



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: محاسبة مالية

بعنوان:

إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة للفترة الممتدة ما بين 2011-2014

إعداد الطالب: طبشي مصطفى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 24 فيفري 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- أ.الدكتور: عبد الغني دادن، أستاذ (جامعة ورقلة)..... رئيسا
أ.الدكتور: إلياس بن ساسي، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مقرر
أ.الدكتور: محمد الجموعي قريشي، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مناقشا
أ.الدكتور: مداني بن بلغيث، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية: 2014 / 2015



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: محاسبة مالية

بعنوان:

إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة للفترة الممتدة ما بين 2011-2014

إعداد الطالب: طبشي مصطفى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 24 فيفري 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- أ.الدكتور: عبد الغني دادن، أستاذ (جامعة ورقلة)..... رئيسا
أ.الدكتور: إلياس بن ساسي، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مقرر
أ.الدكتور: محمد الجموعي قريشي، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مناقشا
أ.الدكتور: مداني بن بلغيث، أستاذ (جامعة ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية: 2014 / 2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

«... يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي

الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا
فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ»¹.

صدق الله العظيم

¹ سورة المجادلة، آية 11.

إهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات
وهانحن اليوم والحمد لله نسطر خلاصة مشوارنا في هذه المرحلة بين دفتي
هذا العمل المتواضع.

إلى منارة العلم والإمام المصطفي، إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد
الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكته سعادتي بخيوط منسوجة من
قلبها إلى والدتي العزيزة.

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى إخوتي وأختاي
حفظهم الله وسدد خطاهم.

إلى من علمونا حرفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى
عبارات العلم، إلى من طأخوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة
العلم والنجاح إلى أساتذتي الكرام.

إلى أروع وأحب وأنبل من عرفتك، إلى أصدقائي الأعماء وأخص بالذكر: بسمه،
بلخير، وليد، أسامة، سليم، نصير، أحمد.

طيشي مصطفى

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين القائل: ﴿... رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾².

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين

القائل في الحديث الشريف: [لا يشكر الله من لا يشكر الناس].

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أحمده الله سبحانه وتعالى أن وفقني على إتمام بحثي هذا، ويطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر ووافر الامتنان إلى من ساهم في إنجاز هذا البحث وأخص بالذكر أستاذي الدكتور إلياس بن ساسي على ما بذله وقدمه من نصح وإرشاد لكي يصل هذا البحث إلى هذا الانجاز الذي نراه، فمن علمني حرفاً كنت له عبداً.

كما أتقدم بأسمى عبارات التقدير والاحترام والشكر لأعضاء لجنة المناقشة

لتخصيص جزء من وقتهم في تقييم هذا العمل.

كما أشكر كل من له فضل في إنجاز هذا البحث ولو بكلمة، عمال مكتبة

وكذا مخابر الكلية بالأخص فاطمة، مريم وكنزة، عمال المؤسسة الوطنية

للسيارات الصناعية بالأخص مسؤول مصلحة المحاسبة والمالية السيد عزيزي

الهاشمي.

طربشي مصطفى

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في موضوع إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية، حيث وقع اختيارنا على المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI فرع ورقلة 840 خلال الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى سنة 2014 وذلك بالاعتماد على بياناتها المالية المتمثلة في كل من (الميزانية المالية، حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة).

خلصت الدراسة إلى أن هذا الجدول لا يمكن الاعتماد عليه بخصوص تسيير السيولة النقدية من خلال القرارات المتعلقة بها والمتمثلة أساسا في تمويل العجز وكذا توظيف الفوائض في ظل غياب سوق مالي فعال، حيث أن غياب هذا الأخير يجعل من الجدول رغم أهميته مجرد قائمة تعكس تغيرات حسابات مالية لفترات مالية مختلفة. **الكلمات المفتاح:** الخزينة، السيولة النقدية، التدفقات النقدية، جدول تدفقات الخزينة.

Résumé :

L' objectif de cette étude vise à examiner le sujet problématique gestion de la liquidité espèces un utilisant de le tableau des flux de trésorerie dans la institutions et entreprises économiques publiques algériennes, Donc, nous avons choisis la société nationale de véhicules industriels (SNVI) direction Ouargla 840 dans la période du 2011 au 2014, que nous avons adopté sur les états financiers de chacun des (Bilan financier, Les comptes des résultats, Tableau des flux de trésorerie par la méthode directe).

L'étude a conclu que cet tableau ne peut pas être que compter sur lui en ce qui concerne la gestion de la liquidité espèces à travers les décisions y afférentes Principalement liée au financement du déficit et l'emploi des excédents en l'absence d'un marché financier efficace, Lorsque l'absence de celui-ci qui rendrait le tableau malgré leur importance juste liste reflète la variations dans les comptes financiers à travers différentes de exercices financiers.

Mots Clés : Trésorerie, La liquidité espèces, Des flux de trésorerie, Tableau des flux de trésorerie.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنصر
IV	الإهداء.....
V	الشكر.....
VI	الملخص.....
VII	قائمة المحتويات.....
VIII	قائمة الجداول.....
XV	قائمة الأشكال البيانية.....
XVII	قائمة الملاحق.....
XVIII	قائمة الرموز والاختصارات.....
أ	المقدمة.....
001	الفصل الأول: محددات تسيير السيولة النقدية.....
002	تمهيد.....
003	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخزينة.....
003	المطلب الأول: ماهية الخزينة.....
003	الفرع الأول: مفهوم الخزينة.....
008	الفرع الثاني: العناصر المكونة للخزينة.....
009	المطلب الثاني: الخزينة وشروط التوازن المالي على المدى القصير.....
010	الفرع الأول: رأس المال العامل (FR).....
012	الفرع الثاني: الاحتياج في رأس المال العامل (BFR).....
013	الفرع الثالث: الخزينة الصافية (TN).....
014	المطلب الثالث: دراسة أزمات الخزينة.....
014	الفرع الأول: الحالات الممكنة للخزينة.....
016	الفرع الثاني: حالات أزمات الخزينة (العجز).....
019	المبحث الثاني: تسيير السيولة النقدية في المؤسسة.....
019	المطلب الأول: تسيير السيولة النقدية (الأهمية والوظائف).....
019	الفرع الأول: أهمية تسيير السيولة النقدية في المؤسسة.....

020 الفرع الثاني: وظائف تسيير السيولة النقدية.
021 المطلب الثاني: مشاكل تسيير السيولة النقدية.
021 الفرع الأول: مشكلة التعارض بين هدي السيولة والمردودية.
023 الفرع الثاني: مشكلة المخاطر.
024 المطلب الثالث: تسيير السيولة من المنظور الاستراتيجي.
027 المبحث الثالث: إجراءات رفع كفاءة تسيير السيولة النقدية.
027 المطلب الأول: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل.
027 الفرع الأول: تسيير المخزون.
028 الفرع الثاني: تسيير حقوق الاستغلال.
029 الفرع الثالث: تسيير ديون الاستغلال.
032 المطلب الثاني: القرارات المالية المتعلقة بتسيير السيولة النقدية (التمويل والتوظيف).
032 الفرع الأول: قرارات توظيف الفائض في السيولة النقدية.
034 الفرع الثاني: قرارات تمويل العجز في الخزينة.
036 المطلب الثالث: مخطط الخزينة.
037 المطلب الرابع: الموازنة النقدية.
038 الفرع الأول: مفهوم الموازنة النقدية.
039 الفرع الثاني: أهداف ومتطلبات إعداد الموازنة النقدية.
041 الفرع الثالث: حدود استخدام الموازنة النقدية.
041 الفرع الرابع: بعض الانتقادات الموجهة للموازنة النقدية.
043 خلاصة الفصل الأول.
044 الفصل الثاني: تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول تدفقات الخزينة.
045 تمهيد.
046 المبحث الأول: ماهية جدول تدفقات الخزينة.
046 المطلب الأول: نشأة جدول تدفقات الخزينة.
046 الفرع الأول: جدول مصادر الأموال واستخداماتها.
047 الفرع الثاني: جدول التغيرات في المركز المالي.
047 الفرع الثالث: جدول تدفقات الخزينة.
049 المطلب الثاني: مفهوم جدول تدفقات الخزينة.

050	المطلب الثالث: أهمية جدول تدفقات الخزينة.....
052	المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي لجدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادة.....
052	المطلب الأول: تبويب المعلومات في جدول تدفقات الخزينة.....
052	الفرع الأول: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال.....
053	الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية.....
054	الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية.....
056	المطلب الثاني: أسس إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
057	المطلب الثالث: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
058	الفرع الأول: الطريقة المباشرة.....
061	الفرع الثاني: الطريقة غير المباشرة.....
064	الفرع الثالث: تحديد الاختلاف بين طريقتي إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
066	المبحث الثالث: التحليل المالي وفق جدول تدفقات الخزينة.....
066	المطلب الأول: تحليل التدفقات النقدية المكونة للجدول.....
066	الفرع الأول: الانتقال من النتيجة نحو التغير في الخزينة.....
068	الفرع الثاني: تدفقات الاستثمار.....
068	الفرع الثالث: تدفقات التمويل.....
069	المطلب الثاني: التوازن المالي من منظور جدول تدفقات الخزينة.....
070	الفرع الأول: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة الاستغلال "A".....
070	الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة الاستثمار "B".....
070	الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة التمويل "C".....
071	الفرع الرابع: العلاقات المالية للتوازن.....
072	المطلب الثالث: النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة.....
072	الفرع الأول: تقييم جودة أرباح المؤسسة.....
074	الفرع الثاني: تقييم السيولة.....
075	الفرع الثالث: تقييم سياسات التمويل.....
076	الفرع الرابع: التدفق النقدي المتاح (FTD).....
078	خلاصة الفصل الثاني.....
079	الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية - فرع ورقلة

080	تمهيد:
081	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI)
081	المطلب الأول: تاريخ، مهام و أهداف المؤسسة الأم
081	الفرع الأول: لمحة تاريخية
084	الفرع الثاني: مهام وأهداف المؤسسة
085	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة
085	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة
086	الفرع الثاني: علاقة المؤسسة بمحيطها التجاري
086	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة والهيكل التنظيمي لها
086	الفرع الأول: أهداف المؤسسة
087	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
092	المبحث الثاني: تحليل مؤشرات التوازن المالي والأرصدة الوسيطة للتسيير في (SNVI) ...
092	المطلب الأول: تحليل مؤشرات التوازن المالي لخزينة SNVI
095	الفرع الأول: دراسة رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FR _{NG})
097	الفرع الثاني: دراسة الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي (BFR _{NG})
099	الفرع الثالث: دراسة الخزينة الصافية الإجمالية (T _{NG})
101	المطلب الثاني: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFR _E)
102	الفرع الأول: متوسط دوران المخزون
102	الفرع الثاني: متوسط فترة التحصيل من العملاء
103	الفرع الثالث: متوسط فترة التسديد للموردين
104	المطلب الثالث: تحليل الأرصدة الوسيطة للتسيير لمؤسسة SNVI
106	الفرع الأول: تحليل إيرادات الاستغلال للمؤسسة
108	الفرع الثاني: تحليل القيمة المضافة للاستغلال
109	الفرع الثالث: تحليل الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة العملية
111	المبحث الثالث: تحليل التدفقات النقدية المكونة لجدول تدفقات خزينة مؤسسة (SNVI)
111	المطلب الأول: دراسة الأرصدة النقدية لمختلف أنشطة مؤسسة (SNVI)
113	الفرع الأول: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)
115	الفرع الثاني: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

116 الفرع الثالث: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
118 الفرع الرابع: دراسة الخزينة الإجمالية للمؤسسة
120	المطلب الثاني: دراسة وتفسير مختلف النسب المشتقة من جدول تدفقات خزينة المؤسسة
120 الفرع الأول: التدفق النقدي المتاح (FTD)
121 الفرع الثاني: تقييم جودة أرباح مؤسسة (SNVI)
124 الفرع الثالث: تقييم سيولة مؤسسة (SNVI)
126 الفرع الرابع: تقييم سياسات التمويل لمؤسسة (SNVI)
127 المطلب الثالث: نقاط القوة والضعف في مؤسسة (SNVI)
127 الفرع الأول: نقاط القوة في المؤسسة
128 الفرع الثاني: نقاط الضعف
129 خلاصة الفصل الثالث
130 الخاتمة
137 المراجع
144 الملاحق
161 الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
048	مقارنة بين جدول التغيرات في المركز المالي وجدول تدفقات الخزينة.....	(1-2)
055	عناصر الأنشطة المكونة لجدول تدفقات الخزينة.....	(2-2)
068	الانتقال من الفائض الإجمالي للاستغلال إلى فائض الخزينة للاستغلال.....	(3-2)
069	العلاقة بين عنصر النتيجة وعنصر الخزينة.....	(4-2)
083	بطاقة فنية لمؤسسة (SNVI) الأم.....	(1-3)
083	يوضح الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة الأم.....	(2-3)
093	جانب الأصول للميزانية المحاسبية المالية ل (SNVI).....	(3-3)
094	جانب الخصوم للميزانية المحاسبية المالية ل (SNVI).....	(4-3)
095	يوضح تحليل العناصر الأساسية للخزينة.....	(5-3)
096	معدل نمو رأس المال العامل الصافي الإجمالي FR_{NG}	(6-3)
097	معدل نمو الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي BFR_{NG}	(7-3)
100	معدل نمو الخزينة الصافية الإجمالية T_{NG}	(8-3)
101	مقارنة الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال برقم الأعمال.....	(9-3)
102	متوسط دوران المخزون.....	(10-3)
103	متوسط فترة التحصيل من العملاء.....	(11-3)
104	متوسط فترة التسديد للموردين.....	(12-3)
105	يوضح تكوين نتيجة مؤسسة (SNVI).....	(13-3)
106	معدل نمو رقم الأعمال CA	(14-3)
107	معدل نمو النشاط الإجمالي.....	(15-3)
108	معدلات نمو القيمة المضافة (VA_E)	(16-3)
110	معدلات نمو الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة العملياتية.....	(17-3)
112	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة (SNVI) حسب الطريقة المباشرة.....	(18-3)
113	معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE).....	(19-3)
115	معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار.....	(20-3)
117	معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل.....	(21-3)
118	معدلات نمو الخزينة الإجمالية.....	(22-3)

120 حساب رصيد التدفق النقدي المتاح (FTD).....	(23-3)
121 حساب نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال.....	(24-3)
122 حساب مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال.....	(25-3)
123 حساب نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال.....	(26-3)
123 حساب مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال.....	(27-3)
124 حساب نسبة تغطية النقدية.....	(28-3)
125 حساب نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض.....	(29-3)
126 حساب نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة.....	(30-3)

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
004 مصادر تمويل النشاط والاحتياجات المتولدة عنه.	(1-1)
007 المفهوم النقدي للخرينة من منظور الميزانية المالية.	(2-1)
010 الميزانية المالية المختصرة.	(3-1)
011 تمثيل رأس المال العامل.	(4-1)
013 تمثيل الاحتياج في رأس المال العامل.	(5-1)
014 الحالات الممكنة للخرينة الصافية الإجمالية.	(6-1)
016 حالات العجز في الخرينة.	(7-1)
024 مصفوفة BCG والوضعية المالية للمؤسسة.	(8-1)
026 حالة السيولة من خلال نموذج BCG.	(9-1)
031 دورة السيولة النقدية ودورة الاستغلال.	(10-1)
056 الأنشطة المكونة لجدول تدفقات الخرينة.	(1-2)
065 الطريقة المباشرة والغير مباشرة لجدول تدفقات الخرينة.	(2-2)
087 الهيكل التنظيمي لمؤسسة (SNVI) فرع ورقلة (480).	(1-3)
096 تطور رأس المال العامل الصافي الإجمالي.	(2-3)
099 تطور الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي ومختلف مكوناته.	(3-3)
100 تطور الخرينة الصافية الإجمالية.	(4-3)
107 تطور رقم الأعمال والنشاط الإجمالي.	(5-3)
109 تطور القيمة المضافة للاستغلال.	(6-3)
111 تطور الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة العملية.	(7-3)
114 تطور صافي تدفقات أموال الخرينة المتأتية من أنشطة الاستغلال.	(8-3)
116 تطور صافي تدفقات أموال الخرينة المتأتية من أنشطة الاستثمار.	(9-3)
118 تطور صافي تدفقات أموال الخرينة المتأتية من أنشطة التمويل.	(10-3)
119 تطور الخرينة الإجمالية.	(11-3)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
145	جانِب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2011-2012)	الملحق رقم 1
146	جانِب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)	الملحق رقم 2
147	جانِب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)	الملحق رقم 3
148	جانِب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2011-2012)	الملحق رقم 4
149	جانِب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)	الملحق رقم 5
150	جانِب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)	الملحق رقم 6
151	بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) لسنة (2011)	الملحق رقم 7
152	بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)	الملحق رقم 8
153	بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)	الملحق رقم 9
154	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2010-2011)	الملحق رقم 10
155	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)	الملحق رقم 11
156	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)	الملحق رقم 12
157	المخطط الشهري للنقدية المتوقعة	الملحق رقم 13
158	الموازنة النقدية	الملحق رقم 14
159	جدول تدفقات الخزينة حسب SCF (الطريقة المباشرة)	الملحق رقم 15
160	جدول تدفقات الخزينة حسب SCF (الطريقة غير المباشرة)	الملحق رقم 16

قائمة الرموز والاختصارات

الاختصار/الرمز	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
Δ BFRG	Variation de Besoin en Fonds de Roulement Globale	التغير في الاحتياج في رأس المال العامل
AICPA	American Institute Of Certified Public Accountants	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
BCG	Boston Consulting Group	المجموعة الاستشارية لبوسطن
BFR	Besoin en Fonds de Roulement	الاحتياج في رأس المال العامل
BFRE	Besoin en Fonds de Roulement D'exploitation	الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال
BFRG	Besoin en Fonds de Roulement Globale	الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي
BFRHE	Besoin en Ronds de Roulement Hors D'exploitation	الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال
CA	Chiffre D'affaires	رقم الأعمال
CAF	Capacité d'autofinancement	القدرة على التمويل الذاتي
EBE	Excédent Brut d'exploitation	الفائض الإجمالي للاستغلال
ETE	Excédent de Trésorerie sur Exploitation opération de gestion	فائض الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال
FASB	Financial Accounting Standards Board	مجلس معايير المحاسبة المالية
FR	Fonds de Roulement	رأس المال العامل
FRG	Fonds de Roulement Globale	رأس المال العامل الإجمالي
FRNG	Fonds de Roulement net Globale	صافي رأس المال العامل
FTD	Flux de Trésorerie Disponible	التدفق النقدي المتاح (الحر)
IAS	International Accounting Standard	المعيار المحاسبي الدولي
IASC	International Accounting Standards Committee	لجنة معايير المحاسبة الدولية
SCF	Système Comptable Financier	النظام المحاسبي والمالي الجزائري
TN	Trésorerie Net	الخزينة الصافية
TTC	Toutes Taxes Comprises	جميع الرسوم متضمنة
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée	الرسم على القيمة المضافة
SNVI	Société Nationale Véhicules	المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

	Industriels	
معدل نمو رقم الأعمال	Taux de Croissance de Chiffre d'affaire	TC_{CA}
القيمة المضافة للاستغلال	Valeur Ajouté d'exploitation	VA_E
النتيجة العملياتية	Résultat Opérationnel	R_{OPER}

المقدمة

1) توطئة:

تعتبر إدارة السيولة النقدية إحدى أهم وظائف الإدارة المالية، كونها تتعامل مع الأصول النقدية بصورة مباشرة والتي تمثل إن جاز التعبير العصب المحرك للمؤسسة الاقتصادية وخط الدفاع الأول الذي تعتمد عليه المؤسسة في مواجهة التزاماتها واستمرار نشاطها، إذ بدون توفر السيولة النقدية لديها بالكم والتوقيت المناسبين يضع المؤسسة في موقف صعب قد يتسبب بتوقف نشاطها وتكبدها خسائر كبيرة.

فالتسيير الأمثل للسيولة النقدية يكون باحترام مبدئين وهما (مبدأ وحدة الخزينة ومبدأ الخزينة الصفرية)، فوحدة الخزينة ترمي إلى التسيير الفعال للسيولة النقدية، وذلك بتمركز التدفقات النقدية خاصة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة لهدف التخصيص الأمثل للموارد المتاحة، أما مبدأ الخزينة الصفرية يهدف إلى عدم إبقاء أرصدة موجبة أو فوائض نقدية تؤدي إلى تكاليف خفية في شكل فرص ضائعة تفوق تكلفتها تكلفة تغطية العجز. حيث أن عدم الاهتمام بالتسيير الفعال للخزينة التي تعتبر المؤشر الأكثر أهمية في المؤسسة قد يترتب عليه آثار سلبية تصاحب نشاط المؤسسة ومعاملاتها المالية، خاصة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وما يترتب عن ذلك من سلبيات بالإضافة إلى تفويتها لفرص استثمار الفوائض النقدية في مجالات تدر عليها أرباحاً إضافية، كون التحكم في الخزينة له مكانة هامة في اتخاذ القرارات.

إن من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول نحو اقتصاد السوق يتمثل في تحقيق توازنها المالي، باعتباره الشرط الوحيد الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية وبدون اللجوء إلى مصادر التمويل الخارجية لما لهذه الأخيرة من أثر مباشر على استقلاليتها المالية، ومصدر هذه الصعوبات هو عدم التحكم في مؤشرات التوازن المالي وخاصة الخزينة، هذه الأخيرة التي هي محور دراستنا، والتي تعتبر عنصراً حاسماً في حياة المؤسسة، حيث أن مستوى الخزينة يعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة كل التزاماتها خاصة تلك المتعلقة بالاستغلال والتمويل الذاتي، وباعتبار أن الخزينة هي ذلك المصب الذي تتجمع فيه كل التدفقات المالية الحقيقية من وإلى المؤسسة، وبالتالي فهي المرآة العاكسة لكل القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة، كما تعتبر المحدد الرئيسي لكفاءة الإدارة المالية.

نظراً للتطور السريع الذي تشهده النظرية المالية وأساليب التحليل المالي لم تستطع القوائم المالية السابقة (الميزانية، جدول حسابات النتائج) بصفة عامة التأقلم مع متطلبات المحلل المالي الذي يبحث دوماً على مواطن العجز وطرق معالجتها، وإنما لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات الاقتصادية، ومن بين

تلك القوائم جدول التمويل الذي وجهت له العديد من الانتقادات خلصت في مجملها إلى عدم تفصيل هذا الجدول لمصادر تشكيل الخزينة، فهو يعطي تصور شامل للخزينة، إذاً فهو لا يبين الدورة التي تسببت في العجز أو الفائض، لذلك تبنت الجزائر نظام محاسبي مالي يتماشى واحتياجات المؤسسة الجزائرية والذي يلزم هذه الأخيرة بضرورة الإفصاح عن جدول تدفقات الخزينة، الذي بدوره يعتبر كإضافة هامة جاء بها النظام المحاسبي المالي (SCF)، ومن هنا يبرز مفهوم جدول تدفقات الخزينة كأداة تستخدم لتسيير الموارد المالية وكيفية استخدامها والتي تساعد على تحليل الوضعية المالية وتقييم الأداء (السيولة، جودة الأرباح) للمؤسسة الاقتصادية.

حضى جدول تدفقات الخزينة باهتمام كبير من قبل الكثير من الباحثين، نظراً للدور المهم الذي يلعبه هذا الجدول في معرفة الملاءة المالية للمؤسسات ومدى قدرتها على مواجهة التزاماتها والاستمرار في النشاط. انطلاقاً مما سبق يمكننا صياغة الإشكالية التالية:

2) إشكالية البحث:

إن التسليم بكفاءة جدول تدفقات الخزينة في تسيير السيولة النقدية كونه يعطي صورة مفصلة لمصادر تشكيل الخزينة والمتمثلة في (خزينة الاستغلال، خزينة الاستثمار، خزينة التمويل)، يعطي توضيح للدورة التي تسببت في العجز أو الفائض. وذلك فإن التساؤل الأساسي الذي نطرحه في هذا البحث يتمثل في التالي:

إلى أي مدى يمكن الاعتماد على جدول تدفقات الخزينة في تسيير السيولة النقدية لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014) ؟

ومن خلال التساؤل الأساسي، وضمن سياق الإجابة يمكننا طرح الأسئلة التالية:

- كيف يمكن للمؤسسة أن تسيّر خزينتها وتضمن تحقيق الحركة المستمرة للتدفقات النقدية ؟
- كيف يساهم جدول تدفقات الخزينة في تقييم سيولة المؤسسة وجودة أرباحها ؟
- فيما يتمثل الاستثناء الذي يميز جدول تدفقات الخزينة في المؤسسة الاقتصادية العمومية ؟
- ماهية أم مشاكل تسيير السيولة النقدية وفق جدول تدفقات الخزينة ؟

3) فرضيات البحث:

في ظل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية السابقة الذكر يمكننا الانطلاق من الفرضيات التالية:

- يرتكز جدول تدفقات الخزينة في مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة على تحقيق فوائض مالية من خلال دورة الاستغلال وكذا دورة الاستثمار؛
- عمليات الاستثمار في مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة تقتصر فقط على عمليات التجديد لا التوسع، حيث نجد أن هذه العمليات لا تؤثر بشكل كبير على السيولة النقدية للمؤسسة؛
- تعتبر عمليات التمويل في بيئة الأعمال الجزائرية ملاذ استثنائي، خاصة إذا تعلق الأمر بالرفع في رأس المال نقدا؛
- اتخاذ قرارات مالية على ضوء جدول تدفقات الخزينة محدود في بيئة الأعمال الجزائرية.

4) مبررات اختيار الموضوع:

إن من بين الأسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع إضافة إلى محاولة الإجابة على التساؤلات الواردة بصفة أساسية في إشكالية بحثنا ما يلي:

- 1- ندرة الدراسات التي تناولت دور جدول تدفقات الخزينة في تسيير السيولة النقدية؛
- 2- حاجة المؤسسة الاقتصادية للتسيير الفعال للخزينة وضرورة الاهتمام بوظيفة الإدارة المالية داخلها، وتفاذي الانعكاسات السلبية للتسيير السيء للخزينة؛
- 3- لفت انتباه مسيري المؤسسات والقائمين على وظيفة تسيير الخزينة إلى الدور الذي يلعبه جدول تدفقات الخزينة في معرفة الملاءة المالية للمؤسسات، ومدى قدرتها على مواجهة التزاماتها والاستمرار في النشاط.

5) أهداف الدراسة وأهميتها:

تتمثل الأهداف المتوخاة من هذا العمل في فهم الآليات والأساليب العلمية لتسيير السيولة النقدية بهدف تجنب الوقوع في المخاطر المتعلقة بهذه الأخيرة والمتمثلة في الإفلاس وكذا تحمل تكاليف الفرص الضائعة وضمان البقاء والاستمرار، بالإضافة إلى لفت انتباه مسيري المؤسسات والقائمين على إدارة المؤسسة إلى ضرورة فهم الغاية من إعداد جدول تدفقات الخزينة، وكذا محاولة تفسير الاستثناء الذي يتميز به هذا الجدول في بيئة الأعمال الجزائرية وذلك بخصوص الأرصدة المكونة له.

يكتسي هذا الموضوع أهميته من كونه يسلط الضوء على إحدى أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية والمتمثلة أساساً في السيولة النقدية، كما تضمن هذا الموضوع مختلف الإجراءات

المناسبة والتي من شأنها أن ترفع من كفاءة تسييرها وفهم مشاكلها معتمدين في ذلك على واحد من أهم القوائم المالية الختامية المساعدة في ذلك ألا وهو جدول تدفقات الخزينة باعتباره مؤشر على نجاعة المؤسسة في تسييرها المالي وذلك من خلال تحليل التغيرات الحاصلة في خزينة المؤسسة.

6) حدود البحث:

للإجابة على إشكالية الموضوع والتوصل إلى النتائج المرجوة، حصرنا الدراسة ضمن الحدود الموضوعية والإطار الزمني والمكاني، وذلك على النحو التالي:

• الحدود الموضوعية:

سوف نتطرق إلى موضوع "إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة" من خلال تسليط الضوء على مؤشر الخزينة بغية إعطاء صورة واضحة عن السيولة وكيفية تسييرها، وكذا الإشارة إلى الصورة الديناميكية للسيولة من خلال جدول تدفقات الخزينة.

• الحدود المكانية:

يتم تناول موضوع هذا البحث في مؤسسة ناشطة في بيئة الأعمال الجزائرية، متمثلة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة.

• الحدود الزمنية:

يتم الاعتماد على بيانات مالية ومحاسبية للمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في الميزانية المحاسبية، بيان حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة للفترة الممتدة ما بين (2011-2014)، أي على مدى أربعة سنوات.

7) المنهج والأدوات المستخدمة في البحث:

للإجابة على إشكالية الموضوع ومحاولة اختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي فيما يخص الجانب النظري كونه يلائم لسرد الحقائق وفهم مكونات الموضوع، بينما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة في ما يخص الجانب الميداني معتمدين على مجموعة من الأدوات متمثلة في (حساب نسب، تحليل متحرك لعدة سنوات، استخدام برنامج XLSTAT 2009)، من أجل إسقاط الدراسة على إحدى مؤسسات القطاع العام الاقتصادية الجزائرية.

8) الدراسات السابقة:

قبل الشروع في دراسة إشكالية بحثنا كان حتما علينا الاطلاع على عدد معتبر من الدراسات التي تناولت موضوع تسيير خزينة المؤسسة، كون موضوع دراستنا يخص شكل من أشكال تشكل خزينة المؤسسة والمتمثل في السيولة النقدية لا السيولة بشكل عام، كما نجد أن معظم الدراسات ركزت على الإجراءات وكذا القرارات المتعلقة بتسيير الخزينة، حيث سنتطرق إلى أهم الدراسات السابقة والتي تهم موضوع دراستنا بشكل كبير والمتمثلة في الآتي:

- دراسة Spero HOUNGBE (2008):

دراسة بعنوان: الإدارة المثلى للخبزينة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "حالة شركة vignon"، مذكرة ماجستير في تسيير المنظمات من جامعة أبومي-كالافي (البنين).

ركزت دراسة الباحث على دورة الاستغلال، من خلال الأنشطة المترتبة عليها والتي تعتبر حسب الدورة المؤثرة بشكل كبير على خزينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تتطلب الحاجة إلى التمويل المستمر، وهنا يأتي دور الإدارة في تحديد هذا الاحتياج الذي يحدد بقاء أو زوال المؤسسة، حيث اعتمد الباحث على البيانات المالية والمحاسبة (الميزانية المالية، الموازنة النقدية) للفترة الممتدة ما بين 2005-2007 للمؤسسة محل الدراسة. وتوصل في الأخير إلى النتائج التالية:

- السيولة النقدية هي مصدر قلق مستمر، كونها ناتجة عن إدارة المؤسسة لعملياتها وتعتبر العصب المحرك لهذه الأخيرة، ومن هنا تظهر أهمية إدارتها والتنبؤ بمستوياتها مسبقاً؛
- استمرارية احتياجات دورة الاستغلال يفرض على المؤسسة تقدير وضمان تحقيق هامش أمان لتمويل هذه الاحتياجات؛
- الإدارة المثلى للسيولة النقدية تتوقف على مدى ضمان تلبية الاحتياجات التمويلية لأنشطة المؤسسة خلال هذه الدورة؛
- فهم آليات تسيير الخزينة والعمل على تطويرها من شأنه أن يساهم في تحديد الحجم الأمثل للسيولة النقدية؛
- السيولة النقدية تعني التوازن، وفقاً لذلك لا يوجد أي شيء يحدث على مستواها ما لم يقرر أو يحدد مسبقاً؛

- تساهم الموازنات النقدية التخطيطية في تقدير كل من المقبوضات والمدفوعات المترتبة على أنشطة المؤسسة، الأمر الذي يجعل من السهل تحديد حجم الاحتياجات التمويلية بالحجم المناسب وفي الوقت المناسب؛

- ضرورة قياس القرارات الإدارية التي تؤثر على مستويات السيولة النقدية من أجل إحداث التوازن المطلوب.

- دراسة Maxwell Samuel Amuzu (2010):

دراسة بعنوان: نسبة تدفق النقدية كمقياس للأداء الشركات المدرجة في الاقتصاديات الناشئة (حالة دولة غانا)، أطروحة دكتوراه في فلسفة المحاسبة من جامعة سانت كليمينتس (جزر تركس وكايكوس).

تمثلت إشكالية بحثه في مدى إمكانية استخدام تحليل التدفق النقدي في تحديد القدرة التنافسية للمؤسسات الغانية بالمقارنة مع نظيرتها في الولايات المتحدة الأمريكية في شكل عينة مكونة من مجموعة من المؤسسات الغانية والأمريكية، حيث اعتمد الباحث على البيانات المالية والمحاسبة للفترة الممتدة ما بين 2003-2005 لعينة الدراسة. يستند موضوع الأطروحة على فرضية مفادها أن تحليل التدفقات النقدية يكون أكثر فعالية في تحديد فعالية المؤسسات وتقييم قدرتها التنافسية في السوق، كون ذلك يعتبر فحص أكثر ديناميكية خاصة إذا تعلق الأمر بالعائد الفعلي على إجمالي الأصول وحقوق المساهمين. وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

- إذا تعلق الأمر بتحليل السيولة، فإن الاعتماد على المعلومات المستمدة من جدول تدفقات الخزينة يكون أكثر موثوقية من تلك التي تتضمنها قائمة المركز المالي وكذا حسابات النتائج؛
- النسب المشتقة من جدول تدفقات الخزينة تعطي المزيد من المعلومات لكل من الدائنين وكذا المقرضين حول قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها بالمقارنة مع نظيرتها الخاصة بقائمة المركز المالي؛
- الاعتماد على مؤشرات التدفق النقدي والتي تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة من قبل المستثمرين في تقييم المؤسسات، كونها تركز على العمليات الفعلية الخاصة بها.

- دراسة Nekena Nathalie (2011):

دراسة بعنوان: مساهمة في تحسين إدارة السيولة النقدية حالة شركة هينري لإنتاج الفراولة، مذكرة ماجستير في مراقبة إدارة الخيارات المالية والمحاسبية من جامعة أنتاناناريفو (مدغشقر).

تمثلت إشكالية الباحث في محاولة إيجاد نموذج لتسيير أمثل للسيولة النقدية من خلال دراسة ميدانية قام بها على مستوى شركة هينري لإنتاج الفراولة، معتمداً في سبيل ذلك على البيانات المالية لمدة ثلاث سنوات للمؤسسة محل الدراسة وكذا معلومات من المعهد الوطني للإحصاء، وذلك من أجل تحليل الوضع المالي للمؤسسة والوقوف على مكانم الضعف والقوة وبالتالي اتخاذ التدابير اللازمة. وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

- ضرورة المتابعة المستمرة لأرصدة المؤسسة لدى البنوك وتبادل المعلومات مع هذه الأخيرة؛
- إنشاء لجنة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة تعمل على إدارة فعالة تشمل كل من حسابات العملاء وكذا الموردين؛
- وضع خطة نقدية سنوية لتحسين إدارة التحصيلات والنفقات وضمان تحقيق توازن بينهما على المدى القصير؛
- السيطرة على تكاليف التمويل قصير الأجل (الاحتياج في رأس المال العامل) من أجل الحد من تكاليف التمويل الخارجي؛
- ضرورة تحديد السياسات المالية التي تمكن من التوفيق بين تحقيق الربحية على المعاملات المالية ومتطلبات الملاءة والسيولة.

- دراسة بوخلوه باديس (2003):

دراسة بعنوان: **الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة المسيلة (الجزائر).

جاءت إشكالية الباحث لتناقش مدى قدرة المؤسسة على التحكم في تسيير خزيتها تسييراً أمثلاً مما يؤثر إيجاباً على سيولتها وأرباحها، حيث هدف الباحث إلى محاولة إيجاد الأساليب والآليات الناجحة في تسيير الخزينة التي تضمن للمؤسسة عدم الوقوع في عسر مالي، وكذا الوقوف على المشاكل والأساليب التي تحول دون التحكم في اتخاذ القرارات المالية الرشيدة المتعلقة بتسيير الخزينة. كما قام بإسقاط دراسته على مؤسسة مطاحن الحظنة - المسيلة-، وتوصل إلى النتائج التالية:

- التسيير الفعال للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل للموارد المالية في المؤسسة؛
- تسيير الخزينة يشمل مجموعة من القرارات والإجراءات التي تحافظ على التوازن المالي للمؤسسة؛

- تسيير الخزينة لا يتعلق فقط بقرارات بسيطة على المدى القصير بل يخص كذلك التسيير الطويل المدى والتخطيط الإستراتيجي وذلك انطلاقا من المفهوم الحديث للخزينة.

- دراسة ضيف إبراهيم (2004):

دراسة بعنوان: مساهمة لتفسير تغيرات خزينة مؤسسة الأشغال التكميلية بورقلة باستعمال جداول التدفقات للفترة الممتدة ما بين (1999-2001)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة ورقلة (الجزائر).
جاءت دراسة الباحث لتناقش حالة التدهور المبكر للخزينة والتي تؤدي في الغالب إلى الوقوع في خطر الإفلاس، وما هي الوظيفة من الوظائف الأساسية للمؤسسة التي تساهم في توليد أو امتصاص السيولة، وذلك بالاعتماد على إحدى أدوات التسيير المالي تمثلت في جداول التدفقات (جدول التمويل حسب PCG 82، جدول تدفقات الخزينة لمجلس خبراء المحاسبة لسنة 1988)، حيث اعتمد في سبيل ذلك على البيانات المالية (قائمة المركز المالي، حسابات النتائج) لتشخيص الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة. ومن خلال هذا التشخيص توصل إلى النتائج التالية:

- استعمال جدول التمويل حسب (PCG 82) لتحليل السلوك المالي للمؤسسة وكيفية تحقيق التوازن يعتمد بصفة أساسية على المعادلة الأساسية للخزينة وفق المنظور الوظيفي، وعليه تكون المؤسسة في حالة توازن إذا استطاعت تغطية (BFR) المتولد عن أنشطتها باستخدام (FR)؛
- استعمال جدول تدفقات الخزينة لمجلس خبراء المحاسبة لسنة 1988 لتحليل السلوك المالي للمؤسسة، فوفق لهذا الجدول تكون المؤسسة في حالة توازن مالي إذا كان رصيد خزينة الاستغلال موجب ويغطي احتياجات دورة الاستثمار وليس هنالك حاجة لطلب رؤوس أموال خارجية جديدة، وفي حالة العكس يعني أن المؤسسة لم تحقق سيولة كافية انطلاقا من عمليات الاستغلال في ظل عدم تغطية هذا العجز من خلال وظيفة التمويل؛
- من مميزات جدول تدفقات الخزينة لمجلس خبراء المحاسبة لسنة 1988 توضيحه لكيفية تشكل الخزينة، بحيث يرجعها إلى ثلاث مكونات (الاستغلال، الاستثمار والتمويل) ومن ثم إمكانية تحديد مواطن الاختلال بسهولة.

- دراسة محمد الأمين خنيوة (2008):

دراسة بعنوان: فعالية إدارة التدفقات النقدية من خلال أدوات السوق النقدي، مذكرة ماجستير في الإدارة المالية من جامعة قسنطينة (الجزائر).

حاول الباحث من خلال دراسته تقديم تحليل إشكالية إدارة التدفقات النقدية ومحاولة إسقاطها على المؤسسات الوطنية، وكذا السوق النقدي الجزائري ومختلف الإمكانيات التي يمكن أن يقدمها والمتعلقة بتوسيع نشاطه وتنويع منتجاته، بحيث يساهم في تمويل عجز الخزينة وتوظيف الفوائض بعد التحكم والتسيير الداخلي لخزينة المؤسسة، وتوصل إلى ما يلي:

- إدارة التدفقات النقدية تهدف إلى توفير السيولة، تأمين الملاءة، تحقيق المردودية ومواجهة مختلف الأخطار المالية؛

- تحليل التدفقات النقدية في المؤسسة مرتبط بالطبيعة الديناميكية لها، الأمر الذي استدعى البحث والتطوير في مجال القوائم المالية؛

- تسيير التدفقات النقدية في المؤسسة مرتبط بالتقديرات، باعتبار أن المؤسسة تسعى لتسيير الظروف المستقبلية وليس السابقة؛

- إدارة التدفقات النقدية مرتبط بدمج المؤسسة في الأسواق المالية والنقدية، دون الانغماس المطلق فيها والذي قد ينتج عنه مخاطر بإمكانها تهديد حياة المؤسسة ككل.

9) هيكل البحث:

قصد استيفاء موضوع بحثنا بما يوفره من منهج يؤدي إلى اختبار فرضياته، اعتمدنا على جانبين أحدهما نظري والأخر ميداني، حيث شمل الجانب النظري فصلين. أما الفصل الثالث فخصص للجانب الميداني وعموما جاءت الخطة المعتمدة كما يلي:

بدأنا بمقدمة تتضمن المحاول الأساسية لموضوع البحث والإشكالية التي يدور حولها، ثم أعقبنا بثلاث فصول وأهيننا البحث بخاتمة تتضمن النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها ثم التوصيات المستمدة من هذه النتائج، تليها آفاق البحث ونلخص ما تضمنته الفصول على النحو التالي:

- الفصل الأول: المعلنون بـ "محددات تسيير السيولة النقدية" تناولنا في هذا الفصل، مختلف المفاهيم

المتعلقة بعنصر الخزينة حسب التطور التاريخي لهذه الأخيرة وكذا العناصر المكونة لها، وكما تطرقنا إلى

الجانب التحليلي للخزينة من المنظور الساكن وعرض مختلف المؤشرات والحالات الممكنة لها حسب هذا التحليل، ثم تطرقنا إلى السيولة النقدية من خلال الإشارة إلى الأهمية والوظائف المتعلقة بتسييرها وكذا الوقوف عند مشاكل التسيير المتعلقة بها، كما تناولنا الجانب الاستراتيجي في تسيير السيولة النقدية وذلك بدراسة مختلف الوضعيات الاستراتيجية للمؤسسة حسب مصفوفة BCG وحالة سيولتها النقدية في كل وضعية، لنخلص في الأخير إلى إجراءات الرفع في تسيير السيولة النقدية بتقسيم هذه الإجراءات إلى إجراءات ذات صبغة تنفيذية وأخرى ذات صبغة تخطيطية.

- **الفصل الثاني:** جاء تحت عنوان "تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول تدفقات الخزينة" تطرقنا في أوله إلى التعريف بجدول تدفقات الخزينة انطلاقاً من نشأته كونه مر بعدة مراحل حتى يصبح كما هو عليه الآن، وكذا التطرق إلى أهمية هذا الجدول سواء تعلق الأمر بالقائمين على إدارة المؤسسة أو المستخدمين لقوائمها المالية، بعدها تعرضنا لمختلف المعلومات التي يحتويها هذا الجدول وكذا الأسس والطرق المعتمدة في إعدادها وكيفية تشكل هذه المعلومات حسب كل طريقة، وفي الأخير تناولنا التحليل المالي وفق هذا الجدول وذلك من خلال تحليل التدفقات النقدية المكونة له، وكذا علاقات التوازن المالي حسب هذا الجدول وعرض مختلف النسب المالية المشتقة منه.

- **الفصل الثالث:** خصصناه للدراسة الميدانية والتي تمت في إحدى المؤسسات العمومية الاقتصادية الناشطة في بيئة الأعمال الجزائرية تمثلت في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة، حيث تعرضنا في أوله إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة انطلاقاً من التعريف بالمؤسسة الأم (نشأتها، مهامها وأهدافها)، ثم التعريف بالمؤسسة الفرع والتي تمثل ميدان الدراسة (طبيعة نشاطها، علاقتها بمحيطها التجاري، الهيكل التنظيمي لها)، لنقوم في مرحلة موائية بتحليل مؤشرات التوازن المالي من المنظور الميزاني بغية تحليل العناصر الأساسية لمعادلة الخزينة، وكذا الأرصد الوسيطة للتسيير مركزين من خلال ذلك على دورة الاستغلال ومدى فعاليتها في توليد تدفقات نقدية، وفي الأخير قمنا بتحليل التدفقات النقدية المكونة لجدول تدفقات خزينة المؤسسة من خلال الاستناد إلى مجموعة من المؤشرات المشتقة منه بهدف إعطاء صورة عن وضعية سيولة المؤسسة النقدية والوقوف على نقاط القوة التي والضعف.

10) صعوبات البحث:

أثناء إجراء هذه الدراسة، واجهتنا بعض الصعوبات والعقبات تعلقت في مجملها بالجانب التطبيقي والتي حدثت من قدرتنا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة، والتي نوردتها على النحو التالي:

- صعوبة الحصول على مؤسسة تعد جدول تدفقات الخزينة، حيث نجد أن هناك عدة مؤسسات تواجه مشاكل في إعدادها؛

- إضافة إلى ذلك صعوبة الحصول على جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة ما حيوي يشتمل على معلومات عن السيولة النقدية لكل دورة في الجدول؛

- صعوبة الحصول على يد المساعدة من قبل المسؤولين في أغلب المؤسسات التي طرقتنا بابها باستثناء مؤسستنا محل الدراسة.

كل هذه الصعوبات، وإن كانت شاقة أحياناً، فقد كانت لي الدافع الأساسي لمواصلة البحث بل واعتبرتها جزءاً منه.

الفصل الأول:

محددات تسيير السيولة النقدية

تمهيد:

يستعمل اصطلاح السيولة للتعبير عن النقد الجاهز أو عن سيولة المؤسسة أو عن سيولة الأصل، ونعني بالنقد الجاهز صافي التدفق النقدي المتوفر في الخزينة (صندوق-بنك) وهو ما يعبر عن السيولة النقدية للمؤسسة، وتكمن أهمية السيولة النقدية في تعزيز الثقة بهذه الأخير من قبل المتعاملين معها وتمكنها من الوفاء بتسديد التزاماتها، كما أن وجود سيولة نقدية بقدر معين في المؤسسة يعطي لها المرونة في اختيار المصدر الملائم للحصول على الموارد اللازمة ويمكنها من مجابهة متطلبات النمو والتوسع ومواجهة الالتزامات الطارئة عند وقوعها.

تعتبر الخزينة عنصر أساسي في حياة المؤسسة كونها تمثل مركز التدفقات النقدية الداخلة والخارجة ومصدر القرارات المالية قصيرة الأجل وتستخدم كأداة لرسم السياسة المالية للمؤسسة في المدى القصير، فتمويل نشاطها واستمراريتها يتوقفان إلى حد كبير عليها، كما أنها تشكل مؤشر هام بالنسبة لتحليل المالي سواء على المدى القصير (قياس درجة الملاءة) أو على المدى البعيد (قياس احتياج التمويل) فإشارتها الموجبة أو السالبة تصف وضعية معينة للمؤسسة (صحة جيدة، تدهور، انهيار وإفلاس).

ونظراً لأهمية عنصر الخزينة في المؤسسة كونها تتأثر بجميع القرارات المتعلقة بنشاط هذه الأخيرة بات على القائمين على الوظيفة المالية داخل المؤسسة مراقبة وتسيير الخزينة بشكل مستمر وفعال، كون عدم الاهتمام بالتسيير الفعال لها و جعله أمراً ثانوياً و التركيز على تنظيم الوظيفة الإنتاجية و التسويقية يترتب عنه آثار سلبية على المؤسسة كمدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.

ومنه ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، تمثل أولها في الإشارة لمختلف المفاهيم المتعلقة بالخبزينة وكذا المؤشرات المالية التي يستدل بها في معرفة مستوياتها والحكم على مختلف وضعياتها، فيما تمثل المبحث الثاني في الإشارة إلى تسيير السيولة النقدية للمؤسسة وذلك بتسليط الضوء على وظائف وأهمية وكذا مشاكل تسيير هذه الأخيرة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على البعد الاستراتيجي في تسيير السيولة النقدية للمؤسسة، وتمثل المبحث الثالث في الإجراءات المتبعة في الرفع من كفاءة تسيير السيولة النقدية في إشارة إلى تسيير أحد أهم متغيراتها ألا وهو الاحتياج في رأس المال العامل وكذا عرض الجانب التخطيطي في تسييرها متمثل في كل من مخطط وموازنة الخزينة، كونها من أهم الأدوات المستخدمة في تسيير السيولة النقدية في المدى القصير.

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الخزينة

تعتبر الخزينة المعبر المباشر عن سيولة المؤسسة ومصدر قراراتها المالية على المدى القصير، هذا ما يترجم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية المترتبة على نشاطها الاستغلالي، كما أن تحديد الحد الأمثل للسيولة ينطلق من تحديد مختلف المتغيرات التي تحدد وتفسر مستويات الخزينة في المؤسسة، لهدف تكييفها مع نشاطها وأهدافها وبالتالي تحقيق الملاءة المالية.

المطلب الأول: ماهية الخزينة

مرت وظيفة الخزينة في المؤسسة بعدة مراحل أساسية كما شهدت عدة تحولات سريعة، بدءاً من فترة الغموض إلى أن عرفت مهام محددة بدقة وحرية في اتخاذ القرارات المالية خاصة فيما يتعلق بالمردودية المالية وما ينجم عنها من أخطار.

الفرع الأول: مفهوم الخزينة

نظراً للتطور التاريخي لوظيفة الخزينة في المؤسسة يمكن تحديد عدة مفاهيم لها منها: المفهوم التقليدي، التفاضلي، الديناميكي، والمفهوم النقدي.

1- المفهوم التقليدي للخزينة

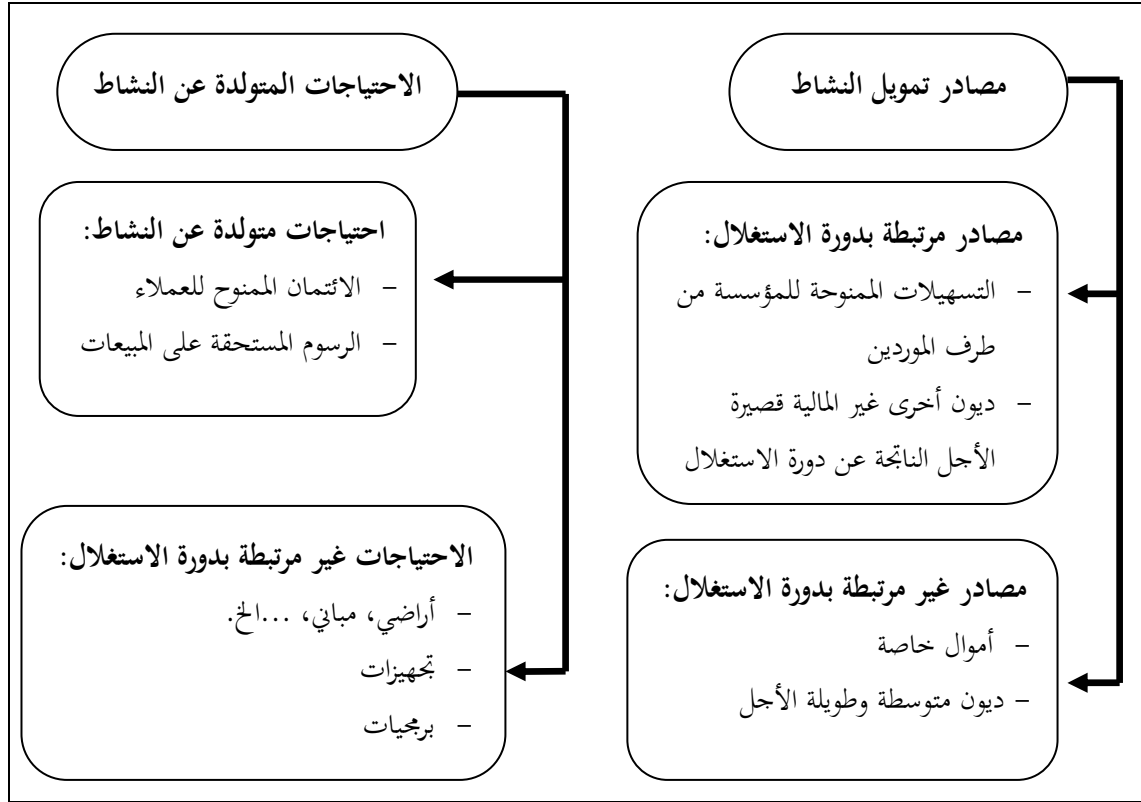
ينظر Gauthier NOEL للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها: « الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط »¹. من خلال هذا التعريف يتبين أن الخزينة عبارة عن الرصيد المشكل من الفائض أو العجز في السيولة المحقق من تمويل الاحتياجات المالية للمؤسسة طويلة الأجل بأموالها الدائمة وهذا ما تقتضيه قاعدة التوازن المالي الأعلى، كما يمكن تحديده كذلك انطلاقاً من تغطية احتياجات المؤسسة الدورية باستخدام مصادرها الدورية وهو ما تقتضيه قاعدة التوازن الأدنى.

تجدر الإشارة إلى أن هذا المفهوم كان يستخدم من قبل البنوك من أجل تقييم الملاءة المالية للمؤسسة الطالبة للقروض وذلك بهدف اتخاذ قرار الإقراض أو الامتناع.

كما يمكن تحديد مصادر تمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات المتولدة عنه في الشكل الموضح في الصفحة الموالية:

¹ بوخلوه باديس، الأمغلية في تسيير خزينة المؤسسة "دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة-المسيلة-"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشور، جامعة المسيلة، الجزائر، 2002-2003، ص: 08.

الشكل رقم (1-1): مصادر تمويل النشاط والاحتياجات المتولدة عنه



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على باديس بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بأن الخزينة عبارة عن صورة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء طويلة أو قصيرة الأجل، الأمر الذي يتطلب وجود أموال جاهزة باستمرار لمواجهة الاحتياجات المختلفة، كما تعكس حالة تسيير السيولة في المؤسسة.

2- المفهوم التفاضلي للخزينة

ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها: « تتشكل عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها وهو ما قصدنا به الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي »². من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن مستوى الخزينة يتحدد من خلال إجراء مفارقة بين العمليات التمويلية الخاصة بأعلى الميزانية والتي ينجم عنها رأس المال العامل الصافي الإجمالي، وعمليات تغطية ديونها قصيرة الأجل الخاصة بأسفل الميزانية التي قد ينجم عنها الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي، وعليه يمكن تحديد ثلاث مستويات للخزينة والمتمثلة في:

² إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس وتطبيقات، ج 1، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2011، ص: 105.

