

جامعة سعد دحلب بالبليدة

كلية العلوم الإقتصادية و التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

مذكرة الماجستير

التخصص : بنوك، نقود ومالية

تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة سوناتراك

من طرف

بلعباس نابي سيد أحمد

أمام اللجنة المشكلة من

رئيسا	أستاذ محاضر "أ"، جامعة البليدة	علاش أحمد
مشرفا و مقررا	أستاذ محاضر "أ"، جامعة البليدة	درحمون هلال
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر "أ"، جامعة البليدة	فلاح محمد
عضوا مناقشا	أستاذ مساعد "أ"، جامعة البليدة	بن نذير نصر الدين

البليدة، ديسمبر 2011

شكر

بعد شكر المولى عز وجل والثناء على نعمه كلها، أتوجه بالشكر الجزيل والتقدير الكبير والعرفان الجميل إلى:

أستاذي الكريم الدكتور هلال درحمون على تفضله الإشراف على هذا البحث، وعلى التوجيهات والنصائح المقدمة في تسييره وتيسيره، وعلى التشجيعات من أجل إتمامه وتماه.

السيد عصماني ياسين إطار في سوناطراك، على المساعدة المقدمة بتوفير المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي.

السيدة لامية خضرة إطار في سوناطراك، على المساعدة المقدمة في شرح وتوفير المعلومات.

كل أعضاء لجنة المناقشة، الذين سأنال شرف مناقشتهم لبحثي هذا فلهم مني كل الشكر والعرفان على مجمل نصائحهم وتوجيهاتهم وانتقاداتهم التي ستنبير مسارنا العلمي.

كل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد.

ملخص

تعتبر الخزينة من الوظائف المهمة وعنصراً حاسماً في حياة المؤسسة حيث أن مستوى الخزينة يعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة كل التزاماتها خاصة تلك المتعلقة بالاستغلال والتمويل الذاتي، وهي ذلك المصب الذي تتجمع فيه كل التدفقات المالية الحقيقية من وإلى المؤسسة وبالتالي فهي المرآة العاكسة لكل القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة كما تعتبر المحدد الرئيسي لكفاءة وفعالية الإدارة المالية.

إن إهمال المؤسسة لتسيير الخزينة وجعلها أمراً ثانوياً والتركيز على الوظيفة الإنتاجية والتسويقية فقط، أو اعتقاد بأنه باستطاعتهم التحكم في الخزينة يعتمد على المحاسبة العامة، جعلها تواجه خطر انقطاع الدفع وبالتالي العسر المالي الذي يهدد كيانها وإستمراريتها في مواجهة متطلباتها اتجاه الغير .

ومن خلال كل هذا فلقد حاولنا في هذا البحث إظهار الدور الفعال التي تلعبه وظيفة الخزينة في المؤسسة الاقتصادية عبر تقنيات وأدوات تعتمد عليها علوم التسيير المالي، هذه التقنيات لها أهمية كبيرة في تسيير الخزينة والتي بها تسعى المؤسسة إلى تجنب العسر المالي في خلال مراحل حياة المؤسسة، الذي قد يصيب المؤسسة إن أهملت هذا الجانب واهتمت إلا بالجانب المحاسبي والإنتاجي، أو بالعكس التوظيف المالي الجيد في حالة اليسر المالي.

لقد شمل موضوع هذا البحث دراسة تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية، وذلك لما لها من أهمية على التوازن المالي في المدى القصير، حيث أن كل القرارات المتخذة من طرف المؤسسة والمتعلقة بكل جوانب نشاطها ينعكس أثرها المباشر على الخزينة، هذه الأخيرة تعتبر صورة تترجم فيها كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة.

إن التسيير الفعال للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل للموارد المالية للمؤسسة وبالتالي ضمان الموارد اللازمة في الوقت المناسب، والوصول إلى هذه الوضعية مرهون بالقرارات المالية التي يتخذها مسير المؤسسة في كل حالات الخزينة، وخاصة ما يتعلق بتوظيف فوائض الخزينة التي تمكن المؤسسة من تحقيق عوائد وتساعد على تفادي الوقوع في حالات العجز في المستقبل.

ويعتبر تسيير الخزينة انشغال دائم للمؤسسة، كما أن الاهتمام الأولي لمسير الخزينة وشغله الشاغل هو ضمان الاستمرارية الذي لا يتم إلا بتسديد ديونها في مواعيدها، والتسيير الجيد للخزينة لا يكمن فقط في عمليات التحصيل والإنفاق بل يتعدى ذلك ليصبح عبارة عن مجموعة من القرارات والإجراءات التي تبقى التوازن المالي للمؤسسة.

إن المفهوم الحديث للخزينة لا يقتصر على السيولة والمساهمات البنكية فقط، بل يتعدى إلى السيولة الكامنة وقدرات التمويل غير المستعملة من طرف المؤسسة، وهذا ما يجعل مهمة مسير الخزينة لا تتعلق فقط بقرارات بسيطة على المدى القصير بل تصبح تخص التسيير طويل المدى والتخطيط الاستراتيجي.

الفهرس

ملخص

شكر

قائمة الجداول و الأشكال

الفهرس

14.....	مقدمة.
15	1. مدخل إلى الخزينة.....
15	1.1 مفاهيم أساسية حول الخزينة.....
15.....	1.1.1 مفهوم الخزينة.....
16	2.1.1 العناصر المكونة للخزينة.....
16	1.2.1.1 عناصر الأصول.....
16.....	2.2.1.1 عناصر الخصوم.....
18	3.1.1 أهمية الخزينة.....
18	1.3.1.1 الخزينة وعلاقتها بالتسيير المالي.....
18.....	2.3.1.1 دور الخزينة في المؤسسة الاقتصادية.....
19	4.1.1 أسباب عجز الخزينة.....
20	1.4.1.1 حالة خطأ في السياسة المالية للمؤسسة.....
20	2.4.1.1 حالة نمو سريع و غير متحكم فيه.....
20	3.4.1.1 حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال.....
20	4.4.1.1 حالة الخسائر المتراكمة.....
21	5.4.1.1 حالة تدهور في النشاط (انخفاض في رقم الأعمال).....
21	6.4.1.1 حالة إفلاس عميل مهم.....
21	2.1 كيفية حساب وتقييم الخزينة.....
21.....	1.2.1 رأس المال العامل.....
22.....	1.1.2.1 حساب رأس المال العامل.....
23	2.1.2.1 التفسير المالي لرأس المال العامل.....
23	3.1.2.1 مفاهيم أخرى لرأس المال العامل.....

25	4.1.2.1. العوامل المؤثرة في رأس المال العامل
25	2.2.1. احتياجات رأس المال العامل
26	1.2.2.1. حساب احتياجات رأس المال العامل
27	2.2.2.1. التفسير المالي لاحتياجات رأس المال العامل
27	3.2.2.1. العوامل المؤثرة في احتياجات رأس المال العامل
27	4.2.2.1. مفاهيم أخرى للاحتياجات رأس المال العامل
28	3.2.1. حساب الخزينة
29	1.3.2.1. التفسير المالي للخزينة (وضعية الخزينة)
29	2.3.2.1. المؤشرات الأساسية لتقييم الخزينة
30	1.2.3.2.1. نسب السيولة
31	2.2.3.2.1. نسب النشاط
31	3.1. تدفقات الخزينة
32	1.3.1. مفهوم التدفقات النقدية
32	1.1.3.1. تعريف التدفق النقدي
32	2.1.3.1. تصنيف التدفقات النقدية
33	2.3.1. جدول تدفقات الخزينة
33	1.2.3.1. مفهوم جدول تدفقات الخزينة
33	2.2.3.1. تقسيمات ومكونات جدول تدفقات الخزينة
35	3.2.3.1. أهمية جدول تدفقات الخزينة
35	4.2.3.1. فوائده جدول تدفقات الخزينة
35	3.3.1. عرض جدول تدفقات الخزينة
36	1.3.3.1. هيكل جدول تدفقات الخزينة (الشكل البسيط)
37	2.3.3.1. علاقة التوازن في جدول تدفقات الخزينة
37	3.3.3.1. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)
40	4.3.3.1. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)
43	خاتمة الفصل
44	2. طرق التحكم في تسيير الخزينة
44	1.2. عموميات حول موازنة الخزينة
44	1.1.2. مفهوم موازنة الخزينة وأهدافها
45	1.1.1.2. تعريف موازنة الخزينة
45	2.1.1.2. موازنة الخزينة والمسار التوازني
46	3.1.1.2. أهداف موازنة الخزينة

46	4.1.1.2. المميزات العامة لموازنة الخزينة.
46	5.1.1.2. الرقابة على موازنة الخزينة.
47	2.1.2. إعداد موازنة الخزينة.
47	1.2.1.2. التنبؤ بالاحتياجات النقدية.
47	2.2.1.2. كيفية إعداد موازنة الخزينة.
51	3.2.1.2. مشكلة مراجعة موازنة الخزينة.
51	4.2.1.2. إعداد مخطط الخزينة.
51	5.2.1.2. مراقبة مخطط الخزينة.
52	3.1.2. التنبؤات اليومية للخزينة.
52	1.3.1.2. إعداد بطاقة متابعة الخزينة.
53	2.3.1.2. التوازن والتحكم في جدول متابعة الخزينة.
54	3.3.1.2. أيام القيمة.
55	2.2. أساليب واتجاهات تسيير الخزينة.
56	1.2.2. مفهوم وأهداف تسيير الخزينة.
56	1.1.2.2. مفهوم تسيير الخزينة.
56	2.1.2.2. أهداف تسيير الخزينة.
56	3.1.2.2. مهام مسير الخزينة.
57	2.2.2. دوافع ومزايا الاحتفاظ بالنقدية.
57	1.2.2.2. دوافع الاحتفاظ بالنقدية.
58	2.2.2.2. مزايا الاحتفاظ بالنقدية وأشباه النقدية.
58	3.2.2.2. طرق المحافظة على الحجم المناسب من النقدية.
58	4.2.2.2. النتائج المترتبة عن نقص النقدية.
59	5.2.2.2. الآثار الناجمة عن العسر المالي.
59	3.2.2. الأساليب الفنية لتسيير الخزينة.
59	1.3.2.2. توجيه الأموال المتاحة إلى أماكن الاحتياجات المناسبة.
60	2.3.2.2. توافق وتزامن التدفقات النقدية.
60	3.3.2.2. تسريع عمليات مقاصة وتسوية الشيكات.
61	4.3.2.2. استخدام الشيكات الطافية.
61	5.3.2.2. تسريع عمليات التحصيل.
62	6.3.2.2. التروي في عمليات سداد الالتزامات.
62	7.3.2.2. اختيار البنك الذي تتعامل معه المؤسسة.
62	4.2.2. التفاوض على الشروط البنكية.
62	1.4.2.2. التفاوض على معدلات الفوائد.

63.....	2.4.2.2. التفاوض على أيام القيمة.....
63.....	3.4.2.2. التفاوض على خطوط القرض.....
64.....	4.4.2.2. التفاوض على الضمانات.....
65.....	5.4.2.2. أساسيات التفاوض مع البنك.....
65.....	3.2. قرارات التحكم في الخزينة.....
65.....	1.3.2. قرارات توظيف فائض الخزينة.....
66.....	1.1.3.2. تجميد الأموال لمدة معلومة.....
66.....	2.1.3.2. التوظيفات في القيم المنقولة.....
67.....	3.1.3.2. التوظيف عن طريق الوساطة المالية.....
67.....	4.1.3.2. التوظيف في سندات الحقوق المتداولة.....
67.....	5.1.3.2. التوظيف في مؤسسة أخرى.....
68.....	6.1.3.2. التوظيف بالعملة.....
68.....	2.3.2. قرارات التمويل الداخلي.....
69.....	1.2.3.2. مفهوم التمويل الداخلي (التمويل الذاتي).....
69.....	2.2.3.2. مكونات التمويل الذاتي.....
69.....	3.2.3.2. مزايا استخدام التمويل الذاتي في عملية التمويل.....
70.....	4.2.3.2. مساوى التمويل الذاتي.....
70.....	3.3.2. قرارات التمويل الخارجي لدورة الاستغلال.....
70.....	1.3.3.2. الائتمان التجاري.....
71.....	2.3.3.2. الائتمان المصرفي.....
74.....	3.3.3.2. التمويل عن طريق المستحقات.....
74.....	4.3.3.2. الصيغ الإسلامية للتمويل.....
75.....	5.3.3.2. التمويل عن طريق الاستغلال الأمثل للاختراعات والابتكارات.....
75.....	4.3.2. كيفية التحكم في تسيير الخزينة.....
76.....	1.4.3.2. فائض دائم في الخزينة.....
76.....	2.4.3.2. عجز دائم في الخزينة.....
77.....	3.4.3.2. التحكم بين التوظيفات والتسهيلات على المدى القصير.....
78.....	خاتمة الفصل.....
79.....	3. دراسة خزينة سوناطراك.....
79.....	1.3. التطور التاريخي للشركة الوطنية سوناطراك.....
80.....	1.1.3. تقديم عام للمؤسسة الأم.....
80.....	1.1.1.3. نشأة سوناطراك.....

80	2.1.1.3. اتساع حقل النشاط.....
81	3.1.1.3. اتساع دور سوناطراك مع قرارات تأميم المحروقات.....
81	4.1.1.3. إعادة هيكلة سوناطراك مع بداية الثمانينات.....
82	5.1.1.3. سوناطراك اليوم.....
82	2.1.3. مجالات الأنشطة الإستراتيجية لسوناطراك.....
82	1.2.1.3. نشاط الاستكشاف (التنقيب).....
83	2.2.1.3. نشاط الحفر.....
83	3.2.1.3. نشاط النقل عبر الأنابيب.....
83	4.2.1.3. نشاط الإنتاج.....
84	5.2.1.3. نشاط التسويق.....
84	6.2.1.3. التميع وفصل غاز البترول السائل.....
84	2.3. عرض المؤشرات المالية الخاصة بسوناطراك.....
85	1.2.3. النظام الضريبي الذي تخضع له سوناطراك.....
85	1.1.2.3. الضرائب المتعلقة بالنفط.....
85	2.1.2.3. النظام الضريبي العام.....
86	2.2.3. أهم المؤشرات المالية لسوناطراك.....
89	3.2.3. عرض الكشوفات المالية لسوناطراك.....
89	1.3.2.3. جدول حسابات النتائج.....
91	2.3.2.3. بنية الميزانية الاجتماعية (الميزانية المحاسبية).....
94	3.3.2.3. بنية الميزانية المالية.....
96	4.3.2.3. الميزانية المالية المختصرة.....
97	4.2.3. دراسة البنية المالية لسوناطراك.....
97	1.4.2.3. دراسة عناصر الأصول.....
99	2.4.2.3. دراسة عناصر الخصوم.....
101	3.3. دراسة الوضعية المالية لسوناطراك.....
102	1.3.3. التحليل بواسطة النسب المالية.....
102	1.1.3.3. نسب بنية الميزانية.....
105	2.1.3.3. النسب الرئيسية التي تعتمد عليها سوناطراك.....
108	2.3.3. التحليل بواسطة التوازنات المالية (مؤشرات التوازن المالي).....
113	3.3.3. تسيير الفوائض المالية.....
113	1.3.3.3. أسباب ارتفاع رصيد الخزينة.....
115	2.3.3.3. قرارات توظيف فائض الخزينة.....
118	4.3.3. جدول التمويل لسوناطراك.....

118.....	1.4.3.3. إعداد جدول التمويل
121	4.3. تدفقات الخزينة في سوناتراك
121.....	1.4.3. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)
123.....	1.1.4.3. شرح المصطلحات الخاصة بجدول تدفقات الخزينة
125.....	2.1.4.3. شرح جدول تدفقات الخزينة
127.....	3.1.4.3. الإنجازات والنتائج المحققة في سنة 2008
128.....	2.4.3. التنبؤات السنوية لتغيرات للخزينة في سوناتراك
131.....	خاتمة الفصل
132	الخاتمة
133.....	الملاحق
160.....	المراجع

قائمة الجداول

الصفحة		الرقم
17	مكونات الخزينة	01
34	قائمة التدفقات النقدية في المؤسسة	02
35	تأثير التدفقات النقدية من أنشطة المؤسسة على الرصيد النقدي	03
36	شكل بسيط لجدول تدفقات الخزينة	04
38	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)	05
41	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)	06
49	تقديم موازنة المقبوضات	07
50	تقديم موازنة المدفوعات	08
51	تقديم الرصيد النقدي العام للخزينة	09
53	جدول متابعة الخزينة	10
54	التاريخ الفعلي للتدفق النقدي الخاص بالعمليات الدائنة	11
54	التاريخ الفعلي للتدفق النقدي الخاص بالعمليات المدينة	12
55	أيام القيمة المطبق من طرف البنك "A"	13
64	الضمانات التي تعد عقلائية	14
64	الضمانات التي تعد غير عقلائية	15
76	خيارات التوظيف بالنسبة للمؤسسة	16
77	المقارنة بين الخصم والسحب على المكشوف	17
83	بنية الإنتاج الخاص بسوناطراك للفترة (2005 إلى 2008)	18
89	قدرة التمويل الذاتي لسوناطراك للفترة (2006-2007-2008)	19
90	حسابات النتائج لسوناطراك لسنوات (2006-2007-2008)	20
92	الميزانية الاجتماعية لسوناطراك للسنوات (2006-2007-2008)	21
94	حقوق الاستثمار للشركة الوطنية لسوناطراك للفترة (2007-2008)	22
95	الميزانية المالية لسوناطراك بتاريخ 2006/12/31	23
95	الميزانية المالية لسوناطراك بتاريخ 2007/12/31	24
96	الميزانية المالية لسوناطراك بتاريخ 2008/12/31	25
96	الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك بتاريخ 2006/12/31	26
97	الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك بتاريخ 2007/12/31	27

97	الميزانية المالية المختصرة لسوناتراك بتاريخ 2008/12/31	28
98	تطور قيم عناصر الأصول للفترة (2006-2007-2008)	29
99	رقم الأعمال المطابق للمبيعات للفترة (2007-2008)	30
100	تطور قيم عناصر الخصوم للفترة (2006-2007-2008)	31
103	نسب بنية الميزانية للفترة (2006-2007-2008)	32
106	نسب المردودية والملاءة الاقتصادية للفترة (2006-2007-2008)	33
109	مؤشرات التوازن المالي خلال الفترة (2006-2007-2008)	34
114	تطور أسعار البرميل الخام/سوناتراك للفترة ما بين (2006-2007-2008)	35
116	توزيع الأموال الجاهزة في المؤسسات المالية للدورة المالية 2008	36
119	الميزانية التفاضلية لسوناتراك للفترة ما بين (2007-2008)	37
119	جدول الموارد والاستخدامات لسوناتراك للفترة ما بين (2007-2008)	38
120	جدول الموارد والاستخدامات لسوناتراك للفترة ما بين (2007-2008)	39
120	حساب الموارد والاستخدامات الدائمة لدراسة $\Delta(FR)$	40
120	الموارد والاستخدامات الدورية لدراسة $\Delta(BFR)$	41
122	تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة) لسوناتراك (Groupe) للفترة (2007-2008)	42
124	شرح المصطلحات الخاصة بجدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)	43
126	قائمة التدفقات النقدية في سوناتراك (Groupe) الفترة من سنة 2007 إلى سنة 2008	44
129	جدول تنبؤات الخزينة لسوناتراك من الفترة 2008 إلى غاية 2011	45

قائمة الأشكال

الصفحة	الرقم
15	01
22	02
25	03
26	04
27	05
28	06
29	07
45	08
86	09
98	10
100	11
112	12
114	13
117	14
118	15
128	16
130	17

قائمة الملاحق

الصفحة		الملحق
134	الهيكل التنظيمي لشركة الوطنية سوناطراك	01
135	مساهمة سوناطراك في المؤسسات الوطنية	02
136	مساهمة سوناطراك في المؤسسات الأجنبية	03
137	أساسيات المحاسبة في الشركة الوطنية سوناطراك	04
139	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/العدد 25/74 نوفمبر 2007	05
143	قدرة التمويل الذاتي للفترة (2006-2007-2008)	06
144	الميزانية الاجتماعية (الميزانية المحاسبية) لسوناطراك للفترة (2006-2007-2008)	07
145	الميزانية المالية لسوناطراك للفترة (2006-2007-2008)	08
146	الهيكل المالي لسوناطراك للفترة (2006-2007-2008)	09
147	النسب الرئيسية للفترة (2006-2007-2008)	10
148	تطور أسعار البترول الخام/سوناطراك للفترة (2006-2007-2008)	11
149	توزيع الأموال الجاهزة في المؤسسات المالية للدورة المالية 2008	12
150	جدول تدفقات الخزينة المدجة (الطريقة الغير مباشرة 01) للفترة (2007-2008)	13
151	جدول تدفقات الخزينة المدجة (الطريقة الغير مباشرة 02) للفترة (2007-2008)	14
152	جدول تدفقات الخزينة المدجة بالتفصيل (الطريقة الغير مباشرة) للفترة (2007-2008)	15
157	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)	16
158	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)	17
159	جدول تنبؤات تغيرات الخزينة لسوناطراك من الفترة 2008 إلى 2011	18

مقدمة

يعتبر التسيير المالي من أكثر مجالات علوم التسيير تطوراً، حيث يلعب هذا الفرع من علوم التسيير والاقتصاد دور المنسق بين مجموع مجالات التسيير الأخرى، فما من وظيفة أو مصلحة أو مديرية داخل المؤسسة إلا وتستعين بتقنيات التسيير المالي لتنفيذ قراراتها وتطبيق خططها وتحقيق أهدافها.

و يعرف التسيير المالي على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة الاقتصادية ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف والمخططات المالية، حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات التي تساعد المؤسسة ومختلف التنظيمات على الاندماج مع مكونات المحيط المالي.

بحيث تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة، تشكل ما يسمى بثروة المؤسسة. ولا يكفي أن تحقق المؤسسة نتائج موجبة حالياً، بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال ما يعرف بالمحافظة على مستوى اليسر المالي.

وعكس ذلك فإن العسر المالي يعتبر من المخاطر البالغة التأثير على نشاط المؤسسة الاقتصادية، وبالتالي فمجهوداتها المالية تتركز على جانب أساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي، وذلك بالاعتماد على التسيير الفعال للخزينة، وبالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية والتي تعتبر كهامش أمان يمكنها من مواجهة التزاماتها اتجاه الأطراف والمتعاملين الماليين والحد من مخاطر التوقف عن الدفع المالي، الذي قد يؤدي إلى إشهار إفلاس المؤسسة الاقتصادية وتصفيتها لتسديد مستحقات الدائنين.

الفصل 1

مدخل إلى الخزينة

إن من أهم مفاهيم وأهداف التسيير المالي في المدى القصير هو محاولة التحكم في التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وبغية الوصول بالمؤسسة الاقتصادية إلى حالة الملاءة و القدرة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل، وتوفير السيولة اللازمة في كل وقت وبأقل تكلفة ممكنة، والمهم في ذلك أيضا التوظيف المالي المنتج. ولتحديد هذا الوضع لا بد من وجود تسيير فعال داخل المؤسسة وذلك باستعمال تقنيات وأساليب فنية إدارية تمكنها من التحكم في محيطها الداخلي من جهة والتأقلم مع المحيط الخارجي من جهة أخرى، وبالتالي العمل على مواجهة جميع المشاكل والعراقيل التي يمكن أن تواجه المؤسسة في ظل المنافسة الاقتصادية الحادة، ويرجع ذلك إلى درجة المرونة التي تتميز بها المؤسسة. وهذا ما يدعوننا للتعرف أكثر على العامل المتحكم في هذه المرونة ألا وهي الخزينة، والتي تعبر عن التدفقات النقدية الحقيقية الناتجة عن كل الأنشطة المحققة من طرف المؤسسة والتي لها مكانة مهمة في اتخاذ القرارات المالية المناسبة في التسيير المالي.

من هنا فإنه يكون من الملائم أن نتعرض لدراسة الخزينة كمدخل عام، من خلال استعراض بعض المفاهيم الأساسية للخزينة وطرق حسابها، وأيضا الملامح الرئيسية لتدفقات الخزينة.

1.1. مفاهيم أساسية حول الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية وسيولتها المالية، من أهم المهام الرئيسية التي يتولاها أمين الخزينة، حيث يقوم بدراسة مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية والتسيير المالي بالخصوص، ونظرا لهذه التعقيدات فإن تسيير الخزينة وتحديد رصيدها تعتبر من أهم الوظائف في المؤسسة لما لها من ضرورة تقنية لمواجهة العسر المالي، ولما لها من أهمية أيضا في الحكم على القرارات المتخذة من طرف المسيرين الماليين والمدراء في المؤسسة، وتبني سياسات مالية فعالة في مجال الاستثمار.

1.1.1. مفهوم الخزينة

تؤدي دراسة رأس المال العامل واحتياجاته، إلى دراسة السيولة التي تسمى بالخزينة وهي التوازن الحالي، وتعتبر من أهم دلائل التوازن المالي لجمعها للتوازنين السابقين للمدى الطويل والمتوسط (أكثر من سنة وبين سنة وعدة أيام)، فهي تمثل الأموال الجاهزة التي تمتلكها المؤسسة وتتصرف فيها في أي لحظة، وذلك لأن رأس المال العامل لا يضمن للمؤسسة المرونة الكافية لتسديد التزاماتها. [1] كما يمكن تقديم على ضوء التعريف الذي سبق، عدة مفاهيم أخرى للخزينة أهمها:

"الخزينة هي مجموع الأموال السائلة التي هي تحت تصرف المؤسسة الاقتصادية". [2]

"الخزينة هي الفرق بين التدفقات الداخلة والتدفقات الخارجة المرتبطة أساسا بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة، حيث تشمل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من أطراف متعددة (البنوك والمساهمون...) لمواجهة الاحتياجات المتعلقة بالتدفقات الخارجة (أجور المستخدمين، تسديد الديون والضرائب...)". [3]

"الخزينة هي الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الإستحقاقية الحالية، وهي بذلك تعني أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، وأي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها". [4]

"الخزينة هي الفرق أيضا بين مجموع الموارد التي تمول النشاط ومجموع الاحتياجات الضرورية لهذا النشاط، فهي تعرف إذن بأنها الفرق بين رأس المال العامل الدائم (الصافي) واحتياجات رأس المال العامل. وبالتالي فالخزينة ليست احتياجا ولكن فائضا في حالة العجز في الخزينة يغطي هذا العجز عن طريق القروض البنكية". [1]

ومن هذه المفاهيم كلها ندرك أن الخزينة هي مجموعة الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة استغلالية، وهي تشمل ما في القيم الجاهزة أي ما يستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة، ومن هذا نستنتج أن الخزينة هي الفرق بين الموارد المستغلة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن استغلال نشاطها، وتمثل الخزينة الفائض أو العجز بعد تمويل الاستثمارات وكذا احتياجات التمويل المتعلقة بالنشاط. [1]

2.1.1. العناصر المكونة للخزينة

يتم تحديد العناصر المكونة للخزينة انطلاقا من الميزانية المالية، وعليه فإن الخزينة تتكون من عناصر الأصول وعناصر الخصوم، والتي يمكن عرضها كما يلي:

1.2.1.1. عناصر الأصول

هي الأصول المتاحة في فترة قصيرة، والتي يمكن أن تستعملها المؤسسة في تمويل احتياجاتها، وتتكون من ما يلي: [5]

1.1.2.1.1. الأوراق التجارية: هي عبارة عن أوراق قابلة للتداول بالطرق التجارية وتمثل حقا موضوعه مبلغ من النقود. [6] ومعنى ذلك أن الأوراق التجارية هي تلك السندات الإذنية التي تصدرها المؤسسة مقابل فائدة معينة تدفعها للمشتريين القائمين بعملية الشراء. [7] وتعتبر من أهم وسائل التمويل التي تستعملها المؤسسة من أجل توفير السيولة في خزنتها، وهذا بواسطة 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 العمل. [8]

2.1.2.1.1. الودائع لأجل: تجمع بين خاصيتي التوظيف والسيولة، فخاصية التوظيف تعطي للمؤسسة الحق في الحصول على عائد في شكل فائدة، بينما خاصية السيولة تعني أن المدة التي تبقاها الوديعة في البنك ليست بالطويلة، بالإضافة إلى وجود إمكانيات سحبها في أي وقت ولكن بعد استيفاء بعض الشروط الضرورية مثل الإخطار المسبق. [9]

3.1.2.1.1. الحسابات البريدية الجارية والمصرفية: هي الأموال الجاهزة التي يتاح للمؤسسة التصرف فيها في أي وقت وحسب شروط متفق عليها بين المؤسسة والبنك، وتمثل في: (حساب الصندوق، الحساب البريدي الجاري...). [6]

4.1.2.1.1. سندات الخزينة: وهي عبارة عن سندات حقوق متداولة تصدرها المؤسسة من أجل توفير السيولة خارج السلك البنكي، عمليا مدة حياة سندات الخزينة قصيرة (لمدة سنة أو أقل) ومعدل ثابت وعند حلول موعد الاستحقاق

يتم تسديد قيمة السند مضافا إليه الفائدة المحددة. وبالتالي فالسند هو ورقة مالية تثبت دائنية حاملها للمؤسسة التي أصدرتها. [10]

5.1.2.1.1. سندات الصندوق: هو التزام مكتوب من طرف المؤسسة بدفع المبلغ المذكور في السند (مبلغ القرض) في تاريخ الاستحقاق، وقد يكون هذا السند محرر باسم الشخص أو لأمره أو لحامله، ومدة السند لا تتجاوز 12 شهراً، ويمكن لحامل السند قبل انقضاء المدة أن يقدمه إلى البنك للخصم، إذا احتاج إلى السيولة قبل تاريخ الاستحقاق. [9]

2.2.1.1. عناصر الخصوم

هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة الاقتصادية بمنحها السيولة التي تحتاج إليها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون المستحقة، وتتمثل أساسا في العناصر التالية: [5]

1.2.2.1.1. تسهيلات الخزينة: هي عبارة عن قروض تمنح من قبل البنك للمؤسسة التي تعاني من صعوبات في السيولة المؤقتة أو القصيرة جدا والتي يمكن أن تنتج عن تأخر الإيرادات عن النفقات أو المدفوعات، ومن هنا يمكن القول أن هدف هذه التسهيلات هو تغطية للصيد المدين إلى حين أقرب فرص تتم فيها عملية التحصيل لصالح المؤسسة، حيث يتم اقتطاع مبلغ القرض (مبلغ التسهيلات). وعادة ما يلجأ إلى هذه التسهيلات في نهاية الشهر أين تكثرت وتتعدد مدفوعات المؤسسة مثل: (أجور العاملين، تسديد بعض المصاريف والفواتير...). [11]

2.2.2.1.1. السحب على المكشوف: وهي طريقة تمويلية بمنحها البنك للمؤسسة التي عادة ما تكون من عملائها الدائمين، يسمح من خلالها لهذه المؤسسة القيام باستخدام أموال أكبر مما هو موجود برصيدا لدى البنك، بعبارة أخرى أن يصبح رصيدها لدى البنك مدينا لمدة زمنية متفق عليها عادة ما تتراوح بين 15 يوما إلى سنة. ويستعمل السحب على المكشوف لتمويل نشاط المؤسسة وللإستفادة من بعض الظروف الاقتصادية التي قد يتيحها السوق كشرء بعض السلع بكميات كبيرة نتيجة لانخفاض سعرها في السوق. [11]

3.2.2.1.1. السلفات المصرفية: هي علاقة اتفاق بين المؤسسة الاقتصادية والبنك المتعامل معها، ويمكن لهذا الأخير (البنك) أن يسمح للمؤسسة بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في حسابها، ولكن بشروط متفق عليها من الطرفين وبمعدل فائدة مرتفع. [12]

ويمكن تمثيل مكونات الخزينة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 01 : مكونات الخزينة [5]

عناصر الأصول	عناصر الخصوم
سندات الخزينة	تسهيلات الخزينة
سندات الصندوق	السحب على المكشوف
الأوراق التجارية	التسيقات البنكية
الحسابات التجارية للتحصيل	السلفات المصرفية
الحسابات البريدية الجارية والمصرفية	
حساب الصندوق	

3.1.1. أهمية الخزينة

تعتبر الخزينة من الوظائف المهمة وعنصرا حاسما في حياة المؤسسة حيث أن مستوى الخزينة يعبر عن قدرتها على مواجهة كل التزاماتها خاصة تلك المتعلقة بالاستغلال والتمويل الذاتي، وهي بذلك المصب الذي تتجمع فيه كل التدفقات النقدية الحقيقية من وإلى المؤسسة، وبالتالي فهي المرآة العاكسة لكل القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة كما تعتبر المحدد الرئيسي لكفاءة وفعالية الإدارة المالية.

ومن الأمور المهمة والأساسية في الحياة الاقتصادية تواجه نقد لدى المؤسسة في الخزينة، وإن اختلفت كميته من وقت إلى آخر تبعاً للظروف الاقتصادية، والنقد شأن أي أصل متداول يجب الاعتدال فيه، فإذا زاد رصيد النقد فقد يؤدي ذلك إلى تعطيل جزء من الأموال، وإذا انخفض الرصيد النقدي عن الحدود المطلوبة فقد تعجز المؤسسة عن سداد التزاماتها، وفي هذه الحالة قد تتعرض المؤسسة إلى مخاطر لا تقل عن مخاطر تقليل العائد على الاستثمار. [13]

1.3.1.1. الخزينة وعلاقتها بالتسيير المالي

يمكن تعريف التسيير المالي على أنه الفعالية المتعلقة بتخطيط وتجهيز الأموال وراقبتها وإدارتها في المؤسسة، ويعتبر التسيير المالي الحقل الإداري أو مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة مجرى النقد والرامية إلى تمكين المؤسسة من تنفيذ أهدافها، ومواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد. [7]

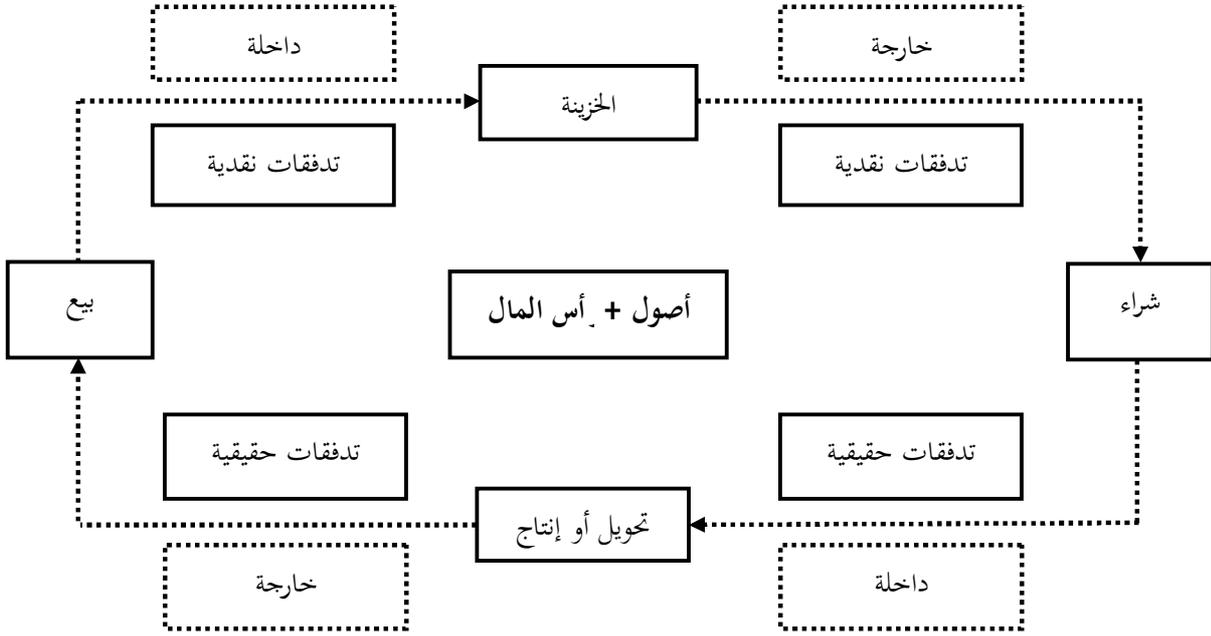
ومن جهة أخرى تعتبر الخزينة مؤشرا محوريا وأساسيا، بحيث تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية لتمويل عملياتها وأنشطتها وضمان إستمراريتها وبقائها، وتمثل الخزينة أحد أهم مؤشرات التسيير المالي في المدى القصير (وذلك بإمكانية قياس اليسر المالي) وخاصة على المدى البعيد (وهذا من خلال قياس احتياجات التمويل في المؤسسة). كما تعتبر الخزينة كمقياس لقدرة المؤسسة الاقتصادية على الوفاء بديونها في المدى القصير، وذلك بمعرفة مدى ورصيد الخزينة، إذا نستنتج أن الخزينة هي إحدى الوسائل المهمة والأساسية لعمل المسير المالي خاصة في تحديد الاحتياجات والاستحقاقات، وهذا لما توفره الخزينة من أدوات ووسائل مالية التي تكون المؤسسة بحاجة إليها. [14]

2.3.1.1. دور الخزينة في المؤسسة الاقتصادية

يمكن تعريف المؤسسة الاقتصادية على أنها اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين وضمن شروط اقتصادية تختلف زمنيا ومكانيا تبعاً لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به.

ويتم هذا الاندماج (لعوامل الإنتاج) بواسطة تدفقات نقدية وحقيقية (سلع وخدمات)، وأخرى معنوية، وكل منهما يرتبط ارتباطا وثيقا بالآخر، إذ تتمثل الأولى في الوسائل والمواد المستعملة في نشاط المؤسسة أما الثانية فتتمثل في الطرق والكيفيات والمعلومات المستعملة في تسيير ومراقبة الأولى. [15]

ويرتكز نشاط المؤسسة على نشاط إنتاجي وتبادلي، ويمكن إبراز ذلك من خلال الشكل التالي:



شكل رقم 01 : نشاط المؤسسة الاقتصادية [15]

التعليق:

ومن خلال الشكل رقم (01) يتضح، أن أي تدفق مادي أو معنوي في اتجاه معين (إلى الداخل أو الخارج) يقابله تدفق نقدي معاكس، وهذه التدفقات ليست عفوية بل هي نتيجة لمجموعة متشابكة ومعقدة من العلاقات التقنية والاقتصادية والاجتماعية داخل المؤسسة.

ولكي تستطيع المؤسسة تسيير هذه التدفقات (التي قد يكون جزء منها منتجات داخلية) يجب أن تتوفر على هياكل ومصالح لتسيير ومراقبة هذه العلاقات من أجل تحديد تكاليفها وإيراداتها (وهذا هو موضوع المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية)، أما حركة التدفقات النقدية فهي تتميز بالدقة ويجب أن تجري بصفة منظمة بحيث تسمح باستمرار نشاط المؤسسة وفي ظروف ملائمة، ولا تكون مراقبة هذه التدفقات النقدية والحكم على السياسات المتخذة فيها إلا بواسطة مصلحة مكملة لمصلحة المحاسبة المحددة للتكاليف والإيرادات، وهذا هو موضوع التسيير المالي الذي يتخذ الخزينة كأساس ودعم له بحيث تلعب الخزينة دورا هاما في المؤسسة الاقتصادية من حيث التحكم في التدفقات النقدية. [15]

4.1.1. أسباب عجز الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة وسيولتها المالية من أهم المهام وأعقدتها، حيث تلتقي فيها مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية، ونظرا لهذه التعقيدات فإن تسيير الخزينة تمثل حرجا حتى لأحسن المسيرين الماليين.

كما يشمل تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية على عدة جوانب ومراحل، أهمها: [8]

- المرحلة الأولى: توقع وتقدير التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة الناتجة عن دورة الاستغلال والاستثمار والتمويل، ونقصد هنا إعداد جدول تدفقات الخزينة.

- المرحلة الثانية: الاعتماد على تقنيات فعالة لتسيير الخزينة، وهذا لمواجهة العسر المالي، أو الاستفادة من الفائض المالي عن طريق التوظيف الجيد لهذه الفوائض المالية.

ومن خلال ما سبق، نحاول سرد السيناريوهات المحتملة والمسببة للعجز في الخزينة حسب المنظور الوظيفي، وهي خمس حالات أساسية ويمكن إضافة حالة سادسة: [16]

1.4.1.1. حالة خطأ في السياسة المالية للمؤسسة

يحدث عجز في الخزينة إذا أخلت المؤسسة بقاعدة التوازن المالي الأدنى أو الأعلى، وقامت بتمويل الاستثمارات باستخدام موارد قصيرة الأجل (كالإعتمادات 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 طويل الأجل، وذلك لتصحيح مسار رأس المال العامل.

2.4.1.1. حالة نمو سريع وغير 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 وضع طبيعي، 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 بهذا ينخفض رقم الأعمال وتنخفض معه الاحتياجات الناجمة عن دورة الاستغلال، بحيث يمكن تغطيتها باستخدام رأس المال العامل.

3.4.1.1. 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 أجال طويلة للعملاء وأيضاً قبول أجال قصيرة للموردين، هذا التسيير يؤدي إلى تآكل رأس المال العامل وكافة موارد الخزينة، ومن ثم يحدث خلل مالي يتمثل في عجز الخزينة. ولتفادي الوقوع في هذه المشاكل على المؤسسة أن تضمن بشكل فعال وبطرق علمية دقيقة مستوى أدنى من السيولة النقدية في الخزينة.

4.4.1.1. حالة الخسائر المتراكمة

إذا حققت المؤسسة خسائر متتالية، فإن ذلك يؤدي إلى تآكل الأموال الجماعية، مما يجعل الموارد الدائمة في حالة تدهور مستمر وهذا ما يؤدي بدوره إلى انخفاض حاد في رأس المال العامل بشكل لا يلي الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي، وبالتالي تتحقق خزينة سالبة والمعبرة عن حالة خلل في التوازن المالي. [16] لا يمكن للمؤسسة إنعاش رأس المال العامل إلا بخطة طويلة الأجل تتضمن إجراءات صارمة لتحسين النتيجة وذلك على مستويين: [16]

1.4.4.1.1. مستوى داخلي: وذلك بترشيد الإنفاق وتدنية التكاليف بالتوجه نحو الرشادة في الاستهلاك باستخدام النظم المتخصصة في ذلك، وذلك دون التأثير على القيود والتنوعية.

2.4.4.1.1. مستوى خارجي: وذلك بمحاولة إنعاش رقم الأعمال عن طريق مخطط تسويقي محكم يهدف إلى تعظيم الحصة السوقية وجلب أكبر عدد ممكن من العملاء.

5.4.1.1. حالة تدهور في النشاط (انخفاض في رقم الأعمال)

في حالة مواجهة مشاكل تسويقية ناجمة عن معطيات المحيط، فهذا الأمر يؤدي إلى انخفاض في الإيرادات وارتفاع في التكاليف، حيث تنخفض قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي مما يؤثر على مستويات رأس المال العامل وتتحول هذه الحالة إلى حالة الخسائر المتراكمة. [16]

6.4.1.1. حالة إفلاس عميل مهم

إذا كانت السياسة التسويقية للمؤسسة تركز على تلبية احتياجات عميل وحيد، فإن أي تغير في وضعيته المالية لها آثار مباشرة على وضعية المؤسسة، مثل حالة الإفلاس واختفاء هذا العميل مما يؤدي إلى انخفاض حاد في رقم الأعمال ومنتقل إلى حالة تدهور في النشاط.

إن كلا الحالتين السابقتين لهما خلفية تتعلق بمكانة المؤسسة في السوق، حيث كان السبب في تدهور الخزينة ناتج عن الانخفاض في النشاط نتيجة للتقلص التدريجي لحجم عملاء المؤسسة، وبالتالي فإن الحلول الكفيلة بتصحيح الوضع تتمحور حول تحسين الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة، عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة لذلك، وكذلك في حال قابلية الوضع للتصحيح، أما في الحالة المعاكسة وهي حالة طفرة تكنولوجية جديدة يملكها المنافس وحالة ظهور منتجات جديدة بديلة وغيرها، فما على المؤسسة إلا الانسحاب وتغيير النشاط. [16]

وخلاصة القول فإنه للخروج من هذا المأزق والذي يتمثل في حالة العجز في الخزينة، فما على المؤسسة إلا تبني سياسة علمية دقيقة وصارمة تمكن من تسيير المخزونات، ومحاوله تنبأ في العلاقة الدائنية مع العملاء والموردين بشكل فعال يضمن مستوى أدنى من السيولة النقدية في الخزينة. [16]

2.1. كيفية حساب وتقييم الخزينة

يتم التحليل المالي للمؤسسة باستعمال العديد من الأدوات والوسائل، وحتى يتمكن البنك من أخذ صورة معقولة عن الوضع المالي للمؤسسة الاقتصادية يجب أن يستعمل على الأقل الميزانية المالية لثلاثة سنوات متتالية، وأيضاً جدول لحسابات النتائج الموافقة.

تكمن أهمية هذه الوثائق أو الكشوفات المالية في إعطاء معلومات عن تطور نشاط المؤسسة حتى يكون التحليل موضوعياً إلى أبعد الحدود، وذلك من أجل اتخاذ القرارات الملائمة، وأهم التقنيات المستعملة في التحليل المالي نجد مؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في (مؤشر رأس المال العامل، مؤشر احتياجات رأس المال العامل ومؤشر الخزينة).

1.2.1. رأس المال العامل

يعتبر رأس المال العامل الدائم (الصافي)، من المؤشرات الرئيسية التي تستعين بها المؤسسة الاقتصادية في إبراز توازنها المالي في الأجل الطويل، وهناك من يطلق عليه "هامش الأمان أو صمام الأمان" الخاص بالمؤسسة، وذلك لمواجهة الاستحقاقات القصيرة الأجل. وبالتالي فإنه يظهر مقدار ما تحتاط به المؤسسة لمظروف الطارئة التي قد تواجهها والتي تكون قد هيأت لذلك أموالاً دائمة لتغطيتها لمظروف. [17]

"كما يعرف رأس المال العامل الدائم على أنه حصة الأموال الدائمة التي يتم امتصاصها عن طريق تمويل القيم الثابتة والذي يكون ملهز التمويل الاحتياجات المرتبطة أو المتعلقة بدورة الاستغلال". [18]

"ويمكن أيضاً تعريف رأس المال العامل الدائم على أنه الفرق بين الموارد الدائمة (المتتمثلة في الأموال الخاصة والديون متوسطة وطويلة الأجل) وبين الأصول الثابتة، ومن الطبيعي أن تكون قيمة رأس المال العامل الدائم موجبة، وينبغي أن تتناسب قيمته مع مخاطر التجميد التي تواجه الأصول المتداولة". [9]

1.1.2.1. حساب رأس المال العامل

ويمكن حساب رأس المال العامل، وهذا حسب الطرق التالية: [17]

1.1.1.2.1. من أعلى الميزانية (على المدى البعيد): وبحسب وفقا للعلاقة التالية: العلاقة (1)

رأس المال العامل الدائم = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.

الأموال الدائمة = الخصوم - الديون القصيرة الأجل.

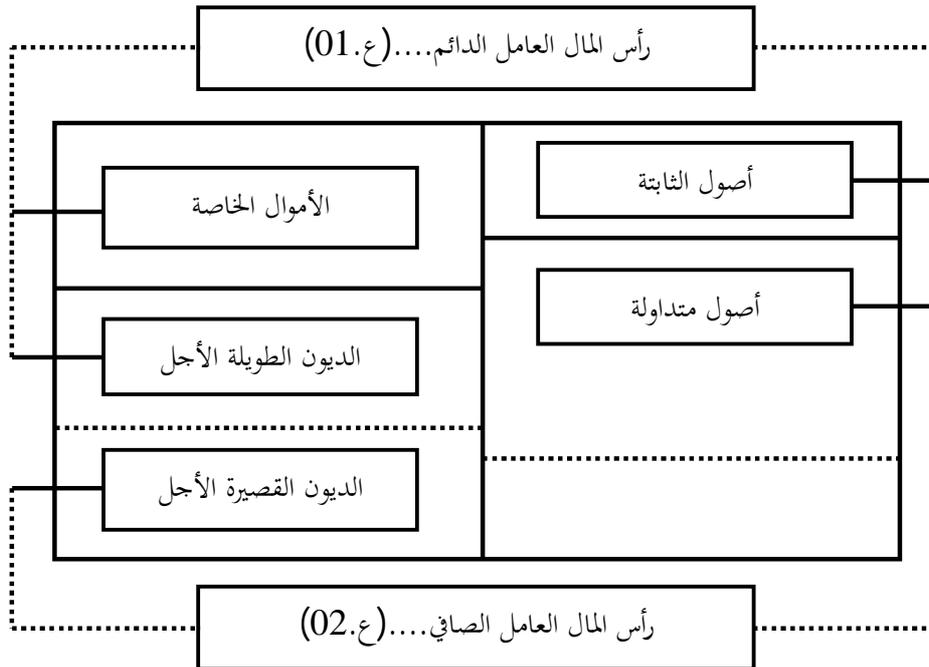
وبتعويض الأموال الدائمة بالعلاقة التالية:

وبتعويض الأصول الثابتة بالعلاقة التالية:

2.1.1.2.1. من أسفل الميزانية (على المدى القصير): وبحسب وفقا للعلاقة التالية: [17] العلاقة (2)

رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون القصيرة الأجل.

كما يمكن تمثيل رأس المال العامل في الشكل التالي:



شكل رقم 02: تمثيل رأس المال العامل الدائم (الصافي) [19]

2.1.2.1. التفسير المالي لرأس المال العامل

يفضل استخدام رأس المال العامل كأحد مؤشرات التوازن المالي في الأجل الطويل، إلا أن هذا المؤشر قد يتغير في

الأجل القصير بتغير أحد أو كل المتغيرات المكونة له بالزيادة أو بالنقصان. [17]

ومن العوامل التي تغير في حجمه بالزيادة: من أهم العوامل نجد: [17]

- زيادة الأموال الخاصة وزيادة القروض الطويلة الأجل (زيادة الأموال الدائمة).

- التنازل عن بعض الأصول الإنتاجية (انخفاض الأصول الثابتة).

أما العوامل التي تغير في حجمه بالنقصان:

- اقتناء أصول إنتاجية جديدة (زيادة الأصول الثابتة).

- تسديد القروض الطويلة الأجل (انخفاض الأموال الدائمة).

- نقصان قيمة الأموال الخاصة (انخفاض الأموال الدائمة).

وعلى العموم هناك ثلاث حالات يمكن أن يظهر عليها رأس المال العامل، وهي الوضعيات التالية: [17]

1.2.1.2.1. رأس المال العامل موجب ($FR > 0$): وهي الحالة المفضلة، وتعني أن الأصول ممولة بأموال الدائمة

وفائض هذه الأخيرة يستعمل في تمويل الأصول المتداولة.

2.2.1.2.1. رأس المال العامل يساوي الصفر ($FR = 0$): وهي الحالة التي تكون فيها المؤسسة قد مولت

أصولها المتداولة من مواردها القصيرة الأجل وهو ما يشكل قاعدة التوازن المالي الأدنى، وهذا لا يمكن أن يطول لكون دورة الاستغلال غير مستقرة.

3.2.1.2.1. رأس المال العامل سالب ($FR < 0$): هذا يعني أن الأموال الدائمة لا تكفي لتغطية الأصول

الثابتة، وفي هذه الحالة سوف تعرف المؤسسة صعوبات في الآجال القصيرة من تسديد المستحقات، أي عدم توفر السيولة اللازمة وهذا ما يدل على ضعفها المالي.

