الكيفية مع الاحتياجات لإجراءات الخصم مثلا هي أقل مرونة ومدة القروض تتحدد في تاريخ استحقاق الورقة التجارية على العكس من ذلك فإن السحب على المكشوف هو نوع من القروض الذي يتماشى تماما مع مقدار الاحتياجات، كما يولد استعمال هذه الأنواع المختلفة من القروض تكاليف مختلفة جدا فالأنواع الأكثر مرونة هي نفس الوقت أكثر تكلفة إذن تسير الخزينة يهدف إلى الوصول إلى التوازن بأقل تكلفة ممكنة^٤.

^١رضوان وليد عمار، مرجع سبق ذكره.

^٢عاطف وليم أندوراس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعية، مصر، 2008.

^٣عاطف وليم أندوراس، مرجع سبق ذكره،

^٤توفيق حسون، الإدارة المالية: قرارات الاستثمار وسياسات التمويل في المشروع الاقتصادي، مطبعة قمحة إنوان، 2011، سوريا، 2001.

من جهة أخرى فإن التغيرات الموسمية أو الاختلافات بين المعارف الاستثمارية وتحقيق العمليات المالية يمكن أن يؤدي إلى ظهور رصيد مالي مستعمل (رصيد عاطل) يحمل المؤسسة تكاليف الحياة الناتجة عن مكافأة الشركاء أو المقرضين أو تكلفة الفرصة لذا فإنه اعتباراً من حد معين من السيولة والذي يمكن اعتباره كمستوى أمان يصبح من الضرورة استخدام تلك الأموال في التوظيفات المنتجة.

إلا أن هذه الأموال في الغالب متوفرة لفترة قصيرة فقط وتوظيفها بشكل جيد هو مهمة جدية حيث أن /بن الخزينة لا يقرر توظيف الفائض إلا إذا قدر بكل دقة مقداره ومدته للآن أي خطأ في هذه التقديرات يمكن أن يؤدي إلى ما يلي:

- إما اللجوء إلى القروض لسد الاحتياج الناجم عن التوظيف الكبير للأموال.
- إزالة التجميد عن الأموال الموظفة وتحمل بذلك خطر الجلاء المتمثلة في خسارة الفائدة.

ثانياً: التسيير الأمثل للخزينة (تسيير الخزينة الصفرية)

إن التسيير الأمثل للخزينة يقودنا بطبيعة الحال إلى مفهوم الخزينة الصفرية الذي يعتبر هدف صعب التحقيق وعلى ذلك فإن وضع تسيير فعال ومتكامل يتطلب إنشاء نظام متكامل واستعمال وسائل الإعلام الآلي إذا كان حيز المؤسسة معتبر .
مصلحة الخزينة وعلى رأسها أمين الخزينة يضمن العلاقة اليومية مع البنوك ويقرر توزيع والتعامل القروض التي في حوزة المؤسسة حيث أن هذه القرارات تكون يومية وهي تتطلب وجود معلومات مفصلة وفورية عن وضعية خزينة المؤسسة وفي هذا الإطار (تعظيم الخزينة) يمكن طرح بعض الأسئلة:

- كيف يمكن القيام بالتحكيم بين التوظيفات والتسهيلات على المدى القصير؟
- كيف يمكن تعظيم تسيير فائض دائم للخزينة؟
- كيف يمكن تعظيم تسيير عجز دائم للخزينة؟

ثالثاً: التحكم بين التوظيف والتسهيلات (القروض) على المدى القصير

يوجد حالتين:

1- إما القيام بتجميد الأموال الفائضة لمدة معينة وخلالها تسجل المؤسسة احتياج ناتج عن التأخر في تحصيل حق من الحقوق.

2- مين الخزينة يتوقع أن رصيد الحساب البنكي سيكون دائناً خلال 14 يوم مديناً خلال 8 أيام التي تتبع.

أ- الحالة الأولى (احتياج غير متوقع): يجب على أمين الخزينة أن يختار بين تحديد الأموال والسحب على المكشوف وذلك بمقارنة من جهة التكلفة المرتبطة باستعمال السحب على المكشوف أو قرض قصير المدى خلال تلك الفترة المعينة، من جهة أخرى خسارة الفائدة المرتبطة بتحرير الأموال خلال الفترة المعينة بالإضافة إلى خسارة معدل التجميد يمكن أن تضاف كعقوبة مرتبطة بعدم احترام الالتزام بتجميد الأموال¹.

ب- الحالة الثانية (رصيد دائن لا يمكن تغطية الشهر): يكون من الأجبر بأمين الخزينة أن يقوم بتجميد الأموال المتاحة إذا كان العائد الخام للتوظيف أكبر من تكلفة السحب على المكشوف الذي تلجأ إليه المؤسسة بسبب التجميد الكبير للأموال.

رابعاً: الفائض والعجز الدائم على مستوى الخزينة

1 فائض دائم على مستوى الخزينة

¹توفيق حسون، الإدارة المالية: قرارات الاستثمار وسياسات التمويل في المشروع الاقتصادي، مطبعة قمحة إنوان، 2011، سوريا، 2001.

تعظيم تسيير الخزينة في هذا المجال يهدف إلى الحصول على أكبر عائد ممكن من توظيف فوائض الخزينة وذلك بـ:

- التقليل قدر المستطاع من الأرصدة غير منتجة للفوائد.
- اختيار التوظيفات الأكثر مردودية مع التأكيد من أن الهامش تبقى دائما موجبة.

2: عجز دائم على مستوى الخزينة

الدور الرئيسي للأمين الخزينة في هذه الوضعية هو التخفيض إلى أقصى حد ممكن تكلفة القروض، فإذا كانت الاحتياجات دائمة يصبح معدل القرض (الفائدة التي تدفعها المؤسسة على القرض) عنصر أساسي في الاختيار.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

المبحث الثالث: إجراءات رفع كفاءة إدارة الخزينة والأداء المالي في المؤسسة

تقاس كفاءة الإدارة النقدية بمدى نجاحها في تخفيض رصيد النقدية دون أن يؤدي ذلك التأثير عكسي على قدرة المؤسسة على الوفاء بما عليها من التزامات وهناك عدد من الإجراءات التي يمكن استخدامها لرفع كفاءة إدارة النقدية.

المطلب الأول: التسيير اليومي للخزينة

يوجد فرق بين تاريخ العملية والتاريخ الحقيقي للتدفق النقدي محاسبيا نسجل كل الحركات بتاريخ العملية حيث نسجل عملية البيع التي تتم بواسطة شيك يومي تسلم الشيك أي يوم إرسال الشيك لتحصيله لكن حسب المبادئ التي يقوم عليها الجهاز المصرفي، هذه المبالغ لا تودع في الحساب البنكي كما أنه لا تحسب منه إلا في تواريخ الحدوث الفعلي للتدفق، حيث يكون دائما أو مدين فعلا.

أولا: التسيير يوم بيوم

ويتم كما يلي¹:

1: تفادي الاختلالات بين الحسابات

يجب أن يتم تفادي أن يكون هناك في يوم واحد وبتاريخ القيمة عمليات مدينة في حساب آخر لأن في هذه الحالة ستدفع تكاليف الأجير على رصيد المدين حيث أنها لا تتحصل على فوائد على الرصيد الدائن.

2: السعي للحصول على الخزينة الصفرية

إن الشرط هنا هو أنه لا يجب أن تكون حسابات المؤسسة المصرفية في مجملها دائمة تتلقى عليها فوائد، ومن جهة أخرى يجب أن يكون مجمل الحسابات المدينة لأن المؤسسة سوف تقوم بدفع تكاليف مالية والهدف من وراء ذلك كله هو معرفة الأرصدة المصرفية.

3: التفاوض حول الشروط المصرفية

المؤسسة عليها أن تقوم بالتفاوض مع شركائها المصرفيين حول مختلف العناصر الداخلية في تكلفة القرض أو فائدة التوظيف، معدل العمولة وحسابات تاريخ القيمة.

4: الأخذ بعين الاعتبار وسائل الدفع المستعملة

لا يتعلق الأمر هنا بتقرير تدفقات الخزينة ولكن بتدفقات وسائل الدفع الشيكات المسحوبة أو المتحصل عليها، التحويلات المودعة أو المستعملة.

ثانيا: أيام القيمة

التسيير بأيام القيم يرتكز على تتابع المهام اليومية التالية²:

- متابعة حركة الحسابات اليومية.
- تسجيل حركة هذه الحسابات في وثيقة القيمة.
- إعادة تكوين الأرصدة وأخذ قرار (توازن، استدانة، أو توظيف).
- الاتصال بالبنوك لمناقشتها في القرار.

¹Michel Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Dunod, Paris, France, 2008, P 179_180.

²Michel Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Dunod, Paris, France, 2008, P 179_180.

الخزينة لا تسير بفعالية إلا بأيام القيمة بناء على أرصدة بالقيمة التي تقوم البنوك بحسابها على المكشوف، يفترض تسجيل حركة الحسابات في وثيقة القيمة، وهي وثيقة تجمع التدفقات النقدية الحالية والمستقبلية قد تكون في جدول أو في برنامج الآلي للخزينة، حيث يضع أمين الخزينة جميع العمليات دون الإنتظار أن تظهر في كشف الحساب البنكي.

المطلب الثاني: مفهوم جدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادة

أولاً: مفهوم جدول تدفقات الخزينة

هو جدول يلخص جميع التدفقات النقدية (المقبوضات والمدفوعات) التي حدثت خلال فترة معينة وهو يسمح بتحديد التغير في الخزينة الناتج عن العمليات الخاصة بالنشاط الاستثمار والتمويل خلال تلك الفترة، يتيح جدول تدفقات الخزينة معلومات لمستعملي الكشوفات المالية حول قدرة الشركة على توليد النقدية والوفاء بالتزاماتها وتمويل سياسة نموها وكذلك تقديم المعلومات بشأن استخدام هذه التدفقات المالية.

كما يعد جدول تدفقات الخزينة مكملاً أساسياً لجدول التمويل بهدف إتمام عملية التشخيص المالي، حيث أنه يمثل أداة هدفها تحليل التغير في الخزينة والجدولة دون خطر التخلي التخلف عن السداد.

ثانياً: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة

يقدم جدول تدفقات الخزينة تحميلاً ومدفوعات الموجودات المالية المحصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها وبالتالي تقدم هذه التدفقات إما بالطريقة المباشرة أو بالطريقة غير مباشرة.

1: جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة تتمثل الطريقة المباشرة الموصى بها حسب النظام المحاسبي والمالي (SCF) في تقديم الفصول الرئيسية لدخول وخروج الأموال الإجمالية (الزيائن، الموردون، الضرائب) قصد إبراز تدفق مالي صافي وكذا تقريب هذا التدفق المالي إلى النتيجة قبل ضريبة الفترة المقصودة، يحتوي جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة على ثلاثة أجزاء رئيسية من التدفقات:

- تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال.
- تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل.
- تدفقات الخزينة المتأتية من الاستثمار.

تدفقات الخزينة المتأتية من فوائد وحصص وأسهم تقدم كلا على حدا وترتب بصورة دائمة من سنة مالية لأخرى في أنشطة الاستغلال أو الاستثمار أو التمويل¹.

¹ شنوف شعيب، محاسبة المؤسسة طبق للمعايير المحاسبية الدولية، ج1، مكتبة الشركة الجزائرية، بودواو، الجزائر، 2008، ص 91.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

الجدول رقم (02): جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة)

جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)		القدرة من	إلى
السنة المالية N-1	السنة المالية N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية:
			التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن.
			المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين.
			الفوائد والمصاريف المالية الأخرى.
			الضرائب على النتائج المدفوعة.
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار:
			المسحوبات على إقتناء تثبيطات عينية أو معنوية.
			التحصيلات على عمليات التنازل عن تثبيطات مالية.
			الفوائد التي يتم التحصيل عليها من التوظيفات المالية.
			الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة.
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل:
			التحصيلات على أعقاب إصدار الأسهم.
			الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها.
			التحصيلات المتأتية من القروض.
			تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة.
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ج)
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)
			أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية.
			أموال الخزينة ومعادلاتها عند اقفال السنة المالية.
			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقارنة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 19، المؤرخة في 25 مارس 2009، ص

30.

