

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير
تخصص: الإدارة المالية.



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة المالية

دور تحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي في
المؤسسة الاقتصادية

- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة الأغواط -

تحت إشراف الدكتور:

✓ بن ثابت علال

من إعداد الطالب (ة):

✓ بن سليمان مارية

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

أستاذ

أ.د مسعودي عبد الهادي

مشرفا ومقررا

أستاذ

أ.د بن ثابت علال

مناقشا

أستاذ

أ.د نور الدين هناء

السنة الجامعية 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على سيدنا محمد خير الأنام وعلى آله وصحبه أجمعين.

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة، وأخص بالذكر

أستاذي المشرف علال بن ثابت، الذي لم يبخل علي بالنصح والتوجيه والدعم العلمي طيلة فترة إعداد هذا العمل، فله مني كل التقدير والاحترام.

كما أتوجه بالشكر الخالص إلى كافة الأساتذة الذين درسوني ورافقوني خلال سنوات التكوين، لما قدموه من علم ومعرفة كان لها الأثر الكبير في تكويني الأكاديمي والشخصي.

ولا يفوتني أن أتقدم ببالغ الامتنان لعائتي الكريمة، التي كانت السند الأول والداعم المعنوي والمادي طوال مشواري الدراسي،

فلولا دعاؤهم وتشجيعهم لما وصلت إلى هذه المرحلة.

كما أعبر عن امتناني لأصدقائي وزملائي الذين شاركوني هذه الرحلة، وكانوا خير عون وسند

أدعو الله أن يكمل هذا العمل بالنجاح، وأن يوفقني والجميع لما فيه الخير والصلاح.



إهداء

بسم الله والحمد لله والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم

(وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى:

من جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى ريحانة دنياي وبهجة قلبي وقرّة
عيني

الى من علمتني معاني الصبر والأخلاق والتربية الحسنة ولم تبخل على
بتوجيهاتها

والتي كانت دافعي للنجاح والمثابرة

أمي الغالية حفظها الله وأطال في عمرها

الى سندي في الحياة ومرشدي

الى من غرس في بذرة العلم والتعليم، وأوصلني إلى بر الأمان

أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره

الى من شاركوني أفراحي وأحزاني

الى شموع حياتي إخواني وأخواتي الأعزاء

الى جميع صديقاتي المقربات اللواتي تقاسمن الفرحة والأحزان معي

الى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور تحليل الخزينة كأداة محورية في تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط)، عبر تحليل بيانات الخزينة للفترة 2021-2023 باستخدام مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية والمردودية، وتحليل جدول التدفقات النقدية. وُجد أن هذا التحليل يمكّن المؤسسة من مراقبة السيولة، وتحديد نقاط القوة والضعف في إدارة الموارد المالية، مما يساهم في اتخاذ قرارات مالية أكثر وعياً ودعم الاستقرار المالي طويل المدى. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بإجراء تحليل خزينة دوري ودمجه ضمن إطار التخطيط والرقابة المالية الاستراتيجية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: خزينة، أداء مالي، تحليل الخزينة، مؤسسة اقتصادية، مؤسسة سونلغاز، تقييم

الأداء المالي.

Abstract

This study aims to highlight the role of cash flow analysis as a central tool in evaluating the financial performance of Sonelgaz (Laghouat unit). It examines the cash data for the 2021–2023 period using financial equilibrium indicators, financial and profitability ratios, and cash flow statement analysis. It was found that this analysis enables the organization to monitor liquidity, identify strengths and weaknesses in the management of financial resources, and thus contribute to more informed financial decision-making and long-term financial stability. Based on these findings, the study recommends conducting periodic cash flow analysis and integrating it into the institution's strategic financial planning and control framework.

Keywords: treasury, financial performance, treasury analysis, economic institution, Sonelgaz institution, Financial performance evaluation.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر
II	اهداء
III	الفهرس
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
2	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لتحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي	
11	تمهيد الفصل
12	المبحث الأول: أساسيات عامة حول الخزينة والأداء المالي
12	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الخزينة
20	المطلب الثاني: محددات الأداء المالي
33	المطلب الثالث: علاقة الخزينة بمؤشرات الأداء المالي
38	المبحث الثاني: تحليل الخزينة وفق جدول التدفقات
38	المطلب الأول: مفهوم وأهمية جدول تدفقات الخزينة
39	المطلب الثاني: تركيبة جدول تدفقات الخزينة وطرق اعداده
46	المطلب الثالث: تحليل جدول تدفقات الخزينة وأهميته في تقييم الأداء المالي
51	خلاصة الفصل

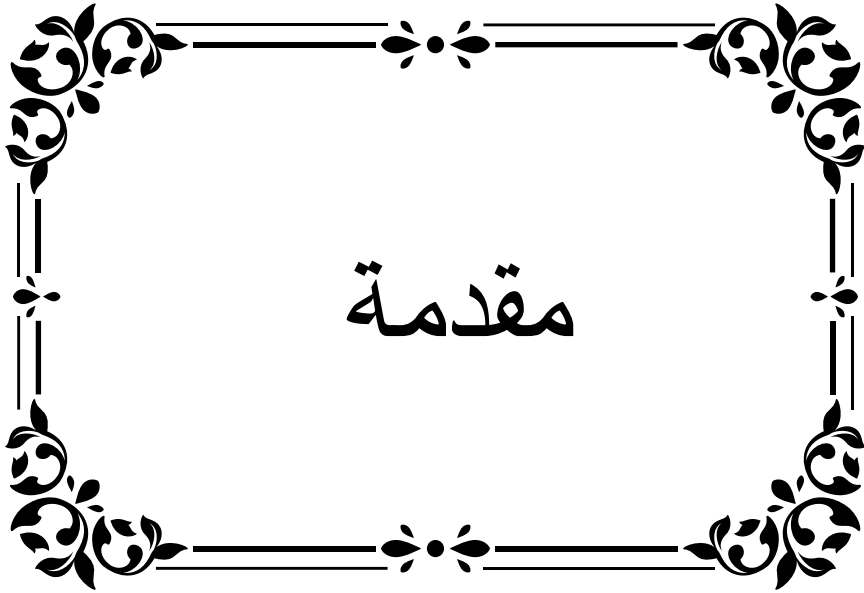
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط)	
53	تمهيد الفصل
54	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بالأغواط
54	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز بالأغواط
55	المطلب الثاني: طبيعة وأهداف مؤسسة سونلغاز بالأغواط
56	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط
63	المبحث الثاني: دراسة تحليلية لخزينة سونلغاز بالأغواط
63	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط باستخدام مؤشرات التوازن المالي
70	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط باستخدام النسب المالية
80	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط وفق جدول تدفقات الخزينة
91	خلاصة الفصل
93	خاتمة
98	قائمة المراجع
103	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
42	الجدول رقم (01): جدول تدفقات الخزينة - الطريقة المباشرة
45	الجدول رقم (02): جدول تدفقات الخزينة - الطريقة غير المباشرة
36	الجدول رقم (03): يوضح حساب رأس المال العامل للسنوات 2021 - 2022 - 2023
65	الجدول رقم (04): يوضح كيفية حساب احتياج رأس المال العامل للفترة (2021 - 2022 - 2023)
67	الجدول رقم (05): يمثل تغيرات الخزينة للفترة (2021 - 2022 - 2023) - طريقة 01
68	الجدول رقم (06): يمثل تغيرات الخزينة للفترة (2021 - 2022 - 2023) - طريقة 02
70	الجدول رقم (07): يمثل نسب السيولة للفترة (2021 - 2022 - 2023)
73	الجدول رقم (08): تطور نسب التمويل للفترة (2021 - 2022 - 2023)
76	الجدول رقم (09): يمثل تطور نسبة المردودية الاقتصادية للفترة (2021 - 2022)
77	الجدول رقم (10): يمثل تطور نسبة المردودية المالية للفترة (2021 - 2022)
78	الجدول رقم (11): يمثل تطور نسبة المردودية التجارية للفترة (2021 - 2022)
81	الجدول رقم (12): يمثل تحليل أرصدة قائمة التدفقات النقدية لشركة سونلغاز بالأغواط (2021 - 2022 - 2023)
84	الجدول رقم (13): تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية
85	الجدول رقم (14): صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
86	الجدول رقم (15): صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية
87	الجدول رقم (16): التغيير في تدفقات الخزينة الإجمالية

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
28	الشكل رقم (01): الحالات الممكنة للخزينة الصافية الإجمالية
57	الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمديرية سونلغاز بالأغواط
64	الشكل رقم (03): التمثيل البياني لتغيرات رأس المال العامل للفترة 2021-2022-2023
66	الشكل رقم (04): التمثيل البياني لتغيرات احتياج رأس المال العامل للفترة 2021-2022-2023
69	الشكل رقم (05): التمثيل البياني لتغيرات الخزينة للفترة (2021-2022-2023)
71	الشكل رقم (06): التمثيل البياني لتغيرات نسب السيولة
74	الشكل رقم (07): التمثيل البياني لتغيرات نسب التمويل خلال فترة الدراسة
78	الشكل رقم (08): تغيرات نسبة المردودية الاقتصادية والمالية والتجارية للفترة (2021-2022)
85	الشكل رقم (09): تمثيل بياني يمثل تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية
86	الشكل رقم (10): تمثيل بياني يمثل تطور صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
77	الشكل رقم (11): تدفقات أموال الخزينة من أنشطة التمويل
88	الشكل رقم (12): تمثيل بياني للتغيير في تدفقات الخزينة للفترة (C+A)



مقدمة

تعتبر المؤسسة عصب الحياة الاقتصادية والخلية الأساسية المكونة لبنية الاقتصاد الوطني، وتعد الخزينة عنصرا حيويا في التسيير المالي للمؤسسات إذ تشكل القلب النابض الذي يمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية وتحقيق توازنها الداخلي، ومع تزايد التحديات الاقتصادية واشتداد المنافسة، أصبحت المؤسسات أكثر حرصا على التحكم الفعال في تدفقاتها النقدية من خلال أدوات وأساليب تحليلية دقيقة تعرف بـ "تحليل تسيير الخزينة".

ويعد هذا التحليل وسيلة أساسية لفهم الوضعية المالية والحقيقية للمؤسسة، واتخاذ قرارات رشيدة تضمن ديمومتها واستمراريتها، ومن هذا المنطلق، يعد تقييم الأداء المالي انطلاقا من تحليل تسيير الخزينة أحد أهم المحاور التي تسعى المؤسسات إلى تطويرها ويساعد في الاستخدام العقلاني لمواردها المتاحة مما يكسبها فعالية في تحقيق أهدافها.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة مدى بلوغ أهدافها فإنها تحتاج إلى قياس وتقييم النتائج بواسطة مؤشرات ومعايير مالية التي تعطينا صورة واضحة عن الحالة المالية للمؤسسة ومراحل تطورها عبر الزمن، كما أن اختلاف الأدوات التحليلية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ومدى ارتباطها ببعضها البعض يعكس صورة واضحة عن الوضعية المالية للمؤسسة.

1- إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي:

- إلى أي مدى يساهم تحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؟

2- الأسئلة الفرعية

للإجابة على التساؤل الرئيسي لابد من الإجابة على بعض الأسئلة الفرعية والمتمثلة في:

- ما المقصود بتحليل الخزينة وما هي أهميته في المؤسسة؟
- ما هي الأدوات والأساليب المستخدمة في تحليل الخزينة؟
- ما المقصود بالأداء المالي وما هي مختلف المؤشرات المتعلقة به؟
- ما مدى فعالية جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة؟

3- فرضيات الدراسة

على ضوء الإشكالية المطروحة يمكن وضع الفرضيات التالية:

أ- الفرضية الرئيسية

يؤدي تحليل الخزينة دورا مهما في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال الكشف عن مدى كفاءته في اتخاذ قرارات مالية رشيدة وتحقيق التوازن في التدفقات النقدية.

ب- الفرضيات الفرعية

- الخزينة أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة.
- مؤشرات الأداء المالي تعكس إلى حد بعيد جودة تسيير الخزينة في مؤسسة سونلغاز.
- يقوم جدول تدفقات الخزينة بمعلومات دقيقة تسمح لها بالتحكم الفعال في تسيير الموارد المالية واستخداماتها.

4- أسباب اختيار الموضوع

أ- أسباب موضوعية

- محاولة التقريب بين الجانب النظري لموضوع الخزينة والأداء المالي وواقع المؤسسات.
- كون الموضوع يعالج مشكلا من أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات وهو كيفية تحليل خزينة المؤسسة من أجل ضمان الاستمرارية وتحقيق الربحية.
- التعرف على الاسهامات التي يمكن لجدول تدفقات الخزينة أن يضيفها في مجال التحليل المالي.

ب- الأسباب الذاتية

- هذا الموضوع من أهم المواضيع التي تتدرج تخصص الإدارة المالية.
- الرغبة في توسيع المعارف في مجال تحليل وتسيير الخزينة ومؤشرات الأداء المالي.

5- أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في:

- تركيز الاهتمام على دراسة حالة الخزينة لما لها من أهمية في اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص سيولة المؤسسة وتسيير عناصر الاحتياج والتمويل وغيرها من القرارات المالية.
- ترشيد استخدام الموارد المالية للمؤسسة بما يضمن رفع الكفاءة في تحليل الخزينة.
- التعرف على الوضع المالي القائم في مؤسسة سونلغاز خلال فترة الدراسة.

6- أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في:

- بيان علاقة تحليل الخزينة بالأداء المالي.
- تحديد ماهية تحليل الأداء المالي داخل المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة ابراز جدول تدفقات الخزينة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة.
- التعرف على سياسات تحليل الخزينة للرفع من الأداء المالي.

7- حدود الدراسة

يمكن توضيح حدود الدراسة على النحو التالي:

أ- الحدود الموضوعية

سوف نتطرق الى موضوع "دور تحليل الخزينة على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية" من خلال لقاء الضوء على الأداء المالي للمؤسسة والتركيز على مؤشر الخزينة، وماله من أهمية في تقييم وتحسين للأداء المالي داخل المؤسسة.

ب- الحدود المكانية

سوف تتحصر دراسة هذا الموضوع على مؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط).

ج- الحدود الزمنية

سيتم الاعتماد على المعلومات والبيانات المالية والمحاسبية للمؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2021 الى 2023.

8- منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع الجانب النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمداخلات والملتقيات العلمية، لأنه ملائم لسرد الحقائق وفهم جوانب الموضوع.

أما في الجانب التطبيقي فسيتم الاعتماد على المنهج التحليلي لدعم الدراسة النظرية من خلال دراسة دور تحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز والذي سنعتمد فيه على الوثائق المتحصل عليها من مصلحة التوزيع للمؤسسة محل الدراسة.

9- صعوبات الدراسة

من بين الصعوبات التي واجهتنا في إعداد البحث صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة.

10- الدراسات السابقة

أ- دراسة بن ناصر نوال بعنوان "أثر تحليل الخزينة على تحسين الأداء المالي للمؤسسة"

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في جامعة الجزائر 3 - سنة 2019. تهدف الدراسة إلى إبراز دور أدوات تحليل الخزينة في تحسين التسيير المالي للمؤسسات العمومية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها نذكر وجود علاقة قوية بين تحليل الخزينة واتخاذ قرارات مالية فعالة وأن اعتماد المؤسسة على التحليل الدوري للتدفقات النقدية ساعد في تحقيق توازن مالي وتقليل العجز.

ب- دراسة قاسمي أسماء بعنوان "دور التخطيط المالي والتحكم في الخزينة في تحسين الأداء

المالي"

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في جامعة قسنطينة - سنة 2020. هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التحكم في عناصر الخزينة على الأداء المالي العام وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي للتخطيط المالي السليم على مؤشرات الأداء (السيولة - الربحية) وأن المؤسسات التي تعتمد على تحليل الخزينة تحقق أداءً مالياً أكثر استقراراً.