ويستعمل رأس المال العامل الدائم في حالة البحث عن التمويل واتخاذ قرار التمويل في المؤسسة، في حالة ما إذا كان

موجبا فإن البنك يقبل تمويل المؤسسة إلا أنه غير كاف حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار بعض النسب التي تعطي أكثر

تفصيل عن وضعية المؤسسة. [1]

3.1.2.1. مفاهيم أخرى لرأس المال العامل

لقد استعملت مفاهيم أخرى لرأس المال العامل لدى بعض الاقتصاديين، وهي كالتالي: [5]

1.3.1.2.1. رأس المال العامل الخاص: وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة.

العلاقة (01)

ويحسب بالعلاقات التالية:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة.

الأموال الخاصة = الخصوم - مجموع الديون.

وبتعويض الأموال الخاصة بالعلاقة التالية:

الأصول الثابتة = الأصول - الأصول المتداولة.

وبتعويض الأصول الثابتة بالعلاقة التالية:

العلاقة (02)

يتم الحصول على العلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون.

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخاص هو البحث عن مدى استقلالية المؤسسة اتجاه الغير ومدى تمكنها من تمويل استثماراتها بأموالها الخاصة.

2.3.1.2.1. رأس المال العامل الإجمالي: يقصد بهذا المفهوم مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة، وهي مجموع الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل وتشمل مجموع الأصول المتداولة. ويمكن توضيح ذلك في العلاقات التالية:

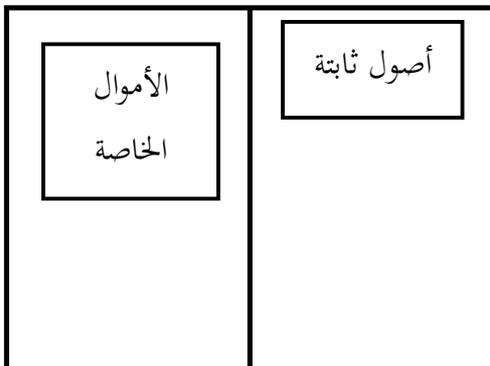
$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الإجمالي} &= \text{قيم الاستغلال} + \text{قيم قابلة للتحقيق} + \text{القيم الجاهزة.} \\ \text{رأس المال العامل الإجمالي} &= \text{مجموع الأصول المتداولة.} \end{aligned}$$

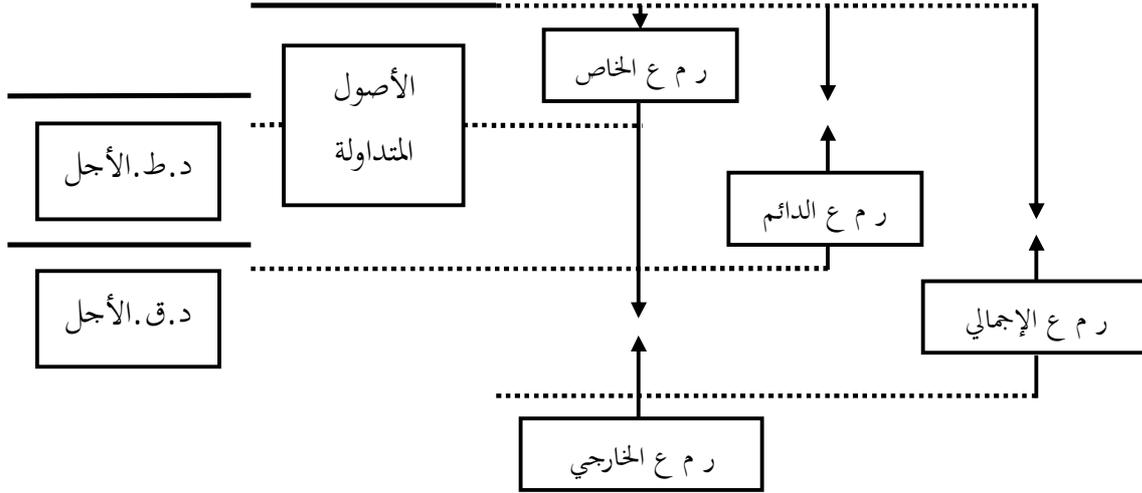
الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة وهذا يعني أننا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن استرجاعها في فترة قصيرة، وتحديد مسار المؤسسة (طريق النمو أم التدهور).

3.3.1.2.1. رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي): وهو الجزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة، ويحسب على أساس العلاقات التالية:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الخارجي} &= \text{رأس المال العامل الإجمالي} - \text{رأس المال العامل الخاص.} \\ \text{رأس المال العامل الخارجي} &= \text{الديون الطويلة الأجل} + \text{الديون القصيرة الأجل.} \\ \text{رأس المال العامل الخارجي} &= \text{مجموع الخصوم} - \text{الأموال الخاصة.} \end{aligned}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخارجي هو تحديد مدى التزام المؤسسة بعودها اتجاه الغير، وإظهار نسبة المبالغ الخارجية التي مولت بها أصولها، وهذا بدوره يحدد لنا مدى ارتباط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى. ويمكن تمثيل مختلف العلاقات والمفاهيم الأساسية لرأس المال العامل في الشكل التالي:





شكل رقم 03 : الشكل البياني لرأس المال العامل [5]

4.1.2.1. العوامل المؤثرة في رأس المال العامل

يمكن تحديد العوامل المؤثرة في رأس المال العامل من خلال عرض وفهم النقاط التالية: [17]

1.4.1.2.1. دورة الاستغلال: نجد أن حجم رأس المال يتغير ويختلف باختلاف دورة الاستغلال، فكلما كانت هذه الدورة طويلة كلما تطلب وجود حجم كبير من الأموال الدائمة لتغطيتها والعكس صحيح، فمثلا المؤسسات الصناعية فهي تملك دورة استغلال طويلة.

2.4.1.2.1. التغيرات الموسمية: بعض المؤسسات تتميز بنشاط لا موسمي فيتأثر نشاطها بالتغيرات الموسمية كأن يرتفع سعر المواد الأولية في فترة معينة، لهذا يجب أن تواجه هذه الحالة بتوفير المخزونات اللازمة (مخزون العمل).

3.4.1.2.1. حجم نشاط المؤسسة: فكلما كان حجم نشاط المؤسسة كبيراً، كلما كان الاحتياج إلى رأس المال العامل كبيراً والعكس صحيح.

4.4.1.2.1. طبيعة نشاط المؤسسة: فرأس المال العامل مرتبط بنوعية وحجم تصرف المنتجات، وبالتالي يجب تحديد طبيعة الإنتاج في المؤسسة.

2.2.1. احتياجات رأس المال العامل

إن نشاط المؤسسة الاستغلالي عملية يتوجب منها بالإضافة إلى القيم الثابتة توفير مجموعة العناصر من المخزونات والمدينون، وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الأجل (متجددة)، وهي الديون الممنوحة من الموردين أو تسبيقات ممنوحة.

هذه المصادر تمول جزء من الأصول المتداولة، ويجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء آخر مكمل وهو ما يسمى

باحتيجات رأس المال العامل. [20]

تدرس احتياجات رأس المال العامل في الأجل القصير، وتصبح ديوناً قصيرة الأجل ما لم يكن موعد تسديدها وتسمى موارد لدورة الاستغلال، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى احتياجات دورة الاستغلال. [17]

ويمكن تعريف احتياجات رأس المال العامل كما يلي: [21]

"الاحتياج في رأس المال العامل يعرف على أنه قسط أو جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة ارتباطاً مباشراً بدورة الاستغلال التي لم تغطى عن طريق الموارد الدورية".

"وتعرف أيضاً احتياجات رأس المال بأنها تمثل احتياجات تمويل مكتملة ومرتبطة بالتسيير العادي للمؤسسة".
 "كما يمكن أخيراً تعريف احتياجات رأس المال العامل على أنه الفرق بين الاحتياجات الدورية للمؤسسة الاقتصادية (الأصول المتداولة ما عدا القيم الجاهزة) وبين الموارد الدورية (الديون القصيرة الأجل ما عدا القروض البنكية)". [9]
 ومنه يمكن حساب احتياجات رأس المال العامل وفقاً للعلاقة التالية:

العلاقة (1)

$$\text{احتياجات رأس المال العامل} = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة.}$$

وبما أن نشاط المؤسسة خلال دورة الاستغلال هو في تغير مستمر مع ثبات رأس المال العامل، فإن أهمية رأس المال العامل في ظل هذا التغير تصبح ضرورة ملحة. وفي هذا الإطار بالذات، توضح الحاجة إلى رأس المال العامل وذلك عندما لا تستطيع موارد الدورة تغطية كل هذه الاحتياجات. [17]

1.2.2.1. حساب احتياجات رأس المال العامل

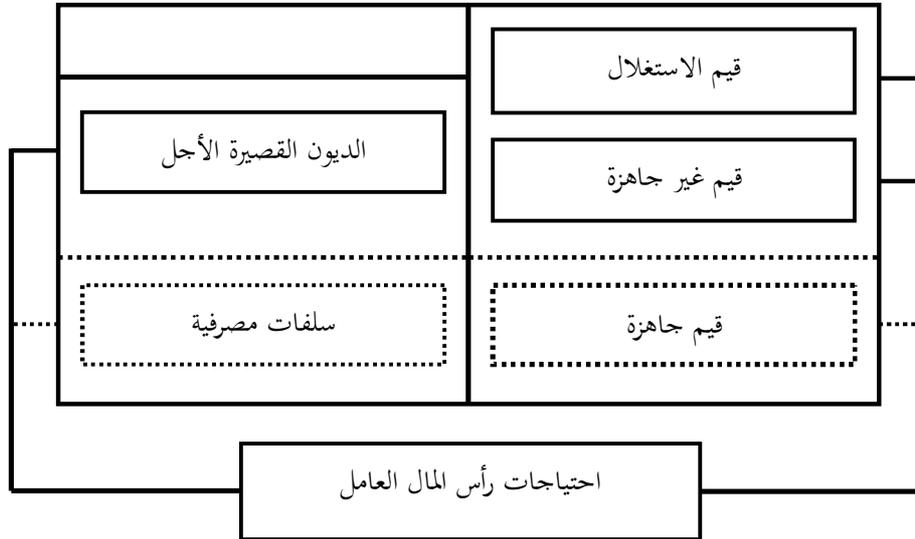
احتياجات رأس المال العامل هو ذلك الجزء من احتياجات دورة الاستغلال الذي لم يتم تغطيته من مصادر تمويل لأقل من سنة، وينتج بمقارنة العنصرين من العلاقة. [1]

العلاقة (2)

1.1.2.2.1. على مستوى الميزانية: ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{احتياجات رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{السلفات المصرفية}).$$

كما يمكن تمثيل احتياجات رأس المال العامل في الشكل التالي:



شكل رقم 04 : تمثيل احتياجات رأس المال العامل [19]

2.2.2.1. التفسير المالي لاحتياجات رأس المال العامل

تأخذ احتياجات رأس المال العامل الحالات والوضعية التالية: [17]

1.2.2.2.1. احتياجات رأس المال العامل موجبة ($BFR > 0$): هذا يعني أن احتياجات الدورة أكبر من موارد الدورة. أي أن المؤسسة هنا في حاجة إلى رأس المال وإيجاد موارد خارج دورة الاستغلال المتمثلة في رأس المال العامل، فدورة الاستغلال لا تغطي كل احتياجاتها.

2.2.2.2.1. احتياجات رأس المال العامل تساوي الصفر ($BFR = 0$): وهذا يعني أن احتياجات الدورة تساوي موارد الدورة، وبالتالي كل الموارد المتاحة في الأجل القصير تغطي الاحتياجات أي حالة التوازن بالنسبة للمؤسسة وهي حالة عابرة.

3.2.2.2.1. احتياجات رأس المال العامل سالبة ($BFR < 0$): معناه أن احتياجات الدورة أصغر من موارد الدورة أي أن الموارد تغطي الاحتياجات ويبقى فائض، كما أن المؤسسة لديها سيولة ولا تحتاج إلى رأس مال عامل موجب لكن يجب توفيرها لمواجهة الأخطار الغير المتوقعة.

3.2.2.1. العوامل المؤثرة في احتياجات رأس المال العامل

يمكن تحديد العوامل المؤثرة في احتياجات رأس المال العامل في النقاط التالية: [18]

1.3.2.2.1. طبيعة النشاط: فيمكن أن يختلف الاحتياج في رأس المال العامل من مؤسسة لأخرى رغم تساوي رقم الأعمال وهذا حسب طبيعة النشاط، فالمؤسسات التي لها دورة إنتاج طويلة وقيمة مضافة معتبرة يكون الاحتياج مرتفع، ويكون مبلغ المخزونات مرتفع نتيجة طول دورة الإنتاج.

2.3.2.2.1. الاستثمارات: فالمؤسسات التي لها دورة إنتاج قصيرة وقيمة مضافة ضعيفة، يكون الاحتياج ضعيف وسليبي في بعض الأحيان.

4.2.2.1. مفاهيم أخرى للاحتياجات رأس المال العامل

لقد استعملت مفاهيم أخرى للاحتياجات رأس المال العامل لدى بعض الاقتصاديين، وهي كالتالي: [1]

1.4.2.2.1. احتياجات رأس المال العامل للاستغلال: يمكن أن نلخصه في الشكل التالي:

موارد الدورة	احتياجات الدورة
شيكات مستلمة ديون الاستغلال إجراءات مقيدة	مخزونات حقوق الاستغلال مصاريف مقيدة سلفا متعلقة بالاستغلال
احتياجات رأس المال العامل للاستغلال	

شكل رقم 05: مخطط مكونات احتياجات رأس المال العامل للاستغلال [1]

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن احتياجات رأس المال العامل متعلقة بالاستغلال فقط، والهدف من معرفته هو

تحديد احتياجات الاستغلال حتى يمكننا تحليل وضعية المؤسسة بصفة دقيقة. [1]

2.4.2.2.1. احتياجات رأس المال العامل خارج للاستغلال: يمكن أن نلخصه في الشكل التالي:

موارد خارج الاستغلال	احتياجات خارج الاستغلال
ديون الاستثمار ديون الضرائب IBS ديون أخرى (تسيقات بنكية)	حقوق مختلفة نفقات على الأرباح الحسابات الجارية للشركاء حقوق التنازل على الأصول رأس المال محرر وغير مدفوع
احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال	

شكل رقم 06: مخطط مكونات احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال [1]

وفي الواقع توجد صعوبات للتمييز بين الموارد والاستخدامات المتعلقة بالاستغلال وخارج الاستغلال، وبصفة عامة فإن احتياجات رأس المال العامل للاستغلال أهم بدرجة كبيرة من احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال، لأنه لا يعبر على طبيعة ولا حجم نشاط المؤسسة. [1]

3.2.1. حساب الخزينة

من خلال ما سبق نستنتج أن الخزينة هي التي يمكن أن تظهر لنا بصفة جيدة التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية لأنها تشمل التوازنين السابقين، وهما رأس العامل الدائم (الصافي) واحتياجات رأس العامل (المتداول). وحساب الخزينة ما هو إلا الفرق بين الموارد المستعملة لتحويل نشاط المؤسسة و الاحتياجات المتعلقة بذلك. [5] ومنه يمكن استخلاص العلاقة التالية:

العلاقة (1)

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل.}$$

ولقد ذكرنا سابقاً أن الخزينة هي الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الإستحقاقية الحالية، أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، وأي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها. إذن حسب هذا التعريف فإن الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة أما الديون ذات الإستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية. [4]

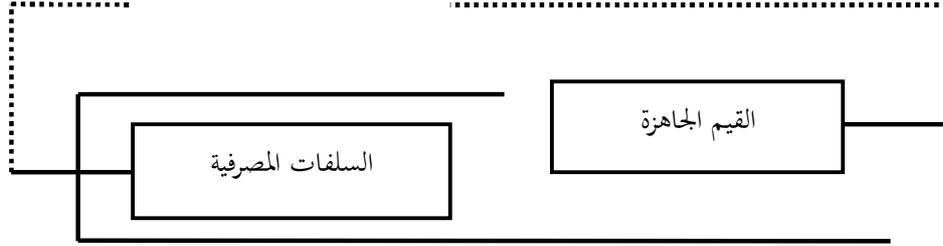
العلاقة (2)

وعليه فالخزينة تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية.}$$

ويمكن تمثيل الخزينة الصافية في الشكل التالي:

الخزينة الصافية



شكل رقم 07 : تمثيل الخزينة الصافية [19]

1.3.2.1. التفسير المالي للخزينة (وضعية الخزينة)

تعرف الخزينة بأنها الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل، وانطلاقاً من هذه العلاقة يمكن استنتاج وضعية الخزينة أو التفسير المالي للخزينة بمقارنة رأس المال العامل مع احتياجات رأس المال العامل فنجد: [22]

1.1.3.2.1. الخزينة موجبة ($TR > 0$): معنى هذه أن رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل أي هناك توازن مالي جيد، وتطرح المؤسسة مشكلة الربحية، أي فائض معطل وبالتالي عليها معالجة هذا الأمر إما بتعظيم قيم الاستغلال عن طريق شراء المواد الأولية أو تمديد آجال الزبائن عن طريق تسهيل التسديد. [21]

2.1.3.2.1. الخزينة سالبة ($TR < 0$): في هذه الحالة نجد رأس المال العامل أقل من احتياجات رأس المال العامل أي تمديد للوفاء، وهذا يعني أن المؤسسة لم تغطي احتياجاتها كلياً وهي في حالة عجز، وهذا ما يطرح مشاكل مثل: (التكاليف الإضافية...). ولهذا يجب على المؤسسة تحصيل حقوقها وأموالها من الزبائن أو تطلب قرضاً من البنك، مما يوجب عليها تقديم معلومات عن وضعيتها المالية أو يطلب منها تمديد آجال ديونها، أو التنازل عن بعض استثماراتها التي لا تؤثر على نشاط المؤسسة.

3.1.3.2.1. الخزينة تساوي الصفر ($TR = 0$): هي الحالة المثلى وغير دائمة ومن الصعب الوصول إليها خاصة في الأجل القصير جداً، وفي هذه الحالة نلاحظ أن رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل ($FR = BFR$) وهذا يعني أن المؤسسة محافظة على وضعيتها المالية.

ومن خلال التعاريف والمفاهيم السابقة نجد أن الخزينة هي الفرق بين الموارد التي تمول النشاط والاحتياجات الضرورية لهذا النشاط، فالخزينة ليست احتياجاً ولكن فائضاً. وفي حالة العجز في الخزينة يغطي هذا العجز عن طريق القروض البنكية. [1]

2.3.2.1. المؤشرات الأساسية لتقييم الخزينة

إن من أهم المؤشرات التي تستخدم لمعرفة التغيرات التي تطرأ على الخزينة وعرض أسبابها، نجد النسب المالية التي هي علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي أو الاستغلالي، وهذه القيم تؤخذ من الميزانية أو من جدول تحليل الاستغلال أو منهما معا (وقد تستعمل نسب أخرى بالكميات أو الوحدات المادية)، هذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة وبصفة موضوعية وفي إطار الشروط الخارجية المفروضة عليها. [20]

ومن أهم النسب المالية التي تستعمل لتقييم الخزينة نجد: نسب السيولة ونسب النشاط.

1.2.3.2.1. نسب السيولة: عرفت السيولة على أنها القدرة على تسهيل أي أصل وتحويله إلى نقدية بسرعة وبأقل

تكلفة [23] وعليه فإنه هناك عدة نسب تستعمل لقياس السيولة الضرورية لنشاط المؤسسة، أهمها ما يلي: [5]

1.1.2.3.2.1. سيولة عناصر الأصول: ونعني بذلك مقارنة عناصر الأصول المتداولة مع إجمالي الأصول، وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة سيولة أصول المؤسسة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

و كلما كانت هذه النسبة أكبر من 0,5 فإن ذلك يعني أن قيمة الأصول المتداولة أكبر من الأصول الثابتة، وهذه الحالة جيدة ومثالية. وملاحظة مهمة أيضا لا بد أن تكون هذه النسبة في المؤسسات التجارية أكبر من 0,5 بكثير ونقصد بذلك أن هناك استثمار مستهلك وبالتالي يؤثر على مردودية المؤسسة سلبا (لأنه قديم)، والعكس عند انخفاض هذه النسبة فإنها تدل على ارتفاع الاستثمارات خاصة عند حدوثها.

2.1.2.3.2.1. نسب السيولة العامة: تحسب نسبة السيولة العامة من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

يتضح من خلال هذه النسبة أن هناك جزء من الديون القصيرة الأجل التي تغطيها الأصول المتداولة، ويجب على المؤسسة تحقيق نسبة أكبر من 1.

- إذا كانت النسبة أقل من 1 فعليها مراجعة هيكلها المالي بزيادة ديونها الطويلة الأجل أو رفع من رأس مالها الخاص أو تخفيض من ديونها القصيرة الأجل.

- إذا كانت النسبة أكبر من 1 فإن المؤسسة تستطيع تسديد ديونها القصيرة الأجل والحصول على قروض جديدة.

3.1.2.3.2.1. نسب السيولة المختصرة (نسب الخزينة العامة): وتحسب من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة المختصرة} = \frac{\text{القيم الغير الجاهزة} + \text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

ويمكن تسميتها بنسبة الخزينة العامة وتعتبر أكثر دقة من النسبة الأولى، بحيث تحسب بعد حساب نسبة السيولة العامة للتحقق من تغطية الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق الخاصة من المؤسسات ذات مخزون بطيء الدوران. ولا يجب أن تكون هذه النسبة كبيرة جدا، ولا بد أن تكون محصورة ما بين [0,3 - 0,5].

4.1.2.3.2.1. نسب السيولة الحالية (نسب الخزينة الآنية): وتحسب من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة الحالية} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

ويمكن تسميتها أيضا بنسبة الخزينة الفورية أو الآنية، فبواسطة هذه النسبة يمكن المقارنة بين مبلغ السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة في فترة معينة وبين الديون قصيرة الأجل، وتكون هذه النسبة على الأقل تساوي 1 في حالة توفر المؤسسة على وقت قصير جدا في ديونها القصيرة الأجل، وفي حالة وجود ديون لمدة استحقاق تزيد عن الشهر فإنها تقل عن 1. ويستحسن أن تكون محصورة بين [0,25 - 0,33]. [20]

2.2.3.2.1. نسب النشاط: تهتم عادة هذه النسبة بسرعة دوران أصولها المتداولة حتى تحقق أعلى ربح. [1]

وتتكون من:

1.2.2.3.2.1. دوران المخزون: هذا المؤشر يعبر عن عدد المرات التي يتحول فيها المخزون إلى السيولة ومنه دخول الأموال إلى الخزينة، إذ أن ارتفاع دوران المخزونات يدل على الحركة النشطة للبضاعة مما يؤدي إلى توفير مواد للخزينة. والعكس أي في حالة التطور البطيء لدوران المخزون يؤدي هذا لخروج الأموال منها. ويحسب وفقا للعلاقة التالية: [1]

$$\text{نسبة دوران المخزون} = \frac{\text{المخزون المتوسط}}{\text{الاستهلاك السنوي}}.$$

حيث أن المخزون المتوسط يحسب بالعلاقة: $\text{المخزون المتوسط} = (\text{مخزون أول مدة} + \text{مخزون آخر مدة}) / 2$.

2.2.2.3.2.1. نسبة دوران العملاء: يستعمل هذا المعدل كمؤشر حول مدى قدرة المؤسسة على تحويل أرصدة العملاء إلى نقدية خلال الفترة، ويتم حسابه وفقا للعلاقة التالية: [20]

$$\text{مدة دوران العملاء} = \frac{\text{العملاء} + \text{أوراق القبض}}{90 / \text{مبيعات الفصل الأخير}}.$$

3.2.2.3.2.1. نسبة دوران الموردين: الائتمان الذي تستفيده المؤسسة من موردها خاضع للاستعمال التجاري للمؤسسة، ولا يمكنها فرض شروط الدفع إلا إذا كانت في حالة قوة. وائتمان الموردين يساعد المؤسسة من تمويل جزء من أصولها المتداولة ويخفض الاحتياجات من رأس المال العامل. [20] ويتم حسابه وفقا للعلاقة التالية:

$$\text{مدة دوران الموردين} = \frac{\text{الموردين} + \text{أوراق الدفع}}{90 / \text{مشتريات الفصل الأخير}}.$$

إن مدة دوران العملاء والموردين في المؤسسة وفي الحالات العادية يجب أن لا تتجاوز 3 شهور أي 90 يوما، إذن فالديون الممنوحة للعملاء التي تظهر في حساب الزبائن وأوراق القبض يجب أن تتساوى مع قيمة مبيعات الفصل الأخير ونفس العملية بالنسبة للموردين أي الاستفادة من الموردين بدون مدة 3 شهور بقيمة مشتريات الثلاثي الأخير. ونلاحظ أن المؤسسة عليها أن تحاول الاستفادة أكثر من الموردين أي زيادة مدتهم وتخفيض مدة الزبائن حتى تستفيد من الفرق بين المدتين بالمبلغ الذي يعتبر تمويل خارجي إضافي وبدون فوائد عليه. [20]

3.1. تدفقات الخزينة

تعتبر الخزينة في المفهوم التقليدي هي الفرق بين المصادر والاحتياجات أي أنها باقي، وبالتالي لا تعطينا أي تفسير عن طريقة تشكل هذه الخزينة ومصادرها لذا سنلقي الضوء على طريقة تشكل الخزينة من وجهة نظر التدفقات النقدية. وتمثل تقدير التدفقات النقدية الوظيفة الأساسية للمحاسبة في تطوير وتقديم المعلومات وقياس أداء المؤسسة وتقييم الوضع المالي، ودفع الضرائب واستخدام تحليلات مالية لإدراك العائد خلال كمية محدودة من المبيعات محصوما منها النفقات، ويشار لهذا الاتجاه دائما على أنه طريقة الاستحقاقات.

يضع المدير المالي على جانب الآخر تأكيد أولي على التدفقات النقدية الداخلة والخارجة كوسيلة للتخطيط، للتأكد على إمكانية الوفاء بالالتزامات والمتطلبات الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة، ويستخدم هذه الطريقة لإدراك العائدات والنفقات فقط. [23]

1.3.1. مفهوم التدفقات النقدية

عادة ما تقوم المؤسسات بإعداد ما يسمى بقائمة التدفق النقدي "جدول المقبوضات والمدفوعات" والتي توضح تفصيلاً مصادر الحصول على الأموال "التدفقات الداخلة والمتمثلة في المقبوضات"، وكذلك مصادر السداد للأموال النقدية "التدفقات الخارجة والمتمثلة في المدفوعات"، وبالتالي توضح الفائض أو العجز النقدي الناتج من مقابلة التدفقات. [7]

1.1.3.1. تعريف التدفق النقدي

يقصد بالتدفق النقدي على أنها حركة الموارد النقدية التي تمتلكها المؤسسة منذ لحظة الحياة واستعمالها لهذه الموارد النقدية في المجالات المخصصة وعودتها كموارد نقدية، أي أن هذه الدورة تتمثل في (موارد نقدية ← استعمال هذه الموارد تحولها إلى مدفوعات ← تسويق وبيع المنتجات ← استلام هذه الموارد على شكل مقبوضات). [24] ومهما كانت التدفقات النقدية سواء كانت داخلة مثل: (تسديدات الزبائن والقروض البنكية...)، أو تدفقات خارجة مثل: (تسديدات القروض ودفع أجور العمال...)، فإنها تتعلق بطريقة مباشرة بالخزينة أي أنها تنطلق منها وتعود إليها، وهنا يحدث اندماج لكل من المقبوضات والمدفوعات. [25]

2.1.3.1. تصنيف التدفقات النقدية

يتطلب تنفيذ أي مشروع إنفاق مبالغ نقدية، كما يترتب على تشغيله تحقيق وإنفاق موارد نقدية، والتدفق النقدي قد يكون خارجاً أو سالباً مثل: (الإنفاق الاستثماري والمصروفات النقدية الدورية التي يتحملها المشروع)، وقد يكون التدفق النقدي داخلياً أو موجباً ويتمثل في الإيراد النقدي من المبيعات وغيرها. وفي مجال الإنفاق يتم التفرقة بين كل من الإنفاق الاستثماري أو التدفق النقدي الاستثماري والإنفاق أو التدفق النقدي الجاري. [26]

1.2.1.3.1. الإنفاق الاستثماري: وهو تدفق نقدي خارج، ويتكون من الأتي: [26]

1.1.2.1.3.1. الاستثمار المبدئي: ويشمل الإنفاق الاستثماري اللازم لإقامة وبناء المشروع حتى يصبح جاهزاً للتشغيل والإنتاج ويسمى بالإنفاق الرأسمالي.

2.1.2.1.3.1. إنفاق استثماري لازم لبدء المشروع لفترة تشغيلية: ويتمثل في صافي رأس المال العامل.

2.2.1.3.1. الإنفاق الجاري النقدي: وهو الإنفاق الذي يستلزم تشغيل المشروع سنوياً طوال عمره الإنتاجي، ويطلق على هذا الإنفاق تكاليف التشغيل السنوية، ولا يدخل فيها الفوائد وأعباء الاستهلاك، ويطلق على هذا البند التدفقات النقدية الخارجة الجارية السنوية.

وفي مجال التدفقات النقدية الداخلة للمشروع، تعتبر الموارد المالية التي تتدفق على المؤسسة من بيع منتجاتها أو تقديم خدماتها للغير هي الأهم على الإطلاق ومن ثم تعتبر أهم عناصر التدفقات النقدية الداخلة، وبجانب المبيعات تمثل القيمة المتوقعة للمشروع كخردة في نهاية عمره الإنتاجي مصدراً ثانياً للتدفقات النقدية الداخلة. [26]

وتجدر الإشارة أن ما يدخل في تقدير التدفقات النقدية سواء كانت داخلة أو خارجة هي التدفقات النقدية الفعلية وليست التدفقات المحاسبية، إذ يترتب على التدفقات النقدية تحرك فعلي للنقود يتمثل في دخول نقدية للمؤسسة فيما لو كانت التدفقات داخلة (كالمبيعات النقدية)، أو خروج للنقود فيما لو كانت التدفقات النقدية خارجة. بينما يختلف الوضع في المفهوم المحاسبي حيث ليس بالضرورة أن كل ما يدرج ضمن إيرادات المؤسسة أو ضمن مصروفاتها يترتب عليه تحركات فعلية للنقدية. [26]

2.3.1. جدول تدفقات الخزينة

في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة واندماج معظم اقتصاديات العالم في ما يعرف بالعملة، تتفاعل البيئة المحاسبية الجزائرية مع البيئة المحاسبية الدولية لمواكبة التغيرات الحادثة في العالم، وهذا من خلال إجراء إصلاحات على النظام المحاسبي الجزائري يجعله يستجيب للتحولات الاقتصادية الراهنة، ويعمل على تحقيق التوافق بين الممارسات المحاسبية في الجزائر ومعايير المحاسبة الدولية عبر تكييف النظام المحلي مع أسس ومعايير المحاسبة الدولية.

1.2.3.1. مفهوم جدول تدفقات الخزينة

جدول تدفقات الخزينة هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير مالية المؤسسة. ويعتبر جدول تدفقات الخزينة كجدول قيادة في يد القمة الإستراتيجية (الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية) تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه أو النمو. ويهدف جدول تدفقات الخزينة إلى إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساسا لتقييم مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على توليد الأموال ونظائرها، وكذلك المعلومات بشأن استخدام السيولة المتاحة لدى المؤسسة. [16]

2.2.3.1. تقسيمات ومكونات جدول تدفقات الخزينة

ينقسم جدول تدفقات الخزينة من نشاطات الاستغلال والاستثمار والتمويل، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول

التالي:

جدول رقم 02 : قائمة التدفقات النقدية في المؤسسة الفترة من إلى.....[26]

		أولا: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال (أ)
--	--	---

	** ** ** ** ** (**) (**)	صافي الربح يضاف: الاستهلاك الزيادة في الضرائب المؤجلة النقص في الأصول المتداولة الزيادة في الخصوم المتداولة يخصم: الزيادة في الأصول المتداولة النقص في الخصوم المتداولة صافي التدفقات النقدية في العمليات

		ثانياً: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
	** (**)	يضاف: النقص في الأصول الثابتة يخصم: الزيادة في الأصول الثابتة صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

		ثالثاً: التدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
	** ** (**) (**) (**)	يضاف: الزيادة في الديون طويلة الأجل الزيادة في رصيد الأسهم يخصم: النقص في الديون طويلة الأجل النقص في رصيد الأسهم العادية التوزيعات المدفوعة لحملة الأسهم صافي التدفقات من الأنشطة التمويلية

****		صافي الزيادة أو النقص في النقدية (أ + ب + ج)

التعليق:

- وبناء على الجدول رقم (02) يتكون جدول تدفقات الخزينة حسب المصادر من ما يلي: [26]
- التدفقات التي تولدها أنشطة الاستغلال (الأنشطة الرئيسية التي تمولها المؤسسة والمتولدة عنها منتجات وغيرها من الأنشطة الغير مرتبطة لا بنشاطات الاستثمار ولا بنشاطات التمويل).
 - تدفقات الخزينة المتولدة عن أنشطة الاستثمار (الأنشطة التي تتولد عن عمليات دفع أموال من أجل شراء أجهزة ومعدات أو شراء أسهم وسندات طويلة الأجل...).
 - تدفقات الخزينة المتولدة عن أنشطة التمويل (أنشطة تكون ناجمة عن المتحصلات النقدية من إصدار أسهم جديدة).
- ويمكن إظهار الكيفية التي تؤثر بها كافة أنشطة المؤسسة الاستغلالية والاستثمارية والتمويلية على رصيد النقدية بالمؤسسة، وهذا من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 03 : تأثير التدفقات النقدية من أنشطة المؤسسة على الرصيد النقدي [26]

النشاط	تدفق نقدي داخل يرفع من الرصيد النقدي	تدفق نقدي خارج يخفض من الرصيد النقدي
الأنشطة الاستغلالية	المبيعات النقدية. تحصيل المبيعات الآجلة (متحصلات من العملاء).	المشتريات النقدية، سداد قيمة المشتريات الآجلة (مدفوعات للموردين). سداد المصروفات التشغيلية.
الأنشطة الاستثمارية	بيع الأصول الثابتة. بيع استثمارات طويلة الأجل.	شراء أصول جديدة. استثمارات طويلة الأجل.
الأنشطة التمويلية	القروض والسندات. إصدار أسهم جديدة.	إعادة سداد الديون، التوزيعات. إعادة شراء أسهم.

التعليق:

يتضح من الجدول رقم (03) أن جميع أنشطة المؤسسة من استغلالية واستثمارية وتمويلية، يترتب عليها تحقق تدفقات نقدية داخلية وخارجية تؤثر إيجاباً أو سلباً على لإصيد النقدي للمؤسسة. وتعد المؤسسة بغرض معرفة نمط التدفقات النقدية الخاصة بها ما يسمى بقائمة التدفق النقدي التي توضح أثر التدفقات النقدية الناشئة عن أنشطة المؤسسة على الرصيد النقدي للمؤسسة في نهاية الفترة. [26]

3.2.3.1. أهمية جدول تدفقات الخزينة

تظهر أهمية جدول تدفقات الخزينة في بعض النقاط التالية: [27]

- وسيلة يعتمد عليها مسؤول الائتمان عند تحليله لاحتياجات التمويل للمؤسسة.
- وسيلة لاختبار والتأكد من فعالية القرارات المتخذة من طرف المؤسسة، ومعرفة مراكز القوة والضعف فيها.
- أداة مهمة في التشخيص والتسيير المالي ووسيلة ضرورية للتقدير.
- وسيلة يعتمد عليها من الأطراف الخارجيين للحكم على التسيير المالي للمؤسسة.

4.2.3.1. فوائد جدول تدفقات الخزينة

بالإضافة إلى هذه الأدوار السابقة فإن جدول تدفقات الخزينة يعتبر أيضاً ذا فائدة خصوصاً في الحالات التالية: [28]

- أداة تحليل وتفكيك مكونات الخزينة من خلال نشاطات المتولدة عن الاستغلال، الاستثمار ونشاطات التمويل.
- بيان عن الكيفية التي حصلت منها المؤسسة على النقد سواء في عمليات الاستغلال أو الاستثمار أو التمويل.
- وسيلة لكسب الثقة بين المؤسسة والأطراف الخارجيين، بحيث أنها تقدم معلومات عن فلسفة الإدارة المالية للمؤسسة.
- أداة تقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها وتوزيع الأرباح.

3.3.1. عرض جدول تدفقات الخزينة

هناك العديد من النماذج التي تخص جدول تدفقات الخزينة، ولكل نموذج مميزات وخصائص تتناسب مع كل حالة وعلى حسب كل مؤسسة، ولقد حدد المشرع الجزائري ضمن النظام المحاسبي والمالي الجديد طريقتين في عرض جدول تدفقات الخزينة وهما: (الطريقة المباشرة والطريقة الغير مباشرة).

1.3.3.1. هيكل جدول تدفقات الخزينة (الشكل البسيط)

جداول تدفقات الخزينة هي عبارة عن جداول التمويل والتي تتميز بخاصية التنظيم، وهذا من أجل تحليل أجزاء تغيرات الخزينة المقدره خلال الدورة المحاسبية. وهذه الجداول تلقي الضوء على تدفقات الخزينة المتولدة من نشاطات الاستغلال وتظهر أيضا كل من تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط الاستثمار والتمويل. وبالتالي تقسم جداول تدفقات الخزينة إلى ثلاث عمليات: عمليات الاستغلال، الاستثمار والتمويل. [10]

جدول رقم 04 : شكل بسيط لجدول تدفقات الخزينة [10]

نشاط الاستغلال
نواتج الاستغلال - تكاليف الاستغلال - تغيرات احتياجات رأس المال العامل
= تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاطات الاستغلال
+ نواتج خارج الاستغلال - تكاليف خارج الاستغلال - تغيرات احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال (ماعداء الديون والحقوق على القيم الثابتة)
= (A) تدفقات الخزينة المتولدة عن النشاط
نشاط الاستثمار
- تحصيلات القيم الثابتة + التنازلات عن القيم الثابتة (سعر التنازل) + تغيرات الديون والحقوق عن القيم الثابتة
= (B) تدفقات الخزينة المتولدة عن الاستثمار
نشاط التمويل
زيادة رأس المال النقدي + قروض جديدة - تسديد القروض
= (C) تدفقات الخزينة المتولدة عن التمويل
الخزينة
- الخزينة عند الإقفال الخزينة عند الافتتاح
= تغير الخزينة = (A + B + C)

2.3.3.1. علاقة التوازن في جدول تدفقات الخزينة

يتكون جدول تدفقات الخزينة كما ذكرنا سابقا من كل من التدفقات التالية:

- تدفقات الخزينة المتولدة من نشاطات الاستغلال $A \leftarrow \dots\dots\dots$
- تدفقات الخزينة المتولدة من نشاطات الاستثمار $B \leftarrow \dots\dots\dots$
- تدفقات الخزينة المتولدة من نشاطات التمويل $C \leftarrow \dots\dots\dots$
- التغيير في الخزينة $D \leftarrow \dots\dots\dots$

ومنه فإنه تظهر من الجدول العلاقة التالية: $A-B+C = D$

وبالتالي فالخزينة هي مركز جميع التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وتعتبر المعيار المناسب في الحكم على درجة سيولة

المؤسسة الاقتصادية. وإذا افترضنا الآن أن العلاقة السابقة تؤول للصفر، فإنها تصبح كما يلي: $A-B+C = 0$

وعليه لا بد من دراسة الرصيد $(A-B)$ لتصبح العلاقة كما يلي: $A-B = -C$

ونقصد بالعلاقة التالية: أن مبلغ تدفقات الخزينة المتولد عن عمليات التمويل (C) تعتمد على الطريقة التي تم بها

تغطية نشاطات الاستثمار (B) بواسطة عمليات الاستغلال (A) ، حيث أنه إذا كان: [10]

1.2.3.3.1. إذا كان $A-B > 0$: المؤسسة لها القدرة على تمويل استثماراتها بواسطة النشاط المتولد عن عمليات

الاستغلال. وهنا المؤسسة على غنى من طلب رؤوس أموال خارجية أو قروض من البنوك أو رفع من رأس المال.

2.2.3.3.1. إذا كان $A-B < 0$: المؤسسة ليست قادرة على تمويل استثماراتها بواسطة عملية الاستغلال وهذا من

خلال دورة عملية النشاط، في هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تقوم بالإجراءات التالية:

- تتنازل عن جزء من الاستثمارات الغير المرتبطة بعملية الإنتاج.

- ترفع من رأس المال المؤسسة عن طريق إصدار أسهم جديدة.

- الحصول على قروض جديدة.

- الحصول على إعانات الاستثمارات.

3.2.3.3.1. إذا كان $A-B = 0$: هي حالة استثنائية والتي تعني أن المؤسسة تقوم بتمويل نشاطات استثماراتها

بواسطة نشاط الاستغلال وبصفة مثلى، وفي هذه الحالة تلجأ المؤسسة للاقتراض من أجل تنشيط الاستثمارات أو زيادة

رأس المال.

3.3.3.1. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)

يرتكز جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة) المصروح بها من طرف المشرع الجزائري في عرض الجوانب المهمة

والخاصة بدخول وخروج كل التدفقات النقدية مثل: (الزبائن، الموردين والضرائب...) من أجل الحصول على التدفق الصافي

للخزينة، ومقارنته مع النتيجة قبل الضريبة للفترة المعنية. [29]

والجدول الأتي يوضح جدول تدفقات الخزينة حسب الطريق المباشرة:

جدول رقم 05 : جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة) الفترة من إلى [29]

السنة المالية (ن)	السنة المالية (ن - 1)	ملاحظة	البيان
			تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال تحصيلات المقبوضة من الزبائن (-) المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين (-) الفوائد و المصروفات المالية الأخرى المدفوعة (-) الضرائب على النتائج المدفوعة
			تدفقات الخزينة قبل العناصر غير العادية (الاستثنائية)
			(-/+) تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
			صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (أ)
			تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (-) تسديدات لحيازة قيم ثابتة مادية و معنوية (+) التحصيلات عن عمليات التنازل للقيم الثابتة المادية و المعنوية (-) تسديدات لحيازة قيم ثابتة مالية (+) التحصيلات عن عمليات التنازل عن قيم ثابتة مالية (+) الفوائد المحصلة من التوظيفات المالية (+) الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات الناتجة عن إصدار الأسهم (-) حصص الأرباح وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها (+) التحصيلات المتأتية من القروض (-) تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
			تغير الخزينة للفترة (أ + ب + ج)
			الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية
			الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية
			تغير الخزينة خلال الفترة
			المقارنة مع النتيجة المحاسبية

يتكون جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة) على ثلاثة أجزاء التالية: [29]

1.3.3.3.1. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال: يتم حساب الأجزاء المكونة لتدفقات الخزينة

والمولدة من أنشطة الاستغلال كما يلي:

- التحصيلات المقبوضة من الزبائن وتحسب كما يلي: حساب (70) المبيعات من البضائع و المنتجات المصنعة، الخدمات المقدمة و المنتجات الملحقة ماعدا حساب (709) التخفيضات و التنزيلات و الحسومات الممنوحة + الرسم على القيمة المضافة على المبيعات - التغيير في رصيد حساب (41) الزبائن و الحسابات الملحقة (رصيد آخر مدة - رصيد أول مدة).

وهناك تحصيلات أخرى معنية بهذا العنصر وهي: حساب (74) إعانات الاستغلال + حساب (757) المنتجات الاستثنائية عن عمليات التسيير + حساب (758) المنتجات الأخرى للتسيير الجاري + التغيير في حساب (487) المنتجات المسجلة مسبقا.

- المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين وتحسب كما يلي: حساب (60) المشتريات المستهلكة ماعدا حساب (609) التخفيضات المتحصل عليها من المشتريات + الرسم على القيمة المضافة على المشتريات + حساب (61) الخدمات الخارجية + حساب (62) الخدمات الخارجية الأخرى + الرسم على القيمة المضافة للخدمات الخارجية والخارجية أخرى - التغيير في رصيد حساب (401) المورد و المخزونات و الخدمات - التغيير في رصيد حساب (467) الحسابات الأخرى الدائنة أو المدينة + حساب (63) أعباء المستخدمين - التغيير في حساب (42) المستخدمون و الحسابات الملحقة - التغيير في حساب (43) الهيئات الاجتماعية و الحسابات الملحقة.

وهناك مبالغ مدفوعة لمعاملين آخرين وهي معنية بهذا العنصر وتحدد على النحو الآتي: حساب (64) الضرائب و الرسوم و المدفوعات الماثلة + حساب (65) الأعباء العمليانية الأخرى - التغيير في رصيد حساب (445) الدولة الضرائب على رقم الأعمال - التغيير في رصيد حساب (486) الأعباء المسجلة مسبقا.

- فوائد و مصاريف مالية أخرى مدفوعة تتمثل في حساب (66) الأعباء المالية.

- الضرائب على النتائج المدفوعة وتحسب كما يلي: حساب (695) الضرائب على الأرباح المبنية على نتائج الأنشطة العادية - التغيير في رصيد حساب (444) الدولة و الضرائب على النتائج.

- تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية وتحدد بالفرق بين حساب (77) منتجات العناصر غير العادية و حساب (67) أعباء العناصر غير العادية.

2.3.3.3.1. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار: ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة

المتأتية من أنشطة الاستثمار على النحو الآتي:

- تسديدات لحيازة قيم ثابتة مادية و معنوية وتحسب حسب العلاقة الآتية: التغيير في القيم الثابتة المادية و المعنوية للسنة المالية + القيمة المحاسبية الصافية للتنازل عن القيم الثابتة المادية و المعنوية.

- التحصيلات عن عمليات التنازل للقيم الثابتة المادية و المعنوية وتتمثل في سعر التنازل عن القيم الثابتة المادية و المعنوية.

- تسديدات لحيازة قيم ثابتة مالية وتحسب حسب العلاقة الآتية: التغير في القيم الثابتة المالية + القيمة المحاسبية الصافية للتنازل عن القيم الثابتة المادية و المعنوية.

- التحصيلات عن عمليات التنازل عن القيم الثابتة المالية وتتمثل في سعر التنازل عن القيم الثابتة المالية.

- الفوائد المحصلة من توظيفات الأموال وتتمثل في حساب (76) المنتوجات المالية.

3.3.3.3.1. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل: ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل على النحو الآتي:

- التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم تتمثل في التغير في حساب (101) رأس المال الصادر أو رأس مال الشركة أو الأموال المخصصة أو أموال الاستغلال + التغير في حساب (103) العلاوات المرتبطة برأس المال الشركة.

- الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها وتتمثل في حساب (12) نتيجة السنة المالية السابقة - التغير في حساب (106) الاحتياطات.

- التحصيلات المتأتية من القروض وتتمثل في التغير في حساب (16) الإقتراضات و الديون المماثلة + تسديدات القروض في السنة المالية.

- تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة وتتمثل في الديون الجديدة المتحصل عليها خلال السنة المالية (التحصيلات المتأتية من القروض) - التغير في حساب (16) الإقتراضات و الديون المماثلة.

أما تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و شبه السيولات فتتمثل في تأثيرات تغير سعر الصرف على الأموال في الصندوق والودائع والالتزامات ذات الأجل القصير (التوظيفات ذات الأجل القصير وبالغة السيولة) سهلة التحول إلى سيولة.

4.3.3.1. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)

يهدف جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة) على تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية، وذلك من خلال

عرض كل من العناصر التالية: [29]

- أثار المعاملات (كالإهتلاكات، تغيرات الزبائن...).

- التفاوتات أو التسويات (الضرائب المؤجلة).

- التدفقات المالية المتولدة من أنشطة الاستثمار أو أنشطة التمويل (قيمة التنازلات الزائدة أو الناقصة).

والجدول الآتي يوضح جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة الغير مباشرة:

جدول رقم 06 : جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المبرر مباشرة) الفترة من إلى [29]

ن - 1	ن	ملاحظة	البيان
			<p>تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال</p> <p>صافي نتيجة السنة المالية</p> <p>تصحيحات (تسويات) ل:</p> <p>الإهلاكات و المؤونات</p> <p>(+) تغير الضرائب المؤجلة</p> <p>(-) تغير المخزونات</p> <p>(-) تغير الزبائن و حسابات الحقوق الأخرى</p> <p>(-) تغير الموردين و الديون الأخرى</p> <p>(-) نقص أو زيادة في قيمة التنازل الصافية من الضرائب</p>
			<p>تدفقات الخزينة الناجمة عن أنشطة الاستغلال (أ)</p>
			<p>تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار</p> <p>تسديدات لحيازة قيم ثابتة</p> <p>التحصيلات عن عمليات التنازل عن قيم ثابتة</p> <p>تأثير تغيرات محيط الإدماج (التجميع) (1)</p>
			<p>تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)</p>
			<p>تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات التمويل</p> <p>الحصص المدفوعة للمساهمين</p> <p>زيادة رأس المال النقدي</p> <p>إصدار قروض</p> <p>تسديد قروض</p>
			<p>تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)</p>
			<p>تغير الخزينة للفترة (أ + ب + ج)</p>
			<p>الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية</p> <p>الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية</p> <p>تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية</p>
			<p>تغير الخزينة خلال الفترة</p>

1.4.3.3.1. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال: ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة

المتأتية من أنشطة الاستغلال على النحو الآتي: [29]

- الإهلاكات و المؤونات وتمثل في حساب (68) مخصصات الإهلاكات و المؤونات و خسائر القيمة.
 - تغير الضرائب المؤجلة وتمثل في التغير في حساب (442) الدولة، الضرائب و الرسوم القابلة للتحويل من أطراف أخرى.
 - تغير المخزونات وتمثل في تغير حسابات المخزونات و المنتوجات قيد التنفيذ ناقص التغير في حساب (39) خسائر القيمة عن المخزونات و المنتوجات قيد التنفيذ.
 - تغير الزبائن و الحسابات الدائنة الأخرى وتمثل في التغير في حساب (41) الزبائن والحسابات الملحقه و حساب (42) المستخدمين و الحسابات الملحقه و حساب (43) الهيئات الاجتماعية و الحسابات الملحقه بالقيم الإجمالية ناقص التغير في حساب (49) خسائر القيمة عن حسابات الغير.
 - تغير الموردين و الديون الأخرى وتمثل في التغير في حساب (40) الموردين و الحسابات الملحقه.
 - نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب وتمثل في سعر التنازل ناقص القيمة المتبقية للاستثمارات المتنازل عنها، فإذا كان فائض يطرح أما إذا كان عجز فيضاف للحصول على تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال.
- أما التدفقات الخزينة المتولدة من عمليات الاستثمار والتمويل فتحسب بنفس الطريقة المباشرة لإعداد جدول تدفقات الخزينة.

خاتمة الفصل

إن المفهوم الحديث للخزينة لا يقتصر على السيولة والمساهمات البنكية فقط، بل يتعدى إلى السيولة الكامنة وقدرات التمويل الغير المستعملة من طرف المؤسسة، وعلى هذا الأساس فإن وظيفة الخزينة تكتسي بعدا جديدا يضمن مرونتها ويحقق غاياتها الإستراتيجية، إلا أن هذا يثير صعوبات جديدة بحيث تصبح مهمة مسير الخزينة لا تتعلق فقط بقرارات بسيطة على المدى القصير، بل تصبح تخص التسيير طويل المدى والتخطيط الاستراتيجي ولذا يتلاشى الفرق بينها وبين الوظيفة المالية.