الفصل الثاني تقنيات تسير الخزينة وأثرها على الأداء المالي

2: جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة الغير مباشرة

- تتمثل الطريقة الغير مباشرة في تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية مع الأخذ بعين الاعتبار كل من:
- آثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (إهلاكات، تغيرات، الزبائن، المخزونات، تغيرات الموردون).
 - التسويات (ضرائب مؤجلة).
 - التدفقات المالية بأنشطة الاستثمار أو التمويل (قيمة التنازل أو الناقصة)¹.
 - الجدول رقم (03): جدول التدفقات النقدية (الطريقة الغير مباشرة)

جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)			
البيان	ملاحظة	السنة المالية N	إلى السنة المالية N-1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية:			
صافي نتيجة السنة المالية.			
تصحيحات من أجل:			
الإهلاكات.			
تغير المخزونات.			
تغير الضرائب المؤجلة.			
تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى.			
نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية عن الضرائب.			
تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار:			
المسحوبات على إقتناء تشييات.			
التحميلات التنازل عن تشييات مالية.			
تأثير تغيرات محيط الإدماج (أ).			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل:			
الحصص المدفوعة للمساهمين.			
زيادة رأس المال النقدي (المعتمدات).			
إصدار القروض.			
تسديدات القروض.			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)			

¹ شنوف شعيب، مرجع سبق ذكره، ص 94.

			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)
			ـ أموال الخزينة عند الافتتاح.
			ـ أموال الخزينة عند الانتقال.
			ـ تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1).
			تغير أموال الخزينة

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 19، المؤرخة في 25 مارس 2009، ص

36.

المطلب الثالث: مزايا وأهداف جدول تدفقات الخزينة

أولاً: مزايا جدول التدفقات

- ـ تسهيل مقارنة الحالة المالية للمؤسسة بمؤسسة أخرى.
- ـ يسمح بالتحليل الديناميكي للوضعية المالية للمؤسسة.
- ـ يجيب على الانتقادات الموجهة لجدول التمويل.
- ـ تبيان الدور الأساسي الذي تلعبه السيولة بالمؤسسة.¹

ثانياً: أهداف جدول التدفقات

- ـ تحديد التدفقات الداخلة والخارجة لخزينة البنك لمساعدة مستعملي المعلومة المحاسبية خاصة مقرضي الأموال على تقييم قدرتهم على توفير السيولة واحتياجات السيولة.
- ـ يسمح بتقدير أهلية البنك على احترام التزاماتها وعلى توزيع الأرباح.
- ـ معرفة أسباب الاختلاف بين النتيجة المحاسبية الصافية وتدفقات الخزينة.
- ـ تقديم معلومات على المرونة المالية للمؤسسة خاصة قدرتها على تحويل المبالغ وتواريخ دخولها وخروجها من الخزينة بنظرة تتوافق مع ظروفها وفرصها المتاحة.

¹ بن ساسي إلياس، التسيير المالي: الإدارة المالية، عمان، دار وائل، 2006، ص 201.

خلاصة الفصل:

أصبح تسيير الخزينة يحتل مكانة فعالة في المؤسسة نظرا لأهميته الكبرى على اتخاذ القرارات المالية، وذلك من أجل ضمان السير الحسن لمختلف العمليات ومن أجل تحقيق ذلك يتم الاعتماد على مجموعة من التقنيات ومن بينها الموازنة والرقابة عليها، حيث أن التقديرات الخاصة بالتحصيلات والمدفوعات النقدية، تحدد لنا قيمة الفائض أو العجز إن وجد فهي تعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في تخطيط النقدية، وكذلك إجراءات رفع كفاءة إدارة الخزينة تسمح لنا بالإعطاء صورة عن التسيير اليومي للخزينة وتعرفنا بطرق إسراع تحصيل المقبوضات وإبطاء المدفوعات لخلق نوع من التوازن في الخزينة، وذلك من أجل تجنب مجموعة من المشاكل التي قد تشكل خطرا على حسن تسيير الخزينة وبالتالي تحقيق الأهداف الموجودة وذلك بطريقة سهلة وفعالة.

داء المالي أهميته وكذلك مؤشرات قياسه، والعوامل المؤسسة

**الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تسيير
الخزينة على الأداء المالي في مؤسسة
سوناطراك فرع IAP**

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لتسيير الخزينة والأداء الفعلي سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تم تناوله على الجانب العلمي، وهذا باعتماد على إجراء دراسة تطبيقية للمعهد الوطني للبترول خلال فترة محاولين تحليل أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي من خلال اعتماد على أهم المؤشرات المالية، وذلك بناء على القوائم المالية للمؤسسة

حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث :

-تقديم عام للمعهد الوطني للبترول

-تشخيص الوضعية المالية للمعهد لفترة (2019-2021)

-دراسة وضعية الخزينة للمعهد (2019-2021)

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونطراك والمعهد الوطني للبترول IAP

سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم المؤسسة وكذلك مهامها وأهداف الهيكل التنظيمي لها (مقدمة صخرة حول شركة سونطراك).

المطلب الأول: نشأة ومهام سونطراك

اولا: نشأة سونطراك

تأسست المؤسسة الوطنية للبحث والتنقيب وتسويق المحروقات "سونطراك" التابعة لوزارة الطاقة والمناجم والصناعات الكيماوية والبتروكيماوية، من أجل استغلال الموارد الطاقوية في البلاد، وذلك في 1963 بموجب المرسوم التنفيذي المؤرخ في 31 ديسمبر 1964 والصادر بالجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية والمؤرخة في 10 جانفي 1964 والمسجلة في السجل التجاري تحت رقم 848483.

ثانيا: مهام وأهداف المؤسسة

1. المهام التي تتم على مستوى المؤسسة كالتالي:
 - التنقيب، البحث، الاستغلال، التحويل وتمييع الغاز الطبيعي وكذا نقله وتسويقه.
 - التطوير، التسويق وتسيير شبكات نقل المحروقات.
 - انماء مختلف أشكال الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارجها.
 - اكتساب وحيازة كل محفظة الأسهم وكذلك الاشتراك في رأسمال وفي القيم المنقولة أخرى.
 - العمل على تحقيق السياسة البترولية وذلك بتطوير الاقتصاد.
 - استغلال المنشآت والمعدات وذلك لزيادة القيمة الحقيقية للمحروقات.

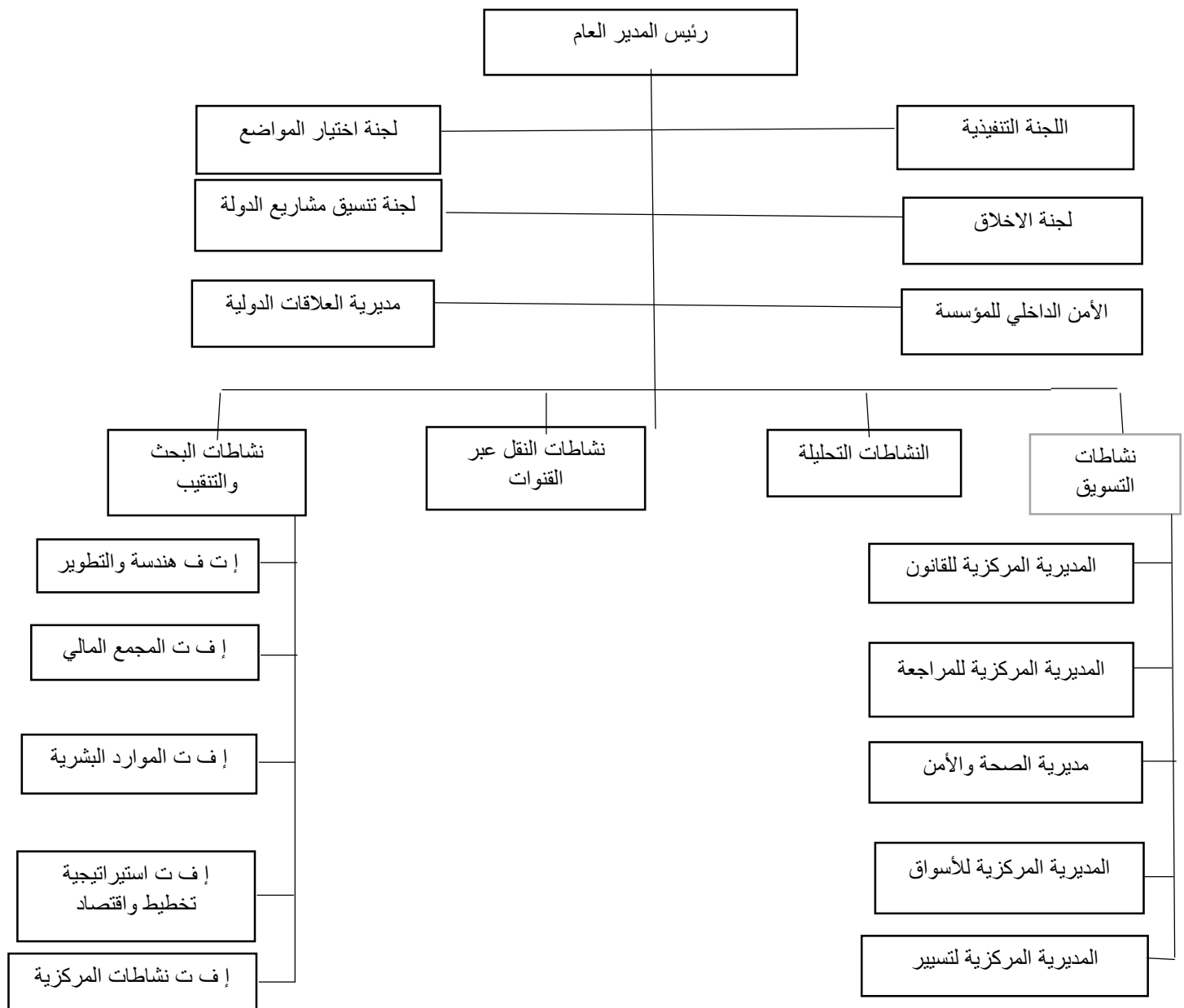
2. أهداف المؤسسة

- تعزيز قدرتها التكنولوجية.
- التنمية الدولية والشراكة.
- تنويع محفظة النشاط.
- الاتقان المستمر لأعمالها الأساسية.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

ثالثا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة سونطراك.

الشكل رقم (03) الهيكل التنظيمي لشركة سونطراك



المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المطلب الثاني: تقديم معهد البترول

سنتحدث في هذا المطلب على نشأة المعهد وتعرف على مهامه.

اولا: لمحة عامة عن فرع IAP

تأسس سنة 1971 بمدينة بومرداس وتضمن تكوين في إطار التدرج وما بعد التدرج والتكوين المستمر (التأهيل، الندوات العلمية والبحوث التطبيقية).

حيث تتمتع المدرسة بمجالات متعددة تشمل كافة النشاطات السلسلة النفطية والسلسلة النفطية الموازية: علوم الأرض، البيولوجيا الأرضية، الجيوفيزياء، النفط، نقل وتوزيع الغاز، نقل وتوزيع المحروقات، إدارة الأعمال هندسة البيئة، برنامج الصحة والأمن، هندسة الطاقة، المناجم والاتصال في المؤسسة.