ج- دراسة نور الهادي قريشي وفؤاد صديقي بعنوان "دور تدفقات الخزينة كأداة لتقييم الأداء

المالي - دراسة حالة موبيليس" بورقلة" (2009-2011)

مقال أكاديمي نشر سنة 2015 بهدف إبراز دور جدول الخزينة في تحليل الوضع المالي لمؤسسة اتصالات. ومن أهم نتائجه أنه أظهر الجدول قدرة المؤسسة على تحقيق فائض نقدي رغم العجز في بعض الأنشطة وأن الجدول يعتبر أداة دقيقة لرصد السيولة اليومية واتخاذ قرارات مالية مستنيرة.

د- دراسة رابحي فريدة بعنوان "تحليل التدفقات النقدية وأثره على اتخاذ القرار المالي - دراسة حالة باتنة"

مقال تم نشره سنة 2021 هدف إلى تقييم أثر تحليل تدفقات الخزينة على اتخاذ قرارات تمويلية واستثمارية. وقد بينت النتائج وجود ارتباط قوي بين نتائج التحليل النقدي ودقة القرار المالي وأن التحليل ساعد في تحسين الربحية وتحديد أولويات الإنفاق الاستثماري.

ه- دراسة شويخ عبد الكريم بعنوان "أثر تسيير الخزينة على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

مذكرة ماستر في جامعة ورقلة سنة 2018 هدفت إلى دراسة العلاقة بين التسيير الجيد للخزينة واستدامة النشاط الاقتصادي. ومن أهم نتائجها نذكر أن ضعف تسيير الخزينة يؤدي إلى مشكلات في سداد الالتزامات قصيرة الأجل وأن المؤسسات التي تعتمد على رقابة دقيقة للخزينة تتمتع باستقرار مالي أعلى.

و- دراسة خالد هادفي بعنوان "مساهمة جدول سيولة الخزينة في تطوير تقييم الأداء - مجمع صيدال"

مقال أكاديمي في مجلة الدراسات المالية والمحاسبية. الهدف منه هو دراسة كيف يمكن لجدول السيولة أن يعكس واقع الأداء المالي في مؤسسات صناعية. ومن أهم النتائج أن جدول السيولة يعتبر مؤشرًا مكملًا للقوائم التقليدية، وأن يساعد على اتخاذ قرارات فورية في فترات الأزمات النقدية.

ز - دراسة رشيد حفصي وزكرياء طينة بعنوان استخدام جدول تدفقات الخزينة كأداة لتقييم

الأداء المالي - دراسة حالة شركة "SOPT"

مذكرة ماستر بجامعة الوادي - سنة 2017 هدفت إلى تقييم أداء شركة خاصة من خلال أدوات الخزينة. وتوصلت إلى أن جدول التدفقات النقدية ساعد في ضبط الفائض والعجز الشهري ومكّن المؤسسة من تحسين إدارتها للتمويل الذاتي على المدى القصير.

❖ أهمية الدراسة الحالية والجديد الذي تقدمه

تكتسي هذه الدراسة أهمية خاصة من حيث الزاوية التحليلية التي تعتمدها، إذ تهدف إلى الربط بين تحليل الخزينة وتقييم الأداء المالي في مؤسسة "سونلغاز - وحدة الأغواط"، وذلك من خلال دراسة التدفقات النقدية وعلاقتها بمؤشرات الأداء المالي كالربحية والسيولة والاستغلال. وتمثل هذه المقاربة إضافة نوعية مقارنة بالدراسات السابقة التي غالبًا ما اكتفت بتحليل وصفي لجدول الخزينة دون ربطه بمؤشرات تقييم الأداء.

كما تنبع أهمية هذه الدراسة من اختيار فترة زمنية حديثة (2021-2023)، وهي فترة تميزت بتغيرات اقتصادية ومالية هامة على المستوى الوطني، مما يمنح نتائج الدراسة بعدًا عمليًا يمكن أن يفيد المسؤولين عن تسيير الخزينة واتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة.

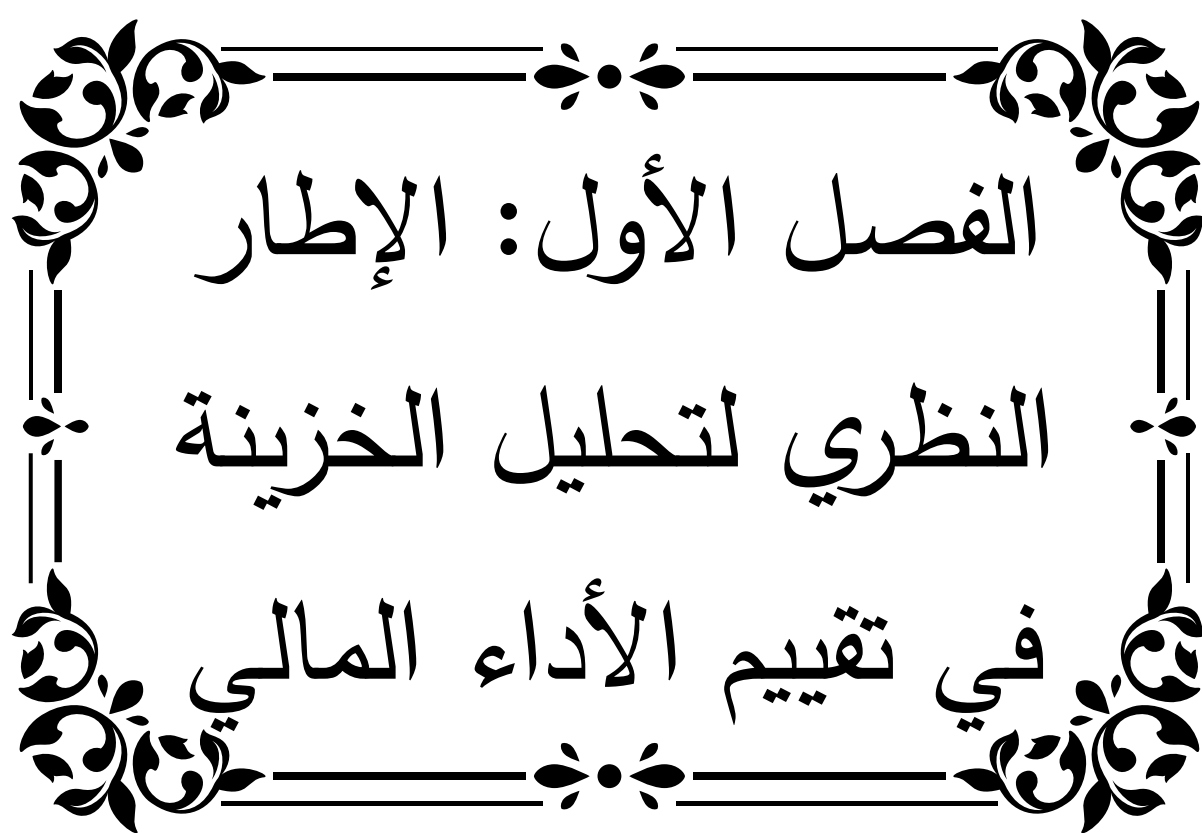
وتتمثل الجودة العلمية للدراسة في تناول مؤسسة سونلغاز بالأغواط تحديًا، والتي لم تحظ - حسب علم الباحثة - بدراسة مماثلة خلال نفس الفترة، مع التركيز على الجانب التطبيقي لتحليل الخزينة كوسيلة استباقية للكشف عن نقاط القوة والضعف في الأداء المالي، وليس فقط كأداة لتشخيص الوضع.

11- هيكل الدراسة

قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والتوصل إلى إجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة ارتأينا تقسيم هذا البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي.

الفصل الأول بعنوان الإطار النظري، تحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي والذي تم تقسيمه إلى بحثين، في المبحث الأول تطرقنا إلى أساسيات عامة حول الخزينة والأداء المالي، أما المبحث الثاني فتم تخصيصه إلى تقييم الأداء المالي وفق جدول تدفقات الخزينة.

أما بخصوص الفصل الثاني المتمثل في الدراسة التطبيقية، فقد تم اسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط) وذلك بدراسة دور تحليل الخزينة في تقييم الأداء المالي للفترة (2020-2023) انطلاقًا من الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج للفترة (2022-2023) حيث جاء في المبحث الأول التقديم العام لمؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط) وضمن المبحث الثاني بدراسة تحليلية لخزينة مؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط).



الفصل الأول: الإطار
النظري لتحليل الخزينة
في تقييم الأداء المالي

تمهيد

يعتبر الأداء المالي من المقومات الأساسية للمؤسسات الاقتصادية إذ يوفر هذا الأخير نظاما متكاملًا للمعلومات الدقيقة لها والموثوقة بها لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة، ومن خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات. كما يعتبر الأداء المالي أيضا أداة للحكم الموضوعي على كفاءة المؤسسات والشركات على مستوى أنشطتها ومدى تحقيق الأهداف الفعلية بفاعليتها.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق أيضا إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالخزينة لأنها عنصر أساسي في دورة حياة المؤسسة والمحور الأساسي في تسيير السيولة ومراقبة كل التدفقات النقدية. كما يهدف هذا الفصل أيضا إلى تبيان جدول تدفقات الخزينة من حيث المفهوم وطرق إعداده وأغراضه، بالإضافة إلى تحليل التدفقات النقدية. وفي الأخير سيتم التطرق إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع لمعرفة طريقة معالجة معطياتها، أهدافها وأهم النتائج التي توصلت إليها، وعليه يكون هذا الفصل كما يلي:

❖ المبحث الأول: أساسيات عامة حول الخزينة والأداء المالي.

❖ المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي وفق جدول تدفقات الخزينة.

المبحث الأول: أساسيات عامة حول الخزينة والأداء المالي

تعتبر الخزينة عنصراً أساسياً في دورة حياة المؤسسة، واستمراريتها تتوقف على حد كبير عليها، ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى المفاهيم الأساسية للخزينة في المطلب الأول، وإلى محددات الأداء المالي في المطلب الثاني.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الخزينة

سنتطرق في مبحثنا هذا إلى مفهوم الخزينة ومكوناتها ووظائفها.

الفرع الأول: مفهوم الخزينة

يتضمن هذا الفرع مفاهيم مختلفة للخزينة.

أولاً: المفهوم التقليدي¹

يُنظر للخزينة حسب المفهوم التقليدي على أنها: الفرق بين المصادر المتعلقة بتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط في فترة زمنية معينة" ويمكن تصنيف المصادر الممولة للنشاط واحتياجات هذا النشاط كما يلي:

أ- المصادر المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال

¹ باديس بن يحيى بوخلوة، الأمثلية في تسيير الخزينة، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 26-27.

أو ما يعرف بالمصادر الدورية لأنها تُجدد دورياً وتتناسب مع هذه الدورة وتتمثل في التسهيلات الممنوحة للمؤسسة من طرف الموردين وبعض الديون الأخرى قصيرة الأجل غير المالية الناتجة عن دورة الاستغلال.

ب- المصادر غير المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال

وتعرف بالمصادر غير الدورية مثل الأموال الخاصة والديون الطويلة والمتوسطة الأجل. كما يمكن تصنيف الاحتياجات الناتجة عن النشاط إلى نوعين:

1- الاحتياجات المرتبطة أساساً بدورة الاستغلال (شراء، بيع، إنتاج): هي ما يعرف بالاحتياجات الدورية فهي تُجدد بمعدل ثابت مع دورة الاستغلال وتتمثل في الحقوق على العملاء، المخزونات من البضائع ومنتجات و مواد والرسوم المستحقة على المبيعات.

2- الاحتياجات غير المرتبطة بدورة الاستغلال: هي احتياجات دائمة غير دورية مثل

الاستثمارات الثابتة.¹

ثانياً: المفهوم النقدي

الخزينة هي مفهوم نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكل استخدامات وموارد المؤسسة، هذا الهيكل يمكن تعريفه استناداً إلى درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة.²

¹ باديس بوخلوة، مرجع سابق، ص 26-27.

² نفس المرجع، ص 27.

ثالثاً: المفهوم التفاضلي

تعتبر خزينة المؤسسة على رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات، فهي تعرف اذن بإنها " الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل.¹

إذا الخزينة عبارة عن جملة المتاحات التي يجب أن تحتفظ بها المؤسسة من أجل تحديد التزاماتها ومواجهة الحالات الطارئة.

الفرع الثاني: مكونات الخزينة ووظائفها

في هذا الفرع سنتناول مكونات الخزينة ونظهر مهمة ووظيفة كل مكون.

أولاً: مكونات الخزينة

من الميزانية المالية نحدد مكونات الخزينة فيما يلي:

أ- عناصر أصول الخزينة

وتتضمن كل أصل سائل متاح وهي:²

1- الأوراق التجارية للتحويل: يعتبر تحويل الأوراق التجارية من أهم وسائل التمويل التي

تلجأ إليها المؤسسة من أجل تدعيم خزينتها بالأموال وهذا عن طريق اتصال المؤسسة ببنكها أو البنك المتعامل مع الزبون لخصمها، وبالتالي تحصل المؤسسة على قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع جزء منها يتمثل في العمولة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي يقدمها.

¹ عبد القادر حديبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص المحاسب، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2010/2011، ص.2.
² باديس بن يحي بوخلوة، الأمثلة في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2002/2003، ص 12.

2- **الخصم غير المباشر:** هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقداً، في هذا النوع من الخصم المدين هو الذي يقدم ورقة للخصم، ولإجراء هذه العملية يكفي أن يكون صاحب الورقة قد حمل السفتجة باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع النقدي بدينه، ويستطيع البنك إما بتسديد الورقة مباشرة للمدين أو للمورد، ومصاريف الختم يتحملها أحدهما والعملية يقوم بها البنك العميل.

3- **الودائع لأجل:** تقوم المؤسسة بتحويل أموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية لأجل، وهذه الأجال تكون صغيرة حسب آجال الخزينة وهي تتراوح من شهر إلى ثلاثة أشهر، وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة في حاجة إلى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فإن البنك يمنحها قرض الخزينة.

4- **الحسابات الجارية:** هي الأموال الجاهزة التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت، وتتمثل في حسابات الصندوق، البنك والحساب البريدي الجاري.

5- **سندات الخزينة:** تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي تطرحها للاكتتاب، مدة استحقاقها لا تزيد عن ثلاثة أشهر، وعند حلول موعد الاستحقاق فإن البنك يسدد قيمة السند مضاف إليه قيمة الفائدة المحددة.

ب- عناصر خصوم الخزينة

هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من طرف البنك، أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاج إليها لتسديد قيمة السلع أو الخدمات وتسديد الديون وتتمثل في:¹

1- **تسهيلات الخزينة:** هي عبارة عن قروض معطاة لتخفيف صعوبات السيولة المؤقتة أو

القصيرة جداً التي تواجهها المؤسسة والناجمة عن تأخر إيرادات عن النفقات أو المدفوعات، أي عندما

¹ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 58-59.

تكون حسابات المؤسسة المدينة سالبة، وعادة ما يشترط البنك أن تكون الحسابات دائنة على الأقل في بعض الأيام من الشهر.

2- **السلفات المصرفية:** من خلال اتفاق بين المؤسسة والبنك يمكن لهذا الأخير أن يسمح

لها بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة بالبنك.

3- **السحب على مكشوف:** هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في

حالة مدينة بصفة أطول من الأولى نظرا لخطورة العملية، وبالتالي فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك في شكل أوراق مالية، ومقابلها يمنحها البنك تسبيقات بنكية.

ثانيا: وظائف الخزينة

يعتبر قسم الخزينة من أهم أقسام المؤسسة فهو المسؤول عن جميع العمليات النقدية التي تتم في المؤسسة سواء 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، وتلخص وظائف الخزينة الرئيسية فيما يلي:¹

- 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.

¹ خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية- الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، عمان، 2016، ص 53.

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

تتلخص وظائف الصناديق الفرعية للمقبوضات إلى:¹

- قبض ما يودع لديها من العملاء.
- تسليم المجمع لديها في نهاية كل يوم عمل إلى الصندوق.
- تنظيم الكشوفات والمستندات المتعلقة بهذه المقبوضات.