ويعتبر الهدف الأساسي للمصالح المالية في أي مؤسسة هو كيفية الحصول على الأموال وكيفية تسييرها من أجل ضمان السير الحسن لنشاط المؤسسة، ومن أهم العناصر التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في تسيير أموالها هي الخزينة التي تعتبر عنصرا هاما تضبط المؤسسة من خلاله تدفقاتها الداخلة والخارجة.

وتمثل الخزينة واحدة من أهم مؤشرات التسيير والتحليل المالي ومقياس لقدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في المدى القصير وذلك بمعرفة مدى الخزينة، إذا نستنتج أن الخزينة هي إحدى الوسائل المهمة والأساسية لعمل المسير المالي خاصة في تحديد الاحتياجات والاستحقاقات، وبالتالي فهي مركز جميع التدفقات النقدية وتعتبر المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على درجة سيولة المؤسسة الاقتصادية.

الفصل 2

طرق التحكم في تسيير الخزينة

تعتبر الخزينة من أهم الوظائف في المؤسسة الاقتصادية، هدفها الأساسي توفير الأدوات والوسائل المالية التي تكون المؤسسة بحاجة إليها، إذ تعتبر الخزينة مرآة تعكس جميع القرارات المتعلقة بكل النشاطات والعمليات التي تقوم بها. كما أن مؤشر صحة وسلامة كل مؤسسة هو قدرتها على التحكم في مستوى السيولة التي بحوزتها والتي كنهها من ضمان استقرارها وتوازنها المالي.

كما يعتبر تسيير الخزينة أمر ضروري وموجب في كل مؤسسة مهما كان حجمها أو طبيعة عملها ونشاطها الاقتصادي، وهذا نظرا لتأثير الخزينة المباشر على الوضعية المالية للمؤسسة، فكل نشاط سواء نشاط الاستغلال أو الاستثمار أو نشاط التمويل هي من اختصاص وظيفة الخزينة، بحيث أنها تقوم بعملية متابعة لجميع تحركات التدفقات النقدية للداخلية والخارجية من وإلى المؤسسة في كل لحظة، من أجل الوقوف على حجم السيولة التي تتوفر عليها المؤسسة أو حجم الاحتياجات أو الالتزامات.

1.2. عموميات حول موازنة الخزينة

تسعى الإدارة المالية لتحقيق وضمان هدفين أساسيين، هما خلق وسائل دفع لمواجهة الالتزامات المالية الضرورية لتسيير نشاط المؤسسة على المدى القصير، وذلك بالتنبؤ بالمداخيل والمصاريف، أما الهدف الثاني فهو تحقيق هامش الربح عن طريق الاستخدام العقلاني للموارد المتاحة.

ويتم إعداد موازنة الخزينة بالاعتماد على الميزانية المحاسبية الافتتاحية، وموازنة المبيعات التي يتم تحصيلها، والتنازل على الاستثمارات التي تعتبر كتدفقات نقدية داخلية وهي تمثل جدول المقبوضات. والجدول الذي نسميه جدول المدفوعات يتم إعداده على أساس الميزانية المحاسبية الافتتاحية والمشتريات المقدرة والمصاريف، وجمع الجدولين يتكون لنا توازن المقبوضات والمدفوعات التي تصل في الأخير إلى الرصيد من خلال الفرق الموجب أو السالب. [1]

1.1.2. مفهوم موازنة الخزينة وأهدافها

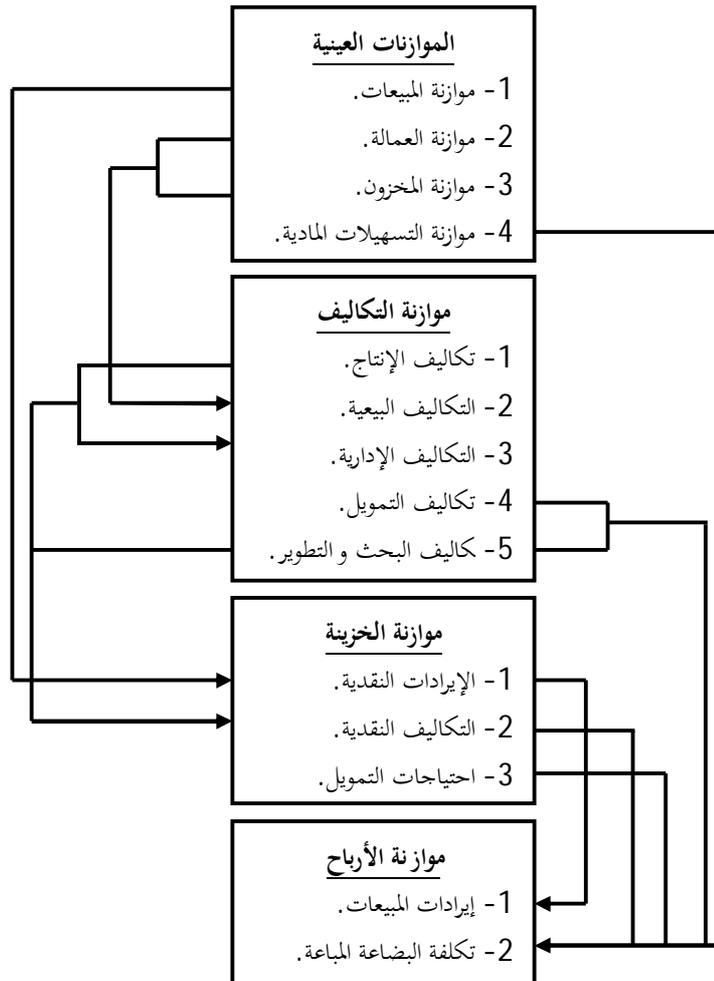
في غالب الأحيان يطلق مصطلح الموازنة على جدول يحتوي في جهة على المصاريف ومن جهة أخرى على الموارد وذلك من أجل مقارنتهما واستخراج الفرق بينهما، وموازنة الخزينة تختلف كثيرا عن الموازنات الأخرى، فهي عبارة عن تقدير لمدفوعات ومقبوضات المؤسسة خلال فترة معينة فهي إذن ليست موازنة للتكاليف فهي تبين مقدار الذي ستكون عليه السيولة النقدية المتبقية في الصندوق أو البنك في نهاية الفترة (أسبوع، شهر، فصل). [30]

1.1.1.2. تعريف موازنة الخزينة

تعتبر موازنة الخزينة بمثابة خطة مفصلة لتقديرات التدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال فترة زمنية مستقبلية. وبالتالي فهي تُعرَّف على أنها "أداة لإحصاء مجموع المقبوضات والمدفوعات المقدرة عادة بسنة واحدة أو أقل من سنة". وتساعد موازنة الخزينة في التعرف على حجم التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وتوقيتات حدوثها وهي بذلك تساعد المدير المالي في تحديد الاحتياجات النقدية المستقبلية. [26] كما أن هذه الموازنة تصور لنا مفردات ومكونات هذه المقبوضات والمدفوعات وأوقات الدفع والقبض وبذلك تستطيع المؤسسة معرفة السيولة النقدية المتوقع الحصول عليها في فترة معينة، وهذا ما يساعدها على تحديد موقعها اتجاه التزاماتها، حيث أنه في حالة كون مدفوعاتها تفوق مقبوضاتها، فهذا يعني أن المؤسسة ستكون غير قادرة على مواجهة الالتزامات التي تستحق عليها. [30]

2.1.1.2. موازنة الخزينة والمسار التوازني

تعتبر موازنة الخزينة للمؤسسة الاقتصادية كخطة شاملة، فهي تتكون من عدة موازنات مختلفة. [23] وبالتالي فإنها تعتبر المرحلة الأخيرة التي تصل إليها المؤسسة بعد إعداد كل الموازنات المرتبطة بنشاطها العادي أي دورة الاستغلال (موازنة المبيعات والإنتاج والتكاليف...)، أو بالنشاطات الغير عادية التي تقوم بها خارج الدورة الاستغلالية (موازنة الاستثمار والتمويل...)، فهي إذن حوصلة لجميع الموازنات. [10] ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل رقم 08 : موازنة الخزينة والمسار التوازني [26]

3.1.1.2. أهداف موازنة الخزينة

يتضح أن إعداد الميزانية التقديرية للتدفقات النقدية يساعد إدارة المؤسسة على اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الأموال التي تحتاجها وفي الأوقات المناسبة وبأحسن الشروط (خاصة فيما يتعلق بالاقتراض)، وبأقل تكلفة ممكنة لكي تستطيع أن تواجه الالتزامات عند استحقاقه، هذا من جهة ومن جهة أخرى يساعد الإدارة على استغلال السيولة النقدية في حالة تحقيق فائض نقدي والتفكير في كيفية استثماره وعدم تركه جامدا.

والواقع أن الموازنة الغرض منها تحسين الطريقة التي تؤدي بها المؤسسة عملها، كما أنها عبارة عن جهود مستمرة للقيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة، ويجب ألا ينظر للموازنة على أنها أداة لوضع القيود على عملية الإنفاق بل هي تهدف إلى استخدام أصول المؤسسة بكفاءة عالية وورجحة مرتفعة. ومن ناحية أخرى يلاحظ أن الموازنات المعدة إعدادا سليما تقنع المساعدين بأن رؤساءهم متفهمون لعمليات المؤسسة، والتي تعتبر على أساسها أداة اتصال فعالة بين رجال الإدارة العليا ورؤساء الوحدات التابعين لهم. [24]

إذا نستخلص أن المؤسسة التي تحترم التزاماتها وتؤديها حين استحقاقها، تستطيع أن تكسب ثقة المتعاملين معها وتحافظ على سمعتها في الأوساط المالية والتجارية وكذلك عند المقرضين والموردين والزبائن. [31]

4.1.1.2. المميزات العامة لموازنة الخزينة

أهم هذه المميزات التي توفرها موازنة الخزينة، نجد: [32]

- إن إعداد الموازنة التقديرية يتيح للمسير فرصة التوفيق على المشاكل التي تعترض طريقه خلال فترة الموازنة، ومن ثم يتم عرض هذه المشاكل ودراستها في الوقت المحدد، بدلا من الانتظار حتى تواجه المؤسسة مستقبلا.
- بما أن الموازنة هي خطة شاملة لكل الأعمال في المؤسسة، فإن ذلك يتطلب جهود من جميع المستويات في تحضير هذه الموازنة، وبالتالي فإن الكل يشعر أنه في مركب واحد يتجه نحو هدف واحد.
- الموازنة التقديرية تسمح بالتنسيق بين خطط الإدارة والأقسام في ضوء هدف واحد للمؤسسة ككل.
- الموازنة التقديرية تهتم بالجزء والكل في أن واحد وهذا من المبادئ الرئيسية في التخطيط.
- ليست هناك قواعد معينة لتحديد الفترة التي توضع عنها موازنة الخزينة، غير أن العادة جرت على إعدادها على أساس سنوي مع ذلك فإن الظروف العمل في بعض الصناعات، قد تستوجب إعداد هذه الموازنات على مدة أقصر أو أطول غير أن إعدادها لفترة طويلة يضعف من القدرة على التنبؤ، فمثلا مؤسسة مقاولات تقوم بصفة مستمرة بالتقدم بمناقصات للقيام بمشروعات مختلفة، لن تستطيع أن تخطط لفترة طويلة في المستقبل، بعكس الحال في مؤسسة كهرباء التي تبني تنبؤاتها على معدل نمو السكان. [32]

5.1.1.2. الرقابة على موازنة الخزينة

تهدف رقابة موازنة الخزينة، مراقبة نشاط المصالح المالية ونشاط المؤسسة ككل وذلك من خلال ما يلي: [30]

- 1.5.1.1.2. مراقبة نشاط المصالح المالية: التسيير الأمثل للخزينة يستهدف تحقيق سيولة نقدية في كل وقت وبأقل تكلفة ممكنة، ولهذا فإن الفائض والمبالغ المحمودة بدون استخدام وكذلك السحب على المكشوف الذي لم تبرجه المصالح المالية من قبل، تعتبر من الأخطاء التي يجب على المراقب أن يكشف عنها.
- ويمكن قياس مردودية نشاط المصلحة المالية بمقارنة مبالغ المصاريف المالية مع رقم المبيعات ومتابعة تطور هذه النسبة.

2.5.1.1.2. مراقبة نشاط المؤسسة ككل: إن المسؤولية على الأخطاء التي ذكرناها في الفقرة السابقة لا تتحملها المصلحة المالية لوحدها، بل يمكن أن تحمل على مصالح أخرى في المؤسسة، فالتقص في السيولة يمكن إرجاعه إلى ما يلي: [30]

- انخفاض المبيعات في المؤسسة نظرا لحالة السوق أو ضعف أداء مصلحة البيع.
- تباطؤ مصلحة التحصيل في تحصيل الديون على الزبائن.
- تحمل مسؤولية نقص السيولة على المصالح المكلفة بتسديد المصاريف إذا لوحظ أن المبالغ المسددة أكبر من المبالغ المقدرة.
- وأخيرا يمكن أن ترجع الأسباب إلى عوامل خارجية كارتفاع الأجور والأسعار خاصة.

2.1.2. إعداد موازنة الخزينة

يمكن للمؤسسة أن تعد موازنة لخزنتها خلال فترة تقدر بسنة أو ستة أشهر، وتجزأ هذه الفترة إلى فترات شهرية أو أسبوعية أو يومية، حيث أن هذه الفترة تختلف من مؤسسة لأخرى تبعا لدرجة الدقة في التقدير التي تريدها المؤسسة وخاصة حسب الإمكانيات المتوفرة لديها في إعداد الموازنة. ولا بد من تحديد المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية ثم المجموع خلال هذه الفترة. [30]

1.2.1.2. التنبؤ بالاحتياجات النقدية

للتنبؤ بالاحتياجات النقدية سنتعرض لطريقة التقدير المباشر فقط أي (طريقة التدفق النقدي).

1.1.2.1.2. طريقة التدفق النقدي: إن هذه الطريقة للتنبؤ بالاحتياجات النقدية هي أكثر الطرق استعمالا وتعتمد أساسا على التنبؤ لكل عنصر من عناصر المقبوضات والمدفوعات النقدية. وتتضمن الموازنة النقدية كل المقبوضات النقدية المنتظر تحصيلها.

بالإضافة للمبيعات والذمم المحصلة نجد كذلك المبالغ النقدية الناتجة عن تنازل المؤسسة عن أصول ثابتة أو بيع جزء من محفظة الأوراق المالية، أما المدفوعات النقدية فتتضمن ما يلي: (تكلفة المواد الأولية والأجور والإيجار والضرائب على الأرباح والأرباح الموزعة والديون المستحقة ومبالغ اقتناء أصول واستثمارات جديدة). ويجب أن لا تتضمن المدفوعات النقدية أعباء كمخصصات الإهلاك التي لا تتطلب إنفاقا نقديا. [30]

2.2.1.2. كيفية إعداد موازنة الخزينة

يمكن أن تعد الموازنة النقدية باعتبارها أداة توضح التدفقات النقدية المتوقعة الداخلة والخارجة للمؤسسة خلال فترة زمنية متوقعة على أساس سنوي أو شهري لأغراض تخطيطية أو على أساس يومي، وهي بذلك تعتبر أداة فاعلة في عملية تسيير الخزينة. [26]

ولغرض إعداد الميزانية التقديرية للتدفقات النقدية يفترض متابعة حركة المدفوعات والمقبوضات، وتقديرها للفترة اللاحقة أي محاولة معرف المبالغ المتوقع استلامها وكذلك المبالغ المتوقع دفعها خلال الفترة قيد الدراسة، وإن هذا يستوجب دراسة ما يلي: [24]

1.2.2.1.2. المبالغ المتوقع استلامها (المقبوضات): تشمل على كافة المبالغ المتوقع استلامها خلال فترة الميزانية وتتكون بشكل رئيسي من المبالغ المستلمة من المبيعات سواء كانت نقدا أو من المبيعات الآجلة التي يستحق تسديدها.

المبالغ التي ستسلم كإيرادات أخرى مثل: الفوائد المالية أو إيجار الممتلكات، وأرباح الأسهم في المؤسسات الأخرى، أو من الأصول الثابتة، أو من المساهمات الجديدة نتيجة لزيادة رأس المال المؤسسة. [24]

1.1.2.2.1.2. المبيعات: إن المبيعات هي من أهم مصادر المقبوضات النقدية ومن أعقد العناصر في التقدير، فقد يتم تحصيل المقبوضات النقدية أو جزء منها مباشرة مع أوامر البيع، كما تقتضي شروط البيع والتحصيل بالسداد بعد ثلاثين يوماً ومعنى ذلك التحصيل من العملاء يعادل مبيعات الشهر السابق، وفي هذه الحالة يكون من السهل تقدير المقبوضات النقدية.

لكن في الحياة العملية نادراً ما يتم الأمر بهذا الانتظام والسهولة، حيث نجد بعض العملاء يسددون قبل انتهاء مدة الخصم النقدي والبعض الآخر يتأخر في الدفع حتى بعد تاريخ الاستحقاق، فبالاعتماد على الخبرة السابقة يمكن التواصل إلى التنبؤ بالتحصيلات في كل شهر. [30]

لذلك يجب القيام بدراسات للتوصل إلى معرفة خصائص نظام التحصيل في المؤسسة، بحيث نجد أن سياسة التحصيل في مؤسسة معينة تختلف عن سياسة التحصيل في مؤسسة أخرى، كما أن سياسة التحصيل تختلف حسب نوعية النشاط.

وكما يجب أن لا ننسى تحديد قيمة المسموحات المستحقة الناتجة من الخصومات النقدية والتجارية والخصومات عن الكمية لأخذها في الاعتبار عند حساب المقبوضات النقدية من المبيعات، ويجب أن نأخذ في الاعتبار تحصيل أوراق القبض وقبض فوائدها. [30]

2.1.2.2.1.2. التنازل عن الاستثمارات: في حالة التنازل عن الاستثمارات كبيع أصول ثابتة أو بيع جزء من محفظة الأوراق المالية يجب تحديد ميعاد قبض قيمتها. [30]

3.1.2.2.1.2. مصادر نقدية أخرى: ومن أهم هذه المصادر نجد: [30]

- إصدار أسهم جديدة.
 - قروض طويلة الأجل.
 - إعانات مستلمة.
 - فوائد أرصدة الحسابات بالبنوك.
- والمهم في هذه المصادر هو التعرف على مواعيد الحصول عليها، ويمكن تمثيل المبالغ المتوقع استلامها (المقبوضات). وهذا من خلال الجدول التالي:

البيان	الأشهر	يناير	فبراير	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر
تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط الاستغلال													
مقبوضات الاستغلال (TTC) (1)													
مبيعات على الحساب مبيعات على مدة 30 يوم مبيعات على مدة 60 يوم إعانات الاستغلال المستلمة حقوق الزبائن في الميزانية الافتتاحية													
تدفقات الخزينة خارج الاستغلال													
مقبوضات خارج الاستغلال (2)													
زيادة رأس المال قروض مستلمة جديدة التنازلات عن القيم المنقولة إعانات مستلمة													
مجموع المقبوضات (A) = (1) + (2)													

2.2.2.1.2. المبالغ الواجب تسديدها (المدفوعات): بعد تقدير المقبوضات النقدية تنتقل إلى الخطوة التالية

وهي تقدير المدفوعات النقدية. ومن أهم عناصر المدفوعات المنتظرة هي المواد الأولية، ولهذا يجب القيام بدراسة حسابات الموردين لتحديد الفترة العادية للتسديد، ومن الأحسن أن نكون متشائمين عوضاً أن نكون متفائلين، ونعني بهذا أنه من المستحسن أن تكون فترة التسديد للموردين بالنسبة للفترة تحت الدراسة أقصر من الفترات السابقة عوضاً من أن تكون طويلة، ولكن هذا وفقاً لشروط الشراء التي سيتم الاتفاق عليها مع الموردين خلال فترة الموازنة.

أما الأجور فيمكن تحديدها بسهولة وذلك بعد التعرف على تقديرات التوظيف وتقديرات التوقيف عن العمل بالنسبة لفترة الموازنة، وعند تقدير الأجور يجب أن نأخذ بعين الاعتبار جميع مراكز المسؤولية، كما يمكن التنبؤ بتواريخ توزيع الأرباح وتسديد الفوائد بسهولة. وبصفة عامة يجب تحديد مواعيد التسديد بدقة لجميع عناصر المدفوعات الأخرى، أما المدفوعات المتعلقة بالاستثمار فمواعيد تسديدها مرتبطة بالإستلامات الفعلية لها أو بشروط أخرى. [30]

ويمكن تمثيل المبالغ الواجب تسديدها (المدفوعات)، وهذا من خلال الجدول التالي:

ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جان	البيان / الأشهر
												تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط الاستغلال
												مدفوعات الاستغلال (TTC) (3)
												مشتريات على الحساب مشتريات على مدة 30 يوم مشتريات على مدة 60 يوم أجور المستخدمين والتكاليف الاجتماعية تكاليف الإنتاج الأخرى تكاليف التوزيع (TVA) للدفع مصاريف مالية أخرى ديون الموردين في الميزانية الافتتاحية
												تدفقات الخزينة خارج الاستغلال
												مدفوعات خارج الاستغلال (4)
												الاستثمارات تسديد الديون متوسطة وطويلة الأجل توزيع الأرباح مصاريف مالية على القروض الطويلة الأجل ضرائب على الشركات
												مجموع المدفوعات (B) = (3) + (4)

3.2.2.1.2. الرصيد النقدي: يمثل الرصيد النقدي الفرق ما بين المبالغ المتوقع استلامها والمبالغ المتوقع تسديدها

خلال فترة الموازنة زائدا الرصيد المتوفر في بداية فترة الميزانية، فإذا كانت النتيجة موجبة يعني أن المؤسسة تستطيع أن تواجه التزاماتها دون أي مشكلة، أما إذا كانت سالبة فإن ذلك يعني أن المؤسسة ستواجه مشكلة في تسديد التزاماتها وعليها أن تبحث عن مصادر التمويل لمواجهة هذه التزامات خلال الفترة المذكورة. [31]

ونستخلص من هذا أن المؤسسة الاقتصادية التي تتنبأ برصيدها النقدي، تستفيد في تحديد مبلغ العجز النقدي الذي يجب الحصول عليه عن طريق الاقتراض القصير المدى أو السحب على المكشوف كما وأن تخطيط الرصيد النقدي يفيد المؤسسة في معرفة توقيت هذه الاحتياجات النقدية. [30]

ويمكن تمثيل الرصيد النقدي من خلال الجدول التالي:

البيان	الأشهر	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر
مجموع المقبوضات	(A)												
مجموع المدفوعات	(B)												
مقبوضات - مدفوعات	(B - A)												
الخزينة في بداية الشهر													
الخزينة في نهاية الشهر													

3.2.1.2. مشكلة مراجعة موازنة الخزينة

نظرا لأن موازنة الخزينة نابعة من الموازنات الأخرى فهي تتأثر بجميع التغيرات التي تطرأ على هذه الموازنات، ومن العوامل التي تؤثر في موازنة الخزينة نذكر ما يلي: [30]

- سرعة أو بطء المبيعات.
- سرعة أو بطء في التحصيل.
- ارتفاع الأجور.
- تغير أسعار المواد الأولية.
- تغير سياسة الضرائب.

ولهذا فلأجل أن تكون موازنة الخزينة أقرب ما يكون من الواقع يجب مراجعتها كلما اقتضى الأمر ذلك.

4.2.1.2. إعداد مخطط الخزينة

موازنة الخزينة تظهر رصيد الخزينة المتوقع في آخر كل الشهر والتي بها يمكن إظهار الوضعية المالية للمؤسسة، لهذا لابد من إعداد مخطط الخزينة الذي يقوم على أساس إيجاد الأساليب المناسبة لتحقيق التوازن في حالة الاحتياج المالي أو الاستفادة من الفوائض المالية من خلال التوظيف القصير الأجل، ومما سبق يمكن عرض العناصر التالية: [10]

1.4.2.1.2. الاحتياجات المالية للخزينة: احتياجات الخزينة تقود المؤسسة إلى البحث على طرق التمويل القصيرة الأجل وهذا يعني زيادة دفع عمولات إضافية، والتي يتم أخذها بعين الاعتبار في مخطط الخزينة. فعادة ما تلجأ المؤسسة لمصادر التمويل القصيرة الأجل مثل: الخصم التجاري والسحب على المكشوف...

2.4.2.1.2. توظيف المالي للفوائض: أمين الخزينة لابد له أن يبحث عن التوظيفات المنتجة والمدرة للأرباح والتي تكون فيها نسبة المخاطر قليلة.

5.2.1.2. مراقبة مخطط الخزينة

مراقبة مخطط الخزينة هو وسيلة وأداة تهدف لمتابعة تسيير الخزينة، والتي من خلالها يمكن إظهار قدرة المؤسسة على ضمان توفير التمويل المناسب لنشاطاتها والتوظيف الملائم. ويمكن توضيح ذلك من خلال العناصر التالية: [10]

1.5.2.1.2. احتياجات الخزينة للقروض القصيرة الأجل: إذا كان مخطط الخزينة يظهر احتياجات المؤسسة

لتمويل القصور الأجل، فهنا لابد على المؤسسة من مقارنة هذا الاحتياج في التمويل مع نوعية القروض الممكنة والمتفاوض عليها مع البنك. فإذا كان الاحتياج يفوق أقصى الحدود المسموح بها من طرف البنك، لابد إذا من تغيير

برنامج النشاط المتوقع من المؤسسة، وذلك بتحسين تسيير الخزينة عن طريق الإجراءات التالية: [10]

- تقليل الاستثمارات الغير المرتبطة بالنشاط الأساسي.

- تخفيض من توزيع الأرباح على الشركاء.

- تخفيض احتياجات رأس المال العامل.

2.5.2.1.2. فوائض الخزينة: إذا كان مخطط الخزينة يظهر فوائض مالية، فلا بد على المؤسسة من تخفيضها

وتقليصها والتحكم فيها وذلك عن طريق القيام بالإجراءات التالية: [10]

- رفع من الاستثمارات.

- تسديد المسبق للقروض الطويلة الأجل، وتسديد الديون المتعلقة بالموردين.

- تخفيض من عملية خصم الأوراق التجارية.

3.1.2. التنبؤات اليومية للخزينة

تستخدم المؤسسة موازنة الخزينة في تخطيط احتياجاتها النقدية وذلك في إطار نظام شامل للموازنات التخطيطية التقديرية، فتبدأ بالتنبؤ بالمبيعات ثم الأصول الثابتة والاحتياجات من المخزون، كما تعد تقديرات بتوقيت وقيمة مدفوعاتها كالضرائب، وتقوم بتحديد مواعيد الذمم. وحينما يستطيع المديرين معرفة توقيت تلك التدفقات ومقدارها فإنهم يستطيعون تخطيط متى يتم الاقتراض ومتى يتم سداد الأموال التي سبق اقتراضها، وحتى يتمكن مديري منح الائتمان بالبنوك من تحديد مدى حاجة المؤسسة إلى عملية الاقتراض ومدى قدرتها على السداد، فإنهم يحتاجون إلى استخدام جدول متابعة الخزينة على شكل متابعة يومية للخزينة. ويمكن القول تأكيداً على أهمية متابعة الخزينة للمؤسسات، أنها تعد بمثابة الدم الذي يمنح الحياة للمؤسسة. [33]

1.3.1.2. إعداد بطاقة متابعة الخزينة

أمين الخزينة يقوم بإعداد جدول متابعة الخزينة لكل بنك تتعامل معه المؤسسة وهذا بعد حصوله على المعلومات التي تتعلق بهذه التدفقات. ففي هذه الوثيقة تسجل كل عملية تقوم بها الخزينة على أساس تاريخ القيمة، وعلى أمين الخزينة الأخذ بعين الاعتبار الفارق بين تاريخ العملية وعملية تسجيلها في البنك. [10]

ويمكن عرض جدول متابعة الخزينة، وهذا من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 10 : جدول متابعة الخزينة البنك "أ" - الشهر: فيفري [10]

التحركات	الاثنين 2-14	الثلاثاء 2-15	الأربعاء 2-16	الخميس 2-17	الجمعة 2-18	السبت 2-19	الأحد 2-20
المقبوضات: - نقود - شيكات مستلمة في عين المكان - شيكات مستلمة في أماكن مختلفة - عمليات أخرى - تحويلات متحصل عليها - بطاقات بنكية							
مجموع المقبوضات							
المدفوعات: - شيكات صادرة صغيرة - شيكات صادرة كبيرة - أوراق تجارية موطنة - تحويلات صادرة							
مجموع المدفوعات							
الرصيد قبل اتخاذ القرار							
قرارات - خصم - التوظيفات - عمولات - تحويلات ما بين البنوك							
الرصيد بعد اتخاذ القرار							
القرارات							

2.3.1.2. التوازن والتحكيم في جدول متابعة الخزينة

الرصيد المؤقت لجدول متابعة الخزينة يشير إلى وضعية الخزينة في المؤسسة بغياب التدخلات المباشرة لأمين الخزينة. فأمين الخزينة لابد أن يتخذ يوم بيوم قرارات متعلقة بالتحويلات من بنك إلى بنك سواء توظيف الفوائض أو تقليص الاحتياجات، بالإضافة إلى استشارات الحسابات يوميا عن طريق وسائل الاتصالات الرقمية التي تسهل العملية وأيضا باستعمال برامج خاصة بتسيير الخزينة والتي حقا أداة مهمة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة. فأول عمل يقوم به أمين الخزينة كل صباح قبل ساعات الأولى من افتتاح البنك يشمل على تحديد التحويلات ما بين البنوك التي سوف تجرى في اليوم، وهذا من أجل محاولة تحقيق توازن بين احتياجات الخزينة الموجودة في بعض البنوك والفوائض المحققة في بنوك أخرى، وبالتالي على أساسها يجرى التحويل، يبقى إيجاد التحكيم بين وسائل التمويل مثلا بين السحب على المكشوف والخصم الذي يعتمد على التكلفة التي بها تجدد القرارات. [10]

3.3.1.2. أيام القيمة

هي تواريخ تؤخذ فعلياً في حسابات البنك من أجل حساب الفوائد الدائنة، فالعمليات الجارية بين المؤسسة والبنك تسجل محاسبياً في المؤسسة على أساس تاريخ العملية، أما البنك فيسجل كل التدفقات على أساس تاريخ القيمة، أما السبب الأساسي لاستعمال تواريخ القيمة من طرف البنك، هي حساب أجل الاستحقاق الممنوحة من البنك للتمويل خزينة المؤسسة، والموجه خصيصاً لتغطية الحسابات الدائنة. [10]

فأيام القيمة عادة ما تكون قبل تاريخ العملية بالنسبة للعمليات المدينة وبعد تاريخ العملية بالنسبة للعمليات الدائنة. بحيث تؤثر تواريخ القيمة على تكاليف القرض، من حيث رفع مدة القرض وبالتالي ترتفع معه الفوائد. [34] ويمكن توضيح التواريخ الحقيقية للتدفقات النقدية بالجدولين التاليين:

الجدول الأول يبين التاريخ الفعلي الخاص بالعمليات الدائنة [10]

العمليات الدائنة	أيام القيمة
الإيداع:	
- إيداع شيك في عين المكان.	- تاريخ العملية + 2 يوم عمل.
- إيداع شيك في أماكن مختلفة.	- تاريخ العملية + 5 يوم عمل.
- تحويل متحصل عليه.	- تاريخ العملية + 1 يوم عادي.
- عملية القبض.	- تاريخ الاستحقاق + 4 أيام عادية.

أما الجدول الثاني يبين التاريخ الفعلي الخاص بالعمليات المدينة.

جدول رقم 12 : التاريخ الفعلي للتدفق النقدي الخاص بالعمليات المدينة [10]

العمليات المدينة	أيام القيمة
الدفع:	
- دفع في عين المكان.	- تاريخ العملية - 1 يوم عادي.
- تحويل من الحساب.	- تاريخ العملية - 1 يوم عادي.
- دفع شيك.	- تاريخ المفاوضة - 2 يوم عادي.

مثال: إيداع شيك في البنك "A" (في عين المكان) في تاريخ 01/25 مسجلة من طرف البنك في 01/27.

(تاريخ العملية هو 01/25 ← تاريخ القيمة هو 01/27 ← أيام القيمة هي 2 يوم).

وبالتالي فإن المؤسسة تهتم بتحديد تاريخ القيمة وذلك لأن زيادة في هذه الأيام يؤدي إلى ارتفاع العمولات ويمكن

أن يجعل الرصيد النقدي دائناً. [10]

الجدول رقم (13): أيام القيمة المطبق من طرف البنك "A" [10]

أيام القيمة	العمليات
J*	- تسديد نقدي.
J*	- سحب نقدي.
J + 3*	- إيداع شيك في عين المكان وفي أماكن أخرى.
J - 2*	- تسديد شيك.
تاريخ العملية - 1 يوم عمل.	- تحويل إلى حساب دائن.
تاريخ العملية + 1 يوم عمل.	- خصم: خصم أوراق تجارية عند تاريخ الاستحقاق.

- J*: تاريخ العملية.

- يوم عمل*: أيام العمل هي التي يعمل فيها البنك فعلا خلال كل اليوم، حيث أن نصف يوم عمل لا يعتبر يوم عمل.

- الأيام المفتوحة: ونعني بذلك الأيام التي يعمل فيها كمبيوتر التعويضات الخاص بالبنك وهذه الأيام تكون عادة من يوم الاثنين إلى يوم الجمعة.

- ساعة التسجيل: وهو الوقت الذي ينتهي فيه يوم عمل البنك، وهي عادة تختلف حسب طبيعة العمليات الخاصة وساعة غلق البنك. وبالتالي قد تكون على الساعة 11 صباحا على سبيل المثال، فمعرفة ساعة التسجيل البنكي تعد أمر في غاية الأهمية، بحيث إجراء أي عملية بعد ساعة التسجيل تعد على أنها عملية أجريت في الغد. ويمكن اليوم وعن طريق وسائل الاتصالات الحديثة تسهيل ومساعدة المؤسسات في الإطلاع على كل المعلومات الخاصة بالبنك، وبالتالي تتمكن المؤسسة من متابعة كل البنوك التي تتعامل معها، وإجراء جميع الاتصالات معها وفي كل لحظة من أجل إجراء التحويلات الحسابية والاستعلام. [10]

2.2. أساليب واتجاهات تسيير الخزينة

تحتفظ أي مؤسسة برصيد نقدي في شكل نقود أو ودائع جارية بالبنوك، وتعتبر النقود أصلا كاملا السيولة لا يدر أي دخل، وهي وسيلة مطلوبة لسداد مصروفات المؤسسة من أجور ومرتببات و مواد أولية لازمة لشراء الأصول الثابتة وسداد الضرائب وخدمة ديون المؤسسة وسداد توزيعات الأرباح. وبسبب أن النقود (ومعها الودائع الجارية) لا تدر أي دخل أو فائدة كغيرها من الأصول يعمل المدير المالي في المؤسسة على تحقيق الأتي: تدنية الرصيد النقدي المتعين على المؤسسة الاحتفاظ به بحيث يستخدم في أنشطتها الطبيعية، والحصول على خصومات تجارية من خلال سداد قيمة المبيعات نقدا، والمحافظة على التصنيف الائتماني للمؤسسة وأخيرا مواجهة الاحتياجات النقدية الغير المتوقعة. [26]

1.2.2. مفهوم وأهداف تسيير الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة انشغال دائم للمؤسسة، كما أن الاهتمام الأولي لمسير الخزينة وشغله الشاغل هو ضمان الاستمرارية الذي لا يتم إلا بتسديد ديونها في مواعيدها، والتسيير الجيد للخزينة لا يكمن فقط في عمليات التحصيل والإنفاق بل يتعدى ذلك ليصبح عبارة عن مجموعة من القرارات والإجراءات التي تبقى التوازن المالي للمؤسسة.

1.1.2.2. مفهوم تسيير الخزينة

نقصد بتسيير الخزينة عملية الاحتفاظ بنسبة سيولة مناسبة وكافية للوفاء بالالتزامات المالية في مواعيد استحقاقها. ويمثل ذلك الموقف حيرة للمدير المالي ولأمين الخزينة بين السيولة والربحية فزيادة الأرصدة النقدية تزيد من مقدرتها على سداد الالتزامات القصيرة الأجل في مواعيدها بسهولة ويسر. ومن ناحية أخرى فإن زيادة النقدية التي توجه إلى الاستخدامات الفعالة المنتجة تؤدي إلى زيادة الأرباح إلى أن نصل إلى ضياع السيولة، مما يؤدي إلى خسارة تتمثل في فقد الخصومات النقدية، وإحجام أفضل الموردين عن التعامل مع المؤسسة. [7]

أي أن عدم التسيير السليم والفعال للخزينة، تجعل المؤسسة تواجه إحدى الحالتين: [7]

1.1.1.2.2. الحالة الأولى: زيادة التدفقات النقدية الخارجة عن الداخلة، مما يوقع المؤسسة في العجز الذي يتفاقم

فيسفر عن نتائج خطيرة لاسيما وأن التدفقات النقدية الداخلة تقتزن بعدم التأكد وتتسم بجمود نسبي.

2.1.1.2.2. الحالة الثانية: الاحتفاظ برصيد نقدي أكبر من حاجة المؤسسة، يمثل تجميد أموال كان يمكن

استثمارها بدلا من بقائها عاطلة مما يؤدي إلى انخفاض معدل العائد على الاستثمار.

2.1.2.2. أهداف تسيير الخزينة

الهدف الرئيسي لتسيير الخزينة، هو تقليل مخاطر السيولة وذلك من خلال مجموعة الأهداف الفرعية التالية: [7]

1.2.1.2.2. مواجهة الاحتياجات النقدية: وذلك من خلال ما يلي:

- إعداد التنبؤات للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة.

- توفير التمويل للاحتياجات المتوقعة وغير المتوقعة.

2.2.1.2.2. تقليل الاحتياجات النقدية: وذلك من خلال ما يلي:

- تقليل تسرب النقدية من المؤسسة.

- الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة.

3.2.1.2.2. تقليل تكلفة النقد: وذلك من خلال القيام بما يلي:

- تقليل الحاجة إلى النقد.

- الاقتراض بأفضل الشروط الممكنة.

- البحث عن أفضل الفرص لاستثمار الفوائد النقدية.

- تفادي الخسائر التي قد تنجم عن الدخول أو الالتزامات بالعملة الأجنبية التي قد تنتج عن التغيير في أسعار الصرف.

3.1.2.2. مهام مسير الخزينة

تنحصر مهام ومسؤوليات رئيس قسم الخزينة أو أمين الخزينة في الأمور المالية الخارجية في المؤسسة الاقتصادية، ومن

أمثلة تلك المهام والمسؤوليات نجد ما يلي: [7]

- اختيار البنوك التي تتعامل معها المؤسسة من أجل تسيير الخزينة.

- تنفيذ أوامر الصرف والقبض للعمليات التي تقوم بها المؤسسة.
- تنفيذ تعليمات المؤسسة من حيث استثمار الأموال الفائضة أو إيداعها في المصاريف وإدارة الخطة الاستثمارية للمؤسسة إن وجدت.
- الاهتمام بثؤون السيولة في المؤسسة بشكل عام، والاحتفاظ بسيولة ملائمة تمكنها من مواجهة الالتزامات القصيرة الأجل ومواجهة الطوارئ.
- المشاركة في المفاوضات اللازمة للتمويل قصير الأجل.
- إقامة علاقات طيبة مع المساهمين خصوصاً فيما يتعلق بتوزيعات الأرباح.

2.2.2. دوافع ومزايا الاحتفاظ بالنقدية

نظراً للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة على مستوى خزيتها كان من الضروري تسيير الخزينة من خلال استخدام مجموعة من الأدوات والطرق التي تقف على مراقبة التدفقات الحاصلة والمقبوضات، ثم أخذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب سواء تلك المتعلقة بتوظيف الفائض أو تمويل العجز. [26]

1.2.2.2. دوافع الاحتفاظ بالنقدية

تحتفظ المؤسسة بأرصدة نقدية لأسباب عدة، أهمها ما يلي: [26]

1.1.2.2.2. دافع المعاملات: ويرتبط هذا الدافع بضرورة توفير أرصدة نقدية لازمة لتنفيذ عمليات المؤسسة، إذ توجد مدفوعات يتعين على المؤسسة سدادها كما توجد متحصلات تتم نقداً، ويسمى الرصيد النقدي الناتج من مقابلة المدفوعات النقدية الدورية بالمتحصلات النقدية الدورية برصيد المعاملات.

2.1.2.2.2. دافع الاحتياط: حيث تحتفظ المؤسسة برصيد نقدي لمواجهة أي تقلبات غير متوقعة تستلزم توافر نقدية.

3.1.2.2.2. دافع المضاربة: تقرر المؤسسة في هذه الحالة الاحتفاظ بأرصدة نقدية إضافية تساعدها في اقتناص بعض الفرص المربحة، ك شراء كميات كبيرة من السلع والأوراق المالية في فترات هبوط الأسعار على أن يتم بيعها عند ارتفاع الأسعار، وتحقق المؤسسة من وراء ذلك أرباح المضاربة.

4.1.2.2.2. الأرصدة التعويضية: تحقق البنوك دخلاً من خلال إقراض أموال الودائع التي لديها، وكلما زادت قيمة الودائع بالبنوك زادت مقدرة البنوك على الإقراض ومن ثم زادت ربحيتها. وعندما يقدم البنك لعميله خدمة فإنه يطلب منه الاحتفاظ برصيد نقدي صغير في شكل ودیعة لدى البنك مقابل تكاليف تقديم الخدمة، وقد تلزم البنوك المقترضين منها بالاحتفاظ بودائع لديها، ويطلق على الشكلين السابقين من الودائع مسمى الأرصدة التعويضية وهي تشكل دافع للمؤسسة للاحتفاظ بالنقدية أو الودائع.

وتأسيساً على الدوافع الأربعة السابقة يمكن النظر إلى حسابات النقدية بالمؤسسة باعتبارها مزيج من أرصدة المعاملات وأرصدة الاحتياط، وأرصدة المضاربة وأرصدة تعويضية. يبين أن ثمة صعوبات تنشأ عند محاولة تحديد الرصيد النقدي الخاص بكل دافع على حدة، وتبعاً لذلك سوف تنظر إلى الرصيد النقدي كوحدة واحدة باعتبار أن الوحدة النقدية يمكن أن تخدم الأغراض السابقة جميعاً، فالأرصدة النقدية بدافع الاحتياط أو المضاربة يمكن أن تستخدم كأرصدة تعويضية تلي متطلبات البنوك المقرضة. [26]

2.2.2.2. مزايا الاحتفاظ بالنقدية وأشباه النقدية

- إلى جانب الدوافع الأربعة السابقة، تستلزم الإدارة النقدية لرأس المال العامل وجود رصيد آخر من النقدية وأشباه النقدية (كالدائع) لأسباب عديدة، أهمها ما يلي: [26]
- من الضروري أن يتوفر لدى المؤسسة أرصدة نقدية كافية للاستفادة من الخصومات التجارية والنقدية على مشترياتهم، إذ يقدم الموردون خصومات لعملائهم عند قيامهم بالسداد المبكر لفواتير الشراء. ويشكل عدم الاستفادة من الخصومات تكلفة مرتفعة جدا على المؤسسة.
 - يساعد الاحتفاظ بالمؤسسة بأرصدة كافية من النقدية وأشباه النقدية في الحفاظ على تصنيفها الائتماني، حيث يؤدي إلى ارتفاع نسب التداول والسيولة السريعة بالمؤسسة إلى المستويات السائدة على مستوى الصناعة. ويساعد المركز الائتماني القوي المؤسسة على الشراء من الموردين بشروط مناسبة، كما يتيح لها فرص جيدة للحصول على الائتمان المصرفي بتكلفة وشروط معقولة.
 - يعطي توافر أرصدة من النقدية وأشباه من النقود ميزة للمؤسسة تساعدها في الحصول على فرص جيدة للتعامل والاستثمار، حيث تستطيع أن تحصل على شروط جيدة من الموردين، أو يمكنها أن تقتنص فرص جيدة للاستحواذ على المؤسسات.
 - يجب أن يتوافر للمؤسسة أرصدة من النقود وأشباه النقود لمواجهة الظروف الطارئة كالإضرابات، والحرائق والحملات التسويقية للمنافسين، والأحوال الجوية غير العادية والانخفاض في النشاط.

3.2.2.2. طرق المحافظة على الحجم المناسب من النقدية

للاحتفاظ بالحجم المناسب من النقدية في الخزينة، لا بد من الاعتماد على الطرق التالية: [7]

- إعداد وتحضير مصادر التمويل المناسبة لحجم الالتزامات.
- زيادة سرعة دوران المخزون إلى أقصى ما يمكن دون التعرض لخطر نفاذ المخزون.
- زيادة حجم التدفق النقدي الداخلى عن طريق الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة والتزامات الآخرين للمؤسسة.
- تخطيط الاحتياجات النقدية المستقبلية بدقة.
- تقليل التدفق النقدي الخارج عن طريق تأخير دفع الالتزامات إلى آخر حد مسموح به.
- تقليل تكلفة النقد المستعمل عن طريق تقليل الاعتماد على الاقتراض وزيادة الاستثمار بأموال الملكية.

4.2.2.2. النتائج المترتبة عن نقص النقدية

نقص النقدية في الخزينة بالعسر المالي أي عدم قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها المستحقة في مواعيدها.

وينقسم العسر المالي إلى قسمين هما: [7]

1.4.2.2.2. العسر المالي الفني: وهو ذلك العسر الذي تكون فيه قيمة الأصول المتداولة أكبر من قيمة الالتزامات المتداولة، بمعنى أن المؤسسة بإمكانها خلال فترة وجيزة بيع بعض الأصول المتداولة لسداد الالتزامات المستحقة عليها.

2.4.2.2.2. العسر المالي الحقيقي: وهو ذلك العسر الذي تكون فيه قيمة الأصول المتداولة أقل من قيمة

الالتزامات المتداولة، مما قد تضطر المؤسسة إلى اللجوء إلى بيع جزء من أصولها الثابتة، وهذا قد يستلزم وقتا طويلا قد

يقوم فيه أصحاب الالتزامات بالمطالبة بالإشراف على المؤسسة أو تصفيتها. هذا ويرجع العسر المالي بنوعيه للأسباب التالية: [7]

- نقص أو نفاذ المخزون السلعي وعدم القدرة على الوفاء بالالتزامات.
- عدم التزام بين المواعيد وفاء الالتزامات ومواعيد تدفق النقد.
- استثمار المؤسسة لأموالها في الأصول الثابتة بدرجة أكبر من الأصول المتداولة، مما ينجم عنه صعوبات تحويلها إلى نقد بالسهولة المطلوبة.

5.2.2.2. الآثار الناجمة عن العسر المالي

من أهم الآثار القريبة والبعيدة للعسر المالي نذكر: [7]

1.5.2.2.2. الآثار القريبة للعسر المالي: أهمها بعض الآثار التالية:

- فقدان حرية الاختيار والحركة بسبب عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات.
- عدم القدرة على اغتنام الفرص المتاحة، وفوات فرصة الحصول على الخصومات النقدية.

2.5.2.2.2. الآثار البعيدة للعسر المالي: أهمها ما يلي:

- تصفية بعض الاستثمارات والأصول في وقت غير مناسب مما يسبب في إحداث خسائر.
- الإفلاس وتصفية المؤسسة مع ما يترتب على ذلك من خسائر للدائنين والموردين والمستثمرين.

3.2.2. الأساليب الفنية لتسيير الخزينة

تغيرت أساليب واتجاهات تسيير الخزينة خلال العقود الأخيرة لأسباب أهمها: [7]

- الاتجاه الصعودي لسعر الفائدة خلال الفترة من بداية سبعينات القرن الماضي إلى منتصف الثمانينات منه، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع تكلفة الفرص البديلة للاحتفاظ بالنقدية، وقد شجع ذلك المديرين الماليين على البحث عن أساليب أكثر كفاءة لتسيير الخزينة.
- أسهم التطور التكنولوجي خصوصا في أساليب تحويل النقود الإلكترونية عن طريق الكمبيوتر في تغيير أسلوب تسيير الخزينة.

- مجال الإعلام الآلي بدون شك أدى إلى تقدم المؤسسة، فقد أصبح الكمبيوتر وسيلة مهمة في تسيير الخزينة وهذا أدى إلى تطور تقنيات الحساب، وكنتيجة لذلك تحقيق السرعة والفعالية والمرونة في إعداد التنبؤات واتخاذ القرارات.

ومن جهة أخرى ساعدت كل من الجداول والبرامج المختصة على تفعيل وتحسين تسيير الخزينة في المؤسسة، فهذه البرامج تساعد على اتخاذ القرارات التدخلية الخاصة في اختيار مصادر التمويل والتحكيم فيها. [7]

وتنفذ معظم أنشطة الخزينة بشكل مشترك بواسطة المؤسسة والبنوك، وتتضمن أي عملية للإدارة الجيدة للخزينة إدارة مباشرة لكل من التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة، الأمر الذي يستلزم الأتي:

1.3.2.2. توجيه الأموال المتاحة إلى أماكن الاحتياجات المناسبة

تنفذ معظم الأنشطة عن طريق المؤسسات الكبيرة حيث تعمل على عدة أصعدة: الصعيد المحلي، الصعيد الإقليمي والصعيد الدولي. وتبعاً لذلك فهي تتلقى متحصلات نقدية من مصادر عديدة كما تسدد مدفوعات نقدية شتى في العديد من المدن والدول.

إذ أن المؤسسات العملاقة مثل: IBM، General Motors تملك مصانع وفروع في كثير من دول العالم وتبعاً لذلك فإن نقاط التحصيل الخاصة بها ترتبط بأنماط مبيعاتها. كما تنتشر مدفوعات هذه المؤسسات بين مكاتبها وفروعها المحلية وكذلك في العديد من المدن والدول التي يتم فيها التصنيع أو في المراكز الرئيسية لهذه المؤسسات. [26]

ونتيجة لهذا التشعب في العمليات واختلاف وتعدد أماكن التحصيل والدفع، أصبح لدى المؤسسات مئات إن لم يكن آلاف من الحسابات المصرفية، ونظراً لأنه لا يوجد سبب منطقي يدعو إلى الاعتقاد بضرورة توازن أو تساوي التدفقات الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة لكل حساب مصرفي، لذلك فقد صار من المتعين أن يتواجد لدى المؤسسات نظاماً يعمل على تحقيق الأتي: [26]

- تحويل الأموال من بعض الحسابات إلى مواقع الاحتياج لها.
- ترتيب قروض يتم توجيهها لمعالجة أوجه العجز النقدي في بعض المناطق.
- استثمار الفوائض المالية الصافية المتاحة للمؤسسة بدون أي تأخير.

2.3.2.2. توافق وتزامن التدفقات النقدية

من خلال رفع قدرة المؤسسات على التنبؤ وإعداد تقديرات دقيقة، ومن خلال ترتيب أوضاعها بحيث يتحقق توافق زمني بين المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية، يمكن لهذه المؤسسات أن تخفض من مستويات الأرصدة المطلوبة لإتمام معاملاتها إلى أدنى حد ممكن.