حيث تتوفر على عدة مخابر مختصة:

- مخبر TBP
- مخبر التجارب الخاص بالمحركات
- محركات CFR
- مخبر مراقبة العمليات
- مخبر التجهيز
- مخبر وصف الهواء
- مخبر الصيانة
- مخبر محاكاة للحفر
- مخبر للنعات

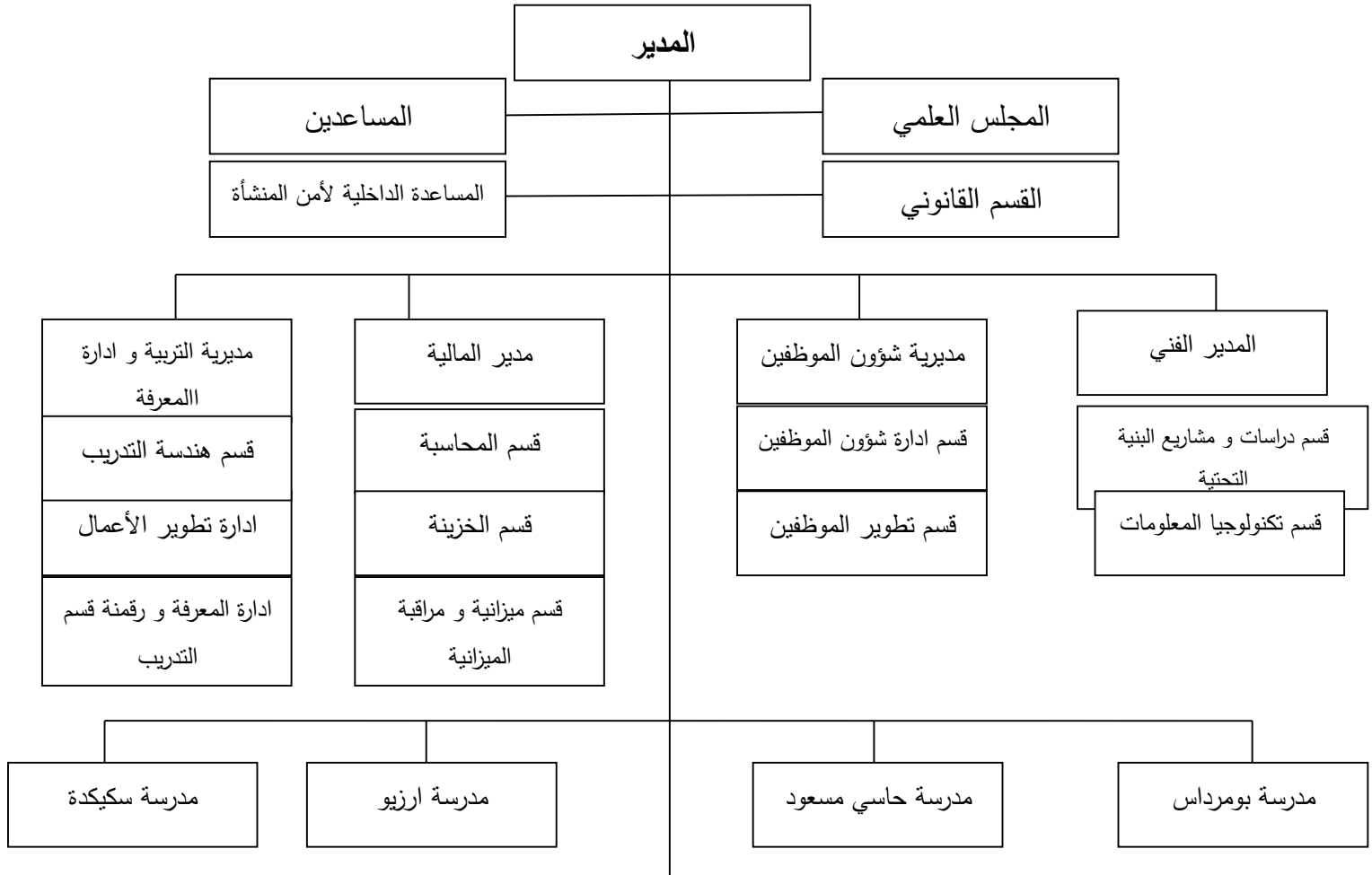
ثانيا: المهام الرئيسية للمعهد

- تنظيم وتوفير التكوين المتخصص بالإضافة إلى التكوين المتوج بشهادات (أعوان، أعوان تحكم، تقنيين، مهندسين) في مختلف ميادين نشاط قطاع الطاقة والمناجم.
- تقديم خدمات (دراسة، تحليل، الخبرات)
- تطوير التوثيق العلمي والتقني
- التكفل بالتوثيق الخاص لقطاع الطاقة والمناجم في إطار انشاء هيئة المشاريع المنجزة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لاثـر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

ثالثا: الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني البترول

الشكل رقم (04) يمثل الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني للبترول



من اعداد الطلبة : اعتماد على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المطلب الثالث: الأعمال التي تتم في مصلحة خزينة المعهد

أولاً:

يتم تسيير خزينة المعهد الجزائري للبترول وفق المهام التالية:

- معاينة برنامج KTP الذي يمثل مورد هام للتسيير
- الرقابة للحساب البنكي للمؤسسة عن طريق شبكة معلوماتية.
- تقديم مختلف الوثائق التي تصل إلى المشرف على (الفواتير، شبكات) لإمضائها من طرف المدير العام.
- التحقق من وصول الوثائق المحاسبية إلى جهة المخصص لها
- مراقبة مدى سير التوقعات المخطط لها ومن فعاليتها في الواقع العلمي
- تسديد كل التزامات الضريبية GSO
- إعداد جدول حالة التقارب مع البنك الخارجي الجزائري "BEA"

الفرع الثاني: المعلومات الضرورية لتسيير الخزينة

- بعد التعرف على المهام الأساسية التي يتم في خزينة المعهد، يجب التعرف على المعلومات الضرورية التي يجب على المشرف الخزينة التعرف عليها لتسيير الخزينة بطريقة مثلى.
- يجب أن يعرف المشرف على الخزينة العقود التي تبرم مع الموردين وما تحتويه على البيانات الخاصة بتقدير المدفوعات والمقبوضات.
- معرفة تواريخ إجراء التدفقات الخاصة بالمقبوضات والمدفوعات (أيام قيمة)
- معرفة الفواتير الممضاة من طرف المدير العام للمورد
- معرفة تاريخ سداد الفاتورة (عادة تكون 30 يوم من تاريخ استلام)
- معرفة أفضل طرق التمويل (شركاء، ديون، بنك)
- معرفة الميزانية السنوية للمعهد (استغلال، استثمار)

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمعهد لفترة 2021/2019

تعتبر دراسة الوضعية المالية من أهم الأشياء بالنسبة للمسير المالي فسنقوم بتحليلها باستخدام المعلومات المحاسبية المتاحة خلال الفترة 2021/2019 من خلال إعداد الميزانية ودراسة البنية المالية وكذلك تحليل الأداء المالي بواسطة النسب المالية، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى إعداد الميزانية المالية ودراستها وكذلك تحليل الأداء المالي.

المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية لثلاث سنوات

اولا: الميزانية المالية لـ 3 سنوات جانب الأصول.

الجدول رقم (04)

رقم الحساب	اسم الحساب	2019	2020	2021
20	الأصول غير متداولة	122.85703.50	2069280.00	1551960.00
21	تثبيتات معنوية	3412545050.17	517856036.18	512853056.34
23	تثبيتات مادية	1099697305.53	2340260.00	2340260.00
27	تثبيتات جاري إنجازها	76911543.59	10671175.73	12580920.74
133	تثبيتات مالية	4601439602.79	532936759.91	529326197.08
	إجمالي أموال الثابتة الضرائب المؤجلة	199209346.07	59872519.20	67606756.07
	إجمالي الأصول غير متداولة	48012489420.86	592809271.11	596932953.15
409	الأصول المتداولة	567927.64	567927.64	605840.14
41	الموردين المدنيين	419229425.85	88683983.64	1901300.75
42	زبائن	222032.00	-	-
44	حساب الموظفين	60724462.36	920534.65	279822.77
46	الدولة رسوم على رقم الأعمال	825434.84	825434.84	40000.00
42	مختلف المدنيين	14632122.69	38886796.84	18721432.13
51	المصروفات مدفوعة مقسما البنك	4404352.65	29579903.36	14704048.56
	مجموع الأصول المتداولة	539868211.22	159464582.67	38771344.35
	مجموع الأصول	5341117160.08	752273581.78	635704927.50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

ثالثا: الميزانية المالية لـ 3 سنوات جانب الخصوم

الجدول رقم (05) يمثل الميزانية المالية لـ 3 سنوات جانب الخصوم

رقم الحساب	اسم الحساب	2019	2020	2021
18	القيمة المالية	-		
	ربط الحسابات	3411418055.40	299740571.23	163780775.85
	اجمالي حقوق المالك	3374101739.64	299470571.23	163780775.83
15	خصوم غير متداول	-		
	توفير للرسوم	145635020.49	129253664.80	145635020.49
	مجموع الخصوم الغير متداول	145635020.49	129253667.80	145635020.49
40	الديون و الوظائف المماثلة	326288501.18	32354912.75	326288501.18
	المورودات و المبات ذات صلة	1134032680.45	202708123.58	177227599.23
	سلف الهلاءالراتنين RRR	-		
	الموظفين و الحسابات ذات صلة	217921073.75	81510973.99	100343478.90
	النمضمات الاجتماعية ذات صلة	73678283.88	23678988.02	4345185.37
	الدولة -السوم على رد الأعمال	38737750.05	14701127.16	4427688.68
	مختلف المديتين	680372.00	950400.00	854540.00
مجموع الخصوم المتداول		1465050160.13	323549612.75	32688501.18
مجموع الخصوم		5341117160.80	752273851.78	635704297.50

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المطلب الثاني: دراسة البنية المالية للمعهد 2021/2019

سيتم من خلال هذا المطلب دراسة البنية المالية للمؤسسة من خلال دراسة عناصر الأصول والخصوم وذلك بالاعتماد على الميزانية المالية.

اولا: دراسة عناصر الأصول

1: الجدول رقم (06) يمثل الميزانية المختصرة جانب الأصول

وحدة القياس: دج

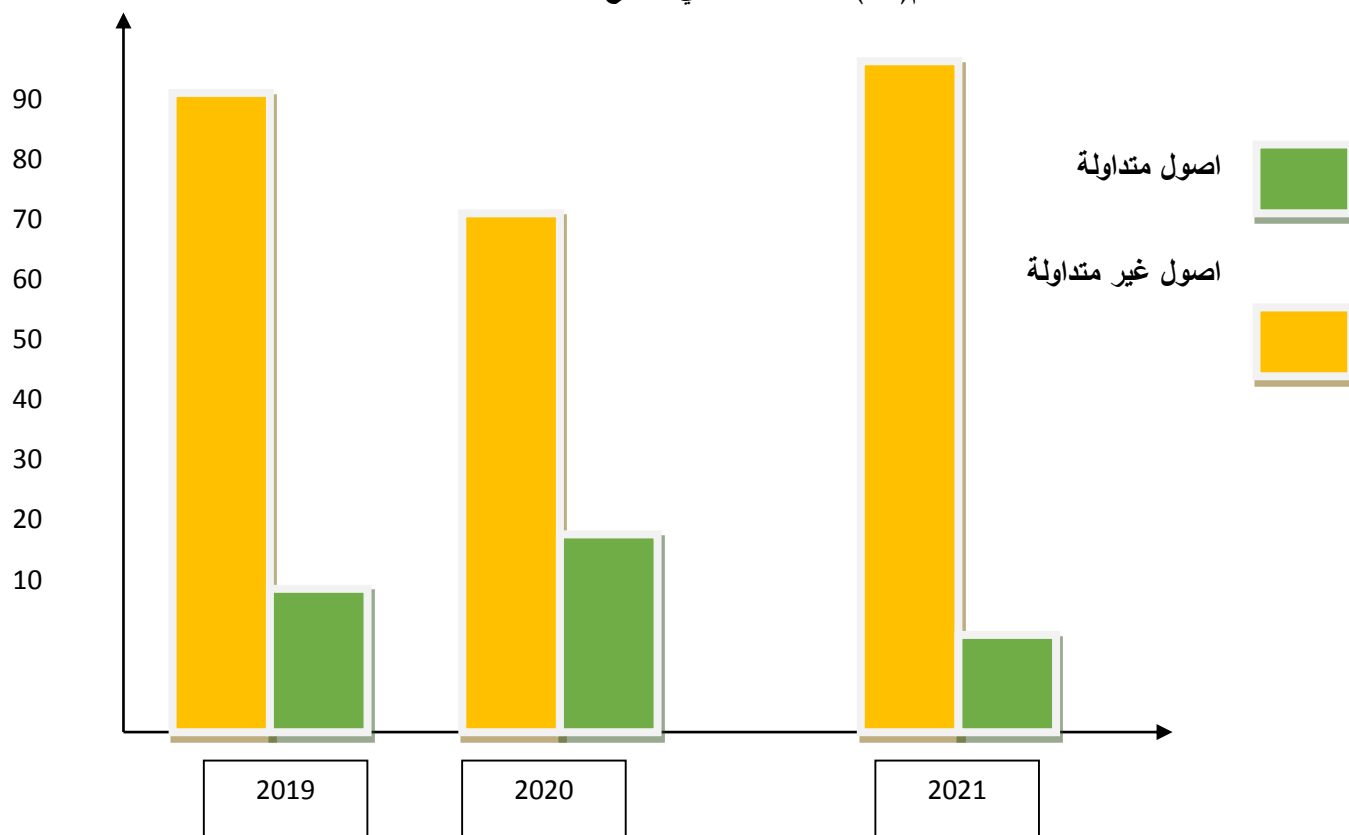
نسبة	2021	نسبة	2020	نسبة	2019	
93	596932953.15	78.80	592809271.11	89.80	4801248948.86	أصول غير متداولة
7	38771344.35	21.20	159464580.64	10.1	53986811.22	أصول متداولة
		4.08		0.92		قيم قابلة للتحقيق
4.35	1901300.75	3.93	3.64_886839	0.08	49299425.85	قيم جاهزة
2.65	14704048.56		2957990336		44044352.65	
%100	635704950	%100	759273851.78	%100	5341117160.08	مجموع العام للأصول

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

شكل رقم (05) التمثيل البياني يوضح تطور عناصر الاصول

2:



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المختصرة

ثالثا: تحليل عناصر الأصول

من خلال الميزة المالية المختصرة وكذلك الشكل رقم (....) سنقوم بتحليل عناصر الأصول

1. الأصول الثابتة

نلاحظ من خلال سنوات محل الدراسة (2019-2021) أن الأصول الثابتة بلغت نسبتها 89.80% سنة 2019، حيث كانت قيمتها 4801248948.86 دج ثم عرفت انخفاضا ملحوظا سنة 2020 بنسبة 78.80% حيث بلغت قيمة 592809271.11 دج، أما بالنسبة لسنة 2021 فقد ارتفعت النسبة إلى 93% وبلغت قيمتها 596932953.15 دج مقارنة بالنسبة لـ 2020.