تتلخص وظائف الصناديق الفرعية للمدفوعات فيما يلي:²

- 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.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الخزينة

هناك العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر إلى حد كبير على هيكل ومجال تسيير

الخزينة وتتمثل في:³

أولاً: العوامل الداخلية

هناك مجموعة من العوامل الداخلية تؤثر على تسيير الخزينة ويمكن حصرها فيما يلي:

¹ خالد أمين عبد الله، مرجع سابق، ص 54.

² نفس المرجع، ص 55.

³ عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة رأس المال العامل - إعداد الأصول والطبع مركز كمبيوتر، كلية الصيدلة، جامعة القاهرة، مصر، 1993، ص 67-68.

أ- حجم المؤسسة

حيث يؤثر حجم المؤسسة مقاس بحجم المبيعات أو نطاق عملياتها على مدى أهمية تسيير الخزينة، وبالرغم من أن هناك شك في أن المؤسسات الصغرى تواجه نفس المشاكل التي تواجهها الشركات الكبرى ولكن بصورة أقل، لكن الواقع هو أن حجم المؤسسات الكبرى يكون مبررا لاستخدام العديد من الأساليب المتقدمة والمتطورة للإدارة النقدية وذلك نظرا لحجم تدفقاتها النقدية وتنوع أنشطتها واتساع الرقعة الجغرافية التي تغطيها.

ب- نوع النشاط

نوع النشاط له تأثير في مدى الاهتمام بأفراد الوظيفة خاصة تسيير الخزينة، فالمؤسسات التي تتميز بكثافة العمليات النقدية ومؤسسات تجارة التجزئة تحتاج إلى اهتمام خاص بعمليات تسيير الخزينة، كما أنها تواجه مشاكل نقدية تختلف عن المؤسسات التي تعمل في مجال التصنيع أو التوزيع.

ج- درجة المركزية واللامركزية في عمليات المؤسسة

تؤثر درجة المركزية أو اللامركزية في عمليات المنظمة على عملية تسيير الخزينة، ولقد اكتشفت الكثير من المؤسسات أن هناك فائدة من تسيير الخزينة بطريقة مركزية، وذلك من أجل عمليات الاقتراض والاستثمار المركزية على مستوى المؤسسة، لكن قد تؤثر لامركزية أداء عمليات المؤسسة وتشتتها الجغرافي في ضرورة الاهتمام بتسيير الخزينة، ويلاحظ بصفة عامة أنه كلما زادت درجة اللامركزية في أنشطة المؤسسة كلما ظهرت أهمية تسيير الخزينة، ولكن كثير من المؤسسات التي يتسم نشاطها وعملياتها بالمركزية تهتم بتسيير الخزينة مع الأخذ بالاعتبار أن هذه العملية تتعقد أكثر في المؤسسات اللامركزية.

د- انتشار أعمال المؤسسة خارج حدود الدولة

فإذا كانت الشركة من الشركات المتعددة الجنسيات وتعمل في أكثر من دولة وتحقق تدفقات نقدية من خلال فروعها المنتشرة في الدولة وبعملات مختلفة فإنها تحتاج إلى تسيير متخصص في النقدية، وهذا لا ينفى أن الشركات التي ليس لها فروع في الخارج تهتم هي الأخرى بتسيير الخزينة لكن المنظمات المتعددة الجنسيات تكون حاجتها أكثر من ذلك.

ثانيا: العوامل الخارجية

ومن أهم هذه العوامل "النظام المصرفي" وإمكانياته والخدمات التي يقدمها للمؤسسات بخلاف الخدمات الائتماني، وعلى هذا فعلى مسير الخزينة البحث عن اختيار البنك الذي يساعده في عملية تسيير الخزينة، حيث تعتبر عملية التأكد من وجود للشيكات والوقت المستغرق فيها من أهم العوامل المؤثرة.

وترتبط بعملية التأكد من وجود أرصدة للشيكات ما يعرف بالشيكات تحت التحصيل، فكلما زاد الوقت اللازم في عملية التأكد هذه زاد رصيد الشيكات تحت التحصيل والعكس، تؤدي هذه العملية إلى بطء عمليات تحصيل الشيكات المودعة من قبل الشركات التي تمارس عملية تأخير الشيكات تحت التحصيل.¹

¹ محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، محمود إبراهيم نور، أنس علي القضاة، الإدارة المالية المعاصرة، مكتبة العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص 414.

المطلب الثاني: محددات الأداء المالي

باعتبار أن الأداء المالي من بين الركائز الأساسية للمؤسسة، كما أنه يمثل القاسم المشترك لاهتمام الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة والتسيير، وهذا من المنطق أن الأداء يمثل العنصر المحوري الذي تتمحور حوله جودة المؤسسة أو عدمها. فيما يلي عرض لمفهوم الأداء المالي وتقييم الأداء المالي.

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي

باعتبار أن الأداء المالي هو أحد أنواع الأداء، فقد تعددت المفاهيم المقدمة للأداء المالي ونتيجة لذلك قدمت العديد من التعاريف نذكر منها:

أولاً: تعريف الأداء المالي

يعبر الأداء المالي عن تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، وذلك بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار.¹

ويعرف أيضا على أنه " مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرهما في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة".²

ثانياً: مفهوم تقييم الأداء المالي

¹ الياس بن ساسي، يوسف قريشي، زهية بن عبد الرحمان، التسيير المالي: الإدارة المالية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2006، ص40

² علفية حنان، فعالية نظام معلومات المحاسبة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 70.

تعرف عملية تقييم الأداء المالي على أنها " تقديم حكيم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة، أي أنه قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف".¹

ويعرف أيضا على أنه "قياس الأداء الفعلي للمؤسسة ومقارنة بالنتائج المحققة أو الممكن الوصول إليها حتى تعطينا صورة حية لما حدث ويحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل لها الوقوف على الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".²

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء المالي على أنه " محصلة النتائج التي تم التوصل إليها ومقارنتها مع الأهداف التي تم تسطيرها مسبقا أو الأهداف الموضوعية".

الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي

يتمثل في أهم المؤشرات اللازمة لتقييم الأداء المالي وتتمثل فيما يلي:

أولاً: رأس المال العامل

أ- مفهومه

عرفه البعض على أنه " أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي، خاصة على المدى القصير وذلك بتاريخ معين ويتمثل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدمة في تمويل جزء من الأموال المتداولة".³

ب- أنواع رأس المال العامل

¹ عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016، ص 41.

² توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء (مداخل جديدة لعالم جديد)، دار النهضة العربية، مصر، 2002، ص 5.

³ مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، دار المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2010، ص 94.

هناك أربعة أنواع من رأس المال العامل وهي:¹

1- رأس المال العامل الصافي

يعرف رأس المال العامل الصافي على أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة، كما يعرف أيضا على أنه الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة ويتم حسابه بطريقتين:

1.1 - طريقة أعلى الميزانية

يعبر رأس المال عن العلاقة بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة ويمكن ثلاث حالات لرأس المال

العامل:²

• **الحالة الأولى:** رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة):

وفي هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة، أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة وحققت فائضا في رأس المال العامل.

• **الحالة الثانية:** رأس المال العامل سالب (الأموال الثابتة أقل من الأموال الثابتة): في

هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلبي جزء منها هذه الاحتياجات فقط.

• **الحالة الثالثة:** رأس المال الثابت معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة): وهي

حالة نادرة الحدوث أي يمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات، وتمثل الواقع الأمثل

¹ الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 67.

² نفس المرجع، ص 68.

لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة، ويحسب رأس المال العامل من أعلى الميزانية بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

2.1- طريقة أسفل الميزانية

يعبر رأس المال العامل عن الفرق بين الأصول المتداولة والقروض قصيرة الأجل حيث يمثل رأس المال العامل من أدنى الميزانية المختصرة مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة لاستحقاقات قصيرة الأجل عن طريق تحويل أصولها المتداول هي الأكثر قابلية للتحويل إلى سيولة، يتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الأجل. ويحسب رأس المال العامل الصافي من أسفل الميزانية بالعلاقة التالية¹:

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل}$$

2- رأس المال العامل الخاص

يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين بمفردها للأصول الثابتة من دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة والمتمثلة في القروض طويلة الأجل أو مدى اكتفاء المؤسسة بالأموال الخاصة من دون الاستعانة بالموارد المالية الأجنبية. ويتم حسابه وفق العلاقة التالية²:

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة}$$

¹النياس بن ساسي، مرجع سابق، ص ص 69-70.

² مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 39.

3- رأس المال العامل الإجمالي

هو عبارة عن إجمالي الأصول المتداولة وهي تلك الأصول التي يمكن أن تتحول إلى نقدية خلال فترة قصيرة لا تزيد عن السنة وتشمل:

- النقدية.

- الاستثمارات المالية قصيرة الأجل.

- الحسابات المدينة.

- المخزون.

ويتم حساب رأس المال العامل الإجمالي وفق العلاقة التالية¹:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

ج- العوامل المؤثرة في حجم رأس المال الصافي

يؤثر على حجم رأس المال العامل الصافي عدة عوامل أهمها²:

1- **طبيعة الإنتاج:** فكلما كانت دورة الإنتاج طويلة كانت الحاجة إلى رأس المال العامل

أكبر، وبالتالي فإن الوحدات الصناعية تحتاج إلى رأس مال عامل أكبر من الوحدات التجارية.

2- **طبيعة المواد الأولية المستخدمة:** هو أن المواد الضرورية للإنتاج متوفرة في الأسواق

بشكل دائم وبالتالي لا يوجد ضرورة لشراء كميات كبيرة منها وتخزينها.

¹ طارق عبد العال حماد، إدارة السيولة في الشركات والمصارف، الدار الجامعية، مصر، 2012، ص95.
² منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص 115.

3- **طبيعة العملية التسويقية:** هل تسويق المنتجات بسرعة معني بارتفاع معدل دوران المبيعات وهذا يعني انخفاض رأس المال العامل والعكس صحيح.

4- **طبيعة الائتمان والتحصيل:** هل تحصل الوحدة على فترة ائتمان من الدائنين كما تعطي هي لمدينها فترة ائتمان للسداد، ذلك أنه كلما كانت فترة الائتمان الممنوحة للمدينين أقل من الفترة التي تحصل عليها الوحدة كلما كانت الحاجة إلى رأس المال العامل أقل والعكس صحيح.¹

ثانيا- احتياجات رأس المال العامل

أ- تعريف احتياجات رأس المال العامل

تعرف احتياجات رأس المال العامل على أنها: "رأس المال العامل الأمثل أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء الأصول المتداولة والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري ويمكن حساب هذه الاحتياجات بالعلاقة التالية:²

$$\text{احتياجات رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{النقدية}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{التسبيقات البنكية})$$

ب- مكونات الاحتياج من رأس المال العامل

يتكون احتياج رأس المال العامل من احتياج رأس المال العامل للاستغلال الذي هو مرتبط بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة والاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال الذي هو استثنائيا لا يرتبط بالنشاط العادي للمؤسسة ويحسب كل منهما كالاتي:³

¹ محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، محمود إبراهيم نور، مرجع سابق، ص 127

² مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، مرجع سابق، ص 52.

³ خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 75-77.

1- الاحتياجات لرأس المال العامل للاستغلال: تمثل الاحتياجات لرأس المال العامل

للاستغلال الفرق بين الاحتياجات الدورية للاستغلال والموارد الدورية للاستغلال.

الاحتياجات لرأس المال العامل للاستغلال = الاحتياجات الدورية للاستغلال - الموارد الدورية للاستغلال

- الاحتياجات لرأس المال العامل خارج الاستغلال: تحسب من خلال الفرق بين الاحتياجات

الدورية خارج الاستغلال.

الاحتياجات لرأس المال العامل خارج الاستغلال = احتياجات دورية خارج الاستغلال - موارد دورية خارج الاستغلال

ثالثاً: الخزينة الصافية

سنتطرق إلى مفهوم الخزينة الصافية ومعادلتها وحالاتها الثلاث.

أ- تعريف الخزينة

هي مجموعة الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية أي مجموعة

الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فوراً.¹

1- معادلة الخزينة: تعد الخزينة الصافية مؤشراً من مؤشرات التوازن المالي، حيث يتم

حسابها انطلاقاً من إحدى المعادلتين التاليتين:

❖ المعادلة الأولى: تعبر على أن الخزينة الصافية هي الفرق بين رأس المال العامل

والاحتياج في رأس المال العامل أي:²

الخزينة الصافية = رأس المال العامل - الاحتياج في رأس المال العامل

¹ مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، مرجع سابق، ص 53.

² الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 85.

❖ **المعادلة الثانية:** تعبر على أن الخزينة الصافية هي مجموع الأصول الجاهزة التي توجد

تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية أي:¹

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{القيم الجاهزة} - \text{تصفیات بنكية}$$

ب: حالات الخزينة

يمكن استخلاص ثلاث حالات عامة للخزينة الصافية من خلال المقارنة بين رأس المال العامل

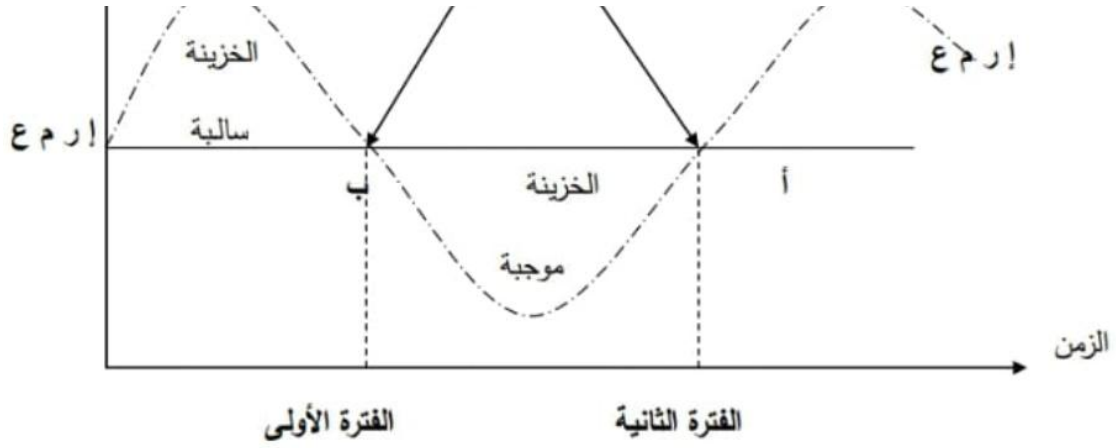
والاحتياج من رأس المال العامل كما يلي:²

- **الخزينة = 0:** وتحدث عندما يكون رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل.
- **الخزينة < 0:** وتحدث هذه الحالة عندما يكون رأس المال العامل أكبر من الاحتياجات في رأس المال العامل، وللوصول إلى الوضعية المثلى يجب التقليل من رأس المال العامل أو الزيادة في احتياجات رأس المال العامل.
- **الخزينة > 0:** تحدث هذه الحالة عندما يكون رأس المال العامل أصغر من احتياجات رأس المال العامل وهي وضعية سيئة، وللوصول إلى الوضعية المثلى يجب زيادة رأس المال العامل أو التخفيض من احتياجات رأس المال العامل.

¹ مليكة زغيب، ميلود بوشنكير، مرجع سابق، ص 53.

² مريم عساس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 50 أوت 1955، سكيكدة، 2012/2011، ص ص 98-99.

الشكل رقم 1: الحالات الممكنة للخزينة الصافية الإجمالية



المصدر: باديس بن يحيى بوخلوة، الأمثلية في تسيير الخزينة، دار الجامعية للنشر والتوزيع،

الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 38.

من الشكل نلاحظ أن الخزينة سالبة في الفترة الأولى وموجبة في الفترة الثانية وصفرية عند النقطتين (أ، ب).

