



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان:

دراسة تغيرات الخزينة الصافية وتأثيرها على التوازن المالي في مؤسسة إقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سوناطراك

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

تحت إشراف الأستاذ (ة):

بوطغان حنان

إعداد الطالب (ة):

- بوالجدري شيماء

- قروي أمينة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - ب-	صورية بن عزيزة
مشرفا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ-	حنان بوطغان
مناقشا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ-	مريم عساس

السنة الجامعية: 2022 / 2023.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان:

دراسة تغيرات الخزينة الصافية وتأثيرها على التوازن المالي في مؤسسة إقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سوناطراك

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

تحت إشراف الأستاذ (ة):

بوطغان حنان

إعداد الطالب (ة):

- بوالجدري شيماء

- قروي أمينة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - ب-	صورية بن عزيزة
مشرفا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ-	حنان بوطغان
مناقشا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ-	مريم عساس

السنة الجامعية: 2022 / 2023.

الإهداء

الحمد لله الذي نفتح بحمده الكلام والحمد لله الذي حمده أفضل ما جرت به الأقلام سبحانه لا نحصي ثناء عليه

كما أثنى على نفسه وهو ولي كل الأنعام

وصلى الله على محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

أهدي ثمرة جهدي:

إلى اللذان رباني على الفضيلة والأخلاق

إلى "أبي الغالي" الذي شملني بالعطف والحنان

وإلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها ولا الأرقام تحصي فضائلها


إلى "أمي الحبيبة"

إلى أخي وأخواتي الأعزاء

إلى رفيقات دربي صديقاتي العزيزات كل باسمه

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

إليكم أهدي هذا العمل المتواضع



الإهداء

الحمد لله الذي وفقني لتتمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بهذه المذكرة التي أراها ثمرة جهد كللت بفضل
المولى عز وجل بالفلاح والنجاح

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدتي، أُمي الغالية التي لم تتوان في تشجيعي

وأبي رحمة الله الذي وصاني بطلب العلم والسهر عليه

إلى عائلتي وإخوتي

إلى زملائي ورفيقاتي

إلى كل من دعمني في هذا العمل ولو بكلمة طيبة

- أمينة -



الشكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا العمل والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة والصبر فالحمد لله بكرة وعشية، أما بعد: نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة "بوطغان حنان" على كل ما قدمته من توجيهات وتعليمات ونصائح قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا.

كما نشكر كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد وبالأخص أعوان الإدارة والموظفين الذين رافقونا طيلة فترة التربص ولم يبخلوا علينا بالإرشادات وتقديم يد المساعدة.

ونوجه الشكر إلى العائلة الكريمة والزملاء الذين دعمونا، طيلة هذا المشوار، لكم منا فائق الشكر والتقدير



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في موضوع تغيرات الخزينة الصافية وتأثيرها على التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية والذي يعد موضوع اهتمام المسيرين والباحثين في هذا المجال وتمت الدراسة على مستوى فرع البتروكيميا CP2K التابع لمؤسسة سوناطراك وذلك للفترة الممتدة من 2019 إلى 2021، وبعتماد المنهج التحليلي الوصفي وبالاستعانة بالوثائق والجدول المالية والمحاسبية المقدمة توصلنا إلى أن مؤسسة سوناطراك قد سجلت نتائج إيجابية في خزيتها الصافية عند اعتماد مؤشرات التوازن الأمر الذي لم يتطابق كليا مع نتائج التحليل بجدول التدفقات الذي أوضح عجزا في أول سنتين ثم انتعاش في السنة الأخيرة مما يثبت أن استخدام مؤشرات التوازن بمفردها غير كافي للحكم على وضعية الخزينة أو المؤسسة ككل بل ينبغي اللجوء إلى أداة أكثر دقة هي جدول التدفقات وتتمتع المؤسسة بسيولة عالية ينبغي توظيفها بما يخدم نشاطها، كما تبين من خلال هذه الدراسة مدى تأثير حالة الخزينة الصافية على توازن مؤسسة سوناطراك المالي.

الكلمات المفتاحية: الخزينة الصافية، مؤشرات التوازن المالي، جدول التدفقات.

Le resumé :

Cette étude vise à étudier le thème des variations de la trésorerie nette et son impact sur l'équilibre financier de l'institution économique, qui intéresse les gestionnaires et les chercheurs dans ce domaine, l'étude à été réalisée au niveau de la branche pétrochimie CP2K de l'institution Sonatrach et en adoptant la méthode analytique descriptive et en utilisant les documents et tableau financiers et comtables fournis, nous avons conclu que Sonatrach avait enregistré des resultats positifs dans sa trésorerie nette lors de l'adoption d'indicateurs de solde « équilibre » qui ne coïncidaient pas nécessairement avec les resultats des l'analyse du tableau des flux, qui montraient un déficit au des premières années puis une reprise au cours de la dernière anné, prouvant que l'utilisation des indicateurs de solde a eux seuls ne suffit pas a juger de la position du trésorerie ou de l'institution dans son ensemble, mais il est necessaire de recourir à un outil analytique plus precis c'est le tableau des flux.

L'institution dipose de liquidités élevées qui doivent être utilisées pour server ses activités, l'état de la trésoreries nette affecte grandement l'équilibre financier de Sonatrach.

Mots clé : équilibre financier, trésorerie nette, indicateurs de solde, tableau des flux.

الصفحة	العناوين
-	الإهداء
-	الشكر
-	الملخص
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
	قائمة الاختصارات والرموز
أ- ب- ج- د	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: عموميات حول التوازن المالي ومؤشراته
03	المطلب الأول: ماهية التوازن المالي
03	الفرع الأول: مفهوم التوازن المالي
05	الفرع الثاني: شروط التوازن المالي حسب المنظور الوظيفي
06	المطلب الثاني: مؤشرات قياس التوازن المالي
06	الفرع الأول: مؤشرات قياس التوازن المالي من المنظور الوظيفي
09	الفرع الثاني: النسب المالية
12	المبحث الثاني: أساسيات حول الخزينة الصافية
12	المطلب الأول: ماهية الخزينة الصافية
12	الفرع الأول: مفهوم الخزينة
13	الفرع الثاني: العناصر المكونة للخزينة
15	المطلب الثاني: كيفية حساب الخزينة ووضعياتها
15	الفرع الأول: طرق حساب الخزينة
16	الفرع الثاني: حالات تغير الخزينة الصافية

18	المطلب الثالث: تحليل الخزينة بواسطة جدول تدفقات النقدية
18	الفرع الأول: نشأة وتطور جدول تدفقات النقدية
20	الفرع الثاني: التعريف بجدول تدفقات النقدية، أهميته واستخداماته
22	الفرع الثالث: تقسيمات جدول تدفقات الخزينة
23	الفرع الرابع: إعداد جدول تدفقات الخزينة
26	الفرع الخامس: توظيف جدول التدفقات النقدية في التحليل المالي للخزينة "النسب المالية"
27	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة
27	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة وتقييمها
31	المطلب الثاني: القيمة المضافة وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة سوناطراك	
34	تمهيد الفصل
35	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك ومركب البتروكيميا CP2K
35	المطلب الأول: عرض عام للمؤسسة الوطنية سوناطراك
38	المطلب الثاني: تقديم الفرع المستقبل
46	المبحث الثاني: تحليل وضعية الخزينة الصافية ومتابعة تغيراتها عن طريق مؤشرات التوازن المالي
46	المطلب الأول: حساب وتحليل الخزينة الصافية عن طريق مؤشرات التوازن المالي
54	المطلب الثاني: تحليل الخزينة الصافية بواسطة النسب المالية "مؤشرات السيولة والنشاط"
58	المبحث الثالث: تحليل الخزينة الصافية عن طريق جدول تدفقات الخزينة
58	المطلب الأول: عرض وتحليل جدول تدفقات الخزينة
58	المطلب الثاني: حساب وتحليل النسب الخاصة بجدول تدفقات الخزينة
64	خلاصة الفصل
67	الخاتمة
71	قائمة المراجع

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1.1)	نموذج بناء الميزانية الوظيفية	05
(2.1)	أهم نسب النشاط	11
(3.1)	جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة)	23
(4.1)	جدول التدفقات النقدية (الطريقة غير المباشرة)	25
(1.2)	المنتجات التي يمكن تصنيعها بمنتج البولي اثيلان	41
(2.2)	الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2019	46
(3.2)	الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2020	47
(4.2)	الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2021	48
(5.2)	استخدامات الميزانية الوظيفية المختصرة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	48
(6.2)	موارد الميزانية الوظيفية المختصرة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	50
(7.2)	تطور رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	51
(8.2)	تطور احتياج رأس المال العامل الصافي لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	52
(9.2)	تطور الخزينة الصافية الإجمالية لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	53
(10.2)	نسب السيولة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	54
(11.2)	نسب النشاط لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	56
(12.2)	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021 بالطريقة المباشرة	58
(13.2)	النسب المالية الخاصة بجدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020-2021	61

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	التمثيل البياني لوضعيات الخزينة	(1.1)
36	الهيكل التنظيمي لمجمع سوناطراك	(1.2)
42	الهيكل التنظيمي لمركب CP2K	(2.2)
45	الهيكل التنظيمي للمصلحة المالية	(3.2)
49	تمثيل عناصر الاستخدامات عن طريق الدوائر النسبية للسنوات 2019 - 2020 - 2021	(4.2)
50	تمثيل عناصر الموارد عن طريق الدوائر النسبية للسنوات 2019 - 2020 - 2021	(5.2)
55	المنحنى البياني لتطور نسب السيولة	(6.2)
51	تمثيل معدلات دوران الزبائن للسنوات 2019 - 2020 - 2021	(7.2)
52	تمثيل معدلات دوران الموردين للسنوات 2019 - 2020 - 2021	(8.2)

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
75	القوائم المالية الموحدة (الميزانية جانب الأصول)	01
76	الميزانية- جانب الخصوم	02
77	حسابات النتائج الموحدة	03
78	جدول تدفقات الخزينة الموحدة	04
79	اهتلاك التثبيات المعنوية	05
80	اهتلاك التثبيات العينية	06

قائمة الاختصارات والرموز:

الرمز	دلالته
ر م ع	رأس المال العامل
إ ح ر م ع	إحتياج رأس المال العامل
FRng	Fond de roulement général
BFRg	Besoin de Fond de roulement général
Tng	Trésorerie nette général
د ق أ	ديون قصيرة الأجل
BFRex	إحتياج رأس المال العامل للاستغلال
BFRhex	إحتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال
Es	الاستخدامات المستقرة
Eex	استخدامات الاستغلال
Ehex	استخدامات خارج الاستغلال
ET	استخدامات الخزينة
E	مجموع الاستخدامات
RD	الموارد الدائمة
Rex	موارد الاستغلال
Rhex	موارد خارج الاستغلال
RT	موارد الخزينة
R	مجموع الموارد
ISAF	معيار المحاسبة الدولية

المقدمة

توطئة:

تسعى كل المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهدافها مثل تحقيق الربح، التوازن، التطور والاستمرارية ومن أجل ذلك يجب على المؤسسات التمتع بالكفاءة والتوازن المالي فخلال العقدين الأخيرين كان التطور في تحديث طرق التسيير من المستلزمات الضرورية للتغلب على التحديات المتزايدة والتي تواجه المؤسسات فلقد تميز هذان العقدان بازدياد شدة المنافسة وازدياد حجم التضخم.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة مدى تحقيقها لأهدافها فإنها بحاجة إلى قياس نتائجها أو بالأحرى تقييم وضعها المالي ولتفعيل عملية التقييم يجب الاعتماد على ما يسمى "الخرينة الصافية" لأنها تعتبر المؤشر الأكثر أهمية للتعبير عن الحالة المالية للمؤسسة والتي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على قدرتها للوفاء بالتزاماتها، وباعتبار مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، وكذا جدول تدفقات الخرينة الذي يعتبر من أهم أدوات التحليل المالي المعتمدة والتي تعبر عن الجانب الحقيقي لكل العمليات المالية للمؤسسة وتمثل الحالة المالية التي تمر بها تمثيلاً واقعياً.

طرح الإشكالية:

إشكالية الدراسة:

مما سبق تتبلور معالم الإشكالية الرئيسية في التساؤل الجوهري التالي:

ما مدى تأثير وضعية الخرينة الصافية لمؤسسة سوناطراك على توازنها المالي؟

التساؤلات الفرعية:

تقودنا الإشكالية الرئيسية إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالخرينة الصافية والتوازن المالي؟
- كيف تساهم مؤشرات التوازن الوظيفي في الحكم على وضعية الخرينة؟
- ما المقصود بجدول تدفقات الخرينة وما مدى اسهامه في الحكم على الوضعية المالية لمؤسسة سوناطراك؟
- هل مؤسسة سوناطراك متوازنة مالياً؟
- ماهي طريقة التحليل الأكثر دقة في الحكم على وضعية الخرينة؟
- هل التسيير العقلاني للخرينة له علاقة باستراتيجية المؤسسة في التعامل مع زبائنها ومورديها؟

فرضيات الدراسة:

• الفرضية الأساسية:

لوضعية الخزينة الصافية لمؤسسة سوناطراك تأثير كبير على توازنها المالي على المدى القصير.

الفرضيات الفرعية:

- الخزينة الصافية هي مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة في لحظة زمنية معينة، أما التوازن المالي فهو قدرة المؤسسة على دفع التزاماتها والوفاء بها عند تواريخ الاستحقاق.
- المؤشرات المالية الوظيفية والمتمثلة في ر م ع وإ ح ر م ع والخزينة الصافية هي المؤشرات الوحيدة التي يمكن من خلالها الحكم على وضعية الخزينة.
- جدول تدفقات الخزينة هو الأداة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها بالاعتماد على الخزينة.
- لا يمكن الفصل بأن مؤسسة سوناطراك متوازنة ماليا.
- يعتبر التحليل المالي بواسطة جدول التدفقات هو الطريقة الأكثر دقة للحكم على الوضعية المالية لخزينة مؤسسة سوناطراك.
- التسيير العقلاني للخزينة له علاقة باستراتيجية المؤسسة في التعامل مع زبائنها وموردها.

ميررات اختيار موضوع الدراسة:

- محاولة تطبيق الجانب النظري على واقع مؤسسة سوناطراك؛
- أهمية الموضوع لدى المسير المالي خاصة والمؤسسة عامة؛
- الرغبة الشخصية للبحث في هذا الموضوع والذي يتماشى مع التخصص.

أهداف الدراسة وأهميتها:

• أهداف الدراسة:

- إبراز الدور الجوهري الذي تلعبه الخزينة في مؤسسة سوناطراك؛
- محاولة تطبيق أهم المؤشرات للحكم على الوضعية المالية لمؤسسة سوناطراك؛
- معرفة دور جدول تدفقات الخزينة في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في مؤسسة سوناطراك.

• أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- القدرة على تشخيص الوضعية المالية لمؤسسة سوناطراك بواسطة مؤشرات التوازن المالي وجدول تدفقات الخزينة؛
- إبراز دور الخزينة الصافية في التأثير على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: تم الاعتماد على البيانات المالية والمحاسبية للمؤسسة محل الدراسة للفترة (2019-2020-2021) أي لمدة 3 سنوات.
- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة على مستوى مركب البتروكيميا CP2K التابع لمؤسسة سوناطراك.

منهج الدراسة:

تماشياً مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة اعتمدنا المنهج الوصفي في الجانب النظري لعرض معلومات ومفاهيم أساسية حول الخزينة الصافية والتوازن المالي أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة سوناطراك.

الأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد على أداتين هما: المقابلة والوثائق من أجل تحليل ومعالجة الدراسة.

موضوعية الدراسة:

تم الاعتماد في جمع المادة العلمية على مجموعة من الكتب الأساسية والمذكرات وكذا بعض المجالات العلمية والمواقع الإلكترونية بغرض الوقوف على آخر ما تمت كتابته في موضوع الدراسة.

صعوبات الدراسة:

- صعوبة الوصول إلى المعلومات والوثائق الخاصة بمؤسسة سوناطراك الأم؛
- عدم توفر العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بصفة مباشرة؛
- ضيق فترة التريص والتي لم تتجاوز مدتها 15 يوم.

متغيرات الدراسة:

اعتمدت دراستنا للموضوع على دراسة متغيرين أساسيين هما: متغير مستقل X وهو وضعية الخزينة الصافية ومتغير تابع Y هو التوازن المالي للمؤسسة.

هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة ومن أجل اختبار صحة الفرضيات استهل موضوعنا بمقدمة وأعقب بخاتمة حيث قسمت الدراسة إلى فصلين أحدهما نظري والثاني تطبيقي.

تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية، حيث قسم إلى ثلاث مباحث أساسية: تطرقنا في المبحث الأول إلى عموميات حول التوازن المالي ومؤشراته، أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى أساسيات حول الخزينة الصافية، أما المبحث الثالث فخصص للدراسات السابقة والقيمة المضافة.

أما بخصوص الفصل الثاني فقد تناول كذلك ثلاث مباحث، في المبحث الأول تم التطرق إلى تقديم مؤسسة سوناطراك الأم والفرع المستقل، أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى تحليل وضعية الخزينة الصافية ومتابعة تغيراتها عن طريق مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، وختاماً تم تخصيص المبحث الثالث لتحليل وضعية الخزينة الصافية عن طريق جدول التدفقات.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

إن عملية تحديث طرق التسيير تهدف إلى التحكم في اختيار أفضل أدوات التحكم للتسيير من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، حيث أن بقاء أي مؤسسة مرهون بكفاءة أداءها بصفة عامة والأداء المالي بصفة خاصة ومن أهم الصعوبات التي تواجهها هي تحقيق توازنها المالي باعتباره شرطاً أساسياً من شروط البقاء والاستمرارية والأمان اللذان يتعلقان بتسيير الخزينة التي قد ينشأ عنها آثار عكسية والتي تعتبر المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على مستوى التوازن المالي ودرجة السيولة النقدية.

سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث يتناول المبحث الأول عموميات حول التوازن المالي ومؤشراته، أما المبحث الثاني فيتناول أساسيات حول الخزينة الصافية، أما المبحث الثالث فسوف نقوم بعرض الدراسات السابقة والقيمة المضافة التي أضافتها دراستنا بالنسبة للدراسات السابقة.

المبحث الأول: عموميات حول التوازن المالي ومؤشراته

يعد تسيير الخزينة من الإدارات المهمة ضمن إطار الوظيفة المالية، ذلك لأن الخزينة كما يصنفها كتاب الإدارة المالية بأنها المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة من أجل ضمان نموها والتطور نحو الأفضل وذلك من خلال التحكم الجيد في الخيارات والإمكانيات المالية من أجل ضمان التوازن المالي وتقادي الاختلالات، حيث يعتبر هذا الأخير المرحلة الأساسية والضرورية لكل إدارة مالية وذلك انطلاقاً من الميزانيات المالية لأي مؤسسة اقتصادية والتي هدفها التحليل بالدرجة الأولى عن طريق مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ومعرفة حالة المؤسسة من جانب السيولة وكذلك عن طريق جدول تدفقات الخزينة.

المطلب الأول: ماهية التوازن المالي

يعتبر التوازن المالي في أي مؤسسة اقتصادية معياراً مهماً لتقييم المؤسسة بصفة عامة وتقييم سلوك وتغيرات الخزينة بصفة خاصة إذ أن التوازن المالي يكفل للمؤسسة بقاءها واستمرار نشاطها إلى حد ما على عكس العجز المالي الذي يسلب استقلاليتها تحت تأثير اللجوء إلى الاقتراض من جهة أو سحب ذوي الحقوق لأموالهم من جهة أخرى¹.

الفرع الأول: مفهوم التوازن المالي

التوازن المالي هو أهم هدف تسعى أي مؤسسة اقتصادية إلى بلوغه ويعرف كما يلي:

I. تعريف التوازن المالي:

تتعلق فكرة التوازن المالي من الميزانية المالية باعتبار أنها تعتمد على التوازن بين الخصوم والأصول أي مدى إمكانية المؤسسة من دفع ديونها اللازمة والقدرة على الوفاء بها عند تاريخ الاستحقاق وأن تكون أصولها تسمح بدفع ديونها اللازمة على أساس أن الأموال التي تبقى في المؤسسة لأكثر من سنة هي التي ستمول الاستخدامات في المدى الطويل وكذلك الأمر بالنسبة للأصول المتداولة التي ستمول ديون والتزامات المؤسسة في الأجل القصيرة².

II. أهمية التوازن المالي:

تتمثل أهمية التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية في ثلاث نقاط نلخصها كما يلي³:

¹ عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2002، ص25.

² ناصر داددي عدون ومحمد فتحي نواصر، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق للنشر، الجزائر، 2001، ص22.

³ عفاف عبان، تشخيص التوازن المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة حسب النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2012، ص9.

- ضمان تسديد جزء من ديونها أو تسديدها كلها في الأجل القصير؛
- الاستقلالية المالية للمؤسسة الاقتصادية اتجاه الغير؛
- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بالأموال الدائمة.

III. التوازن المالي من المنظور الوظيفي:

يحاول التحليل المالي الوظيفي تجاوز القصور الذي ظهر في تحليل سيولة- استحقاق وذلك بتقديم معيار آخر لترتيب عناصر الموارد والاستخدامات يتناسب مع المفهوم الجديد للمؤسسة والذي يعرفها على أنها وحدة اقتصادية تتضمن ثلاثة وظائف أساسية وهي وظيفة الاستغلال، الاستثمار والتمويل لذلك عرف هذا التحليل بالتحليل المالي الوظيفي¹.

أ. الميزانية الوظيفية:

- إن المنظور الوظيفي يركز على دراسة نشاط المؤسسة من خلال الموارد المالية (دورة التمويل) وكيفية استغلالها لتمويل الاستخدامات (دورة الاستثمار + الاستغلال).
- هي شكل من أشكال الميزانية ويطلق عليها اسم الوظيفية لأن الكتل فيها ترتب على أساس الوظيفة التي تتعلق بكل قسم².

1. عناصر الميزانية الوظيفية:

يتم إعداد الميزانية الوظيفية على أساس تصنيف اقتصادي مستغنين بذلك على تصنيف الذمة المالية كما هو الحال في التحليل المالي سيولة/استحقاق حيث تتجزأ الميزانية الوظيفية إلى أربع مستويات هي³:

- **مستوى الموارد الدائمة والاستخدامات المستقرة:** تتشكل الموارد من مصادر التمويل متوسطة وطويلة الأجل مثل الأموال الخاصة والديون متوسطة وطويلة الأجل والاهتلاكات والمؤونات والنتائج المتراكمة والاحتياطات، أما الاستخدامات المستقرة فتشكل من الاستثمارات بمختلف أنواعها وكل العناصر ذات الطبيعة المستقرة.
- **مستوى الاستخدامات الاستغلال وموارد الاستغلال:** وتتمثل في احتياجات دورة الاستغلال والمتمثلة في المخزون والعملاء وموارد تمويلها والمتمثلة في الموارد.
- **مستوى الاستخدامات خارج الاستغلال والموارد خارج الاستغلال:** هي كل الاحتياجات والموارد التي لا ترتبط مباشرة بالنشاط الأساسي للمؤسسة وتلك الحركات المالية ذات الطبيعة الاستثنائية.
- **مستوى الخزينة:** وتتضمن استخدامات الخزينة المتمثلة في المتاحات وموارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية.

2. بناء الميزانية الوظيفية:

¹ Florence de lahaye & Jacqueline de lahaye, **finance d'entreprise (manuel et applications)**, 2 éme édition Dunod, Paris, 2009, P 258.

² حمزة محمود الشخي، قرارات الإدارة المالية، الجامعة المستنصرية، مصر، 1983، ص17-18.

³ وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك، 2007، ص280.

جدول رقم (1.1): نموذج بناء الميزانية الوظيفية

الموارد	الاستخدامات
Rd الموارد الدائمة <ul style="list-style-type: none"> • الأموال الجماعية • الديون المتوسطة وطويلة الأجل • مجموع الاهتلاكات والمؤونات 	Es الاستخدامات المستقرة <ul style="list-style-type: none"> • الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية • الأصول ذات الطبيعة المستقرة
Rex موارد الاستغلال <ul style="list-style-type: none"> • مستحقات المورد وملحقته 	Eex استخدامات الاستغلال <ul style="list-style-type: none"> • المخزونات الإجمالية • حقوق العملاء وملحقته
Rhex موارد خارج الاستغلال	Ehex استخدامات خارج الاستغلال
Rt موارد الخزينة <ul style="list-style-type: none"> • الاعتمادات البنكية الجارية (قروض الخزينة) 	Et استخدامات الخزينة <ul style="list-style-type: none"> • المتاحات
مجموع الموارد R (بقيم إجمالية)	مجموع الاستخدامات E (بقيم إجمالية)

المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص81.