ومنه نستنتج أن انخفاض بالنسبة لسنة 2020 راجع إلى ارتفاع كل من تثبيبات المادية وكذلك تثبيبات معنوية، أما فيما يخص ارتفاع سنة 2021 فهو راجع إلى زيادة التثبيبات المالية.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لاثـر تسيـير الخـزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

2. الأصول المتداولة:

شهدت الأصول المتداولة ارتفاعا سنة 2020 بنسبة 21.20% والتي بلغت قيمتها 159464580.64 دج مقارنة بالنسبة لـ 2019 التي كانت نسبتها 10.1% والتي كانت تقدر قيمتها بـ 53986811.22 دج وهذا راجع إلى زيادة القيم الجاهزة بنسبة 3.99% وهذا دليل لارتفاع سيولة داخل المؤسسة وما يعكس تسهيلات مقدمة من طرف هذه الأخيرة، أما فيما يخص سنة 2021 فانخفضت بنسبة 7% بقيمة تقدر بـ 38771344.35 دج وهذا الانخفاض في القيم الجاهزة دليل على عدم تجريد الاستثمارات.

ثانيا: دراسة عناصر الخصوم

1:

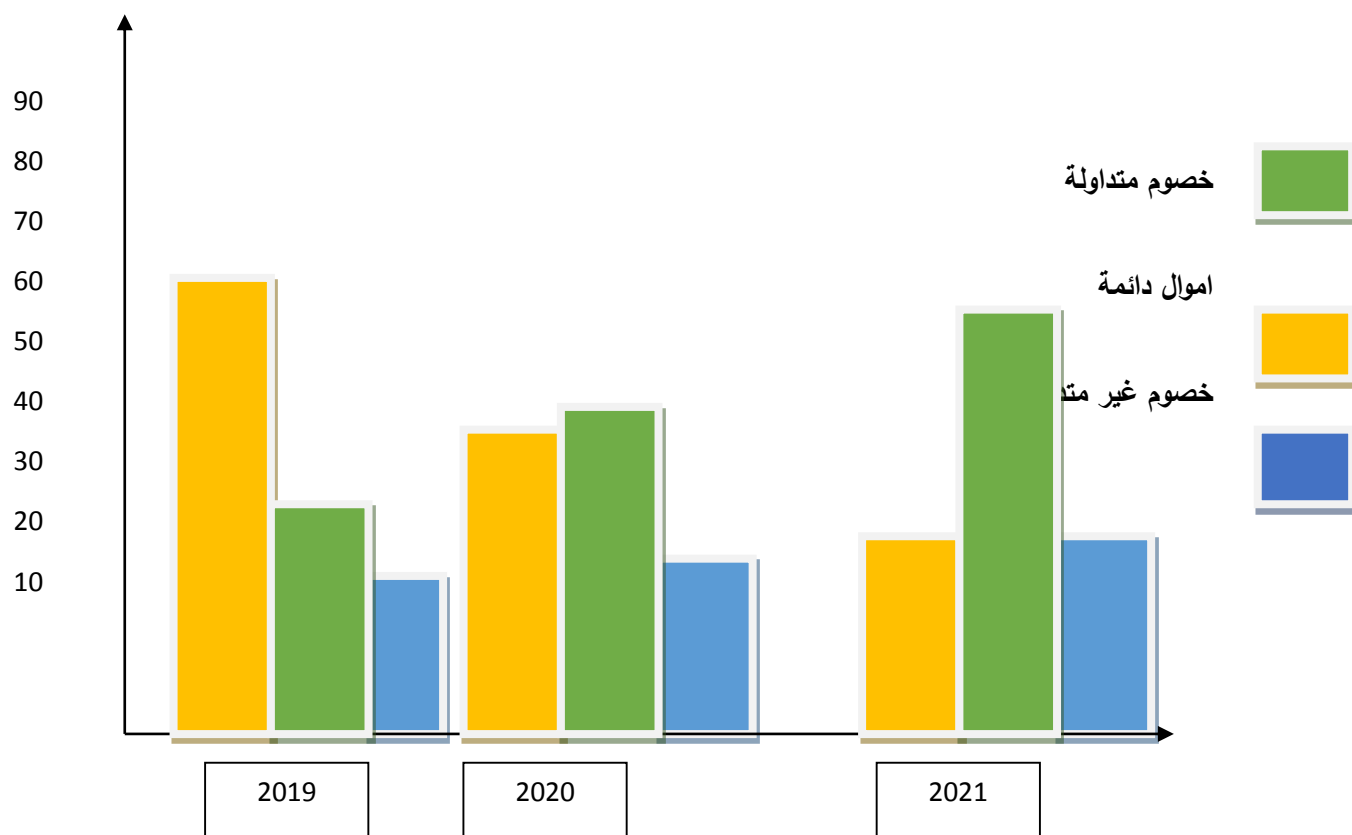
الجدول رقم (07) يمثل الميزانية المختصرة جانب الخصوم

نسبة	2021	نسبة	2020	نسبة	2019	
25	163780775/83	39	299470571.23	64%	3411418055.40	الأصول الدائمة
		17.10	129253667.80	9%	501965260.30	ديون طويلة الأجل
22.91	145635020.49					
		43.009	323549612.75	27%	1465050160.13	ديون قصيرة الأجل
51.32	326288501.18					
100	635704297.50	100	752273851.78	100%	5341117160.80	مجموع الخصوم

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لاثـر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

2:الشكل رقم (6) تمثيل بياني يمثل تطور عناصر الخصوم



المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على الوثائق المحاسبية للمؤسسة

ثالثا: تحليل عناصر الخصوم

1. الأموال الدائمة:

خلال السنوات الأخيرة نلاحظ أن الأموال الدائمة شهدت انخفاضا حيث بلغت قيمتها 3374101739.65 دج وهذا يعود للاعتماد على ديون طويلة الأجل، أما فيما يخص سنة 2020 و 2021 يشهد تراجع حيث بلغت نسبتها 39% و 25%.

2. الخصوم غير متداولة:

بالنسبة لديون طويلة الأجل فقد شهدت تطورا مع مرور السنوات الثلاث، حيث بلغت نسبتها سنة 2019 9% والتي كانت تقدر بـ 5019652260.32، أما بالنسبة لسنة 2020 فقد بلغت 17% بقيمة تقدر بـ 12953667.80 دج، فيما يخص سنة 2021 فقد زادت حتى بلغت 22% بقيمة 145635020.42 حيث اعتمدت المؤسسة على ديون طويلة الأجل في القيام بعملياتها والتي تخص ذوات الاستثمار أو مولتها بها، حيث تعد من التزامات طويلة الأجل.

3. خصوم جارية:

شهدت ديون قصيرة الأجل ارتفاعا ملحوظا خلال سنوات الأخيرة، حيث بلغت نسبتها سنة 2019 27% بقيمة 160.13146505 دج أما بالنسبة لسنة 2020 فقد زادت إلى 43% بقيمة 235459612.75 دج وبالنسبة لسنة 2021

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

فقد ارتقت أكثر بنسبة 51% وبقيمة 326288501.18 دج حيث اعتمدت المؤسسة على ديون قصيرة الأجل في القيام بأعمالها ونشاطاتها والتي تمثل دورات الاتسعالل أي التزامات قصيرة الأجل.

المطلب الثالث: تحليل الأداء المالية بواسطة النسب المالية

أولاً: نسب الميولة

الجدول (08)

النسبة	الصيغة الرياضية	2019	2020	2021
نسبة التداول	الأصول المتداولة % الالتزامات المتداولة	0.36	0,49	0.12
نسبة السيولة السريعة	الأصول المتداولة المخزون % الالتزامات المتداولة	0.36	0,49	0.12
نسب النقدية	الأصول المتداولة - الالتزامات متداولة	0.05	0.03	0.03

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

التعليق:

1. بالنسبة لسيولة العامة (التداول):

نجد من خلال الجدول أعلاه أن السيولة العامة أن نسبة التداول قدرت بـ 36% سنة 2019 فيما يخص سنة 2020 فقد زادت إلى 49% وهذا مؤشر جيد على أن المؤسسة، حيث يدل على أن المؤسسة لا تعاني من مشاكل سداد التزاماتها قصيرة الأجل في آجالها القصيرة والتي تسدده من أصولها المتداولة فيما يخص سنة 2021 فإن النسبة انخفضت قليلا، لكن لا يعنى أن المؤسسة غير قادرة لأنها تغطيها من أصول غير متداولة.

2. بالنسبة للسيولة السريعة:

نلاحظ أن النسبة ارتفعت من سنة 2019 التي كانت 36% إلى 49% سنة 2020، ثم انخفضت بعض الشيء، تبين أن المؤسسة حافظت على نسبة جيدة أي كل دينار من خصوم الجارية هناك 0,49 من أصول سريعة التي تتحول إلى نقدية، أما فيما يخص نسبة 2021 فقد تراجعت إلى 0,2 أي 122% وهذا يدل على أن الأصول السريعة لا تكون لتغطية الخصوم الجارية.

3. نسب النقدية:

نلاحظ من خلال سنوات محل الدراسة أن المؤسسة قادرة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل في آجالها القصيرة وذلك باعتماد على الأصول النقدية فقط دون المساس بحسابات المدينون والمصروفات مدفوعة مقدما. حيث قدرت نسبتها على التوالي 0.03، 0.02، 0.05 في سنوات 2019، 2020، 2021.

ثانيا: نسبة الهيكلية

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

الجدول رقم (09)

النسبة	الصيغة الرياضية	2019	2020	2021
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال % إجمالي الأصول	0.64	0.62	0.63
معدل دوران الأصول الثابتة	رقم الأعمال % أصول ثابتة	0.73	0.79	0.67
معدل دوران أصول متداولة	رقم الأعمال % الأصول متداولة	6.54	0.29	10

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن الهيكل الاستثماري للمؤسسة تستثمر مصادر التمويل لم المتاحة في الأصول الثابتة بنسبة 0,90% سنة 2019 و 0,80% نسبة 2020 اما 2021 وصلت إلى 0.91 أي 93% وأما الأصول الجارية فقد شهدت أيضا تغير بين سنوات حيث كانت سنة 2019 10% وسنة 2020 0.21% وسنة 2021 تراجمت 0.06 أي 6% وهذا المؤشر على حسن استخدام المؤسسة إذ تعتبر الأصول الثابتة ه بالأصول مؤكدة للإيرادات بالنسبة للأموال الخاصة فقد شهدت تراجع خلال السنوات الثلاث حيث بلغت سنة 2019 0.63% ثم انخفضت إلى 0.39% ثم 0.25 خلال سنة 2020 و 2021 وهذا يدل على ان المؤسسة قادر على الوفاء بالتزاماتها طويلة الأجل.

ثالثا: نسب النشاط

الجدول رقم (10)

النسبة	الصيغة الرياضية	2019	2020	2021
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال % إجمالي الأصول	0.64	0.62	0.63
معدل دوران الأصول الثابتة	رقم الأعمال % أصول ثابتة	0.73	0.79	0.67
معدل دوران أصول متداولة	رقم الأعمال % الأصول متداولة	6.54	0.29	10

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

التعليق:

1. معدل دوران إجمالي الأصول: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة خلال الاسنة=وات محل الدراسة أن نشاطها جيد أي أن عدد مرات التي تحولت فيها الأصول إلى رقم الاعمال أي خلق ربح فائض.
2. معدل دوران الأصول الثابتة: حيث تسيير النسب إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة لزيادة رقم اعمال خلال سنوات 2019، 2020، 2021 بمعدلات 0.67، 0.62، 0.63 على التوالي.
3. معدل دوران أصول متداولة: يشير إلى درجة استخدام أو اعتما المؤسسة على الأصول المتداولة في توليد رقم أعمال خلال سنوات الأخيرة من النشاط.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

رابعاً: نسب المديونية:

جدول رقم (11).