رابعاً: النسب المالية

سننتقل إلى مجموعة من النسب المالية التي يمكن أن تساعد في تسيير الخزينة وتحسين الأداء

المالي للخزينة وتتمثل في:

أ- نسب السيولة

تقيس سيولة المنشأة وغرضها الأساسي هو تقييم قدرة المنشأة للإيفاء بالتزاماتها المالية في الوقت

المحدد، وهناك ثلاث نسب تقيس السيولة وهي:¹

¹ أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2013، ص 81.

1- نسبة السيولة العامة: توضح درجة تغطية للأصول المتداولة للديون قصيرة الأجل، ومن المفترض أن تكون سيولة المؤسسة كبيرة كلما ارتفعت هذه النسبة، لكنها تعتبر مؤشراً هاماً لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلف الأصول المتداولة واستحقاق الديون قصيرة الأجل ويجب أن تكون أكبر أو تساوي الواحد ($1 \leq$) وتحسب كما يلي¹:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

2- نسبة السيولة المنخفضة: وقد تم استبعاد المخزون من هذه النسبة كونه الأقل سيولة ضمن الأصول المتداولة إضافة إلى كونه يمثل أكبر حصة من الأصول المتداولة، وبالتالي فهو يحتاج إلى مدة أكبر ليتحول إلى نقدية هذا يعني أنه لو استطاعت المؤسسة بيع القيم غير الجاهزة بقيمتها الدفترية وتحصيل ذممها لأمكنها تسديد جميع التزاماتها دون المساس بمخزونها السلعي. أما إذا كانت المؤسسة في حالة جيدة من حيث السيولة، فإنها تستطيع تسديد التزاماتها قصيرة الأجل بواسطة النقدية المتاحة لها ويجب أن تكون هي النسبة:

- تساوي على الأقل 1: في حالة تسديد المؤسسة ديونها لبضعة أيام فقط.

- محصورة بين 0.20 كحد أدنى و0.30 كحد أقصى: عندما تزيد مدة استحقاق الديون

على أسبوع أو شهر لأنه لا يجب تجميد الأموال بدون استعمال وإنما يجب استخدامها لتحقيق مردود من ورائها وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{النقدية}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

¹ ملكية زغيبي، ميلود شنقيير، مرجع سابق، ص 37-39.

ب-نسب التمويل

تقيس نسب التمويل درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها وتنقسم إلى:
نسبة التمويل الخاص، نسبة التمويل الخارجي، نسبة الاستقلالية المالية ونسبة المديونية.

1- نسبة التمويل الخاص: تعني مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة،

أي قدرة أموال المساهمين وما يلحق بها على تغطية الأصول الثابتة، وتبين النسبة التي تحتاجها المؤسسة من القروض طويلة الأجل لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل، كهامش أمان، وتحسب هذه النسبة

بالعلاقة التالية:¹

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}} \times 100$$

2- نسبة التمويل الخارجي: وتسمى أيضا القدرة على الوفاء، تبين هذه النسبة مستوى تغطية

موجودات المؤسسة والمتمثلة في الأصول بمجموع الديون، فكلما كانت صغيرة كانت أموال الدائنين مضمونة ولو تغيرت القيمة السوقية بالنقصان للموجودات وتحسب وفق العلاقة التالية:²

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}} \times 100$$

3- نسبة الاستقلالية المالية: تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي

للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، إذ أن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية فكلما كانت هذه النسبة كبيرة استطاعت أن تتعامل المؤسسة بمرونة مع دائنيها في شكل

¹ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص 46.

² نفس المرجع، ص 46.

افتراض وتسديد للديون، أما إذا كانت النسبة صغيرة يعني أنها في وضعية مثقلة بالديون ولا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية إلا بتقديم ضمانات وتحسب كما يلي:

$$100x \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{إجمالي الديون}} = \text{نسبة الاستقلالية المالية}$$

4- **نسبة المديونية:** تسمح هذه النسبة بمعرفة الخطر الذي قد يتعرض له دائنو المؤسسة

بصفة عامة، فالمؤسسات الأكثر مديونية تجد صعوبات كبيرة في تحمل سياسة تأثير القروض أو اجتياز أزمة اقتصادية ونسب المديونية الأكثر استعمالاً هي¹:

$$100x \frac{\text{الديون الإجمالية}}{\text{إجمالي الخصوم}} = \text{نسبة المديونية الإجمالية}$$

$$100x \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأموال الأجنبية}} = \text{نسبة التبعية المالية}$$

تعبّر هذه النسبة عن درجة التبعية المالية للمؤسسة للخارج (مصدر التمويل)

خامساً: نسب المردودية

ان تحليل المردودية عنصر أساسي ومهم لتقييم أداء المؤسسة وهو ما ينتج عن السياسة العامة

للمؤسسة.

¹ خميسي شيخة، مرجع سابق، ص 96.

1- تعريف المردودية

تعرف المردودية بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها.¹

2- أنواع المردودية

تنقسم المردودية عادة إلى ثلاث أنواع رئيسية هي: المردودية التجارية، المردودية الاقتصادية، والمردودية المالية.²

1.2 - المردودية التجارية

هي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية التجارية} = \frac{\text{نتيجة الدورة الصافية}}{\text{رقم الأعمال خارج الرسم}}$$

تبين النتيجة الربح المحقق عن كل دينار من المبيعات الصافية، وهي تساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة.

2.2 - المردودية الاقتصادية

وهي مردودية تقيس الفعالية في استخدام الأصول الموضوعة تحت تصرف المؤسسة وتقاس من خلال رصد الفائض الإجمالي للاستغلال، وتسمى بالمردودية الاقتصادية الإجمالية لأنها تحقق قبل عمليات الامتلاك، العمليات المالية وعمليات التوزيع وتحسب كما يلي:

¹مليفة زغيب، ميلود بوشنكير، مرجع سابق، ص 87.

²نفس المرجع، ص 87-88.

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية الاجمالية} = \frac{\text{الفائض الإجمالي للاستغلال}}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

تبين النتيجة العائد من وراء استخدام كل دينار في مجموع أصول المؤسسة.

3.2- المردودية المالية

في إطار اقتصاد السوق، على المؤسسة تحقيق مردودية مرتفعة حتى تستطيع أن تمنح للمساهمين أرباحا كافية تمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهماتهم في رأس مال المؤسسة وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية المالية} = \frac{\text{نتيجة الدورة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

تبين النتيجة مقدار الربح الصافي الذي يعود على المستثمرين عن كل دينار مستثمر في رأس مال المؤسس، وكلما كان هذا المعدل مرتفعا كان أفضل للمؤسسة، وتعتبر هذه المردودية الممثل الرئيسي للمردودية العامة للمؤسسة.

المطلب الثالث: علاقة الخزينة بمؤشرات الأداء المالي

سنحاول في هذا المطلب إبراز العلاقة بين الخزينة وكل من التوازن المالي، المردودية والعلاقة العكسية بين المردودية والسيولة.

الفرع الأول: علاقة الخزينة بالتوازن المالي

يقتضي مبدأ التوازن في موضوع الخزينة تحقيق السيولة في كل وقت وبأقل تكلفة، لكن لو نظرنا إلى المفهوم الحديث نجد أن موضوع الخزينة لا يقتصر على السيولة والمساهمات البنكية فقط، بل يعتمد على السيولة كاملة وقدرات التمويل الغير مستعملة من طرف المؤسسة، وعلى هذا الأساس فإن الخزينة تكتسي بعدا جديدا يضمن مرونتها ويحقق غاياتها الاستراتيجية باعتبار أن مصدر الصعوبات التي تواجه المؤسسة هو عدم التحكم في مؤشرات التوازن المالي خاصة الخزينة، إذ يعتبر التوازن المالي مبتغى كل مؤسسة تسعى إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وأقل قدر من التكاليف وبالتالي ضمان استمراريتها.

كما سبق وأن عرفنا الخزينة على أنها الفرق بين أصول الخزينة وخصومها وهي عبارة إجمالي النقديات الموجودة (باستثناء السلفات المصرفية)، كما يمكن معرفتها عن طريق الفرق بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل.¹

التوازن المالي يحدث عندما تكون الخزينة الصافية أكبر أو تساوي الصفر، ومن هذا المنطلق يجب ضرورة وجود رأس مال عامل يكفي لتغطية الاحتياج في رأس المال العامل، ومن المنظور الوظيفي فإن الحالة المثلى للتوازن هي كون الخزينة مساوية للصفر لأن أي فائض في الخزينة يمثل تعطيلا للموارد المالية، وبالتالي تتحمل المؤسسة تكلفة سعر الفائدة إذا كانت الأموال مقترضة أو تتحمل تكلفة الفرصة البديلة إذا كان الفائض سيأتي من أموال خاصة.²

¹ مداني بلغيث، عبد القادر دشاش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى السنوي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص24.

² حنان سيد روجو، سلوك الخزينة في تحقيق التوازن المالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013/2014، ص25.

باعتبار الهدف الأساسي للمصالح المالية في أي مؤسسة هو كيفية الحصول على أموال وكيفية تسييرها من أجل ضمان السير الحسن لنشاط المؤسسة باعتبارها ستشكل المردودية الاقتصادية لأي مؤسسة ما من مؤشرات الكفاءة والفعالية للمؤسسة، ومن أهم العناصر التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في تسيير أموالها هي الخزينة التي تعتبر عنصرا هاما تضبط المؤسسة من خلالها تدفقاتها الداخلية والخارجية، ومن خلال الإشارة إلى المؤشرات المالية لقياس التوازن المالي وهي الخزينة التي تكتسي أهمية كبرى في الحكم على الوضعية المالية للمؤسسة باعتبارها ذلك المنصب الذي تتجمع فيه كل النفقات المالية من وإلى المؤسسة، وبالتالي المرآة العاكسة لكل القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة فينعكس التوازن المالي على المؤسسة.¹

الفرع الثاني: علاقة الخزينة بالمردودية

تعتبر المردودية معيارا مهما لتقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال تقييم مختلف الأنشطة والعمليات الاقتصادية التي تقوم بها، وتعبير عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج التي تحقها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك، فقياسها يسمح للمديرين بمعرفة كفاءة ورشد المؤسسة في استخدام مواردها.²

إن تحديد المستوى الإجمالي للخزينة يتطلب المقارنة بين تكلفة التمويل القصير الأجل للمؤسسة ومردودية الأموال المستثمرة، لذلك يجب تخفيض هذه الأموال إلى أقصى حد ممكن، أو بمعنى آخر يكون مستوى الخزينة قريبا من الصفر، فالخزينة المعدومة تؤدي إلى الاختلالات أثناء الدورة، غير أنه

¹ عبد الوهاب داون، حفصي رشيد، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 02، جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص 46.
² حياة رزاق هبله، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي، دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير، مذكرة ماستر، تقنيات الكمية في المالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015/2014، ص 30.

من المؤكد أن اللجوء إلى قروض قصيرة الأجل أثناء الاحتياج للسيولة يكون أقل تكلفة من الاحتفاظ بصفة دائمة بالأموال. وقد يكون الاحتفاظ بالخزينة سالبة أكثر إيجابية ومن ثمة اللجوء إلى ديون قصيرة الأجل لتمويل الاحتياجات الدائمة.

الفرع الثالث: العلاقة العكسية بين السيولة والمردودية

إن هدف تحقيق السيولة الملائمة وتحقيق الربح الملائم هدفان متعارضان، فسعي المدير المالي للحصول على الربح من توظيف الأموال واستثمارها يجب ألا يلفت انتباهه عن هدف السيولة، علماً بأنه من المعروف أن سيولة الأصل تتناسب عكسياً مع ربحيته فالنقد الجاهز في الخزينة المنشأة أصل في منتهى السيولة ولكنه عقيم بمعنى أنه لا يحقق أي ربح، وتتدرج سيولة الأصل تنازلياً ابتعاداً عن النقد الجاهز من حيث السيولة فالذمم المدينة أصول أقل سيولة ولكنها ذات أرباح¹.

أما من حيث الربح فهناك مصلحة اقتصادية كبيرة للمنشأة في زيادة حجم عملياتها من شراء بضائع أو مواد خام لتخزينها في أوقات الحاجة إليها أو لغايات المضاربة، وهكذا فإن دافع الربح قد يغري المنشأة بزيادة استثماراتها في هذه الأصول ولكنها لا تستطيع التماهي في ذلك لأن هناك حدوداً إن تخطتها فإن كيانها المالي وقدرتها على السداد يضعفان لأن ذلك قد يزيد من حجم الالتزامات التي عليها ويجمد الكثير من أموالها على شكل موجودات غير سائلة أو ذات سيولة متدنية.

تهدف الإدارة المالية إلى الاحتفاظ بقدر محدد من النقدية بشكل مدروس مسبقاً لأغراض النشاط التجاري، وعند تحديد رأس المال العامل فإنه يجب دراسة عملية المبادلة بين السيولة النقدية والمخاطرة

¹ ماجدة بو الشعر، منال بوبزاري، دور تسيير الخزينة في تحديث مؤشرات الأداء المالي، دراسة حالة مؤسسة مدبغة الجلود جيبل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وجباية معقمة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيبل، 2016/2015، ص 83.

من جهة، وبين الربحية من جهة أخرى، من أجل الوصول إلى القدر الذي يمكن أن يحدث مقداراً صافياً في رأس المال العامل على مستوى الربحية وعلى المخاطرة في المنشأة، والمخاطر هي حجم الضرر الذي يمكن أن يحصل من جراء العسر المالي أو عدم توفر النقدية اللازمة.

ومن هنا فإن الإدارة المالية للمنشأة تواجه مشكلة الموازنة بين عوامل الربح وعوامل السيولة، ولا توجد هناك معادلة لتحقيق هذا التوازن، لذلك فإن توازن الربحية والسيولة يعتمد على مهارة المدير المالي في توجيه الاستثمارات واستغلال فوائض الأموال وتوظيفها دون المساس بسمعة المنشأة الائتمانية ودون تجميد لا ضرورة له لهذه الأموال.

المبحث الثاني: تحليل الخزينة وفق جدول التدفقات

سننظر في هذا المبحث إلى أدوات تسيير الخزينة وفق الأساس النقدي وذلك من خلال تحليل جدول تدفقات الخزينة وكذلك تشخيص الخزينة بالاعتماد على مختلف جداول تدفقات الخزينة.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية جدول تدفقات الخزينة

إلى جانب كل من قائمة الدخل وقائمة الأرباح المحتجزة والميزانية ورغم ما يقدمون إلى حد ما وبصورة ملخصة معلومات عن التدفقات النقدية للمؤسسة خلال الفترة لأنهم لا يعرفون الملخص التفصيلي لكل التدفقات الداخلية والخارجية خلال نفس الفترة. ولتلبية هذه الحاجة يتم إعداد وعرض قائمة جديدة وهي قائمة التدفقات النقدية.

الفرع الأول: مفهوم جدول تدفقات الخزينة

جدول تدفقات الخزينة هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتمادا على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير مالية المؤسسة، ويستخدم في مراقبة الحركات المالية ومراقبة مستوى السيولة. كما يستخدم كأداة مساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل، ويعتبر كجدول قيادة في يد القمة الاستراتيجية تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه أو النمو وغيرها.¹

¹ الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 204.

الفرع الثاني: أهمية جدول تدفقات الخزينة

تكتسي دراسة جدول تدفقات الخزينة أهمية كبيرة من حيث أنها تعد وسيلة مفضلة لتشكيل مؤشرات

تمكنها من التنبؤ بخطر الإفلاس، ولهذا يعتبر جدول تدفقات الخزينة:¹

- أداة ضرورية في التسيير التقديري.
- أداة للحكم على التسيير المالي للمؤسسة.
- أداة تمثيل صحيح للعلاقة بين المردودية والمخاطر.
- أداة لفهم الحركات والتدفقات المالية في المؤسسة.
- أداة لاختيار آثار القرارات الاستراتيجية للمؤسسة.
- أداة مهمة في التشخيص الذي يقوم به المصرف لتحليل احتياجات المؤسسة التمويلية.

