



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



التخصص: إدارة مالية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان

أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية
دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية للصناعة الصيدلانية Biopharm

إشراف الأستاذ:

علال بن ثابت

إعداد الطالبة:

أحلام بن سعد

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ	سارة حدة بودريالة
مشرفا	أستاذ	علال بن ثابت
ممتحنا	أستاذ مساعد	سليمة هواري

السنة الجامعية: 2023/2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



التخصص: إدارة مالية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان

أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية
دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية للصناعة الصيدلانية Biopharm

إشراف الأستاذ:

علال بن ثابت

إعداد الطالبة:

احلام بن سعد

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ	سارة حدة بودريالة
مشرفا	أستاذ	علال بن ثابت
ممتحنا	أستاذ مساعد	سلمية هواري

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها،

ووقَّرها في كتابه العزيز

أمي الحبيبة "رقية نويوة"

إلى خالد الذكر، الذي وافته المنية، وكان خير مثال لرب الأسرة،

والذي لم يتهاون يوما في توفير سبيل الخير والسعادة لي

أبي المؤقَّر "عمار بن سعد" رحمه الله..

وإلى جدتي الغالية...

إلى من أعتد عليه في كل كبيرة وصغيرة..

زوجي الحبيب...

إلى أولادي عثمان وكنزة

إلى والدي الثانيين، أم زوجي ووالده

إلى إخوتي إلهام ومسعود

وإلى كل أقاربي وأحبابي وأصدقائي

أحلام

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج كأنه يوم بعيد، فرأينا أن (التخصص أو مادة البحث) هدفاً سامياً ومغامرة عظيمة وغاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها...

وإيماناً بمبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإني أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور (بن ثابت علال) الذي ساعدني كثيراً في مسيرتي لإنجاز وكتابة هذا البحث وكان له دوراً عظيماً من خلال تعليماته ونقده البناء ودعمه الأكاديمي، وإلى كل الأساتذة الكرام...

كما أوجه الشكر لأسرتي فرداً فرداً الذين صبروا وتحملوا معي ومنحوني الدعم على جميع الأصعدة، وأشكر أصدقائي والأحباب وكل شخص قدم لي الدعم المادي أو المعنوي

قمنا من خلال هذا البحث بدراسة أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية لصناعة الصيدلانية بيو فارم للفترة (2020-2021)، وذلك من أجل الحكم على وضعيتها المالية، من خلال إستخدامنا لمجموعة من أدوات التحليل المالي ولأجل تحقيق هدف الدراسة قمنا بتقسيمها الى قسمين نظري واخر تطبيقي، في القسم النظري تناولنا خزينة المؤسسة واسس تسييرها بالإضافة أدوات تسيير الخزينة ودورها في تقييم الأداء المالي، اما في الجانب التطبيقي قمنا بإجراء دراسة ميدانية من اجل معرفة كيفية تأثير سياسات تسيير الخزينة على اداءها المالي واستنادا الى النتائج المتوصل اليها نجد ان المؤسسة محل الدراسة سجلت نتائج إيجابية من حيث راس المال العامل خلال الفترة المدروسة، هذا ما جعلها متوازنة ماليا على المدى القصير، بالإضافة الى تحقيق المؤسسة لخزينة موجبة الناتجة على مستوى عمليات الاستغلال تتعكس بالإيجاب على الأداء المالي للمؤسسة والذي عكسته نسبة التمويل الدائم والخاص رغم انها كانت ضعيفة جدا، كما ان المؤسسة تحتفظ بفائض نقدي كبير دون ان يدر عائدا، وبالتالي فهي تحقق الأمان لكنها لا تعبر اهتماما للربحية أي انها تضيع فرصا للتوظيف تدر عليها أرباحا، وهذا راجع لعدم التحكم الجيد في تسيير عناصر الخزينة والأنشطة المتعلقة بها، أي عدم فعالية وكفاءة السياسات المتبعة في التسيير.

الكلمات المفتاحية:

الخزينة، الأداء المالي، تسيير الخزينة، مؤشرات الأداء المالي، جدول تدفقات الخزينة.

Résumé:

Dans cette étude, nous avons examiné l'impact de la gestion de la trésorerie sur la performance financière de l'entreprise Algérienne de l'Industrie Pharmaceutique bio pharm. la période (2020-2021), afin d'analyser ou dévaluer sa situation financière en se basant sur une analyse financière.

Ment et son rôle dans l'évaluation de la performance financière. Par la suite nous avons fait une étude de cas afin de déterminer dans quelle mesure les politiques de la gestion de trésorerie affectent la performance financière de l'institution étudiée a enregistré des résultats positifs en terme de fond de roulement au cours de la période considérée ce qui l'a rend équilibrées financièrement à court terme, le flux de trésorerie positif de la société résultant du niveau d'exploitation se reflète positivement sur la performance financière de l'institution, qui s'est reflétée sur son le pourcentage de financement permanent et du financement privé, même si elle était faible.

Aussi, l'institution maintient un important excédent de liquidité sans générer des rendements, assurant ainsi la sécurité sans prêter attention à la

rentabilité, les opportunités d'emploi sont perdues, en raison d'un manque de contrôle de la gestion des éléments de trésorerie et des activités qui les concernent.

Les mots clés :

Trésorerie, performance financière, gestion de trésorerie, indicateurs de performance financière, tableau des flux de trésorerie.



فهرس المحتويات



أ	إهداء
ب	شكر وعرهان
ج-د	ملخص الدراسة
هـ-ز	فهرس المحتويات
ط-ك	فهرس الأشكال والجداول
ك-س	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام لتسيير الخزينة والأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية	
17	تمهيد
18	المبحث الأول: أساسيات حول الخزينة
18	المطلب الأول: مفهوم الخزينة ومكوناتها
23	المطلب الثاني: وظيفة وحساب ووضعيات الخزينة
27	المطلب الثالث: مفهوم جدول تدفقات وأهميته
34	المبحث الثاني: مدخل لتسيير الخزينة
34	المطلب الأول: مفهوم ووظيفة تسيير الخزينة
36	المطلب الثاني: اهداف ورقابة تسيير الخزينة
41	المطلب الثالث: مشاكل وأساليب تسيير الخزينة ونماذجها
49	المبحث الثالث: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي
49	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
52	المطلب الثاني: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه
54	المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي لتسيير الخزينة المؤسسة الاقتصادية
68	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة أثر تسيير الخزينة للمؤسسة الإقتصادية بيو فارم على أدائها المالي	

70	تمهيد
71	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة بيو فارم لصناعة الصيدلانية في الجزائر
71	المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة بيو فارم
77	المطلب الثاني: الهيكل القانوني والتنظيمي لمؤسسة بيو فارم
80	المطلب الثالث: مكانة والنشاط الإستراتيجي لمؤسسة بيو فارم في سوق الأدوية الجزائرية
86	المبحث الثاني: حساب مؤشرات توازن المالي للمؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم خلال فترة (2021-2020)
86	المطلب الأول: اعداد الميزانية الوظيفية للفترة (2021-2020)
90	المطلب الثاني: حساب مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة لفترة (2021-2020)
95	المبحث الثالث: حساب أهم النسب المالية وجدول تدفقات الخزينة للمؤسسة خلال فترة (2021-2020)
95	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام أهم النسب المالية
98	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة لسنتي (2021-2020)
102	خلاصة الفصل الثاني
104	خاتمة
109	قائمة المراجع
/	قائمة الملاحق

قائمة الإختصارات:

الإختصار	الشرح باللغة العربية
FRNG	Net global le fonds de roulement
BFR	Les besoins en fonds de roulement
TN	La trésorerie netter
Et	Utilizations de exploitation
Rt	Ressources exploitation
BFRhex	Les besions en fonds de roulement Hors d'exbloitation
BFR _{ex}	Les besions en fonds de roulement d'exbloitation
Hex	Utilisation EN DEHORS DE L'EXPLOITATION
Ex	Ressources Hors Exploitation
E _{ex}	Utilisations de Exploitation
R _{ex}	Ressources Exploitation

قائمة الأشكال:

20	الخزينة والتدفقات	(1-1)
26	تمثيل البياني لوضعيات الخزينة	(2-1)
28	النتيجة نحو التغير في الخزينة	(3-1)
38	مفهوم مراقبة التسيير	(4-1)
40	مراحل عملية المراقبة	(5-1)
45	الرصيد النقدي لنموذج با ومول	(6-1)
47	الرصيد النقدي لنموذج ميلر اور	(7-1)
59	إحتياجات دورة الاستغلال	(8-1)
77	بعض المنتجات لمؤسسة بيو فارم	(1-2)
78	الهيكل القانوني لمؤسسة بيو فارم	(2-2)
79	هيكل تنظيمي لمؤسسة بيو فارم	(3-2)
88	تطور عناصر حساب الاستخدامات خلال فترة المدروسة	(4-2)
89	تطور عناصر خلال الفترة المدروسة الموارد	(5-2)
94	وضعية الخزينة	(6-2)

قائمة الجداول:

25	الميزانية الوظيفية المفصلة	(1-1)
30	نمذج لقائمة التدفقات النقدية	(2-1)
31	نمذج لقائمة جدول تدفقات الخزينة (طريقة مباشرة)	(3-1)
32	نمذج لقائمة جدول تدفقات الخزينة (طريقة غير مباشرة)	(4-1)
75	بطاقة فنية لمؤسسة بيو فارم	(1-2)
76	توزيع المنتجات لمؤسسة بيو فارم للفترة (2014-2014)	(2-2)
86	حساب الميزانية الوظيفية للفترة (2021-2020)	(3-2)
87	حساب الاستخدامات للفترة (2021-2020)	(4-2)
89	حساب الموارد للفترة (2021-2020)	(5-2)
90	حساب احتياجات رأس المال العامل للاستغلال للفترة (2021-2020)	(6-2)
91	حساب احتياجات رأس المال العمل خارج الاستغلال للفترة (2021-2020)	(7-2)
91	حساب احتياجات رأس المال العامل الإجمالي للفترة (2021-2020)	(8-2)
92	حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي للفترة (2021-2020)	(9-2)
93	حساب الخزينة الصافية.	(10-2)
95	حساب نسبة السيولة لفترة (2021-2020)	(11-2)
97	حساب النسبة التمويل للفترة (2021-2020)	(12-2)
98	حساب النسبة المردودية للفترة (2021-2020)	(13-2)
99	حساب جدول التدفقات الخزينة للفترة (2021-2020)	(14-2)

قائمة الملاحق:

البيان	الرقم
الميزانية العمومية جانب الخصوم للفترة (2021-2020)	01
الميزانية العمومية جانب الأصول للفترة (2021-2020)	02
ميزانية للمؤسسة للفترة (2021-2020)	03
جدول تدفقات موحد للفترة (2021-2020)	04
جدول حسابات النتائج للفترة (2021-2020)	05



حقبة



تعتبر المؤسسة عصب الحياة الاقتصادية والخلية الأساسية المكونة لبنية الاقتصاد الوطني، فهي مصدر الثروة الاجمالية للمجتمع ومصدر مداخيل الافراد والدولة والمؤسسات، ومما لا شك فيه ان المؤسسات الاقتصادية تسعى في الوقت الراهن الى الوصول الى تحقيق مجموعة من الأهداف ابرزها الربح والتوازن، فبقاء أي مؤسسة واستمرارها مرهون بكفاءة أدائها عامة وادائها المالي خاصة، وهذا الأخير الذي يعد من المقومات الأساسية للمؤسسة والذي يحظى باهتمام بالغ من طرف المحللين الماليين وأصحاب المؤسسات وذلك لكونه يساهم في ابراز نقاط القوة والضعف في المركز المالي للمؤسسة والعمل على تفادي نقاط الضعف ومعالجتها والإبقاء على نقاط القوة وتدعيمها.

ان كفاءة في أداء الوظيفة المالية لاي مؤسسة تتوقف على استخدام الأساليب العلمية والرشادة في تدبير الموارد المالية وتسييرها بعقلانية في مدى القصير والطويل.

ان اهم تمثيل واقعي لتسيير الموارد المالية في المؤسسة هي الخزينة التي تعتبر من اهم الأدوات في التسيير الفعال للموارد والاستخدامات، ولعل اهم هدف تسعى اليه المؤسسة من خلال الخزينة هو التسيير الأمثل للسيولة حيث تواجه المؤسسات الاقتصادية صعوبات في تحقيق التوازن المالي باعتباره الشرط الجوهري الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، فالتحكم الجيد في الخزينة له مكانة هامة في اتخاذ القرارات المناسبة باعتباره المصب الذي تتجمع فيه كل التدفقات المالية الحقيقية الداخلة والخارجة لكل المعاملات التي تقوم بها المؤسسة ومن هنا أصبحت مهمة لتحسين الأداء المالي للمؤسسة مرتبطة بكيفية تسيير خزنتها تسييرا أمثلا مما يمكنها من المحافظة على البقاء ويساعد في الاستخدام العقلاني لمواردها المتاحة ما يكسبها فعالية في تحقيق أهدافها، ولتتمكن المؤسسة من معرفة مدى بلوغها أهدافها فإنها تحتاج الى قياس وتقييم النتائج بواسطة مؤشرات ومعايير مالية التي تعطينا صورة واضحة عن الحالة المالية للمؤسسة ومراحل تطورها عبر الزمن، كما ان اختلاف الأدوات التحليلية لتقييم الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية ومدى ارتباطها ببعضها البعض يعكس صورة واضحة عن الوضعية المالية للمؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي:

1- إشكالية الدراسة:

ما مدى تأثير تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بيو فارم للصناعة الصيدلانية في الجزائر؟

2- الأسئلة الفرعية:

وانطلاقا من الإشكالية قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتسيير الخزينة، وما هي القرارات المتعلقة بها؟

- فما المقصود بالأداء المالي، وماهي مختلف المؤشرات المتعلقة بها؟
- كيف يتم استخدام جدول تدفقات الخزينة في تشخيص الوضعية المالية للحكم على مدى كفاءة الأداء المالي؟
- هل يمكن اعتبار ان مؤشرات الأداء المالي تعكس الى حد بعيد سلوك الخزينة في المؤسسة الجزائرية لصناعة الصيدلانية بيو فارم؟

3- فرضيات الدراسة:

يمكننا أن نقدم إجابة مؤقتة من شأننا إثباتها أو نفيها وتمثل في:

الفرضية 01: يقصد تسيير الخزينة هو عملية إدارة الأصول السائلة في المؤسسة

الفرضية 02: يقصد الأداء المالي بانه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة، باستعمال المؤشرات الخزينة

الفرضية 03: يمكن استخدام جدول تدفقات الخزينة في تشخيص الوضعية المالية للحكم على مدى كفاءة الأداء المالي.

الفرضية 04: يمكن اعتبار ان مؤشرات الأداء المالي تعكس الى حد بعيد لسلوك الخزينة في المؤسسة الجزائرية لصناعة الصيدلانية بيو فارم.

4- أسباب اختيار الموضوع:

أ- أسباب الموضوعية:

- محاولة التقريب بين الجانب النظري لموضوع الخزينة والأداء المالي وواقع المؤسسات.
- كزن الموضوع يعالج مشكل من اهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات وهو كيفية تحليل وتسيير خزينة المؤسسة من اجل ضمان الاستمرارية وتحقيق الربحية.

ب- أسباب الذاتية:

- هذا الموضوع من اهم مواضيع مقياس التسيير المالي الذي يندرج ضمن تخصصنا إدارة مالية.
- الرغبة في توسيع المعارف الذاتية في مجال تسيير الخزينة ومؤشرات الأداء المالي.

5- أهداف الدراسة:

تحدد اهداف الدراسة على النحو التالي:

- إبراز مدى تأثير وما علاقة تسيير الخزينة بالأداء المالي.
- إظهار ضرورة وجود تسيير جيد للخزينة المؤسسة وتعرف على سياسته للرفع فالأداء المالي للمؤسسة.

- استخدام مؤشرات التوازن المالي للقادرة على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.

6- حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: سوف نقوم ببحث حول موضوع "أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" حيث نركز على مؤشر الخزينة، وما له من أهمية في تقييم وتحسين الأداء المالي داخل المؤسسة.
- حدود المكانية: نحصر دراسة هذا الموضوع على مؤسسة الجزائرية لصناعة الصيدلانية في الجزائر العاصمة.
- حدود زمنية: تم الاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة على رابط الالكتروني الخاص بها، خلال الفترة الممتدة ما بين (2020-2021).

7- منهج الدراسة:

ننطلق من خلال طبيعة البحث، ونوعية المشكلة المدروسة، وكذلك على الإمكانيات العلمية والمادية المتوفرة، وكذلك الأهداف المراد تحقيقها من الدراسة كلها، فقد تفرض على الباحث المنهج الذي يستخدمه في دراسته، فالمنهج الذي سنستخدمه في دراستنا هو منهج الوصفي، اما في جانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على المؤسسة بيو فارم لصناعة الصيدلانية في الجزائر.

8- الدراسات السابقة:

❖ دراسة (غسان اومت 2005) بعنوان "محددات الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي وسوق الكويت للأوراق المالية":

هدفت هذه الدراسة الى اختبار ربحية الشركات خلال فترة (1996-2001) باستخدام أسلوب (PANEL DATA)، بالاعتماد على عينة من الشركات الصناعية المدرجة في السوق الكويت للأوراق المالية وبورصة عمان.

وتوصلت الدراسة الى ان أداء الشركات الكويتية اعلى من أداء الشركات الصناعية الأردنية، أي ان ربحية الشركات في الكويت اعلى من الأردن، وان الشركات الكويتية تحتفظ بنسب مرتفعة من أصولها على شكل استثمارات في الملكية الا ان هذا العامل لا يؤثر على أدائها، وتوصلت الدراسة أيضا الى ان حجم الشركة ذا تأثير إيجابي على الأداء على عكس الرفع المالي فله التأثير السلبي على الأداء في كل من الأردن والكويت.

❖ دراسة بوخلوة باديس " الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة" دراسة حالة، مؤسسة مطاحن الحصنة- المسيلة- سنة 2000-2001، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الاعمال بطلية العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، (2002-2003).

ومن ما توصلت اليه الدراسة ان جدول تدفقات الخزينة مجلس خبراء المحاسبة الفرنسي يعتبر أداة هامة تين كيفية تشكل الخزينة وذلك بتقسيم نشاط المؤسسة الى ثلاثة أنواع من العمليات: عمليات الاستغلال، الاستثمار، التمويل، وهو ما يسمح بالحكم على التسيير للمؤسسة من خلال التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف في تأدية هذه الوظائف، كما توصل كذلك الى ان اعداد الموازنة اعدادا علميا سليما ومتابعتها وفقا للتاريخ والقيمة مؤشر على التحكم في تسيير الخزينة، وأخيرا توصل الى ان تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في التسيير والرشادة في اتخاذ القرارات كفيلة بتحكم المؤسسة في تسيير خزيتها تسيرا امثلا يضمن لها الربحية والأمان.

❖ دراسة عادل عشي " الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم " 2001-2002،

وقد توصلت الدراسة إلى أن الاجراء الجيد لعملية تقييم الأداء المالي يقدم للمؤسسة مجموعة من الفوائد التي من شأنها ان تحسن من سير المؤسسة، ولا يمكن التوصل الى أداء مالي جيد ما لم يحسن المسيرين اختبار وانتقاء المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة، كما توصلت إلى أن معايير ومؤشرات الأداء المالي تتحدد كما يلي: معيار التوازن المالي ويدرس من خلاله راس المال العامل، احتياج راس المال العامل، الخزينة، جداول التمويل، معيار السيولة واليسر المالي ويدرس من خلاله المقارنة بين الأصول السائلة والالتزامات قصيرة الاجل، والمقارنة أيضا بين تدفقات النقدية والديون قصيرة الاجل، معيار المردودية ويدرس من خلاله مقارنة النتائج بالوسائل المستخدمة في تحقيقه.

أهمية الدراسة:

تمثل أهمية الدراسة في:

- تتركز الاهتمام على دراسة حالة الخزينة لما لها من أهمية في اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص سيولة المؤسسة، وتسيير عناصر الاحتياج، تمويل الاستثمارات وغيرها من القرارات المالية.
- ترشيد استخدام الموارد المالية للمؤسسة بما يضمن رفع الكفاءة في تسيير الخزينة.
- التعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة الجزائرية للصناعة الصيدلانية بيو فارم خلال فترة الدراسة.

9- هيكل الدراسة:

قصد الإحاطة بجوانب الموضوع والاجابة على الإشكالية الرئيسية واختبار الفرضيات تم تقسيم الدراسة الى فصلين كما يلي:

● **الفصل الأول:** بعنوان الإطار العام لتسيير الخزينة والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، يتضمن اهم الجوانب النظرية المتعلقة بتسيير الخزينة والأداء المالي، حيث تم التطرق في المبحث الأول: الى مفاهيم الأساسية حول الخزينة، اما في المبحث الثاني: تطرقنا الى مفهوم تسيير الخزينة وأهدافها، اما المبحث الثالث تم عرض المفاهيمي للأداء المالي.

● **الفصل الثاني:** بعنوان دراسة أثر تسيير الخزينة للمؤسسة الاقتصادية بيو فارم لصناعة الصيدلانية في الجزائر على أدائها المالي، يتضمن جانب تطبيقي على اهم المؤشرات للتوازن المالي، حيث تم التطرق في المبحث الأول: تقديم عام لشركة بيو فارم، اما المبحث الثاني: حساب مؤشرات توازن المالي للمؤسسة صناعة الصيدلانية بيو فارم خلال سنتي 2020-2021، وفي الاخير تطرقنا الى المبحث الثالث: حساب اهم نسب المالية وجدول تدفقات الخزينة للمؤسسة لسنتي (2020-2021).



الفصل الأول

الإطار العام لتسيير الخزينة والأداء المالي

للمؤسسة الاقتصادية



تمهيد

يغطي موضوع تسيير الخزينة أنه جزء لا يتجزأ من التسيير المالي، وهو يحتل مكانة معتبرة لضمان وظائف المؤسسة، لأن عدم اهتمام بالتسيير الفعال للخزينة بشكل أمثل ترتب عليه آثار تضر المؤسسة، وخاصة عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وما يترتب عن ذلك من سلبيات، لذا المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الخزينة هي التي تمثل حصيلة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والمتعلقة أساسا بنشاط المؤسسة، مما يستوجب تسييرها بأفضل كفاءة ممكنة لتحقيق الأهداف المرجوة عليه، فقد أصبحت الخزينة ذات أهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية لما لها تأثيرات على مركزها المالي أو أدائها المالي، وتحكم في تسيير الخزينة هامة في اتخاذ القرارات.

من أجل إبراز الجوانب المتعلقة بهذا الفصل قسم الى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية حول الخزينة.

المبحث الثاني: مدخل لتسيير الخزينة.

المبحث الثالث: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: مفاهيم الأساسية حول الخزينة

تعتبر الخزينة من أهم المفاهيم الاقتصادية التي تهتم بتدبير الموارد المالية لأي منظمة أو مؤسسة، حيث تعد الخزينة المصدر الرئيسي لتمويل النشاطات والمشاريع المختلفة والتشغيل الشركات والمؤسسات، وتهدف إلى الحفاظ على استقرار الأموال وزيادة قيمتها وضمان استمرارية العمليات المالية.

المطلب الأول: مفهوم الخزينة ومكوناتها

من خلال هذا المطلب سيتم تقديم مفاهيم للخزينة ومكوناتها.

الفرع الأول: مفهوم الخزينة.

للخزينة تعريفات متعددة منها:

أولاً: المفهوم التقليدي للخزينة: ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعية لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط.

ويتضح من خلال هذا التعريف أن مفهوم الخزينة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمصدر المتعلقة بتمويل نشاط المؤسسة واحتياجات هذا الأخير، ويمكن تصنيف المصادر الممولة للنشاط كما يلي:

1) المصادر المرتبطة مباشرة بدورة الإستغلال: أو ما يعرف بالمصادر الدورية لأنها تتجدد دورياً وتتناسب مع هذه الدورة، وتمثل في تسهيلات الممنوحة للمؤسسة من طرف الموردين، وبعض الديون الأخرى قصيرة الأجل غير المالية الناتجة عن دورة الاستغلال.

2) المصادر غير المرتبطة بدورة الاستغلال: وتعرف بالمصادر غير الدورية، مثل الأموال الخاصة والديون الطويلة والمتوسطة الأجل.

كما يمكن تصنيف الاحتياجات الناتجة عن النشاط إلى نوعين:

1-2- الاحتياجات المرتبطة أساساً بدورة الاستغلال (شراء، إنتاج، بيع) وهي ما تعرف بالاحتياجات الدورية، في تتجدد بمعدل يتناسب مع دورة الاستغلال، وتمثل في الائتمان الممنوح للعملاء والرسوم المستحقة على المبيعات....

2-2- الاحتياجات غير المرتبطة بدورة الاستغلال، وهي الاحتياجات الدائمة أو غير الدورية مثل: الأراضي، المباني.....

ومن هذا المنظور تعتبر الخزينة صورة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء طويلة او قصيرة الاجل، وهذا ما يتطلب وجود أموال جاهزة باستمرار لمواجهة الاحتياجات المختلفة، وهي تعكس حالة التسيير المالي للمؤسسة.¹

ثانيا: المفهوم النقدي للخزينة

الخزينة هي المخزون نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكلية استخدامات وموارد المؤسسة، هذا الهيكل يمكن تعريفه استنادا الى درة التقارب النقدي الخاص بمختلف اقسام استخدامات وموارد المؤسسة.

1- التقارب النقدي للاستخدام يتميز بخاصيتين:

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

(ب) المتاح: وهو قدرة عناصر الأصول على توفير النقدية دون احداث توقف في نشاط المؤسسة.

2- التقارب النقدي للموارد يتميز أيضا بخاصيتين:

(أ) الاستحقاق: ويتعلق بفترة التسديد القرض.

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

ثالثا: المفهوم التفاضلي للخزينة:

تعتبر الخزينة المؤسسة عن رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات، فهي تعترف اذن بأنها الفرق بين راس المال العامل واحتياجات راس المال العامل.

تظهر الخزينة في هذا التعريف كنقطة وصل بين الاجل الطويل الممثل ماليا براس المال العامل، والاجل القصير الممثل ماليا باحتياجات راس المال العامل، وفي هذا الجانب التفاضلي ترتبط الخزينة بالخزان النقدي اين تلتقي فيه نوعين من التدفقات النقدية هما:

(1) التدفقات النقدية المجمعة في الاجل الطويل او الاستثمار نتيجة العمليات المالية الخاصة بأعلى الميزانية والقائمة على تعديل راس المال العامل.

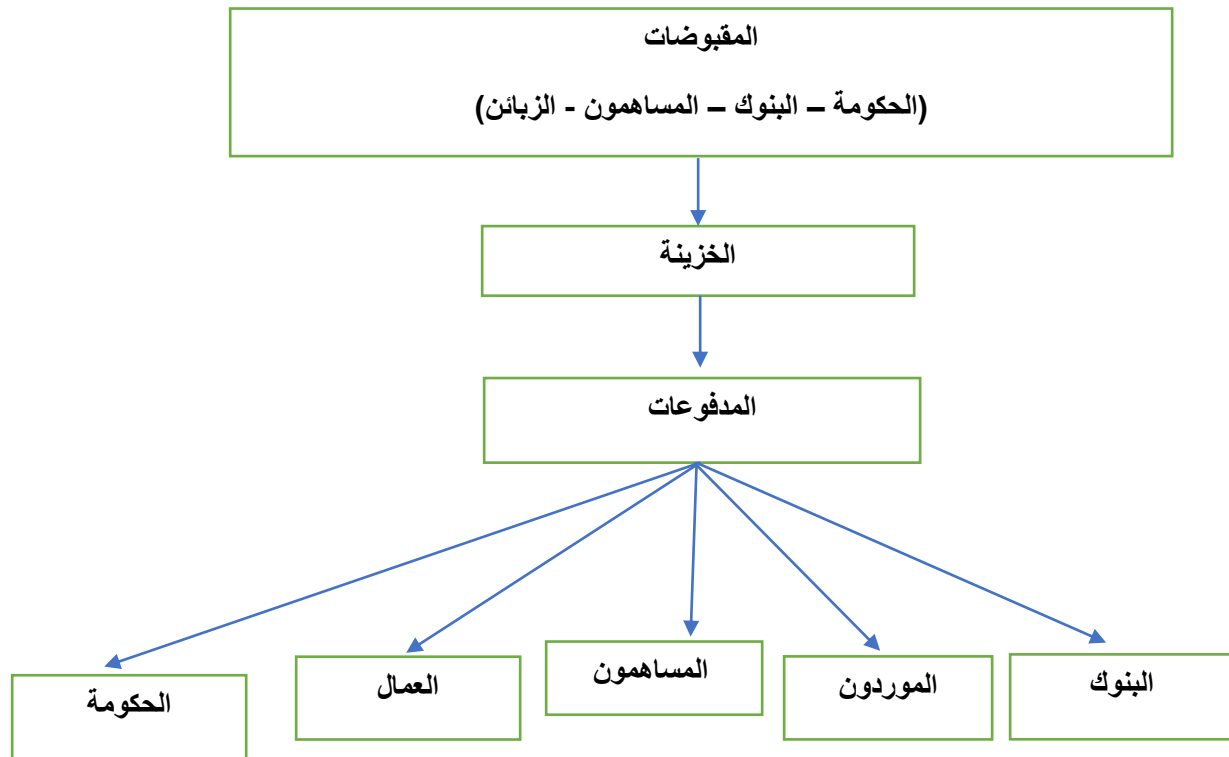
1- باديس بن يحي بوخلوة، الأمثلة في تسيير خزينة المؤسسة دراسة حالة. الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص ص 26-27.