وتقوم الشركات الكبيرة مثل شركات البترول وشركات المنافع العامة بترتيبات تضمن بمقتضاها تحقيق التوافق الزمني بين تحصيل مستحقاتها لدى العملاء وسداد فواتيرها لدى الغير بشكل منتظم خلال الشهر. ويضمن أسلوب تزامن وتوافق التدفقات النقدية توفير النقدية اللازمة في الوقت المناسب، ويكفل هذا للمؤسسة أن تخفض أرصدها النقدية ويقلل من عمليات اللجوء إلى الاقتراض بما يخفف من مدفوعات الفوائد، الأمر الذي يؤدي مع بقاء العوامل الأخرى على حالها إلى رفع مستويات الأرباح. [26]

ومن جهة أخرى إذا كانت فترة الائتمان التي يمنحها الموردون تقل عن فترة الائتمان التي يتحصل عليها العملاء فقد يقتضي الأمر التفاوض مع الموردين لتمديد فترة الائتمان حتى تتلاءم مع فترة الائتمان الممنوحة للعملاء، أو أن تقدم المؤسسة لعملائها خصم لتعجيل الدفع، وذلك في محاولة لتشجيعهم على سرعة سداد ما عليهم من مستحقات بما يسمح بتخفيض متوسط فترة التحصيل حتى تتلاءم مع نمط السداد للموردين. [35]

3.3.2.2. تسريع عمليات مقاصة وتسوية الشيكات

حينما يجر العميل شيكا للمؤسسة فلا يعني هذا أن الأموال باتت متاحة للمؤسسة، فكثيراً ما يقال للمؤسسة أن الشيك لم يزل في الطريق، أو أنه قد تم إيداعه في حساب المؤسسة لدى البنك، ثم تفاجئ المؤسسة بأن الشيك لم يتم تحصيله أو تسويته بعد. لذلك يتعين أن يتأكد البنك أن الشيك المودع في حسابات المؤسسة له رصيد وأن أمواله متاحة وذلك قبل أن يتخذ إجراءات صرف قيمته للمؤسسة.

ولاشك أن عملية تحويل الشيكات إلى نقدية قد تأخذ في بعض الأحيان وقتاً. فبداية يتسلم البنك الشيك سواء عن طريق البريد أو أية وسيلة أخرى، ثم يأخذ الشيك دورته من خلال النظام المصرفي قبل ما توضع النقود تحت تصرف المؤسسة، وقد تخضع الشيكات المستلمة من عملاء مقيمين في مدن نائية للتأخير بسبب تأخر وصول البريد أو تعدد أطراف عملية تداول الشيك، فمثلاً قد تستلم المؤسسة شيكا وتودعه في بنكها الذي يتعين عليه بدوره إرساله إلى

البنك المسحوب عليه الشيك، وتأخذ هذه العملية وقتاً ليس بالقصير. ولتسهيل عمليات تسوية الشيكات نشأت في البنوك غرف مقاصة يتم من خلالها تسوية الشيكات، ومن المفترض أن توجد هذه الغرف في المدن الكبرى. [26]

وخلاصة ما تقدم أن طول الفترة الزمنية اللازمة لتسوية وتحصيل الشيكات ترتبط بالأتي: المسافة بين المدين (مصدر الشيك) والدائن، ومدى وجود نظام مقاصة وتسوية الشيكات. فكلما طالت الفترة الزمنية لتحصيل الشيكات المحررة للمؤسسة أثر ذلك بالسلب على مركز السيولة في المؤسسة، وكلما زادت سرعة تحصيل الشيكات أدى ذلك إلى زيادة التدفقات النقدية الداخلة للمؤسسة. [26]

4.3.2.2. استخدام الشيكات الطافية

يشير مفهوم الشيكات الطافية إلى الفرق بين رصيد البنك لدى المؤسسة ورصيد المؤسسة بسجلات البنك، وفي ظل ارتفاع قدرة المؤسسة على التنبؤ بعمليات تحصيل وصداد الشيكات المرتبطة بنشاطها بدقة، تستطيع أن تستفيد من الفترة الزمنية التي تنقضي بين تحرير الشيك وبين سحب قيمته فعلياً من حساب المؤسسة لدى البنك. [26]

كما تستفيد المؤسسة من فكرة الشيكات الطافية وذلك بسحب شيكات على حسابها لدى البنك على الرغم من أن دفاتها تظهر عدم كتابة رصيد ذلك الحساب، وبالطبع لا يمكن للمؤسسة أن تستفيد من الشيكات الطافية ما لم تكن قادرة على التنبؤ بحركة حسابها لدى البنك بدقة كافية تجنبها مخاطر عدم كفاية رصيد ذلك الحساب لصداد شيكات سبق أن حررتها، وذلك عندما يتقدم المستفيدون لسحب قيمتها. [36]

ومن الواضح أن قدرة المؤسسة على استخدام آلية الشيكات الطافية بكثافة إنما ترتبط بقدرتها على التنبؤ بمتحصلاتها ومدفوعاتها بدقة. وأخيراً قد يكون من المناسب الإشارة بأنه مع التطور التكنولوجي في سبل الاتصالات وتطور التقنيات المصرفية التي تربط البنوك بعضها ببعض أضعف كثيراً من فعالية إستراتيجية الشيكات الطافية، حيث تقلصت الفترة الزمنية بين إصدار الشيكات وتحصيلها أو خصمها من حسابات المؤسسة بفعل هذه العوامل. [26]

5.3.2.2. تسريع عمليات التحصيل

يبحث أمين الخزينة دائماً عن أساليب أسرع لتحصيل الذمم، وتستخدم أساليب فنية عديدة لتعجيل وتسريع عمليات التحصيل وتوجيه الأموال إلى الاحتياجات المطلوبة، وثمة وسائل هامة لتحقيق ذلك أهمها: [26]

- إرسال الشيكات الواردة للمؤسسة مباشرة لصناديق البريد بدلاً من إرسالها أولاً إلى المركز الرئيسي، وذلك بهدف توفير الوقت الذي يتم فيه تحويل الشيكات إلى نقدية، ومع تطور وسائل الاتصال أصبحت هناك وسائل أكثر فعالية وسرعة تضمن تحصيل الشيكات في لحظات.
- أحد أهم محاور تسريع تحصيل مستحقات المؤسسة، هو حث عملائها على سرعة السداد خصوصاً بالنسبة للمستحقات الكبيرة.

- استخدام وسائل أخرى بجانب الشيكات لضمان سداد مستحقات المؤسسة أهمها: [26]

- منح خصم تعجيل دفع لعملاء المؤسسة.
- إتباع سياسة صارمة في التحصيل.
- قد يتم الاتفاق بين المؤسسة والعميل على أن يقوم هذا الأخير بتفويض البنك الذي يتعامل معه بسداد الفواتير الخاصة بالمؤسسة بمجرد قيامها بتسليم المستندات التي تفيد استلام العميل للبضاعة، وذلك دون الحاجة إلى تحرير شيك بقيمة تلك الفواتير، وقد تلجأ المؤسسات الصغيرة إلى استخدام مندوبين يقومون بالتحصيل نقداً من العملاء. [35]

6.3.2.2. التزوي في عمليات سداد الالتزامات

إذا كانت عملية الإسراع في تحصيل المستحقات تؤدي إلى زيادة الرصيد النقدي المتاح للمؤسسة، فإن التزوي في سداد الالتزامات المستحقة على المؤسسة يساعد على توفير أرصدة نقدية لفترة أطول. ولا يقصد هنا التزوي في السداد تأخر أو تخلف المؤسسة في سداد التزاماتها، إنما يعني استثمار كافة الأساليب المشروعة للتزوي في السداد وأهمها: [26]

- الاستفادة بفترة الائتمان التي يمنحها موردو ودائنو المؤسسة.
- الاستفادة من الخصومات التي يمنحها الموردون.
- السداد عن طريق بنوك محلية تبعد كثيرا عن مقر المؤسسة الدائنة حتى تستغرق عملية تحصيل وخصم الشيكات من حسابات المؤسسة في البنوك وقتا أطول.
- السداد بكمبيالات بدلا من الشيكات، حيث تتيح الكمبيالات فترة زمنية حتى تاريخ استحقاقها تتمكن المؤسسة من خلالها الاستفادة برصيد النقدي.

7.3.2.2. اختيار البنك الذي تتعامل معه المؤسسة

يعمل أمين الخزينة على اختيار البنك الذي تتعامل معه المؤسسة، وأهم العوامل المؤثرة في اختيارات البنك نجد: [7]

1.7.3.2.2. حجم البنك:

حيث تميل معظم المؤسسات إلى التعامل مع البنوك الكبيرة القادرة على تلبية احتياجاتها. ولا سيما أن هناك قيود اقتصادية وقانونية على مقدار القروض التي يمكن لأي بنك منحها للعميل الواحد.

2.7.3.2.2. السياسة الائتمانية للبنك:

حيث تحدد هذه السياسة ما يلي:

- المبلغ الذي يمكن للبنك أن يمنحه للمؤسسة ومدة القرض الممكن الحصول عليه.
- نسبة الفائدة التي يحددها البنك للمؤسسة.

3.7.3.2.2. مدى المخاطر التي يمكن أن يتقبلها البنك:

حيث نجد أن بعض البنوك تتبع سياسات متحفظة والبعض يعين مخاطر مرتفعة.

4.7.3.2.2. درجة الولاء للعملاء:

فهناك بعض البنوك تدعم عملائها في المواقف الصعبة، والبعض الآخر قد يضع ضغوطا على عملائها لتسديد قروضهم لها إذا ما ظهرت عليهم بعض بوادر الضعف.

4.2.2. التفاوض على الشروط البنكية

يعمل مسؤول الخزينة في حالة المؤسسات الكبرى على التفاوض مع البنك المتعامل معه بخصوص كل من الخدمات التي يقدمها له من أجل تخفيض تكلفة القرض، ويكون التفاوض حول الشروط المتعلقة بالقرض التي يمنحها البنك. [10]

1.4.2.2. التفاوض على معدلات الفوائد

يعرف سعر الفائدة على أنه أجر كراء النقود يلتزم بدفعه إلى البنك مقابل التنازل المؤقت له على السيولة، وتدخل اعتبارات كثيرة في تحديد معدل الفائدة، فمنها ما يرتبط بالقرض ذاته ومنها ما يرتبط بوضعية السوق النقدي. ومن ناحية هيكله يتركب معدل الفائدة بالنسبة للقروض العادية من مركبتين أساسيتين هما: المعدل المرجعي والعمولات. وعليه يمكن وضع معدل الفائدة في العلاقة التالية: [9]

$$\text{معدل الفائدة} = \text{معدل المرجعي} + \text{العمولات.}$$

1.1.4.2.2. التفاوض على المعدل المرجعي: المعدل المرجعي هو المعدل الذي تحسبه البنوك على القروض الممنوحة لأحسن الزبائن، وهو معدل موجه يتخذ كمرجع لتحديد المعدلات النهائية، وعليه فإنه بالنسبة للقروض العادية ليس هو المعدل النهائي للقروض ولكنه معلم تحسب على أساسه معدلات الفائدة النهائية. [9]

2.1.4.2.2. التفاوض على العمولات: العمولة هي عبارة عن مجموع ما يتقاضاه البنك نظير الأتعاب التي يتحملها عند القيام بعملية القرض، ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن تكون هذه العمولات معدومة. [9] ويوجد نوعين من العمولات: [10]

1.2.1.4.2.2. العمولات التي تحسب على أساس مبلغ القرض: وتتكون من ما يلي:

- عمولة الالتزام: التفاوض على هذه العمولة تتم في نفس الوقت مع المفاوضات المتعلقة بمعدل فائدة القرض.
- عمولة على الضمانات المقدمة من طرف البنك: تتخلف على حسب مدة الضمان ومدة المخاطرة التي يتحملها البنك، ويمكن أن يكون التفاوض على تخفيض من العمولة بنسبة (0,25%) إلى (0,50%).

2.2.1.4.2.2. عمولة الخدمات الخارجية: وتمثل في عمولة العمليات التي تتم ما بين الدول، ويمكن الحصول على تخفيض هذه العمولة على بعض العمليات الخارجية مثل: تحويلات في عدة حسابات في نفس البنك بين دولتين.

2.4.2.2. التفاوض على أيام القيمة

حساب الفوائد يخضع إلى شروط حسابية منها ما يتعلق بتاريخ انطلاق حساب الفوائد أو ما يسمى بتاريخ القيمة ويعني اليوم الذي تسجل فيه البنوك العمليات الناتجة عن التعاملات مع المؤسسات سواء كانت دائنة أو مدينة. [34]
أمين الخزينة يحاول تخفيض تكلفة القروض وتعظيم ربحية التوظيفات، ولتحقيق هذا الهدف عليه أن يكون على علم تام بالشروط البنكية التي يتم تطبيقها على عمليات الاقتراض، والتفاوض مع البنك يكون من خلال تخفيض من 1 إلى 2 يوم من أيام القيمة، وهذا ما يساعد على تخفيض تكلفة القرض. [10]

3.4.2.2. التفاوض على خطوط القرض

يتم التفاوض على خطوط القرض، وذلك على حسب ما يلي: [10]

1.3.4.2.2. التفاوض حول سقف الخصم: التفاوض يكون حول السقف الأعلى المسموح به للخصم، والذي يحدد على أساس مستوى نشاط المؤسسة ووضعية خزنتها.

2.3.4.2.2. التفاوض حول مبلغ السحب على المكشوف: حصول المؤسسة على السحب المكشوف، يرتكز على توفير وتحقيق العناصر التالية: [10]

- إعداد موازنة الخزينة وتقدير كل من المقبوضات والمدفوعات.
- مستوى رقم الأعمال المحقق.
- الهيكل المالي للمؤسسة واحتياجاتها المالية (المحددة في جدول موازنة الخزينة).
- الضمانات التي تقدمها المؤسسة للبنك.
- العلاقة التي تربط المؤسسة بالبنك.

4.4.2.2. التفاوض على الضمانات

جميع الضمانات تهدف إلى حماية البنك من أخطار عدم الدفع من طرف المؤسسة المقترضة، ويوجد نوعين من الضمانات:

1.4.4.2.2. الضمانات الشخصية: تركز على التعهد الذي يقوم به الأشخاص والذي بموجبه يعدون بتسديد المدين في حالة عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الاستحقاق، وعلى هذا الأساس فالضمان الشخصي لا يمكن أن يقوم به المدين شخصياً، ولكن يتطلب ذلك شخص ثالث للقيام بدور الضامن. [9]

2.4.4.2.2. الضمانات الحقيقية: وترتكز الضمانات على موضوع الشيء المقدم للضمان. وتمثل هذه الضمانات في قائمة واسعة من الأصول الثابتة التقليدية مثل: (السلع والتجهيزات والعقارات...)، وتعطى هذه الأشياء على سبيل الرهن وليس على سبيل تحويل الملكية وذلك من أجل ضمان استرداد القرض. [9] ويمكن عرض مختلف الضمانات من خلال الجداول التالية:

الجدول الأول يمثل الضمانات التي تعد عقلانية بالنسبة للمؤسسة.

الجدول رقم (14): الضمانات التي تعد عقلانية [10]

القروض	الضمانات
قرض الصندوق.	كفالة و/أو بوليصة تأمين على الحياة.
قرض بالخصم.	لاشيء أو كفالة على جزء من المبلغ المسموح به.
قرض متوسط الأجل.	الرهن الحيازي للأدوات والمعدات الخاصة بالتجهيز. الرهن الحيازي على المحل التجاري.
قرض طويل الأجل.	الرهن العقاري.

الجدول الثاني يمثل الضمانات التي تعد غير عقلانية بالنسبة للمؤسسة.

الجدول رقم (15): الضمانات التي تعد غير عقلانية [10]

القروض	الضمانات
قرض الصندوق أو قرض بالخصم.	الرهن العقاري، الرهن الحيازي على المحل التجاري.
قرض متوسط الأجل.	الرهن العقاري والرهن الحيازي.

كما يلاحظ أيضاً تراجع أهمية الأصول الثابتة التقليدية من (معدات ومباني...)، في تحديد قيمة المؤسسة في السوق بالمقارنة مع ممتلكاتها من براءات الاختراع والعلامات التجارية.

فالمؤسسات المصرفية كمتعامل اقتصادي مهمتها الوساطة المالية وتوفير الأموال، أصبحت تولي أهمية كبيرة لمثل هذه العناصر، وحتى تفضلها كضمانات للقروض على الأصول الثابتة التقليدية. [11]

5.4.2.2. أساسيات التفاوض مع البنك

من غير المهم التفاوض على جميع الشروط البنكية ولكن الهدف من عملية التفاوض هو قيادة المؤسسة إلى الاقتصاد في التكاليف المالية، لهذا يجب أن تكون المفاوضات حول العمليات الأكثر أهمية من حيث الحجم والمدة. [10]

أمين الخزينة ليس هو الوحيد الذي يتعامل ويتفاوض مع البنك، فقد نجد إلى جانبه المدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بينما في المؤسسات الكبرى، هذا الدور يقوم به المدير المالي. [37]

وبالتالي سواء أمين الخزينة أو المدير المالي لا بد أن تتوفر عندهم الخبرة والمعرفة الكافية لإجراء عملية التفاوض حول الشروط البنكية، ومن جهة أخرى لا بد أن تتوفر في المؤسسة أيضا العناصر والشروط التالية: [10]

1.5.4.2.2. وضعية القوة: جميع المفاوضات مع البنك لا تكون فعالة إلا إذا كانت المؤسسة في وضعية اقتصادية قوية، وهذا من خلال تحقق الشروط التالية: [10]

- مردودية مالية مهمة.
- وضعية مالية جيدة.
- أفاق واسعة للنمو الاقتصادي.
- حساب بنكي يعمل على أساس قواعد مدينة.
- استعمال فعال ودقيق للقروض البنكية.

2.5.4.2.2. الوقت المناسب: بعض أوقات السنة تعد غير مناسبة للمفاوضات حول الشروط البنكية، وبالتالي لا بد من التفاوض عندما تتوفر المعطيات الأساسية الخاصة بالمؤسسة مثل: خروج الميزانية المالية أو جدول موازنة الخزينة.

3.2. قرارات التحكم في الخزينة

إن ميدان تسيير الخزينة يهدف إلى ضمان الموارد المالية للمؤسسة في المدى القصير، ونقصد هنا القدرة على مواجهة الاستحقاقات والالتزامات، ومن جهة أخرى يمكن للمؤسسة أن تحقق فوائض مالية في فترة قصيرة نتيجة الرواج الاقتصادي، وهذا هو المهم بحيث أن هذه الفوائض قد تستغل لتوفير أرباح من عملية التوظيف المالي القصير الأجل عوضا على تجميدها في المؤسسة، وبالتالي قد تحقق خسارة وفوات فرص التوظيف وتعظيم الأرباح. [10]

1.3.2. قرارات توظيف فائض الخزينة

يعمل أمين الخزينة على استعمال الوسائل المالية المتوفرة لتحقيق توظيف مناسب لفوائض الخزينة وذلك لمدة تكون قصيرة الأجل عادة، كما أن لتوظيف المالي عدة أشكال وهذا حسب المدة والحجم. ويعتمد رئيس قسم الخزينة على معيارين أساسيين في اختيار التوظيف وهما: [10]

- المردودية: وهو العائد الفعلي أو المحتمل الذي تحصل عليه المؤسسة من التوظيف القصير الأجل، وهو أيضا العلاقة بين فائض الخزينة وما يعود به هذا التوظيف المالي.

- الأمن: ونقصد هنا إمكانية المؤسسة على استرجاع النقدية بسرعة ودون تحقق خسائر فادحة من جراء التوظيف المالي القصير الأجل، مثل التوظيف في الأسهم الذي يشكل خطر على رأس المال المؤسسة، أما التوظيف في سندات الحقوق المتداولة فإنها تشكل حقيقة الأمان بالنسبة إليها، كما أن التوظيف بمعدل ثابت يمثل خطر المعدل إذا ارتفع

المعدل في السوق الثانوي، أما التوظيف بمعدل متغير فالخطر هنا في انخفاض المعدل. وبالتالي فإن معيار المردودية يتناسب عكسيا مع معيار الأمن.

ومنه نستنتج أن اهتمام أمين الخزينة ينصب في توفير السيولة اللازمة بأقل تكلفة وفي كل وقت، ثم تحقيق الأمان في التوظيف، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرة الجبائية لأن النواتج المتوفرة يطبق عليها اقتطاعات جبائية كما أن العامل المحدد لاختيار التوظيف في المؤسسة الاقتصادية يرتبط بما يلي: [10]

- المدة المقدرة للتوظيف.
- التوقعات حول تطور معدل الفائدة (ومعدلات الصرف في حالة التوظيف بالعملة الأجنبية).
- إن توظيف الفوائض المالية يمكنها أن تأخذ أشكالا متعددة، وستتناول فيما يلي أهم الطرق المستعملة في عملية التوظيف.

1.1.3.2. تجميد الأموال لمدة معلومة:

1.1.1.3.2. الودائع لأجل: توظف المؤسسة أموالها في الودائع للأجل المذكورة سابقا.

2.1.1.3.2. أذونات الصندوق: هي سندات تصدر مقابل فرض قرض قصير الأجل أو متوسط يحمل تعهد من المخر بالتسديد في التاريخ المحدد، [38] وتكتب تحت شكل اسمي أو لحامله وتصدر من طرف البنك من أجل تمكينه من الحصول على الأموال، معدل الفائدة في هذا الشكل يتفاوض عليه، كما يوجد أيضا أذونات ذات الاستحقاق المحدد والثابت وأذونات الادخار ذات معدل فائدة تدريجي، أما المدة فهي تتراوح ما بين شهر إلى 5 سنوات. [10]

2.1.3.2. التوظيفات في القيم المنقولة

1.2.1.3.2. التوظيف في الأسهم: السهم هو عبارة عن ورقة مالية تثبت امتلاك حائزها لجزء من رأس مال المؤسسة التي أصدرته مع الاستفادة من كل الحقوق وتحمل كل الأعباء التي تنتج عن امتلاك هذه الورقة، وعليه فإن التوظيف في الأسهم يتطلب متابعة مستمرة للسوق الثانوي ولا يمكن أن يتعلق إلا بالجزء الأكثر ديمومة في خزينة المؤسسة، كما أن التوظيف في الأسهم يعتبر خطر على المؤسسة. [9] ويمكن عرض أهم الخصائص فيما يلي: [9]

- يسمح السهم لصاحبه بالاستفادة من عائد هو ربح السهم، وكذلك يتحمل جزء من الخسارة في حالة تحقيق المؤسسة لخسائر.

- السهم هو ورقة مالية غير محددة الأجل، وأجله النظري هو حياة المؤسسة ذاتها.

2.2.1.3.2. التوظيف في السندات: بالموازاة مع الأسهم، توجد أمام المؤسسة فرص أخرى للتوظيف المالي

والمتمثلة في السندات. وهذه الأخيرة عبارة عن ورقة مالية تثبت دائنية حاملها للمؤسسة التي أصدرتها، وعلى هذا الأساس فالسند هو عبارة عن إثبات لعملية قرض، ويستفيد حامل السند من كل الحقوق التي يستفيد منها دائنو المؤسسة الآخرين وخاصة الاستفادة من الفائدة السنوية التي قد تكون بمعدل ثابت (عادة) أو متغير وبأجال محددة، [9] كما أن هذا التوظيف يمثل بالنسبة للمؤسسة عملية قليلة المخاطر إلا من حيث خطر المعدل. [9]

3.2.1.3.2. عمليات إعادة شراء السندات: البيع بخاصية إعادة الشراء، وهي عملية يقوم بها البنك وذلك

ببيع السندات للمؤسسة التي تشتريها مع الاحتفاظ بميزة القدرة على إعادة شرائها خلال تاريخ محدد وبسعر متفق عليه. وتشمل هذه العملية كل من السندات والسندات الحقوق المتداولة، كما يوجد عدة أنواع من هذه العملية:

عملية بمعدل ثابت، بمعدل متغير مع تاريخ الخروج معلوم، وبمعدل متغير مع تاريخ الخروج غير معلوم. [10]

3.1.3.2. التوظيف عن طريق الوساطة المالية

تعتبر الوساطة المالية مثل: منظمة التوظيف الجماعي للقيم المنقولة (OPCVM) من أهم منظمات الوساطة المالية في أوروبا وخاصة في فرنسا. [10] والتي تتكون خاصة من:

1.3.1.3.2. شركة الاستثمار ذات رأس المال متغير (Les SICAV): هي هيئة قانونية تسير عامة من

طرف مؤسسة قرض، وضعتها تقوم على تسيير محفظة القيم المنقولة. التوظيف في أسهم (SICAV) يعطي ميزة السيولة للمبالغ الموظفة حيث يمكن إعادة بيعها في أي وقت، ويكون المردود قليلا نظرا لتكاليف التسيير المعتبرة. [38]

2.3.1.3.2. صناديق التوظيف المشتركة (FCP): هي تنظيمات ليس لها شخصية معنوية وتعتبر ملكية

مشتركة للقيم المنقولة، وتوزع عن طري حصص اسمية وعدد الحصص يرتفع بالاكتتاب في حصص جديدة. [10]

3.3.1.3.2. صناديق المشتركة للحقوق (FCC): هي تنظيمات ليس لها شخصية معنوية وتعتبر ملكية

مشتركة للحقوق. [10]

وتعتبر (SICAV) على أنها مؤسسة استثمار رأس مالها متغير تشغل رأسمالها في اكتساب القيم المنقولة، بينما (FCP) لها نفس الوظيفة مع (SICAV) إلا أنه لديها رأسمال محدود لا يجب أن يتجاوز مقدار ما. وعموما الاختيار بين مختلف هذه التوظيفات الممكنة يتوقف على المكافآت ومخاطرة السيولة وأيضا الاستثمار في مختلف هذه القيم يكون وفق مؤشر البورصة، مثل: مؤشر باريس (CAC 40). [10]

كما يعتبر التوظيف عن طريق الوساطة المالية من الأنماط الحديثة، بحيث تقوم هذه الشركات ببيع وشراء الأسهم والسندات عن طريق خبراء مختصين في السوق المالية، فبدلا أن تشتري وتبيع المؤسسة الأسهم والسندات بنفسها فإنها تستعين بصناديق التوظيف لتفادي الأخطار. [37]

4.1.3.2. التوظيف في سندات الحقوق المتداولة

وهي سندات متداولة في سوق منظمة مختلفة عن البورصة وتمثل حقوق ذات أجل محددة. كما تنتقل الملكية في سندات الحقوق المتداولة عن طريق التحويلات من حساب إلى حساب. [10] ويمكن تصنيفها كما يلي:

1.4.1.3.2. شهادات الإيداع: تصدر من طرف البنك وبشكل مستمر حسب وجود الطلب وتميز بمعدل

ثابت. ولها نفس خصائص الودائع لأجل من حيث أنها قابلة للتداول في السوق الثانوي لمدة سنة أو أقل. [39]

2.4.1.3.2. سندات الخزينة القابلة للتداول: الدولة تقوم بإصدار هذه السندات بحيث أن الفوائد تدفع سنويا

وبمعدل ثابت، غير أن أهمية ميزة التداول لهذه السندات هي ضمان سيولة بالأحجام الصغيرة والمتوسطة. [40]

3.4.1.3.2. سندات الخزينة: توظف المؤسسة أموالها في سندات الخزينة المذكورة سابقا.

4.4.1.3.2. أذونات متوسطة الأجل قابلة للتداول: هي سندات حقوق متداولة تصدر من طرف البنك

والمؤسسات المالية والمؤسسات الاقتصادية وتوفر سيولة خارج السلك البنكي وتميز بمعدل ثابت أو متغير كما أن مدة حياتها تتراوح ما بين سنة أو أقل. [10]

5.1.3.2. التوظيف في مؤسسة أخرى: أهم الطرق المستعملة في هذه العملية نجد ما يلي: [10]

1.5.1.3.2. خصم المورد: تقوم المؤسسة بتسديد ديون الموردين على الحساب عوضاً أن تؤجل السداد في الآجال الطويلة، ويسمى هذا النوع أيضاً "بخصم التسوية"، وهذا ما يسمح للمؤسسة بالاقتصاد في التكاليف من خلال تقليل خدمة الدين وامتصاص الفوائض المالية.

2.5.1.3.2. تسبيق على الحساب الجاري للمؤسسة: يتم هذا التسبيق في الحساب الجاري للمؤسسة إلا في إطار مجموعة من المؤسسات المشتركة في نشاط اقتصادي ما.

3.5.1.3.2. قروض لأكثر من سنتين: هي ممكنة في حالة ما إذا كانت إحدى المؤسستين عبارة عن مؤسسة مالية مثل: (مؤسسة القرض - الإيجاري)، وتعتبر حالة استثنائية حيث أن المؤسسة توافق على منح قرض إلى مؤسسة أخرى من أجل تقوية وتنمية العلاقات التجارية فيما بينهما.

6.1.3.2. التوظيف بالعملة

يعتبر توظيفاً مهماً خاصة في حالة احتمال ارتفاع أسعار الصرف في المستقبل، وهي تستعمل من أجل الاحتياط من مخاطر الصرف والتي تتم على شكل تجميد العملات في حسابات بنكية أو شراء سندات بعملة أجنبية تكتتب لفترة قصيرة. [10]

ومن كل هذا الذي سبق نستنتج أن فائض الخزينة والذي يعتبر كسيولة يمكن أن يكون كمستوى هامش أمان من الأموال الدائمة، يصبح من الأجدد على المؤسسة استخدام تلك السيولة في توظيفات منتجة، إلا أن هذه السيولة التي هي على شكل فوائض مالية متوفرة لدى المؤسسة لفترة قصيرة، وتوظيفها بشكل سليم هو مهمة صعبة تقع على عاتق أمين الخزينة الذي لا يقرر عملية التوظيف إلا إذا قدر بكل دقة المعطيات التالية: [10]

- المحيط المالي الحالي: ويعني مراقبة تغيرات أسعار الفائدة.
- المعطيات الخاصة بالمؤسسة: ونقصد بها العناصر التالية:
- حجم المؤسسة: مؤسسة صغيرة ومتوسطة تختار التوظيفات البسيطة والأكثر مرونة والأقل مخاطرة.
- مؤهلات المؤسسة في مجال التوظيف والمراقبة المالية.
- سياسة المؤسسة اتجاه خطر رأس المال.

2.3.2. قرارات التمويل الداخلي

يقصد بمصادر التمويل تشكيلة المصادر التي حصلت منها المؤسسة على الأموال بهدف تمويل استثماراتها أو عملياتها الاستغلالية، ويحتل التمويل قصير الأجل أهمية بالغة ضمن الهيكل المالي لأي مؤسسة، وذلك لكونه عادة ما يستخدم لمواجهة النفقات المتعلقة أساساً بالتشغيل العادي للطاقت الإنتاجية للمؤسسة، وذلك بغرض الاستفادة وتحقيق التوازن المالي في أبعده حدوده. [11]

ويعتبر التمويل الذاتي من أهم مصادر التمويل الداخلية التي تلعب دوراً هاماً في تنمية المؤسسة وتطويرها من حيث أنه يضمن زيادة الأصول الاقتصادية دون اللجوء إلى مصادر خارجية للحصول على الموارد المالية لاقتنائها. وبالتالي تحمل أعباء مالية مباشرة كالفوائد ودفع أقساط الديون، وهذا من شأنه أن يزيد من القدرة الإقتراضية للمؤسسة ويشارك بصفة مباشرة في العملية التوسعية لها من خلال استحداث استثمارات جديدة. [11]

1.2.3.2. مفهوم التمويل الداخلي (التمويل الذاتي)

إن قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة، تعني إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها بنفسها من خلال نشاطها وهذه العملية لا تتم إلا بعد الحصول على نتيجة الدورة، وهذه النتيجة يضاف إليها عنصرين هامين يعتبران موردا داخليا للمؤسسة، وهما: "الإهلاكات والمؤونات". [20]

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص أن التمويل الداخلي للمؤسسة يمثل التمويل المتولد عن مجموع النشاط الاستغلالي والمالي وكذا الاستثنائي للمؤسسة خلال الدورة الإنتاجية والمعبر عنها بقدرة التمويل الذاتي، ويختلف مفهوم قدرة التمويل الذاتي عن مفهوم التمويل الذاتي الذي يمثل الفائض النقدي الصافي الذي تحققه المؤسسة بعد طرح توزيع أرباح الشركاء واقتطاع جميع المصاريف المالية والجباية. حيث يمكن إظهار ذلك من خلال العلاقة التالية: [11]

$$\text{قدرة التمويل الذاتي} = \text{نتيجة الدورة الصافية} + \text{حوص الإهلاكات} + \text{حوص المخصصات والمؤونات ذات الطابع الاحتياطي.}$$

أما التمويل الذاتي فهو المبلغ النقدي المتبقي لدى المؤسسة من قدرة التمويل الذاتي بعد توزيع الأرباح على أصحاب المؤسسة، ومنه يمكن التعبير عنه بالعلاقات التالية:

$$\begin{aligned} \text{التمويل الذاتي} &= \text{قدرة التمويل الذاتي} - \text{الأرباح الموزعة.} \\ \text{التمويل الذاتي} &= \text{الإهلاكات} + \text{المؤونات} + \text{أرباح صافية غير موزعة.} \end{aligned}$$

2.2.3.2. مكونات التمويل الذاتي

يتكون التمويل الذاتي من أي مؤسسة من العناصر الأساسية التالية: [11]

1.2.2.3.2. الإهلاكات: وهي المبالغ السنوية المخصصة لتعويض النقص التدريجي الذي يحدث بصورة فعلية أو معنوية على عناصر الاستثمارات التي تتدهور قيمتها مع مرور الزمن، نتيجة الاستعمال أو التلف أو التقادم التكنولوجي.

2.2.2.3.2. المؤونات والمخصصات: تعرف على أنها مكون مالي من أموال المؤسسة يحتجز لغرض مواجهة خسائر محتملة أو أعباء ممكنة الحدوث في المستقبل، حيث تبقى مجمدة داخل المؤسسة إلى حين يتحقق الخطر أو العبء الذي كونت من أجله هذه المؤونات أو زوال الخطر المحتمل.

3.2.2.3.2. الأرباح المحتجزة: تعتبر المصدر الوحيد للتمويل الداخلي بالملكية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وخاصة الصغيرة والمتوسطة، والتي لا تتمكن من اللجوء للأسواق المالية من أجل التمويل بواسطة طرح الأسهم والسندات. حيث تتمثل الأرباح المحتجزة في النتيجة الصافية التي تحققها المؤسسة من العمليات الجارية والاستثمارية.

3.2.3.2. مزايا استخدام التمويل الذاتي في عملية التمويل

لاستخدام التمويل الذاتي في عملية تمويل المؤسسة عدة مزايا يمكن إيجازها في النقاط التالية: [11]

- التمويل الذاتي يزيد في رأس المال الخاص للمؤسسة ويجنبها الوقوع في أزمات السيولة الطائلة، أو الناتجة عن زيادة الأعباء الثابتة، كتسديد فوائد وأقساط القروض.
- توفير الحرية والاستقلالية لمسير المؤسسة في اتخاذ قراراته الاستثمارية والتمويلية.

-يرفع من القدرة المالية والإقتراضية للمؤسسة كما يكسبها حرية واسعة في التصرف في أموالها الخاصة.
- يشجع المؤسسة على القيام باستثمارات جديدة، وخاصة الاستثمارات التي تكون تكاليفها مرتفعة وإمكانات إنجازها تتطلب خبرات فنية مما يجعل درجة المخاطر فيها مرتفعة.

4.2.3.2. مساوئ التمويل الذاتي

كما أن لاستخدام التمويل الذاتي في العملية التمويلية عدة عيوب، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية: [11]
- يكون التمويل الذاتي عائقاً لتطور المؤسسة عندما تعتمد عليه بصورة كبيرة، لأنه عادة ما لا يكفي لتغطية كل الاحتياجات فيتوجب إذاً إما اللجوء إلى القروض الخارجية أو الاستثمار بقدر الأموال المتاحة لها ومنه تفويت الفرصة.
- الاعتماد المفرط على هذا النوع من مصادر التمويل يؤدي إلى النمو البطيء وحرمان المؤسسة من الاستفادة من الفرص الاستثمارية المربحة.
- يرى البعض أن الأموال الناتجة عن التمويل الذاتي ليس لها أي تكلفة، لهذا تلجأ بعض المؤسسات إلى توظيفها في استثمارات ذات ربحية ضعيفة، مما ينتج عنه في النهاية سوء استخدام الموارد المالية للمؤسسة.
- لا يعتبر التمويل الذاتي حافزاً للعمال لزيادة إنتاجيتهم، حيث أنهم قد يجرمون من موارد مالية كانت قد توجه للتوزيع مما يضعف من القدرة الشرائية لهم، مما ينعكس سلباً على الأداء ومنه على المؤسسة حيث تنخفض إنتاجيتها.

3.3.2. قرارات التمويل الخارجي لدورة الاستغلال

إن عدم قدرة المؤسسة على تمويل احتياجاتها من خلال التمويل الذاتي يجعلها تلجأ إلى طرق أخرى للتمويل القصير الأجل، والذي يقصد به تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة الاقتصادية من الغير، وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عادة عن سنة. [11] ويأخذ التمويل الخارجي لدورة الاستغلال عدة أشكال، يمكن إظهار أهمها فيما يلي:

1.3.3.2. الائتمان التجاري

يعرف الائتمان التجاري على أنه نوع من التمويل قصير الأجل تحصل عليه المؤسسة من الموردين، ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع التي تتاجر فيها أو تستخدمها في العملية الصناعية. [41]
وهناك من يرى فيه بأنه ذلك الائتمان الناشئ عن العمليات الجارية التي تقوم بها المؤسسة، والمتمثل في الفترة الفاصلة بين تاريخ شراء البضاعة أو المواد الأولية وبين تاريخ تسديد قيمة هذه المشتريات، حيث يتسنى للمؤسسة خلال هذه الفترة الاستفادة من تلك الأموال التي احتفظت بها، خاصة إذا لم يترتب عن ذلك تكلفة. [11] ويقدم الموردون تسهيلات ائتمانية لعملائهم عند الشراء تتمثل في سداد قيمة مشترياتهم وفقاً لشروط يحددها المورد وغالباً ما تكون هذه التسهيلات غير مضمونة اعتماداً على سمعة المدين ومركزه الائتماني، وتعتمد المؤسسة على هذا المصدر في التمويل بدرجة أكبر من اعتمادها على الائتمان المصرفي. [26] أما بالنسبة لتكلفة هذا النوع من التمويل فإنها تعتمد على شروط الموردين، ففي غياب الخصم النقدي يعتبر الائتمان التجاري في حكم التمويل المجاني، غير أنه قد يتحول إلى تمويل مكلف للغاية إذا لم تحسن المؤسسة استخدامه. فعدم قيام المؤسسة بسداد مستحقات الموردين في الوقت المناسب، قد يترتب عليه الإساءة إلى سمعتها في السوق بشكل قد يصعب معه الحصول على احتياجاتها بشروط معقولة، مما يفقدها مركزها التنافسي وقد يخرجها كلية من السوق. [11]

2.3.3.2. الائتمان المصرفي

يقصد بالائتمان المصرفي القروض القصيرة الأجل التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك بغرض تمويل التكاليف العادية والمتجددة للإنتاج وتغطية متطلبات الخزينة، والتي تستحق عادة عندما تحصل المؤسسة على عوائد مبيعات منتجاتها. [11] هذا بالإضافة إلى وجود صور أخرى للائتمان المصرفي يمكن إنجازها كما يلي:

1.2.3.3.2. قروض الخزينة التي تقوم على الحقوق التجارية

1.1.2.3.3.2. الخصم التجاري: هو شكل من القروض قصيرة الأجل التي يمنحها البنك التجاري لربائنه عموماً والمؤسسات الاقتصادية خصوصاً، والمتمثل في قيام البنك بشراء الورقة التجارية عن حاملها قبل تاريخ الاستحقاق، ومن ثم فهو يحل محل الدائن في تحصيل قيمتها عند هذا التاريخ. بمعنى آخر يقوم البنك بتقديم سيولة أنية لحامل الورقة التجارية قبل موعد

استحقاق مقابل عمولة يتحصل عليها، ويتولى هو تحصيل قيمتها الاسمية في تاريخ استحقاقها. [11]

يستفيد البنك مقابل هذه العملية من ثمن يسمى سعر الخصم، ويطبق هذا المعدل على مدة الانتظار أي مدة القرض، وهي عبارة عن الفترة التي تفصل بين تاريخ تقديم الورقة للخصم وتاريخ الاستحقاق، وسميت هذه العملية بالخصم لأن المبلغ الذي يستفيد منه البنك يقتطع مباشرة من مبلغ الورقة. ويمكن إظهار ذلك في العلاقة التالية: [9]

$$\text{معدل الخصم} = \text{معدل الفائدة} + \text{عمولة التحصيل} + \text{عمولة الخصم.}$$

يتكون معدل الخصم من ثلاثة عناصر أساسية هي معدل الفائدة وهو ثمن القرض ويطبق بين التاريخين، والعنصر الثاني هو عمولة التحصيل وهي عمولة الجهد المبذول والوقت المضحى به أثناء تحصيل الورقة، وأخيراً عمولة الخصم وهو أجر البنك من العملية ويسمى مجموع الفائدة ومختلف العمولات المدفوعة مقابل الخصم. [9]

2.1.2.3.3.2. قرض تعبئة الحقوق التجارية (CMCC):

يسمح هذا القرض للمؤسسة بجمع وتعبئة جميع حقوقها على الزبائن المتولدون خلال عشرة أيام، واكتسابها في ورقة وحيدة ثم خصمها لدى البنك. [10]

3.1.2.3.3.2. تحويل عقد الفاتورة: تعتبر عملية شراء أو خصم الذمم أداة من أدوات التمويل، والتي تقوم من خلالها مؤسسة مالية متخصصة في هذا النشاط تسمى "الفكتور"، أو إحدى البنوك التجارية الذي تتوافر لديها هذه الخدمة المصرفية، بشراء حسابات أوراق القبض والعملاء الموجودة بحسابات المؤسسة الصناعية أو التجارية والتي تتراوح مدة استحقاقها بين 20 أو 120 يوماً. ومن هنا فإن العملية تتيح للمؤسسة الحصول على نقدية جاهزة ومستمرة دون الحاجة إلى انتظار تواريخ الاستحقاق وتحصيل ديونها من العملاء والمدينين. [11]

2.2.3.3.2. القروض الأخرى للخزينة

1.2.2.3.3.2. قروض الخزينة: وهي عبارة عن قروض غير مشروطة وتمثل في شكل قروض بيضاء، وهذا يعني

أن المؤسسة المستفيدة من هذا القرض تستعمل القرض كما تشاء بدون تقديم الأسباب والتوضيحات للبنك. [10]

2.2.2.3.3.2. تقنيات قروض الخزينة

1.2.2.2.3.3.2. قرض الصندوق: تتمثل هذه الوضعية في قيام البنك بالسماح للمؤسسة صاحبة الحساب

الجاري بتجاوز رصيدها الدائن لدى البنك إلى حد متفق عليه دون أن يترتب ذلك على المؤسسة أضراراً، أي أن رصيد المؤسسة لدى البنك ممكن أن يكون مدينا إلى حد معين. [11]

وبالتالي نتكلم هنا عن السحب على المكشوف، إلا أن قرض الصندوق هو قرض (revolving) بمعنى أنه قرض يتحرك تحركاً دائرياً أي التسديد التدريجي للسحب على المكشوف¹¹، كمن تجديد هذا القرض. [11]

2.2.2.3.3.2. قرض السند: المؤسسة المستفيدة من هذا النوع من القرض تحرر سند لأمر للبنك المقرض، هذا الأخير يخصم السند ويحول حساب المؤسسة في البنك من دائن إلى مدين. [10]

3.2.2.3.3.2. ترتيب قروض الخزينة: يتم ترتيب قروض الخزينة بحسب المدة على الشكل التالي: [10]

1.3.2.2.3.3.2. قرض البريد الوارد: وهي قروض تمنح لمدة قصيرة جداً، ما بين 24 ساعة إلى 48 ساعة.

2.3.2.2.3.3.2. قروض فورية: هي قروض موجهة خصيصاً للمؤسسات الصناعية الكبيرة التي تواجه صعوبات في الخزينة ولكن لفترة قصيرة، في بعض الأحيان لبضعة ساعات فقط.

3.3.2.2.3.3.2. تسهيلات الخزينة: تلجأ المؤسسة لتسهيلات الخزينة المذكورة سابقاً.

4.3.2.2.3.3.2. المكشوف: يمكن أن تلجأ المؤسسة أيضاً للسحب على المكشوف المذكور سابقاً.

4.2.2.3.3.2. مخاطر قروض الخزينة: هذه القروض تمثل مخاطرة بالنسبة للبنك بسبب غياب الضمانات، لهذا يشترط البنك عادة ضمانات إضافية مثل: الكفالة أو إمضاء سند لأمر قابل للخصم في بنك آخر. قروض الخزينة تمثل خطر أيضاً بالنسبة للمؤسسة، وذلك في حالة حصول هذه الأخيرة على وعد أو موافقة كلامية بقبول البنك بمنحها القرض، بحيث يمكن أن يقوم البنك بعدها بإلغاء هذه الموافقة بدون سابق إشعار أو إنذار، وبالتالي من الأحسن على المؤسسة اتخاذ الحيطة والحذر والحصول على موافقة كتابية من البنك من أجل تفادي الأخطار. [10]

3.2.3.3.2. التمويل عن طريق العمليات أو الأنشطة الخاصة

1.3.2.3.3.2. قروض الربط: هو عبارة عن قرض يمنح إلى المؤسسة لمواجهة الحاجة إلى السيولة المطلوبة لتمويل عملية مالية في الغالب تحققها شبه مؤكد، ولكنه مؤجل فقط لأسباب خارجية، ويقر البنك هذا النوع من القروض عندما يكون هناك شبه تأكد من تحقق العملية محل التمويل، ولكن هناك أسباب معينة أخرجت تحقيقها. [9]

2.3.2.3.3.2. قروض موسمية: القروض الموسمية هي نوع خاص من القروض البنكية، وتنشأ عندما يقوم البنك بتمويل نشاط موسمي لأحد المؤسسات الاقتصادية، فالكثير من المؤسسات نشاطاتها غير منتظمة وغير ممتدة على طول دورة الاستغلال، بل أن دورة الإنتاج أو دورة البيع موسمية.

فهنا المؤسسة تقوم بإجراء النفقات خلال فترة معينة يحصل أثناءها الإنتاج، ويقوم ببيع هذا الإنتاج في فترة خاصة. ومن بين هذه العمليات نجد كل من نشاطات إنتاج وبيع اللوازم المدرسية وكذلك إنتاج وبيع المحاصيل الزراعية. [9]

3.3.2.3.3.2. الكفالات المدفوعة: الكفالة هي عبارة عن التزام مكتوب من طرف البنك يتعهد بموجبه بتسديد الدين الموجود على عاتق المدين (المؤسسة) في حالة عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها، وتحدد في هذا الالتزام مدة الكفالة ومبلغها، وتستفيد هذه المؤسسة من الكفالة في علاقتها مع الجمارك وإدارة الضرائب، وفي حالة النشاطات الخاصة بالصفقات العمومية. [9]

4.2.3.3.2. التمويل عن طريق العمليات الخارجية

1.4.2.3.3.2. الاعتماد المستندي: يعتبر الاعتماد المستندي من أشهر الوسائل المستعملة في تمويل الواردات

نظراً لما يقدمه من ضمانات للمصدرين والمستوردين على حد سواء. [9]

ويتخذ شكل وثيقة مصرفية يرسلها البنك بناء على طلب من الزبون إلى بنك آخر في الخارج، بهدف تسديد ثمن الصفقة، فهو تعهد البنك بتسديد ثمن الصفقة للبائع الأجنبي إذا قام بإرسال البضاعة، وذلك موجود ببلاده. وخدمات البنك للزبون تتمثل في أنه: [42]

- الاعتماد المستندي هو تعهد يلزم البنك.

- يأتمن زبونه ويو في نيابة عنه.

- عند وصول البضاعة قد لا تتوفر الموارد المالية لدى المؤسسة، فينتظر البنك تصريف البضاعة للحصول على المبالغ ومنه تحصل المؤسسة على ائتمان جديده كما يكون الائتمان برهن البضاعة الواردة أو خصم سند الإيداع للبضاعة.

2.4.2.3.3.2. القروض الخاصة بتعبئة الديون الناشئة عن التصدير (CMCE):

التمويل بالخروج الفعلي للبضاعة من المكان الجمركي للبلد المصدر. وتسمى بالقروض الخاصة بتعبئة الديون لكونها قابلة للخصم لدى البنك، ويخص هذا النوع من التمويل الصادرات التي يمنح فيها المصدرون لربائتهم أجلا للتسديد لا يزيد عن 18 شهرا كحد أقصى. وأكثر الأنظمة المرتبطة بهذا النوع من التمويل هو النظام الفرنسي. [9]

3.4.2.3.3.2. عملية تحويل الفاتورة: تحويل الفاتورة هي آلية تقوم بواسطتها مؤسسة متخصصة تكون في

غالب الأمر مؤسسة قرض، بشراء الديون التي يملكها المصدر على الزبون الأجنبي.

حيث تقوم هذه المؤسسة بتحصيل الدين وضمان حسن القيام بذلك، وبهذا فهي تحمل محل المصدر في الدائنية. وتبعاً لذلك فهي تتحمل كل الأخطار الناجمة عن احتمالات عدم التسديد، ولكن مقابل ذلك فإنها تحصل على عمولة مرتفعة نسبياً قد تصل إلى 4% من رقم الأعمال الناتج عن عملية التصدير. [9]

4.4.2.3.3.2. التسيقات بالعملة الصعبة: يمكن للمؤسسات التي قامت بعملية التصدير مع السماح بأجل

للتسديد لصالح زبائنها، أن تطلب من البنك القيام بتسيق بالعملة الصعبة.

وبهذه الكيفية تستطيع المؤسسة المصدرة أن تستفيد من هذه التسيقات في تغذية خزينتها، حيث تقوم بالتنازل عن مبلغ التسيق في سوق الصرف مقابل العملة الوطنية. وتقوم هذه المؤسسة بتسديد هذا المبلغ إلى البنك بالعملة الصعبة حالما تحصل عليها من الزبون الأجنبي في تاريخ الاستحقاق. [9]

5.2.3.3.2. التمويل عن طريق المخزونات

1.5.2.3.2. سند الرهن: وهو ورقة تجارية يمكن استعمالها في التداول، وهو يشبه سند لأمر في صيغته لكنه

يختلف في أنه مضمون بكمية من السلع (غالباً ما تكون محاصيل زراعية) محفوظة في مخازن عامة. [43] إذ أن حاجة التجارة ومتطلباتها قد تدفع إلى الاحتفاظ بالسلع في مخازن عمومية مجهزة حسب طبيعة هذه السلع وذلك قبل بيعها، مقابل شهادة ممنوحة في هذه المخازن تثبت الجهة التي تعود إليها ملكية هذه السلع وتظهر كميتها ومواصفاتها. وقبل بيع هذه السلع قد تحتاج المؤسسة إلى السيولة، فإذا لم تجد هذه السيولة بطرق أخرى يمكنها الاقتراض من مؤسسات تجارية أخرى أو من البنوك مقابل تقديم سند ملكية البضاعة، أي رهن هذه البضاعة من أجل الحصول على السيولة في أجل قصير. [9]

نستنتج من كل ما سبق أن مصادر التمويل القصيرة الأجل مختلفة وليست مماثلة من حيث المرونة، فعمليات الخصم التجاري هي أقل مرونة، ومدة القرض تتحدد في تاريخ استحقاق الورقة التجارية، على العكس من ذلك فإن

السحب على المكشوف يتماشى مع احتياجات الخزينة في الفترة القصيرة. إلا أن استعمال هذه المصادر المتنوعة من القروض تولد تكاليف مختلفة، وبالتالي الأنواع الأكثر مرونة هي في نفس الوقت الأكثر تكلفة. [10]

3.3.3.2. التمويل عن طريق المستحقات

يتمثل التمويل عن طريق المستحقات، في تلك المستحقات الإلزامية الناتجة عن الخدمات التي تحصلت عليها المؤسسة والتي لم يتم سداد تكلفتها، وتمثل هذه المستحقات في مبالغ الضرائب المستحقة، اقتطاعات الضمان الاجتماعي وبعض الأجور المستحقة. وعادة ما تلجأ المؤسسات إلى هذا النوع من التمويلات لأنها تعتبر مجانية وليس لها تكلفة، حيث أن أجور العاملين عادة ما تدفع في نهاية كل شهر، واحتفاظ المؤسسة بهذه الأجور لمدة أخرى بعد نهاية الشهر من شأنه أن يتيح لها قدرة تمويلية بقيمة هذه الأجور.