الفرع الثاني: شروط التوازن المالي حسب المنظور الوظيفي

يعبر التوازن المالي عن الحالة التي يظل معها رصيد النقدية في كل لحظة موجبا بعد سداد كافة الديون قصيرة الأجل مع تحقيق اليسر المالي والسيولة للمؤسسة، أي هو الكيفية التي تصل بها المؤسسة إلى وضعية مالية تستطيع من خلالها سداد كافة مستحقاتها العاجلة مع ضمان عدم الوقوع في العجز المالي وحتى يتدفق التوازن المالي حسب المنظور الوظيفي يجب¹:

- **الشرط الأول:** $FRng > 0$ ⇔ يتحقق ذلك عندما تتمكن المؤسسة من تغطية الاحتياجات المستقرة بموارد دائمة أي $Rd > Es$.

- **الشرط الثاني:** $FRng > BFR$ ⇔ أي أن $FRng$ يغطي BFR بشقيه الاستغلال وخارج الاستغلال $(BFRhex + BFRex)$

¹ رشيدة خالدي، محاضرة بعنوان "التحليل المالي المتقدم"، قسم العلوم المالية والمحاسبية، سنة ثانية ماستر محاسبة وتدقيق، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021/2020، ص2.

- **الشرط الثالث:** $Tng > 0$ ← ليتحقق ذلك يجب تحقق الشرطين السابقين وبالتالي تتمكن المؤسسة من تغطية موارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية بواسطة استخدامات الخزينة المتمثلة في المتاحات أي $.Et > Rt$.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس التوازن المالي

يعتبر التوازن المالي مقياس لمعرفة وضعية المؤسسة الاقتصادية وبالتالي لابد من دراسة بعض المؤشرات المتمثلة في رأس المال العامل، الاحتياج في رأس المال العامل، الخزينة الصافية، النسب المالية.

الفرع الأول: مؤشرات قياس التوازن المالي من المنظور الوظيفي

I - رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng:

1. تعريفه:

يتمثل في ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصص لتمويل الأصول المتداولة (استخدامات الاستغلال) كما أنه يوجد مفهومين شائعين لرأس المال العامل هما:

- **المفهوم الصافي لرأس المال العامل:** يعرف بأنه "فائض الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة"¹.
- **المفهوم الإجمالي لرأس المال العامل:** يعرف بأنه حاصل جمع كافة بنود الأصول المتداولة أو بعبارة أخرى هو عبارة عن إجمالي الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقد خلال السنة المالية (الأصول المتداولة) والتي تشمل بالطبع النقد في الصندوق والبنك والذمم المدينة وأوراق القبض والمخزون².

2. الحالات الممكنة لرأس المال العامل الوظيفي:

هناك 3 حالات ممكنة لرأس المال العامل وهي³:

- **الحالة الأولى:** $FRng > 0$ موجب ويعني ذلك أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل وهو يشير إلى أن المؤسسة تمكنت من تمويل استخداماتها طويلة الأجل باستخدام مواردها طويلة الأجل وحققت فائضا يمكنها من خلاله أن تمول باقي احتياجاتها.

¹ مصطفى يوسف كافي، إدارة رأس المال العامل، دار ألفا للوثائق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، قسنطينة، 2017، ص 106.

² مبادئ الإدارة المالية إطار نظري ومحتوى عملي (التمويل، الاستثمار، التخطيط، التحليل المالي)، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 141.

³ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 83.

- الحالة الثانية: $FRng=0$ يعني أن المؤسسة في حالة التوازن المالي الأمثل على المدى الطويل لكن دون تحقيق فائض أو عجز.
 - الحالة الثالثة: $FRng<0$ يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل احتياجاتها طويلة الأجل وباقي الاحتياجات وحقت بذلك عجز في تمويل هذه الاحتياجات وبالتالي فهي بحاجة إلى مصادر تمويل أخرى أو تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية.
- 3. حساب رأس المال العامل:**

توجد طريقتين أساسيتين لحساب رأس المال العامل وهما¹:

- من أعلى الميزانية: يمكن تعريفه بأنه الفائض من الأموال الدائمة بالنسبة للأصول الثابتة بالطريقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{أموال دائمة} - \text{أصول ثابتة}$$

- من أسفل الميزانية: يعرف على أنه ذلك الفائض من الأصول المتداولة بالنسبة للديون قصيرة الأجل ويحسب كما يلي:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{أصول متداولة} - \text{خصوم متداولة}$$

II- الاحتياج في رأس المال العامل BFR:

تعريفه:

- يعبر عن الفرق بين احتياجات وموارد دورة الاستغلال والذي يتوقف حجمه على طبيعة نشاط المؤسسة والشروط التسييرية الخاصة بها².
- كما يعرف بأنه قياس لتوازن وخلل الخزينة³، والذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل⁴، باعتباره يتفاوت باستمرار تبعا لمستوى المخزونات في الموجودات والديون التشغيلية⁵.

¹ شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا لمعايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS)، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008، ص214.

² بتر رگرد، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالقطاعين العام والخاص في الجزائر، مذكرة ماجستير منشورة، ورقة، 2009، ص10.

³ Pierre maurin, **Contrôle de gestion facile**, « guide à l'usage des PME » afnar, 2009, P79.

⁴ نور الدين بن عمارة، مذكرة ماستر بعنوان: الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، 2010، ص65.

⁵ Florence de lahaye & Jacqueline de lahaye, **finance d'entreprise (manuel et applications)**, 2 éme édition Dunod, Paris, 2009, P 260.

- بعبارة أخرى فإن المؤسسة في دورة نشاطها عليها أن تغطي مخزوناتا ومديونها (احتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة) فإذا كان هناك فرق موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة وهو ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل¹.

تتشكل احتياجات رأس المال العامل من مكونين هما احتياجات رأس المال العامل للاستغلال واحتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال²، تبعا إلى علاقة عناصره المباشرة بالنشاط أو عديمها³، ويتم توضيحها كما يلي⁴:

أ. الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال **BFRex**:

ويساوي = استخدامات الاستغلال - موارد الاستغلال

ب. الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال **BFRhex**:

ويساوي = استخدامات خارج الاستغلال - موارد خارج الاستغلال

ج. الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي **BFRg**:

$$BFRg = BFRex + BFRhex$$

III- الخزينة الصافية الإجمالية **TNg**:

تتشكل الخزينة في حالة التمويل الكامل لرأس المال العامل للاحتياجات فير رأس المال العامل الإجمالي حيث أنه في حالة التغطية الكاملة تكون الخزينة في حالة فائض والعكس⁵.

ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن مخزون نقدي تمثل الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط⁶.
وسنتطرق إلى هذا العنصر مفصلا في المبحث التالي.

¹ ناصر دادي عدون، محمد فتحي نواصر، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² شيخة خميسي، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 86.

³ رشيدة خالدي، مرجع سبق ذكره، ص 5.

⁴ شيخة خميسي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

⁵ نزار نسبي، مقالة حول 'دور التحليل المالي في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة'، الجزء 23-24، تونس، 2013.

⁶ Vermimen Pierre, *Finance d'entreprise*, 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2002, P324.

الفرع الثاني: النسب المالية

تعد النسب المالية من الأدوات التقليدية الكمية في التحليل المالي والغرض منها هو توفير نافذة على نتائج أعمال المؤسسة وظروفها المالية وتقديم معلومات تساعد على تقييم وضع المؤسسة واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لذلك هذا النوع من التحليل لا يركز على القيم المحاسبية المطلقة بحد ذاتها بل يدرس السيولة والنشاط والربحية والهيكل المالي ونتائج التشغيل كمقياس للأداء¹.

I- نسب السيولة:

هي تلك النسب التي تقيس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها الجارية باستخدام مجموعة الأصول المتداولة، ويهتم مقرضو الأموال قصيرة الأجل (البنوك) بهذه المجموعة من النسب بصفة خاصة وذلك إلى جانب اهتمام كل من الإدارة والملاك ولكن الرفع من دلالة هذه النسب إلا أن مقاييس السيولة التي تعبر عنها يمكن أن تصبح عديمة الفائدة ويرجع ذلك إلى أنها تعتمد على الأصول والالتزامات (الخصوم) قصيرة الأجل التي تتميز بالتغيرات السريعة في قيمتها²، وهي كالاتي:

1. نسبة السيولة العامة "نسبة التداول":

هي النسبة التي تشير إلى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل اعتمادا على أصولها المتداولة وتحسب على النحو التالي:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

حيث أن أهل الخبرة يعطون قيمة لمدة النسبة لا ينبغي أن تنزل عنها حيث تعد $\frac{1}{2}$ النسبة المقبولة معياريا بمعنى أن الأصول المتداولة تكون ضعف المطلوبات المتداولة³.

وتعد مدة النسبة من أقدم النسب وأوسعها انتشارا وتستخدم كمعيار أولي للتعرف على قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من إجمالي رأسمالها العامل وذلك لأنها أفضل مؤشر عن مدى تغطية الخصوم قصيرة الأجل بأصولها المتداولة المتوقع تحويلها إلى نقد في موعد يتزامن مع موعد سدادها، الأمر الذي يجعلنا ننظر إلى تدني نسبة السيولة بقليل شديد لكون هذا الانخفاض يشير إلى وجود مشاكل في التدفق النقدي على المدى القصير وقد تؤدي مع مرور الزمن إلى الإفلاس، أما ارتفاعها فيشير إلى زيادة الأصول المتداولة على الخصوم

¹ عدنان تايه النعيمي، راشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 82.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 149.

³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 150.

قصيرة الأجل مما يعني وضعا أكثر أمانا بالنسبة للدائنين قصيري الأجل لكن لا ينظر دائما لارتفاعه غير العادي بارتياح كامل لأنه قد يعني وجود نقد أو شبه نقد معطل وزائد عن الحاجة مما يعكس سوء إدارة رأس المال العامل حيث أن أي صعوبات قد تواجهها المؤسسة ستتعاكس سلبا على نسبة التداول تضعف قدرتها على الوفاء "الملاءة" المؤدي إلى تباطؤ في سداد الالتزامات مما يرفع من المطلوبات المتداولة بنسبة تفوق نسبة تزايد الموجودات المتداولة¹.

2. نسبة السيولة السريعة:

تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها باستخدام الأصول سهلة التحويل على نقدية واستبعاد تلك الأصول التي يصعب تحويلها إلى نقدية خلال فترة قصيرة نسبيا وفق العلاقة التالية²:

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

ولقد جرى العرف على اعتبار نسبة $\frac{1}{1}$ نسبة مرضية جدا وملائمة بشكل عام على أساس أن كل دينار من الخصوم المتداولة يغطيه دينار من الأصول المتداولة التي يمكن تحويلها على نقدية في فترة قصيرة نسبيا³.

3. نسبة السيولة النقدية "نسبة السيولة الجاهزة":

تقيس هذه النسبة مقدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل من أصولها النقدية فقط في لحظة معينة، وتحسب وفق العلاقة التالية⁴:

$$\text{نسبة السيولة النقدية} = \frac{\text{الأصول النقدية وشبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

حيث أنه كلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشرا إيجابيا عن سيولة المؤسسة ووضعها المالي.

¹ فيصل محمود الشاورة، مبادئ الإدارة المالية، إطار نظري ومحتوى علمي "التمويل، الاستثمار، التخطيط، التحليل المالي"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص303.

² محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص159.

³ محمد سعيد عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص159.

⁴ عدنان تايه النعيمي، راشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص9.

II- نسب النشاط:

هي النسب التي تقيس كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها، وتتوقف قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل على سرعة التدفق النقدي وقدرة المؤسسة على تحويل الأصول النقدية وشبه النقدية إلى سيولة وتهدف هذه النسب إلى مقارنة مستوى النشاط (المبيعات) بمستوى الأصول المتداولة والثابتة منها¹، ومن أهم النسب المتعلقة بالنشاط نذكر²:

جدول رقم (2.1): أهم نسب النشاط

النسبة	الصيغة الرياضية	التعليق
معدل دوران الزبائن	$360 \times \frac{\text{(الزبائن + أوراق القبض)}}{\text{رقم الأعمال بعد الرسم}}$	تعبر عن المدة المتوسطة لتحصيل الحقوق من الزبائن وعموما كلها كانت هذه النسبة أقل دل ذلك على سرعة ترصيدا لحقوقها من المبيعات الآجلة.
معدل دوران الموردين	$360 \times \frac{\text{(الموردين + أوراق القبض)}}{\text{رقم الأعمال بعد الرسم}}$	تعبر عن المدة المتوسطة التي تسدد فيها المؤسسة ديونها اتجاه موردين وكلما كانت أكبر كان ذلك أفضل.

المصدر: سيدات كريمة، التسيير المالي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2022، ص55.

¹ نور الدين خبابة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، 1997، ص47.

² الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003، ص149.

المبحث الثاني: أساسيات حول الخزينة الصافية

تعتبر الخزينة ركنا أساسيا ترتكز عليه حياة المؤسسة الاقتصادية، حيث يعبر مستوى الخزينة على قدرة المؤسسة على مواجهة كافة التزاماتها خاصة المتعلقة بالاستغلال والتمويل الذاتي وهنا تلعب هذه الأخيرة دور المرآة العاكسة لأسباب اتخاذ العديد من القرارات داخل المؤسسة، وعلى ضوء هذا الطرح نحاول من خلال هذا المبحث التعرف على كتب على الخزينة الصافية والعناصر المكونة لها وكذا كيفية حسابها ومختلف الوضعيات التي تتخذها لنصل في الأخير إلى جدول تدفقاتها وكيف يساهم هذا الأخير في تقييم الوضعية المالية انطلاقا من الخزينة.

المطلب الأول: ماهية الخزينة

الفرع الأول: مفهوم الخزينة

ينظر للخزينة الصافية من زوايا مختلفة وهذا ما يقضي تعدد المفاهيم التي حاولت إعطاء صورة نمطية عنها مثل المفهوم التقليدي والنقدي والتفاضلي والديناميكي حيث¹:

- يرى المفهوم التقليدي الخزينة على أنها ذلك الفرق اللحظي بين المصادر المسخرة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات المتولدة عن هذا النشاط ويصنف كلا من المصادر الداخلة في التمويل واحتياجاتها إلى مرتبطة وغير مرتبطة بدورة الاستغلال.
- أما من وجهة نظر المفهوم النقدي فالخزينة هي مخزون نقدي يتوقف مستواه على ما تمتاز به هيكله الاستخدامات والموارد الخاصة بالمؤسسة حيث يتم تقييم هذا الهيكل بالاعتماد على درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة.

حيث يتميز التقارب النقدي للاستخدام بخاصيتين هما:

- أ. السيولة: وتتوقف على مدى سرعة تحول الاستخدام (الأصل) إلى سيولة جاهزة لمعاملات المؤسسة.
- ب. المتاح: وهو قدرة عناصر الأصول على توفير النقدية دون التسبب في توقف نشاط المؤسسة.

كما يتميز التقارب النقدي للموارد أيضا بخاصيتين:

- أ. الاستحقاق: ويتعلق بفترة تسديد القرض.
- ب. عدم الاستمرار: ويعبر عن إمكانية سحب المورد من الدورة التمويلية للمؤسسة.

¹ مصطفى قمان، محاضرة بعنوان مفاهيم أساسية حول الخزينة، قسم العلوم التجارية، تخصص مالية وتسيير بنكي ودولي، جامعة المسيلة، 2015/2014، ص 1-2.

- أما المفهوم التفاضلي فقد عرف الخزينة على أنها رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات وبعبارة أخرى هي الفرق بين رأس المال العامل والاحتياجات في رأس المال العامل حيث يمثل الطرف الأول الأجل الطويل والطرف الثاني الأجل القصير وتلعب الخزينة دور همزة الوصل بينهما مما يربطها بنوعين من التدفقات النقدية:
 - التدفقات النقدية المجمعة في الأجل الطويل: أي بعبارة أخرى الاستثمار نتيجة العمليات المالية الخاصة بأعلى الميزانية والقائمة على تعديل مستوى رأس المال العامل.
 - التدفقات النقدية المجمعة في الأجل القصير "شراء، إنتاج، بيع": وتكون نتيجة العمليات الخاصة بأسفل الميزانية والقائمة على تعديل مستوى احتياجات رأس المال العامل.
- أما المفهوم الديناميكي فيرى الخزينة على أنها مقياس لفظي ناتج عن الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة والمرتبطة أساسا بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة فجوهر عمل الخزينة إذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية حيث تشمل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من مصادر مختلفة "المساهمين، البنوك، الزبائن... إلخ" قصد مواجهة الاحتياجات المرتبطة بالتدفقات الخارجة "أجور المستخدمين والعملاء، تسديد الديون، الضرائب... إلخ".

ومن خلال المفاهيم السابقة يتضح لنا أن الخزينة هي مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لدة استغلالية معينة والتي تشكل الوسائل النقدية القابلة للاستخدام الفوري في لحظة زمنية معينة.

الفرع الثاني: العناصر المكونة للخزينة

للخزينة عناصر يتم تحديدها انطلاقا من معطيات الميزانية المالية وهي كالتالي:

1. عناصر الأصول: هي الأصول المتاحة في فترة قصيرة والتي يمكن أن تستعملها المؤسسة في تمويل احتياجات وتتكون من:

1.1 الأوراق التجارية: هي عبارة عن أوراق قابلة للتداول بالطرق التجارية وتمثل حقا موضوعه مبلغ من النقود بمعنى الأوراق التجارية هي تلك السندات الإذنية التي تصدرها المؤسسة مقابل فائدة معينة تدفعها للمشتريين القائمين بعملية الشراء¹.

وتعتبر من أهم وسائل التمويل التي تستعملها المؤسسة من أجل توفير السيولة في خزيتها وذلك عن طريق الاتصال ببنكها أو البنك المتعامل مع الزبون لخصمها وبالتالي تحصل المؤسسة على قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع العمولة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي قدمها كأجر العمل².

¹ محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليله وهيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص479.

² Boukhezar, *Equilibre financier des entreprises*, presses universitaires, Lyon, 1983, P146.

2.1 الودائع لأجل: تجمع بين خاصيتي التوظيف والسيولة فخاصية التوظيف تعطي المؤسسة الحق في الحصول على عائد في شكل فائدة، بينما خاصية السيولة تعني أن المدة التي تبناها الوديعة في البنك ليست طويلة بالإضافة إلى إمكانية سحبها في أي وقت ولكن بعد استفتاء بعض الشروط الضرورية مثل الإخطار المسبق¹.

3.1 الحسابات البريدية الجارية والمصرفية: هي الأموال الجاهزة التي يتاح للمؤسسة التصرف فيها في أي وقت وحسب شروط متفق عليها بين المؤسسة والبنك².

4.1 سندات الخزينة: هي عبارة عن سندات حقوق متداولة تصدرها المؤسسة من أجل توفير السيولة خارج السلك البنكي، ومدة حياتها قصيرة "سنة أو أقل" وعند حلول موعد الاستحقاق يتم تسديد قيمة السند مضافا إليها الفائدة المحددة، وبالتالي السند هو ورقة مالية تثبت دائنية حاملها للمؤسسة التي أصدرتها³.

5.1 سندات الصندوق: هو التزام مكتوب من طرف المؤسسة بدفع المبلغ المذكور في السند "مبلغ القرض" في تاريخ الاستحقاق، وقد يكون السند محرر باسم الشخص أو لأمره أو لحامله ومدته لا تتجاوز 12 شهر، ويمكن لحامل السند قبل انقضاء المدة أن يقدمه إلى البنك للخصم إذا احتاج إلى سيولة قبل تاريخ الاستحقاق⁴.

2. عناصر الخصوم: هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاجها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون المستحقة وتتمثل في⁵:

1.2 تسهيلات الخزينة: وتكون موجهة للمساعدة الظرفية للمؤسسة وهي عبارة عن سد مباشر لثغرة في الخزينة حيث يقوم البنك بمنح تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة ويتم الاتفاق بينهما على حجم التسهيلات والعمولة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية.

2.2 السحب على المكشوف: هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أطول من الأولى نظرا لخطورة العملية وبالتالي فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة، ومقابل هذا القرض فإن البنك يقطع عمولة أكبر مما في النوع الأول وتمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظتها ومقابلها يضع البنك تسبيقات.

¹ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² O, Boukhezar, la même source, P148.

³ G. Langlois, M. Mollet, **Manuel de gestion financière**, Berti édition Alger, 2011, P235.

⁴ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 35.

⁵ باديس بوخوة، **الأمثلية في تسيير الخزينة - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة**، بالمسيلة، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2003، ص 12 - 13.

3.2 السلفات البنكية: عرف عن طريق اتفاق بين المؤسسة والبنك ويمكن لهذا الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك.

المطلب الثاني: كيفية حساب الخزينة ووضعياتها

الفرع الأول: طرق حساب الخزينة

تعتبر الخزينة الصافية الإجمالية عن حصيلة كافة التدفقات النقدية ويمكن حسابها من خلال إجراء الفرق بين استخدامات الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية والممثلة في الديون المالية التي أبرمتها المؤسسة مع البنك لتمويل العجز في الخزينة¹.

ويمكن حساب الخزينة الصافية الإجمالية بإحدى المعادلتين:

الخزينة الصافية = رأس المال العامل الصافي الإجمالي - احتياجات رأس المال العامل الإجمالي

أو:

الخزينة الصافية = خزينة الأصول - خزينة الخصوم

= الموارد - الاستخدامات

ومن خلال المعادلتين يتضح أن الخزينة تحسب وفق طريقتين²:

- إما من أعلى الميزانية كما في المعادلة الأولى التي تعبر عن الآلية التي يتم بها تمويل الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي اعتمادا على رأس المال العامل الصافي الإجمالي حيث أن الفائض الناتج عن هذه العملية تمثل الخزينة المتاحة والذي يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي.
- أما الطريقة الثانية فيمكن حسابها بأسلوب بسيط من أسفل الميزانية وهي عبارة عن الفرق بين الحسابات النقدية المدينة "استخدامات الخزينة" والحسابات النقدية الدائنة "موارد الخزينة" وهو ما يعبر كذلك عن قيمة الخزينة في الأجل القصير وما يعكس التوازن المالي لتلك الفترة المدروسة.

ملاحظة: تم التطرق إلى رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل وكيفية حسابهما بالتفصيل أنظر إلى المبحث السابق.

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي - الإدارة المالية - دار وائل للنشر، الطبعة 2، عمان، الأردن، 2011، ص 70.

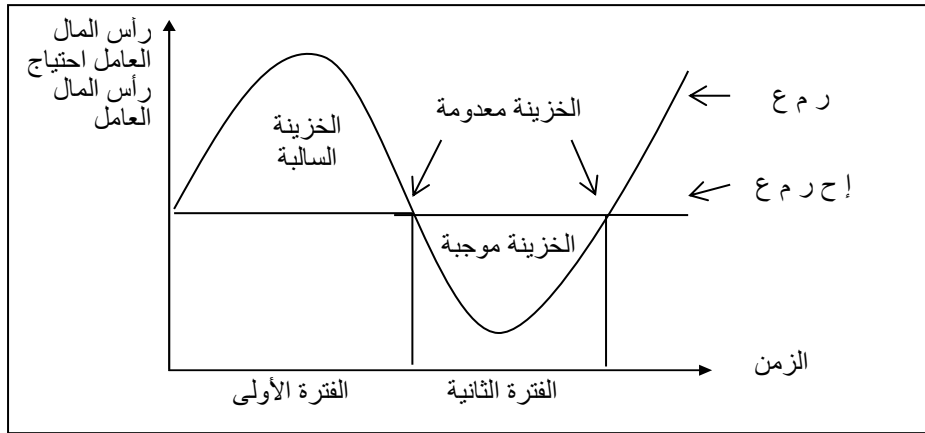
² C. Buissart & M. Benkaci, **Financial Analyse**, Berti édition, Algeria, 2011, P86.