(2) التدفقات النقدية المجمعة في الاجل القصير (شراء، انتاج، بيع) نتيجة العمليات المالية الخاصة بأسفل الميزانية، والتي تقوم بتعديل مستوى احتياجات راس المال العامل.¹

رابعا: المفهوم الديناميكي للخزينة:

وهو مقياس لحظي (فترة وجيزة جدا) ناتج عن الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة المرتبطة أساسا بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة، فجوهر الخزينة اذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية. حيث تشمل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من أطراف متعددة (المساهمون، البنوك، الزبائن....) لمواجهة الاحتياجات المتعلقة بالتدفقات الخارجة (أجور المستخدمين، تسديد الديون، الضرائب....). وهو ما يوضح في الشكل رقم (1-1):²

الشكل رقم (1-1): يمثل الخزينة والتدفقات



المصدر: باديس بن يحي بوخلوة، مرجع سابق، ص 29

1- باديس بن يحي بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

2- شمس الدين التجاني، قياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016، ص 73.

المفهوم الحديث للخزينة:

إن مفهوم الخزينة لا يقتصر على السيولة المساهمات البنكية فقط، بل يتعدى الى السيولة الكامنة وقدرات التمويل غير المستعملة من طرف المؤسسة، وعلى هذا الأساس فإن الخزينة تكتسي بعدا جديدا يضمن مرونتها ويحقق غايتها الاستراتيجية، الا 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، وبذلك يتلاشى الفرق بينها وبين الوظيفة المالية.¹

يقصد بالخزينة مجموعة الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال، وهي تشمل ما في قيم الجاهزة أي ما يستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال دورة.²

➤ نستنتج عن مما سبق ان الخزينة هي عبارة عن محفظة مالية التي يتم استخدامها لإدارة الأموال والتحكم في النقدية والاستثمارات المختلفة، وتشمل مهامها إدارة السيولة وتوفير النقدية اللازمة لتمويل الأنشطة المختلفة داخل وخارج المؤسسة.

الفرع الثاني: العناصر مكونات الخزينة المؤسسة الاقتصادية

تتحدد مكونات الخزينة انطلاقا من الميزانية المالية، وتتكون من أصول الخزينة وخصومها، باعتبار ان هدف إدارة أصول أسفل الميزانية هو تحقيق الحد الأدنى من الاحتياج في راس المال العامل وهي كالآتي:

أولاً: عناصر الأصول:

وتتضمن كل أصل سواء كان سائل أو متاح وهي:

(1) الأوراق التجارية للتحصيل: وهي من اهم وسائل التمويل التي تلجا اليها المؤسسة لدعم الخزينة عن طريق اتصال المؤسسة ببنكها او بنك المتعامل مع الزبون لخصمها.

(2) الخصم غير المباشر: هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقدا، في هذا النوع من الخصم المدين هو الذي يقدم ورقة للخصم ولإجراء هذه العملية يكفي ان يكون صاحب الورقة قد حمل السفتجة باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع

1- شمس الدين التجاني، المرجع سبق ذكره، ص 73.

2- معمر قربة، سارة حدة بودريالة، مطبوعة في مقياس الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي بالأغواط سنة 2013-2014-ص.14.

النقدي لدينه، ويستطيع البنك اما تسديد الورقة مباشرة للمدين او المورد، ومصاريف الخصم يتحملها أحدهما والعملية يقوم بها بنك العميل.

(3) الودائع لأجل: تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية الاجل، وهذه الآجال، تكون متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر الى ثلاثة أشهر، وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة في حاجة الى السيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فان البنك يمنحها قرض الخزينة.

(4) الحسابات الجارية: هي الأموال الجاهزة التي يمكن ان تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت، وتمثل في حسابات الصندوق، البنك، الحساب البريدي الجاري.¹

(5) سندات الخزينة: تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي يطرحها للاكتتاب، مدة استحقاقها لا تزيد عن ثلاثة أشهر، وعند حلول موعد الاستحقاق فان البنك يسدد قيمة السند مضافا اليه الفائدة المحددة.²

ثانيا: عناصر الخصوم: هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، أي ان البنك يمول الاحتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاجها لتسديد قيمة السلع والخدمات والديون، وتمثل في:

-تسهيلات الخزينة.

-السحب على المكشوف.

-السلفات المصرفية.³

1- باديس بن يحي بوخلوة، المرجع سبق ذكره، ص 30.

2- نفس المرجع. ص 30.

3- حنان سيد روحوا، دور سلوك الخزينة لتحقيق التوازن المالي " حالة مؤسسة السيارات الصناعية snvi وحدة وقلة (2010-2013)، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص ص 22-23.

المطلب الثاني: وظيفة وحساب ووضعيات الخزينة

أن الخزينة تظهر في لحظة معينة على أنها ناتج التوازن المالي داخل المؤسسة، وأنها ناتج التوازن المالي داخل المؤسسة، وأنها تمثل الفرق الجبري بين راس المال العامل واحتياجات راس مال العامل.

الفرع الأول: وظائف الخزينة

يعتبر قسم الخزينة من أهم أقسام المؤسسة فهو المسؤول عن جميع العمليات النقدية التي تتم في المؤسسة سواء منها المقبوضات، أو المدفوعات التي تنشأ عن عمليات في الصندوق، ويتم ذلك من خلال الصندوق الرئيسي والصناديق الفرعية، التي تنقسم بدورها إلى صناديق المقبوضات وصناديق المدفوعات.

● وتتخلص وظائف الخزينة الرئيسية فيما يلي:

- استلام النقد المجتمع لدى أمناء الصناديق الفرعية.

- تنظيم المستندات والقيود الخاصة بما سبق.

- جرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل عمل ومطابقتها مع القروض الدفترية.

- تغذية الفروع بما تحتاج من نقد، واستلام الفائض منه من هذه الفروع.

- إيداع النقد الفائض عن الحد المعين في البنك المركزي أو البنوك الأخرى وسحب ما تحتاج منها.¹

● تتخلص وظائف الصناديق الفرعية للمقبوضات فيما يلي:

- قبض ما يودع لديها من العملاء.

- تسليم المجمع لديها في نهاية كل يوم عمل إلى الصندوق.

- تنظيم الكشوفات والمستندات المتعلقة بهذه المقبوضات.

● تتخلص وظائف الصناديق الفرعية للمدفوعات فيما يلي:

- استلام ما يلزمها من نقد صبيحة كل يوم عمل من الصندوق الرئيسي.

- تسليم المتبقي لديها في نهاية اليوم إلى الصندوق الرئيسي.

- تنظيم الكشوفات والمستندات المتعلقة بهذه المدفوعات.

¹ - خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية، الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة.

- تنظيم المستندات والقيود الخاصة بما سبق.
- جرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل عمل ومطابقتها مع القروض الدفترية.
- تغذية الفروع بما تحتاج من نقد، واستلام الفائض منه من هذه الفروع.
- إيداع النقد الفائض عن الحد المعين في البنك المركزي أو البنوك الأخرى وسحب ما تحتاجه منها.
- اما وظائف الصناديق الفرعية المدفوعات فهي:
- استلام ما يلزمها من نقد صبيحة كل يوم عمل من الصندوق الرئيسي.
- تسليم المتبقي لديها في نهاية اليوم الى الصندوق الرئيسي.
- تنظيم المستندات والكشوف المتعلقة بهذه المدفوعات.¹

الفرع الثاني: حساب وضعيات الخزينة لمؤسسة اقتصادية

إن الخزينة تظهر في لحظة معينة على أنها ناتج التوازن المالي داخل المؤسسة، وأنها تمثل الفرق الجبري بين راس المال العامل واحتياجات راس المال العامل.

1- حساب الخزينة الصافية:

قبل التطرق الى كيفية حساب الخزينة لابد من شرح وجيز للميزانية الوظيفية التي لها أساسها نستخرج المؤشرات المالية، حيث نجد ان الاستخدامات والموارد تم ترتيبها وفق كتل افقية:

- الإستخدامات المستقرة والموارد الدائمة.
- إستخدامات الاستغلال والموارد الاستغلال.
- إستخدامات وموارد خارج الاستغلال.
- إستخدامات موارد الخزينة.²

1- زياد سليم رمضان، اساسيات في الإدارة المالية، صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، الأردن، 1996، ص 15.

2- لطرش طاهر، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعة الجزائر، 2003، ص 59.

الجدول رقم (1-1): يبين الميزانية الوظيفية المفصلة

الموارد	الإستخدامات
- موارد الدائم RD : رأس المال المصدر، رأس المال الشركة، الأموال المخصصة، أموال الاستغلال، الديون المتوسطة والطويلة الاجل، مجموع الإهتلاكات والمؤونات.	- الاستخدامات المستقرة ES : - التثبيات العينية والمعنوية والمالية. - الأصول ذات طبيعة مستقرة
- موارد الاستغلال Rex : - مستحقات الموارد وملحقاتها.	- استخدامات الاستغلال Eex : - المخزونات، حقوق العملاء وملحقاتها.
- موارد خارج الاستغلال Rex :	- استخدامات خارج الاستغلال Ehex .
- موارد أخرى	- استخدامات أخرى.
موارد الخزينة Rt .	- استخدامات الخزينة Et .
مجموع الموارد	مجموع الاستخدامات

المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، أجوبة تمارين محلولة، دار وائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2011، ص 68.

ومن هذا نستنتج أنّ الفرق بين الموارد المستغلة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن استغلال نشاطها¹
(2) وضعيات الخزينة:

يسعى المحلل المالي دائماً الى حالة التوازن المالي، لمعرفة وضعيات الخزينة يجب معرفة كل حالاتها وهذا من خلال المقارنة بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل، وعليه تأخذ الخزينة الحالات التالية:

1-2- الخزينة موجبة: $TR > 0$ في هذه الحالة نجد ان رأس المال العامل (**FR**) أكبر من احتياجات رأس المال العامل (**BFR**) وهذا يعني ان المؤسسة تجمد من أموالها لتغطية احتياجات رأس المال العامل مما يطرح مشكلة

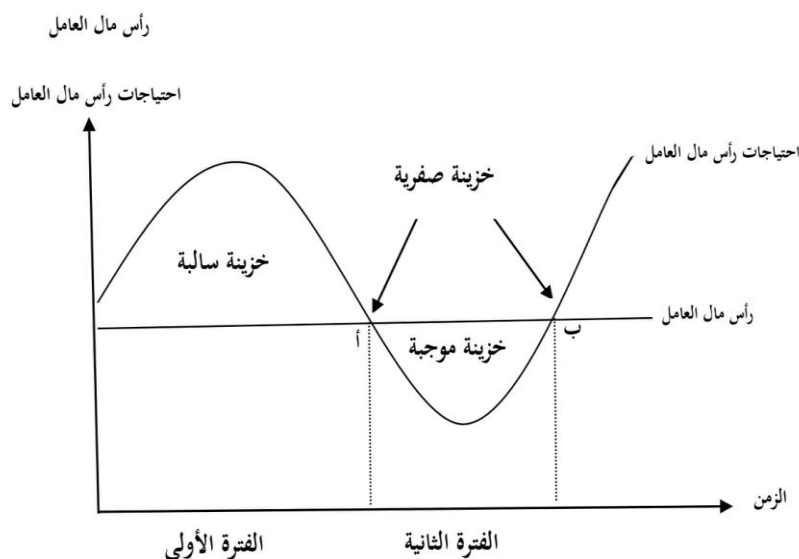
¹ - معمر قريبة، سارة حدة بودريالة، المرجع سبق ذكره، ص 14.

الربحية، وعليه يجب على المؤسسة ان تعالج بعض التزاماتها او تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية وتمديد اجال الزبائن او تقديم تسهيلات في التسديد.

2-2-الخزينة سالبة $TR < 0$: في هذه الحالة نجد ان رأس المال العامل (FR) أصغر من احتياجات رأس المال العامل (BFR)، وهذا يعني ان موارد المؤسسة غير كافية لتغطية كل احتياجاتها أي انها في حالة عجز لذا يجب على المؤسسة ان تحصل حقوقها او تطلب قروض من البنك او التنازل عن بعض استثماراتها.

2-3-الخزينة صفرية (مثلى) $TR = 0$: في هذه الحالة نجد ان رأس المال العامل (FR) مساويا لاحتياجات رأس المال العامل (BFR) وهذا يعني ان المؤسسة محافظة على وضعيتها المالية (توازيها).¹ ويمكن توضيح هذه الحالات بالشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): التمثيل البياني لوضعيات الخزينة.



Source : Omar Boukhezar, Equilibra financière des entreprises, presses universitaires, Lyon, 1983, p214.

1- منير شاكر مُجَدِّ واخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص، 113.

المطلب الثالث: مفهوم جدول التدفقات وأهميته

في هذا المطلب نبين تعريف واهمية جدول تدفقات الخزينة في المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف جدول التدفقات

جدول تدفقات الخزينة هو: عبارة وثيقة توضح المركز المالي للمؤسسة وكيفية تغير هذا المركز عبر مدة اعداده لذلك يعتبر مكمل للميزانية وجدول حسابات النتائج.¹

جدول تدفقات الخزينة هو: تلك الأداة الدقيقة المستخدمة في الحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على النجاحة التسيير المالي للمؤسسة.

كما يعتبر جدول تدفقات الخزينة كجدول قيادة في يد متخذي القرارات على مستوى القمة الاستراتيجية (الإدارة العليا) تتخذ على ضوءه مجموعة من القرارات الهامة كتغير النشاط، او توسيعية، او الانسحاب منه، او النمو وغيرها.²

تعد كشوفات تدفقات الأموال كوسيلة تحليلية لدراسة ومتابعة حركة التغيرات التي تعتبر بمثابة استخداما للأموال، وتلك التي تعتبر مصدرا لها وبهذه الصورة التحليلية سوف تكون هذه الكشوفات مفيدة جدا للإدارة المالية في دراستها لحركة الأموال التي حصلت في الفترات الماضية.³

الفرع الثاني: مكونات جدول التدفقات الخزينة

يقدم جدول التدفقات الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة اثناء السنة المالية حسب مصادرها الى ثلاث مجموعات رئيسية:

1- التدفقات التي تولدها أنشطة الاستغلال: (الأنشطة التي تتولد عنها منتجات وغيرها من الأنشطة غير المرتبطة بالاستثمار والتمويل).

1- حنان سيد روحوا، مرجع سبق ذكره، ص ص 22-23.

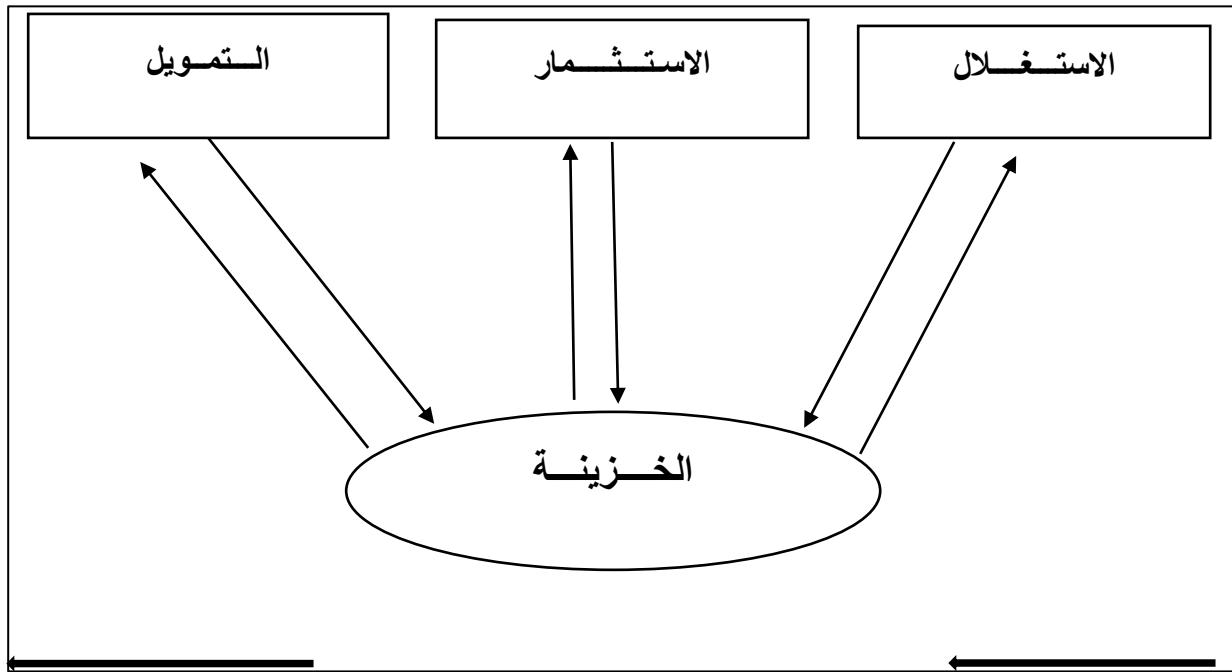
2- الياس بن ساسي، يوسف قريشي، المرجع سبق ذكره، ص 171

3- باديس بن يحي بوخلوة، المرجع سبق ذكره، ص 44.

2- تدفقات الخزينة المرتبطة بالاستثمار: او التي تولدها أنشطة الاستثمار (عمليات تسديد أموال من اجل اقتناء استثمار وتحصيل للأموال عن طريق التنازل عن أصل طويل الاجل).¹

3- التدفقات الناشئة عن أنشطة التمويل: (أنشطة تكون ناجمة عن تغيير حجم وبنية الأموال الخاصة او القروض). ومنه أصبحت الخزينة وفق هذا الجدول تحسب بناء على منظور ديناميكي بالاعتماد على حركة تدفقات الخزينة ومنظور تفصيلي يعتمد على تفكيك الخزينة حسب مصدرها.²

الشكل رقم (1-3): يمثل النتيجة نحو التغير في الخزينة.



تسديدات (تدفق خارج)

التحصيلات (تدفق داخل)

المصدر: بخالفة سفيان، أهمية تسيير الخزينة في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لمؤسسة

ALGAL PLUS بالمسيلة. مذكرة مقدمة لنيل الماستر أكاديمي. جامعة محمد بوضياف - المسيلة.

2018-2019 ص 21.

1- سماي علي، خلف الله بن يوسف، تحليل سيولة جدول تدفقات الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مجلة معارف، العدد 2، 2016، جامعة البويرة، الجزائر ص 79.

2- سماي علي، خلف الله بن يوسف، المرجع سبق ذكره، ص 79.

-أما الأسهم المتواصلة فتتمثل في تدفقات الخزينة الداخلة مثل تحصيلات الاستغلال، التنازل عن الاستثمارات، الحصول على قروض (الاستدانة)، الرفع من راس المال، وبالتالي فالخزينة هي مركز جميع التدفقات النقدية وتعتبر المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على درجة سيولة المؤسسة.¹

تغيرات الخزينة = تدفقات الخزينة المرتبطة بالاستغلال + تدفقات الخزينة المرتبطة بالاستثمار + تدفقات الخزينة المرتبطة بالتمويل.

الفرع الثالث: طرق عرض جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة الاقتصادية وأهميته.

عرض جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة الاقتصادية يهدف الى تقديم معلومات مهمة حول التحويلات النقدية الواردة والصادرة للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة، وذلك لفهم حجم وتوقيت وتوزيع تدفقات النقد التي تتعامل بها المؤسسة ويوجد عدة طرق لعرض جدول التدفقات ومن بينها:

طرق عرض جدول تدفقات النقدية:

إن قواعد عرض الجدول تدفقات النقدية تختلف حسب نوع التدفق النقدي سواء كان تشغيلي او استثماري او تمويلي ولأجل التقارير عن تدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية يميز المعيار IAS07 بين طريقتين للعرض.²

1- بوخالفة سفيان، المرجع سبق ذكره، ص 21.

2- سفير محمد، أهمية اعداد وتحليل المعلومات حول التدفقات النقدية في مجتمع الاعمال- دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 08، 2015، جامعة البلدة 2، الجزائر، ص 228.

الجدول رقم (1-2): نموذج لقائمة التدفقات النقدية

N+2	N+1	N	التدفقات المالية
			- القدرة على التمويل الذاتي CAF.
			- التغير في الاحتياج في رأس المال العامل ΔBFR
			خزينة الاستغلال (أ).
			- التنازل على الاستثمارات.
			- حيازة الاستثمارات.
			خزينة الاستثمار (ب).
			- الرفع في الأموال الخاصة
			- مكافأة رأس المال
			خزينة الأموال الخاصة (1)
			- قروض جديدة.
			- تسديد القروض.
			خزينة الاستدانة (2)
			خزينة التمويل (ج) = (1) + (2)
			الخزينة الاجمالية (أ + ب + ج)

المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، المرجع سبق ذكره، ص. 139

1. الطريقة المباشرة: تقوم فكرة هذه الطريقة على أساس ان الافصاح عن كل المتحصلات والمدفوعات النقدية يوفر معلومات مهمة لمستعملي القوائم المالية عن الوضع المالي، فهذه الطريقة تقوم على حساب المتحصلات والمدفوعات الفعلية بطريقة مباشرة من خلال معرفة كم قبض فعلا؟ وكم دفع فعلا؟ لكل عنصر من عناصر الدورات الرئيسية الثلاث لنشاط الشركة.¹

1- سفير مجّد، المرجع نفسه، ص 228.

الجدول رقم (1-3): يمثل نموذج لقائمة التدفقات النقدية (طريقة مباشرة).

السنة المالية N-1	السنة المالية N	التدفقات المالية
		التدفقات النقدية المتأتية من الانشطة العملية: +التحصيلات المفروضة من عند الزبائن والحقوق الأخرى. -المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين والديون الأخرى. - الفوائد والمصاريف المالية الأخرى. -الضرائب على النتائج الم=فوعة.
		= تدفقات أموال الخزين قبل العناصر غير منشأة لأموال الخزينة.
		التدفقات النقدية المرتبطة بالعناصر غير منشأة النقدية: + مخصصات الاهتلاك والمؤونات وخسائر القيمة. + فائض او عجز القيمة الناتج عن التنازل عن الاستثمار. - التغير في المخزونات.
		= صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة العملية (A).
		تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار. + التحصيلات عن التنازل عن تسيئات. - المدفوعات عن اقتناء التسيئات. +الفوائد المحصلة عن التوظيفات المالية.
		= صافي تدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (B)
		التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل: +التحصيلات في أعقاب اصدار أسهم. - توزيع الأرباح. + الحصول على ديون المالية. - تسديد الديون المالية.
		= صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل (C)
		= تغير النقدية خلال الدورة D= A+B+C
		+ النقدية عند الافتتاح.
		= النقدية عند الاقفال.

المصدر: الجريدة الرئيسية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد، 19 المؤرخة في 25 مارس 2009 ص 31

2. الطريقة غير المباشرة: بموجب هذه الطريقة، وكما ورد في المعيار IASO7 فإنه يتم تعديل صافي الربح او الخسارة المعد وفقا الأساس الاستحقاق بأثر العمليات ذات الصبغة النقدية. وهذه الطريقة تعتبرها بعض الانتقادات كصعوبة التعرف الأنشطة التشغيلية للشركة، وعدم معرفة الأنشطة التي أدت الى توليد النقدية.¹

جدول رقم (1-4): نموذج لقائمة التدفقات النقدية (الطريقة غير المباشرة).

السنة المالية N-1	السنة المالية N	التدفقات المالية
		التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية: + صافي نتيجة السنة المالية: تصححات من اجل: + محصصات الإهلاكات والمؤونات ونواقص القيمة. ± تغير الضرائب المؤجلة. ± تغير المخزونات والحسابات المدينة الأخرى. ± تغير الموردين والديون الأخرى. ± فائض او عجز القيمة الناتج عن التنازل عن الاستثمارات.
		= صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية (A)
		التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار: + التحصيلات عن التنازل عن التثبيات. - المدفوعات عن اقتناء التثبيات.
		= صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار (B).
		التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل: + التحصيلات في اعقاب اصدار أسهم. - توزيع الأرباح. + الحصول على ديون مالية. - تسديد الديون المالية.
		= صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل (C)
		= تغير النقدية خلال الدورة D= A+B+C

1- سفير مجّد، المرجع سبق ذكره، ص 228.

		+ النقدية عند الافتتاح.
		= النقدية عند الاقفال.

المصدر: الجريدة الرئيسية للجمهورية الجزائرية رقم، 19 المرجع سبق ذكره، ص 32.

الفرع الرابع: أهمية جدول تدفقات الخزينة:

يعتبر جدول تدفقات الخزينة اجباري في النظام المالي، فهو الحجر الأساسي لتحليل المالي، كما انه تكتسي أهمية كبيرة في تقدير خطر الإفلاس والتنبؤ بالمشاكل التي تواجه المؤسسة وذلك باعتماده على تحليل خزينة كل وظيفة من وظائفه (الاستغلال، الاستثمار، التمويل).

وتدرج أهمية جدول تدفقات الخزينة في النقاط التالية:

- ✓ أداة ضرورية في التسيير والتقدير.
- ✓ تساعد في تقييم السيولة والقدرة على الوفاء بالديون والمرونة المالية للمؤسسة.
- ✓ تساعد على التنبؤ بقدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية مستقبلية
- ✓ تدعيم قوائم المالية الأخرى¹.

¹ - جهيدة عواريب، استخدام تحليل المالي الديناميكي لتشخيص التوازن المالي حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير، (2011-2012)، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص6.

المبحث الثاني: مدخل لتسيير الخزينة

من خلال هذا المبحث نتطرق الى مفهوم تسيير الخزينة واهم أهدافها واساليبه وانعكاساته على ربحية المؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم وطريقة تسيير الخزينة بتاريخ القيمة والهدف منها هو الاقتصاد في المصاريف المالية والى تحكم الصحيح في قيمة التدفقات فهي تعطي نظرة واضحة للرزنامة الضرورية لتسيير المثالي للخزينة.

المطلب الأول: مفهوم ووظيفة تسيير الخزينة

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى مفهوم تسيير الخزينة ووظائفها

الفرع الأول: مفاهيم تسيير الخزينة

التعريف 1: يعتبر تسيير الخزينة من المهام الأساسية للمسير المالي فهي تمثل أساس التوفيق بين الربحية والسيولة فارتفع رصيد الخزينة يمثل القوة المالية للمؤسسة لكن التماذي في ذلك يؤدي الى التوقف التدريجي تلك القوة ويؤدي لها الى فقدان الفرص تحقيق الربح، فالمسير المالي امام وضعيتين،

- الأولى: ان زيادة السيولة تسهل تسديد المستحقات بسرعة كتحقيق الوفر من المشتريات بالاستفادة من الخصم النقدي عند شراء كميات كبيرة بدفع فوري، او مواجهة الوضعيات الطارئة غير المتوقعة والتي تتطلب دفعا نقديا بالإضافة الى تدعيم السمعة الائتمانية للمؤسسة، لكنها تؤدي الى تجميد سيولة عوض توظيفها للحصول على أرباح مستقبلية.