المطلب الثاني: تركيبة جدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده

يقدم جدول سيولة الخزينة إيرادات ونفقات الموجودات المالية أثناء السنة المالية حسب مصدرها،

حيث يقسم إعداد هذا الجدول وفق الطريقتين التاليتين:

الفرع الأول: تركيبة حول تدفقات الخزينة

تقسم قائمة التدفقات النقدية إلى ثلاثة أقسام:²

أولاً: التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستغلال

¹ أحمد طرطار، أحمد جباري، الإفصاح عن قائمة تدفقات الخزينة، الملتقى الوطني حول معايير المحاسبة الدولية والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ملتقى التوافق والتطبيق، المركز الجامعي، سوق أهراس، يومي 25-26 ماي 2010، ص9.

² مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 276-277.

وهي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الرئيسية التي تمارسها وتتمثل هذه التدفقات في الفروق

بين المقبوضات المتأتية من نواتج الاستغلال ومدفوعات أعباء الاستغلال وتشمل ما يلي:

- صافي الدخل النقدي للفترة.
- النقد المحصل من العملاء، أي الناتج عن المبيعات.
- النقد المدفوع للموردين، أي ثمن البضائع.
- النقد المدفوع للضرائب.
- النقد المدفوع عن المصاريف المختلفة.

ثانياً: التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

وهي التدفقات النقدية التي تشمل بيع وشراء الموجودات والتي يتم تحليلها عند تحديد التدفقات

النقدية من الأنشطة التشغيلية ومن الأمثلة عليها ما يلي:

- النقد المدفوع لشراء أجهزة ومعدات.
- النقد المدفوع لشراء أسهم سندات طويلة الأجل.
- النقد المدفوع مقابل استثمارات طويلة الأجل.

ثالثاً: التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية

وهي التدفقات النقدية المتعلقة بالحصول على الموارد من المالكين أو إعادتها لهم وذلك بما يتعلق

بالحصول على التمويل من المقرضين أو تسديد القروض لهم، ومن الأمثلة عليها ما يلي:

- النقد المحصل من إصدار أسهم جديدة أو زيادة رأس المال.
- النقد المحصل من إصدار سندات جديدة.
- النقد المحصل من القروض والتسهيلات البنكية.

- النقد المدفوع على توزيع الأرباح..

- النقد المدفوع لتحصيل السندات.

الفرع الثاني: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة

يتطلب إعداد جدول تدفقات الخزينة توفير ميزانيتين متتاليتين لبدية المدة ونهايتها لجدول حسابات النتائج لتلك الفترة، وكذلك بعض المعلومات الإضافية المتوفرة في السجلات والتقارير المالية للمؤسسة، حيث توجد طريقتان لإعداد جدول تدفقات الخزينة: الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة.¹

أولاً: الطريقة المباشرة

تتمثل الطريقة المباشرة بإعداد جدول تدفقات الخزينة عند أي لحظة زمنية وعند أي مستوى من النشاط، وذلك من خلال خصم التدفقات المالية الداخلية والخارجية من خزينة المؤسسة كل في دورة النشاط التابع لها، ومن ثمة فإن إعداد جدول تدفقات الخزينة بهذه الطريقة يتم وفق أسلوب التسجيل المحاسبي للعملية مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة هذه العملية وأثرها على خزينة المؤسسة، فرقم الأعمال على سبيل المثال لن يكون له أثر على الخزينة إلا في حالة تسديد العملاء قيمة المبيعات نقداً. الجدول التالي يوضح تدفقات الخزينة حسب هذه الطريقة:

¹ ربيع بوصبيح العايش، جدول سيولة الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي (SCF)، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 و06 ماي 2013، ص 8.

الجدول رقم 1 جدول تدفقات الخزينة - الطريقة المباشرة

السنة المالية ن-1	السنة المالية ن	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال تحصيلات المقبوضات من الضرائب الموارد المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب على النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية (الاستثنائية)
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عن اقتناء تسيببات عينية أو معنوية

			<p>التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية</p> <p>المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية</p> <p>الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية</p> <p>الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة</p>
			<p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)</p> <p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل</p> <p>التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم</p> <p>الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها</p> <p>الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها</p> <p>التحصيلات المتأتية من القروض</p> <p>تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة</p>
			<p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)</p>
			<p>تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات ونسب السيولات</p> <p>تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ ب+ ج)</p>
			أموال الخزينة ومعادلتها عند افتتاح السنة المالية
			أموال الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية

			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قرار مؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق ل 26 يوليو 2008 يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوفات المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها العدد 19/46، الجزائر، 25 مارس 2009، ص 35.

ثانيا: الطريقة غير المباشرة

ويتم إعداد جدول تدفقات الخزينة بهذه الطريقة اختياريا، أي أن المؤسسة غير مجبرة على إعداده وفق هذا الأسلوب وبالتالي فإن الغرض من إعداده يكون بهدف استخدام مؤشرات في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة، ويتم تشكيله بالاعتماد على ميزانيتين مائيتين وجدول حسابات النتائج، أي أن إعداده لا يكون إلا في حالة انتهاء السنة المالية المراد حساب وضعية خزنتها.¹

إن الاختلاف بين الطريقة المباشرة وغير المباشرة في إعداد جدول تدفقات الخزينة تتمثل في كيفية تقديم تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال، فالطريقة المباشرة الموصى بها تتمثل في تقديم الفصول الرئيسية لدخول وخروج الأموال الإجمالية (الزبائن، الموردون، الضرائب) قصد إبراز تدفق مالي صافي. أما الطريقة الغير مباشرة فتتمثل في تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية مع الأخذ بالحسبان آثار المعاملات دون التأثير في الخزينة. يمثل الجدول التالي تدفقات الخزينة وفق الطريقة غير المباشرة.

¹¹ ربيع بوصبيح العايش، مرجع سابق، ص 09.

الجدول رقم 2 جدول تدفقات الخزينة - الطريقة غير المباشرة

السنة المالية ن-1	السنة المالية ن	ملاحظة	البيان
			<p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال</p> <p>صافي نتيجة السنة المالية</p> <p>تصحيات من أجل:</p> <p>- الإهلاكات أو الأرصدة</p> <p>- تغير الضرائب المؤجلة</p> <p>- تغير المخزونات</p> <p>- تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى</p> <p>- نقص وزيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب</p>
			تدفقات أموال الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)
			<p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أموال الاستثمار</p> <p>مسحوبات عن اقتناء تشييات</p> <p>تحصيلات التنازل عن التشييات</p> <p>تأثير تغيرات محيط الإدماج (1)</p>

			تدفقات الخزينة المرتبطة بأنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي إصدار قروض تسديد قروض
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)
			تغير الخزينة للفترة (أ + ب + ج)
			الخزينة ومعادلتها عند افتتاح السنة المالية الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية
			تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1)
			الخزينة ومعادلتها عند إقفال السنة المالية

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ص 36.

المطلب الثالث: تحليل جدول تدفقات الخزينة وأهميته في تقييم الأداء المالي

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى كيفية تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة بالإضافة إلى

الإشارة لأهم المؤشرات المشتقة منه وتبيان أهمية هذه المؤشرات في تقييم الأداء المالي.

الفرع الأول: تحليل التدفقات النقدية لجدول تدفقات الخزينة

إن جدول تدفقات الخزينة يعتبر أداة طبيعية في تبيان وتوضيح التسيير المالي الخاص بالمؤسسة وعليه سوف يتم التطرق إلى منطق هذا الجدول وشرح التدفقات بحثاً عن التوازن المالي للخزينة.

ينقسم الجدول إلى ثلاثة أقسام رئيسية ومتميزة لكنها مترابطة فيما بينها كما يلي¹:

أولاً: تدفقات الخزينة المتولدة عن عمليات الاستغلال "A"

حيث يحصر هذا القسم مختلف تدفقات الخزينة الناتجة عن عملية الاستغلال بالمعنى الواسع، وبالتالي فهو يوضح ويبين مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات للمؤسسة على خلق تدفقات للخزينة من خلال عمليات غير مرتبطة لا بالنشاطات التمويلية ولا بالنشاطات الاستثمارية وعلبه خصائص المؤسسات ذات الأداء العالي والتي تولد سيولة معتبرة في هذا المستوى، كما يمكن أن تبين خصائص المؤسسات عديمة النجاعة والفعالية المالية والناتجة عن عدم كفاءة عمليات الاستغلال. ويمكن الإشارة إلى مؤشرين مهمين في تكوين خزينة الاستغلال وهما القدرة على التمويل الذاتي والتغيير في الاحتياج إلى رأس المال العامل.

يعتبر التمويل الذاتي المحور الأساسي للتمويل خصوصاً في مرحلة النمو، حيث يساهم بشكل مباشر في التقليل من المصادر الخارجية للتمويل، ويعرف على أنه «تلك الموارد الجديدة المتكونة

¹ باديس بوخلوة، مرجع سابق، ص 32.

بواسطة النشاط الأساسي للمؤسسة والمحتفظ بها كمصدر تمويل دائم للعمليات المستقبلية، أي النتائج

الإجمالية التي يعاد استثمارها في المستقبل بعد رأس المال:¹

ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية:²

القدرة على التمويل الذاتي = النتيجة الصافية + مخصصات الاهتلاك

(+/-) فائض/نقص قيمة التنازل للاستثمارات

وللتمويل الذاتي دور كبير في تمويل الاحتياجات المالية للمؤسسة، إذ يمكن المؤسسة من البقاء

والاستمرار في نشاطها، كما يساهم في تحقيق معدلات نمو مسايرة لمعدلات نمو الأسواق والمؤسسات

المنافسة.

أما الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال فهو يمثل كل النفقات المتعلقة إذ يحسب بالعلاقة

التالية:³

التغير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال = التغير في مستحقات العملاء

+ التغير في إنتاج المخزون + التغير في مخزون المواد والبضائع - التغير في

مستحقات الموردين

ثانياً: تدفقات الخزينة المتولدة عن عمليات الاستثمار "B"

¹ بلعور سليمان، علي بن الطيب، بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة، الملتقى الدولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية، جامعة البليدة، 16-18 نوفمبر 2011، ص 12.

² يوسف قريشي، الياس بن ساسي، مرجع سابق، ص 217

³ Pierre Vernimmen, Finance d'Entreprise, 9^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 2011, p 73.

يضم هذا القسم الخزينة المتولدة عن إجمالي عمليات الاستثمار، وتسمح دراسة هذه الدورة بأخذ فكرة عن مختلف الجهود المبذولة في مجال الاستثمار في شكل نمو داخلي (الحياسة على الاستثمارات المادية والمعنوية) أو في شكل نمو خارجي (استثمارات مالية).¹

ثالثاً: تدفقات الخزينة المتولدة على عمليات التمويل "C"

يبين هذا القسم الأخير شكلاً من أشكال التمويل التي قد تم اعتمادها من قبل المؤسسة (اللجوء إلى القروض أو رفع رأس المال)، وفي حالة عدم كفاية الخزينة المتولدة عن الاستغلال في تغطية عمليات الاستثمار، إضافة إلى القيم المتعلقة بتسديد القروض وكذلك رأس المال.

ويمكن الإشارة إلى مؤشرين مهمين في تكوين تدفقات دورة التمويل وهما: رفع رأس المال وتوزيع مكافآت رأس المال.²

أ- الرفع من رأس المال:

والمقصود به هو فتح رأس المال للمساهمة، إذ يعتبر مصدراً خارجياً تلجأ إليه المؤسسة عند استحالة تغطية الاحتياجات المالية. وهناك عدة طرق تمكن المؤسسة من الحصول على الأموال عند الأزمة نذكر أهمها:

1- رفع رأس المال نقداً أو عينا: تكون المساهمة الخارجية في رأس المال عند إنشاء

المؤسسة، حيث تحدد المساهمة الخارجية في رأس المال أو لتكوين رأس المال الأصلي.

¹ حود ميسة جمال، دشايش عبد القادر، قراءة مالية للمعيار المحاسبي الدولي السابع بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة (دراسة حالة مطاحن الواحات)، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الإفصاح المحاسبي في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 29-30 نوفمبر 2011، ص 19.

² محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص 58.

2- الرفع في رأس المال بضم الاحتياجات: يتمثل هذا النوع من التمويل في ضم الاحتياجات

الموضوعة في شكل أرباح غير موزعة إلى أموال خاصة.

3- الرفع في رأس المال عن طريق تحويل الديون: تحويل الديون كوسيلة لا يؤدي إلى

رفع السيولة النقدية، وإنما تدمج الديون في شكل أموال خاصة دائمة، وتسمى العملية كذلك بتركيز

الديون.

خلاصة

من خلال ما جاء في هذا الفصل، يمكننا القول أن عملية تقييم الأداء المالي هي مزيج بين الكفاءة والفعالية، فهو يعتبر من العمليات التي تمكن من الوصول إلى معرفة واقع الأداء داخل المؤسسة، وتعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة، حيث يعتبر مقياسا ليس فقط لأداء الفرد فحسب، بل السياسات المؤسسية وجميع الأطراف المتبعة بشكل عام.

لقد تطرقنا في المبحث الأول أيضا إلى مفاهيم متعددة للخزينة منها مفاهيم ومكونات الخزينة التي تتمثل في أصول الخزينة وتضم كل أصل سائل أو متاح، وخصوم الخزينة هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة وحساب الخزينة وتحديد وضعياتها.

أما فيما يخص المبحث الثاني فقد حاولنا التطرق إلى المفاهيم الأساسية حول تدفقات الخزينة وتوضيح الدور الذي يتميز به تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، ويتم تقديمه كجزء مكمل للقوائم المالية التي تولد منها المنشأة لجدول التدفقات.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي للدراسة

(دراسة حالة مؤسسة سونلغاز

بالأغواط)

تمهيد:

بعد أن قمنا باستعراض مختلف محاور الدراسة النظرية من خلال الفصل السابق لكل من محددات الأداء المالي والخزينة وجدول التدفقات، سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الواقع العملي وهذا اعتمادا على إجراء دراسة تطبيقية على إحدى المؤسسات الاقتصادية حيث وقع الاختيار على مؤسسة سونلغاز بالأغواط، محاولين في هذا الفصل تبيان دور الخزينة في تقييم أدائها المالي.

ولهذا وبقصد الإحاطة بكل جوانب الموضوع سنقوم بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بالأغواط
- المبحث الثاني: تحليل خزينة مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بالأغواط

سنقوم في هذا المبحث بتعريف المؤسسة محل الدراسة بالإضافة إلى الناحية التاريخية والتعريف بها وبمراحل نشأتها كما سنتناول هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز بالأغواط

الفرع الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة سونلغاز من بين أهم المؤسسات الاقتصادية الوطنية، وذلك لأنها تملك العديد من الامتيازات التي جعلتها تتفوق بشكل كبير في هذا المجال، حيث تحتكر إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها في الجزائر، وكذلك نقل وتوزيع الغاز الطبيعي كما أنها ساهمت في رفع مستوى توزيع الكهرباء في البلاد بأقل من 50% منذ يوم تأسيسها عام 1969، كما تعد مؤسسة سونلغاز أكبر مرفق كهربائي على صعيد العالم العربي ككل، كما أنها تحتل المرتبة الرابعة بعد الشركات السعودية والمصرية والكويتية، فهي رقم صعب في السوق الاقتصادية إذ بلغ مجمل أعماله أكثر من 43 بليون دينار جزائري (حوالي 600 مليون دولار أمريكي) في سنة 1999 بالنسبة لقطاع الكهرباء، أما بالنسبة لقطاع الغاز فقد وصل رقم أعمالها فيه أكثر من سبعة بلايين دينار جزائري ما يعادل 97 مليون دولار أمريكي.

زيادة على كل هذا فإنها تتميز ببيع الكهرباء والغاز بأسعار منخفضة وذلك بدعم من الدولة التي تبقى المستثمر الوحيد إلى حد الآن، ورغم فتح راس مال الشركة على شكل أسهم فقد وصلت اليد العاملة في مؤسسة سونلغاز إلى أكثر من 21 ألف عامل من بينهم حوالي ثلاثة آلاف موظف وسبعة آلاف رئيس فريق و11 ألف عامل.¹

¹ وثائق تاريخية للمؤسسة.