الفرع الثاني: حالات تغير الخزينة الصافية

لمعرفة وضعية الخزينة يجب معرفة كل حالاتها وهذا من خلال المقارنة بين ر م ع وإ ح ر م ع وعليه تأخذ الخزينة الحالات التالية¹:

1. **خزينة موجبة:** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل يفوق احتياجات رأس المال العامل ولهذا يجب على المؤسسة أن تعالج بعض التزاماتها عن طريق تسهيل عملية التسديد أو تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية وعليه نجد أن الفائض في ر م ع يأخذ شكل سيولة وهو ما يشكل خزينة إيجابية بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.
2. **خزينة سالبة:** في هذه الحالة يكون ر م ع أقل من إ ح ر م ع بمعنى أن المؤسسة لم تغطي احتياجاتها الكلية أي أنها في حالة عجز مع تحمل تكاليف إضافية وهنا يجب عليها تسديد التزاماتها خاصة التكاليف الإضافية الجديدة لذا يتوجب عليها أن تطلب قروض بنكية أو تتنازل عن بعض استثماراتها الغير مؤثرة على طاقتها وسياستها الإنتاجية أو بعض من مواردها وهذا ما قد يحدث خلل في الخزينة نتيجة نقص بعض الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.
3. **خزينة صفرية:** في هذه الحالة يكون كل من ر م ع وإ ح ر م ع متساويين أي أن المؤسسة تتوفر على سيولة تسمح لها بتغطية التزاماتها المالية بالإضافة إلى أنها تتحكم جيدا في توازنها المالي لكن من الصعب الوصول إلى هذه الحالة في المدى القصير، وعليه يمكن القول أن هذه الوضعية تمثل هامش أمان بالنسبة للمؤسسة فلا يوجد إفراط ولا تبذير للأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

الشكل رقم (1.1): التمثيل البياني لوضعية الخزينة



المصدر: باديس بن يحي بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص38.

¹ حدة بخالد، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي، دراسة حالة ليند غاز الجزائر وحدة ورقلة، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص54-55.

وكما رأينا في حالة الخزينة السالبة وعلى غرار الحالات الأخرى فإنها غالبا ما تترجم على أنها وضعية عجز وتعد إنذارا للمؤسسة قد يكون عابرا وغير خطير لكن في حالة امتداده لعدة سنوات يصبح هذا الأخير مؤشرا قويا لوقوع المؤسسة في خطر الإفلاس وفي هذا الصدد تتدخل عدة أسباب تؤدي على العجز في الخزينة.

• أسباب العجز في الخزينة: من خلال ما سبق نحاول سرد السيناريوهات المحتملة والمسببة للعجز حسب المنظور الوظيفي وهي ستة حالات كالتالي¹:

1. **حالة خطأ في السياسة المالية للمؤسسة:** يحدث عجز في الخزينة إذا أخلت المؤسسة بقاعدة التوازن المالي الأدنى أو الأعلى وقامت بتمويل الاستثمارات بموارد قصيرة الأجل كالاقتضات البنكية الجارية 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.

- تتم معالجة هذا الوضع بتصحيح الخطأ عن طريق مجموعة من الإجراءات منها التنازل عن جزء من الاستثمارات أو الحصول على قرض مجموعة من الإجراءات منها التنازل.

2. **حالة نمو سريع غير متحكم فيه:** إذا قدمت المؤسسة على تحقيق معدلات نمو في رقم الأعمال أكبر من إمكانياتها المالية فإن ذلك يؤدي إلى تضخيم الاحتياجات في رأس المال العامل للاستغلال مع تطور رأس المال العامل في الوضع الطبيعي وبالتالي تستهلك الفوائض المالية ويحدث العجز في الخزينة.

- يمكن إعادة التوازن المالي من جديد من خلال إعادة النظر في المخطط التنموي للمؤسسة بالرجوع عن استهداف أسواق إضافية وتركيز الجهود التجارية والاستثمارية والصناعية على حصة سوقية تتناسب والإمكانيات المالية للمؤسسة وبهذا ينخفض رقم الأعمال وتخفض معه الاحتياجات الناجمة عن دورة الاستغلال بحيث يمكن تغطيتها برأس المال العامل.

3. **حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال:** في كثير من الأحيان يتم تسيير عناصر الاستغلال بشكل عشوائي والذي يظهر من خلال تباطؤ شديد في دوران المخزون ومنح آجال طويلة للعملاء مع قبول آجال قصيرة للموردين، هذا التسيير يؤدي إلى تآكل رأس المال العامل وكافة موارد الخزينة ومن ثم يحدث خلل مالي "العجز".

- لتفادي الوقوع في هذه المشاكل على المؤسسة أن تضمن بشكل فعال وبطرق علمية دقيقة مستوى أدنى من السيولة النقدية في الخزينة.

4. **حالة الخسائر المتراكمة:** إذا حققت المؤسسة خسائر متراكمة "متتالية" فإن ذلك يؤدي إلى تآكل الأموال الجماعية مما يجعل الموارد الدائمة في تدهور مستمر وهذا ما يؤدي إلى انخفاض حاد في رأس المال العامل بشكل لا يلبي الاحتياج في رأس المال العامل وبالتالي تتحقق خزينة سالبة ويختل التوازن.

- في هذه الحالة لا يمكن للمؤسسة انعاش ر م ع إلا بخطة طويلة الأجل تتضمن إجراءات صارمة وذلك على مستويين:

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص92.

- **مستوى داخلي:** وذلك بترشيد الانفاق وتدنية التكاليف بالتوجه نحو الرشادة في الاستهلاك باستخدام النظم المتخصصة.
 - **مستوى خارجي:** وذلك بمحاولة انعاش رقم الأعمال بمخطط تسويقي محكم يهدف إلى تعظيم الحصة السوقية وجلب أكبر عدد ممكن من العملاء.
5. **حالة تدهور في النشاط "انخفاض في رقم الأعمال":** في حالة مواجهة مشاكل تسويقية ناجمة عن معطيات المحيط فإن هذا يؤدي إلى انخفاض في الإيرادات وارتفاع في التكاليف حيث تتخض قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي مما يؤثر على مستويات رأس المال العامل وتتحول هذه الحالة إلى وضعية الخسائر المتراكمة.
6. **حالة إفلاس عميل مهم:** إذا كانت السياسة التسويقية للمؤسسة تركز على تلبية احتياجات عميل واحد، فإن أي تغير في وضعيته المالية سيؤثر مباشرة على وضعية المؤسسة مثل حالة إفلاس أو اختفاء هذا العميل مما سيؤدي إلى انخفاض حاد في رقم الأعمال وتنتقل إلى حالة تدهور في النشاط.
- كلتا الحالتين السابقتين ترتبطان بمكانة المؤسسة في السوق حيث كان السبب خلف تدهور الخزينة هو الانخفاض في النشاط نتيجة للتقلص التدريجي لحجم العملاء وبالتالي فالخطوة المنطقية لتصحيح الوضع يجب أن تتمحور حول تحسين الوضعية الاستراتيجية للمؤسسة.
 - وفي حال وقوع العكس كظفرة تكنولوجية يملكها المنافس وظهور منتجات جديدة بديلة فأحسن خيار هو الانسحاب وتغيير النشاط¹.

المطلب الثالث: تحليل الخزينة بواسطة جدول تدفقات النقدية

الفرع الأول: نشأة وتطور قائمة التدفقات النقدية

مرت قائمة التدفقات النقدية بالعديد من المراحل قبل وصولها إلى شكلها الحالي فقد شهدت تنوعا كبيرا فيما يتعلق بكل من تركيز بيان التغيرات في الوضع المالي وفي تعريف الأموال حيث حظيت بتاريخ طويل في الولايات المتحدة الأمريكية بحيث أصبح بيان التدفقات النقدية مطلوب رسميا فيها منذ عام 1988 وفيما يلي نعرض أبرز المحطات التاريخية التي مرت بها²:

1. مساهمات منشآت الأعمال الأمريكية:

يعود أول ظهور لجدول التدفقات النقدية في الوم أ منذ سنة 1863 من طرف شركة السكك الحديدية للوسط الشمالي Northern Central Rail Road، حيث أصدرت ملخصا حول معاملاتها المالية يتضمن الخطوط العريضة لمقبوضاتها ومصروفاتها النقدية التي تمت خلال السنة، ولأن الأصول المتداولة يمكن اعتبارها أصول

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص93.

² رقية شطبي، جدول سيولة الخزينة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد- رؤية تحليلية ديناميكية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد2، المجلد5، 2018، ص458-459.

على شفير التحول إلى نقد والخصوم المتداولة مطلوبات تقترب من الدفع نقداً، فقد كان بديل التركيز على التدفقات النقدية هو دراسة صافي التغيرات في رأس المال العامل يساوي النقد بالإضافة إلى النقد المحتمل على المدى القصير، وفي عام 1902 قدمت شركة الصلب للوم أ United States Steel Corporation تقريراً يسرد الأسباب الرئيسية للتغير في الأموال خلال السنة أين تم تعريف الأموال بأنها أصول متداولة مطروحا منها الحسابات المستحقة الدفع ولقد أصبح التصريح برأس المال العامل أكثر تداولاً بعد سنة 1920.

2. مساهمات المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين:

تأسس المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين عام 1887 وقد أظهر المعهد منذ تأسيسه اهتماماً خاصاً بتطوير مبادئ المحاسبة بعد انقضاء الأزمة الاقتصادية الكبرى سنة 1929 وتفتشي أساليب مالية مضللة وقد ساهم المعهد في تطوير قائمة التدفقات النقدية عبر السنوات كما يلي:

- 1961: إصدار الدراسة المحاسبية رقم 2: التدفق النقدي، التحليل وقائمة الأموال.
- 1963: إصدار الرأي رقم 3: قائمة الموارد والاستخدامات المالية.
- 1971: إصدار الرأي رقم 19: قائمة التغيرات في المركز المالي.
- 1980: التشجيع على اعتماد النقدي في قائمة التغيرات في المركز المالي.
- 1984: إصدار بيان مفاهيم المحاسبية رقم 05.
- 1987: إصدار المعيار المحاسبي الأمريكي رقم 95: قائمة التدفقات النقدية والذي حل محل الرأي 19.

3. مساهمات لجنة معايير المحاسبة الدولية:

أسست لجنة معايير المحاسبة الدولية بتاريخ جوان 1973 في لندن كمنظمة دولية تعد معايير محاسبية للاستعمال الدولي بمعرفة التنظيمات المحاسبية المهنية الرائدة في الدول التالية: أستراليا، كندا، فرنسا، ألمانيا، اليابان، المكسيك، هولندا، المملكة المتحدة، إيرلندا، الو م أ وأصبحت 1 أبريل 2001 مجلس معايير المحاسبة الدولية.

ومن أهم مساهمات هذه الأخيرة في تحديث قائمة التدفقات النقدية ما يلي:

- 1976: تقديم مسودة عمل حول قائمة مصادر واستخدامات الأموال.
- 1977: إصدار المعيار المحاسبي الدولي السابع "قائمة التغيرات في المركز المالي".
- 1991: تقديم مسودة عمل حول قائمة تدفقات الخزينة.
- 1992: إصدار المعيار المحاسبي الدولي السابع والذي يمثل قائمة التدفقات النقدية يحل محل المعيار المحاسبي الدولي السابق والخاص بإعداد قائمة التغيرات في المركز المالي المعتمد من قبل المجلس في أكتوبر 1977.
- 1994: المعيار المحاسبي الدولي السابع أصبح ساري المفعول.

الفرع الثاني: التعريف بجدول تدفقات الخزينة، أهميته واستخداماته

1. تعريف جدول تدفقات الخزينة:

هو عبارة عن جدول يعد استنادا إلى الأساس النقدي كما أنه كشف تحليلي يسمح بدراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة من سنة أخرى¹.

ويعرف أيضا بأنه الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على وضعية المؤسسة انطلاقا من وضعية الخزينة².

2. أهمية جدول تدفقات الخزينة:

تستفيد إدارة المؤسسات الاقتصادية وكذا المستثمرون والدائنون من جدول تدفقات الخزينة لما له من أهمية بالغة في تزويدهم بالمعلومات الهامة والمساعدة في اتخاذ القرارات ويمكن إيضاح هذه الأهمية من خلال النقاط التالية³:

- يبين جدول تدفقات الخزينة آثار عناصر التشغيل على السيولة وقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأوقات المحددة كما أنه يحسن القدرة على التنبؤ بتوليد تدفقات نقدية مستقبلا وتقدير إمكانية التسديد وتقييم درجة السيولة؛
- يقدم معلومات أكثر تفصيلا عن الأرباح وبذلك يعد من المقاييس المهمة في تقييم أداء المؤسسة لأنه لا يتأثر بالطرق المحاسبية المعتمدة في التقييم ويعطي مؤشر عن قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها قبل مرحلة الإشهار بالإفلاس بفترة طويلة؛
- يوفر معلومات إضافية للمستخدمين عن أصول وخصوم وحقوق الملكية الخاصة بالمؤسسة؛
- يساعد على مقارنة تقارير الأداء التشغيلي لمختلف المؤسسات لأنه يستبعد آثار استخدام معالجات محاسبية مختلفة لنفس العمليات والأحداث والتي تؤدي إلى نتائج مختلفة؛
- بيان التدفقات النقدية المتعلقة بالأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية؛
- التعرف على النقدية والنقدية المعادلة المقيدة والمتاحة للاستخدام في المؤسسة؛

¹ Norbert, Guedj, **Finance d'entreprise- « Les règles du jeu »**, éditions organisation, 2^{ème} édition, Paris, France, 2000, P220.

² إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص204.

³ سهام قطيش، سمية حميود، تحليل حالة الخزينة الصافية في مؤسسة اقتصادية من خلال تدفقات الخزينة- حالة مؤسسة الخزف الصحف بالميلية، مذكرة ماستر تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016، ص47-

- التعرف على سياسات المؤسسة فيما يتعلق بالأصول غير المتداولة واستبدالها وكذلك سياسات المؤسسة النقدية المختلفة فيما يتعلق بأسهم الخزينة والقروض كمانحة ومقرضة؛
 - قياس مدى حاجة المؤسسة للتمويل الخارجي؛
 - تفسير التباين بين صافي الدخل النقدي المولد عن الأنشطة المختلفة؛
 - قياس آثار التدفقات النقدية الاستثمارية والتمويلية على ربحية المؤسسة ومراكزها المالي.
- 3. استخدامات جدول تدفقات الخزينة:**

يتم الاستعانة بقائمة التدفقات النقدية من قبل كل الجهات الداخلية للمؤسسة والجهات الخارجية وفيما يلي بيان لكيفية انتفاع هذه الجهات من هذا الجدول¹:

1.3 استخدامات الإدارة:

- يوفر جدول تدفقات الخزينة معلومات مهمة عن قرارات الإدارة المتخذة سابقا مثل إصدار أسهم رأسمالية أو بيع سندات طويلة الأجل وغيرها من المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق قوائم مالية أخرى إلا بشكل بسيط.
- يظهر جدول تدفقات الخزينة ما إذا كانت التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية كافية لتمويل جميع الاحتياجات الرأسمالية المخططة داخليا بدلا من الاقتراض الخارجي طويل الأجل فإذا ما أظهر الجدول عجزا في الخزينة فإن الإدارة تستخدمه لتحديد أسباب حدوثه وباستخدام هذا الجدول تستطيع الإدارة وضع ضوابط عامة حول تخفيض حصص الأرباح والاحتفاظ بالنقدية.

2.3 استخدامات المستثمرين والدائنين:

يساعد جدول تدفقات خزينة المستثمرين والدائنين وبقية الجهات في تحديد الآتي:

- قابلية المؤسسة على توليد تدفقات نقدية إيجابية صافية؛
- قابلية المؤسسة على مواجهة التزاماتها الجارية؛
- قابلية المؤسسة على دفع حصص الأرباح للمساهمين؛
- مدى حاجة المؤسسة للتمويل الخارجي؛
- أسباب اختلاف صافي الدخل والمستلمات النقدية والمدفوعات النقدية المرافقة؛
- آثار الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية على المركز المالي للمؤسسة خلال الفترة "يتم الكشف عنها في قائمة مستقلة".

¹ سهام قطيش، سمية حميود، مرجع سبق ذكره، ص 48-49.

الفرع الثالث: تقسيمات جدول تدفقات الخزينة

تعتمد بنية جدول تدفقات الخزينة في المؤسسة على التدفقات المرتبطة بالأنشطة التشغيلية "العملية" وتسمى بالأنشطة الاستغلال والأنشطة الاستثمارية والتمويلية وهي كالاتي¹:

1. تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية:

يعرف معيار « ISAF » الأنشطة العملية المولدة لمداخل المؤسسة بالإضافة إلى الأنشطة الأخرى التي لا يمكن تصنيفها كأنشطة استثمارية أو تمويلية وهي على العموم المقبوضات والمدفوعات المتعلقة بالأعباء الواردة في جدول النتائج وكذا المرتبطة بمكونات م ع م ع مع من الأصول والخصوم المتداولة وتشمل ما يلي:

- المقبوضات النقدية من مبيعات السلع والمنتجات وتقديم الخدمات ومتحصلات الزبائن وأوراق القبض ومن إيرادات الفوائد والتوزيعات؛
 - المدفوعات الناتجة عن تكلفة البضاعة المباعة وتكلفة المنتوجات والخدمات المتحصل عليها وسداد ديون الموردين وأوراق الدفع كذلك مدفوعات مصاريف المستخدمين والضرائب والضريبة على الأرباح.
- #### 2. تدفقات الخزينة من أنشطة الاستثمار:

ترتبط بالعمليات المتعلقة بحياسة أصول غير متداولة والتنازل عنها وتشمل:

- المقبوضات والمدفوعات الناتجة عن الحياسة أو التنازل عن التثبيتات المادية والمعنوية؛
- المقبوضات والمدفوعات الناتجة عن الحياسة أو التنازل عن التثبيتات المالية؛
- المقبوضات والمدفوعات الناتجة عن السلفات الممنوحة للمؤسسة الصديقة.

3. تدفقات الخزينة من الأنشطة التمويلية:

ترتبط هذه التدفقات بالعمليات الناتجة عن التغيرات في الأموال الخاصة والخصوم غير المتداولة وتشمل ما يلي:

- المقبوضات المتأتية من إصدار أسهم؛
- مدفوعات الخزينة لإرجاع المبالغ المقرضة واسترداد أسهم المؤسسة؛
- تسديد مبالغ القروض يعد من الأنشطة التمويلية بينما الفوائد على القروض تعتبر من عمليات الأنشطة التشغيلية.

¹ عبد المجيد بادي، ناصر عزواني، المحتوى المالي لجدول تدفقات الخزينة - دراسة حالة مؤسسة سلسلة الأوراسي، مجلة العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، الجزائر، العدد1، المجلد7، 2016، ص212-214.

الفرع الرابع: إعداد جدول التدفقات النقدية

يقدم جدول تدفقات الخزينة تحصيل مقبوضات ومدفوعات الموجودات المالية المحصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها وبالتالي تقدم هذه إما بالطريقة المباشرة أو غير المباشرة كآلاتي¹:

1. إعداد جدول تدفقات الخزينة وفق الطريقة المباشرة:

وهي الطريقة الموصى بها حسب النظام المحاسبي والمالي SCF في تقديم الفصول الرئيسية لدخول وخروج الأموال الإجمالية (الزبائن، الموردين، الضرائب... إلخ) قصد إبراز التدفق المالي الصافي وكذا تقريب هذا التدفق المالي إلى النتيجة قبل الضريبة للفترة المقصودة².

ويتخذ جدول التدفقات النقدية حسب الطريقة المباشرة الشكل التالي:

جدول رقم (3.1): جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة)

البيان	ملاحظة	سنة مالية N	سنة مالية N-1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية التحصيلات المقبوضة منى عدد الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة			
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية - أ-			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عند اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية التحصيل عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيبات المالية الفوائد التي يتم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة			

¹ نيار محمد إسلام، تسيير خزينة المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعلاء غير الأجراء، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تيموشنت، 2020، ص36-40.

² شنوف شعيب، محاسبة المؤسسة طبقاً للمعايير المحاسبية، مكتبة الشركة الجزائرية، طبعة 1، بوداود، الجزائر، 2008، ص91.

			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار - ب-
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات من أعقاب إصدار الأسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل - ج-
			تأثيرات سعر الصرف على السيوليات وشبه السيوليات
			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)
			أموال الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية
			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 19، المؤرخة في 25 مارس 2009، ص 30.

2. إعداد جدول تدفقات الخزينة وفق الطريقة المباشرة:

تتمثل هذه الطريقة في تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية عن طريق تبيان¹:

- آثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (اهتلاكات، تغيرات الزبائن، المخزونات، تغيرات الموردين... إلخ)؛
- التسويات (ضرائب مؤجلة)؛
- التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الاستثمار أو التمويل (قيمة التنازل الزائدة أو الناقصة).

ويتخذ جدول التدفقات النقدية حسب الطريقة غير المباشرة الشكل التالي:

¹ شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 94.

جدول رقم (4.1): جدول التدفقات النقدية (الطريقة غير المباشرة)

سنة مالية N-1	سنة مالية N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية صافي نتيجة السنة المالية تصححات من أجل: - الاهتلاكات والأرصدة - تغير الضرائب المؤجلة - تغير المخزونات - تغير الزبائن والحسابات الملحقة - تغير 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 عند اقتناء تشييات - تحصيلات التنازل عن التشييات تأثير تغيرات محيط الادمج (1)
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار - ب -
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة زيادة رأس المال النقدي إصدار قروض تسديد القروض
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل - ج -
			تغيرات أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج) أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثيرات سعر العملات الأجنبية (1)
			تغيرات أموال الخزينة

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرجع سبق ذكره، ص36.

الفرع الخامس: توظيف جدول التدفقات النقدية في التحليل المالي للخزينة "النسبة المالية"

مهما كانت الطريقة التي تم بها إعداد جدول تدفقات الخزينة فإن بنيته والمعلومات التي يتضمنها تسمح لمستخدمي القوائم المالية وعلى رأسهم المستثمرين والمحللين الماليين من التعرف على اليسر والأداء المالي من جهة وكذا العجز ومصدره ويسمح استخدام جدول تدفقات النقدية في مجال التحليل المالي لحساب النسب المالية التي تساعد على معرفة التوازن المالي قصير الأجل وتحليل السيولة والربحية حيث يمكن حصرها في مجموعات النسب المالية التالية¹:

1. نسب السيولة المالية:

تمكن هذه النسب من معرفة جودة السيولة في الأجل القصير، ويعتبر صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية هو المصدر الأساسي في توفير السيولة وهي تشمل النسب التالية:

$$\text{نسبة التغطية النقدية} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{المدفوعات النقدية من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية}}$$

وتقيس هذه النسبة قدرة التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية على تمويل الأنشطة الاستثمارية والتمويلية بشكل كافي.

$$\text{نسبة تغطية الديون قصيرة الأجل} = \frac{\text{التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

وتقيس هذه النسبة إمكانية المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل وكلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما قل خطر تعرض المؤسسة للإفلاس.

$$\text{نسبة تغطية الفوائد على الديون} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{فوائد الديون}}$$

وتقيس هذه النسبة عدد المرات التي تغطي فيها التدفقات النقدية الآتية من الأنشطة التشغيلية الفوائد المترتبة عن الديون.

¹ عبد المجيد بادي، مرجع سبق ذكره، ص 216-217.

2. نسب جودة الربحية:

إن تحقيق الربح لا يعتبر لوحده كافيا للحكم على أداء المؤسسة أو سلامة وضعيتها المالية بل يجب أن يتدعم بتدفقات نقدية موجبة ومن أهم النسب المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة نجد:

$$\text{نسبة سيولة المبيعات} = \frac{\text{التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

تبين هذه النسبة السياسة التجارية التي تنتهجها المؤسسة لتحصيل حقوقها من الزبائن.

$$\text{نسبة النقدية من الربح} = \frac{\text{التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{النتيجة الصافية}}$$

تبين هذه النسبة قدرة النتيجة الصافية على توليد النقدية من الأنشطة التشغيلية.

$$\text{العائد على الاستثمارات} = \frac{\text{صافي تدفقات الخزينة}}{\text{الأصول غير الجارية}}$$

هذه النسبة تبين قدرة الاستثمارات المادية والمعنوية على توليد تدفقات نقدية.

$$\text{نسبة تغطية التوزيعات للأرباح} = \frac{\text{التدفقات النقدية التشغيلية}}{\text{توزيعات الأرباح}}$$

من خلال هذه النسبة يضمن جدول التدفقات النقدية للمستثمرين الضمان على تسديدات الأسهم حيث توضح النسبة عدد المرات التي تغطي بها التدفقات النقدية التشغيلية توزيعات الأرباح للمساهمين.