- الثانية: ان توجيه السيولة الى الاستخدامات الإنتاجية المتمثلة في التوظيفات قصيرة الاجل للسيولة النقدية في المؤسسة يرفع من مستوى الربح المستقبلي وقد يصل الى حد ضياع السيولة الآتية فيتسبب في ضياع فرص اما المؤسسة كالمخسومات النقدية من الموردين... الخ.¹

التعريف 2: يقصد بتسيير الخزينة عملية إدارة الأصول السائلة في المؤسسة هذه الأصول التي تتكون من النقدية والأصول سهلة التحويل الى سيولة مثل الأوراق المالية قصيرة الاجل فالسيولة هي مقدار العملة المتاحة لدى المؤسسة والشيكات المستحقة لها وارصدها لدى البنوك وتشكل الخزينة الجزء الأكبر من الأصول السائلة اما الأوراق قصيرة الاجل فهي أدوات استثمارية قصيرة الاجل تستخدمها المؤسسة بغرض تحقيق عائد من ارصدها النقدية العاطلة وتعتبر هذه الأوراق ماثلة الى حد ما للنقدية حيث يمكن تحويلها اليها بسرعة²

1- مبارك لسوس، التسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة وتمارين محلولة لطلبة العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012 ص 249

2- عبد العزيز محمد الخلافي، اساسيات الإدارة المالية، بدون دار نشر، صنعاء، ص ص 261، 262

التعريف 3: ينظر لمدلول "تسيير الخزينة" بأنه مفهوم ديناميكي يخضع لمتغيرات النظام المالي عموماً ووظائف المؤسسة خصوصاً، بذلك احلقت وتطورت مفاهيمها من فترة لأخرى، اذ يرى كل من Moyer (and Kreklow McGuigan 1995) بان الخزينة عبارة من مجموعة ما تحوزه من نقود فضلاً عما تملكه من أموال (ودائع) في حساباتها البنكية الجارية. غير ان البعض الاخر منهم (Lee.2001) و(tiegen.2001) يرون بان تسيير الخزينة يتمثل في: إدارة الأصول والخصوم النقدية بغرض تمويل المؤسسة، باعتبار ان هذه المهمة هي أحد أجزاء او وظائف قسم الخزينة، ومن بين مسؤوليات فريق المكلفين بالإدارة المالية، والتي تشمل أيضاً على عدة وظائف منها: تسيير المخاطر، عمليات التحوط والتأمين، تسيير العلاقات مع البنوك والمستثمرين.... الخ.

من جانب اخر، ومن منظور الادبيات النظرية المتعلقة بمصطلح تسيير الخزينة- cash management، فيأخذ هذا المصطلح في معناه العديد من المهام المختلفة والمجموعة فيما بينها بمفهوم تسيير التدفقات المالية على المدى القصير، والتي تشمل كل من تسيير السيولة، تسيير الحسابات البنكية للمؤسسة تسيير فائض وعجز الخزينة، وتسيير المخاطر المالية. بالتالي فان مفهوم تسيير الخزينة أوسع واشمل من ان يقتصر على القيام بتسيير المدفوعات والتحصيلات النقدية مقارنة بالمفهوم القديم.¹

➤ نستنتج مما سبق ان تسيير الخزينة هو عبارة عن إدارة السيولة الجاهزة في المؤسسة، ويمكن الوصول للتسيير العقلاني للخزينة التي تسمح باتخاذ القرارات السليمة ويوجد نظام معلومات مالية ومحاسبية داخل المؤسسة يستطيع ان يقدم لنا المعلومات التي تضمن حسن التسيير واتخاذ القرارات.

الفرع الثاني: وظيفة تسيير الخزينة

وفي ذات السياق، يرى الباحثون (Tomine Ituraea Amaia Masada 2002-2007) أن وظيفة تسيير الخزينة بالمؤسسة تنجرأ إلى قسمين:

✓ التسيير القاعدي للخزينة (Basic cash management):

يضم كل مهام الأساسية المتعلقة بالخزينة التي يتم اغلبها على المدى القصير والتي من أهمها محاولة الوصول الى تحقيق المستوى الأمثل من السيولة اين يمكن تغطية ومواجهة الاحتياجات المالية للمؤسسة وإمكانية التوظيف المالي الأنسب لفائض التحصيلات.

1- شمس الدين التجاني، قياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتورا تخصص دراسات مالية واقتصادية. جامعة ورقلة. الجزائر 2016 ص 73.

✓ التسيير المتقدم للخزينة (Advanced cash management): ويضم كل مهام أوسع من سابقتها اين تتم على المدى الطويل أي (الاستراتيجي) التي تتمثل في: تقدير وبناء التوقعات المستقبلية بمخطط تحصيل التدفقات النقدية (Cash Forecasting)، التفاوض فيما يخص شروط التمويل البنكي (Bank negotiation)، تحقيق امثليه الخزينة (cash Optimization) وغيرها.¹

المطلب الثاني: أهداف ورقابة تسيير الخزينة.

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى اهم أهداف تسيير الخزينة وكيفية رقابتها
الفرع الأول: اهداف تسيير الخزينة.

إن الغاية تسيير الخزينة هو احكام السيطرة والرقابة على مستوى معين من النقد الموجود في الشركة والاحتفاظ بت للاحتياجات المستجدة في المستقبل، مثل دفع الأجور ورواتب العمال وشراء المواد الخام والموجودات الثابتة، ودفع الضرائب، ويتمثل هدف مدير النقدية في خفض حجم النقدية يتعين الاحتفاظ بت واستخدامه في النشاطات العادية، والعمل في نفس الوقت على توفير النقد اللازم للأغراض التالية:

- للحصول على الخصم التجاري عند دفع الالتزامات النقدية في موعدها.

- للحفاظ على المستوى الائتماني للشركة.

- مواجهة الطلبات غير المتوقعة على النقدية (الاحتياجات الطارئة).

➤ يهدف تسيير الخزينة الى التجكّم في اختيار أفضل أدوات التسيير من اجل تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية. لتسيير الخزينة اهداف مختلفة وتذكر منها ما يلي:²

✓ مواجهة الاحتياجات النقدية (MEETING CASH NEEDS): ويتم ذلك من خلال:

• اعداد التنبؤات للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة.

• توفير التمويل للاحتياجات المتوقعة وغير المتوقع.

✓ تقليل الاحتياجات النقدية (Minimizing CASH NEED):

• تقليل تسرب النقد من المؤسسة.

1- شمس الدين التجاني. المرجع سبق ذكره ص73

2- علي عباس الإدارة المالية، الطبعة الأولى ن أثر للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 303.

- الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة.
- التأخير في دفع المستحقات على المؤسسة الى اقصى حد ممكن مسموح به من قبل الدائنين دون اضرأ بسمعة المؤسسة.
- ✓ تقليل كافة النقد (MINIMIZING CASH COST): ويتم ذلك من خلال ما يلي:
- تقليل الحاجة الى النقد.
- الاقتراض بأفضل الشروط الممكنة.
- البحث عن أفضل الفرض لاستثمار الفوائض النقدية¹.
- ✓ تفادي الخسائر التي قد تنجم عن الدخول أو الإلتزامات بالعملة الأجنبية التي قد تنجم عن التغير في أسعار الصرف:

تتمثل الأهداف الأساسية الأخرى لإدارة النقدية في:

- الرقابة على التدفقات النقدية.
 - تعظيم مصادر واستخدامات النقدية.
 - الحفاظ على السيولة داخل الشركة سواء بالاعتماد على المصادر الداخلية او الخارجية.
 - إدارة عمليات الاقتراض الخارجي قصير الاجل².
- الفرع الثاني: مستويات الرقابة في إطار التسيير الخزينة.

1- مفهوم الرقابة:

التعريف الأول:

يعرفه P. Bergeron انها تلك العملية التي تسمح للمسيرين بتقييم أداءها وبمقارنة نتائجهم مع المخططات والاهداف المسطرة وبتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة الوضعيات غير الملائمة.

مراقبة التسيير هي الطريقة التي من خلالها نستطيع توجيه موارد المؤسسة وضمانها نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق أهداف التنظيم³.

1- مفلح مجد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى مكتبة المجتمع العربي، عمان الأردن، 2009 ص ص 187-188.

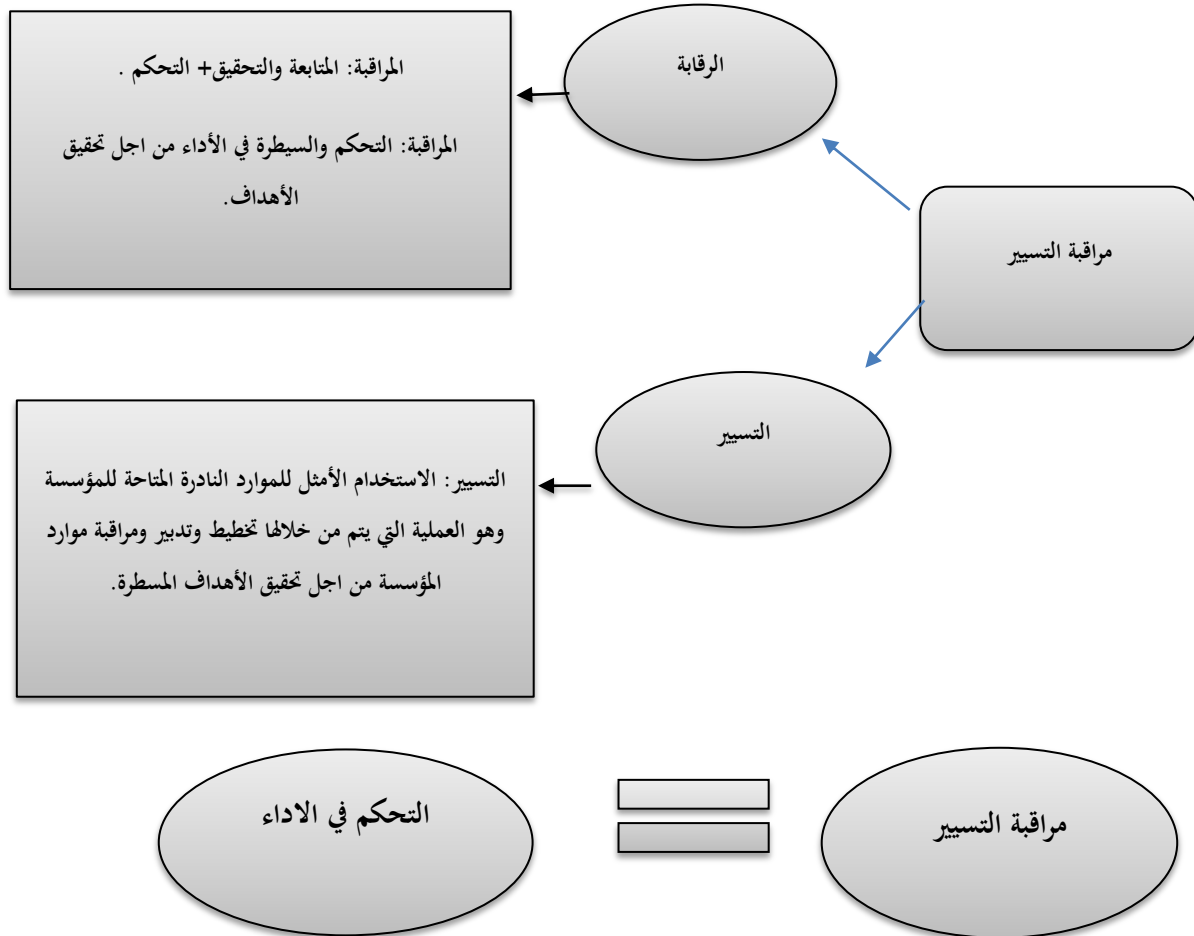
2- عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة راس المال العامل، اعداد الأصول والطبع مركز كمبيوتر، كلية الصيدلية، جامعة القاهرة، مصر 1993 ص 65.

3- من اعداد دكتور. خالد رجم ودكتور شري مجد الأمين محاضرات لمقياس مراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرياح -ورقلة-ص 7 2018-2019.

التعريف الثاني:

ارتبط مفهوم مراقبة التسيير منذ ظهوره بمفهوم المؤسسة وتطور معه، واختلف منظور ومنطق هذا الأخير من فترة إلى أخرى ومن شخص إلى آخر، إذا أردنا تعريف مراقبة التسيير نجد أنفسنا أمام عدد كبير من التعاريف المختلفة، بسبب الغموض الذي يكتنف اللفظ إذ يتكون من عبارتين رقابة وتسيير وكلاهما له محتوى متنوع والجمع بينهما قد يؤدي إلى ظهور مفاهيم متباينة وحتى متباعدة مما تسبب في صعوبة حصر مفهومها. 1

الشكل رقم (1-4): مفهوم مراقبة التسيير



مصدر: د. خالد رجم/د. شري محمد الأمين مرجع سبق ذكره ص-5.

1- من اعداد دكتورة نعيمة مجاوي، سلسلة محاضرات في مقياس مراقبة التسيير، لطلبة الماستر التخصصات: التدقيق المحاسبي وإدارة المنظمات، جامعة الحاج لخضر-باتنة- ص 2.

2- أهداف مراقبة التسيير:

- ومن بين الأهداف التي تسعى مراقبة التسيير الى تحقيقها:
- التوفيق والربط بين مراقبة التسيير الاستراتيجي ومراقبة التسيير العملي.
- القضاء على الاثار السلبية لأنظمة قياس الأداء.
- القضاء على الاثار السلبية لأنظمة التقييم اللاحق.
- ضمان تقارب الأهداف¹.
- التخطيط.
- تحديد وتحليل الانحرافات.
- تحقيق الكفاءة والفعالية.
- تحديد نقاط القوة والضعف.
- تجسيد اللامركزية.
- مساعدة الإدارة العليا في التركيز على الاستراتيجية.
- الرفع من دافعية وتحفيز الافراد.
- توفير المعلومات المناسبة لاتخاذ القرار.
- تحديد المسؤوليات².

3- عملية مراقبة التسيير:

يشكل تحديد الأهداف، التخطيط والتسيير التقديري (الموازنة) المرحلة الأولى من عملية مراقبة التسيير والتي تدخل ضمن إطار التخطيط، وتعتمد هذه المرحلة بشكل كبير على تشخيص وتحليل المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة، والتي يجب ان تكوم على درجة كبيرة من الدقة والمصدقية لضمان سلامة القرارات التي ستتخذ في هذه المرحلة.

1- من اعداد دكتورة نعيمة مجاوي، سلسلة محاضرات. المرجع سبق ذكره، ص 3

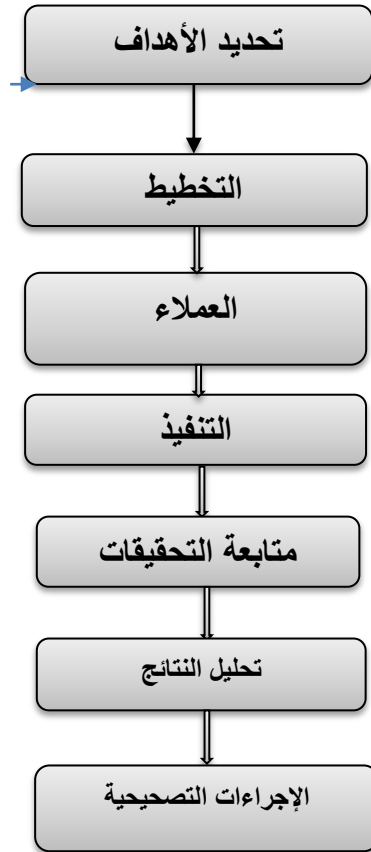
2- من اعداد. د خالد رجم/د. شربي نُجْد الأمين المرجع سبق ذكره، ص 8

ثم تليها مرحلة التنفيذ حيث تتخذ المعلومات الواردة، بالموازنات كدليل للعمل وكجهاز للإنذار في حالة الانحراف عن المسار المحدد فيها. وفي مرحلة المتابعة التي هي جزء من مرحلة التنفيذ تسجيل النتائج المحققة بشكل مفصل ودقيق.

وبعد الانتهاء من التنفيذ تبدأ مرحلة التحليل التي تعتبر عنصر أساسي للتعلم والاثراء. ومصدر الاعمال التصحيحية التي عادة ما تتعلق بالأعمال التي ستنجز والوسائل التي ستستخدم في الدورة القادمة. وفي حالات استثنائية قليلة تتعلق بالأهداف نفسها.¹

- تتكون عملية مراقبة التسيير من أربعة مراحل رئيسية يبينها الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-5): مراحل عملية مراقبة التسيير.



المصدر: من اعداد دكتورة نعيمة يحياوي، المرجع سبق ذكره ص 3.

1- من اعداد دكتورة نعيمة يحياوي، المرجع سبق ذكره. ص 3-4.

المطلب الثالث: مشاكل وأساليب تسيير الخزينة ونماذجها

من خلال هذا المطلب نتطرق إلى مشاكل وأساليب تسيير الخزينة والتعرف على أهم نماذجها:

الفرع الأول: مشاكل تسيير الخزينة

يجب أن يكون التحليل دقيقا للخطورة المفترضة للمشاكل وقد يشمل ذلك الجزء العلوي من الميزانية العمومية (رأس المال المتداول) أو الجزء السفلي من الميزانية العمومية (شرط راس المال المتداول) او في بعض الحالات كليهما، ومشاكل تسيير الخزينة هي في الأصل مشاكل التدفق النقدي التي تواجهها أي شركة هناك اما مشاكل هيكلية او دورية وهي أساسيين وهما:

1- مشاكل مرتبطة بالخزينة: ويمكن حصر المشاكل التي تواجهها الخزينة الى مشاكل مرتبطة بالمردودية وأخرى بالمخاطرة:¹

1-1 مشكلة المردودية:

إن تحديد المستوى الإجمالي للخزينة يتطلب المقارنة بين التكلفة التمويل القصير الاجل للمؤسسة والمردودية الأموال المستثمرة، لذلك يجب تخفيض هذه الأموال الى اقصى حد ممكن، أو بمعنى اخر يكون مستوى الخزينة قريبا من الصفر، فالخزينة المعدومة تؤدي الى اختلالات اثناء الدورة، غير انه من المؤكد ان اللجوء الى قروض قصيرة الاجل اثناء الاحتياج الى سيولة، يكون اقل تكلفة من الاحتفاظ بصفة دائمة بفائض من الأموال , وقد يكون الاحتفاظ بخزينة سالبة اكثر إيجابية، ومن ثمة اللجوء الى ديون قصيرة الاجل لتمويل الاحتياجات الدائمة، وهذه الحالة تواجهها بعض المؤسسات التي يكون فيها راس المال العامل ثابت نسبيا في الوقت الذي يكون فيه مستوى النشاط في ارتفاع ، دون إهمال مدى مساهمة التضخم في زيادة هذه الظاهرة حيث يكون اللجوء الى الديون قصيرة الاجل بصفة متكررة.²

¹ - باديس بن يحي بوخلوه، الأمثلية في تسيير خزينة، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة لمسيلة، رسالة ماجستير، إدارة الاعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2002-2003، ص 34-35.

² - باديس بن يحي بوخلوه، المرجع سبق ذكره، ص 34-35

1-2 مشكلة المخاطرة:

أحد الأهداف الأساسية لإدارة الخزينة هو إدارة المخاطر المالية للسماح للمؤسسة بالوفاء بالتزامات المالية عند استحقاقها و ضمان الأداء المتوقع للأعمال. وتميل الى تحديد وقياس وتحليل وإدارة المخاطر للتخفيف من الخسائر، التي لديها القدرة على التأثير على الربحية الشركة ونموها باي شكل من الاشكال. ومن ثم، فان إدارة الخزينة مسؤولة عن جميع أنواع المخاطر التي يمكن ان تؤثر على كيان الاعمال.

- وان مستوى الخطر بالنسبة للخزينة صعب التحديد حيث يتوقف ذلك على:
- تقييم احتياجات راس المال العامل.
- تواجد عموميات خارج الاستغلال.
- تحولات المحيط (انخفاض القروض البنكية).¹

التقلبات ذات الطابع العشوائي التام وبالتالي لا يمكن التنبؤ بها بحكم التعريف مثل الحروب والصراعات الاجتماعية والاضطرابات ما الى ذلك، وليس من السهل العثور على حلول المشاكل وقد يتضمن على ذلك اما اختيار طرق التمويل المناسب، او استخدام التامين الائتماني. ولقد رأينا في هذه الفقرة أهمية نشاط الشركة في خزانتها ويتيح الربط أجزاء مزيد من التحليل لإطار تحليل إدارة النقدية.

1-3 مشاكل هيكلية للخزينة: ان مشاكل الخزينة الهيكلية هذه هي في الأساس مشاكل متوسطة وطويلة الاجل ترجع أساسا الى صعوبات مثل نقص راس المال العامل الذي يمكن ان يؤدي الى مشاكل التدفق النقدي. إذا أراد المرء ان يسرد. ويمكن تحديد الأسباب الرئيسية لهذه المشاكل على النحو التالي:

- زيادة الاستثمار في حيازة الأصول الملموسة وغير الملموسة.

- الاستثمارات المالية المفطرة (عمليات الاستيلاء على الشركات، وشراء الأوراق المالية، وما الى ذلك) عدم وجود راس مال دائم بسبب:

- ضعف رأس المال الاجتماعي للمجتمع.
- الديون المتوسطة والطويلة الاجل للشركة.
- انخفاض الأرباح الموضوعية في الاحتياطي.
- الخسائر المتتالية وبالتالي لعدم كفاية ربحية المؤسسة.

1- باديس بن يحيى بخلوة، مرجع سبق ذكره، ص ص 34-35.

وفي هذه الحالات ينبغي بذل الجهود لتزويد المشروع بهيكل مالي مستقر عن طريق إعادة هيكلة الميزانية العمومية وتحسين ربحية نشاطه، أي قدرته على تحقيق الربح.

وهناك مجموعة ثانية من المشاكل الهيكلية: تلك المتصلة بالحاجة الى تطبيق راس المال المتداول، وبالتالي التحويلات الناجمة عن وظيفة نشاط المؤسسة، ويمكننا ان نقتبس بـ:

- مستويات جرد مرتفعة جدا.
- أرصدة زبائن طويلة جدا.
- أرصدة الموردين قصيرة جدا.
- وهذا (BFR) غير موات هيكليا للميزان المالي للشركة يعني اتخاذ إجراءات في أسفل الميزانية العمومية من أجل استعادة الوضع النقدي للشركة¹.

الفرع الثاني: أساليب تسيير الخزينة:

تتمثل اليات ومراحل وظيفة تسيير الخزينة في المؤسسة في التأكيد من صحة المعلومات الواردة اكتشاف نقاط قوة ونقاط ضعف في نظام الرقابة الداخلية والخارجية كما ان تطور الأساليب التكنولوجية الحديثة وخاصة أساليب التمويل الالكتروني للأموال من ناحية أخرى، وأساليب تسيير الخزينة يمكن تصنيفها الى ثلاث مجموعات هي:

1-مراقبة للتدفقات النقدية:

ان الغاية من التسيير المالي في المدى القصير هو السيطرة على التدفقات النقدية للوصول بالمؤسسة الى حالة القدرة على الوفاء بالتزامات وتوفيرها السيولة اللازمة وهو يشير الى الحركة النقود داخل او خارج النشاط التجاري والمشاريع او المنتجات المالي بما يسمح للمؤسسة الاحتفاظ بحد ادنى من الأرصدة النقدية ، ولان المؤسسات تحصل على الأموال من عدة مصادر ، وتدفع أموال في عدة أماكن نظرا لتعدد فروعها في عدة مدن او دول ، وبالتالي يكون لديها نظام فعال للتحصيل و الدفع ولتحويل الأموال من الفروع والمصادر المختلفة اليها بما يضمن مراقبة التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة . وكذلك هي حالة التي تتوازن فيها التدفقات النقدية للداخل مع التدفقات النقدية للخارج مما يسمح للمؤسسة بحد أدنى من الأرصدة النقدية.

1- Philippe Rousselot Jean-François Verdié.LA GESTION DE Trésorerie.2é Edition. Dunod1.

2- تعجيل عملية تحصيل الحسابات المدنية: لا بد من تحصيل الحسابات المدنية بسرعة أكبر، مما يؤدي الى زيادة سرعة التدفقات النقدية الداخلة الى المؤسسة، ويحسن من كفاءة تسيير الخزينة وهناك أساليب عديدة تستخدم لتعجيل عملية التحصيل ومنها:

1-2 الصندوق المقفل: ويستخدم لتسريع عملية التحصيل باستخدام صناديق البريد حيث يقوم البنك المعتمد يوميا بجمع ما يوجد في الصندوق وايداعه في حساب المؤسسة ومن ثم يرسل البنك كشفا يوميا بما تم جمعه عبر نظام التحويل الالكتروني، وهذا النظام يحقق الوقت اللازم لاستلام الشيكات الواردة وايداعها وتسويتها من خلال النظام البنكي بحيث تصبح الأموال جاهزة للاستخدام

2-2 ديون مسبقة التفويض: وهي تتيح فرص التحويل التلقائي للأموال من حساب العميل الى حساب المؤسسة في التواريخ المحددة وكذلك تتم باستخدام الشيكات الورقية التقليدية، وهي تسرع عملية تحويل الاموال لأنها تؤدي الى تجنب الحاجة الى وقت الارسال في البريد وتسوية الشيكات وهذه طريقة فعالة، الا ان الاقبال عليها لازال قليلا.¹

2-3 شيك تحويل الإبداعي: هو أسلوب حديث ويعرف بالتمويل الإبداعي الالكتروني، توفر فرصة لإرسال البيانات من بنك الى اخر، وبواسطة هذه الشبكة معالجة البيانات بالتنسيق بين الأنظمة الكمبيوتر وشبكات الاتصال مما يؤدي الى سرعة تحصيل الأموال وسرعة تدفقها الى داخل المؤسسة.

2-4 ابطاء في عملية الدفع: تستخدم في المحافظة على الحد الأدنى من الأرصدة النقدية، واتباع بعض الأساليب لكيلا تمس سمعة المؤسسة من هذه الأساليب نجد:

- الصرف المركزي: تركز بالدفع بالمركز الرئيس للمؤسسة ومن حساب موحد، ويتميز بعامل الوقت الذي يمر بين تحرير طلب الحصول على السيولة وعملية الدفع.
- تجنب الدفع المبكر: أي تدفع المؤسسة التزاماتها للموردين في اخر فرصة ممكنة.
- استخدام الشيكات كوسيلة للدفع: وهذا يتيح للمؤسسة بضعة أيام أخرى تستطيع خلالها الاستفادة من السيولة.²

1- عبد الله عبد الله السلفي، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013 ص ص 285-286

2- عبد الله عبد الله السلفي، مرجع سبق ذكره ص 287

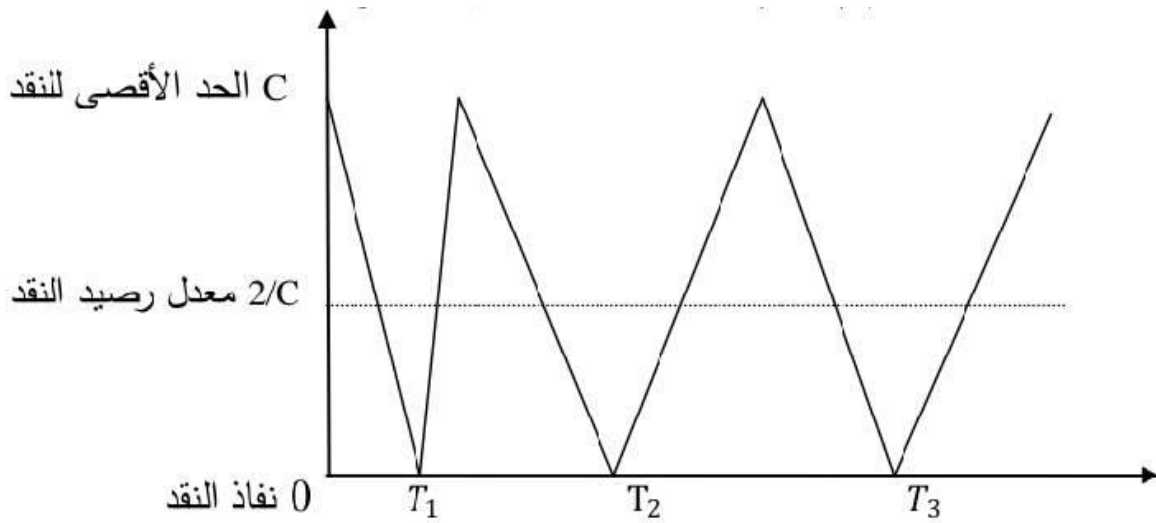
الفرع الثالث: نماذج تسيير الخزينة:

تعد نماذج الرياضياتية من الأساليب الحديثة لتحديد الحجم الأمثل للخزينة، في هذا المبحث سنركز على أهم هذه النماذج التي يعتمد عليها المسير المالي.

الأول: نموذج با ومول Baumol.

ويسمى كذلك بنموذج التحديد الدقيق Deterministic Model، وإذ يفترض النموذج بان حالة المؤسسة مستقرة وإمكانية التنبؤ الدقيق بالتدفقات النقدية للمؤسسة خلال عدد من الفترات الزمنية أي يفترض حالة التأكد Certainty، ويسمى كذلك نموذج موازنة الكلف Cost-balancing model، إذ يحدد رصيد أمثل للخزينة تكون عنده الكلفة الاجمالية في ادناها وهو نموذج بسيط نسبيا يتجاهل الاتجاهات الفصيلة والدورية، ويفترض ان التدفقات النقدية الداخلة والخارجة تحدث بصورة مستقرة وفي ضوء افتراضات هذا النموذج فإنه يطبق نموذج المخزون في تسيير الخزينة.¹

الشكل رقم (1-6): يمثل الرصيد النقدي لنموذج با ومول



المصدر: محمد علي العامري، مرجع سبق ذكره، ص 256.