- المستوى الأول: فائض في الخزينة، وذلك إذا تمكنت المؤسسة من تغطية احتياجاتها المالية على المدى القصير؛
- المستوى الثاني: عجز في الخزينة، وذلك إذا لم تتمكن المؤسسة من تغطية احتياجاتها المالية على المدى القصير؛
- المستوى الثالث: خزينة صفرية، وذلك في حال تساوي الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل الاحتياجات المالية قصيرة الأجل مع هذه الأخيرة، وهنا تكون المؤسسة متوازنة ماليا.

3- المفهوم الديناميكي للخزينة

ينظر Michel Leroy للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها: « مقياس لحظي ناتج عن الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة المرتبطة أساسا بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة، فجوهر الخزينة إذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية»³.

يعطي هذا التعريف مفهوما أوضح للخزينة على ما سبقه من تعاريف، حيث يتحدد مستوى الخزينة من خلال تحديد صافي التدفقات النقدية المترتبة عن الأنشطة الأساسية للمؤسسة، كما يتحدد صافي التدفقات النقدية بعد تغطية احتياجات المؤسسة المترتبة عن جميع أنشطتها والمتمثلة في التدفقات الخارجة باستخدام تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة في شكل تدفقات داخلة مترتبة على جميع أنشطتها.

تجدر الإشارة إلى أنه هناك ثلاث أنواع من الحركات المالية تؤثر على خزينة المؤسسة:⁴

- ❖ **أنشطة الاستغلال**: ترتبط بدورة الاستغلال حيث تؤثر على الخزينة بالزيادة (عند تحصيل قيم العملاء) أو النقصان عند شراء مستلزمات دورة الاستغلال أو نفقات الاستغلال الأخرى (نقدا).
 - ❖ **الأنشطة التمويلية**: هي معاملات مالية بحتة، تتمثل من مساهمات رأس المال النقدي والقروض التي تم الحصول عليها من البنوك، يقابلها دفع توزيعات أرباح وقيم القروض بفوائدها.
 - ❖ **الأنشطة الاستثمارية**: وتؤثر سلبا على الخزينة من خلال شراء استثمارات (إنفاق).
- إن الهدف من تقسيم نشاط المؤسسة إلى ثلاث حركات مالية هو محاولة لمعرفة الجهة المسؤولة عن الانحرافات التي قد تحدث على مستوى الخزينة سواء بالسلب أو الإيجاب، الأمر الذي يسهل عملية تسيير الخزينة في كلتا الحالتين.

³ بوخلوه باديس، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

⁴ GBETE Wasseh Emefa Germaine, **Les exigences de la gestion financière dans le cadre des Projets de Développement**, Mémoire de mastère professionnel - Spécialité: Gestion de projet, Fondation Universitaire Mercure, Année Universitaire : 2010-2011, P: 35.

4- المفهوم النقدي للخرزينة

ينظر للخرزينة حسب هذا المفهوم على أنها: « تتكون من السيولة النقدية الجاهزة والحسابات المصرفية للمؤسسة لدى البنوك، ويمكن حساب ذلك من خلال جمع رصيد النقدية والحسابات المصرفية والشيكات البريدية»⁵.

من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن الخزينة تتمثل في النقدية المتوفرة في صندوق المؤسسة والودائع تحت الطلب والمتمثلة في أموال المؤسسة لدى البنوك والمؤسسات المالية الأخرى التي تحصل عليها بمجرد طلبها لها ودون انتظار ملحوظ.

كما ينظر للخرزينة حسب هذا المفهوم على أنها: « مخزون نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكل استخدامات وموارد المؤسسة، هذا الهيكل يمكن تعريفه استناداً إلى درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة»⁶. انطلاقاً من هذا المفهوم يمكن تحديد تقاربن خزينة المؤسسة والمتمثلان في التالي:⁷

❖ التقارب النقدي للاستخدامات يتميز بخاصيتين:

أ- السيولة: تتوقف على مدى سرعة تحول الاستخدام (الأصل) إلى سيولة، وهي النقود السائلة والجاهزة لمعاملات المؤسسة.

ب- المتاح: وهو قدرة عناصر الأصول على توفير النقدية دون إحداث توقف في نشاط المؤسسة.

❖ التقارب النقدي للموارد يتميز أيضاً بخاصيتين:

أ- الاستحقاق: يتعلق بمواعيد تسديد القروض.

ب- عدم الاستمرار: ويعبر عن إمكانية سحب المورد (عنصر من عناصر الخصوم) من دورة تمويل المؤسسة.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموضح في الصفحة الموالية:

⁵ GBETE Wasseh Emefa Germaine, Op. Cit, P: 35.

⁶ بوخلوه باديس، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

⁷ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

الشكل رقم (1-2): يوضح المفهوم النقدي للخرزينة من منظور الميزانية المالية

استحقاق		سيولة	
-	+	-	+
(تتعدى السنة المالية) مواعيد استحقاقها طويلة	(لا تتعدى السنة المالية) مواعيد استحقاقها قصيرة	أصول أصول غير جارية فارق بين الاقتناء - المنتج الإيجابي أو السلبي تقيينات معنوية تقيينات عينية (أراضي، مباني) تقيينات عينية أخرى تقيينات مالية ضرائب مؤجلة أصول	تأخذ وقت طويل للتحويل إلى سيولة (تتعدى السنة المالية)
		خصوم رؤوس الأموال الخاصة رأس المال (تم إصداره - غير مستعان به) علاوات واحتياطات فوارق إعادة التقييم نتيجة صافية رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد خصوم غير جارية قروض و ديون مالية ضرائب (مؤجلة ومرصود لها) ديون أخرى غير جارية مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا	سريعة التحويل إلى سيولة (لا تتعدى السنة المالية)
		أصول جارية مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ حسابات دائنة واستخدامات مماثلة الزبائن ومختلف المدينون الآخرون الضرائب وما شابهها حسابات الدائنة الأخرى واستخدامات مماثلة الموجودات وما شابهها الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية الأخرى	
		خصوم جارية موردون وحسابات ملحقة ضرائب ديون أخرى	
		خزينة سالبة وما عادلها	خزينة موجبة وما عادلها

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على القرار المؤرخ في 26 جويلية 2008، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 19، الجزائر، 2009، ص-ص: 28-29.

يوضح الشكل أعلاه كل من التقارب النقدي للاستخدامات (الأصول) والمتمثل في السهم على يمين الشكل والذي بدوره يشير إلى درجة السيولة المتزايدة من أعلى إلى أسفل الميزانية، وكذا التقارب النقدي للموارد (الخصوم) والمتمثل في السهم على يسار الشكل والذي يشير إلى درجة استحقاق الخصوم المتزايدة من أعلى إلى أسفل الميزانية. بالإضافة إلى ذلك يبرز الشكل من جانب الأصول نوعين، أصول غير سائلة وهي تلك الأصول التي لا تتحول سيولة في الأجل القصير والتي اقتنتها المؤسسة للاستعانة بها على أداء النشاط الذي قامت من أجله وليس لإعادة بيعها، وأصول سائلة سريعة التحويل إلى سيولة نقدية والتي تعتبر عجلة دوران نشاط المؤسسة.

في المقابل نجد من جانب الخصوم نوعين، خصوم مواعيد استحقاقها طويلة الأجل تعتبر كمصادر تمويل بالنسبة للمؤسسة، فيما يتمثل النوع الآخر في تلك الخصوم التي تتميز بقصر مواعيد استحقاقها وتعتبر أحد المتغيرات الأساسية في معادلة السيولة النقدية للمؤسسة.

الفرع الثاني: العناصر المكونة للخزينة

تحدد مكونات الخزينة انطلاقاً من الميزانية المالية، وتتكون من عناصر أصول الخزينة وعناصر خصومها وهي كالتالي:

1- عناصر الأصول (استخدامات الخزينة)

وتتضمن كل أصل سائل أو متاح وهي:⁸

1-1- خصم الأوراق التجارية: وتسمى كذلك الأوراق التجارية للتحصيل، تعتبر من أهم وسائل التمويل التي تلجأ إليها المؤسسة لتدعيم خزنتها بالأموال فهذه الوسيلة تسمح للمؤسسة بالاتصال ببنكها أو بنك متعامل مع عملائها لخصمها فتحصل على قيمة الورقة المالية أو التجارية مع اقتطاع جزء منها الذي يتمثل في الفائدة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي قدمها.

1-2- الخصم غير المباشر: وهي وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقداً فيمكن الاتصال بالبنك الذي تتعامل معه المؤسسة لخصم ورقته التجارية (أي يحل محل المؤسسة التي تبيع ديونها) وبالنسبة لفائدة البنك فيدفعها الزبون. تمكن هذه العملية الزبون من الحصول على السلع المرغوب فيها في المقابل تحصل المؤسسة على سيولة نقدية جاهزة.

1-3- الودائع لأجل: في هذه الحالة تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الزائدة بفتح حسابات بنكية لأجل، هذه الآجال تكون متغيرة على حسب احتياجات الخزينة فهي تتراوح ما بين شهر وثلاثة أشهر وفي حالة ما إذا احتاجت المؤسسة إلى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فإن البنك يمنحها قرض خزينة (Crédit par caisse).

1-4- أذونات الخزينة: هنا تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي يطرحها للاكتتاب وهذه السندات تسدد قبل تاريخ الاستحقاق، هذا التاريخ لا يزيد عن ثلاثة أشهر على الأكثر وعند حلول ميعاد الاستحقاق فإن البنك يسدد قيمة السند مضافاً إليه معدل الفائدة.

⁸ Jack FORGET, *Gestion de trésorerie "Optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme"*, Éditions d'Organisation, Paris, France, 2005, P-P: 113-114.

1-5- حسابات جارية: هي عبارة عن تلك الأموال الجاهزة، تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت محذوفا منه النقدية الدنيا الواجب توفرها.

2- عناصر الخصوم (موارد الخزينة)

تتمثل في استعمال الحسابات البنكية في وضعية مدينة، حيث يقوم البنك بتحديد سقف لا يمكن خلاله سحب أموال المؤسسة تحت هذا السقف هذه العملية تستلزم وجود الثقة الكاملة بين البنك والمؤسسة، فمن خلال احتياجات المؤسسة يسمح البنك لها بسحب قروض الخزينة. وتمثل قروض الخزينة فيما يلي:⁹

1-2- تسهيلات الخزينة (Facilites De Caisse): وهي موجهة لمساعدة خزينة المؤسسة وتمثل في الفترة المحصورة ما بين فترة البيع وفترة تحصيل الإيرادات، حيث أن حساباتها تستطيع أن تكون في حالة مدينة وهذه الفترة قصيرة في حالات نادرة، كما أن البنك (يفرض) عمولة إذ تحولت الحسابات الجارية إلى وضعيتها الدائنة عدة أيام على الأقل في الشهر.

2-2- حسابات جارية على المكشوف (تسيقات بنكية): هذا النوع من القرض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أطول من الأولى ونظراً لخطورة العملية فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة، ومقابل هذا القرض فإن البنك يقطع عمولة أكبر من عمولة النوع الأول يتمثل في منح المؤسسة ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تعطي محفظتها ومقابل ذلك البنك يمنحها تسيقات بنكية.

2-3- السلفات 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: الخزينة وشروط التوازن المالي على المدى القصير

يعتبر تحقيق الملاءة المالية في المؤسسة من أهم أهداف تسيير السيولة النقدية، فهي تعبر عن التوازن المالي الحاصل بين موارد المؤسسة المستخدمة في التمويل واستخدامات هذه الأخير، وهذا ما يترجم قدرة المؤسسة على التسديد وتغطية نشاطها اليومي بصفة مستمرة ومن ثم تحديد مختلف مستويات الخزينة، الأمر الذي يستلزم تحديد مختلف المتغيرات التي تحدد وتفسر مستويات الخزينة في المؤسسة لهدف التأثير عليها من أجل تحقيق إمكانية تكييفها مع نشاط المؤسسة وأهدافها.

انطلاقاً مما سبق فإن الخزينة تتمثل في الفرق بين مجموع مصادر المؤسسة ومجموع احتياجاتها بنوعيتها، وهذا ما يوضحه الشكل في الصفحة الموالية:

⁹ Ibid, P: 114.

الشكل رقم (1-3): الميزانية المالية المختصرة

<p>↑ أموال دائمة ↓</p> <p>↑ أموال أجنبية ↓</p>	أموال خاصة	أصول ثابتة	<p>↑ أصول متداولة ↓</p>
		مخزون	
	ديون طويلة الأجل	قيم غير جاهزة	
	ديون قصيرة الأجل	قيم جاهزة	

المصدر: ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، ج1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1988. نقلا عن:

سليمان دحو، دور الميزانية المالية في التشخيص المالي، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، أيام 22-23 ماي 2012، المركز الجامعي سوق أهراس، الجزائر، ص: 03.

يوضح الشكل أعلاه كيفية تقسيم الميزانية إلى جزأين (جزء علوي، جزء سفلي)، يتمثل الجزء العلوي في تحديد الاحتياجات المالية طويلة الأجل (غير جارية) والمتمثلة في الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، أما الجزء السفلي فيمثل الاحتياجات المالية قصيرة الأجل والمتمثلة في الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، الأمر الذي يمكننا من تحديد كيفية تشكيل الخزينة وكذا المؤشرات المالية التي تدخل في حسابها.

الفرع الأول: رأس المال العامل (FR)

يعرف رأس المال العامل على أنه: « ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة، ويمثل عجلة سير المؤسسة »¹.

ويعرف كذلك على أنه: « حجم الاستثمارات الموظفة في الموجودات المتداولة قصيرة الأجل، التي تشمل النقد السائل، الأوراق المالية قصيرة الأجل، الحسابات المدينة (الذمم)، المخزون السلعي، ... الخ من الفترات المماثلة »².

من خلال ما سبق يمكن النظر إلى رأس المال العامل كمؤشر يدل على فعالية أو فشل المؤسسة في إدارة سيولتها وعملياتها الاستغلالية ويعتبر هامش أمن المؤسسة، حيث إذا قل رأس المال العامل، فإن ذلك يدل على ضعف قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل يقابلها ارتفاع مستوى المخاطر المالية لها، وفي حالة العكس أي زيادة رأس المال العامل بشكل كبير دليل على أن المؤسسة غير فعالة في إدارة عملياتها الاستغلالية.

¹ Patrick PIGET, *Analyse Financière en IFRS*, Ed. ECONOMICA, Paris, France, 2011, P: 41.

² حمد عبد الحسين راضي، العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والربحية في الشركات "دراسة تحليله في عينة من الشركات الصناعية العراقية"، العراقية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 11، العدد 03، جامعة بغداد، العراق، 2009، ص: 18.

كما يأخذ معنى رأس المال العام اصطلاحين شاع استعمالهما في الدراسات المالية وهما:

1- إجمالي رأس المال العامل (FRG): ويتمثل في ممتلكات المؤسسة من الأصول المتداولة التي يمكن أن تتحول إلى سيولة في فترة زمنية لا تتعدى سنة.

2- صافي رأس المال العامل (FRNG): ويتمثل في فائض الأصول المتداولة على الخصوم المتداولة.

يحسب رأس المال العامل انطلاقاً من الميزانية المالية بطريقتين نوضحهما كالتالي:¹

❖ طريقة أعلى الميزانية:

وفق هذه الطريقة فإن رأس المال العامل يتمثل في الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة والموضحة في العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG) = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة} \quad \dots (1-1)$$

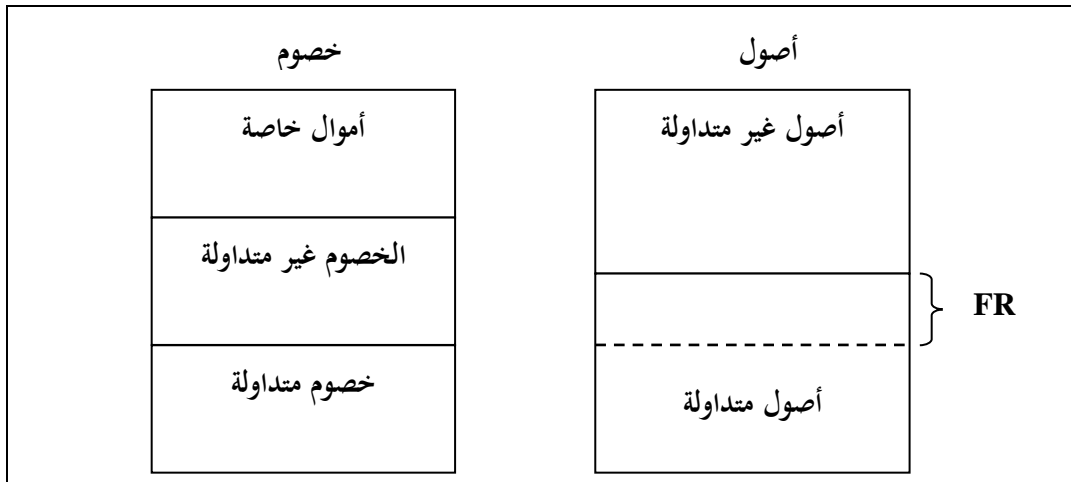
❖ طريقة أسفل الميزانية:

وفق هذه الطريقة فإن رأس المال العامل يتمثل في الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة والموضحة في العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG) = الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة} \quad \dots (2-1)$$

و يمكن تمثيل رأس المال العامل في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): تمثيل رأس المال العامل



¹ Philippe Rousselot, Jean-François Verdié, **Gestion de trésorerie**, Dunod, Paris, France, 2011, P: 13.

Source: Patrick PIGET, Op. Cit, P: 42.

يتضح من خلال الشكل في الصفحة السابقة أن رأس المال العامل عبارة عن الفائض المتشكل من تمويل الموارد الدائمة للمؤسسة والمتمثلة في أموالها الخاصة وديونها الطويلة ومتوسطة الأجل لأصولها الثابتة (أصول غير متداولة)، وتكمن أهمية هذا الفائض في تمويل الأصول المتداولة نظراً لعدم التوافق الزمني بين آجال تحقق عناصر الأصول المتداولة وآجال استحقاق ديون المؤسسة قصيرة الأجل، الأمر الذي يجعل المؤسسة في حالة حرجة أمام دائئيتها حيث تكون مطالبة بتسديد ديونها قبل تحصيل حقوقها.

الفرع الثاني: الاحتياج في رأس المال العامل (BFR)

يعرف الاحتياج في رأس المال العامل بأنه: « رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون القصيرة الأجل المرتبطة بالأصول المتداولة، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية »¹. حيث نجد أن دورة الاستغلال يترتب عنها احتياجات دورية متجددة طيلة مزاوله المؤسسة نشاطها، الأمر الذي يستدعي تغطية هذه الاحتياجات بمصادر تمويل دورية أيضا، فالاحتياجات الدورية تتمثل في الأصول المتداولة التي لم تتحول إلى سيولة باستثناء القيم الجاهزة فهي لا تعتبر من احتياجات الدورة، أما موارد الدورة فتتمثل في الديون قصيرة الأجل التي لم يحن موعد استحقاقها باستثناء السلفيات المصرفية كونها ديون سائلة مدتها قصيرة، ويتم حساب الاحتياج في رأس المال العامل وفق العلاقة التالية:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل (BFR)} = (\text{الاستخدامات الجارية} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{القروض المصرفية}) \dots (3-1)$$

كما يمكن تقسيم الاحتياج إلى جزأين والمتمثلان في الآتي:²

1- الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFRE): يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن الأنشطة

الرئيسية للمؤسسة، حيث ينطلق من تحديد استخدامات وموارد المؤسسة المتعلقة بدورة الاستغلال فقط والمتمثلة في: (المخزونات، حقوق تجاه الزبائن، ديون الموردين و باقي ديون الاستغلال). ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFRE)} = \text{استخدامات الاستغلال} - \text{موارد الاستغلال} \dots (4-1)$$

¹ Patrick PIGET, Op. Cit, P: 43.

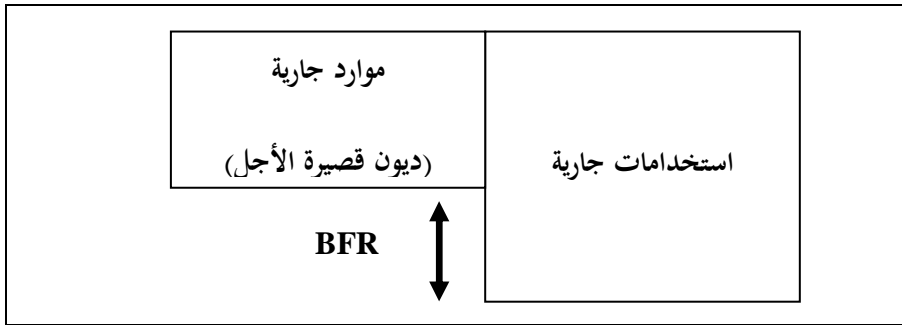
² Nathalie Gardes, L'analyse de l'équilibre financier : Le bilan fonctionnel, 2006, P: 14, disponible en ligne à l'adresse: <http://storage.canalblog.com/55/37/68919/7080600.pdf>, date de consente: 18/01/2015.

2- الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE): يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن الأنشطة غير الرئيسية للمؤسسة (أنشطة استثنائية)، حيث ينطلق من تحديد استخدامات وموارد المؤسسة المتعلقة بالأنشطة الاستثنائية فقط والمتمثلة في: (باقي الحقوق و الديون التي ليست لها علاقة بالنشاط الرئيسي للمؤسسة كحقوق التنازل عن التثبيات أو ديون حيازة التثبيات...الخ). ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE)} = \text{استخدامات خارج الاستغلال} - \text{موارد خارج الاستغلال} \quad \dots (5-1)$$

ويمكن تمثيل الاحتياج في رأس المال العامل (BFR) في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-5): تمثيل الاحتياج في رأس المال العامل



Source: Nathalie Gardes, Op. Cit, P: 14.

يتضح من الشكل أعلاه أن الاحتياج في رأس المال يعبر عن الاحتياجات المالية على المدى القصير، أين تصبح الديون قصيرة الأجل والتي لم يحن موعد تسديدها مورداً لدورة الاستغلال، بينما الاستخدامات الجارية التي لم تتحول إلى سيولة بعد تعتبر احتياجات دورة الاستغلال، الأمر الذي يفرض على المؤسسة الاستعانة بموارد مالية تساهم في تنشيط هذه الدورة.

الفرع الثالث: الخزينة الصافية (TN):

تعتبر الخزينة عن المخزون النقدي للمؤسسة والمرتبطة بدرجة مباشرة بمميزات هيكل استخداماتها وكذا مواردها، هذا الهيكل تجسده الميزانية المالية، والتي تعكس درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة، كما تعتبر الخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية، كونها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي بالمؤسسة، ويتم حسابها وفق طريقتين نوضحهما كالتالي:

❖ انطلاقاً من الميزانية المالية مباشرة عن طريق صافي القيم الجاهزة، وتحسب وفق العلاقة التالية:¹

$$\text{الخزينة الصافية (TN)} = \text{القيم الجاهزة} - \text{القروض المصرفية} \quad \dots (6-1)$$

❖ انطلاقاً من مؤشرات التوازن المالي (حسب المفهوم التفاضلي للخزينة)، وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{الخزينة الصافية (TN)} = \text{رأس المال العامل الإجمالي (FRG)} - \text{الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي (BFRG)} \quad \dots (7-1)$$

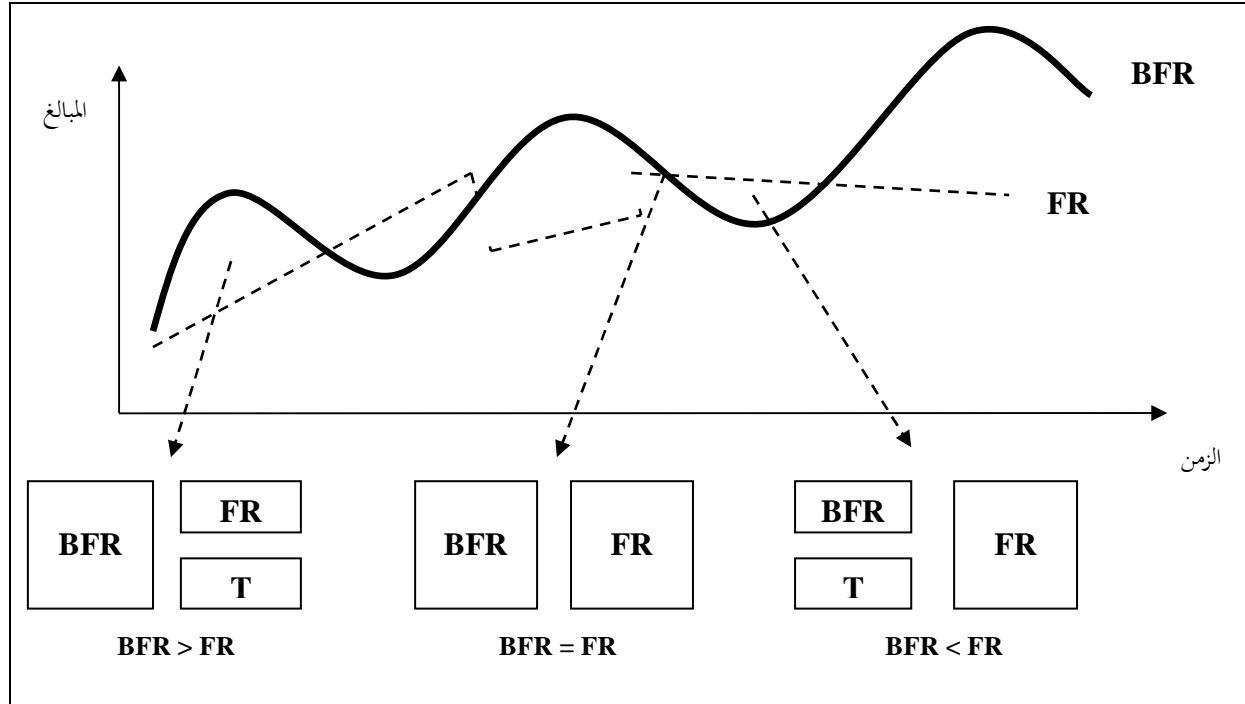
المطلب الثالث: دراسة أزمات الخزينة

تم هذه الدراسة من خلال العلاقة التفاضلية للخزينة والمبينة أعلاه، حيث سنحاول أن نين أولاً الحالات الممكنة للخزينة ومن ثم نتطرق إلى أنواع الأزمات المتوقع حدوثها على مستواها.

الفرع الأول: الحالات الممكنة للخزينة

من خلال مقارنة رأس المال العامل (FR) مع احتياجات رأس المال العامل (BFR) يمكن استنتاج الحالات الممكنة للخزينة والموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (6-1): الحالات الممكنة للخزينة الصافية الإجمالية



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 106.

¹ Philippe Rousselot, Jean-François Verdié, Op. Cit, P-P: 13-14.

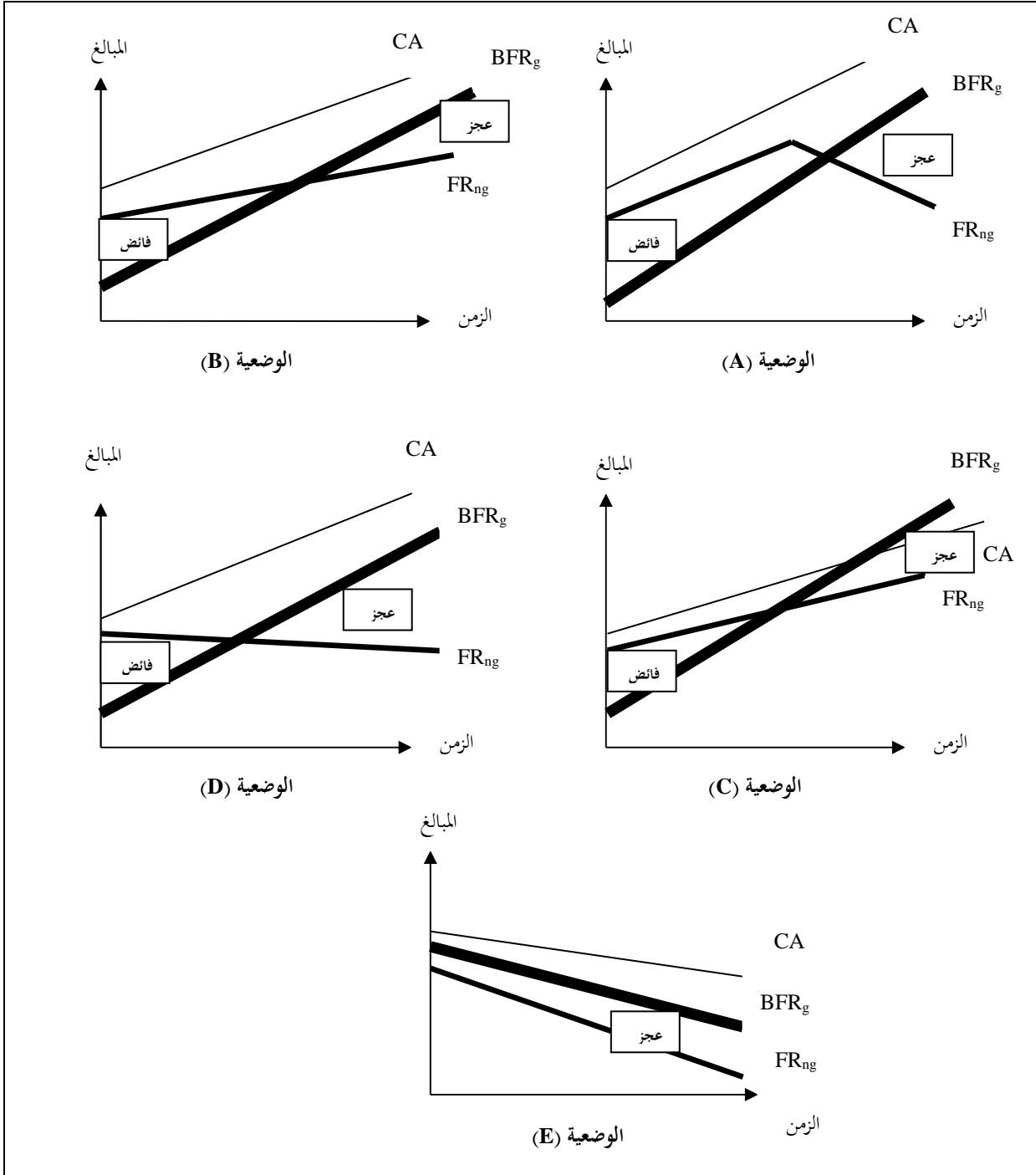
انطلاقاً من الشكل السابق نحدد ثلاثة حالات للخزينة الصافية والمتمثلة في التالي:

- 1- حالة الخزينة السالبة ($T < 0$):** تتميز هذه الوضعية بانخفاض مستويات رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل، وهنا يصبح رأس المال العامل غير كافي لتغطية احتياجات دورة الاستغلال، الأمر الذي يفرض على المؤسسة الحصول على موارد مالية أخرى لتغطية هذه الاحتياجات من أجل ضمان استمراريتها.
- 2- حالة الخزينة الصفرية ($T = 0$):** من وجهة نظر مالية تعتبر هذه الحالة أفضل وضعية للخزينة (خزينة مثلى)، أين يتساوى كل من رأس المال العامل وكذا الاحتياج في رأس المال العامل ليترتب عن تعادلها توازننا مالياً على المدى القصير، ولكن هذا لا يمنعها من جلب موارد مالية جديدة تضمن لها تغطية احتياجاتها المستقبلية وفقاً لمبدأ الحيطة والحذر.
- 3- حالة الخزينة الموجبة ($T > 0$):** على عكس الوضعية الأولى، تتميز هذه الوضعية بارتفاع في مستويات رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل، وهنا تكون المؤسسة قد غطت احتياجات دورة الاستغلال وحققت فائضاً في شكل سيولة نقدية، أين يتعين عليها التفكير في كيفية الاستفادة من هذا الفائض.

الفرع الثاني: حالات أزمات الخزينة (العجز)

بعد تطرقنا إلى الحالات الممكنة للخزينة، سنحاول فيما يلي سرد الحالات المحتملة تسببها في إحداث عجز على مستوى الخزينة، وذلك بعد عرضها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-7): حالات العجز في الخزينة



المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 108-111.

انطلاقاً من الشكل الموضح في الصفحة السابقة يتضح لنا أن هناك خمس حالات تؤدي إلى حصول عجز في الخزينة، لكل من هذه الحالات مسببات وظروف خاصة بها قد تواجه المؤسسة، كما تختلف مع بعضها البعض في مستوى التأثير وكذا تكلفة الخروج من كل حالة. وفيما يلي نحاول تفسير هذه الحالات مع الإشارة إلى الإجراءات التصحيحية الواجب إتباعها في كل حالة على حدى، والمتمثلة في التالي:²

1- الوضعية (A): حالة خطأ في السياسة المالية للمؤسسة

تكون هذه الحالة ناتجة عن إخلال المؤسسة بقاعدة التوازن المالي الأدنى أو الأعلى وقامت بتمويل الاستثمارات باستخدام موارد قصيرة الأجل (الإعتمادات البنكية الجارية مثلاً)، الأمر الذي يؤدي إلى حالة انكسار في رأس المال العامل مع بقاء الاحتياج في رأس المال العامل في وضعه الطبيعي وتكون النتيجة خزينة إجمالية سالبة. وللخروج من هذه الأزمة يتعين على المؤسسة اتخاذ الإجراءات التالية:

❖ زيادة الأموال الخاصة والديون متوسطة وطويلة الأجل؛

❖ التنازل عن بعض الاستثمارات.

2- الوضعية (B): حالة نمو سريع وغير متحكم فيه

تنتج هذه الحالة بسبب تحقيق المؤسسة لمعدلات نمو في رقم الأعمال تفوق إمكانياتها المالية الحالية، الأمر الذي يؤدي إلى تضخم الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال مع تطور رأس المال العامل في وضعه الطبيعي، وبالتالي تستهلك الفوائض المالية ويحدث عجز في الخزينة. ولإعادة التوازن المالي من جديد تتخذ الإجراءات التالية:

❖ العدول عن استهداف أسواق إضافية؛

❖ الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المالية للمؤسسة عند تحديد حصتها السوقية.

3- الوضعية (C): حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال

تنتج هذه الحالة في حال التسيير العشوائي لعناصر الاستغلال يظهر من خلال تباطؤ شديد في دوران المخزون ومنح آجال طويلة للعملاء وقبول آجال قصيرة للموردين، هذا التسيير يؤدي إلى تضخم غير طبيعي في الاحتياج في رأس المال العامل والذي يؤدي إلى التهام رأس المال العامل وكافة موارد الخزينة، ومن ثم يحدث خلل مالي يتمثل في عجز في الخزينة، في هذه الحالة يتعين على المؤسسة اتخاذ الإجراءات التالية:

❖ تبني سياسة علمية دقيقة وصارمة تمكن من تسيير مختلف عناصر الاستغلال؛

❖ إعادة النظر في العلاقة الدائنية لكل من العملاء والموردين.

² إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 108-111.

4- الوضعية (D): حالة خسائر متراكمة

هذه الحالة ناتج عن تحقيق المؤسسة لخسائر متتالية، الأمر الذي يؤدي إلى تآكل الأموال الجماعية مما يجعل الموارد الدائمة في حالة تدهور مستمر وهذا يؤدي بدوره إلى انخفاض حاد في رأس المال العامل بشكل لا يلي احتياجات الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي وبالتالي تحقق خزينة سالبة والمعبرة عن حالة خلل في التوازن المالي. وللخروج من هذه الوضعية لابد على المؤسسة اتخاذ الإجراءات التالية:

❖ ترشيد الإنفاق وتدنية التكاليف باستخدام النظم المتخصصة في ذلك؛

❖ إنعاش رقم الأعمال عن طريق مخطط تسويقي محكم.

5- الوضعية (E): حالة إفلاس عميل مهم

تنتج هذه الحالة في حال قامت السياسة التسويقية للمؤسسة على التركيز على تلبية احتياجات عميل وحيد، فإن أي تغير في وضعيته المالية يحدث آثار مباشرة على وضعية المؤسسة، مثل حالة الإفلاس واختفاء هذا العميل مما يؤدي إلى انخفاض حاد في رقم الأعمال وينتقل إلى حالة تدهور في النشاط. يتعين على المؤسسة اتخاذ الإجراءات التالية:

❖ تحسين الوضعية الإستراتيجية عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة لذلك؛

❖ تنويع الأسواق.

المبحث الثاني: تسيير السيولة النقدية في المؤسسة

تسمح السيولة بتعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها وتمكنها من الوفاء بتسديد التزاماتها، كما أن وجود السيولة في المؤسسة يعطي لها المرونة في اختيار المصدر الملائم للحصول على الموارد اللازمة، ويمكنها من مجابهة متطلبات النمو والتوسع ومواجهة الأزمات الطارئة عند وقوعها.

المطلب الأول: تسيير السيولة النقدية (الأهمية والوظائف)

يحتل تسيير السيولة النقدية في المؤسسة مكانة في الوظيفة المالية ككل، هذه الأخيرة التي تسمح بتوفير الموارد اللازمة في الوقت اللازم وبأقل تكاليف، وبالمقابل وفي آن واحد تسهر على عدم وجود أي شكل من الأموال مستغل بطريقة غير صحيحة.

الفرع الأول: أهمية تسيير السيولة النقدية في المؤسسة

تظهر أهمية السيولة النقدية من خلال أثرها على كل الوظائف بالمؤسسة، وباعتبار أن كل العمليات القانونية والإنتاجية وكذا التجارية الخاصة بجيازة ونشاط المؤسسة تترجم في الأخير بتدفق نقدي داخل أو تدفق نقدي خارج، وبالتالي يمكن القول أن ضمان وجود واستمرارية المؤسسة يكون من خلال تحقيق مستويات معتبرة في مستوى السيولة النقدية، ومن ثم فإن إشكالية تسيير هذه الأخيرة حسب Michel Leroy تقوم على أساس عدة أهداف متكاملة مرتبطة ومنسجمة مع قدرات وإمكانات المؤسسة والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:³

1- تجنب حالة عدم الالتزام بالتسديد:

تعرف الكثير من المؤسسات الصغيرة الحجم حالياً، حالة عدم التسديد رغم أن منتجاتها وخدماتها المقدمة تعتبر في حالة جيد بالإضافة إلى النتيجة الإيجابية (الربح) المحققة، إلا أن عدم الاهتمام بالزيادة المفرطة في الاحتياج في رأس المال العامل (BFR) الناتجة من حالات عدم التسديد الجزئي أو الكلي من طرف العملاء تتسبب في الموت القانوني للمؤسسة "la Mort Juridique"، والذي يمكن تجنبه من خلال الإدارة الجيدة للتدفقات النقدية والمتمثلة في التنبؤ بالتدفقات النقدية لمواجهة كل التطورات المستقبلية.

³ محمد الأمين خنيوة، فعالية إدارة التدفقات النقدية من خلال أدوات السوق النقدي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة مالية، غير منشور، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007-2008، ص-ص: 35-36.

2- تدنيه قيمة المصاريف المالية في المدى القصير

ترتبط المصاريف المالية بالديون المتوسطة والطويلة الأجل الناتجة عن قرارات الهيكل المالي لبرنامج الاستثمار المقرر من طرف المؤسسة، حيث تعتبر قرارات (زيادة رأس المال، حصص الأصول... الخ) من الصلاحيات التي تتعدى مهام أمين الخزينة.

بالمقابل تظهر مسؤوليته في تدنيه وتقليص المصاريف المالية في المدى القصير من خلال الإدارة الناتجة عن التمويل والتوظيف القصير المدى، وذلك بالاعتماد على الأدوات المختلفة المتوفرة في السوق النقدي.

3- التوظيف الأمثل للموارد المتاحة

يعتبر النظر في الفائض النقدي الحاصل بالمؤسسة من أهم مهام مسير الخزينة، حيث يعبر الفائض النقدي عن حالة جيدة للمؤسسة من خلال قدرتها على الالتزام بالتسديد من جهة، وضرورة البحث عن التوظيف الأمثل لهذا الفائض من جهة أخرى وهو ما تعكسه أهم أهداف تسيير السيولة النقدية في المؤسسة، وهذا من أجل العمل على رفع المردودية المالية وكذا تجنب تكاليف الفرصة الضائعة الناتجة عن عدم التوظيف الأمثل للأموال المتاحة مع ضرورة الإحاطة ومعرفة كل من (مستويات الأخطار المقبولة من طرف المؤسسة، العوائد المنتظرة، درجة السيولة).

4- مراقبة عمل الحسابات البنكية

تهدف إدارة السيولة النقدية إلى مراقبة عمل الحسابات البنكية، حيث يتعين على مسير الخزينة الرقابة بطريقة دقيقة للمصاريف المالية لهدف تدنيه تكاليف كشف الحسابات المقابلة للعمليات البنكية، ولقد ثبت في حالات مختلفة أن فعالية الرقابة تستطيع أن تكون في السنوات الأولى أكبر من تكاليف مسير الخزينة (الأجر، التكاليف المختلفة).

الفرع الثاني: وظائف تسيير السيولة النقدية

تتطلب إدارة السيولة النقدية في المؤسسة مجموعة من الوظائف، والذي يؤدي تحليلها للتطرق إلى "نظام تسيير الخزينة" وهذا ما يمكن التعبير عليه بمجموعة من العلاقات بين مختلف الأقسام و الفروع، حيث يمكن تلخيص الوظائف الأساسية للخزينة بالمؤسسة في مرحلتين تشخص إجراءات مختلفة لإدارة النقدية وهي:

1- التنبؤ بالتدفقات النقدية:

يعتبر التنبؤ بالتدفقات النقدية من أولى المراحل التي يتم القيام بها، من خلال التنبؤ بكافة عمليات التحصيل والدفع، كما تسمح تعدد مهام مسير الخزينة بإعداد برامج في مختلف الأبعاد، فمخطط الخزينة في المدى القصير

يعتبر مهم جدا للاختيار العقلاني لإمكانيات التمويل والتوظيف، كما أن التقديرات على المدى المتوسط تسمح بتحديد مبلغ القروض اللازمة ومفاوضتها مسبقاً⁴.

و يمكن من خلال ما سبق أن نشير إلى العلاقة العكسية الموجودة بين إدارة السيولة النقدية في المستويات المختلفة (المدى القصير، المتوسط، الطويل) ودرجة المخاطرة، حيث تؤدي الخطط القصيرة المدى إلى قرارات لا رجعة فيها كخصومات الأوراق التجارية، الشيء الذي يبرز الأهمية البالغة للسيولة النقدية في المدى القصير من خلال اعتماد كل الوسائل والطرق الدقيقة والفعالة لإدارتها.

2- القرارات المتعلقة بالتمويل والتوظيف

تعتبر حالة عدم التوازن المالي في المدى القصير من الأمور الجد منطقية من خلال استحالة تغطية كل الالتزامات القصيرة الأجل بالتحصيلات المتوقعة، وبهذا تظهر أهمية إدارة الرصيد النقدي والذي يعبر عن الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة (التحصيلات) والتدفقات النقدية الخارجة (التسديدات)، من خلال القرارات المتعلقة بالتوظيف في حالة وجود الفائض النقدي أو عمليات تمويل العجز النقدي في ميزانية الخزينة⁵.

المطلب الثاني: مشاكل تسيير السيولة النقدية

إن هدف تعظيم القيمة السوقية لثروة المساهمين له علاقة قوية بهدف السيولة والمردودية ويتأثر بهما إلى حد بعيد، فالسيولة ضرورية لوفاء المؤسسة بالتزاماتها وتجنب الوقوع في خطر العسر المالي، ولكن زيادة السيولة عن حاجة المؤسسة للنقد سوف يؤدي إلى انخفاض الأرباح نتيجة لعدم توظيف المؤسسة لجزء من أموالها في استثمارات تجلب لها عوائد، كذلك فإن المردودية ضرورية أيضاً للمؤسسة حتى تنمو وتبقى وتستمر، ولأن عدم تحقيق الأرباح يعني عدم قدرة المؤسسة على النمو والاستثمار في مشاريع جديدة تعود بالنفع على المؤسسة ومساهميها، كذلك فإن عدم تحقيق الأرباح يضر بسمعتها ويقلل من ثقة الدائنين بها.

الفرع الأول: مشكلة التعارض بين هدفي السيولة والمردودية

تتمثل المردودية في تلك الأرباح (الفوائض) المحققة الناتجة عن استثمار رأس المال، حيث أن عدم وجود رأس مال مستثمر يعني عدم وجود مردودية والتي تعبر عن العلاقة بين الثروة (الناتج) ورأس المال المستثمر (إجمالي الأصول)⁶. للسيولة والمردودية هدفان متعارضان لكنهما متلازمان، بمعنى أن تحقيق أحدهما سيكون على حساب الآخر، فزيادة مستوى المردودية يتطلب الاستثمار في المزيد من الأموال والأصول الأقل سيولة وهذا يتعارض مع

⁴ Hubert de la Bruslerie, **Trésorerie d'entreprise: Gestion des liquidités et des risque**, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, France, 2009, P: 07.

⁵ Idem.

⁶ Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 12^e édition, Dollaz, Paris, France, 2014 , P: 287.

هدف السيولة، وكذلك فإن الاحتفاظ بالأموال على شكل نقد أو شبه نقد يعني زيادة الأصول التي لا تحقق عوائد أو التي تحقق عوائد منخفضة وهذا يتعارض مع هدف المردودية، من هنا فإنه يجب على الإدارة المالية في المؤسسة خلق توازن بين السيولة والمردودية، والمدير المالي الجيد هو الذي يكون قادراً على توجيه استثمارات المؤسسة واستغلال فوائض الأموال وتوظيفها بحيث تعطي عائداً جيداً وفي نفس الوقت أن يكون قادراً على الاحتفاظ بأموال على شكل نقد وشبه نقد لمواجهة الالتزامات المترتبة على المؤسسة.

حيث حدد الاقتصادي جون كينز⁷ ثلاثة حوافز (MOTIVES) رئيسية لاحتفاظ المؤسسة بالسيولة وهي كالتالي:⁸

1- حافز العمليات (TRANSACTION MOTIVE):

وهو ما تحتفظ به المؤسسة من نقد لمواجهة احتياجات عملياتها العادية مثل دفع ثمن المشتريات وأجور العاملين. هذا يتوقف على حجم النقد المحتفظ به لهذه الغاية وحجم المؤسسة والمدة الزمنية بين مواعيد دخول النقد ومواعيد خروجه منها، ومدى الاستقرار في التدفقات النقدية.

2- حافز الاحتياط (PRECAUTIONARY MOTIVE):

وهو ما تحتفظ به المؤسسة لمواجهة ظروف غير عادية، غالباً ما يكون النقد المحتفظ به لهذه الغاية على شكل ودائع مربوطة أو أوراق مالية سريعة التحول إلى سيولة لتقليل فرص الربح الضائع، ويحدد مقدار النقد اللازم لهذه الغاية في دقة انتظام التدفق النقدي للمؤسسة المعنية فإذا كانت التدفقات النقدية منتظمة، يمكن الاحتفاظ باحتياطي منخفض، وإذا كان العكس يجب الاحتفاظ باحتياطي نقدي عال.

3- حافز المضاربة (SPECULATIVE MOTIVE):

يحتفظ بالنقد لهذه الغاية، بهدف توفير القدرة على اغتنام فرص الربح الممكنة إذا رأته فجأة، ومثل هذه الغاية لا تحظى بأهمية بالنسبة لكثير من المؤسسات التي لا تهتم بمثل هذه الأعمال، ذلك أن تركيزها دائماً موجهاً لنشاطها الأساسي، إلا أنها قوية لدى الأفراد الذين يبحثون دائماً على فرص الاستثمار المربحة.

⁷ جون مينارد كينز، إقتصادي إنجليزي، صاحب نظرية التوازن الاقتصادي (إحياء الطلب الفعلي)

⁸ مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص-ص:

الفرع الثاني: مشكلة المخاطر

تعتبر المخاطر جزء لا يتجزأ من أي نشاط اقتصادي، وقد استمرت المخاطر في التزايد مع التنوع الذي عرفته الأنشطة الاقتصادية وارتبطت بمختلف وظائف المؤسسة ومستوياتها، حيث تندرج في نطاق وظيفة تسيير السيولة النقدية أهمية تسيير الأخطار المرتبطة بها والتي يمكن أن تأخذ الأشكال التالية:

1- مخاطر الائتمان: يرتبط هذا المخاطر بعملاء المؤسسة وقدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم تجاهها في مواعيد استحقاقها، أو عدم السداد حسب الشروط المتفق عليها، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور صعوبات على مستوى خزينة المؤسسة.

2- مخاطر السيولة: هي المخاطر المترتبة عن احتمال أن تواجه المؤسسة مصاعب في توفير الأموال اللازمة لمقابلة التزاماتها (ديون مستحقة)، وتظهر هذه المخاطر عندما لا تستطيع المؤسسة تلبية الالتزامات الخاصة بمدفوعاتها في مواعيدها بطريقة فعالة من حيث التكلفة، أي تتمثل في عجز المؤسسة في تدبير الأموال اللازمة بتكلفة عادية⁹. وهنا تكون المؤسسة غير قادرة على توفير التمويل اللازم أو الأصول السائلة كما تواجه خسائر محتملة تنشأ عن عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها أو التمويل المفرط في استثمارات جديدة.

3- مخاطر معدل الفائدة: يظهر هذا المخاطر من خلال التغيرات الحاصلة عبر الزمن، والتي تضع كل من المقترضين والمستثمرين في خطر المعدل، حيث يمكن حصر حصيلة هذا التغير في:

❖ زيادة أو تدنيه في الديون؛

❖ زيادة أو نقصان في أرباح التوظيف؛

❖ زيادة أو نقصان في قيمة الحقوق.

كما أن ارتفاع معدلات الفائدة له أثر مباشر متمثل في نقل التكاليف للديون القصيرة الأجل على أساس معدل متغير وتضييع الفرصة بالنسبة للتوظيفات المالية في المدى القصير التي تمت على أساس معدل ثابت، بالمقابل تتحصل التوظيفات المالية على مكافآت صغيرة وعدم استفادة الديون من الانخفاض الحاصل في معدل الفائدة¹⁰.

⁹ بلعوز بن علي، إستراتيجية إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص: 334.

¹⁰ محمد الأمين خنيوة، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

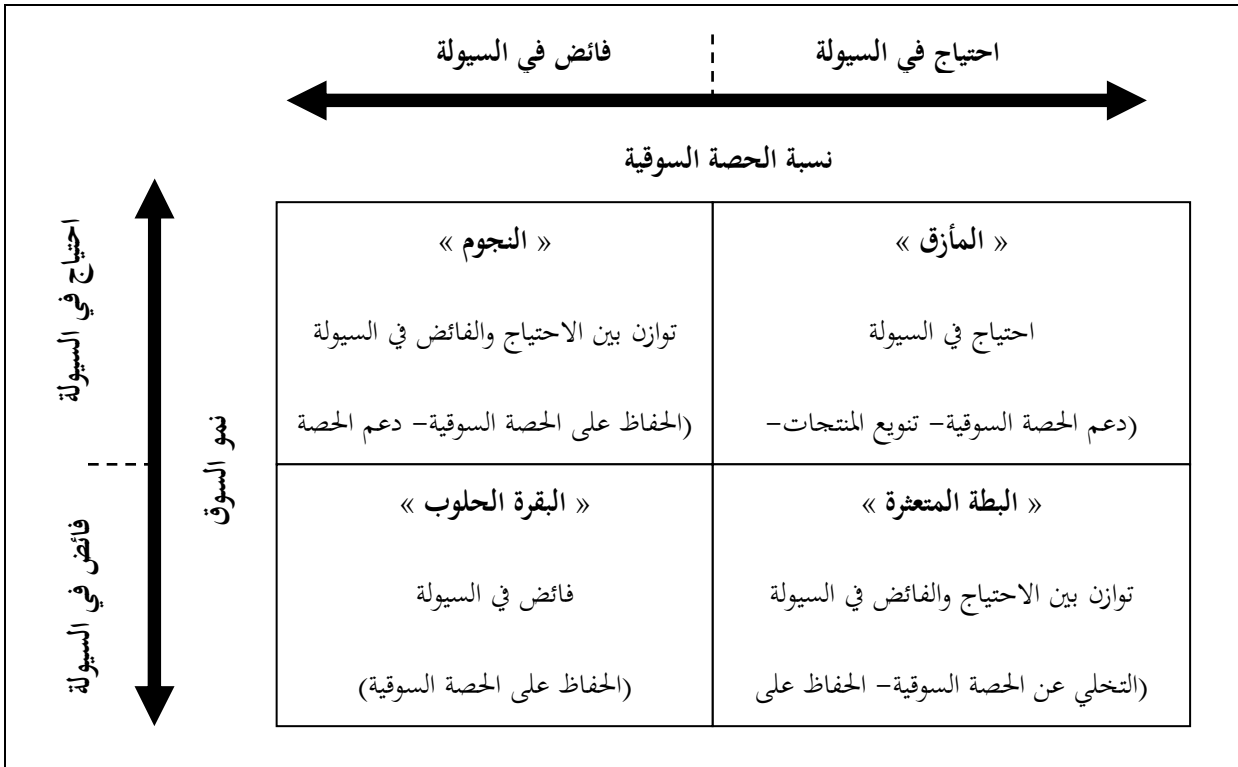
المطلب الثالث: تسيير السيولة النقدية من المنظور الاستراتيجي

إن محاولة المؤسسة اختراق أي سوق لهدف كسب حصة سوقية يجعلها تراجع أولاً إمكانياتها المالية وما تحتاجه هذه الحصص السوقية من أموال، هنا تظهر أهمية السيولة المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر نقطة الارتكاز التي تعكس مدى نجاح المؤسسة وتميزها بين المنافسين.

كما أن أغلبية النماذج الخاصة بالتحليل الاستراتيجي تضع علاقة بين الإستراتيجية وتحليل السيولة النقدية على مستوى الخزينة، حيث جل الإجراءات الإستراتيجية تقوم على استغلال الفرص التي تعتمد أساساً على الاستثمار لهدف المحافظة على التوازن المالي للمؤسسة واستقلاليتها.