من خلال ما سبق نلاحظ أن النسب المالية المذكورة أعلاه كلها مرتبطة بالتدفقات الناتجة عن الأنشطة التشغيلية وهذا يدل على أهمية هذه الأنشطة كمؤشر على قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من أنشطتها الرئيسية والتي ستسمح لها بمواجهة التزاماتها، بينما التدفقات الاستثمارية فتشير إلى الحيازة أو التنازل عن الاستثمارات مما يشكل عامل جذب للمستثمرين.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة

سنتطرق في هذا المبحث إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الخزينة وتأثيرها على التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية، فموضوع تغيرات الخزينة تناولت العديد من الدراسات وذلك راجع إلى الأهمية البالغة التي تحظى بها للخزينة كونها أساس بقاء ونمو وتطور المؤسسات، لكن يبقى الاختلاف الموجود بين هذه الدراسات هو في الأهداف التي تسعى كل دراسة إلى تحقيقها، كذلك في مجتمع وعينة الدراسة، الأبعاد الزمنية والمكانية للدراسة... وغيرها.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة وتقييمها

1. بوخلوة باديس¹، "الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، دراسة حالة مطاحن الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2003/2002:

حيث تتمحور إشكالية هذه الدراسة في: إلى أي مدى يمكن للمؤسسة أن تتحكم في تسيير خزنتها تسييرا أمثلا مما يؤثر إيجابا على سيولتها وأرباحها؟

هدفت الدراسة إلى أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي ورفع الكفاءة في تسيير الخزينة بالاعتماد على النماذج الرياضية لتحقيق الأمثلية في تسيير مطاحن الحضنة بالمسيلة بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجاني النظري، إضافة إلى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

من أهم ما توصلت إليه الدراسة أن جدول تدفقات الخزينة يعتبر أداة هامة تبين كيفية تشكل الخزينة وذلك بتقسيم نشاط المؤسسة إلى ثلاث عمليات: عمليات الاستغلال، الاستثمار والتمويل.

أما في تقييم الدراسة السابقة فيمكن القول أن الباحث حاول الوصول إلى الأمثلية في تسيير الخزينة فهو متوازن مع الدراسة أما الاختلاف فكان اختياره القطاع الخاص في حين تناولت دراستنا مؤسسة وطنية كبرى كما أنها اختلفت في طريقة المعالجة إذ أنها اعتمدت على البرامج الرياضية والاعتماد على الموازنة التقديرية بالإضافة إلى الاختلاف في المضمون.

¹ باديس بوخلوة بن يحيى، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2013.

2. زهير هاجر¹، "أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة:

حيث تتمحور إشكالية هذه الدراسة: هل تساهم سياسات تسيير الخزينة في رفع الأداء المالي للمؤسسة؟

هدفت هذه الدراسة إلى فهم الآليات والأساليب العلمية لتسيير الخزينة والتي تضمن لها عدم الوقوع في العسر المالي ومعرفة كيفية بناء جدول تدفقات الخزينة وكيفية إعداد موازنة الخزينة، تحليل الأداء المالي، بواسطة مؤشرات التوازن المالي، حيث اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي في الجانب النظري وعلى أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

من أهم ما توصلت إليه الدراسة أن المؤسسة غير متوازنة ماليا وهذا ما يعكسه رأس المال العامل الدائم كما أن الخزينة كانت متذبذبة خلال الفترة المدروسة وهذا يرجع إلى تذبذب الفرق بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل كذلك المؤسسة تتمتع باستقلالية مالية تجاه دائئها وهذا حسب ما أثبتته المؤشرات المالية.

وفي تقييم هذه الدراسة يمكن القول أن دراسة الطالب توافقت مع دراستنا في كل من دراسة تسيير الخزينة وتأثيرها على الأداء المالي وتقييم الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن مع الاختلاف في بعض النسب وكذلك تطرقنا إلى جدول تدفقات الخزينة في دراستنا وأخيرا اختياره للقطاع الخاص على عكس دراستنا.

3. أمال بالحر²، "تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة، دراسة حالة مؤسسة الأجر - تقرت - ورقلة"، مذكرة ماستر، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013:

حيث عالج الإشكالية التالية: إلى أي مدى تساهم النسب التقليدية وجدول تدفقات الخزينة في تقييم الأداء المالي لمؤسسة الأجر - تقرت - ورقلة للفترة (2010-2012)؟

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه، معرفة مدى تأثير تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، إبراز دور جدول تدفقات الخزينة في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، الوقوف على مدى تطبيق جدول تدفقات الخزينة في الواقع العملي للمؤسسة الاقتصادية، محاولة تطبيق أهم المؤشرات والنسب المالية بناء على معطيات المؤسسة الاقتصادية.

¹ هاجر زهير، تسربيل أميمة، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص نقدي وبنكي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، (2020-2021).

² أمال بالحر، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة، دراسة حالة مؤسسة الأجر - تقرت - ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي للدراسة النظرية بينما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة:

- أن المؤسسة لم تحقق توازن مالي على المدى الطويل وهذا ما يعكسه رأس المال العامل الدائم أما فيما يخص مؤشر الخزينة وحسب النتائج المتوصل إليها نجد أن الخزينة كانت متذبذبة خلال الفترة المدروسة، فيما حققت المؤسسة خزينة موجبة على مستوى عمليات الاستغلال كما أنها تتمتع باستقلالية مالية تجاه دائئها.

في تقييمنا لدراسة الطالبة يمكننا القول أن هذه الدراسة تطابقت مع دراستنا في كل من تسيير الخزينة وإبراز دور جدول تدفقات الخزينة في عملية تقييم الأداء المالي بالإضافة إلى طريقة معالجة الموضوع حيث توافقت في مؤشرات التوازن المالي والنسب، واختلفت في مؤشرات أخرى لتقييم سيولة المؤسسة.

4. ميسوم فتحي¹، "دور الخزينة في الخزينة المالي للمؤسسة الاقتصادية"، دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، الجزائر:

حيث تتمحور إشكالية الدراسة حول: كيف يمكن حساب الخزينة؟ وكيف يتم تشكيلها وماهي العناصر المؤثرة في إدارتها؟

هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى التسيير المالي الجيد من خلال التحكم في تسيير الخزينة والاستخدام الأمثل للموارد المالية للمؤسسة والذي يضمن لها الربحية والأمان، محاولة إيجاد الأساليب والآليات الناجحة في تسيير الخزينة والتي تضمن لها عدم الوقوع في العسر المالي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، بينما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة:

- المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل وهذا ما يعكس رأس المال العامل؛
- الاستخدام الأمثل للربحية يتركز على تطبيق النماذج الرياضية والتقنيات الكمية والذي ينفذ المسير على أساسها قرارات مالية رشيدة تحقق الربح والأمان معا؛
- في تقييم هذه الدراسة نقول أنها توافقت مع دراستنا من جانب دراسته متغير الخزينة ومؤشرات التوازن المالي والنسب المالية بالإضافة إلى التوافق في القطاع إلا أن الاختلاف كان في أنها لم تتطرق لتحليل جدول تدفقات الخزينة.

¹ ميسوم فتحي، دور الخزينة في التسيير المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، الجزائر.

المطلب الثاني: القيمة المضافة وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث البيئة المختارة حيث عالجتنا الموضوع في مؤسسة كبرى على المستوى الوطني في قطاع المحروقات وقد امتدت فترة الدراسة لثلاث السنوات التالية (2019-2020-2021) التي شهدت تحولات اقتصادية كبيرة خاصة السنة الأخيرة من الدراسة والتي تميزت بانتعاش واضح في سوق النفط بفعل انحصار جائحة Covid 19 وزيادة الطلب العالمي وارتفاع سعر البرميل، أما من حيث المضمون فقد جمعنا بين التحليل المالي الساكن باستعمال مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية والتحليل المالي الديناميكي باستخدام جدول تدفقات الخزينة والنسب المتعلقة به، حيث تعودت الدراسات السابقة على اختيار أسلوب واحد للتحليل أي الاعتماد على التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي أو اعتماد التحليل بواسطة جدول التدفقات.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرضنا في شطره الأول إلى مختلف الحثيات المتعلقة بالتوازن المالي ومؤشراته حيث تطرقنا إلى إرساء مفهوم للتوازن المالي وأهميته وشروطه والأهم من ذلك مؤشرات وكيفية تحليلها لترجمة الوضع المالي للمؤسسة الاقتصادية، أما في الشطر الثاني فقد تم التعرض إلى الخزينة الصافية بالتفصيل حيث تعرفنا على الخزينة وعناصرها وكيفية حسابها ووضعياتها الثلاثة والتي لها علاقة بتأثير قوية على التوازن المالي للمؤسسة، وفي الأخير تم التطرق لأداة تحليلية حديثة هي جدول التدفقات النقدية حيث تعرفنا عليه وكيف نشأ كوثيقة مالية والأهمية التي يكتسبها واستخداماته وتقسيماته التي يعتمد عليها في تحليله لدراسة الخزينة الصافية.

إن التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالخزينة الصافية ووضعيتها مما يستدعي اهتماماً بالغاً بدراسة هذه الأخيرة واعتماد أدق الوسائل التحليلية للتوصل إلى نتائج تعكس وضعها الحقيقي بكل شفافية ومصداقية.

الفصل الثاني:

دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة سوناپراك

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية المفصلة التي قمنا بها حول موضوع دراسة تغيرات الخزينة الصافية وتأثيرها على التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية وعرضنا لبعض الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة سوف يتم إسقاط الجانب النظري على الواقع التطبيقي من خلال هذا الفصل ولكي نتمكن من إعطاء هذه الدراسة قيمة وفعالية قمنا بتدعيمها بتطبيق تلك الأفكار السابقة على الشركة الوطنية سوناطراك وعلى فرع من فروعها بولاية سكيكدة CP2K مركب البتروكيمياء2.

حيث سنقوم في هذا الفصل بإعداد الميزانيات الوظيفية اعتمادا على الميزانيات المالية لفترة المدروسة (2019-2020-2021) وبناءا عليها سنقوم بحساب مؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في رأس المال العامل والاحتياج في م ر م ع والخزينة الصافية، كذلك سنقوم بحساب النسب المالية المتعلقة بالسيولة والنشاط، وذلك في إطار التحليل المالي الساكن، وأخيرا سنقوم بدراسة الخزينة من الجانب الديناميكي عن طريق بناء جدول تدفقات الخزينة وعرضه بالطريقتين المباشرة وغير المباشرة من أجل محاولة الوصول إلى القرارات السليمة المتعلقة بالخزينة والتي تؤثر بالشكل المباشر على مؤشرات التوازن المالي وهذا من خلال اختبار الفرضيات والتعليق على النتائج المتحصل عليها وذلك بالاستعانة بالمعلومات المتحصل عليها من الفرع المستقل CP2K مركب البتروكيمياء، حيث قسم الفصل إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك ومركب البتروكيمياء CP2K.
- المبحث الثاني: تحليل الوضعية المالية للمؤسسة بواسطة مؤشرات التوازن والنسب المالية.
- المبحث الثالث: تحليل الوضعية المالية للمؤسسة بواسطة جدول تدفقات الخزينة.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك ومركب البتروكيميا CP2K

المطلب الأول: عرض عام للمؤسسة الوطنية سوناطراك

أولاً- تعريف المؤسسة الوطنية سوناطراك:

هي المؤسسة الاقتصادية الوطنية للبحث والإنتاج، النقل، التحويل وتسويق المحروقات وبالتالي ذات طابع صناعي وتجاري وتعتبر تسمية سوناطراك عن اختصار العبارة الفرنسية التالية:

« Sonatrach : Société nationale pour le Transport et la commercialisation des hydrocarbures » وهو اسم اقترن بالاقتصاد الجزائري وبميزانية الدولة الجزائرية وهي الشركة الوحيدة في الجزائر المسؤولة عن استغلال المصادر النفطية والغازية الهائلة في البلاد وكذا عن بيعه.

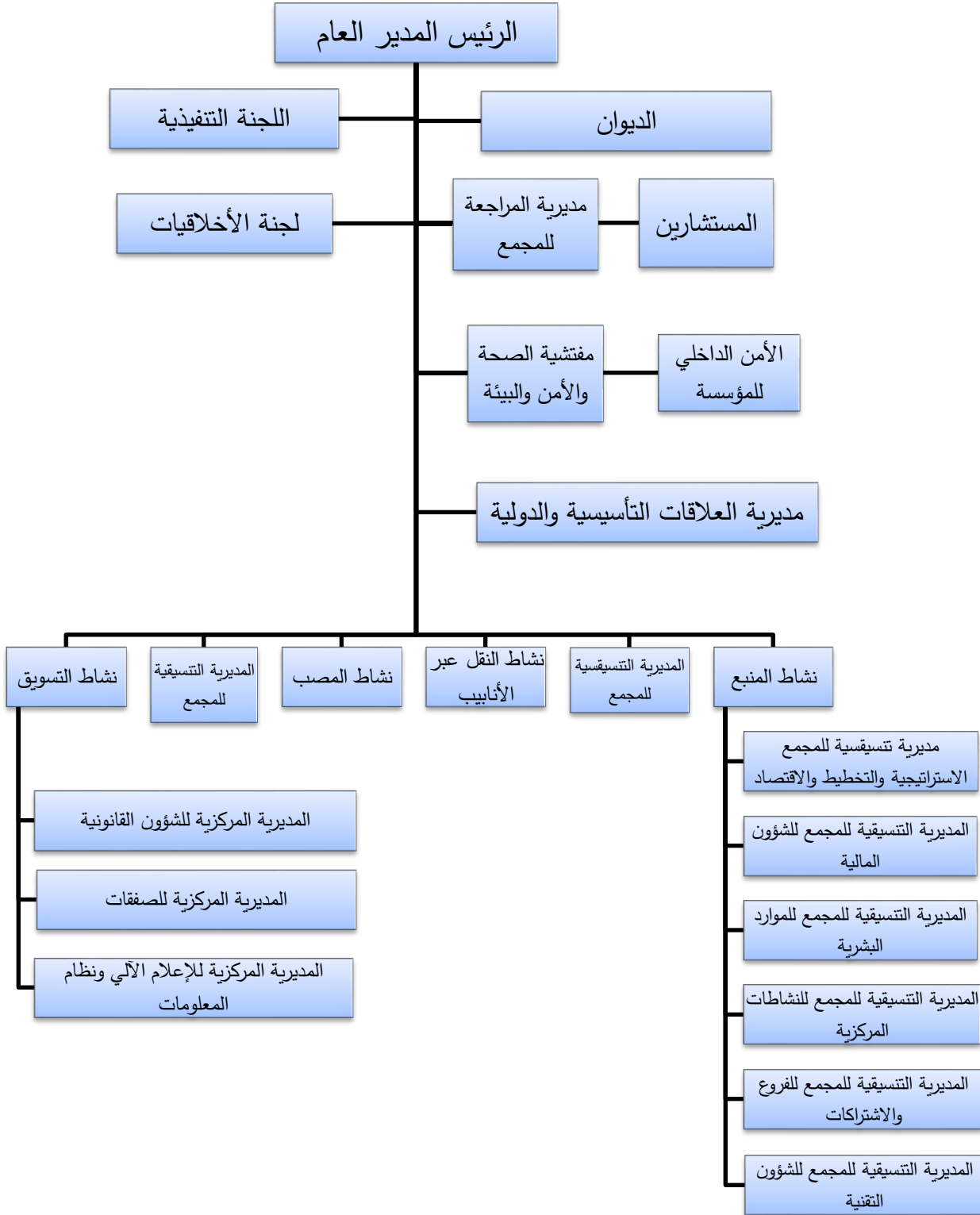
مقرها الحالي يتواجد بحيدر حيث أن أهم ما يميزها ما يلي:

- مؤسسة ذات أسهم رأسمالها 245 مليار دينار موزع إلى 245000 أسهم وحصه كل سهم تقدر بمليون دينار حيث تكتبها وتحررها الدولة دون سواها ورأسمالها غير قابل للتصرف فيه أو التنازل عليه؛
- موضوعه تحت وصاية ووزارة الطاقة والصناعات البتروكيميائية وتخضع للقانون التجاري الجزائري؛
- سجلت حضورا فعالا عالميا في الأسواق من خلال فرعيها:
 - ✓ سوناطراك الشركة البتروكيميائية بلندن.
 - ✓ سوناطراك التجارية بأستران.
- تساهم فعليا في حل المشاكل الطاقوية باعتبارها عضوا في منظمة OPEC؛
- قوة اقتصادية باعتبارها تحتل المرتبة 12 عالميا من بين المؤسسات البتروكيميائية حسب مجلة Piws/Capanies oil top word the ranking؛
- الشركة الأولى في إفريقيا؛
- المنتج الثاني للغاو الطبيعي المجمع والغاز البترولي المميع عالميا.

ثانيا- الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك:

وقع الرئيس المدير العام يوم 10 جانفي 2011 القرار: أ- 001 (ر- 25) المتضمن الهيكل التنظيمي الجديد للبنية الكبرى لسوناطراك والمعتمد من قبل مجلس الإدارة في 4 جانفي 2011 وذلك في إطار تطوير قيادة نشاطات المجمع سواء من حيث تكييف استراتيجية التنمية مع المستجدات الوطنية والدولية وذلك بصفة ديناميكية مستمرة، أو من حيث تعزيز التنسيق بين مجمل النشاطات وموارد الشركة، ويوضح هذا الهيكل بالشكل التالي:

الشكل رقم (1.2): الهيكل التنظيمي لمجمع سوناطراك



المصدر: وثائق المؤسسة

ثالثا - مهام وأهداف الشركة:

1. مهام الشركة:

المهمة الأساسية التي استندت لشركة سوناطراك عند تأسيسها تمثلت في التكفل بنقل وتسويق المحروقات وإيماننا من القائمين عليها بضرورة تطوير هذا المسعى، اتسعت مهامها، لتشمل قطاعات أخرى كالبحث، الإنتاج والتحرير.

وفي إطار التنمية الوطنية التي وكلت لسوناطراك المهام التالية:

- تطوير وتقويم الاحتياطات الطاقوية والوطنية؛
- تعزيز مجهودات التنقيب، الاستغلال وإثراء الدراسات المحققة في هذا الميدان؛
- تنويع الأسواق ومنتجات التصدير؛
- التسويق بالطاقة على المدى المتوسط مع الأخذ بعين الاعتبار الاحتياطي الوطني؛
- التوفيق بين عنصر التسويق ومتطلبات السوق الوطنية؛
- إنتاج، معالجة، نقل وتجهيز المحروقات؛
- تطوير التقنيات الحديثة الخاصة بالتسيير عن طريق التكوين المتواصل.

2. أهداف الشركة:

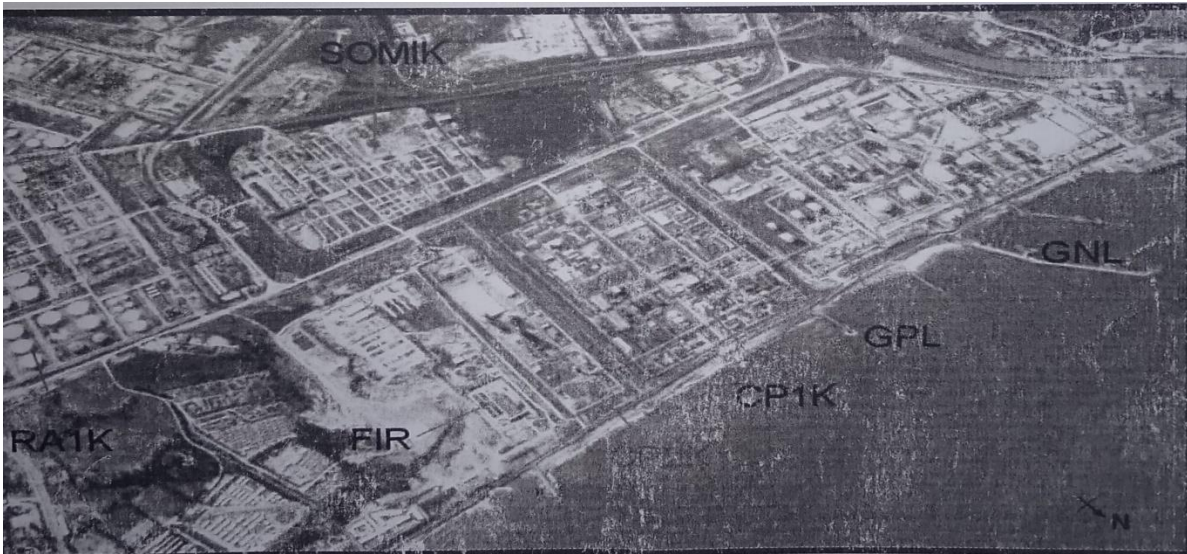
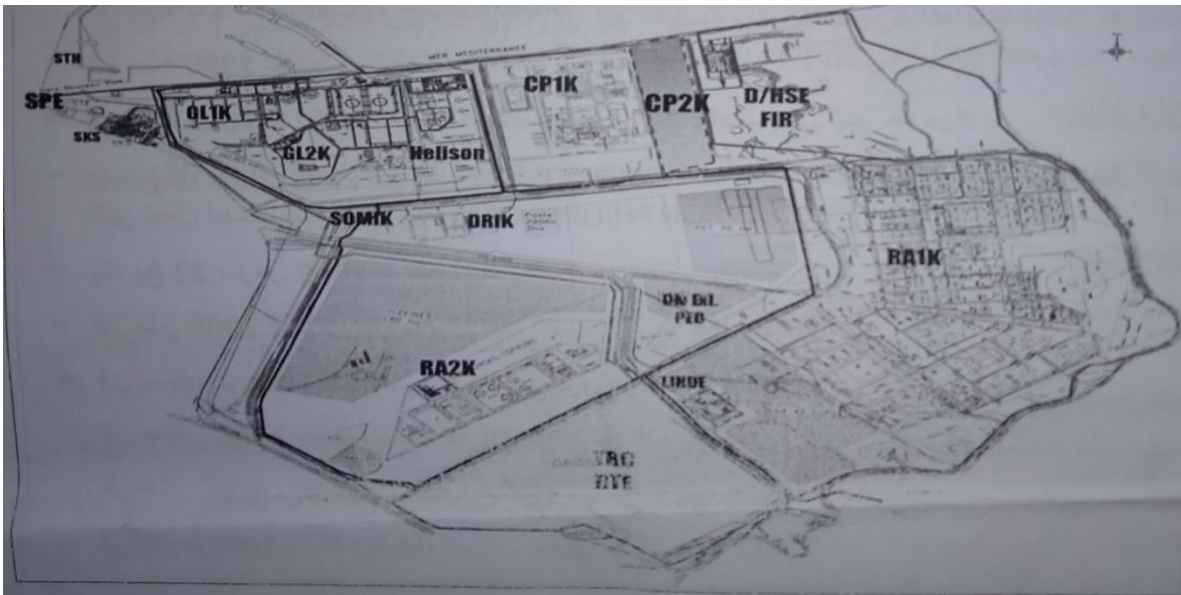
منذ سنة 1963 ركزت شركة سوناطراك أنشطتها حول الأهداف التالية:

- المساهمة في الحصول على العملة الصعبة لتمويل التطور الاقتصادي للبلاد؛
- تموين السوق الوطنية بالطاقة على الأمدين المتوسط والبعيد؛
- زيادة التطوير والاحتياط للدولة من المحروقات؛
- تسويق المحروقات السائلة والغازية؛
- التنقيب على المحروقات، البحث عنها واستغلالها؛
- تميع الغاز الطبيعي ومعالجته وتقديم المحروقات الغازية؛
- تحويل المحروقات وتكريرها؛
- إلغاء مختلف أشكال الأعمال المشتركة في الجزائر أو في الخارج مع شركات أجنبية أو جزائرية، وكذا استيعاب
- حيافة كل حقبة أسهم والاشتراك في الأسعار وفي كل القيم المنقولة الأخرى؛
- دراسة كل الأشكال والمصادر الأخرى للطاقة وترقيتها وتقويمها.

المطلب الثاني: تقديم الفرع المستقبل

أولاً- الموقع الجغرافي للمركب:

يقع مركب البتروكيميااء 2 (CP2K) بداخل المنطقة الصناعية لولاية سكيكدة، حيث تبلغ مساحته حوالي 138000 م² (834 * 166م)، يحده من الشمال البحر الأبيض المتوسط، ومن الشرق مديرية LA FIR (La force d'intervention et de Réservation) أي ما يعرف مديرية قوة التدخل والمحافظة، ومن الغرب ما كان يعرف سابقا بمركب المواد البلاستيكية CPIK، ومن الجنوب الطريق الرئيسي للمنطقة الصناعية لولاية سكيكدة.