الفرع الثاني: نشأتها

إن نشأة مؤسسة سونلغاز تعود إلى العهد الاستعماري، حيث كانت شركة احتكارية تابعة لفرنسا تدعى مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر (E G A) كان ذلك في 1947/06/05. وبعد استقلال الجزائر بقيت كما هي إلى غاية 1969/06/28 حيث شملها قرار التأميم نظرا للخراب الذي خلفه الاستعمار الفرنسي، وبصدور الأمر (59-69) تم حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر وظهر ما يسمى بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز ومع مطلع التسعينات وبالضبط 1991، تغير طابع المؤسسة الى شركة ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C) وفقا للإصلاحات الاقتصادية المستهدفة آنذاك.

المطلب الثاني: طبيعة وأهداف مؤسسة سونلغاز بالأغواط

الفرع الأول: التعريف بمديرية التوزيع بالأغواط

إن مديرية الأغواط هي مديرية جهوية تابعة للمديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء والغاز الوسط S.D.C الموجود مقرها حاليا بالبلدية.

كانت سونلغاز الأغواط وفق الهيكل التنظيمي لسنة 1969 عبارة عن مقاطعة تحت اسم مقاطعة الواحات إلى غاية 1985 حيث أصبحت مركزا للتوزيع تابعا لمنطقة التوزيع بورقلة إلى غاية مارس 2005 حيث أصبحت مديرية التوزيع بالأغواط.

تتمثل أبرز مهامها في إيصال الكهرباء والغاز للزبائن الجدد، تسيير منشآت توزيع الطاقة الكهربائية، تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة واستمرارية توزيع الطاقة الكهربائية والغازية.

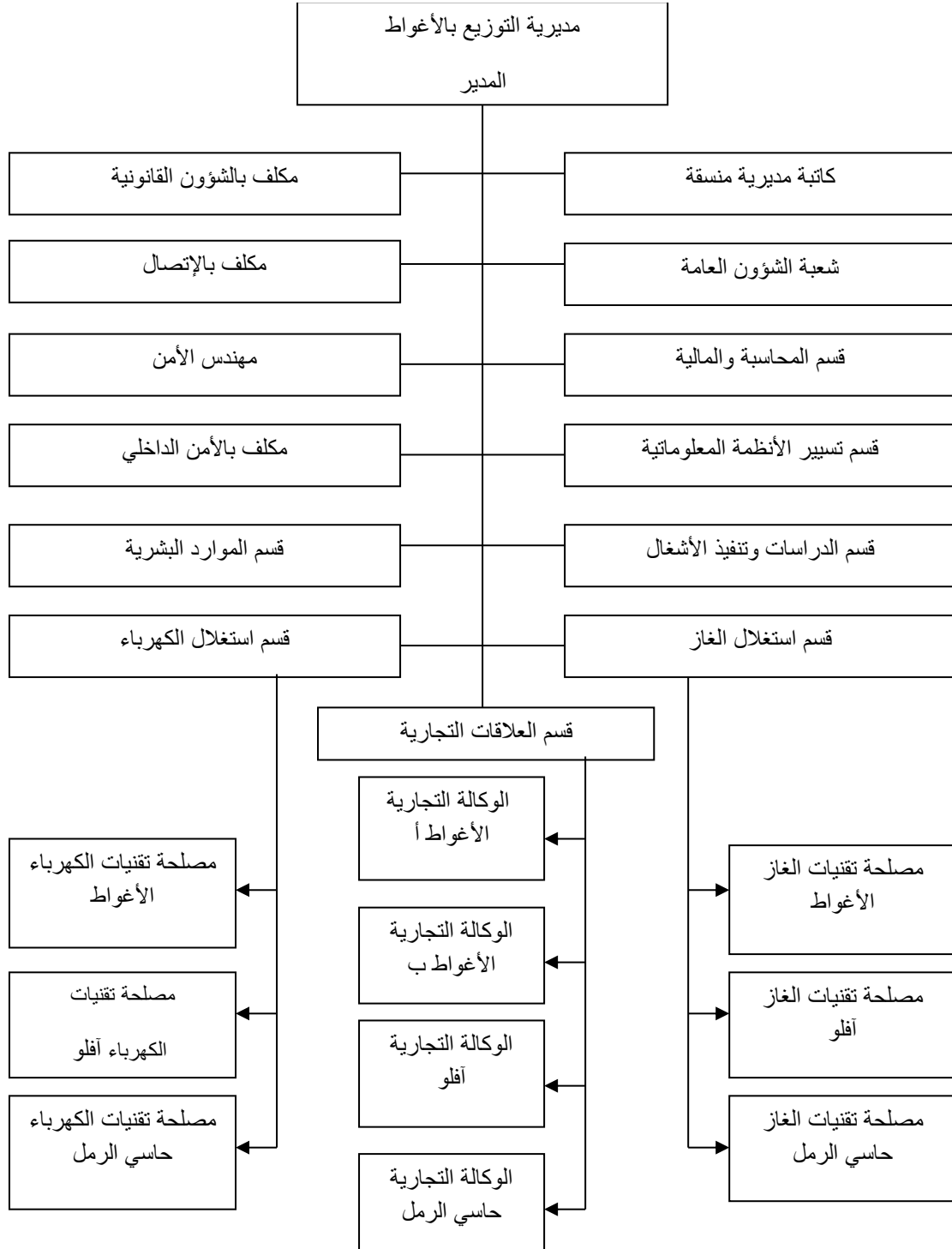
الفرع الثاني: أهداف مديرية التوزيع

- مديرية التوزيع بالأغواط تعمل لتحقيق أهداف بارزة نذكر منها
- ضمان توزيع عمومي للغاز بأخذ بعين الاعتبار عوامل الأمن مهما كان السعر.
 - ضمان إنتاج وتوزيعا لكهرباء ذات الجودة.
 - تخطيط برنامج المؤسسة السنوي.
 - القيام بعمليات البيع والتركيب والصيانة الكهرو منزلية والغازية.
 - محاولة تقليص الديون.
 - تحقيق الهدف العام المتمثل في توفير الخدمة العمومية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط

الفرع الأول: تقديم الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط

الشكل رقم 2 الهيكل التنظيمي لمديرية سونلغاز بالأغواط



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي لمديرية سونلغاز

تحتوي مديرية للتوزيع بالأغواط على العديد من الأقسام التي تتكامل فيما بينها تتمثل فيما يلي:

1- مدير مديرية التوزيع بالأغواط:

وهو المكلف الأول بالإشراف على تسيير المؤسسة، يتم تعيينه بموجب مرسوم ويكمن دوره في القيام بتسيير المؤسسة ماليا وإداريا وتمثيل المؤسسة وهو الذي يتخذ القرارات الإدارية ويقوم بتعيين الموظفين ويتخذ الإجراءات اللازمة لضمان السير الحسن للمؤسسة ويعمل على المراقبة والتنسيق بين مجمل الأعمال الإدارية.

2- كاتبة المديرية:

وهي كاتبة المدير وتقوم بعمل السكرتارية وهي بمثابة همزة وصل بين المدير والموظفين والعمال ومن بين مهامها الأساسية: الاهتمام بانشغالات المدير واستقبال مكالماته واستقبال شكاوى الزبائن وتحويلها للمدير.

3- مكلف بالشؤون القانونية:

تقتصر مهامه على الدفاع عن مصالح المؤسسة عن طريق اللجوء إلى العدالة في حالة وجود شكاوى ضدها أو رفع شكاوى ضد الزبائن في حالة صدور بعض المشاكل منهم كسرقة الكهرباء والغاز، البناء على شبكة الغاز، وتقديم الصكوك بدون رصيد.

4- مهندس الأمن:

حيث يقوم بإجراء دراسات شاملة للمكان المناسب لتوصيل الكهرباء، مثل وضع عمود الكهرباء في المكان الملائم.

5- المكلف بالأمن الداخلي:

ومهام المكلف بالأمن الداخلي تكمن في توفير الأمن والحماية داخل المؤسسة.

6- قسم العلاقات التجارية:

لهذا القسم أهمية كبيرة نظرا لعلاقته مع الأقسام الأخرى، ويقوم بمهام تسييرية أخرى تقنية وعلى مستوى هذا القسم نجد:

أ- مصلحة تقني تجاري: ويوجد على مستوى هذه المصلحة فوجين:

- فوج توصيل الغاز والكهرباء للزبائن الجدد.

- فوج ترقية المبيعات.

ب- مصلحة الزبائن: ونجد على مستوى هذه المصلحة عدة أفواج هي:

- فوج الفوترة والضغط المنخفض للزبائن العاديين (ADM) الإدارات

- فوج الفوترة للتوتر والضغط المتوسط.

- فوج تغطية الديون.

- فوج الخزينة.

7- قسم الدراسات وتنفيذ الأشغال:

تتمثل مهام هذا القسم في دراسة وتنفيذ الأشغال المطلوبة من طرف قسم العلاقات التجارية والأقسام التقنية ويضم هذا القسم: مصلحة تسيير الاستثمارات، مصلحة دراسات الكهرباء، ومصلحة دراسات الغاز

8- قسم الأنظمة المعلوماتية:

يعمل على إصدار مذكرات لمختلف الوكالات تحمل أوقات جمع حسابات الاستهلاك الجديدة للغاز والكهرباء بتحديد الاستهلاك الفعلي بطرح القديم من الجديد.

وعلى مستوى هذا القسم يتم إعداد فاتورة مبيعات وصيانة شبكة الإعلام الآلي وتسهيل الاتصال بالمديرية العامة للشركة .

9- قسم استغلال الغاز:

وهو قسم له مهام تقنية حيث يقوم بدراسات أولية لتوصيل الغاز والصيانة ونجد في هذا القسم:

أ- استغلال ومراقبة شبكة الغاز.

ب- فرع الخرائطية.

ج- تسيير المنشآت

ويضم ثلاثة مصالح هي: المصلحة التقنية الأغواط، المصلحة التقنية آفلو والمصلحة التقنية

حاسي الرمل.

10- قسم استغلال الكهرباء:

ويقوم هذا القسم بدراسة الشبكة الكهربائية لتحسين نوعية الخدمات وصيانة الشبكات وصيانة الشبكة ونجد فيه:

- ❖ استغلال ومراقبة الشبكة الكهربائية.
- ❖ تسيير المحولات الكهربائية.
- ❖ تسيير المنشآت.
- ❖ فرع الخرائطية.

ويضم ثلاثة مصالح هي: المصلحة التقنية الأغواط، المصلحة التقنية آفلو والمصلحة التقنية حاسي الرمل.

11- قسم الشؤون العامة:

مهام هذا القسم تتلخص في تأثيث المديرية وإصلاح وصيانة آلات ومنشآت المؤسسة وتسيير حاضرة السيارات وتنقسم الى قسمين أساسيين.

- فريق حاضرة السيارات: ويقوم بصيانة وإصلاح السيارات وتسيير الوقود
- فريق الأشغال العمومية: ويقوم بتسيير وتأثيث وتموين المديرية بلوازم المكاتب.

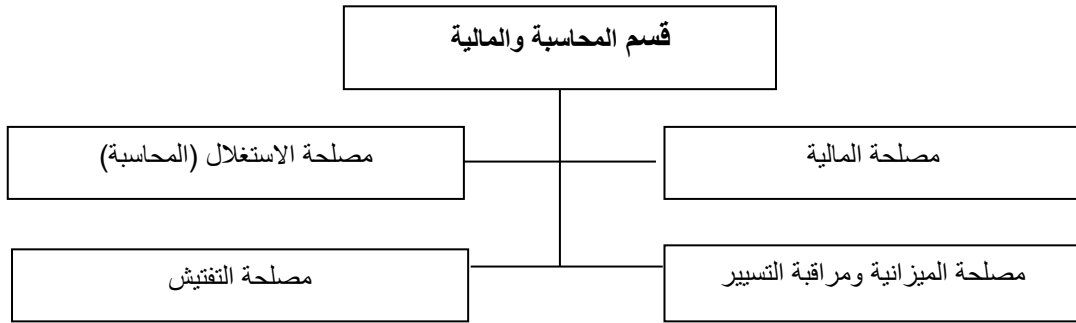
12- قسم المالية والمحاسبة:

يكسب قسم المالية والمحاسبة أهمية بالغة في اي مؤسسة مهما كان طابعها صناعي أو تجاري فهو يعتبر العصب الرئيسي والحساس، وذلك لأن السير الحسن والمنظم لهذا القسم يعكس مدى دقة سير هذه المؤسسة.

13- قسم الموارد البشرية:

يعمل هذا القسم على تسيير المستخدمين حيث يقوم بتدبير الإجراءات المتعلقة بالأجور وتنمية الحياة المهنية للعمال من تكوين وترقية وتأمينات اجتماعية وإضافة إلى ذلك فان هذا القسم يسهر على تطبيق القوانين داخل المؤسسة كما يهتم بـ:

- متابعة المستخدمين.
- إعداد الرواتب.
- إعداد مختلف المخططات والكشوف السنوية الخاصة بتنمية الموارد البشرية.



المبحث الثاني: دراسة تحليلية لخرينة سونلغاز بالأغواط

سنقوم في هذا المبحث بدراسة تطور الأداء المالي للمؤسسة، كما سنتطرق إلى تشخيص الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، كما سنتطرق إلى دراسة جدول تدفقات الخزينة لمراقبة أنشطتها.

المطلب الأول: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط باستخدام مؤشرات التوازن المالي

الفرع الأول: رأس المال العامل

نعتمد في تحليلنا للأداء المالي لمؤسسة سونلغاز على مؤشرات التوازن المالي التالية:

أولاً: حساب رأس المال العامل

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

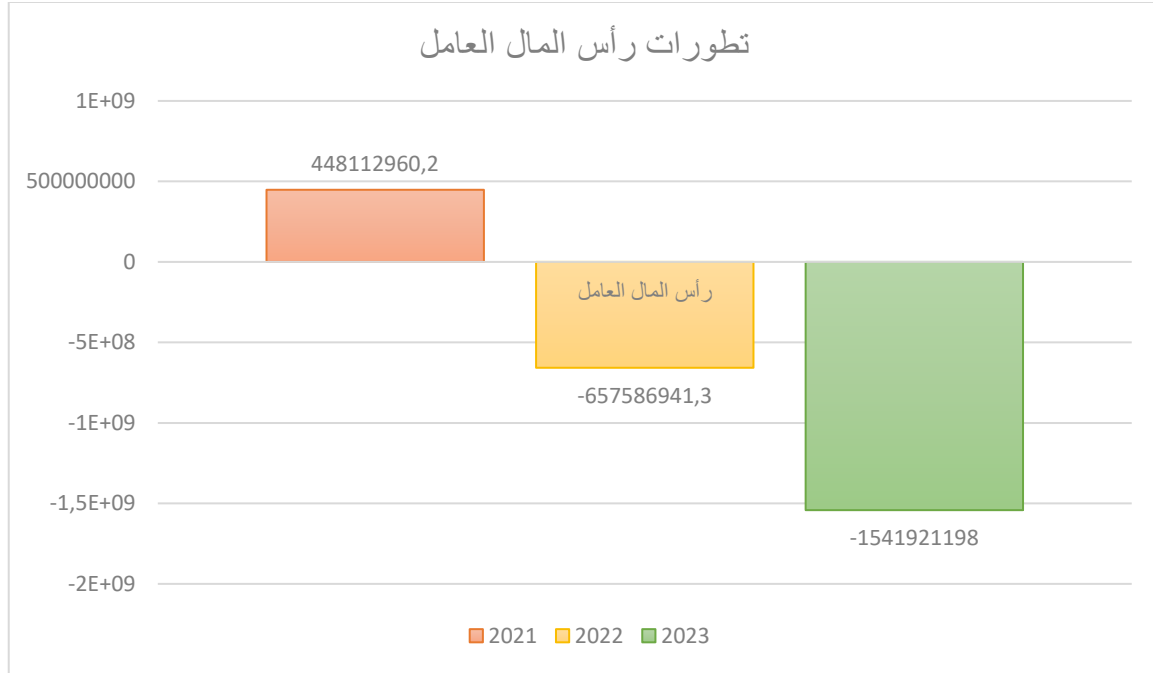
الجدول رقم 3: يوضح حساب رأس المال العامل للسنوات 2021 - 2022 - 2023

2023	2022	2021	السنوات البيان
18689091091.59	15747837655.68	15802654726.03	الموارد الدائمة
20231012289.26	16405424597.76	15354541765.88	الاستخدامات المستقرة
-1541921197.67	-657586941.32	448112960.15	رأس المال العامل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة ملحق رقم (1، 2، 3، 4)

بالاعتماد على الجدول أعلاه يمكن تمثيل تطورات رأس المال العامل بالشكل البياني التالي:

الشكل رقم 3: التمثيل البياني لتغيرات رأس المال العامل للفترة 2021 - 2022 - 2023



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

ثانيا: تحليل النتائج

سنة 2021 كان رأس المال العامل موجبا ما يؤكد أن المؤسسة تمكنت من تغطية احتياجاتها وديونها قصيرة الأجل من خلال الأصول المتداولة.