ولعل من أهم النماذج المستخدمة في التحليل الاستراتيجي وأكثرها استعمالاً مصفوفة (BCG) التي تعتبر النموذج الأسهل والأقدم. تركز هذه المصفوفة على تحليل توازن محفظة الأعمال للمؤسسة من خلال تقييم وضعيتها الإستراتيجية والمالية، بالاعتماد على معيارين رئيسيين هما الحصة السوقية النسبية للمؤسسة ومعدل نمو السوق أو الصناعة¹¹. والموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-8): مصفوفة BCG والوضعية المالية للمؤسسة



Source: Raymond-Alain Thiétart, Jean-Marc Xuereb, **Stratégies " concepts, méthodes, mise en œuvre "**, 2^e édition, DUNOD, Paris, France, 2009, P: 166.

¹¹ www.12manage.com/méthodes_BCG_matrix_fr.html, date de consente: 20/10/2014.

يبرز الشكل في الصفحة السابقة أربع وضعيات لمركز المؤسسة في السوق ومصير منتجاتها وكذا الاحتياجات والفوائض على مستوى السيولة النقدية لكل وضعية، مما يسمح للمؤسسة بترشيد قراراتها الإستراتيجية وموائمتها مع إمكانياتها المالية والمحافظة على توازنها المالي.

كما تشكل هذه الوضعيات المالية والإستراتيجية قاعدة لتحديد الخيارات والخطط الإستراتيجية المستقبلية وهي:¹²

❖ **وضعية المأزق:** تمتاز بحصة سوق نسبية منخفضة ومعدل نمو سوقي عالي، وهو ما يستدعي استهلاك قدر كبير من السيولة والحاجة إلى مصادر مالية معتبرة لدعم هذه الحصة وتطويرها من أجل إيصالها إلى مرحلة النجومية، وتصدر الإشارة إلى أنه في حالة ما إذا كانت مصادر التمويل الداخلية والخارجية غير كافية يتم التخلي عن الاستثمار في المنتجات المستقبلية لتجنب استهلاك السيولة.

❖ **وضعية النجوم:** تتوفر هذه الوضعية على وحدات أعمال ذات حصة سوقية مرتفعة نسبياً ومعدل نمو سوقي مرتفع أين تكون المؤسسة في حالة توازن أمثل، إلا أن ما تحصل عليه المؤسسة من تدفقات نقدية لا يكفي لتحقيق معدلات نمو عالية تمكنها من مواجهة المنافسين، لذلك فإنها تحتاج إلى استثمار أموال كثيرة يتبعها زيادة في الاحتياج في رأس المال العامل، الأمر الذي يستدعي استهلاك السيولة المحققة من أجل المحافظة على مركزها التنافسي والوصول إلى مركز البقرة الحلوب.

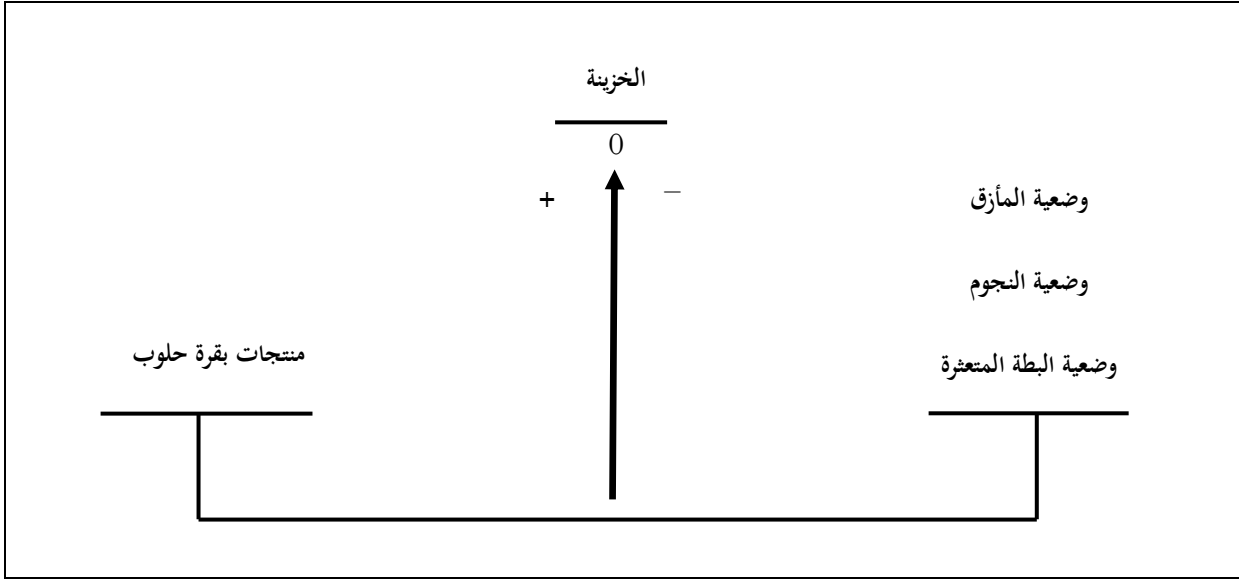
❖ **وضعية البقرة الحلوب:** تكون الحصة السوقية مرتفعة والسيولة النقدية تزيد عن احتياجاتها والأرباح إضافية، وهنا يستخدم الفائض في السيولة النقدية لتدعيم المركز التنافسي وخلق التوازن في الاستثمار لدى المؤسسة، حيث نجد أن هذه الوضعية تجعل من الضروري على المؤسسة محاولة إيجاد فرص استثمارية لتوظيف الفائض في السيولة.

❖ **البطة المتعثرة:** حسب هذه الوضعية تكون الحصة السوقية منخفضة ومعدل نمو السوق منخفض وما يتبعه من تناقص في الأرباح، قد تحقق هذه الوضعية توازن مالي لكن غير مستقر كما قد تحتاج المؤسسة إلى السيولة للمحافظة على هذه الحصة وعلى معدل النمو أو قد تتخلى عن بعض الأنشطة من أجل فتح المجال أمام المنتجات المستقبلية إذا كانت أقل مردودية.

¹² Idem, بتصرف.

والشكل التالي يحدد حالة السيولة النقدية من خلال نموذج BCG.

الشكل رقم (1-9): حالة السيولة من خلال نموذج BCG



المصدر: محمد الأمين خنيوة، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

يوضح الشكل السابق تأثير وضعيات مصفوفة BCG على خزينة المؤسسة، فنجد من ناحية التأثير السلبي (العجز) وضعية المأزق بالدرجة الأولى كونها تمثل مستقبل المؤسسة، يليها كل من وضعية النجوم وكذا وضعية البطة المتعثرة بالرغم من كون المؤسسة تحقق توازن مالي من خلالهما إلا أنه غير مستقر وهذا راجع لعامل المنافسة، كما نجد من ناحية التأثير الإيجابي وضعية البقرة الحلوب أين تحقق المؤسسة مستويات معتبرة في السيولة النقدية، الأمر الذي يجعلها تفكر في منتج جديد.

المبحث الثالث: إجراءات رفع كفاءة تسيير السيولة النقدية

تقاس كفاءة إدارة السيولة النقدية بمدى نجاحها في تخفيض رصيد النقدية دون أن يؤدي ذلك إلى تأثير عكسي على قدرة المؤسسة على الوفاء بما عليها من التزامات، وهناك عدة إجراءات التي يمكن استخدامها لرفع كفاءة إدارة السيولة النقدية منها إجراءات ذات صبغة تخطيطية (مخطط الخزينة، الموازنات النقدية)، وإجراءات ذات صبغة تنفيذية (الأنشطة التي تهدف إلى الإسراع في معدل التدفق النقدي الداخل والإبطاء في معدل التدفق النقدي الخارج وكذا توظيف الفوائض المالية وتمويل العجز في الخزينة).

المطلب الأول: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل

تحرص المؤسسة على رفع كفاءة إدارة سيولتها النقدية عن طريق إتباع مجموعة من الإجراءات التي تساعد على الاحتفاظ بالحجم المناسب من السيولة النقدية، ومن بين هذه الإجراءات تسيير الاحتياج في رأس المال والمتمثل في تأخير دفع مستحقات الموردين إلى أقصى حد ممكن وتحصيل حسابات العملاء في أقرب وقت ممكن وتحسين مستوى السيولة النقدية في المؤسسة وضمان التمويل المؤقت بأقل تكلفة ممكنة، من هنا يشكل التسيير السليم للاحتياج في رأس المال العامل أمراً أساسياً لصحة المؤسسة وبقائها، كونه يشتمل على العناصر التالية: حقوق الاستغلال، المخزونات، ديون الاستغلال، وهذه العناصر هي التي تحتاج وتولد السيولة النقدية في المؤسسة.

الفرع الأول: تسيير المخزون

ترجع أهمية إدارة المخزون إلى تأثيرها على مدى مستوى الربحية والسيولة، وهو ما يترك أثره في النهاية على ثروة المساهمين، حيث يمثل الاستثمار في المخزون جزءاً هاماً من جملة الاستثمار في الأصول المتداولة لذا فمن المتوقع أن تؤثر الكفاءة في إدارته على نتائج النشاط ومن ثم على ثروة المساهمين¹³.

إن وجود قدر ملائم من المخزون يحمي إدارة المبيعات ضد أي انخفاض غير متوقع في حجم الإنتاج، إذ تظل إدارة المبيعات قادرة -ولو لفترة قصيرة- على الاستجابة لطلبات العملاء، ومنه يمكن القول أنه كلما زاد حجم المخزون زادت قدرة المؤسسة على مواجهة طلبات العملاء وانخفضت المخاطر الناجمة عن نفاذه. في المقابل فإن زيادة المخزون عن الحاجة يترتب عليها تحمل المؤسسة لتكاليف تخزين إضافية، كما يترتب عليها إغراق جزء من أموال المؤسسة في أصول جامدة لا يتولد عنها أي عائد، ومن ناحية أخرى فإنه كلما انخفض حجم الاستثمار في المخزون انخفضت تكاليف الاحتفاظ به وارتفع معدل العائد على الاستثمار فيه، في المقابل فإن انخفاض حجم

¹³ Jonathan Berk, Peter DeMarzo, *Finance d'entreprise*, Pearson Education, Paris, France, 2008, P: 869.

الاستثمار في المخزون يترتب عليه زيادة مخاطر نفاذه. وهنا تأتي أهمية قياس معدل دوران المخزون في المؤسسة كمؤشر يمكن استخدامه في تقييم مدى كفاءة إدارة الاستثمار في المخزون.

معدل دوران المخزون:

يعتبر مؤشر دوران المخزون عن معدل سيولة المخزون أي سرعة تحوله إلى سلع ومنتجات قابلة للاستهلاك، كما أن ارتفاع معدل دوران المخزون يدل على كفاءة نشاط الإنتاج وانخفاض حجم الأموال المستثمرة في المخزون، ولكن ذلك قد يدل أيضا على نفاذ المخزون¹⁴. ويتم حساب معدل دوران المخزون وفق العلاقة التالية:

$$\text{متوسط دوران المخزون} = \frac{\text{متوسط رصيد المخزون}}{\text{كلفة المبيعات}} \times 360 \text{ يوم} \quad \dots (8-1)$$

انطلاقا من العلاقة (8-1) يمكن القول أنه كلما انخفض متوسط دوران المخزون كلما كان مؤشرا جيدا والعكس صحيح، وذلك مع مراعاة أن ارتفاعه أكثر مما يجب يزيد من مخاطر إدارة المخزون.

الفرع الثاني: تسيير حقوق الاستغلال

ترجع أهمية إدارة حقوق الاستغلال إلى تأثيرها على الربحية والسيولة، فالكفاءة في إدارة هذه الحقوق يترتب عليها زيادة المبيعات وزيادة الأرباح بالتبعية، كما يترتب عليها سرعة تحويل أرصدة هذه الحقوق إلى سيولة نقدية¹⁵. في العادة تمثل حسابات حقوق الاستغلال النسبة الأكبر من الاحتياج في رأس المال العامل، حيث قد تصل إلى 30% من إجمالي الميزانية المحاسبية، وتعتبر من الحسابات غير المستقرة لعدم وجود ضمانات على تحويلها إلى تدفقات نقدية أو بتعبير آخر عدم ضمان التزام العملاء بالدفع قد يؤدي في بعض الأحيان إلى إفلاس المؤسسة¹⁶. ومنه يمكن القول أن أهمية إدارة حقوق الاستغلال تعود بالدرجة الأولى إلى السياسة الائتمانية المتبعة من طرف المؤسسة كونها تؤثر تأثيرا مباشرا على حجم المبيعات ومن ثم تؤثر على حجم الأرباح، بالإضافة إلى ذلك فإن حسابات حقوق الاستغلال لها تواريخ استحقاق محددة وإذا ما تميزت سياسة التحصيل بالكفاءة، بحيث يتم تحصيل هذه الحسابات في المواعيد المحددة فإن من شأن ذلك أن يؤدي إلى إزالة قدر من عدم التأكد بشأن التدفقات النقدية الداخلة، وهو ما يعني تخفيض الرصيد اللازم لغرض الحيلة.

¹⁴ حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

¹⁵ Jonathan Berk, Peter DeMarzo, **Op. Cit**, P: 865.

¹⁶ Pierre Cabane, **l'essentiel de la finance "à l'usage des managers"**, Editions d'Organisation, Paris, France, 2005, P:128.

وكما هو الحال بالنسبة لتسيير الأصول المتداولة الأخرى، ينبغي على إدارة المؤسسة أن تدرك عند إدارتها لحساباتها المدينة وجود علاقة بين العائد والمخاطر، فسياسة فتح الباب على مصراعيه لراغي الشراء بالأجل يتوقع أن تؤدي إلى زيادة المبيعات ومن ثم زيادة الأرباح، إلا أنها تؤدي أيضا إلى زيادة المخاطر نتيجة دخول بعض العملاء غير القادرين على سداد قيمة مشترياتهم في المواعيد المحددة أو غير قادرين على سدادها على الإطلاق. حيث يمكن تقييم كفاءة إدارة المؤسسة في تحصيل حسابات عملائها باستخدام معادلة متوسط فترة التحصيل.

متوسط فترة التحصيل:

يقصد بفترة التحصيل تلك الفترة الزمنية الممتدة من تاريخ عقد صفقة البيع وحتى تحصيل قيمة المبيعات الآجلة من المدينين، وتعتبر هذه الفترة مقياسا مقبولا لسيولة حقوق الاستغلال¹⁷. يحسب متوسط فترة التحصيل وفق العلاقة

التالية:

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{الحسابات المدينة}}{\text{المبيعات الآجلة}} \times 360 \text{ يوم} \quad \dots (9-1)$$

انطلاقا من العلاقة (9-1) يمكن القول أنه كلما زاد معدل متوسط فترة التحصيل كلما كان ذلك مؤشرا جيدا، وكلما دل على كفاءة وفعالية سياسة الائتمان والتحصيل للمؤسسة والعكس صحيح.

الفرع الثالث: تسيير ديون الاستغلال

تمثل ديون الاستغلال في تلك القروض التي يمنحها الموردون للمؤسسة والتي تعتبر قروض بدون فائدة، حيث تمثل هذه القروض في قيمة المشتريات الأصلية للسلع التي تتاجر فيها المؤسسة أو تستخدمها في عملية الإنتاج، كما تلعب قروض الموردون دوراً هاماً في تمويل العديد من المؤسسات خاصة التجارية منها¹⁸. ومن هنا تأتي أهمية تسيير هذا النوع من القروض بما تستفيد المؤسسة بأقصى فترة الائتمان الممنوحة من قبل الموردين، حيث يمكن تسيير ديون الاستغلال وفق الإجراءات التالية:

1- الإبطاء في سداد المستحقات:

يمكن للمؤسسة الإبطاء في سداد ما عليها من مستحقات من خلال محورين رئيسيين هما: تغيير نمط سداد المستحقات، وكذا استخدام وسائل أخرى للسداد غير الشيكات¹⁹.

¹⁷ حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

¹⁸ Jonathan Berk, Peter DeMarzo, Op. Cit, P: 868.

¹⁹ منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية "مدخل تحليلي معاصر"، ط 5، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 227.

1-1- تغيير نمط سداد المستحقات: يمكن للمؤسسة تغيير نمط سداد المستحقات بممارسة قدر من الضغط على الموردين لمدة فترة الائتمان، كما يمكنها الاستفادة من الائتمان الممنوح إلى أقصى حد وذلك بالسداد في آخر يوم من فترة الائتمان.

1-2- استخدام وسائل أخرى للسداد: يمكن للمؤسسة إبطاء سداد المستحقات من خلال استخدام الكمبيالات ووسائل الدفع الأخرى الماثلة، فالكمبيالات تختلف اختلافا جوهريا عن الشيكات، فبينما يستحق الشيك عند الطلب أي بمجرد تقديمه إلى البنك المسحوب عليه، فإن الكمبيالة لا تستحق السداد إلى بعد أن يقوم الدائن بإعادتها للمؤسسة، وحينئذ يتم تحرير شيك بقيمتها ويرسل للدائن.

2- استخدام فكرة الشيكات الطافية:

تمثل الشيكات الطافية في تلك الأرصدة النقدية للمؤسسة لدى البنك والناجئة عن اختلاف الفترات الزمنية ما بين تحرير الشيك وإثباته في دفاتر المؤسسة وبين سحب قيمته من حسابها لدى البنك، وهنا تبقى قيمة الشيك عائمة لفترة قبل أن يضيفها المستفيد لحسابه²⁰. وهو ما يحدث اختلاف بين رصيد حساب المؤسسة في دفاتر البنك وبين رصيد حساب البنك في دفاتر المؤسسة، حيث تمثل هذه الشيكات سيولة نقدية في لصالح المؤسسة وإن كانت في الواقع مملوكة لأولئك الذين سحبت هذه الشيكات لصالحهم، ومنه يمكن للمؤسسة أن تستفيد من فكرة الشيكات الطافية وذلك بسحب شيكات على حسابها لدى البنك على الرغم من أن دفاترها تظهر عدم كفاية رصيد ذلك الحساب.

كما يمكن تقييم كفاءة إدارة المؤسسة في الاستفادة من أقصى حد ممكن من الائتمان الممنوح من قبل الموردين باستخدام معادلة متوسط فترة الدفع.

متوسط فترة الدفع:

وهي الفترة الزمنية التي تحصل عليها المؤسسة من الموردين التجاريين حتى يتم سداد ثمن المشتريات الآجلة، إن طول هذه الفترة يعد في مصلحة المؤسسة طالما يتم بالاتفاق مع الموردين أنفسهم ولا يظهر المؤسسة في صورة المؤسسة المتعثرة في السداد، وفي نفس الوقت يعبر ارتفاع معدل الدفع (التسديد) بالأيام عن حصول المؤسسة على تسهيلات ائتمانية جديدة من الموردين²¹. يتم حساب متوسط فترة الدفع وفق العلاقة التالية:

²⁰ Jack FORGET, Op. Cit, P: 132.

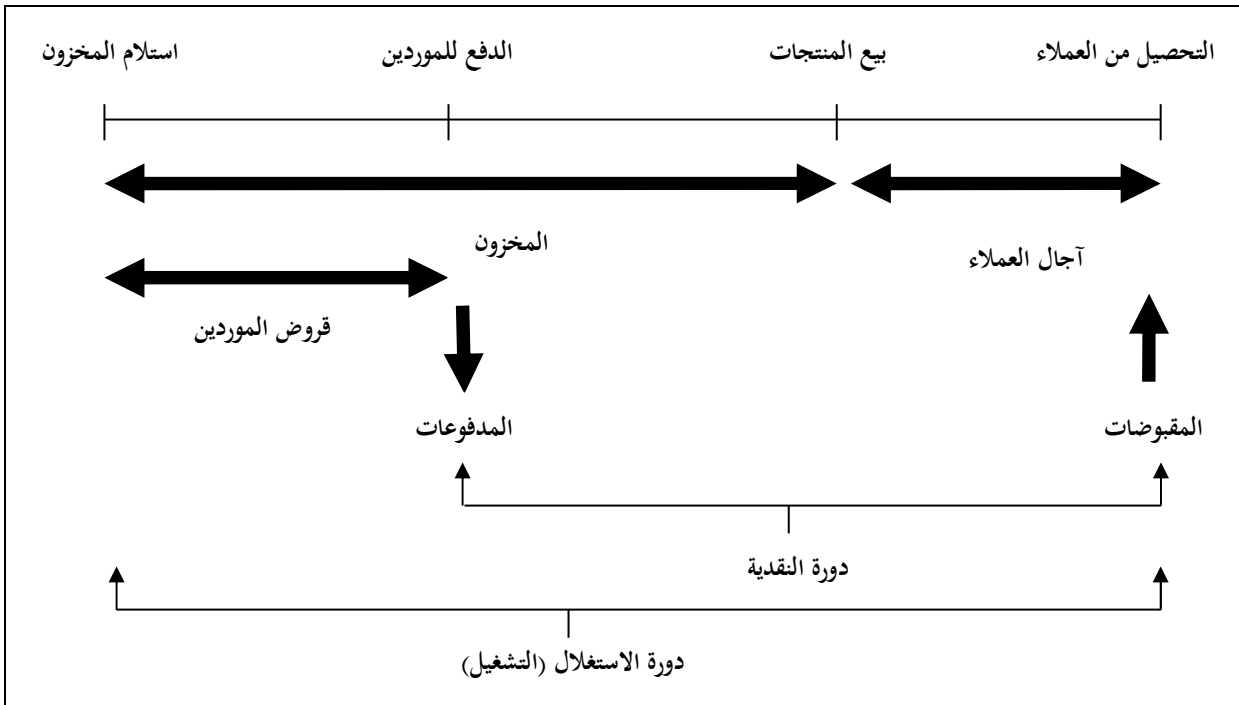
²¹ حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

(10-1) ...

$$\text{متوسط فترة الدفع} = \frac{\text{الحسابات الدائنة}}{\text{المشتريات}} \times 360 \text{ يوم}$$

انطلاقاً من العلاقة (10-1) يمكن القول أنه كلما زاد معدل متوسط فترة الدفع كلما كان ذلك مؤشراً على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المؤسسة من زاوية السيولة، وذلك سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردون للمؤسسة في الحصول على مستحقاتهم وهذا ما يخفف ضغوطات السيولة. وكتلخيص لما سبق يمكن تحديد أثر تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل على الدورة النقدية (دورة التحول إلى نقدية)، والتي تمثل التباعد الزمني بين الآجال الممنوحة للعملاء وكذا الآجال الممنوحة للموردين من جهة، وسرعة دوران المخزونات من جهة أخرى. هذا التباعد ينتج بسبب بطء سيولة عناصر الاحتياج في رأس المال العامل مما قد يعرض المؤسسة لأزمات في السيولة النقدية، يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10-1): دورة السيولة النقدية والدورة التشغيلية



Source: Jonathan Berk, Peter DeMarzo, Op. Cit, P: 860.

يوضح الشكل أعلاه بأن الاحتياج في رأس المال العامل يتبع مستوى نشاط المؤسسة، فكلما كانت مدة التخزين ومدة التحصيل من الزبائن قصيرة، وكلما كانت مدة التسديد للموردين طويلة فهذا يضمن تمويل أفضل للاحتياج في رأس المال العامل وتحقيق سيولة الأصول المتداولة تزامناً مع فترات التسديد للموردين، والعكس كلما كانت مدة

التخزين ومدة التحصيل طويلة ومدة التسديد قصيرة زاد الاحتياج لرأس المال العامل وبالتالي تزيد حاجة المؤسسة إلى السيولة النقدية.

المطلب الثاني: القرارات المالية المتعلقة بتسيير السيولة (التمويل والتوظيف)

تقضي متابعة التغيرات على مستوى السيولة النقدية والتي يمكن أن تظهر نتيجة عدم المواءمة بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة اتخاذ بعض الإجراءات فيما يخص معالجة الانحرافات التي قد تحدث على مستوى الخزينة الصافية ضرورة اتخاذ بعض القرارات، حيث يمكن أن تشهد خزينة المؤسسة خروج كميات هامة من الأموال يمكن أن يؤدي إلى وقوع الخزينة في عجز مالي، وهو ما يفرض على المؤسسة البحث عن موارد تمويل قد تكون داخلية وقد تكون خارجية تسمح لها بإعادة توازنها المالي من جهة، ومن جهة أخرى فإن تحقيق المؤسسة لفوائض في السيولة النقدية يدفعها إلى البحث عن توظيف هذه الفوائض في استثمارات قصيرة الأجل من أجل تحقيق عوائد مالية مستقبلية في أقرب وقت ممكن وتجنب مخاطر الفرص الضائعة.

الفرع الأول: قرارات توظيف الفائض في السيولة النقدية

إن البحث عن امتيازات التوظيف تمثل اهتماما حديثا، ويعود ذلك إلى التطور المالي الحديث الذي يسمح بتوسيع مجال إمكانيات المؤسسة في اختيار التوظيفات التي تناسبها، والتي تمكنها من تحقيق أكبر عائد (مردود) مالي ممكن بأقل تكلفة. إن توظيف الفوائض المالية يمكنها أن تأخذ أشكالا متعددة. وستناول فيما يلي أهم الطرق المستعملة في التوظيف:

1- التوظيف خارج السوق المالي

يمكن توظيف الفائض في السيولة النقدية خارج السوق المالي وفق الأشكال التالية:²²

1-1- التسديد المسبق للديون المالية: يمثل طريقة جيدة لامتصاص الفائض في السيولة النقدية، ويسمح بالاقتماد في التكاليف المالية، ومن جهة أخرى يسمح بالتسوية المسبقة للموردين وكذا زيادة الاستثمار في المخزونات إذا كانت السوق مناسبة، وهذا يمكن أن يشكل توظيفا جيدا لفائض السيولة النقدية.

1-2- شراء المواد الأولية: يعتبر توظيفا جيدا لفائض السيولة وخاصة إذا تحققت فرضية ارتفاع الأسعار، لكن هذه الطريقة يمكن أن تحمل المؤسسة تكاليف إضافية، مثل تكاليف التخزين، ضياع المواد.

1-3- الودائع لأجل: هي مجموعة الأموال المجمدة في حساب بنكي، تدر فوائداً مبينة في وثيقة مصادق عليها من طرف صاحب الحساب ومحدد عليها المبلغ، المدة، المعدل الاسمي، معدل العائد الخام. وكذا الظروف التي

²² باديس بوحلوه، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 66-67.

يستطيع المودع من خلالها التصرف في الأموال المجمدة قبل ميعاد الاستحقاق المتفق عليه على أن تكون قيمة الوديعة لا تقل عن مبلغ معين يحدده البنك، إضافة إلى ذلك فإن معدل الفائدة يحدد مسبقاً أي عند تجميد الوديعة حسب المبلغ المودع وفترة التجميد.

1-4- أذونات الصندوق: هي سندات تكتب تحت شكل اسمي أو لحامله وتصدر من طرف البنك من أجل تمكينه من الحصول على الأموال، هذه الأذونات تكتب لفترة تتراوح بين ثلاثة أشهر إلى سنتين، وتنتج عنها فوائد تبعا للمبلغ ولأجل السند وهذه الأذونات تعتبر اعترافاً من البنك المصدر لها نحو الحاملين.

1-5- اقتناء سندات الاستحقاق: البائع (البنك) يبيع سندات للمشتري (المؤسسة) ويحتفظ بإمكانية إعادة شرائها خلال أجل محدد وبسعر محدد مسبقاً. بائعي هذا النوع من السندات هم بنوك لهم محفظة سندات، والمشتريين هم زبائنهم يبحثون عن مكافأة نقدية. وهذه النوع من السندات يعتبر بديل للودائع لأجل عندما تكون هذه الأخيرة ممكنة (المدة أقل من شهر).

2- التوظيف عن طريق السوق المالي

يمكن توظيف الفائض في السيولة النقدية عن طريق السوق المالي وفق الأشكال التالية:²³

1-2 سندات الخزينة القابلة للتداول: تصدر من طرف الدولة، حيث أن الفوائد تدفع عند الاكتتاب بالنسبة للسندات التي مدتها أقل من سنة وتدفع سنويا في الحالات الأخرى، غير أن أهمية مدة التداول للسندات القابلة للتداول يضمن سيولة حتى بالأحجام الكبيرة للمستثمرين ويمكنهم من إيجاد حل بديل مهم نسبياً من أجل التوظيفات قصيرة الأجل.

2-2- شهادات الإيداع: هي عبارة عن سندات لحقوق قابلة للتداول تصدر من طرف البنوك بشكل مستمر حسب الطلب، ولها معدل ثابت. شهادات الإيداع تشبه الودائع لأجل مع وجود امتياز هام يتمثل في قابلية التداول إلى سند في السوق الثانوي حصيلتها تكون قريبة جداً من نتائج السوق النقدي.

2-3- سندات المؤسسات المالية المتخصصة والشركات المالية: نواتجها مماثلة لشهادات الإيداع البنكية، مدتها تكون قصيرة وبالتالي تكون السيولة أقل على مستوى سوقها الثانوي.

2-4- سندات الخزينة: يطلق عليها أحياناً إسم الورقة التجارية، وهي عبارة عن سندات الحقوق تصدرها المؤسسة في السوق النقدية، عملياً مدة حياة سندات الخزينة قصيرة جداً حوالي شهر إلى شهرين فهي تصدرها على شكل قسائم وتحقق معدل فائدة ثابت.

²³ نفس المرجع السابق، ص-ص: 67-68.

2-5- الأسهم: إن التوظيف في الأسهم يتطلب متابعة مستمرة للسوق الثانوي ولا يمكن أن يتعلق إلا بالجزء الأكثر ديمومة في خزانة المؤسسة.

2-6- شركات الاستثمار ذات رأس المال المتغير: هي شركات بالأسهم، وضعيتها تقوم على التسيير لحفظه القيم المنقولة، أسهم، سندات... الخ للحيازة على هذه السندات، تصدر أسهم كلما أراد مساهم تحقيق توظيف كما يجب عليها إعادة شرائها بمجرد الطلب من طرف أحد المساهمين.

2-7- صناديق التوظيف المشتركة: هي تنظيمات ليس لها شخصية معنوية، فهي عبارة عن ملكية مشتركة للقيم المنقولة، تتوزع عن طريق حصص إسمية، عدد الحصص يرتفع بالاكتتاب في حصص جديدة وينخفض نتيجة إعادة الشراء التي تقوم بها هذه الصناديق بطلب من حاملي الحصص.

الفرع الثاني: قرارات تمويل العجز في الخزانة

انطلاقاً من المعادلة الأساسية للخزانة والتي تقضي بتمويل رأس المال العامل للاحتياج في رأس المال يحدث العجز في الخزانة في حالة عدم كفاية رأس المال العامل في تمويل الاحتياج في رأس المال العامل، هذا الأخير يتكون من عناصر الاستغلال، الأمر الذي يجعل ضرورة تمويله باستمرار أمراً أساسياً لبقاء المؤسسة ومن أجل إعادة التوازن المالي لا بد من القيام بأحد الإجراءات التالية، أو القيام بها مجتمعة إذا استلزم الأمر ووجدت ضرورة لذلك بما يتناسب مع السياسة المالية للمؤسسة، والمتمثلة في:

1- التمويل الذاتي: يتمثل التمويل الذاتي في تلك التدفقات المتأتية من الموارد الداخلية للمؤسسة والتي سيعاد استثمارها في المستقبل²⁴، وذلك بعد توزيع مكافآت رأس المال لينتج عنها فائض نقدي محقق بواسطة النشاط الأساسي والموجه نحو تمويل النمو في الاحتياجات المالية مستقبلاً، كما أن تحديد مفهوم دقيق للتمويل الذاتي يتوقف على دراسة المكونات الأساسية لهذا التدفق المالي، وذلك تبعاً لمنظورين مباشر وغير مباشر²⁵.

● منظور مباشر: التمويل الذاتي هو ذلك الرصيد الناتج عن الفرق بين التدفقات المحصلة والتدفقات المسددة أي أنه يستبعد التدفقات الوهمية المتمثلة في مخصصات الإهلاك والمؤونات.

● منظور غير مباشر: حيث يظهر التمويل الذاتي في شكل تدفق نقدي حقيقي محقق من طرف المؤسسة.

إن تحقيق مستوى تمويل ذاتي مرتفع يمكن المؤسسة من اكتساب عدة إيجابيات أهمها تحقيق هدف الاستقلالية المالية والاستقرار في التمويل.

²⁴ Hubert de la Bruslerie, *Analyse Financière "information financière, évaluation, diagnostic"*, 4^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2010, P: 180.

²⁵ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 259.

2- الرفع في رأس المال: تلجأ المؤسسة لهذا النوع من التمويل في حال عدم قدرتها على تمويل احتياجاتها المالية ذاتياً أو أن الأرباح المحققة من النشاط توزع على المساهمين ولا توجد إمكانية في إعادة استثمارها، حيث يعتبر الرفع في رأس المال من العمليات التي تؤدي إلى زيادة مستوى رأس المال بواسطة المساهمات الخارجية والتي تختلف باختلاف الأشكال القانونية للمؤسسات، كما نجد أن هناك عدة وسائل للرفع في رأس المال لكن لا تؤدي كلها إلى زيادة مستوى السيولة النقدية إلا تلك المتعلقة برفع رأس المال نقداً، أي تكون المساهمة الخارجية متمثلة في قيمة الأسهم المصدرة مضافاً إليها علاوات إصدارها والتي تساهم في ارتفاع مستوى الأموال الخاصة مباشرة.

3- اللجوء إلى الاستدانة: تكمن أهمية الاستدانة في الدور الذي تلعبه في توفير المواد الضرورية لاستمرار النشاط وتبرز ضرورة الاستدانة بوضوح عند عدم تمكن قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي في إحداث النمو المطلوب في رأس المال، وذلك بتوفر عاملين أساسيين:²⁶

- عدم توافق معدل نمو التمويل الذاتي ومعدل نمو الاحتياجات المالية؛
- محدودية مستوى التمويل الذاتي بسبب توزيع الأرباح المحققة على المساهمين.

حيث تأخذ عملية اللجوء للاستدانة الأشكال التالية:

3-1- الدعوة العامة للادخار: وتتم وفق إجراءات يتمثلان في:

- إصدار سندات قصيرة الأجل: وهنا تقوم المؤسسة بإصدار سندات قصيرة الأجل للجمهور، حيث يقوم المتحصل على هذا النوع من السندات بدفع قيمة السند لصالح المؤسسة، في المقابل تتعهد المؤسسة بتسديد قيمة السند الاسمية يتبعها الفوائد لحامله في مدة زمنية لا تتعدى السنة.

- إصدار سندات طويلة الأجل: وتتمثل في تلك المديونية طويلة الأجل التي تصدرها المؤسسة للجمهور، تتحصل المؤسسة على قيمة السند من حامله، في المقابل تعطي هذه السندات لحاملها الحق في الحصول على القيمة الاسمية للسند في تاريخ الاستحقاق يتبعها سعر فائدة مجزأ لعدة أقساط (نسبة مئوية من القيمة الاسمية).

3-2- الاقتراض من البنوك والوسطاء الماليين: تأخذ الأشكال التالية:

- قروض الاستثمار: يوجه هذا النوع من القروض لتمويل الاستثمارات المادية والمعنوية، كما يقدم من قبل البنوك والمؤسسات المالية بأجل طويلة ومتوسطة، حيث يشكل أهم عناصر الموارد المستقرة بعد التمويل الذاتي والرفع في رأس المال.

²⁶ نفس المرجع السابق، ص: 267.

- قروض الاستغلال: تنتج من خلال التباعد الزمني بين الآجال الممنوحة للعميل من قبل المؤسسة والآجال التي يمنحها المورد للمؤسسة لدفع مستحقاتها، حيث تسعى المؤسسة إلى البحث عن موردين يمنحونها فترة طويلة لدفع ديونها مقارنة بفترة الائتمان التي تمنحها لعملائها، حيث تؤثر هذه القروض بشكل مباشر على مستوى النقدية.

- قروض الخزينة: تتمثل في الإعتمادات البنكية، وهي قروض قصيرة الأجل وسهلة الحصول عليها من خلال البنك مقابل دفع عمولات مقابل الاستفادة من تغطية مالية آنية (على مستوى دورة الاستغلال).

المطلب الثالث: مخطط الخزينة

يعتبر التخطيط السليم في تسيير السيولة النقدية أداة تساعد على تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية، بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين مداخل ومخارج السيولة النقدية للمؤسسة، كما تتضمن عملية التخطيط محاولات جادة من جانب الإدارة للتنبؤ بالمشاكل التي قد تصادف تحقيق مستويات معينة للسيولة النقدية، وبالتالي التوصل إلى أفضل الأساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنباً لعنصر المفاجأة وما يترتب عليه من اتخاذ قرارات لترشيد الاستغلال الأمثل للسيولة النقدية.

يعرف مخطط الخزينة على أنه: « بيان يوضع وضعية السيولة النقدية للمؤسسة ويعد لوحة قيادة في يد المسير المالي كونه يقوم على التوقعات المستقبلية فيما يخص الأرباح والخسائر، كما يوضح وضعية سيولة المؤسسة في المدى القصير »²⁷. تجدر الإشارة إلى أن مخطط الخزينة يتم إعداده قبل إعداد الموازنة النقدية²⁸.

انطلاقاً من مفهوم مخطط الخزينة، نجد أن هذا الأخير يقوم على بيانات تقديرية مؤقتة ومتعلقة بزمن إعداد المخطط، ومنه فإنه كلما كانت التوقعات النقدية بعيدة المدى (التخطيط على المدى البعيد) كلما زادت احتمالات الوقوع في الخطأ في التقدير وعليه فمن الضروري:²⁹

1- إجراء مقارنة بين المبالغ المقدمة مع تلك التي أدلى بها فعلاً من أجل تسليط الضوء على الاختلافات وهو ما يساعد على إجراء تحليل سليم لمستوى السيولة النقدية.

2- العمل على تحديث التوقعات باستمرار بما يفرضه المستقبل من تغيرات سواء تعلقت هذه التغيرات بالمؤسسة في حد ذاتها أو محيطها الخارجي.

²⁷ MBAYE Aminata, CONCEPTION D'UN BUDGET DE TRESORERIE EN DATE DE VALEUR POUR OPTIMISER LA GESTION DE TRESORERIE A LA CNCAS, Mémoire de fin d'étude, Master Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière, Centre Africain d'études Supérieures en Gestion, 2012, P:11.

²⁸ Idem.

²⁹ Philippe Rousselot, Jean-François Verdié, Op. Cit, P: 62.

على سبيل المثال، النتائج المحققة في الشهر الأول معروفة يمكن تحديدها من خلال الموازنة النقدية، أما فيما يتعلق بالشهر الموالي فإنه يتم استبدال التوقعات الخاصة بذات الشهر مع الأرقام الحقيقية ومراجعة التوقعات الخاصة بالأشهر المقبلة، وهذا ما يميز مخطط الخزينة عن باقي الأدوات المستخدمة في تسيير السيولة النقدية، كونه يعطي للمسير رؤية واضحة ومستمرة للتدفقات النقدية سواء الداخلة أو الخارجة، والملحق رقم (13) يوضح بيان مخطط الخزينة.

يوضح مخطط الخزينة في الملحق رقم (13) التوليفة الموضوعة من قبل المؤسسة في شكل تدفقات نقدية، من خلال جميع الموازنات النقدية المحددة سلفاً وذلك بتحديد مداخل ومخارج السيولة النقدية. الأمر الذي يسمح بتبسيط الضوء على مختلف الاختلالات التي قد تصيب المسار الطبيعي لكل من مدخلات ومخرجات السيولة النقدية واتخاذ التدابير اللازمة حيال ذلك، انطلاقاً من الرصيد الشهري المقترح وفرضيتين نذكرهما في الآتي:³⁰

1- الرصيد الشهري إيجابي: وهو ما يدل على وجود فائض في النقدية، الأمر الذي يتطلب استخدام هذا الفائض في استثمارات أكثر ربحية (استثمارات قصيرة الأجل)، وتجنب عدم استغلال أي أموال راکدة في المؤسسة وهو ما يعرض المؤسسة لما يسمى بخطر الفرصة الضائعة.

2- الرصيد الشهري سلبي: وهو ما يدل على وجود عجز في النقدية، فمن الضروري في هذه الحالة اتخاذ التدابير اللازمة لتغطية هذا العجز وهو ما يجعل المؤسسة تبحث عن مصادر تمويل جديدة كما نجد أن المؤسسة مخيرة بين عدة بدائل للتمويل، الأمر الذي يتطلب اختيار مصدر التمويل الأنسب وبأقل التكاليف.

المطلب الرابع: الموازنة النقدية

تعتبر الموازنة النقدية إحدى أهم أدوات التخطيط المالي الهامة، والتي تساعد في تقدير مستوى السيولة النقدية المتوقعة، وذلك من خلال التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية والاستعداد لمختلف مشاكل عدم كفاية الموارد (البشرية، المادية، المالية، الخ...) المتاحة التي قد تواجه المؤسسة من جهة، والحرص على عدم تضييع أي فرصة استثمارية على المدى القصير لصالح المؤسسة من جهة أخرى.

³⁰ Idem.

الفرع الأول: مفهوم الموازنة النقدية

تعرف الموازنة النقدية على أنها: « بيان يتضمن التقديرات المتوقعة للتدفقات النقدية الداخلة إلى المؤسسة والخارجة منها خلال فترة معينة من الزمن، إذ تحدد هذه الموازنة مقدار الأموال الموجودة والمطلوبة والفائض أو العجز على أساس شهري أو أسبوعي أو يومي أحيانا »³¹.

كما تعرف على أنها: « خطة مالية تظهر حاجة المؤسسة إلى السيولة النقدية من خلال توضيح مختلف حركات النقدية وكذا التنبؤات بها، حيث تأخذ عدة أشكال منها (موازنة المبيعات، المشتريات، موازنة التمويل، موازنة الاستثمار أو البحث والتطوير ...، إذا فإن الموازنة النقدية تساهم في توليف جميع أنشطة المؤسسة سواء في المدى القصير أو في المدى الطويل»³².

انطلاقاً مما سبق يمكن القول بأن الموازنة النقدية تقوم على الاعتبارات التالية:

1- الموازنة النقدية خطة مالية مستقبلية: تنطلق من إجراء مقارنة بين ما تحتاجه المؤسسة من سيولة وما هو متوفر لديها، وذلك من أجل توظيف الفائض في السيولة أو تمويل العجز في المستقبل القريب واتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بمستقبل المشروع.

2- الموازنة النقدي أداة رقابية: انطلاقاً من كونها إحدى أدوات التخطيط المالي، فهي تسعى إلى ترجمة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وتبين مختلف الانحرافات في السيولة النقدية، الأمر الذي يجعل من تصحيح هذه الانحرافات أمراً سهلاً.

3- الموازنة النقدية أداة تنبؤية: حيث يمكن من خلالها التنبؤ بالأرصدة النقدية المستقبلية، والتي تعتبر المعلومة الضرورية للمسير المالي لمواجهة غرضه المتعلق بالسيولة طيلة الفترة الزمنية التي تغطيها الموازنة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن فعالية تسيير السيولة النقدية تقوم على المتابعة الدورية للنقدية في شكل موازنة نقدية تعد لفترات مالية لا تتعدى السنة، يمكن إيضاح المعادة العامة للموازنة النقدية كما يلي:

رصيد النقدية في الشهر (m-1)

(+) التدفقات النقدية الداخلة خلال الشهر (m)

(-) التدفقات النقدية الخارجة خلال الشهر (m)

رصيد النقدية خلال الشهر (m)

³¹ حسين القاضي، الموازنة النقدية في النظام المحاسبي الموحدة الواقع والآفاق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد الأول، جامعة دمشق، سوريا، 2001، ص: 01.

³² Hubert de la Bruslerie, Op. Cit, P:15.

انطلاقاً من المعادلة في الصفحة السابقة، يمكن القول بأن تقييم السيولة النقدية يكون بصفة مستمرة ولا يمكن الفصل بين ما تحقق من فائض أو عجز خلال فترة ما بالفترة التي تليها، وهو ما يوضح انطلاق المعادلة من رصيد النقدية للفترة التي تسبق فترة الموازنة، أي أن تحقيق عجز أو فائض في السيولة النقدية خلال فترة ما يمكن أن يؤثر على الفترة التي تليها.

الفرع الثاني: أهداف ومتطلبات إعداد الموازنة النقدية

1- أهداف إعداد الموازنة النقدية

كما تقدم يمكن القول بأن غاية المؤسسة من إعداد الموازنة النقدية يكمن في تحقيق الأهداف التالية:³³

- إظهار المركز النقدي المتوقع قبل البدء في تنفيذ البرامج الموضوعية؛
- إظهار مدى الحاجة إلى أموال إضافية مقدما حتى يكون لدى الإدارة متسع من الوقت لاتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على هذه الأموال؛
- العمل على إيجاد فرص استثمارية لاستثمار الأموال الزائدة عن الحاجة والتي تكشف عنها الموازنة؛
- التخطيط للاستفادة من خصومات تعجيل الدفع؛
- وضع أسس للرقابة على مصادر تدفق النقدية وأوجه استخدامها؛
- إيجاد متسع من الوقت لتوفير الأموال اللازمة لتمويل برنامج أو الإضافات أو التجديدات الرأسمالية؛
- التخطيط لتوزيعات الأرباح على الملاك، حيث توضح الموازنة النقدية الأوقات المناسبة لتوزيع الأرباح للملاك دون أن يواجه المشروع نقص في السيولة.

2- متطلبات إعدادها

يتطلب إعداد الموازنة النقدية توفر معلومات حول مصدر ونوعية التدفقات النقدية من خلال مراقبة حركة كل من المقبوضات والمدفوعات سواء للفترة التي تغطيها الموازنة أو تقديرات الفترات الموالية (الأرصدة المالية المتوقعة تحصيلها، الأرصدة المالية المتوقعة دفعها)، كما يعتبر تحديد الفترة الزمنية التي ستغطيها الموازنة والتي تعتبر الخطوة الأولى في إعدادها أمراً ضرورياً من أجل تحديد البرنامج الزمني للعمليات المنجزة من قبل المؤسسة وما يترتب عنها من تدفقات نقدية داخلية وخارجية. يمكن حصر خطوات إعداد الموازنة كالتالي:

³³ وجدي حامد حجازي، تخطيط وإدارة السيولة النقدية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2010، ص-ص:

2-1- الرصيد الافتتاحي:

يتمثل في رصيد النقدية المحقق خلال الفترة التي سبقت الفترة المراد إعداد الموازنة فيها، حيث يمكن أن يؤثر هذا الرصيد بالسلب أو بالإيجاب على حجم النقدية خلال فترة الموازنة.

2-2- تقدير التحصيلات:

وتشمل كل المبالغ المالية التي يتم الحصول عليها خلال فترة الموازنة، وتتكون أساساً من المبالغ المحصل عليها من المبيعات، وتكون إما نقداً أو من المبيعات الآجلة المستحقة التسديد، المبالغ التي يتم استلامها من خلال التنازل عن بعض الاستثمارات أو المتحصلات الناتجة عن فتح رأس المال للمساهمة وكذا القروض التي تم الحصول عليها من خلال المؤسسات المالية³⁴. إضافة إلى ذلك المتحصلات من الفوائد المالية الناتجة عن توظيف الأموال وكذا الأرباح المحققة عن الاستثمار في الأسهم والسندات.

2-3- تقدير المدفوعات:

وتشمل كل ما على المؤسسة من التزامات نقدية ومصروفات يستلزم تسديدها خلال فترة الموازنة، بالإضافة إلى المشتريات والاستثمارات التي يتوقع إنجازها أو الدخول بها خلال فترة الموازنة والتي سيتم دفعها نقداً.

2-4- الرصيد النقدي:

يمثل الرصيد النقدي حصيلة الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة خلال فترة إعداد الموازنة، حيث يشكل هذا الرصيد قاعدة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل في حالة تحقيق عجز في الخزينة أو التوظيف في حالة العكس³⁵. كما يمكن تحديد ما تحتاج إليه المؤسسة من سيولة نقدية للاحتفاظ بها كحد أدنى من الرصيد النقدي لغرض الحيلة. والملحق رقم (14) يوضح نموذجاً للموازنة النقدية محددة على أساس شهري. قراءة في الملحق رقم (14)، يمكن القول أن الموازنة النقدية تلعب دوراً هاماً وأساسياً في تخطيط ورقابة السيولة النقدية في المؤسسة، الأمر الذي يسهل عملية إيجاد التوازن المستهدف من الربحية والسيولة وذلك من خلال تقدير كل التدفقات النقدية داخلية كانت أو خارجة، وتحديد مقدار العجز في السيولة النقدية وفي أي وقت سيحدث هذا العجز وسبل مواجهته، بالإضافة إلى تحديد مقدار الفائض في السيولة النقدية وفي أي وقت سيتوفر هذا الفائض وسبل استثماره. كما يمكن القول أنه عند إعداد الموازنة النقدية على أساس سنوي يكون قليل الفائدة ولا يفي بكل الاحتياجات التخطيطية والرقابية للنقدية، وبالتالي يفضل أن يتم إعداد الموازنة النقدية على أساس شهري أو أسبوعي أو حتى يومي، وذلك لما يوفره من معلومات كافية ولازمة لتخطيط ورقابة المركز المالي للمؤسسة.

³⁴ باديس بولوه، مرجع سبق ذكره، ص: 42.

³⁵ محمد الأمين خنيوة، مرجع سبق ذكره، ص: 79.

الفرع الثالث: حدود استخدام الموازنة النقدية

رغم مزايا استخدام الموازنة النقدية إلا أن هناك بعض الجوانب التي قد تؤدي إلى إضعافها وعدم الاستخدام الفعال لها، ومنها على سبيل المثال ما يلي:³⁶

1- مدى الدقة في التقديرات: انطلاقاً من كون الموازنة النقدية تتعلق بالمستقبل فإنها تعتمد على التقديرات، وبالتالي فإن التنبؤ برقم الأعمال الذي هو أساس إعداد الموازنات جميعها بما فيها الموازنة النقدية، قد لا يكون دقيقاً لعدم الإلمام بجميع ظروف السوق الغير مستقرة وغيرها من الجوانب وهو ما يحتم على المدير المالي في المؤسسة القيام بمقارنة دورية ومستمرة للنتائج الفعلية مع التقديرات مع تعديل الموازنات ومنها الموازنة النقدية للفترات المقبلة وتصغير الفترة التي تغطيها الموازنة حتى يكون التنبؤ دقيقاً إلى حد كبير.

2- مدى ملائمة الفترة الزمنية للموازنة: يتوقف نجاح الموازنة النقدية في تحقيق أهدافها على مدى ملائمة الفترة الزمنية التي تغطيها الموازنة مع ظروف المؤسسة وطبيعة منتجاتها والأسواق التي تنشط فيها. لذلك يجب أن تكون الفترة التي تغطيها الموازنة النقدية كافية لتحديد نتيجة نشاط المشروع في المستقبل فإذا كان المشروع ينتج سلعة يستغرق إنتاجها فترة سنة مثلاً، فإنه لا يكون مناسباً إعداد الموازنة النقدية عن فترة أقصر من هذه المدة.

3- مدى توافر روح التعاون بين مستويات الإدارة المختلفة: لا يمكن تحقيق ما تنبأ به الموازنة النقدية إلا بالمشاركة الفعالة والتعاون بين جميع المستويات الإدارية المختلفة للمؤسسة، حيث يجب أن يشعر العاملون بالمسؤولية عن مدى تحقيق الأهداف المسطرة.

إضافة لما سبق يمكن تحديد عامل آخر يضعف من استخدام الموازنة النقدية والمتمثل في كون هذه الأخيرة تقوم على تحليل الرصيد النقدي من أجل تحليل وضعية ما، وهنا يكون الرصيد النقدي غير كاف خاصة إذا تعلق الأمر بتحليل ملاءة المؤسسة المستقبلية أين يمكن أن يكون الرصيد سالباً، في نفس الوقت نجد المؤسسة تتوفر على ضمانات وإمكانات التمويل الذي يجعلها في وضعية مريحة ولا تطرح لها إشكاليات خاصة على المدى القصير.³⁷

الفرع الرابع: بعض الانتقادات الموجهة للموازنة النقدية

على الرغم من الأهمية البالغة التي تتميز بها الموازنة النقدية في كونها تمكن من استكشاف مدى كفاية الأرصدة النقدية لسد الالتزامات المترتبة خلال فترة إعدادها وكذا التخطيط لاستخدام الفائض النقدي المتاح بما لا يؤثر في

³⁶ وجدي حامد حجازي، مرجع سبق ذكره، ص: 180-181.

³⁷ محمد الأمين خنيوة، مرجع سبق ذكره، ص: 83.

السيولة، إلا أنها تواجه انتقادات تنطلق أساساً من البيانات المالية التي تحتويها الموازنة والتي يمكن تحديدها أهمها كما يلي:³⁸

1- بالنسبة للمبيعات: من المعروف أن مبيعات الإنتاج التام تتضمن المبيعات النقدية والمبيعات الآجلة وإذا كانت المبيعات النقدية تصب في هذه القائمة فإن ذلك القدر من تسديد العملاء وأوراق القبض هو الذي يدخل في هذه القائمة وليس كل المبيعات الآجلة. كما أن تحصيل العملاء (الزبائن) وأوراق القبض تدخل في هذه القائمة سواء كانت تعود إلى الفترة الحالية للموازنة أم إلى الفترات السابقة، الأمر الذي يؤدي إلى الحصول على أرقام غير صحيحة.

2- بالنسبة للمخزون: انطلاقاً من كون المؤسسة قد تشتري مواد لا تستهلكها كلها وقد تستهلك مواد سبق شراؤها في فترات سابقة فإن ذلك لا يؤخذ التغير في المخزون بعين الاعتبار، مما يؤدي بالتأكيد إلى نتائج مضللة.

3- بالنسبة للمشتريات: قد تقوم المؤسسة بالشراء نقداً وقد تكون لأجل، فنجد المشتريات النقدية دون شك تؤثر في الموازنة النقدية أما المشتريات الآجلة فلا يمكن أن تؤخذ في الحسبان إلى بعد أخذ أرصدة الموردين وأوراق الدفع بالحسبان. إذ قد نشترى لأجل ولا نسدّد القيمة إلا في الفترة الموالية للموازنة النقدية، وقد نسدّد ديوناً أو أوراق دفع دون أن نشترى شيئاً خلال فترة الموازنة.