نفس الشيء يمكن تطبيقه على المستحقات الأخرى مثل: الضرائب أو الاقتطاعات الاجتماعية. وبالرغم من إتاحة هذا المصدر إلا أنه من الأفضل عدم تمادي المؤسسة في استعماله لما قد يسببه من عدم رضا لدى العاملين أو عقوبات جزائية بسبب عدم التسديد في الوقت المناسب. [11]

4.3.3.2. الصيغ الإسلامية للتمويل

عادة ما تصطدم معظم المؤسسات، وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها بصعوبات كبيرة في الحصول على التمويل من المصادر التقليدية، وذلك بسبب مغاللتها في أسعار الفائدة والضمانات المطلوبة سواء على مستوى الأسواق الرسمية أو الغير الرسمية، التي أصبحت عاجزة عن تلبية الاحتياجات المالية لهذه المؤسسات وذلك بالحجم المناسب وفي الوقت المناسب وكذا بالتكاليف التي يمكن احتوائها. إذا فالأمر يستدعي ضرورة البحث عن الأساليب وصيغ تمويلية بمعدل تكلفة مناسبة وبضمانات معقولة باعتبار أن تكلفة الاقتراض العالية من مصادر التمويل التقليدية هي التي تشكل العائق الأول للتمويل تلبيها مسألة الضمانات. لهذا قامت بعض الدول الإسلامية بانتهاج صيغ التمويل الإسلامية غير تلك التي تعتمد البنوك التقليدية. [44] ومنه يمكن طرح بعض الآليات التمويلية الملائمة لتمويل احتياجات المؤسسة.

1.4.3.3.2. التورق: هو شراء سلعة معينة وإعادة بيعها لطرف ثالث بمرض الحصول على نقد، وظهر هذا النوع من التمويل لتمكين عملاء البنوك من الحصول على النقد بطريقة إسلامية بدلا من اللجوء للقروض التقليدية، حيث يمكن أن يقوم المصرف بشراء أو تمويل السلعة المطلوبة، ومن ثمَّ بيعها للعميل زائدا ربحا محددا، ثم يقوم ببيعها لصالح عميله وإضافة المبلغ لحسابه، وفيما بعد يمكن أن يقوم العميل بدفع مبلغ الشراء نقدا أو بالتقسيط. [10]

2.4.3.3.2. التمويل بالمشاركة: هو تعاقد أو اتفاق بين طرفين أو أكثر على المساهمة في تمويل مشروع ما أو إكماله. فهو يتمثل في تقديم المشاركين للمال بنسب متساوية أو متفاوتة من أجل إنشاء مشروع جديد أو المساهمة في إكمال مشروع قائم توقف عن العمل للأسباب تمويلية، بحيث يصبح كل مشارك ممتلكا لحصة في رأس المال بصفة دائمة ومستحقا لنصيبه من الأرباح وتنقسم المشاركة كأسلوب للتمويل إلى الأنواع التالية: [10]

1.2.4.3.3.2. المشاركة الدائمة: يتمثل هذا الأسلوب في تقديم المشاركين للمال بنسب متساوية أو متفاوتة من أجل إنشاء مشروع أو المساهمة في إكماله ويصبح كل مشارك ممتلكا لحصة في رأس المال بصفة دائمة ومستحقا لنصيبه من الأرباح.

2.2.4.3.3.2. المشاركة المتناقصة (المنتھية بالتملك): فالبنك الإسلامي في هذا الأسلوب يتمتع بكامل حقوق الشريك العادي وعليه جميع التزاماته، ولكنه لا يقصد من التعاقد البقاء والاستمرار في المشاركة إلى حين انتهاء

الشركة بل أنه يعطي الحق للشريك أن يحل محله في ملكية المشروع ويوافق على التنازل عن حصته في المشاركة دفعة واحدة أو على دفعات حسب ما تقتضيه الشروط.

3.2.4.3.3.2. المشاركة المتغيرة: هي البديل عن التمويل بالحساب الجاري المدين، حيث يؤل العميل بدفعات نقدية حسب احتياجه، ثم تؤخذ حصة من الأرباح النقدية أثناء العام. [44] وعليه يعتبر بعض المهتمين بالإدارة المالية ومشاكل التمويل القصير الأجل أن أسلوب التمويل بالمشاركة وخاصة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني من صعوبات في الحصول على السيولة في الوقت المناسب، هو الأسلوب المناسب لأنه يتميز بالمرونة والملائمة لكافة أوجه التمويل لمختلف النشاطات ولا يعتمد على الكثير من الضمانات. [11]

5.3.3.2. التمويل عن طريق الاستغلال الأمثل للاختراعات والابتكارات

قبل اللجوء إلى المصادر الخارجية وخاصة منها البنوك التجارية عادة ما تحاول المؤسسة تعبئة مواردها الداخلية أولاً لكن ما يلاحظ في الميدان العملي هو أن أغلبية المؤسسات، وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها عادة ما تكون جاهلة لأهمية مواردها الداخلية وكيفية تعبئتها وذلك بتحويلها من موارد عديمة أو قليلة المردود إلى موارد ذات مردود عالي. وفي الوقت الذي تزايد فيه الأهمية النسبية للملكية الفكرية ورأس مالها البشري في تقييم قدرات المؤسسة، نلاحظ أن جل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول النامية تجهل ذلك، مما يجعلها لا تولي الأهمية اللازمة لحماية مخترعاتها ومبتكراتها، كما تجهل عادة الطرق التي تمكنها من استغلال هذا العنصر لتحسين وضعيتها في السوق من جهة، وتوفير الموارد المالية التي يمكن أن تتولد عنها من أجل معالجة مشاكل الخزينة. [11]

وبالتالي سنقدم أمثلة على مثل هذه المؤسسات الاقتصادية التي كانت تعتبر من المؤسسات الصغيرة والتي اعتمدت على التمويل الداخلي أساساً بفضل استغلال مبتكراتها. [11]

1.5.3.3.2. شركة PILVA الكرواوية: وهي عبارة عن مؤسسة متوسطة متخصصة في الصناعة الصيدلانية بعد أن كانت تمر بمرحلة عصيبة ومشاكل مالية خانقة، تحولت بفضل ترخيص براءة الاختراع لمضاد حيوي يعرف تجارياً باسم **Azithomyan** إلى شركة متعددة الجنسية.

2.5.3.3.2. المخبر المستقل Biobas البرازيلي: الذي كان يعاني من عسر مالي حاد كاد أن يكلف المخبر الانسحاب من السوق، تحول من مخبر صغير يعتمد على التكنولوجيا الأجنبية في ميدان الأنزيمات إلى مبتكر للعديد من المنتجات الصيدلانية وخاصة الأنسولين.

ومما سبق يمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية مهما كان حجمها فهي بحاجة إلى تولي العناية اللازمة لحماية ابتكاراتها، وحسن استغلالها بهدف زيادة مردوديتها وتنويع مصادرها التمويلية الداخلية وتحسين قدراتها التنافسية. [11]

4.3.2. كيفية التحكم في تسيير الخزينة

هدف تسيير الخزينة الأساسي هو توقع مخاطر عدم السداد في مرحلة الرواج والنمو الاقتصادي، فكل مؤسسة لابد لها أن تتوقع تدفقاتها النقدية (مقبوضات - مدفوعات) من أجل تحديد الاحتياجات في الخزينة أو الفوائض. فحتى تطور ونمو المبيعات وزيادتها يمكن أن يجعل المؤسسة عاجزة عن التسديد في المستقبل ويوقعها في مشكلة الخلل في الخزينة.

وبالتالي مهمة ضمان الموارد المالية اللازمة في الوقت المناسب أو توظيف الفوائض مرهون بالقرارات التي يتخذها أمين الخزينة في كل حالات ووضعيات الخزينة، وبالتالي محاولة التحكم في تسيير الخزينة. [10]

1.4.3.2. فائض دائم في الخزينة

إذا كان هناك فائض دائم في خزينة المؤسسة فعليها تعظيم هذه الفوائض من خلال السعي على تحقيق أكبر عائد ممكن من التوظيف المالي، ويمكن ذلك من خلال إتباع الإجراءات التالية: [45]

- التقليل قدر المستطاع من الأرصدة الغير المنتجة.
- اختيار التوظيفات الأكثر مردودية مع التأكيد من أن الهوامش تبقى دائما موجبة.
- قبل اتخاذ قرار توظيف الفوائض لابد من تقدير بكل دقة مقدار ومدة الفوائض، لأن أي خطأ يمكن أن يؤدي إلى: إما اللجوء إلى قروض جديدة لتغطية احتياجات المؤسسة الناجمة عن التوظيف الكبير للأموال، أو إزالة التجميد عن الأموال الموظفة وتحمل المؤسسة خطر خسارة الفائدة. ويمكن المقارنة بين مختلف التوظيفات في الجدول التالي:

جدول رقم 16 : خيارات التوظيف بالنسبة للمؤسسة [10]

شكل التمويل	الخصائص	المزايا	العيوب
ودائع لأجل وأذونات الصندوق	أجرة الفوائد حرة < 1 شهر.	لا يوجد خطورة على رأس المال	سيولة سيئة.
عمليات إعادة الشراء	بيع وشراء متتالية.	لا يوجد خطورة على رأس المال	-
سهم	طويل الأجل.	إذا انخفض المعدل، قيمة مضافة	توظيف فيه خطورة كبيرة إذا ارتفع المعدل، ضياع رأس المال.
السندات	طويل الأجل، معدل ثابت، متغير.	التغيرات الجارية محدودة، سيولة عالية على الأسهم إذا انخفض المعدل، قيمة مضافة.	ارتفاع المعدل، ضياع رأس المال.
سندات الحقوق المتداولة في السوق النقدي	الخصائص المذكورة سابقا.	لا يوجد خطورة على رأس المال إذا أحتفظ بالسند عند آجال الاستحقاق السيولة < ودائع للأجل.	-
FCP و SICAV	قصيرة الأجل أو متوسطة الأجل.	عيوب ومزايا مرتبطة بمكونات الأصول.	-
خصم المورد، التوظيف في مؤسسة أخرى	قصيرة الأجل.	المردودية قد تكون عالية، المرونة.	-
التوظيف بالعملة	تجميد العملة أو سندات.	تلغى أو تخلق خطر الصرف.	-

2.4.3.2. عجز دائم في الخزينة

إذا كان هناك عجز دائم في خزينة المؤسسة على أمين الخزينة محاولة تخفيض إلى أقصى ما يمكن من تكلفة القروض. فإذا كانت الاحتياجات دائمة يصبح معدل القرض عنصرا أساسيا في الاختيار، وبعكس بعض الأفكار السائدة فإن السحب على المكشوف ليس مصدر من مصادر التمويل الأكثر تكلفة. [10]

ويمكن المقارنة بين الخصم والسحب على المكشوف من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 17: المقارنة بين الخصم و السحب على المكشوف [10]

السحب على المكشوف	الخصم	
<ul style="list-style-type: none"> - يمكن استعمالها في كل الأوقات (تكلفة قليلة مقارنة بالخصم). - تحقق المرونة في تغطية الاحتياجات. - مناسبة وملائمة لتغطية احتياجات الخزينة بالمبلغ والمدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الحصول على خصم سهل بفضل الضمانات. - المعدل الاسمي غير مرتفع. - التكلفة عادة منخفضة (العمولات منخفضة). - وسيلة مهمة لتغطية الحقوق. - التغطية مضمونة من طرف البنك. 	المزايا
<ul style="list-style-type: none"> - المعدل الاسمي مرتفع عن معدل الخصم. 	<ul style="list-style-type: none"> - تكلفة مرتفعة بالنسبة للعمليات ذات مبالغ منخفضة وأيضاً ذات إستحقاقية قريبة. - تكاليف إدارية مرتفعة في حالة إصدار وتسيير السفتجة. (*) - تفتقد للمرونة (تكون عالية في بعض الأحيان عن احتياجات الخزينة أو غير كافية لتغطيتها). 	العيوب

وبالتالي على أمين الخزينة أن يقوم بعملية التركيب والدمج بين التمويل عن طريق الخصم والسحب على المكشوف بحيث يعتبر ذلك الأحسن في اتخاذ القرارات وتوفير السيولة. [10]

3.4.3.2. التحكيم بين التوظيفات والتسهيلات على المدى القصير

يكون التحكيم في غالب الأحيان في الحالتين التاليتين: [45]

1.3.4.3.2. الحالة الأولى: القيام بتجميد الأموال الفائضة لمدة معينة (شهر مثلاً) خلال تلك الفترة تسجل المؤسسة احتياج ناتج عن التأخير في تحصيل حق من الحقوق.

في هذه الحالة احتياج غير متوقع أمين الخزينة سيختار بين تحرير الأموال وبين السحب على المكشوف، من خلال مقارنة التكلفة المرتبطة باستعمال السحب على المكشوف أو أي قرض آخر قصير الأجل خلال تلك الفترة المعينة من جهة، ومن جهة أخرى خسارة العائد المرتبط بتحرير الأموال خلال الفترة المعتمدة.

2.3.4.3.2. الحالة الثانية: أمين الخزينة يتوقع أن رصيد الحساب البنكي سيكون دائماً خلال 14 يوم مثلاً أو مدين لـ 08 أيام التي تتبع.

في هذه الحالة رصيد دائم لا يمكنه تغطية فترة شهر، يكون من الأجدر بأمين الخزينة أن يقوم بتجميد الأموال المتاحة إذا كان العائد الخام للتوظيف أكبر من تكلفة السحب على المكشوف الإضافي الذي تلجأ إليه المؤسسة بسبب التجميد الكبير للأموال.

خاتمة الفصل

إن نجاح المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التوازن المالي يتم من خلال التسيير الفعال للمؤسسة واستعمال طرق تساهم في التحكم في الخزينة، هذا الأخير لن يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل لموارد المؤسسة، وبالتالي ضمان الموارد للمؤسسة في الوقت المناسب، لكن الوصول إلى هذه الوضعية مرهون بالقرارات المالية التي يتخذها مسير المؤسسة الاقتصادية في كل الحالات والوضعية التي تتخذها الخزينة، وخاصة ما يتعلق بتوظيف فوائض الخزينة التي تمكن المؤسسة من تعظيم العوائد وتساعد على تفادي الوقوع في حالات العجز المستقبلية.

والبحث عن امتيازات التوظيف تمثل اهتماما حديثا، ويعود ذلك إلى التطور المالي الحديث الذي يسمح بتوسيع مجال إمكانيات المؤسسة في اختيار التوظيفات التي تناسبها والتي تمكنها من تحقيق أكبر عائد (مردود) مالي ممكن بأقل تكلفة ممكنة.

ويعتبر تسيير الخزينة انشغال دائم للمؤسسة، كما أن الاهتمام الأولي لمسير الخزينة وشغله الشاغل هو ضمان الاستمرارية الذي لا يتم إلا بتسديد ديونها في مواعيدها، والتسيير الجيد والسليم للخزينة لا يكمن فقط في عمليات التحصيل والإنفاق بل يتعدى ذلك ليصبح عبارة عن مجموعة من القرارات والإجراءات التي تبقي التوازن المالي للمؤسسة.

الفصل 3

دراسة خزينة سوناطراك

الثروة البترولية هي أهم المواد الأولية وأكبر الأنشطة الصناعية الحديثة في الاقتصاد الصناعي العالمي عامة، حيث أن اقتصاديات العديد من بلدان العالم وفي مختلف القارات، تعتمد وبصورة كبيرة على هذه الثروة الطبيعية وصناعتها الحيوية.

والاقتصاد الجزائري مرتكز تماما على البترول والغاز الطبيعي حيث أن أكثر من 98% من صادرات الجزائر هي من المحروقات لذلك يعد قطاع المحروقات فعلا قطاعا استراتيجيا بالنسبة للدولة.

والشركة الوطنية للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل للمحروقات، أو ما تسمى اختصارا بالشركة الوطنية "سوناطراك" والتي ارتبط اسمها دوما بالاقتصاد الجزائري، تقع مهمتها في البحث على إحدى الثروات التي يزرع بها الباطن الوطني (الذهب الأسود)، ومعالجتها وتقييمها، ثم وضعها في متناول المستهلك سواء على مستوى السوق الوطني أو الدولي.

ومن خلال هذا الدور كنتيجة من فوائد، فهي تساهم في تنمية الوطن، حيث تجلب ما نسبته 90% من احتياجاته من العملة الصعبة وتمده بما يلزم من طاقة للتسيير الاقتصادي وتشارك في وضع الإستراتيجيات والتقنيات التسييرية اللازمة، وقد قامت سوناطراك خلال العشرة الأخيرة بتوسيع نشاطها في مجال الاستكشاف وتطوير وسائل وهياكل الإنتاج، وتجهيزات الصنع ومنشآت التكرير ومصانع ومنشآت أخرى. [32]

1.3. التطور التاريخي للشركة الوطنية سوناطراك

عندما انتزعت الجزائر استقلالها السياسي أدركت أن استقلالها الاقتصادي كان مكبلا بقيود ثقيلة ورثتها من عهد الاستعمار ولم يكن من الممكن قبول هذا الوضع، ولذا فإن السلطات الجزائرية قد وضعت إستراتيجية عامة تقوم أساسا على تخليص الاقتصاد الوطني من كافة أشكال التبعية وتأمين الاستقلال الاقتصادي الحقيقي، والسيطرة الفعلية على مجموع نشاطات القطاعات الرئيسية للاقتصاد الوطني والسيادة الكاملة في جميع ميادين الحياة الاقتصادية، وكان أحد الأركان الرئيسية لهذه الإستراتيجية يتمثل في استرجاع السيطرة الحقيقية على كافة الثروات الطبيعية للوطن، وكانت الخطوة الأولى والأساسية هي إنشاء شركة وطنية للمحروقات فكانت شركة "سوناطراك".

1.1.3.1. تقديم عام للمؤسسة الأم

سوناطراك تسمية تأخذها الشركة الوطنية للبحث وإنلج ونقل وتحويل وتسويق المحروقات، كما يمكن أن تتحول هذه التسمية بمقتضى قرار من طرف مداولة للجمعية العامة غير العادية، وتحويل سوناطراك دون إنشاء شخصية معنوية جديدة إلى شركة أسهم تخضع للتشريع المعمول به مع مراعاة أحكام القانون الأساسي. كما يقع مقر شركة سوناطراك بمدينة الجزائر (جنان الملك-حيدرة)، أما رأسمالها سنة 2008 فقد قدر بمبلغ 500000 مليون دينار جزائري مقسمة على 500000 سهم قيمة كل سهم 1 مليون دينار جزائري، تنفرد الدولة دون سواها بكتابتها وتحريرها. ولا يمكن التصرف أو الحجز أو التنازل عن رأسمال شركة "سوناطراك". [32]

ووفقا للمادة 405 من القانون التجاري الجزائري تمسك المحاسبة على الشكل التجاري، وهي تابعة للدولة الجزائرية عن طريق وزارة الطاقة والمناجم. [46]

1.1.1.3. نشأة سوناطراك

تلعب المحروقات دورا هاما في بناء الاقتصاد الوطني وبما أن الجزائر تدرك هذا فقد قررت قبل الاستقلال أن تعير الاهتمام بهذا القطاع، وعليه فقد قررت الموافقة على إنشاء تنظيم صحراوي يهتم بتقديم الحلول لمشاكل النفط بالجزائر وكذا السهر على تطوير البنى التحتية الصحراوية.

وبما أن هذا الوضع لا يتناسب مع استراتيجياتها لتطوير قطاع المحروقات كونها استقلت بعد حرب طويلة ضد المستعمر، فقد أخذت قرارها في معالجة هذه الوضعية عاجزة على قدرتها على المراقبة الفعلية لمواردها البترولية.

ولم يكن من الطبيعي إذن أن يقتنع المسؤول الجزائري ذا الدور، كما وأن اهتمامهم باستمرار صادراتهم البترولية وينموها بالتعاون مع الشركاء الأجانب لم يكن ليمنعهم من ممارسة مسؤولياتهم الوطنية في توجيه الفعاليات البترولية بشكل يتلاءم ومصالحة التقدم الاقتصادي للجزائر، وتلكهم "ة تستدعي قيام شركة وطنية ذات منفعة عامة. [47]

وبالفعل فقد صدر المرسوم رقم 63-491 بتاريخ 31 ديسمبر 1963 [48] ليعلن عن قيام الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات أو ما يسمى اختصارا بشركة الوطنية "سوناطراك".

وقد حدد رأس المال الأولي لسوناطراك بمبلغ 40 مليون دينار مقسمة على 400 سهم، قيمة الواحد منها 100 ألف دينار للسهم، وينحصر حق تمكك هذه الأسهم للدولة وللمؤسسات العامة.

وكتجربة أولى قامت بها شركة سوناطراك في بلد سائر في طريق النمو لتؤكد شهادة ميلادها هي إنشاء أول أنبوب النقل الذي يربط بين "أرزبو وحوض حمراء" البالغ 805 كم طولاً. [32]

2.1.1.3. اتساع حقل النشاط

وبموجب المرسوم 296/66 الموافق بتاريخ 29 سبتمبر 1966 تغير الشكل القانوني للمؤسسة حيث أصبحت "سوناطراك" الشركة الوطنية للبحث، الإنتاج، النقل، التحويل وتسويق المحروقات. بعد أن أنشأت بموجب رقم 491/63 الموافق بتاريخ 1963/12/31، كما خلقت اتفاقية الجمع التي عقدت في أكتوبر سنة 1968 نوعا جديدا من العلاقات مع المؤسسات البترولية العاملة بالجزائر، وهذا ما يمنح لشركة "سوناطراك" الفرصة لتقوية موقعها بشكل حاسم، وبعدها انضمت الجزائر إلى منظمة الدول المصدرة للنفط "OPEC" سنة 1969.

توجهت سوناطراك نحو البحث بالأخذ على عاتقها قطاع المناجم، وحافظت على اسمها ورمزها باللون الأسود الذي يمثل البترول واللون البرتقالي الذي يمثل لون الصحراء. [32]

وبعد هذا التعديل أصبح نشاط سوناطراك يشمل المجالات التالية: [49]

- القيام بجميع العمليات المتعلقة بالتنقيب والاستثمار الصناعي والتجاري لحقوق المحروقات.
- معاملة وتحويل الهيدروكربونات، سواء داخل الأراضي الجزائرية أو في بلدان أخرى.
- القيام بسائر العمليات الصناعية والمالية والتجارية والعقارية ذات العلاقة المباشرة أو الغير مباشرة بأوجه نشاط الشركة.

3.1.1.3. اتساع دور سوناطراك مع قرارات تأميم المحروقات

تجسدت قرارات 24 فيفري 1971 على أرض الواقع بتوقيع مرسوم يوم 12 فيفري 1972 بإصدار القانون الأساسي للمحروقات، مجدداً بذلك الإطار العام الذي تشتغل فيه المؤسسات الأجنبية في ميدان التنقيب واستغلال المحروقات بالجزائر وقد توج قرار تأميم المحروقات مسارا طويلا كان يرمي إلى التحكم في قطاع المحروقات. حيث يسر السبيل أمام ازدهار جديد للشركة من خلال استرجاع الوطن موارده من المحروقات. [32]

ولم يكن يخرج عن نطاق السيطرة الحقيقية للحكومة الجزائرية سوى شركات الامتياز الفرنسية العاملة في حقل الإنتاج النفط والتي كانت تسيطر على حوالي ثلثي الإنتاج في البلاد، وقد جاءت قرارات 24 فيفري 1971 لتصحيح هذا الوضع واستكمال سيطرة الجزائر على شركات الإنتاج الفرنسية.

إلا أن الجزائر لم تقدم على هذه الخطوة الحاسمة إلا بعد أن كانت قد أنشأت قطاعا نفطيا وطنيا متكاملا وهاما يكون قادرا على تحمل الأعباء الاستثنائية التي ستلقى على عاتقه أثر التأميمات.

إن هذه التأميمات إنما جاءت تنفيذا للسياسة بترولية محددة منذ سنوات جرى تطبيقها على مراحل، وإنها كانت بمثابة خطوة كبيرة وجديدة على نفس الطريق، طريق استعادة الثروات الوطنية واسترجاع السيادة الوطنية، نفطيا وطنيا متكاملا وهاما يكون قادرا على تحمل الأعباء الاستثنائية التي ستلقى على عاتقه أثر التأميمات. [49]

4.1.1.3. إعادة هيكلة سوناطراك مع بداية الثمانينات

في مدة قصيرة استطاعت سوناطراك أن تصل إلى درجة تكامل عمودي وأفقي لنشاطات متعددة، وذلك انطلاقا من الاستغلال إلى التوزيع، وعلى إثر قاعدة توجهات المخطط الخماسي الأول (1980-1984)، أعيدت هيكلتها باختلاف كل المؤسسات الأخرى حيث تفرع عنها 17 مؤسسة، مقسمة على النحو التالي: [32]

- 4 مؤسسات صناعية.
 - 6 مؤسسات للخدمات.
 - 3 مؤسسات للإيجاز.
 - 4 مؤسسات لتسيير المناطق الصناعية الموجودة بأرزو، سكيكدة، حاسي الرمل، وحاسي مسعود.
- وقد تفرغت سوناطراك بعد إعادة هيكلتها لمهمة أساسية (حيث أصبحت ذات استقلال ذاتي بعد 1986) وانسحبت من نشاطات الخدمات البترولية والبتروكيمياء والتكرير والتوزيع، لكن بقي لها دورا هاما في قطاع المحروقات وتشمل نشاطاتها ما يلي: البحث والنقل والإنتاج وكذا ميادين أخرى متمثلة في معالجة الغاز الطبيعي وتسويق المحروقات. ولقد صودق على قانون المحروقات الذي ينص على أن الشراكة خيار استراتيجي كونها تسمح بتقاسم المخاطر الصناعية والمالية التي تتعلق بنشاطاتها خلال سنة 1986.

إن مهمة سوناطراك اليوم تركز على الوظائف الأساسية التالية: البحث والتطوير، الحفر، التنقيب، الإنتاج، النقل البحري، النقل بالأنابيب وتمييع المحروقات وتسويقها. [49]

5.1.1.3. سوناطراك اليوم

بعدها تجاوزت شركة سوناطراك مراحل حاسمة تحولت على إثرها من شركة فنية إلى المجموعة المعروفة حاليا وأصبحت إحدى أهم الشركات البترولية الغازية الدولية الإثني عشر، حيث ألزمتها تطور الاقتصاد العالمي للمحروقات أن تتبع شوطه في العمل والتغيير الجذري إذا اقتضى الأمر. وتعمل سوناطراك من أجل أن تصبح مجمعا بتروليا دوليا، ولهذا عليها توضيح إستراتيجيتها وترجمة أهدافها على الجانب الوظيفي وتصحيح المسؤوليات. [32]

لهذا فإن قرار تسييري ناتج عن تفكير معمق يجب أن يضع عمال سوناطراك كأعمدة أساسية لمسار العمولة. وتمثل مهمة سوناطراك في تغطية الحاجيات الوطنية من المحروقات على المدى الطويل، وكذا جلب العملات الصعبة اللازمة لتمويل الاقتصاد الوطني حتى تسير العصر وذلك بوضع مخطط مقسم إلى المراحل الآتية: [32]

- المرحلة الأولى من سنة 1992 إلى سنة 1995: أن تكون مجمع بترولي وصناعي عمودي جزائري.

- المرحلة الثانية من سنة 1995 إلى سنة 2000: أن تكون مجمع بترولي وصناعي جزائري دولي يتكفل بكل فروع الطاقة، الكيمياء والخدمات المشتركة. ومنه ومنذ نشأتها عرفت الشركة الوطنية سوناطراك عدة تحولات وتعديلات وظيفية في هيكلها التنظيمي تبعا لحركة التطور، حيث اتخذت عدة إجراءات من طرف المجلس الوطني للطاقة الذي اجتمع يوم 1998/01/23 والذي تقرر فيه ضم سوناطراك لجميع المؤسسات التي انفصلت عنها في السابق. وذلك حتى يتسنى لها التحكم في تسييرها وإعطائها ديناميكية جديدة لزيادة مردوديتها. [32]

- المرحلة الثالثة بعد سنة 2000: تكملة النشاطات البترولية والغازية، الطاقة، الكيمياء ونشاطات أخرى تتطلب معرفة ماثلة مثل خدمات المناجم التي تخص شركة سوناطراك.

2.1.3. مجالات الأنشطة الإستراتيجية لسوناطراك

إن تحديد الأنشطة الرئيسية لسوناطراك كان الهدف منه جعلها الأداة المميزة لصناعة المحروقات، وهذه الأنشطة تتمثل في: نشاط الاستكشاف، الحفر، النقل، نشاط الإنتاج، نشاط التسويق والتوزيع وفصل غاز البترول السائل.

هذه الأنشطة تعتبر من الأعمال الرئيسية التي تقوم بها سوناطراك، ويمكننا تقديم عرض لهذه الأنشطة وشرحها بدون التعرض للمصطلحات التقنية الخاصة بعلم الجيولوجيا وجيوفيزياء وذلك على النحو التالي: [49]

1.2.1.3. نشاط الاستكشاف (التنقيب)

تمت العمليات الأولى للتنقيب والاستكشاف في الفترة الاستعمارية سنة 1890 بحوض الشلف، كما تم اكتشاف هام سنة 1948 في واد قطرين بالقرب من سور الغزلان. وانطلقت عمليات البحث والتنقيب في الصحراء بين سنتي 1953 و1956، وأسفرت على اكتشاف إمكانات كبيرة بحاسي مسعود فيما يخص البترول (الذي يمثل 66% من الاحتياطي الحالي للبترول)، و بحاسي الرمل فيما يخص الغاز (الذي يمثل 62% من الاحتياطي الحالي للغاز).

وبعد حصول الجزائر على الاستقلال تم إنشاء سوناطراك في 1963/12/31 كأداة لتنمية هذه الثروات الطبيعية وتؤكد ذلك مع قرارات التأميم في 1971/02/24، وتميزت الفترة الخاصة للمخطط الخماسي الأول (1980-1984) بتوسيع رقعة أعمال التنقيب، لتشمل مناطق ذات إمكانات كبيرة جديدة نذكر منها العرق الغربي وشمال الجزائر. [49]

و تتمثل النشاطات الأساسية المتعلقة بقسم الاستكشاف والتنقيب على ما يلي: [50]

- بحث ومراقبة الأعمال في ميدان المحروقات.

- البحث المتعلق بالمحروقات الذي يتم على أساس دراسة جيولوجية وجيوفيزيائية بهدف تحديد مكان الحفر.
- أعمال البحث في الميدان تتم تحت وكالة هيكل آخر، لكن الإشراف ومراقبة هذه الأعمال مؤمنة من طرف مهندسين وتقنيين جيولوجيين وجيوفيزيائيين لقسم الاستكشاف.

2.2.1.3. نشاط الحفر

يعتبر هذا النشاط مكمل لنشاط الاستكشاف والتنقيب، وعليه فإنه يتم تحديد أماكن تجمع وتواجد المحروقات من طرف القسم الأول الذي يقوم بتقديم تقرير من أجل القيام بعمليات الحفر التي تكون تحت إشراف قسم الحفر من أجل الشروع في العمل الميداني، ويتضمن نشاطها الأساسي في معرفة المكان المشار إليه عن طريق التقارير المقدمة من طرف قسم الاستكشاف حيث يوجد تجمع للمحروقات. [51]

3.2.1.3. نشاط النقل عبر الأنابيب

يمثل قطاع النقل اهتماما خاصا باعتباره مرحلة رئيسية من مراحل صناعة المحروقات في الجزائر ويرجع هذا لعدة أسباب، أهمها أولا أن النقل هو القطاع الرئيسي الذي تحققت فيه قبل غيره إرادة الشعب الجزائري المستقل بممارسة مسؤولياته مباشرة وبصورة كاملة فيما يختص باستغلال الثروات الوطنية. كما أن النقل من جهة ثانية يمثل أول الميادين التي دخلتها سوناطراك حين تأسيسها، حيث كان في الأصل الهدف المباشر والفوري لقيامها. وأخيرا فإن النقل هو المجال الذي خاضت فيه الجزائر أول تجربة من نوعها في البلدان النامية المنتجة للبتروول ونعني بذلك قيام سوناطراك ببناء خط وطني للأنابيب. [51]

يتم نقل المحروقات عبر قنوات أو أنابيب متصلة برا وبحرا، وحاليا قسم النقل هو المسؤول عن إرسال ونقل المحروقات مستعملا عدة وسائل من أجل تحقيق هذه العملية، والأهداف المسطرة في هذا النشاط، وتمثل العملية الأساسية لهذا القسم في ترمين السوق الوطنية وتسويق المحروقات السائلة والغازية إلى الأسواق الخارجية، إما عبر قنوات بحرية أو مسالك أرضية. [51] وبخصوص سنة 2008 فإن الشركة قامت بنقل 241 مليون طن معادل بتروول تشمل جميع المنتجات، وكان توزيع المنتجات التي تم نقلها في سنة 2008 على النحو التالي: [52]

46% غاز طبيعي، 41% بتروول خام، 13% غاز بتروول مبيع.

4.2.1.3. نشاط الإنتاج

يتمثل هذا النشاط في استغلال مناجم الغاز، وتحسين معدل الإنتاج البتروول الخام، بالإضافة إلى أنها تهتم بصنع مشتقات المحروقات، كما أنها تسعى على التوظيف الجيد للهياكل القاعدية ومعدلات الإنتاج وتضمن السيرورة الحسنة والمتابعة الجيدة لتحسين معامل التكرير ومصانع التحويل إلى سوائل. [49]

والجدول التالي يمثل بنية الإنتاج الخاص لدى الشركة الوطنية سوناطراك لسنة 2008:

جدول رقم 18 : بنية الإنتاج الخاص بسوناطراك للفترة (2005 إلى 2008) [52]

(*) الوحدة: مليون طن

(**) 3 مليون م

البيان	2005	2006	2007	2008
بتروول خام (*)	63	64	64	62
غاز طبيعي (**)	152	150	153	153
غاز طبيعي سائل (*)	9	8	8	8

فقد بلغ حجم الإنتاج الشركة لوحدها 217,6 مليون ط.م.ب، أما حصة الشركاء في الإنتاج فكانت تمثل 12,1 مليون ط.م.ب. [52]

5.2.1.3. نشاط التسويق

إن المكانة التي تتمتع بها سوناطراك في السوق العالمية والخبرة التي اكتسبتها في ميدان التسويق، جعلها تحقق سنة 2007 رقم أعمال للصادرات يقدر بمبلغ 23,98 مليار دولار، منه 14,30 مليار دولار للمحروقات السائلة و9,67 مليار دولار للمحروقات الغازية. أما بالنسبة لسنة 2008 فقد كان السياق الاقتصادي إيجابيا فيما يتعلق بالصادرات. كما أدى نمو البلدان الصاعدة خاصة الصين بنسبة (+7,4%) إلى زيادة الطلب على البترول. [52]

بالنسبة لسوناطراك يندرج النمو ضمن فئات العمليات بشكل خاص فيما يتعلق بالتصدير، حيث بلغ رقم المبيعات القياسي ما يوازي 53,6 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة تقدر بنسبة 17% مقارنة بسنة 2007. ولقد قامت الشركة أيضا بتسويق 171 مليون ط.م.ب من المحروقات السائلة والغازية من ضمنها 35 مليون ط.م.ب للسوق المحلية. [52]

6.2.1.3. التميع وفصل غاز البترول السائل

يعتبر تميع الغاز الطبيعي وفصل غاز البترول السائل من أنشطة المصب، ولسوناطراك أربع مركبات لتميع الغاز بطاقة إجمالية تقدر بحوالي 24 مليون طن في السنة، وهي تملك في حدود 42% من القدرة العالمية في مجال تميع الغاز. وبذلك تحتل المرتبة الأولى عالميا بالنسبة لمنتجي الغاز الطبيعي السائل. أما بالنسبة لفصل غاز السائل، فإن سوناطراك تمتلك وتستغل وحدتي فصل غاز المميع في أرزيو (وحدة الفصل GP1Z) و(مركب الغاز المميع أرزيو GP2Z) بطاقة إجمالية تقدر بحوالي 8,6 مليون طن سنويا، وهي بذلك تحتل المرتبة الثانية عالميا. [53]

2.3. عرض المؤشرات المالية الخاصة بسوناطراك

لا تقتصر الدراسة من حيث التعريف بالشركة بإعطاء نبذة تاريخية عنها، لأن اسمها ارتبط دوما بتاريخ الجزائر واقتصادها الوطني، بل لا بد من التوسع في التعريف وذلك بالتطرق إلى الجوانب الاقتصادية لها، لهذا يتم عرض المؤشرات المالية والنتائج الخاصة بما كمدخل عام للدراسة التحليلية للشركة.

لقد تم تحديد مدة الدراسة في الفترة ما بين ثلاث سنوات متتالية وذلك من 2006 وسنة 2007 حتى سنة 2008. وباعتبار سنة 2008 أحدث فترة والتي واجهت فيها الشركة تغيرات على المستوى الوطني وانعكاسات مؤثرة على المستوى العالمي.

ولدراسة المؤشرات المالية لسوناطراك، يتم الاعتماد على النظام الجبائي الذي تخضع له الشركة، وأيضا تحليل كل من المؤشرات الهامة وكذا الميزانية الاجتماعية والمالية لكل من السنوات الثلاثة، وذلك تمهيدا لدراسة الوضعية المالية لسوناطراك والتطرق لحساب الخزينة ومعرفة رصيدها.

1.2.3. النظام الضريبي الذي تخضع له سوناطراك

تخضع سوناطراك " الشركة ذات الأسهم " إلى نظام ضريبي تم تحديده في كل من قانون 14-86 المصادق عليه في سنة 1986، وقانون 07-05 المصادق عليه في تاريخ 28 أبريل 2005، بحيث تخضع نشاطات البحث عن المحروقات وإنتاجه لنظام الضرائب المتعلق بالنفط، وتخضع النشاطات الأخرى إلى نظام الضرائب العام.

1.1.2.3. الضرائب المتعلقة بالنفط

يحدد القانون 14-86 وقانون الجديد 07-05 يحدد ضريبتين رئيسيتين وهما: [52]

1.1.1.2.3. الضريبة على النتيجة

تخضع النتيجة الإجمالية للسنة المالية إلى ضريبة مباشرة نسبتها 85% (خارج المناطق أ-ب) فيما يتعلق بنشاطات التنقيب والبحث والاستغلال المرتبطة بحقول المحروقات.

حين يتم استكمال الشروط الاقتصادية المتعلقة بالبحث والاستغلال المحددة في القانون 14-86 و 07-05 يمكن تخفيض النسب المذكورة أعلاه كالآتي: 75% في المنطقة أ، 65% في المنطقة ب.

2.1.1.2.3. ضريبة نقل المحروقات عبر القنوات (الأنابيب)

سنة 2008 سجلت فيها رفع ضريبة نقل المحروقات عبر القنوات من 30% إلى نسبة 38% والمقررة وفق قانون 07-05 وقد تم على أساسه تعديل حسابات الشركة، بحيث يتم حساب الفارق الخاص بالزيادة المتعلقة بالضريبة لسنة 2006 و 2007 وإضافتها في سنة 2008 كعملية إعادة التعديل في حسابات الشركة.

إن عملية إعادة التعديل في الحسابات نتيجة زيادة هذه الضريبة تم تسجيله كإنتاج خارج الاستغلال في جدول حسابات النتائج، والذي قدر بمبلغ 3275 مليار د. ج سنة 2008.

2.1.2.3. النظام الضريبي العام

إن النظام الضريبي العام الذي تخضع له سوناطراك، يتكون من جميع الضرائب والرسوم المسددة من قبل الشركة للدول الجزائرية، من حقوق الضرائب ورسوم العبور للصادرات والرسم على نشاطات العملية المتعلقة بالتسويق المحلي والرسم العقاري وحقوق التسجيل ويضاف أيضا في دورة 2008 الرسم على النشاط البترولي، كما عرف هذا الرسم ارتفاع في سنة 2008 وهذا راجع إلى التغيير المعلن عنه في قانون المحروقات 07-05. كما يخضع أيضا مقر الشركة الاجتماعي في الجزائر (جنان الملك-حيدرة) إلى ضريبة على أرباح الشركة (IBS) بنسبة 25%.

وقد حدد قانون المحروقات 07-05 رسوم أخرى أهمها: رسم إشعال النار، رسم نقل الملكية، رسم استعمال الماء وأيضا رسم إفراز غاز ثاني أكسيد الكربون.

2.2.3. أهم المؤشرات المالية لسوناطراك

إن المكانة والأهمية التي تتمتع بها الشركة بالنسبة للاقتصاد الوطني كبيرة وهامة ففضلا أنها تعتبر مصدر رزق لأكثر من 41 ألف عامل سنة 2008 بالنسبة للشركة الأم وأكثر من 120 ألف عامل بالنسبة للمجمع البترولي، أما نسبة الصادرات من المحروقات تمثل 98 % منها: 64 % غاز طبيعي، 26 % بتول و 10 % غاز مميع. [52]

كما أن تأثير نشاط هذه الشركة يمس حتى السياسة المالية للدولة الجزائرية، وهذا باعتبار أن تحديد السعر المرجعي للنفط هو العمود الفقري لإعداد الميزانية المالية السنوية هذا داخليا، أما خارجيا فإن لسوناطراك أيضا مكانة معتبرة في الاقتصاد العالمي، وهذا ما توضحه مؤشرات سنة 2008 في الشكل التالي:



شكل رقم 09 : المكانة العالمية لسوناطراك (المجمع البترولي) لسنة 2008 [52]

ومن جهة أخرى، يمكن عرض أهم المؤشرات المحققة من طرف سوناطراك الشركة الأم خلال سنة 2008، وذلك على النحو التالي: [52]

1.2.2.3. رأس مال الشركة

يبلغ رأس مال الشركة 500000 مليون د.ج، وهو يتكون من 500000 سهم بقيمة 1 مليون د.ج للسهم الواحد.

2.2.2.3. الاحتياطي القانوني

وصل الاحتياطي القانوني في سنة 2008 إلى نسبة 10 % من رأس المال وقد بلغ 50000 مليون د.ج.

3.2.2.3. حجم الإنتاج

مجموع منتجات الشركة ارتفع سنة 2008 بنسبة 21% بالمقارنة بسنة 2007 أي ارتفاع بمقدار 1007 مليار د.ج، ناتج بالأساس إلى تحسن قيمة الإنتاج المباع من طرف الشركة والذي ارتفع بنسبة تقدر بحوالي 20% أي ارتفاع بقيمة 869 مليار د.ج.

4.2.2.3. الاستثمارات

مجهودات الاستثمارات المسجلة لسنة 2008 كانت مهمة، فنشاطات الاستثمار قدرت سنة 2007 بمبلغ 451 مليار د.ج، أما في سنة 2008 فقد ارتفعت إلى 598 مليار د.ج، أي ارتفاع بنسبة 33% وذلك بسبب ارتفاع الاستثمارات الموجهة خصيصا إلى برنامج الحفر والاستكشاف (استكشاف حقول جديدة في الوطن وخارجه).

5.2.2.3. النتيجة الصافية

النتيجة الصافية للدورة 2008 قدرت بمبلغ 594272 مليون د.ج، أما في سنة 2007 قدرت بمبلغ 642819 مليون د.ج أي انخفاض بنسبة 7,5%، وكان سبب هذا الانخفاض ناتج عن تطبيق قانون 07-05 وما جاء به من تعديلات جبائية أثرت بالشركة من الناحية المالية.

6.2.2.3. رقم المبيعات

إن رقم المبيعات الإجمالي لسوناطراك سنة 2008 بلغ 40 مليار د.ج، بتحقيق رقم مبيعات قياسي للتصدير وصل إلى 49,7 مليار د.ج مقابل 41,22 مليار د.ج للسنة المالية 2007 بنسبة ارتفاع بلغت 21%، ويعود هذا التحسن إلى ارتفاع السعر المتوسط للمنتجات البترولية 99,2 دولار أمريكي للبرميل البترول الخام السائل (bbl). ويجدر الإشارة إلى أن حجم مبيعات المحروقات الإجمالي لسنة 2008 قارب 164 مليون طن معادل بترول، من بينها 131 مليون (ط.م.ب) تم تسليمها إلى السوق الدولي و33 مليون (ط.م.ب) تم تسليمها إلى السوق المحلي.

7.2.2.3. الصادرات

صادرات سنة 2008 قدرت بمبلغ 76,9 مليار دولار، أما في سنة 2007 فقد كانت تقدر بمبلغ 59,5 مليار دولار، أي ارتفاع بنسبة 29%.

سبب هذا الارتفاع هو ارتفاع أسعار البترول الخام في الأسواق العالمية والتي كان متوسط السعر السنوي يقدر بمبلغ 99,2 دولار للبرميل الخام السائل في سنة 2008 بالمقارنة بسنة 2007 الذي كان يقدر بمبلغ 74,7 دولار للبرميل الخام السائل، وهذا الارتفاع ساهم في تغطية الانخفاض الطفيف في الكمية المباعة والتي انخفضت بنسبة 2% وأيضا تعويض الفارق في سعر الصرف الدينار مقابل الدولار (64,4 دينار للدولار الواحد) في سنة 2008 بالمقارنة (69,4 دينار للدولار الواحد) سنة 2007. كما يمكن إرجاع ذلك أيضا إلى ارتفاع نمو البلدان الصاعدة مثل: الصين، والذي أدى إلى زيادة الطلب على البترول ومنه ارتفاع الأسعار المحروقات في الأسواق العالمية.

8.2.2.3. الأعباء

التكاليف الإجمالية قدرت سنة 2007 بمبلغ 2322 مليار د.ج وقد ارتفعت إلى 8239 مليار د.ج سنة 2008 ويمثل ارتفاع بنسبة 255%، هذا الارتفاع سببه الأساسي هو قانون 07-05 وما جاء به من تعديلات. حصة الجباية البترولية المسجلة في التكاليف الإجمالية قدرت بمبلغ 6489 مليار د.ج بحيث 3275 مليار د.ج هي على شكل إعادة التعديل المحاسبي لسنة 2006 و2007 وباقي التكاليف هي تكاليف خارج الجباية البترولية وقد قدرت بمبلغ 1578 مليار د.ج في سنة 2006 وبمبلغ 1636 مليار د.ج في سنة 2007 أي ارتفاع بنسبة 4%. ويمكن تقسيم وتوزيع تكاليف الشركة الوطنية سوناطراك (الشركة الأم) إلى:

- تكاليف خارج الاستغلال والتي قدرت ببلغ 311 مليار د.ج سنة 2007 مقارنة بسنة 2008 والتي انخفضت إلى 294 مليار د.ج أي انخفاض بنسبة 5%.

- تكاليف الاستثمارات قدرت بمبلغ 154 مليار د.ج سنة 2007 وقد ارتفعت إلى 234 مليار د.ج سنة 2008.

- التعويضات الصافية للشركاء قدرت سنة 2007 بمبلغ 615 مليار د.ج، وقد انخفضت إلى 538 مليار د.ج سنة 2008، أي انخفاض بنسبة 12%.

- الإهلاكات الإجمالية قدرت سنة 2007 بمبلغ 235 مليار د.ج، وقد ارتفعت سنة 2008 إلى 285 مليار د.ج أي ارتفاع بنسبة 21%.

1.8.2.2.3. المكافأة الإجمالية للشركاء: تقدر حصة الشركاء سنة 2007 بمبلغ 3,9 مليار دولار وقد ارتفعت سنة 2008 إلى 4,8 مليار دولار، وهذا كان بالموازاة مع ارتفاع رقم الأعمال المحقق مع الشركاء، كما أن الرسم على الأرباح الغير العادية المفروض على حقوق الشركاء قد ارتفع إلى 2,6 مليار دولار سنة 2008.

2.8.2.2.3. الخدمات: ارتفعت خدمات الشركة إلى 433 مليار د.ج سنة 2008 مقابل 252 مليار د.ج سنة 2007 أي بزيادة قدرها 72%، ترتبط هذه الزيادات بشكل أساسي بفئات الشحن والنقل المرتبط بالمبيعات والتسويقات المقدمة للأبحاث الجيولوجية، واستثمار في الحقول البترولية والأعباء الناتجة عن الخدمات المقدمة من طرف الشركاء في إطار عقود تقاسم الإنتاج وكذلك الأشغال والخدمات الأخرى.

3.8.2.2.3. مصاريف العاملين: سجل هذا الحساب لدى الشركة مبلغا إجماليا مقداره 61 مليار د.ج في سنة 2008 مقابل 54 مليار د.ج سنة 2007 أي بزيادة 13%، وتبرر هذه الزيادة أساسا بالاتفاق العمالي الذي حصل في أكتوبر 2006 إلى رفع أجور العمال وزيادة عدد العمال الشركة الأم من 39 ألف عامل سنة 2007 إلى 41 ألف عامل سنة 2008 أي بزيادة بنسبة 5%.

9.2.2.3. الديون تجاه الشركاء والشركات الحليفة

يتكون هذا القسم من الديون المشروطة المسجلة في إطار عقود تقاسم عملية الإنتاج نتيجة اكتشافات بترولية وغازية مريحة تجاريا. وقد بلغت هذه الديون بالنسبة لشركة الوطنية سوناطراك 1029 مليار د.ج سنة 2008 مقابل 922 مليار د.ج سنة 2007 أي بزيادة قدرها 12%.

10.2.2.3. قدرة التمويل الذاتي

انخفضت قدرة التمويل الذاتي في الشركة الوطنية سوناطراك سنة 2008 إلى 892738 مليون د.ج بعدما كانت في سنة 2007 تقدر بمبلغ 904883 مليون د.ج، أي انخفاض بنسبة 1,34% بالمقارنة بسنة 2007. إلا أن طاقة التمويل الذاتي للشركة تغطي 96% من مجموع الديون على المدى المتوسط والطويل وهذا حسب العلاقة التالية:

$$\text{طاقة التمويل الذاتي} = [\text{قدرة التمويل الذاتي} / \text{مجموع الديون الطويلة والمتوسطة الأجل}] \times 100\% \\ = [930121 / 892738] \times 100\% = 96\%$$

كما يمكن إظهار قدرة التمويل الذاتي في الجدول التالي:

جدول رقم 19 : قدرة التمويل الذاتي لسوناطراك للفترة (2006-2007-2008) [52]

الوحدة: مليون د.ج.

السنوات	2006	2007	2008
البيان			
النتيجة الصافية	539582	642819	594272
مخصصات الإهلاكات والمؤونات	201595	255417	306225
مخصصات استثنائية للاستثمارات	1894	10658	7251
القيمة الباقية للاستثمارات المتنازل عنها	1246	1021	54
إهلاك المصاريف الإعدادية	2117	1217	1379
مؤونة الخسائر والتكاليف	110322	98705	70595
مؤونة تدني قيمة المخزونات	10396	11823	14343
مؤونة تدني قيمة الحقوق	12620	17817	21177
مجموع المجموعة (أ)	879773	1039478	1015296
استرجاع الإهلاكات و المؤونات	409	148	-6119
نواتج الاستثمارات المتنازل عنها	1472	1109	331
استرجاع مؤونة الخسائر والتكاليف	39623	110322	98705
استرجاع مؤونة المخزونات	6595	10396	11823
استرجاع مؤونة الحقوق	13018	12619	17817
مجموع المجموعة (ب)	61116	134595	122558
قدرة التمويل الذاتي (أ - ب)	818657	904883	892738
الديون الطويلة والمتوسطة الأجل ^(*)	889010	884295	930121
طاقة التمويل الذاتي (%)	92,08%	102,32%	96%

قدرة التمويل الذاتي للشركة الوطنية لسوناطراك خلال الفترة (2006-2007-2008)

3.2.3. عرض الكشوف المالية لسوناطراك

المؤسسة الجزائرية وعلى رأسها سوناطراك، مطالبة بتقديم خمسة كشوف مالية وهذا تماشيا مع متطلبات معايير المحاسبية الدولية ولجان المراقبة المالية لدى الدولة الجزائرية وهذا وفقا لما جاء في "المادة 25: تعد الكيانات التي تدخل في مجال تطبيق هذا القانون، الكشوف المالية سنويا على الأقل، تتضمن الكشوف المالية الخاصة بالكيانات عدا الكيانات الصغيرة: الميزانية، جدول حسابات النتائج، جدول سيولة الخزينة، جدول تغير الأموال الخاصة، ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة ويوفر معلومات مكملة عن الميزانية وحساب النتائج...". [54]

1.3.2.3. جدول حسابات النتائج

يشمل هذا الجدول الأصناف الثلاثة من حسابات التسيير، صنف 07 و 06 وحسابات النتائج صنف 08.