النسبة	الصيغة الرياضية	2019	2020	2021
نسبة التمويل الخارجي للدولة	(الخصوم المتبادلة + الثابتة) % إجمالي الأصول	0.37	0.60	0.75
نسبة التمويل الداخلي للأصول	الأموال الخاصة % إجمالي الأصول	0.64	0.39	0.25
نسبة المديونية الكاملة	(الخصوم المتداولة + الثابتة) % الأموال الخاصة	0.57	1.57	1.08

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

التعليق:

1. نسبة التمويل لخارجي للأصول: من خلال الجداول نلاحظ أن المؤسسة اعتمدت في تمويل أصولها من أموال الغير وذلك خلال ثلاث سنوات الأخيرة حيث زادت نسبة من سنة إلى أخرى حيث كانت في سنة 2019 0,37% ثم زادت إلى 0.60 سنة 2020 وفي السنة الأخيرة قدرت بـ 0.74.
2. نسبة التمويل الداخلي للأموال: نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن هذه النسبة عرفت انخفاض عبر سنوات حيث تراوحت من 0,64 إلى 0.25 على مدار 2019، 2020، 2021 وهذا يشير إلى أن المؤسسة تعتمد على ديونها أكثر من أمور الغير في تمويل احتياجاتها.
3. نسب المديونية الكاملة: تشير إلى مدى مساهمة الديون طويلة وقصيرة الاجل في تمويل الأصول، حيث كلما زادت فهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على الديون تمويل أصولها وهذا ما توصلنا له من خلال نتائج الجدول حيث زادت من 0.57 إلى 1.50 ثم انخفضت قليلا 1.08 خلال سنوات الثلاث.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المبحث الثالث: دراسة وضعية الخزينة للنهد (2019-2021)

سنتناول في هذا المبحث دراسة وضعية الخزينة لتعرف على مدى سلامة المركز المالي، باعتبارها أحد المؤشرات التي يعتمد عليها في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة حيث ستتطرق في المطلب الأول إلى دراسة وضعية الخزينة والمطلب الثاني ستتطرق إلى جدول تدفقات الخزينة لما لها من أهمية وأخيرا سنقوم بتحليله.

المطلب الأول: وضعية الخزينة للمؤسسة خلال (2019-2021)

تعتبر الخزينة عن القيم المالية أن يمكن أن تتصرف بها المؤسسة حيث بحسب مؤشر الخزينة كما يلي:

$$\text{الخزينة} = \text{رأسمال العامل} - \text{احتياجات رأسمال العامل}$$

مما يبق حساب خزينة المؤسسة لسنوات الثلاث

الجدول رقم (12) يمثل رصيد الخزينة

النسبة	2019	2020	2021
- رأسمال العامل 1	925181948.9	293338699.9	433152177
- احتياجات رأسمال العامل 2	535463858.6	2752704611	311584452.6
- رصيد الخزينة (2-1)	481760080.01	3046043311	744736629.9

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

التعليق:

نلاحظ أن المؤسسة خلال سنة 2019 حققت رصيد إيجابي رغم وجود احتياجات في رأسمال العامل وخلال سنتين الأخيرتين لقد سجلت رصيد سلبي حيث يرجع هذا التدهور الكبير إلى كبر حجم الاحتياج على حساب رأسمال العامل كما ان المؤسسة تحقق رأسمال سالب، وهذا يفسر أنها لا تعتمد على أموالها الدائمة في تمويل الأصول الثابتة.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المطلب الثاني: اعداد جدول تدفقات الخزينة خلال فترة 2021/2019

سنحاول في هذا المطلب التعرف على جدول تدفقات الخزينة

جدول رقم (13). جدول تدفقات الخزينة

2021	2020	2019	البيان
			التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية
	-	67316315.75	صافي الدخل السنة
14837357.20	5668980127.29	263600330.08	الإمتلاك والأرصدة
7734236.87	139936826.87	50697338.41	تغيير ضرائب المؤجلة
-	39262453.19	6533070.24	تغيير المخزون تغيير
150479943.44	282867099.36	202995658.06	الزبائن وحسابات الدائنة
822787.81	1081474587067	645726021.71	تغيير الموردين وديون اخرى
-	-	13022200.00	نقص أو زيادة قيمة التنازل
1358795.40	31419447484.17	601996632.88	الصافية عن الضرائب حسابات ربط الأبراج محتجزة
6958658.22	9430335819.71	1209868942.69	تدفقات الخزينة الناجمة عن نشاط
			التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار
7303486.56	15730630.66	1510782085.37	السحوبات على اقتناء التثبيات
1296034.99	9479885317.47	262060756.15	التصرف في أصول غير الملموسة
6350000.00	11100666.16	20164667.45	حيازة الأصول المالية الثابتة
440254.99	77341034.02	24525683.07	التصرف في الأصول المالية
7917196.58	9388195054.67	1244360313.60	تدفقات الخزينة الناجمة عن نشاط(ب)

المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

المطلب الثالث: تحليل جدول تدفقات الخزينة 2019-2021

أولاً: تحليل تغير في الخزينة لسنة 2019

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة خلال دورة 2019 كان سالبا والذي قدر بـ (44959743.67) ويفسر هذا التغير السالب سلبية خزينة التمويل برغم من إيجابية خزينة الاستغلال، إلا أنها لم تكن بالقدر الكافي الذي يجعلها تحقق خزينة موجبة ذا يعني أن المؤسسة عجزت عن توليد خزينة موجبة وذلك بسبب الارتفاع الكبير لمدفوعات المؤسسة لمورديها مقارنة بالتحصيلات المقبوضة من طرف الزبائن.

أما فيما يتعلق بدورتي الاستثمار فقد سجلت خزينة سالبة أي لم تقم بأي عملية، ولم تحصل على أي نوع من الديون قصيرة وطويلة الاجل خلا دورة مما حقق خزينة سالبة.

وعموما فإن المؤسسة لم تحقق خزينة موجبة، يعود إلى المصاريف الموثوقة في دورة الاستغلال وانحفاظ دورة استثمار وتحقيق خزينة موجبة من خزينة التشغيلية.

ثانياً: تحليل تغير الخزينة سنة 2020

يلاحظ من خلال دورة 2020 أن تغير الخزينة موجب والذي قدر بـ (25175550.71) وتفسر إيجابية الخزينة بإيجابية كل من خزينة الاستثمار وكذلك خزينة التمويل، فيما يتعلق بدورة الاستغلال كانت المبالغ الممنوحة من عند الزبائن كبيرة مقارنة بمدفوعات المؤسسة للموردين والعاملين.

وما يمكن ملاحظة أن الجهود المبذولة من طرف المؤسسة في مجال الاستثمار، أي من عمليتي التمويل والاستثمار ولدا سيولة كافية لتغطية العجز الحاصل على مستوى خزينة الاستغلال.

وبالتالي يمكن تفسير إيجابية الخزينة بارتفاع قيمة التحصيلات المقبوضة من الزبائن على حساب المبالغ المدفوعة للموردين.

ثالثاً: تحليل تغير الخزينة سنة 2021

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة أن خزينة المؤسسة سالبة حيث قدر الرصيد بـ (14875.854.80) حيث سجلت رصيد سالب أيضا في الخزينة الاستثمار وأيضا التشغيلية وعدم تفعيل دورة الاستثمار، وبالتالي فإن المؤسسة سجلت رصيد خزينة سالب.

الفصل الثالث دراسة تطبيقية لآثر تسيير الخزينة على الاداء المالي في مؤسسة سونطراك فرع IAP

خلاصة الفصل

لقد حاولنا في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري للبحث على واقع مؤسسة TAP خلال فترة (2019-2021) وبعد دراسة الوضعية المالية من خلا القوائم المالية وتحليلها، وكذلك حساب مختلف مؤشرات النسب المالية لقياس الأداء المالي وكذلك، دراسة وضعية الخزينة حيث توصلنا إلى:

- حققت رصيد الخزينة متقبلة نوعا ما.
- حققت شركة رأسمال عامل سالب خلال فترة الدراسة واحتياجات في رأسمال العامل موعية، مما يدل على اعتمادها على أموالها الدائمة في تمويل الأموال الثابتة.
- مؤشرات الأداء المالي نوعا ما مقبولة.
- أموال الخزينة كانت سالبة خلال سنة 2019 ثم موجبة ثم سالبة وهذا إلى دورتي الاستثمار وكذلك الاستغلال أي أن المؤسسة لم تقم بتفعيل دورات الاستثمار وفيما يخص خزينة التغير في التمويل، كانت سالبة لأن المؤسسة ليست مسؤولة كونها وحدة فقط.



الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لموضوع تسيير الخزينة على الأداء المالي

للمؤسسة الاقتصادية، تبين لنا ان التسيير الخزينة من بين الأساليب والأدوات المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الذي يلعب بدوه أهمية بالغة لاي مؤسسة ومن الضروري على هذه الأخيرة القيام به، فمن خلاله يتم التحكم فيها وتوجيهها لرسم السياسة المستقبلية لها وكذا تطوير نشاطها بغية تحقيق أهدافها المسطرة خلال سنة مالية معينة

فاستخدام المؤسسة الأداء المالي يساعد على معرفة نقاط القوة والعمل على المحافظة عليها وإيجاد نقاط الضعف والعمل على معالجتها.

وقد قمنا بتطبيق الجنب النظري على واقع المؤسسة حيز الدراسة للفترة الممتدة من (2019-2021) محاولة منا دراسة وضعية المؤسسة المتمثلة الميزانية المالية والتي من خلالها نقوم بدراسة النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي عن طريق حساب مختلف رؤوس الأموال وذلك من اجل الوصول الى نتائج أكثر دقة ووضوح.

اختبار الفرضيات:

من خلال معالجتنا لموضوع البحث التطبيقية قمنا باختبار الفرضيات عن طريق الفصول النظرية ودراسة الحالة وتوصلنا الى ما يلي:

- الفرضية الأولى: خزينة هي مجموع التدفقات النقدية التي تمتلكها المؤسسة والهدف منها الوفاء وتسديد التزامات في آجالها المحددة وهذا يعكس صحة الفرضية الأولى.
- الفرضية الثانية: رفع الأداء المالي متعلق بتطبيق الأساليب الحديثة في تسيير الخزينة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- الفرضية الثالثة: التخطيط الجيد يسمح بتسيير التدفق واتخاذ القرارات اللازمة وهذا ما يثبت الفرضية الثالثة بأنها صحيحة.
- الفرضية الرابعة: جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية التي تساعد المحلل المالي للكشف عن الوضعية المالية للمؤسسة وهذا ما يتبين صحة الفرضية الرابعة.

1. نتائج البحث: من خلال ما سبق توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعتبر الخزينة مقياس المؤسسة على الوفاء بديونها في المدى القصير ومؤشر مهم لتقييم الوضعية المالية للمؤسسة.
- للخزينة أهمية بالغة في تحقيق التوازن المالي خاصة ذوات الاستغلال باعتبار العمليات التي تقوم بها المؤسسة يتخللها دخول وخروج الأموال من والي الخزينة.
- قياس الأداء المالي بسبب المالية من أجل معرفة نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيزها وإبراز نقاط الضعف من أجل تقايدتها مستقبلا.
- حققت شركة توازنا ماليا نوعا ما.