³⁸ حسين القاضي، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

خلاصة الفصل:

خلاصة لهذا الفصل، يمكن القول أن التسيير الفعال للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل لموارد المؤسسة المالية، وبالتالي ضمان الموارد اللازمة في الوقت المناسب والوصول إلى هذه الوضعية مرهون بالقرارات المالية التي يتخذها مدير المؤسسة في كل حالات الخزينة، كما أن الاعتماد على المؤشرات المالية التقليدية المشتقة من الميزانية المالية والمتمثلة في كل من (FRN) و (BFR) لا يكفي كونهما يعطيان وضعية الخزينة خلال فترة زمنية معينة، الأمر الذي يهمل التغيرات التي قد تحدث في المحيط الاقتصادي للمؤسسة.

كما أن السيولة النقدية في المؤسسة والتي تمثل شكل من أشكال سيولة المؤسسة تحظى بأهمية بالغة كونها تؤثر وتتأثر بكل وظائف المؤسسة، ومن هنا تأتي أهمية تسييرها بهدف تجنب حالة عدم الالتزام بالتسديد وكذا التوظيف الأمثل للموارد المتاحة، الأمر الذي يستدعي تحديد مجموعة من الوظائف في سبيل ذلك من بينها التنبؤ بالتدفقات النقدية سواء الداخلة أو الخارجة وكذا الدقة في اتخاذ القرارات المتعلقة بكل من عمليات التمويل وكذا التوظيف. كما تعتبر السيولة النقدية مرآة للوضعية الإستراتيجية للمؤسسة وذلك بالنظر إلى منتوجاتها وأسواقها وكذا منافسيها، فمثلا إذا كانت وضعية المؤسسة التنافسية مرضية فإن ذلك في كثير من الأحيان سيؤول إلى تدفق سيولة مهم.

إن من بين أهم المشاكل التي تحول دون التسيير الأمثل للسيولة النقدية التعارض القائم بين كل من هدي السيولة والمردودية كون تحقيق أحدهما سيكون على حساب الآخر، بالإضافة إلى مجموعة من المخاطر المالية المرتبطة بصفة مباشرة بالسيولة النقدية أهمها إفلاس عميل مهم ومخطر السيولة الذي قد يترتب بسبب هذا الأخير، بالإضافة إلى مخطر التغيرات في معدل الفائدة والتي تتعلق بمقرضي المؤسسة بصفة مباشرة.

يمكن تقييم كفاءة إدارة السيولة النقدية من خلال إتباع مجموعة من الإجراءات التي تساعد في الاحتفاظ بحجم مناسب منها، ومن بين هذه الإجراءات تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال وكذا توظيف الفوائض المالية وتمويل العجز في الخزينة والتي تعتبر في مجملها إجراءات تنفيذية، بالإضافة إلى القيام بخطط مالية على المدى القصير تساعد في تقدير مستوى السيولة النقدية في شكل مخطط الخزينة أو الموازنة النقدية.

الفصل الثاني:

تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول

تدفقات الخزينة

تمهيد:

تهدف القوائم المالية إلى توفير معلومات مفيدة لمستخدمين متنوعين في صنع القرارات الاقتصادية، إلا أن القوائم المالية التقليدية (قائمة المركز المالي، قائمة حسابات النتائج، قائمة التغير في رؤوس الأموال) كانت عاجزة عن تقديم استفسارات يضعها مستخدمو القوائم المالية والمتعلقة بتقييم قدرة المؤسسة على توليد النقدية وما يعادلها وتوقيت التأكد ودرجته من هذه التوليدات كون هذه القدرة تحدد في النهاية، على سبيل المثال (قدرة المؤسسة على الدفع للموظفين والموردين، وعلى مواجهة مدفوعات الفوائد على القروض، وسداد القروض وتوزيعات الأرباح، ... الخ).

ولذلك فقد ظهر جدول تدفقات الخزينة للإجابة عن هذه الاستفسارات، كما أن مجلس معايير المحاسبة المالية (FACB) ألزم المؤسسات بأن تقوم بإعداد هذه الجدول إلى جانب القوائم المالية التقليدية، حيث يكتسب هذا الجدول أهميته من كونه يعطينا صورة واضحة ودقيقة عن حركة السيولة من وإلى المؤسسة، كما أنه ومن خلاله يمكن إيجاد أجوبة عن بعض التساؤلات والمتمثلة في التالي:

- من أين جاءت النقدية خلال الفترة ؟
- فيما استخدمت النقدية خلال الفترة ؟
- ما التغير في رصيد النقدية خلال الفترة ؟

إضافة إلى ذلك نجد أن جدول تدفقات الخزينة يحتوي على مؤشرات ونسب مالية توفر معلومات لا تظهر في قائمتي المركز المالي وحسابات النتائج، والتي تفيد في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة.

يتناول هذا الفصل دراسة مفصلة لجدول تدفقات الخزينة كونه يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير سيولة المؤسسة، وذلك من خلال ثلاث مباحث تمثل أولها في ماهية جدول تدفقات الخزينة بغية معرفة الخلفية التاريخية لهذا الجدول وكذا الإضافة التي ميزته عن سابقتها من القوائم المالية الأخرى، أما المبحث الثاني تناول المحتوى المعلوماتي لجدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادده وذلك من خلال التطرق إلى كل ما تضمنه هذا الجدول من بيانات مالية وكذا تصنيفاتها، بالإضافة إلى الإشارة إلى النماذج المعتمدة في إعدادده، أما المبحث الثالث والأخير فتناول التحليل المالي وفق جدول تدفقات الخزينة والذي تم فيه التطرق إلى تحليل مختلف التدفقات النقدية المكونة للجدول وصولاً إلى معادلة التوازن المالي من خلاله والتطرق إلى أهم النسب المالية المشتقة منه.

المبحث الأول: ماهية جدول تدفقات الخزينة

تعرف العديد من المؤسسات خلال مرحلة حياتها العديد من عمليات الاستثمار والتوسع تتطلب مبالغ مالية ضخمة، ويتساءل العديد من المستثمرين والدائنين وأفراد الإدارة المهتمين بالعمليات المالية للمؤسسة عن مصدر هذه الاستثمارات، وما هو مصدر التمويل المستخدم؟.

كما نجد أن فحص الميزانية وقائمة حسابات النتائج لا يؤدي إلى توفير إجابات عن مثل هذه التساؤلات، وهو ما دعا إلى إلزام المؤسسات بإعداد قائمة مالية جديدة متمثلة في جدول تدفقات الخزينة يساهم بمعلومات أكثر دقة وموضوعية للمسير المالي وغيره من الأطراف الخارجية كالدائنين والمستثمرين، كما يمكن من خلاله التنبؤ بالتدفق النقدي في المستقبل والفائض أو العجز المرتقب.

المطلب الأول: نشأة جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة حديث العهد نسبياً، وقد شهد منذ نشأته إلى الآن تطوراً ملحوظاً سواء من جهة المداخل المتبعة في إعدادها، أو من حيث صور أو نماذج عرضها أو من حيث الجهات الملزمة بنشرها، وعليه سوف نتناول أهم المراحل الزمنية التي مر بها جدول تدفقات الخزينة.

حتى استقر على ما هو عليه الآن، مر جدول تدفقات الخزينة في حقبة زمنية طويلة نسبياً تطور خلالها من حيث الشكل والمضمون. ويمكن تمييز ثلاث مراحل أساسية لهذا التطور اتخذ الجدول في كل مرحلة منها نموذجاً يتناسب مع احتياجات المؤسسة ورجال الأعمال في تلك المرحلة وذلك على النحو التالي:³⁹

الفرع الأول: جدول مصادر الأموال واستخداماتها

تطلبها الرأي (3) الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) عام 1963. حيث عرف جدول تدفقات الخزينة من خلال هذه المرحلة بأنه: « قائمة تبين مصادر التمويل وطرق استخدامها، بمعنى تبين التغيرات التي تطرأ على حركة الأموال من حيث الزيادة أو النقصان في كل من الموجودات والالتزامات وحقوق الملكية خلال مدة زمنية معينة »، كما أن إعدادها لم يكن إلزامياً.

³⁹ عبد الناصر شحادة السيد أحمد، الأهمية النسبية للنسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية في تقييم السيولة وجودة الأرباح وذلك من وجهة نظر محلي الائتمان في البنوك التجارية الأردنية ومحلي الأوراق المالية في بورصة عمان، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2008، ص-ص: 11-12، بتصرف.

الفرع الثاني: جدول التغيرات في المركز المالي

تطلبها الرأي رقم (19) الصادر عن مجلس معايير المحاسبة المالية (FASB) عام 1971.

هذه المرحلة شهدت إلزامية إعداد جدول تدفقات الخزينة، وأخذ مفهوما جديدا تمثل في أنه: « قائمة مالية توضح مصادر رأس المال واستخداماته خلال الفترة المحاسبية ». بالمقابل شهدت هذه المرحلة العديد من الانتقادات لهذا الجدول ولعل من أبرزها اعتماده على مفهوم رأس المال العامل الذي لا يعطي معلومة مفيدة عن السيولة وكذا المرونة المالية.

الفرع الثالث: جدول تدفقات الخزينة

تطلبها المعيار رقم (95) الصادر عن FASB عام 1987م، وكذلك المعيار المحاسبي الدولي رقم (IAS 7) الصادر عن لجنة معايير المحاسبة الدولية (IASC) عام 1992م بصورتها النهائية، والذي أصبح ساري المفعول بالنسبة للقوائم المالية المعدّة ابتداء من الأول من تموز عام 1994.

حيث تم خلال هذه المرحلة الوقوف على جميع الانتقادات المتعلقة بالمرحلة السابقة ومعالجتها وأصبح هذا الجدول يركز على الأساس النقدي، كما عرف جدول تدفقات الخزينة خلال هذه المرحلة على أنه: « قائمة توضح مصادر المتحصلات النقدية وأوجه المدفوعات النقدية خلال فترة محاسبية معينة ».

وينحصر الفرق الرئيسي بين جدول التغيرات في المركز المالي وجدول تدفقات الخزينة في المدخل الذي يعد بموجبه كل منهما والذي يعتمد في الأساس على مفهوم الأموال. فجدول التغيرات في المركز المالي يقوم على مفهوم الأموال بمعنى رأس المال العامل، بينما يقوم جدول تدفقات الخزينة على مفهوم النقد والنقد المعادل. وفيما يلي جدول يوضح الفروق الأساسية بين جدول التغيرات في المركز المالي وجدول تدفقات الخزينة:

الجدول رقم (2-1): مقارنة بين جدول التغيرات في المركز المالي وجدول تدفقات الخزينة

البيان	جدول التغيرات في المركز المالي	جدول تدفقات الخزينة
تعريف الأموال	الأموال بمعنى رأس المال العامل	الأموال بمعنى النقدية والنقدية المعادلة
أهداف القائمة	إظهار وتفسير التغيرات في رصيد صافي رأس المال العامل	إظهار وتفسير التغيرات في رصيد النقدية
شكل الجدول	تعرض مصادر الأموال واستخدامات رأس المال العامل	تعرض مصادر الأموال واستخدامات النقد مبنية حسب الأنشطة (استغلالية، استثمارية، تمويلية)
أسلوب الإعداد	الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة، والطريقة الثانية هي الأكثر شيوعاً	الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة، والطريقة الأولى هي الأكثر إفصاحاً
العمليات غير النقدية	تعرض في صلب الجدول	لا تعرض في صلب الجدول

المصدر: عبد الناصر شحدة السيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص: 12.

من خلال استعراض الجدول السابق يمكن الوصول إلى النتائج التالية:⁴⁰

1- جدول التغير في المركز المالي والذي يعد وفق أساس رأس المال العامل لا يقدم أساساً للمقارنة السليمة بين المؤسسات؛

2- جدول تدفقات الخزينة يقدم معلومات مهمة حول قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها وسداد توزيعات الأرباح والفوائد الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع قيمة المؤسسة السوقية؛

3- جدول تدفقات الخزينة وحده وبدون القوائم الأخرى ليس كافياً لتقديم المعلومات اللازمة للمستثمرين والدائنين والمستخدمين الآخرين.

وقد ألزمت معايير المحاسبة الدولية المؤسسات بضرورة إعداد جدول تدفقات الخزينة بدلاً من جدول التغير في المركز المالي للأسباب التالية:⁴¹

1- عدم وضوح أهداف جدول التغيرات في المركز المالي سواء كانت متمثلة في قياس السيولة أو الحفاظ على رأس المال أو لأغراض التقييم؛

2- صعوبة المقارنة نتيجة لعدم وضوح المصطلحات أو اختلاف أسلوب وشكل عرض الجدول أو اختلاف طرق تصنيف أو تبويب بعض عناصر الجدول؛

⁴⁰ سوزان عطا درغام، العلاقة بين التدفقات النقدية وعوائد الأسهم وفقاً للمعيار المحاسبي الدولي رقم (7) "دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في فلسطين"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2008، ص: 45.

⁴¹ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

3- يتم التقرير عن صافي التغيير في المركز المالي وليس عن إجمالي التدفقات النقدية؛

4- لا يعكس أسلوب التويب الوظائف الرئيسية للمؤسسة.

المطلب الثاني: مفهوم جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة البيان الثالث بعد كل من قائمة المركز المالي (الميزانية) وقائمة الدخل (قائمة حسابات النتائج)، والتي أصبح لزاماً على المؤسسات إعدادها على أنه جزء لا يتجزأ من بياناتها المالية لكل فترة، كما يعتبر جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية التي تساعد مستخدميها في التعرف على الأوضاع المالية للمؤسسة موضوع التحليل كونه يقوم على الأساس النقدي وبالتالي فهو يعتمد على عنصر الخزينة. هناك عدة تعريفات لجدول تدفقات الخزينة نذكر منها:

التعريف الأول: جدول تدفقات الخزينة عبارة عن وثيقة توضح المركز المالي للمؤسسة وكيفية تغيير هذا المركز عبر مدة إعدادها، ولذلك يعتبر مكمل للميزانية وقائمة حسابات النتائج⁴².

التعريف الثاني: جدول تدفقات الخزينة هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتماداً على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير مالية المؤسسة. ويعتبر كجدول قيادة في يد القمة الإستراتيجية (الإدارة العليا) تتخذ على ضوءه مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه أو النمو وغيرها⁴³، أو هو لوحة قيادة أمام قمة الإدارة المالية، بحيث تتخذ على ضوءه القرارات الهامة والإستراتيجية كتغيير النشاط أو توسيعه، أو الانسحاب منه أو النمو أو غيرها⁴⁴.

التعريف الثالث: جدول تدفقات الخزينة عبارة عن أداة تحليل متميزة وهامة تتجاوز نقائص التحليل الذمي، وتقوم على منظور ديناميكي وتبحث عن الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة ولنتائجها المستقبلية⁴⁵.

التعريف الرابع: يعرف جدول تدفقات الخزينة على أنه قائمة تبين مصادر الأموال واستخدامتها خلال فترة زمنية معينة بقصد تحديد أسباب التغيير في رصيد النقدية، كما يعد من القوائم المالية المهمة التي توفر المعلومات الممكنة لترشيد قرارات المستثمرين⁴⁶.

⁴² أسعد حميد العالي، الإدارة المالية "الأسس العلمية والتطبيقية"، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2010، ص:69.

⁴³ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي "دروس وتطبيقات"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 204.

⁴⁴ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

⁴⁵ J.BARRAEU et J.DELHAYE, *Gestion financière*, 9 édition, Dunod, paris, France, 2001, P: 240.

⁴⁶ سامح العطعوط، مفيد الظاهر، أثر مقاييس التدفقات النقدية في تفسير العوائد السوقية العادية للأسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 21، فلسطين، 2010. ص: 57.

على ضوء التعاريف السابقة يمكننا تعريف جدول تدفقات الخزينة على أنها: « أداة مهمة للإدارة المالية لتقييم السياسات المالية والوضع المالي لنقدية المؤسسة، كما يساعد في تقدير احتياجات المؤسسة للسيولة الكافية لتلبية متطلباتها المتعددة والتزاماتها على الأقل على مستوى المستقبل القريب، وأيضاً لقياس السيولة والربحية ومدى نجاح المشروع وما يوفره من شفافية فيما يخص التدفقات النقدية الداخلة والخارجة ».

ويقصد بالنقدية عند إعداد جدول تدفقات الخزينة كلا من النقدية المتوفرة في صندوق المؤسسة والودائع تحت الطلب (أموال المؤسسة لدى البنك والمؤسسات المالية الأخرى سهلة الحصول عليها وبمجرد طلبها لها دون انتظار ملحوظ)، أما النقدية المعادلة فتتمثل في ما قامت به المؤسسة من توظيفات مالية على المدى القصير (استثمارات قصيرة الأجل ذات سيولة عالية)، تتميز بسهولة تحويلها إلى نقدية خلال فترة زمنية قصيرة كما نجد أنها لا تخضع لمخاطر التغير في قيمتها بسبب قرب موعد استحقاقها⁴⁷.

ومن أمثلة النقد المعادل نذكر سندات الخزينة، أدوات السوق النقدي، وجميع هذه الاستثمارات يتم شراؤها من الفائض النقدي الحر (المتاح) المتوفر لدى المؤسسة، ويجب الانتباه هنا أنه عند تحويل النقد إلى نقد معادل أو العكس فلا تعتبر المبالغ تدفقات نقدية مقبوضة ومدفوعة، فكلمة النقد تعبر عن النقد والنقد المعادل.

المطلب الثالث: أهمية جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة قائمة مالية أساسية من القوائم المالية التي نص عليها المعيار المحاسبي الدولي الأول (IAS 1)، ولقد حدد المعيار المحاسبي الدولي السابع (IAS 7) محتواه وطريقة عرضه وهو ضرورية للعديد من الفئات كالمستثمرين والمحللين الماليين والمساهمين كونه يسمح بإعطاء مستعملي القوائم المالية أساس لتقييم مدى قدرة المؤسسة على توليد النقدية والنقدية المعادلة وكذا المعلومات حول استخدام هذه التدفقات⁴⁸.

يقدم جدول تدفقات الخزينة معلومات بشأن التغيرات في المركز المالي للمؤسسة وذلك من خلال تقييم أنشطة الاستثمار والتمويل والاستغلال خلال السنة المالية. حيث تكمن أهمية هذه المعلومات في تزويد مستخدمي القائمة بأساس لتقييم قدرة المؤسسة على توليد النقد والنقد المعادل وتحديد احتياجات المؤسسة للاستفادة من تلك التدفقات النقدية⁴⁹.

⁴⁷ IAS 7 : Statement of Cash Flows, disponible en ligne à l'adresse: <http://www.ifrs.org/Documents/IAS7.pdf>, date de consente: 20/10/2013.

⁴⁸ بن ربيع حنيفة، وآخرون، الواضح في المحاسبة المالية وفق SCF والمعايير الدولية IAS/IFRS، ط1، ج2، منشورات كليك، الجزائر، 2013، ص: 436.

⁴⁹ Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, DSCG 4 : Comptabilité et audit, 2^e édition, Dunod, Paris, France, 2009, P: 07.

كما يرى مستخدمو القوائم المالية وبالأخص المحللون الماليون أن هناك الكثير من التعقيدات التي يتسم بها نظام محاسبة الاستحقاق التي تخفي التدفقات النقدية وتعمل على اتساع الفجوة بين صافي التدفقات النقدية وبين رقم صافي الربح، وذلك لأن قائمة حسابات النتائج لا تظهر إلا ما تعلق بعمليات الاستغلال من تدفقات نقدية. إضافة إلى ذلك يمكن مستخدمي القوائم المالية وخاصة البنوك المتعاملة مع المؤسسة أو على وشك التعامل معها من تقييم موقف المؤسسة من السيولة قصيرة الأجل وسداد الالتزامات في مواعيدها والمرونة المالية للمؤسسة وذلك من أجل اتخاذ قرارات تتعلق بمنح قروض للمؤسسة أو الامتناع، كما يساعد في الحصول على المعلومات التي تمكنهم من الحكم على جودة الأرباح، حيث كلما زادت نسبة التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال إلى صافي الربح كلما زادت جودة رقم الربح. بمعنى آخر يبين العلاقة بين النتيجة الصافية والتغير في النقدية المتاحة لدى المؤسسة، وعادة فإن النقدية والنتيجة الصافية يتحركان معاً، فالمستوى المرتفع من الربح يقود إلى حدوث زيادة في النقدية والعكس بالعكس ومع ذلك فإن رصيد النقدية يمكن أن ينخفض مع تحقيق المؤسسة لأرباح مرتفعة وكذلك يمكن أن يزيد مستوى النقدية مع تحقيق المؤسسة لأرباح منخفضة.

أما إذا تعلق الأمر بالقائمين على المؤسسة (مدراء، مسيرين) فإن جدول تدفقات الخزينة يمكنهم من تحديد الأرصدة النقدية الكافية والمطلوبة في الوقت المناسب وذلك تجنباً للمخاطر المتعلقة بالسيولة النقدية والمتمثلة في عدم القدرة على السداد والتي تؤدي إلى الإفلاس والخروج من السوق أو تضييع فرص استثمارية، وبذلك يتضح لنا أنه أداة تحليلية تساعد في إدارة سيولة المؤسسة وبالتالي تحقيق الاستمرارية كوحدة اقتصادية ذات جدوى مالية.

المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي لجدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده

يهتم مستخدمي القوائم المالية لمؤسسة ما بالتعرف على الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسة في توليد واستخدام النقدية وما في حكمها وذلك بصرف النظر عن طبيعة أنشطة المؤسسة وبصرف النظر عما إذا كانت النقدية يمكن أن ينظر إليها كمنتج للمؤسسة أم لا كما هو الحال بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية، ومن ثم وجب على المؤسسة إعداد جدول تدفقات الخزينة وعرضه كجزء متمم لقوائمها المالية لكل فترة يتم إعداد القوائم المالية عنها. حيث سنتعرف في هذا المبحث على المعلومات التي يتضمنها جدول تدفقات الخزينة وكيفية تبويبها، بالإضافة إلى معرفة الطرق التي يتم إعداد هذا الجدول وفقها.

المطلب الأول: تبويب المعلومات في جدول تدفقات الخزينة

بموجب الشروط التي يتطلبها المعيار المحاسبي الدولي (IAS 7)، يجب تبويب أو تصنيف المعلومات التي يعرضها جدول تدفقات الخزينة إلى ثلاثة أبواب رئيسية، تجسد هذه الأبواب مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة (أنشطة الاستغلال، أنشطة استثمارية، أنشطة تمويلية)⁵⁰، كما نجد أن هذه الأنشطة تقوم على نوعين من التدفقات النقدية، تدفقات نقدية داخلية وأخرى خارجة، حيث يمثل الفرق بينهما صافي التدفقات النقدية عن تلك الأنشطة.

الفرع الأول: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال

تتمثل أنشطة الاستغلال في كل ما تقوم به المؤسسة من أنشطة تتضمن الآثار النقدية المترتبة عن الحصول عن المستلزمات السلعية والخدمية والعمالة، وأيضاً تصريف السلع والخدمات⁵¹، بالإضافة إلى الأنشطة الأخرى التي لا تصنف ضمن الأنشطة الاستثمارية أو التمويلية. حيث تعس التدفقات التالية:

1- التدفقات الداخلة: تتمثل في القيم المحصلة من إيرادات بيع السلع والخدمات، القيم المحصلة من الحسابات

المدينة الخاصة بالعملاء، المتحصلات النقدية من بيع الأوراق المالية المحتفظ بها لغرض البيع (المضاربة) أو

المتحصلات من عوائد الاستثمار في هذه الأوراق في حالة استثمارها أو أي نشاط لا يدخل ضمن النشاط

الاستثماري أو التمويلي؛

⁵⁰ محمد أبو ناصر، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية "الجوانب النظرية والعلمية"، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 2009، ص: 102.

⁵¹ حسين أحمد دحدوح، دراسة تحليلية للمحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 02، سوريا، 2008، ص: 213.

2- التدفقات الخارجة: وتمثل في المدفوعات النقدية مقابل تكلفة البضاعة أو الخدمات، سداد الحسابات

الدائنة الخاصة بالموردين، وكذلك المدفوعات عن الفوائد المترتبة عن القروض وسداد الضرائب المستحقة. كما نجد المعيار المحاسبي الدولي (IAS 7) قد أشار إلى أن التدفقات النقدية الناتجة عن بيع وشراء الأوراق المالية المحتفظ بها لأغراض التعامل أو الاتجار على أنها تدفقات نقدية من أنشطة الاستغلال⁵²، وكذلك السلف والقروض التي تقدمها المؤسسات المالية تصنف على أنها أنشطة استغلال كونها تتعلق بالنشاط الرئيسي المنتج للإيراد في المؤسسة.

تجدر الإشارة إلى أن هناك بعض العناصر النقدية المرتبطة بأنشطة الاستغلال والتي يتم إدراجها ضمن الأنشطة الاستثمارية مثل المتحصلات من بيع الأصول الثابتة، فبالرغم من أن المكاسب والخسائر يتم التقرير عنها في قائمة حسابات النتائج إلا أنه يتم استبعاد أثر المكاسب أو الخسائر الناتجة من عملية البيع من صافي التدفق النقدي المتعلق بأنشطة الاستغلال.

ولضمان نجاح المؤسسة لابد أن تحقق مستويات أعلى من التدفقات النقدية الداخلة يفوق التدفقات النقدية الخارجة، أي أنه كلما كانت التدفقات النقدية الداخلة من أنشطة الاستغلال أكبر من التدفقات النقدية الخارجة كان ذلك مؤشراً إيجابياً على تحقيق المؤسسة لمستوى معقول من الربحية والسيولة.

ويعتبر التدفق النقدي الموجب وبمبلغ كبير والنتائج من أنشطة الاستغلال علامة جيدة، وعلى المدى الطويل فإن التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال يجب أن تكون المصدر الأساس للنقدية في المؤسسة، ومن جانب آخر تشير التدفقات النقدية السالبة من أنشطة الاستغلال أن الأرباح من نوعية رديئة وأن المؤسسة مستقبلاً غير قادرة على النمو والتوسع⁵³.

الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية

تمثل الأنشطة الاستثمارية في تلك الأنشطة المتعلقة باقتناء و/أو استبعاد لأصول طويلة الأجل وغيرها من الاستثمارات التي لا تدخل ضمن البنود المعادلة للنقدية⁵⁴. حيث تعكس التدفقات التالية:

⁵² Thomas R. Robinson, And others, **FNANCIAL STATEMENT ANALYSIS: AN INTRODUCTION**, Copyright © 2009 by CFA Institute. Published by John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, Canada, P: 217.

⁵³ سوزان عطا درغام، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

⁵⁴ Maxwell Samuel Amuzu, **Cash Flow ratio as a measure of performance of listed companies in emerging economies: the ghana example**, A dissertation submitted in fulfilment of the requirement for the Degree of Doctor of Philosophy, St. Clements University, Turks and Caicos Islands, 2010, P: 34

1- التدفقات الداخلة: تتمثل في المتحصلات النقدية من بيع الاستثمارات في الأوراق المالية، بيع أي أصول مادية وغير مادية طويلة الأجل؛

2- التدفقات الخارجة: تتمثل في المدفوعات مقابل زيادة استثمارات المؤسسة في أوراق مالية أو أي أصول أخرى بغرض الاقتناء لتسهيل نشاط المؤسسة وليس لإعادة بيعها.

توضح هذه التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة الاستثمارية للمؤسسة درجة توسع ونمو المؤسسة أو انكماشها والمبالغ التي استثمرتها المؤسسة في أعمالها، فكلما زاد مستوى التدفقات النقدية الخارجة بقدر يفوق التدفقات النقدية الداخلة كلما دل ذلك على نمو نشاط المؤسسة واتجاهها نحو النمو والتوسع وفي حالة العكس فنجد المؤسسة في حالة انكماش يؤدي في الحالات الحرجة له إلى الخروج من السوق.

الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية

تتمثل الأنشطة التمويلية في تلك الأنشطة التي تؤدي إلى تغيير في الهيكل المالي للمؤسسة⁵⁵، حيث ترتبط هذه الأنشطة بعناصر الالتزامات وحقوق الملكية وما يترتب عنها من تغيرات في حجم ومكونات حقوق الملكية والاقتراض بالمؤسسة، حيث تعكس التدفقات التالية:

1- التدفقات الداخلة: تتمثل في المتحصلات النقدية من إصدار الأسهم والسندات طويلة الأجل أو أي مصادر أخرى (كالوصول على قروض)؛

2- التدفقات الخارجة: تتمثل في المدفوعات في شكل توزيعات الأرباح أو رد جزء من حقوق الملكية لأصحابها أو سداد القروض طويلة الأجل.

قد نصادف في بعض الحالات والمتعلقة بالمعاملات التمويلية تدفقات نقدية تنشأ من معاملة واحدة تمكن من تبويب كل منها تبويبا مختلفا كما هو الحال فيما يتعلق بسداد قرض، فنجد أن مبلغ القرض الأصلي يبوب على أنه تدفق نقدي خارج يظهر ضمن الأنشطة التمويلية، أما فيما يتعلق بالفوائد المترتبة عن القرض فتبوب على أنها تدفق نقدي خارج يظهر ضمن أنشطة الاستغلال.

توضح التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التمويلية أنواع التمويل الخارجي المستخدمة من قبل المؤسسة (الرفع في رأس المال أو الاقتراض طويل الأجل)، وذلك عندما تكون التدفقات النقدية الناجمة عن نشاطها الأساسي والمتمثل في دورة الاستغلال غير كافية لتغطية عمليات الاستثمار، بالإضافة إلى ذلك تبين المبالغ المستردة (تخفيض رأس المال، تسديد القروض) التي أجزتها المؤسسة.

⁵⁵ Ibid, P: 36.

الفصل الثاني: تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول تدفقات الخزينة

تجدر الإشارة إلى أن الزيادة في التدفقات النقدية الداخلة عن الخارجة من خلال هذا النشاط، يوحي بزيادة في الالتزامات وحقوق الملكية.

يمكن توضيح التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لمختلف الأنشطة السابقة الذكر في الجدول المبين في الصفحة الموالية:

الجدول رقم (2-2): عناصر الأنشطة المكونة لجدول تدفقات الخزينة

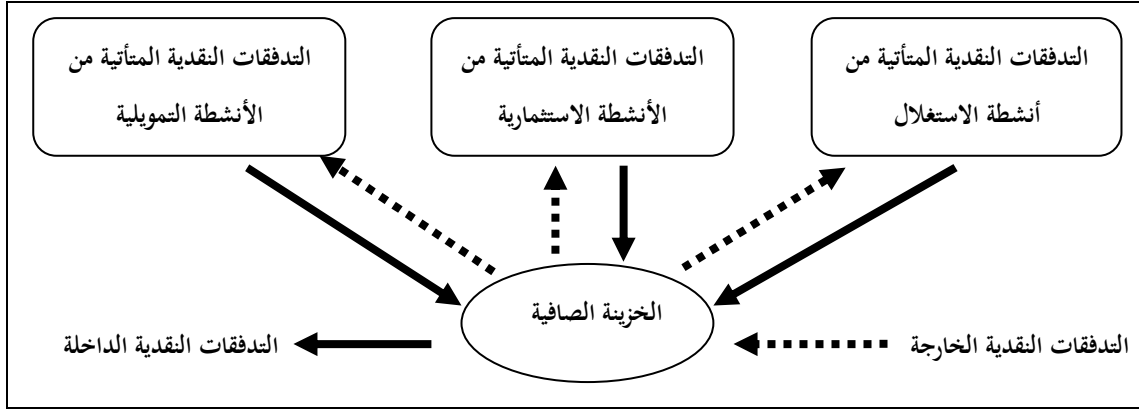
التدفقات النقدية		الأنشطة
التدفقات النقدية الخارجة	التدفقات النقدية الداخلة	
<ul style="list-style-type: none"> - مشتريات البضاعة - الرواتب والأجور - الفوائد المدفوعة - شراء الأوراق التجارية نقدا - المصاريف الأخرى 	<ul style="list-style-type: none"> - مبيعات السلع والخدمات - الفوائد المستلمة - حصص الأرباح المستلمة - بيع (تظهير) الأوراق التجارية مقابل النقدية - مصادر الإيرادات الأخرى غير المتعلقة بالأنشطة الاستثمارية والتمويلية 	أنشطة الاستغلال
<ul style="list-style-type: none"> - شراء عقارات ومعدات - شراء استثمارات مالية 	<ul style="list-style-type: none"> - بيع عقارات ومعدات - بيع الاستثمارات المالية 	الأنشطة الاستثمارية
<ul style="list-style-type: none"> - شراء سندات الخزينة - دفع الديون (أصل الدين فقط) - دفع حصص الأرباح النقدية 	<ul style="list-style-type: none"> - إصدار أسهم رأس المال - بيع الاستثمارات المالية 	الأنشطة التمويلية

المصدر: منير شاكر محمد، وآخرون، التحليل المالي "مدخل صناعة القرارات"، ط2، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 2005، ص: 144.

كما يمكن توضيح تأثير هذه التدفقات النقدية المتولدة عن الأنشطة الأساسية للمؤسسة بنوعها الداخلة والخارجة على الخزينة الإجمالية في الشكل التالي، وذلك انطلاقاً من المعادلة الأساسية للخزينة الإجمالية وفق جدول تدفقات الخزينة والتي يمكن حسابها وفق العلاقة التالية:

$$\text{الخزينة الإجمالية} = \text{خزينة دورة الاستغلال} + \text{خزينة دورة الاستثمار} + \text{خزينة التمويل}$$

الشكل رقم (2-1): الأنشطة المكونة لجدول تدفقات الخزينة



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 139.

يوضح الشكل أعلاه تأثيرات التدفقات النقدية المتعلقة بكل نشاط على حدى على الخزينة الإجمالية سواءً بالسلب (مدفوعات)، وهو ما توضحه الأسهم المتقطعة الخارجة من الخزينة والمتمثلة في التدفقات النقدية الخارجة المتعلقة بكل نشاط، أو بالإيجاب (تحصيلات) وهو ما توضحه الأسهم المتواصلة الداخلة للخزينة والمتمثلة في التدفقات الداخلة المتعلقة بكل نشاط، وبالتالي فالخزينة هي مركز جميع التدفقات النقدية وتعتبر المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على درجة سيولة المؤسسة.

المطلب الثاني: أسس إعداد جدول تدفقات الخزينة

يتميز جدول تدفقات الخزينة عن غيره من القوائم المالية الأساسية كونه لا يعد من واقع ميزان المراجعة المعدل بعد التسويات القيدية، إذ أن البيانات اللازمة لإعداد هذا الجدول تستمد من المصادر التالية:⁵⁶

أ- قائمة المركز المالي المقارنة: وذلك لتحديد مقدار التغير في الأصول والالتزامات وحقوق الملكية بين أول السنة المالية وآخرها.

ب- قائمة حسابات النتائج للسنة الجارية: وذلك لتحديد مقدار النقدية (الزيادة أو النقصان) المتحققة عن أنشطة الاستغلال خلال تلك السنة المالية.

ت- بيانات منتقاة من دفتر الأستاذ العام: تفيد في تقديم بيانات تفصيلية إضافية تلزم في تحديد كيفية الحصول على النقدية واستخدامها خلال السنة المالية.

⁵⁶ أمال نوري محمد، مدى تناغم التحليل المالي مع المحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة،

العدد 34، العراق، 2013، ص: 339.

انطلاقاً من المصادر الثلاثة السابقة الذكر يمكننا حصر الخطوات الواجب إتباعها لإعداد قائمة التدفقات النقدية في النقاط التالية على التوالي:

- **تحديد التغير في النقدية:** يتمثل التغير في النقدية في الفرق بين رصيد النقدية أول السنة المالية وآخرها من خلال رصيد النقدية وما يعادلها، وهذا إجراء بسيط يمكن استنتاجه مباشرة من أرصدة النقدية في الميزانيتين.
 - **تحديد صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال:** وهو إجراء معقد يتطلب تحليل قائمة حسابات النتائج الحالية وتحويل النتيجة من أساس الاستحقاق إلى الأساس النقدي، كما يتطلب أيضاً مقارنة الميزانيتين وكذلك يتطلب بيانات عن العمليات المنتقاة من دفتر الأستاذ العام، حيث نجد أن هذه التدفقات تحسب حسب الطريقة المستخدمة في إعدادها سواء الطريقة المباشرة أو غير المباشرة⁵⁷.
 - **تحديد صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية:** هو إجراء يقوم على تحليل بقية المتغيرات في الميزانيتين المقارنتين التي من شأنها أن تؤثر على نقدية المؤسسة، وذلك يتم عن طريق الإفصاح عن إجمالي المقبوضات والمدفوعات للبنود الرئيسية بطريقة منفصلة أي بإجمالي قيمتها ودون إجراء مقاصة بينهما.
 - **استخراج صافي التدفقات النقدية:** هو إجراء يقضي بجمع صافي التدفقات النقدية بين مختلف الأنشطة (الاستغلال، الاستثمارية والتمويلية)، كما يجب أن يتساوى هذا الرصيد مع التغير في النقدية وما يعادلها، حيث يجمع الرصيد إلى النقدية وما يعادلها ليتطابق مع رصيد النقدية وما يعادلها في آخر السنة المالية⁵⁸.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن جدول تدفقات الخزينة يعتبر مرآة لكل من قائمتي المركز المالي (الميزانية) وقائمة حسابات النتائج، كما نجد أن هناك ارتباط وطيد بينه وبين هاتين القائمتين مما يساهم في توفير وسيلة مراجعة انتقادية إضافية بجانب أساليب ووسائل المراجعة الأخرى، إذ يبين المجالات والنقاط التي تحتاج للتقصي والتحليل للتحقق من انتظام الحسابات.

المطلب الثالث: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة

يجب أن يتم إعداد جدول تدفقات الخزينة بالشكل الذي يظهر التدفقات النقدية خلال الفترة، مبوبة حسب طبيعة الأنشطة المتعلقة بها إلى تدفقات من أنشطة الاستغلال، الاستثمار، والتمويل وعلى أساس مبدأ القياس النقدي، وعلى كل مؤسسة أن تعرض هذه التدفقات النقدية من مختلف أنشطتها بالأسلوب الأكثر مناسبة لطبيعة العمليات التي تمارسها.

⁵⁷ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

⁵⁸ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

حيث نجد أن هناك العديد من نماذج جدول تدفقات الخزينة الصادرة عن هيئات مالية وجامعات ومعاهد متخصصة وفرق بحث ومحللين ماليين وغيرها، كما نجد لكل نموذج خصوصيته في التحليل تناسب مع كل حالة، لكن حسب المعيار المحاسبي الدولي (IAS 7) والنظام المحاسبي المالي الجزائري (SCF) يوجد نموذجين أو طريقتين لإعداد جدول تدفقات الخزينة وهما الطريقة المباشرة والطريقة الغير مباشرة.

الفرع الأول: الطريقة المباشرة

بموجب هذه الطريقة يتم التوصل إلى صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال عن طريق تحديد العناصر المكونة للتدفقات النقدية الداخلة من نشاط الاستغلال، (مثل النقدية المحصلة من العملاء) وتحديد العناصر المكونة للتدفقات النقدية الخارجة من نشاط الاستغلال، (مثل النقدية المدفوعة مقابل شراء بضاعة) وبشكل منفصل كل على حدى، ثم تحديد الفرق بينهما وهو ما يمثل صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال⁵⁹. كما ينتج عن هذه الطريقة تصوير مختصر عن أنشطة الاستغلال بكل ما تتضمنه من متحصلات ومدفوعات نقدية، حيث نجد أن التدفقات النقدية المقدمة من أنشطة الاستغلال تعادل صافي الربح على الأساس النقدي، بالمقابل نجد أن صافي التدفقات النقدية المستخدمة في أنشطة الاستغلال تعادل صافي الخسارة على الأساس النقدي. والملحق رقم (15) يوضح كيفية عرض جدول تدفقات الخزينة حسب SCF وفق هذه الطريقة.

يركز النموذج جدول تدفقات الخزينة حسب SCF ووفق الطريقة المباشرة على دورتي الاستغلال والاستثمار، إذ يتوجب على المؤسسة توليد الفوائض اعتماداً على دورة الاستغلال إلا في مرحلة انطلاق النشاط أو التوسع أو مرحلة الخروج وقت تكون المؤسسة قد شرعت في التفكير في منتج جديد يتطلب موارد مالية ضخمة. خلافاً على هاته المراحل من دورة حياة المؤسسة تعتبر دورتي الاستدانة والتمويل ملجأ يتم اللجوء إليه لتغطية العجز فيما يخص مرحلة الانطلاق أو الخروج أو التوجه نحو الزيادة في الاستثمار طويل الأجل بنسبة معتدلة من قيمة المؤسسة فيما يخص مرحلة التوسع⁶⁰. وذلك باعتبار أن المؤسسة تنشط في الاقتصاديات الرأسمالية أين تكون السوق المالية على قدر كبير من الكفاءة والفعالية.

⁵⁹ محمد يوسف الهباش، استخدام مقاييس التدفق النقدي والعائد المحاسبي للتنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية "دراسة تطبيقية على المصارف الفلسطينية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشور، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006، ص: 31.

⁶⁰ Pascal BARNETO, Georges GREGORIO, *GSCG 2: Finance "manuel et applications"*, 2^e édition, DUNOD, Paris, France, 2009, P: 424. بتصرف

تتطلب عملية الإعداد حسب هذه الطريقة مبلغ كل عنصر من عناصر الدورات الرئيسية وآجال تسديده، والمدة الممنوحة بالتحديد، مما يعني أن هذه الطريقة سهلة بالنسبة للمسير المالي داخل المؤسسة وصعبة جدا بالنسبة للمحلل الخارجي إن لم نقل غير ممكنة أصلا. وفيما يلي شرح مفصل حول كيفية حساب البنود المكونة لجدول تدفقات الخزينة وفق هذه الطريقة وحسب (SCF):

1- تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال: أنشطة العمليات العادية التي تنشأ منها منتجات

المؤسسة وغيرها من الأنشطة غير المرتبطة بعمليات الاستثمار ولا التمويل، ويتم حساب العناصر المكونة لهذه الخزينة على النحو التالي:⁶¹

1-1- التحصيلات المقبوضة من الزبائن: وتحسب كما يلي:

التحصيلات المقبوضة من الزبائن = /ح 70 المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة، الخدمات المقدمة والمنتجات الملحقة ماعدا /ح 709 التخفيضات والتزييلات والحسومات الممنوحة + الرسم على القيمة المضافة على المبيعات - التغيير في رصيد /ح 41 الزبائن والحسابات الملحقة (رصيد آخر مدة - رصيد أول مدة) ... (1-2)

وهناك تحصيلات أخرى معنية بهذا العنصر تتمثل في الأتي:

تحصيلات أخرى = /ح 74 إعانات الاستغلال + /ح 757 المنتجات الاستثنائية عن عمليات التسيير + /ح 758 المنتجات الأخرى للتسيير الجاري + التغيير في /ح 487 المنتجات المسجلة مسبقا ... (2-2)

1-2- المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين: وتحسب كما يلي:

المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين = /ح 60 المشتريات المستهلكة ماعدا /ح 609 التخفيضات والتزييلات المتحصل عليها من المشتريات + الرسم على القيمة المضافة على المشتريات (TVA) + /ح 61 الخدمات الخارجية + /ح 62 الخدمات الخارجية الأخرى + الرسم على القيمة المضافة للخدمات الخارجية الأخرى - التغيير في رصيد /ح 401 المورد والمخزونات والخدمات - التغيير في رصيد /ح 467 الحسابات الأخرى الدائنة أو المدينة + /ح 63 أعباء المستخدمين - التغيير في /ح 42 المستخدمين والحسابات الملحقة - التغيير في /ح 43 الهيئات الاجتماعية و الحسابات الملحقة ... (3-2)

⁶¹ بلعور سليمان، علي بن الطيب، قراءة مالية للمعيار الدولي السابع بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة - دراسة حالة مجمع SAIDAL، ملتقى دولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) أيام 13-15 أكتوبر 2009، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص: 8.

الفصل الثاني: تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول تدفقات الخزينة

وهناك مبالغ مدفوعة لمتعاملين آخرين وهي معنية بهذا العنصر، تحدد على النحو الآتي:

(4-2) ...

مدفوعات أخرى = /ح 64 الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة + /ح 65 الأعباء التشغيلية الأخرى - التغير في رصيد /ح 445 الدولة، الضرائب على رقم الأعمال - التغير في رصيد /ح 486 الأعباء المسجلة مسبقاً

3-1- فوائد ومصاريف مالية: تتمثل في /ح 66 الأعباء المالية

4-1- الضرائب على النتائج المدفوعة: وتحسب كما يلي:

(5-2) ...

الضرائب على النتائج المدفوعة = /ح 695 الضرائب على الأرباح المبنية على نتائج الأنشطة العادية - التغير في رصيد /ح 444 الدولة والضرائب على النتائج

5-1- تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية: وتحسب كما يلي:

(6-2) ...

تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية = /ح 77 منتجات العناصر غير العادية - /ح 67 أعباء العناصر غير العادية

2- تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار: عمليات تسديد أموال من أجل اقتناء استثمارات وتحصيل

للأموال عن طريق التنازل عن أصول طويل الأجل، ويتم حساب العناصر المكونة لهذه الخزينة على النحو التالي:⁶²

2-1- المسحوبات عن اقتناء تشبيلات عينية أو معنوية: وتحسب كما يلي:

(7-2) ...

المسحوبات عن اقتناء تشبيلات عينية أو معنوية = التغير في القيم الثابتة المادية والمعنوية للسنة المالية + القيمة المحاسبية الصافية للتنازل عن القيم الثابتة المادية والمعنوية

2-2- التحصيلات عن عمليات التنازل عن تشبيلات مالية: وتتمثل في سعر التنازل عن القيم الثابتة المادية

و المعنوية.

3-2- الفوائد المحصلة من التوظيفات المالية: وتتمثل في /ح 76 المنتجات المالية.

3- تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل: أنشطة تكون ناجمة عن تغيير حجم وبنية الأموال

الخاصة أو القروض، ويتم حساب العناصر المكونة لهذه الخزينة على النحو التالي:⁶³

⁶² نصر الدين بن نذير، عمار بوشناف، جدول تدفقات الخزينة، ملتقى دولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) أيام 13-15 أكتوبر 2009، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص-ص: 6-7.

⁶³ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

3-1- التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم: وتحسب كما يلي:

... (8-2) التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم = التغير في /ح 101 رأس المال الصادر أو رأس مال المؤسسة أو الأموال المخصصة أو أموال الاستغلال + التغير في /ح 103 العلاوات المرتبطة برأس مال المؤسسة

3-2- الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها: وتحسب كما يلي:

... (9-2) الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها = /ح 12 نتيجة السنة المالية السابقة - التغير في /ح 106 الاحتياطات

3-4- التحصيلات المتأتية من القروض: وتحسب كما يلي:

... (10-2) التحصيلات المتأتية من القروض = التغير في /ح 16 الاقتراضات والديون المماثلة + تسديدات القروض في السنة المالية

3-5- تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة: وتحسب كما يلي:

... (11-2) تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة = الديون الجديدة المتحصل عليها خلال السنة المالية (التحصيلات المتأتية من القروض) - التغير في /ح 16 الاقتراضات والديون المماثلة.

كما نجد أن البند المتضمن في المحتوى المعلوماتي لجدول تدفقات الخزينة والمتمثل في تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات يتعلق بتأثيرات سعر الصرف على الأموال في الصندوق والودائع والالتزامات ذات الأجل القصير سهلة التحول إلى سيولة، خاصة إذا تعلق الأمر بالعمليات المتبادلة بين شركات المجمع في مناطق جغرافية مختلفة ولكل منطقة منها وحدة نقد تسجل بها عملياتها المحاسبية تميزها عن المنطقة الأخرى.

الفرع الثاني: الطريقة غير المباشرة

يطلق عليها أيضا طريقة التسوية، إذ تبدأ هذه الطريقة انطلاقا من النتيجة الصافية كما تظهر بقائمة حسابات النتائج، ويتم تعديلها ببعض التسويات للوصول إلى صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال، وبمعنى آخر فإن هذه الطريقة تقوم على تعديل النتيجة الصافية للعناصر التي تدخل في حسابها دون أن تؤثر في النقدية⁶⁴. ولذلك فالعناصر غير النقدية (مثل الإهلاك) التي تم طرحها لتحديد النتيجة الصافية يجب إضافتها لتحديد صافي التدفق النقدي وكذلك الحال بالنسبة للإيرادات غير النقدية التي أضيفت لتحديد النتيجة الصافية يجب طرحها

⁶⁴ حسين أحمد دحدوح، مرجع سبق ذكره، ص: 217.

لتحديد صافي التدفق النقدي. كما يركز جدول تدفقات الخزينة وفق هذه الطريقة على تحديد التغير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال.

بالإضافة إلى ذلك نجد الكثيرين من معدي جدول تدفقات الخزينة يفضلون استخدام الطريقة غير المباشرة نظراً لأن طريقة إعدادها تعد أكثر سهولة وأقل كلفة من الطريقة المباشرة، إضافة إلى أنها توضح آثار التغيرات النقدية على النتيجة الصافية (بعد تعديلها بالحسابات غير النقدية) بصورة أوضح مما تقدمه الطريقة المباشرة. والملحق رقم (16) يوضح كيفية عرض جدول تدفقات الخزينة حسب SCF وفق هذه الطريقة.

للوصول لصافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال فإنه من الضروري التقرير عن الإيرادات والمصروفات تبعاً للأساس النقدي، الأمر الذي يتطلب استبعاد أثر عمليات قائمة بحسابات النتائج (المعدة وفقاً لأساس الاستحقاق) والتي لا تؤدي إلى الزيادة أو النقص في السيولة النقدية (المحددة بإتباع أساس الاستحقاق في قياس الإيرادات والمصروفات)، ويتم تعديلها بإضافة البنود التي تخفض رقم النتيجة الصافية خلال الفترة ولم يترتب عليها تدفق نقدي خارج (كمصروفات الإهلاك، الزيادة في المصروفات المستحقة، النقص في المخزون، ... الخ)، وكذلك يتم تعديله بخصم البنود التي تزيد من رقم النتيجة الصافية خلال الفترة دون أن يترتب عليها تدفق داخل (الزيادة في الذمم المدينة، النقص في الذمم الدائنة، الزيادة في المخزون، ... الخ). كما تمر عملية بناء جدول تدفقات الخزينة فيما يخص التقرير عن صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال حسب هذه الطريقة بالمراحل التالية:

1- الانتقال من النتيجة الصافية نحو القدرة على التمويل الذاتي: يمكن حساب هذا المؤشر اعتماداً على

الفائض الإجمالي للاستغلال (طريقة الطرح) حسب العلاقة التالية:¹

المبالغ	البيان
	الفائض الإجمالي للاستغلال (EBE)
+	مصاريف الاستغلال باستثناء المخصصات
-	صافي مصاريف الاستغلال الأخرى
(-/+)	حصة العمليات المنجزة بصفة مشتركة ²
-	المصاريف المالية الصافية
-	المصاريف الاستثنائية الصافية
-	الضرائب على الأرباح
	= القدرة على التمويل الذاتي (CAF)

¹ Hubert de la Bruslerie, Op. Cit, P: 177.

² تخص المجمعات، وتمثل في اتفاق بين مؤسستين أو أكثر على القيام بمشروع مشترك، حيث كل مؤسسة مشاركة تتحمل المصاريف المترتبة على هذا المشروع كما تتحصل على الإيرادات المتأتية من هذا المشروع بقدر الحصة المشاركة بها.

كما يمكن حساب القدرة على التمويل الذاتي انطلاقاً من النتيجة الصافية، وذلك بعد تعديل هذه الأخيرة عن طريق العناصر غير العادية التي ساهمت في تحديدها. وهي ما يطلق عليها (طريقة الجمع) يمكن توضيحها وفق العلاقة التالية:¹

المبالغ	البيان
	النتيجة الصافية
	+ مخصصات الإهلاك والمؤونات وخسائر القيمة
	- الاسترجاع عن المؤونات وخسائر القيمة
	+ صافي القيمة الدفترية للأصول المباعة
	- منتجات عن التخلص من الأصول
	- منح الاستثمار المحوّلة للنتيجة
	= القدرة على التمويل الذاتي (CAF)

2- الانتقال من القدرة على التمويل الذاتي نحو تدفق الخزينة الناتج عن عمليات الاستغلال: يتم الانتقال من القدرة على التمويل الذاتي نحو تدفق الخزينة الناتج عن عمليات الاستغلال بطرح مختلف الأجل الناتجة عن عمليات الاستغلال كما يلي:²

الرصيد	البيان
	القدرة على التمويل الذاتي (CAF)
	- التغير في الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي للاستغلال (Δ BFRG)
	= تدفق الخزينة المتولد عن الاستغلال (FTPE)

تجدر الإشارة إلى أن العلاقة أعلاه معدة وفق النظام المحاسبي المالي SCF على الرغم من أن هذا الأخير لم يتطرق بشكل مباشر إلى المؤشرات المبينة في العلاقة إلا أنه تناول المتغيرات التي تدخل في حسابها.

¹ Idem.