يتبين من الشكل بانه عند استخدام نموذج با ومول فان المؤسسة تبدأ بمقدار من النقد مقداره C، وعندما يصرف هذا المقدار فان الرصيد النقدي يسترجع من خلال بيع الأوراق المالية القصيرة الاجل او اقتراض مبلغ إضافي مقداره C، وان تحديد الرصيد النقدي الأمثل C، يتضمن المبادلة بين تكاليف الاحتفاظ Costs Holding، وتكاليف المعاملات.

1- مجلدة علي العامري، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 256

واستنادا الى نموذج با ومول فان جمع تكاليف الاحتفاظ مع تكاليف المعاملات ينتج عنها اجمالي التكاليف كما يلي في المعادلة:

$$TC = ck/2 + Tf/c$$

حيث أن:¹

-C: مقدار النقد المطلوب للعاملة الواحدة الناتج عن بيع استثمارات او الاقتراض.

-C/2: معدل الرصيد النقدي.

-K: التكاليف الفرصة او تكاليف الاحتفاظ.

-T: مقدار النقد السنوي المطلوب.

-F: التكاليف الثابتة للمعاملة الواحدة لبيع الأوراق المالية او الاقتراض.

-C/T: عدد المعاملات خلال المدة.

بافتراض ان التدفقات النقدية تحدث بمعدلات متساوية على مر الزمن وان المقبوضات النقدية (التدفقات النقدية الداخلة) تزداد فورا الى المستوى المطلوب لكامل الفترة كلما وصلت الأرصدة النقدية الى الصفر، فان نموذج حجم النقد الأمثل لبا ومول هو كما في المعادلة التالية:

$$C = \frac{2\sqrt{2FT}}{k}$$

حيث ان: C يمثل مستوى النقد الأمثل الذي يجب تحويله من أوراق مالية.²

ثانيا: نموذج ميلر اور Miller Oro.

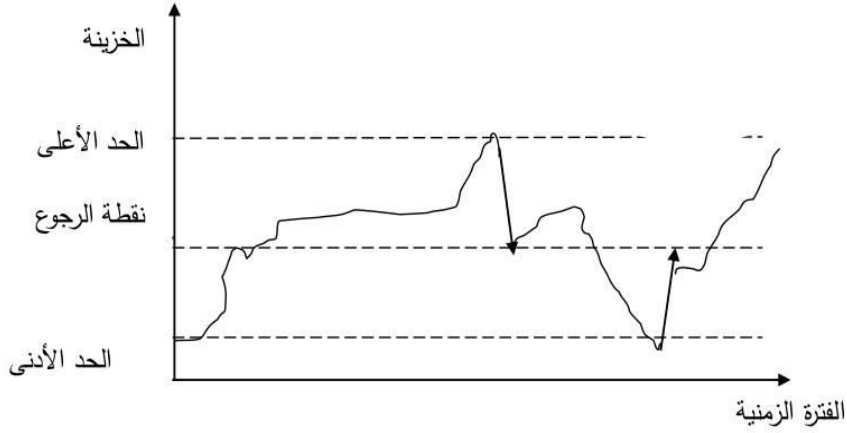
يساعد نموذج ميلر - اور على تسيير الخزينة في حالة ما إذا كانت المؤسسة غير قادرة على التنبؤ بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة بدقة أي في حالات عدم التأكد ويوضح الشكل الأساس الذي يقوم عليه هذا النموذج، وهو كالآتي:³

1- مجّد علي العامري، مرجع سبق ذكره ص 256

2- مجّد علي العامري، مرجع سبق ذكره، ص ص 257-258

3- مجّد صالح الحناوي، نحال فريد مصطفى، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الاعمال، الدار الجامعة، مصر، 2005، ص ص 166-167

الشكل رقم (1-7): يمثل نموذج ميلر اور



المصدر: محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 166.

يمكن أن نلاحظ من الشكل أن الخزينة تتغير صعودا وهبوطا بشكل عشوائي حتى تصل إلى الحد الأقصى وهنا يقوم صاحب المؤسسة بشراء حجم معين من الأوراق المالية، يؤدي إلى عودة الخزينة إلى المستوى الطبيعي، ومرة أخرى تتذبذب الخزينة حتى تصل إلى الحد الأدنى وهنا تتدخل المؤسسة ببيع حجم كاف من الاستثمارات المؤقتة يكفي لعودة الخزينة لمستواها العادي.

مما سبق يمكن القول بان المؤسسة تترك للخزينة حرية التقلب صعودا وهبوطا حتى تصل إلى الحد الأقصى أو الأدنى، وهنا تتدخل المؤسسة ببيع أو شراء الأوراق المالية لتعيد الخزينة إلى مستواها الطبيعي أو ما يسمى بنقطة العودة والتي تساوي الحد الأدنى مضافا إليه $1/3$ ثلث الانتشار ما بين الحد الأقصى والأدنى.

- إذا كانت التكلفة الثابتة المرتبطة ببيع أو شراء الأوراق المالية مرتفعة أو إذا كان التباين أو الاختلاف اليومي في التدفقات النقدية كبيرا في هذه الحالة فإن الحد الأدنى والأقصى يجب أن يكون متباعدين.

- أما إذا كان معدل الفائدة مرتفعا فإن الحدود يجب ان تكون متقاربة ويمكن الوصول الى حجم الانتشار ما بين الحد الأقصى والأدنى من خلال المعادلة التالية:

$\text{الانتشار} = 3(2/3) \text{ (تكلفة بيع أو شراء الأوراق المالية} \times \text{التباين أو الانحراف اليومي)}$
$\times 2/1 \text{ (لتغير في التدفقات النقدية) / (معدل الفائدة)}$
$\text{نقطة العودة (المستوى الطبيعي للخزينة) = الحد الأدنى}$

ويتطلب تطبيق النموذج مجموعة الخطوات التالية:

- تحديد الحد الأدنى للخزينة والتي قد تكون صفرا أو أي مقدار من النقدية يكفي لمواجهة الظروف الطارئة.
- تقدير التباين في الخزينة ويمكن تحديد حجم هذا التباين أو الاختلاف من خلال تجميع عدة مشاهدات عن التدفقات النقدية الداخلة والخرجة.
- تحديد التكلفة المرتبطة بعملية بيع أو شراء الأوراق المالية.
- تحديد معدل الفائدة.¹

1- مُجَّد صالح الحناوي، مرجع سبق ذكره، ص 168.

المبحث الثالث: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي للمؤسسة

إن الأداء يعتبر المحور الأساسي لوجود المؤسسة من عدم وجودها، فهدف المؤسسة الاقتصادية هو الرفع أداؤها بصفة عامة وادائها المالي بصفة خاصة وهذا لتعزيز وتقوية وضعيتها في السوق. سنركز في هذا المبحث على مفهوم الأداء المالي، ومعاييرها والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي للمؤسسة.

يتناول هذا المطلب مفهوم تقييم للأداء المالي وأهميته.

على رغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء وتقييمه إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء، والاختلاف راجع إلى أهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم، سنحاول من خلال هذا المطلب استعراض البعض منها كمحاولة لتقديم تعريف شامل لها بما يخدم الدراسة.

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من الضمانات الأساسية واللازمة التي تساهم في عملية نمو واستمرار المؤسسات. حيث نجد أن المعلومات المحاسبية تشكل جوهر عملية اتخاذ القرارات، لما تقدمه من عون في تسهيل قراءة البيانات والمؤشرات الناتجة عن العمليات المالية للمؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الأداء

توجد هناك العديد من التعاريف للأداء.

تعريف 01: هو محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة فالأداء هو إنعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.¹

التعريف 02: يعرف بعض الباحثين الأداء على أنه: مستوى تحقيق الأهداف وهذا المستوى يقاس باستخدام المؤشرات، هذا التعريف يحصر الأداء في نسبة انجاز الأهداف أي أن الأداء هو الفعالية، هذا صحيح لكن غير كاف، لأنه لا يمكن الحكم على المؤسسة بأنها تحقق أداء جيد بمجرد تحقيقها للأهداف المناطق بها، فالمؤسسة قد تتمكن من ذلك ولكن بالاستغلال المفرط للموارد.²

1- فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك-مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2003، ص 221.

2- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (2000-2002)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2001-2002، ص ص 79-80.

- ومنه نستنتج ان الأداء هو: قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

الفرع الثاني: مفهوم الأداء المالي للمؤسسة

نجد للأداء المالي عدة تعاريف مختلفة.

الأداء المالي هو: تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على انشاء قيمة ومواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج والجداول الملحقه ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يؤخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي اليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فان تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح.¹

وهناك من يربط الأداء المالي بالأهداف فيعرفه بانه انعكاس لقدرة وقابلية المؤسسة على تحقيق الأهداف او يعرفه بدلالة النتيجة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة بانه النتيجة المطلوبة ولكن في المقابل يكون هناك هدر كبير في الموارد وهذا ليس بعقلاني.

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج ان الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الاجل الطويل والقصير من اجل تشكيل ثروة.²

الفرع الثالث: مفهوم تقييم الأداء المالي للمؤسسة وفوائده واهدافه

بعد ان عرفنا الأداء وكيفية قياسه وتقييمه بصفة عامة في المؤسسة، سنتعرض في هذا المطلب الى تقييم الأداء المالي وذلك من خلال التطرق لمفهومه، واهم مصادر معلوماته وأيضا اهداف وخطوات تقييم الأداء المالي ويليه التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء.

1- مفهوم تقييم الأداء المالي

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي وسنحاول الاقتصار على مجموعة منها لإيضاح معناها.

التعريف 01: هو جهد نظامي لوضع معايير الإنجاز في ضوء الأهداف التنظيمية وتصميم أنظمة معلوماتية للتغذية العكسية ومقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعة من قبل، وتحديد أي وجود للانحرافات والاختفاء واتخاذ

1- شذري معمرى سعاد، دور المراجعة التدخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة سونلغاز، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، جامعة احمد بوقرة، بومرداس 2008-2009، ص ص 130-131.

2- نبلي نجلاء، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة قياسية على السوق المالي السعودي 2009-2012، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص مالية كمية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2014، ص 29.

الفعل الإرادي المطلوب للتأكد من أن كل الموارد المشتركة قد استخدمت بكفاءة وبطريقة فعالة لإنجاز الأهداف المشتركة.¹

التعريف 02: يراد بتقييم الأداء على أنه قياس أداء أنشطة المؤسسة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة محاسبية واحدة، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى هذه النتائج وإقترح الحلول اللازمة للتغلب على تلك أسباب النتائج السلبية بهدف الوصول الى أداء جيد في المستقبل.²

التعريف 03: يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمالية (إدارة المالية للمؤسسة)، ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة.³

➤ نستنتج عن مما سبق ان تقييم الأداء المالي هو عملية الفحص الدقيق للأداء المالي المحقق من طرف المؤسسة الاقتصادية خلال فترة معينة، وهو عملية قياس تشخيص وتقييم للوضع المالي، واكتشاف الانحرافات المتسببة في النتائج السلبية.

الفرع الرابع: مراحل عملية تقييم الأداء:

تمر عملية تقييم الأداء بمراحل عدة نجلها بالآتي:

1- جمع البيانات المعلومات الإحصائية:

حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفر البيانات والمعلومات وتقارير ومؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لعملية عن نشاط المنشأة والتي يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج والارباح والخسائر والميزانية العمومية والمعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية والمستخدمات وراس المال وعدد العاملين واجورهم وغير ذلك. ان جميع هذه المعلومات تخدم عادة عملية التقييم خلال السنة المعينة، إضافة للمعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة- والبيانات عن أنشطة المنشآت المشابهة في القطاع نفسه او في الاقتصاد الوطني او مع بعض المنشآت في الخارج لأهميتها في اجراء المقارنات.

1- محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، الناشر AL. Minhal، كتاب رقمي تاريخ النشر 2013- ص 10.

2- محمد نجيب وطارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى جنوب بسكرة، الملتقى الوطني حول واقع وافاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة بسكرة، 6/5 مايو 2013، ص. 25.

3- السعيد فرقان جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص. 38.

2- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية: للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقويم الأداء. حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

3- إجراء عملية التقويم: باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على ان تشمل عملية التقويم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل الى الحكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه.

4- اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقويم: في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وان الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وان أسبابها قد حددت وان الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وان الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.

5- تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات: التي حدثت في الخطة الإنتاجية والتغذية نظام الحوافز بنتائج التقويم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة.¹

المطلب الثاني: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه

نتعرف من خلال المطلب على معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه.

الفرع الأول: مفهوم معايير الأداء المالي

تتطلب إجراءات تقييم الأداء وضع معايير لهذا الغرض وهي مجموعة من المقاييس والنسب والاسس التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها المنشأة.

1- المعايير المطلقة: تقيس الكفاءة سيولة المؤسسة في الاجل القصير، يأخذ المعايير قيمة مطلقة ثابتة في ضوءها تقارن القيمة المماثلة للمؤسسة مع هذه القيمة، او هي مجموعة المعايير التي تم التوصل اليها عن طريق دراسة عدة قوائم مالية لعدة فترات مالية ولعدد من الوحدات الاقتصادية، وبالتالي أدت الى التوصل الى نتائج مطلقة يمكن من خلالها الحكم على الوحدة الاقتصادية المعنية بالتحليل.²

1- مجّد نجيب وطارق قدوري المرجع سبق ذكره، ص 28.

2- بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء دراسة حالة شركة اسمنت السعودية للفترة 2006-2010، رسالة ماجستير، إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011، ص 29.

2- المعايير التاريخية: تعتمد على النتائج التي حققتها المؤسسة خلال فترة او فترات زمنية ماضية (تاريخية). حيث يعتمد المحلل المالي على مقارنة النتائج التي يتم التوصل اليها عن الفترة المالية المعنية بالنتائج التي تم تحقيقها خلال الفترة المالية السابقة، في سبيل تفسير النتائج وإعطاء الحكم على النتائج المحققة عن أي علاقة رياضية يمكن ان تنشأ بين البيانات المالية التي تحتويها القوائم المالية

3- المعايير الصناعية: ويتم التوصل الى هذا المعيار من خلال المتوسط الحسابي لنسب مجموعة من المؤسسات تنتمي الى صناعة واحدة خلال فترة زمنية واحدة ويعتبر هذا المعيار من أكثر المعايير استعمالا.

4- المعايير المخطط او المستهدف او المعيار الموضوعي: نسب او رقم يوضع عادة من قبل لجان متخصصة في الإدارة لاستخدامه في قياس أنشطة معينة من خلال المقارنة بين هذا المعيار المتوقع تحقيقه وبين ما تم تحقيقه فعلا، وذلك خلال فترة زمنية محددة، ومن امثلتها النسب التي يضعها البنك المركزي ويطلب من البنوك الالتزام بها مثل نسب القروض الى الودائع وغيرها من النسب الأخرى.¹

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء المالي:

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعلق بالحيث الاقتصادي الخارجي.

1-العوامل الداخلية:

تتلخص اهم العوامل الداخلية المؤثرة في الاداء المالي في

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

المناخ التنظيمي: ويقصد به مدى وضوح التنظيم في المؤسسة، وإدراك العاملين عاملين علاقة اهداف المؤسسة وعملياتها وانشطتها بالأداء المالي حيث إذا كان المناخ التنظيمي مستقر فانه منطقيا نضمن سلامة الأداء المالي بصورة ملحوظة وإيجابية كذلك جودة المعلومات المالية وسهولة سيرانها بين مختلف الفرع والمصالح وهذا ما يضيفي الصورة الجيدة للنشاط المالي بالتالي الأداء المالي.²

1- مجّد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان، 2010، ص 212.

2- نبلي نجلة، المرجع سبق ذكره، ص ص 151-152.

التكنولوجيا: يقصد بها تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف المروجة، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، وتكنولوجيا التحسين المستمر، لذا وجب على المؤسسة الاقتصادية ان تولي اهتمامها الكبير بالتكنولوجيا المستخدمة والتي يجب ان تنسجم مع الأهداف الرئيسية لها، وذلك عن طريق التكيف والاستيعاب لمستجداتها بهدف الموازنة بين تقنية والأداء المالي، مما يضعها امام حتمية تطوير هذا الأخير بما يلائم التكنولوجيا المستخدمة.

حجم المؤسسة: قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي، فكل حجم المؤسسة يشكل عائقا للأداء المالي، لان في هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر تعقيدا وتشابكا، وقد يؤثر إيجابا من ناحية ان كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها وهذه الحالة هي الأكثر واقعية.

2-العوامل الخارجية:

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وانما يمكن توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل ما يلي:

-التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات.

-القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق.

-السياسات المالية والاقتصادية للدولة.¹

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي لتسيير الخزينة للمؤسسة الاقتصادي

يمكن تقييم الأداء المالي للمؤسسة بعد مؤشرات مالية لتحديد للوضع المالية للمؤسسة ومستوى اداءها المالي، حيث يؤدي تحليلها وتفسيرها الى مساعدة متخذي القرار على الحكم على مدى الصحة المالية للمؤسسة، بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في أداءها المالي.

1- عباس عصام، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات دراسة حالة لبند غاز 2009-2011 مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012، ص 63.

الفرع الأول: مفهوم وانواع مؤشرات قياس الأداء المالي (مؤشرات التقليدية)

من خلال هذا الفرع سوف نتطرق لمفاهيم مؤشرات قياس الأداء المالي وانواعها

أولاً: مفهوم مؤشرات قياس الأداء المالي

المؤشر المالي هو أداء لقياس الأداء تكون عادة في شكل رقمي لتسمح لمسؤولي بمقارنة نتائجها بالمعايير المرجعية، والمؤشر الجيد الذي يسمح بان تكون عملية قياس الأداء فعالة وجيدة.

كما انها عبارة عن علاقة بين القيم المحاسبية الواردة الكشوفات المالية مرتبة لتكون دالة المالي عند نقطة زمنية معينة.¹

تعد دراسة مؤشرات الأداء المالي من اهم متطلبات اتخاذ القرار السليم في المؤسسة، كونه يمكن هاته الأخير من تقييم أدائها بشكل فعلي ودقيق كما يعكس مدى نجاحها وتطورها وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية، الامر الذي يستدعي تحليلاً شاملاً لمختلف أنشطتها لذا يعتمد المحلل المالي في دراسته على مجموعة من الأساليب المتمثلة في النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي لأنها تعطي قراءة صحيحة للوضعية المالية للمؤسسة.²

ثانياً: أنواع المؤشرات قياس الأداء المالي

هناك عدة مؤشرات يستند عليها المسير المالي للإبراز مدى توازن المؤسسة وتذكر من أهمها:

1- مؤشر راس المال العامل (الصافي او الدائم)

1-1: تعريف راس المال العامل:

هناك تعاريف متعددة لراس المال العامل منها:

راس المال العامل يعني: مقدار زيادة الأصول المتداولة على الخصوم قصيرة الاجل.

يشار الى الراس المال العامل بانه: اجمالي استثمارات المؤسسة في الأصول المتداولة، هذه الأصول وهذه الاستثمارات تشمل: الخزينة والأوراق المالية قصيرة الاجل، وحسابات العملاء واوراق القبض.³

يعتبر راس المال العامل من المؤشرات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في ابراز توازنها المالي في الاجل الطويل، وهناك من يطلق عليه هامش امن المؤسسة، ويظهر راس المال العمل مقدار ما تحتاط به المؤسسة للظروف

1- سارة بن الدين: تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة إحصائية. مذكرة ماستر. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص 10.

2- الياس بن ساسي . يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) أجوبة تمارين وحلول، الطبعة الثانية 2011 دار وائل للنشر ص 11.

3- صادق الحسني، التحليل المالي والمحاسبي دراسة معاصرة في الأصول العلمية وتطبيقاتها. الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر، سنة 1999. ص 21.

الطارئة التي قد تواجهها والمتمثلة في جمود بعض العناصر عن الحركة من الأصول المتداولة، كتوقف حركة بعض المخزونات، أو تعسر تحصيل بعض الحقوق فتتحول الى أصول ثابتة، فتكون المؤسسة قد هيأت لذلك أموالا دائمة لتغطيتها، وبالتالي تكون قد اجرت ملاءمة بين سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم¹.

يحسب راس المال العامل بإحدى العلاقتين التاليتين:

● في الاجل الطويل:

راس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.

● في الاجل القصير:

راس المال العامل = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الاجل.

حتى وان كان يفضل استخدام راس المال العامل كأحد مؤشرات التوازن في الاجل الطويل، الا ان هذا المؤشر قد يتغير في الاجل القصير بتغير أحد او كل المتغيرات المكونة له بالزيادة او بالنقصان، ومن العوامل التي تغير في حجمه نذكر:

✓ **بالزيادة:**

زيادة الأموال الخاصة وزيادة القروض طويلة الاجل.

التنازل عن بعض الأصول الإنتاجية.

✓ **بالنقصان:**

اقتناء أصول إنتاجية جديدة.

تسديد القروض طويلة الاجل.

نقصان قيمة الأموال الخاصة.²

➤ نستنتج من التعاريف السابقة ان راس المال العامل هو ذلك الجزء الفائض او المتبقي من الأموال الدائمة بعد تغطية الأصول الثابتة وتمويل الأصول المتداولة.

1- مبارك لسوس المرجع سبق ذكره، ص ص 31-32.

2- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره. ص 32.

1-2: أنواع راس المال العامل:

نميزها كالتالي:

I. رأس المال العامل الصافي:

يعد أكثر الأنواع استعمالاً، ويمثل الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة.

- من أعلى الميزانية.

راس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.

- من أسفل الميزانية:

راس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الاجل.

II. راس المال العامل الخاص:

يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين بمفردها للأصول الثابتة، من دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة والممثل في القروض طويلة الاجل او مدى اكتفاء المؤسسة بالأموال الخاصة من دون الاستعانة بالموارد المالية الأجنبية.¹

- هو عبارة عن راس المال العامل الصافي دون ديون طويلة ومتوسطة الاجل الموجهة لتمويل لأصول الثابتة، ويوضح درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على تمويل استثماراتها بأموالها الذاتية.

- من اعلى الميزانية:

راس المال العامل الخاص: الأموال الخاصة - الأصول الثابتة.

- من أسفل الميزانية:²

راس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - اجمالي الديون.

III. راس المال العامل الأجنبي:

يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة، والمتمثلة في اجمالي الديون، وهنا لا ينظر الى الديون بالمفهوم السلبي لها، بل كمواد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال، وأصبح من الضروري على المؤسسات ان تؤمن لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة، والتصق دور البنوك والمؤسسات المالية المانحة للقروض، بنشاط المؤسسات، وأصبح ملاذاً لها في الحصول على القروض ومتوسطة وقصيرة الاجل، وملجأ لتدارك العجز في الخزينة.

1- مبارك لسلوس مرجع سبق ذكره، ص 39.

2- بودجه امينة، المرجع سبق ذكره، ص 4-5.

ويكتب راس المال العامل الأجنبي بالعلاقة التالية:¹

راس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون.

IV. راس المال العامل الإجمالي:

يسمى بحجم النشاط الاستغلالي، وان اتساع هذا النشاط وقد ينتج عنه اتساع للنتيجة، فتقاس بعض المؤسسات بما لديها من أصول متداولة، من مخزونات (قيم استغلال) وحقوق (قيم قابلة للتحقيق وجاهزة)، وتسمى أيضا بالقيم الدوارة او المتحملة، على عكس القيم الثابتة المتمثلة في الاستثمارات وما يتبعها. ويظهر مدلول المقارنة أكثر في المؤسسات التجارية.

ويكتب راس المال العامل الإجمالي بالعلاقة التالية:

- راس المال العامل الإجمالي = اجمالي الأصول المتداولة

1-3- حالات راس المال العامل:

يأخذ راس المال العامل ثلاث حالات تتمثل فيما يلي:²

- **رأس المال العامل موجب:** يكون في هذه الحالة الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة وهذا يعني ان الموارد الدائمة تغطي احتياجات المؤسسة طويلة الاجل، فالتوازن المالي في هذه الحالة محقق من طرف المؤسسة نظرا للفائض الموجود في الموارد والذي يسمح بتمويل الاحتياجات الأخرى القصيرة الاجل.
- **رأس المال العامل سالب:** في هذه الموارد الدائمة اقل من الأصول الثابتة هذا يعني ان الموارد الدائمة لا تغطي الاحتياجات طويلة الاجل، فالتوازن المالي هنا غير محقق.
- **رأس المال العامل معدوم:** في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة تساوي الأصول الثابتة وهذا يعني ان الموارد الدائمة تغطي احتياجات المؤسسة طويلة الاجل، فالتوازن المالي محقق في هذه الحالة ولكن لا يحقق اي فائض في الموارد الطويلة المدى.

2- مؤشر احتياجات راس المال العامل:

تدرس احتياجات راس المال العامل في الاجل القصير، وتصبح الديون قصيرة الاجل ما لم يكن موعد تسديدها تسمى موارد لدورة الاستغلال، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد الى سيولة فتسمى احتياجات

1- مبارك لسوس المرجع سبق ذكره، ص 39.

2- البحري رشيدة/ بو شنة فريدة، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء وحدة-ادار- للفترة 2013-2015-مذكرة ماستر سنة 2016-2017، ص 23.

دورة الاستغلال، فيحاول المسيرون الماليون الاستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الاستغلال، على ان تكون هنا ملائمة بين استحقاقية الموارد مع سيولة الاحتياجات كما في الشكل التالي:¹

الشكل (1-8): احتياجات الدورة الاستغلال

احتياجات الدورة				
أوراق قبض	زبائن	سندات توظيف	منتجات تامة	مواد اولية
احتياجات				
أوراق دفع	ديون استغلال	ديون شركاء	موردون	ديون مخزونات
المال				
العامل				
موارد الدورة				

مصدر: مبارك لسوس مرجع سبق ذكره ص 32

في احتياجات الدورة استثنينا القيم الجاهزة لأنها لم تصبح في حاجة الى سيولة، وفي موارد الدورة استثنينا السلفات المصرفية وكل الديون قصيرة الاجل التي لم يبق لها مدة زمنية من اجل التسديد وبالتالي لم تصبح موردا ماليا قابلا للاستخدام.

وإذا كانت قيمة احتياجات رأس المال موجبة، فيعاب على المسيرين انهم لم يبحثوا على موارد مالية مادام ضمان التسديد موجودا والمتمثل في كبر بعض المخزونات او بعض الحقوق، خاصة وان بعض الموارد² المالية منخفضة او حتى منعدم التكلفة ويساهم بشكل بارز في زيادة حركية وسرعة نشاط دورة الاستغلال. وبالتالي كلما كانت احتياجات رأس المال العامل تقترب من الصفر دلت على حسن تغطية الاحتياجات بالموارد. تحسب احتياجات رأس المال بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - القيمة الجاهزة) - (الديون قصيرة الاجل - السلفات المصرفية)³

1- مبارك لسوس، المرجع سبق ذكره. ص ص 33-34.

2- مبارك لسوس المرجع سبق ذكره، ص 34.

3- مبارك لسوس، المرجع سبق ذكره، ص 34.

3- مؤشر الخزينة.

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في تسيير السيولة، ويظهر التضارب بوضوح بين السيولة والربحية، فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدرة المؤسسة على تسديد المستحقات بسرعة، ويتبدد معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزامات نحو دائنين.

إن احتفاظ المؤسسة بخزينة أكثر من اللازم، يجعل من السيولة جامدة غير مستخدمة في دورة الاستغلال، وان تسرع المسيرين في الاحتفاظ بالسيولة لغرض الوفاء، يحرم المؤسسة من ميزة كسب مدينيها، فالمؤسسة من ميزة كسب مدينيها، فالمؤسسات في السوق تتنافس على كسب المزيد من العملاء بواسطة تسهيلات الدفع. بينما نقصان قيمة الخزينة، معدمة او ما دون الصفر، معناه ان المؤسسة فضلت توظيف السيولة في دور الاستغلال بدل استبقائها جامدة وبالتالي زيادة الربحية، لكنها ضحت بالاحتياط للوفاء بالديون المستحقة، وقد ينتج عن هذا تبعات سلبية.

في التحليل المالي، كلما كانت الخزينة تقترب من الصفر بقيمة موجبة، واكتفت المؤسسة بالسيولة اللازمة فقط كان مفضلا، حيث توقف بين توظيف السيولة الجاهزة في دورة الاستغلال وتسديد المستحقات التي انقضت أجلها.