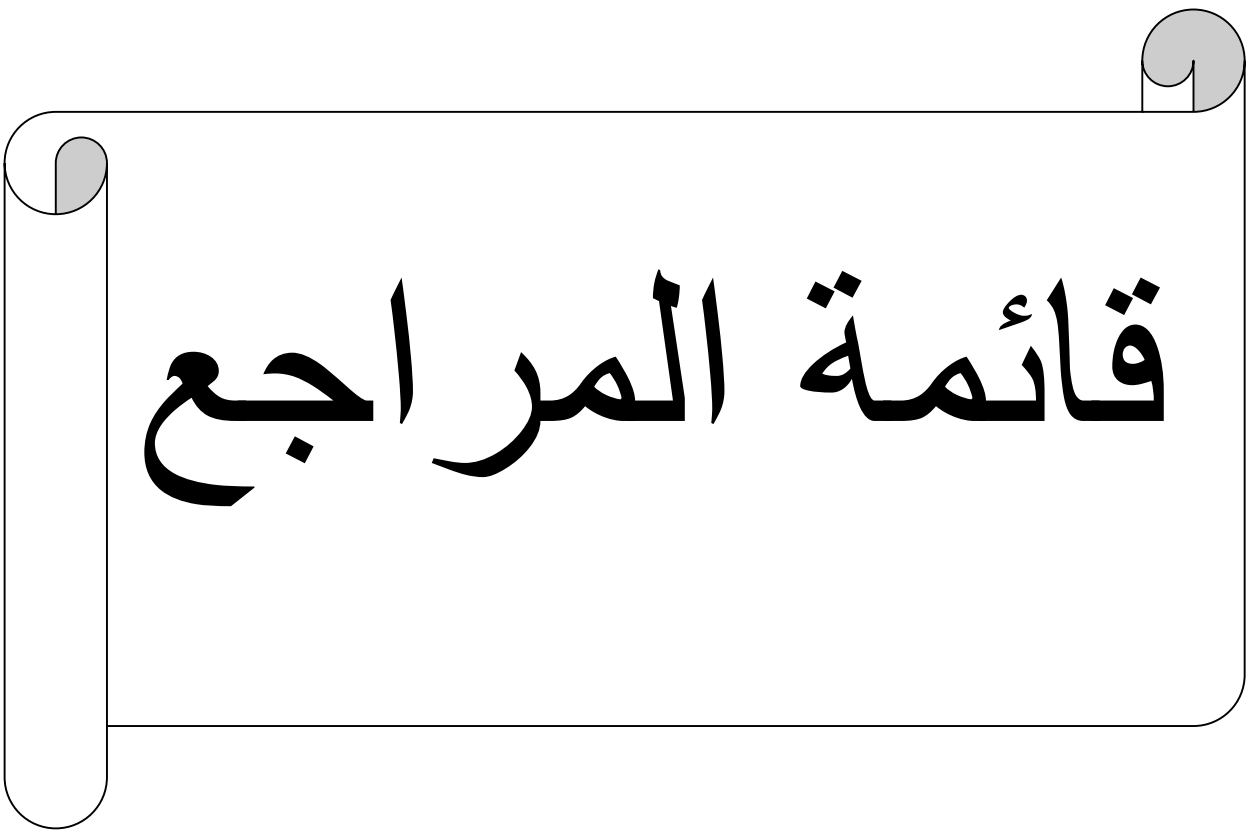
2. التوصيات:

ومن أجل تفعيل دور تسيير الخزينة في الأداء المالي تقدم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- من أجل إنعاش الخزينة لا بد من الاستفادة من حالة السير المالي الذي تتمتع به المؤسسة وذلك من خلال الاستثمار في قيم المالية.
- التخفيف من احتياجات في رأسمال العامل وذلك من خلال التحكم في عناصره دورة الاستغلال.
- تجديد استثمارات من أجل المحافظة على قيمة أصولها.

3. أفاق البحث:

- وفي الأخير يمكننا القول إن بحثنا لم يشمل جميع جوانب الموضوع إذا يبقى مجرد محاولة نشوبها نقائص لعلها تكون محل اهتمام باحثين لأن هذا الموضوع مجالا خصب. حيث اقترحنا بعض المواضيع لدراسة مستقبلا لما لها من أهمية.
- دور السير الأمثل في رفع الأداء المالي للمؤسسة.

A decorative scroll graphic with a light gray background and a black outline. The scroll is unrolled, showing the title. The top and bottom edges of the scroll are rounded. The left edge has a vertical strip that is also rounded at the top and bottom. The right edge has a small, dark gray circular element at the top, resembling a scroll binding.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

- 1- إلياس بن ساسي يوسف قريشي، التسيير المالي دار وائل لنشر، الأردن. 2011.
- 2- توفيق حسون، الإدارة المالية، قرارات الاستثمار وسياسات التمويل في المشروع الاقتصادي، ط11، مطبعة قمجة إخوان، سوريا، 2001.
- 3- رضوان وليد عمار، أساسيات الإدارة المالية، دار المسيرة نشر، عمان، 1997.
- 4- سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال. والتحديات الراهنة، دار المريخ، الرياض، 2000.
- 5- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقاً لمعايير المحاسبة الدولية، ج1، مكتبة الشركة الجزائرية، بودواو، الجزائر، 2008.
- 6- عاطف وليم أندوراس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعية، مصر، 2008.
- 7- عبد الباقي صلاح الدين، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 8- عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة رأسمال، جامعة القاهرة، مصر، 1993.
- 9- عبد الله عبد الله السنفي، الإدارة المالية، جامعة العلوم، صنعاء، ط(2)، 2003.
- 10- علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، ثراء لنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 11- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر طبعة الرابعة، 2006.
- 12- عمر عقيلي وآخرون، وظائف منظمات الأعمال، دار زهوان لنشر وتوزيع، الأردن.
- 13- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان الأردن، 2009.
- 14- فتحي السوافيري، أحمد نور، المحاسبة الإدارية، اتخاذ القرارات، جامعة الإسكندرية، مصر، 1996.
- 15- مجيد الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية، دار المناهج، الأردن، 2008.
- 16- مجيد إبراهيم عبد الحليم، اقتصاديات الاستثمار وتمويل وتحليل المالي، جامعة مصر، 2008.
- 17- محمد شفيق، حسين طيب، أساسيات الإدارة المالية، دار المستقبل لنشر والتوزيع، 1997.
- 18- محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، طبعة الأولى، دار أسامة لنشر، عمان، 2010.
- 19- محمد فركوس، الموازنات التقديرية كأداة فعالة لمراقبة تسيير الخزينة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 20- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

21-ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية، الجزائر، 1997.

22-نور الدين خبايا، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، لبنان، 1997.

ثانيا: المجلات

1-عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحث، العدد الرابع، 2006، جامعة ورقلة.

ثالثا:المذكرات والأطروحات

1- باديس بوخلوة، الأمتلية في تسيير الخزينة، دراسة حالة مؤسسة مطاحن مسيلة، مذكرة ماجيستر، إدارة الأعمال، جامعة المسيلة.

2- عادل عيشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوابل بسكرة، رسالة ماجيستر، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف خيضر، بسكرة، 2001.

3- علي عبد الغني الاتي، تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجيستر، قسم محاسبة، جامعة الشرق الأوسط الكويت، 2010.

4- عمار بن مالك،المنهج الحديث لتحليل المالي في تقييم الأداء، رسالة ماجيستر، إدارة مالية،جامعة قسنطينة،2010.

5- نفيسة حجاج، الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ومؤشرات تقييمه، رسالة جامعة ورقلة2010.

رابعا: المطبوعات

1- أمينة مقلقي، محاضرات في اقتصاد المؤسسة،جامعة ورقلة،2017.

خامسا: القوانين

1- الجزائر، الجريدة الرسمية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،العدد 19 المؤرخ في 15 مارس،2009.

2- الجزائر، مجلة مؤسسات توظيف الإجمالي، قانون عدد83 المؤرخ في 24 جويلية،2001.

المراجع باللغة الفرنسية

1-michel siam,gere la tresoreie et la t rolation bancaire,paris france,2008,page

179,180

الملاحق



SONATRACH s.p.a
UNITE : 0060 / INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE

BILAN

Exercice 2019 (Edition définitive)

Edité le : 02/06/2020 13:16
Par : Im0060

RUBRIQUE	ACTIF				PASSIF			
	N	N	N	N-1	N	N-1		
REF	Brut	Amort-Prov	Net	Net	Net	Net		
ACTIF NON COURANT								
20 Immobilisations incorporelles	27 436 936,18	15 151 232,68	12 285 703,50	7 404 662,50				
21 Immobilisations corporelles	8 783 547 457,92	5 371 002 407,75	3 412 545 050,17	2 864 736 766,48				
22 Immobilisations en concession								
24 Equip. Fixes & Complexes/Production								
23 Immobilisations en-cours	1 099 697 305,53		1 099 697 305,53	524 122 244,73				
26 Participations et créances rattachées à des participations								
27 Autres immobilisations financières	76 911 543,59		76 911 543,59	81 272 559,21				
133 Impôts différés actifs	9 987 593 243,22	5 386 153 640,43	4 601 439 602,79	3 477 536 532,92				
TOTAL ACTIF NON COURANT	10 187 402 589,29	5 386 153 640,43	4 801 248 948,86	3 626 648 240,58				
ACTIF COURANT								
30 Stocks de marchandises	39 262 453,19		39 262 453,19	45 795 523,43				
31 Matières premières et fournitures								
32 Autres approvisionnements	39 262 453,19		39 262 453,19	45 795 523,43				
33 En cours de production de biens								
34 En cours de production de services								
35 Stocks de produits								
36 Stocks provenant d'immobilisations								
37 Stocks à l'extérieur								
38 Achats stocks								
409 Créances et emplois assimilés	543 369 212,68	47 167 807,30	496 201 405,38	664 646 086,32				
401 Fournisseurs et comptes rattachés	567 927,64		567 927,64					
41 Clients et comptes rattachés	466 397 233,15	47 167 807,30	419 229 425,85	277 565 925,69				
42 Personnel et comptes rattachés	222 032,00		222 032,00					
43 Organismes sociaux & comptes rattachés								
44 Etats collectifs publics	60 724 462,36		60 724 462,36	378 598 530,81				
45 Organismes internationaux et comptes rattachés								
45 Groupe et associés								
46 Débiteurs divers	825 434,84		825 434,84	327 880,70				
47 Comptes Transitoires/Attente								
48 Charges ou produits constatés d'avance et provisions	14 632 122,69		14 632 122,69	8 153 949,13				
50 Valeurs mobilières de placement	4 404 352,65		4 404 352,65	49 364 096,32				
51 Banques, Etab. financiers & assimilés	4 404 352,65		4 404 352,65	49 364 096,32				
52 Instruments financiers dérivés								
53 Caisses	0,00							
54 Recette d'avances et accreditifs								
58 Virements internes								
TOTAL ACTIF COURANT	587 036 018,52	47 167 807,30	639 668 211,22	759 805 706,07				
TOTAL ACTIF	10 774 438 607,81	5 433 321 447,73	5 341 117 160,08	4 386 453 946,65				
Contrôle équilibre Actif & Passif >>>				0,00				
RUBRIQUE								
CAPITAUX PROPRES								
10 Capital, réserves et assimilés								
11 Report à nouveau								
12 Résultat de l'exercice								
18 Comptes de liaison								
TOTAL CAPITAUX PROPRES	3 441 418 055,40			2 839 421 422,52				
PASSIF NON COURANT								
13 IDP, SUB, Recurs, Prod & Charges DIFF								
14 Provisions réglementées								
15 Provisions pour charges								
16 Emprunts et dettes assimilées								
17 Dettes rattachées à des participations								
229 Droits du concédant								
269 Versement restant à effectuer S/Titres								
279 Versement restant à effectuer sur titre immobilisé								
TOTAL PASSIF NON COURANT	501 965 260,30			400 156 104,15				
Dettes et emplois assimilés								
40 Fournisseurs et comptes rattachés	1 465 050 160,13		1 136 408 047,42					
419 Clients créditeurs, avances, RRR...	1 134 032 680,45		909 405 530,50					
42 Personnel et comptes rattachés	217 921 073,75		138 943 701,00					
43 Organismes sociaux et comptes rattachés	73 678 283,88		50 672 100,22					
44 Etat collectifs publics	38 737 750,05		37 304 847,17					
45 Organismes internationaux et comptes rattachés								
45 Groupe et Associés								
46 Crédeurs divers	680 372,00		81 872,00					
47 Comptes Transitoires/Attente								
48 Charges ou produits constatés d'avances et provisions								
50 Valeurs mobilières de placement								
51 Banques, Etab. Financiers, & assimilés								
52 Instruments financiers dérivés								
53 Caisses								
54 Recette d'avances et accreditifs								
58 Virements internes								
TOTAL PASSIF COURANT	1 465 050 160,13			1 136 408 047,42				
TOTAL PASSIF	5 341 117 160,08			4 386 453 946,65				



SONATRACH s.p.a
UNITE : 0060 / INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE

BILAN

Exercice 2020 (Edition provisoire)