² Ibid, 185. بتصرف

كما نجد الاحتياج في رأس المال العامل يمثل كل النفقات المتعلقة بدورة الاستغلال، ويحسب وفق العلاقة التالية:¹

البيان	الرصيد
التغير في مستحقات العملاء	
+ التغير في الإنتاج المخزن	
+ التغير في مخزون المواد والبضائع	
- التغير في مستحقات الموردين	
= التغير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (ΔBFR)	

الفرع الثالث: تحديد الاختلاف بين طريقتي إعداد جدول تدفقات الخزينة

إن المعيار المحاسبي الدولي (IAS 7) ترك حرية استخدام طريقة إعداد جدول تدفقات الخزينة إما بالطريقة المباشرة أو غير المباشرة وإن أشار ضمناً إلى أفضلية الطريقة المباشرة مثله مثل النظام المحاسبي المالي الجزائري (SCF). ويمكن الاختلاف بين الطريقتين في طريقة إعداد الجزء الخاص بدورة الاستغلال من الجدول في حين يتمثلان في تحديد التدفقات النقدية من كل من عمليات الاستثمار وعمليات التمويل². حيث يمكن إبراز الفرق بين الطريقتين من خلال النقاط التالية:³

- 1- **العمليات التي يتم الإفصاح عنها:** وفق الطريقة المباشرة يتم التقرير عن الأقسام الرئيسية للتدفقات النقدية الناتجة عن أنشطة الاستغلال، أما الطريقة غير المباشرة يتم توضيح العلاقة بين البيانات المعدة على أساس الاستحقاق والمتمثلة في النتيجة الصافية والبيانات المعدة على أساس نقدي (التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال).
- 2- **الهدف:** تهدف الطريقة المباشرة إلى إبراز المصادر الأساسية للتدفقات النقدية الداخلة من أنشطة الاستغلال وكذلك أوجه استخدامها الأساسية، أما الطريقة غير المباشرة فتبرز العلاقة بين النتيجة الصافية والتدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال.
- 3- **معالجة البيانات:** يتم بموجب الطريقة المباشرة تحويل الأقسام الرئيسية من الإيرادات والمصروفات إلى تدفقات نقدية وذلك بأخذ كل مصروف أو إيراد رئيسي على حدى ومعالجته بالتغير في الأصول والخصوم المتداولة المرتبطة

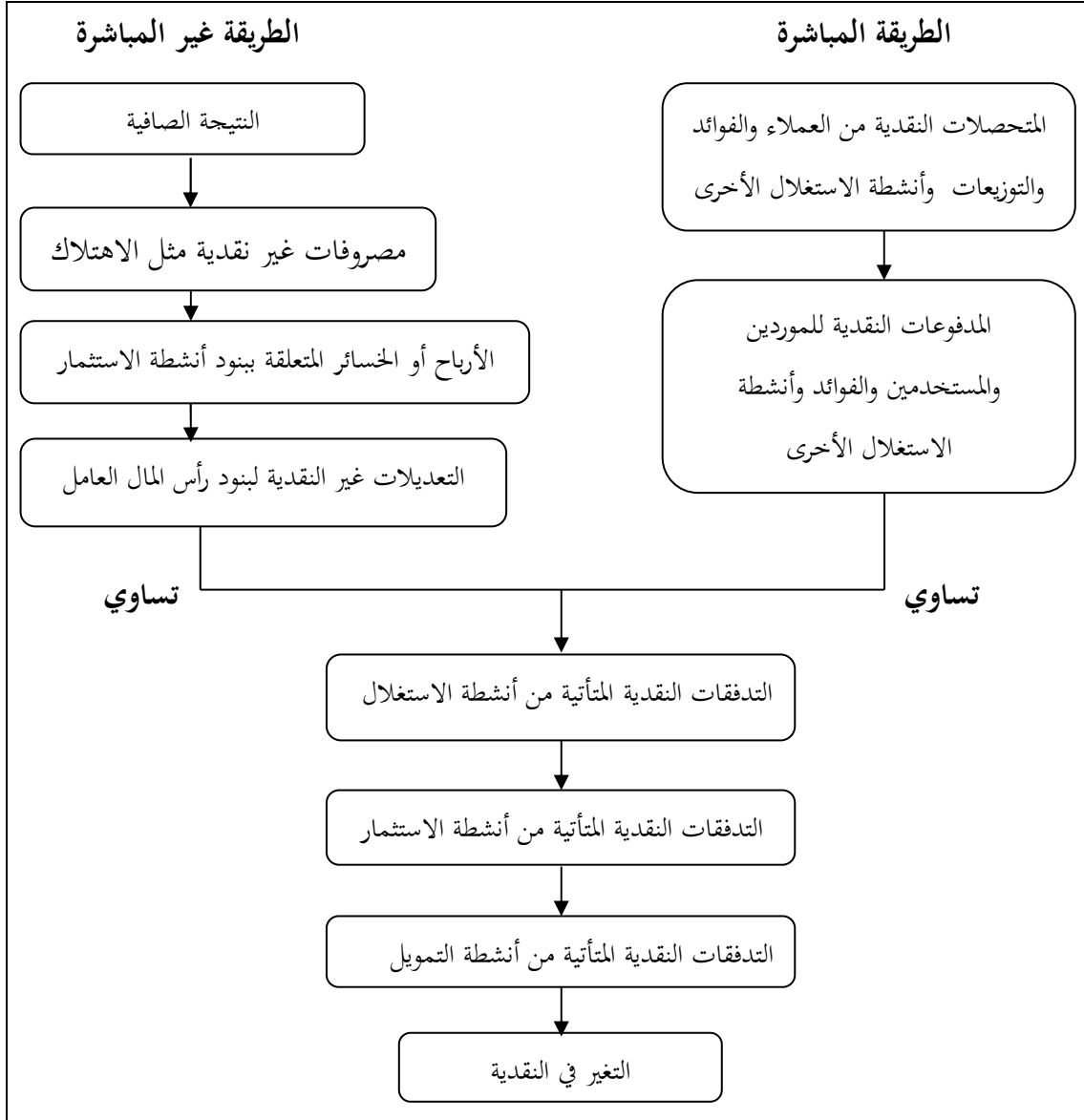
¹ Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 9 Edition, Dollaz, Paris, France, 2011, P: 73.

² ميساء محمد سعد أبو تمام، مدى إدراك المحاسبين والمدققين والمحللين الماليين ومستخدمي البيانات المالية لممارسات المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفق النقدي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012/2013، ص: 29.

³ طارق حماد عبد العال، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2006، ص: 200.

به، أما الطريقة غير المباشرة فيتم بموجبها تحويل النتيجة الصافية إلى تدفقات نقدية بالأخذ بعين الاعتبار المصروفات غير النقدية والأرباح والخسائر المتعلقة بأنشطة الاستثمار والتمويل وكذلك التغير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال. والشكل في الصفحة الموالية يوضح الفرق بين الطريقتين:

الشكل رقم (2-2): الطريقة المباشرة وغير مباشرة لجدول تدفقات الخزينة



المصدر: رحيم حسين، بن فرح زوينة، قائمة التدفقات النقدية مدخل رئيسي في تطوير النظام المحاسبي المالي في الجزائر، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IFRS-IAS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، أيام 13-14 ديسمبر 2011، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص: 15.

يوضح الشكل أعلاه الاختلاف في التقرير عن صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال الحاصل بين الطريقتين (المباشرة وغير المباشرة)، حيث نجد الطريقة المباشرة تقدم هذا النوع من التدفقات في شكل عناصر

رئيسية لدخول وخروج السيولة النقدية الإجمالية للزبائن والموردين وغيرها من العناصر المعنية بالتدفقات النقدية المتأتبة من أنشطة الاستغلال قصد إبراز التدفق المالي الصافي، أما الطريقة غير المباشرة فنحنها نتطلق من النتيجة الصافية، تخضع هذه الأخيرة لمجموعة من الإجراءات التعديلية والمتمثلة في استبعاد المعاملات التي لا تؤثر على النقدية (لا يرافقها تدفق نقدي حقيقي) وكذا العناصر التي ليس لها علاقة بأنشطة الاستغلال، وتبقى باقي التدفقات الأخرى و المتمثلة في التدفقات النقدية المرتبطة بأنشطة الاستثمار والتمويل تعرض كلا على حدى وبنفس الطريقة سواءاً إعتدنا على المقاربة المباشرة أو غير المباشرة في إعداد جدول تدفقات الخزينة.

المبحث الثالث: التحليل المالي وفق جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة الأداة الأكثر ملائمة لتحديد نقاط القوة والضعف في نشاط المؤسسة، كما يشكل بما يحويه من معلومات وما يمكن اشتقاقه منه من مؤشرات كمية تمكن مستخدمها من تقييم مدى كفاءة السياسات التي تتبناها الإدارة في مجال التمويل والاستثمار، بالإضافة إلى استكشاف خططها المستقبلية في التوسع. كما يمكن الاسترشاد بهذه المؤشرات في تقييم أوجه النشاط المختلفة خاصة ما يتعلق منها في اختيار مدى ملائمة الموارد المالية لتوظيفاتها.

المطلب الأول: تحليل التدفقات النقدية المكونة للجدول

تأتي أهمية تحليل التدفقات النقدية من أهمية الجدول نفسه، حيث يستطيع المحلل المالي من خلال هذا التحليل الحكم على مدى ملائمة التدفقات النقدية وكفايتها لاحتياجات المؤسسة، بالإضافة إلى ما يوفره هذا التحليل من معلومات مهمة عن مصادر التدفقات النقدية في المؤسسة. ويجري تحليل جدول تدفقات الخزينة بأشكال متعددة فإما أن نستخدم جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة عبر سنوات مختلفة أو أن نستخدم جداول تدفقات الخزينة لمؤسسات مختلفة هذا بالإضافة إلى تحليل النسب المالية.

الفرع الأول: الانتقال من النتيجة نحو التغيير في الخزينة:

نهدف من خلال هذا الجزء إلى التفرقة بين مفهومي النتيجة والخزينة، أي تبيان الأسس والمراحل التي تبني بها تدفقات الخزينة. وتنقسم هذه العملية إلى مراحل عدة تبعا للدورات الكبرى المكونة لنشاط المؤسسة (دورة الاستغلال، دورة الاستثمار، دورة التمويل)، حيث سنبين في البداية كيفية الانتقال من نتيجة الاستغلال إلى خزينة الاستغلال وذلك اعتمادا قائمة حسابات النتائج، ثم إلى خزينة الاستثمار، فخزينة التمويل وذلك اعتمادا على قائمة المركز المالي (الميزانية) المقارنة، لنتمكن في الأخير من تحديد رصيد الخزينة الصافية الإجمالية.

1- إيرادات الاستغلال:

تتمثل إيرادات الاستغلال في مبيعات المؤسسة لمدة زمنية معينة (رقم الأعمال)، غير أن تحصيل هذه الإيرادات لا يتم إلا بعد فترة زمنية معينة، وذلك بسبب الآجال الممنوحة للعملاء. وهو ما يسمح لنا بتحديد علاقة الانتقال من الإيراد (النتيجة) إلى التحصيل (الخزينة) من خلال العلاقة التالية:¹

$$(12-2) \dots \left. \begin{array}{l} (-) \text{ الارتفاع في مستحقات الزبائن} \\ (+) \text{ الانخفاض في مستحقات الزبائن} \end{array} \right\} \text{التحصيلات المقبوضة من الزبائن} = \text{رقم الأعمال (المبيعات)}$$

من خلال العلاقة أعلاه نجد أنه قد تم إهمال الإنتاج المخزن ضمن إجراءات الاستغلال، حيث اعتمدنا بشكل مطلق على رقم الأعمال، ويعود ذلك إلى أن التغير في المخزون لا يؤثر على الخزينة.²

2- مصاريف الاستغلال:

يتم الانتقال من مصاريف الاستغلال إلى نفقات الاستغلال بنفس طريقة التحول من الإيرادات إلى التحصيلات. وذلك لأن هناك آجال تتأثر بها المصاريف وتتمثل في: الآجال المتعلقة بتسديد مستحقات الموردين، الآجال المتعلقة بالمشتريات التي يتم استهلاكها أثناء الدورة المالية. أما الفروقات في التسديد فتحدد من خلال التغيرات في ديون الاستغلال، التغيرات في المشتريات. وتوضح العلاقة التالية الانتقال من المصاريف إلى النفقات:³

$$(13-2) \dots \left. \begin{array}{l} (+) \text{ الارتفاع في مخزون المواد والبضائع} \\ (-) \text{ الانخفاض في مخزون المواد والبضائع} \\ (+) \text{ الانخفاض في ديون الموردين} \\ (-) \text{ الارتفاع في ديون الموردين} \end{array} \right\} \text{المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين} = \text{مصاريف الاستغلال المستهلكة}$$

¹ بتصرف Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 8 Edition, Dollaz, Paris, France, 2010 , P: 68.

² Idem

³ Ibid, P: 69. بتصرف

والجدول التالي يوضح كيفية الانتقال من الفائض الإجمالي للاستغلال إلى فائض الخزينة للاستغلال:

الجدول رقم (2-5): الانتقال من الفائض الإجمالي للاستغلال إلى فائض الخزينة للاستغلال

حسابات النتيجة	الفروقات	جدول النفقات
إنتاج مباع (رقم الأعمال) + إنتاج مخزن	- التغير في مستحقات الزبائن - إنتاج مخزن	= التحصيلات المقبوضة من الزبائن 0 =
- مصاريف الاستغلال المستهلكة	+ التغير في مستحقات الموردين - التغير في مخزون المواد والبضائع	= المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين
= الفائض الإجمالي للاستغلال	= - التغير في احتياجات رأس المال العامل للاستغلال	= صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال

Source: Pierre Vernimmen (2010), Op Cit, P:69. بتصرف

يبين الجدول أعلاه كيفية حساب صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال انطلاقاً من حسابات النتائج، حيث يمكننا التوصل إليه من خلال طرح التغير في احتياجات رأس المال العامل للاستغلال من الفائض الإجمالي للاستغلال⁴.

الفرع الثاني: تدفقات الاستثمار

تؤثر نفقات الاستثمار بشكل مباشر في أصول المؤسسة دون أن يكون لها ارتباط مباشر بالنتائج المحققة (الثروة) وبالتالي فلا تظهر في حسابات النتائج لكن تسجل ضمن تدفقات الخزينة لأنها تنتج تدفق مالي سلبي. في حين أن الاستثمار من منظور الثروة يظهر من خلال تناقص دورة الاستغلال عن طريق مخصصات الإهلاك والتي لا تعبر عن أي تدفق من منظور الخزينة، وبالتالي فعلاقة الاستثمار بحسابات النتائج هي علاقة غير مباشرة⁵.

الفرع الثالث: تدفقات التمويل

بنفس النهج الذي يسلكه الاستثمار مع حسابات النتائج فإن دورة الموارد المالية ترتبط ارتباطاً مباشراً بالنقدية (الخزينة) باستثناء المكافآت المتعلقة بهذه الموارد حيث تتحمل الخزينة المصاريف المالية والاقتطاعات البنكية المترتبة عن عمليات الاستدانة وتوزيع الأرباح الناتجة عن رفع رأس المال، وعليه فكل من القروض والمصاريف المالية تظهر

⁴ Idem.

⁵ بلعور سليمان، علي بن الطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 8.

في جدول تدفقات الخزينة، إلا أنه لا بد من التفريق بين تسديد القروض وتسديد الفوائد على القروض والتي تظهر من خلال جدول حسابات النتائج، وعليه يمكن التفريق بين عدة مفاهيم كالآتي:⁶

- 1- إن المصاريف المالية والضرائب على الأرباح يظهران في جدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة؛
 - 2- مكافآت رأس المال (أرباح الأسهم) لها تأثير على وضعية الخزينة وعلى النتيجة الصافية بعد توزيع أرباح الأسهم (وليس على النتيجة)؛
 - 3- تسديد القروض ومختلف الموارد المالية الخارجية (زيادة الأموال أو القروض) لها تأثير على الخزينة، ولا يحدث أي تأثير على النتيجة.
- والجدول في الصفحة الموالية يوضح العلاقة بين عنصر النتيجة من جهة (الإيرادات والمصاريف) وعناصر الخزينة (التحصيلات والنفقات) من جهة أخرى:

الجدول رقم (2-6): العلاقة بين عنصر النتيجة وعنصر الخزينة

حسابات النتيجة	الفروقات	جدول النفقات
الفائض الخام للاستغلال	- تغيرات رأس المال العامل للاستغلال	= صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال
- حصص الإهلاك	- الاستثمارات	= - الاستثمارات
= النتيجة العملية	+ حصص الإهلاك	= 0
- الأعباء المالية الصافية للمنتجات المالية	+ الرفع في رأس المال	= التدفق النقدي المتاح قبل الضرائب
- الضرائب على الأرباح	+ الرفع في رأس المال	= - الأعباء المالية الصافية للمنتجات المالية
	- العلاوات المدفوعة	= + الرفع في رأس المال
		= - الضريبة على الأرباح
		= - العلاوات المدفوعة
= النتيجة الصافية	+ مجموع العمود	= انخفاض في الاستدانة الصافية

بتصرف Source: Pierre Vernimmen (2011), Op Cit, P: 71

يبين الجدول أعلاه كيفية الانتقال من النتيجة الصافية إلى صافي الاستدانة⁷، كما يوضح العناصر التي تدخل في حساب عنصر النتيجة ولا تدخل في حساب الخزينة (كحصول الإهلاك).

المطلب الثاني: التوازن المالي من منظور جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة أداة طبيعية في تبيان وتوضيح التسيير المالي الخاص بالمؤسسة وعليه سوف يتم التطرق إلى منطق هذا الجدول وشرح التدفقات المتضمنة فيه بحثاً عن التوازن المالي للخزينة. وينقسم الجدول إلى ثلاثة أقسام رئيسية و متميزة لكنها مكملتها لبعضها ومرتبطة فيما بينها كما يلي:

⁶ Pierre Vernimmen (2011), Op Cit, P- P: 70-71.

⁷ Idem.

الفرع الأول: التدفقات النقدية المتولدة من أنشطة الاستغلال "A":

يضم هذا القسم مختلف التدفقات النقدية الناتجة عن عمليات الاستغلال بالمعنى الواسع، كما يبين هذا القسم مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات نقدية من خلال عمليات غير مرتبطة لا بالنشاطات التمويلية ولا بالنشاطات الاستثمارية، وعليه يبرز هذا النوع من التدفقات النقدية خصائص المؤسسات ذات الأداء العالي والتي تولد سيولة معتبرة من أنشطتها الأساسية، كما يمكن أن يبين خصائص المؤسسات عديمة النجاح والفعالية المالية الناجمة عن عدم كفاءة عمليات الاستغلال.

إن مفهوم التدفقات النقدية المتولدة عن عمليات الاستغلال له أهمية أساسية لكونه يعتمد على ثلاث عوامل رئيسية في تسيير المؤسسة، والمتمثلة فيما يلي:⁸

- معدل نمو النشاط؛
- التغيرات في الربحية؛
- إدارة (تسيير) عناصر الاحتياج في رأس المال العامل (BFR).

الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتولدة من أنشطة الاستثمار "B":

يضم هذا القسم الخزينة المتولدة عن إجمالي عمليات الاستثمار، وتسمح دراسة هذه الدورة بأخذ فكرة عن مختلف الجهود المبذولة في مجال الاستثمار في شكل نمو داخلي (الحيازة على الاستثمارات المادية والمعنوية) أو في شكل نمو خارجي (استثمارات مالية)⁹.

الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة التمويل "C":

يوضح هذا القسم الشكل أو المصدر التمويلي المعتمد من طرف المؤسسة (اللجوء إلى القروض أو رفع رأس المال) في حالة عدم كفاية النقدية المتولدة عن أنشطة الاستغلال في تغطية عمليات الاستثمار، كما يمكن أن يبين القيم المتعلقة بتسديدات القروض وكذا مكافآت رأس المال.

ونشير هنا إلى ثلاث مؤشرات مهمة: سياسة رفع رأس المال، سياسة الاقتراض، سياسة توزيع رأس المال.

1- الرفع من رأس المال: ويتم ذلك بطرح أسهم المؤسسة للاكتتاب العام على الجمهور، إذ يعتبر مصدر خارجي تلجأ إليه المؤسسة عند استحالة تغطية الاحتياجات المالية عن طريق التمويل الذاتي، وهناك عدة طرق تمكن المؤسسة من الحصول على الأموال اللازمة ونذكر أهمها:

⁸ Pascal BARNETO, Georges GREGORIO, Op.Cit, P: 190.

⁹ عبد القادر دقاش، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

1-1-1- رفع رأس المال نقداً أو عينياً: تكون المساهمة الخارجية في رأس المال عند إنشاء المؤسسة حيث تحدد المساهمة الخارجية في رأس المال أو لتكوين رأس المال الأصلي.

1-2-2- الرفع في رأس المال بضم الاحتياطات: يتمثل هذا النوع من التمويل في ضم الاحتياطات الموضوعة في شكل أرباح غير موزعة إلى الأموال الخاصة ويسمى هذا النوع من التمويل بالتمويل الذاتي.

1-3-3- الرفع في رأس المال عن طريق تحويل الديون: يعتمد هذا الإجراء من قبل المؤسسات التي تعاني مديونية عالية وذلك من خلال استبدال ديونها إلى مساهمات (تحويل دائن المؤسسة إلى مساهمين)، حيث أن تحويل الديون كوسيلة لرفع رأس المال لا يؤدي إلى زيادة السيولة النقدية وتسمى هذه العملية كذلك بتركيز الديون.

1-4-4- توزيع مكافآت رأس المال: تتجه سياسة مكافآت رأس المال نحو دعم الهيكل المالي وذلك بزيادة الأموال الخاصة بواسطة الأرباح غير الموزعة، مكافآت رأس المال هو رصيد متبقي بعد تغطية الأرباح لمستوى الاحتياجات المالية المستقبلية¹⁰.

الفرع الرابع: العلاقات المالية للتوازن

يتشكل جدول تدفقات الخزينة كما ذكرنا سابقاً من ثلاث أقسام متميزة لكنها مرتبطة ببعضها البعض.

✓ التدفقات النقدية المتولدة عن عمليات الاستغلال "A"

✓ التدفقات النقدية المتولدة عن عمليات الاستثمار "B"

✓ التدفقات النقدية المتولدة عن عمليات التمويل "C"

✓ التغير في النقدية: حيث تظهر في الجدول علاقات أساسية هي: $D = A - B + C$

لكي تتمكن المؤسسة من توظيف كامل للأموال بأكثر فعالية ممكنة عليها الحفاظ على مستوى سيولة يقارب الصفر (خزينة = 0^+)، ومنه فإن التغير الإجمالي في الخزينة سيؤول في فترة معينة إلى الصفر أي أن العلاقة السابقة تصبح كما يلي: " $A - B + C = 0$ ".

يمكن التعبير عن هذه العلاقة المالية بأن مبلغ تدفقات الخزينة الناتجة عن عمليات التمويل "C" تعتمد على الكيفية التي تمر بها تغطية احتياجات عمليات الاستثمار "B" بواسطة خزينة الاستغلال "A"، وعليه يجب دراسة الرصيد "A-B" حيث أن:

1- إذا كان $A-B > 0$: فإن المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها بواسطة استغلالها وبالتالي فإن تحقق هذه العلاقة يجعل المؤسسة في غنى عن طلب رؤوس أموال خارجية جديدة كونها قادرة على سداد ديونها، لكن قبل

¹⁰ Pierre Vernimmen (2011), *Op Cit*, P- P: 281-282.

إصدار حكم إيجابي على الحالة المالية للمؤسسة، فإنه يجب التأكد من أن الاستثمارات المنجزة تمكن المؤسسة من المحافظة على قدرتها التنافسية؛

2- إذا كان $A-B=0$: هذا يعني أن المؤسسة تمويل استثماراتها بواسطة استغلالها لكن تكون بصدد مؤسسة عديمة المناعة المالية أي أنها غير قادرة على سداد ديونها، ومن الضروري في هذه الحالة الذهاب بعيدا في التحليل خاصة مبلغ تدفقات خزينة الاستغلال والاستثمار، إذ أنه يمكن للمؤسسة أن تكون في بداية النشاط الأمر الذي يتطلب رؤوس أموال معتبرة، وهو ما يؤدي عادة إلى أن يكون الرصيد "A-B" ضعيفا بالرغم من أن خزينة الاستغلال "A" كانت كافية وعليه فيإمكان المؤسسة في هذه الحالة اللجوء إلى الاقتراض¹؛

3- إذا كان $A-B<0$: المؤسسة ليست في مستوى يؤهلها لتمويل استثماراتها عن طريق استغلالها وهي في حالة عدم المناعة المالية، وهنا يجب أن تستخدم موارد التنازل عن بعض الاستثمارات أو أن ترفع من رأس المال.

المطلب الثالث: النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة

كما هو الحال بالنسبة لقائمتي المركز المالي وحسابات النتائج يمكن الاستفادة من المعلومات التي يعرضها جدول تدفقات الخزينة في اشتقاق مجموعة من النسب المالية، فالوصول إلى تشخيص مالي دقيق وجب استحضار بعض المؤشرات والمعدلات كمعدلات السيولة، جودة الربحية، سياسات التمويل، المرونة الحالية التي يمكن الاسترشاد بها في تقييم أوجه النشاط المختلفة خاصة ما تعلق منها باختبار مدى ملائمة الموارد المالية، ومن أهم النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ما يلي:

الفرع الأول: تقييم جودة أرباح المؤسسة

يقدم جدول تدفقات الخزينة معلومات يمكن بواسطتها التمييز بين رأس المال العامل وصافي التدفق النقدي، وعلى هذا الأساس فإن تحقيق المؤسسة لرأس مال عامل موجب لا يعني أنها حققت تدفقا نقديا مرتفعا والعكس بالعكس.

بالإضافة إلى أن تحديد قيمة التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال للمؤسسة يجعل بالإمكان إجراء مقارنة سليمة بين وضعها النقدي والوضع النقدي للمؤسسات الأخرى من نفس النشاط، حيث نجد من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة والتي تخدم أغراض تقييم جودة أو نوعية أرباح المؤسسة إلى ثلاث²:

¹ بلعور سليمان، علي بن الطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 7.

² أمال نوري محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 349.

1- نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال:

يقصد بكفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال قدرة المؤسسة على العمل على تسوية متطلباتها المالية بهدف تجنب قضايا الإعسار المالي¹، وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال} = \frac{\text{التدفقات النقدية الداخلة من أنشطة الاستغلال}}{\text{الاحتياجات النقدية الأساسية}}$$

ونقصد بالاحتياجات النقدية الأساسية:

- التدفقات النقدية الخارجة لأنشطة الاستغلال؛
- تسديد المصاريف المالية؛
- الإنفاق الرأسمالي (حيازة استثمارات جديدة) اللازم للمحافظة على الطاقة الإنتاجية؛
- سداد الديون المستحقة خلال الفترة المالية.

توضح هذه النسبة قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية تمكنها من تغطية التزاماتها على المدى القصير.

2- مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال:

مؤشر العمليات يقارن التدفق النقدي للاستغلال مع النتيجة الصافية للمؤسسة قبل سداد الضرائب²، ويحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}{\text{النتيجة الصافية}}$$

حيث توضح هذه النسبة مدى قدرة أرباح المؤسسة على توليد تدفق نقدي من أنشطة الاستغلال.

3- نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال:

تعتبر هذه النسبة مؤشراً على نوعية القرارات الإدارية بشأن التكاليف المتغيرة التي يمكن أن تنسب إلى تكاليف الاستغلال³، وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال} = \frac{\text{إجمالي صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}{\text{صافي المبيعات}}$$

¹ Maxwell Samuel Amuzu, **Op.Cit**, P: 170.

² Ibid, P: 167.

³ Idem.

وتعكس هذه النسبة مدى كفاءة سياسات الائتمان المتبعة من طرف المؤسسة في تحصيل النقدية من زبائنها.

4- مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال:

وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

يوضح هذا المؤشر مدى قدرة أصول المؤسسة على توليد تدفق نقدي من أنشطة الاستغلال.

الفرع الثاني: تقييم السيولة النقدية

توفر السيولة النقدية لجميع المؤسسات جانب الأمان في أنشطتها من خلال توفير القدرة على مواجهة الالتزامات النقدية الجارية، وبما أن صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال يمثل الأساس الذي يركن إليه في توفير السيولة، فإن جدول تدفقات الخزينة يوفر معلومات مهمة في هذا الجانب¹، حيث ترتبط قوة أو ضعف سيولة المؤسسة النقدية بمدى توفر صافي التدفق النقدي المتأتي من أنشطة الاستغلال، فإذا كان صافي التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال موجبا فهذا يعني وجود فائض نقدي يمكن لإدارة المؤسسة أن تستخدمه في توسيع الأنشطة الاستثمارية، أما إذا كان سالبا فهذا يعني أن على المؤسسة أن تبحث عن مصدر لتمويل العجز. ومن أهم النسب المفيدة في تقييم سيولة المؤسسة النقدية ما يلي:

1- نسبة تغطية النقدية:

وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة تغطية النقدية} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}{\text{إجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية والتمويلية}}$$

ومن الأمثلة على التدفقات النقدية الخارجة الضرورية للأنشطة التمويلية والاستثمارية ما يلي:

- توزيعات الأرباح؛
- مسحوبات عن اقتناء تسيئات مادية أو معنوية؛
- الدفعات الإيجارية.

¹ منير شاكر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 165.

تعكس هذه النسبة مدى كفاية صافي التدفقات النقدية المتأتي من أنشطة الاستغلال للمؤسسة لمواجهة التزاماتها الاستثمارية والتمويلية عن طريق الاقتراض أو الرفع في رأس المال أو من خلال كليهما.

2- نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض:

وتحسب انطلاقاً من العلاقة التالية:

$$\text{نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض} = \frac{\text{فوائد القروض}}{\text{صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}$$

تعكس هذه النسبة مدى استفاء النقدية الناتجة من أنشطة الاستغلال على سداد الفوائد المتعلقة بالقروض¹، يعتبر ارتفاع هذه النسبة أمر غير جيد للمؤسسة، حيث ينبئ بمشاكل قد تواجهها المؤسسة في مجال السيولة اللازمة لدفع الفوائد المستحقة للديون.

الفرع الثالث: تقييم سياسات التمويل

يوفر جدول تدفقات الخزينة معلومات يمكن عن طريق تحليلها بواسطة المؤشرات المناسبة ومقارنتها لعدد من السنوات التعرف على مدى كفاءة الإدارة في مجال السياسات المالية². من أهم النسب المفيدة في هذا المجال ما يلي:

1- نسبة التوزيعات النقدية:

وتحسب انطلاقاً من العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التوزيعات النقدية} = \frac{\text{توزيعات الأرباح}}{\text{صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال}}$$

توفر هذه النسبة معلومات عن السياسة التي تتبناها إدارة المؤسسة في مجال توزيع الأرباح، ومدى استقرار هذه السياسة.

2- نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة:

وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة} = \frac{\text{المتحصلات النقدية من إيرادات الفوائد والتوزيعات}}{\text{التدفقات النقدية الداخلة من أنشطة الاستغلال}}$$

¹ أمال نوري محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 349.

² منير شاكر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 166.

تقيس هذه النسبة الأهمية النسبية لعوائد الاستثمارات سواء في القروض أو في الأوراق المالية.

3- نسبة الإنفاق الرأسمالي:

تحدد هذه النسبة مقدار السيولة النقدية التي تعزم المؤسسة استثمارها، كما نجد أن هذه النسبة لا تحدد الصحة المالية للمؤسسة¹. بمعنى أنه يمكن إنفاق أموال لشراء أصول غير مطلوبة حقا بسبب سوء التخطيط، وتحدد بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الإنفاق الرأسمالي} = \frac{\text{الإنفاق الرأسمالي الحقيقي}}{\text{التدفقات النقدية الداخلة من أنشطة الاستغلال}}$$

تقيس هذه النسبة الأهمية النسبية لمصادر التمويل الخارجية في تمويل الإنفاق الرأسمالي المستثمر في حيازة الأصول الإنتاجية الثابتة، حيث تفيد في توفير مؤشرات عن كيفية استخدام الأموال، كما تعكس كذلك نجاح إدارة المؤسسة في إتباع سياسة تتلاءم مع تمويل الأصول الطويلة الأجل من مصادر تمويل طويلة الأجل.

الفرع الرابع: تدفق الخزينة المتاح (FTD):

يتمثل تدفق الخزينة المتاح (الحر) في الرصيد النقدي المتبقي من التمويل الكامل للاستثمارات الجديدة للمؤسسة على حساب خزينة الاستغلال، كما يعبر ببساطة على سيولة نقدية إضافية للمؤسسة، حيث يتم توزيع هذا الرصيد على حملة الأسهم وتسديد الديون، إضافة إلى ذلك يمكن استخدامه في الاستثمار قصير الأجل (شراء أسهم الخزينة مثلا) وتجنب مخطر الفرص الضائعة.

يعتبر التدفق النقدي المتاح مؤشر لمعرفة قدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها من عملياتها أو قدرتها على توزيع أرباح على مساهميها². بحث يجب أن تغطي هذه النقدية كلا من عمليات الاستغلال الجارية والمستمرة، الفوائد، الضرائب على الأرباح، وتوزيعات الأرباح. كما يمكن استخدامه في الاستثمارات الاختيارية، حيازة المؤسسات، الإنفاق الرأسمالي، توزيعات النقدية على المساهمين وشراء أسهم المؤسسة. ويمكن حساب تدفق الخزينة المتاح وفق العلاقة التالية:

$$\text{تدفق الخزينة المتاح (FTD): أموال الخزينة المتأية من أنشطة الاستغلال (ETE) + (ـ) أموال الخزينة المتأية من أنشطة الاستثمار}$$

... (14-2)

¹ Maxwell Samuel Amuzu, Op.Cit, P: 175.

² Cash Flow: definition, calcul et synonymes, disponible en ligne à l'adresse: <http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-comptable-et-fiscal/14469/cash-flow-definition-calcul-et-synonymes.html>, date de consente: 18/03/2014.

إذا كان تدفق الخزينة المتاح موجبا ($FTD > 0$) فهذا يشير إلى أن المؤسسة قد قابلت جميع التزاماتها النقدية المخططة ولديها نقدية متاحة لتخفيض الديون والتوسع في مشروعاتها. أما إذا كان تدفق الخزينة المتاح سالبا ($FTD < 0$) فهذا يشير إلى أنه على المؤسسة سواء الاقتراض أو زيادة رأس المال العامل في الأجل القصير، وإذا ظل تدفق الخزينة المتاح سالبا للعديد من السنوات فإنه على المؤسسة البحث عن مصادر تمويل أخرى¹.

¹ سوزان عطا درغام، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

خلاصة الفصل:

خلاصة لهذا الفصل الذي تم التطرق فيه لأهم ما تعلق بجدول تدفقات الخزينة فيما يخص موضوع دراستنا، توصلنا إلى أهمية هذا الجدول كونه إضافة جديدة تحسب للنظام المحاسبي المالي الجزائري (SCF)، تكمن أهمية هذا الجدول في كونه يعكس سيولة المؤسسة في صورة ثلاث أنشطة تقوم بها المؤسسة (أنشطة الاستغلال، أنشطة الاستثمار، أنشطة التمويل)، كل نشاط يقوم على تدفقين أحدهما داخلي (تحصيلات) والآخر خارجي (مدفوعات) والفرق بينهما يتمثل في صافي التدفق النقدي.

وتبرز أهمية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال في الدلالة على مدى قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية داخلية كافية لتغطية التدفقات النقدية الخارجة اللازمة للاستغلال، وكلما كان صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال موجبا كان ذلك مؤشرا إيجابيا على تحقيق المؤسسة لمستوى معقول من الربحية والسيولة.

كما تبرز أهمية التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية في كونها تقدم مؤشراً عن درجة توسع ونمو المؤسسة أو انكماشها وكذا مقدار السيولة النقدية المستثمرة، فكلما زادت التدفقات النقدية الخارجة مقارنة مع التدفقات النقدية الداخلة دل ذلك على نمو المؤسسة وتوسعها والعكس بالعكس.

كما تأتي أهمية التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية في كونها تعطي مستخدمي القوائم المالية صورة كاملة عن سياسات المؤسسة في تمويل عملياتها وكذا أنواع التمويل الخارجي المستخدمة من قبلها.

حسب المعيار المحاسبي الدولي (IAS 7) والنظام المحاسبي المالي الجزائري (SCF) يوجد طريقتين لإعداد جدول تدفقات الخزينة وهما الطريقة المباشرة والطريقة الغير مباشرة. كما نجد أن هناك من يفضل الطريقة المباشرة على الطريقة غير المباشرة في إعداد هذه الجدول لما تقدمه من معلومات وإفصاح أكثر يفيد في عملية التسيير واتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالسيولة النقدية، في المقابل نجد أن هناك من يفضل الطريقة غير المباشرة كونها تقدم إفصاحات وافية حول التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال وتفيد أكثر في الرقابة بالإضافة إلى سهولة إعدادها مقارنة مع الطريقة المباشرة.

كما يعد جدول تدفقات الخزينة أداة مناسبة لتسيير السيولة النقدية كونه المرآة العاكسة لسيولة المؤسسة من خلال مختلف أنشطتها و يساعد على اتخاذ العديد من القرارات على ضوءه أهمها تقييم درجة سيولة المؤسسة وكذا

تقييم ما إذا كانت المؤسسة قادرة على تسديد التزاماتها ودفع توزيعات الأرباح، بالإضافة إلى ذلك يساعد في التنبؤ بأوقات التدفقات النقدية ومقاديرها وكذا التنبؤ بالعجز المالي ومسبباته.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة
للفترة الممتدة ما بين (2011-2014)

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية للموضوع سنحاول من خلال هذا الفصل اكتشاف الإشكالات التي قد تواجه إدارة المؤسسة بخصوص تسيير سيولتها النقدية باستخدام جدول تدفقات خزينتها، حيث وقع اختيارنا على المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة (840) خلال الفترة الممتدة ما بين (2011-2014) باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي تجاري وتنشط في بيئة الأعمال الجزائرية، محاولين التعرف على حقيقة وضعية سيولتها النقدية من جهة، وكذا تسليط الضوء على أهم المشاكل التي قد تحول دون تحقيق مستويات معتبرة من السيولة النقدية بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة كونه المعبر المباشر عن سيولتها، كما أن تحليل واقع مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة بخصوص موضوع دراستنا يهدف إلى محاولة إظهار حجم وأهمية التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وبيان ضرورة التفكير في نمط معين من التسيير بما يسمح بتجاوز الصعوبات المالية الناجمة عن سوء تسيير الخزينة، سواء تعلق الأمر بالظروف الداخلية للمؤسسة أو المحيط المالي الخاص بها.

حيث سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى تقديم دراسة تحليلية لمختلف التدفقات النقدية في المؤسسة، وذلك في حدود القيود والصعوبات المتعلقة بالحصول على المعلومات المالية الضرورية التي تسمح بإجراء تحليل دقيق.

يتناول هذا الفصل دراسة مفصلة لمختلف بيانات المؤسسة المستمدة من قوائمها المالية خلال فترة الدراسة من أجل تقييم سيولتها النقدية والحكم على مستوياتها، وذلك من خلال ثلاث مباحث تمثل أولها في تقديم عام للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) بغية التعرف على نوعية نشاطها وكذا المهام والأهداف المنوطة بها، بالإضافة إلى عرض مفصل لهيكلها التنظيمي لما له من أهمية في تحديد المسؤوليات، أما المبحث الثاني تناول تقييم شامل لمختلف مؤشرات التوازن المالي للخزينة من المنظور الميزاني، وكذا تحليل الأرصدة الوسيطة للتسيير والتي من شأنها أن تؤثر على مستوى التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، أما الفصل الأخير وهو صلب الدراسة فتناول تحليل التدفقات النقدية المكونة لجدول تدفقات الخزينة في المؤسسة، وذلك بالاعتماد على مختلف النسب والمؤشرات المساعدة في ذلك.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI)

ارتأينا قبل التطرق إلى مجريات عملية تسيير السيولة النقدية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية إلى تقديمها، كون التعريف بالمؤسسة التي سنجري الدراسة التطبيقية بها ومختلف التطورات التي مرت بها يلعب دورا كبيرا في دراسة وتقييم الموضوع محل الدراسة أيا كان، إضافة إلى كون هذه النقطة ضرورية في أي بحث كان أكاديميا أو غير ذلك.

المطلب الأول: تاريخ، مهام و أهداف المؤسسة الأم

سوف نتطرق فيما يلي إلى عرض أهم التغيرات التي طرأت على المؤسسة منذ تاريخ نشأتها وصولا لتحديد الخصائص التي تميزها حاليا، كما سنتحدث عن مهام المؤسسة والأهداف التي وجدت لأجلها.

الفرع الأول: لمحة تاريخية

إن حلقة تطور الصناعة الميكانيكية في الجزائر عرف ثلاث مراحل هامة:¹

1- من سنة 1957 إلى 1981:

في 02 جوان 1957، تم إنشاء المؤسسة الفرنسية BERLIET على التراب الوطني وهي مختصة في تركيب السيارات الصناعية من النوع الثقيل على بعد 30 كلم شرق العاصمة. وفي 1970 تم إنشاء مؤسسة المؤسسة الوطنية للبناء الميكانيكي SONACOME، وبالضبط في جويلية 1970 بمقتضى الأمر رقم 67-150 المؤرخ في 09 أكتوبر 1967، من ثم اختارت SONACOME المؤسسة الفرنسية BERLIET للتعاقد معها لإنشاء مركب السيارات الصناعية CVI بالروبية، وهي المرحلة التي بدأت فيها المؤسسة بتحقيق أهدافها عبر مشاريع في الميادين الفلاحية، النقل والمعدات الصناعية، وهي الميادين ذات الأولوية في تشييد البلاد. للإشارة فقد تم إنشاء أول سيارة صناعية جزائرية عام 1974.

وفي عام 1981، إثر إعادة هيكلة مؤسسة SONACOME تم ميلاد المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI طبقا للمرسوم رقم 81-342 المؤرخ في 12 ديسمبر 1981². حيث تحولت المؤسسة الوطنية للصناعات الميكانيكية (SONACOME)، الهياكل والوسائل والأملك والأعمال واحتكار الاستيراد التابعة

¹ بتصرف. <http://snvigroupe.dz/>, Date de consente: 27/04/2015.

² المرسوم رقم 81-342 المؤرخ في 12 ديسمبر 1981، يحدد إنشاء المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، الجريدة الرسمية، العدد 50، الجزائر، 1981، ص: 1749.

للشركة الوطنية للآلات الميكانيكية والموظفين الذين تسيرهم في إطار أعمالها في ميدان إنتاج السيارات الصناعية واستيرادها وتوزيعها وذلك بموجب المرسوم رقم 81-345 الموافق لـ 12 ديسمبر 1981¹.

2- من 1981 إلى 1995: SNVI مؤسسة عمومية اشتراكية :

تبعاً لبرنامج إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني، صدر المنشور الرئاسي رقم 13 المؤرخ في 20 نوفمبر 1980 والذي يحدد الإطار القانوني لعملية إعادة هيكلة المؤسسات العمومية. فكما سبقت الإشارة انبثقت المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية إثر إعادة الهيكلة لمؤسسة SONACOM من خلال المنشور الذي حدد القانون الأساسي للمؤسسة الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي والمحكوم بطريقة التسيير الاشتراكي للمؤسسات المعمول به على مستوى الهيئات القانونية.

3- من 1995 إلى 2000: SNVI مؤسسة عمومية اقتصادية

منذ ماي 1995، SNVI غيرت من قانونها الأساسي لتصبح مؤسسة عمومية اقتصادية يحكمها القانون العام، وأصبحت SNVI مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي يقدر بـ 2,2 مليار دينار، وبما أنها مؤسسة عمومية اقتصادية أصبحت SNVI تحت رقابة الشركات القابضة الميكانيكية Holding publique mécanique، الناتجة إثر إعادة الهيكلة الصناعية المتبناة من طرف الحكومة والموجهة من طرف المجلس الوطني لمساهمات الدولة الذي يرأسه رئيس الحكومة، كون هذا المجلس معني بمهمة تسيير أموال الدولة، من هنا أصبحت للشركات القابضة وبالتفويض حق ملكية أسهم SNVI.

منذ 4 أوت 2002، أصبحت SNVI تحت رقابة المؤسسة العامة الاقتصادية FONDAL مؤسسة ذات أسهم، وهذا بعد الإلغاء المحدد من طرف الجمعية العامة للشركات القابضة محل التصفية. وما يجب الإشارة إليه أن كل سياسات الاستثمار، كل إستراتيجيات إعادة الهيكلة الداخلية لـ SNVI كانت تحدد من طرف المؤسسات القابضة، أما بالنسبة للقرارات المالية فكانت تتخذ من طرف المجلس الوطني للتخطيط.

وكتلخيص لما سبق يمكن إعداد بطاقة فنية لمؤسسة SNVI والموضحة في الجدول في الصفحة الموالية:

¹ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

الجدول رقم (3-1): بطاقة فنية لمؤسسة (SNVI) الأم

1967	تاريخ التأسيس
جزائرية	الجنسية
الطريق الوطني رقم 5، ص.ب 153، الرويبة، الجزائر العاصمة (الجزائر)	المقر الرئيسي
Berliet	الشركة الأم
بحث وتطوير الإنتاج، التصدير وتنويع منتجاتها من سيارات صناعية ومختلف لواحقها	الهدف الاجتماعي
2,2 مليار دينار جزائري، حسب المجلس الوطني للتخطيط	رأس المال الاجتماعي
8000 (2011)	عدد الموظفين
بعض دول إفريقيا وآسيا	مناطق الخدمة
شاحنات، مقطورات، حافلات	الصناعة
Snvgroupe.dz	الموقع الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على <http://snvigroupe.dz/>

كما تعتمد في تسيير منتجاتها على تسعة وحدات موزعة على التراب الوطني، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): يوضح الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة الأم

رمز الوحدة الاقتصادية	مقر الوحدة الاقتصادية
825	ولاية حسين داي
835	ولاية قسنطينة
833	ولاية سطيف
840	ولاية ورقلة
801	ولاية عنابة
824	ولاية بشار
845	ولاية وهران
831	ولاية تلمسان
832	ولاية تيزي وزو

المصدر: من إعداد الباحث بناء على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: مهام وأهداف المؤسسة

تتمثل مهام وأهداف المؤسسة في التالي:

1- مهام المؤسسة:

في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية مكلفة بالبحث، الإنتاج، التنمية، التصدير والتوزيع، ونعني بالسيارات الصناعية: الشاحنات، الحافلات، الشاحنات الخاصة، الآليات المقطورة، وبصفة عامة كل السيارات الموجهة للنقل البري للأشخاص، للسلع والمواد ذات الحمولة التي تفوق 1,5 طن.

ومن جهة أخرى فالمؤسسة مكلفة بضمان نشاطات ما بعد البيع، وأن تساعد أيضا كبار المستعملين لمنتجاتها في عملية وضعها بوسائلها الخاصة بالصيانة، كما يمكننا ذكر ثلاث خصائص للمؤسسة:

- مؤسسة SNVI متخصصة جداً ومتكاملة عمودياً؛
- مؤسسة SNVI تتصرف في كمية متنوعة من المنتجات؛
- مؤسسة SNVI حاضرة على كامل التراب الوطني، مما يجعلها ذات تكامل اقتصادي متميز.

2- أهداف المؤسسة:

1-2- إشباع الحاجات داخل الوطن من حيث السيارات الصناعية: وذلك من خلال:

- تعظيم الإنتاج؛
- سرعة اكتساب الأصناف التكنولوجية؛
- التطوير المستمر للمنتجات؛
- استعمال التكنولوجيا الحديثة؛
- عقلنة العمل.

2-2- سد الفجوات بين الإنتاج و الطلب: وذلك من خلال:

- تسويق المنتجات المحلية؛
- ضمان خدمات ما بعد البيع؛
- ضمان إمكانية تغيير قطع السيارات الصناعية المنتجة من طرف SNVI، أي ضمان وجود القطع في السوق.

2-3- تدنية تكاليف السلعة أو الخدمة مع ضمان المردودية: وذلك من خلال:

- تدنية سعر التكلفة؛
- التمويل الجزئي لتطوير المؤسسة وهذا عن طريق المبيعات.

2-4- تكوين الموظفين بتنظيم تربصات لهم.

2-5- المساهمة في التقدم الاقتصادي و الاجتماعي: وذلك من خلال:

- إنشاء مصانع على المستوى الوطني؛
- إمكانية توفير المنتجات على مستوى الوطن وبالسعر الموحد.

المطلب الثاني: تقديم مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة

تفرعت وحدة ورقلة (840) عن المؤسسة الأم سنة 1983م جراء تطبيق سياسة إعادة هيكلة المؤسسات الجزائرية، إذ تتوفر على نقاط بيع في كل من عين أميناس وجانت، وهي مؤسسة جهوية ذات طابع اقتصادي تجاري، تقع في الطريق الرابط بين ولاية غرداية الطريق رقم 49، تقدر مساحتها الإجمالية بـ 67.269 م². المساحة المغطاة 74.363 م²، المساحة غير المغطاة 59.806 م². كانت في الماضي تشغل قرابة 2039 عامل منذ بدايات نشاطها، أما في الوقت الحالي تراجع عدد عمالها ليصل إلى 125 عامل، كما تمثل وحدة تجارية تحكم الجنوب الشرقي بصفة عامة (تمراست، أدرار، غرداية، الأغواط، إيزي) وهذا بالنسبة للإنتاج الوطني، وهي وحدة ذات نشاط تجاري وصناعي، يمكن حصر أنشطتها في النقاط التالية:

- بيع الشاحنات؛
- تصليح الحافلات والشاحنات وصيانتها؛
- بيع قطع الغيار؛
- المراقبة التقنية للشحنات بعد عملية التصليح والتحديد؛
- توفير العتاد الذي يخص النقل؛
- تقديم الخدمات للمصالح العامة في مجال النقل (كنقل البضائع، السيارات، ونقل الأفراد).

الفرع الثاني: علاقة المؤسسة بمحيطها التجاري

تتعامل المؤسسة في محيطها التجاري مع جميع المؤسسات الصناعية، سواء كانت مؤسسة مالية كمصلحة الضرائب مثلاً أو وطنية كمصلحة وزارة العدل ومؤسسات إعادة التربية.

فمن حيث المنافسة فالمؤسسة ليس لها منافسة مع شركة وطنية أخرى بل هناك سوق موازية، فعلى سبيل المثال الزبون يقوم بشراء قطع الغيار من الوكلاء المعتمدين بدل من المؤسسة وهذا نظراً لانخفاض سعر الغيار دون مراعاة للجودة والتنوعية.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة والهيكل التنظيمي لها

الفرع الأول: أهداف المؤسسة

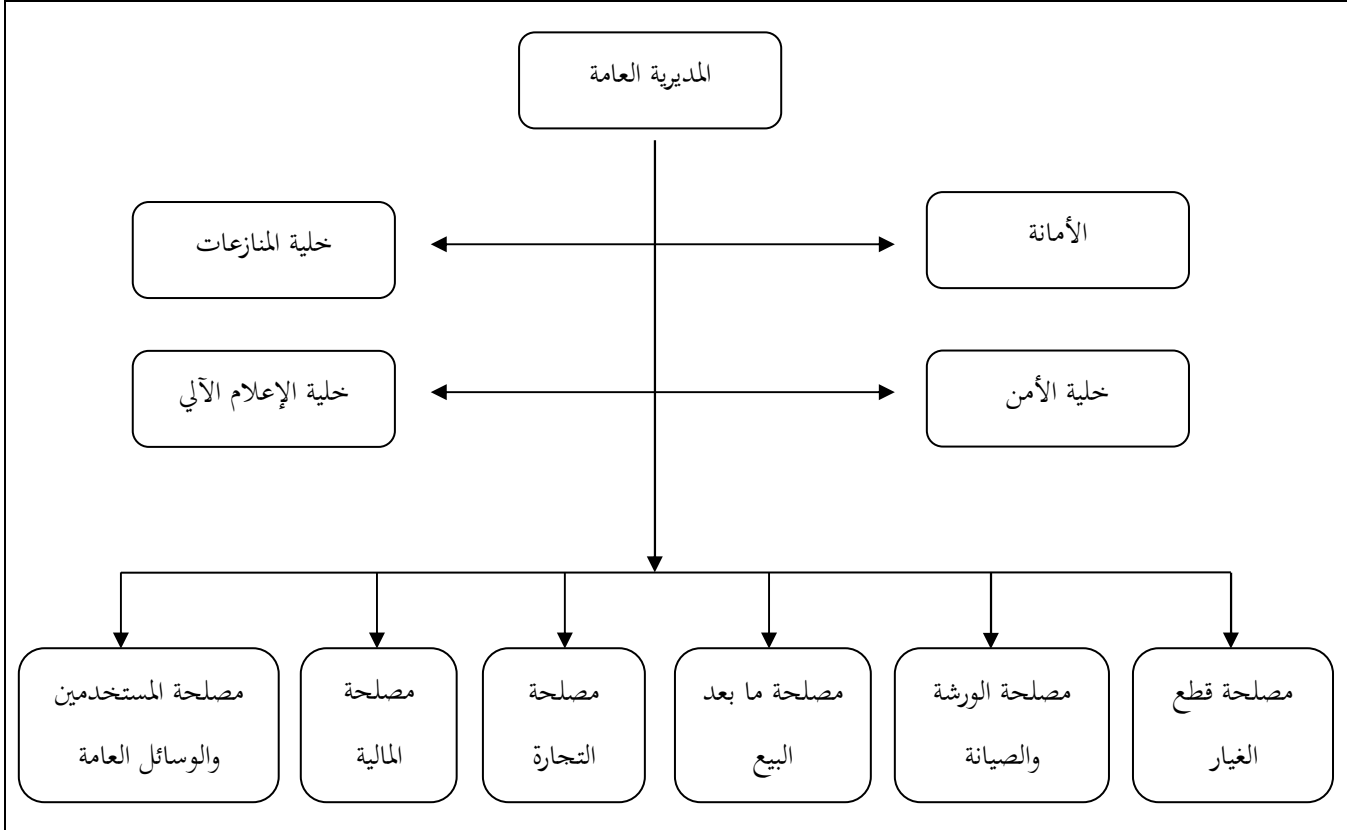
تهدف المؤسسة أساساً إلى ضمان توزيع المنتج المصنع من طرف المؤسسة الأم والمتمثل في قطع الغيار وكذا المساعدة الدائمة لصيانة العتاد، كما تعمل على تسويق المنتجات المصنعة وتنمية دورة التسويق، بالإضافة إلى تسجيل طلبات الزبائن حسب حاجتهم واستعمالهم للمنتج، بالإضافة إلى ذلك تقوم بتوزيع المنتج حسب المخطط الوطني للتوزيع، وكذلك الاهتمام بالشكاوى المقدمة من طرف الزبائن والمتعلقة بجودة المنتج وإرسال المعلومات المتحصل عليها إلى وحدات الإنتاج والهيكل المركزي الأخرى.