الموقع الجغرافي لمركب CP2K.

ثانيا- لمحة تاريخية عن إنشاء المركب:

- في سنة 1988: وفي إطار التعاون المتبادل بين الشركة الفرعية لشركة سوناطراك ENIP وشركة REPSOL تقرر ادماج مشروع إنتاج البولي إيثيلين عالي الكثافة PEHD؛
- في سنة 1989: سجل هذا المشروع من ضمن أولويات الحكومة الجزائرية؛
- في سنة 1991: تم إبرام عقد لإنجاز هذا المشروع من طرف ثلاثة شركات إسبانية هن: INITECE- DRAGADOS- TECNICAS REUNIDAS؛
- في سنة 1996: تم فتح ورشة العمل؛
- في سنة 2002: تم الانتهاء من إنشاء المصنع وكان ذلك بالضبط في شهر مارس؛
- بتاريخ 16 جانفي 2003 إلى غاية 04 فيفري 2003: تمت معاينة المصنع من طرف شركة DAELIM التي تعمل لحساب شركة PPCO (CHEVRON PHILIPPS USA)؛
- بتاريخ 23 مارس 2005: تم تشغيل المركب؛
- في ماي 2005: بدأ سريان مفعول عقد التسيير لشركة DAELIM؛
- في جويلية 2005: دشن المركب من طرف وزير الطاقة والمناجم في ذلك الوقت؛
- في جانفي 2006: انسحبت شركة REPSOL من الشراكة؛
- في ماي 2007: انتهاء عقد التسيير المبرم مع شركة DAELIM؛
- في أكتوبر 2007: إعادة تشغيل المركب بعمال جزائريين.

ثالثا- نشاط المركب:

1. تعريف موجز بأساسيات تصنيع PEHD:

تعتبر وحدة البولي إيثيلين عالية الكثافة في سكيكدة cp2k الخط الوحيد لإنتاج هذه المادة وطنيا بطاقة إنتاجية تقدر بـ 130,000 T/year سنويا.

وهذه بطاقة تعريفية بإنتاج الوحدة cp2k:

- المنتج: بولييثين عالي الكثافة PEHD.
- العملية: شيفرون فيليس.
- المواد الأولية المستعملة: إيثيلين، إيزوبوتان، هكسان، أزوت، هيدروجين.
- تاريخ بداية الإنتاج: 2005.

2. التعريف بعملية فيليبس:

تستخدم عملية فيليبس المتبعة على مستوى المركب عامل حفز يتكون من أكسيد الكروم CrO_3 ويتكون المتفاعل على شكل أنبوب دائري يتم خلاله إنتاج المادة النصف نهائية على شكل بودرة ترسل بواسطة الهواء إلى الطاردة التي يتم من خلالها بلورة وتجفيف الحبيبات.

3. المواد الأولية المستعملة:

- الإيثيلين:

الإيثيلين هو المادة المتفاعلة الرئيسية في هذه العملية، كان يتزود بها المركب بشكل مستمر، عن طريق الأنابيب، من وحدة الإيثيلين في CP1K، لكن حالياً يتم استيرادها من الخارج في انتظار عودة تفعيل الوحدة.

- الأيزوبوتان:

يعمل الأيزوبوتان كمخفف وناقل للعامل الحافز والبوليمر، يتم توفيره بشكل منفصل عن طريق الأنابيب من GLIK إلى سيجار التخزين في وحدة CP2K.

- الهكسان:

يستخدم Hexene-1 لتعديل الخصائص مثل المرونة، ومقاومة تكسير التوتر والبلورة، يتم استيرادها في حاويات وتخزينها على مستوى الوحدة في خزان سقف عائم عند ضغط يتراوح من 50 إلى 300 mmH₂O.

- الهيدروجين:

يتم استخدامه كمشرف للتفاعل عن طريق التحكم في طول سلسلة البوليمر، يتم توفيره من وحدة GI، عن طريق الشاحنات، في زجاجات على شكل قرص أو سيجار، تحت ضغط 200 بار.

- المحفز:

محفز البولي أوليفينات هو قلب عملية فيليبس، إنه يعزز بلورة الإيثيلين في سلسلة خطية مستقيمة، هناك نوعان (02) من المحفزات، PF وXPF خضع المحفز PF فقط للتنشيط قبل الاستخدام، لإزالة الماء والكروم المؤكسد إلى +6 التكافؤ.

4. عملية التصنيع:

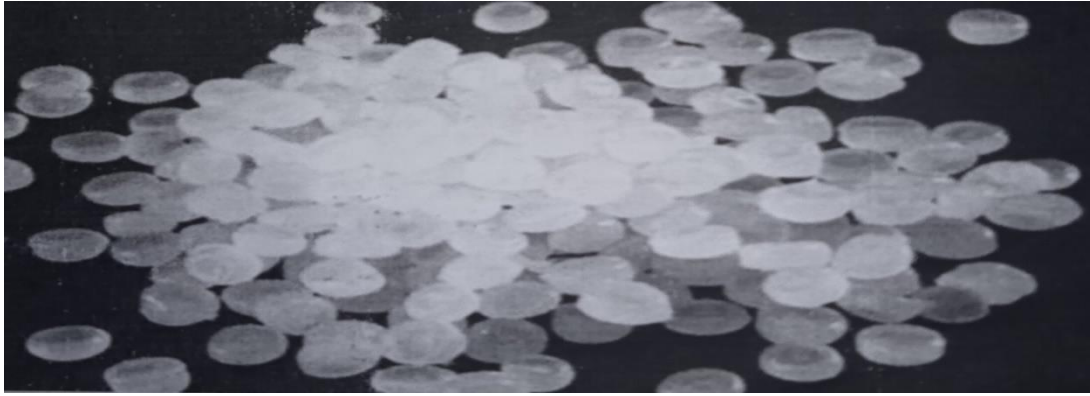
إنتاج البولي إيثيلين عملية فيليبس PF تشمل الخطوات التالية:

- إعداد ومعالجة المواد الأولية؛

- تنشيط المحفز؛

- التفاعل؛
- تركيز البوليمر؛
- استعادة الهيدروكربونات؛
- التعبئة؛
- التخزين.

وهذا هو الشكل النهائي للمنتج:



5. تطبيقات المنتج PEHD:

يمثل الجدول المنتجات التي يمكن تصنيعها بمنتج البولي اثيلان.

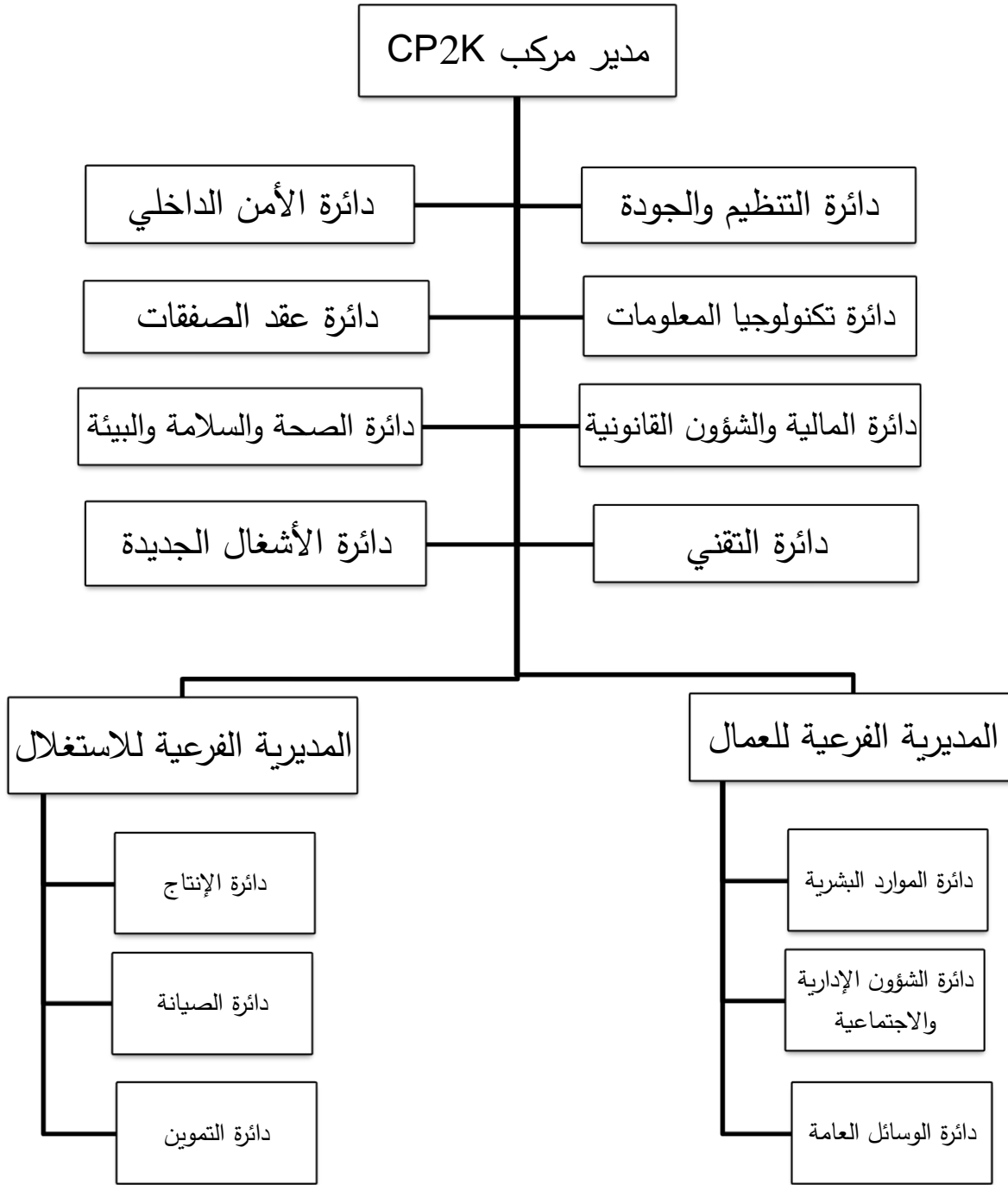
الجدول رقم (1.2): المنتجات التي يمكن تصنيعها بمنتج البولي اثيلان

المنتج		الاستعمالات
ضخ الهواء	5502	زجاجات القارورات الصغيرة والمتوسطة
	4903	زجاجات السعه المتوسطة والكبيرة
	6006 L	زجاجة صغيرة للحليب وعصائر الفاكهة المشروبات الحلوة
حقن	6030	أغطية الزجاجات
	6040	أغطية الزجاجات
	6060	صناديق، علب الطلاء، لعب... إلخ
	6080	صناديق، علب الطلاء، لعب... إلخ
فيلم	TR 140	الفلم الزراعي والأكياس البلاستيكية
	TR 144	أكياس القمامة وكل أنواع الأكياس
أنبوب	TR 404	أنابيب المياه
	TR 418	أنابيب الغاز

رابعاً - الهيكل التنظيمي للمركب:

يحتوي مركب البتروكيمياة 2 (CP2K) على أربعة عشر دائرة، ستة من بينهم موزعين بالتساوي على مديرتين فرعيتين كما هو موضح في الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم (2.2): الهيكل التنظيمي لمركب CP2K



المصدر: دائرة المالية والشؤون القانونية للمؤسسة.

خامسا- المهام الرئيسية لمختلف دوائر المركب:

يحرص مركب البتروكيميا 2 (CP2K) على تطبيق سياسة واستراتيجية نشاط التكرير واستغلال البتروكيميا في مختلف جوانبها المتعلقة بالاستغلال، بالتسيير وتطوير المركب، كما يحرص على تحقيق مخططات الإنتاج وفقا للكمية، المدة والمعايير المتفق عليها لقواعد الأمن والسلامة.

وعليه ومن أجل تحقيق كل هذه الأهداف تعمل كل دوائر المركب جاهدة بالتنسيق مع بعضها البعض، فهي تقوم بمجموعة من المهام والنشاطات كل في مجاله الخاص.

1. **مهام دائرة الأمن الداخلي:** تعمل دائرة الأمن الداخلي على توفير الأمن لعمال المركب وللممتلكاته على حد سواء، وذلك من خلال الحرص على التعرف المسبق على مختلف المخاطر التي تهدد سلامة وأمن العمال والممتلكات ومحاولة القضاء عليها قبل وقوعها.
2. **مهام دائرة المالية والشؤون القانونية:** تحرص دائرة المالية والشؤون القانونية على إعداد كل ما يلزم المركب من تقديرات الميزانية، حساب مجموعة التكاليف والتدفق النقدي لمعرفة أسعار التكلفة لإعداد سجل المحاسبة وخطة تمويل المركب، كما تحرص الدائرة على إبرام مختلف العقود مع المتعاملين مع المركب لما تمليه القوانين السارية المفعول وكذلك التكفل بفحص جميع المنازعات التي يمكن أن تنتج عن هذه العقود.
3. **مهام دائرة عقد الصفقات:** تقوم دائرة عقد الصفقات بالحرص على توافق عملية عقد الصفقات داخل المركب مع الإجراءات المعمول بها في شركة سوناطراك والمتعلقة بنفس المجال.
4. **مهام دائرة النظافة، الأمن والبيئة:** تعمل دائرة النظافة، الأمن والبيئة على تأمين السلامة للعمال ومنشآت الإنتاج وجميع ممتلكات المركب وكذلك حماية البيئة من أخطار التلوث الناجمة عن عملية الإنتاج.
5. **مهام دائرة تكنولوجيا المعلومات:** تحرص دائرة تكنولوجيا المعلومات على تفعيل سياسة المؤسسة فيما يخص كل من مجالات الإعلام الآلي، الاتصال، الوثائق والأرشيف.
6. **مهام دائرة التنظيم والجودة:** تحرص دائرة التنظيم والجودة على تفعيل سياسة المؤسسة فيما يخص كل من مجالات التنظيم وإدارة الجودة.
7. **مهام دائرة التقني:** تحرص دائرة التقني على القيام بعمليات المراقبة، التفتيش، تحليل المنتجات ودراسة تطور وإمكانية تحسين آلات الإنتاج لفائدة المركب في الآجال المطلوبة مع مراعاة قواعد السلامة والميزانية المتاحة.
8. **مهام دائرة الأشغال الجديدة:** تسعى دائرة الأشغال الجديدة على إنجاز المشاريع الاستثمارية لصالح المركب مثل التهيئة، تعديل أو تمديد المنشآت داخل المركب، إنجاز المشاريع الجديدة... إلخ.
9. **مهام المديرية الفرعية للاستغلال:** تعمل المديرية الفرعية للاستغلال، على مراقبة ومتابعة نشاطات الاستغلال وفقا لما هو مقرر في برنامج ومخططات المركب، كما تحرص على تنسيق ومراقبة إنجاز مخططات التموين، الإنتاج والصيانة مراعية بذلك معايير الاستغلال، الجودة، السلامة، التكلفة والحفاظ على البيئة.

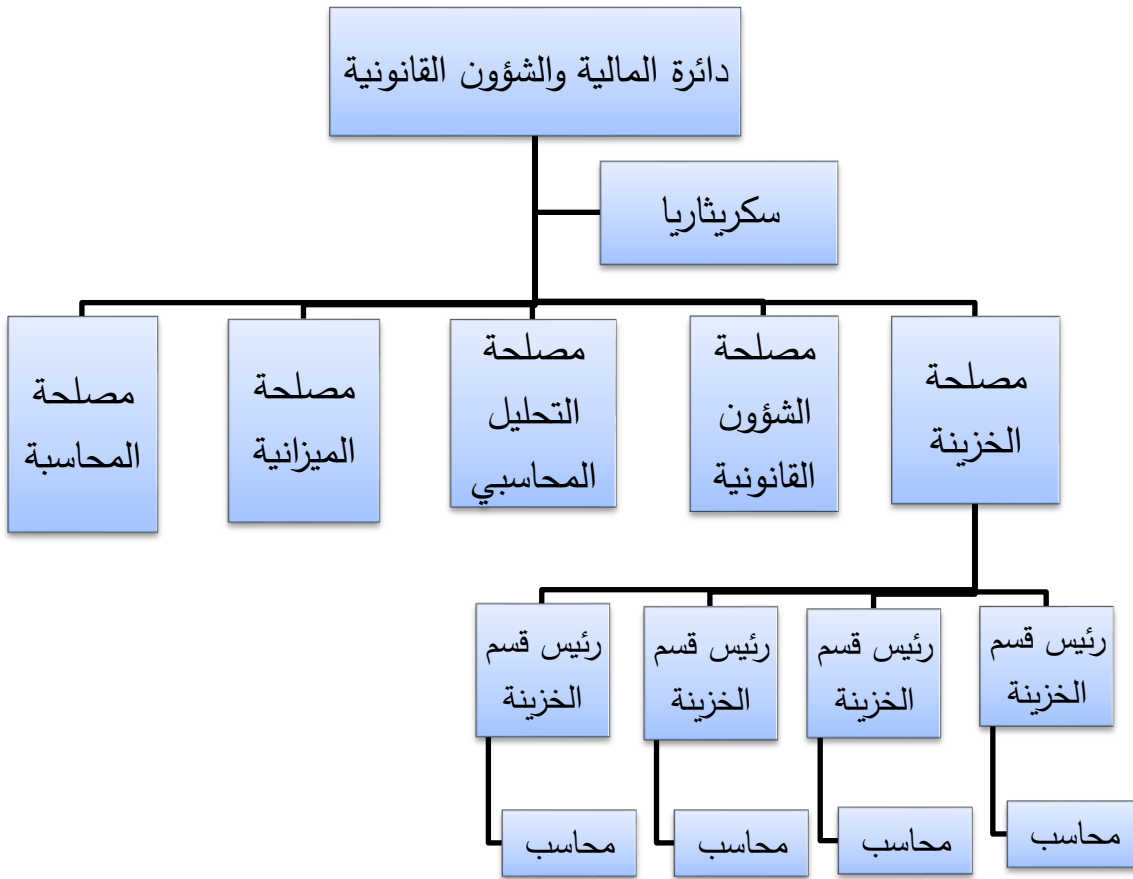
تتكون المديرية الفرعية للاستغلال من ثلاثة دوائر هن:

- **دائرة الإنتاج:** تعمل دائرة الإنتاج على استغلال منشآت بطريقة أمثل وذلك لضمان تحقيق أهداف الإنتاج المنوطة بالمركب.
- أ. **دائرة الصيانة:** تضمن دائرة الصيانة إنجاز كل عمليات الصيانة التي يحتاج إليها المركب مع مراعاة كل من الجودة، الكمية، المدة، السلامة والتكلفة.
- ب. **دائرة التموين:** تعمل دائرة التموين على التوفير الدائم لكل ما يلزم دوائر المركب من مواد ومعدات وقطع غيار.
- 10. مهام المديرية الفرعية للعمال:** تعمل المديرية الفرعية للعمال على إعداد وإنجاز مخططات تطوير الحياة المهنية للقوة البشرية التي يحتوي عليها المركب، وذلك من خلال التعرف على جميع احتياجات العمال من حيث التكوين من أجل تحضير وتنفيذ برنامج تكوين يتوافق مع سياسة المؤسسة وكذا احترام المواعيد والميزانية المتاحة.
- كما تسعى المديرية الفرعية للعمال إلى ضمان تسيير إداري فعال داخل المؤسسة والمحافظة على الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للمركب.

تتكون المديرية الفرعية للعمال من ثلاثة دوائر هن:

- **دائرة الموارد البشرية:** تضمن دائرة الموارد البشرية التوفير الدائم للوسائل البشرية التي يحتاج إليها المركب من حيث الكمية والكفاءة وذلك في إطار السياسات العامة لتسيير وتطوير الموارد البشرية اخل المؤسسة.
- **دائرة الشؤون الإدارية والاجتماعية:** تعمل دائرة الشؤون الإدارية والاجتماعية على إدارة وتنسيق نشاطات الدائرة من أجل ضمان إداري واجتماعي لعمال المركب، طبقاً للتشريعات المعمول بها في مجال العمل وكذلك جميع النصوص القانونية والسياسية للمؤسسة في هذا المجال.
- **دائرة الوسائل العامة:** تقوم دائرة الوسائل العامة بتقديم خدمات النقل والتغذية لعمال المركب، كما تعمل على تزويدهم بكل ما يلزمهم من أجهزة ومعدات فردية للوقاية وأدوات مكتبية، وكذلك تعمل على تزيين الأماكن الخضراء للمركب وصيانة مكاتبه.

الشكل رقم (3.2): الهيكل التنظيمي للمصلحة المالية



المصدر: مصلحة المالية والشؤون القانونية للمؤسسة

المبحث الثاني: تحليل وضعية الخزينة الصافية ومتابعة تغيراتها عن طريق مؤشرات التوازن المالي

سنقوم في هذا المبحث بحساب وتحليل الخزينة الصافية انطلاقاً من الميزانية الوظيفية وذلك بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي وهي رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل، ثم سنتطرق إلى حساب النسب المالية المتمثلة في نسب السيولة والنشاط واسقاط وضعية الخزينة ومدى تأثيرها على التوازن المالي للمؤسسة قيد الدراسة.

المطلب الأول: حساب وتحليل الخزينة الصافية عن طريق مؤشرات التوازن المالي

في إطار هذه الجزئية من الفصل سيتم أولاً عرض الميزانية الوظيفية المفصلة والمختصرة التي تم إعدادها بناءً على الميزانيات المالية المقدمة والتي ستخضع للتحليل ثم الانتقال لحساب وتحليل كل من رأس المال العامل واحتياجاته وصولاً إلى الخزينة الصافية محور دراستنا الأساسي.

أولاً- إعداد الميزانيات الوظيفية المفصلة والمختصرة للسنوات 2019 - 2020 - 2021:

يتم بناء هذه الأخيرة وفقاً لمراحل العمليات فيها عن طريق إجراء بعض التعديلات على عناصر الأصول والخصوم في الميزانية المالية لمؤسسة سوناطراك وذلك على المنوال التالي:

- الميزانيات الوظيفية:

الجدول رقم (2.2): الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2019

الوحدة: مليون دج

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
17269648	الموارد الدائمة Rd	15758915	الاستخدامات المستقرة Es
7909228	• الأموال الخاصة	289930	• التثبيبات المعنوية
8055767	• مجموع الاهتلاكات	11638317	• التثبيبات المادية
1105759	• مجموع المؤونات	1502858	• التثبيبات المالية
186820	• قروض وديون مالية	2310544	• التثبيبات الجاري إنجازها
12074	• أدوات مالية مشتقة	17266	• فارق الاقتناء
372894	موارد الاستغلال Rex	1348901	استخدامات الاستغلال Eex
372894	• موردون وحسابات ملحقه	715063	• المخزونات والمنتجات قيد الصنع
		608752	• الزيائن
		25086	• الأصول الأخرى الجارية
3915014	موارد خارج الاستغلال Rhex	3762703	استخدامات خارج الاستغلال Ehex
3713653	• ديون أخرى	2170669	• مدينون آخرون
201361	• ديون أخرى غير جارية	1554037	• ضرائب وما شابهها
		37997	• ضرائب مؤجلة على الأصول

20558	موارد الخزينة Rt	707595	استخدامات الخزينة Et
20558	• الخزينة السالبة	127	• الأموال الموظفة والأصول المالية الأخرى
		707468	• الخزينة
21578114	مجموع الموارد R	21578114	مجموع الاستخدامات E

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات 2019 - 2020 - 2021 بسوناطراك.

الجدول رقم (3.2): الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2020

الوحدة: مليون دج

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
17563981	الموارد الدائمة Rd	16098946	الاستخدامات المستقرة Es
7888763	• الأموال الخاصة	309710	• التثبيات المعنوية
8396214	• مجموع الاهتلاكات	12032236	• التثبيات المادية
1028642	• مجموع المؤونات	1348477	• التثبيات المالية
235255	• قروض وديون مالية	2393626	• التثبيات الجاري إنجازها
15107	• أدوات مالية مشتقة	14897	• فارق الاقتناء
499861	موارد الاستغلال Rex	1331429	استخدامات الاستغلال Eex
499861	• موردون وحسابات ملحقة	796506	• المخزونات والمنتجات قيد الصنع
		524444	• الزبائن
		10479	• الأصول الأخرى الجارية
3993485	موارد خارج الاستغلال Rhex	3935421	استخدامات خارج الاستغلال Ehex
3773696	• ديون أخرى	2131333	• مدينون آخرون
219789	• ديون أخرى غير جارية	1758113	• ضرائب وما شابهها
		45975	• ضرائب مؤجلة على الأصول
2148	موارد الخزينة Rt	693679	استخدامات الخزينة Et
2148	• الخزينة السالبة	677	• الأموال الموظفة والأصول المالية الأخرى
		693032	• الخزينة
22059475	مجموع الموارد R	22059475	مجموع الاستخدامات E

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات 2019 - 2020 - 2021 بسوناطراك.