Edité le : 03/03/2021 08:53
Par : ya0060

ACTIF					PASSIF				
REF	RUBRIQUE	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net	REF	RUBRIQUE	N Net	N-1 Net
ACTIF NON COURANT						CAPITAUX PROPRES			
20	Immobilisations incorporelles	2 586 600,00	517 320,00	2 069 280,00	12 285 703,50	10	Capital, réserves et assimilés		
21	Immobilisations corporelles	583 800 152,82	63 944 116,64	517 856 036,18	3 412 545 050,17	11	Report à nouveau		
22	Immobilisations en concession					12	Résultat de l'exercice		-67 316 315,75
24	Equip. Fixes & Complexes/Production					18	Comptes de liaison	299 470 571,23	3 441 418 055,40
23	Immobilisations en-cours	2 340 260,00		2 340 260,00	1 099 697 305,53	TOTAL CAPITAUX PROPRES			
26	Participations et créances rattachées à des participations							299 470 571,23	3 374 101 739,65
27	Autres immobilisations financières	10 671 175,73		10 671 175,73	76 911 543,59	PASSIF NON COURANT			
Total Immobilisations						IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
133	Impôts différés actifs	599 398 188,55	66 461 436,64	532 936 751,91	4 601 439 602,75	IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
		59 872 519,20		59 872 519,20	199 809 346,07	IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
	TOTAL ACTIF NON COURANT	659 270 707,75	66 461 436,64	592 809 271,11	4 801 248 948,84	IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
ACTIF COURANT						IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
30	Stock et en-cours	0,00		0,00	39 262 453,19	IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
31	Stocks de marchandises					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
32	Matières premières et fournitures					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
33	Autres approvisionnements				39 262 453,19	IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
34	En cours de production de biens					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
35	En cours de production de services					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
36	Stocks de produits					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
37	Stocks provenant d'immobilisations					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
38	Stocks à l'extérieur					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
38	Achats stocks					IMP.SUB. Recours,Prod et Charges DIFF			
409	Créances et emplois assimilés	200 476 153,61	70 591 476,30	129 884 677,31	496 201 405,38	TOTAL PASSIF NON COURANT			
41	Fournisseurs et comptes rattachés	567 927,64		567 927,64	567 927,64	TOTAL PASSIF NON COURANT			
42	Clients et comptes rattachés	159 275 459,94	70 591 476,30	88 683 983,64	419 229 425,85	TOTAL PASSIF NON COURANT			
43	Personnel et comptes rattachés				222 032,04	TOTAL PASSIF NON COURANT			
44	Organismes sociaux&comptes rattachés					TOTAL PASSIF NON COURANT			
45	Etats collectifs publics	920 534,65		920 534,65	60 724 462,36	TOTAL PASSIF NON COURANT			
46	Organismes internationaux et comptes rattachés					TOTAL PASSIF NON COURANT			
47	Groupe et associés					TOTAL PASSIF NON COURANT			
48	Comptes Transitoires/ Attente	825 434,84		825 434,84	825 434,84	TOTAL PASSIF NON COURANT			
49	Charges ou produits constatés d'avance et provisions	38 886 796,54		38 886 796,54	14 632 122,69	TOTAL PASSIF NON COURANT			
50	Disponibilités et assimilés	29 579 903,36		29 579 903,36	4 404 352,65	TOTAL PASSIF NON COURANT			
51	Valuers mobilières de placement					TOTAL PASSIF NON COURANT			
52	Banques, Etab. financiers & assimilés	29 579 903,36		29 579 903,36	4 404 352,65	TOTAL PASSIF NON COURANT			
53	Instruments financiers dérivés					TOTAL PASSIF NON COURANT			
54	Caisse	0,00				TOTAL PASSIF NON COURANT			
55	Regie d'avances et accreditifs					TOTAL PASSIF NON COURANT			
58	Virements internes					TOTAL PASSIF NON COURANT			
TOTAL ACTIF COURANT					239 056 056,97	70 591 476,30	159 464 580,67	539 868 311,23	
TOTAL ACTIF					898 326 764,72	137 052 912,94	752 273 851,78	5 341 117 160,08	
Contrôle équilibre Actif & Passif >>>							0,00	0,00	



SONATRACH s.p.a
UNITE : 0060 / INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE

BILAN

Exercice 2021 (Edition définitive)

Edité le : 27/02/2022 08:42
Par : Im0060

ACTIF					PASSIF				
REF	RUBRIQUE	N	N	N	N	REF	RUBRIQUE	N	N
		Brut	Amort-Prov	Net	Net			Net	Net
ACTIF NON COURANT									
20	Immobilisations incorporelles	2 586 600,00	1 034 640,00	1 551 960,00	2 069 280,00	10	Capital, réserves et assimilés		
21	Immobilisations corporelles	589 807 604,39	76 954 548,05	512 853 056,34	517 856 036,18	11	Report à nouveau		
22	Immobilisations en concession					12	Résultat de l'exercice		
24	Equip, Fixes & Complexes/Production					18	Comptes de liaison	163 780 775,83	299 470 571,23
23	Immobilisations en-cours	2 340 260,00		2 340 260,00	2 340 260,00	TOTAL CAPITAUX PROPRES			
26	Participations et créances rattachées à des participations					13	IMP, SUB, Recvues, Prod & Charges DIFF		
27	Autres immobilisations financières	12 580 920,74		12 580 920,74	10 671 175,73	14	Provisions réglementées		
	Total immobilisations	607 315 385,13	77 989 188,05	529 326 197,08	532 936 751,91	15	Provisions pour charges	145 635 020,49	129 253 667,80
133	Impôts différés actifs	67 006 756,07		67 006 756,07	59 872 519,20	16	Emprunts et dettes assimilées		
TOTAL ACTIF NON COURANT		674 922 141,20	77 989 188,05	596 932 953,15	592 809 271,11	17	Dettes rattachées à des participations		
ACTIF COURANT						229	Droits du cocontractant		
30	Stocks en-cours	0,00		0,00	0,00	269	Versement restant à effectuer S/Titres		
31	Stocks de marchandises					279	Versement restant à effectuer sur titre immobilisé		
32	Matières premières et fournitures					TOTAL PASSIF NON COURANT			
33	Autres approvisionnements							145 635 020,49	129 253 667,80
34	En cours de production de biens					40	Dettes et emplois assimilés	326 288 501,18	323 549 612,75
35	En cours de production de services					41	Fournisseurs et comptes rattachés	177 227 599,23	202 708 122,58
36	Stocks de produits					419	Clients crédateurs, avances, RRR...		
37	Stocks à l'extérieur					42	Personnel et comptes rattachés	100 343 487,90	81 510 973,77
38	Achats stockés					43	Organismes sociaux et comptes rattachés	43 435 185,37	23 678 988,02
39	Créances et emplois assimilés	51 912 310,79	27 845 015,00	24 067 295,79	129 884 677,31	44	Etat collectivités publiques	4 427 688,68	14 701 127,16
40	Fournisseurs et comptes rattachés	605 840,14		605 840,14	567 927,64	45	Organismes internationaux et comptes rattachés		
41	Clients et comptes rattachés	29 746 315,75	27 845 015,00	1 901 300,75	88 683 983,64	46	Groupe et Associés	854 540,00	950 400,00
42	Personnel et comptes rattachés					47	Comptes Transitoires/Atteinte		
43	Organismes sociaux & comptes rattachés					48	Charges ou produits constatés d'avances et provisions		
44	Etats collectivités publiques	2 798 722,77		2 798 722,77	920 334,65	Disponibilités et assimilés			
45	Organismes internationaux et comptes rattachés					50	Valeurs mobilières de placement		
46	Groupe et Associés					51	Banques, Etab. financiers & assimilés	14 704 048,56	29 579 903,36
47	Comptes Transitoires/Atteinte	40 000,00		40 000,00	825 434,84	52	Instrument financiers dérivés		
48	Charges ou produits constatés d'avances et provisions	18 721 432,13		18 721 432,13	38 886 796,54	53	Caisse		
Disponibilités et assimilés		14 704 048,56		14 704 048,56	29 579 903,36	54	Régie d'avances et crédits		
50	Valeurs mobilières de placement					58	Virements internes		
51	Banques, Etab. financiers & assimilés	14 704 048,56		14 704 048,56	29 579 903,36	TOTAL PASSIF COURANT			
52	Instrument financiers dérivés							326 288 501,18	323 549 612,75
53	Caisse	0,00				TOTAL PASSIF			
54	Régie d'avances et crédits							635 704 297,50	752 273 151,75
Virements internes						Contrôle équilibre Actif, Passif >>>			
TOTAL ACTIF COURANT		66 616 359,35	27 845 015,00	38 771 344,35	159 464 580,67				
TOTAL ACTIF		741 538 500,55	105 834 203,05	635 704 297,50	752 273 851,78				
				0,00	0,00				



IAP

(Édition Définitive)

EDITE L.E: 27/02/22 08.44.39

SONATRACH s.p.a
INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE

TABEAU DES COMPTES DE RESULTATS
31 DECEMBRE 2021

EN DINARS

UNITE	CPTL	DESIGNATION	N			N-1		
			EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	TOTAL
70		Ventes et produits annexes		400 699 920,27	400 699 920,27		472 641 230,00	472 641 230,00
72		Production stockée ou destockée						
73		Production immobilisée						
74		Subventions d'exploitation						
60		I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		400 699 920,27	400 699 920,27		472 641 230,00	472 641 230,00
61		Achats consommés	7 184 235,52		7 184 235,52	1 082 522,21	39 262 453,19	40 344 975,40
62		Services extérieurs	65 725 622,04	200 700,00	65 926 322,04	54 668 388,15	263 840,00	54 932 228,15
		Autres services extérieurs	51 799 258,95	3 994 040,00	55 793 298,95	45 034 646,89	9 775 750,00	54 810 396,89
		II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	124 709 116,51	4 194 740,00	128 903 856,51	100 785 557,25	49 302 043,19	150 087 600,44
		III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	- 124 709 116,51	396 505 180,27	271 796 063,76	- 100 785 557,25	423 339 186,81	322 553 629,56
63		Charges de personnel	288 526 299,31		288 526 299,31	286 025 401,23		286 025 401,23
64		Impôts, taxes et versements assimilés	1 525 704,27		1 525 704,27	4 647 324,90		4 647 324,90
		IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	- 414 761 120,09	396 505 180,27	- 18 255 939,82	- 391 458 283,38	423 339 186,81	31 880 903,43
75		Autres produits opérationnels	1 351 281,71		1 351 281,71	97 106 655,70		97 106 655,70
65		Autres charges opérationnels	3 520 169,81		3 520 169,81	33 254 383,61		33 254 383,61
68		Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	22 459 889,17		22 459 889,17	47 270 487,71		47 270 487,71
78		Reprises sur pertes de valeur et provisions	43 524 239,05		43 524 239,05	2 183 650,19		2 183 650,19
		V. RESULTAT OPERATIONNEL	- 395 065 686,31	396 505 180,27	639 521,96	- 372 692 848,81	423 272 386,81	50 579 538,00
76		Produits financiers	247 353,26		247 353,26	1 494 815,91		1 494 815,91
66		Charges financières	7 702 426,81		7 702 426,81	12 804 871,31		12 804 871,31
		VI. RESULTAT FINANCIER	- 7 455 073,55		- 7 455 073,55	- 11 310 055,40		- 11 310 055,40
		VII. RESULTAT ORDINAIRES AVANT IMPOT (V+VI)	- 403 320 731,86	396 505 180,27	- 6 815 551,59	- 384 002 904,21	423 272 386,81	39 269 431,60
69/68		Impôts exigibles sur résultats ordinaires	- 7 734 236,87		- 7 734 236,87	- 38 569 482,60		- 38 569 482,60
69/23		Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires	45 122 874,02		45 122 874,02	100 785 121,80		100 785 121,80
		- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES (c)	440 709 360,01	400 699 920,27	841 409 280,28	572 726 311,03		572 726 311,03
		- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES (d)	- 395 586 494,99	396 505 180,27	- 91 081 314,72	- 423 272 386,81	423 272 386,81	700 000,00
77		VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (c-d)	918 685,28		918 685,28	700 000,00		700 000,00
		Eléments extraordinaire (produits)						
		Eléments extraordinaire (charges)	- 918 685,28		- 918 685,28	- 700 000,00		- 700 000,00
		IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE						
		X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	- 396 505 180,27	396 505 180,27		- 423 272 386,81	423 272 386,81	