أما فيما يخص الصيانة فالوحدة مطالبة بضمان تدفق مستمر ودائم لقطع الغيار، وكذلك بتحليل متطلبات وطلبات الزبائن ومساعدتهم على مراقبة عتادهم خلال مروره بمختلف هيكل الصيانة، كما يجب عليها أن تقوم بإعلام المستهلك حول التطور التقني للإنتاج وكذا عرض مختلف التكنولوجيات الحديثة للتصليحات عليه. كما أنها أبرمة عدة صفقات مع عدد من المؤسسات ومن بينها المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية وبعض المؤسسات البترولية بالإضافة إلى مؤسسات القطاع العسكري، تتمثل هذه الصفقات في مجملها في تجديد العتاد كونها تعتبر مورداً أساسياً في تغطية حاجيات المؤسسات والأفراد في الإقليم الجنوبي.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

إن التعريف بأي مؤسسة لا يخلو من تقديم هيكلها التنظيمي الذي سنوضحه فيما يلي، وكذا مهام ومسؤوليات لمختلف الأقسام أو المصالح المكونة له. يمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية فرع ورقلة (480) في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة (SNVI) فرع ورقلة (480)



المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على وثائق المؤسسة محل الدراسة

من خلال عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة (SNVI) فرع ورقلة (480) نلاحظ أن إدارة المؤسسة تقوم على ثلاث مستويات إدارية في شكل هرمي، تحتل قمته المديرية العامة وهي السلطة العليا في المؤسسة وصاحبة القرار في المؤسسة، فيما تتمثل الدرجة الثانية من الهرم كل من (الأمانة، خلية المنازعات، خلية الأمن، خلية الإعلام الآلي) هذه الخلايا تعتبر همزة وصل بين مصالح الدرجة الثالثة والمديرية العامة، تتولى هذه المصالح مسؤولية تمرير القرارات المتخذة والمصادق عليها من طرف المديرية العامة لمصالح الدرجة الثالثة، كما تقوم في المقابل برفع تقارير عن سير نشاط المؤسسة من مصالح الدرجة الثالثة إلى المديرية العامة. أما الدرجة الثالثة من الهرم والتي تضم كل من (مصصلحة قطع الغيار، مصصلحة الورشة والصيانة، مصصلحة ما بعد البيع، مصصلحة التجارة، مصصلحة المالية، مصصلحة

المستخدمين والوسائل العامة) فهي مصالغ تنفيذية وهي العنصر الأساسي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وفيما يلي سنحاول دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالتفصيل:¹

1- المديرية العامة: يرأسها المدير العام الذي بدوره يقوم بالإشراف على رؤساء المصالح والسهر على تسيير المؤسسة، كما يقوم بدراسة التقارير الصادرة عن المصالح التنفيذية ومحاولة إيجاد حلول في حالة التقارير السلبية، بالإضافة إلى ذلك يقوم بإبرام العقود والصفقات التي من شأنها أن تضمن استمرارية ونجاح المؤسسة، إذا فهو المسؤول الأول والأخير عن المؤسسة.

2- السكرتارية (الأمانة): تعتبر السكرتارية همزة وصل بين المدير العام والمصالح داخل المؤسسة، ويتمثل دورها في:

- استقبال المكالمات والاتصالات؛
- استقبال البريد الصادر والوارد؛
- تسجيل المراسلات الصادرة وإرسالها إلى المرسل إليه؛
- حفظ الوثائق والمراسلات.

3- خلايا المؤسسة: الخلية في المؤسسة عبارة عن مجموعة الأشخاص الذين يقومون بعملية التدخل سواء كان لإصلاح أجهزة أو للحراسة. مثلاً: مشكل الملف بين المؤسسة والزبون، فبالتالي يكون الصراع بين الطرفين فتقوم خلية المنازعات بالتدخل بينهما في المحكمة، كما تستطيع المؤسسة التحلي على خلية ما ضمن هيكلها التنظيمي في بعض الأحيان.

3-1- خلية المنازعات: تتولى هذه المصلحة المسائل القانونية للمؤسسة، ومن بين أهم المهام التي تقوم بها الدفاع عن حقوق المؤسسة والمتابعة القانونية لديونها لدى الغير في حال عدم احترامهم لمواعيد استحقاق ديونهم تجاه المؤسسة وكذا المراجعة القانونية لمختلف الصفقات والعقود التي تنوي المؤسسة إبرامها، كما تقوم بتحضير الملفات لكل نزاع تكون الوحدة طرفاً فيه سواء مع الزبائن أو نزاعات تخص العقارات مع مختلف الهيئات العمومية أو مع أحد عمال الوحدة.

3-2- خلية الإعلام الآلي: هي الخلية المسؤولة عن تسيير عتاد الإعلام الآلي ومطالعة البرمجة الآلية وشرحها لجميع المصالح وإبداء الرأي لكل المشتريات الخاصة بعتاد الإعلام الآلي.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة، مصلحة المستخدمين.

3-3-3- خلية الأمن: تشرف هذه الخلية على حماية وأمن ممتلكات الوحدة والأفراد وهذا طبقا للقوانين المعمول بها.

3-3-3-1- مساعد الأمن: من أهم المهام الموكلة إليه تنظيم عمل الأفواج والحراسة اليومية والأسبوعية ورفع تقرير يومي إلى المديرية العامة.

3-3-3-2- مركز الحراسة: تكمن وظيفته اليومية في أن:

- كل شخص خارجي يجبر على ترك هويته وحمل بطاقة الزائر؛
- لا يسمح بدخول السيارات والشاحنات الخارجية إلا بعد التأكد من:
 - وجود فاتورة أو سند التسليم لحمل البضاعة؛
 - وجود رخصة الدخول للتصليح أو المتابعة التقنية؛
 - وجود وثائق تدل على أن الشاحنة جديدة (منتوج للبيع).
- لا يسمح بخروج سيارات أو شاحنات المؤسسة إلا برخصة الخروج (أوامر بمهمة)؛
- تحرير سندات التأخير؛
- لا يسمح بخروج أي مبيعات إلا بوجود فاتورة أو سند التسليم.

4- مصالح المؤسسة:¹

4-1-1- مصلحة قطع الغيار: تكمن وظيفتها في بيع وتوزيع قطع الغيار وهي مقسمة كالآتي:

4-1-1-1- مسؤول المصلحة: مهمته الإشراف على مصلحة قطع الغيار وتنظيم أعمالها والتنسيق بين فوائدها، كما يشرف على دراسة الطلبات الخاصة بقطع الغيار المراد جلبها من المؤسسة المركزية بالروبية ومراجعة الصفقات، ويقوم بدوره بالربط بين الفروع التابعة للمصلحة بالإشراف عليها والتعامل مع الزبون والاتصال بالمصالح الأخرى وله (3) ثلاثة فروع هي: فرع الفوترة، فرع المخزن، فرع التموين. ويحتوي على عدة فوائدها:

4-1-1-2- فصيلة الفوترة: تشرف هذه الفصيلة على تحرير فواتير وسندات التسليم ومراقبة الصفقات وإبلاغ الزبون قبل انتهاء مبلغ الصفقة بمدة معينة، وكذا تقوم بمراقبة الأسعار في حالة وجود فوارق ومن ثم بإبلاغ المؤسسة المركزية. وتعتبر واسطة بين مصلحة قطع الغيار ومصلحة المالية ومن مهام فصيلة الفوترة:

- حساب رقم الأعمال؛
- إنشاء لوحات الإنجاز الشهرية والسنوية؛

¹ نفس المرجع السابق.

- تحرير اليومية الخاصة بالمبيعات.

4-1-3- فصيلة النشاط (animation): هذه الفصيلة تقوم باستقبال طلبيات الزبائن وتدوين كل ما يتعلق

بهم عن طريق إذن تسليم قطع الغيار، وتقوم هذه المصلحة كذلك ببيع قطع الغيار.

4-1-4- فصيلة التسيير: تقوم هذه الفصيلة بدراسة الطلبيات الخاصة والحاجيات المتعلقة بالمخزن ومراجعة

الصفقات التجارية، كما تتولى مهمة مراقبة المدخلات من قطع الغيار ومقارنتها مع الطلبيات المقدمة من حيث السعر والمرجع والمطابقة.

4-1-5- فصيلة المخزن: تقوم هذه الفصيلة باستقبال قطع الغيار من المؤسسة المركزية الممولة بالروبية والقيام

بعملية الجرد وترتيب قطع الغيار وتصنيفها داخل المخزن، وفي حالة وجود فوارق من حيث الحساب الحقيقي والموجود في سندات التسليم يجرى محضر لتلك الفوارق ويسلم إلى فصيلة الفوترة التي بدورها تقوم بتبليغها إلى المؤسسة المركزية بالروبية، كما تتولى هذه الفصيلة مهمة تسليم قطع الغيار للزبون والورشة التي تقوم بعمليات الصيانة حسب سند التسليم، بالإضافة إلى الإشراف على نقطة البيع الموجودة بعين أمناس والتي هي في حالة توقف عن النشاط.

4-2-2- مصلحة الورشة والصيانة: تعتبر الركيزة الأساسية للوحدة، وهذا بالتنسيق مع المديرية وإمضاء الصفقات

وقبل إمضاء أية صفقة تقوم هذه المصلحة بإرسال تقنيين إلى الزبون وإجراء التشخيصات لكافة العتاد المراد إصلاحه أو تجديده، هذا التشخيص يتم داخل الورشة أو عند الزبون وهي مكونة من:

4-2-1- مسؤول المصلحة: وهو الذي يشرف على تنظيم المصلحة والتنسيق بين أقسامها ومتابعة جميع

الأعمال المخصصة لها من حيث الكمية والتنوعية والسهر على احترام الوقت المتفق عليه مع الزبون.

4-2-2- فرع التنسيق والتشخيص ومتابعة نشاط الورشة: هو المسؤول المباشر على عملية التموين للورشة

وتلبية حاجاتها من قطع الغيار سواء من مخزن الوحدة أو بإنشاء طلبيات الشراء الخارجية، وتقوم بالتنسيق مع مصلحة قطع الغيار من أجل تحرير طلب خاص لمتطلبات الورشة وإرساله إلى المؤسسة المركزية بالروبية.

4-2-3- فرع الاستقبال والتخطيط الفوترة: يقوم هذا الفرع بتحرير رخص دخول الشاحنات بعد التأكد

من وجود وصل أو سند طلب أوامر بالخدمة مع الزبون، كما يقوم بمراقبة ما داخل الشاحنة سواء كانت وثائق أو ملحقات وتسلم للزبون، ومن مهام هذا الفرع كذلك تحرير وإقرار كل الأعطاب التي تحتوي عليها الشاحنة.

4-2-4- فرع الورشة: وهو الفرع الذي تجري فيه عمليات التصليح والتجديد وجميع الأعمال التقنية

للشاحنات وصيانتها. هذا الفرع مكون من:

- فريق الكهرباء: يتكون من مجموعة من العمال المحترفين مهمتهم تنحصر فقط في إصلاح الأعطاب الكهربائية.
- فريق تنظيف الوسائل (العتاد): يحوي عمال محترفين ومؤهلون يشرفون على تحضير العتاد (رافعة، جسر متحرك) الذي يدخل ضمن وسائل الإنتاج.
- 4-3- المصلحة التجارية: هي مصلحة مكلفة ببيع المنتج النهائي وتسويقه، وتقوم بالتنسيق مع المديرية العامة في إبرام الصفقات وكذلك مع المديرية المركزية وهي مكونة من:
 - 4-3-1- مسؤول المصلحة: من المهام الموكلة إليه التنسيق بين الفصائل وتنظيم العمل واستقبال الزبائن ومناقشتهم وإقناعهم بالمنتج ومراقبة الصفقات ومتابعتها.
 - 4-3-2- فرع تسير المنتج: يقوم باستقبال الزبون وينشئ له ملف الطلبية مع التأكد من وجود جميع الوثائق المطلوبة.
 - 4-4- مصلحة المالية: تعتبر هذه المصلحة من المصالح العامة، حيث تشرف على كافة العمليات التي تتم داخل الوحدة، يكمن دورها في مراقبة كافة العمليات المصرفية سواء كانت مقبوضات أو مدفوعات وهي مكونة من أربعة فصائل بالإضافة إلى مسؤول المصلحة.
 - 4-4-1- مسؤول المصلحة: وظيفته الإشراف على المصلحة والتنسيق بين فصائلها ومراقبة أعمالها ومراقبة عملية الجرد أي (المخزون والاستثمارات والمواد المستهلكة، ... الخ).
 - 4-4-2- فصيلة الزبائن وتحصيل الديون: هذه الفصيلة تشرف على إجراء قيود المحاسبة لجميع المبيعات والخدمات سواء بالحاضر أو المؤجل في اليوميات. ومن مهامها ما يلي:
 - فحص الفواتير وتسجيلها في اليوميات وتوقيعها شهريا؛
 - تحديد رقم الأعمال الوطني والمستورد؛
 - تحديد المبالغ الخاضعة للضريبة (TVA).
 - 4-4-3- فصيلة محاسبة المواد: وهي مكلفة بإجراء القيود الخاصة بالتنازل بين الوحدات والقيام بمراقبة مدخلات مخزون المصلحة التجارية من حيث السعر والكمية وكذا تحديد السعر المرجعي بعد الدخول.
 - 4-4-4- فصيلة الموردون: يقوم هذا الفرع بمراقبة جميع الفواتير الخاصة بالمشترقات والخدمات والقيام بتحرير سند الدفع إلى فصيلة الخزينة للقيام بعملية المخالصة.

4-4-5- فصيحة الخزينة والضريبة: تعتبر هذه الفصيحة من الفصائل الهامة والأساسية بحيث تقوم بعمليات القيد لكافة العمليات المصرفية سواء كانت مدفوعات أو مقبوضات. ومن مهامها الآتي:

- تحرير يومية خاصة بالصندوق (مقبوضات ومدفوعات)؛
- تحرير يومية خاصة بالبنك (مقبوضات ومدفوعات)؛
- تحرير يومية خاصة بحساب البريد.

4-5- مصلحة المستخدمين والوسائل العامة: تشرف هذه المصلحة على متابعة جميع ممتلكات الوحدة منذ شرائها إلى غاية إتلافها، كما تتولى مهام تأثيث المكاتب والقيام بجميع المشتريات والإشراف أيضا على التنقلات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

4-6- مصلحة ما بعد البيع: تشرف هذه المصلحة على ما يلي:

- كل شاحنة أو قطع غيار سلم من طرف المؤسسة يكون مضمونا ابتداءً من تاريخ التسليم، ويشترط في تطبيق الضمان ما يلي:
 - احترام خطة الصيانة التي تنصح بها المؤسسة؛
 - تنفيذ الفحوص الدورية على حساب المشتري.

المبحث الثاني: تحليل مؤشرات التوازن المالي والأرصدة الوسيطة للتسيير في (SNVI)

نحاول من خلال هذا المبحث دراسة وتشخيص هيكل الموارد والاستخدامات في المؤسسة بغية الوقوف عند وضعية الخزينة انطلاقا من مؤشرات التوازن المالي، وذلك من خلال المقارنة بين السنوات المحددة للمجال الزمني للدراسة، مع العلم أن المؤسسة محل الدراسة باشرت تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد في جانفي 2010 بموجب المادة 2 من القانون 07-11 والتي تنص على ما يلي: «تطبق أحكام هذا القانون على كل شخص طبيعي أو معنوي ملزم بنص قانوني أو تنظيمي بمسك محاسبة مالية مع مراعاة الأحكام الخاصة بها. ويستثنى من مجال تطبيق هذا القانون الأشخاص المعنويون الخاضعون لقواعد المحاسبة العمومية»¹.

المطلب الأول: تحليل مؤشرات التوازن المالي لخزينة SNVI

الجدول في الصفحة الموالية يمثل عرض للميزانية المحاسبية المالية للفترة الممتدة ما بين (2011-2014)، تم انجازه انطلاقا من المعطيات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة في شكل ملاحق.

¹ قانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، يتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية، العدد 74، الجزائر، 2007، ص: 03.

الجدول رقم (3-3): جانب الأصول للميزانية المحاسبية المالية لـ (SNVI)

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات الأصول
-	-	-	-	أصول غير جارية
50,65	109,45	91,54	164,75	فارق بين الاقتناء-المنتوج الإيجابي أو السلبي
				تثبيتات معنوية
56515,74	56515,74	56515,74	56515,74	تثبيتات عينية
38,20	133,59	149,54	165,48	أراضي
5182,82	3183,32	3086,19	4463,05	مباني
-	-	-	-	تثبيتات عينية أخرى
-	-	-	-	تثبيتات ممنوحة في شكل امتياز
-	-	-	-	تثبيتات يجرى إنجازها
-	-	-	-	تثبيتات مالية
-	-	-	-	سندات موضوعة موضع معادلة
-	-	-	-	مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقه بها
-	-	-	-	سندات أخرى مثبتة
89700,90	59393,18	11280,62	5048,97	قروض وأصول مالية أخرى غير جارية
-	-	-	-	ضرائب مؤجلة أصول
151488,32	119335,29	71123,63	66358,00	مجموع الأصول غير جارية
98934,31	117759,27	80546,05	44515,09	أصول جارية
1379608,48	730195,66	344353,08	177658,62	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
496367,01	961022,53	796941,77	573105,67	حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
7175,42	4887,83	2985,37	790,11	الزبائن
18,92	23,61	-	-	المدينون الآخرون
-	-	-	-	الضرائب وما شبهها
-	-	-	-	حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
-	-	-	-	الموجودات وما شابهها
-	-	-	-	الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية
5388,47	107863,17	110103,91	68416,27	الخزينة
1987492,60	1921752,06	1334930,19	864485,76	مجموع الأصول الجارية
2138980,92	2041087,35	1406053,89	930843,76	المجموع العام للأصول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق من (01 إلى 03)

الجدول رقم (3-4): جانب الخصوم للميزانية المحاسبية المالية لـ (SNVI)

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات الخصوم
-	-	-	-	رؤوس الأموال الخاصة
-	-	-	-	رأس مال تم إصداره
-	-	-	-	رأس مال غير مستعان به
-	-	-	-	علاوات واحتياطات - احتياطات مدججة (1)
-	-	-	-	فوارق إعادة التقييم
-	-	-	-	فارق المعادلة (1)
80583,07	(24030,80)	15848,93	(28474,79)	نتيجة صافية / (نتيجة صافية حصة المجمع (1))
(39045,27)	(78688,64)	-	-	رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد
-	-	-	-	حصة الشركة المدمجة (1)
-	-	-	-	حصة ذوي الأقلية (1)
41537,81	(102719,44)	15848,93	(28474,79)	المجموع 1
-	-	-	-	الخصوم غير الجارية
55,80	55,80	-	-	قروض وديون مالية
-	-	-	-	ضرائب (مؤجلة ومرصود لها)
-	-	-	-	ديون أخرى غير جارية
33129,02	26302,57	25869,30	26656,31	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
1702496,24	1860619,43	1154380,58	564204,39	ديون بين الوحدات
1735681,07	1886977,79	1180249,88	590860,70	مجموع الخصوم غير الجارية (2)
-	-	-	-	الخصوم الجارية
303702,54	197681,67	57370,52	22041,72	موردون وحسابات ملحقه
15502,69	15186,54	9319,98	9142,19	ضرائب
42556,82	43960,79	143254,51	337157,87	ديون أخرى
-	-	10,00	116,09	خزينة سلبية
361762,04	256829,00	209955,01	368457,84	مجموع الخصوم الجارية (3)
2138980,92	2041087,35	1406053,82	930843,76	المجموع العام للخصوم

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق من (04 إلى 06)

نلاحظ من خلال عرض الميزانية المحاسبية المالية لمؤسستنا محل الدراسة وبخصوص جانب الخصوم عدم ظهور بند رأس المال، وذلك راجع للصفة القانونية المميزة لمؤسستنا كونها مؤسسة فرع غير مستقلة قانونا عن المؤسسة الأم، بمعنى أنها تسير من طرف هذه الأخيرة. والجدول الموضح في الصفحة الموالية يمثل عرض لمختلف مؤشرات التوازن المالي لخزينة مؤسستنا:

الجدول رقم (3-5): يوضح تحليل العناصر الأساسية للخزينة

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
1777218,88	1784258,35	1196098,81	562385,92		الأموال الدائمة (1)
151488,32	119335,29	71123,63	66358,10		الأصول الثابتة الإجمالية (2)
1625730,56	1664923,06	1124975,18	496027,82		رأس المال العامل الإجمالي FRNG (3)=(1)-(2)
1974928,72	1809001,06	1221840,91	795279,38		استخدامات الاستغلال (4)
319205,23	212868,21	66690,50	31183,92		موارد الاستغلال (5)
1655723,49	1596132,85	1155150,41	764095,46		الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال BFRE (6)=(4)-(5)
7175,42	4887,83	2985,37	790,12		استخدامات خارج الاستغلال (7)
42556,82	43960,79	143254,51	337157,87		موارد خارج الاستغلال (8)
(35381,40)	(39072,96)	(140269,14)	(336367,75)		الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRHE (9)=(7)-(8)
1620342,09	1557059,89	1014881,27	427727,71		الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي BFRNG (10)=(6)+(9)
5388,47	107863,17	110103,91	68416,27		استخدامات الخزينة (11)
0	0	10,00	116,06		موارد الخزينة (12)
5388,47	107863,17	110093,91	68300,21		الخزينة الصافية الإجمالية TNG (12)-(11)=(13) أو (13)-(10)=(13)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-2)

الفرع الأول: دراسة رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG)

قبل البدء في تحليل رأس المال العامل الإجمالي للمؤسسة لابد من الإشارة إلى المتغيرات التي تدخل في حسابه في مؤسستنا، حيث أنه من المعروف أن المتغيرات التي تدخل في حسابه تتمثل في كل من الأموال الدائمة (الأموال الخاصة، الديون دويلة الأجل)، وهنا يبرز الاستثناء في مؤسستنا كونها مؤسسة فرع لا تتوفر على بند الأموال الخاصة وتمول عن طريق قروض مالية بدون فائدة مقدمة من طرف المؤسسة الأم، أما فيما يخص الأصول الثابتة الإجمالية فلا مشكل في ذلك. والجدول التالي يوضح معدلات نمو FRNG للمؤسسة:

الجدول رقم (3-6): معدل نمو رأس المال العامل الصافي الإجمالي FR_{NG}

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات
1625730,56	1664923,06	1124975,18	496027,82	رأس المال العامل الصافي الإجمالي FR _{NG}
(0,02)	0,48	1,27	-	معدل نمو FR _{NG} (%)

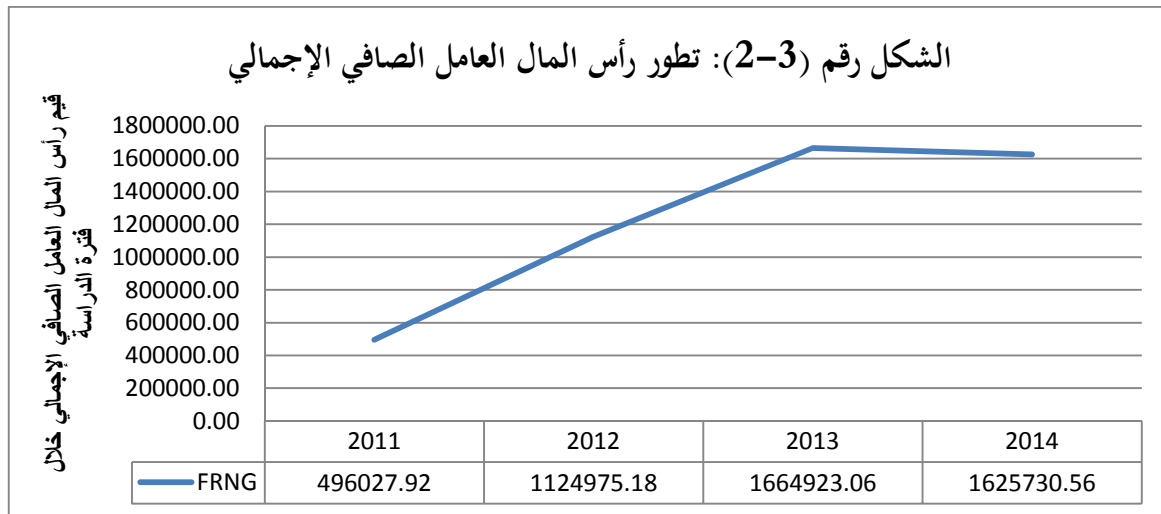
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

1- تحليل رأس المال العامل الصافي الإجمالي:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن رأس المال العامل الإجمالي قد حقق انخفاض في السنة الأخيرة قدر به (2%) وذلك بعد تحقيق ارتفاع في مستوياته في سنة 2012 بمقدار (127%) والتي عرف فيها رأس المال العامل الإجمالي أعلى مستوياته وكذا سنة 2013 حيث حقق مستوى ارتفاع قدر به (48%)، كما أن الانخفاض المحقق خلال السنة الأخيرة لا يشكل أي خطورة على المؤسسة كون قيمة رأس المال العامل الإجمالي جد معتبرة وهو ما يؤكد أن المؤسسة تملك هامش أمان، وهو ما يفسر كذلك إضافة إلى قدرتها على تغطية أصولها الثابتة انطلاقا من أموالها الدائمة قدرتها على تسديد جزء من ديونها القصيرة الأجل في حال عدم توافق آجال تحول الأصول المتداولة إلى سيولة نقدية مع آجال استحقاقية الديون القصيرة الأجل.

2- التمثيل البياني لرأس المال العامل الإجمالي:

انطلاقا من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-6) يمكن عرض تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-4) ومخرجات XLSTAT 2009

انطلاقاً من التمثيل البياني الموضح في الصفحة السابقة يظهر لنا بشكل جلي الارتفاع المحقق في مستوى رأس المال العامل الإجمالي خلال سنة 2012 وكذا سنة 2013، وذلك راجع إلى الزيادة الكبيرة في قيمة الأموال الدائمة في شكل قروض مقدمة من طرف المؤسسة الأم، بالإضافة إلى تحقيق نتيجة إيجابية مرحلة وذلك خلال سنة 2012 على عكس سنة 2013 فيما يخص النتيجة المرحلة، وكذا حصول المؤسسة على قروض مالية أجنبية في السنتين الأخيرتين، هذه الزيادة قابلها ارتفاع طفيف في قيمة الأصول الثابتة ليعرف انخفاض طفيف في السنة الأخيرة، وذلك راجع إلى ارتفاع في قيمة الأصول الثابتة في شكل توظيفات مالية قابلها ارتفاع طفيف في قيمة الأموال الدائمة على الرغم من تحقيق نتيجة إيجابية مرحلة وكذا الحصول على قروض من مؤسسات مالية.

الفرع الثاني: دراسة الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي (BFR_{NG})

انطلاقاً من المفهوم المتعارف عليه للاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي فإنه يتوجب على المؤسسة خلال دورة استغلالها تغطية مخزونها ومدينوها (احتياجات الدورة) بديونها قصيرة الأجل (موارد الدورة)، فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن السنة المالية، وهو ما يسمى (باحتياجات رأس المال العامل). والجدول التالي يوضح معدلات نمو FR_{NG} للمؤسسة:

الجدول رقم (3-7): معدل نمو الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي BFR_{NG}

الوحدة: 10³ دج

البيان	السنوات	2011	2012	2013	2014
الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي BFR _{NG}		427727,71	1014881,27	1557059,89	1620342,09
معدل نمو BFR _{NG} (%)		-	1,37	0,53	0,04

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

1- تحليل الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي موجبة خلال كل سنوات الدراسة ويشهد ارتفاع في مستوياته من سنة إلى أخرى، حيث حقق أكبر ارتفاع في مستوياته سنة 2012 قدر بـ (137%)، ليعاود الارتفاع خلال السنتين التاليتين قدر بـ (53%) و(4%) على التوالي وهذا الأمر غير جيد بالنسبة للمؤسسة، ولمعرفة السبب في نمو BFR_{NG} بهدف اتخاذ إجراءات قد تساهم في التخفيض من مستوياته لابد من تحليل مكوناته والتي نعرضها كما يلي:

1-1- تحليل الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFR_E):

انطلاقاً من الجدول رقم (3-5) نلاحظ أن مؤسسة حققت BFR_E موجب خلال كل سنوات الدراسة، وذلك ناتج بالدرجة الأولى إلى كون قيم استخدامات الاستغلال كانت أكبر من قيم موارد الاستغلال، كما عرف ارتفاعاً في مستوياته من سنة إلى أخرى وذلك راجع إلى ارتفاع في إجمالي قيم الاستغلال، هذا الارتفاع قابله ارتفاع في قيم موارد الاستغلال إلا أن ذلك لم يخفف من قيمته، وهو ما يعني أن المؤسسة تواجه مشكل في تسيير عناصر استغلالها.

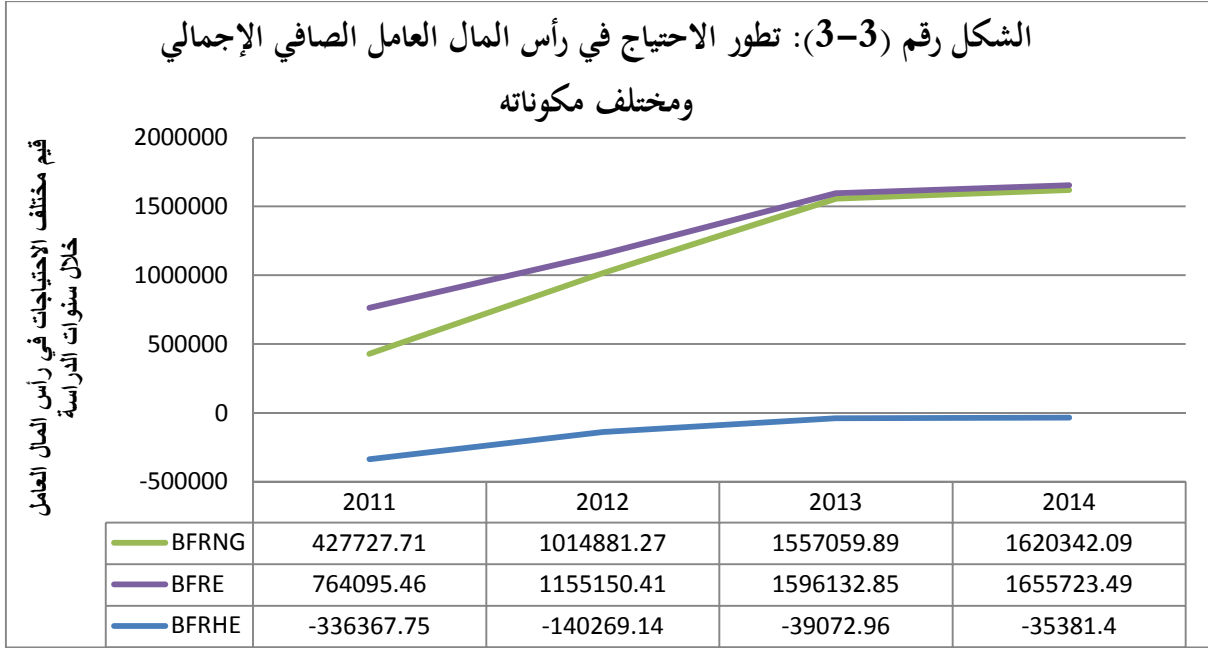
1-2- تحليل الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFR_{HE}):

انطلاقاً من الجدول رقم (3-5) نلاحظ أن المؤسسة حققت BFR_{HE} سالب خلال كل سنوات الدراسة، وهذا يدل على أن قيم استخدامات المؤسسة من أنشطتها الاستثنائية كانت أقل من قيم مواردها من نفس الأنشطة، وهذا أمر جيد يحسب على المؤسسة كفاءتها في إدارة أنشطتها الاستثنائية، من شأن ذلك أن يساهم ولو بشكل بسيط من تخفيض قيم BFR_{NG} .

انطلاقاً مما سبق يمكن القول أن تحقيق المؤسسة إلى احتياج في رأس المال عامل صافي إجمالي راجع بالدرجة الأولى إلى سوء تسيير عناصر استغلالها والتي ترتب عليها BFR_E موجب خلال كل سنوات الدراسة، هذه الوضعية تلزم المؤسسة القيام بتخفيض قيم استغلالها إما عن طريق تخفيض قيمة المخزونات و/أو تخفيض قيمة حقوقها لدى الغير.

2- التمثيل البياني للاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي:

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-5) يمكن عرض تطور الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي ومختلف مكوناته خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-5) ومخرجات 2009 XLSTAT

انطلاقاً من التمثيل البياني الموضح أعلاه نلاحظ أن BFR_{NG} يتبع كل من BFR_E و BFR_{HE} ، كما نلاحظ أن مستوياته في ارتفاع مستمر خلال كل سنوات الدراسة، والسبب في ذلك كما أشرنا سابقاً هو تحقيق المؤسسة لتضخم في مستوى BFR_E وسبب هذا التضخم هو الارتفاع المستمر في عناصر هذا الأخير دون استثناء، ومن أهم هذه العناصر وأكثرها تأثيراً هي حقوق المؤسسة لدى الغير (الزبائن ومختلف الحسابات الدائنة).

الفرع الثالث: دراسة الخزينة الصافية الإجمالية (T_{NG})

انطلاقاً من المفهوم التفاضلي للخزينة والتي يقضي بأن الخزينة عبارة عن رصيد يتحدد بعد تمويل مختلف الاحتياجات المالية قصيرة المدى والمتمثلة في (BFR_{NG}) باستخدام الأموال الفائضة عن تمويل الأصول الثابتة وهو ما يعرف بـ (FR_{NG}) وعليه فإن مستوى الخزينة يتحدد انطلاقاً من هذان المؤشران، حيث تتمثل الخزينة في المؤسسة في مجموع القيم التي تستطيع التصرف فيها خلال دورة الاستغلال. والجدول التالي يوضح معدلات نمو T_{NG} للمؤسسة:

الجدول رقم (3-8): معدل نمو الخزينة الصافية الإجمالية TNG

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
5388,47	107863,17	110093,91	68300,21	الخبزينة الصافية الإجمالية TNG
(0,95)	(0,02)	0,61	-	معدل نمو TNG (%)

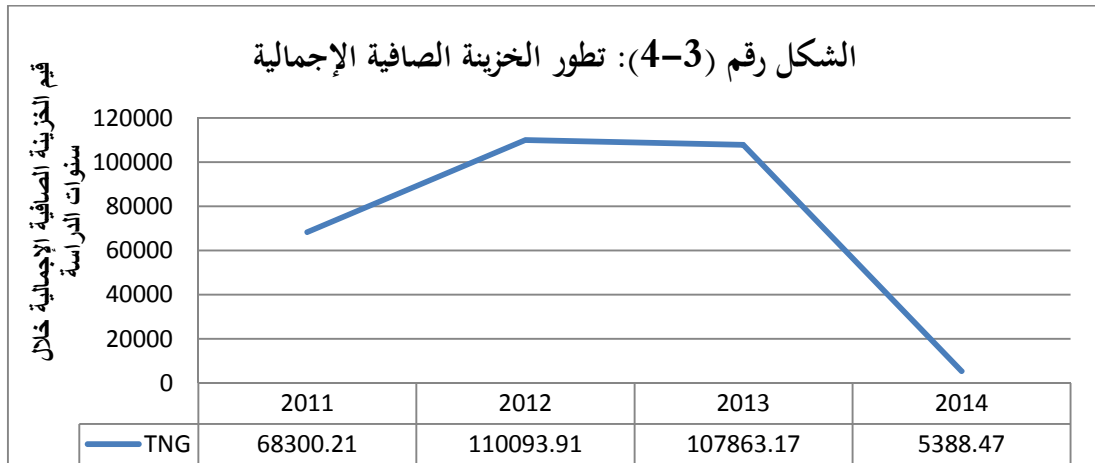
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

1- تحليل الخزينة الصافية الإجمالية:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت خلال كل سنوات الدراسة توازنا ماليا وذلك بتحقيقها لخبزينة موجبة و بقيم معتبرة، حيث عرفت سنة 2012 أعلى مستوى للخبزينة بتحقيق معدل نمو يقدر بـ (61%) وهي السنة التي عرف فيها (FR_{NG}) أعلى مسوياته بالمقارنة مع (BFR_{NG})، لينخفض هذا المعدل في السنتين الأخيرتين ويحقق أهم انخفاض سنة 2014 بمعدل قدرة بـ (95%) أين شهد (FR_{NG}) انخفاض ولو بشكل بسيط قابله ارتفاع في معدل (BFR_{NG}) بضعف معدل نمو (FR_{NG})، وبالرغم من كل ذلك فإن مستوى خبزينة المؤسسة خلال فترة الدراسة جد معتبر، وهو ما يؤكد أن المؤسسة في وضعية تسمح لها ليس فقط تمويل دورة استغلالها بل استخدام هذا الفائض المحقق على مستوى الخبزينة في مواجهة الحالات الاستثنائية (الظروف الطارئة) التي قد تواجهها.

2- التمثيل البياني للخبزينة الصافية الإجمالية:

انطلاقا من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-8) يمكن عرض تطور الخبزينة الصافية الإجمالية ومختلف مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-8) ومخرجات XLSTAT 2009

انطلاقاً من التمثيل البياني الموضح في الصفحة السابقة يظهر لنا بشكل جلي التذبذب الحاصل في مستويات خزينة المؤسسة بين ارتفاع وانخفاض، وكما أشرنا سابقاً إلى أن مستوى الخزينة يتحدد بمستوى كل من (FR_{NG}) وكذا (BFR_{NG}) انطلاقاً من المعادلة الأساسية للتوازن المالي، حيث نجد خزينة المؤسسة حققت أهم ارتفاع لها سنة 2012 وهو ما يضع المؤسسة أمام مختلف الإمكانيات التي يمكن أن تستعملها في مجال التوظيف، في حين تبرز كل من سنة 2013 و2014 انخفاض في مستوى الخزينة وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى التضخم المتزايد الحاصل في مستوى (BFR_E).

المطلب الثاني: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFR_E)

يعتبر تسيير الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال من الإجراءات التي تتسم بالطابع التنفيذي والتي تساعد في الاحتفاظ بمستوى معين من السيولة النقدية، كون العناصر التي يحتويها هي المسؤولة الأولى على توليد وإنفاق السيولة النقدية، أي أن استمرار المؤسسة وبقائها مرهون بالتسيير السليم لـ (BFR_E)، كما أن تسجيل أي مؤسسة لاحتياج في رأس المال العامل أمر طبيعي نظراً لعدة ظروف خارجية أشهرها المنافسة، لكن الأمر الغير طبيعي هو نمو التضخم في (BFR_E) من سنة إلى أخرى.

الجدول التالي يوضح مقارنة (BFR_E) بـ (CA) انطلاقاً من العلاقة الطردية بينهما من أجل تقييم أولي له، بعد ذلك يتم تقييم كل عنصر من عناصره على حدى، المبين كالتالي:

الجدول رقم (3-9): مقارنة الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال برقم الأعمال

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014
الاحتياج في رأس المال للاستغلال BFR _E	764095,46	1155150,41	1596132,85	1655723,49
رقم الأعمال CA	869900,73	907262,49	1069814,19	557104,71
$360 \times (CA) / (BFR_E)$	177	403	524	1047

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن (CA) في ارتفاع مستمر على مدار السنوات الثلاثة الأولى، وهو ما ترتب عليه زيادة في (BFR_E) وذلك انطلاقاً من العلاقة الطردية بينهما، إلا أن الأمر الملفت للانتباه هو استمرار الارتفاع في مستوى (BFR_E) في السنة الأخيرة مع تحقيق المؤسسة لانخفاض في (CA) في هذه السنة وهي حالة شاذة، الأمر الذي يدفعنا إلى البحث في العوامل المفسرة لهذه الزيادة المرتبطة بـ (BFR_E) انطلاقاً من مكوناته.

الفرع الأول: متوسط دوران المخزون

تكمن أهمية هذا المؤشر في كونه من أهم المؤشرات المقيمة لكفاءة تسيير المخزونات انطلاقاً من أن هذه الأخيرة تحوي سيولة نقدية معتبرة جامدة، الأمر الذي ينبئ بأن التسيير السيء للمخزونات قد يترك أثره على مدى مستوى كل من الربحية وكذا السيولة النقدية. والجدول التالي يوضح معدلات متوسط دوران المخزونات:

الجدول رقم (3-10): متوسط دوران المخزون

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
98934,31	117759,27	80546,05	44515,09		متوسط رصيد المخزونات
343958,18	902591,56	685255,71	670118,29		المشتريات
104	47	42	24		(متوسط رصيد المخزونات) / (المشتريات) × 360

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يخص معدل دوران مخزونات المؤسسة أن هذه الأخيرة متحكمة في إدارة مخزونها، وذلك لتحقيقها لمعدل متوسط دوران مخزونها خلال سنوات الدراسة قدر بـ (شهرين) وهو معدل جيد، أي أن المخزونات تبقى في المؤسسة لمدة شهرين ليعاد بيعها، الأمر الذي يزيد من ربحية المؤسسة ونفس الشيء بالنسبة لمستوى السيولة النقدية. ومنه يمكن القول أن مخزونات المؤسسة لا تؤثر بشكل هام في تضخم (BFR_E) الخاص بها.

الفرع الثاني: متوسط فترة التحصيل من العملاء

تكمن أهمية هذا المؤشر في تقييم السياسة الائتمانية المتبعة من طرف المؤسسة، فالكفاءة في تسيير حقوق العملاء لا يقتصر على زيادة المبيعات وزيادة الأرباح فقط بل يتعدى ذلك إلى تحويل هذه الحقوق إلى تدفقات نقدية، أو بتعبير آخر ضمان التزام العملاء بالدفع. والجدول في الصفحة الموالية يوضح معدلات متوسط فترة التحصيل من العملاء:

الجدول رقم (3-11): متوسط فترة التحصيل من العملاء

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
1875975,49	1691218,19	1141294,86	750764,29		الزبائن، حسابات دائنة مماثلة
557104,71	1069814,19	907262,49	869900,73		رقم الأعمال (CA)
1212	569	453	311		(الزبائن، حسابات دائنة مماثلة) / (CA) × 360

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

انطلاقاً من الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك خلل في السياسة الائتمانية للمؤسسة وذلك بالنظر إلى الآجال الممنوحة للزبائن والتي تعتبر طويلة جداً، حيث أن المعدل المتوسط لفترة التحصيل المحقق من طرف المؤسسة خلال سنوات الدراسة قدر بـ (سنة و 9 أشهر). هذا الوضع يمكن تفسيره بنوعية زبائن المؤسسة، حيث أن معظم صفقاتها تتم مع الإدارات أو المجموعات المحلية وكذا المؤسسات العسكرية، هذا النوع من الزبائن غالباً ما يتأخر في الدفع وهذا راجع لبطء إجراءات التحويلات التي تعرفها الخزينة العمومية، كما أن هذه المؤسسات قد لا تكون تملك سيولة جاهزة وهي في انتظار أموال من الدولة في شكل ميزانيات ملحقمة أو مكملة وهو أمر يتطلب وقت طويل عادة.

هذين العاملين المتميزين في زبائن المؤسسة ساهما بشكل مباشر في الزيادة المستمرة للمبلغ المخصص لبند الزبائن، ومن ثم تجميد مبالغ هامة ساهمت إلى حد كبير في مستوى التضخم في (BFR_E) مما أثر سلباً على خزينة المؤسسة.

الفرع الثالث: متوسط فترة التسديد للموردين

تكمن أهمية هذا المؤشر في تقييم مدى قدرة المؤسسة على الإبطاء في سداد مستحقاتها، وذلك من خلال الاستفادة من القروض الممنوح من طرف الموردين أو ما تسمى بقروض الاستغلال بأكبر فترة ممكنة كونها تعتبر قروض بدون فائدة. والجدول في الصفحة الموالية يوضح معدلات متوسط فترة التسديد للموردين:

الجدول رقم (3-12): متوسط فترة التسديد للموردين

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
303702,54	197681,67	57370,52	22041,72		الموردون والحسابات الملحقة
343958,18	902591,56	685255,71	670118,29		المشتريات
318	79	30	12		(الحسابات الدائنة) / (المشتريات) × 360

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-3)

يوضح الجدول أعلاه أن المؤسسة تواجه ضغوطات كبيرة يفرضها عليها موردها كونهم لا يمنحونها آجال طويلة لدفع ديونها، الأمر الذي يوحي بفشل المؤسسة في التفاوض معهم، حيث سجلت معدل متوسط لفترة التسديد لمورديها خلال سنوات الدراسة قدر بـ (3 أشهر و 20 يوم)، وبمقارنة هذا المعدل مع متوسط الآجال الممنوحة للزبائن والمقدرة بـ (سنة و 9 أشهر) نجد أن هناك فارق كبير بينهما والذي لولا الدعم المستمر للمؤسسة من طرف المؤسسة الأم في شكل قروض طويلة الأجل كما أشرنا سابقا لأثر هذا الفارق بشكل سلبي على خزينة المؤسسة كما قد يضعها في حالة عسر مالي.

المطلب الثالث: تحليل الأرصدة الوسيطة للتسيير لمؤسسة (SNVI)

يتضح مما سبق من تحليلنا في ما يخص الميزانية المالية للمؤسسة أن ذلك غير كافي لتفسير تغيرات الخزينة كون الميزانية المالية تعطي صورة ساكنة عن مستوى الخزينة، وهنا تأتي أهمية الرؤية الديناميكية للخزينة والتي تكون كفيلة بتقديم صورة أوضح لمستوى السيولة النقدية للمؤسسة. وهنا تظهر أهمية تحليل مختلف إيرادات وتكاليف المؤسسة محاولتا منا إعطاء صورة واضحة لدورة الاستغلال ومدى فعاليتها.

من خلال تحليلنا السابق كذلك يتضح لنا أن المؤسسة تقوم بتسيير حجم كبير من التدفقات النقدية التي بدورها تعطي حركة كبيرة لحسابات الخزينة، وذلك من خلال التطور الموجب الذي يعكس استجابة السوق الوطني لمنتوج المؤسسة سواء تعلق ذلك بخدمات صيانة العتاد و/أو بيع قطع الغيار. والجدول المبين في الصفحة الموالية يبين حجم تكاليف وإيرادات المؤسسة في شكل بيان حسابات النتائج:

الجدول رقم (3-13): يوضح تكوين نتيجة مؤسسة (SNVI)

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
557104,71 (29423,41)	1069814,19 41184,65	907262,49 14667,53	869900,73 187,15		رقم الأعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع
-	-	-	-		الإنتاج المثبت
1300,00	1177,82	1719,73	203,19		إعانات الاستغلال
246491,72	793273,92	515301,52	569371,06		إيرادات عن تحويلات بين الوحدات
775473,02	1 905450,59	1438951,27	1439662,12		1- إنتاج السنة المالية
343958,18	902591,56	685255,71	670118,29		المشتريات المستهلكة
17389,39	22657,34	26803,66	32838,97		الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
7367,28	15314,75	1341,62	32832,80		بضائع منقولة
203226,80	790448,30	596054,90	608224,76		أعباء عن تحويلات بين الوحدات
571941,65	1731011,96	1309455,89	1344014,82		2- استهلاك السنة المالية
203531,37	174438,63	129495,38	95647,31		3- القيمة المضافة للاستغلال (1 - 2)
112081,59	127464,37	99300,63	80565,24		أعباء المستخدمين
8285,20	15053,73	14858,42	14116,42		الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة
83164,58	31920,53	15336,33	965,65		4- الفائض الإجمالي من الاستغلال
4706,70	1516,31	12428,44	1182,39		المنتجات العملية الأخرى
92,60	10736,68	599,03	28,00		الأعباء العملية الأخرى
27117,26	18416,51	13417,56	40661,58		مخصصات الاهتلاكات والمؤونات
16696,96	9968,56	12754,62	18344,97		استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات
77358,37	14252,21	26502,80	(20196,57)		5- النتيجة العملية
3224,70	-	9581,38	90,00		المنتجات المالية
-	-	-	-		الأعباء المالية
3224,70	-	9581,38	90,00		6- النتيجة المالية
-	38283,01	20235,25	8368,22		نسب تكلفة الهيكل المالي للشركة
80583,07	(24030,80)	15848,93	(28474,79)		7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5 + 6)
80583,07	(24030,80)	15848,93	(28474,79)		8- النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق من (07 إلى 09)

ملاحظة بخصوص الجدول في الصفحة السابقة تتمثل في أن النتيجة العادية قبل الضرائب هي نفسها النتيجة الصافية للسنة المالية، يمكن إرجاع ذلك إلى الصفة القانونية للمؤسسة محل الدراسة كونها مؤسسة فرع أي أنها غير مستقلة قانونياً، والمعني هنا بدفع الضرائب على الأرباح هي المؤسسة الأم.

الفرع الأول: تحليل إيرادات الاستغلال للمؤسسة

1- رقم الأعمال (CA): قبل البدء في تحليل رقم الأعمال لابد من التذكير بنشاط المؤسسة الاستغلالي والمتمثل بالدرجة الأولى في تقديم خدمات صيانة العتاد، بالإضافة إلى المتاجرة في قطع غيار المعدات الصناعية من نوع SONACOME، والجدول التالي يوضح معدلات نمو رقم الأعمال خلال فترة الدراسة:

الجدول رقم (3-14): معدل نمو رقم الأعمال CA

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014
البيان	869900,73	907262,49	1069814,19	557104,71
رقم الأعمال CA				
معدل نمو TC _{CA} (%)	-	0,04	0,18	(0,48)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-13)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن رقم الأعمال قد حقق انخفاض كبير في السنة الأخيرة، قدر بـ (48%) وذلك بعد تحقيق ارتفاع في مستوياته في سنة 2012 و 2013 بمقدار (18%) و (4%) على التوالي، وانطلاقاً من كون رقم الأعمال ما هو إلا تعبير عن الكميات المباعة من قطع الغيار أو خدمات الصيانة المقدمة، يمكن إرجاع سبب الانخفاض في السنة الأخيرة إلى أن المؤسسة خلال هذه السنة لاقت صعوبات كبيرة في الحصول على صفقات نظراً للمنافسة الشرسية التي تلاقيها من طرف المؤسسات الأخرى أهمها (شركة الحفظ والصيانة للجنوب SEMS. OUARGLA)، للإشارة أن هذه المنافسة في حدود السعر فقط. كما يمكن إرجاع ذلك إلى الإجراءات البطيئة في الإمضاء والموافقة بالبدء في تنفيذ الصفقات المتحصل عليها.

2- النشاط الإجمالي للمؤسسة: قبل البدء في تحليل النشاط الإجمالي للمؤسسة لابد من الإشارة إلى أن إيرادات المؤسسة لا تتوقف على رقم الأعمال فقط، حيث نجد المؤسسة تحقق إيرادات هامة من خلال تعاملاتها ما بين فروع المجمع كون هذه الأخير مكتملة لبعضها البعض، بالإضافة إلى الدعم الذي تلقاه من طرف الدولة. والجدول في الصفحة الموالية يوضح معدلات نمو النشاط الإجمالي:

الجدول رقم (3-15): معدل نمو النشاط الإجمالي

الوحدة: 10³ دج

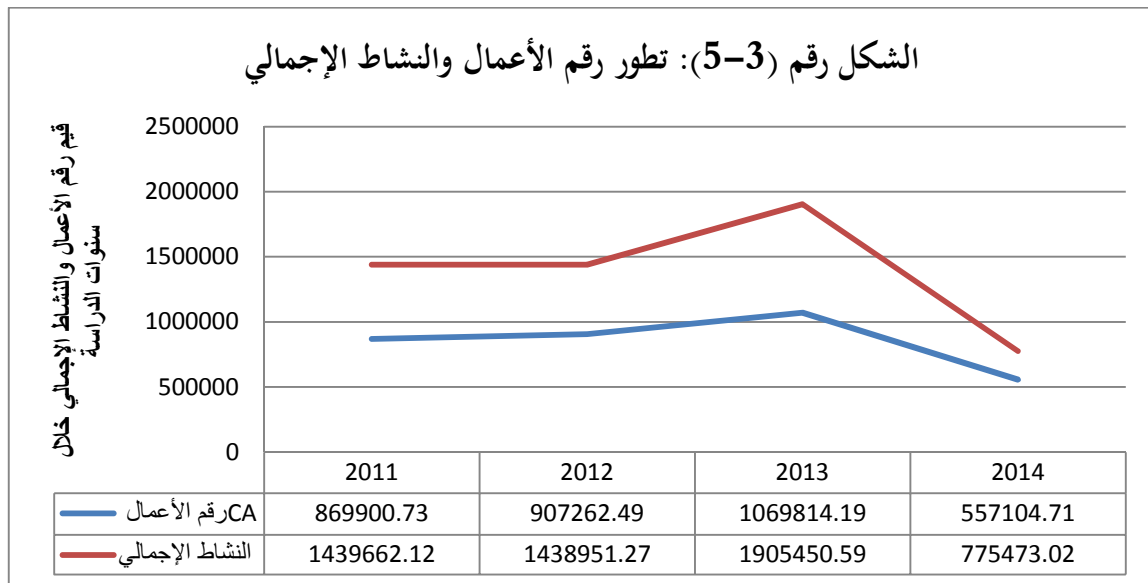
2014	2013	2012	2011	السنوات
775473,02	1905450,59	1438951,27	1439662,12	النشاط الإجمالي
(0,59)	0,32	(0,00)	-	معدل نمو النشاط الإجمالي (%)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-13)

انطلاقاً من الجدول أعلاه نلاحظ أن النشاط الإجمالي للمؤسسة يشهد تذبذب خلال سنوات الدراسة بدءاً بانخفاض طفيف وذلك خلال سنة 2012 بمعدل قدر بـ (0,05%) رغم تحقيق نمو موجب في رقم الأعمال، ويرجع ذلك إلى سبب واحد تمثل في التراجع الذي عرفه نشاط المؤسسة فيما بين الوحدات، ليعرف بعدها ارتفاعاً وذلك خلال السنة الموالية قدر بـ (32%) وهو ارتفاع مهم ساهم فيه بشكل كبير وبغض النظر عن النمو الموجب في رقم الأعمال التطور الإيجابي والهام في نشاط المؤسسة فيما بين الوحدات، كما عرف النشاط الإجمالي خلال السنة الأخيرة انخفاض هام قدر بـ (60%) أين عرف نشاط الاستغلال للمؤسسة أسوأ حالاته بدءاً من تحقيق تراجع في رقم أعمالها إلى التراجع الكبير في مستوى نشاطها فيما بين الوحدات.

3- التمثيل البياني لتطور إيرادات الاستغلال للمؤسسة:

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدولين (3-14) و (3-15) يمكن عرض تطور إيرادات الاستغلال للمؤسسة خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين (3-14) و (3-15) ومخرجات XLSTAT 2009

انطلاقاً من التمثيل البياني الموضح في الصفحة السابقة يظهر لنا أن تطور النشاط الإجمالي للمؤسسة يتبع التطورات الحاصلة في مستوى رقم الأعمال إلا في السنة الثانية للدراسة بسبب وكما أشرنا سابقاً تراجع نشاط المؤسسة فيما بين الوحدات، فيما شهدت السنة المالية أعلى مستويات كل من رقم الأعمال والنشاط الإجمالي والتي تمثل أعلى نقطتين في المنحنى البياني لمستوياتهما، ليحققا تراجع كبير في مسوياتهما خلال السنة الأخيرة. وتجدر الإشارة إلى أن نشاط المؤسسة الإجمالي يتضمن دعم مستمر من الدولة تمثل في إعانات استغلال بغية تشجيع نشاطها من جهة، وضمان عدم الزيادة في الأسعار من جهة أخرى.