أما في سنة 2022 نلاحظ تراجعاً كبيراً بنسبة 242% في رأس المال العامل حيث أصبح سالبا وهذا ما يدل على اختلال في التوازن المالي للمؤسسة، إذ أصبحت الأصول المتداولة غير كافية لتغطية الديون قصيرة الأجل مما قد يعرض المؤسسة لمشاكل مالية إذا استمر الوضع على هذا النحو.

في سنة 2023 نلاحظ أن قيمة سلبية كبيرة جدا بنسبة 76.4% وزيادة الانخفاض على سنة 2022، يعني أن الأصول المتداولة أصبحت أقل بكثير من الديون قصيرة الأجل، وما يشير إلى أن

المؤسسة غير قادرة على تغطية التزاماتها المالية، وقد يؤدي إلى صعوبات حقيقية في تسيير الخزينة، وقد يجبر المؤسسة على اللجوء إلى تمويل خارجي أو تحمل ديون إضافية.

الفرع الثاني: احتياجات رأس المال العامل

أولاً: حساب احتياج رأس المال العامل

يتم حساب احتياج رأس المال العامل بحسب العلاقة التالية:

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{أموال الخزينة}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية})$$

الجدول رقم 4: يوضح كيفية حساب احتياج رأس المال العامل للفترة (2021-2022-2023)

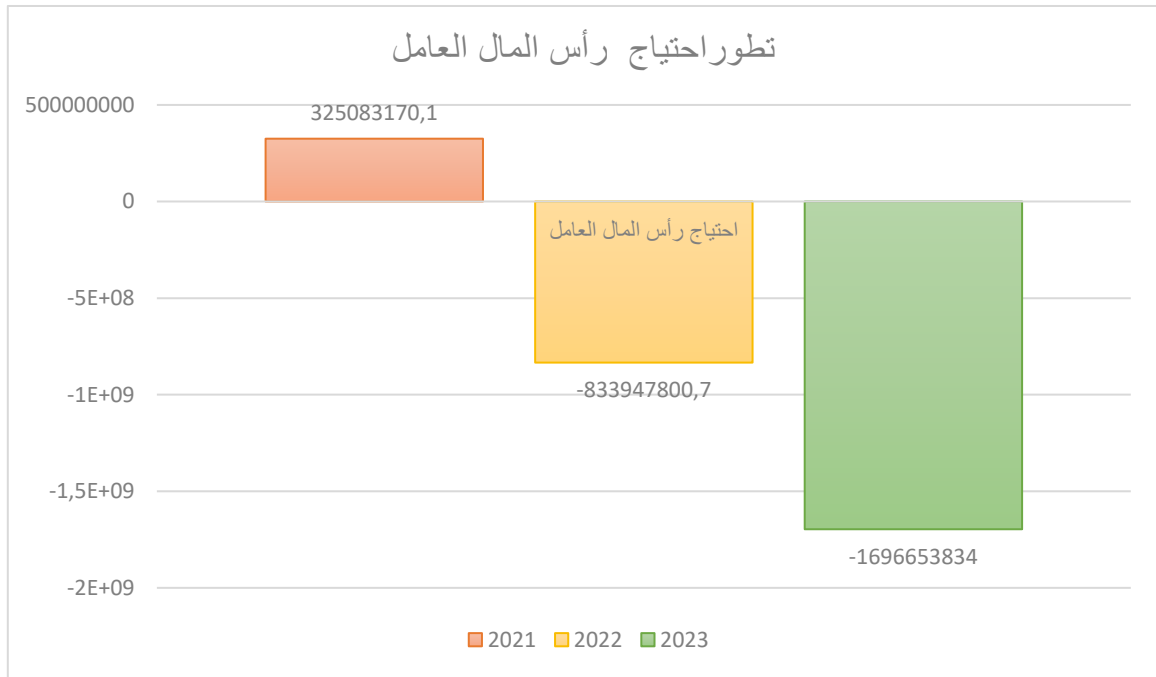
2023	2022	2021	السنوات البيان
10950655355.04	10863704742.03	4117590383.80	الأصول المتداولة
154732636	176360857.99	123029790.02	أموال الخزينة
12492576552.71	11521291684.11	3449477423.65	ديون قصيرة الأجل
-1696653833.71	-833947800.07	325083170.13	احتياج رأس المال العامل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة ملحق رقم (1، 2، 3، 4)

بالاعتماد على الجدول أعلاه يمكن تمثيل تطور احتياج رأس المال العامل بالشكل البياني

التالي:

الشكل رقم 4: التمثيل البياني لتغيرات احتياج رأس المال العامل للفترة (2021 - 2022 - 2023)



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

ثانيا: تحليل النتائج

في سنة 2021 كان احتياج رأس المال العامل موجبا مما يدل على أن هناك احتياجات تمويلية فعلية يجب على المؤسسة أن تقوم بتمويلها، بمعنى أن الموارد لا تغطي كافة الاحتياجات مما يستدعي الاعتماد على رأس المال العامل، فنلاحظ أن الاحتياج في رأس المال العامل سجل في 2022 انخفاضا كبيرا بنسبة 356% فهذا يدل على أن المؤسسة غطت كافة الاحتياجات يعني أن الأصول الجارية أصبحت أكبر من الخصوم الجارية، وهذا شيء إيجابي. ونلاحظ أيضا أنه في سنة 2023 زاد الفائض

بنسبة 50% وهو ما يعد ارتفاعا ملحوظا، وهذا ما يدل على استمرار المؤسسة في الحفاظ على مستوى مرتفع من الأصول الجارية مقارنة بالخصوم.

الفرع الثالث: الخزينة

أولا: حساب الخزينة

يتم حساب الخزينة بالعلاقة التالية:

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياج رأس المال العامل}$$

الجدول رقم 5: يمثل تغيرات الخزينة للفترة (2021 - 2022 - 2023) -طريقة 01-

2023	2022	2021	السنوات البيان
-1541921202.67	-6575869442.02	448112960.15	رأس المال العامل
-1696653833.71	-833947800.07	325083170.13	احتياج رأس المال العامل
154732631.04	176360857.99	123029790.02	الخزينة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة بالاعتماد على جدول رقم (3، 4)

كما يمكننا حسابها انطلاقا من العلاقة:

الخبزفة = القفم الجاهزة - السلفاء المصرففة

الجدول رقم 6: فمئل تغيراء الخبزنة للفترة (2021 - 2022 - 2023) - طريقة 02-

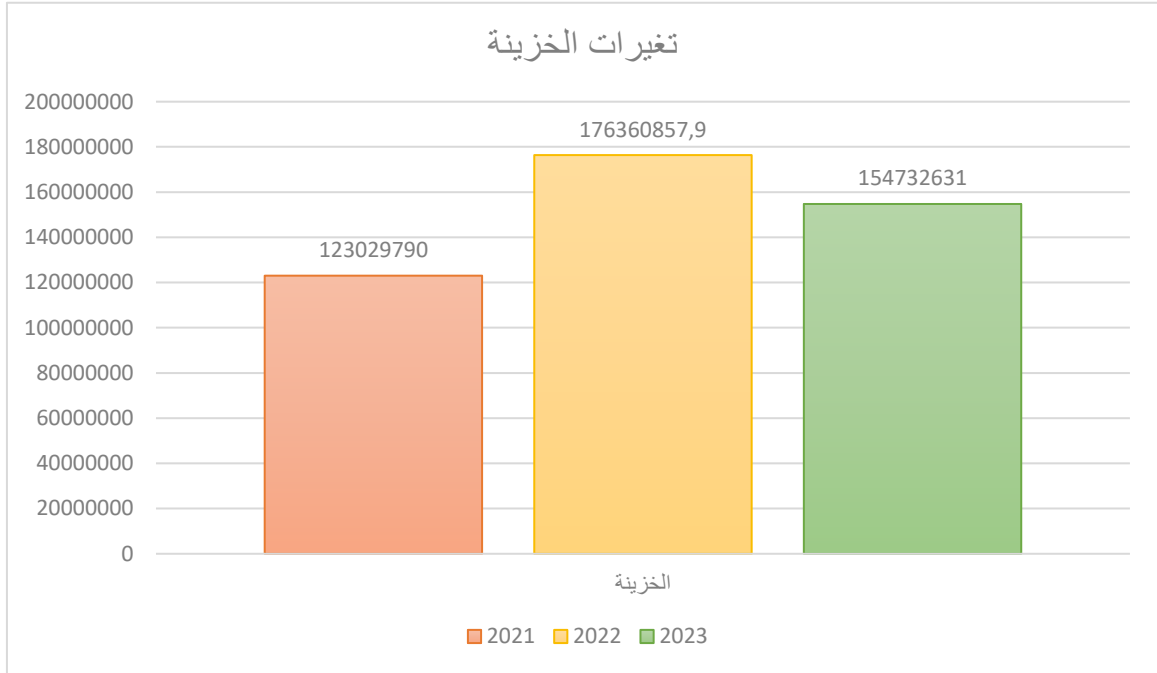
2023	2022	2021	السنوات البيان
154732631.04	176360857.99	123029790.02	القفم الجاهزة
00	00	00	سلفاء مصرففة
154732631.04	176360857.99	123029790.02	الخبزنة

المصدر: من إءاء الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة بالاعتماد على الملحق (01)،

(04، 03، 02)

بالاعتماد على الجدول أعلاه فمكن تمثفل تغيراء الخبزنة بالشكل البفاني الآالف:

الشكل رقم 5: التمثيل البياني لتغيرات الخزينة للفترة (2021 - 2022 - 2023)



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم (05)

ثانيا: تحليل النتائج

في سنة 2021 كانت الخزينة موجبة مما يدل أن المؤسسة نوعا ما كانت في راحة مالية بغض النظر على النسبة البسيطة، أما في سنة 2022 زادت النسبة ب 493% وهذا يعرف بالراحة المالية أكثر مما سبق ويرجع سبب الارتفاع في رأس المال العامل الذي غطى جميع الاحتياجات التمويلية. أما في سنة 2023 كانت الخزينة أيضا موجبة لكن كانت منخفضة بنسبة 122-% وهذا ما يدل أن المؤسسة استغلت فائضها لتسديد ديونها قصيرة الأجل ويرجع هذا الانخفاض إلى انخفاض في احتياج رأس المال العامل.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط باستخدام النسب المالية

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي باستخدام النسب طريقة ذات أهمية نظرا لفعالية هذه الطريقة واستخراج نتائج مهمة تساعد على التعمق في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة لذا سنقوم بدراسة النسب المالية كما يلي:

الفرع الأول: نسب السيولة

أولا: حساب نسب السيولة للفترة (2021 - 2022 - 2023)

تمكننا هذه النسبة من معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها وبعد حسابنا لمختلف أنواع السيولة على النتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم 7: يمثل نسب السيولة للفترة (2021 - 2022 - 2023)

2023	2022	2021	السنوات البيان
0.87	0.942	1.12	نسبة السيولة العامة = $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$
0.87	0.941	1.19	نسبة السيولة المنخفضة = $\frac{\text{الأصول الجارية - المخزونات}}{\text{الخصوم الجارية}}$

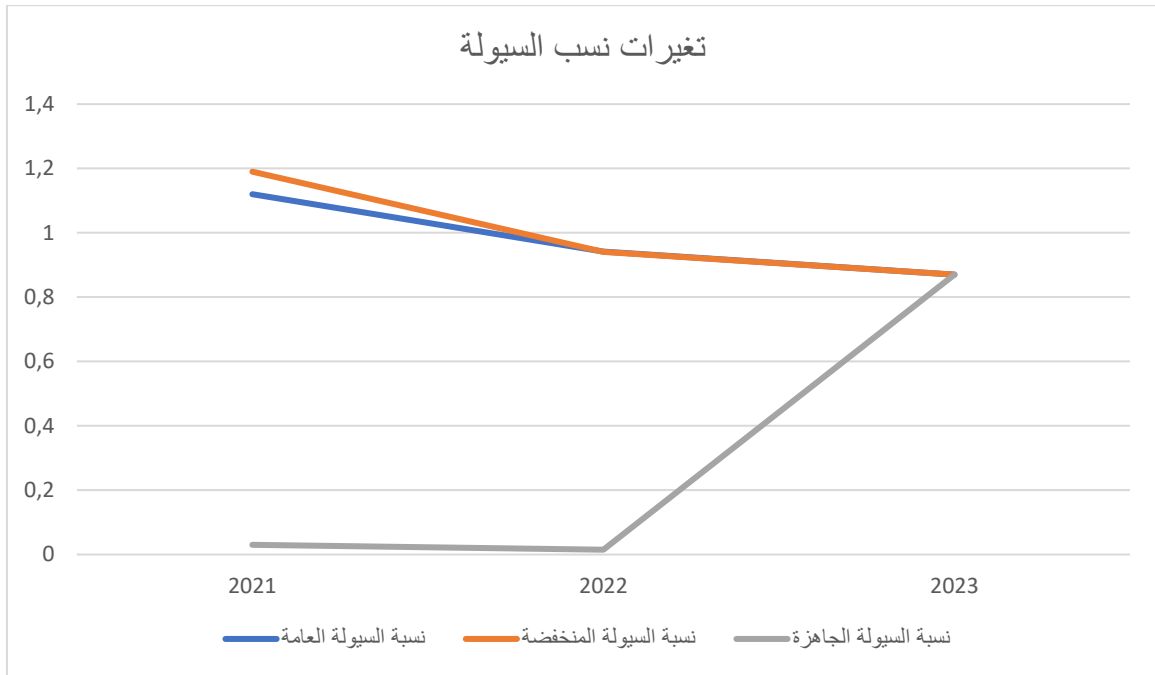
0.87	0.015	0.03	نسبة السيولة الجاهزة = النقدية ديون قصيرة الأجل
------	-------	------	---

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة بالاعتماد على الملحق (01)،

(02، 03، 04)

يمكننا توضيح نسب السيولة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم 6: التمثيل البياني لتغيرات نسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم 07

ثانيا: تحليل النتائج

الغرض من تحليل نسب السيولة هو الوقوف على مدى قدرة أصول المؤسسة الجارية على مسايرة

استحقاقية الخصوم الجارية وبالتالي فهي تستخدم لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة.

1- نسبة السيولة العامة

في 2021 كانت نسبة السيولة العامة أكبر من (01) بمعدل 1.12 أي أن سيولة المؤسسة غطت الأصول المتداولة للديون قصيرة الأجل.

أما في سنة 2022 كانت نسبة السيولة العامة أقل من (01) أي أنها انخفضت على ما سبق، بمعنى أن المؤسسة لم تكن قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل أو ضعف في تسيير الأصول المتداولة بمعدل 0.78%.

في سنة 2023 زاد الانخفاض بمعدل 0.87% وكانت نسبة السيولة العامة أقل من (01) بمعنى أن العجز قد زاد في تسديد الديون قصيرة الأجل وعدم توفيق المؤسسة في تسيير أصولها المتداولة.