الجدول رقم (4.2): الميزانية الوظيفية لمؤسسة سوناطراك للسنة 2021

الوحدة: مليون دج

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
18951698	الموارد الدائمة Rd	17012272	الاستخدامات المستقرة Es
8653211	• الأموال الخاصة	323918	• التثبيات المعنوية
515363	• مجموع الاهتلاكات	12835339	• التثبيات المادية
910367	• مجموع المؤونات	1493264	• التثبيات المالية
215937	• قروض وديون مالية	2345744	• التثبيات الجاري إنجازها
13920	• أدوات مالية مشتقة	14403	• فارق الاقتناء
355013	موارد الاستغلال Rex	1574108	استخدامات الاستغلال Eex
355013	• موردون وحسابات ملحقة	837840	• المخزونات والمنتجات قيد الصنع
		725135	• الزبائن
		11133	• الأصول الأخرى الجارية
4130464	موارد خارج الاستغلال Rhex	3490313	استخدامات خارج الاستغلال Ehex
3914018	• ديون أخرى	2367897	• مدينون آخرون
216446	• ديون أخرى غير جارية	1067503	• ضرائب وما شابهها
		54913	• ضرائب مؤجلة على الأصول
2422	موارد الخزينة Rt	1362904	استخدامات الخزينة Et
2422	• الخزينة السالبة	1185	• الأموال الموظفة والأصول المالية الأخرى
		1361719	• الخزينة
234395597	مجموع الموارد R	234395597	مجموع الاستخدامات E

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات 2019 - 2020 - 2021 بسوناطراك.

الجدول رقم (5.2): استخدامات الميزانية الوظيفية المختصرة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019 - 2020 -

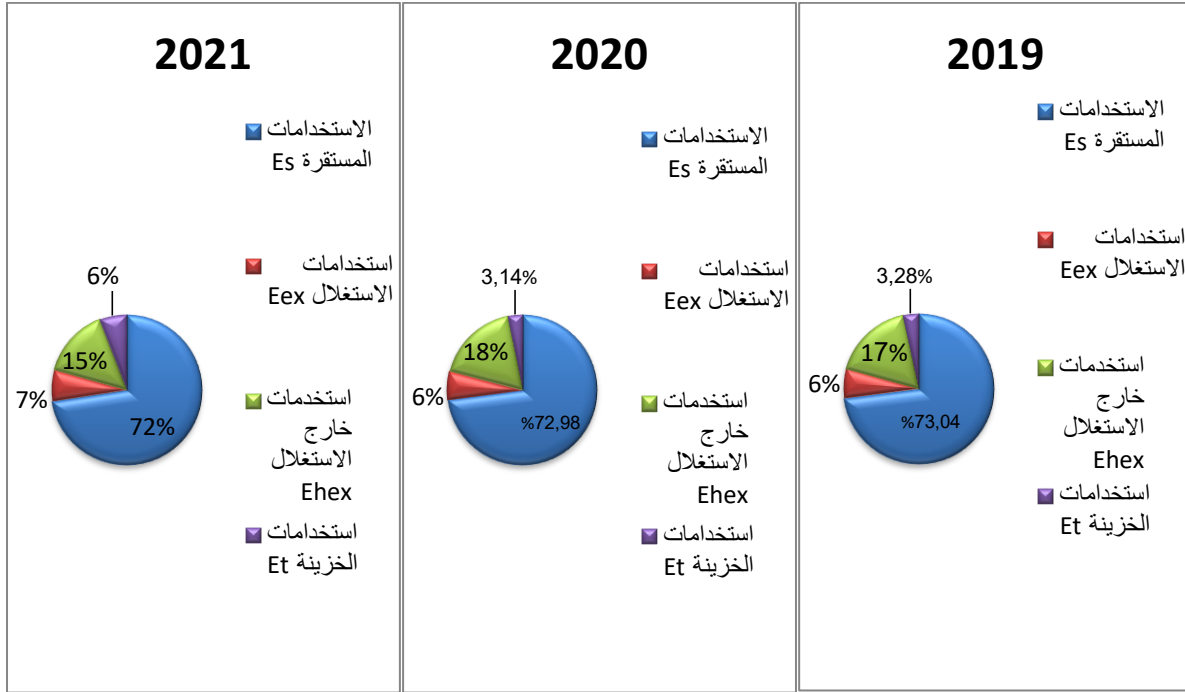
الوحدة: مليون دج

2021

%	2021	%	2020	%	2019	الاستخدامات
72,58	17012272	72,98	16098946	73,04	15758915	الاستخدامات المستقرة Es
6,71	1574108	6,04	1331429	6,25	1348901	استخدامات الاستغلال Eex
14,89	3490313	17,84	3935421	17,43	3762703	استخدامات خارج الاستغلال Ehex
5,82	1362904	3,14	693679	3,28	707595	استخدامات الخزينة Et
100	14281335	100	22059475	100	21578114	مجموع الاستخدامات E

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات الوظيفية المفصلة.

الشكل رقم (4.2): تمثيل عناصر الاستخدامات عن طريق الدوائر النسبية للسنوات 2019 - 2020 - 2021



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدول رقم (5.2)

التعليق:

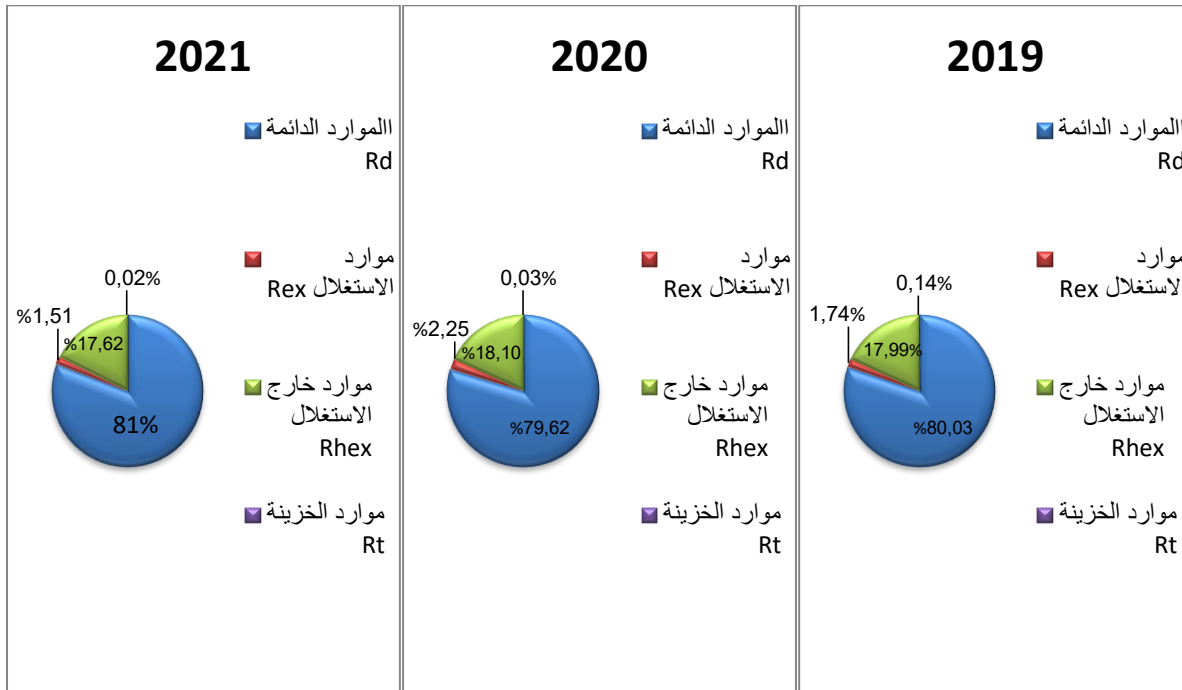
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مجموع استخدامات المؤسسة في ارتفاع مستمر حيث سجل أول ارتفاع سنة 2020 مقارنة بـ 2019 وذلك بنسبة نمو 2,23% أي ما يعادل 481361 مليون دج والارتفاع الثاني سنة 2021 وذلك بمعدل نمو 6,26% أي ما يعادل 1380122 مليون دج ويرجع هذا الارتفاع إلى الزيادة الملحوظة في الاستخدامات خارج الاستغلال الناتجة عن الزيادة في حساب الضرائب وما شابهها وكذا حساب الضرائب المؤجلة ويفسر ارتفاع سنة 2021 بالزيادة في الاستخدامات المستقرة واستخدامات الاستغلال.

الجدول رقم (6.2): موارد الميزانية الوظيفية المختصرة لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019 - 2020 - 2021
الوحدة: مليون دج

الموارد	2019	%	2020	%	2021	%
الموارد الدائمة Rd	172696658	80,03	17563981	79,62	18951698	80,85
موارد الاستغلال Rex	372894	1,74	499861	2,25	355013	1,51
موارد خارج الاستغلال Rhex	3915014	17,99	3993485	18,10	4130464	17,62
موارد الخزينة Rt	20558	0,14	2148	0,03	2422	0,02
مجموع الموارد R	21578114	100	22059475	100	2439597	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات الوظيفية المفصلة.

الشكل رقم (5.2): تمثيل عناصر الموارد عن طريق الدوائر النسبية للسنوات 2019 - 2020 - 2021



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (6.2)

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع موارد المؤسسة في ارتفاع استمر طيلة الفترة حيث يفسر الارتفاع المسجل سنة 2020 بالزيادة الملحوظة في موارد الاستغلال وبالتحديد حساب الموردون والحسابات الملحقة وكذا الزيادة في الموارد خارج الاستغلال بسبب ارتفاع الديون الأخرى والديون غير الجارية الأخرى بما يعادل 78471 مليون دج، أما الارتفاع المسجل سنة 2021 فيعود بالدرجة الأولى إلى الزيادة في كل من الموارد الدائمة خاصة الأموال

الخاصة بالإضافة إلى نمو الموارد خارج الاستغلال وعلى الأخص حساب الديون الأخرى بـ 136979 مليون دج مع تسجيل ارتفاع طفيف في موارد الخزينة بمبلغ 274 مليون دينار.

ثانياً - حساب وتحليل رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng لمؤسسة سوناطراك خلال السنوات 2019-2020 -2021:

تم اعتماد طريقة أعلى الميزانية في حساب FRng "رأس المال العامل الصافي الإجمالي" وذلك تماشياً مع المنظور الوظيفي المتبع في التحليل، حيث يحسب بالعلاقة:

$$\text{رأس المال العامل الصافي الإجمالي} = \text{الموارد الدائمة} - \text{الاستخدامات المستقرة}$$

$$\text{FRng} = \text{RD} - \text{ES}$$

الجدول رقم (7.2): تطور رأس المال العامل الصافي الإجمالي لمؤسسة سوناطراك لسنوات 2019-2020-2021
الوحدة: مليون دج

2021	2020	2019	البيان
18951698	17563981	17269648	الموارد الدائمة Rd
17012272	16098946	15758915	الاستخدامات المستقرة Es
1939426	1465035	1510733	رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng
+474391	-45698	-	التغير

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (5.2)، (6.2).

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن مؤسسة سوناطراك حققت رأس مال عاملاً موجب طيلة فترة الدراسة وهذا يدل على قدرتها على تغطية استخداماتها المستقرة كاملة عن طريق أموالها الدائمة مع بقاء فائض مالي، وتشير النتائج إلى قدرة المؤسسة على تسخير استخداماتها المستقرة لسداد ديونها قصيرة الأجل، ولكن رغم هذه النتائج الإيجابية إلا أن هذا المؤشر تميز بتذبذب في القيم المحققة حيث انخفض سنة 2020 بما يعادل 45698 مليون دج ويعود ذلك لانخفاض المسجل في الأموال الخاصة "موارد دائمة" والتي قابلها الانخفاض في التثبيبات المالية وفارق الاقتناء "استخدامات مستقرة" وتم تسجيل الارتفاع الثاني في السنة الموالية بمبلغ 474391 مليون دج ويرجع ذلك إلى الزيادة في كل من الأموال الخاصة وكذا ارتفاع كافة عناصر الاستخدامات المستقرة ما عدا فارق الاقتناء وهذا ما انعكس إيجاباً على رأس المال العامل.

ثالثاً- حساب وتحليل احتياج رأس المال العامل الصافي الإجمالي لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019-2020:

يعتبر احتياج رأس المال العامل بمثابة رأس المال العامل الأمثل للهيكل المالي للمؤسسة ويحسب بالعلاقة:

$$BFRg = BFRex + BFRhex$$

حيث:

$BFRg$: احتياج رأس المال الإجمالي.

$BFRex$: احتياج رأس المال للاستغلال.

$BFRhex$: احتياج رأس المال خارج الاستغلال.

ويتم حساب كل من $BFRex$ و $BFRhex$ وفق المعادلتين:

$$\begin{aligned} BFRex &= Eex - Rex \\ BFRhex &= Ehex - Rhex \end{aligned}$$

وسيتم من خلال الجدول الموالي توضيح النتائج المتحصل عليها من حساب احتياجات رأس المال لمؤسسة سوناطراك ومختلف التغيرات التي مر بها خلال فترة الدراسة.

الجدول رقم (8.2): تطور احتياج رأس المال العامل الصافي الإجمالي لمؤسسة سوناطراك لسنوات 2019-2020
الوحدة: مليون دج

2021	2020	2019	البيان
1219095	831568	976007	احتياجات رأس المال العامل للاستغلال $BFRex$
-640151	-58064	-152311	احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال $BFRhex$
578944	773504	823696	احتياجات رأس المال العامل الإجمالية $BFRg$
-194560	-50192	-	التغير

المصدر: من إعداد الطالبتين.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن احتياجات رأس المال العامل الإجمالية لمؤسسة سوناطراك كانت موجبة طيلة الفترة مما يعني أن موارد الدورة لم تغطي احتياجات دورة الاستغلال وهو ما ترجم في الفرق الموجب بينهما والذي يعبر عن حاجة مؤسسة سوناطراك إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة، ولكن رغم وجود هذه الاحتياجات

إلا أنها شهدت انخفاضا مستمرا طيلة فترة الدراسة حيث انخفض الاحتياج في 2020 من 823696 مليون دج إلى 773564 مليون دج بمعدل قدره 6,09% أي ما يعادل 50192 مليون دج وسجل انخفاض ثاني في العام الموالي من 733564 مليون دج إلى 578944 مليون دج بمعدل قدره 25,15% أي ما يعادل 194560.

- يفسر الانخفاض في إ ح ر م ع الإجمالي لسنة 2020 إلى تناقص Eex "استخدامات الاستغلال" وذلك بسبب انخفاض حساب الزبائن والأصول الأخرى الجارية إضافة إلى زيادة Rex "موارد الاستغلال" بسبب الزيادة الملحوظة في حساب الموردين.

- أما الانخفاض في إ ح ر م ع الإجمالي لسنة 2021 مقارنة بالسنة الفائتة فيفسر بانخفاض Ehex "استخدامات خارج الاستغلال" بسبب تناقص حساب الضرائب وما شابهها من جهة ومن جهة أخرى يرجع السبب خلف هذا الانخفاض إلى ارتفاع Rhex "موارد خارج الاستغلال" بسبب ارتفاع الديون الأخرى.

رابعا- حساب وتحليل الخزينة الصافية الإجمالية لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019 - 2020 - 2021:

تعد الخزينة الصافية مؤشر قوي على سلامة التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية أو اختلاله من خلال حساب الفرق بين المؤشرين السابقين "رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل" حيث يوضح الجدول الموالي النتائج المحصلة من حساب الخزينة الصافية لمؤسسة سوناطراك والتغيرات التي طرأت عليها خلال فترة الدراسة.

الجدول رقم (9.2): تطور الخزينة الصافية الإجمالية لمؤسسة سوناطراك لسنوات 2019 - 2020 - 2021

الوحدة: مليون دج

2021	2020	2019	البيان
1939426	1465035	1510733	رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng
578944	773504	823696	احتياجات رأس المال العامل الإجمالية BFRg
1360482	691531	687037	الخزينة الصافية Tng
+668951	+4494	-	التغير

المصدر: من إعداد الطالبتين.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن الخزينة الصافية الإجمالية لمؤسسة سوناطراك كانت موجبة خلال سنوات الدراسة الثلاث وهذا راجع إلى وجود فائض في ر م ع مقارنة ب إ ح ر م ع ($FRng > BFRg$) ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة وهو ما يشكل خزينة موجبة تتيح للمؤسسة تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم

المتداولة وفي هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تعالج بعض التزاماتها عن طريق تسهيل عملية التسديد أو تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية مثلاً.

وفي ظل تسجيل نتائج إيجابية تجدر الإشارة إلى الارتفاع في الخزينة الصافية الإجمالية الذي استمر طيلة فترة الدراسة حيث سجلت الزيادة الأولى سنة 2020 بمعدل 0,65% أي ما يعادل 4494 مليون دج مقارنة بسنة 2019 لتستمر في الارتفاع بمعدل قياسي وصل إلى 96,73% مع السنة المنصرمة وهو ما يعادل 668951 مليون دج ويرجع ذلك بصورة أساسية إلى كون الارتفاع في م ر م ع يفوق الارتفاع في إ ح ر م ع في السنوات الثلاث على حد سواء.

وعلى الرغم من كون الخزينة الموجبة مؤشر قوي على سلامة التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية إلا أنه ليس من صالح هذه الأخيرة الاحتفاظ بخزينة موجبة لفترة طويلة لكي تتمكن من دفع عجلة التشغيل "الأموال" ولا تتعرض لمخاطر التوقف أو صعوبات مالية قصيرة الأجل.

المطلب الثاني: تحليل الخزينة الصافية بواسطة النسب المالية "مؤشرات السيولة والنشاط"

في هذه الجزئية من الفصل التطبيقي سنقوم بتحليل وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة سوناطراك وذلك بالاعتماد على النسب المالية والتي تعد من مؤشرات التوازن المالي المعتمد في تقييم أوضاع الخزينة وقد تم اعتماد النسب ذات العلاقة المباشرة بوضعية الخزينة والتي تعبر عن السيولة والنشاط.

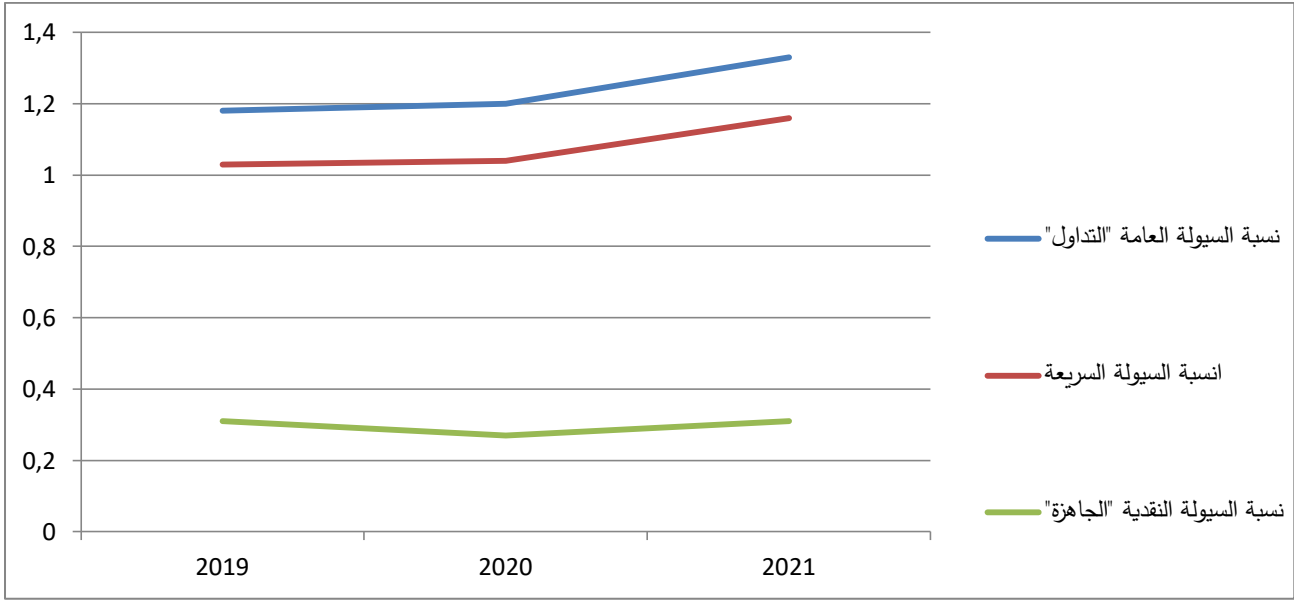
1. حساب نسب السيولة:

الجدول رقم (10.2): نسب السيولة للسنوات 2019 - 2020 - 2021

السنوات			القانون	البيان
2021	2020	2019		
1,33	1,20	1,18	$\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$	نسبة السيولة العامة "التداول"
1,16	1,04	1,03	$\frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$	نسبة السيولة السريعة
0,31	0,27	0,31	$\frac{\text{الأصول النقدية و شبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$	نسبة السيولة النقدية "الجاهزة"

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات 2019 - 2020 - 2021.

الشكل رقم (6.2): المنحنى البياني لتطور نسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (10.2).

التعليق:

1. نسبة السيولة العامة:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة العامة سجلت ارتفاعا طفيفا حيث انتقلت من 1,18 سنة 2019 إلى 1,20 سنة 2020 لتصل إلى 1,33 مطلع سنة 2021 وهي نتائج جيدة ومقبولة لحد كبير كونها تتجاوز القيمة المعيارية $\frac{1}{2}$ والتي مفادها أن قيمة الأصول المتداولة تساوي ضعف المطلوبات المتداولة وفي هذه الحالة فإن كل دينار من الخصوم المتداولة تساوي ضعف المطلوبات المتداولة وفي هذه الحالة فإن كل دينار من الخصوم المتداولة يغطيه 1 دينار من الأصول المتداولة مع فائض 0,33 لسنة 2021 وهذا ما يعني وضع آمن للدائنين قصيري الأجل ووضع مالي مريح على المدى القصير.

2. نسبة السيولة السريعة:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة في ارتفاع مستمر خلال السنوات الثلاث حيث انتقلت من 1,03 سنة 2019 إلى غاية 1,16 سنة 2021 وهي قيم موجبة ومرتفعة نسبيا بالنسبة المثلث عليها $\frac{1}{1}$ مما يشير إلى قدرة المؤسسة العالية على تغطية الخصوم المتداولة عن طريق الأصول المتداولة القابلة للتحويل إلى نقدية على المدى القصير وهو عامل إيجابي.

3. نسبة السيولة النقدية:

من خلال الجدول نلاحظ أن قيم نسبة السيولة النقدية المسجلة منخفضة نوعاً ما حيث كانت أقل نسبة سنة 2020 وقدرت بـ 0,27 "أقل من $\frac{1}{2}$ " لكي لا تصل إلى معدلات خطيرة وهذا راجع لسياسة المؤسسة التي تسعى دائماً لتوظيف نقديتها في أنشطة الاستغلال ومجال الاستثمارات مما ينعكس على النسب المتدنية وفي هذه الحالة لا تعد مؤشر سلبي لأنها تخدم سياسة المؤسسة قيد الدراسة.