الفرع الثاني: تحليل القيمة المضافة للاستغلال

إن تحليل القيمة المضافة بالنظر إلى أهميتها الاقتصادية يعتبر المؤشر الذي يبين ما تقدمه المؤسسة من وسائلها الخاصة في سبيل النشاط الذي قامت من أجله، والجدول التالي يوضح معدلات نمو القيمة المضافة للاستغلال خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-16): معدلات نمو القيمة المضافة (VAE)

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
203531,37	174438,63	129495,38	95647,31	القيمة المضافة للاستغلال VAE
0,17	0,35	0,35	-	معدل نمو VAE (%)
104	95	92	96	عدد العمال
97 عامل				متوسط عدد العمال
2103,68	1802,98	1338,45	988,60	VAE / عدد العمال (دج / عامل)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-13) ومصالحة الموارد البشرية في المؤسسة

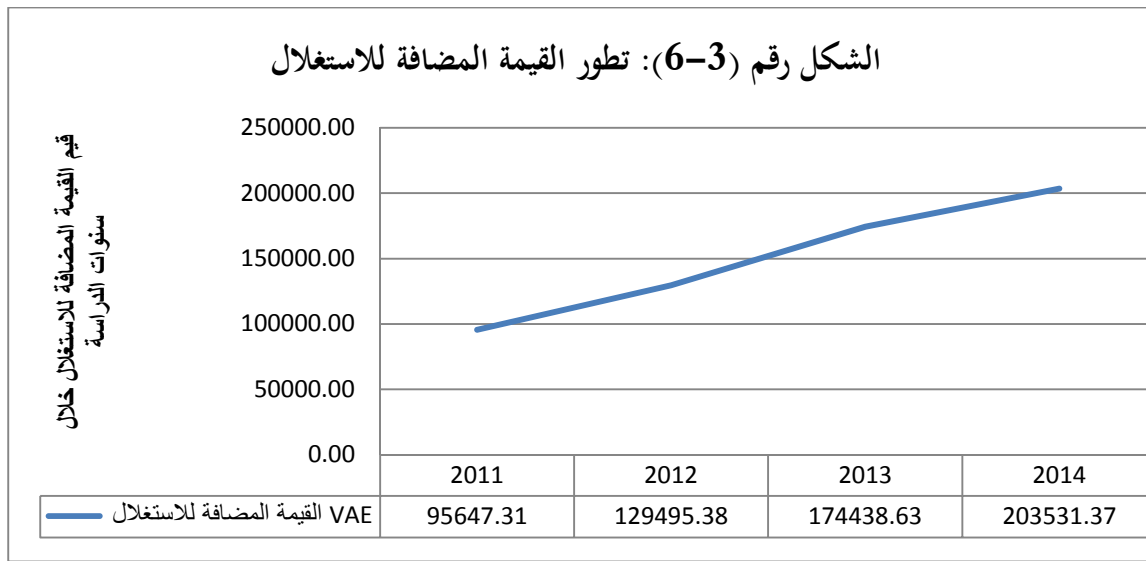
يلخص الجدول أعلاه مختلف المعدلات التي يمكن أن تحسب انطلاقاً من القيمة المضافة والمتمثلة في كل من معدل نمو VAE وكذا إنتاجية كل عامل في المؤسسة.

1- معدل نمو القيمة المضافة: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم (VAE) موجبة خلال كل سنوات الدراسة وتشهد ارتفاعاً في مستوياتها من سنة إلى أخرى، حيث حققت المؤسسة أكبر ارتفاعاً في مستوياتها خلال سنتي 2012 و 2013 بنفس المعدل قدر بـ (35%)، ليعاود هذا المعدل الارتفاع في السنة الأخيرة بمعدل قدر بـ (17%) وهذا أمر جيد بالنسبة للمؤسسة، يوحي بأن المؤسسة متحركة في تكاليفها إلى حد ما وخاصة منها تكاليف المبيعات.

2- تحليل إنتاجية العمال: من خلال قسمة (VAE) على متوسط عدد العمال تتضح لنا إنتاجية كل عامل في المؤسسة، حيث نلاحظ أن إنتاجية كل عامل في تزايد مستمر خلال سنوات الدراسة، وهو أمر طبيعي كون أن هناك علاقة طردية بين إنتاجية العامل والقيمة المضافة، فكلما زادت هذه الأخيرة زادت معها إنتاجية العامل ذلك أن متوسط عدد العمال ثابت.

3- التمثيل البياني لتطور القيمة المضافة للاستغلال:

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول (3-16) في الصفحة السابقة يمكن عرض تطور القيمة المضافة للاستغلال خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-16) ومخرجات XLSTAT 2009

يبين التمثيل البياني أعلاه التطور الهام الذي تشهده (VAE)، حيث تعرف هذه الأخيرة نمو موجب من سنة إلى أخرى. والملفت للانتباه في السنة الأخيرة أن المؤسسة حققت أعلى مستويات (VAE) بالرغم من تحقيقها لانخفاض في (CA) وذلك راجع لكفاءة المؤسسة في تسيير نفقاتها للاستغلال.

الفرع الثالث: تحليل الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة التشغيلية

يعتبر الفائض الإجمالي للاستغلال (EBE) رصيد هام في التحليل المالي، كما يعتبر مؤشر أساسي بالنسبة للمسير المالي وذلك كونه المعبر عن ثروة المؤسسة، حيث أنه من أجل تحليل التدفقات النقدية للمؤسسة يجعلنا نبحث عن الكيفية التي تشكلت بها هذه الثروة، كما نجد كذلك واحد من أهم الأرصدة في هذا المجال يتمثل في النتيجة التشغيلية (ROPER) والتي تعتبر بدورها مقياساً للربح الذي تحققه دورة الاستغلال. والجدول في الصفحة الموالية يوضح معدلات نمو كل من الفائض الإجمالي للاستغلال وكذا النتيجة التشغيلية خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-17): معدلات نمو الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة التشغيلية

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
83164,58	31920,53	15336,33	965,65	الفائض الإجمالي للاستغلال EBE
1,61	1,08	14,88	-	معدل نمو EBE (%)
77358,37	14252,21	26502,80	(20196,57)	النتيجة التشغيلية ROPER
4,43	(0,46)	2,31	-	معدل نمو ROPER (%)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-13)

يلخص الجدول أعلاه مختلف معدلات النمو لكل من الفائض الإجمالي للاستغلال وكذا النتيجة التشغيلية، وفيما يلي تفسير لهذه للمعدلات كل على حدى.

1- معدل نمو الفائض الإجمالي للاستغلال:

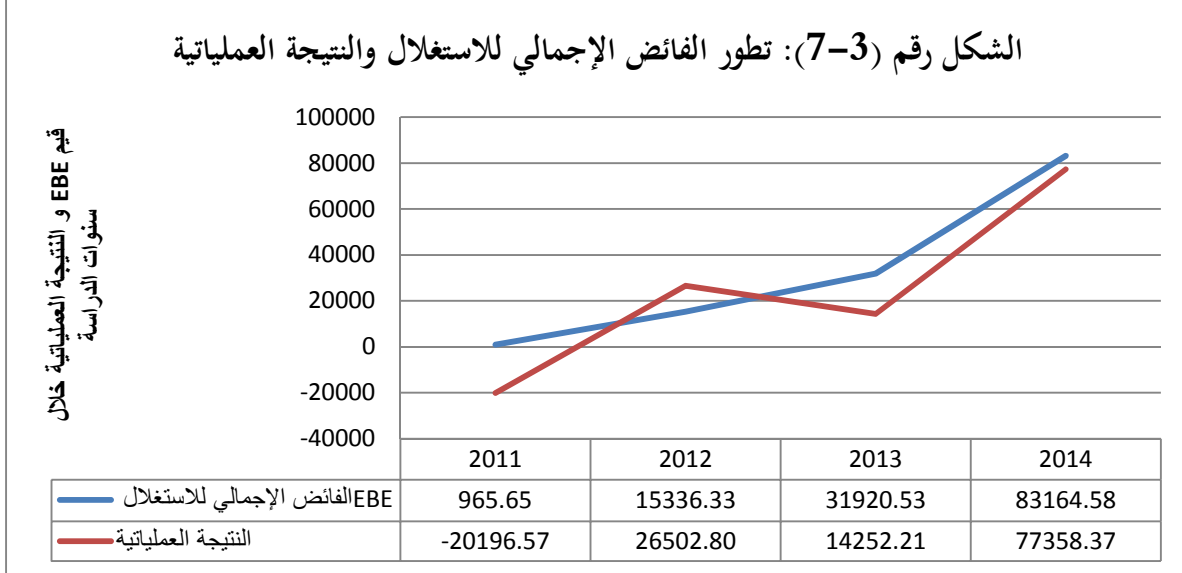
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم (EBE) موجبة خلال كل سنوات الدراسة وتشهد ارتفاع في مستوياتها من سنة إلى أخرى، حيث حققت المؤسسة أكبر ارتفاع في مستوياتها خلال سنة 2012 بمعدل نمو قدر بـ (1488%)، ليعاود هذا المعدل الارتفاع في كل من سنة 2013 و2014 بمعدلا نمو قدر بـ (108%) و(161%) على التوالي، وهذا أمر جيد بالنسبة للمؤسسة يوحي بأن المؤسسة متحركة في كل من تكاليف مستخدميهما وكذا الضرائب والرسوم المفروضة عليها، بالإضافة إلى مساهمة القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسة في ذلك.

2- معدل نمو النتيجة التشغيلية:

يوضح الجدول أعلاه وبخصوص النتيجة التشغيلية أن قيم (ROPER) موجبة خلال سنوات الدراسة باستثناء السنة الأولى أين حققت نتيجة تشغيلية سالبة، والسبب في ذلك تحقيق المؤسسة لتضخم كبير على مستوى مخصصات الإهلاك وكذا خسائر القيمة، لتتجاوز ذلك في سنة 2012 وتحقق نتيجة تشغيلية موجبة وبمعدل نمو وصل إلى (231%)، كما شهد هذا المعدل انخفاضا في السنة الموالية قدر بـ (46%) ويرجع سبب تحقيق هذا الانخفاض إلى ارتفاع مستوى الأعباء التشغيلية الأخرى من جهة، وانخفاض المنتجات المتأتية من هذه الأنشطة من جهة أخرى. أما بخصوص السنة الأخيرة فشهدت أعلى مستويات (ROPER) أن حققت المؤسسة معدل نمو في نتائجها التشغيلية قدر بـ (443%) وذلك راجع لتحقيقها أعلى مستوى في (EBE) في هذه السنة من جهة، وتحقيق إيرادات هامة من أنشطتها التشغيلية الأخرى من جهة أخرى.

3- التمثيل البياني لتطور الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة التشغيلية:

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول (3-17) في الصفحة السابقة يمكن عرض تطور معدلات نمو القيمة المضافة للاستغلال خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-17) ومخرجات XLSTAT 2009

يوضح التمثيل البياني أعلاه التطور الهام الذي يشهده (EBE) خلال سنوات الدراسة والذي من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي في مستويات (ROPER)، وبالرغم من ذلك يظهر لنا تطور (ROPER) بشكل متذبذب بين انخفاض وارتفاع بدءاً بالمستوى السلبي الذي ظهرت به في السنة الأولى للدراسة كون أن هناك متغيرات أخرى تدخل في حسابها بخلاف (EBE)، كما يظهر الشكل أعلى مستويات كل من (EBE) و (ROPER) خلال السنة الأخيرة وهو ما تجسده أعلى نقطة في المنحنى.

المبحث الثالث: تحليل التدفقات النقدية المكونة لجدول تدفقات خزينة مؤسسة (SNVI)

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء صورة عن وضعية السيولة النقدية لمؤسستنا محل الدراسة، وذلك من خلال تقييم التدفقات النقدية لمختلف أنشطتها طيلة فترة الدراسة وكذا الاستناد على مجموعة من المؤشرات المستمدة من جدول تدفقات الخزينة في سبيل ذلك.

المطلب الأول: دراسة الأرصدة النقدية لمختلف أنشطة مؤسسة (SNVI)

يتناول هذا المطلب دراسة وتقييم لمستويات الأرصدة المكونة لجدول تدفقات الخزينة والحكم على مدى كفايتها لاحتياجات المؤسسة. والجدول في الصفحة الموالية يمثل عرض لجدول تدفقات الخزينة لفترة الدراسة:

الجدول رقم (3-18): جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة (SNVI) حسب الطريقة المباشرة

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
962954,27 (170270,95) (3793,93) - -	704097,53 (223418,84) (6683,89) - (106,80)	560683,14 (318777,00) (13406,50) - 13666,51	496937,82 (311632,57) (22557,05) - (2098,60)		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة عمليات في انتظار تصنيف (47) !!!
788889,39	473888,00	242166,17	160649,62		تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
4645,91	1091,26	11008,28	3285,72		تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية (أ)
- - (2430,00) 496,20 3224,70 -	- - (2210,00) - - -	- 1 566 ,02 (1180,00) 3782,77 9581,38 -	- 1732,97 (1410,00) 5124,74 90,00 -		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عن اقتناء تقييدات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تقييدات عينية أو معنوية المسحوبات عن اقتناء تقييدات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تقييدات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
12909,00	(2210,00)	13750,18	5537,71		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
- - - (898000,00) 699,10	- - - (475000,00) -	- - - (225602,93) 472,00	- - - (345000,00) -		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة منح (74؛ 313؛ 132)
(897300,91)	(475000,00)	(225130,93)	(345000,00)		صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
-	-	-	-		تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
(102474,70)	(2230,74)	41793,70	(175526,95)		تغيرات أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)
107863,17 5388,47 (102474,70)	110093,91 107863,17 (2230,74)	68300,21 110093,91 41793,70	243827,16 68300,21 (175526,95)		أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية أموال الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية تغير أموال الخزينة خلال الفترة
(337738,48)	(722328,67)	41793,70	(712788,77)		المقارنة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق من (10 إلى 12)

نلاحظ من خلال الجدول الموضح في الصفحة السابقة وبشكل مبدئي أن مؤسستنا تحقق عجز في سيولتها النقدية طيلة فترة الدراسة باستثناء سنة 2012، وكما هو ملاحظ كذلك بأن المتسبب في العجز يتمثل في صافي تدفقات أموال خزيتها المتأتية من أنشطة التمويل (خزينة التمويل).

الفرع الأول: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)

يعكس هذا القسم مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات نقدية من خلال أنشطة الاستغلال التي تقوم بها، حيث يمكن الاعتماد على هذا القسم في تقييم مدى قدرة مؤسستنا على توليد سيولة نقدية معتبرة من أنشطتها الأساسية، كما يبين النجاعة والفعالية المالية الناجمة عن الكفاءة في تسيير عمليات الاستغلال من عدمها. والجدول التالي يوضح معدلات نمو ETE للمؤسسة:

الجدول رقم (3-19): معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	البيان
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)	163935,34	253174,45	474979,26	793535,31	
معدل نمو ETE (%)	-	0,54	0,88	0,67	

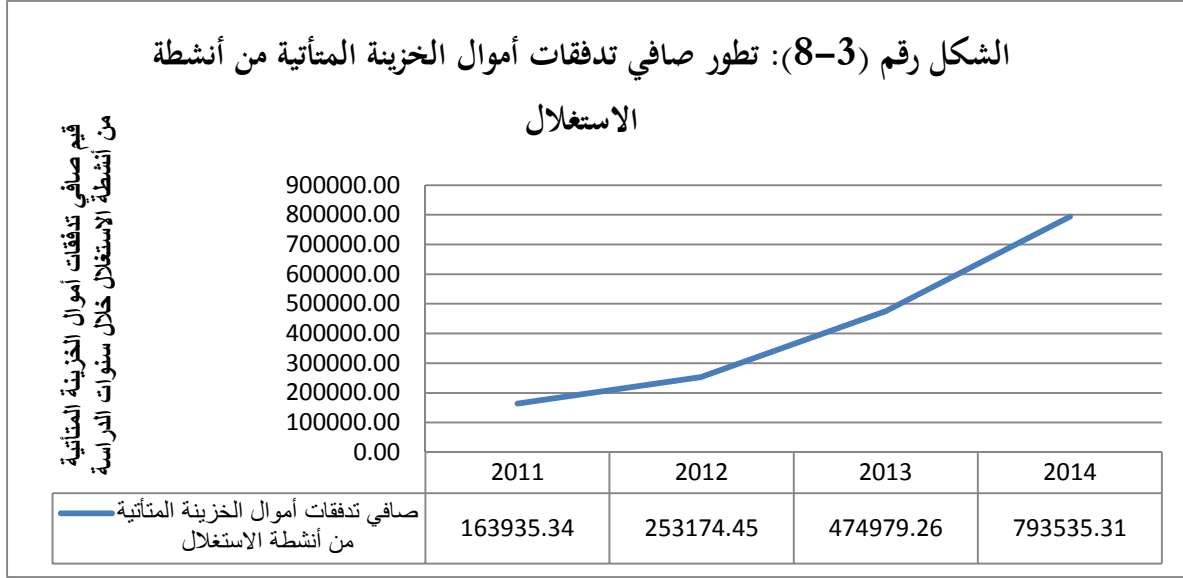
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

1- تحليل صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم (ETE) موجبة خلال كل سنوات الدراسة وتشهد ارتفاع في مستوياتها من سنة إلى أخرى، حيث حققت المؤسسة أكبر ارتفاع في مستوياتها سنة 2013 قدر بـ (88%) وهو أمر جيد يعكس قدرتها على تسديد مصاريف الاستغلال الخاصة بها وتوليد سيولة نقدية معتبرة من نشاطها الأساسي، كما نلاحظ أن (ETE) في مؤسستنا لم يتأثر بشكل كبير بالآجال الطويلة الممنوحة للزبائن (أنظر الجدول رقم (3-11)) وذلك راجع إلى كون (CA) لا يعبر عن كل إيرادات استغلال المؤسسة وهو ما يعكسه نشاطها الإجمالي، حيث نجد أن المؤسسة تحصل على إعانات استغلال من طرف الدولة خلال معظم سنوات الدراسة والتي بطبيعتها لا تأخذ آجال طويلة في تحصيلها، بالإضافة إلى ذلك نجد أن مؤسستنا تدير إيرادات هامة بين وحدات المجمع، هذه الإيرادات وحسب معلومات من مصلحة الخزينة في مؤسستنا لا تأخذ هي الأخرى آجال طويلة في تحصيلها، الأمر الذي ساهم بشكل مباشر في الزيادة المستمرة (ETE) وبقيم معتبرة.

2- التمثيل البياني لصافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-19) يمكن عرض تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-19) ومخرجات XLSTAT 2009

يوضح التمثيل البياني أعلاه التطور الهام الذي يشهده (ETE) خلال سنوات الدراسة، والذي من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي في مستويات خزانة المؤسسة الإجمالية وذلك بعد تغطية نفقاتها الرأسمالية (إقتناء استثمارات جديدة) ومن ثم تسديد أقساط القروض، كما تعكس أعلى نقط في المنحنى أعلى قيمة لـ (ETE) وذلك في سنة 2014 بالرغم من الانخفاض الذي شهده كل من رقم الأعمال وكذا النشاط الإجمالي للمؤسسة خلال هذه السنة، وهو ما يميز الأساس النقدي الذي يجسده جدول تدفقات الخزينة على محاسبة الاستحقاق التي تجسدها كل من الميزانية وبيان حسابات النتائج.

الفرع الثاني: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

يعكس هذا القسم السيولة النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (حيازة، تنازل) التي تقوم بها المؤسسة والذي من خلاله يمكن تحديد مركزها في مجال الاستثمار (توسع، انكماش)، كما وفي حال التوجه نحو التوسع فإنه من شأن هذا القسم أن يحدد لنا شكل هذا التوسع سواء داخلي (الإنفاق الرأسمالي في سبيل زيادة حجم نشاط الاستغلال) أو في شكل خارجي (اقتناء تسيبات مالية)، والجدول التالي يوضح معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار للمؤسسة:

الجدول رقم (3-20): معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
12909,00	(2210,00)	13750,18	5537,71	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
1,58	(1,16)	1,48	-	معدل نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (%)

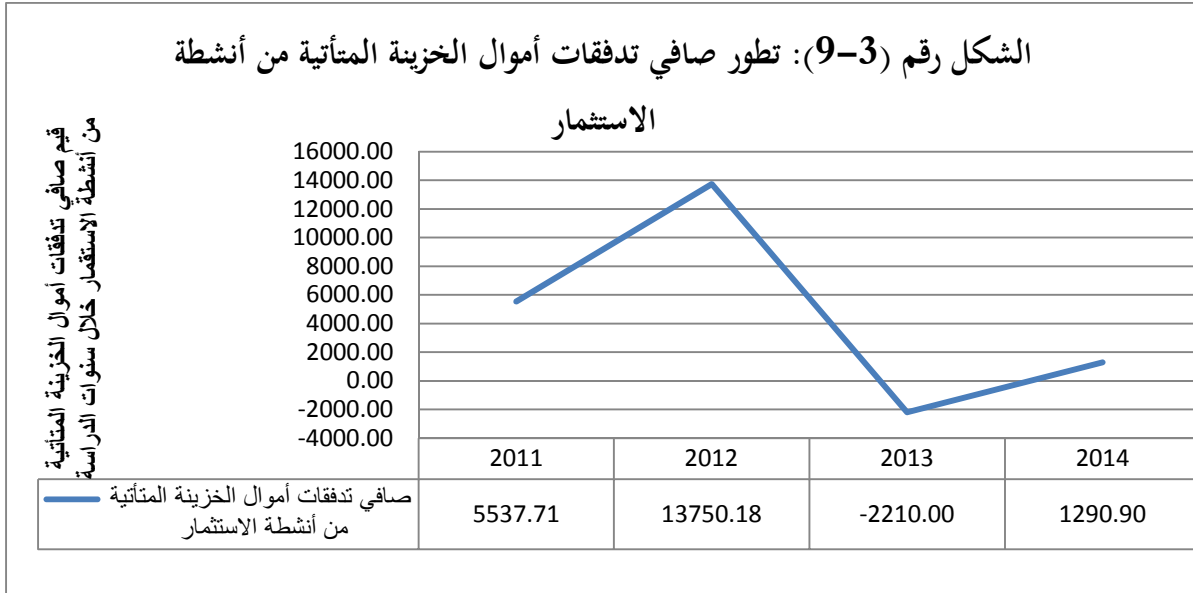
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

1- تحليل صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار موجبة خلال سنوات الدراسة باستثناء سنة 2013 وتشهد تذبذبا في مستوياتها بدءاً بتحقيق ارتفاع خلال سنة 2012 بمعدل نمو قدر به (148%)، وذلك راجع إلى عمليات التنازل التي قامت بها مؤسستنا على مستوى كل من أصولها المرتبطة بنشاطها الأساسي (تسيبات عينية ومعنوية) وكذا أصولها المالية شملت هذه العمليات السنتين الأولى والثانية، بالإضافة إلى تحقيق المؤسسة لتحصيلات عن توظيفاتها المالية، ليعرف بعدها انخفاض كبير سنة 2013 بمعدل قدر به (116%) أين تمثلت عمليات المؤسسة في هذا المجال في اقتناء تسيبات مالية فقط، لتسجل السنة الأخيرة للدراسة أكبر ارتفاع في مستوياتها بمعدل نمو قدر به (158%) أين قامت مؤسستنا بنفس العمليات التي قامت بها خلال السنتين الأولى والثانية باستثناء عمليات التنازل عن أصولها المرتبطة بنشاطها الأساسي.

2- التمثيل البياني لصافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-20) يمكن عرض تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-20) ومخرجات XLSTAT 2009

يوضح التمثيل البياني أعلاه التذبذب الذي تشهده مستويات صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار خلال سنوات الدراسة وخاصة المستوى التي وصلت إليه سنة 2013 بتحقيق قيمة سالبة، وهو أمر طبيعي إلا أنه من شأنه أن يؤثر بشكل سلبي على (ETE) ومن ثم على الخزينة الإجمالية للمؤسسة، كما نلاحظ خلال السنوات الأخرى تحقيق مؤسستنا لفائض نقدي على مستوى صافي تدفقات أموال خزنتها المتأتية من أنشطتها الاستثمارية وهو أمر غير جيد، يعني أن المؤسسة تتجه نحو الانكماش الأمر الذي يؤدي في الحالات الحرجة له إلى خروجها من السوق.

الفرع الثالث: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل

تظهر أهمية هذا القسم في حال عدم كفاية السيولة النقدية المتأتية من أنشطة استغلال مؤسستنا في تغطية التدفقات النقدية الخارجة عن عمليات الاستثمار الخاصة بها، وفي حال العكس فإن هذا القسم يبين لنا حجم السيولة النقدية المتعلقة بتسديد القروض وكذا مختلف التوزيعات المالية، والجدول في الصفحة التالية يوضح معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل للمؤسسة:

الجدول رقم (3-21): معدلات نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
(897300,91)	(475000,00)	(225130,93)	(345000,00)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
(0,89)	(1,11)	0,35	-	معدل نمو صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (%)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

1- تحليل صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل

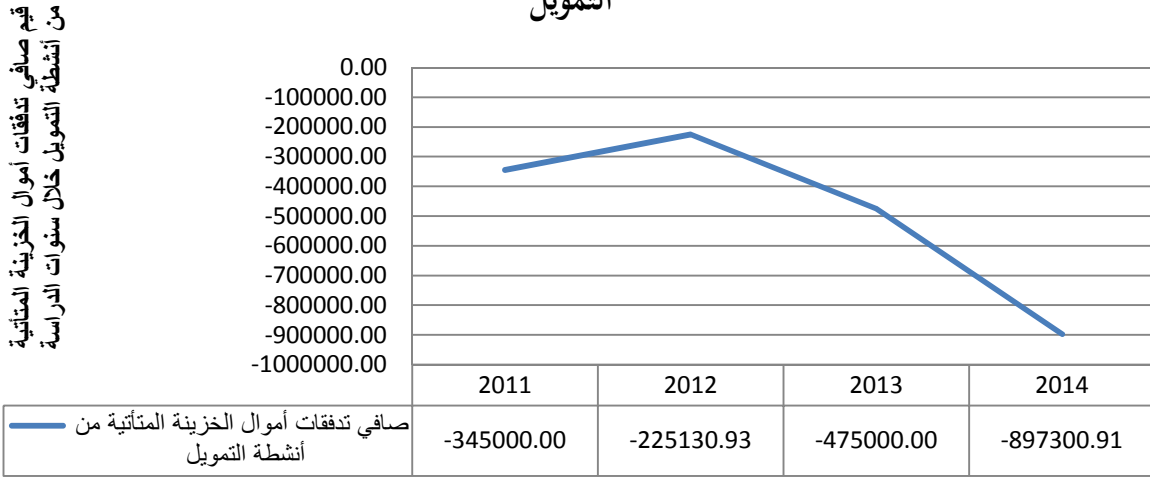
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل سالبة خلال كل سنوات الدراسة وتشهد ارتفاع مستمر في مستويات العجز المترتب عليها بدءاً من سنة 2013 أين حققت المؤسسة معدل نمو (عجز) قدر بـ (111%) بعد تحقيق انخفاض في العجز قدر بـ (35%) وذلك سنة 2012، ليعاود معدل نمو (عجز) الارتفاع في السنة الأخيرة للدراسة بمعدل قدر بـ (89%)، وهو ما يعكس عدم قدرة المؤسسة على الحصول على أموال خارجية في شكل قروض مالية باستثناء عمليات الرفع في رأس المال كون مؤسستنا تعتبر مؤسسة فرع غير مستقلة قانوناً عن المؤسسة الأم، في المقابل نجد أن المؤسسة تسدد قروض سبق الحصول عليها طيلة فترة الدراسة، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر سلباً على الخزينة الإجمالية في حال عدم كفاية الفوائض المتأتية من (ETE) بعد تمويل نفقات الاستثمار في تمويل العجز الحاصل على مستوى خزينة التمويل.

2- التمثيل البياني لصافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-21) يمكن عرض تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل خلال سنوات الدراسة في الشكل الموضح في الصفحة الموالية:

الشكل رقم (3-10): تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة

التمويل



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-21) ومخرجات XLSTAT 2009

من خلال التمثيل البياني أعلاه يتضح لنا وبشكل جلي مستويات العجز الحاصلة في صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل خلال سنوات الدراسة، حيث حققت المؤسسة أعلى مستوى عجز في خزينة تمويلها في السنة الأخيرة للدراسة وهو ما توضحه أدنى نقطة من التمثيل البياني، الأمر الذي يوحي بحدوث عجز محتمل في مستويات الخزينة الإجمالية.

الفرع الرابع: دراسة الخزينة الإجمالية للمؤسسة

تمثل الخزينة الإجمالية مصب أموال الخزينة المتأتية من مختلف أنشطة المؤسسة (استغلال، استثمار، تمويل) والمعبر الوحيد عن حجم السيولة النقدية الكلية لمؤسستنا خلال السنة المالية، بحيث تؤثر وتتأثر بمختلف مستويات السيولة المتأتية من أنشطتها الثلاثة، والجدول التالي يوضح معدلات نمو الخزينة الإجمالية للمؤسسة:

الجدول رقم (3-22): معدلات نمو الخزينة الإجمالية

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014
الخزينة الإجمالية	(175526,95)	41793,70	(2230,74)	(102474,70)
معدل نمو الخزينة الإجمالية (%)	-	1,24	(1,05)	(44,94)

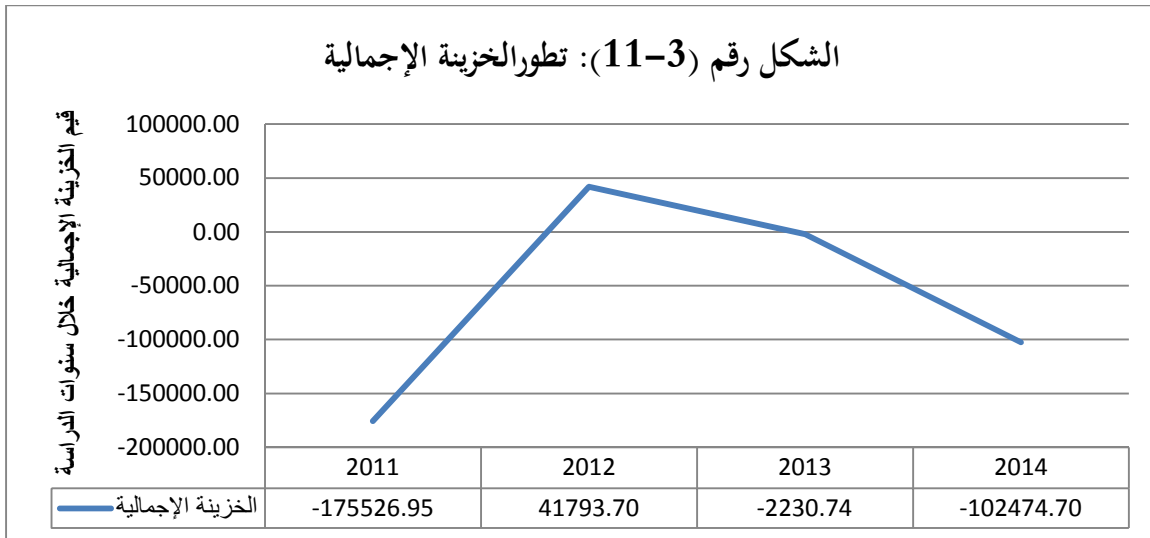
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-14)

1- تحليل الخزينة الإجمالية

انطلاقاً من الجدول في الصفحة السابقة نلاحظ أن قيم الخزينة الإجمالية سالبة خلال سنوات الدراسة باستثناء سنة 2012، أين حققت المؤسسة ارتفاع في مستواها بمعدل نمو قدرة بـ (124%) وذلك راجع لقدرتها على تغطية كل من نفقات الاستثمار وكذا سداد القروض المالية الخاصة بها باستخدام (ETE) المتولد عن أنشطة استغلالها وتحقيق فائض قدره 41793698.69 دج، ليعرف هذا المعدل انخفاض في كل من سنة 2013 وسنة 2014 بمعدلين قدرهما بـ (105%-) و(4494%-) على التوالي، وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى ارتفاع مستويات الديون المسددة خلال هاتين السنتين، بالإضافة إلى ذلك تحقيق المؤسسة لعجز على مستوى صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار خلال سنة 2013، مما تعذر على المؤسسة تمويل هذه التدفقات النقدية الخارجة بالاعتماد على التدفقات النقية المتولدة عن نشاط استغلالها.

2- التمثيل البياني للخزينة الإجمالية

انطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول رقم (3-22) يمكن عرض تطور الخزينة الإجمالية خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول (3-22) ومخرجات XLSTAT 2009

يوضح التمثيل البياني أعلاه مستويات العجز الحاصل على مستوى خزينة المؤسسة الإجمالية باستثناء سنة 2012 أين حققت المؤسسة خزينة موجبة وبقيمة معتبرة، وهو ما يحتم عليها التفكير في كيفية توظيف هذا الفائض في استثمارات قصيرة الأجل وذات مخاطر منخفضة، أما عن العجز الحاصل خلال السنوات الثلاث الأخرى فإن ذلك يعكس سوء تسيير المؤسسة لمواردها المالية واستخداماتها وخاصة تلك المتعلقة بدورة التمويل.

المطلب الثاني: دراسة وتفسير مختلف النسب المشتقة من جدول تدفقات خزينة المؤسسة من أجل الوصول إلى تشخيص مالي دقيق لوضعية السيولة النقدية لمؤسستنا محل الدراسة ارتأينا أن نستحضر مجموعة من النسب المالية المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة أهمها نسب السيولة، جودة الأرباح، سياسات التمويل، المرونة الحالية، والتي تمكننا من تقييم أوجه أنشطة المؤسسة سواء أنشطة الاستغلال، الاستثمار، التمويل، والتي نعرضها فيما يلي:

الفرع الأول: التدفق النقدي المتاح (FTD)

يسمى كذلك بالتدفق النقدي الحر، يمكن الاسترشاد بهذا المؤشر في تقييم ما إذا كانت المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها ومن ثم توزيع الأرباح وكذا تسديد أقساط القروض انطلاقاً من أموال خزيتها المتأتية من أنشطة الاستغلال، والجدول التالي يوضح رصيد (FTD) خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-23): حساب رصيد التدفق النقدي المتاح (FCD)

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34	أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)
12909,00	(2210,00)	13750,18	5537,71	أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (2)
806444,31	477189,26	266924,63	169473,05	تدفق الخزينة المتاح (FCD) $3=(1+(-2))$
0,66	0,79	0,51	-	معدل نمو FCD (%)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم (FTD) موجبة خلال كل سنوات الدراسة وتشهد ارتفاعاً في مستوياتها من سنة إلى أخرى، حيث حققت المؤسسة أكبر ارتفاعاً في مستويات (FTD) خلال سنة 2013 بمعدل نمو قدر به (79%) أين حققت المؤسسة خزينة استثمار سلبية بمعنى أنها تنازلت عن بعض استثماراتها، وهذا أمر غير جيد بالنسبة لها، يوحي بأن مؤسستنا غير قادرة على سداد جميع التزاماتها النقدية المخططة وتلجأ إلى بيع أصولها الرأسمالية لتسديد أقساط الديون.

الفرع الثاني: تقييم جودة أرباح مؤسسة (SNVI)

نعتمد من أجل تقييم جودة أرباح مؤسستنا محل الدراسة على كل من الميزانية المحاسبية وبيان حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة، حيث نجد من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة وكذا القوائم المالية سابقة الذكر، والتي تخدم أغراض تقييم جودة أو نوعية أرباح المؤسسة ما يلي:

1- نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال: يقوم هذا المؤشر على تقييم قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من أنشطة استغلالها تكفي لتغطية التزاماتها المالية على المدى القصير، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-24): حساب نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	البيان
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)	163935,34	253174,45	474979,26	793535,31	
الاحتياجات النقدية الأساسية (2)	679189,62	557786,42	705102,73	1072064,88	
نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال $= \frac{1}{2} = 3$	0,24	0,45	0,67	0,74	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة غير قادرة على تمويل كل احتياجاتها النقدية الأساسية والمتمثلة في كل من (التدفقات النقدية الخارجة لأنشطة الاستغلال، تسديد الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة، اقتناء استثمارات جديدة، سداد الديون المستحقة) بالاعتماد على صافي تدفقات أموال خزنتها المتأتية من أنشطة استغلالها وهو ما تعكسه نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال، حيث نجد أن هذه النسبة أقل من 1 في كل سنوات الدراسة ولو بدرجات متفاوتة، كما نسجل متوسط نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال لمجموع سنوات الدراسة قدر بـ 0,53 وهو ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل 50% من احتياجاتها النقدية الأساسية اعتماداً على صافي تدفقات أموال خزنتها المتأتية من أنشطة استغلالها، وهو معدل مقبول نوعاً ما.

2- مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال: يقوم هذا المؤشر على المقارنة بين التدفق النقدي للاستغلال مع النتيجة الصافية للمؤسسة قبل سداد الضرائب، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-25): حساب مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)
80583,07	(24030,80)	15848,93	(28474,79)	النتيجة الصافية قبل الضرائب على الأرباح (2)
9,85 مرة	19,77 مرة	15,97 مرة	5,76 مرة	مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال $3=(1/2)$

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين (3-13) و(3-18)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة تحصل أرباح معتبرة انطلاقاً من نشاطها الأساسي وهو ما يعكسه رصيد صافي أموال خزيتها المتأتية من أنشطة الاستغلال، حيث نلاحظ وبالاعتماد على مؤشر النقدية من أنشطة الاستغلال أن المؤسسة تسجل مستويات هامة في صافي أموال خزيتها المتأتية من أنشطة الاستغلال تفوق وبشكل كبير نواتجها الصافية خلال كل سنوات الدراسة، كما نسجل مؤشر نقدية من أنشطة الاستغلال لمجموع سنوات الدراسة قدر بـ 12,84 (مرة) وهو ما يعني أن المؤسسة تحقق (ETE) يفوق حوالي 13 مرة صافي نواتجها خلال كل سنوات الدراسة.

كما نلاحظ بخصوص السنتين (2013-2011) تحقيق المؤسسة لنواتج صافية سالبة، في المقابل تحقق في نفس السنتين (ETE) بقيم موجبة وهو ما يعكس الاختلاف القائم بين التدفقات النقدية من منظور النتيجة والتدفقات النقدية من منظور الخزينة.

3- نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال: نهدف من خلال حساب هذا المؤشر إلى تقييم كفاءة سياسة المؤسسة في تحصيل حقوقها من زبائنها، والجدول في الصفحة الموالية يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-26): حساب نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)
557104,71	1069814,19	907262,49	869900,73	رقم الأعمال (CA) (2)
1,42	0,44	0,28	0,19	نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال 3=(1/2)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين (3-13) و(3-18)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وبخصوص نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال عدم كفاءة سياسة الائتمان المتبعة من طرف المؤسسة خلال سنوات الدراسة باستثناء السنة الأخيرة، وهو تأكيداً على ما توصلنا إليه بخصوص تسيير عناصر (BFR_E) أنظر الجدول رقم (3-11)، حيث نجد أن نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال أقل من 1 وبمعدلات لا يتجاوز فيها (ETE) 50% من (CA) خلال الثلاث سنوات الأولى وهو أمر لا يخدم مؤسستنا على الإطلاق، كما نسجل نسبة التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال لمجموع سنوات الدراسة قدر بـ 0,58 بمعنى أن مؤسستنا تحصل نصف (CA) فقط خلال مجموع سنوات الدراسة.

4- مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال: نهدف من خلال حساب هذا المؤشر إلى تقييم قدرة أصول المؤسسة على توليد تدفق نقدي من أنشطة الاستغلال، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-27): حساب مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات البيان
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)
2138980,92	2041087,35	1406053,82	930843,76	إجمالي الأصول (2)
0,37	0,23	0,18	0,18	مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال 3=(1/2)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين (3-3) و(3-18)

انطلاقاً من الجدول الموضح في الصفحة السابقة وبخصوص مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال، نجد أن أصول مؤسستنا وخلال طيلة فترة الدراسة استطاعت توليد تدفقات أموال خزينة متأتية من أنشطة الاستغلال، حيث يشهد مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال في مؤسستنا نمو إيجابي من سنة إلى أخرى طيلة فترة الدراسة، كما نسجل مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة الاستغلال لمجموع سنوات الدراسة قدر بـ 0,24 وهو ما يعني أن كل دينار مستثمر في أصول مؤسستنا محل الدراسة يحقق (0,24 دج) من صافي أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال خلال فترة الدراسة.

الفرع الثالث: تقييم سيولة مؤسسة (SNVI)

إن الاعتماد على جدول تدفقات الخزينة في تقييم سيولة المؤسسة يتوقف بالدرجة الأولى على صافي أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (خزينة الاستغلال)، والتي بدورها تمثل الأساس الذي تركز عليه المؤسسة في توفير السيولة النقدية، حيث نجد من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة والتي تخدم أغراض تقييم سيولة المؤسسة ما يلي:

1- نسبة تغطية النقدية: يقوم هذا المؤشر على تقييم ما إذا كان صافي أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال كافياً لمواجهة التزامات المؤسسة الاستثمارية والتمويلية، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-28): حساب نسبة تغطية النقدية

الوحدة: 10³ دج

البيان	السنوات	2011	2012	2013	2014
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (1)		163935,34	253174,45	474979,26	793535,31
إجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية والتمويلية (2)		346410,00	226782,93	477210,00	900430,00
نسبة تغطية النقدية $3=(1/2)$		0,47	1,12	1,00	0,88

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

من خلال الجدول أعلاه وبخصوص نسبة تغطية النقدية، نلاحظ أن المؤسسة لم تستطع مواجهة التزاماتها المالية (التدفقات النقدية الخارجة) المتعلقة بكل من دورة الاستثمار وكذا دورة التمويل اعتماداً على صافي أموال خزينتها المتأتية من أنشطة الاستغلال خلال سنتي (2011-2014) وذلك لتسجيل نسبة تغطية نقدية أقل من 1، في

المقابل نلاحظ عكس ذلك بخصوص سنتي (2012-2013) خاصة سنة 2012 أين حققت المؤسسة نسبة تغطية النقدية أكبر من 1، الأمر الذي يمكن المؤسسة من توسيع أنشطتها الاستثمارية و/أو العمل على إيجاد الأدوات المناسبة لتوظيف الفائض، كما نسجل نسبة تغطية النقدية لمجموع سنوات الدراسة قدر بـ 0,87 وهو ما يعني أن المؤسسة تستطيع تغطية ما مقداره 87% من التزاماتها المالية المتعلقة بدورة الاستثمار ودورة التمويل معا باستخدام (ETE).

2- نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض: يعبر هذا المؤشر عن مدى كفاية السيولة النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال على سداد الفوائد المتعلقة بالقروض، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-29): حساب نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	البيان
	22557,05	13406,50	6683,89	3793,93	الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة
	163935,34	253174,45	474979,26	793535,31	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE) (2)
	0,14	0,05	0,01	0,00	نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض $3=(1/2)$

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض أقل من 1 كما تشهد هذه النسبة انخفاض طيلة فترة الدراسة، الأمر الذي يوحي لنا قدرة المؤسسة على سداد الفوائد والمصاريف المالية المستحقة عليها اعتماداً على صافي تدفقات أموال خزيتها المتأتية من أنشطة الاستغلال، كما نسجل نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض لمجموع سنوات الدراسة قدرت بـ 0,05 وهو مؤشر جيد ينبئ بأن المؤسسة لا تواجه أدنى مشكل قد تتعرض له في مجال السيولة النقدية اللازمة لسداد الفوائد والمصاريف المالية المستحقة عليها خلال فترة الدراسة.

الفرع الرابع: تقييم سياسات التمويل لمؤسسة (SNVI)

يجري جدول تدفقات الخزينة معلومات تمكننا من اشتقاق بعض النسب المالية الهامة والتي يمكن الاسترشاد بها بهدف تقييم السياسة المالية المتبعة من طرف المؤسسة والحكم على مدى كفاءتها، ولعل من أهم النسب الهامة في هذا المجال ما يلي:

1- نسبة التوزيعات النقدية: تستخدم هذه النسبة في تقييم السياسة التي تتبعها المؤسسة في مجال توزيع الأرباح وكذا مدى استقرار هذه السياسة، وبما أن مؤسستنا محل الدراسة تصنف كمؤسسة فرع وهو ما يعني أنها مؤسسة غير مستقلة ماليا وتعتمد في تمويل استثماراتها على الدعم الذي تلقاه من المؤسسة الأم فإنه لا يمكننا من حساب هذه النسبة.

2- نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة: تهدف من خلال حساب هذا المؤشر إلى تقييم الأهمية النسبية لعوائد استثمار المؤسسة في مجال التوظيف سواء في القروض أو في الأوراق المالية، والجدول التالي يوضح حساب هذا المؤشر خلال سنوات الدراسة:

الجدول رقم (3-30): حساب نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة

الوحدة: 10³ دج

2014	2013	2012	2011	السنوات	البيان
3224,70	-	9581,38	90,00	(1)	الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية
793535,31	474979,26	253174,45	163935,34	(2)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)
0,0040	0,0000	0,0378	0,0005	3=(1/2)	نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3-18)

من خلال الجدول أعلاه وبخصوص نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة، نلاحظ أن المؤسسة تحقق فوائد مالية ناتجة عن توظيف أموالها في شكل أوراق مالية نسبية إلى حد ما بالمقارنة مع (ETE) المتولد عنها، يمكن إرجاع ذلك إلى كون عمليات الاستثمار في الأوراق المالية ليس النشاط الأساسي للمؤسسة، وبالتالي فهي لا تنتظر من هذا النشاط عوائد كبيرة ولعل أكبر عائد حققته عن استثماراتها المالية كان سنة 2012، حيث تكمن أهمية هذه الفوائد المحصلة في تغطية الفوائد والمصاريف المالية المستحقة على المؤسسة، كما نسجل نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة لمجموع سنوات الدراسة قدرت بـ 0,01 وهو معدل ضعيف بالمقارنة مع نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد

فوائد القروض والذي يقدر بـ 0,05، وهو ما يعني أن ما تتحمله مؤسستنا من مدفوعات لتسديد فوائد القروض أكبر من ما تحصله من تحصيلات عن عوائد استثماراتها المالية والفرق بينهما يتم تحميلة لـ (ETE) المتولد عنها.

3- نسبة الإنفاق الرأسمالي: يتم الاعتماد على هذا المؤشر في تقييم الأهمية النسبية لمصادر التمويل الخارجية في تمويل الإنفاق الرأسمالي كحيازة الأصول الإنتاجية الثابتة، حيث تكمن أهميته في توفير مؤشرات عن كيفية استخدام الأموال، كما يعكس نجاح إدارة المؤسسة في إتباع سياسة تتلاءم مع تمويل الأصول طويلة الأجل من مصادر تمويل طويلة الأجل. إلا أنه وبالرجوع إلى الجدول رقم (3-18) نجد أن المؤسسة لم تلجأ إلى تمويل خارجي في شكل قروض طويلة الأجل طيلة فترة الدراسة، يمكن إرجاع ذلك إلى الدعم الذي تلقاه مؤسستنا من طرف المؤسسة الأم من جهة، واعتمادها على تمويل نفسها ذاتيا من خلال الفوائض المالية المحققة من نشاطها الأساسي من جهة أخرى.

المطلب الثالث: نقاط القوة والضعف في مؤسسة (SNVI)

من خلال تشخيصنا المالي الذي شمل مختلف البيانات المالية المقدمة لنا من طرف مؤسستنا محل الدراسة في سبيل محاولة منا لتسيير أمثل لسيولتها النقدية، يمكن أن نستخلص بعض نقاط القوة التي تتميز بها مؤسستنا وكذا بعض نقاط الضعف التي تعاني منها هذه الأخيرة والتي من شأنها أن تؤثر على سيولتها النقدية.

الفرع الأول: نقاط القوة في المؤسسة

يمكن تلخيص نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسة على مستوى الأربع وظائف التالية:

1- وظيفة التمويل: بخصوص وظيفة التمويل في مؤسستنا نجد أن هذه الأخيرة لا تشمل على عمليات رأس المال وهذا راجع وكما أشرنا سابقا إلى الصفة القانونية للمؤسسة، إلا أن ذلك لم يشكل عائقا أما مؤسستنا في هذا المجال أين نجد هذه الأخيرة تحضى بدعم كبير من طرف المؤسسة الأم بخصوص التمويل، تمثل هذا الدعم في قروض طويلة الأجل وبدون فائدة.

2- وظيفة التسويق: وظيفة التسويق لا تلقى اهتمام كبير من طرف أغلبية مؤسساتنا الاقتصادية ومن بينها مؤسستنا محل الدراسة، إلا أن ذلك لم يقف كعائق في وجه المؤسسة بخصوص توزيع بضائعها (قطع الغيار) أو الخدمات التي تقدمها (صيانة العتاد)، حيث يمكن إرجاع ذلك إلى النقاط التالية:

- السمعة الطيبة التي تحضى بها مؤسسة SONACOME عموما، كونها علامة معروفة وموثوق بمنتجاتها إلى حد ما؛

- الانتشار الواسع لمنتجات المؤسسة الأم في مناطق الجنوب؛

- انطلاقا من كون مؤسسة SONACOME مؤسسة وطنية فنجد أن مختلف المؤسسات أو الجماعات المحلية تتعامل معها.

3- وظيفة التمويل: المؤسسة لا تواجه أدنى مشكل بخصوص الحصول على المواد الأولية بالكمية والنوعية معا، وذلك راجع إلى الاتصال المباشر والدائم بالمؤسسة الأم كونها الممول الوحيد إضافة إلى بعض فروع الجمع لمؤسستها، بالإضافة إلى أن هذه الأخيرة تتعامل مع مموليها حسب الطلبات والاحتياجات المتعلقة بالمخزون بالمقارنة مع صفقاتها التجارية وهو ما يعكسه متوسط دوران مخزونها.

4- وظيفة الموارد البشرية: تكمن قوة المؤسسة من خلال هذه الوظيفة في اعتمادها على حوالي 25% من حجم مستخدميها بصفة (عامل متعاقد) حسب معلومات من مصلحة الموارد البشرية، هذا النوع من العمال إضافة إلى صفتهم التعاقدية كذلك لا يكلفون المؤسسة أجر كبير، ولعل أكبر دليل على ذلك ما سجل خلال السنة الأخيرة للدراسة بخصوص مصايف المستخدمين، أين شهد رصيدها انخفاضا بالرغم من الزيادة في حجم العمالة.

الفرع الثاني: نقاط الضعف

يمكن تلخيص نقاط الضعف التي تعاني منها المؤسسة على مستوى الوظيفتين التاليتين:

1- الوظيفة التقنية: يتضح الخلل الكامن في مؤسستها بخصوص هذه الوظيفة من خلال السنة الأخيرة للدراسة أين حققت تراجع في مستوى رقم أعمالها، ومن بين الأسباب التي أشرنا إليها بخصوص ذلك الإجراءات البطيئة في الإمضاء والموافقة بالبدء في تنفيذ الصفقات المتحصل عليها نظراً لوجود نقائص على مستوى تنظيم الورشات، كما أن هذه الأخيرة لا يمكنها استيعاب كم كبير من أنشطة الصيانة.

2- الوظيفة المالية: يتضح ضعف مؤسستها من خلال هذه الوظيفة في سوء تسييرها لعناصر استغلالها وتحديداً حقوقها لدى الغير (الزبائن)، وهو ما يعني أن المؤسسة تواجه خلل في سياستها الائتمانية تجاه زبائنها، في المقابل نجدها تواجه ضغوطات كبيرة يفرضها عليها موردها في الحصول على حقوقهم، الأمر الذي أثر بشكل مباشر على حجم سيولتها النقدية.

خلاصة الفصل:

خلاصة لهذا الفصل والذي تم فيه تحليل وتقييم مختلف التدفقات النقدية المتعلقة بالسيولة النقدية للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) فرع ورقلة، وذلك بالتركيز على واحدة من أهم الأدوات المساعدة في ذلك والمتمثلة في جدول تدفقات الخزينة إضافة إلى كل من الميزانية المحاسبية المالية وكذا بيان حسابات النتائج لما لهما من تأثير على التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة المحتواة في جدول تدفقات الخزينة، توصلنا إلى جملة من مشاكل التسيير أثرت بشكل ما على مستوى السيولة النقدية في المؤسسة، أهمها تحقيق المؤسسة لتضخم على مستوى BFR_E بسبب الآجال الطويلة الممنوحة للعملاء.

من خلال تحليل الميزانية المالية اتضح لنا أن المؤسسة متوازنة ماليا (خزينة موجبة) خلال كل سنوات الدراسة على عكس ما تم التوصل إليه من خلال تحليل الخزينة الإجمالية بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة أين حققت المؤسسة توازن مالي خلال سنة 2012 فقط.

نشاط المؤسسة يعرف انتشاراً واسعاً وهو ما يترجمه نشاطها الإجمالي ومن ثم صافي تدفقات أموال خزينتها المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)، أين حققت فائض على مستوى هذا الأخير خلال طيلة فترة الدراسة مما ساهم في تمويل نفقات الاستثمار خلال سنة 2013 ومن ثم تمويل جزء من تسديدات القروض خلال كل سنوات الدراسة.

تحقيق المؤسسة لفائض على مستوى صافي تدفقات أموال خزينتها المتأتية من أنشطة الاستثمار خلال سنوات الدراسة باستثناء سنة 2013 يعتبر أمراً غير طبيعي، خاصة إذا كان هذا الفائض على حساب التنازل على الاستثمارات المؤثرة بشكل مباشر في مستوى نشاطها الأساسي، وهو ما حدث فعلاً خلال السنتين الأولى والثانية.

تعاني المؤسسة خلال كل سنوات الدراسة من عجز على مستوى صافي تدفقات أموال خزينتها المتأتية من أنشطة التمويل وبمبالغ كبيرة وهو ما يعكس ضعف هذا النوع من الأنشطة في المؤسسة، كما يعكس فشل مؤسستنا في التفاوض مع البنوك التي تتعامل معها، الأمر الذي أدى إلى امتصاص الفوائض المتأتية من (ETE) بعد تمويل خزينة الاستثمار وتحقيق عجز على مستوى الخزينة الإجمالية.