تحسب الخزينة بإحدى العلاقتين التاليتين:

1. الخزينة = القيم الجاهزة - السلفات المصرفية.
2. الخزينة = راس المال العامل - احتياجات راس المال العامل.¹

الفرع الثاني: النسب التوازن المالي

1- ماهية النسب المالية:

إن استخدام النسب المالية في تحليل المالي لنشاط ونتائج اعمال المؤسسات يعتبر من أقدم طرق التحليل، وتستند هذه الطريقة على أساس ان أي رقم مالي ضمن الميزانية لا يدل بمفرده عن شيء ان لم ينسب الى رقم ثان، فرقم قيمة الخزينة لا يدل بمفرده لأنه من الطبيعي ان يصغر او يكبر حسب حجم المؤسسة المعينة، ولن تكون له دلالة دون نسبه الى رقم ثان وليكن الأصول المتداولة مثلا. والاعتماد على الربح الصافي وحدة قد يكون ناقصا إذا لم نربطه برقم الاعمال او بحجم الأصول التي استخدمت لتحقيقه.... وهكذا فعمليات ربط الأرقام (نسبها الى بعضها بعض) تعطي لنا صورة واضحة عن وضع المؤسسة.

1- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص 35

يقصد بالنسب المالي العلاقة بين متغيرين (رقمين) تربطهما علاقة عضوية او دلالة مشتركة، حين يصعب الاستدلال بكل واحد منهما بشكل مطلق، فالرقم المالي المجرد في كثير من الأحيان يكون الاعتماد عليه مضللاً عندما يكون بشكل منفرد، وبالتالي يجب النظر الى الأرقام وهي مرتبطة او منسوبة الى بعضها حتى نتمكن من الوصول الى صورة معينة عن الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة.

تعد النسب المالية أداة من أدوات التحليل المالي، حيث ان لها أهمية في اتخاذ القرار حول الوضع المالي لمؤسسة ما او عدة مؤسسات، لذا سنحاول في هذا المبحث ابراز اهم النسب المالية.

أولاً: نسب التمويل:

تمكننا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة.¹

إطلاقاً من مبدأ التوازن العام بين الموارد الدائمة والاستخدامات الثابتة، فانه من الضروري على مسيري المؤسسة الاقتصادية السعي من اجل تحقيق التساوي بين هذين العنصرين، ومن خلال نسب التمويل نتمكن من دراسة وتحليل مساهمة كل مصدر تمويلي في الأصول المؤسسة، على وجه التحديد الأصول الثابتة.

أ) - نسبة التمويل الدائم:

تشير هذه النسب الى مستوى تغطية الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة، فهذه النسب تعتبر صياغة أخرى لراس المال العامل، أو ما يسمى بهامش الامن، فإذا كانت هذه النسبة اقل من 100% فان راس المال العامل يكون سالبا، فهذا يدل على أن جزء من الأصول الثابتة مغطى بقروض قصيرة الاجل وتكون المؤسسة فيه قد اخلت بشرط الملاءمة بين استحقاقية الخصوم وسيولة الخصوم. وتكتب نسبة التمويل الدائم كما يلي:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة الصافية}} \times 100\%$$

ب) - نسبة التمويل الخاص (الأصول الثابتة):

وتعني مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة، أي قدرة أموال المساهمين وما يلحق بها على تغطية الأصول الثابتة، ويبين النسبة التي تحتاجها المؤسسة من القروض طويلة الاجل لتوفير الحد الأدنى من راس المال العامل كهامش للأمن. وتكتب هذه النسبة كما يلي:²

1- مبارك لسلوس، المرجع سبق ذكره ص ص 44-45.

2- مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص ص 45-46.

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة}) \times 100\%$$

- إذا كانت النسبة اقل من الواحد فهذا يعني ان جزء من الأصول الثابتة ممول بديون قصيرة الاجل وهذا مؤشر سلبي على المؤسسة.

- إما إذا كانت النسبة تساوي الواحد فهذا يعني ان كل الأصول الثابتة ممولة تماما من الأموال الدائمة وبالتالي لا يوجد ما يسمى براس المال العامل الصافي في المؤسسة وهذا مؤشر سلبي.¹

- اما إذا كانت النسبة أكبر من الواحد فهذا يشير الى راس المال العامل الصافي بشكل نسبة.

(ج) - نسبة الاستقلالية المالية:

تشير هذه النسبة الى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، اذ ان الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية، فكلما كانت هذه النسبة كبيرة استطاعت ان تتعامل المؤسسة بمرونة مع الدائنين في شكل اقتراض وتسديد للديون، اما إذا كانت النسبة صغيرة فهذا يعني انها في وضعية مثقلة بالديون، ولا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية الا بتقديم ضمانات، وقد تكون هذه الضمانات مرهقة. وتكتب نسبة الاستقلالية المالية كما يلي:

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{مجموعة الديون}) \times 100\%$$

من الطبيعي ان الاستقلالية المؤسسة تتعلق بمديونيتها، لذلك في هذه النسبة يجب مقارنة الأموال الخاصة بالأموال الأجنبية.

(د) - نسبة التمويل الخارجي للأصول:

وتسمى أيضا نسبة القدرة على الوفاء تبين هذه النسبة مستوى تغطية موجودات المؤسسة بأموال خارجية، وهي نسبة مرافقة للنسبة السابقة، وهي مقارنة موجودات المؤسسة والمتمثلة في الأصول بمجموع الديون، فكلما كان صغيرة كانت أموال الدائنين مضمونة ولو تغيرت القيمة السوقية بالنقصان للموجودات. وتصاغ نسبة التمويل الخارجي كما يلي:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = (\text{مجموع الديون} / \text{مجموع الأصول}) \times 100\%$$

1- منير شاكر محمد، واخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، دار النشر، عمان، الأردن، 2005، ص ص 55-60.

تظهر هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي، وبالتالي ازدياد عبء الفوائد، وفي هذه الحالة يجب ان تكون المنافع المتحصل عليها أكبر من أعباء الفوائد، ومع ذلك فان ارتفاع هذه النسبة بشكل يزيد عن 50% يعتبر مؤشر سلبي، لأنه يفقد المؤسسة استقلاليتها المالية.¹

ثانيا: نسب السيولة:

الغرض من إيجاد نسب السيولة هو الوقوف على مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على مسايرة استحقاقية الديون قصيرة الاجل ضمن الخصوم. يمثل تحليل سيولة المؤسسة مؤشرا مهما لتقييم أدائها المالي وقابليتها في مواجهة التزاماتها العاجلة وديونها المالية المستحقة من خلال تحديد مقدار ما توفر لديها من نقد سائل ومن أصول قابلة للتحويل الى نقد في مدة قصيرة وبأقل خسارة ممكنة قياسا بتكلفة شرائها، كما يستخدم تحليل السيولة كأداة لقياس قدرة الإدارة في تمويل فعاليتها الجارية من خلال وقوفها على المركز المالي الحقيقي للمؤسسة. او معرفة مقدرة المؤسسة في مقابلة التزاماتها الجارية بموجوداتها المتداولة، وتعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية، اذ يمكن ان يؤدي الامر الى تصفية المؤسسة اذ لم تواجه ديونها الفورية حتى وان كانت تحقق أرباحا عالية في الاجل الطويل، ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي كما يلي:

(أ) - نسبة السيولة العامة:

تبين هذه النسبة مدى تغطية الأصول المتداولة بكل مكوناتها بما فيها البطيئة التحوّل الى السيولة (قيم الاستغلال المتمثلة في المخزونات) والسريعة التحوّل الى سيولة (كالقيم القابلة للتحقيق) والسائل (القيم الجاهزة)، الديون قصيرة الأجل، فكلما كانت هذه النسب كبيرة أعطت للمؤسسة هامشا للحركة والمناورة، إذا زادت هذه النسبة عن 100%، كان راس المال العامل للمؤسسة موجبا، وما يقال عن سلبيات ضخامة راس المال العامل يطبق على هذه النسبة. تكتب النسبة كما يلي:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \left(\frac{\text{الأصول المتداولة} / \text{الديون قصيرة الاجل}}{100\%} \right)$$

وهي نسبة تعتبر عن العلاقة ما بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، وتعتبر عن عدد مرات تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة التي يستحق سدادها خلال سنة مالية.

1- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص 46

(ب) - نسبة السيولة المختصرة (السريعة):

تبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصيرة الاجل بواسطة الحقوق، خاصة في المؤسسات ذات المخزون بطيء الدوران، فالحقوق المتمثلة في القيم غير الجاهزة (القيم القابلة للتحقيق) والقيم الجاهزة هي أسرع استجابة لتسديد الديون المستحقة من قيم الاستغلال (المخزونات). وتصاغ هذه النسبة كما يلي:¹

$$\text{نسبة السيولة المختصرة} = \frac{\text{القيم القابلة للتحقيق} + \text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100\%$$

هي نسبة المعيارية لها تأخذ قيمة الواحد فاذا كانت النسبة اعلى من هذا المعيار فاذا وضع المؤسسة جيد ويمكن ان تكون هذه النسبة اقل من النسبة المعيارية والانخفاض الشديد في هذه النسبة يشير الى مخاطر كبيرة تعري المؤسسة، وعلى الرغم من أهمية ما نذكر الا ان تطبيق هذه النسبة المعيارية يعتمد على طبيعة نشاطات المؤسسة.²

(ج) - نسبة السيولة الجاهزة (الحالية):

تبين هذه النسب مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها القصيرة الاجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، من دون اللجوء الى كل قيمة غير جاهزة ذلك انه من الصعب على المؤسسة ان تتوقع مدة معينة لتحويل المخزونات الى سيولة جاهزة، كما يصعب عليها تحويل القيم غير الجاهز (القيم القابلة للتحقيق) الى سيولة دون ان تفقد مكانتها وسمعتها في السوق كان تطلب من كل زبائنها الدفع الفوري في سوق تتميز بالمنافسة. تكتب نسبة السيولة الجاهزة (الحالية) كما يلي:³

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100\%$$

وتعتبر هذه النسبة مؤشر للسيولة لا يأخذ في الحسبان كل من حسابات العملاء واوراق القبض والمخزون، مما يعني ان هذه النسبة لا تتعرض لأي تغير.

ثالثا: نسب النشاط

تأتي هذه النسب لتكملة نسب التمويل والسيولة مع الاخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة لتسريع دوران باقي أصولها المتداولة.⁴

1- مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص 46

2- امين السيد احمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 337.

3- مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره ص 48.

4- مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص 49.

تقيس مدى قدرة المؤسسة على توليد مبيعات من خلال أصولها وتسمى هذه النسب أحيانا بمعدلات الدوران وتقاس بعدد المرات، وتعتبر معدلات الدوران قياسا لسرعة تحرك الأصول وتحويلها الى مبيعات ثم سيولة، كما تعتبر معيارا للحكم على كفاءة سياسة البيع في المؤسسة وادارتها بشكل عام¹.

(أ) - نسبة دوران المخزون:

من مشاكل التي تصادف المسيرين هو بطء حركة المخزونات، حيث ان الاستثمار في المخزون لا يحقق ربحا طيلة مدة التخزين، لذلك يسمى بالاستثمار الجامد، وكلما طالت مدة التخزين تحملت المؤسسة أعباء أكبر، لذلك تعمل الإدارة على زيادة سرعة الدوران، ويجب ان تأخذ في الحسبان ان ارتفاع معدل دوران المخزونات قد لا يكون دليلا على المقدرة وكفاءة، وتختلف طبيعة دوران المخزونات حسب اختلاف طبيعة نشاط المؤسسة تجاريا كان ام تحويليا (صناعي وزراعي)²:

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

بحيث ان ارتفاع هذا المعدل يعني زيادة نشاط المؤسسة وكفاءة ادارتها في البيع.

أما متوسط مدة التخزين فنشير الى عدد الأيام المتوسطة التي تقضي بين تاريخ تخزين البضاعة وبيعها ويحسب كالتالي:

$$\text{مادة التخزين} = 360 / \text{معدل دوران المخزون}$$

حيث كلما انخفضت هذه النسبة دل ذلك على كفاءة إدارة المؤسسة.

(ب) - معدل دوران أوراق الدفع: وهو يشير الى عدد مرات تسديد المؤسسة لالتزاماتها قبل مورديها، ويحسب هذا المعدل بقسمة المشتريات الآجلة على حسابات الدفع، وفي حالة عدم توفر رقم المشتريات الآجلة، يمكن استخدام رقم تكلفة البضاعة المباعة، ويتم حساب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران أوراق الدفع} = \text{تكلفة البضاعة المباعة} / \text{متوسط أوراق الدفع}$$

1- عبد الناصر إبراهيم نور، وآخرون، أصول المحاسبة المالية، الجزء الثاني، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 307.

2- مبارك لسلوس مرجع سبق ذكره. ص 49.

أما متوسط مدة السداد فتشير الى مدة الائتمان الذي تحصل عليه المؤسسة من مورديها، وإذا كانت هذه المدة أكبر من تلك التي تمنحها المؤسسة لعملائها كانت في حالة يسر وتقاس بالمعادلة التالية:¹

$$\text{مدة التسديد} = 360 / \text{معدل دوران أوراق الدفع}$$

(ج) - **معدل دوران أوراق القبض:** تهدف هذه النسبة الى تقييم قدرة إدارة المؤسسة على إدارة أوراق القبض او المبيعات الآجلة، ومن خلالها نستطيع ان نحكم على كفاءة المؤسسة في التوسع في الائتمان للعملاء، وتقاس أيضا جودة المؤسسة في عملية تحصيل المبيعات الآجلة من العملاء، ويتم حساب هذا المعدل بالعلاقة التالية:²

$$\text{معدل دوران أوراق القبض} = \text{صافي المبيعات الآجلة} / \text{أوراق القبض}$$

(د) - **معدل دوران مجموع الأصول:** يتم حساب هذا المعدل بقسمة المبيعات على مجموع الأصول، وهذا المعدل يتأثر كثيرا بحجم المؤسسة وطبيعة الصناعة، فالمؤسسات الضخمة تقوم بالاستثمار المكثف في الأصول الثابتة، على عكس المؤسسات الصغيرة التي قد تفصل بعض عملياتها، وتعهد بها الى مصانع أخرى متخصصة نظير اجر فقيل الاستثمار في الأصول الثابتة، ويحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:³

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \text{المبيعات} / \text{مجموع الأصول}$$

رابعا: نسب المردودية:

تقيس هذه النسب مدى تحقيق المؤسسة المستويات المتعلقة بأداء الأنشطة، كما انها تعتبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة المؤسسة فيما يتعلق بالسيولة والمديونية، وهي تعطي إجابات نهائية عن الكفاءة العامة لإدارة المؤسسة، وتقاس بالمؤشرات التالية:

1- محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية، الاستثمار والتمويل، التحليل المالي، الأسواق المالية الدولية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 162.

2- أسامة عبد الخالق الانصاري، الإدارة المالية، مصر، ص 195.

3- محمد صالح الحناوي، جلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية مدخل القيمة واتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2007، ص ص 447-448.

1- نسبة المردودية الأموال الخاصة:

تمثل النتيجة المتحصلة عليها من استخدام أموال المساهمين، فنتيجة هذه النسبة تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من ربح صافي، وهي من اهم النسب المالية لان الهدف من التسيير المالي هو تعظيم حقوق المساهمين، وتحسب بالعلاقة التالية:¹

$$\text{نسبة مردودية الأموال الخاصة} = (\text{الربح الصافي} / \text{الأموال الخاصة}) \times 100$$

إن ارتفاع نسبة مردودية الأموال الخاصة قياسا بمؤشر المقارنة دليل قاطع عن تحسين مردودية الدينار الواحد من المبيعات ومبررا لتأكد قوة المؤسسة من ناحية الأداء، والذي هو انعكاس لكل سياساتها وقراراتها سواء تلك المرتبطة بالإنتاج أو التسويق أو التسعير أو غيرها، في حين يكون انخفاضها مبررا للتأكد حالة الضعف.

2. - نسبة المردودية الاقتصادية:

وهي تقيس فعالية استخدام الأصول الموضوعية تحت تصرف المؤسسة، لأنه إذا ازدادت هذه الأخيرة في البقاء يجب ان تكون فعالة بمعنى ان تكون قيمة المدخلات اقل من كمية المخرجات وهذه النسبة تتوافق مع مفهوم تقني هو الإنتاجية. المردودية الاقتصادية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح ملائمة وكافية براس المال المستثمر. يمتاز تحليل هذا النوع من المردودية بدراسة الفعالية في تخصيص مجموع الموارد المستثمرة، فهي تعبر اذن عن مردود الأموال الخاصة والديون المتوسط والطويل الاجل، وان دراسة هذا النوع من المردودية هو امر ضروري لأنه يؤدي الى تقليص الأموال المستثمرة الى الحد الذي يتماشى مع احتياجات الإنتاج. وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية} = \text{النتيجة الصافية للدورة} / \text{الأصول الاقتصادية}$$

إذا كانت هذه النسبة أكبر من الواحد فهذا يدل على الوضع الجيد للمؤسسة.
- أما إذا كانت اقل من الواحد فيجب إعادة النظر في طرق التسيير وهذا يدل على ان التكاليف مرتفعة مما يؤدي إلى انخفاض في قيمة النتيجة الصافية أو انخفاض حجم المبيعات، وأما حجم الأصول لا يتماشى مع وضعية المؤسسة.²

1- اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة-العلمة-سليف، رسالة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص ص 54-55.
2- وطغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2007-2008، ص ص 73، 74.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم دراسته في هذا الفصل نستخلص ما يلي:

لقد تم التعرض فيه تقديم مفاهيم متعددة للخزينة فنستنتج أنها عبارة عن محفظة مالية يتم استخدامها لإدارة الأموال وهي كذلك مرآة عاكسة للمركز المالي للمؤسسة، وتشمل مهامها لإدارة السيولة والتوفير النقدية اللازمة لتمويل الأنشطة المختلفة داخل وخارج المؤسسة.

ويعتبر تسيير الخزينة هو الذي يؤدي الى تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، حيث تزيد الربحية والسيولة، وتقل الديون والتكاليف، ويحسن في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وبالتالي فهو يعد الأساس لنجاح الأعمال.

ويعد جدول التدفقات الخزينة هو الوثيقة المالية شاملة تفسر تغيرات تدفقات الخزينة خلال فترة زمنية معينة، كما يعرض التغيرات المرتبطة بالنقد، مثل الدخل، والتدفقات النقدية والاستثمارات، والتمويل، ويظهر كل ذلك بشكل تفصيلي في الجدول، وغالبا ما يتم تقديمه كالوثيقة جزء من التقارير المالية الفصلية او السنوية، للمؤسسة الاقتصادية.

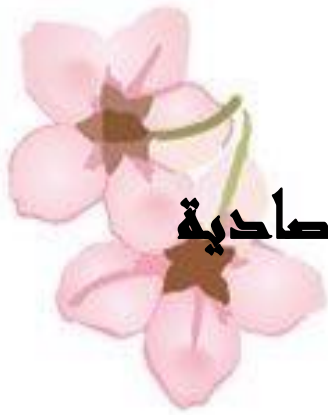
أما الأداء المالي فيعتبر من المقومات الرئيسية للمؤسسة حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوقة بما لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة سابقا.



الفصل الثاني

دراسة أثر تسيير الخزينة للمؤسسة الاقتصادية

بيرو فاره على أدامها المالي



تمهيد

تعد الدراسة النظرية لتسيير الخزينة والأداء المالي، نحاول في هذا الفصل معرفة مدى أثر تسيير الخزينة وانعكاساتها على الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة التطبيقية، وذلك من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي، وأهم النسب المالية ومن ثم استخلاص النتائج وتقديم الاقتراحات.

وسيتم اجراء هذه الدراسة للمؤسسة لصناعية الصيدلانية بيو فارم من خلال تطبيق اهم المؤشرات المالية لتحليل أداء المالي لهذه المؤسسة، بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة في موقع الانترنت خاص بالمؤسسة خلال الفترة (2020-2021) والمتمثلة في الميزانيات، جدول تدفقات الخزينة، جدول حسابات النتائج.

حيث تمحورت دراستنا في هذا الفصل حول مختلف مؤشرات الأداء المالي والنماذج الرياضية لتسيير الخزينة، وذلك من خلال المباحث التالية:

-المبحث الأول: تقديم عام لشركة بيو فارم.

-المبحث الثاني: حساب مؤشرات المالية للمؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم في الجزائر خلال فترة (2020-2021).

-المبحث الثالث: حساب أهم النسب المالية وجدول تدفقات الخزينة للمؤسسة خلال فترة (2020-2021)

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة بيو فارم لصناعة الصيدلانية في الجزائر

تعد مؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم جزائرية من بين المؤسسات مدرجة فالبورصة، وستتطرق في هذا المبحث الى التعريف ونشأة مؤسسة وهيكل تنظيمي لها.

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة بيو فارم

إن الشكل الإستراتيجي الذي تحتله الأدوية أدى إلى تأسيس صناعة صيدلانية، تأخذ بعين الاعتبار محاولة تلبية طلبات المجتمع من الادوية، وتعتبر بيو فارم من اهم المؤسسات التي تنتج وتسوق الادوية والمواد الصيدلانية في السوق المحلي، كما انها تعتبر من أحد اهم اقطاب الصناعة في الجزائر.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة بيو فارم ومنتجاتها.

الفرع الأول: تعريف بمؤسسة بيو فارم

بيو فارم شركة جزائرية للأدوية، هي مجموعة صناعية وتجارية استثمرت في قطاع الادوية في أوائل التسعينات ولديها الآن وحدة انتاج بمعايير دولية وشبكة توزيع لتجار الجملة والمعالجات الصيدلية.

تعد شركة بيو فارم من بين الشركات المدرجة في بورصة الجزائر، والتي تنشط في قطاع صناعة الادوية، ولقد وقع الاختيار على هذه الشركة نظرا لما تقوم به إدارة الشركة من افصاح عن مختلف المعلومات المالية والمحاسبية، حيث تعد هذه الشركة شركة مساهمة ذات راس مال قدره: 5104375000 دج ولها مجموعة من فروع تنشط في مختلف مجالات الصناعة الصيدلانية¹، والتي من شأنها ان تفيدنا في دراستنا هذه.

الفرع الثاني: تأسيس مؤسسة بيو فارم

• بيو فارم مجموعة صيدلانية جزائرية تأسست شركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL BIOPHARM) بموجب عقد بتاريخ 2 أكتوبر 1991 من قبل عبد المجيد كرار، يقع مقرها ب: حوش محي الدين، رغبة، بالجزائر العاصمة وقد تم اشعار كافة مصالح الدولة المعنية ببدء النشاط في ذات التاريخ، وقد تم تغيير الشكل القانوني وأصبحت شركة مساهمة في 12 اوت من سنة 1993 تحت تسمية (SPA BIOPHARM²)، وقد كان الغرض من انشائها معالجة وتسويق المواد الكيميائية والأدوية ومستحضرات التجميل، وقد تم تحويل هذا الغرض الى

¹- Notice D'formation, Groupe Bio Pharma, P P 24-25, Www. Biopharmdz.Com, Consulté LE 24/04/2023 A 15:00 H.

²- <https://www.biopharmdz.com/index.php8fr/gamme-de-produit>.

تصنيع وتعبئة وتسويق المنتجات الصيدلانية وفقا للسجل التجاري الخاص بالشركة المسجل في المركز الوطني للسجل التجاري بالجزائر العاصمة تحت رقم 98/B004216/00/16.

كما وان العمر الافتراضي للشركة هو تسعة وتسعون (99) عاما من تاريخ تسجيله في السجل التجاري، الا في حالة الحل او تمديد المبكر.

● التطور الهيكلي للمؤسسة بدأت بيو فارم نشاطها بداية التسعينات، وتم تطوير المجموعة في عدة مراحل هو موضح في تسلسل الزمني الموجز التالي: (24, P, notice information, Sd , BIOPHARM , (www.adz

-سنة 1990: في هذه السنة تم القيام بالدراسة الفنية والهندسية ودراسة الجدوى التمويلية والمالية وتحديد بدائل المشروع المتاحة، وكذا قدرة المشروع على استرجاع أمواله، كما تم تطوير الاصدارات الأولى من خطة العمل.

-سنة 1992: تمت الموافقة على المؤسسة من قبل مجلس العملة والائتمان للإنتاج وتسويق المنتجات الصيدلانية في الجزائر.

-سنة 1995: افتتاح او مركز لتوزيع المنتجات الصيدلانية في أولاد يعيش في البلدية، وبالتالي تحسين توافر الادوية في السوق الجزائري.

-سنة 1997: افتتاح مركز توزيع في وهران

-سنة 1999: افتتاح مركز توزيع في سطيف.

-سنة 2002: قامت بفتح منصة توزيع جديدة في الدار البيضاء، بما في ذلك مركز توزيع يهدف الى استبدال أولاد يعيش، وكذلك تم افتتاح وحدة التصنيع والتعبئة في الدار البيضاء كخطوة أولى في نشاطها الصناعي.

-سنة 2003: قامت بإنشاء شركة تابعة لها متخصصة في الترويج والمعلومات الطبية، تسمى معلومات صحة الانسان (HHI) والتي تروج لمنتجات بيو فارم، أيضا من منتجات شركائها.¹

-سنة 2005: افتتحت شركة بيو فارم وحدتها الإنتاجية الواقعة في المنطقة الصناعية بوادي السمار بالجزائر العاصمة بطاقة 50 مليون وحدة بيع في السنة، في تصميم هذه الوحدة وفقا للمعايير الدولية لإنتاج مستحضرات الصيدلانية

¹- <https://www.biopharmdz.com/index.php/fr/gamme-de-brpduit>.

التي تسمح لبيو فارم بتصنيع اشكال جرعات مختلفة (جافة، سائلة، معجنات) من مجموعتها الخاصة او بموجب الاتفاقيات مع شركائها.

-سنة 2006: أطلقت الشركة توزيع للصيديات تسمى BIOPURE الموجودة في أولاد يعيش في البلدية بهدف تطوير شبكة توزيع للصيديات عبر كافة التراب الوطني.

-سنة 2008: حصلت شركة بيو فارم على شهادة ISO 9001 لأدويتها.

-سنة 2010: افتتاح الشركة التابعة (BIOPURE) لمراكز التوزيع في قسنطينة ورقلة.

-سنة 2011: افتتاح الشركة التابعة (BIOPURE) لمراكز توزيع وهران.

-سنة 2012: افتتاح مركز توزيع جديد في قسنطينة البيع بالجملة والتوزيع (BIOPURE) التي تهدف الى استبدال مركز سطيف، وقد تم في نفس السنة افتتاح مركز اخر في تيزي وزوو واحتلت شركة بيو فارم المرتبة الخامسة بين شركات الادوية في افريقيا من خلال تقرير افريقيا.

-سنة 2013: افتتحت بيو فارم عاصمتها لثلاثة ممولين دوليين شركاء دوليين (dip)، عاصمة البحر الابيض المتوسطة ووكالة تنمية الألمانية المسماة deg. وتدخلت شركة (BIOPHARM Distribution) الفرعية في مجال الاستيراد والتصدير وتوزيع المنتجات الصيدلانية بالجملة، وتتولى الأنشطة التي قامت بها الشركة الام BIOPHARM SPA، وكما افتتحت بيو فارم رأسمالها بنسبة 49% لمجموعة من المستثمرين الدوليين (ADP Enterprise WLL).

-سنة 2014: BIOPHARM Distribution يجدد للمرة الثانية شهادة ISO 9001 الصادرة في 2008.

-سنة 2015: BIOPHARM هي الشركة الجزائرية الأولى لصناعة الادوية التي تحصل على شهادة الامتثال لممارسات التصنيع الجيدة لواحد من خطوط الإنتاج التي يتقدمها الوكالة الوطنية الفرنسية لسلامة الادوية والمنتجات الصحية (ANSM).

-سنة 2016: كانت بيو فارم ثالث شركة خاصة تدخل بورصة الجزائر، في نفس العام استحوذت مجموعة سيفي تال على حصة 5 في بيو فارم من خلال سوق الأسهم الجزائرية.¹

¹ <https://www.biopharmdz.com>, Notre management, s ; d.

-سنة 2017: تم اعتراف بيو فارم كنموذج للنجاح في السوق الافريقية من بين 350 شركة، من خلال تقرير صادر عن مجموعة بورصة لندن التابعة للمنظمة البريطانية.

-سنة 2018: أطلقه بيو فارم نطاقات جديدة في مجال مستحضرات التحميل الجلدية مع مجموعة OZE، وفي مجال المكملات الغذائية مع مجموعة nutribio.