جدول رقم 20 : حسابات النتائج لسوناطراك لسنوات (2006-2007-2008) [52]

الوحدة: مليون د.ج

2008	2007	2006	N.C(*)	البيان	الحساب
5218459	4346531	4222746	(1)	إنتاج مباع	ح/71
41787	2331	3762		إنتاج مخزون	ح/72
234241	153908	94576	(2)	إنتاج المؤسسة لنفسها	ح/73
1467546	1169839	1176334	(3)	إستهلاكات وسيطة	ح/61-62
4026940	3329321	3144751		القيمة المضافة	ح/81
29465	42777	14964	(4)	نواتج متنوعة	ح/77
4026940	3332932	3144751		القيمة المضافة	ح/81
29485	42777	14964		نواتج متنوعة	ح/77
74442	65088	60951		مصاريف المستخدمين	ح/63
2251161	10545	6065	(5)	الضرائب و الرسوم	ح/64
550059	527937	453743	(6)	مصاريف مالية	ح/65
2707	3171	3061		مصاريف متنوعة	ح/66
284520	234684	197579	(7)	مصاريف الإستهلاكات و المؤونات	ح/68
893517	2534284	2438315		نتيجة الاستغلال	ح/83
3570571	266472	144659	(8)	نواتج خارج الاستغلال	ح/79
3608888	310674	218404	(8)	تكاليف خارج الاستغلال	ح/69
-38317	-44202	-73746		نتيجة خارج الاستغلال	ح/84
855200	2490082	2364569		النتيجة الإجمالية	ح/880
260928	1847263	1824987		ضرائب على الأرباح	ح/889
594272	642819	539582		النتيجة الصافية	ح/88

جدول حسابات النتائج لشركة الوطنية سوناطراك خلال الفترة (2006-2007-2008)

(*) الأرقام تشير إلى الترتيب الذي يتم على أساسه شرح عناصر جدول حسابات النتائج.

التعليق: يمكن تفسير ذلك على النحو التالي: [52]

1.1.3.2.3 رقم الأعمال

رقم الأعمال يجمع بالإضافة إلى مبيعات الإنتاج يجمع الخدمات المقدمة، ففي سنة 2008 ارتفعت الخدمات المقدمة إلى 70 مليار د.ج، منها 40 مليار د.ج تمثل الخدمات المقدمة للشركاء في إطار عقود الإنتاج المشتركة.

2.1.3.2.3 إنتاج المؤسسة لنفسها

هذا الحساب يجمع في الأساس جميع تكاليف عمل النشاطات الإستراتيجية وأيضاً الخدمات الداخلية المحصل عليها من فروع الحفر والاستكشاف والاستغلال.

3.1.3.2.3 الإستهلاكات الوسيطة

الإستهلاكات الوسيطة تجمع البضائع والمواد ولوازم المستهلكة والخدمات، وبالتالي فإن الخدمات تمثل 94% من مجموع الإستهلاكات الوسيطة أين 68% تمثل الإتاوات المقدمة للحماية البترولية.

4.1.3.2.3. نواتج متنوعة

هذا الحساب يسجل المنتجات المالية والحصص المحصل عليها، انخفاضها بنسبة 33% سنة 2008 كان بسبب ضعف مستوى الحصص المالية المقدمة بالمقارنة بسنة 2007، والذي عرف ارتفاع مهم للحصص المقدمة من فروعها العالمية.

5.1.3.2.3. الضرائب والرسوم

هذا الحساب يدخل في حسابه جميع الضرائب والرسوم المسددة من طرف الشركة، بالإضافة إلى جميع الحقوق المذكورة سابقا. الارتفاع المسجل سنة 2008 هو في الأساس ناتج عن تغير طريقة تسجيل المحاسبي للحماية البتروولية.

6.1.3.2.3. المصاريف المالية

المصاريف المالية تتكون من فوائد القروض والعمولات والأجور المقدمة للشركاء في إطار عقود مشاركة الإنتاج والذي تمثل 98% من هذا الحساب.

7.1.3.2.3. مصاريف الإستهلاكات والمؤونات

ارتفاع هذا الحساب بنسبة 21% أي ما يعادل 50 مليار د.ج، كان بسبب عملية إعادة للخدمة للبعض المنشآت البتروولية الخاصة بسوناطراك التي كانت في طور الصيانة والتجديد التكنولوجي.

8.1.3.2.3. نواتج خارج الاستغلال وتكاليف خارج الاستغلال

هذان الحسابان يسجل فيهما المنتوجات والتكاليف التي لا تدخل في دورة الاستغلال العادية أو الدورة العملية الجارية. ارتفاع هذا الحساب سنة 2008 هو ناتج في الأساس عن عملية إعادة التسجيل، وإعادة تحقيق التوازن المحاسبي جراء تعديل الحماية البتروولية للدورة العملية 2006 و 2007.

2.3.2.3. بنية الميزانية الاجتماعية (الميزانية المحاسبية)

من أجل أخذ صورة واضحة حول بنية الميزانية في سوناطراك (الشركة ذات الأسهم)، سنقوم باستعراض الميزانية الاجتماعية للشركة لكل من السنوات (2006-2007-2008) بحيث يقسم الجدول إلى قسمين، الأول نبين فيه جانب الأصول أما الثاني نستعرض فيه جانب الخصوم.

جدول رقم 21 : الميزانية الاجتماعية لسوناطراك لسنوات 12/31 / (2006-2007-2008) [52]

الوحدة: مليون د.ج.

2008	2007	2006	اهتلاك و مؤونات	المبلغ الخام	(*)N.C	الأصول
						الاستثمارات
4942	3617	4019	4659	9601	(1)	مصاريف إعدادية
3402	3987	1935	6279	9681	(1)	القيم المعنوية
7927	6056	4998	2109	10036	(2)	الأراضي
981625	954065	935317	1958122	2939747	(2)	تجهيزات الإنتاج
42428	44245	39601	48938	91366	(2)	تجهيزات اجتماعية
13221	16618	12812	323954	337176		مصاريف الدراسات والأبحاث
950918	714268	593248	-	950918		استثمارات قيد التنفيذ
2004464	1742856	1590930	2344062	4348526		مجموع الاستثمارات
						المخزونات
-	-	-	-	-		البضائع
145661	116662	89680	14343	160005		مواد و لوازم
217	-	-	-	217		منتجات و أشغال قيد التنفيذ
66591	25251	22894	-	66591		منتجات منجزة
3696	4387	4150	-	3696		المخزونات الموجودة في الخارج
216165	146300	116814	14343	230508		مجموع المخزونات
						الحقوق
252122	223312	167238	127	252249	(3)	حقوق الاستثمارات
795464	653012	584441	4050	799514		حقوق على الشركاء والشركات الحليفة
5794895	79365	87415	628	5795523		تسيقات الاستغلال
320164	455456	354353	15847	336011		حقوق على الزبائن
66103	45477	29606	457	66560		حقوق أخرى
41357	33124	38925	-	41357		أوراق تجارية للحصول
1374004	1279825	823704	-	1374004		القيم الجاهزة
8644110	2769572	2085682	21109	8665219		مجموع الحقوق
10864738	4658728	3793425	2379515	13244253		مجموع الأصول

2008	2007	2006	(*)N.C	الخصوم
				أموال خاصة
500000	500000	350000		رأس المال الشركة
50000	35000	35000		الاحتياطي القانوني
2218844	1676025	1371443		الاحتياطي الاختياري
34	34	184		إعانات الاستثمارات المستلمة
-11	-11	-162		إعانات الاستثمارات المسجلة
70595	98705	110322		مؤونات الخسائر و التكاليف
2839461	2309753	1866787		مجموع الأموال الخاصة
				الديون
68161	87931	89448	(4)	ديون الاستثمارات
12064	167974	21091	(5)	مبالغ محفظ بها في الحساب
1267139	1124024	1029008		ديون اتجاه الشركاء و الشركات الحليفة
6035994	268403	206022		ديون الاستغلال
63818	57825	41487		ديون أخرى
7431005	1706156	1387056		مجموع الديون
594272	642819	539582		النتيجة الصافية
10864738	4658728	3793425		مجموع الخصوم

(*) الأرقام تشير إلى الترتيب الذي يتم على أساسه شرح عناصر الميزانية.

التعليق: يمكن تفسير ذلك على النحو التالي: [52]

1.2.3.2.3. القيم المعنوية والمصاريف الإعدادية

القيم المعنوية تحتوي على برامج الإعلام الآلي والسجلات التجارية وحقوق الملكية الصناعية والتجارية والتي يتم تسجيلها على أساس قيمتها (القيمة المتحصل عليها). بحيث أن البرامج تملك على فترة 5 سنوات، أما حقوق الملكية وصلاحيحة الإنتاج وأيضا حقوق الإنتاج تملك في 10 سنوات، ويتم إطفاء المصاريف الإعدادية على مدة 5 سنوات.

2.2.3.2.3. الأراضي وتجهيزات الإنتاج والتجهيزات الاجتماعية

يسجل في هذا الحساب ما يلي

- الأراضي المعدة للبناء والورش والتي تمثل 0,2% من مجموع الأراضي وتجهيزات الإنتاج.
- المنشآت الأساسية الهيكلية والتي تمثل 87% من المجموع.
- المعدات والأدوات والتجهيزات الاجتماعية وتجهيزات الإنتاج تمثل 10% من المجموع.
- المباني السكنية وتجهيزات مكتب والتي تمثل منشآت ذات خاصية اجتماعية للشركة منها: قواعد العيش سكنات العمال مركز العلاج (طب العمل) تمثل 3% من المجموع.

3.2.3.2.3. حقوق الاستثمار

تسيقات الاستثمارات مرتبطة بالمجرى الذي تسيير عليه الاستثمارات وطبيعة المشروع وطرق الإنجاز، كما أن تغيرات حسابات المتعلقة بالسندات مرتبطة أيضا بعمليات محفظة القيم المنقولة. ويمكن إظهار حقوق الاستثمار في الجدول التالي:

جدول رقم 22 : حقوق الاستثمار للشركة الوطنية سوناطراك للفترة (2007-2008) [52]

الوحدة: مليون د.ج.

: نسبة مئوية.

البيان	السنوات	2007	2008	VAR
السندات		173191	156985	-9%
تسيقات الاستثمارات		47595	92605	95%
قروض وحقوق		2527	2532	0
المجموع		223312	252122	13%

4.2.3.2.3. ديون الاستثمارات

هذه الديون تتكون من الديون القصيرة الأجل اتجاه الموردين وديون بنكية بالعملية الصعبة. انخفاض المتعلق بهذا الحساب ناتج عن السياسة المتبعة من طرف الشركة، بالتسديد المسبق للديون بالعملية الصعبة التي هي في ذمتها منذ 2002، فقد سجل هذا الحساب 267 مليار د.ج سنة 2002، إلى أن انخفض إلى 68 مليار د.ج سنة 2008. بتسجيل انخفاض يقدر بنسبة 74% ومن المعلن عليه أنه في سنة 2008 تم تسديد جميع الديون المتعلقة بالقروض الإجباري والتي قدرت بمبلغ 5 مليار د.ج في سنة 2006.

5.2.3.2.3. مبالغ محتفظ بها في الحساب

يجمع هذا الحساب الديون الجبائية للشركة والتي سوف تقدمها سوناطراك للدولة الجزائرية، وعليه فإن الانخفاض المسجل في سنة 2008 كان سببه تحويل المبلغ إلى الخزينة العامة للدولة، والتي تتمثل في الرسم على الأرباح الغير عادية المجمعة من طرف الشركة من خلال العمليات المالية سنة 2006 و 2007 وهذا وفقا بما جاء به قانون 07-05.

3.3.2.3. بنية الميزانية المالية

يقصد بدراسة البنية الميزانية المالية لسوناطراك، دراسة عناصر الميزانية (الأصول والخصوم)، أو بعبارة أخرى مصادر التمويل التي مولت بها الشركة أصولها وهيكل الأصول (الاستخدامات). ومن أجل أخذ صورة واضحة عن ذلك سنقوم باستعراض الميزانيات المالية لسوناطراك لكل من السنوات الثلاث.

1.3.3.2.3. الميزانية المالية لسوناتراك لسنة 2006: وتظهر كما يلي:

جدول رقم 23 : الميزانية المالية لسوناتراك بتاريخ 2006/12/31

الوحدة: مليون د.ج

2006	الخصوم	2006	الأصول
2292029	الأموال الخاصة	1722931	الأصول الثابتة
350000	رأس المال الاجتماعي	1586911	باقي الاستثمارات
35000	احتياطات قانونية	89005	حقوق متوسطة و طويلة الأجل
1371443	احتياطات اختيارية	47015	باقي المخزونات
23	إعانات متحصل عليها	2066291	الأصول المتداولة
539582	نتائج قيد التخصيص	69799	المخزونات
-4019	فرق إعادة التقدير	1172972	الحقوق
889010	ديون متوسطة و طويلة الأجل	823520	القيم الجاهزة
3181039	الأموال الدائمة		
608183	ديون قصيرة الأجل		
3789222	مجموع الخصوم	3789222	مجموع الأصول

2.3.3.2.3. الميزانية المالية لسوناتراك لسنة 2007: وهي كالتالي:

جدول رقم 24 : الميزانية المالية لسوناتراك بتاريخ 2007/12/31

الوحدة: مليون د.ج

2008	الخصوم	2007	الأصول
2850250	الأموال الخاصة	1926228	الأصول الثابتة
500000	رأس المال الاجتماعي	1739240	باقي الاستثمارات
35000	احتياطات قانونية	126364	حقوق متوسطة و طويلة الأجل
1676025	احتياطات اختيارية	60624	باقي المخزونات
23	إعانات متحصل عليها	2728698	الأصول المتداولة
642819	نتائج قيد التخصيص	85676	المخزونات
-3617	فرق إعادة التقدير	1363383	الحقوق
884295	ديون متوسطة و طويلة الأجل	1279639	القيم الجاهزة
3734545	الأموال الدائمة		
920380	ديون قصيرة الأجل		
4654925	مجموع الخصوم	4654925	مجموع الأصول

3.3.3.2.3. الميزانية المالية لسوناتراك لسنة 2008: وهي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم 25 : الميزانية المالية لسوناتراك بتاريخ 2008/12/31

الوحدة: مليون د. ج

2008	الخصوم	2008	الأصول
3358197	الأموال الخاصة	2191695	الأصول الثابتة
500000	رأس المال الاجتماعي	1999522	باقي الاستثمارات
50000	احتياطات قانونية	117394	حقوق متوسطة و طويلة الأجل
2218844	احتياطات اختيارية	74779	باقي المخزونات
23	إعانات متحصل عليها	8667669	الأصول المتداولة
594272	نتائج قيد التخصيص	141387	المخزونات
-4942	فرق إعادة التقدير	7152711	الحقوق
930121	ديون متوسطة و طويلة الأجل	1373571	القيم الجاهزة
4288318	الأموال الدائمة		
6571046	ديون قصيرة الأجل		
10859363	مجموع الخصوم	10859363	مجموع الأصول

4.3.2.3. الميزانية المالية المختصرة

يقصد بدراسة الميزانية المالية المختصرة لسوناتراك، إظهار المجاميع الكبرى للميزانية والمرتبة حسب مبدأ الإستحقاقية (للخصوم) والسيولة (للأصول) ويؤخذ في عين الاعتبار في عملية التقسيم، التحانس بين عناصر كل مجموعة، وتستعمل هذه المجاميع من أجل عملية التحليل.

1.4.3.2.3. الميزانية المالية المختصرة لسوناتراك لسنة 2006: وتظهر كما يلي:

جدول رقم 26 : الميزانية المالية المختصرة لسوناتراك بتاريخ 2006/12/31

الوحدة: مليون د. ج

النسبة	2006	الخصوم	النسبة	2006	الأصول
%60,48	2292029	الأموال الخاصة	%45,46	1722931	الأصول الثابتة
%23,46	889010	ديون متوسطة و طويلة الأجل	%1,84	69799	قيم الاستغلال
%16,05	608183	ديون قصيرة الأجل	%30,95	1172972	قيم قابلة للتحقيق
			%21,73	823520	القيم الجاهزة
%100	3789222	مجموع الخصوم	%100	3789222	مجموع الأصول

2.4.3.2.3. الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك لسنة 2007: وهي كالتالي:

جدول رقم 27 : الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك بتاريخ 2007/12/31

الوحدة: مليون د.ج

النسبة	2008	الخصوم	النسبة	2007	الأصول
%61,23	2850250	الأموال الخاصة	%41,38	1926228	الأصول الثابتة
%19	884295	ديون متوسطة و طويلة الأجل	%1,84	85676	قيم الاستغلال
%19,77	920380	ديون قصيرة الأجل	%29,28	1363383	قيم قابلة للتحقيق
			%27,49	1279639	القيم الجاهزة
%100	4654925	مجموع الخصوم	%100	4654925	مجموع الأصول

3.4.3.2.3. الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك لسنة 2008: وهي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم 28 : الميزانية المالية المختصرة لسوناطراك بتاريخ 2008/12/31

الوحدة: مليون د.ج

النسبة	2008	الخصوم	النسبة	2008	الأصول
%30,92	3358197	الأموال الخاصة	%20,18	2191695	الأصول الثابتة
%8,56	930121	ديون متوسطة و طويلة الأجل	%1,30	141387	قيم الاستغلال
%60,51	6571046	ديون قصيرة الأجل	%65,86	7152711	قيم قابلة للتحقيق
			%12,64	1373571	القيم الجاهزة
%100	10859363	مجموع الخصوم	%100	10859363	مجموع الأصول

4.2.3. دراسة البنية المالية لسوناطراك

تظهر الميزانية المالية على شكل مختصر بالقيمة والنسبة المئوية والتغيرات وأيضا كما جاء في "المادة 29: توفر الكشوف المالية معلومات تسمح بإجراء مقارنات مع السنة المالية السابقة." [54]

1.4.2.3. دراسة عناصر الأصول

يستعمل في عملية التمييز والترتيب لعناصر الأصول معيارين أساسيين وهما مبدأ الفترة أي السنة كمقياس لتحديد العناصر الثابتة لأكثر من سنة والعناصر التي تتحرك خلال السنة، وحسب هذا التصنيف فإن الأصول تحول إلى قسمين أساسيين وهما: قسم خاص بأعلى الميزانية يمثل مجموع العناصر التي تستعملها المؤسسة لأكثر من سنة. أما القسم الأخر، فهو أسفل الميزانية والذي يتمثل في العناصر التي تستعمل في دورة استغلالية واحدة. [5] وتصبح عناصر الأصول في الميزانية المالية مرتبة على الشكل التالي:

جدول رقم 29 : تطور قيم عناصر الأصول للفترة (2008-2007-2006)

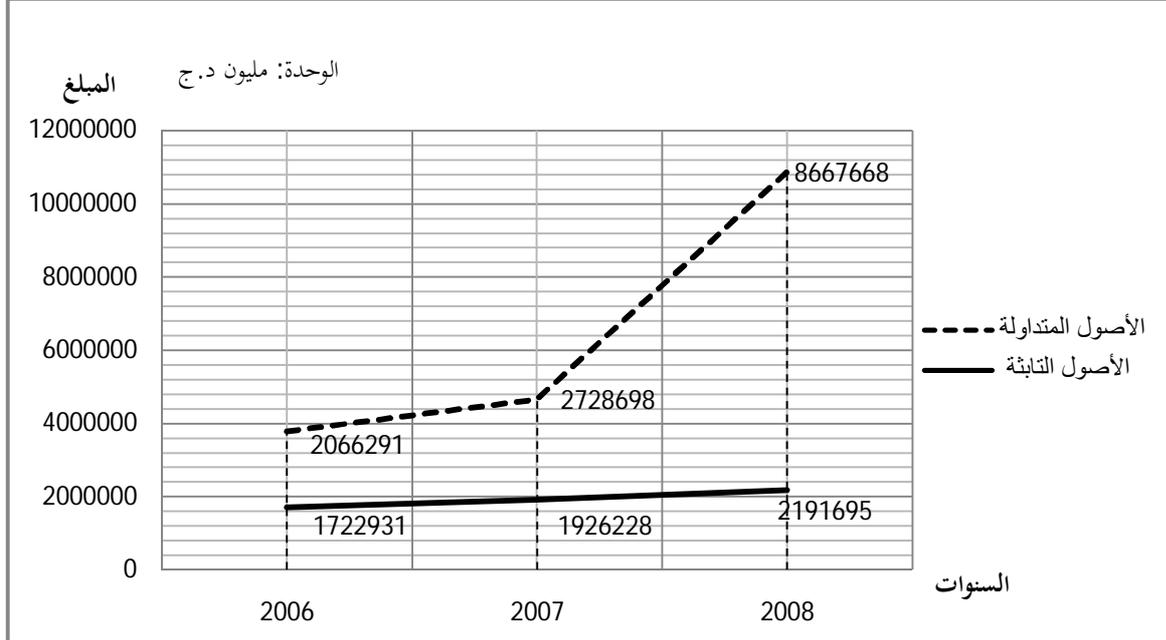
الوحدة: مليون د. ج

:نسب مئوية

2008		2007		2006		السنوات الأصول
النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	
%20,18	2191695	%41,38	1926228	%45,46	1722931	الأصول الثابتة
%79,81	8667668	%58,61	2728698	%54,53	2066291	الأصول المتداولة
%1,63	141387	%3,13	85676	%3,37	69799	قيم الاستغلال
%82,52	7152711	%49,96	1363383	%56,76	1172972	قيم قابلة للتحويل
%15,84	1373571	%46,89	1279639	%39,85	823520	قيم جاهزة
%100	10859363	%100	4654925	%100	3789222	مجموع الأصول

التمثيل البياني :

كما يمكن إظهار تطور عناصر الأصول من خلال تمثيل تطور الأصول الثابتة والأصول المتداولة في الشكل التالي. والذي بين ارتفاع الأصول المتداولة مقارنة بالعناصر الأخرى.



شكل رقم 10 : تطور عناصر الأصول للفترة (2008-2007-2006)

التعليق:

1.1.4.2.3. الأصول الثابتة

الأصول الثابتة نسبيا هي أقل من الأصول المتداولة كما تشهد ارتفاع مستمر خلال السنوات الثلاث، ويرجع ذلك إلى رفع الحيازات على أراضي جديدة وارتفاع قيمة تجهيزات الإنتاج وتجهيزات الاجتماعية، وارتفاع أيضا كل من الاستثمارات الموجهة خصيصا في مجال الحفر والاستكشاف والاستثمارات قيد التنفيذ، والذي يتطلب أموال ضخمة موجهة أساسا للاستثمار في حقول بترولية لم تكتشف بعد. ومن المعلوم والمصرح به أن سوناطراك قامت باكتشاف 16 حقل استغلالي سنة 2008 داخل الوطن مقابل 11 في سنة 2007.

2.1.4.2.3. الأصول المتداولة

تشهد الأصول المتداولة تزايد مستمر خلال السنوات الثلاث خاصة في سنة 2008 بسبب زيادة القيم القابلة للتحصيل، وهذا نتيجة زيادة قيمة التسهيلات والتسيبقات الممنوحة للشركاء والتي تدخل ضمن تسيبقات الاستغلال بحيث أن القيم القابلة للتحصيل تشكل نسبة هامة من مجموع الأصول، فقد كانت تمثل نسبة 58,61% سنة 2007 ثم تزايدت إلى نسبة 79,81% سنة 2008 ومع ذلك يمكن تسجيل تراجع في قيم الاستغلال بنسبة 3,13% من مجموع الأصول المتداولة سنة 2007 ثم إلى نسبة 1,63% سنة 2008، وهذا ناتج عن تقلب أسعار المواد الأولية، وأهم هذه المواد كان ارتفاع أسعار الحديد في الأسواق العالمية الذي يستخدم في نشاطات الحفر.

3.1.4.2.3. القيم الجاهزة

تتكون القيم الجاهزة في الشركة من كل من الحسابات التالية: (حسابات لدى الخزينة، حسابات لدى المؤسسات المالية وحسابات بنكية، حسابات بريدية والصندوق وكل من تحويلات الأموال...). وقد عرفت القيم الجاهزة سنة 2008 ارتفاعا بنسبة 7,34% مقارنة بسنة 2007، وهذا راجع إلى ارتفاع رقم الأعمال المطابق للمبيعات. والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 30 : رقم الأعمال المطابق للمبيعات للفترة (2007 - 2008) [52]

الوحدة : مليار د.ج، نسبة مئوية

البيان	السنوات	2007	2008	VAR
الصادرات		4122	4970	21%
السوق الوطني		159	179	12%
المجموع		4281	5149	20%

2.4.2.3. دراسة عناصر الخصوم

إن عناصر الخصوم ترتب وتصنف حسب مبدأ الإستحقاقية وكذا مبدأ السنوية وعلى هذا الأساس، نحصل على مجموعتين هما الأموال الدائمة والمتمثلة في الموارد الدائمة والتي تبقى تحت تصرف الشركة لأكثر من سنة، وذلك مهما كان مصدرها داخلية أو خارجية وهي تقابل مجموعة الأصول الثابتة في الأصول. أما المجموعة الثانية فهي مجموعة العناصر المتبقية من الموارد والتي لا تتجاوز السنة الواحدة. [5]

وعلى هذا الأساس تصبح عناصر الخصوم في الميزانية المالية مرتبة على الشكل التالي:

جدول رقم 31 : تطور قيم عناصر الخصوم للفترة (2006-2007-2008)

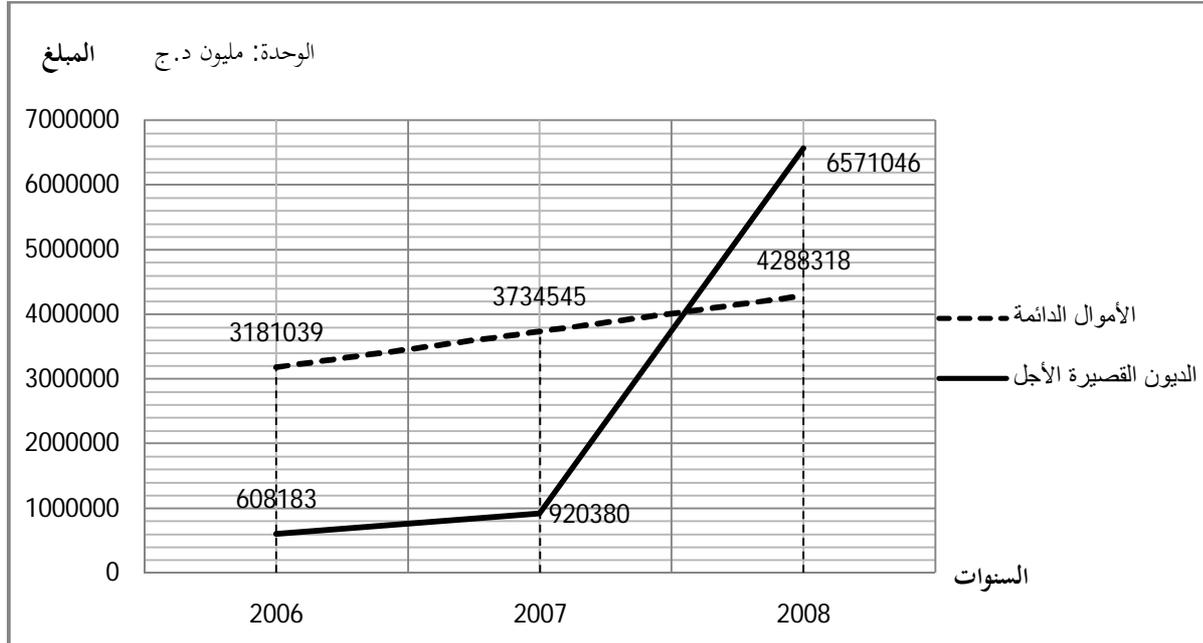
الوحدة: مليون د.ج

: نسب مئوية

2008		2007		2006		السنوات
النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	
%39,48	4288318	%80,22	3734545	%83,94	3181039	الأموال الدائمة
%78,31	3358197	%76,32	2850250	%72,05	2292029	الأموال الخاصة
%21,68	930121	%23,67	884295	%27,94	889010	الديون الطويلة الأجل
%60,51	6571046	%19,77	920380	%16,05	608183	الديون القصيرة الأجل
%100	10859363	%100	4654925	%100	3789222	مجمع الخصوم

التمثيل البياني:

يمكن إعطاء نظرة خاصة حول تطور عناصر الخصوم من خلال تبين تطور الأموال الدائمة والديون القصيرة الأجل في الشكل التالي، والذي يظهر من خلاله ارتفاع الديون القصيرة الأجل عن الأموال الدائمة، والتي تتمثل في كل من الأموال الخاصة والديون الطويلة الأجل.



شكل رقم 11 : تطور عناصر الخصوم للفترة (2006-2007-2008)

التعليق:

1.2.4.2.3. الأموال الخاصة

يلاحظ أن الأموال الخاصة في حالة تزايد مستمر خلال الثلاث سنوات، فقد حققت الشركة سنة 2006 نسبة 72,05% من مجموع الأموال الدائمة و76,32% سنة 2007 ونسبة 78,31% سنة 2008، ويرجع هذا الارتفاع إلى رفع رأس المال الشركة سنة 2007 و2008 من جهة، وتدعيم الشركة بالاحتياطات القانونية [55] والاختيارية [55] من جهة أخرى.

2.2.4.2.3. الديون الطويلة الأجل

الديون الطويلة الأجل المتشكلة خاصة في ديون تجاه الشركاء والشركات الحليفة، بحيث تتمثل هذه الأخيرة في السيولة التي تحصلت عليها الشركة الأم سوناطراك من فروعها وأيضاً شركائها، وهي على شكل ديون تسدها الشركة على مدة قد تصل من 1 سنة إلى 10 سنوات، ابتداءً من تاريخ العقد (المتفق عليه). ويلاحظ من خلال الجدول بأن الديون الطويلة والمتوسطة الأجل عرفت سنة 2008 ارتفاعاً بسيطاً، بحيث كانت تمثل نسبة تغير 5% بالمقارنة بسنة 2007.

3.2.4.2.3. الديون القصيرة الأجل

يلاحظ من خلال الجدول رقم (31) والشكل رقم (11)، أن الديون القصيرة الأجل في ارتفاع مستمر خاصة سنة 2008، بحيث كانت سنة 2006 تمثل نسبة 16,05% من مجموع الخصوم و19,77% سنة 2007 ثم إلى 60,51% سنة 2008، هذا الارتفاع في سنة 2008 كان نتيجة التعديلات المقررة في قانون 05-07 المتعلق بالمحروقات ورفع نسبة ضريبة نقل المحروقات عبر القنوات إلى 38% والتي تم تقيدها في حسابات ديون الاستغلال. وعليه فقد عرف هذا الحساب ارتفاع كبير كان أساسه زيادة الجباية البترولية، وقد قدر المبلغ الإجمالي الخاص بالجباية البترولية بمبلغ 5930 مليار د.ج سنة 2008 منها 3275 مليار د.ج كجباية غير عادية الخاصة بضريبة نقل المحروقات عبر الأنابيب.

3.3. دراسة الوضعية المالية لسوناطراك

لدراسة الخزينة لا بد من دراسة الوضعية المالية للشركة والخروج بمفهوم عام حول التسيير المالي من وجهة نظر التحليل المالي، وهذا المعرفة ما مدى سلامة المركز المالي للشركة، ثم يتم على أساسها حساب الخزينة من خلال التوازنات المالية للشركة باعتبار الخزينة مؤشراً أساسياً يتم الاعتماد عليه في تقييم الوضعية المالية. ولمعرفة الوضعية المالية للشركة يتم الاعتماد على كل من ميزانية سنة 2006 و2007 وسنة 2008، لأن التحليل الثابت لميزانية ليس له أهمية كبيرة إذا لم يكن مقترناً بالتحليل (الديناميكي) أو المتحرك، وهذا ما يسمى بمقارنة الميزانية لسنوات متتالية لنفس الشركة، ووفقاً لما جاء في "المادة 26: يجب أن تعرض الكشوف المالية بصفة وفيه الوضعية المالية للكيان ونجاعته وكل تغيير يطرأ على حالته المالية، ويجب أن تعكس هذه الكشوف مجمل العمليات والأحداث الناجمة عن المعاملات الكيان وأثار الأحداث المتعلقة بنشاطه". [54]

هذه المقارنة تتم باستعمال النسب المالية ومختلف رؤوس الأموال (مؤشرات التوازن المالي)، والتي تبين التغيرات التي تطرأ على الميزانية المالية خلال السنوات الثلاث وما إذا كانت مناسبة أي في التحسن أو التدهور، وبالتالي تسمح بأخذ حكم على السياسات المالية المتخذة من طرف مسيرين الماليين.

1.3.3. التحليل بواسطة النسب المالية

النسب المالية كما ذكرنا سابقا أنها علاقة تربط بين قيمين ذات معنى على الهيكل المالي والاستغلالي، وهذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المالية المتخذة من طرف المؤسسة وذلك بصفة موضوعية وفي الظروف الخارجية المفروضة عليها. وتأخذ عملية الحكم على نتائج النسب غالبا على شكل مقارنة داخلية متحركة (ديناميكية). كما يتم من خلال دراسة مختلف النسب المالية المتعلقة بالتحليل المالي، قصد الخروج بنظرة عامة حول التسيير المالي في المؤسسة، ويجب الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التالية في عملية الحكم: [5]

- يجب الربط بين النسب والنتائج المالية للمؤسسة عند وجود انحرافات كبيرة عن القيم النموذجية لها.
- يجب اتخاذ الحيطة والحذر في اختيار وتفسير نتائج النسب.

وهناك عدة أنواع من النسب المالية وبتعدد النسب تعددت طرق حسابها، ومنه وجب على المحلل المالي أن يقوم باختيار النسب المالية الملائمة والمعبرة عن حالة المؤسسة وحسب القطاع الذي تنتمي إليه، وهناك مجموعتين رئيسيتين من النسب المالية التي سوف نقوم بدراستها، مع الاهتمام الخاص بنتائج سنة 2008 وهذا لما عرفته الشركة من تغيرات مهمة على المستوى الوطني وانعكاسات مؤثرة على المستوى العالمي.

1.1.3.3. نسب بنية الميزانية

يتم استعمال النسب المالية في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة بالتوسع في عدة جوانب تبقى فيها مؤشرات التوازن المالي محدودة، لأن هذه الأخيرة تأخذ بعين الاعتبار عددا محدودا من الكتل في الميزانية، أما النسب فهي أكثر استعمالا لتلك الكتل. [1] والجدول التالي يظهر ذلك:

جدول رقم 32 : نسب بنية الميزانية للفترة (2006-2007-2008)

الوحدة: مليون د.ج

2008	2007	2006	النسب	
/3181039 1,45= 2191695	/3734545 1,93= 1926228	/3181039 1,84= 1722931	1 <	نسب التمويل الدائم = الأموال الدائمة/الأصول الثابتة
/3358197 1,53= 2191695	/2850250 1,47= 1926228	/2292029 1,33= 1722931	1 <	نسبة التمويل الخاص (التمويل الذاتي) = الأموال الخاصة/الأصول الثابتة
/8667669 1,31= 6571046	/2728698 2,96 = 920380	/2066291 3,39= 608183	1 <	نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة/الديون.ق. أ
/8526282 1,29= 6571046	/2643022 2,87= 920380	/1996492 3,28= 608183		نسبة الخزينة العامة = قيم قابلة للتحصيل + القيم الجاهزة/د.ق. أ حدود النسبة.....[0,5-0,3]
/1373571 0,2= 6571046	/1279639 1,39= 920380	/823520 1,35 = 608183		نسبة الخزينة الحالية = القيم الجاهزة/د.ق. أ (> أو =1) حدود النسبة.....[0,33-0,25]
/10859363 1,44= 7501167	/4654925 2,57= 1804675	/3789222 2,53 = 1497193	2 <	نسبة قابلية التسديد = مجموع الأصول/مجموع الديون
/3358197 0,44= 7501167	/2850250 1,57 = 1804675	/2292029 1,53 = 1497193	1 <	نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة/مجموع الديون
/8667669 0,79= 10859363	/2728698 0,58= 4654925	/2066291 0,54= 3789222	0,5 <	نسبة سيولة الأصول المؤسسة = الأصول المتداولة/مجموع الأصول

نسب السيولة (نسب بنية الميزانية المالية) للفترة (2006-2007-2008)

التعليق:

1.1.1.3.3. نسبة التمويل الدائم

انطلاقاً من مبدأ التوازن بين الموارد الدائمة والاستعمالات الثابتة يظهر أن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة في كل من السنوات الثلاث. فمن خلال الجدول رقم (32) يظهر أن نسبة التمويل الدائم أكبر من الواحد في كل من السنوات الثلاث، ويظهر أيضاً أنها في تزايد خلال السنتين 2006 و 2007، بحيث سجلت سنة 2006 نسبة 1,84 وفي سنة 2007 نسبة 1,93 والتي تعتبر أحسن نسبة، أما في سنة 2008 فقد سجلت نسبة 1,45، وهذا ما يؤكد على وجود رأس مال عامل موجب بنسبة الفائض من الأصول الثابتة بنسبة 45% في سنة 2008، وبالتالي فالمؤسسة في حالة جيدة وشرط التوازن المالي الإجمالي محقق، والمهم في ذلك وجود هامش مرونة (أمان).

2.1.1.3.3. نسبة التمويل الخاص (التمويل الذاتي)

المؤسسة قادرة على تغطية أصولها الثابتة بأموالها الخاصة، بحيث أن هذه النسب كلها أكبر من الواحد وأحسنها السنة الأولى، ففي سنة 2008 الأموال الخاصة تمول الأصول الثابتة بنسبة 53% والباقي يمول بالديون الطويلة الأجل ويمكن إظهار ذلك من خلال العلاقة الحسابية التالية:

$$.53 = 100 \times 0,53 = (1 - 1,53)$$

وهذا يعني أن هناك فائض من هذه الأموال إضافة إلى الديون الطويلة الأجل تمول الأصول المتداولة، وبالتالي وجود رأس مال العامل الخاص إيجابي.

3.1.1.3.3. نسبة السيولة العامة

المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في المدى القصير، بحيث أن الأصول المتداولة تغطي الديون القصيرة الأجل وهذا على أساس أن هذه النسب كلها أكبر من 1.

كما أن النسبة المسجلة في سنة 2008 والمقدرة بنسبة 1,31 تدل على أن الأصول المتداولة تغطي الديون القصيرة الأجل بحوالي 81% أي أن هذه النسبة تزيد عن الحد الأقصى وهي أحسن نسبة من بين النسب الأخرى. ويمكن إظهار ذلك من خلال العلاقة الحسابية التالية:

$$.81 = 100 \times 0,81 = (0,5 - 1,31)$$

وبالتالي نستخلص أنه إذا كانت نسبة السيولة العامة أكبر من 1 فهذا معناه أن المؤسسة تتمتع بسيولة كبيرة وبالتالي يمكنها من مواجهة الالتزامات المالية القصيرة الأجل، بمعنى آخر أنها قادرة على الدفع.

4.1.1.3.3. نسبة الخزينة العامة (نسبة السيولة المختصرة)

المؤسسة لها القدرة على تسديد ديونها القصيرة الأجل عن طريق القيم القابلة للتحويل والقيم الجاهزة، وقد حدد لها الحد الأدنى 0,3 والحد الأقصى 0,5 وهو حد الضمان.

ومن خلال الجدول رقم (32) يلاحظ أن القيم القابلة للتحويل والقيم الجاهزة تستطيع تغطية الديون القصيرة الأجل فقد سجلت سنة 2006 نسبة 3,28، أما في سنة 2007 نسبة 2,87 وقد انخفضت سنة 2008 إلى 1,29 وذلك لزيادة الديون القصيرة الأجل في المؤسسة كما ذكرنا سابقا، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة تعرف بتحميد لسيولة المالية.

5.1.1.3.3. نسبة الخزينة الحالية (نسبة السيولة الآنية)

تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على تسديد جميع ديونها القصيرة الأجل، بحيث يلاحظ أن القيم الجاهزة تغطي 1,35 من الديون قصيرة الأجل سنة 2006 و1,39 في سنة 2007، وهنا لا بد من البحث عن أسباب تراكم القيم الجاهزة والعمل على استعمالها في احتياجات الدورة لأن هذه النسب غير عقلانية.

أما في سنة 2008 فقد كانت تقدر بنسبة 0,2 وهذا يدل على أن المؤسسة لها القدرة على التسديد الفوري على الأقل 20% من الديون القصيرة الأجل وهي تعد أحسن نسبة.

ومنه يمكن أن نضيف توصية مهمة أنه لكي تكون النسبة جيدة على القائمين بإدارة المؤسسة محاولة جعلها محصورة بين [0,25 و 0,33] بحيث ارتفاعها عن هذا المجال يعد تجميد للأموال، وانخفاضها على المجال السابق الذكر يعرض الشركة لصعوبات مالية فورية (ضائقة مالية).

6.1.1.3.3. نسبة قابلية التسديد

عن طريق هذه النسبة يمكن معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها، فمن خلال الجدول رقم (32) تظهر نسبة قابلية السداد مرتفعة خلال سنة 2006 و سنة 2007 لأنها أكبر من 2، فقد كانت على التوالي 2,53 و 2,57، فهذا يدل على أن المؤسسة تمتاز بقابلية السداد وإمكانية وفاء جيدة، إذن هذه النسب هي الأحسن. أما في سنة 2008 فقد سجلت نسبة 1,44 وهذا أقل من 2 ويدل ذلك على أن إمكانية الوفاء أصبحت ضعيفة قليلا وذلك بسبب تسديد الديون، وبالتالي تعتبر هذه النسبة هي الأسوأ.

7.1.1.3.3. نسبة الاستقلالية المالية

يتبين من خلال هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على مصادرها الداخلية لتمويل أصولها، فالمؤسسة هنا لا تتمتع بالاستقلالية المالية بحيث في سنة 2008 سجلت نسبة 0,4 وهذا أقل من 1 أي أن المؤسسة في وضعية مشبعة بالديون، وبالتالي فعلى المؤسسة تدعيم أموالها الخاصة، ويعود سبب هذا الانخفاض إلى زيادة الديون القصيرة الأجل كما ذكرنا سابقا، وبالتالي تعتبر هذه النسبة هي الأسوأ.

أما في السنوات السابقة فقد سجلت في سنة 2006 نسبة 1,53 أما في سنة 2007 سجلت نسبة 1,57 وهذا يشير على أن الشركة تتمتع بالاستقلالية المالية، وبالتالي فهي قلقة على التسديد والاقتراض.

8.1.1.3.3. نسبة سيولة الأصول

سيولة الأصول لم تختلف كثيرا خلال السنة الأولى والثانية، أي أن المؤسسة تحتفظ بتوزيع أموالها إلى أصول ثابتة وأصول متداولة وتتراوح تقريبا في حدود 50%.

أما في سنة 2008 يظهر أن نسبة سيولة الأصول كانت أكبر من 0,5 مما يعني أن قيمة الأصول المتداولة أكبر من قيمة الأصول الثابتة، فقد حققت المؤسسة نسبة 0,79 وبالتالي فإن هذه نسبة تؤكد على طبيعة النشاط الصناعي.

✓ نتيجة: من خلال دراسة نسب التوازن المالي نستنتج ما يلي:

- شرط التوازن المالي الإجمالي في الشركة محقق خلال الثلاث سنوات.
- الشركة قادرة على تمويل استثماراتها بنفسها (الاعتماد على التمويل الداخلي).
- الأصول المتداولة تغطي الديون القصيرة الأجل في السنوات الثلاث، وبالتالي فالشركة حققت توازنها الأدنى.
- القيم القابلة للتحويل والقيم الجاهزة تستطيع تغطية الديون القصيرة الأجل، وعليه فإنه يوجد سيولة عالية ومن الأجدر على الشركة تمويل ورفع من الاستثمارات وتوسيع نشاطها.
- الشركة تتمتع بالاستقلالية المالية في كل من سنة 2006 و 2007 وإذا تقدمت بطلب قرض فسوف يسهل الحصول عليه، أما في سنة 2008 انخفضت الاستقلالية المالية بحيث أن الشركة في وضعية مشبعة بالديون. وأهم هذه الديون نجد ديون الاستغلال وديون الاستثمار المكونة من الديون القصيرة الأجل اتجاه الموردين، وديون بنكية بالعملة.

2.1.3.3. النسب الرئيسية التي تعتمد عليها سوناطراك

تعتمد سوناطراك على عدة نسب أهمها: (نسب المردودية ونسب الملاءة) ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم 33 : نسب المردودية والملاءة الاقتصادية للفترة (2006-2007-2008)

الوحدة: مليون د.ج

نسب مئوية

2008	2007	2006	النسب السنوات	
/893517 4288318 %21 =	/2534284 3734545 %68 =	/2438315 3181039 %77 =	Rentabilité économique نسبة المردودية الاقتصادية = [نتيجة الاستغلال/الأموال الدائمة] x 100%	نسب المردودية
/893517 5218459 %17 =	/2534284 4346531 %58 =	/2438315 4222746 %58 =	R.E.générée par l'activité courante نسبة المردودية الاقتصادية المتحصل عليها من خلال النشاط الجاري = [نتيجة الاستغلال/رقم الأعمال] x 100%	
/68161 %2 = 3358197	2850250/87931 %3 =	/89448 %4 = 2292029	Capacité d'endettement نسبة قدرة الاقتراض = [ديون الاستثمار/أموال خاصة] x 100% لا بد أن تكون (> 100%)	الملاءة الاقتصادية
/892738 %96 = 930121	884295/904883 %102 =	/818657 %92 = 889010	Capacité de remboursement نسبة قدرة التسديد = [قدرة التمويل الذاتي/ديون طويلة الأجل] x 100% لا بد أن تكون (< أو = 33,33%)	
/7294097 = 6571046 %111	/1149059 = 920380 %157	/1242771 = 608183 %204	Ratio de liquidité نسبة السيولة = [أصول متداولة - قيم الجاهزة/ديون قصيرة الأجل] x 100% لا بد أن تكون (< أو = 100%)	
/1043,69 930121 %0,11 =	/1738,61 = 884295 %0,19	/2533,64 889010 %0,27 =	Service de la dette نسبة خدمة الدين = [المصاريف المالية/ديون طويلة الأجل] x 100% لا بد أن تكون (> أو = 9%)	

7501167 10859363 %69 =	1804675 4654925 %39 =	1497193 3789222 %40 =	Poids de la dettes sur les actifs de l'entreprise ثقل الديون على أصول الشركة = [مجموع الديون/مجموع الأصول] x 100% لا بد أن تكون (> أو = 1)
------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--

(*) مبلغ المصاريف المالية مقدمة من طرف الشركة الوطنية سوناطراك، المديرية المالية، 2010.

التعليق:

1.2.1.3.3. نسبة المردودية الاقتصادية

تعتبر المردودية الاقتصادية الفائدة التي تتحصل عليها المؤسسة قبل طرح الفوائد المتعلقة بالقروض طويلة الأجل بحيث تقارن نتيجة الاستغلال بمجموعة الأموال المستثمرة على المدى الطويل (الأموال الدائمة).
وتقدر المردودية الاقتصادية في المؤسسة بنسبة 68% سنة 2007 وقد انخفضت إلى 21% سنة 2008 ويرجع ذلك، لانخفاض في نتيجة الاستغلال وارتفاع الأموال الدائمة بنسبة عالية.

2.2.1.3.3. نسبة المردودية الاقتصادية المتحصل عليها من خلال النشاط الجاري

إن قياس مردودية النشاط لمؤسسة ما، يتم بمقارنة نتيجة الاستغلال برقم الأعمال، بحيث نستنتج أن مردودية الأموال المستثمرة في المؤسسة تقدر بنسبة 58% سنة 2007 وقد انخفضت إلى نسبة 17% سنة 2008، ويرجع ذلك لانخفاض في نتيجة الاستغلال.

تستعمل المؤسسة هذه النسب عادة في مقارنتها مع نسب بعض المؤسسات المنافسة في نفس القطاع، وذلك لتوضيح إمكانيات المؤسسة في تحقيق أرباح تسمح لها بمقاومة منافسيها.

3.2.1.3.3. نسبة قدرة الاقتراض

عن طريق هذه النسبة يمكن معرفة قدرة المؤسسة على الاقتراض، ويظهر من خلال الجدول أن النسب لم تختلف كثيرا خلال الثلاث سنوات، أي أن المؤسسة قادرة على الاقتراض لأن ديون الاستثمار لا تمثل إلا نسبة قليلة مقارنة بالأموال الخاصة، وهذا يعني أن المؤسسة لديها القدرة على الحصول على قروض إضافية.

4.2.1.3.3. قدرة التسديد

قدرة التسديد عالية بحيث أن المؤسسة قادرة على تغطية جميع الديون الطويلة في كل من السنوات الثلاث، كما أن السنة الثانية التي تمثل نسبة 102% تعد هي الأحسن من بين النسب المحققة.
أما في سنة 2008 فإن طاقة التمويل الذاتي للشركة تغطي 96% من مجموع الديون على المدى المتوسط والطويل وهي تفوق النسبة المحددة 33,33%.

5.2.1.3.3. نسبة السيولة

المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في المدى القصير، بحيث أن الأصول المتداولة ماعدا القيم الجاهزة تغطي الديون القصيرة الأجل وهذا على أساس أن هذه النسب كلها أكبر من 1.
النسبة المسجلة في سنة 2008 والمقدرة بنسبة 111% تدل على أن المؤسسة قادرة على تغطية الديون القصيرة الأجل بحوالي 11% أي أن هذه النسبة تزيد عن الحد الأقصى ويمكن إظهار ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$.11 = 100 \times 0,11 = (1 - 1,11)$$

وبالتالي نستخلص أن المؤسسة تتمتع بسيولة مالية عالية في كل من السنوات الثلاث، وهذه السيولة متوفرة لدى المؤسسة لمدة لا تتجاوز السنة وهي قادرة على تغطية الديون القصيرة الأجل.

6.2.1.3.3. نسبة خدمة الدين

المؤسسة تعرف نسبة خدمة الدين منخفضة جدا في كل من السنوات الثلاث وهذا بحكم السياسة المطبقة من طرفها بتسديد جميع الديون، فالمصاريف المالية مثلا سنة 2008 كانت تمثل نسبة 0,11% من الديون الطويلة الأجل، وهي أقل من النسبة المحددة 9% وبالتالي تعد أحسن نسبة من بين النسب الأخرى.

7.2.1.3.3. ثقل الديون على أصول الشركة

تعتبر هذه النسبة محل اهتمام المقرض، وهذا لمعرفة مدى ضمان أمواله فكلما كانت هذه النسبة منخفضة، كانت الضمانات أكثر للديون، ويستحسن أن لا تزيد عن 1.