الخاتمة

حاولنا من خلال تناولنا لموضوع إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة الوقوف عند أهم العوامل التي تجعل من هذا الجدول لا يمكن الاعتماد عليه بخصوص الأهداف التي جاء من أجلها والمسطرة ضمن SCF بالتوافق مع IAS 7 في بيئة الأعمال الجزائرية، والتي من شأنها أن تجعل من هذا الجدول رغم أهميته مجرد قائمة تعكس تغيرات حسابات مالية لفترات مختلفة، كما يبقى إعداده مجرد إلتزام قانوني أكثر منه غاية يمكن الإستفادة من مزاياها. وهذا ما حاولنا التوصل إليه في دراستنا بجانبها النظري والتطبيقي في سبيل إثبات أو نفي الفرضيات المعتمدة في البحث، حيث توصلنا إلى جملة من النتائج قسمناها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية.

I- اختبار الفرضيات:

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي توصلنا إلى نتائج خاصة باختبار الفرضيات ونتائج أخرى عامة.

1- الفرضية الثانية والمتمثلة في أن جدول تدفقات الخزينة في مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة يركز على تحقيق فوائض مالية من خلال دورة الاستغلال وكذا دورة الاستثمار، فقد اتضح ذلك جليا من خلال الدراسة الميدانية، حيث نجد أن المؤسسة ملزمة بذلك في سبيل البقاء والاستمرار وذلك في ظل صعوبة الحصول على خيارات التمويل الخارجي.

2- الفرضية الثالثة والمتمثلة في كون عمليات الاستثمار في مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة تقتصر فقط على عمليات التجديد لا التوسع، حيث نجد أن هذه العمليات لا تؤثر بشكل سلبي وكبير على السيولة النقدية للمؤسسة، وذلك ما صادفنا في الجانب التطبيقي، حيث يمكن إرجاع ذلك إلى كون مسير المؤسسة لا يملك مشاريع مستقبلية، كما أن نشاط المؤسسة يتسم بطابع روتيني، بمعنى أنها قد تعرف نفس حجم ومستوى النشاط خلال عمرها القانوني.

3- الفرضية الرابعة والمبنية على اعتبار أن عمليات التمويل في بيئة الأعمال الجزائرية ملاذ استثنائي خاصة إذا تعلق الأمر بالرفع في رأس المال نقدا، وهي امتداد للفرضية الأولى، فإذا تحدثنا عن قضية الرفع في رأس المال نقدا فإن الجزائر مازالت بعيدة على فكرة حرية انتقال رؤوس الأموال (سوق مالي حر)، كما أن عمليات الخصخصة التي قامت بها في سبيل ذلك لم تشمل أهم المؤسسات الجزائرية، نفس الشيء بالنسبة للاقتراض من المؤسسات المالية لما تفرضه هذه الأخيرة من قيود وشروط تكاد تكون تعجيزية نظراً لعدم ثقتها في المؤسسة الجزائرية، كما أن أداء البنوك في الجزائر يقاس بالدرجة الأولى بحجم زبائنها وهو أمر غير مقبول في دولة تسعى للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية في المدى القريب.

4- أما الفرضية الأخيرة والمتمثلة في أن اتخاذ قرارات مالية على ضوء جدول تدفقات الخزينة محدود في بيئة الأعمال الجزائرية، خاصتناً إذا تعلق الأمر إذا تعلق الأمر بتمويل العجز في السيولة النقدية بالاعتماد على مصادر التمويل الخارجية هذا بالنسبة للمؤسسة، وكذا مستعملي القوائم المالية خاصة منهم المساهمين المحتملين وإن وجدوا فإن هذا الجدول لا يقدم لهم الإضافة التي يحتاجونها بالمقارنة مع البيانات المالية الأخرى، كون جدول تدفقات الخزينة يتناسب مع المؤسسات التي تنشط في بيئة رأسمالية تتوفر على أسواق مالية فعالة.

II- النتائج النظرية:

- تسيير السيولة النقدية يهدف إلى توفير السيولة النقدية في الوقت وبالكم المناسبين، تجنب حالات العسر المالي، تحقيق المردودية؛
- تعتبر المقاربة الديناميكية لتحليل السيولة النقدية والتي يعكسها جدول تدفقات الخزينة أفضل وسيلة للحكم على مدى كفاءة عمليات المؤسسة على مستوى أنشطتها المختلفة؛
- تسيير السيولة النقدية في المؤسسة مرتبط بالتقديرات، باعتبار أن المؤسسة تسعى لتسيير الظروف المستقبلية وليس السابقة وهو ما يتيح جدول تدفقات الخزينة؛
- الإدارة الجدية والفعالة للسيولة النقدية لا تعكس أهدافها ونواتجها دون توفر سوق مالي فعال، لما يحتويه هذا الأخير من بدائل وخيارات تتعلق بكل من توظيف الفوائض وكذا تمويل العجز في الخزينة؛
- يعتبر جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية التي تفسر المركز المالي للمؤسسة، كما أن التوجهات المحاسبية الدولية تنصب على هذا الجدول باعتباره يوفر معلومات مالية دقيقة وذلك لاعتماده على الأساس النقدي؛
- على الرغم من الأساس النقدي المتبع في إعداد جدول تدفقات الخزينة قد يسبب اختلافاً مع الأساس الذي تبنى عليه كل من قائمة المركز المالي وكذا بيان حسابات النتائج إلا أن هناك ترابط وانسجام ما بين القوائم المالية، وعليه فإن الأساس المتبع لا يحول دون وجود ذلك الارتباط؛
- على ضوء الغايات من إعداد جدول تدفقات الخزينة يمكن تقسيم الجدول إلى قسمين، القسم الأول يضم كل من دورة الاستغلال والاستثمار والذي يعكس مستوى القرارات الداخلية في المؤسسة ومدى

- فعاليتها، أما القسم الثاني يضم دورة التمويل والذي حسب نظرية الإشارة تتأثر وتأثر بشكل مباشر بالقسم أعلاه كما تعكس الأداء المالي للمؤسسة وذلك كله في حال توفر سوق مالي فعال؛
- تعدد نماذج جدول تدفقات الخزينة يتيح أمام مستخدميها استخدام النموذج الملائم نظراً لخصوصية ومجال استخدام كل نموذج، حيث نجد وحسب (SCF) الطريقة المباشرة ملائمة في التسيير وتقدير مستوى السيولة، أما الطريقة غير المباشرة تكون أكثر ملائمة في الرقابة وتقييم أداء المؤسسة وهي الأكثر استخداماً من قبل المحللين الماليين؛
 - يساهم جدول تدفقات الخزينة في فحص درجة احتمال حدوث الإفلاس، كما يسلط الضوء على العلاقة بين الربح المحاسبي والتدفق النقدي، حيث نجد أن التدفق النقدي المتأتي من أنشطة الاستغلال في المؤسسة الجزائية يعد المؤشر الأول المعبر عن أدائها المالي.

III- النتائج التطبيقية:

- تعاني المؤسسة محل الدراسة من تضخم في BFR_E بسبب تقديم المؤسسة تسهيلات كبيرة للزبائن وذلك راجع لنوعية زبائنها (جماعات محلية، المؤسسات العسكرية) وهو ما يعكسه مؤشر التدفق النقدي من أنشطة الاستغلال، الأمر الذي يتطلب تنويع زبائنها من أجل التقليل من هذا التضخم؛
- تعتبر مصاريف المستخدمين من أهم وأشهر الأعباء التي تعاني منها المؤسسة الاقتصادية الجزائية، إلا أن ذلك تم تجاوزه في مؤسستنا محل الدراسة، وذلك بتنويع سياسة التوظيف بين عامل دائم وعامل متعاقد بما يخدم مصالحها؛
- تظهر كفاءة المؤسسة بخصوص تحكمها في تكاليفها وكذا تنويع إيراداتها من خلال تحقيق قيم هامة ومعتبرة على مستوى صافي تدفقات أموال خزينتها المتأتية من أنشطة استغلالها ETE خلال فترة الدراسة؛
- تعاني المؤسسة من عجز على مستوى أموال خزينتها المتأتية من أنشطة التمويل طيلة فترة الدراسة وذلك راجع لحدود عملياتها خلال هذه الدورة تأثراً ببيئتها المالية من جهة، وكذا صفتها القانونية من جهة أخرى، باعتبار أنها لا تبذل جهوداً في مجال الاستثمار، بل أنها تكتفي بتسديد القسط السنوي من الديون طويلة ومتوسطة الأجل؛

- من خلال حساب رصيد التدفق النقدي المتاح FTD في المؤسسة تبين لنا أن هذه الأخيرة تحقق فوائض كبيرة على مستوى هذا المؤشر طيلة فترة الدراسة بمساهمة معتبرة من عمليات دورة الاستثمار في شكل تنازلات؛
- من خلال حساب نسبة كفاية التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة استغلال المؤسسة نجد أن المؤسسة قادرة على تمويل ما يعادل 50% من احتياجاتها النقدية اعتماداً على صافي تدفقات أموال خزينتها المتأتية من أنشطة استغلالها ETE طيلة فترة الدراسة، وهو معدل مقبول على العموم؛
- من خلال حساب مؤشر العائد على الأصول من التدفق النقدي لأنشطة استغلال المؤسسة نجد أن أصول المؤسسة تولد تدفقات نقدية طيلة فترة الدراسة كما يشهد هذا المؤشر نمو إيجابي، الأمر الذي يستوجب زيادة الإنفاق الرأسمالي على عكس ما قامت به مؤسستنا من تنازلات على مستوى استثماراتها المادية والمالية خلال معظم سنوات الدراسة؛
- من خلال حساب مؤشر تغطية النقدية للمؤسسة تبين لنا أن هذه الأخيرة قادرة على تغطية ما يقارب 87% من التزاماتها المالية المتعلقة بكل من دورة الاستثمار وكذا التمويل معاً باستخدام ETE الخاص بها؛
- من خلال حساب نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض للمؤسسة سجلنا معدل قدره 0,05 كمتوسط لسنوات الدراسة، وهو مؤشر جيد يوحي بأن المؤسسة قادرة على سداد الفوائد والمصاريف المالية المترتبة عليها خلال الفترة ولا تواجه أدنى مشكل في ذلك؛
- من خلال حساب نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة للمؤسسة سجلنا معدل قدره 0,01 كمتوسط لسنوات الدراسة، وهو معدل ضعيف بالمقارنة مع حجم استثماراتها المالية من جهة، وكذا نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد القروض.

IV- توصيات واقتراحات البحث:

- جدول تدفقات الخزينة حسب (SCF) في التسيير يناسب المؤسسات التي تنشط في بيئة رأسمالية بها أسواق مالية، أما في الجزائر كونها دول نامية وانطلاقاً من بيئتها المالية نجد أن دورة الأموال الخاصة ملاذ استثنائي أو غير متاح، مما يستوجب إعادة النظر في أرصدة هذا الجدول، حيث نجد جدول التدفقات متعدد السنوات المعد من قبل Geoffroy de Murard 1977 يعتبر الأقرب نوعاً ما لبيئتنا.

- المحيط الخارجي للمؤسسة لا يتوفر على بدائل متاحة لاستثمار الفوائض أو تمويل العجز مثل المؤسسات المالية والسوق المالي، باستثناء البنوك العمومية التي لها صورة واحدة وينعدم التنافس بينها، الأمر الذي يستدعي ضرورة تفعيل البورصة الجزائرية بما يتوافق مع النظام المحاسبي المالي SCF.
- إيلاء جدول تدفقات الخزينة أهمية أكثر وتوجيه المستثمرين إلى استخدامه كونه يوفر معلومات خالية من التظليل؛
- إعداد جدول تدفقات الخزينة من قبل المؤسسات الجزائرية يتجسد فقط في الطريقة المباشرة على حساب الطريقة غير المباشرة، والتي قد تكون مفيدة بالنسبة لبعض المؤسسات أكثر من الطريقة المباشرة، الأمر الذي يستدعي فهم تقنيات إعداد الجدول وفق هذه الطريقة من طرف القائمين على مهنة المحاسبة في المؤسسة؛
- عقد دورات تدريبية للعاملين في مجال المحاسبة في الجزائر لشرح مفهوم جدول تدفقات الخزينة وأهميته وطرائق إعدادده، وذلك في سبيل رفع المستوى المهني لديهم؛
- هناك فجوة كبيرة بين النظام المحاسبي المالي SCF وبيئة الأعمال الجزائرية، وبالتالي فإن سد هذه الفجوة من شأنه أن يساهم في خلق منتجات مالية من جهة، وتنشيط السوق المالي وتطويره من جهة أخرى؛
- ضرورة الاهتمام بالجانب المالي للنظام المحاسبي المالي SCF وفهم المفاهيم المتعلقة به من قبل الفاعلين في مجال المحاسبة في الجزائر، حيث لا يمكن فصله عن الجانب المحاسبي له، وبالتالي المساهمة في التطبيق السليم له والاستفادة من مزايا ذلك؛
- ضرورة تحرير الاقتصاد بشكل جدي، وبالتالي تحرير السوق المالي الجزائري مما يسمح بظهور وسائل جديدة للتمويل؛
- تخلي الدولة عن الاستمرار في دعم المؤسسات الاقتصادية العمومية وإصلاح الخلل في هيكلها المالية، وبالتالي التوجه نحو خصخصة جديدة؛
- على الدولة أن تتبنى سياسات تشجيع الاستثمار المحلي والمساهمة في نشر الثقافة البورصية؛
- التخفيف من شروط دخول البورصة الجزائرية، وفتح السوق المالي أمام المؤسسات بغية تفعيله في سبيل الوصول إلى سوق مالي كفي.

V- آفاق البحث:

إن بحثنا هذا لم يخل من بعض النقائص الناتجة عن بعض الصعوبات المتعلقة بجانبه الميداني، انطلاقاً من اختيار المؤسسة محل الدراسة كونها مؤسسة فرع غير مستقلة قانوناً ولا مالياً عن المؤسسة الأم مما أدى إلى عدم توصلنا إلى نتائج دقيقة، ومنه فقد ارتأينا أن يتم إجراء دراسات مشابهة لهذه الدراسة من حيث المنهجية، وأن يتم تطبيقها على قطاعات اقتصادية أخرى ويجبذ أن تكون المؤسسة محل الدراسة مسعرة في البورصة لتعزيز النتائج المتعلقة بهذه الدراسة. كما يمكن أن نقترح موضوعاً ذا صلة بموضوع دراستنا والمتمثل في استخدام النسب المشتقة من جدول تدفقات الخزينة في تحديد القيمة السوقية للمؤسسات المسعرة في البورصة.

المراجع

أولاً: باللغة العربية

I- الكتب:

- 1- أسعد حميد العالي، الإدارة المالية "الأسس العلمية والتطبيقية"، ط1، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2010.
- 2- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي "دروس وتطبيقات"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006.
- 3- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس وتطبيقات، ج1، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2011.
- 4- حنيفة بن ربيع، وآخرون، الواضح في المحاسبة المالية وفق SCF والمعايير الدولية IAS/IFRS، ط1، ج2، منشورات كليك، الجزائر، 2013.
- 5- طارق حماد عبد العال، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2006.
- 6- محمد أبو ناصر، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية "الجوانب النظرية والعلمية"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2009.
- 7- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2011.
- 8- منير إبراهيم هندي، الادارة المالية "مدخل تحليلي معاصر"، ط 5، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية- مصر، 2003.
- 9- منير شاکر محمد، وآخرون، التحليل المالي "مدخل صناعة القرارات"، ط2، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2005.
- 10- وجدي حامد حجازي، تخطيط وإدارة السيولة النقدية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر، 2010.

II- البحوث الجامعية:

- 11- باديس بوخلود، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة "دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة - المسيلة-"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشور، جامعة المسيلة، الجزائر، 2002-2003.
- 12- سوزان عطا درغام، العلاقة بين التدفقات النقدية وعوائد الأسهم وفقا للمعيار المحاسبي الدولي رقم (7) "دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في فلسطين"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشور، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2008.
- 13- عبد الناصر شحدة السيد أحمد، الأهمية النسبية للنسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية في تقييم السيولة وجودة الأرباح وذلك من وجهة نظر محلي الائتمان في البنوك التجارية الأردنية ومحلي الأوراق المالية في بورصة عمان، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان- الأردن، 2008.
- 14- محمد الأمين خنيوة، فعالية إدارة التدفقات النقدية من خلال أدوات السوق النقدي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة مالية، غير منشور، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007-2008.
- 15- محمد يوسف الهباش، استخدام مقاييس التدفق النقدي والعائد المحاسبي للتنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية "دراسة تطبيقية على المصارف الفلسطينية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشور، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006.
- 16- ميساء محمد سعد أبو تمام، مدى إدراك المحاسبين والمدققين والمحللين الماليين ومستخدمي البيانات المالية لممارسات المحاسبة الإبداعية على قائمة التدفق النقدي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن، 2012-2013.

III- المقالات المنشورة:

- 17- أمال نوري محمد، مدى تناغم التحليل المالي مع المحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، العراق، 2013.

- 18- حسين القاضي، الموازنة النقدية في النظام المحاسبي الموحدة الواقع والآفاق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد الأول، جامعة دمشق، سوريا، 2001.
- 19- حسين أحمد دحدوح، دراسة تحليلية للمحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 02، سوريا، 2008.
- 20- حمد عبد الحسين راضي، العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والربحية في الشركات "دراسة تحليله في عينة من الشركات الصناعية العراقية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 11، العدد 03، جامعة بغداد، العراق، 2009.
- 21- سامح العطوط، مفيد الظاهر، أثر مقاييس التدفقات النقدية في تفسير العوائد السوقية العادية للأسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 21، فلسطين، 2010.
- 22- بن علي بلعزوز، إستراتيجية إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010.
- IV- المؤتمرات والملتقيات والأيام الدراسية:**
- 23- حسين رحيم، بن فرح زوينة، قائمة التدفقات النقدية مدخل رئيسي في تطوير النظام المحاسبي المالي في الجزائر، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IFRS-IAS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، أيام 13-14 ديسمبر 2011، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.
- 24- سليمان بلعور، علي بن الطيب، قراءة مالية للمعيار الدولي السابع بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة - دراسة حالة مجمع SAIDAL، ملتقى دولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) أيام 13-15 أكتوبر 2009، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.
- 25- سليمان دحو، دور الميزانية المالية في التشخيص المالي، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، أيام 22-23 ماي 2012، المركز الجامعي سوق أهراس، الجزائر.
- 26- نصر الدين بن نذير، عمار بوشناف، جدول تدفقات الخزينة، ملتقى دولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) أيام 13-15 أكتوبر 2009، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.

V- القرارات والقوانين والمراسيم:

- 27- القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، يتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية، العدد 74، الجزائر، 2007.
- 28- القرار المؤرخ في 26 جويلية 2008، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 19، الجزائر، 2009.
- 29- المرسوم رقم 81-342 المؤرخ في 12 ديسمبر 1981، يحدد إنشاء المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، الجريدة الرسمية، العدد 50، الجزائر، 1981.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

I- Ouvrages

- 30- Hubert de la Bruslerie, **Analyse Financière "information financière, évaluation, diagnostic"**, 4^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2010.
- 31- Hubert de la Bruslerie, **Trésorerie d'entreprise: Gestion des liquidités et des risque**, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, France, 2009.
- 32- J.BARRAEU et J.DELHAYE, **Gestion financière**, 9 édition, Dunod, Paris, France, 2001.
- 33- Jack FORGET, **Gestion de trésorerie "Optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme"**, Éditions d'Organisation, Paris, France, 2005.
- 34- Jonathan Berk, Peter DeMarzo, **Finance d'entreprise**, Pearson Education, Paris, France, 2008.
- 35- Pascal BARNETO, Georges GREGORIO, **GSCG 2: Finance "manuel et applications"**, 2^e édition, Dunod, Paris, France, 2009.
- 36- Patrick PIGET, **Analyse Financière en IFRS**, Ed. ECONOMICA, Paris, France, 2011.
- 37- Philippe Rousselot, Jean-François Verdié, **Gestion de trésorerie**, Dunod, Paris, France, 2011.
- 38- Pierre Cabane, **l'essentiel de la finance "à l'usage des managers"**, Editions d'Organisation, Paris, France, 2005.
- 39- Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 8 Edition, Dollaz, Paris, France, 2010.
- 40- Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 9 Edition, Dollaz, Paris, France, 2011.

- 41- Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 12^e édition, Dollaz, Paris, France, 2014.
- 42- Raymond-Alain Thiétart, Jean-Marc Xuereb, **Stratégies " concepts, méthodes, mise en œuvre "**, 2^e édition, Dunod, Paris, France, 2009.
- 43- Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, **DSCG 4 : Comptabilité et audit**, 2^e édition, Dunod, Paris, France, 2009.
- 44- Thomas R. Robinson, And others, **FNANCIAL STATEMENT ANALYSIS: AN INTRODUCTION**, Copyright © 2009 by CFA Institute. Published by John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, Canada.

II- Thèses :

- 45- GBETE Wasseh Emefa Germaine, **Les exigences de la gestion financière dans le cadre des Projets de Développement**, Mémoire de mastère professionnel - Spécialité: Gestion de projet, Fondation Universitaire Mercure, Année Universitaire : 2010-2011.
- 46- Maxwell Samuel Amuzu, **Cash Flow ratio as a measure of performance of listed companies in emerging economies: the ghana example**, A dissertation submitted in fulfilment of the requirement for the Degree of Doctor of Philosophy, St. Clements University, Turks and Caicos Islands, 2010.
- 47- MBAYE Aminata, **CONCEPTION D'UN BUDGET DE TRESORERIE EN DATE DE VALEUR POUR OPTIMISER LA GESTION DE TRESORERIE A LA CNCAS**, Mémoire de fin d'étude, Master Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière, Centre Africain d'études Supérieures en Gestion, 2012.

III- Internet :

- 48- **Cash Flow: definition, calcul et synonymes**, disponible en ligne à l'adresse: <http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-comptable-et-fiscal/14469/cash-flow-definition-calcul-et-synonymes.html>, date de consente: 18/03/2014.
- 49- <http://snvigroupe.dz/>, Date de consente: 27/04/2015.
- 50- **IAS 7 : Statement of Cash Flows**, disponible en ligne à l'adresse: <http://www.ifrs.org/Documents/IAS7.pdf>, date de consente: 20/10/2013.
- 51- Nathalie Gardes, **L'analyse de l'équilibre financier : Le bilan fonctionnel**, 2006, P: 14, disponible en ligne à l'adresse:

<http://storage.canalblog.com/55/37/68919/7080600.pdf>, date de consente:
18/01/2015.

52- [www.12manage.com / méthodes _BCG matrix_fr.html](http://www.12manage.com/methodes_BCG_matrix_fr.html), date de consente:
20/10/2014.

الملاحق

الملحق رقم (01): جانب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2011-2012)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:25
EXERCICE: 01/01/12 AU 31/14/12
PERIODE DU: 01/01/12 AU 31/14/12

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	NET	NET 2011
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Logiciels		219 660,00	128 122,26	91 537,74	164 750,46
Total immobilisations incorporelles		219 660,00	128 122,26	91 537,74	164 750,46
Immobilisations corporelles					
Terrains		56 515 740,73		56 515 740,73	56 515 740,73
Bâtiments		206 552 609,71	206 403 073,02	149 536,69	165 482,65
Autres immobilisations corporelles		83 167 734,96	80 081 546,46	3 086 188,50	4 463 048,76
Total immobilisations corporelles		346 236 085,40	286 484 619,48	59 751 465,92	61 144 272,14
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		11 280 624,24		11 280 624,24	5 048 974,46
Impôts différés actif					
Total immobilisations financières		11 280 624,24		11 280 624,24	5 048 974,46
TOTAL ACTIF NON COURANT		357 736 369,64	286 612 741,74	71 123 627,90	66 357 997,06
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		80 546 045,10		80 546 045,10	44 515 089,85
Créance inter unité		344 353 077,97		344 353 077,97	177 658 616,39
Créances et emplois assimilés					
Clients		806 900 343,83	9 958 557,77	796 941 786,06	573 105 672,65
Autres débiteurs		2 985 371,71		2 985 371,71	790 114,30
Impôts et assimilés					
Autres créances et emplois assimilés					
Total créances et emplois assimilés		809 885 715,54	9 958 557,77	799 927 157,77	573 895 786,95
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		110 103 909,54		110 103 909,54	68 416 269,77
Total disponibilités et assimilés		110 103 909,54		110 103 909,54	68 416 269,77
TOTAL ACTIF COURANT		1 344 888 748,15	9 958 557,77	1 334 930 190,38	864 485 762,96
TOTAL GENERAL ACTIF		1 702 625 117,79	296 571 299,51	1 406 053 818,28	930 843 760,02

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (02): جانب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:24
EXERCICE: 01/01/13 AU 31/12/13
PERIODE DU: 01/01/13 AU 31/12/13

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	NET	NET 2012
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Logiciels		341 160,00	231 706,92	109 453,08	91 537,74
Total immobilisations incorporelles		341 160,00	231 706,92	109 453,08	91 537,74
Immobilisations corporelles					
Terrains		56 515 740,73		56 515 740,73	56 515 740,73
Bâtiments		206 552 609,71	206 419 018,98	133 590,73	149 536,69
Autres immobilisations corporelles		81 737 156,67	78 553 836,91	3 183 319,76	3 086 188,50
Total immobilisations corporelles		344 805 507,11	284 972 855,89	59 832 651,22	59 751 465,92
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		59 393 180,86		59 393 180,86	11 280 624,24
Impôts différés actif					
Total immobilisations financières		59 393 180,86		59 393 180,86	11 280 624,24
TOTAL ACTIF NON COURANT		404 539 847,97	285 204 562,81	119 335 285,16	71 123 627,90
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		118 908 919,71	1 149 652,95	117 759 266,76	80 546 045,10
Créance inter unité		730 195 659,39		730 195 659,39	344 353 077,97
Créances et emplois assimilés					
Clients		976 569 837,78	15 547 312,02	961 022 525,76	796 941 786,06
Autres débiteurs		4 887 833,34		4 887 833,34	2 985 371,71
Impôts et assimilés		23 606,80		23 606,80	
Autres créances et emplois assimilés					
Total créances et emplois assimilés		981 481 277,92	15 547 312,02	965 933 965,90	799 927 157,77
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie	R2S3L2	107 863 171,16		107 863 171,16	110 103 909,54
Total disponibilités et assimilés		107 863 171,16		107 863 171,16	110 103 909,54
TOTAL ACTIF COURANT		1 938 449 028,18	16 696 964,97	1 921 752 063,21	1 334 930 190,38
TOTAL GENERAL ACTIF		2 342 988 876,15	301 901 527,78	2 041 087 348,37	1 406 053 818,28

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (03): جانب الأصول لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:22
EXERCICE: 01/01/14 AU 31/12/14
PERIODE DU: 01/01/14 AU 31/12/14

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	NET	NET 2013
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Logiciels		341 160,00	290 511,92	50 648,08	109 453,08
Total immobilisations incorporelles		341 160,00	290 511,92	50 648,08	109 453,08
Immobilisations corporelles					
Terrains		56 515 740,73		56 515 740,73	56 515 740,73
Bâtiments		206 552 609,71	206 514 406,98	38 202,73	133 590,73
Autres immobilisations corporelles		84 591 156,67	79 408 336,86	5 182 819,81	3 183 319,76
Total immobilisations corporelles		347 659 507,11	285 922 743,84	61 736 763,27	59 832 651,22
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		89 700 904,80		89 700 904,80	59 393 180,86
Impôts différés actif					
Total immobilisations financières		89 700 904,80		89 700 904,80	59 393 180,86
TOTAL ACTIF NON COURANT		437 701 571,91	286 213 255,76	151 488 316,15	119 335 285,16
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		100 058 642,12	1 124 333,31	98 934 308,81	117 759 266,76
Créance inter unité		1 379 608 476,97		1 379 608 476,97	730 195 659,39
Créances et emplois assimilés					
Clients		514 524 781,91	18 157 773,15	496 367 008,76	961 022 525,76
Autres débiteurs		7 175 415,23		7 175 415,23	4 887 833,34
Impôts et assimilés		18 921,01		18 921,01	23 606,80
Autres créances et emplois assimilés					
Total créances et emplois assimilés		521 719 118,15	18 157 773,15	503 561 345,00	965 933 965,90
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		5 388 471,15		5 388 471,15	107 863 171,16
Total disponibilités et assimilés		5 388 471,15		5 388 471,15	107 863 171,16
TOTAL ACTIF COURANT		2 006 774 708,39	19 282 106,46	1 987 492 601,93	1 921 752 063,21
TOTAL GENERAL ACTIF		2 444 476 280,30	305 495 362,22	2 138 980 918,08	2 041 087 348,37

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (04): جانب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2011-2012)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:26
EXERCICE: 01/01/12 AU 31/14/12
PERIODE DU: 01/01/12 AU 31/14/12

BILAN (PASSIF)			
LIBELLE	NOTE	2012	2011
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		15 848 930,77	-28 474 789,62
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		15 848 930,77	-28 474 789,62
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		25 869 299,51	26 656 313,11
Dette inter unité		1 154 380 581,18	564 204 391,60
TOTAL II		1 180 249 880,69	590 860 704,71
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		57 370 518,98	22 041 722,51
Impôts		9 319 981,28	9 142 193,80
Autres dettes		143 254 506,56	337 157 869,70
Trésorerie passif		10 000,00	116 058,92
TOTAL III		209 955 006,82	368 457 844,93
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		1 406 053 818,28	930 843 760,02

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (05): جانب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:27
EXERCICE: 01/01/13 AU 31/12/13
PERIODE DU: 01/01/13 AU 31/12/13

BILAN (PASSIF)			
LIBELLE	NOTE	2013	2012
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-24 030 800,02	15 848 930,77
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-78 688 642,71	
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		-102 719 442,73	15 848 930,77
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		55 801,98	
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		26 302 560,91	25 869 299,51
Dette inter unité		1 860 619 429,44	1 154 380 581,18
TOTAL II		1 886 977 792,33	1 180 249 880,69
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		197 681 667,62	57 370 518,98
Impôts		15 186 539,31	9 319 981,28
Autres dettes		43 960 791,84	143 254 506,56
Trésorerie passif			10 000,00
TOTAL III		256 828 998,77	209 955 006,82
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		2 041 087 348,37	1 406 053 818,28

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (06): جانب الخصوم لميزانية مؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:23
EXERCICE: 01/01/14 AU 31/12/14
PERIODE DU: 01/01/14 AU 31/12/14

BILAN (PASSIF)			
LIBELLE	NOTE	2014	2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		80 583 071,47	-24 030 800,02
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-39 045 266,00	-78 688 642,71
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		41 537 805,47	-102 719 442,73
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		55 801,98	55 801,98
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		33 129 022,49	26 302 560,91
Dette inter unité		1 702 496 243,43	1 860 619 429,44
TOTAL II		1 735 681 067,90	1 886 977 792,33
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		303 702 541,88	197 681 667,62
Impôts		15 502 687,58	15 186 539,31
Autres dettes		42 556 815,25	43 960 791,84
Trésorerie passif			
TOTAL III		361 762 044,71	256 828 998,77
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		2 138 980 918,08	2 041 087 348,37

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (07): بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) لسنة (2011)

COMPTES DE RESULTAT/NATURE		
LIBELLE	NOTE	2011
Ventes et produits annexes		869 900 730,85
Variation stocks produits finis et en cours		187 152,01
Production immobilisée		
Subventions d'exploitation		203 186,07
Transfert de marchandises/matieres et fourniture reçus		518 514 685,57
Cession Interne sur marchandise cédée		32 832 801,00
Cession interne sur matiere et fourniture cédée		
Cession interne production cédée		
Cession interne service cédé		17 649 900,21
Cession interne sur charges d'exploitation cédée		373 668,65
Cession produit exceptionnelle		
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 439 662 124,36
Achats consommés		670 118 291,90
Services extérieurs et autres consommations		32 838 968,01
Marchandise transférée		32 832 801,00
Matiere et fourniture transférée		
Cession interne sur marchandise reçue		518 508 435,57
Cession interne sur matiere et fourniture reçue		6 250,00
Cession interne production reçue		62 753 384,52
Cession interne service reçu		22 597 306,20
Cession interne sur charges d'exploitation reçue		4 359 379,62
Cession charge exceptionnelle		
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		1 344 014 816,82
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		95 647 307,54
Charges de personnel		80 565 242,05
Impôts, taxes et versements assimilés		14 116 419,14
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		965 646,35
Autres produits opérationnels		1 182 394,21
Autres charges opérationnelles		28 000,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		40 661 579,50
Reprise sur pertes de valeur et provisions		18 344 972,61
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-20 196 566,33
Produits financiers		90 000,00
Charges financières		
VI-RESULTAT FINANCIER		90 000,00
Quote part charge de structure siege		8 368 223,29
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-28 474 789,62
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 459 279 491,18
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 487 754 280,80
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-28 474 789,62
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE		
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-28 474 789,62

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (08): بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)

COMPTÉ DE RESULTAT/NATURE			
LIBELLE	NOTE	2013	2012
Ventes et produits annexes		1 069 814 192,59	907 262 493,70
Variation stocks produits finis et en cours		41 184 652,25	14 667 528,39
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 177 818,18	1 719 727,46
Transfert de marchandises/matieres et fourniture reçus		708 671 352,87	512 897 748,47
Cession Interne sur marchandise cédée		15 314 751,84	1 341 622,64
Cession interne sur matiere et fourniture cédée			
Cession interne production cédée			
Cession interne service cédé		68 949 341,95	954 815,56
Cession interne sur charges d'exploitation cédée		338 477,20	107 329,81
Cession produit exceptionnelle			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 905 450 586,88	1 438 951 266,03
Achats consommés		902 591 564,47	685 255 708,32
Services extérieurs et autres consommations		22 657 342,41	26 803 658,75
Marchandise transférée		15 314 751,84	1 341 622,64
Matiere et fourniture transférée			
Cession interne sur marchandise reçue		708 648 692,87	512 488 083,97
Cession interne sur matiere et fourniture reçue		22 660,00	409 664,50
Cession interne production reçue		74 425 509,26	76 908 317,56
Cession interne service reçu		370 107,21	206 833,44
Cession interne sur charges d'exploitation reçue		6 981 332,30	6 041 996,32
Cession charge exceptionnelle			
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		1 731 011 960,36	1 309 455 885,50
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		174 438 626,52	129 495 380,53
Charges de personnel		127 464 371,77	99 300 633,67
Impôts, taxes et versements assimilés		15 053 725,90	14 858 417,71
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		31 920 528,85	15 336 329,15
Autres produits opérationnels		1 516 308,78	12 428 439,00
Autres charges opérationnelles		10 736 684,09	599 026,15
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		18 416 505,73	13 417 563,11
Reprise sur pertes de valeur et provisions		9 968 557,77	12 754 616,69
V- RESULTAT OPERATIONNEL		14 252 205,58	26 502 795,58
Produits financiers			9 581 383,36
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			9 581 383,36
Quote part charge de structure siege		38 283 005,60	20 235 248,17
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-24 030 800,02	15 848 930,77
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 916 935 453,43	1 473 715 705,08
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 940 966 253,45	1 457 866 774,31
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-24 030 800,02	15 848 930,77
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-24 030 800,02	15 848 930,77

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (09): بيان حسابات النتائج لمؤسسة (SNVI) خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)

COMPTES DE RESULTAT/NATURE			
LIBELLE	NOTE	2014	2013
Ventes et produits annexes		557 104 707,68	1 069 814 192,59
Variation stocks produits finis et en cours		-29 423 413,72	41 184 652,25
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 300 000,01	1 177 818,18
Transfert de marchandises/matieres et fourniture reçus		197 945 629,95	708 671 352,87
Cession Interne sur marchandise cedée		13 664 329,89	15 314 751,84
Cession interne sur matiere et fourniture cedée			
Cession interne production cedée			
Cession interne service cedé		34 692 928,76	68 949 341,95
Cession interne sur charges d'exploitation cedée		188 833,25	338 477,20
Cession produit exceptionnelle			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		775 473 015,82	1 905 450 586,88
Achats consommés		343 958 176,04	902 591 564,47
Services extérieurs et autres consommations		17 389 391,28	22 657 342,41
Marchandise transferée		7 367 282,89	15 314 751,84
Matiere et fourniture transferée			
Cession interne sur marchandise reçue		197 945 628,95	708 648 692,87
Cession interne sur matiere et fourniture reçue			22 660,00
Cession interne production reçue			74 425 509,26
Cession interne service reçu		553 440,00	370 107,21
Cession interne sur charges d'exploitation reçue		4 727 730,59	6 981 332,30
Cession charge exceptionnelle			
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		571 941 649,75	1 731 011 960,36
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		203 531 366,07	174 438 626,52
Charges de personnel		112 081 591,98	127 464 371,77
Impôts, taxes et versements assimilés		8 285 198,92	15 053 725,90
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		83 164 575,17	31 920 528,85
Autres produits opérationnels		4 706 695,20	1 516 308,78
Autres charges opérationnelles		92 603,24	10 736 684,09
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		27 117 260,99	18 416 505,73
Reprise sur pertes de valeur et provisions		16 696 964,97	9 968 557,77
V- RESULTAT OPERATIONNEL		77 358 371,11	14 252 205,58
Produits financiers		3 224 700,36	
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER		3 224 700,36	
Quote part charge de structure siege			38 283 005,60
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		80 583 071,47	-24 030 800,02
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		800 101 376,35	1 916 935 453,43
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		719 518 304,88	1 940 966 253,45
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		80 583 071,47	-24 030 800,02
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		80 583 071,47	-24 030 800,02

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (10): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2010-2011)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:29
EXERCICE: 01/01/12 AU 31/14/12
PERIODE DU: 01/01/12 AU 31/14/12

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2012	2011
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		560 683 143,27	496 937 836,12
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-318 776 996,33	-311 632 573,90
Intérêts et autres frais financiers payés		-13 406 492,55	-22 557 049,07
Impôts sur les résultats payés			
Opérations en attente de classement (47) !!!!		13 666 514,79	-2 098 595,92
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		242 166 169,18	160 649 617,23
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		11 008 281,75	3 285 721,93
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		253 174 450,93	163 935 339,16
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		1 566 018,94	1 732 972,35
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-1 180 000,00	-1 410 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		3 782 774,46	5 124 741,79
Intérêts encaissés sur placements financiers		9 581 383,36	90 000,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		13 750 176,76	5 537 714,14
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-225 602 929,00	-345 000 000,00
Subventions (74;131;132)		472 000,00	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-225 130 929,00	-345 000 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		41 793 698,69	-175 526 946,70
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		68 300 210,85	243 827 157,55
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		110 093 909,54	68 300 210,85
Variation de la trésorerie de la période		41 793 698,69	-175 526 946,70
Rapprochement avec le résultat comptable		41 793 698,69	-712 788 766,42

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (11): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2012-2013)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:29
EXERCICE: 01/01/13 AU 31/12/13
PERIODE DU: 01/01/13 AU 31/12/13

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2013	2012
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		704 097 533,03	560 683 143,27
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-223 418 844,10	-318 776 996,33
Intérêts et autres frais financiers payés		-6 683 885,83	-13 406 492,55
Impôts sur les résultats payés			
Opérations en attente de classement (47) !!!!		-106 800,00	13 666 514,79
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		473 888 003,10	242 166 169,18
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		1 091 258,52	11 008 281,75
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		474 979 261,62	253 174 450,93
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			1 566 018,94
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-2 210 000,00	-1 180 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			3 782 774,46
Intérêts encaissés sur placements financiers			9 581 383,36
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-2 210 000,00	13 750 176,76
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-475 000 000,00	-225 602 929,00
Subventions (74;131;132)			472 000,00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-475 000 000,00	-225 130 929,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-2 230 738,38	41 793 698,69
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		110 093 909,54	68 300 210,85
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		107 863 171,16	110 093 909,54
Variation de la trésorerie de la période		-2 230 738,38	41 793 698,69
Rapprochement avec le résultat comptable		-722 328 674,61	-587 941 608,03

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (12): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة لمؤسسة (SNVI)
خلال الفترة الممتدة ما بين (2013-2014)

SNVI OUARGLA

R N 49 ROUTE DE GHARDAIA OGX OUARGLA
N° D'IDENTIFICATION:098135030024541

EDITION DU: 04/03/2015 10:31
EXERCICE: 01/01/14 AU 31/12/14
PERIODE DU: 01/01/14 AU 31/12/14

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

LIBELLE	NOTE	2014	2013
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		962 954 271,90	704 097 533,03
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-170 270 949,57	-223 418 844,10
Intérêts et autres frais financiers payés		-3 793 928,20	-6 683 885,83
Impôts sur les résultats payés			
Opérations en attente de classement (47) !!!!			-106 800,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		788 889 394,13	473 888 003,10
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		4 645 914,59	1 091 258,52
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		793 535 308,72	474 979 261,62
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-2 430 000,00	-2 210 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		496 200,00	
Intérêts encaissés sur placements financiers		3 224 700,36	
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		1 290 900,36	-2 210 000,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-898 000 000,00	-475 000 000,00
Subventions (74;131;132)		699 090,91	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-897 300 909,09	-475 000 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-102 474 700,01	-2 230 738,38
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		107 863 171,16	110 093 909,54
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		5 388 471,15	107 863 171,16
Variation de la trésorerie de la période		-102 474 700,01	-2 230 738,38
Rapprochement avec le résultat comptable		-337 738 479,12	-722 328 674,61

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

الملحق رقم (13): المخطط الشهري للنقدية المتوقعة

البيان	جانفي	فيفري	مارس	...	ديسمبر
1) النقدية المتأتية من المبيعات (TTC)					
2) النقدية المتأتية من المنتجات المالية					
3) النقدية المتأتية من مقبوضات أخرى					
(=) إجمالي المقبوضات من أنشطة الاستغلال (1)					
1) المصروفات على المشتريات					
2) دفع نفقات المستخدمين					
3) الضرائب والرسوم التشغيلية					
4) رسوم (TVA) المستحقة					
5) النفقات المالية المدفوعة					
6) مصاريف الاستغلال الأخرى المدفوعة					
(=) إجمالي النفقات من أنشطة الاستغلال (2)					
= الرصيد النقدي لأنشطة الاستغلال الشهري (3) = (1) - (2)					
1) التنازل عن بعض الاستثمارات (TTC)					
2) الحصول على قروض جديدة					
3) إعانات الاستثمار					
4) مساهمات الحسابات الجارية المرتبطة بها					
(=) إجمالي المقبوضات من غير أنشطة الاستغلال (4)					
1) استثمارات جديدة (TTC)					
2) سداد القروض القديمة					
3) الضرائب على الأرباح المدفوعة					
4) توزيعات أرباح مدفوعة					
(=) إجمالي النفقات المترتبة عن غير أنشطة الاستغلال (5)					
= الرصيد النقدي للأنشطة غير الاستغلالية الشهري (6) = (4) - (5)					
= الرصيد النقدي الشهري (7) = (3) + (6)					
(-/+) القرارات المالية (تمويل أو استثمار)					
= الرصيد الشهري المتراكم (بما في ذلك الرصيد النقدي الافتتاحي)					

Source: Philippe Rousselot, Jean-François Verdié, Op. Cit, P-P : 61-62.

الملحق رقم (14): الموازنة النقدية

البيان	جانفي	فيفري	مارس	...
1. المتحصلات النقدية التشغيلية	+			
متحصلات عن رقم الأعمال السابق				
متحصلات عن رقم الأعمال الحالي				
2. متحصلات عن أنشطة استثنائية	+			
إجمالي المتحصلات	+			
3. المدفوعات النقدية التشغيلية	-			
مدفوعات عن مشتريات سابقة				
مدفوعات عن مشتريات حالية				
أجور المستخدمين وتعويضات الضمان الاجتماعي				
مصاريف الأشغال، لوازم، خدمات، ... الخ.				
مصاريف إدارية متنوعة				
TVA للدفع				
مختلف الضرائب والرسوم				
مصاريف مالية				
4. مدفوعات عن أنشطة استثنائية	-			
إجمالي المدفوعات	+			
5. الرصيد النقدي (متحصلات - مدفوعات)	+/-			
وضع النقدية الحالي	+/-			
الحد الأدنى للنقدية	-			
الرصيد المتراكم قبل التمويل / الاستثمار	+/-			
قروض جديدة	+			
تسديد القروض	-			
توزيع الأرباح	-			
الرفع في رأس المال	+			
الرصيد النقدي التراكمي بعد القرارات (النهائي)	+/-			

Source: Hubert de la Bruslerie, Op. Cit, P:18.

الملحق رقم (15): جدول تدفقات الخزينة حسب SCF (الطريقة المباشرة)

السنة المالية N - 1	السنة المالية N	ملاحظة	
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال التحصلات المقبوضة من الزبائن - المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين - الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة - الضرائب على النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
			(-/+) تدفقات أموال الخزينة المرتبط بالعناصر غير العادية
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار - المسحوبات عن اقتناء تقييدات عينية أو معنوية + التحصيلات عن عمليات التنازل عن تقييدات عينية أو معنوية - المسحوبات عن اقتناء تقييدات مالية + التحصيلات عن عمليات التنازل عن تقييدات مالية + الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية + الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصلات في أعقاب إصدار أسهم - الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها + التحصيلات المتأتية من القروض - تسديدات القروض والديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
			(-/+) تأثيرات 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 إقفال السنة المالية
			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقارنة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: قرار مؤرخ في 26 جويلية 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

الملحق رقم (16): جدول تدفقات الخزينة حسب SCF (الطريقة غير المباشرة)

السنة المالية N - 1	السنة المالية N	ملاحظة	
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال صافي نتيجة السنة المالية تصحيحات من أجل: + الاهتلاكات والأرصدة + تغيير الضرائب المؤجلة - تغيير المخزونات - تغيير العملاء والحسابات الدائنة الأخرى + تغيير الموردين والديون الأخرى (-/+) نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب
			= تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار - مسحوبات عن اقتناء تسيّيات + تحصيلات التنازل عن التسيّيات (-/+) تأثيرات تغيرات محيط الإدماج (1)
			= تدفقات أموال الخزينة المرتبط بعمليات الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل - الحصص المدفوعة للمساهمين + زيادة رأس المال النقدي + إصدار قروض - تسديد قروض
			= تدفقات أموال الخزينة المرتبط بعمليات التمويل (ج)
			تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج)
			أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثيرات سعر العملات الأجنبية (1) تغير أموال الخزينة
			(1) لا يستعمل إلا في تقديم الكشوف المدججة

المصدر: قرار مؤرخ في 26 جويلية 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

الفهـرس

الفهرس

الصفحة	العنصر
IV	الإهداء.....
V	الشكر.....
VI	الملخص.....
VII	قائمة المحتويات.....
VIII	قائمة الجداول.....
XV	قائمة الأشكال البيانية.....
XVII	قائمة الملاحق.....
XVIII	قائمة الرموز والاختصارات.....
أ	المقدمة.....
001	الفصل الأول: محددات تسيير السيولة النقدية.....
002	تمهيد.....
003	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخزينة.....
003	المطلب الأول: ماهية الخزينة.....
003	الفرع الأول: مفهوم الخزينة.....
008	الفرع الثاني: العناصر المكونة للخزينة.....
009	المطلب الثاني: الخزينة وشروط التوازن المالي على المدى القصير.....
010	الفرع الأول: رأس المال العامل (FR).....
012	الفرع الثاني: الاحتياج في رأس المال العامل (BFR).....
013	الفرع الثالث: الخزينة الصافية (TN).....
014	المطلب الثالث: دراسة أزمات الخزينة.....
014	الفرع الأول: الحالات الممكنة للخزينة.....
016	الفرع الثاني: حالات أزمات الخزينة (العجز).....
019	المبحث الثاني: تسيير السيولة النقدية في المؤسسة.....
019	الطلب الأول: تسيير السيولة النقدية (الأهمية والوظائف).....
019	الفرع الأول: أهمية تسيير السيولة النقدية في المؤسسة.....

020 الفرع الثاني: وظائف تسيير السيولة النقدية.
021 المطلب الثاني: مشاكل تسيير السيولة النقدية.
021 الفرع الأول: مشكلة التعارض بين هدي السيولة والمردودية.
023 الفرع الثاني: مشكلة المخاطر.
024 المطلب الثالث: تسيير السيولة من المنظور الاستراتيجي.
027 المبحث الثالث: إجراءات رفع كفاءة تسيير السيولة النقدية.
027 المطلب الأول: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل.
027 الفرع الأول: تسيير المخزون.
028 الفرع الثاني: تسيير حقوق الاستغلال.
029 الفرع الثالث: تسيير ديون الاستغلال.
032 المطلب الثاني: القرارات المالية المتعلقة بتسيير السيولة النقدية (التمويل والتوظيف).
032 الفرع الأول: قرارات توظيف الفائض في السيولة النقدية.
034 الفرع الثاني: قرارات تمويل العجز في الخزينة.
036 المطلب الثالث: مخطط الخزينة.
037 المطلب الرابع: الموازنة النقدية.
038 الفرع الأول: مفهوم الموازنة النقدية.
039 الفرع الثاني: أهداف ومتطلبات إعداد الموازنة النقدية.
041 الفرع الثالث: حدود استخدام الموازنة النقدية.
041 الفرع الرابع: بعض الانتقادات الموجهة للموازنة النقدية.
043 خلاصة الفصل الأول.
044 الفصل الثاني: تحليل السيولة النقدية على ضوء جدول تدفقات الخزينة.
045 تمهيد.
046 المبحث الأول: ماهية جدول تدفقات الخزينة.
046 المطلب الأول: نشأة جدول تدفقات الخزينة.
046 الفرع الأول: جدول مصادر الأموال واستخداماتها.
047 الفرع الثاني: جدول التغيرات في المركز المالي.
047 الفرع الثالث: جدول تدفقات الخزينة.
049 المطلب الثاني: مفهوم جدول تدفقات الخزينة.

050	المطلب الثالث: أهمية جدول تدفقات الخزينة.....
052	المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي لجدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادة.....
052	المطلب الأول: تبويب المعلومات في جدول تدفقات الخزينة.....
052	الفرع الأول: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال.....
053	الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية.....
054	الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية.....
056	المطلب الثاني: أسس إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
057	المطلب الثالث: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
058	الفرع الأول: الطريقة المباشرة.....
061	الفرع الثاني: الطريقة غير المباشرة.....
064	الفرع الثالث: تحديد الاختلاف بين طريقتي إعداد جدول تدفقات الخزينة.....
066	المبحث الثالث: التحليل المالي وفق جدول تدفقات الخزينة.....
066	المطلب الأول: تحليل التدفقات النقدية المكونة للجدول.....
066	الفرع الأول: الانتقال من النتيجة نحو التغير في الخزينة.....
068	الفرع الثاني: تدفقات الاستثمار.....
068	الفرع الثالث: تدفقات التمويل.....
069	المطلب الثاني: التوازن المالي من منظور جدول تدفقات الخزينة.....
070	الفرع الأول: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة الاستغلال "A".....
070	الفرع الثاني: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة الاستثمار "B".....
070	الفرع الثالث: التدفقات النقدية المتولدة عن أنشطة التمويل "C".....
071	الفرع الرابع: العلاقات المالية للتوازن.....
072	المطلب الثالث: النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة.....
072	الفرع الأول: تقييم جودة أرباح المؤسسة.....
074	الفرع الثاني: تقييم السيولة.....
075	الفرع الثالث: تقييم سياسات التمويل.....
076	الفرع الرابع: التدفق النقدي المتاح (FTD).....
078	خلاصة الفصل الثاني.....
079	الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية - فرع ورقلة

080	تمهيد:
081	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI)
081	المطلب الأول: تاريخ، مهام و أهداف المؤسسة الأم
081	الفرع الأول: لمحة تاريخية
084	الفرع الثاني: مهام وأهداف المؤسسة
085	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة (SNVI) فرع ورقلة
085	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة
086	الفرع الثاني: علاقة المؤسسة بمحيطها التجاري
086	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة والهيكل التنظيمي لها
086	الفرع الأول: أهداف المؤسسة
087	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
092	المبحث الثاني: تحليل مؤشرات التوازن المالي والأرصدة الوسيطة للتسيير في (SNVI) ...
092	المطلب الأول: تحليل مؤشرات التوازن المالي لخزينة SNVI
095	الفرع الأول: دراسة رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FR _{NG})
097	الفرع الثاني: دراسة الاحتياج في رأس المال العامل الصافي الإجمالي (BFR _{NG})
099	الفرع الثالث: دراسة الخزينة الصافية الإجمالية (T _{NG})
101	المطلب الثاني: تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFR _E)
102	الفرع الأول: متوسط دوران المخزون
102	الفرع الثاني: متوسط فترة التحصيل من العملاء
103	الفرع الثالث: متوسط فترة التسديد للموردين
104	المطلب الثالث: تحليل الأرصدة الوسيطة للتسيير لمؤسسة SNVI
106	الفرع الأول: تحليل إيرادات الاستغلال للمؤسسة
108	الفرع الثاني: تحليل القيمة المضافة للاستغلال
109	الفرع الثالث: تحليل الفائض الإجمالي للاستغلال والنتيجة العملية
111	المبحث الثالث: تحليل التدفقات النقدية المكونة لجدول تدفقات خزينة مؤسسة (SNVI)
111	المطلب الأول: دراسة الأرصدة النقدية لمختلف أنشطة مؤسسة (SNVI)
113	الفرع الأول: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (ETE)
115	الفرع الثاني: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

116 الفرع الثالث: دراسة صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
118 الفرع الرابع: دراسة الخزينة الإجمالية للمؤسسة
120	المطلب الثاني: دراسة وتفسير مختلف النسب المشتقة من جدول تدفقات خزينة المؤسسة
120 الفرع الأول: التدفق النقدي المتاح (FTD)
121 الفرع الثاني: تقييم جودة أرباح مؤسسة (SNVI)
124 الفرع الثالث: تقييم سيولة مؤسسة (SNVI)
126 الفرع الرابع: تقييم سياسات التمويل لمؤسسة (SNVI)
127 المطلب الثالث: نقاط القوة والضعف في مؤسسة (SNVI)
127 الفرع الأول: نقاط القوة في المؤسسة
128 الفرع الثاني: نقاط الضعف
129 خلاصة الفصل الثالث
130 الخاتمة
137 المراجع
144 الملاحق
161 الفهرس