-سنة 2019: أصبحت المجموعة عضوا في مجلس إدارة مركز أبحاث العلوم الصيدلانية (Crisp) في قسنطينة بقع هذا المركز تحت اشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهو مسؤول عن تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في مجال العلوم الصيدلانية.¹

الفرع الثالث: بطاقة الفنية لمؤسسة بيو فارم

- القطاع: الأدوية والاعشاب الطبية.
- الفئة الاجتماعية: شركة أدوية جزائرية.
- المقعد الاجتماعي (الموقع، العنوان): 18 المنطقة الصناعية وادي سمار، القطعة رقم 62، طريق 36، الجزائر العاصمة 16000 - الجزائر.
- الشكل القانوني: شركة أسهم.
- المدة القانونية للشركة: 99 سنة.
- رأسمال الاجتماعي: 5104375000 دج.
- النشاط الاجتماعي: من 01 جانفي الى 31 ديسمبر.
- دفع الأرباح: يتم تحديد طرق دفع الأرباح من قبل الجمعية العامة.²
- مدقق الحسابات: رباح بارما، لخضر سينيا. (2014-2015)
- المسير: عبد المجيد كرار.

¹- groupe bio pharma, rapport annuel de gestion 2015, p 8, www.biopharm dz.com. consulté le 25/04/2023, a 16:00h.

²- www.biopharmdz.com.consulté le 25/04/2023.a 16:00 h.

الجدول رقم (2-1): بطاقة فنية لمؤسسة بيو فارم

اسم المؤسسة	مؤسسة بيو فارم
راس المال الاجتماعي	شركة ذات أسهم راس مال قدره 5104375000 دينار جزائري
طبيعة العملية	العرض العمومي للبيع بأسعار ثابتة بنسبة 20% من راس مالها.
طبيعة الأسهم	أسهم عادية.
العملية المنجزة	عرض عمومي لبيع 5104375 سهم بقيمة 1225 للسهم الواحد.
تاريخ دخول البورصة	20 آفريل 2016
تاريخ اول تسعيرة في البورصة	الأربعاء 20 آفريل 2016
المدة القانونية للشركة	99 سنة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير الشركة.

الفرع الرابع: منتجات مؤسسة بيو فارم (biopharma).

عرفت صناعة الادوية تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت تغطي أكثر من 45% من الاحتياجات الوطنية مقابل 12% في السابق، إذ أدى التحاق شركة بيو فارم ببورصة الجزائر دفعا إضافيا وحيوية أكبر للإنتاج والتصدير.¹

تنتج شركة بيو فارم اليوم حوالي 55 مليون وحدة سنويا عبر 10 خطوط للإنتاج مجهزة، ومختبر السيطرة على المنتجات النهائية ونصف تشطيب، أي خطين لنماذج السوائل (أكياس، بودرة، حبوب وأجهزة لوحية)، وخط لعصا حزمة، كما لديها أكثر من 18 فصول علاجية، حيث يساهم مختبرها الصيدلاني منذ إطلاق منتجاته سنة 2005 في خلق وظائف جديدة ذات قيمة مضافة عالية، وتطوير الادوية الجينية المبتكرة والحد من التبعية الخارجية لبلادنا في قطاع صناعي معقد ومتطلب، فمنذ البداية كان خيار الشركة هو الالتزام المستدام للجودة، وبالتالي جودة الاستثمار في الموارد لبشرية وتدريب دائم لفرقها فيما يتعلق بممارسات التصنيع الجيدة (Bpf) ومراقبة جودة كل دواء بشكل مستمر، في جميع مراحل تصنيعه وعلى جميع مكوناته، يوجد في قلب أنشطة المصنع مختبر للبحث والتطوير ينتج ادائه صياغة ما يقارب خمسة عشر (15) منتجا عاما جديدا كل عام وإطلاق تصنيعه.²

²- Groupe bio pharma, rapport annuel 2019, p27, www.biopharmdz.com, consulté le 25/04/2023.16 :00h

- في سنة 2015 قامت الشركة بتصنيع 67 منتجا بأشكال جرعات مختلفة وفئات علاجية من مجموعتها¹ الخاصة ومن تلك المنتجة لأطراف ثالثة، حيث انتجت 6, 33 مليون وحدة بيع بأشكال جافة وسائلة موزعة في الجدول كالتالي: ²

الجدول (2-2): توزيع منتجات شركة بيو فارم حسب الشكل للفترة (2014-2015) وحدات البيع بالملايين

اشكال galéniques	2014	2015
جاف	10,3	11,4
السوائل	8,3	6,9
معجنات	13,3	15,3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير الشركة.

- سجلت كمية الوحدات المباعة زيادة بنسبة 8%، حيث ارتفعت من 31,9 مليون وحدة سنة 2014 الى 33,6 منذ عام 2015.

-تقوم شركة بيو فارم بتصدير حوالي خمسة عشر من منتجاتها الى السوق الافريقية (موريتانيا، مالي والنيجر) منذ عام 2011، تم اعتماد منتجاتها في مارس 2015، من قبل الوكالة الوطنية لسلامة الادوية (ANSM)

-في السنة 2016 أعلنت شركة بيهنجر انجلهايم بالتعاون مع بيو فارم عن اول انتاج لهما لدواء خاص بمعالجة ارتفاع ضغط الدم بالإضافة الى ثلاثة عشر (13) منتج جديد فئات مختلفة.

-سنة 2017 كانت الشركة تعتمد على 9 خطوط للإنتاج حيث توصلت الى انتاج حوالي 45 مليون وحدة سنويا أطلقت بيو فارم في نفس السنة عشر منتجات (10) متمثلة في علاج مرض السكري الغير معتمد على الانسولين علاج العصبية والقلق، مشاكل في النوم، الام المعدة وعدم الراحة.... الخ.

وفي سنة 2018 أطلقت 22 منتج تمثلت في: مضادات، امراض الجهاز الهضمي، التمثيل الغذائي، مجموعة نثري بو من المكملات الغذائية، مخدر، فيتامين B12 علاجات التجميل، مجموعة OZE الجلدية التجميلية.. إلخ.

¹- Groupe bio pharma. Rapport annuel 2019. P27. www.biopharmdz. Com. Consult le 25/04/2023.16 :00h

²- Groupe bio pharma. Rapport annuel de gestion 2020 ; op citée. P p 10-11

- في سنة 2019 أطلقت بيو فارم 11 منتج من علامتها التجارية، بالإضافة الى تصنيع 28 منتج جديد قيد التحقق حاليا لفئات علاجية مختلفة، حيث سيتم تسويق هذه المنتجات الجديدة خلال عامي 2020 و2021.¹

الشكل رقم (1-2): بعض منتجات شركة بيو فارم.



المصدر: الموقع الالكتروني للشركة

a 16:00www.biopharmdz.com,consult Le25/04/2023.

المطلب الثاني: الهيكل القانوني والتنظيمي لمؤسسة بيو فارم

سيتم في هذا الجزء عرض الهيكل القانوني والهيكل التنظيمي لمؤسسة بيو فارم للأدوية، وسنعرض محاور الهيكل التنظيمي للمؤسسة بشكل مفصل.

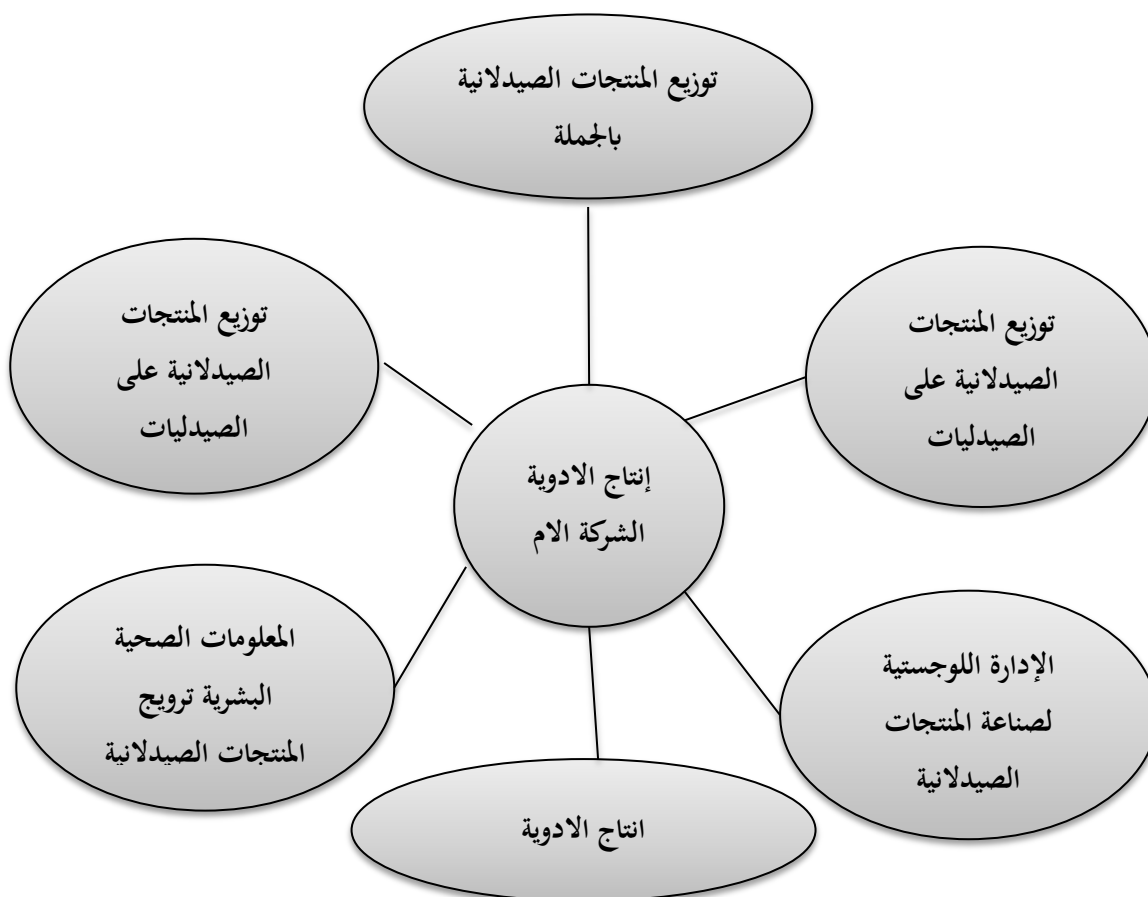
الفرع الأول: الهيكل القانوني لمؤسسة بيو فارم

تعتمد مؤسسة بيو فارم على مجموعة من المنشآت وعلى هيكلها التنظيمي من اجل القيام بنشاطها، فنجد الهيكل القانوني لها بالشكل التالي:²

¹- Groupe bio pharma, rapport annuel de gestion 2021op cit ,p p 28-29.

² https://www.biopharmdz.com/index.php/fr/gamme-de-produit.

الشكل رقم (2-2): الهيكل القانوني لمؤسسة بيو فارم.



La source : (WWW. BIOPHARM dz. Com. Notice d' information, s. d, p. 21)

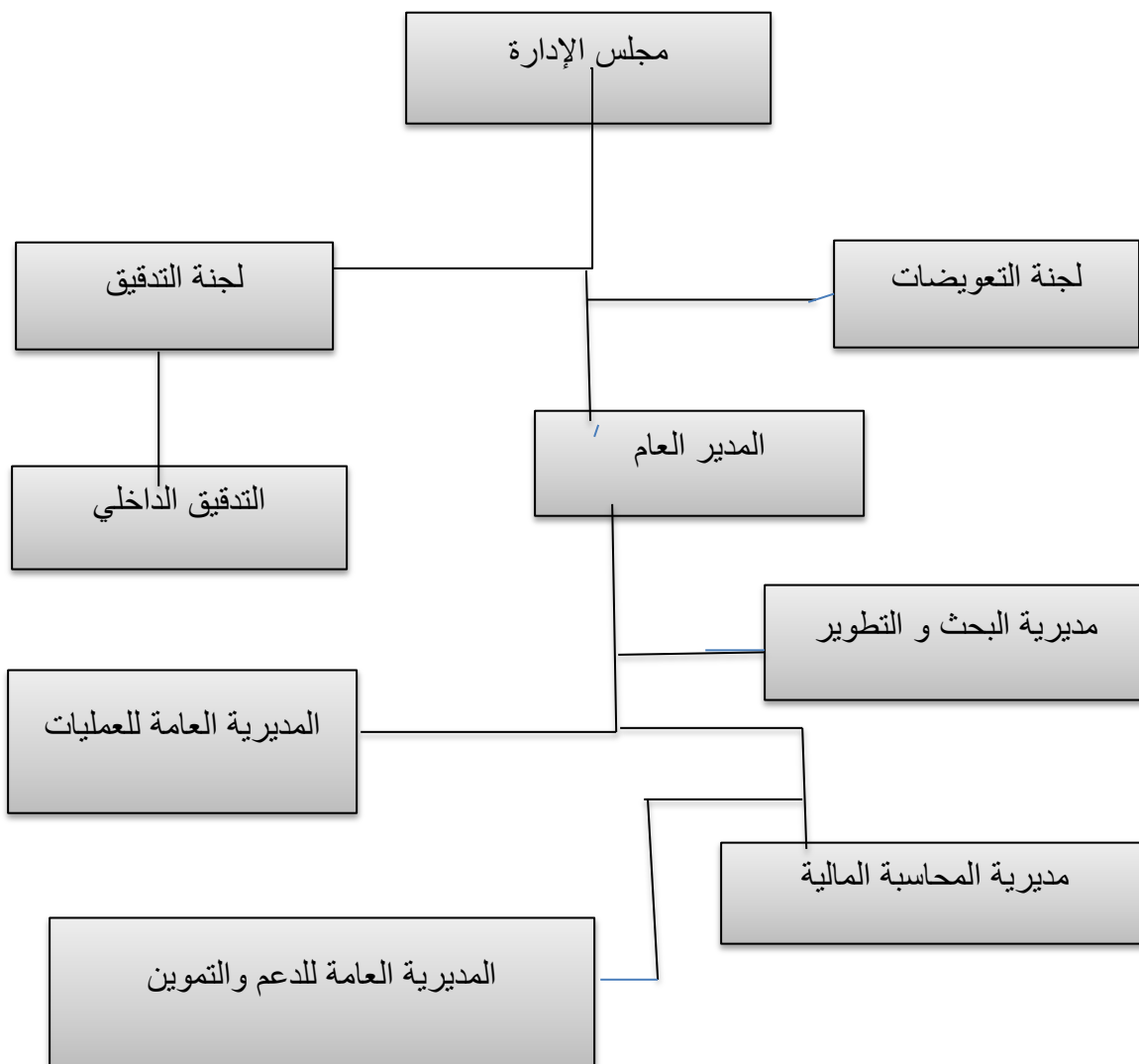
بالإضافة الى ذلك فهي تملك نظام جودة وتدقيق مسؤول عن مساعدة الهياكل المختلفة من حيث الإجراءات والابلاغ.

الفرع الثاني: هيكل التنظيمي لمؤسسة بيو فارم

من أجل التكيف مع المحيط الذي تنشط فيه شركة بيو فارم، والتجاوب مع التطورات الراهنة المستمرة في سوق الادوية، قامت الشركة بوضع مخطط يتناسب مع هذه المتطلبات حيث يتصف بالاتزان والتناسق بين مختلف فروعها، وإذ أصبحت تسيطر اليوم على خمسة (5) شركات تابعة، بالإضافة الى النشاط الصناعي الذي طورته الشركة الام BIOPHARM SPA، تطور المجموعة أنشطة الاستيراد والتوزيع بالجملة (BOIPHARM DISTRIBUTION) والتوزيع على الصيدليات (BIOPURE)، والخدمات اللوجستية لصناعة الادوية (BIOPHARM LOGISTIC) والترويج والمعلومات الطبية (Human Health)

(Information)، تتحكم مجموعة BIOPHARM أيضا في شركة PROFAM، غير نشطة، يتم التحكم في جميع الشركات التابعة بنسبة 100% تقريبا.¹

الشكل رقم (2-3): يوضح الهيكل التنظيمي للمجموعة



La source : (www. Bio pharma dz. Com, notice d'information, s. d, p.25)

¹- <https://www.biopharmdz.com/index.php/fr/gamme-de-produit>.

وفيما يلي توضيح لاهم محاور الهيكل التنظيمي:

- **مجلس الإدارة:** يتكون من مجموعة أعضاء ينتمون الى لجنتي التدقيق والتعويضات، ويعقد المجلس اجتماعاته بصفة دورية وذلك بغرض متابعة المستجدات ودراستها واتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب، ومن المهام الرئيسية للمجلس الموافقة على الميزانية السنوية، كما يتم مناقشة وتحليل الانحرافات عن الإنجازات وتصميم السياسات.
- **لجنة التدقيق:** تتكون من أعضاء مجلس الإدارة وتجتمع مرتين في السنة، وهي مسؤولة عن دراسة وتقييم جميع التوصيات لمجلس الإدارة في المجالات التالية: الحسابات الاجتماعية والرقابة الخارجية والمخاطر، وتجتمع لجنة التعويضات مرتين في السنة.
- **التدقيق الداخلي:** وظيفة ضمان احترام الإجراءات الرقابة فهو مسؤول على ضمان الجودة في انتاج المؤسسة.
- **المدير العام:** ومهمته الاشراف العام على العمليات التنفيذ ومتابعة سير الأنشطة على مستوى المديرية العامة، وتستند له مهمة التسيير وفقا للخطط والاستراتيجيات التي اقرها مجلس الإدارة.
- **المديرية العامة للعمليات:** مختصة بإدارة وتنفيذ العمليات كالإنتاج والتوزيع.
- **المديرية العامة للدعم والتمويل:** تقوم بتوفير كل المستلزمات والتمويلات الضرورية لكي تمارس المؤسسة نشاطاتها.
- **مديرية المحاسبة المالية:** تختص بأداء المهام المالية من تمويل ودفع للمستحقات وتحصيل للإيرادات.
- **مديرية البحث والتطوير:** تعمل على تسيير مشاريع البحث والتطوير التي تتبناها المؤسسة. WWW (Biopharma dz. Com)

المطلب الثالث: مكانة ونشاط استراتيجي لمؤسسة بيو فارم في سوق الادوية الجزائري.

من خلال هذا المطلب نتطرق لمعرفة مكانة ونشاط إستراتيجي في سوق الأدوية الجزائرية لمؤسسة بيو فارم.

الفرع الأول: مكانة مؤسسة بيو فارم

تعتبر شركة بيو فارم إحدى الشركات الرائدة في قطاع الادوية في الجزائر، حيث كانت اول شركة تحصل على شهادة لممارسة التصنيع الجيدة من الوكالة الوطنية لسلامة الادوية والمنتجات الصحية، تثبت هذه الشهادة ان منتجات بيو فارم تتوافق مع المعايير الأوروبية للممارسة التصنيع الجيدة.

على الرغم من الظروف الاقتصادية الصعبة التي يمر بها الاقتصاد الجزائري في السنوات الأخيرة، إلا أن سوق الأدوية الوطني لا يزال مستقرًا نسبيًا، وبحسب وزير الصحة، فإن الإنتاج الصيدلاني يغطي أكثر من 50% من احتياجات السكان للأدوية في عام 2019.

ولهذا الغاية، تعتمد الدولة للحفاظ على أساسيات قوية والتي تتمثل فيما يلي: القدرات الإنتاجية المؤكدة، العديد من المشاريع الاستثمارية قيد التنفيذ والبنية التحتية للرعاية الصحية الحديثة والتي يمكن الوصول إليها لجميع الطبقات من السكان، طلب على So ins لا يضعف، مدفوعًا بنظام سداد شديد التعقيد، وموارد بشرية عالية الجودة وشركات عالية الأداء والتي بعد أن أثبتت جداتها داخليًا، تطمح تدريجيًا إلى دخول الأسواق الخارجية... الخ، تفسر كل هذه العناصر الاتجاه الحالي نحو النمو القوي بشكل متزايد، والذي سيستمر خلال السنوات القادمة: أي مشروع IQVIA، بنسبة 8,3% بحلول عام 2023.

وقد شهدت سوق الأدوية الجزائرية، وفقًا لبيانات IQVIA، نموًا طفيفًا من 3,13 مليار دولار أمريكي في عام 2018¹ إلى 3,30 مليار دولار أمريكي في عام 2019 بمعدل نمو سنوي قدره 4,8%، ويرجع هذا النمو الطفيف بشكل أساسي إلى تأخيرات المرتبطة بالسياق الاقتصادي الغير مستقر الذي شهدته بلادنا عام 2019، ومع ذلك يجب أن يتعافى سوق الأدوية الجزائرية ليصل إلى معدل نمو سنوي قدره 8,2% بحلول عام 2019، أي 3,7 مليار دولار أمريكي.²

- حقق النظام الصحي الجزائري تقدماً كبيراً خلال العقود الثلاثة الأولى، حيث تسعى مؤسسات الصحة العامة إلى تقديم رعاية مجانية لجميع المواطنين، ويتم تغطية جميع السكان تقريباً بالتأمين الصحي الذي يسد 80%، و 100%، من تكاليف الرعاية الصحية لأصحاب الأمراض المزمنة، هذه التغطية الواسعة هي نتيجة الانفاق العام الضخم الذي يمثل وفقاً لبيانات منظمة الصحة العالمية (WHO) والانفاق الصحي الذي سجل نسبة 67,7% في عام 2016، وفقاً لمنظمة الصحة العالمية فقد ارتفع نصيب الفرد من النفقات الصحية سنة 2001 من 66,5 مليون دولار أمريكي إلى 358 دولار أمريكي في عام 2014، ومع ذلك، أدى الوضع الاقتصادي الصعب الذي يمر به الاقتصاد الوطني في السنوات الأخيرة إلى انخفاض طفيف في تكاليف الرعاية الصحية.

¹- www.biopharmdz.com.

²- www.biopharmdz.com.

حققت شركة بيو فارم مكانة هامة وملائمة تمكنها من الاستفادة من فرص لنمو سوقها وتوفير جملة من المنتجات التنافسية، حيث تحصلت خلال السنوات السابقة على مكاسب معتبرة تسمح لها بتحقيق تنمية مستدامة وتطوير قدرتها الإنتاجية ورفع عدد المنتجات في الجزائر في ظل احتوائها على العديد من الاستثمارات.¹

الفرع الثاني: استراتيجية مؤسسة بيو فارم

ان استراتيجية بيو فارم تتمثل في السعي لتحقيق معدل نمو مدفوع بالطلب القوي من السوق الادوية الجزائرية، واعتماد تخصص تشغيلي على مستوى المؤسسة، مما يسمح لها بترشيد التكاليف واستخدام مواردها بشكل أفضل وتحسينها، يسمح نموذج التكامل الراسي الخاص بها بضمان تصنيع منتجاتها وتوزيعها على الصيدليات،² وذلك بفضل اعمالها المتنوعة مع احترام معايير الجودة الدولية التي تشكل أصولها الرئيسية.

تم تكريس الالتزام بالجودة في عام 2015 من خلال شهادة GMP الصادرة عن ANSM (الوكالة الوطنية الفرنسية لسلامة الادوية والمنتجات الصحية) في موقع الإنتاج في الجزائر العاصمة (واد السمار).
تقوم أداة الإنتاج الخاصة بمؤسسة بيو فارم بتصنيع الادوية المعدة والمصممة في مختبر البحث والتطوير الخاص بالمؤسسة.

قيم المؤسسة الالتزام بالنزاهة، الامتثال والشفافية وهي القيم التي توجه مؤسسة بيو فارم، والطريقة التي تتفاعل بها مع البيئة الخاصة بها، حيث ان احترامها وتطبيقها من قبل جميع الموظفين في أنشطتهم اليومية هو في صميم أولوياتها ويتم التعبير عنه من خلال مسؤولياتها تجاه الشركاء، هذه القيم منصوص عليها في مدونة الاخلاقيات الخاصة بالمؤسسة.³

1- <https://www.biopharmdz.com>, notre management, s, d.

2- www.biopharmdz.com. Consulté. Le 25/04/2023 16 :00 h.

3- www.biopharem.com. Consulté. 25/04/2023. 16 :00 h

الفرع الثالث: نشاط مؤسسة بيو فارم

تتكون مؤسسة بيو فارم من خمس شركات تابعة تؤدي كل منها نشاطا معيناً، وتمثل هذه النشاطات في:

✓ الإنتاج:

تم بناء وحدة وادي السمار (الجزائر) على موقع مساحته 8000 متر مربع، وتقوم اليوم بتصنيع حوالي 35 مليون وحدة سنوياً، من خلال 9 خطوط إنتاج، خطين لأشكال السوائل (صغيرة وكبيرة)، وخط للكريمات والهلام، خطان للتحاميل وأربعة خطوط من الأشكال الجافة (أكياس، مسحوق، حبوب واقراص)، وقد ساهم مختبر بيو فارم الصيدلاني منذ اطلاق التصنيع في عام 2005 في توفير وظائف جديدة ذات قيمة مضافة عالية، وتطوير الادوية المبتكرة والحد من الاعتماد الخارجي للجزائر، في قطاع صناعي معقد ومتطلب، منذ البداية كان خيارها هو الالتزام الدائم بالجودة، وبالتالي الاستثمار في الموارد البشرية والتدريب المستمر لفرضها الامتثال الصارم لممارسات التصنيع الصيدلاني الجيد (GMP)، يتم ممارسة مراقبة الجودة لكل دواء بشكل مستمر، في جميع مراحل تصنيعه وتطبق على جميع مكوناته، يشرف قسم ضمان الجودة لديها والذي يدعمه في نفس الوقت مخبر التحكم المجهز بأحدث المعدات على جميع عمليات الإنتاج حتى التسليم النهائي لمنتجاتها، كما يوجد مختبر للأبحاث والتطوير يسمح اداؤه بصياغة ما يقارب من خمسة عشر منتجا عاما جديدا كل عام وبدء انتاجه.

● التوزيع على تجار الجملة:

طور فرع بيو فارم على مدى أكثر من عقدين شبكة توزيع كبيرة تتكون من 03 مراكز توزيع تقع في الجزائر وقسنطينة ووهران، بالإضافة الى 150 تاجر جملة موزع ومنتشر عبر الأراضي الجزائرية، تتيح هذه الشبكة أكثر من 500 منتج من فئات علاجية مختلفة للمهنيين والمرضى. وقد نسق الفرع على مر السنين علاقات ثقة مع المختبرات ذات الشهرة العالمية التي عهدت اليها بتوزيع منتجاتها، المورد الرئيسي لهذا الفرع هي الشركة الام التي توزع نطاقها على أساس حصري، اول عميل لها هو (BIOPURE) شركة المجموعة المسؤولة عن التوزيع للصيدليات، مما يمكن شبكة التوزيع من خلال السماح بالوصول المباشر على أكثر من 3000 صيدلية، وتغطي حتى المناطق النائية في البلاد،¹ في بيو فارم (BIOPHARM Distribution)، يتم الاعتماد على فريق من المهنيين الجارين لضمان تسليم المنتجات الموكلة اليه في اقرب وقت ممكن للعملاء ولضمان توافرها الدائم للمرضى الذين تستهدفه.²

¹- <https://www.biopharmdz.com/index.php/fr/gamme-de-produit>.

²- <https://www.biopharmdz.com/index.PHP/Fr/gamme-de-produit>.

- التوزيع على الصيدليات:

ان فرع (BIOPURE) الذي بدأ العمل في 2006 أصبح اليوم لاعبا رئيسيا في السوق الجزائرية كواحد من اللاعبين الرئيسيين في توزيع الادوية على الصيدليات، من خلال مراكز التوزيع الخمسة الموجودة في البلدية وقسنطينة ووهران وتيزي وزوو ورقلة، بالإضافة الى منصاته اللوجستية الستة، يضمن (BIOPURE)، توزيع مجموعة واسعة جدا تغطي 4000 مرجع طبي بكمية 60 مليون صندوق تم تسليمها في عام 2015، يقوم بإجراء عمليات تسليم امنة وسريعة، ليلا ونهارا، مع الا تتجاوز المواعيد النهائية 24 ساعة بعد الطلب، وذلك عدة مرات في اليوم وعلى شبكة تضم اكثر من 3000 صيدلية منتشرة في جميع الولايات.

- ترويج الادوية:

فرع (Human Health Information) الذي بدأ العمل في عام 2002، هي شركة تقدم معلومات طبية لمساعدة متكاملة وشاملة للمختبرات في الجزائر، بفضل موظفيها البالغ عددهم 180 موظفا، بما في ذلك 110 ممثلين طبيين و30 مندوبا تجاريا، توفير (HH) معلومات طبية للأطباء والمختصين الصحيين للمنتجات بفضل جودة خدماتها والعمل المتناسق لفرقها الطبية والتجارية، وكذلك النتائج المشجعة التي تم الحصول عليها في هذا المجال نجحت في كسب ثقة عدد متزايد من الشركاء وتوفير لهم ما يلي:¹

- التمثيل التنظيمي والصيدلاني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات.

- الاستشارات التسويقية والترويج الطبي الصيدلاني.

- توظيف وإشراف وتدريب المندوبين الطبيين الذي يقدمون المعلومات الطبية للأخصائيين الصحيين (الأطباء والصيدالدة وأطباء الأسنان وما الى ذلك)، والهياكل الطبية (PCH والمستشفيات والعيادات العام والخاصة والموزعين). وتعتبر HHI هي الناقل الأساسي لأعمال مجموعة بيو فارم تجاه المجتمع العلمي والطبي والمهني في الجزائر.