وعليه فإن ثقل الديون على أصول الشركة في سوناطراك سجل نسبة متقاربة من نسبة 0,5 خلال كل من الثلاث سنوات، وهذا يدل على قدرة ضمان الديون للغير، كما تعتبر السنة الثانية هي الأحسن من بين النسب الأخرى.

✓ نتيجة: نستنتج من خلال دراسة النسب المعتمد عليها من طرف سوناطراك ما يلي:

- طاقة التمويل الذاتي عالية في الشركة بحيث أنها قادرة على تغطية جميع الديون على المدى المتوسط والطويل.
- خدمة الدين لدى الشركة ضعيفة وهذا بحكم السياسة المطبقة من طرف سوناطراك بتسديد جميع الديون.
- الشركة تعرف عبأ مالي ناتج عن ارتفاع الديون القصيرة الأجل، سببها الجباية البترولية وارتفاع الوعاء الضريبي.
- الشركة تتمتع بسيولة مالية عالية في كل من السنوات الثلاث (2006-2007-2008).

2.3.3. التحليل بواسطة التوازنات المالية (مؤشرات التوازن المالي)

هناك ثلاث مؤشرات رئيسية للتوازن المالي استعملت من طرف المحللين الماليين، وتتمثل أساسا فيما يلي:
(رأس المال العامل الدائم (الصافي)، احتياجات رأس المال العامل ومؤشر الخزينة). والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم 34 : مؤشرات التوازن المالي خلال الفترة (2006 - 2007 - 2008)

الوحدة: مليون د.ج

2008	2007	2006	السنوات	البيان
-4288318 2096623=2191695	-3734545 1808317=1926228	-3181039 1458108=1722931	↑ رأس المال العامل الدائم = الأموال الدائمة - أصول ثابتة	رأس المال العامل (1)
- 8667668 2096623 =6571046	=920380 - 2728698 1808317	=608183 - 2066291 1458108	↓ رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون القصيرة الأجل	رأس المال العامل (1)
=2191695-3358197 1166502	1926228 -2850250 924022 =	=1722931-2292029 569098	رأس المال العامل الخاص = أموال خاصة - أصول ثابتة	رأس المال العامل الخاص (2)
- 8667668 1166501 =7501167	- 2728698 924022 =1804675	- 2066291 569098 =1497193	رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون	رأس المال العامل الخاص (2)
8667669	2728697	2066291	رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة	رأس المال العامل الإجمالي (3)
7152711 + 141387 = 1373571 + 8667669	+ 1363383 + 85676 = 1279639 2728697	+ 1172972 + 69799 = 823520 2066291	رأس المال العامل الإجمالي = قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + القيم الجاهزة	رأس المال العامل الإجمالي (3)
6571046 +9300121 7501167 =	920380 + 884295 1804675 =	608183+ 889010 1497193 =	رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون	رأس المال العامل الأجنبي (4)
1166501 - 8667669 7501167 =	924022 -2728697 1804675 =	569098 -2066291 1497193 =	رأس المال العامل الأجنبي = رأس المال العامل الإجمالي - رأس المال العامل الخاص	رأس المال العامل الأجنبي (4)
- 10859363 = 3358197 7501167	- 4654925 = 2850250 1804675	- 3789222 = 2292029 1497193	رأس المال العامل الأجنبي = مجمع الخصوم - الأموال الخاصة	رأس المال
6571046 -7294098 723052 =	920380 -1449058 528678 =	608183 -1242771 634588 =	احتياجات رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحصيل) - (ديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية)	احتياجات رأس المال

- 7294097 723052 =6571046	=920380 - 1449059 528678	=608183 - 1242771 634588	احتياجات رأس المال العامل= (الأصول المتداولة - القيم الجاهزة) - (ديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية)	
723052 -2096623 1373571=	528678 -1808317 1279639=	634588 -1458108 823520=	الخزينة = رأس المال العامل الدائم - احتياجات رأس المال العامل	الخزينة (6)
= 0 - 1373571 1373571	= 0 - 1279639 1279639	= 0 - 823520 823520	الخزينة = القيم الجاهزة - السلفات المصرفية	

↑ من أعلا الميزانية المالية.

↓ من أسفل الميزانية المالية.

التعليق:

1.2.3.3. رأس المال العامل الدائم (الصافي)

من خلال الجدول رقم (34) يظهر أن رأس المال العامل الدائم (الصافي) موجب خلال السنوات الثلاثة، ويفسر ذلك على أن الأموال الدائمة قادرة على تغطية الأصول الثابتة، أو بمعنى أحر أن الأصول المتداولة كافية لتغطية الديون القصيرة الأجل.

وبالتالي فإنها تعتبر حالة جيدة وتعني أن الأصول ممولة بالأموال الدائمة وفائض هذه الأخيرة يستعمل في تمويل الأصول المتداولة، وهذه الأخيرة (الأصول المتداولة) قادرة على تسديد الديون القصيرة الأجل، وهذا ما يؤكد سلامة المركز المالي على المدى البعيد وعلى المدى القصير.

كما يمكن ملاحظة أيضا أن رأس المال العامل الدائم في ارتفاع مستمر، ففي سنة 2008 بلغ 2096623 مليون د.ج، أما في سنة 2007 فقد سجل مبلغا قدره 1808317 مليون د.ج، ويرجع هذا الارتفاع إلى زيادة الاستثمارات من جهة وارتفاع رأس المال الشركة من جهة أخرى.

ويمكن القول إذا أن سوناطراك تملك هامش أمان على شكل فائض في الأموال الدائمة، وهذا ما يؤكد القول مجددا على سلامة المركز المالي للشركة.

2.2.3.3. رأس المال العامل الخاص

من خلال العلاقة نستنتج أن رأس المال العامل الخاص موجب خلال السنوات الثلاثة، ويعني ذلك أن الأموال الخاصة تغطي الأصول الثابتة، أو بمعنى أحر الأصول المتداولة تغطي جميع الديون الطويلة والقصيرة الأجل.

فقد سجل رأس المال العامل الخاص سنة 2006 مبلغ 569098 مليون د.ج ثم ارتفع سنة 2007 إلى مبلغ 924022 مليون د.ج، ليرتفع مجددا سنة 2008 إلى 1166502 مليون د.ج، وهذا سببه انخفاض قيمة الأصول الثابتة بنسبة أكبر من انخفاض الأموال الخاصة، أو الأصول المتداولة أكبر من مجموع الديون. وعموما فإن الشركة تتميز بالاستقلالية المالية تجاه الغير وهي قادرة على تمويل استثماراتها بأموالها الخاصة.

3.2.3.3. رأس المال العامل الإجمالي

من خلال الجدول رقم (34) يظهر أن رأس المال العامل الإجمالي ارتفع من 2066291 مليون د.ج سنة 2006 إلى 2728697 مليون د.ج سنة 2007 ثم ارتفع إلى 8667669 مليون د.ج سنة 2008. وهذا سببه ارتفاع قيم الاستغلال من جهة، وارتفاع القيم القابلة للتحويل من جهة أخرى. ويمكن تفسير هذا الارتفاع في تطبيق سوناطراك برنامج الحفر والاستكشاف على حقول بترولية جديدة والذي يتطلب تجهيزات اجتماعية مهمة لتحقيق الاستثمارات المطلوبة.

وكهدف أساسي لدراسة رأس المال العامل الإجمالي فإننا نستنتج أن الأموال التي مولت بها الأموال المتداولة يمكن استرجاعها في فترة قصيرة.

4.2.3.3. رأس المال العامل الأجنبي

يظهر أن رأس المال العامل الأجنبي ارتفع سنة 2008 إلى 7501167 مليون د.ج، وهذا بسبب ارتفاع ضرائب الحماية البترولية.

كما يمكن استنتاج أن الشركة تعتمد بنسبة كبيرة على رأس المال الأجنبي خلال السنوات الثلاثة في تمويل استخداماتها، وأن هذه الديون قصيرة الأجل خالية من السلفات المصرفية والتي هي عبارة عن ديون الشركاء وضرائب على الرواتب والأجور والاشتراكات الاجتماعية وكذا ديون الاستثمارات وديون خارج الاستغلال.

5.2.3.3. احتياجات رأس المال العامل

يجب مقارنة رأس المال العامل الدائم (الصافي) باحتياجات رأس المال العامل، فرأس المال العامل وحده غير كافي للحكم على وضعية المالية الشركة.

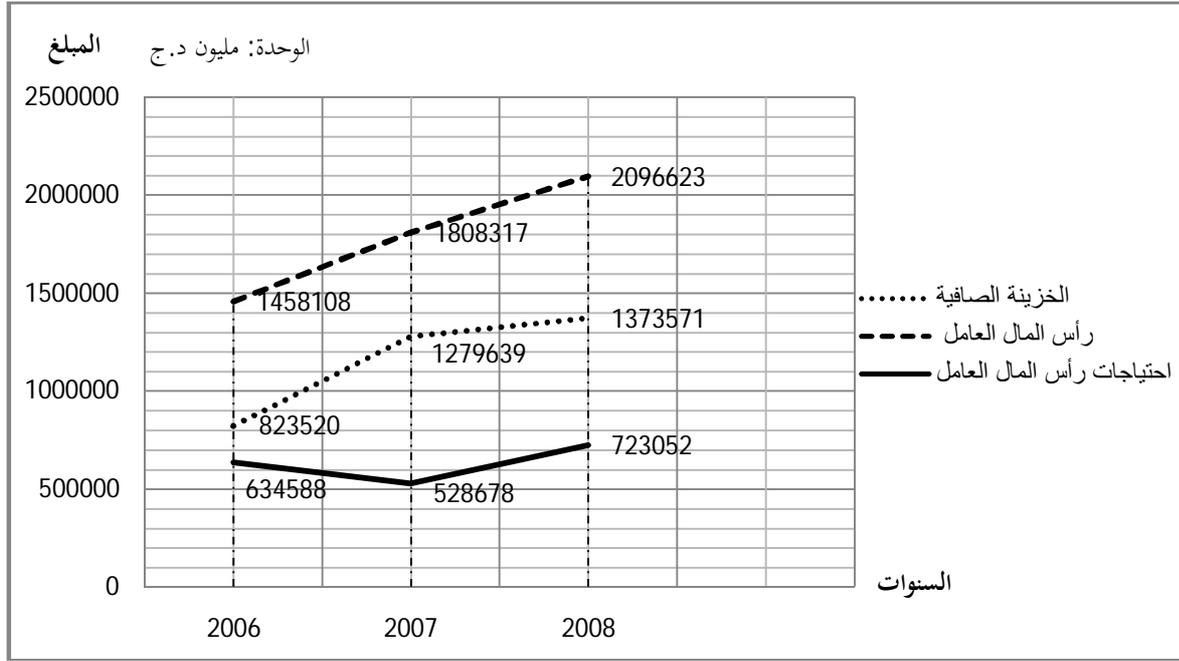
ومن خلال العلاقة يظهر أن احتياجات رأس المال العامل كانت موجبة مما يدل على أن سوناطراك في حاجة إلى تمويل الاحتياجات الدورية بمقدار 634588 مليون د.ج سنة 2006 و528678 مليون د.ج سنة 2007 و723052 مليون د.ج سنة 2008، ويرجع ارتفاع احتياجات رأس المال العامل إلى هذا القدر إلى العوامل التالية:

- ارتفاع قيم الاستغلال وخاصة القيم القابلة للتحويل إلا أن ارتفاع الديون القصيرة الأجل لم تؤثر في استخدامات الدورة، أي الزيادة في العناصر المكونة لاستخدامات الدورة أكبر من موارد الدورة.
- عدم الاعتماد على السلفات المصرفية من قبل الشركة.

6.2.3.3. الخزينة

من خلال التعاريف السابقة عرفنا أن الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل وتمثل القيم الجاهزة في سوناطراك وتعكس بذلك التوازن المالي للشركة كما يمكن من خلال الجدول رقم (34) والشكل رقم (12) ملاحظة أن الخزينة موجبة خلال الثلاث السنوات، حيث أن رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل مما أدى إلى توفير سيولة نقدية (هامش مرونة) للشركة خلال السنوات الثلاثة.

التمثيل البياني للخزينة الصافية للفترة (2006-2007-2008)



شكل رقم 12 : خزينة سوناطراك للفترة (2006-2007-2008)

التعليق:

نجد في سنة 2006 أن رأس المال العامل الدائم (الصافي) موجب و احتياجات رأس المال العامل موجبة والفرق بينهما موجب، أي أن الشركة تحقق فائض في التمويل يوجه إلى تدعيم الخزينة لذلك تظهر الخزينة موجبة بمقدار 823520 مليون د.ج أي قيمة رأس المال العامل مطروحا منه احتياجات رأس المال العامل.

في سنة 2007 يلاحظ أن رأس المال العامل موجب و احتياجات رأس المال العامل كذلك موجبة لكن رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل وعليه تظهر الخزينة موجبة بمقدار 1279639 مليون د.ج، أي قيمة رأس المال العامل مطروحا منه احتياجات رأس المال العامل.

يظهر في سنة 2008 ارتفاع قيمة الخزينة نظرا لزيادة رأس المال العامل بنسبة أكبر من ازدياد احتياجات رأس المال العامل، و كلاهما موجب لذلك تظهر الخزينة موجبة بمقدار 1373571 مليون د.ج.

✓ نتيجة: من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي في الشركة الوطنية سوناطراك نستنتج ما يلي:

- تملك سوناطراك هامش أمان على شكل فائض في الأموال الدائمة، وهذا يشير على سلامة مركزها المالي.
- تتميز الشركة الوطنية سوناطراك بالاستقلالية المالية تجاه الغير بحيث أنها قادرة على تمويل إستثمارتها بأموالها الخاصة.
- تعتمد الشركة على الديون القصيرة الأجل أكثر من الديون الطويلة الأجل في تمويل استخداماتها، لأنه يتوافق مع طبيعة نشاطها الإنتاجي.
- لا تملك الشركة سلفات مصرفية مما ساهم في ارتفاع الخزينة.

- الخزينة موجبة خلال السنوات الثلاثة وهي تمثل ارتفاع بنسبة 67% و7% مقارنة بسنة 2006 و2007 على التوالي، إلا أنه على سوناطراك احترام الحدود المعقولة للسيولة الواجبة لأداء نشاطها والعمل على التوظيف الجيد للفوائض المالية والسعي على اتخاذ القرارات المالية المناسبة لذلك.

✓ يتم التأثير على الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الإجراءات التالية:

- يتم التأثير على رأس المال العامل الدائم باتخاذ الإجراءات التالية:
 - تخفيض الموارد الدائمة بتسديد بعض الديون الطويلة الأجل من ديون تجاه الشركاء والشركات الحليفة.
 - العمل على رفع القيم الثابتة بشراء استثمارات إضافية وهذا يعني اكتشاف حقول استغلالية.
- يتم التأثير على رأس المال العامل الصافي باتخاذ الإجراءات التالية:
 - تخفيض من الديون القصيرة الأجل بتسديد بعض ديون الاستغلال وديون الاستثمار.
- يتم التأثير على احتياج رأس المال العامل باتخاذ الإجراءات التالية:
 - الزيادة من الاستعمالات الدورية برفع قيمة المخزونات.
 - تخفيض موارد الدورة بتسديد ما هو مطلوب من الموردين والشركاء.

3.3.3. تسيير الفوائض المالية

لقد ارتفع صافي الخزينة في الشركة الوطنية سوناطراك للسنة المالية 2008 بشكل واضح ليصل إلى 1373571 مليون د.ج مقابل 1279639 مليون د.ج لسنة 2007، أي زيادة بنسبة 7%. ويرجع هذا التحسن إلى ارتفاع مستوى الفوائد الناتجة عن الودائع المختلفة وإلى عائدات المحروقات بأسعار أعلى وخاصة خلال سنة 2008، وارتفاع العائدات المتعلقة بالغاز الطبيعي الذي يمثل 74% من الإنتاج الخاص بالشركة وارتفاع أسعار المنتجات المشتقة من البترول.

وبالتالي يمكن القول أن أسعار الغاز الطبيعي وخاصة أسعار البترول هي التي تتحكم وتساهم في رفع رصيد الخزينة في سوناطراك ورفع رقم الأعمال الشركة.

1.3.3.3. أسباب ارتفاع رصيد الخزينة

يعود هذا التحسن في الخزينة بشكل أساسي إلى ارتفاع القيمة المضافة في الشركة، وأيضا ارتفاع قدرة التمويل الذاتي رغم انخفاضه الطفيف في سنة 2008 مقارنة بسنة 2007 إلا أن طاقة التمويل الذاتي في الشركة تغطي 96% من مجموع الديون على المدى المتوسط والطويل. ويمكن إرجاع هذا الارتفاع في الخزينة إلى الأسباب التالية: (52)

1.1.3.3.3. الأسباب الوطنية

- تحسن مستوى الفوائد الناتجة عن الودائع المختلفة في المؤسسات المالية.
- ارتفاع العائدات المتعلقة بمنتج المميع الخاص بالغاز الطبيعي الذي يمثل 74% من الإنتاج الخاص بالشركة وارتفاع أيضا المنتجات المشتقة من البترول مثل: (البترين والزيوت الخاصة بمعدات النقل...) والمباع في الأسواق الوطنية.
- تضاعف سعر الغاز الجزائري تقريبا بين عامي (2006-2007-2008) حيث انتقل السعر من 4,96 إلى 8,4 دولار لكل ألف قدم مكعب، وقد أنتجت الجزائر في عام 2008 حوالي 62 مليار م³ من الغاز الطبيعي.
- الخدمات التي تقدمها الشركة في شكل أبحاث جيولوجية وحيوفيزيائية للشركاء الأجانب مقابل العملة الصعبة.

- تطورت سوناطراك وتحركت في سياق وطني تميز بنمو اقتصادي سريع مترجم في نمو وارتفاع حجم استهلاك المحروقات، والذي ارتفع بنسبة 4% بالمقارنة بسنة 2007.

2.1.3.3.3. الأسباب العالمية

- النمو الاقتصادي الذي عرفته البلدان الصاعدة خاصة الصين بنسبة (+7,4%) أدى إلى زيادة الطلب على البترول وبالتالي ساهم ذلك لارتفاع الأسعار.

- ارتفاع سعر البترول الخام الجزائري (*Sahara blend*) في الأسواق العالمية، ويمكن إظهار ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم 35 : تطور أسعار البرميل الخام/سوناطراك للفترة ما بين (2006-2007-2008)

الوحدة: دولار أمريكي.

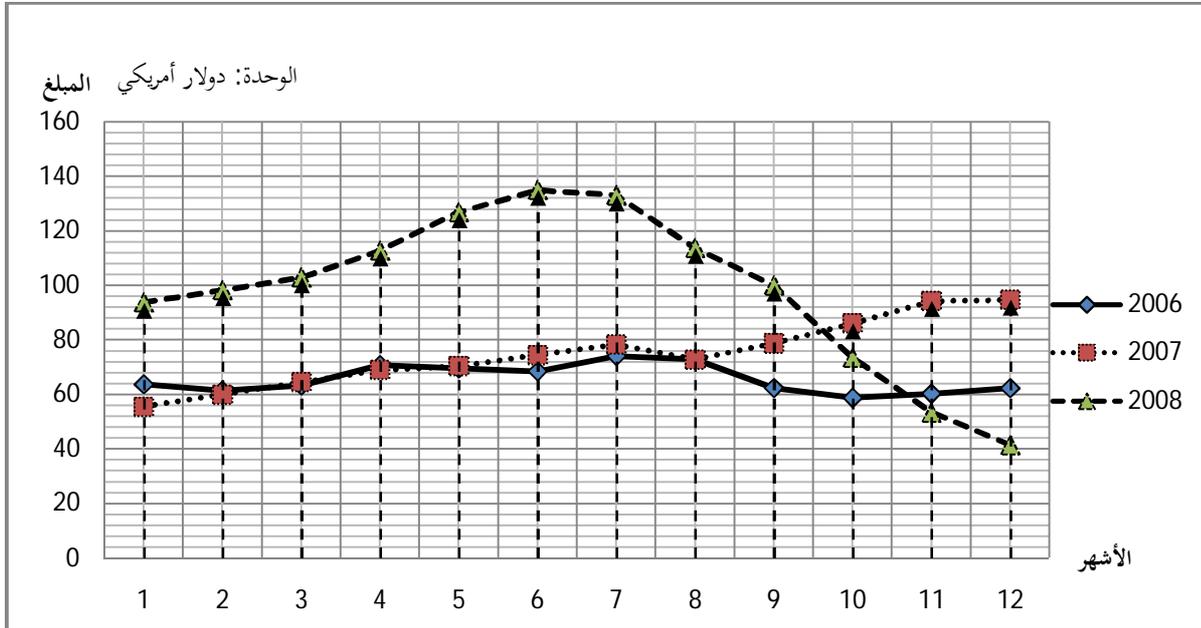
PMP	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جون	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	الدورة
65,75	62,33	60,28	58,76	62,38	72,92	74,15	68,48	69,67	70,73	63,23	61,38	63,72	2006
74,73	94,71	94,24	86,03	78,75	72,77	78,35	74,45	70,36	69	64,54	59,91	55,51	2007
99,22	41,41	53,28	73,44	100	113,77	133,04	135,03	126,84	112,71	102,9	98,27	93,74	2008

PMP: سعر متوسط الإنتاج.

التمثيل البياني:

يمكن إعطاء نظرة خاصة حول تطور أسعار البرميل الخام في الأسواق العالمية والخاص بسوناطراك، وهذا في

الشكل التالي:



شكل رقم 13 : تطورات أسعار البرميل الخام/سوناطراك للفترة (2006-2007-2008)

التعليق:

من خلال الشكل رقم (13) يظهر أن أسعار البرميل الخام في ارتفاع ملحوظ سنة 2008 وهذا على أساس ووقع المضاربة مما أدى إلى ارتفاع سعر النفط إلى مستوى تاريخي بلغ 135 دولار للبرميل الخام في جوان، وهي تمثل الذروة في الأسعار، وهذا الارتفاع كان بسبب عدة متغيرات وعوامل أهمها: [52]

- انخفاض الحاد في التدفقات النقدية في سوق المواد الأولية بسبب أزمة العقارات في الولايات المتحدة الأمريكية مما أدى إلى انخفاض مؤشرات الأسواق المالية العالمية، وهذا كان عامل مؤثر بالإيجاب على ارتفاع الأسعار.

- ارتفاع أسعار النفط الخام كانت تعتبر أنها مشكلة مرتبطة بالعرض، بينما تشير المقالات العربية والغربية إلى فائض الطلب على النفط والعقود الآجلة. فقد تبين ذلك بوضوح قاطع أسباب ارتفاع أسعار النفط عام 2008 إلى 135 دولار للبرميل الخام، كان نتيجة انتقال رؤوس الأموال المضاربة من العقارات إلى النفط، وأن انخيار رأس المال المضارب نفسه ولو مؤقتا أدى ذلك إلى انخفاض أسعار النفط فورا، وهذا ما يوضحه انخفاض السعر إلى 41,41 دولار للبرميل الخام في ديسمبر 2008.

2.3.3.3. قرارات توظيف فائض الخزينة

إن قرارات التوظيف الفوائض المالية في سوناطراك أخذت أشكالا متعددة أهمها:

1.2.3.3.3. التوظيف خارج السوق المالي

1.1.2.3.3.3. توزيع رصيد الخزينة في المؤسسات المالية: يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 36 : توزيع الأموال الجاهزة في المؤسسات المالية للدورة المالية 2008

الوحدة: مليون د.ج.

DONT DEVICES Exprimées en DA	رصيد			البيان	
	دائن	مدين			
1877		1311409	B1	B.E.A: البنك الخارجي الجزائري	<input type="checkbox"/>
	433	10111	B2	B.N.A: البنك الوطني الجزائري (الاستثمارات)	<input type="checkbox"/>
		0	B3	C.P.A: القرض الشعبي الجزائري	<input type="checkbox"/>
2028		2034	B4	CITI BANK: سيتي بنك	<input type="checkbox"/>
15		15	B5	B.I.A: بنك العالمي العربي ⁽¹⁾	<input type="checkbox"/>
17531		17531	B6	B.A.C.E: البنك الجزائري للتجارة الخارجية ⁽²⁾	<input type="checkbox"/>
4		5	B7	ABC JORDANI BANK: (البنك الأردني)	<input type="checkbox"/>
		0	B8	B.A.D.R: بنك الفلاحة والتنمية الريفية	<input type="checkbox"/>
		1	B9	ARAB BANKING: البنك العربي	<input type="checkbox"/>
		1	B10	BNP PARIBAS: (بنك فرنسي)	<input type="checkbox"/>
21454	433	1341106		مجموع الرصيد في البنوك	<input type="checkbox"/> 1
0		87		شيكات للتحويل	<input type="checkbox"/> 2
0		31443		حسابات في مؤسسات مالية ⁽³⁾	<input type="checkbox"/> 3
0		0		C.C.P: حساب بريدي جاري	<input type="checkbox"/> 4
0		3		صناديق	<input type="checkbox"/> 5
		1366		سلف مستديمة واعتمادات (استغلال مباشر)	<input type="checkbox"/> 6
21454	433	1374004		مجموع الأموال الجاهزة (1 إلى 6)	<input type="checkbox"/>
		1373571		الأموال الجاهزة الصافية (الخزينة الصافية)	

⁽¹⁾ بنك خاص فرنسي تأسس سنة 1975، مقره في فرنسا. هدفه تسهيل الخدمات المالية بين فرنسا والدول العربية.

⁽²⁾ بنك خاص سويسري تأسس سنة 1981، مقره في "زوريخ". هدفه التمويل التجاري بين دول أوروبا والجزائر خاصة.

⁽³⁾ شركات التأمين التابعة لسوناطراك وهو فرع (CASH: الشركة للتأمين سوناطراك)، والتي تؤمن على مختلف النشاطات.

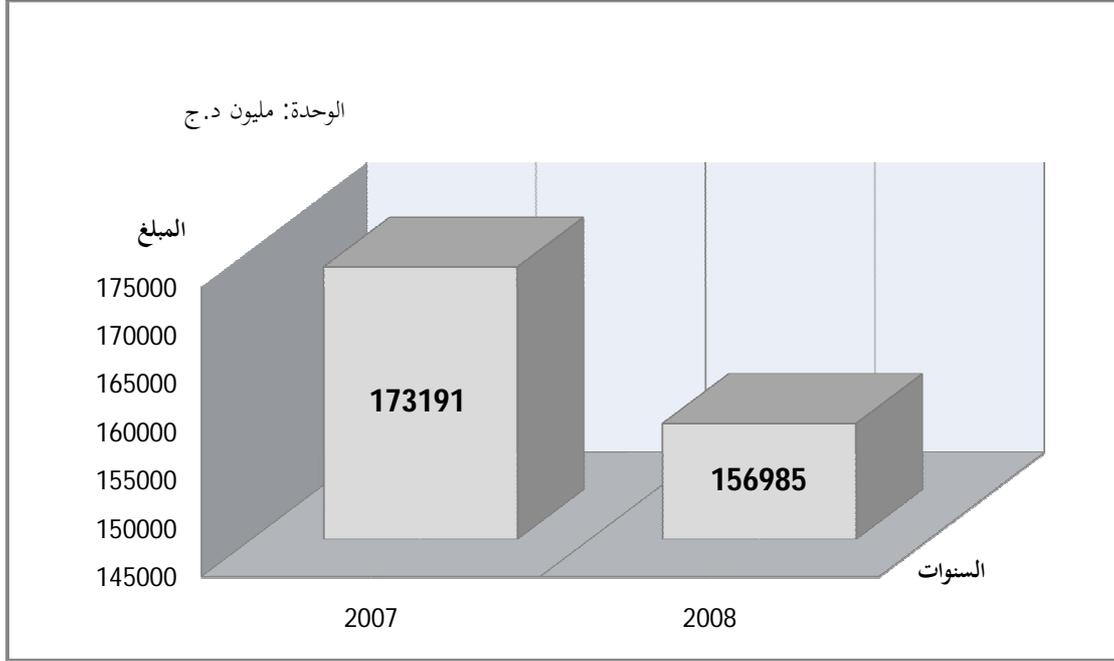
وبالتالي فهي مجموعة الأموال المجمدة في حسابات البنوك حسابات جارية و حسابات لأجل والتي تدر فوائد مبنية في وثيقة مصادق عليها من طرف سوناطراك ومحدد عليها المبلغ، المدة، المعدل الاسمي، معدل العائد الختام، كما يظهر أيضا في الجدول مبالغ مالية بالعملات الأجنبية، هذه الأموال تستعمل لتسديد ديون الموردين.

2.1.2.3.3.3. التسديد المسبق للديون المالية: تمثل طريقة جيدة لامتناس فوائض الخزينة في سوناطراك،

فالساسة المتبعة من طرف الشركة بالتسديد المسبق للديون بالعملة الصعبة التي استحقتها منذ 2002، فقد سجل هذا الحساب 267 مليار د.ج سنة 2002 إلى أن انخفض إلى 68 مليار د.ج سنة 2008، بتسجيل انخفاض بنسبة

الدائمة من حيث المبدأ باستعمال نفوذ على الشركة التي أصدرتها، القيمة الأصولية لأي سندهي المبالغ التي دفعت كتمن للاكتتاب به أو لشرائه. أما سندات التوظيف فهي السندات التي اشترتها سوناطراك لتستمد منها مدخولا. [6] وقد عرفت هذه السندات انخفاض بنسبة 9% بالمقارنة بسنة 2007، والسبب هو تحرير حصة سوناطراك من رأس مال الشركة الفرعية غالسي (GALSI).

أما السبب الآخر هو أن تغيرات السندات مرتبط بحفظه القيم المنقولة والمستثمرة في بورصة نيويورك العالمية، كما تتكون هذه المحفظة المالية الموظفة عالميا من: (الأسهم وسندات الخزينة الأمريكية). والشكل التالي يوضح ذلك.



شكل رقم 15 : تطور السندات في سوناطراك للفترة (2008-2007) [52]

4.3.3. جدول التمويل لسوناطراك

أي تغير سواء بالزيادة أو بالنقصان في أصول المؤسسة ومواردها تتم بدراسة تغير الميزانية، وعناصر الميزانية بمقارنتها مع الميزانية السابقة لها.

إن المحاسبة المالية في تاريخ معين تبين استخدامات المؤسسة ومواردها في ذلك التاريخ ومن أجل القيام بمقارنة وتحديد التغيرات الطارئة في ميزانية المؤسسة، فهذا يتم عن طريق إعداد جداول الموارد والاستخدامات (جدول التمويل). فإذا تقدمت المؤسسة لطلب قرض من البنك، يطلب هذا البنك الذي يسمح له بمعرفة نفقات المؤسسة باستخدام الموارد المالية التي كانت بحوزتها، وبالتالي يمكن له معرفة أو تقييم كيف هذه المؤسسة سوف تستخدم الموارد المالية الجديدة التي بحوزتها.

1.4.3.3. إعداد جدول التمويل

يتكون جدول التمويل من عدة جداول بحيث يبحث فيها عن الاستخدامات والموارد، التي يتطلب إعدادها المقارنة بين الميزانيتين على الأقل. ويتم ذلك بعد تحديد التغيرات الطارئة على كل عنصر من عناصر الميزانية، تم تسجيل كل التغيرات كاستخدام أو كمورد، ويمكن إظهار ذلك في الجداول التالية:

جدول رقم 37 : الميزانية التفاضلية لسوناطراك للفترة ما بين (2007 - 2008)

الوحدة: مليون د. ج

الخصوم	2007	2008	Δ التغير	الخصوم	2007	2008	Δ التغير
الأصول الثابتة	1926228	2191695	265467	الأموال الخاصة	2850250	3358197	507947
باقي الاستثمارات	1739240	1999522	260282	رأس المال الاجتماعي	500000	500000	0
حقوق متوسطة وطويلة الأجل	126364	117394	-8970	احتياطات قانونية	35000	50000	15000
باقي المخزونات	60624	74779	14155	احتياطات اختيارية	1676025	2218844	542819
الأصول المتداولة	2728698	8667669	5938971	إعانات متحصل عليها	23	23	0
المخزونات	85676	141387	55711	نتائج قيد التخصيص	642819	594272	-48547
الحقوق	1363383	7152711	5789328	فرق إعادة التقدير	-3617	-4942	-1325
القيم الجاهزة	1279639	1373571	93932	ديون متوسطة وطويلة الأجل	884295	930121	45826
				الأموال الدائمة	3734545	4288318	553773
				ديون قصيرة الأجل	920380	6571046	5660666
مجموع الأصول	4654926	10859364	6204438	مجموع الخصوم	4654925	10859363	7266159

جدول رقم 38 : جدول الموارد والاستخدامات لسوناطراك للفترة ما بين (2007-2008)

الوحدة: مليون د. ج

الأصول	Δ التغير	الاستخدامات	الموارد	الخصوم	Δ التغير	الاستخدامات	الموارد
باقي الاستثمارات	260282	260282		رأس المال الاجتماعي	0		
حقوق متوسطة وطويلة الأجل	-8970	-8970		احتياطات قانونية	15000		15000
باقي المخزونات	14155	14155		احتياطات اختيارية	542819		542819
المخزونات	55711	55711		إعانات متحصل عليها	0		
الحقوق	5789328	5789328		نتائج قيد التخصيص	-48547		-48547
القيم الجاهزة	93932	93932		فرق إعادة التقدير	-1325		-1325
				ديون متوسطة وطويلة الأجل	45826		45826
				ديون قصيرة الأجل	5660666		5660666
مجموع الأصول	6204438	6213408	-8970	مجموع الخصوم	7266159		7266159

ومنه يمكن استخراج صافي التمويل الذاتي الذي يعتبر كمصدر أساسي لتمويل الديون الطويلة الأجل، ويمكن إظهار ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$\text{صافي التمويل الذاتي} = (\Delta \text{ الاحتياطات} + \Delta \text{ نتائج رهن التخصيص}) + \text{إهلاكات} + \text{مؤونة الخسائر والتكاليف}$$

$$= (557819 - 48547) = 509272 \text{ مليون د. ج}$$

وبالتالي يمكن أن نستخرج جدول الموارد والاستخدامات من الجدول التالي كما يلي:

جدول رقم 39 : جدول الموارد والاستخدامات لسوناطراك للفترة ما بين (2007-2008)

الوحدة: مليون د.ج

الموارد	الخصوم	الاستخدامات	الأصول
509272	صافي التمويل الذاتي	260282	باقي الاستثمارات
-1325	فرق إعادة التقدير	14155	باقي المخزونات
45826	ديون متوسطة وطويلة الأجل	55711	المخزونات
8970	حقوق متوسطة وطويلة الأجل	5789328	الحقوق
5650666	ديون قصيرة الأجل	93932	القيم الجاهزة
6213409	مجموع الخصوم	6213408	مجموع الأصول

استخراج الموارد والاستخدامات الدائمة وهذا لدراسة تغيرات رأس المال العامل.

جدول رقم 40 : حساب الموارد والاستخدامات الدائمة لدراسة $\Delta(FR)$

الوحدة: مليون د.ج

الموارد الدائمة	الخصوم	الاستخدامات الدائمة	الأصول
509272	صافي التمويل الذاتي	260282	باقي الاستثمارات
-1325	فرق إعادة التقدير	14155	باقي المخزونات
45826	ديون متوسطة وطويلة الأجل		
8970	حقوق متوسطة وطويلة الأجل		
562743	مجموع الخصوم	274437	مجموع الأصول

حساب تغير رأس المال العامل من خلال العلاقة التالية:

$$\Delta \text{ رأس المال العامل} = \Delta \text{ الموارد الدائمة} - \Delta \text{ الاستخدامات الدائمة}$$

$$= (274437 - 562743) = 288306 \text{ مليون د.ج}$$

نستنتج أن هامش أمان الشركة الوطنية سوناطراك قد ارتفع بمبلغ 288306 مليون د.ج.

استخراج الموارد والاستخدامات الدورية وهذا لدراسة تغيرات احتياجات رأس المال العامل.

جدول رقم 41 : جدول الموارد والاستخدامات الدورية لدراسة $\Delta(BFR)$

الوحدة: مليون د.ج

موارد الدورة	الخصوم	استخدامات الدورة	الأصول
5650666	ديون قصيرة الأجل	55711	المخزونات
		5789328	الحقوق
5650666	مجموع الخصوم	5845039	مجموع الأصول

ومنه يمكن حساب تغير احتياجات رأس المال العامل وتغير الخزينة من خلال العلاقة التالية:

$$\Delta \text{ احتياجات رأس المال العامل} = (\Delta \text{ استخدامات الدورة}) - (\Delta \text{ موارد الدورة})$$

$$= 5845039 - 5650666 = 194373 \text{ مليون د.ج.}$$

نستنتج أن احتياجات الدورة ارتفعت بمبلغ 194373 مليون د.ج. خلال الفترة (2007-2008).

$$\Delta \text{ الخزينة} = (\Delta \text{ رأس المال العامل}) - (\Delta \text{ احتياجات رأس المال العامل})$$

$$= 288306 - 194373 = 93933 \text{ مليون د.ج.}$$

نستنتج أن السيولة في الشركة قد ارتفعت بمبلغ 93933 مليون د.ج. خلال الفترة (2007-2008).

4.3. تدفقات الخزينة في سوناطراك

يتم دراسة جدول تدفقات الخزينة وذلك حسب الطريقة الغير مباشرة وهذا بغية تفسير تشكل الخزينة، وسوف نقتصر على دراسة جدول تدفقات الخزينة لسنة (2007-2008) باعتبارها السنة التي سوف ندرس فيها تسيير الخزينة في المدى القصير. ويجب أن نوضح أن جدول تدفقات الخزينة المقدم من طرف سوناطراك يدخل في حساباته جميع الفروع الوطنية والأجنبية والتي عددها 70 شركة وهذا لمساهمتها في كل من نشاطات، وبالتالي حسابات المجمع البترولي وذلك عن طريق إدماج الحسابات عن طريق عملية المقارنة، وهذا حسب ما جاء في "المادة 31: كل كيان يكون مقره أو نشاطه الرئيسي موجودا في الإقليم الوطني ويشرف على كيان أو عدة كيانات أخرى، يعد وينشر سنويا الكشوف المالية المدجة للمجموع المكون لكل هذه الكيانات." وأيضا "المادة 33: يكون إعداد ونشر الكشوف المدجة على عاتق الأجهزة الاجتماعية للكيان المهيمن للمجموع المدمج والذي يدعى الكيان المدمج."

1.4.3. جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة)

يهدف جدول تدفقات الخزينة إلى إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساسا لتقييم مدى قدرة الشركة على توليد الأموال ونظائرها، وكذلك المعلومات بشأن استخدام السيولة المتاحة لديها. ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم 42 : جدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة) لسوناطراك (Groupe) الفترة من
2007/12/31 إلى 2008/12/31

الوحدة: مليون د.ج

السنة المالية 2008	السنة المالية 2007	البيان
631943	629449	Résultat de l'ensemble consolidé النتيجة الإجمالية الصافية المدمجة (1)
347,703	339,595	<i>Amortissements et provisions des investissements</i> إهتلاكات ومؤونات إجمالي الاستثمارات (2)
1412	1181	<i>Provisions des titres de participations et autres actifs d'investissement</i> مؤونات سندات المساهمة والأصول الاستثمارية الأخرى (3)
(41198)	1,695	<i>Variation des provisions pour pertes et charges (hors impôts différés passifs)</i> تغير في مؤونات الخسائر والتكاليف (4)
307917	341290	Elimination des amortissements et provisions التخلص من الإهتلاكات والمؤونات (5) (5) = (2) + (3) + (4)
27760	2304	<i>Variation des impôts différés actifs</i> التغير في الضرائب المؤجلة في الأصول (6)
1990	13010	<i>Variation des impôts différés passifs</i> التغير في الضرائب المؤجلة في الخصوم (7)
29750	15314	Elimination des variations d'impôts différés التخلص من تغيرات الضرائب المؤجلة (8) (8) = (6) + (7)
390505	305867	Elimination des (plus)/moins values de cession التخلص من القيمة المضافة لأصول المتنازل عنها (9)
(1528)	(2075)	Elimination du résultat des sociétés mises en équivalence التخلص من نتيجة الشركات الموضوعه في المقاربة (10)
382	450	Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence الحصص المتحصل عليها من الشركات الموضوعه في المقاربة (11)
1358970	1290294	MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT DES SOCIETES INTEGREEES الهامش الصافي لقدرة التمويل الذاتي للشركات المدمجة (12) = (1) + (5) + (8) + (9) + (10) + (11)
(60194)	109445	<i>Variation du besoin en fond de roulement lié à l'exploitation</i> تغيرات احتياجات رأس المال العامل المرتبط باستغلال (13)
1298776	1399739	FLUX NET PROVENANT DE L'EXPLOITATION تدفقات الخزينة المتولدة من عملية الاستغلال (A) (14) = (12) + (13)
(888288)	(752794)	<i>Acquisitions d'investissements incorporels et corporels (net var. Dettes rattachées)</i> الحيازة على الاستثمارات المادية والمعنوية (15)
(170275)	(69567)	<i>Acquisitions de titres non consolidés (net var. dettes rattachées)</i> الحيازة على سندات المساهمة الغير مدمجة (16)
(225775)	(121516)	<i>Acquisitions d'autres actifs d'investissement (net var. dettes rattachées)</i> الحيازة على أصول الاستثمارات الأخرى (17)
(1284338)	(943878)	Acquisitions d'investissements الحيازة على الاستثمارات (18) (18) = (15) + (16) + (17)
11968	2056	<i>Cessions d'investissements incorporels et corporels (net var. dettes rattachées)</i> التنازلات عن الاستثمارات المادية والمعنوية (19)

132767	33513	<i>Cessions de titres de placement (net var. créances rattachées)</i> التنازلات عن سندات التوظيف (20)
3870	4850	<i>Remboursements d'autres actifs d'investissements</i> تسديدات الأصول الاستثمارية الأخرى (21)
148605	40418	<i>Cessions/remboursements d'investissements</i> التنازلات أو تسديدات الاستثمارات (22) (22)=(19)+(20)+(21)
-	-	<i>Incidences des apports de fusions</i> تأثيرات عمليات الإدماج (23)
(1135733)	(903460)	(B) <i>Flux net provenant des investissements</i> تدفقات الخزينة المتولدة عن الاستثمارات (24) (24)=(18)+(22)+(23)
(74226)	(239081)	<i>Dividendes et tantièmes versés (net var. dettes rattachées)</i> الحصص و الأقساط المدفوعة (25)
(5981)	196635	<i>Augmentation (réduction) de fonds social (net var. créances/ dettes rattachées)</i> زيادة أو نقصان رأس المال الاجتماعي (26)
42608	30959	<i>Souscriptions d'emprunts</i> اكتتاب القروض (27)
(32827)	(39919)	<i>Remboursements d'emprunt</i> تسديدات القروض (28)
108852	58402	<i>Augmentation (diminution) du financement net des investissements par les partenaires</i> زيادة أو نقصان في التمويل الصافي للاستثمارات من طرف الشركاء (29)
38426	108852	(C) <i>Flux net provenant du financement net</i> تدفقات الخزينة المتولدة عن عملية التمويل (30) (30)=(25)+(26)+(27)+(28)+(29)
4177	(586)	<i>Incidence de la variation des taux de change</i> تأثيرات تغيير في سعر العملات الأجنبية (31)
(18473)	2716	<i>Incidence de la variation des reclassements</i> تأثيرات عمليات إعادة الترتيب (32)
(30613)	(46552)	<i>Incidence de la variation de périmètre</i> تأثيرات تغييرات في المجالات (33)
156560	458854	<i>VARIATION DE TRESORERIE</i> تغير الخزينة الصافية (34) (34)=(14)+(24)+(30)+(31)+(32)+(33)
1413680	954825	<i>Trésorerie au 1er janvier</i> الخزينة عند افتتاح السنة المالية (35)
1570240	1413680	<i>Trésorerie au 31 décembre</i> الخزينة عند إقفال السنة المالية (36)
156560	458854	<i>Variation de trésorerie</i> تغير في الخزينة الصافية (37) (37)=(35)+(36)

1.1.4.3. شرح المصطلحات الخاصة بمجدول تدفقات الخزينة

تعريف بعض المصطلحات التقنية يساعد على فهم تقنيات الإدماج في الشركة وهذا ما نسعى إليه في هذا الجدول.

جدول رقم 43 : شرح المصطلحات الخاصة بجدول تدفقات الخزينة (الطريقة الغير مباشرة) [56]

المصطلحات
<u>(Groupe) المجمع :</u> مجمّل المؤسسات المدمجة.
<u>(Comptes consolidés) الحسابات المدمجة:</u> الحسابات المدمجة هدفها تقديم وعرض الحالة المالية والنتائج للمجمع ككل المتكون من الشركة المدمجة (الكيان المدمج) والمؤسسات المرتبطة والتي على أساسها يشكلون كيان واحد.
<u>(Entreprise consolidée) المؤسسة المدمجة:</u> المؤسسة التي تدخل في مجال الإدماج.
<u>(Société consolidante) الشركة أو الكيان المدمج:</u> الشركة التي تملك روابط مباشرة أو غير مباشرة مع المؤسسات الأخرى والتي تقوم بعملية الإدماج، والتي نعني بها: الشركة الأم.
<u>(Résultat groupe) نتيجة المجمع:</u> حصة النتائج الخاصة بالمؤسسات التي تعود إلى المجمع.
<u>(Elimination) التخلص (الإعدام):</u> عملية محاسبية تهدف إلى نزع والتخلص من الاستخدامات المزدوجة، العمليات ما بين مؤسستين داخل المجمع.
<u>(Opérations Intra-groupe) عمليات داخل المجمع:</u> العمليات التي تجرى ما بين المؤسسات المدمجة.
<u>(Impôts différés-actif) الضرائب المؤجلة - الأصول:</u> الضرائب المؤجلة الموجودة والمقدمة في أصول الميزانية.
<u>(Impôts différés) الضرائب المؤجلة:</u> وهي الضرائب التي تظهر في حساب النتائج المدمجة على عملية محاسبية التي تأثرت بهذه الضرائب في الحسابات السنوية.
<u>(Périmètre) المجال:</u> قائمة المؤسسات المدمجة أو الداخلة في لائحة الإدماج.
<u>(Variation de périmètre) تغيرات في المجالات:</u> تغيرات المؤسسات الداخلة في عملية الإدماج من دورة إلى أخرى.
<u>(Mise en équivalence) المقاربة:</u> طريقة من طرق الإدماج التي تتم على أساس تقييم سندات المساهمة التي تملكها المؤسسة المدمجة بحيث لا بد على الكيان المدمج أن يملك على الأقل 20% من سندات المساهمة في فروع الوطنيه والأجنبية.
<u>(Ecart de conversion) فوارق الصرف:</u> فرق الصرف الذي يظهر في الميزانية أو في جدول حسابات النتائج بسبب عملية تحويل الحسابات من مؤسسة أجنبية وبالعملة الأجنبية.

2.1.4.3. شرح جدول تدفقات الخزينة

إن جدول تدفقات الخزينة المعتمد من قبل سوناطراك يعتبر أداة ووسيلة أساسية في توضيح التسيير المالي للمجمع ككل (*) بإدخال جميع الفروع (70 فرع وطني وأجنبي كما ذكرنا سابقاً)، لذلك سوف يتم التطرق إلى منطق هذا الجدول وإلى كيفية بحثه عن التوازن المالي، وهذا وفقاً لما جاء في "المادة 30 و31" [54]

1.2.1.4.3. علاقة التوازن في جدول تدفقات الخزينة لسوناطراك

يتكون هذا الجدول من ثلاث عناصر مترابطة فيما بينها، ويمكن تبين ذلك من خلال سنة 2008 كما يلي:

$$\begin{aligned}
 & - \text{تدفق الخزينة المتولدة من عمليات الاستغلال} \leftarrow A = 1298776 + \\
 & - \text{تدفق الخزينة المخصص لعمليات الاستثمار} \leftarrow B = 1135773 - \\
 & - \text{تدفق الخزينة المتولد من عمليات التمويل} \leftarrow C = 38426 + \\
 & - \text{تغيرات الخزينة} \leftarrow D = 201429 +
 \end{aligned}$$

وتظهر من هذا الجدول علاقة أساسية وهي:

$$\begin{aligned}
 & \text{تغيرات الخزينة} = \text{تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط الاستغلال (A)} + \text{تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط} \\
 & \text{الاستثمار (B)} + \text{تدفقات الخزينة المتولدة عن نشاط التمويل (C)}.
 \end{aligned}$$

ومنه تصبح العلاقة كما يلي:

$$201429 = 38426 + 1135773 - 1298776 \quad \text{يعني} \quad A - B + C = D$$

ويمكن التعبير عن العلاقة كما يلي:

تدفقات الخزينة المتولدة عن عمليات التمويل (C) تعتمد على الطريقة التي يتم بها تغطية احتياجات الاستثمار (B) بواسطة خزينة الاستغلال (A)، ومنه يجب دراسة الرصيد (A-B) للشركة بحيث أنه:

$$163003 = 1135773 - 1298776 \quad \text{أي} \quad A - B > 0 \quad - \text{يمثل العلاقة التالية:} \\
 \text{التعليق:}$$

يظهر بأن الشركة لها القدرة على تمويل استثماراتها بواسطة النشاط المتولد عن الاستغلال، يعني أنها على غنى من طلب رؤوس أموال خارجية أو قروض جديدة، أو الحصول على إعانات الاستثمار، أو حتى رفع من رأس المال عن طريق إصدار أسهم جديدة، وذلك لأنها تستطيع سداد ديونها والوفاء بالالتزاماتها كلها.

2.2.1.4.3. تقسيمات ومكونات جدول تدفقات الخزينة

ينقسم جدول تدفقات الخزينة من نشاطات الاستغلال والاستثمار والتمويل، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1.2.2.1.4.3. التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال (A): الجزء الأول من الجدول يظهر فيه

جميع التدفقات النقدية المتولدة على عمليات الاستغلال، وهو يبين قدرة الشركة على توليد تدفقات نقدية من خلال عمليات غير مرتبطة لا بالنشاطات الاستثمارية ولا بالنشاطات التمويلية.

2.2.2.1.4.3. التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (B): الجزء الثاني من الجدول يمثل الخزينة

المولدة عن عمليات الاستثمار، وهذا يعني جميع المتحصلات المتعلقة بالاستثمارات المادية والمعنوية أي زيادة في الأصول الثابتة إضافة إلى عمليات التنازل عن هذه الاستثمارات ويعني النقص في الأصول الثابتة.

إذا تحليل هذا الجزء يسمح بمعرفة الجهود المبذولة من طرف الشركة في مجال الاستثمار هل هو نمو داخلي (الحيازة على استثمارات مادية ومعنوية) أو هو نمو خارجي (استثمارات مالية).

3.2.2.1.4.3. التدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (C): الجزء الثالث من الجدول يشمل الخزينة

المولدة عن عمليات التمويل من رفع أو خفض من رأس المال أو الزيادة في الديون طويلة الأجل. كما يبين هذا الجزء الأخير المبالغ المخصصة لتسديدات الديون، وكذلك توزيع الأرباح. كما يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 44 : قائمة التدفقات النقدية في سوناطراك (Groupe) الفترة من سنة 2007 إلى سنة 2008.

الوحدة: مليون د.ج.