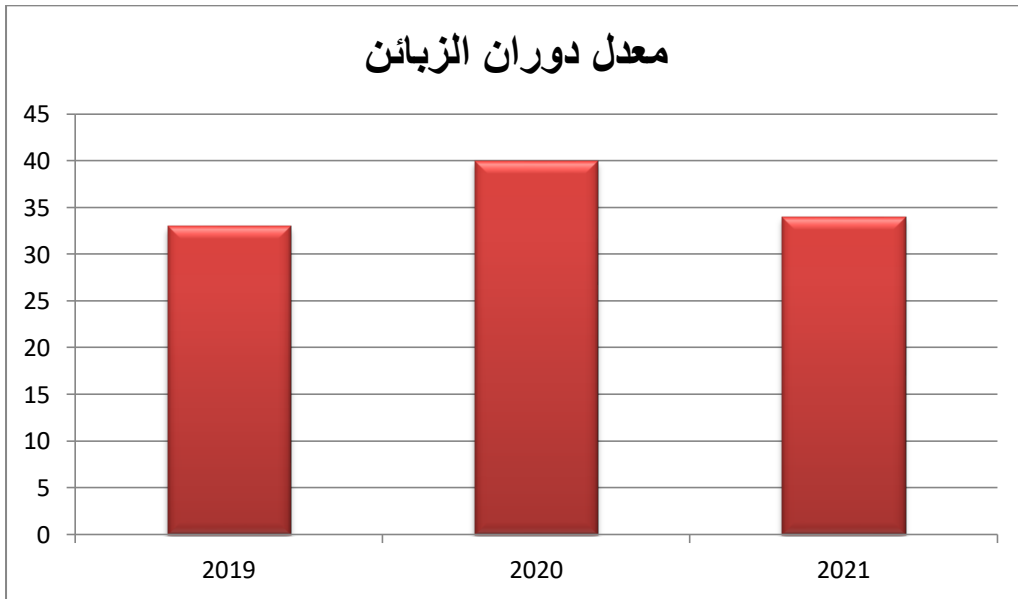
2. حساب نسب النشاط:

الجدول رقم (11.2): نسب النشاط لمؤسسة سوناطراك للسنوات 2019 - 2020 - 2021

السنوات			القانون	البيان
2021	2020	2019		
34 يوم	40 يوم	33 يوم	$360 \times \frac{\text{الزبائن + أوراق القبض}}{\text{رقم الأعمال بعد الرسم}}$	معدل دوران الزبائن
17 يوم	38 يوم	20 يوم	$360 \times \frac{\text{الموردون + أوراق القبض}}{\text{رقم الأعمال بعد الرسم}}$	معدل دوران الموردين

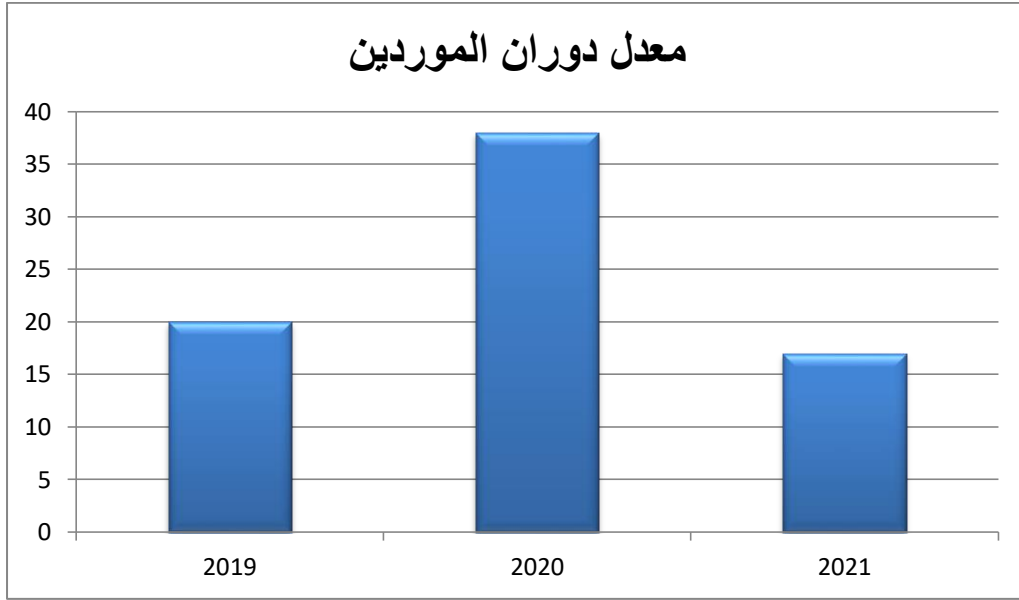
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات النتائج والميزانيات المالية للسنوات 2019 - 2020 - 2021.

الشكل رقم (7.2): تمثيل معدلات دوران الزبائن للسنوات 2019 - 2020 - 2021



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (11.2).

الشكل رقم (8.2): تمثيل معدلات دوران الموردين للسنوات 2019 - 2020 - 2021



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (11.2).

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن متوسط المهلة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها لدفع ما عليهم من مستحقات أكبر بالمقارنة مع متوسط المهلة الممنوحة لها من قبل الموردين حيث:

- بلغ أكبر معدل دوران زبائن 40 يوم لسنة 2020 وأقل معدل كان سنة 2019 حيث لم يتجاوز 33 يوم.
- ومن جهة أخرى سجل أقل معدل لدوران الموردين سنة 2021 بمتوسط مهلة 17 يوم وأكبر معدل كان سنة 2020 ولم يتعدى 38 يوم.

ويمكن تفسير هذه الوضعية بأنه ربما مؤسسة سوناطراك تعتمد منح زبائنها مهل تسديد أطول حتى لو كانت تفوق في بعض الأحيان المدة الممنوحة لها تسديد ما عليها اتجاه الموردين وذلك في إطار تسهيل عمليات التسديد على زبائنها للحفاظ على ولائهم كعملاء أوفياء وكسب ثقتهم لكن هذا لا ينفى وقوع المؤسسة أحيانا في وضعيات عجز مالي بسيط ومؤقت وذلك بسبب وصول مواعيد تسديد المؤسسة التزاماتها اتجاه الموردين قبل تمكنها من تحصيل حقوقها من الزبائن.

المبحث الثالث: تحليل وضعية الخزينة الصافية عن طريق جدول تدفقات الخزينة

رأينا في المبحث السابق استخدام مؤشرات التوازن المالي ونسب السيولة والنشاط في التوصل إلى وضعية الخزينة الصافية وتحليلها، وفي هذا المبحث سنقوم بدراسة وتحليل وضعية الخزينة لكن من وجهة نظر جدول التدفقات هذه المرة وسنحاول في نهاية هذه الجزئية من البحث مقارنة نتائج جدول تدفقات الخزينة مع نتائج التحليل بمؤشرات التوازن.

المطلب الأول: عرض وتحليل جدول تدفقات الخزينة

كان اعتماد المؤسسة في إعداد جدول تدفقات الخزينة وفق الطريقة غير المباشرة والتي تعتمد على التسجيلات المحاسبية، المؤسسة قيد الدراسة لم تعتمد على الطريقة المباشرة التي لا تقدمها برمجيات الإعلام الآلي المستخدمة من طرفها.

أولاً- عرض جدول تدفقات الخزينة:

الجدول رقم (12.2): جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سوناطراك للسنوات (2019 - 2021) بالطريقة المباشرة

2021	2020	2019	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية:
1439595	861414	1167463	• تدفقات الخزينة من العناصر العادية
10143	(3957)	52	• تدفقات الخزينة من العناصر غير العادية
19727	(102355)	(40543)	- المخزونات
277561	290058	(93813)	- الحسابات الدائنة
125679	114426	(56541)	- الموردون
566182	(349290)	(1088260)	- احتياجات رأس المال العامل للاستغلال الأخرى
143215	(47160)	(1280158)	• تأثير تغيرات رأس المال العامل للاستغلال
9111	20349	19196	- احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال الأخرى
48705	(30464)	7352	- حسابات المجمع الموجهة
57816	(10115)	(11845)	• تأثير تغيرات رأس المال العامل خارج الاستغلال
570	(439)	(127)	• العمليات الأخرى لغير سوناطراك
1629913	799725	(124615)	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية - أ -
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية:
(1204457)	(1506113)	(2732285)	- اقتناء التثبيتات العينية
(15079)	(46995)	(115659)	- اقتناء التثبيتات المعنوية
(496608)	(85396)	(657955)	- اقتناء التثبيتات المالية
(67079)	(104212)	(35180)	- اقتناء السندات

3716	(7949)	228	- الفوائد التي تم تحصيلها
(1779507)	(1750665)	(3450851)	• احتياجات الخزينة "الاستثمارات"
492603	710302	1917039	- التنازل عن التثبيات العينية
359	24088	40238	- التنازل عن التثبيات المعنوية
370522	326331	322675	- التنازل عن التثبيات المالية
863485	1060721	2189953	• موارد الاستثمارات
(916022)	(689945)	(1350898)	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية - ب-
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة المالية:
(177097)	(76141)	22546	- زيادة رأس المال النقدي
12609	38638	27316	- إصدار القروض
(31931)	(25124)	(19455)	- تسديد القروض
(1472)	(33820)	(1932)	- الزيادة في الديون المالية الأخرى "غير الجارية"
(26352)	(126775)	469944	- الزيادة في الديون المالية "الجارية"
23817	128694	(80392)	- العوائد والأرباح المستتقة
(200425)	(94528)	418026	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة المالية - ج-
1108	17153	228	- فرق التحويل
154087	29317	37957	- تغيير الطريقة المدمجة
99	0	70	- إعادة التصنيف
126	17522	1074	- الإصدار "دخول في مجال تطبيق الإدماج"
0	-	2837	- خروج
155222	29687	42026	• فرق غير مبرر "د"
668687	(14436)	(1015460)	• تغيير أموال الخزينة "محسوبة"
1361719	693032	707468	- أموال الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية
693032	707468	17229228	- أموال الخزينة ومعادلتها عند افتتاح السنة المالية
668687	(14436)	(1015466)	تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية المقدمة.

ثانياً - تحليل الجدول:

1) بالنسبة للتدفقات المتعلقة بالأنشطة العملياتية:

- من خلال الجدول نلاحظ أن التدفق كان سالبا في السنة الأولى "2019" نظرا لأن تأثير تغيرات ر م ع للاستغلال وتغيرات ر م ع خارج الاستغلال كانت أكبر من تدفقات الخزينة من العناصر العادية وغير العادية، بمعنى أن التحصيلات المتأتية من الزبائن أقل من التسديدات المدفوعة للموردين وهذا ما ينعكس على النتيجة المحصلة في الفرق بينهما والمتمثلة في خروج التدفق المتعلق بالأنشطة العملياتية سالبا.

- أما في سنة 2020 فنلاحظ أن التدفق كان موجب وقد ارتفع مقارنة بالسنة السابقة وهذا بسبب انخفاض تأثير م ع للاستغلال وخارج الاستغلال الذي فاق الانخفاض في تدفقات الخزينة من العناصر العادية بمعنى أن التسديدات الموجهة للموردين انخفضت كثيرا مقارنة مع التحصيلات من الزبائن وهذا ما ساعد في رفع التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية وبلوغه قيمة موجبة، واستمر هذا الارتفاع لسنة 2021 حيث التدفق أكبر قيمة له طيلة فترة الدراسة وذلك يعود إلى الزيادة الملحوظة في تدفقات الخزينة من العناصر العادية وغير العادية والتي فاقت بكثير الزيادة في تأثير تغيرات م ع للاستغلال وخارج الاستغلال وبعبارة أخرى التحصيلات المتأتية من العملاء ارتفعت بقدر مكن المؤسسة من تسديد التزاماتها اتجاه الموردين وهذا ما انعكس في التدفق النقدي الموجب والمرتفع مقارنة بالسنتين السابقتين.

(2) بالنسبة للتدفقات المتعلقة بالأنشطة الاستثمارية:

نلاحظ من خلال الجدول أن التدفق كان سالب في السنوات الثلاثة ويعود السبب خلف هذه النتائج إلى كون التدفقات الاستثمارية الخارجة "عمليات حيازة أو اقتناء الاستثمارات" أكبر من حجم التدفقات الاستثمارية الداخلة "عمليات التنازل عن الاستثمارات" وهو يترجم في نتيجة الفرق بينهما التي تم الحصول عليها بالإشارة السالبة.

(3) بالنسبة للتدفقات المتعلقة بالأنشطة المالية:

- من خلال الجدول نلاحظ أن التدفق المتعلق بالأنشطة المالية كان موجب في السنة الأولى "2019" وهذا مؤشر على ارتفاع مديونية المؤسسة أي زيادة مختلف مصادر التمويل للمؤسسة خارج الأموال الخاصة والمتمثلة في زيادة رأس المال النقدي وإصدار القروض حيث أن نسبة الحصول على قروض "إصدار القروض" فاقت نسبة التسديدات للقروض.

- أما بالنسبة لسنتين 2020 و2021 فقد كان التدفق النقدي من الأنشطة المالية سالبا ويرجع ذلك إلى عدم تسجيل زيادة في م ع النقدي بل انخفاض وهو ما رأيناه في القيم السالبة دلالة على الانخفاض، ومن جهة أخرى كانت تسديدات القروض أكبر من نسبة الحصول على قروض خاصة في سنة 2021 كما لم تسجل زيادات في الديون المالية دلالة على تراجع استئانة المؤسسة أي أن مقبوضاتها النقدية من الأنشطة المالية كانت أقل من مدفوعاتها وهذا ما أدى إلى الحصول على تدفق نقدي سالب.

(4) تغير أموال الخزينة خلال الفترة:

من خلال الجدول نلاحظ أن تغير الخزينة كان سالبا للسنتين 2019 و2020 على التوالي أما في سنة 2021 فنلاحظ زيادة معتبرة حيث كانت التغير موجب وبلغ 668687 مليون دج ويرجع السبب خلف النتائج السالبة في السنتين الأوليتين من الدراسة إلى انعدام تغطية الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية لدورة الاستثمار والتمويل لكونها سالبة بدورها وذلك في سنة 2019 أما في سنة 2020 فرغم ارتفاع هذه الأخيرة وتحقيقها قيمة موجبة إلا أنها لم تكن كافية للتغطية خاصة مع زيادة قيمة المدفوعات مقارنة بالمقبوضات في دورة الاستثمار

والتمويل حيث تمكنت المؤسسة في السنة الثالثة من تحقيق تغطية وهذا ما ينعكس في تغير الخزينة الذي بلغ قيمة موجبة دلالة على تحسن وضع الخزينة الصافية من حيث التدفقات النقدية والقدرة على التغطية.

المطلب الثاني: حساب وتحليل النسب الخاصة بجدول تدفقات الخزينة

أولاً- حساب النسب:

الجدول رقم (13.2): النسب المالية الخاصة بجدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سوناطراك للسنوات (2019-2020)

2021	2020	2019	القانون	البيان	
%90	%45	%-3	صافي التدفقات النقدية التشغيلية المدفوعات النقدية من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية	نسبة التغطية النقدية	نسبة السيولة المالية
%34	%16	%-25	صافي التدفقات النقدية التشغيلية الخصوم الجارية	نسبة تغطية الديون قصيرة الأجل	
%293	%274	%-23	صافي التدفقات النقدية التشغيلية فوائد الديون	نسبة تغطية الفوائد على الديون	
%25	%20	%-2	صافي التدفقات النقدية التشغيلية رقم الأعمال	نسبة سيولة المبيعات	نسبة جودة الربحية
%203	%5720	%-33	صافي التدفقات النقدية التشغيلية النتيجة الصافية	نسبة النقدية من الربح	
%21	%10	%-2	صافي التدفقات النقدية التشغيلية الأصول غير الجارية	نسبة العائد على الاستثمارات	
لم تحسب لعدم توفر معلومات حول نسبة توزيع الأرباح أو قيمة الأرباح الموزعة			صافي التدفقات النقدية التشغيلية توزيعات الأرباح	نسبة تغطية التوزيعات للأرباح	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المالية.

التعليق:

(1) نسبة التغطية النقدية:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التغطية النقدية كانت سالبة في السنة الأولى "2019" مما يعني عدم وجود تغطية وهذا راجع إلى التدفق النقدي التشغيلي السالب الذي لم يكن كافياً للتغطية بأي شكل، أما في السنة الموالية 2020 فقد شهدت النسبة ارتفاعاً ملحوظاً حيث بلغت 45% أي ما يقارب درجة التغطية بالنسبة ويرجع ذلك لارتفاع التدفق النقدي التشغيلي من -124615 إلى 799725 واستمر هذا الارتفاع لسنة 2021 حيث بلغت النسبة أكبر قيمة مسجلة لها طيلة السنوات الثلاث وهي 90% مما يعد مؤشراً قوياً على ارتفاع قدرة المؤسسة على تغطية مدفوعاتها من أنشطة الاستثمار والتمويل عن طريق تدفقاتها النقدية التشغيلية "العملياتية".

(2) نسبة تغطية الديون قصيرة الأجل:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة تغطية الديون قصيرة الأجل كانت سالبة سنة "2019" أي عدم وجود تغطية وذلك بسبب التدفق النقدي التشغيلي السالب وفي سنة 2020 ارتفعت النسبة إلى 16% لتستمر في الارتفاع للسنة الموالية ويرجع هذا الارتفاع إلى الزيادة الملحوظة في التدفق النقدي التشغيلي الذي أصبح قادراً على تغطية جزء من الخصوم الجارية "د. ق. أ" رغم أن تغطيته لم تصل إلى 50% في أحسن نتائجه وهذا دليل على محدودية قدرة المؤسسة على تغطية ديونها قصيرة الأجل من خلال تدفقاتها النقدية التشغيلية لكن الارتفاع المسجل يعتبر مؤشراً إيجابياً على نمو هذه النسبة وتحسنها في السنوات القادمة.

(3) نسبة تغطية الفوائد على الديون:

من الجدول نلاحظ أن نسبة تغطية الفوائد كانت سالبة في السنة الأولى، إشارة إلى انعدام التغطية بسبب سلبية التدفق النقدي التشغيلي أما في سنة 2020 و2021 فنلاحظ زيادة كبيرة في نسبة التغطية حيث سجلت نسبة 274% و293% للسنتين على التوالي وهي نسب تغطية جد عالية بحيث أن المؤسسة أصبحت قادرة على تغطية فوائد الديون المترتبة عليها مرتين ومع ذلك سيبقى تدفق نقدي تشغيلي كافي لتغطية 74% و93% من المبلغ المتبقي.

(4) نسبة سيولة المبيعات:

من الجدول نلاحظ أن نسبة تغطية التدفقات النقدية التشغيلية لرقم الأعمال كانت سالبة سنة 2019 دلالة على عدم وجود تغطية، أما في سنة 2020 و2021 فنلاحظ زيادة معتبرة حيث لم تتعدى أكبر نسبة مسجلة 25% سنة 2021 وهي نسب متواضعة ويعود السبب إلى ارتفاع رقم الأعمال كثيراً مقارنة بالتدفق النقدي التشغيلي ومنه صغر تغطية هذا الأخير لرقم الأعمال المحصل لكن الارتفاع المسجل في النسبة ولو كان طفيفاً يجد إشارة إيجابية على ازدياد النسبة وتحسن التغطية في السنوات المقبلة.

(5) نسبة النقدية على الربح:

من الجدول نلاحظ أن نسبة تغطية التدفق النقدي التشغيلي للنتيجة الصافية كانت سالبة سنة 2019 دلالة على انعدام التغطية أما في سنة 2020 فقد سجلت النسبة قفزة قياسية حيث كانت المؤسسة قادرة على تغطية النتيجة الصافية 57 مرة عن طريق تدفقاتها النقدية التشغيلية وذلك بسبب ارتفاع هذه الأخيرة وانخفاض النتيجة الصافية من 373135 إلى 13971، أما في سنة 2021 فقد سجلت النسبة انخفاضا لكن التغطية ما زالت قوية حيث بلغت 273% ويعود الانخفاض إلى ارتفاع النتيجة الصافية.

(6) نسبة العائد على الاستثمارات:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة تغطية التدفقات النقدية التشغيلية للأصول الجارية كانت سالبة 2019 إشارة لعدم وجود تغطية، أما سنة 2020 و2021 فقد سجلت النسبة ارتفاعا حيث بلغت أكبر نسبة 21% سنة 2021 ويرجع نمو النسبة إلى نمو التدفق النقدي التشغيلي عبر السنوات إلا أن النسب المسجلة جد متواضعة وذلك بسبب قيمة الاستثمارات المقتناة الكبيرة مقارنة بالخرينة التشغيلية التي لم تتمكن حتى من تغطية نصفها.

(7) نسبة تغطية التوزيعات للأرباح: لم تحسب.

من خلال تحليل النسب أعلاه نلاحظ أن المؤسسة تتمتع بسيولة لم تقم المؤسسة باستغلالها بشكل أمثل وهذا ما ينعكس في نسبتي المردودية المالية والتجارية الموضحة في الجدول التالي:

2021	2020	2019	القانون	البيان
9%	0,1%	4,7%	$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$	نسبة المردودية المالية
12%	0,3%	7%	$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}}$	نسبة المردودية التجارية

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول تدني وتذبذب في نسب المردودية المالية والتجارية، وهذا تأكيد على وجود سيولة عالية لم توظفها المؤسسة بشكل جيد.

ثانيا- مقارنة نتائج التحليل بمؤشرات التوازن مع نتائج التحليل بجدول تدفقات الخزينة:

- عند تحليلنا لوضعية الخزينة الصافية من خلال مؤشرات التوازن رأينا أن خزينة مؤسسة سوناطراك كانت موجبة طيلة فترة الدراسة وهذا راجع لكون رأس المال العامل الصافي الإجمالي أكبر من احتياج رأس المال العامل الإجمالي ومن وجهة نظر مالية تعتبر الخزينة الموجبة دلالة على التوازن المالي للمؤسسة في المدى القصير

لكن من وجهة نظر وظيفية فيفضل أن تكون الخزينة صفرية لأنها دلالة على التسيير العقلاني والجيد لموارد الخزينة.

- أما عند اعتماد جدول تدفقات الخزينة كأداة تحليلية بينت النتائج عجز في السنة الأولى من الدراسة "2019" وذلك على مستوى الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية الأمر الذي لم يظهر في نتائج التحليل السابق كما تبين لنا من خلال حساب النسب المتعلقة به وجود سيولة عالية غير موظفة وهذا ما تم اثباته عند حساب المردودية المالية والتجارية مما يدل على أن جدول تدفقات الخزينة أكثر دقة في دراسة الخزينة.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الجزء التطبيقي من الدراسة والذي حاولنا من خلاله اسقاط المعارف المكتسبة في الفصل الأول على الواقع التطبيقي لمؤسسة سوناطراك حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى التعريف بالمؤسسة قيد الدراسة وكذا فرعها أين تم استقبالنا على مستواه وكذا الهيكلية العامة له، أما المبحث الثاني فقد شمل دراسة الخزينة الصافية عن طريق مؤشرات التوازن المالي وتم تخصيص المبحث الثالث لدراسة الخزينة الصافية باستخدام جدول التدفقات حيث يمكن الخروج من هذا الفصل بمجموعة من النقاط هي:

- بينت نتائج التحليل بمؤشرات التوازن المالي ونسب السيولة والنشاط أن خزينة مؤسسة سوناطراك موجبة زفي وضعية جيدة مما يعكس توازن مالي على المدى القصير؛
- جدول التدفقات كان الأكثر دقة في الحكم على وضعية الخزينة فرغم النتائج الإيجابية التي بينها التحليل السابق إلا أن هذا الأخير كشف عن عجز ولو كان كان متحكم فيه على مستوى تغير الخزينة للسنتين الأوليتين وكشف عن مصدره حيث تبين أن السبب هو عدم تغطية الخزينة التشغيلية "العملياتية" لأنشطة الاستثمار والتمويل نظرا لظهورها بقيمة سالبة في السنة الأولى وعدم كفايتها في السنة الثانية رغم ارتفاعها وتصدرها قيمة موجبة؛
- من الأسباب الإضافية التي أدت إلى ظهور انتعاش واضح في الخزينة سنة 2021 هو انحسار جائحة كوفيد 19 وزيادة الطلب العالمي وكذا ارتفاع سعر برميل النفط ولهذا تعتبر سنة للفترة المدروسة؛
- تتمتع مؤسسة سوناطراك بسيولة عالية خاصة المحصلة سنة 2021 لكن هذا يدل على عدم توظيفها بعد ونظرا لطبيعة المؤسسة الصناعية الإنتاجية فلا يستبعد احتمال استغلالها في الاستثمار وتطوير النشاط وهو ما ينصح به؛
- للخزينة الصافية تأثير بالغ على التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا معالجة إشكالية الدراسة والتي تدور حول ما مدى تأثير الخزينة الصافية لمؤسسة سوناطراك على توازنها المالي، ونظرا لأهمية نشاط المؤسسة في ضمان استمراريته وتوسعها من خلال توفير جميع احتياجاتها المالية بطريقة عقلانية ورشيده وذلك بناء على دراسة المؤشرات المؤثرة على التوازن المالي ولإحداث هذا التوازن في المؤسسة وجب التسيير الفعال والجيد للخزينة من خلال ضمان تسديد الديون في مواعيدها.

– وللإلمام ببحوثات الدراسة تناولنا الموضوع من خلال فصلين أحدهما نظري والثاني تطبيقي انطلاقا من فرضيات الدراسة سعيا لتحقيق الهدف منها حيث توصلنا إلى ما يلي:

اختبار الفرضيات ونتائج البحث:

أسفرت هذه الدراسة عن جملة من النتائج والتي مكنتنا من إثبات أو نفي الفرضيات التي قمنا بوضعها في مقدمة البحث:

– اختبار الفرضيات:

اشتملت الدراسة على فرضية أساسية وفرضيات فرعية وسيتم اختبارها فيما يلي:

▪ لوضعية الخزينة الصافية لمؤسسة سوناطراك تأثير كبير على توازنها المالي في المدى القصير.