الخدمات اللوجستية الصيدلانية:

ولد (BioPharma Logistic) في عام 2014 نتيجة للشركة التابعة للأنشطة اللوجستية التي كانت تعمل سابقا ضمن مجموعة بيو فارم، وهي تقدم خدمات لوجستية تتراوح من عبور الموانئ وبناء وتشغيل البنية التحتية الى تدفق اللوجستيات، هدفها الأساسي هو تقديم الخدمات اللوجستية التي تلي المعايير الدولية، وهي والممارسات

¹- [https:// www.biopharmdz. Com/index. PHP/Fr/gamme-de-produit](https://www.biopharmdz.com/index.php/fr/gamme-de-produit). Consulté. 25/04/2023. 16 :00 h

الجيدة لتوزيع وتخزين المنتجات الصيدلانية، وتغطي مساحات التخزين المجهزة بغرف باردة مؤهلة ومعتمدة وقابلة للتشغيل، مع طول يضم أكثر من 300 مركبة وموظفين مؤهلين وذوي خبرة عالية، يقدم بعض الخدمات الأكثر كفاءة في السوق¹ من حيث الجودة والسعر، يتم تقديم هذه الخدمات التي تتراوح من عمليات العبور وجمع الموائى، الى تخزين وتوجيه البضائع في جميع أنحاء الأراضي الوطنية على مدار 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع لعملائها، بما في ذلك الشركات التابعة للمجموعة بيو فارم (WWW. BioPharma dz. Com, Notre) (management, s. d).

¹. www.biopharmdz.com./ Groupe bio pharma, rapport annuel de gestion 2019, op citée.

المبحث الثاني: حساب مؤشرات توازن المالي للمؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم خلال فترة (2020-2021).

تعمل وظيفة التحليل المالي على معرفة مستوى الأداء المالي لشركة ما، وهو يعد من أهم الأدوات المستخدمة في تحديد وضعية الشركة، لذا سنحاول من خلال هذا المبحث تشخيص الوضعية المالية للشركة انتاج الادوية بيو فارم وذلك بحساب مؤشرات التوازن المالي، وأهم النسب المالية.

المطلب الأول: اعداد الميزانية الوظيفية للفترة (2020-2021).

سيتم من خلال هذا المطلب اعداد الميزانية الوظيفية المفصلة والمختصرة للشركة لفترة (2020-2021)

الفرع الأول: الميزانية الوظيفية المفصلة للمؤسسة بيو فارم للفترة (2020-2021).

الجدول رقم (2-3): يوضح الميزانية الوظيفية للفترة (2020-2021). الوحدة بالملون دينار الجزائري

السنة 2021	السنة 2020	البيان / السنوات
16351	13077	الاستخدامات المستقرة
781	797	الأصول غير الملموسة
2574	2635	الأراضي + مباني
8600	4139	أصول قيد الإنجاز
3420	4259	أصول ثابتة أخرى
976	1247	أصول مالية
48262	47688	الاستخدامات الاستغلال
21655	23628	مخزونات
26607	24060	زبائن
7644	7009	الاستخدامات خارج الاستغلال
6069	5798	مدينون اخرون
1575	1211	ضرائب
7302	6562	استخدامات الخزينة
79559	74336	مجموع الاستخدامات
50015	44653	موارد دائمة

45293	40416	الأموال الخاصة
4722	4237	الخصوم غير الجارية
21581	21287	موارد الاستغلال
19869	19729	موردون
1712	1558	الضرائب
5405	5565	موارد خارج الاستغلال
5405	5565	ديون أخرى
2558	2831	موارد الخزينة
79559	74336	مجموع الموارد
159118	148672	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملاحق رقم (2-3).

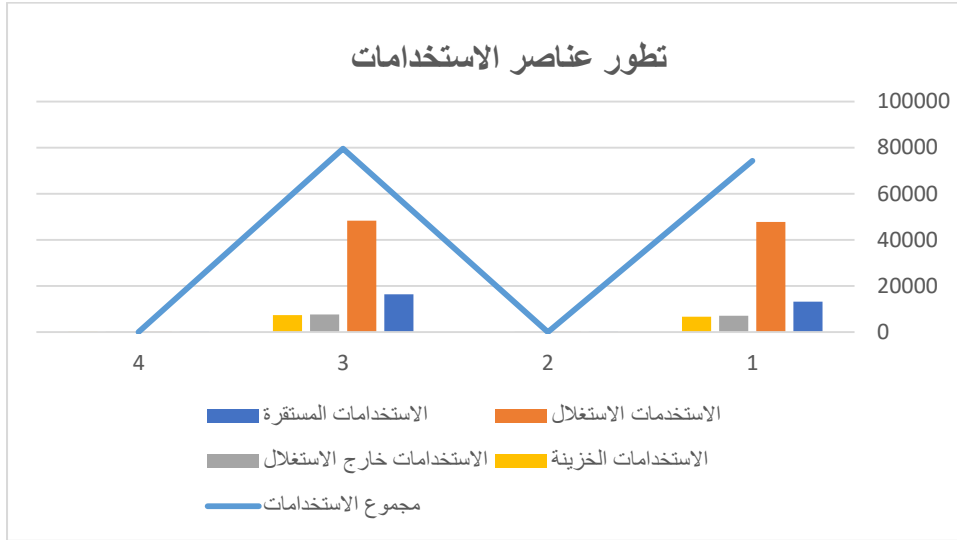
الفرع الثاني: عرض الميزانية المختصرة لفترة (2020-2021). الوحدة بالمليون دينار جزائري

الجدول رقم (2-4): يوضح جانب الاستخدامات

	السنين		البيان	
	السنة 2021	السنة 2020		
النسبة %	المبالغ	النسبة %	المبالغ	
10.28%	16351	8.80%	13077	الاستخدامات المستقرة
30.33%	48262	32.08%	47688	الاستخدامات الاستغلال
4.80%	7644	4.71%	7009	الاستخدامات خارج الاستغلال
4.59%	7302	4.41%	6562	الاستخدامات الخزينة
100.00%	79559	100.00%	74336	مجموع الاستخدامات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-3)

الشكل رقم (2-4): يوضح تطور عناصر الاستخدامات خلال السنتين 2020-2021.



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-4)

نلاحظ من خلال الشكل رقم (2-4) أن:

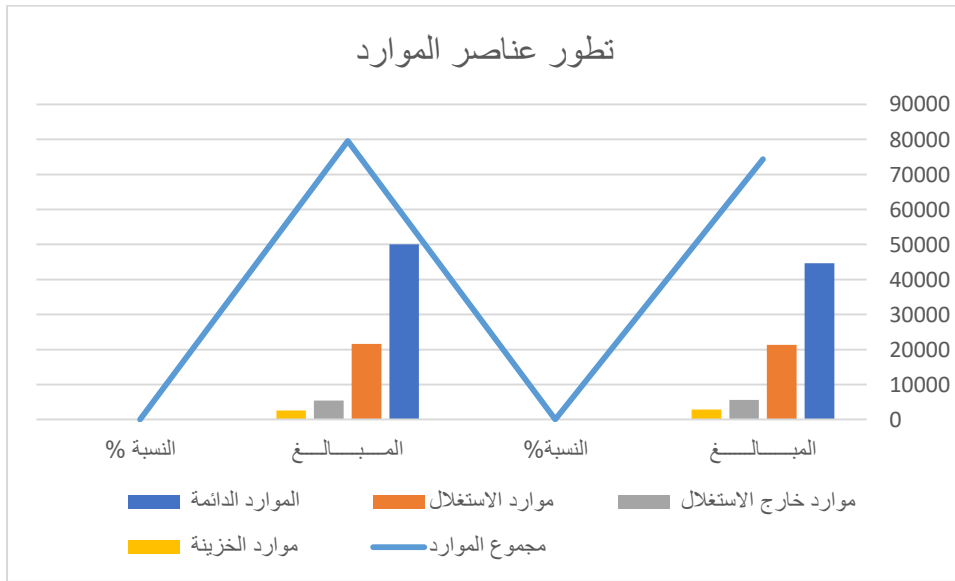
- الاستخدامات المستقرة في سنة 2020 قدرت ب: 13077 مليون دينار جزائري وشهدت ارتفاعا في سنة 2021 بنسبة قليلة حيث قدرت ب: 16351 مليون دينار جزائري بسبب زيادة قليل من الاستثمارات.
- الاستخدامات الاستغلال قدرت في سنة 2020 ب: 47688 مليون دينار جزائري وكذلك شهدت ارتفاعا في سنة 2021 ب: 48262 مليون دينار جزائري. سبب ارتفاع هو زيادة في المخزون ورصيد الزبائن.
- الاستخدامات خارج الاستغلال قدرت في سنة 2020 ب: 7009 مليون دينار جزائري ولقد شهدت ارتفاعا في سنة 2021 ب: 7644 مليون دينار جزائري لقد تزايدت ب: 635 مليون دينار جزائري ويعود سبب الارتفاع الى زيادة الضرائب ومدى ائنون اخرون.
- الاستخدامات الخزينة وهي في زيادة كذلك حيث قدرت سنة 2020 ب: 6562 مليون دينار جزائري وشهدت ارتفاعا في سنة 2021 ب: 7302 مليون دينار جزائري.

الجدول رقم (2-5): يوضح عناصر الموارد سنتين 2020-2021 بملون دينار جزائري.

السنة 2021		السنة 2020		البيان
النسبة %	المبالغ	النسبة %	المبالغ	
31.43%	50015	30.03%	44653	الموارد الدائمة
13.56%	21581	14.32%	21287	موارد الاستغلال
3.40%	5405	3.74%	5565	موارد خارج الاستغلال
1.61%	2558	1.90%	2831	موارد الخزينة
100.00%	79559	100.00%	74336	مجموع الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجدول رقم (2-3)

الشكل رقم (2-5): يوضح تطور عناصر الموارد خلال الفترة (2020-2021).



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجدول أعلاه.

من خلال الشكل (2-5) نلاحظ ان:

- الموارد الدائمة في سنة 2020 قدرت ب: 44653 مليون دينار جزائري ولقد شهدت ارتفاعا في سنة 2021 ب: 50015 مليون دينار جزائري ويرجع ذلك الى ارتفاع كل من الأموال الخاصة والخصوم غير الجارية.
- موارد الاستغلال قدرت في سنة 2020 ب: 21287 مليون دينار جزائري ولقد شهدت ارتفاعا في سنة 2021 ب: 21581 مليون دينار جزائري وهذا يعود الى زيادة في الضرائب والموردون.

موارد خارج الاستغلال قدرت في سنة 2020 ب: 5565 مليون دينار جزائري وشهدت انخفاضا في سنة 2021 ب: 5405 مليون دينار جزائري وذلك بسبب في انخفاض الديون.

موارد الخزينة قدرت في سنة 2020 ب: 2831 مليون دينار جزائري وانخفضت في سنة 2021 ب: 2558 مليون دينار جزائري.

المطلب الثاني: حساب مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة لفترة (2021-2020)

من خلال هذا المطلب سنقوم بحساب مؤشرات التوازن المالي المتمثلة في مؤشر راس المال العامل، ومؤشر الاحتياج في راس المال العامل، ومؤشر الخزينة.

الفرع الأول: حساب مؤشر احتياج رأس المال العامل الإجمالي BFR

ويعبر عن ذلك الفائض من الموارد دائمة بعد تغطية الاستخدامات المستقرة. وتنقسم احتياج راس المال العامل إلى:

1- حساب احتياج راس المال العامل للاستغلال BFR_{ex}: ويمثل القسم الأكبر من احتياجات من راس المال العامل، ويمثل في الفرق بين ارصدة العناصر المرتبطة مباشرة بالنشاط الاستغلال العادي للمؤسسة. ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

احتياجات راس المال العامل للاستغلال = استخدامات الاستغلال - موارد الاستغلال.

$$BFR_{ex} = E_{ex} - R_{ex}$$

الجدول رقم (2-6): يوضح حساب احتياج راس المال للاستغلال BFR_{ex}

الوحدة بالمليون دينار جزائري

السنة 2021	السنة 2020	البيان
48262	47688	الاستخدامات الاستغلال
-21581	-21287	موارد الاستغلال
26681	26401	احتياج راس المال للاستغلال BFR _{ex}

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-3).

نلاحظ ان خلال هذه السنتين هناك احتياج لان موارد الاستغلال تغطي على احتياج استخدامات الاستغلال.
2- حساب احتياج راس المال العامل خارج الاستغلال BFRhex: يمكن كذلك ان ينشأ عن نشاط المؤسسة ذمم وديون خارج الاستغلال طارئة او استثنائية، غير ان هذا النوع من ذمم والديون عادة ما تكون نسبته بسيطة او ضعيفة في تكوين احتياجات راس المال العامل. ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

احتياجات راس المال العامل خارج الاستغلال BFRhex = استخدامات خارج الاستغلال - موارد خارج الاستغلال

$$BFRhex = Ehex - Rhex^1$$

الجدول رقم (2-7): يوضح حساب احتياج راس المال العامل خارج الاستغلال BFRhex

الوحدة بالمليون دينار جزائري

السنة 2021	السنة 2020	البيان
7644	7009	الاستخدامات خارج الاستغلال
-5405	-5565	موارد خارج الاستغلال
2239	1444	احتياجات راس المال خارج الاستغلال BFRhex

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على جدول رقم (2-3).

نلاحظ كذلك بالنسبة لاحتياج راس المال العامل خارج الاستغلال ان هناك احتياج في موارد خارج الاستغلال.

3- حساب احتياجات راس المال العامل BFR:

الجدول رقم (2-8): يوضح حساب احتياج في راس المال العمل BFR.

الوحدة بالمليون دينار جزائري

السنة 2021	السنة 2020	البيان
48262	47688	الاستخدامات الاستغلال
7644	7009	استخدامات خارج الاستغلال

¹ - بن ثابت علال، المرجع سبق ذكره، ص 3.

21581	21287	موارد الاستغلال
5405	5565	موارد خارج الاستغلال
28920	27845	احتياجات رأس المال العامل الصافي BFR

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على ملاحق 2-3.

نلاحظ ان هناك احتياج وان الموارد لن تغطي على الاستغلال. أي ان الاستخدامات أكبر من الموارد. ونستنتج ان مؤسسة بيو فارم لم تحقق توازن مالي خلال سنتين ويمكنها استخدام هامش امان لتمويل احتياجات قصيرة الاجل.

الفرع الثاني: رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG

هو ذلك الفائض من الموارد المستقرة الناتج من تغطية الاستخدامات المستقرة والموجبة لتمويل دورة الاستغلال.

الجدول رقم (2-9): يوضح حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG

الوحدة مليون دينار جزائري

البيان	السنة 2020	السنة 2021
موارد دائمة	44653	50015
استخدامات المستقرة	-13077	-16351
رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG	31576	33664

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (2-3).

نلاحظ ان هالك فاض في احتياج رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG لان موارد الدائمة تغطي على الاستخدامات المستقرة. إذا توجد سيولة وتسمح لها بالتمويل الاستخدامات المتداولة كهامش أن يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية.

الفرع الثالث: مؤشر الخزينة TN: هي تشير الأصول السائلة التي بحوزة المؤسسة في دورة معينة، وتحسب بطريقتين وهي:

الجدول رقم (2-10): يوضح حساب مؤشر الخزينة TN:

الوحدة بالمليون دينار جزائري.

الطريقة -1-

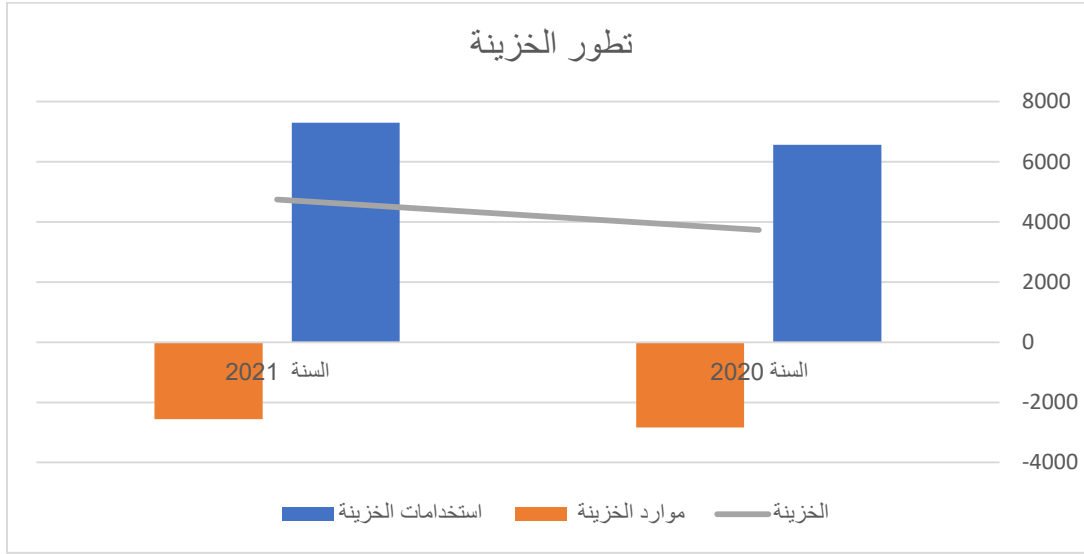
السنة 2021	السنة 2020	البيان
7302	6562	استخدامات الخزينة
-2558	-2831	موارد الخزينة
4744	3731	الخزينة

الطريقة -2-

السنة 2021	السنة 2020	البيان
33664	31576	راس المال العامل الصافي الإجمالي
-28920	-27845	احتياجات راس المال العامل الصافي
4744	3731	الخزينة

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم (2-3).

الشكل رقم (2-6): يوضح وضعية الخزينة



المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على الجدول (2-10).

نلاحظ ان الخزينة موجبة بقيمة 3431 مليون دينار جزائري خلال سنة 2020 وقد شهدت تزايد خلال سنة 2021 ب: 4744 مليون دينار جزائري.

نستنتج ان الخزينة موجبة لان نظرا لزيادة استخدامات الخزينة وانخفاض مواردها وهذا ما جعلها مرتفعة خلال سنة 2021. إذا المؤسسة تحقق توازن المالي الوظيفي لأنها تمكنت من تمويل الاستخدامات المستقرة باستعمال الموارد الدائمة وبقاء فائض يمثل راس المال العامل الوظيفي. ولكي يتحقق التوازن المالي الوظيفي يجب ان يتحقق ما يلي:

$$0 < \text{FRNG}$$

$$\text{BFR} < \text{FRNG}$$

المبحث الثالث: حساب اهم النسب المالية وجدول تدفقات الخزينة للمؤسسة خلال فترة (2021-2020)

إن دراسة وضعية الخزينة يعد امرا ضروريا لحكم على الأداء المالي للمؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم، نتطرق في هذا المبحث الى حساب اهم النسب المالية، وجدول تدفقات الخزينة ومدى مساهمته في تسيير الخزينة للمؤسسة لسنتي (2021-2020).

المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام النسب اهم المالية

إن أهمية النسب في عملية التحليل المالي تسمح للمسؤول المالي بمتابعة تطور المؤسسة وإعطاء صورة واقعية عن وضعيتها المالية، حيث انها لا تعطي للمسير المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ القرار والاختيار. الفرع الأول: نسبة السيولة: وتعتبر هذه النسبة عن قدرة الشركة توفير السيولة اللازمة لسداد ديونها قصيرة الاجل. الجدول رقم (2-11): يوضح نسب السيولة للفترة 2021-2020.

الوحدة بالمليون دينار جزائري

2021	2020	المبالغ سنة 2021	المبالغ سنة 2020	السنوات البيان
2.139	2.063	$\frac{63208}{29544}$	$\frac{61259}{29683}$	السيولة العامة = $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون القصيرة}}$
0.569	0.543	$\frac{45293}{79559}$	$\frac{40416}{74336}$	السيولة المختصرة = $\frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول}}$
0.247	0.221	$\frac{7302}{29544}$	$\frac{6562}{29683}$	السيولة الجاهزة = $\frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة}}$

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ملاحق رقم (2-3).

1- نسبة السيولة العامة: النسبة المرجعية لما تكون أكبر من (1).¹

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-14) في 2020 و 2021 نسبة السيولة العامة في 2020 أكبر من 01 قدرت ب: 2.063 هذا يعني ان الأصول المتداولة للشركة تغطي الالتزامات المالية قصيرة الاجل، اما بالنسبة لسنة 2021 فالنسبة ارتفعت قليلا و قدرت ب: 2.139 مما يعني ان الشركة تتوفر على أموال لتغطية ديونها قصيرة الاجل.

2- نسبة السيولة المختصرة: النسبة المرجعية هي بين (0.3 و 0.5)²

نلاحظ خلال السنتين ان نسبة السيولة المختصرة للمؤسسة أكبر من النسبة المرجعية، مما يعني أن القيم القابلة للتحقيق والقيم الجاهزة قادرة على تغطية الالتزامات قصيرة الاجل للمؤسسة.

3- نسبة السيولة الجاهزة: النسبة المرجعية هي بين (0.2 و 0.3).³

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-14) أن هذه النسبة خلال السنتين 2020 و 2021 قدرت ب: 0.222 في سنة 2020 فهي نسبة جيدة بالنسبة للمؤسسة، أي أنه هناك قدر كافي من القيم الجاهزة لتغطية الديون في المدى القصير، بينما في سنة 2021 ارتفعت قليلا حيث قدرت ب: 0.247، مما يعني ان هناك أصول كانت مجمدة لم تستخدم في دورة الإستغلال.

نستنتج ان رغم ظروف البلاد ومشاكل الاقتصادية وجائحة كورونا الا ان المؤسسة لم تواجه صعوبات في تسديد التزاماتها القصيرة الاجل.

الفرع الثاني: نسبة التمويل: تمكنا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي معرفة مدى مساهمة كل

مصدر تمويلي في تمويل الأصول، ويوضح الجدول التالي مختلف نسب الهيكل التمويلي للمؤسسة محل الدراسة:

¹ - مبارك لسوس، المرجع سبق ذكره ص 47.

² - مبارك لسوس، المرجع سبق ذكره، ص 48.

³ - مبارك لسوس، المرجع سبق ذكره، ص 48.

الجدول رقم (2-12): يوضح تطور نسب التمويل للفترة (2020-2021).

الوحدة بالمليون دينار جزائري

سنة 2021	سنة 2020	المبالغ لسنة 2021	المبالغ لسنة 2020	السنوات البيان
0.092	0.088	$\frac{7302}{79559}$	$\frac{6562}{74336}$	نسبة التمويل الدائم = $\frac{\text{الدائمة الأموال}}{\text{الثابتة الأصول}}$
0.569	0.543	$\frac{45293}{79559}$	$\frac{40416}{74336}$	نسبة التمويل الخاص = $\frac{\text{الخاصة الأموال}}{\text{الثابتة الأصول}}$
1.322	1.191	$\frac{45293}{34266}$	$\frac{40416}{33921}$	نسبة الاستقلالية المالية = $\frac{\text{الخاصة الأموال}}{\text{الديون مجموع}}$
0.436	0.456	$\frac{34266}{78559}$	$\frac{33921}{74336}$	نسبة التمويل الخارجي = $\frac{\text{الديون مجموع}}{\text{الأصول مجموع}}$

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الملاحق 2-3

-من خلال الجدول رقم (2-12) نلاحظ أن:

- **سنة 2020:** نسبة التمويل الدائم خلال هذه السنة أصغر من الواحد أي أن الأموال الدائمة لم تغطي كافة الأصول الثابتة لذا تحتاج المؤسسة للإقتراض، بينما نسبة التمويل الخاصة نجد كذلك الاموال الخاصة لم تغطي الأصول الثابتة إذا المؤسسة تحتاج إلى إستدانة حاليا أما نسبة الاستقلالية المالية أكبر من الواحد فالأموال الخاصة أكبر من مجموع ديون المؤسسة، أما نسبة التمويل الخارجي نجد ان أصول المؤسسة أكبر من مجموع الديون وهذا يدل على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها.
- **سنة 2021:** في هذه السنة نسبة التمويل الدائم أصغر من الواحد وقد شهد تحسن بنسبة قليلة مقارنة بالسنة 2020 وقدرت ب: 0.092، وهذا يدل على أن المؤسسة لم تستطيع تغطية أصولها الثابتة بمواردها الدائمة إذا تحتاج الى اقتراض، وكذلك أيضا بالنسبة للتمويل الخاص فكانت النسبة أقل من الواحد حيث قدرت ب: 0.569، أما نسبة الاستقلالية المالية فهي أكبر من الواحد وقدرت ب: 1.322 وشهدت ارتفاع قليل مقارنة بسنة 2020 وهذا يدل أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها من الأموال الخاصة، وأما ما نسبة التمويل الخارجي وهي نسبة جيدة بالنسبة للمؤسسة.

الفرع الثالث: نسبة المردودية: تشير الى نسبة مساهمة كل حدة نقدية من الأصول او راس المال المستثمر في تحقيق الربح للمؤسسة.

الجدول رقم (2-13): يوضح حساب نسب المردودية.

الوحدة بالمليون دينار جزائري

سنة 2021	سنة 2020	المبالغ سنة 2021	المبالغ سنة 2020	السنوات البيان
0.982	0.074	$\frac{7814}{79559}$	$\frac{5570}{74336}$	المردودية الاقتصادية = $\frac{\text{الاستغلال نتيجة الأصول}}$
0.172	0.137	$\frac{7814}{45293}$	$\frac{5570}{40416}$	المردودية المالية = $\frac{\text{الصافية النتيجة الخاصة الأموال}}$

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملاحق 3-2.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-13): ان نسبة المردودية الاقتصادية خلال فترة الدراسة تشهد ارتفاعا ويرجع ذلك الى زيادة الأصول الاقتصادية ومساهمتها في زيادة نتيجة الاستغلال، مما يدل على ارتفاع حجم الإنتاج وتحسين ظروف المؤسسة خلال هذه الفترة.

بينما المردودية المالية نلاحظ أنها في تطور خلال فترة الدراسة حيث في سنة 2020 قدرت ب: 0.137، وفي سنة 2021 قدرت ب: 0.172 ويعود ذلك إلى الإرتفاع الحاصل في النتيجة الصافية المحققة من طرف الشركة خلال هذه الفترة.

إذا نستنتج ان المردودية المالية والإقتصادية، كانت مقبولة بالنسبة للمؤسسة، مما يدل على حسن عملية التسيير لمواردها المالية.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستعمال جدول تدفقات الخزينة لسنتي 2021-2020

يعد جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية في تحليل المالي، والغاية منه توفير معلومات عن كافة التحصيلات والمدفوعات النقدية للمؤسسة.

الفرع الأول: عرض جدول تدفقات خزينة للمؤسسة

يعد جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية في التحليل المالي والغاية منه توفير معلومات عن كافة التحصيلات والمدفوعات النقدية للشركة.

جدول رقم (2-14): يوضح جدول تدفقات الخزينة لسنتي 2020-2021.

الوحدة بالمليون دينار جزائري

السنة 2021	السنة 2020	البيان
		التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة العملية:
7815	5570	صافي نتيجة السنة المالية
609	975	مخصصات الاهتلاك ومؤونات ونواقص القيمة
7	-353	تغير الضرائب المؤجلة
159	1992	تغير المخزونات وحسابات المدينة الأخرى
-1192	-1558	تغير المرددين وديون الأخرى
-37	-40	فائض او عجز القيمة الناتج عن التنازل عن الاستثمارات
7361	6586	صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة العملية (A)
		التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار:
243	42	التحصيلات عن التنازل عن التثبيتات
-4259	-3260	المدفوعات عن اقتناء التثبيتات
-4016	-3218	صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمار (B)
		التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل:
56	90	التحصيلات في اعقاب اصدار أسهم
-2936	-2936	توزيع الأرباح
2168	360	الحصول على ديون مالية.
-1622	-424	تسديد الديون المالية
-2334	-2910	صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل (C)
1011	458	تغير النقدية خلال الدورة $D = A+B+C$
3731	3275	النقدية عند الافتتاح.
(4743)	(3731)	النقدية عند الاقفال

تغيير النقدية	-458	-1011
---------------	------	-------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم (4).

لم نستعين بطريقة المباشرة لأنها تعتمد على الأنشطة الثلاثة للمؤسسة الاستغلال، الاستثمار، التمويل.