2008	2007	الترتيب (*)	البيان
			أولاً: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال (A)
631943	629449	(1)	النتيجة الإجمالية الصافية
307917	341290	(5)	يضاف: الإهلاكات والمؤونات
29750	15314	(8)	الزيادة في الضرائب المؤجلة
390505	305867	(9)	التخلص من القيمة المضافة لأصول المنازل عنها
382	450	(11)	الحصص المتحصل عليها من الشركات
-	109445	(13)	تغيرات احتياجات رأس المال العامل المرتبط باستغلال
(1528)	(2075)	(10)	يخصم: نتيجة الشركات
(60194)	-	(13)	تغيرات احتياجات رأس المال العامل المرتبط باستغلال
1298776	1399739		صافي التدفقات النقدية في العمليات الاستغلال (A)
			ثانياً: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (B)
15838	6906	(21)+(19)	يضاف: النقص في الأصول الثابتة (التنازلات على الاستثمارات المادية والمعنوية)
132767	33513	(20)	تنازلات عن سندات التوظيف
(1114063)	(874310)	(17)+(15)	يخصم: الزيادة في الأصول الثابتة (الحيازة على الاستثمارات المادية والمعنوية)
(170275)	(69567)	(16)	الحيازة على سندات المساهمة
(1135733)	(903460)		صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية (B)
			ثالثاً: التدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (C)
151460	89361	(29)+(27)	يضاف: الزيادة في الديون طويلة الأجل
-	196635	(26)	الزيادة في رصيد الأسهم العادية
(32827)	(39919)	(28)	يخصم: النقص في الديون طويلة الأجل
(5981)	-	(26)	النقص في رصيد الأسهم العادية
(74226)	(239081)	(25)	التوزيعات المدفوعة لحملة الأسهم
38426	6997		صافي التدفقات من الأنشطة التمويلية (C)
201429	503276		صافي الزيادة أو النقص في النقدية (C + B + A)

التعليق:

سوناطراك قادرة على توليد خزينة استغلال موجبة وقد عرفت عمليات الاستثمار عجزاً، أما نشاط التمويل فقد حقق فائضاً وهذا ما ساهم في توليد خزينة كلية موجبة.

فيما يتعلق بدورة الاستثمار قامت الشركة بالحيازة على الاستثمارات المادية والمعنوية وأيضاً الحيازة على كل من سندات المساهمة لدى فروعها الوطنية والأجنبية، وفي نفس الوقت قامت بالتنازل على الاستثمارات المادية والمعنوية و التنازل على سندات التوظيف لكن كانت قيمة التنازلات أكبر من الحيازات، وبالتالي فإن جهود سوناطراك المبذول في مجال الاستثمار كبيرة وعلى شكل نمو داخلي (ارتفاع الاستثمارات المادية والمعنوية).

أما فيما يتعلق بدورة التمويل فإن سوناطراك قامت بتسديد قسط من أقساط الديون القصيرة الأجل، وتحصيل جزء من القروض المقدمة لفروعها الوطنية والأجنبية، في حين خفضت من رأس المال الاجتماعي سنة 2008، ولقد تحصلت بالمقابل على الديون طويلة الأجل خلال الدورة مما ولد خزينة تمويل موجبة.

وبالتالي نستنتج أن فائض سوناطراك الذي تحقق من خلال دورة الاستغلال، مكن الشركة من تغطية العجز الموجود في نشاطات المتولدة من الاستثمارات.

وعموماً فإن سوناطراك قادرة على توليد خزينة كلية موجبة في سنة 2008، ويعود أساساً إلى النتائج التالية:

- ارتفاع النتيجة الصافية للشركة.
 - ارتفاع قدرة التمويل الذاتي.
 - ارتفاع القيمة المضافة في الشركة.
 - ارتفاع مستوى النشاط بسبب ارتفاع العمليات الاستثمارية.
 - الزيادة في الديون طويلة الأجل.
- ولكن قبل إصدار حكم إيجابي على الحالة المالية لشركة سنة 2008، يجب التحقق من أن الاستثمارات المنجزة تمكن سوناطراك من أن تساير القطاع الذي تنتمي إليه.

3.1.4.3. الإنجازات والنتائج المحققة في سنة 2008

إن ارتفاع أسعار البترول الخام تلعب دوراً هاماً في ارتفاع رصيد الخزينة في سوناطراك وهذا ما ساهم بدوره إلى ارتفاع وزيادة الاستثمارات، ومن خلال ذلك فقد حققت الشركة سنة 2008 الإنجازات والنتائج التالية: [52]

- توسيع القنوات التحتية (القنوات الأرضية) لكل من الغاز والنفط على المستوى الوطني والربط بين الجزائر وأوروبا في كل من إيطاليا وإسبانيا عبر قنوات بحرية (قناة غالسي وقناة ماد غاز)، وأيضاً تحسين قدرات التخزين للمحروقات داخل التراب الوطني.

- الانطلاق الفعلي لإنجاز مشاريع مهمة في المجال الغازي مع إنشاء منشآت إضافية للغاز الطبيعي السائل ومركب الأمونياك والفوسفات.

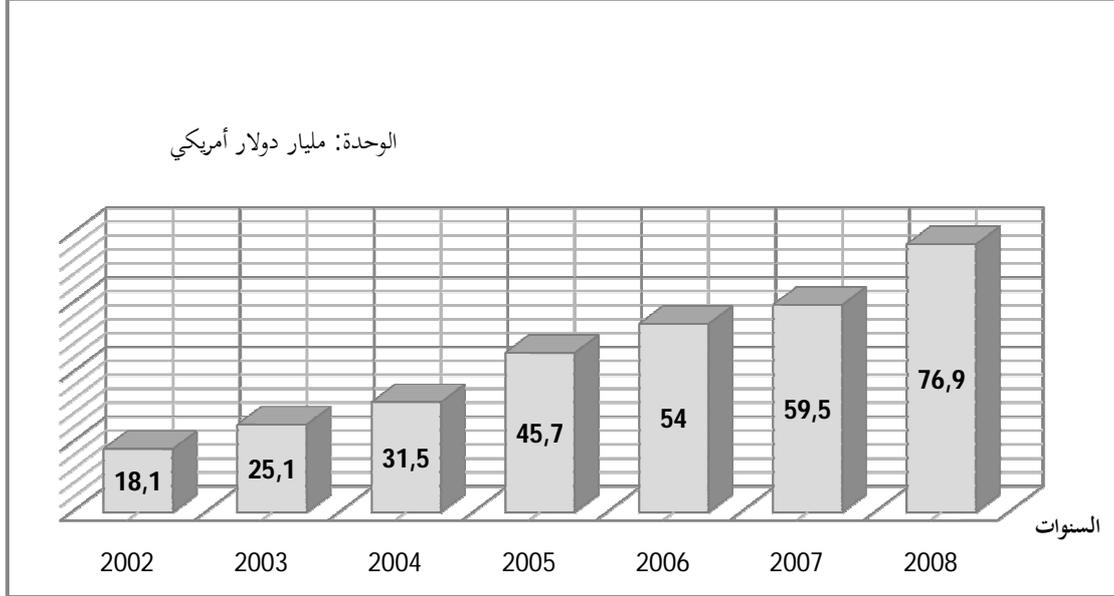
- استثمارات بقيمة 44 مليون دولار منجزة على المستوى الوطني، وهذا ساهم إلى ارتفاع الاستثمارات المنجزة بنسبة 33% بالمقارنة بسنة 2007.

- الإنتاج الأولي للمحروقات لسنة 2008 قدر بمبلغ 232 مليون طن يعادل البترول.

- الكمية التجارية في السوق الوطني سنة 2008 وصلت إلى 33,1 مليون طن يعادل بترول، بارتفاع بنسبة 7,5% بالمقارنة لسنة 2007.

- مجهودات التطور والتوسع على المستوى العالمي عرفت أيضا نموا مهما وهذا كان مع بداية عمليات جديدة للكشف والاستكشاف حقول جديدة في كل من إفريقيا: (مصر، مالي، النيجر وليبيا) وأوروبا: (إسبانيا، إيطاليا والبرتغال، بريطانيا)، أمريكا الشمالية والجنوبية: (و.م.أ و البيرو).

- حجم الصادرات قدر بمبلغ 131,1 مليون طن يعادل بتزول محققا بذلك رقم أعمال للصادرات يقدر بمبلغ 76,9 مليار دولار أمريكي سنة 2008. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل رقم 16 : تطور رقم أعمال الصادرات من الفترة (2002 إلى 2008) [57]

التعليق:

يظهر بأن الشركة الوطنية سوناطراك ومن خلال الاستثمارات المنجزة سنة 2008 ورقم أعمال صادراتها المحقق يظهر أنها تسير القطاع الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول أن جهود سوناطراك المبذول في مجال الاستثمار كبيرة ومجسدة على شكل نمو داخلي (ارتفاع الاستثمارات المادية).

2.4.3. التنبؤات السنوية لتغيرات الخزينة في سوناطراك

إن الركيزة التي يتم الحكم بها على أداء عمل أمين الخزينة هي التقدير أو التنبؤ (السنوي) للخزينة الذي يعتبر أهم نشاط له، وينطلق مسؤول الخزينة على المستوى اليومي ثم الشهري ليصل إلى التنبؤات السنوية من المعلومات. إن عدم اليقين الذي يطبع تقديرات تغيرات الخزينة السنوي في سوناطراك (*Groupe*) مصدره هو تغيرات سعر البترول، فقد اتضح أن السعر المرجعي الذي يتم به التنبؤ بتغيرات الخزينة هو 30 دولار للبرميل الخام السائل، وذلك كحد أقصى لانخفاض الأسعار البترول في الأسواق العالمية. ومنه يمكن عرض التنبؤات التالية في الجدول التالي:

جدول رقم 45 : جدول تبنؤات تغيرات الخزينة لسوناطراك من الفترة 2008 إلى غاية 2011.

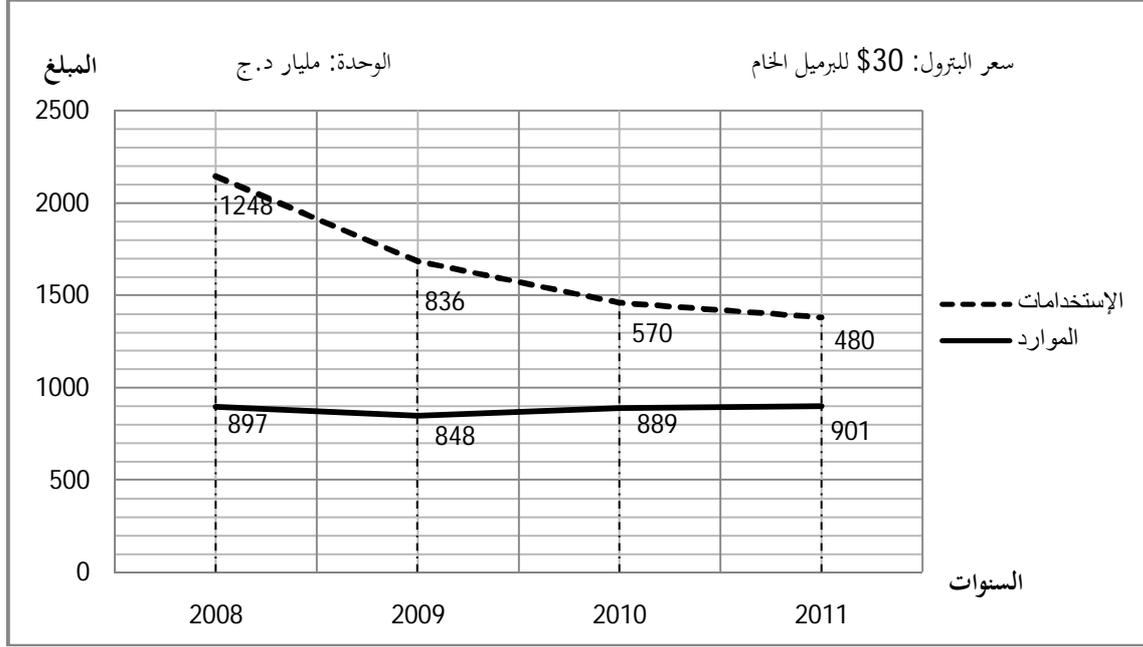
الوحدة: مليار د.ج

(سعر البترول: 30 \$ للبرميل الخام السائل)

2011	2010	2009	2008	البيان / السنوات	
				الموارد	
372	371	321	311	النتيجة الصافية	الموارد
390	370	374	309	الإهتلاكات	
763	742	667	620	قدرة التمويل الذاتي (أ)	
0	0	0	0	الديون	
80	86	127	224	مساهمة الشركاء لاستثمار	
58	61	53	53	مساهمة الشركاء لاستغلال	
138	148	180	277	التمويل (ب)	
901	889	848	897	مجموع الموارد (أ+ب)	
				الاستخدامات	
364	451	720	1125	الاستثمارات	الاستخدامات
5	6	6	12	تسديد الديون	
26	28	25	25	تسديد الاشتراكات	
85	85	85	85	الحصص	
480	570	836	1248	مجموع الاستخدامات	
26	32	20	3	تغيرات احتياجات رأس المال	
394	287	-8	-354	تغيرات الخزينة (2-1)	
572	285	293	648	رصيد البداية (2)	
967	572	285	293	رصيد النهاية (1)	

التمثيل البياني:

يمكن إعطاء نظرة شاملة للتطور التنبؤات السنوية لكل من الموارد والاستخدامات الشركة من خلال الشكل التالي:



شكل رقم 17 : تطور الموارد والإستخدامات من الفترة (2008 إلى 2011)

التعليق:

- من خلال الجدول رقم (45) والشكل رقم (17) يمكن ملاحظة بعض النقاط التالية:
- يظهر بأن استخدامات سوناطراك سوف تشهد تراجعاً ابتداءً من سنة 2009 وهذا راجع إلى انخفاض الاستثمارات.
 - يظهر بأن موارد سوناطراك سوف تعرف ارتفاع بسيط ابتداءً من سنة 2009 وهذا راجع إلى ارتفاع قدرة التمويل الذاتي في الشركة.
 - إذا نستنتج أن انخفاض سعر البترول إلى سعر 30 دولار للبرميل الخام سوف يكون له تأثير سلبي على عمليات الاستثمار في سوناطراك (*Groupe*)، وبالتالي سوف ترتفع تغيرات الخزينة في سنة 2010 وسنة 2011 وهذا نتيجة تجميد السيولة في المؤسسات المالية.

خاتمة الفصل

يعتبر البترول مصدرا رئيسيا ومادة أولية أساسية تدخل في جميع الصناعات، وهو يمثل لكثير من الدول النامية والجزائر خاصة موردا ماليا مهما، إذ لم نقل الوحيد. وبالتالي تظهر الأهمية التي يكتسبها مجال البترول والذي يتطلب إستراتيجية شاملة بهدف تحقيق الأهداف الكبرى التالية:

- تحقيق السيطرة على الصناعة البترولية.
- حفظ حق الأجيال القادمة في الثروة البترولية.
- وتنويع مصادر الدخل الوطني.
- تحقيق أقصى قدر من العائدات البترولية في المدى القصير لتمويل خطة التنمية العاجلة.
- تطوير البدائل للبترول.

وتأتي سوناطراك في المرتبة 12 ضمن أكبر الشركات البترولية العالمية تساهم بنسبة 95% من مداخيل البلاد بالعملة الصعبة، وكذا بنسبة 50% من ميزانية الدولة عن طريق الحماية البترولية.

وتقدم المؤسسة على مرحلة صعبة بعد فتح المجال لدخول الشركات الأجنبية لأغراض التنقيب والاستغلال وبالتالي يجب التفكير حول التحكم في التكاليف ودراسة السوق الدولية بصفة أكثر جدية.

إن هذه النتائج السالفة الذكر تزيد من التحديات على سوناطراك باعتبار أن المحافظة على هذه النتائج، يتطلب تسييرا فعالا لكل موارد المالية للشركة، من ذلك فلا بد من تسيير محكم لوظيفة الخزينة، التي أصبحت من أكثر الوظائف أهمية في الشركة وأكثرها حساسية في اتخاذ القرارات الهامة.

خاتمة

إن ما حدث ويحدث في العالم المعاصر من تغيرات وتحولات قد وجدت طريقها لتأثير في أوضاع المؤسسات وفكر التسيير والإدارة، نتج عن ذلك فلسفة جديدة ونموذج تسييري متطور، يختلف عن مفاهيم وأفكار التسيير التقليدي الذي ساد في عصر ما قبل المعلومات والتقنية، وامتد تأثير التسيير الجديد إلى تسيير الخزينة الذي أصبح عالمي التطبيق، وتحول فلسفة وتقنيات جديدة ومختلفة، يضع التسيير المالي - تسيير الخزينة - في قمة اهتماماته ويعتبر مدخلا لتحقيق الفعالية، وتدمج استراتيجياته وبرامجه عمله في البناء الإستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية، وتحول نشاطات إستراتيجية تنطوي على خطورة وحساسية تمس صميم أهداف المؤسسة الإستراتيجية.

وبالرغم من أن إدارة الخزينة وتسييرها وظيفة من وظائف المؤسسة، لم تأخذ مكانتها كباقي الوظائف الأخرى في المؤسسة الاقتصادية، ذلك لأن الاهتمام بالجانب التحليلي والخزينة جاء تاليا للاهتمام بالجانب المادي للعمل والإنتاجي للمؤسسة، فإنها غدت من أكثر الوظائف أهمية في المؤسسات وأكثرها حساسية، كونها تتعامل مع أهم وأحرج عنصر من عناصر الإنتاج وأكثر موارد المؤسسة عرضة للتأثير بالتغيرات وهي السيولة والتدفقات النقدية.

تباشر العديد من الدول اليوم إصلاحات اقتصادية عميقة على المستوى الكلي والتي لا يمكن أن تكون ناجحة إذا لم ترافقها إصلاحات على المستوى الجزئي، وذلك لتغير أنماط وآليات تسيير المؤسسات الاقتصادية حيث أن عملية إنعاش الاقتصاد الوطني تفرض تحديث طرق الإدارة بالشكل الذي يعمل على تأهيل المؤسسات وجعلها قادرة على المنافسة خاصة وأن الجزائر في المرحلة الأولى من دخولها في شراكة مع الإتحاد الأوربي، وذلك بتطبيق آليات وأنماط تسيير ناجحة مستفيدين من تجارب الدول المتقدمة. إن عملية تحديث طرق التسيير تهدف أساسا إلى التحكم في اختيار أفضل أدوات التحكم التسييرية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، حيث بقاء أي مؤسسة واستمرارها مرهون بكفاءة أدائها بصفة علمة والأداء المالي بصفة خاصة.

ومن أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول نحو اقتصاد السوق يتمثل في تحقيق توازنها المالي باعتباره الشرط الوحيد الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية وبدون الاعتماد على مساعدات الدولة، ومصدر هذه الصعوبات هو عدم التحكم في مؤشرات التوازن المالي وخاصة مؤشر الخزينة.

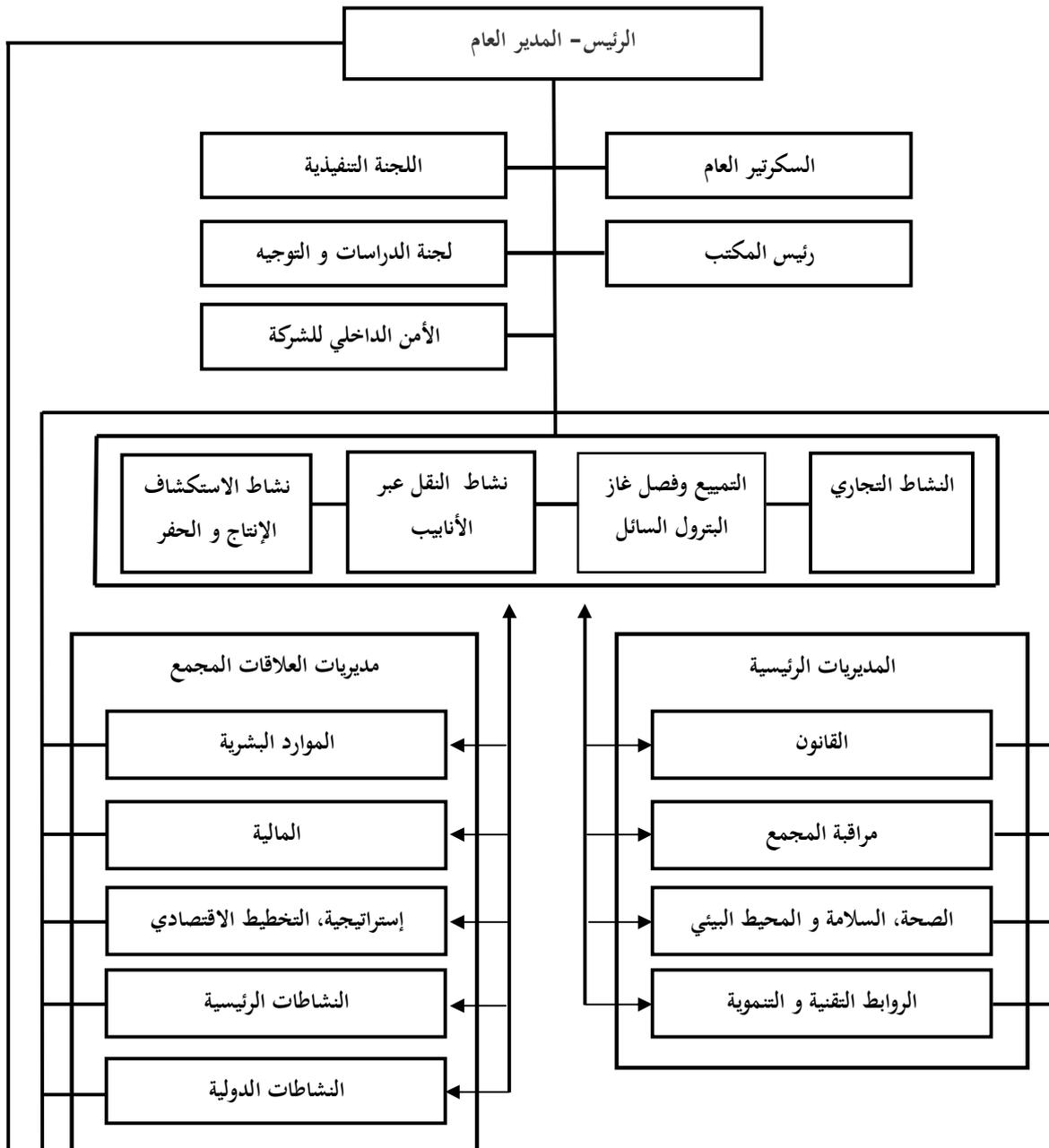
قائمة المراجع

1. ناصر دادي عدون، عبيرات مقدم، قرية معمر، دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة، ديوان الحمدي العامة، الجزائر، (2008)، 15-16-23-26-27-28-29-31-44-102.
2. بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، الطبعة الثانية، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، (1997)، 15.
3. بخلوة باديس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة سطيف، (2001)، 16.
4. Alain Capiez, élément de gestion Financière, 4ème édition, Masson, Paris, (1994), 16-28.
5. إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة (أهمية التنظيم، ديناميكية الهياكل)، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2004)، 16-17-23-25-28-30-97-99-102.
6. هوام جمعة، تقنيات المحاسبة المعمقة وفقا لدليل المحاسبي الوطني، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2002)، 16-118.
7. محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليله هيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، (2008)، 16-18-32-56-58-59-62.
8. Omar Boukhezar, Equilibre financier des entreprises, Presses universitaires, Lyon, (1983), 16-19.
9. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2004)، 16-17-22-26-62-63-64-66-71-72-73.
10. Georges Langlois, Michèle Mollet, Manuel de gestion financière, Berti éditions, Alger, (2001), 17-36-37-45-49-50-51-52-53-54-55-62-63-64-65-66-67-68-71-72-74-75-76-77.
11. أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، (2008)، 17-64-68-69-70-71-72-74-75.
12. Gauthier Noel, Causse Genvieve, La trésorerie dans L'Entreprise, publi-union édition, paris, (1981), 17.
13. المتولي سند عرفه، الإدارة المالية، منشورات دار جامعة صنعاء، اليمن، غير مبين، 18.
14. J.Y. Eglem, A. Mikol, Mécanisme financier de l'entreprise, 6ème édition, DUNOD, Paris, (1992), 18.
15. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار الحمدي العامة، الجزائر، (1998)، 18-19.

16. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي "الإدارة المالية: دروس وتطبيقات"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، (2006)، 20-21-33.
17. مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2004)، 21-22-23-25-26-27.
18. محمد الزين خاف ري، تقنيات المحاسبة، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، دار ابن رشد للنشر والتوزيع، الجزائر، (2002)، 22-27.
19. ناصر دادي عدون، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (1990)، 26-29.
20. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير "التحليل المالي"، الجزء الأول، دار المحمدية، الجزائر، (1990)، 25-29-30-31-69.
21. لبيهي حسين، لخلف عثمان، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (1999)، 26-29.
22. Omar Boukhezar, La finance de l'entreprise (Diagnostic, contrôle, décision), OPU, Alger, (1981), 29.
23. محمد إبراهيم عبد الرحيم، اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، (2008)، 18-32-45.
24. خالص صافي صالح، تقنيات تسيير ميزانيات المؤسسة الاقتصادية المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2003)، 21-32-46-47-48.
25. Gilbert Riebold, Cash-flow et tableau de financement intégral, édition d'organisation, Paris, (1984), 32.
26. عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، (2008)، 32-33-34-35-45-47-55-57-58-60-61-62-70.
27. J. Clavoyer, M. Ternisien, Le Tableau des flux de trésorerie, la ville Guérin, Paris, (1989), 25-35.
28. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، (1995)، 25-35.
29. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 46/19، 25 مارس 2009، 37-38-39-40-41-42.
30. فركوس محمد، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2001)، 44-45-46-47-48-49-50-51.
31. خالص صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2010)، 46-50.
32. شناف فريد، مدخل للموازنة التقديرية للإنتاج، دار المحمدية، الجزائر، غير مبين، ص 14-15-46-79-80-81-82.
33. بديع الدين ريشو، الموازنات التشغيلية والمالية والرأسمالية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، (2010)، 52.
34. Jacques Teuie, Patrick Topsacallan, Finance, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, (1997), 54.

35. إبراهيم منير هندي، الإدارة المالية "مدخل تحليلي معاصر"، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، (1999)، 61-60.
36. عبد الغفار حنفي وآخرون، الإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، (1997)، 61.
37. Michel Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, DUNOD, Paris, (1998), 65-67.
38. بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2003)، 66-67.
39. D. Georges, J.P.Jobard, Gestion Financière de l'entreprise, édition Srey, Paris, (1990), 67.
40. Cohen Elie, Gestion de l'entreprise et développement financière, édition EDICF, Paris, 67.
41. إبراهيم منير هندي، الأوراق المالية وأسواق رأس المال، مركز الدالنا للطباعة، الإسكندرية، (1999)، 70.
42. توفيق حسون، الإدارة المالية "قرارات الاستثمار وسياسات التمويل في المشروع الاقتصادي"، الطبعة الحادية عشر، مطبعة قمحة إخوان، دمشق، (2001)، 73.
43. مروان عطون، الأسواق النقدية والمالية "البورصات ومشكلاتها في عالم النقد"، الجزء الأول، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (2005)، 73.
44. شلهوب علي محمد، شؤون النقود وأعمال البنوك، شعاع للنشر والعلوم، حلب، (2007)، 75.
45. منتدى المركز الجامعي البويرة، تسيير خزانة المؤسسة، 76-77.
- [http:// cubouira.3oloum.org/t83-topic](http://cubouira.3oloum.org/t83-topic), consultée le: 06/10/2011
46. نشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 7115، بتاريخ 2001، 80.
47. عاطف سليمان، معركة البترول في الجزائر، دار الطليعة والنشر، بيروت، (1973)، 80.
48. نشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02/02، بتاريخ 10 جانفي 1964، 80.
49. حسين يرقى، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة: المؤسسة الوطنية "سوناطراك")، أطروحة دكتوراة دولة، جامعة الجزائر، (2007)، 81-82-83.
50. Sonatrach, La Revue 10 Juillet 1998, 82.
51. قايد علي، مذكرة تطبيقية "المحاسبة العامة"، قسم الاستكشاف، جامعة الجزائر، (1997)، 83.
52. Sonatrach, rapport annuel, (2008), 83-84-85-86-89-90-92-93-94-99-115-117-118-127.
53. Sonatrach, Les prises de la Fiscalité Pétrolière en Algérie, (2006), n° 66, 84.
54. نشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74، بتاريخ 25 جانفي 2007، 89-97-101-125.
55. جمال سكر، المخطط الوطني للمحاسبة، مكتب المحاسبة، بسكرة، (2002)، 101.
56. François colinet, pratique des comptes consolidés, 2ème édition (mise à jour), DUNOD, Paris, (1997), 124.
57. SONATRACH, Rapport annuel HSE, (2008), 128.

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي سوناطراك



Source : Sonatrach, Rapport annuel, 2008.P 10.

الملحق رقم (02): مساهمة سوناطراك في المؤسسات الوطنية

Titres de participation
Sociétés Algériennes

En 10⁶ DA

Désignation		Capital	%Détention
Société d'Investissement et de Participation	SIP	200	100%
Holding Raffinage et Chimie des Hydrocarbures	RCH	20000	100%
Holding Services Para-Pétroliers	SPP	400	100%
Holding Valorisation des Hydrocarbures	SVH	200	100%
Holding Activités industrielles Externes	AIE	6500	100%
Société Algéro-Lybiennne d'Exploitation et de Production de Produits Pétroliers	ALEPCO	5,66	50%
NAFTOGAZ	NAFTOGAZ	30	100%
Institut Algèrien des Hautes Etudes Financières	IAHEF	30	10%
Sharikat kahraba hadjret Ennouss	SKH	10	10%
OSPREC	OSPREC	42,6	49,50%
Société de Gestion et de Services de Soutien	SGS	3000	100%
Sharikat Koudiat Edraouche	SKD	1	49%
Algerian Energy Telecom Company	AETC	200	50%
Société d'Engineering Pétrolier	SEP	368,99	

Source : Sonatrach, Rapport annuel, 2008, p 122.

الملحق رقم (03): مساهمة سوناطراك في المؤسسات الأجنبية

Titres de participation
Sociétés Etrangères

En 10⁶ DA

Désignation		Capital	%Détention
MARICONSULT SPA	MARICONSULT	EURO 103300	50%
SAMCO (SAGL)	SAMCO	CHF 20000	5%
MEDGAZ	MEDGAZ	EURO 28500000	36%
Joint-venture Algerian Nippon Gas Transportation Corporation	JV ANGT	USD 100000	25%
Joint-venture Skikda LNG Transportation Corporation	SLTC	USD 200000	25%
Joint-venture Méditerranéens LNG Transportation Corporation	MLNGTC	USD 200000	25%
SONATRACH International Holding Corporation	SIHC	USD 282025313	100%
Société In Salah Gas Services Limited	ISGL	GPB 180	50%
GALSI	GALSI	EURO33838000*	40.6185%
TRANSMED SPA	TRANSMED	EURO 240000	50%
SONATRACH RE	SH RE	EURO 20000000	90%
Energias de Portugal	EDP	EURO 341870701	2.235%

* non inclus le montant constaté en réserves pour d'émission 27000000 Euros

Source : Sonatrach, Rapport annuel, 2008, p 123.

الملحق رقم (04)

أساسيات المحاسبة في الشركة الوطنية سوناطراك

الحسابات الاجتماعية للدورة المالية لسنة 2008 لسوناطراك تم تسجيلها على أساس المخطط الوطني المحاسبي الجزائري. طرق وأساسيات المحاسبة المطبقة من أجل الحسابات 2008 هي نفسها المطابقة لحسابات سنة 2007 و2006. ومن خلال ذلك عندما تتم صفقة خاصة مع شركات أجنبية بحيث هذه الأخيرة لا تتم على أساس قواعد المخطط الوطني المحاسبي الجزائري، فالمديرية المالية هي التي تقوم بإعطاء الحكم على الطرق المحاسبية والتي يكون على أساسها إعطاء معلومات أكيدة على أساسها تظهر بها الحالة المالية للشركة. الميزانية المحاسبية التي تظهر أمامنا تخص سوناطراك (الشركة ذات الأسهم) بحيث لا تظهر حسابات فروع المجمع البترولي وأيضا تلك التي تمارس عليها الشركة مراقبة الخاصة بالفروع الأجنبية.

1- العامل النقدي:

الصفقة المحققة بالعملة الصعبة يتم تحويلها على أساس سعر الصرف لتاريخ الصفقة، والتكاليف والديون المقيمة بالعملة الصعبة يتم تحويلها لسعر الصرف عند تاريخ إقفال حسابات الدورة.

2- سندات المساهمة:

سندات المساهمة التي تملكها سوناطراك في حق فروعها يتم تسجيلها على مستوى الحقوق الاستثمار في حساب سندات المساهمة. السندات المتحصل عليها على فروعها الوطنية يتم تسجيلها على أساس قيمتها التاريخية (الحقيقية). أما سندات المساهمة التي تملكها الشركة في حق فروعها الأجنبية يتم تسجيلها على أساس قيمة نهاية حسابات عمليات الدورة.

3- رقم الأعمال:

رقم الأعمال المتعلق ببيع المحروقات يتم تسجيله عند تحويل الملكية على أساس ما ينص عليه العقد المتفق عليه، سعر البيع في السوق الوطني يتم تحديده من طرف الدولة وبصفة قانونية. رقم الأعمال الناتج على الخدمات المقدمة يتم تحديده عند انتهاء هذه الخدمات.

4- تكاليف الاستكشاف:

نفقات الجيولوجية والجيوفيزيائية يتم إهلاكهم 100% خلال السنة. أما أبار البحث يتم تسجيلهم في المرحلة الأولى على شكل استثمارات حتى نهاية البحث.

أبار البحث التي أدت إلى إيجاد احتياطات بترولية يتم تسجيلهم وفق المخطط الوطني المحاسبي على أساس أبار التطوير والإنتاج. مصاريف الحفر التي استثمرت على الآبار التي لا يوجد فيها احتياطات بترولية يتم إهلاكها 100% في خلال نهاية السنة التي يتم فيها الحفر.

5- أصول إنتاج المحروقات:

تكاليف تنمية (حفر الآبار وإنشاء وتنمية قدرة الإنتاج المحروقات) يتم تسجيلها على أساس تكاليفها المتحصل عليها أو تكلفة الإنشاء وبنزع تكاليف التسيقات عند مرحلة الإنشاء. جميع المعدات منها قطع الغيار ومهما أتمها كانت بعيدة عن المعدات بطبيعتها ولكن هي مهمة للغاية بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في عملية سير أصول الإنتاج يتم تسجيلها في هذا الحساب وفق تكاليف الحيازة أو تكاليف الإنشاء ويتم اهتلاكهم على أساس نفس معدل التجهيزات المترابطة معها. جميع عمليات الصناعة على الآبار موجهة إلى تحسين معدل الاسترجاع يتم تسجيلها على أساس قيمة الإنشاء ويتم اهتلاكها على نفس قيمة الآبار المنتجة.

أصول الإنتاج المحروقات يتم اهتلاكهم أفقيا وفقا للمعدل المحدد من قانون 05-07 منذ سنة 2006

- الآبار الغير منتجة 100%.

- الآبار المنتجة 12,5%

- الآبار أخرى (ماء...) 12,5%

- منشآت الواجهة 10%

6- القيم الحقيقية الأخرى:

هذه القيم تتجمع فيها القنوات النقل للمحروقات (أنابيب الغاز وأنابيب البترول) ومنشآت تكرير وتميع الغاز الطبيعي وفصل الغاز السائل. يتم تسجيلهم حسابيا في الميزانية على أساس قيمة الحصول عليها مع نزع المصاريف المالية والتي يتم تحملها حتى بداية الخدمة. هذه القيم الحقيقية يتم إهلاكها أفقيا وفق المعدل المحدد في قانون 05-07 منذ سنة 2006:

- منشآت مركبة: 10%.

- أنابيب الغاز وأنابيب البترول: 7,5%.

- تجهيزات ومعدات النقل ومعدات البناء: من 25% إلى 50%.

- مباني: 5%.

- معدل الضرائب 38% على نشاطات النقل عبر الأنابيب، وتمييع وفصل الغاز الطبيعي السائل.

المقر الرئيسي للشركة هو مجمع ضريبي لجميع الحقوق المشتركة، بحيث مفروض عليه ضريبة الأرباح الغير العادية بنسبة 25%. قانون 05-07 يحدد لسوناطراك تسديد ما يلي:

- أتاواه على جميع الاحتياطات الخاصة بالمحروقات المستخرجة، ويتم حسابها على أساس كل منطقة استغلال مقيمة على أساس الأسعار المسجلة من طرف الوكالة ALNAFT بالنسبة لأسعار المحروقات المصدرة، وعلى أساس وكالة ARH على أساس سعر المحروقات الموجهة لاستهلاك الوطني. معدل الإتاوة يحدد على أساس المنطقة المسجلة والمرقمة في منطقة الاستغلال والإنتاج.

- رسم على عائدات المحروقات، رسم على عائدات البترول بمعدل يقارب على الأقل 30% وعلى الأكثر 70% يتم تحديده على أساس قيمة الإنتاج المتراكم منذ البداية.

قانون 05-07 يحدد أيضا ضرائب أخرى وحقوق أخرى:

- رسم إشعال النار.

- رسم نقل الملكية (حقوق الملكية).

- رسم استعمال الماء.

- رسم إفراز غاز ثاني أكسيد الكربون.

قوانين

قانون رقم 07 - 11 مؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007، يتضمن النظام المحاسبي المالي.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 119 و 120 و 122-9 و 126 و 127 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 154 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 35 المؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1395 الموافق 29 أبريل سنة 1975 والمتضمن المخطط الوطني المحاسبي،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91 - 08 المؤرخ في 12 شوال عام 1411 الموافق 27 أبريل سنة 1991 والمتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد،

- وبمقتضى الأمر رقم 03 - 11 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 26 غشت سنة 2003 والمتعلق بالنقد والقرض،

- وبمقتضى القانون رقم 04 - 08 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

يصدر القانون الآتي نصه :

المادة الأولى : يهدف هذا القانون إلى تحديد النظام المحاسبي المالي الذي يدعى في صلب النص "المحاسبة المالية"، وكذا شروط وكيفية تطبيقه.

الفصل الأول

التعريف ومجال التطبيق

المادة 2 : تطبق أحكام هذا القانون على كل شخص طبيعي أو معنوي ملزم بموجب نص قانوني أو تنظيمي بمسك محاسبة مالية، مع مراعاة الأحكام الخاصة بها.

يستثنى من مجال تطبيق هذا القانون الأشخاص المعنويين الخاضعون لقواعد المحاسبة العمومية.

المادة 3 : المحاسبة المالية نظام لتنظيم المعلومة المالية يسمح بتخزين معطيات قاعدية عديدة، وتصنيفها، وتقويمها، وتسجيلها، وعرض كشوف تعكس صورة صادقة عن الوضعية المالية وممتلكات الكيان، ونجاعته، ووضعية خزينته في نهاية السنة المالية.

المادة 4 : تلزم الكيانات الآتية بمسك محاسبة مالية :

- الشركات الخاضعة لأحكام القانون التجاري،

- التعاونيات،

- الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المنتجون للسلع أو الخدمات التجارية وغير التجارية، إذا كانوا يمارسون نشاطات اقتصادية مبنية على عمليات متكررة،

- وكل الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الخاضعين لذلك بموجب نص قانوني أو تنظيمي.

المادة 5 : يمكن الكيانات الصغيرة التي لا يتعدى رقم أعمالها وعدد مستخدميها ونشاطها الحد المعين، أن تمسك محاسبة مالية مبسطة.

تحدد شروط وكيفية تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

الإطار التصوري والمبادئ المحاسبية والمعايير المحاسبية

المادة 6 : يتضمن النظام المحاسبي المالي إطارا تصوريا للمحاسبة المالية، ومعايير محاسبية، ومدونة حسابات تسمح بإعداد كشوف مالية على أساس المبادئ المحاسبية المعترف بها عامة، ولاسيما :

- محاسبة التعهد،
- استمرارية الاستغلال،
- قابلية الفهم،
- الدلالة،
- المصادقية،
- قابلية المقارنة،
- التكلفة التاريخية،
- أسبقية الواقع الاقتصادي على المظهر القانوني.

المادة 7 : يشكل الإطار التصوري للمحاسبة المالية دليلا لإعداد المعايير المحاسبية، وتأويلها واختيار الطريقة المحاسبية الملائمة عندما تكون بعض المعاملات وغيرها من الأحداث الأخرى غير معالجة بموجب معيار أو تأويل.

يعرف الإطار التصوري :

- مجال التطبيق،
- المبادئ والاتفاقيات المحاسبية،
- الأصول والخصوم والأموال الخاصة والمنتجات والأعباء.

يحدد الإطار التصوري للمحاسبة المالية عن طريق التنظيم.

المادة 8 : تحدد المعايير المحاسبية :

- قواعد تقييم وحساب الأصول والخصوم والأعباء والمنتجات،
- محتوى الكشوف المالية وكيفية عرضها،
- تحدد المعايير المحاسبية عن طريق التنظيم.

المادة 9 : تسجل العمليات الناتجة عن نشاطات الكيان في حسابات تحدد مدونتها ومضمونها وقواعد سيرها عن طريق التنظيم.

الفصل الثالث

تنظيم المحاسبة

المادة 10 : يجب أن تستوفي المحاسبة التزامات الانتظام والمصادقية والشفافية المرتبطة بعملية مسك المعلومات التي تعالجها ورقابتها وعرضها وتبليغها.

المادة 11 : يحدد الكيان تحت مسؤوليته، الإجراءات اللازمة لوضع تنظيم محاسبي يسمح بالرقابة الداخلية والخارجية على السواء.

المادة 12 : تمسك المحاسبة المالية بالعملة الوطنية.

المادة 13 : تحول العمليات المدونة بالعملة الأجنبية إلى العملة الوطنية حسب الشروط والكيفيات المحددة في المعايير المحاسبية.

المادة 14 : تكون أصول وخصوم الكيانات الخاضعة لهذا القانون محل جرد من حيث الكم والقيمة مرة في السنة على الأقل، على أساس فحص مادي وإحصاء للوثائق الثبوتية.

يجب أن يعكس هذا الجرد الوضعية الحقيقية لهذه الأصول والخصوم.

المادة 15 : لا يمكن إجراء أي مقاصة بين عنصر من الأصول وعنصر من الخصوم، ولا بين عنصر من الأعباء وعنصر من المنتجات، إلا إذا تمت هذه المقاصة على أسس قانونية أو تعاقدية، أو إذا كان من المقرر أصلا تحقيق عناصر هذه الأصول والخصوم والأعباء والمنتجات بالتتابع، أو على أساس صاف.

المادة 16 : تحرر الكتابات المحاسبية حسب المبدأ المسمى "القييد المزدوج" : يمس كل تسجيل على الأقل حسابين اثنين، أحدهما مدين والآخر دائن، في ظل احترام التسلسل الزمني في تسجيل العمليات. يجب أن يكون المبلغ المدين مساويا للمبلغ الدائن.

المادة 17 : يحدد كل تسجيل محاسبي مصدر كل معلومة ومضمونها وتخصيصها، وكذا مرجع الوثيقة الثبوتية التي يستند إليها.

المادة 18 : تستند كل كتابة محاسبية على وثيقة ثبوتية مؤرخة ومثبتة على ورقة أو أي دعامة تضمن المصادقية والحفظ وإمكانية إعادة محتواها على الأوراق.

تلخص العمليات من نفس الطبيعة والتي تمت في نفس المكان وفي نفس اليوم في وثيقة محاسبية وحيدة.

تحدد شروط وكيفيات مسك المحاسبة عن طريق أنظمة الإعلام الآلي عن طريق التنظيم.

الفصل الرابع الكشوف المالية

المادة 25 : تعدد الكيانات التي تدخل في مجال تطبيق هذا القانون، الكشوف المالية سنويا على الأقل.

تتضمن الكشوف المالية الخاصة بالكيانات عدا الكيانات الصغيرة :

- الميزانية،
- حساب النتائج،
- جدول سيولة الخزينة،
- جدول تغير الأموال الخاصة،
- ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة ويوفر معلومات مكملة عن الميزانية وحساب النتائج.

يحدد محتوى وطرق إعداد الكشوف المالية عن طريق التنظيم.

المادة 26 : يجب أن تعرض الكشوف المالية بصفة وفيه الوضعية المالية للكيان ونجاعته وكل تغيير يطرأ على حالته المالية، ويجب أن تعكس هذه الكشوف مجمل العمليات والأحداث الناجمة عن معاملات الكيان وأثار الأحداث المتعلقة بنشاطه.

المادة 27 : تضبط الكشوف المالية تحت مسؤولية المسيرين وتعد في أجل أقصاه أربعة (4) أشهر من تاريخ قفل السنة المالية المحاسبية، ويجب أن تكون متميزة عن المعلومات الأخرى التي قد ينشرها الكيان.

المادة 28 : تعرض الكشوف المالية لزوما بالعملة الوطنية.

المادة 29 : توفر الكشوف المالية معلومات تسمح بإجراء مقارنات مع السنة المالية السابقة.

يتضمن كل قسم من أقسام الميزانية، وحساب النتائج، وجدول تدفقات الخزينة، إشارة إلى المبلغ المتعلق بالقسم الموافق له في السنة المالية السابقة.

يتضمن الملحق معلومات مقارنة تأخذ شكل سرد وصفي وعددي.

عندما يصبح من غير الممكن مقارنة أحد الأقسام العددية من أحد الكشوف المالية مع المركز العددي من الكشف المالي للسنة المالية السابقة، بسبب تغيير طرق التقييم أو العرض، يكون من الضروري تكييف مبالغ السنة المالية السابقة لجعل المقارنة ممكنة.

المادة 19 : يجب القيام بإجراء قفل موجه إلى تجميد التسلسل الزمني وضمن عدم المساس بالتسجيلات.

المادة 20 : تمسك الكيانات الخاضعة لهذا القانون دفاتر محاسبية تشمل دفترا يوميا، ودفترا كبيرا، ودفتر جرد، مع مراعاة الأحكام الخاصة بالكيانات الصغيرة.

يتفرع الدفتر اليومي والدفتر الكبير إلى عدد من الدفاتر المساعدة والسجلات المساعدة بالقدر الذي يتوافق مع احتياجات الكيان.

تسجل في الدفتر اليومي حركات الأصول والخصوم والأموال الخاصة والأعباء ومنتجات الكيان. وفي حالة استعمال دفاتر مساعدة، فإن الدفتر اليومي يتضمن فقط الرصيد الشهري للكتابات الواردة في الدفاتر المساعدة (الجاميع العامة الشهرية لكل دفتر مساعد)،

يتضمن الدفتر الكبير مجموع حركات الحسابات خلال الفترة المعنية،

تنقل في دفتر الجرد الميزانية وحساب النتائج الخاصان بالكيان.

تحفظ الدفاتر المحاسبية أو الدعامات التي تقوم مقامها، وكذا الوثائق الثبوتية، لمدة عشر (10) سنوات ابتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية محاسبية.

المادة 21 : يرقم رئيس محكمة مقر الكيان ويؤشر على الدفتر اليومي ودفتر الجرد.

المادة 22 : تمسك الكيانات الخاضعة لمحاسبة مالية مبسطة لضبط يومي للإيرادات والنفقات، وتلزم بحفظ الوثائق الثبوتية لمدة عشر (10) سنوات ابتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية محاسبية.

تحدد كيفيات مسك الضبط اليومي لإيرادات ونفقات الكيانات المذكورة أعلاه عن طريق التنظيم.

المادة 23 : تمسك الدفاتر المحاسبية المرقمة والمؤشر عليها بدون ترك بياض أو تغيير من أي نوع كان، أو نقل إلى الهامش.

المادة 24 : تمسك المحاسبة يدويا أو عن طريق أنظمة الإعلام الآلي.

يجب أن تلبي كل محاسبة ممسوكة بموجب نظام الإعلام الآلي مقتضيات الحفظ والعرف والأمن والمصادقية واسترجاع المعطيات.

الدمجة، مع مراعاة الأحكام الناتجة عن خصوصية الحسابات المركبة المتعلقة بغياب روابط المساهمة في رأس المال.

المادة 36 : تحدد شروط وكيفيات وطرق وإجراءات إعداد ونشر الحسابات المدمجة والحسابات المركبة عن طريق التنظيم.

الفصل السادس

تغيير التقديرات والطرق المحاسبية

المادة 37 : يمكن أن يلجأ الكيان إلى تغيير التقديرات المحاسبية أو الطرق المحاسبية إذا كان الغرض منها تحسين نوعية الكشوف المالية.

المادة 38 : يركز تغيير التقديرات المحاسبية على تغيير الظروف التي تم على أساسها التقدير، أو على أحسن تجربة، أو على معلومات جديدة، والتي تسمح بتقديم معلومة موثوقة أكثر والحصول عليها.

المادة 39 : تغيير الطرق المحاسبية يخص تغيير المبادئ والأسس والاتفاقيات والقواعد والممارسات الخاصة التي يطبقها الكيان بهدف إعداد وعرض الكشوف المالية.

لا يتم أي تغيير في الطرق المحاسبية إلا إذا فرض في إطار تنظيم جديد أو إذا كان يسمح بتحسين عرض الكشوف المالية للكيان المعني.

المادة 40 : تحدد كيفيات أخذ تغير التقدير والطرق المحاسبية، بعين الاعتبار ضمن الكشوف المالية، عن طريق التنظيم.

الفصل السابع

أحكام ختامية

المادة 41 : يدخل النظام المحاسبي المالي المحدد بموجب هذا القانون حيز التنفيذ ابتداء من أول يناير سنة 2009.

المادة 42 : تلغى ابتداء من تاريخ دخول هذا القانون حيز التنفيذ كل الأحكام المخالفة، لاسيما الأمر رقم 75-35 المؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1395 الموافق 29 أبريل سنة 1975 والمتضمن المخطط الوطني للمحاسبة.

المادة 43 : ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007.

مبد العزيز بوتفليقة

إذا كان من غير الممكن إجراء مقارنة بسبب اختلاف مدة السنة المالية أو لأي سبب آخر، فإن إعادة الترتيب أو التعديلات التي أدخلت على المعلومات العددية للسنة المالية السابقة تكون محل تفسير في الملحق حتى تصبح قابلة للمقارنة.

المادة 30 : مدة السنة المالية المحاسبية اثنا عشر (12) شهرا تغطي السنة المدنية.

غير أنه يمكن السماح لكيان معين قفل السنة المالية في تاريخ آخر غير 31 ديسمبر في حالة ارتباط نشاطه بدورة استغلال لا تتماشى مع السنة المدنية.

في الحالات الاستثنائية التي تكون فيها مدة السنة المالية أقل أو أكثر من اثني عشر (12) شهرا، لاسيما في حالة إنشاء أو وقف الكيان أو في حالة تغيير تاريخ القفل، يجب تحديد المدة المقررة وتبريرها.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الخامس

الحسابات المدمجة والحسابات المدمجة

المادة 31 : كل كيان يكون مقره أو نشاطه الرئيسي موجودا في الإقليم الوطني ويشرف على كيان أو عدة كيانات أخرى، يعد وينشر سنويا الكشوف المالية المدمجة للمجموع المكون لكل هذه الكيانات.

المادة 32 : علاوة على الأحكام المنصوص عليها في مواد الفصول السابقة، يهدف دمج الحسابات إلى عرض الوضعية المالية ونتيجة مجموعة الكيانات على أنها كيان وحيد.

المادة 33 : يكون إعداد ونشر الكشوف المدمجة على عاتق الأجهزة الاجتماعية للكيان المهيمن للمجموع المدمج، والذي يدعى الكيان المدمج.

المادة 34 : تعد الكيانات الموجودة على الإقليم الوطني والتي تشكل مجموعة اقتصادية خاضعة لنفس سلطة القرار الموجودة داخل الإقليم الوطني أو خارجه، دون أن توجد بينها روابط قانونية مهيمنة، وتنشر حسابات تدعى حسابات مركبة كما لو تعلق الأمر بكيان وحيد.

المادة 35 : يخضع إعداد الحسابات المركبة ونشرها إلى القواعد المنصوص عليها في مجال الحسابات