SONATRACH s.p.a

0060

TABEAU DES COMPTES DE RESULTATS

EN DINARS

UNITE	INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE	DESIGNATION	N			N-1		
			EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	TOTAL
70		Ventes et produits annexes		472 641 230,00	472 641 230,00		3 073 618 999,86	3 532 373 336,78
72		Production stockée ou destockée						
73		Production immobilisée						
74		Subventions d'exploitation						
60		I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		472 641 230,00	472 641 230,00	458 754 336,92	3 073 618 999,86	3 532 373 336,78
61		Achats consommés	1 082 522,21	39 262 453,19	40 344 975,40	146 089 019,94	3 262 020,00	146 089 019,94
62		Services extérieurs	54 668 388,15	263 840,00	54 932 228,15	1 009 850 179,47	1 013 112 199,47	1 013 112 199,47
		Autres services extérieurs	45 034 646,89	9 775 750,00	54 810 396,89	733 342 621,37	10 204 379,20	743 547 000,57
		II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	100 785 557,25	49 302 043,19	150 087 600,44	1 889 281 820,78	13 466 399,20	1 902 748 219,98
		III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	- 100 785 557,25	423 339 186,81	322 553 629,56	- 1 430 527 483,86	3 060 152 600,66	1 629 625 116,80
63		Charges de personnel	286 025 401,23		286 025 401,23	1 208 145 136,15		1 208 145 136,15
64		Impôts, taxes et versements assimilés	4 647 324,90		4 647 324,90	11 885 407,45		11 885 407,45
		IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	- 391 458 283,38	423 339 186,81	31 880 903,43	- 2 650 558 027,46	3 060 152 600,66	409 594 573,20
75		Autres produits opérationnels	97 106 655,70		97 106 655,70	23 491 966,71	2 835 000,00	26 326 966,71
65		Autres charges opérationnels	33 254 383,61	66 800,00	33 321 183,61	26 087 113,22	400,00	26 087 513,22
68		Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	47 270 487,71		47 270 487,71	550 810 735,78		550 810 735,78
78		Reprises sur pertes de valeur et provisions	2 183 650,19		2 183 650,19	55 577 008,05		55 577 008,05
		V. RESULTAT OPERATIONNEL	- 372 697 848,81	423 272 386,81	50 575 538,00	- 3 148 386 901,70	3 062 987 200,66	- 85 399 701,04
76		Produits financiers	1 494 815,91		1 494 815,91	1 066 474,58		1 066 474,58
66		Charges financières	12 804 871,31		12 804 871,31	33 680 427,70		33 680 427,70
		VI. RESULTAT FINANCIER	- 11 310 055,40		- 11 310 055,40	- 32 613 953,12		- 32 613 953,12
		VII. RESULTAT ORDINAIRES AVANT IMPOT (V+VI)	- 384 007 904,21	423 272 386,81	39 269 482,60	- 3 181 000 854,82	3 062 987 200,66	- 118 015 654,16
69/5/8		Impôts exigibles sur résultats ordinaires	38 569 482,60		38 569 482,60	50 697 338,41		50 697 338,41
69/2/3		- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES (c)	100 785 121,80	472 641 230,00	573 426 351,80	538 889 786,26	3 076 453 999,86	3 615 343 786,12
		- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES (d)	523 357 506,61	49 302 043,19	572 659 549,80	3 669 193 302,67	13 466 799,20	3 682 660 101,87
		VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (c-d)	- 422 572 386,81	423 272 386,81	700 000,00	- 3 130 303 516,41	3 062 987 200,66	- 67 316 315,75
77		Eléments extraordinaire (produits)						
67		Eléments extraordinaire (charges)	700 000,00		700 000,00			
		IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE	- 700 000,00		- 700 000,00			
		X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	- 423 272 386,81	423 272 386,81		- 3 130 303 516,41	3 062 987 200,66	- 67 316 315,75

SONATRACH s.p.a

INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE 0060

TABEAU DES COMPTES DE RESULTATS

31 DECEMBRE 2019

EN DINARS

UNITE	DESIGNATION	N				N-1			
		EXTERNES	INTERNES	TOTAL		EXTERNES	INTERNES	TOTAL	
70	Ventes et produits annexes	438 754 336,92	3 073 618 999,86	3 512 373 336,78					
72	Production stockée ou destockée								
73	Production immobilisée								
74	Subventions d'exploitation								
	I. PRODUCTION DE L'EXERCICE	438 754 336,92	3 073 618 999,86	3 512 373 336,78					
60	Achats consommés	146 089 019,94		146 089 019,94		134 143 769,43	1 015 531,06	1 149 300,49	135 159 300,49
61	Services extérieurs	1 009 850 179,47	3 562 020,00	1 013 412 199,47		710 338 982,08	1 261 400,00	711 600 382,08	711 600 382,08
62	Autres services extérieurs	733 342 621,37	10 204 379,20	743 547 000,57		432 949 031,88	31 812 192,26	464 761 224,14	464 761 224,14
	II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	1 889 281 820,78	13 466 399,20	1 902 748 219,98		1 277 431 783,39	34 089 123,32	1 311 520 906,71	1 311 520 906,71
	III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	- 1 450 527 483,86	3 060 152 600,66	1 609 625 116,80		- 934 918 717,03	2 132 042 891,70	1 197 124 174,67	1 197 124 174,67
63	Charges de personnel	1 208 145 136,15		1 208 145 136,15		876 605 073,70		876 605 073,70	876 605 073,70
64	Impôts, taxes et versements assimilés	11 885 407,45		11 885 407,45		9 297 779,31		9 297 779,31	9 297 779,31
	IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	- 2 650 558 027,46	3 060 152 600,66	409 594 573,20		- 1 820 821 570,04	2 132 042 891,70	311 221 321,66	311 221 321,66
75	Autres produits opérationnels	23 491 966,71	2 835 000,00	26 326 966,71		137 501 992,00	1 056 000,00	1 193 500,00	1 193 500,00
65	Autres charges opérationnels	26 087 113,22	400,00	26 087 513,22		96 910 469,96		96 910 469,96	96 910 469,96
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	550 810 735,78		550 810 735,78		355 659 399,50		355 659 399,50	355 659 399,50
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	55 577 008,05		55 577 008,05		8 165 220,43		8 165 220,43	8 165 220,43
	V. RESULTAT OPERATIONNEL	- 3 148 386 901,70	3 062 987 200,66	- 85 399 701,04		- 2 127 724 227,07	2 133 098 891,70	5 374 664,63	5 374 664,63
76	Produits financiers	1 066 474,58		1 066 474,58		238 549,08		238 549,08	238 549,08
66	Charges financières	33 680 427,70		33 680 427,70		19 983 715,24		19 983 715,24	19 983 715,24
	VI. RESULTAT FINANCIER	- 32 613 953,12		- 32 613 953,12		- 19 745 166,16		- 19 745 166,16	- 19 745 166,16
	VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)	- 3 181 000 854,82	3 062 987 200,66	- 118 013 654,16		- 2 147 469 393,23	2 133 098 891,70	- 14 370 501,53	- 14 370 501,53
69/5/8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires	- 50 697 338,41		- 50 697 338,41		24 838 874,29		24 838 874,29	24 838 874,29
69/2/3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires	538 889 786,26	3 076 453 999,86	3 615 343 786,12		488 418 827,87	2 167 188 015,02	2 655 606 842,89	2 655 606 842,89
	- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES (C)	3 669 193 302,67	13 466 799,20	3 682 660 101,87		2 611 049 346,81	34 089 123,32	2 645 138 470,13	2 645 138 470,13
	- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES (D)	- 3 130 303 516,41	3 062 987 200,66	- 67 316 315,75		- 2 122 630 518,94	2 133 098 891,70	10 468 377,6	10 468 377,6
	VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (C-D)								
77	Eléments extraordinaire (produits)								
67	Eléments extraordinaire (charges)								
	IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE								
	X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	- 3 130 303 516,41	3 062 987 200,66	- 67 316 315,75		- 2 122 630 518,94	2 133 098 891,70	10 468 377,6	10 468 377,6



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

(Edition définitive)

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2018
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice	-67 316 315,75	10 468 372,76
Ajustement pour :		
-Amortissements et provisions	263 600 330,08	-41 159 058,58
-Variation des impôts différés	-50 697 338,41	-24 838 874,29
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	6 533 070,24	2 339 875,77
Variation des clients & autres créances	-202 995 658,06	-87 355 488,72
Variation des fournisseurs et autres dettes	645 726 021,71	100 119 255,07
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts	13 022 200,00	12 744 345,83
Report à nouveau & Comptes de liaisons	601 996 632,88	651 715 553,89
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	1 209 868 942,69	624 033 981,73
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-1 510 782 085,37	-918 587 690,39
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	262 060 756,15	335 414 713,04
Acquisitions d'immobilisations financières	-20 164 667,45	-23 568 648,45
Cessions d'immobilisations financières	24 525 683,07	21 037 799,88
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-1 244 360 313,60	-585 703 825,92
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	-10 468 372,76	-14 252 279,92
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	-10 468 372,76	-14 252 279,92
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	-44 959 743,67	24 077 875,89
Trésorerie d'ouverture	49 364 096,32	25 286 220,43
Trésorerie de clôture	4 404 352,65	49 364 096,32
Indidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	-44 959 743,67	24 077 875,89
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

CS Scanné avec CamScanner



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

(Edition définitive)

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice		-67 316 315,75
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	-5 668 980 127,29	263 600 330,08
Variation des impôts différés	139 936 826,87	-50 697 338,41
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	39 262 453,19	6 533 070,24
Variation des clients & autres créances	282 867 099,36	-202 995 658,06
Variation des fournisseurs et autres dettes	-1 081 474 587,67	645 726 021,71
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		13 022 200,00
Report à nouveau & Comptes de liaisons	-3 141 947 484,17	601 996 632,88
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	-9 430 335 819,71	1 209 868 942,69
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-157 930 630,66	-1 510 782 085,37
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	9 479 885 317,47	262 060 756,15
Acquisitions d'immobilisations financières	-11 100 666,16	-20 164 667,45
Cessions d'immobilisations financières	77 341 034,02	24 525 683,07
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	9 388 195 054,67	-1 244 360 313,60
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	67 316 315,75	-10 468 372,76
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	67 316 315,75	-10 468 372,76
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	25 175 550,71	-44 959 743,67
Trésorerie d'ouverture	4 404 352,65	49 364 096,32
Trésorerie de clôture	29 579 903,36	4 404 352,65
Indidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	25 175 550,71	-44 959 743,67
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

(Edition provisoire)

Rubriques	Exercice 2021	Exercice 2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice		
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	-14 837 357,20	-5 668 980 127,29
Variation des impôts différés	-7 734 236,87	139 936 826,87
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks		39 262 453,19
Variation des clients & autres créances	150 479 943,44	282 867 099,36
Variation des fournisseurs et autres dettes	822 787,81	-1 081 474 587,67
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		
Report à nouveau & Comptes de liaisons	-135 689 795,40	-3 141 947 484,17
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	-6 958 658,22	-9 430 335 819,71
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-7 303 486,56	-157 930 630,66
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	1 296 034,99	9 479 885 317,47
Acquisitions d'immobilisations financières	-6 350 000,00	-11 100 666,16
Cessions d'immobilisations financières	4 440 254,99	77 341 034,02
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-7 917 196,58	9 388 195 054,67
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives		67 316 315,75
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)		67 316 315,75
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	-14 875 854,80	25 175 550,71
Trésorerie d'ouverture	29 579 903,36	4 404 352,65
Trésorerie de clôture	14 704 048,56	29 579 903,36
Indidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	-14 875 854,80	25 175 550,71
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

الملخص

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز تأثير تسيير الخزينة على الأداء الفعلي في المؤسسة الاقتصادية، والمتمثلة في مؤسسة سوناطراك فرع IAP خلال الفترة 2019-2021 وذلك باستخدام منهج التحليلي، وهذا بتحليل القوائم المالية المقدمة من طرف المؤسسة، بالإضافة إلى حساب أهم النسب المالية، وقد لخصت الدراسة المؤسسة كان له تأثيرا إيجابيا على الأداء المالي، بالإضافة إلى تحقيق المؤسسة نتيجة حسنة الناتجة عن أنشطة الاستغلال، حيث غطى الخائف على مستوى هذا الأخير عجز على مستوى خزينة الاستثمار.

الكلمات المفتاحية:

الخزينة، الأداء المالي، التسيير المالي، التوازن المالي، جدول تدفقات الخزينة، موازنة الخزينة.

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence l'effet gestion de la trésorerie sur la performance financière de l'institution économique et représentée à sonatrach, unité IAP pour la période 2019/2021, donc en utilisant méthode d'analyse.

Ceci est une analyse états financiers, proposé par entreprise, en autre estimer les ratios financiers les plus importants, j'ai résumé l'étude jusqu'à courir la trésorerie de l'entreprise était là un effet positif sur performance financière, en plus de l'enquête la société est un bon résultat d'activités d'exploitation on il l'a couvert le surplus ou niveau de ce dernier déficit au niveau des investissements du trésor.

Les mots clés :

- La trésorerie performance financière.
- Direction financière.
- Equilibre financier.
- Tableau des flux de trésorerie.
- Solde du trésor.