لقد اعتمدنا على جدول تدفقات الخزينة الطريقة غير المباشرة لأنه يعتمد أساسا على التسويات في النتيجة المحاسبة الصافية حيث تأخذ بعين الاعتبار التسويات في كل حد على:

- **تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة العمليات:** من الجدول السابق نلاحظ أن التدفقات المتأتية من أنشطة العمليات موجبة خلال السنتي 2020-2021 وهذا راجع الى فائض في الخزينة المرتبطة بأنشطة الاستغلال نتيجة ارتفاع قيمة المدفوعات مقارنة بالتحصيلات المقبوضة حيث قدرت قيمة المدفوعات ب: (3260) مليون دينار جزائري، سنة 2020 و قدرت في سنة 2021 ب: (4259) مليون دينار جزائري، و قدرت التحصيلات ب: 42 مليون دينار جزائري في سنة 2020، و قدرت ب: 243 مليون دينار جزائري خلال سنة 2021، أي ان نشاط الاستغلال يولد فائض للأنشطة التشغيلية ما يؤدي الى فائض فالخزينة اذا هو تسيير جيد للأنشطة العملياتية يأثر إيجابيا على الأداء المالي للمؤسسة.

- **صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمار:** نلاحظ من خلال الجدول السابق ان المؤسسة لم تحقق سيولة عن عمليات الاستثمار أي ان المؤسسة لم تقم باي استثمار وهذا راجع لعدم مساهمة الأنشطة التشغيلية في خلق فائض للخزينة لتمويل الأنشطة الاستثمارية، أي انها حققت نتيجة سلبية خلال سنتي 2020-2021 وهذا يرجع الى انخفاض قيمة اقتناء تثبيتات مادية وغير مادية وكذا تثبيتات مالية عن قيمة تحصيل فوائد عن توظيفات المالية.

- من خلال ما سبق نلاحظ ان المؤسسة لا تقوم باستثمارات تحقق لها فائض في الخزينة، ما يدل على سوء تسيير الأنشطة الاستثمارية.

- **تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية:** حققت المؤسسة صافي التدفقات سالب على مستوى تدفقات الأنشطة التمويلية خلال سنتي 2020 و 2021 وهذا راجع على عدم حصول على القروض التمويلية من اجل استمرار نشاطها حيث قدرت ب: (2910) خلال سنة 2020 و قدرت ب: (2334) خلال سنة 2021، هذا يدل على وجود عجز في الخزينة.

- التغيير في الخزينة: من خلال الجدول نلاحظ ان في السنتي 2020 و 2021 الخزينة موجبة ما يدل على ان المؤسسة فائض في خزيتها ناتجة على التوازن المالي وسبب الرئيسي هو قدرتها على تغطية الاحتياجات الداخلية، اذ انها تستطيع تغطية نفقات الاستثمار والتمويل عن طريق فائض تدفقات خزينة الأنشطة العملية لأنها لم تحقق أي تدفق عن الاستثمار لعدم قيام المؤسسة باي استثمار.
- ✓ نستنتج مما سبق يمكن القول ان المؤسسة لها قدرة على تغطية نفقات الاستثمار من خلال التدفقات المتأتية من أنشطة العملية.

خلاصة الفصل

بعد اجراء دراسة تطبيقية لمؤسسة بيو فار لصناعة الصيدلانية في الجزائر خلال فترة (2020-2021) بالاعتماد على القوائم المالية المقدمة من طرف المؤسسة والمتمثلة في جدول حسابات النتائج، والميزانيات المالية وجدول تدفقات الخزينة، قمنا بدراسة الوضعية المالية للمؤسسة، بحساب مختلف مؤشرات المالية، واهم النسب المالية، فاستنتجنا ان الوضعية المالية للمؤسسة بيو فارم لصناعة الصيدلانية مقبولة الى حد ما خلال الفترة المدروسة. من خلال دراسة التطبيقية حاولنا معرفة وضعية الخزينة في المؤسسة.

ومن أهم النتائج المتوصل اليها ما يلي:

- حققت المؤسسة على راس المال العامل متذبذب خلال فترة الدراسة، لكن يوجد سيولة الى حد ما.
 - كما اتضح لنا ان احتياج في راس المال العامل موجب أي يوجد احتياج، مما يدل عدم تغطية الاحتياجات الدورة من الموارد الدورية.
 - حققت المؤسسة خزينة موجبة خلال الفترة الدراسة.
 - استنتجنا ان المؤشرات المالية تعكس مستوى الأداء المالي الجيد للمؤسسة بيو فارم.
 - لقد قمنا بدراسة تسيير الخزينة للمؤسسة خلال فترة (2020-2021)، من خلال اعداد جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة، واتضح لنا ان الأنشطة العملية هي المستخدمة أكثر للنقدية مما أثر ايجابيا على الخزينة المؤسسة، ولقد كانت قرارات التمويل من اجل من اجل تغطية الأنشطة الاستثمارية والتشغيلية لم تكن كافية.
 - الخزينة المتولدة عن دورة الاستغلال موجبة في سنتي (2020 و2021)، وهذا لكن التحصيلات المقبوضة من الزبائن أكبر من المدفوعات للموردين.
- وفي الأخير تناولنا القرارات المالية داخل المؤسسة وتسيير انحرافات خزينة، حيث تأكد لنا من خلال الدراسة ان المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على قروض قصيرة الاجل من اجل الوفاء بالتزاماتها.



خاتمة



من خلال تحليل أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، حيث إتضح أن خزينة المؤسسة هي مرآة عاكسة للتوازن المالي وعنصر مهم لتحقيق توازن المالي للمؤسسة، حيث يسهل على اتخاذ القرارات المالية التصحيحية اللازمة في تحقيق الأهداف المحددة، ولقد درسنا في بحثنا هذا احد اهم الوسائل المستخدمة في تقييم الأداء المؤسسة، والتي تخص الجانب المالي، كما أن الاهتمام الأول لمسير الخزينة هو ضمان استمراريتها وتحقيق الربح للمؤسسة الذي لا يتم الا بتسديد الديون في مواعيدها، والسير الجيد للخزينة لا يمكن فقط في عمليات التحصيل والتسديد، بل يتعدى ذلك ليصبح مجموعة من القرارات والإجراءات التي تحافظ على التوازن المالي للمؤسسة.

وبالتالي نستخلص ان المؤسسة بيو فارم لصناعة الصيدلانية حققت خزينة موجبة خلال فترة الدراسة مما يدل على التسيير الجيد لخزينة هذه المؤسسة وهو ما ينعكس بالإيجاب على الأداء المالي لها. لقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في جانب التطبيقي، وذلك للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، وانطلاقا من نتائج الدراسة التحليلية توصلنا الى النتائج التالية:

نتائج الدراسة النظرية:

- تعد الخزينة أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة وكشف نقاط القوى والضعف وكذا الإختلالات المالية فيها والأسباب الحقيقية المؤدية لها.
- تحليل ومعالجة المسيرين للعوامل التي تؤثر على الأداء المالي الداخلية والخارجية وإتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها، ومن أجل تحقيق الأهداف وكذا القيام بتعديل وتصحيح الإستراتيجية والخطط الموضوعة وترشيد إستخدامات الموارد المتاحة عن تقييم أدائها المالي باعتبارها أداة رئيسية دائمة لإجراءات الرقابة في المؤسسة من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.
- يسعى مسير الخزينة جاهدا لتمويل عجز خزنته، وتوظيف الفائض منها في حالة وجوده بكفاءة تسمح له بتحقيق تدفق داخلي، وكذلك تحقيق الإستقرار والتوازن المالي.
- تعد الموازنة التقديرية للخزينة جزءا من عملية التخطيط والرقابة المالية وأداة من أدوات الإدارة المالية في تخطيط ومراقبة الوضع النقدي وكذا مساعدة المسؤولين في اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

• يعد جدول تدفقات الخزينة بمثابة أعمال المؤسسة التي تحدد إتجاهها وتساعدنا في دعم إنتاجية أصولها وخلق نقدية تشغيلية تساعدنا في تغطية أنشطتها الإستثمارية والتنموية، كما يعطينا الصورة الحقيقية الوضعية المالية للمؤسسة.

• إستخدام محلل مالي لمؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ومؤشرات المردودية، وكذا المؤشرات المشتقة من جدول التدفقات للخزينة لتحليل الوضع المالي للمؤسسة وإعطاء صورة واضحة عن المركز المالي للمؤسسة، كون هذه المؤشرات أداة فعالة للتخطيط، التنبؤ ومتابعة وكذا تقييم الأداء والوقوف على نقاط القوة والضعف في دراسة الهيكل التمويلي للمؤسسة وإختبار قدرتها على تحقيق الإيراد لا سيما إذا راعينا الدقة في الحساب والعناية في تفسير مضمونها.

نتائج الدراسة التطبيقية:

• حققت المؤسسة الجزائرية للصناعة الصيدلانية بيو فارم رأس مال عامل موجب خلال فترة الدراسة وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية إستخداماتها عن طريق أموالها الدائمة مع بقاء فائض مالي ما يعني إمتلاكها لهامش أمان، كما يدل على توازن المؤسسة في المدى القصير.

• إحتياجات رأس المال العامل موجبا كما انه إرتفع بسبب تقديم المؤسسة تسهيلات للزبائن.

• من خلال دراستنا لمؤشر الخزينة والنتائج المتوصل إليها نجد أنها كانت موجبة خلال فترة الدراسة وهذا لكون رأس المال العامل أكبر من قيمة إحتياج في رأس المال العامل.

• المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة بأموالها الدائمة وكذا بعض الأصول المتداولة كما أنها تعتمد على أموالها في التعامل مع الموردين وتحقيقها لرأس المال العامل الموجب أكبر من ديون ما جعل نسب التمويل في معظمها تميل للإستقرار ما سمح للمؤسسة بتوفير هامش أمان وضممانات للإقتراض دون وقوع في المخاطر المالية، هذا ما إنعكس على نسب التمويل الدائمة والخارجي والإستقلالية المالية، غير أن إعتقاد المؤسسة على الأموال الخاصة لتسديد ديون الموردين أثر على نسبة التمويل الخاص وكانت ضعيفة نسبيا، إلا أن هذه النسب كانت في مستوى الذي يسمح للمؤسسة للقيام بنشاطها.

• حققت المؤسسة مردودية مالية سالبة طول فترة الدراسة وهذا يعني ان النتيجة الصافية لا تساهم في زيادة الاموال الخاصة.

• بالنسبة للمردودية الاقتصادية كانت موجبة لكنها ضعيفة، ما يفسر بعدم قدرة الأصول على توليد أرباح النتائج عن تضخم تكاليف الاستثمار.

• من خلال جدول تدفقات الخزينة نجد أن التدفقات المتأتية من الأنشطة الإستغلالية كانت في إرتفاع مستمر لإرتفاع قيمة التحصيلات عن التسديدات، وهذا دليل على أن النشاط الإستغلالي يولد فائض نقدي للمؤسسة.

• حققت المؤسسة نتيجة ضعيفة وفي إنخفاض من التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الإستثمارية والتمويلية ما يعني أن المؤسسة لا تتمتع بالكفاءة المطلوبة لإدارة حسابات الإستثمار والتمويل، كما أن فائض من الأنشطة التشغيلية تساهم في تمويل الأنشطة الإستثمارية من أجل تحقيق تدفق نقدي.

إختبار صحة الفرضية:

• نصت الفرضية على أن "مؤشرات الأداء المالي تعكس إلى حد بعيد جودة تسيير الخزينة في المؤسسة الجزائرية للصناعة الصيدلانية بيو فارم"، وبعد الدراسة تبين لنا ما يلي:

- مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة الصناعة الصيدلانية بيو فارم كانت في مجملها إيجابية وهذا يعكس التسيير الجيد للخزينة فالمؤسسة حققت توازن مالي على المدى القصير، وهذا ما دلت عليه الخزينة الموجبة وكذلك رأس المال الموجب أكبر من الإحتياج في رأس المال العامل موجب أيضا.

- نسبة المالية كانت مقبولة على العموم ما يدل على أن سياسات المؤسسة في تسيير الخزينة كانت فعالة وهذا ما أظهرته نسب السيولة بتحقيقها للسيولة الجاهزة، أما نسبة النشاط فتبين التسيير الجيد للمخزونات بالمقابل للمؤسسة ما تتبع قاعدة تحصيل قبل تسديد ما يجعلها تواجه مشاكل ومصاعب مالية متنوعة فيما يخص نسبة التمويل فهي تعكس قدرة المؤسسة على تمويل إحتياجاتها الخاصة من أموالها الخاصة وكذا توفير ضمانات تسمح لها بالإقتراض.

- كما تبين لنا من جدل تدفقات الخزينة في تشخيص الوضعية المالية على مدى كفاءة الأداء المالي للمؤسسة أن الأنشطة العملية تغطي أنشطة التمويل والإستثمار.

- تعتبر أن مؤشرات الأداء المالي تعكس إلى حد بعيد سلوك الخزينة في المؤسسة الجزائرية للصناعة الصيدلانية وهذا ما يثبت صحة الفرضيات.

التوصيات:

- على ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن طرح مجموعة من التوصيات التي يمكن من شأنها أن تحسن من تسيير الخزينة مما ينعكس بالإيجابيات على الأداء المالي وتتمثل في:
- ✓ على المؤسسة اخذ جدول التدفقات الخزينة بعين الاعتبار والتحكم في تسييره مما يساعدها على اتخاذ القرارات المالية.
 - ✓ الاهتمام أكثر بخصوص نشاط الاستثمار والتمويل في المؤسسة.
 - ✓ الزيادة في توسع النشاط والاستمرار في نشاط التشغيلي تساعد في زياد الربحية.
 - ✓ ضرورة تركيز وانضباط في تسيير ومراقبة الخزينة، لاستمرار المؤسسة في نشاطها وزيادة فالأرباح.
 - ✓ استخدام النماذج الإحصائية الرياضية لمعرفة الصورة المالية الحقيقية للمؤسسة.
 - ✓ البحث عن بدائل لتمويل العجز من خلال اللجوء للاستدانة او التنازل عن بعض الاستثمارات.
 - ✓ على المؤسسة السعي في رفع من رقم الأعمال والتخفيض من أعباء المستخدمين، وذلك بزيادة الطاقة الإنتاجية وتحسين جودة المنتج، كذلك اتباع استراتيجية تسويقية فعالة.

آفاق الدراسة:

وفي الأخير يمكن القول ان بحثنا لم يلم بجميع الجوانب والتفاصيل المتعلقة بموضوع دراستنا، اذ يبقى مجرد محاولة تشوبها بعض النقائص الناتجة عن بعض الصعوبات المتعلقة أساسا بغياب نظام سريان المعلومات، حيث تم الاكتفاء فقط بالمقابلة الشخصية لمسؤولي المؤسسة والاطلاع على الوثائق المقدمة من طرفها، الا ان بحثنا قد يكون منطلق لبحوث أخرى في المستقبل مثل:

- دراسة قياسية لدراسة تأثير الخزينة على الأداء المالي.
- دور النماذج الرياضية في تسيير خزينة المؤسسة الاقتصادية.
- إعادة الدراسة الميدانية على مؤسسة مسعرة في البورصة.



قائمة المراجع



الكتب باللغة العربية:

1. أسامة عبد خالق الانصاري، الإدارة مالية، مصر، بدون دار النشر.
2. أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء الاستثمار في بورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005.
3. خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
4. زياد سليم رمضان، اساسيات في الإدارة المالية، صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، الأردن، 1996.
5. السعيد فرقان جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
6. صادق الحسني، التحليل المالي والمحاسبي دراسة معاصرة في الأسواق العلمية وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر، 1999.
7. عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة راس المال العامل اعداد الأصول، الطبعة مركز كمبيوتر، كلية الصيدلية، جامعة القاهرة، مصر، 1993.
8. عبد العزيز محمد الخلافي، اساسيات الإدارة المالية، بدون دار نشر، صنعاء.
9. عبد الله عبد الله سلفي، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء، 2013.
10. عبد الناصر إبراهيم نور، وآخرون، أصول المحاسبة المالية، الجزء الثاني، الطبعة الرابعة، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
11. علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، بدون دار النشر، عمان، الأردن، 2008.
12. فلاح حسن الحسيني، مؤبد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك - مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2003.
13. لطرش طاهر، تقنيات البنوك، ديوان للمطبوعات بالجزائر، 2003.
14. مبارك لسوس، تسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة وتمارين محلولة لطلبة العلوم الاقتصادية والتجارية، والتسيير، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية بالجزائر، 2012.
15. محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية، الاستثمار والتمويل التحليل المالي، الأسواق المالية الدولية، الطبعة الأولى، دار الخامد، للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

16. مُجَّد صالح الحناوي، نihal فريد مصطفى، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال، الدار الجامعة، مصر، 2005.
17. مُجَّد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان، 2010-2012.
18. مُجَّد علي العامري، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
19. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، الناشر، ALM. Nihal. كتاب رقمي تاريخ النشر 2013.
20. مفلح مُجَّد لعقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل، الطبعة الأولى مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2009.
21. منير شاكر مُجَّد واخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2008.
22. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) أجوبة تمارين محلولة، دار وائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2011.

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Omar boukhezar, **Equilibre financière des entreprises presses universitaires**, Lyon, 1983.
2. Philippe Rouse lot Jean-François verdié **ALGESTION. DE Trésorerie**, 2 ème édition.

المذكرات والرسائل الجامعية:

1. باديس بن يحيى بوخلوة: الأمثلية في تسيير الخزينة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة لمسيلة، مذكرة ماجستير، إدارة الاعمال، جامعة مُجَّد بوضياف، المسيلة، السنة الجامعية 2002-2003.
2. البحري رشيدة، بشونة فريدة، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة لإنتاج الكهرباء، وحدة أدرار للفترة (2013-2015) تخصص مالي مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة احمد درارية، ادرار، بالجزائر 2017-2019.
3. بخالفة سفيان، أهمية تسيير الخزينة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة، حالة مؤسسة ALGAL. PLUS بالمسيلة، مذكرة مقدمة لنيل الماستر جامعة مُجَّد بوضياف-المسيلة، 2018-2019.

4. بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء دراسة حالة شركة اسمنت السعودية للفترة 2006-2010، رسالة ماجستير، إدارة مالية جامعة متنوري، قسنطينة، سنة، 2010-2011.
5. جهيدة عواريب، استخدام التحليل المالي الديناميكي لتشخيص التوازن المالي حالة المؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير (2011-2012)، مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014.
6. حنان سيد روحوا، دور سلوك الخزينة لتحقيق التوازن المالي " حالة مؤسسة السيارات الصناعية sniv، وحدة ورقلة (2013-2019)، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014.
7. شمس الدين التجاني، قياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء تسيير الخزينة في مؤسسة الاقتصادية، جامعة ورقلة بالجزائر، 2016.
8. شنوي معمري سعاد، دور المراجعة التدخلية المالية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة سونلغاز، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، جامعة أحمد بوقرة، بمرناس، 2008-2009.
9. طاغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة جامعة، 20-أوت 1955، بسكيكدة، 2007-2008.
10. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة (2000-2001)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001-2002.
11. محمد نجيب وطارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة رسالة ماجستير لدراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى جنوب بسكرة، مايو 2013.
12. نبلي نجلاء، استخدام ادوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة قياسية على السوق المالي السعودي، سنة، 2009-2012، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص مالية كمية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013-2014.

13. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المالي للمؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة، العلمة، سطيف رسالة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة حاج اخضر، باتنة، سنة: 2008-2009.
14. سارة بن الدين، تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجزائرية، دراسة إحصائية مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2010.
15. عباس عصام، تأثير جودة المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي، المؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات، دراسة حالة ليند غاز، 2009-2011، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012.
16. معمرة قربة، وسارة حدة بودربالة، مقياس الإدارة المالية، مطبوعة في مقياس الإدارة المالي، اعتمدت على المصادقية من طرف المجلس العلمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ديوان جامعة عما ثلجي بالأغواط، الجزائر، 2014.

المجلات:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 19، المؤرخة في 25 مارس 2009.
2. سفير مُجَّد، أهمية اعداد وتحليل المعلومات حول التدفقات النقدية في مجتمع الاعمال، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، مجلة الإدارة والتنمية، للبحوث والدراسات، العدد، 08، 2015، جامعة البليدة بالجزائر.
3. سماي علي، خلف الله بن يوسف، تحليل سيولة جدول تدفقات الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مجلة معارف، العدد، 2.2، 2016، جامعة البويرة، بالجزائر.

المحاضرات:

1. بن ثابت علال، محاضرات مقدمة لطلبة ليسانس إدارة مالية، مقياس تحليل التوازن والوضعية المالية، جامعة عمار ثلجي بالأغواط.
2. خالد رجم، د. شربي مُجَّد الأمين، محاضرات لمقياس مراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة، 2018-2019.
3. د. نعيمة يجاوي، سلسلة محاضرات في مقياس مراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة سنة ل

المواقع الإلكترونية:

المواقع الخاصة بالمؤسسة لصناعة الصيدلانية بيو فارم:

- 1) <https://www.biopharmdz.com/index.PHP/Fr/gamme-de-produit>.
- 2) www.biopharmdz.com./groupe bio pharma, rapport annuel de gestion 2019, op citée.
- 3) <https://www.biopharmdz.com>, notre management, s ,d.
- 4) [www. Biopharmdz.com](http://www.Biopharmdz.com), notice, information, s, d.



قائمة الملاحق



الملحق رقم 01: الميزانية العمومية لجانب الخصوم لسنة 2020-2021

Groupe BIOPHARM

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Comptes de résultat consolidés de la période

(en millions de DZD)	Note	31/12/2021	31/12/2020	Var	%
Ventes et produits annexes	17	82 139	71 475	10 665	15%
Variation stocks produits finis et en cours		(548)	148	(696)	-471%
Production de l'exercice		81 591	71 623	9 969	14%
Achats consommés		(64 028)	(55 447)	(8 581)	15%
Services extérieurs et autres consommations	18	(2 047)	(1 481)	(566)	38%
Consommation de l'exercice		(66 075)	(56 928)	(9 147)	16%
Valeur ajoutée		15 516	14 694	821	6%
Charges de personnel	19	(3 688)	(3 510)	(178)	5%
Impôts, taxes et versements assimilés	20	(1 352)	(1 180)	(172)	15%
Excédent brut d'exploitation		10 476	10 004	471	5%
Autres produits opérationnels	21	122	482	(360)	-75%
Autres charges opérationnelles	22	(165)	(2 093)	1 928	-92%
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs	23	(2 561)	(2 356)	(205)	9%
Reprise sur pertes de valeur et provisions		1 952	1 380	571	41%
Résultat opérationnel		9 823	7 418	2 405	32%
Produits financiers		222	392	(170)	-43%
Charges financières		(343)	(921)	577	-63%
Résultat financier	24	(122)	(529)	407	-77%
Résultat ordinaire avant impôt		9 701	6 889	2 813	41%
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	25	(1 880)	(1 672)	(208)	12%
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		(7)	353	(360)	-102%
Résultat net des activités ordinaires		7 814	5 570	2 244	40%
Résultat extraordinaire		-	-	-	n/a
Résultat net de l'exercice		7 814	5 570	2 244	40%
Dont Part du Groupe		7 809	5 554	2 255	40%
Part des minoritaires		5	16	(11)	-69%
Bénéfice par action, part du Groupe (DZD)		306,0	218	88,0	40%

الملحق رقم 02: الميزانية العمومية لجانب الأصول لسنة 2020-2021

Groupe BIOPHARM

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Bilan de la période - Actifs

(en millions de DZD)	Note	31/12/2021	31/12/2020	Var	%
Actifs non courants					
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif	1	703	683	20	3%
Immobilisations incorporelles	2.1	78	114	(36)	-32%
Immobilisations corporelles					
2.2					
Terrains		2 018	2 018	-	0%
Bâtiments		556	617	(61)	-10%
Autres immobilisations corporelles		3 420	4 259	(839)	-20%
Immobilisations en concession		-	-	-	n/a
Immobilisations encours	3	8 600	4 139	4 461	108%
Immobilisations financières					
4					
Titres mis en équivalence		-	-	-	n/a
Autres participations et créances rattachées		5	5	0	0%
Autres titres immobilisés		-	-	-	n/a
Prêts et autres actifs financiers non courants		204	392	(188)	-48%
Impôts différés actif	5	767	850	(83)	-10%
Total actifs non courants		16 351	13 078	3 274	25%
Actifs courants					
Stocks et encours					
	6	21 655	23 628	(1 974)	-8%
Créances et emplois assimilés					
7					
Clients		26 607	24 060	2 547	11%
Autres débiteurs	8	6 069	5 798	271	5%
Impôts et assimilés		1 575	1 211	365	30%
Autres créances et emplois assimilés		-	-	-	n/a
Disponibilités et assimilés					
9					
Placements et autres actifs financiers courants		1 001	1 002	(1)	-0%
Trésorerie	10	6 301	5 560	740	13%
Total actifs courants		63 208	61 259	1 949	3%
Total actifs		79 559	74 336	5 223	7%

الملحق رقم 03: ميزانية المؤسسة لسنة 2020-2021

Groupe BIOPHARM

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Bilan de la période - Passifs

(en millions de DZD)	Note	31/12/2021	31/12/2020	Var	%
Capitaux propres					
Capital émis		5 104	5 104	0	0%
Capital non appelé		(0)	-	(0)	n/a
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		11 340	9 874	1 466	15%
Résultat net - Résultat net du Groupe (1)		7 814	5 570	2 244	40%
Autres capitaux propres - Report à nouveau		21 035	19 867	1 167	6%
Part de la société consolidante (1)		44 986	40 113	4 874	12%
Part des minoritaires (1)		307	303	4	1%
Total Capitaux propres		45 293	40 416	4 877	12%
Passifs non courants					
Emprunts et dettes financières	11	4 160	3 600	560	16%
Impôts (différés et provisionnés)	12	562	638	(76)	-12%
Autres dettes non courantes		-	-	-	n/a
Provisions et produits constatés d'avance	13	-	1	(1)	-100%
Total passifs non courants		4 722	4 238	484	11%
Passifs courants					
Fournisseurs et comptes rattachés	14	19 869	19 729	140	1%
Impôts		1 712	1 558	154	10%
Autres dettes	15	5 405	5 565	(160)	-3%
Trésorerie passif	16	2 558	2 831	(272)	-10%
Total passifs courants		29 544	29 683	(139)	0%
Total passifs et capitaux propres		79 559	74 336	5 223	7%

الملحق رقم 04: جدول التدفق الموحد لسنة 2020-2021

Groupe BIOPHARM

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Tableaux des flux de trésorerie consolidé

(en millions de DZD)	31/12/2021	31/12/2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	7 361	6 586
Résultat net de l'exercice	7 814	5 570
Dotations aux amortissements	834	714
Dotations aux provisions et pertes de valeurs	(225)	261
Variation impôts différés	7	(353)
Plus ou Moins value de cession	(37)	(40)
Marge brute d'autofinancement	8 394	6 152
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(1 033)	434
- Variation de l'actif courant	159	1 992
- Variation du passif courant	(1 192)	(1 558)
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement	(4 015)	(3 218)
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	(4 259)	(3 090)
Encaissements sur cessions d'immobilisations	41	42
Variation des Titres de participation	-	-
Incidence des variations de périmètre	2	(118)
Créances rattachées à des participations	-	-
Variation des placements (DAT)	202	(52)
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement	(2 334)	(2 910)
Emprunts	2 167	360
Remboursement Emprunts	(1 607)	(417)
Compte courant d'associés	56	90
Augmentation de capital	-	-
Variation prêts et autres actifs financiers non courants	(14)	(8)
Dividendes payés	(2 935)	(2 936)
Variation de trésorerie	1 012	457
Trésorerie d'ouverture	3 731	3 274
Trésorerie de clôture	4 743	3 731
Variation de trésorerie	1 012	457

الملاحق رقم 05: جدول حسابات النتائج لسنة 2020-2021

Groupe BIOPHARM

COMPTES INDIVIDUELS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Bilan de la période - Actifs

(en millions de DZD)	Note	31/12/2021	31/12/2020	Var	%
Actifs non courants					
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles	1	61	95	(34)	-36%
Immobilisations corporelles					
Terrains		714	714	-	0%
Bâtiments		34	33	1	4%
Autres immobilisations corporelles		2 348	2 130	218	10%
Immobilisations en concession		-	-	-	n/a
Immobilisations encours	2	3 292	2 129	1 162	55%
Immobilisations financières	3				
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		5 714	5 705	9	0%
Autres titres immobilisés		-	-	-	n/a
Prêts et autres actifs financiers non courants		171	372	(202)	-54%
Impôts différés actif	4	202	229	(27)	-12%
Total actifs non courants		12 535	11 406	1 129	10%
Actifs courants					
	5	4 877	4 570	306	7%
	6	-	-	-	n/a
Clients		1 364	306	1 058	346%
Autres débiteurs		6 075	4 221	1 854	44%
Impôts et assimilés		1 132	403	729	181%
Autres créances et emplois assimilés		-	-	-	n/a
Disponibilités et assimilés	7				
Placements et autres actifs financiers courants		1	2	(1)	-58%
Trésorerie		1 349	577	772	134%
Total actifs courants		14 797	10 079	4 717	47%
Total		27 331	21 486	5 846	27%