⇐ في إطار الهدف العام للمؤسسة والمتمثل في تحقيق التوازن المالي، تأتي أهمية تحليل التوازن المالي من مختلف الدراسات النظرية في مجال التسيير المالي والذي يعتبر المؤشر المناسب لمدى تحكم المسير المالي في التدفقات النقدية الحاصلة تطبيقا لمؤشرات التوازن المالي وتحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سوناطراك وبالاعتماد على النتائج التحصل عليها والتي تثبت لنا صحة الفرضية الأولى، فإن التوازن المالي لهذه المؤسسة يتأثر بشكل كبير من وضعية خزنتها الصافية.

▪ المؤشرات المالية الوظيفية والمتمثلة في R م ع وإ R م ع والخزينة الصافية هي المؤشرات الوحيدة التي يمكن من خلالها الحكم على وضعية الخزينة.

⇐ من خلال حسابنا لهذه المؤشرات المالية ومن خلال النتائج المتوصل إليها يمكن القول أن هذه المؤشرات غير كافية للحكم على وضعية خزينة مؤسسة سوناطراك بل يجب اللجوء إلى مؤشرات أخرى مثلا: جدول تدفقات الخزينة.

▪ لا يمكن الفصل بأن مؤسسة سوناطراك متوازنة ماليا.

⇐ من خلال النتائج المتحصل عليها تم نفي صحة هذه الفرضية وبالتالي فإن مؤسسة سوناطراك تحقق توازنا ماليا فقد حققت رأس مال عام صافي اجمالي موجب طوال فترة الدراسة كذلك حققت خزينة صافية موجبة.

▪ طريقة التحليل الأكثر دقة في الحكم على وضعية المؤسسة هو التحليل بواسطة جدول تدفقات الخزينة أي أنه يساهم بشكل كبير وأكبر في الحكم على وضعية خزينة مؤسسة سوناطراك من مؤشرات التوازن المالي.

⇐ حيث أمكنتنا الدراسة من معرفة وضعية خزينة مؤسسة سوناطراك بشكل أكثر دقة حيث وضحت لنا وجود عجز في تغيرات الخزينة للسنة الأولى والثانية من فترة الدراسة ثم سجلت نتيجة موجبة في السنة الأخيرة دلالة على تحسن وضعية الخزينة مقارنة بالسنتين السابقتين.

▪ التسيير العقلاني للخزينة له علاقة باستراتيجية المؤسسة للتعامل مع زبائنها ومورديها.

⇐ نعم، توجد علاقة بين التسيير العقلاني للخزينة وأسلوب المؤسسة للتعامل مع زبائنها ومورديها فبناء على المحادثات التي أجريناها مع الموظفين في مقر التربص تبين أن مؤسسة سوناطراك تنتهج أسلوب التساهل مع زبائنها الأوفياء، وكذا مورديها ذلك في شكل امتيازات وتسهيلات في مهل الدفع وذلك بهدف كسب هؤلاء المتعاملين وبناء علاقة ثقة متبادلة معهم والاستفادة بالمقابل من تسهيلات خاصة في مواعيد دفع التزاماتها وامتيازات أخرى، الأمر الذي تستفيد منه في حالة وقوع خزيتها في عجز مؤقت مما يكسبها صفة المرونة والعقلانية في تسيير خزيتها وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

- نتائج الدراسة:

✓ تعتبر الخزينة الصافية مهمة بشكل كبير لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي للمؤسسة ويتجلى ذلك في احترام المؤسسة قاعدة التوازن المالي خلال الفترة المدروسة والتي نجحت فيها مؤسسة سوناطراك بشكل كبير من خلال تحقيقها خزينة صافية موجبة خلال طيلة فترة الدراسة؛

✓ تعتبر الخزينة مقياس لقدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في المدى القصير ومؤشر مهم لتقييم الوضعية المالية للمؤسسة؛

✓ نسب السيولة والنشاط المتحصل عليها مقبولة وهذا ما يثبت قدرة المسيرين التحكم فيها بشكل جيد؛

✓ تقييم وضعية الخزينة الصافية عن طريق مؤشرات التوازن المالي غير كافية للحكم عليها بل وجب الاستعانة بأداة تقييم أخرى أكثر دقة وهي جدول تدفقات الخزينة؛

✓ أشارت عملية التحليل عن طريق جدول تدفقات الخزينة إلى وجود عجز في السنة الأولى والثانية وذلك على مستوى تغير الخزينة تم انتعاش في السنة الأخيرة ويرجع سبب العجز الرئيسي هو ظهور الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية سالبة في السنة الأولى ومنه انعدام التغطية لأنشطة الاستثمار والتمويل أما العجز في السنة

المالية فكان سببه عدم كفاية الخزينة التشغيلية للتغطية رغم بلوغها قيمة موجبة كذلك ارتفاع المدفوعات من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية مقارنة بالمقبوضات وهذا ما أثبتته النسب الخاصة بجدول التدفقات؛
 ✓ تعد سنة 2021 أحسن سنة مالية طويلة فترة الدراسة وذلك وفق مؤشرات التوازن المالي وجدول التدفقات على حد سواء حيث حصلت مؤسسة سوناطراك سيولة عالية جدا لكنها لم توظفها وهذا ما أثبتته نسب المردودية المتدنية.

توصيات البحث وأفاقه:

- توصيات البحث:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية:

✓ على مسيري المؤسسة الاهتمام بسلوك الخزينة الذي يعكسه جدول تدفقات الخزينة أي نوصي بضرورة الاهتمام بقائمة التدفقات لما تتضمنه من معلومات تعكس السيولة النقدية لدى المؤسسة ولتقديمها بيانات تمكن مستخدميها من الاستفادة منها؛

✓ على المؤسسة الاهتمام بأنشطة الاستغلال وتفعيل دورتي الاستثمار والتمويل وهذا سينعكس إيجابا على سلوك خزيتها؛

✓ بغية حفاظ المؤسسة على سمعتها يجب عليها وضع الخزينة في أولوياتها للتمكن من إدارة سيولتها واستثمارها على أحسن وجه لأن تواجد فائض في السيولة لا يعطي معدلات مردودية جيدة عكس لو قامت المؤسسة باستثمار هذا الفائض وبشكل أكثر دقة على المؤسسة الاستفادة من حالة اليسر المالي وذلك من خلال توظيف هذه الفوائض.. وهذا ما يوقع المؤسسة في تناقض بين التركيز على المحافظة على سيولة عليا أو مردودية عالية حيث يجب عليها تسييرهما بشكل عقلاني لا يشكل ضررا عليها.

- آفاق الدراسة:

✓ دراسة موضوع الدراسة في مؤسسة مسعرة في البورصة.

✓ الاستفادة من النماذج الرياضية والإحصائية لمعالجة الموضوع.

✓ دراسة موضوع الدراسة في مؤسسة مستقلة ماليا.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

1. الكتب:

- الحيايى وليد ناجي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك، 2007.
- الشواورة فيصل محمود، مبادئ الإدارة المالية، إطار نظري ومحتوى علمي "التمويل، الاستثمار، التخطيط، التحليل المالي"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- الشخي حمزة محمود، قرارات الإدارة المالية، الجامعة المستنصرية، مصر، 1983.
- الصيرفي محمد، إدارة المال وتحليله وهيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
- النعيمي عدنان تايه، التميمي راشد فؤاد، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- بن ساسي إلياس، قريشي يوسف، التسيير المالي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- بن ساسي إلياس، قريشي يوسف، التسيير المالي - الإدارة المالية-، دار وائل للنشر، الطبعة 2، عمان، الأردن، 2011.
- خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
- خبابة نور الدين، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، 1997.
- دادي عدون ناصر، نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق للنشر، الجزائر، 2001.
- سيدات كريمة، التسيير المالي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2022.
- شنوف شعيب، محاسبة المؤسسة طبقاً لمعايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS)، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008.
- عبد الهادي محمد سعيد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- كافي مصطفى يوسف، إدارة رأس المال العامل، دار ألفا للوثائق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، قسنطينة، 2017.
- لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003.
- لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

2. المذكرات والرسائل والأطروحات العلمية:

- بوخلوة باديس ، الأمثلية في تسيير الخزينة- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة، بالمسيلة، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2003.
- بتر رگرد، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالقطاعين العام والخاص في الجزائر، مذكرة ماجستير منشورة، ورقلة، 2009.
- بخالد حدة ، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي، دراسة حالة ليند غاز الجزائر وحدة ورقلة، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.
- بن عمارة نور الدين، مذكرة ماستر بعنوان: الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
- زهير هاجر، تسربيل أميمة، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص نقدي وبنكي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، (2020- 2021). أمال بالحر، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة، دراسة حالة مؤسسة الأجر- تقرت- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
- قطيش سهام، حميود سمية، تحليل حالة الخزينة الصافية في مؤسسة اقتصادية من خلال تدفقات الخزينة- حالة مؤسسة الخزف الصحف بالميلية، مذكرة ماستر تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016.
- عبان عفاف، تشخيص التوازن المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة حسب النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2012.
- عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2002.
- ميسوم فتحي، دور الخزينة في التسيير المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، الجزائر.
- نيار محمد إسلام، تسيير خزينة المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعملاء غير الأجراء، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تيموشنت، 2020.

3. دوريات ومجلات علمية:

- بادي عبد المجيد، عزواني ناصر، المحتوى المالي لجدول تدفقات الخزينة- دراسة حالة مؤسسة سلسلة الأوراسي، مجلة العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، الجزائر، العدد1، المجلد7، 2016.
- شطبي رقية، جدول سيولة الخزينة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد- رؤية تحليلية ديناميكية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد2، المجلد5، 2018.
- نسبي نزار، مقالة حول "دور التحليل المالي في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة"، الجزء 23 - 24، تونس، 2013.

4. محاضرات:

- خالدي رشيدة، محاضرة بعنوان "التحليل المالي المتقدم"، قسم العلوم المالية والمحاسبية، سنة ثانية ماستر محاسبة وتدقيق، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021/2020.
- قمان مصطفى، محاضرة بعنوان مفاهيم أساسية حول الخزينة، قسم العلوم التجارية، تخصص مالية وتسيير بنكي ودولي، جامعة المسيلة، 2015/2014.

5. الجرائد:

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد19، المؤرخة في 25 مارس 2009.

ثانيا - المراجع الأجنبية:

- Boukhezar, Equilibre financier des entreprises, presses universitaires, Lyon, 1983.
- C. Buissart & M. Benkaci, Financial Analyse, Berti édition, Algeria, 2011.
- Florence de lahaye & Jacqueline de lahaye, finance d'entreprise (manuel et applications), 2 éme édition Dunod, Paris, 2009.
- G. Langlois, M. Mollet, Manuel de gestion financière, Berti édition Alger, 2011.
- Norbert, Guedj, Finance d'entreprise- « Les règles du jeu », éditions organisation, 2^{ème} édition, Paris, France, 2000.
- Pierre maurin, Contrôle de gestion facile, « guide à l'usage des PME » afnar, 2009.
- Vermimen Pierre, Finance d'entreprise, 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2002.

الملاحق

الملحق رقم (01): القوائم المالية الموحدة (جانب الأصول)

(En millions de DZD)	NOTES	2021	2020	2019
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition - Goodwill	3.1.1	14 403	14 897	17 266
Immobilisations incorporelles	3.1.2	100 167	99 545	88 141
Immobilisations corporelles	3.1.3	3 900 827	3 846 187	3 784 339
Terrains & aménagements		50 583	51 503	52 247
Constructions		345 043	349 551	346 314
Autres immobilisations corporelles		577 282	592 194	527 551
Immobilisations en concession		819	782	615
Equipements fixes et complexes de production		2 927 100	2 852 157	2 857 612
Immobilisations en cours	3.1.4	2 345 744	2 393 626	2 310 544
Immobilisations financières	3.1.5	1 490 864	1 348 475	1 502 858
Actifs financiers Mise en équivalence		404 276	410 164	223 200
Participations et créances rattachées à des participations		26 495	142 250	311 884
Autres immobilisations financières		1 058 545	792 981	967 683
Autres Créances non courantes		1 548	3 081	91
Total immobilisations		7 852 004	7 702 731	7 703 148
Impôt différé actif NC	3.1.6	54 913	45 975	37 997
Total Actif non Courant		7 906 917	7 748 706	7 741 146
ACTIFS COURANTS				
Stock et en-cours	3.2.1	837 840	796 506	715 063
Créances et emplois assimilés	3.2.2	4 173 673	4 424 370	4 358 543
Immo. financières		2 004	2	0
Clients		725 135	524 444	608 752
Autres débiteurs		2 367 897	2 131 333	2 170 669
Impôts		1 067 503	1 758 113	1 554 037
Autres actifs courants		11 133	10 479	25 086
Disponibilités et assimilés	3.2.3	1 362 905	693 679	707 595
Placements et autres actifs financiers		1 185	647	127
Trésorerie		1 361 719	693 032	707 468
Total Actif Courant		6 374 418	5 914 556	5 781 201
Total Actif		14 281 335	13 663 262	13 522 346

الملحق رقم (02): الميزانية جانب الخصوم

(En millions de DZD)	NOTES	2021	2020	2019
CAPITAUX PROPRES	4.1			
Capital social		1 000 000	1 000 000	1 000 000
Capital souscrit non appelé		-	-	1 940
Ecart d'évaluation		82 678	187 888	124 590
Primes et Réserves		5 750 648	5 728 884	5 310 162
Autres capitaux propres - Report à nouveau		2 309	1 602	-
Capitaux propres hors résultat société mère (A)		6 835 634	6 918 373	6 436 693
Réserves Consolidés (B)		985 209	1 011 275	1 106 077
Réserves Groupe		972 094	1 005 386	1 091 790
Réserves Minoritaires		13 115	5 889	14 287
Ecart d'équivalence (C)		18 722	(34 287)	(7 124)
Résultat de l'exercice (D)		813 645	(6 598)	373 581
Ecarts de conversion sur résultat Groupe		1 373	(2 382)	(13)
Résultat Net de l'ensemble consolidé		812 272	(4 216)	373 594
Résultat Groupe		801 915	(13 971)	373 135
Résultats minoritaires		10 357	9 754	459
Résultat minoritaires		10 514	8 888	459
Ecarts de conversion sur résultat minos		(157)	867	-
Capitaux propres total (A)+(B)+(C)+(D)		8 653 211	7 888 763	7 909 228
PASSIF NON COURANT	4.2			
Emprunts & dettes financières NC		215 937	235 255	186 820
Impôts (différés et provisionnés)		216 446	219 789	201 361
Autres dettes & comptes de regul. NC		13 920	15 107	12 074
Instruments financiers passif dérivés NC		(0)	(0)	(0)
Provisions et produits comptabilisés d'avance		395 004	362 342	318 033
Passif non courant total		841 308	832 492	718 288
PASSIF COURANT	4.3			
Fournisseurs & comptes rattachés		355 013	499 861	372 894
Impôts		515 364	666 301	787 725
Autres dettes		3 914 018	3 773 696	3 713 653
Trésorerie Passif		2 422	2 148	20 558
Passif courant total		4 786 817	4 942 007	4 894 830
Total passif		14 281 335	13 663 262	13 522 346

الملحق رقم (03): حسابات النتائج الموحدة

(En millions de DZD)	NOTES	2021	2020	2019
Ventes de marchandises, pdts fabriqués, prestations de services et pdts annexes	5.1.2	6 494 387	3 980 445	5 537 088
Production stockée ou déstockée (Var)		66 449	11 909	6 177
Production immobilisée		317 515	287 527	453 045
Subventions d'exploitation		720	52 155	142 599
Production de l'exercice	5.1.1	6 879 070	4 332 036	6 139 706
Achats consommés		1 112 982	1 077 691	1 373 949
Services extérieurs		1 254 553	862 461	1 188 920
Autres services extérieurs		132 986	101 507	141 855
Consommation de l'exercice	5.2.1	2 500 521	2 041 659	2 704 724
Valeur Ajoutée d'exploitation		4 378 549	2 290 376	3 434 981
Charges de personnel	5.2.2	403 709	390 914	383 440
Impôts & taxes	5.2.3	1 968 051	923 854	1 376 136
Excedent Brut d'exploitation		2 006 789	975 608	1 675 406
Autres produits opérationnels		188 038	163 569	177 785
Autres charges opérationnelles		77 988	135 638	117 817
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur d'exploitation		878 346	869 138	795 627
Dotations des pertes de valeurs et provisions d'éléments financiers		6 867	(2 753)	3 900
Dépréciations nettes sur écarts d'acquisition		(212)	78	46
Reprise sur pertes de valeur et provisions d'exploitation		49 435	30 703	81 334
Reprises des pertes de valeurs et provisions d'éléments financiers		4 612	(384)	(2 075)
Résultat Opérationnel		1 285 884	167 395	1 015 060
Produits financiers	5.1.3	81 075	96 601	69 579
Charges financières	5.2.4	556 586	291 840	544 536
Résultat financier		(475 511)	(195 239)	(474 957)
Résultat ordinaire avant impôts		810 373	(27 844)	540 103
Impôts sur les résultats	5.2.5	104 050	22 794	215 262
Total des produits des activités ordinaires		7 202 230	4 622 525	6 466 328
Total des charges des activités ordinaires		6 495 907	4 673 163	6 141 487
Résultat Net des activités ordinaires		706 323	(50 638)	324 841
Eléments extraordinaires (produits)		813	91	52
Eléments extraordinaires (charges)		10 955	4 066	-
Résultat extraordinaire		(10 143)	(3 975)	52
Résultat Net de l'exercice		696 181	(54 613)	324 892
Part dans le résultat net MEE (Sociétés Mises en Equivalence)		116 248	49 529	48 701
Résultat Net de l'ensemble consolidé		812 429	(5 083)	373 594
Intérêts minoritaires		10 514	8 888	459
Résultat net - part du groupe		801 915	(13 971)	373 135

الملحق رقم (04): جدول دفقات الخزينة الموحدة

(En millions de DZD)	2021	2020	2019
Résultat avant impôt	800 235	(31 815)	540 159
PMV cession d'actifs	(412)	(491)	2 226
Amort. immos corporelles	730 733	782 334	620 072
Dépréciation immos corporelles	1 389	(15)	(404)
Amort. immos incorporelles	13 602	19 611	20 549
Prov. pour écarts d'acquisition	-	1 107	1 023
Autres Provisions	3 276	80 604	14 236
Subvention d'exploitation	720	52 155	142 599
Impôts différés	(5 506)	(4 492)	27 991
Amortissements et provisions	744 223	931 304	826 066
Impôts sur le résultat	(104 050)	(22 794)	(215 262)
Intérêts payés	(400)	(14 790)	14 275
Trésorerie dégagée des activités opérat.	1 439 595	861 414	1 167 463
Flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires	(10 143)	(3 975)	52
Flux de Trésorerie avant éléments extraordinaires	(10 143)	(3 975)	52
Stocks	(19 727)	(102 355)	(40 543)
Créances clients	(277 561)	290 058	(93 813)
Fournisseurs	(125 679)	114 426	(57 541)
Autres - BFR exploitation	566 182	(349 290)	(1 088 260)
Incidence de la var de BFR opérat.	143 215	(47 160)	(1 280 158)
Autres - BFR non opérationnelle	9 111	20 349	(19 196)
Comptes de liaison Intragroupe	48 705	(30 464)	7 352
Incidence de la var de BFR non opérat.	57 816	(10 115)	(11 845)
Réévaluation JV Inst fin Dérivés	(570)	(439)	(127)
Autres opérations non cash	(570)	(439)	(127)
Flux de tréso liés aux activités opérationnelles (A)	1 629 913	799 725	(124 615)
Acquisition d'immo corporelles	(1 204 457)	(1 506 113)	(2 732 285)
Acquisition d'immo incorporelles	(15 079)	(46 995)	(115 659)
Acquisition d'immo financières	(496 608)	(85 396)	(657 955)
Acquisition des titres - auto contrôlé	(67 079)	(104 212)	(35 180)
Intérêts reçus	3 716	(7 949)	228
Besoin de trésorerie (investissement)	(1 779 507)	(1 750 665)	(3 540 851)
Cession d'immo corporelles	492 603	710 302	1 917 039
Cession d'immo incorporelles	359	24 088	40 238
Cession d'immo financières	370 522	326 331	232 675
Ressources liées aux investissements	863 485	1 060 721	2 189 953
Flux de tréso liés aux activités investissementsts (B)	(916 022)	(689 945)	(1 350 898)
Augmentation de capital	(177 097)	(76 141)	22 546
Emissions d'emprunts	12 609	38 638	27 316
Remboursements d'emprunts	(31 931)	(25 124)	(19 455)
Aug (dim) autres dettes financières NC	(1 472)	(33 820)	(1 932)
Aug (dim) autres dettes financières Ct	(26 352)	(126 775)	469 944
Dividendes versés	23 817	128 694	(80 392)
Flux de tréso liés aux activités financières (C)	(200 426)	(94 528)	418 026
Ecarts non expliqués - écarts de conv	1 108	17 153	228
Ecarts non expliqués - var méth conso	154 087	(29 317)	37 957
Ecarts non expliqués - reclassement	(99)	0	(70)

Ecarts non expliqués - entrée périmètre	126	(17 522)	1 074
Ecarts non expliqués - sortie	(0)	-	2 837
Ecarts non expliqués (D)	155 222	(29 687)	42 026
Trésorerie - mouvement (calculée)	668 687	(14 436)	(1 015 460)
Trésorerie - clôture (calculée)	1 361 719	693 032	707 468
Trésorerie - ouverture	693 032	707 468	1 722 928
Variation de trésorerie (A)+(B)+(C)+(D)	668 687	(14 436)	(1 015 460)

الملحق رقم (05): اهتلاك التثبيتات المعنوية

(En millions de DZD)	2020	Dotations exploitation	Reprises exploitation	Ecart de conversion	Autres Variations	2021
Frais de développement immobilisables (Amortissements)	164 076	6 481	0	9	(0)	170 568
Concessions, brevets, licences & marques (Amortissements)	16 772	3 506	15	683	(0)	20 946
Fonds commercial, droit bail (Amortissements)
Autres immobilisations incorporelles (Amortissements)	29 318	3 795	166	(12)	0	32 236
Total Immobilisations incorporelles (Amortissements)	210 165	13 783	181	680	0	223 751

الملحق رقم (06): اهتلاك التثبيتات العينية

(En millions de DZD)	2020	Dotations exploitation	Reprises exploitation	Ecart de conversion	Reclassement	Autres Variations	2021
Terrains & aménagements (Prov)	25 645	2 667	27	-	-	0	28 285
Constructions (Amortissements)	336 985	23 425	3 038	9	240	0	357 621
Equipements sociaux (Amortissements)	147 088	13 736	984	(7)	(78)	(0)	159 755
Install. tech, matériel, out. industriels (Amortissements)	566 062	47 000	6 913	(2 902)	77	0	603 324
Matériel de transport (Amortissements)	176 193	18 174	7 847	2 051	(23)	(0)	188 548
Matériel de bureau, info. & mob. (Amortissements)	14 939	1 237	700	0	7	(0)	15 484
Agencements et installations (Amortissements)	272 189	18 494	3 170	5	(1 083)	0	286 436
Autres immobilisations corporelles (Amortissements)	101 864	13 405	2 703	1 775	685	(0)	115 025
Immobilisations en concession (Amortissements)	242	66	0	-	-	-	308
Puits et instruments d'extraction et de collecte hydrocarbure (Amortissements)	2 797 973	318 735	3 132	-	(152)	(0)	3 113 425
Instruments de transport / canalisations (Amortissements)	883 012	64 486	-	-	(32)	(0)	947 465
Instruments de traitement, de transformation et de fabrication (Amortissements)	1 945 215	181 366	5 821	(296)	(82)	(0)	2 120 382
Instruments annexes de production (Amortissements)	629 896	57 093	636	0	1 137	(0)	687 491
Instruments de conditionnement (Amortissements)	2 936	22	-	-	-	(0)	2 959
Instruments de réception, de stockage et d'expédition (Amortissements)	285 652	22 554	379	-	-	0	307 827
Immeuble de placement (Amortissements)	156	32	13	-	-	-	175
Total immobilisations corporelles (Amortissements)	8 186 049	782 495	35 364	634	697	(0)	8 934 512