2- نسبة السيولة المنخفضة

تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها قصيرة الأجل دون المساس بمخزونها السلعي وقد تجاوزت الواحد (01) والنسب المعيارية المحددة لها [0.30-0.50] في سنة 2021 حيث بلغت 1.11 وانخفضت في 2022 ب 0.94 أي أنها لم تنخفض على النسب المعيارية لها وفي 2023 زاد الانخفاض ب 0.87، أيضا في 2023 لم تنخفض إلى النسب المعيارية لها أي بمعنى أن سيولة المؤسسة انخفضت لكن هذا لا يؤثر على قدرة المؤسسة لتسديد خصومها الجارية من خلال أصولها الجارية دون اللجوء إلى مخزونها السلعي.

3- نسبة السيولة الجاهزة

تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تغطية خصومها الجارية اعتمادا على أموال الخزينة. نلاحظ أن في 2021 و 2022 كانت منخفضة على نسبها المعيارية والمحددة ب [0.20-0.30].

حيث قدرت ب 3% في 2021 و 2022 كانت 1.58 بمعنى في هذه السنتين كانت المؤسسة غير قادرة على تغطية خصومها الجارية ولكن في سنة 2023 ارتفعت على النسب المعيارية حيث قدرت ب 87% ما يدل على أنها غطت خصومها الجارية من أموال الخزينة.

الفرع الثاني: نسب التمويل

أولاً: حساب نسب التمويل للفترة (2023 - 2022 - 2021)

تمكننا 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:

الجدول رقم 8: تطور نسب التمويل للفترة (2023-2022-2021)

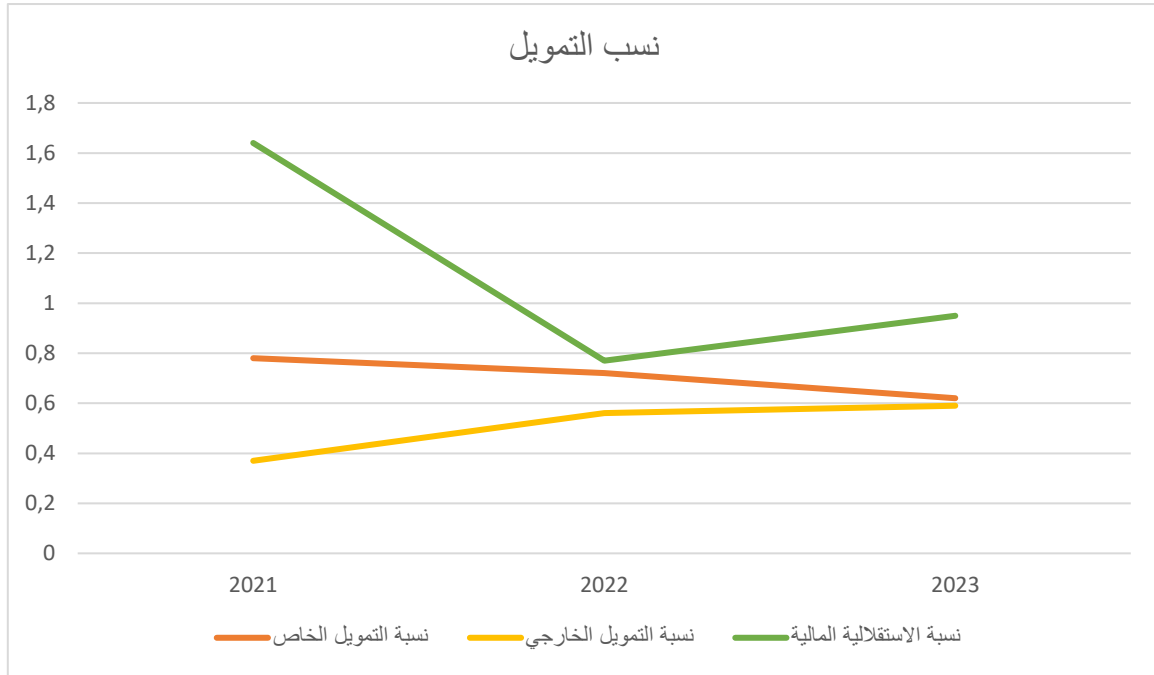
2023	2022	2021	السنوات البيان
0.62	0.72	0.78	نسبة التمويل الخاص = $\frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$
0.59	0.56	0.37	نسبة التمويل الخارجي = $\frac{\text{الأصول الخاصة}}{\text{مجموع الأصول}}$

0.95	0.77	1.64	نسبة الاستقلالية المالية = <u>الأموال الخاصة</u> مجموع الديون
------	------	------	---

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الميزانية المالية للمؤسسة ملحق رقم (01، 02، 03، 04)

الشكل الموالي يوضح تطور نسب التمويل خلال فترة الدراسة

الشكل رقم 7: التمثيل البياني لتغيرات نسب التمويل خلال فترة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 08

ثانيا: تحليل النتائج

1- نسبة التمويل الخاص (الذاتي)

نلاحظ أن هذه النسبة كانت أقل من الواحد (01) وهي النسبة وهي النسبة المعيارية وتراوحت بين

0.62 و0.78 خلال سنوات الدراسة، وهذا ما يدل على أن الأصول الخاصة غير كافية لتغطية الأصول

الثابتة (غير الجارية) ما يحتم على المؤسسة اللجوء إلى مصادر خارجية لتمويل استثماراتها طويلة المدى، لكن نلاحظ انخفاضا هذه النسبة في 2023 حيث قدرت ب 0.62 مما يصعب على المؤسسة الحصول على قروض إضافية.

2- نسبة الاستقلالية المالية

نلاحظ أنها أكبر من الواحد (01) في سنة 2021 إلا أنها انخفضت في سنة 2022 حيث قدرت ب 0.77 وفي سنة 2023 ارتفعت حيث قدرت ب 0.95 وبما أنها أكبر من النسبة المعيارية على العموم فهذا يؤكد أن المؤسسة في حالة مالية جيدة تسمح لها بالاعتماد على أموالها الخاصة مع التعامل مع الدائنين، كما يمكن الحصول على قروض أخرى إضافية طالما لديها ضمانات تمكنها من تسديدها وانخفاض هذه النسبة يرجع إلى انخفاض في الأموال الخاصة.

3- نسبة التمويل الخارجي

نلاحظ أن هذه النسبة كانت جيدة خلال سنة 2021 وتميل إلى الاستقرار حيث تقدر ب 0.37 وهي أقل من 50%، فكلما كانت أقل كان ذلك جيدا للمؤسسة. أما في السنتين 2022 و 2023 ارتفعت النسبة حيث تراوحت بين 0.56 و 0.59 أي أنها أكبر من 50% وهذا يؤثر سلبا على المؤسسة مما يدل على أن الديون أكثر من رأس المال العامل وقد تواجه أيضا صعوبات في تسديد قيمة القروض والفوائد عندما يحين استحقاقها.

الفرع الثالث: نسب المردودية

أولا: حساب نسب المردودية للفترة (2021-2022)

تبين نسبة المردودية مدى قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج وذلك من خلال استثمار الموارد في حياة الموجودات من أجل ممارسة نشاط وتحديد الأثر المترتب عن استخدام أصول معينة أو خصوم،

سنقوم بتحليل المردودية الاقتصادية والمالية.

1- المردودية الاقتصادية: ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{الفائض الإجمالي الاستغلال}}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

الجدول رقم 9: يمثل تطور نسبة المردودية الاقتصادية للفترة (2021-2022)

البيان	2021	2022
الفائض الإجمالي للاستغلال	-1136827162.68	1059608691.46
الأصول الاقتصادية	19472132149.68	27269129339.79
المردودية الاقتصادية	-0.05	0.03

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الميزانية المالية للمؤسسة وجدول حسابات النتائج للفترة

(2021-2022) ملاحق رقم (01، 05)

2- نسبة المردودية المالية: يتم حسابها كما يلي:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} \times \text{نسبة المردودية المالية}$$

الجدول رقم 10: يمثل تطور نسبة المردودية المالية للفترة (2021-2022)

2022	2021	البيان
1096930211.39	-2359825622.06	النتيجة الصافية
11886787598.92	12117850921.40	الأموال الخاصة
0.09	-0.19	المردودية المالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الميزانية المالية المالية وجدول حسابات النتائج للفترة

(2021 - 2022) ملحق رقم (02، 05)

3- المردودية التجارية: تحسب كما يلي:

$$\frac{\text{نتيجة الدورة الصافية}}{\text{رقم أعمال خارج الرسم}} \times \text{نسبة المردودية التجارية}$$

الجدول رقم 11: يمثل تطور نسبة المردودية التجارية للفترة (2021-2022)

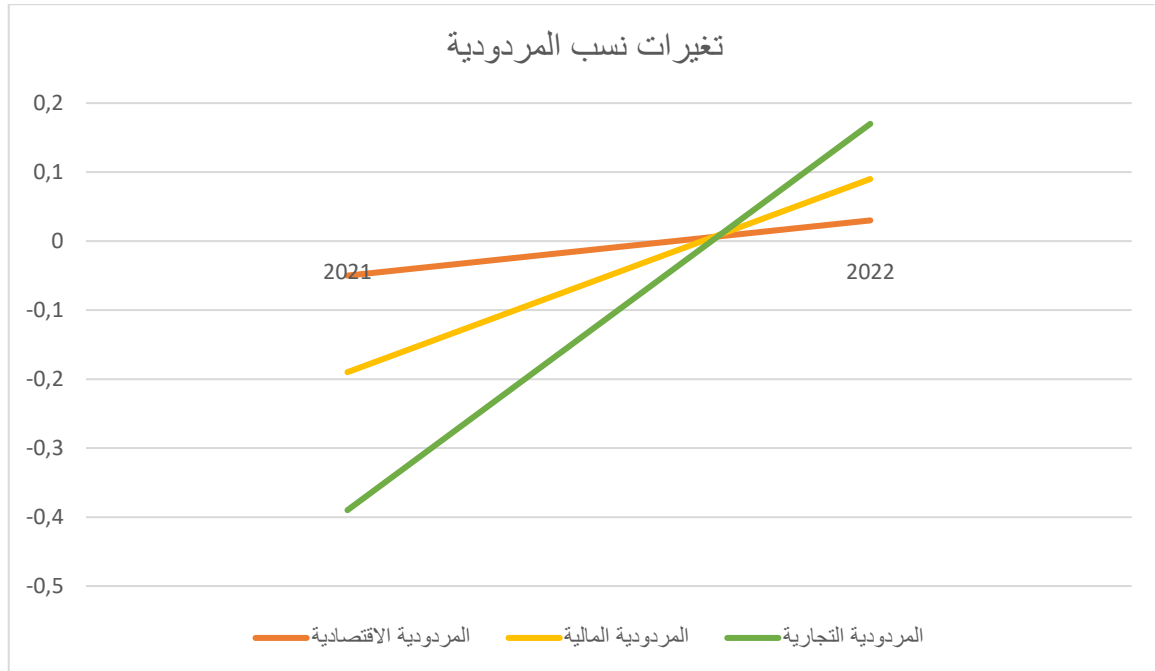
البيان	2021	2022
نتيجة الدورة الصافية	-2359825622.06	1096930211.39
أعمال خارج الرسم	6009058352.34	6406003291.62
المردودية التجارية	0.39	0.17

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج للفترة (2021-2022)

(2022) ملحق رقم (05)

في ما يلي التمثيل البياني لتغيرات المردودية الاقتصادية والمالية والتجارية خلال فترة الدراسة.

الشكل رقم 8 : تغيرات نسبة المردودية الاقتصادية والمالية والتجارية للفترة (2021-2022)



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الجداول 9، 10، 11

ثانيا: تحليل النتائج

1- المردودية الاقتصادية: نلاحظ أن المردودية الاقتصادية سالبة حيث قدرت في سنة 2021 ب -0.05 نتيجة تسجيل فائض إجمالي سالب وهذا يعني أن النشاط الأساسي للمؤسسة كان غير مربح خلال هذه السنة وأن التكاليف التشغيلية فاقت الإيرادات المحققة ما أثر سلبا على أداء المؤسسة لترتفع في السنة الموالية إلى 0.03 ما يدل على تحقيق أرباح تشغيلية مقابل كل وحدة من الأصول الاقتصادية المستثمرة، وهو مؤشر إيجابي نسبيا يعكس استغلالا مقبولا للموارد.

2- المردودية المالية: نلاحظ من الجدول أن المردودية المالية للمؤسسة في سنة 2021 سالبة حيث قدرت ب -0.19 وهذا بسبب الخسارة المتأتية من النتيجة الصافية، ويدل على أنها واحد دينار مستثمر يحقق خسارة قدرها 19% ويرجع السبب إلى غياب الكفاءة في استغلال الأموال الخاصة إلا أن هذه النسبة ارتفعت في سنة 2022 و قدرت ب 0.09 بقيمة موجبة ونلاحظ تحسنا ملحوظا في الوضعية المالية مما يدل على أن المؤسسة حققت أرباحا تعادل 9% من الأموال الخاصة يعني أن كل واحد دينار من الأموال الخاصة حققت المؤسسة 9 دج أرباحا صافية.

3- المردودية التجارية: نلاحظ أن المردودية التجارية للمؤسسة أخذت القيمة السالبة قدرت ب -0.39 وهو ما يعكس أن المؤسسة خسرت 39 دج مقابل كل واحد دينار من رقم الأعمال، أي أن النشاط التجاري في تلك السنة لم يكن مربحا بل حققت خسائر معتبرة أما في سنة 2022 كانت موجبة حيث قدرت ب 0.17 وهذا يعكس تطورا إيجابيا في الأداء التجاري أي أن المؤسسة أصبحت تحقق ربحا صافيا يساوي 17% من رقم أعمالها.

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بالأغواط وفق جدول تدفقات الخزينة

يستطيع المسير المالي من خلال جدول تدفقات الخزينة مراقبة التدفقات الخارجة والداخلية ولقد اقتصرت دراستنا على جدول تدفقات الخزينة بالطريقة المباشرة.

الفرع الأول: الطريقة المباشرة

سنحاول توضيح التدفقات النقدية للسنوات (2022-2023) من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 12: يمثل تحليل أرصدة قائمة التدفقات النقدية لشركة سونلغاز بالأغواط (2022-2023)

البيان	الملاحظة	2022	2023
-تدفقات أموال الخزينة من الأنشطة التشغيلية		26166529.16	1289055.38
-التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن		24635290.84	20815527.11
-مبالغ أخرى محصلة		26301101.83	13022724.51
-المبالغ المدفوعة للموردين والعاملين		6905486294.72	-31732197.12
-مبالغ أخرى مدفوعة		7260.68	13021.74
-الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة		-	-
-الضرائب عن النتائج المدفوعة		-6880992837.23	52381028.36
-تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية		-6880992837.23	52381028.36
-صافي التدفقات المتأتية من الأنشطة التشغيلية (أ)		-6880992837.23	52381028.36

-	-	-	-تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
-	-	-	-المسحوبات عن عملية اقتناء تثبيات عينية أو معنوية
-	-	-	-التحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيات العينية أو الغير المعنوية
-	-	-	-المسحوبات عن اقتناء تثبيات مالية
-	-	-	-الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية
-	-	-	-الحصص والأقسام المقبوضة من النتائج المستلمة
-	-	-	-صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)

-	-	-	-تدفقات أموال الخزينة -المتأتية من أنشطة التمويل -التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم -الحصص والتوزيعات التي تم القيام بها
11280806751390	55337848632.08		-التحصيلات المتأتية من القروض
111999609529.04	447813720289.15		-تسديدات القروض والديون الأخرى المماثلة
808475989.86	7524128342.93		-صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
-	-		-تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولة ونسبة السيولة
22860839018.	643135505.70		-تغير أموال الخزينة (أ+ ب+ ج)
643135505.70	00		-أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية

1503674523.92	643135505.70		-أموال الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية
860539018.22	6431355005.70		-أموال الخزينة خلال الفترة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الملحق رقم (6)

أولاً: صافي أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية

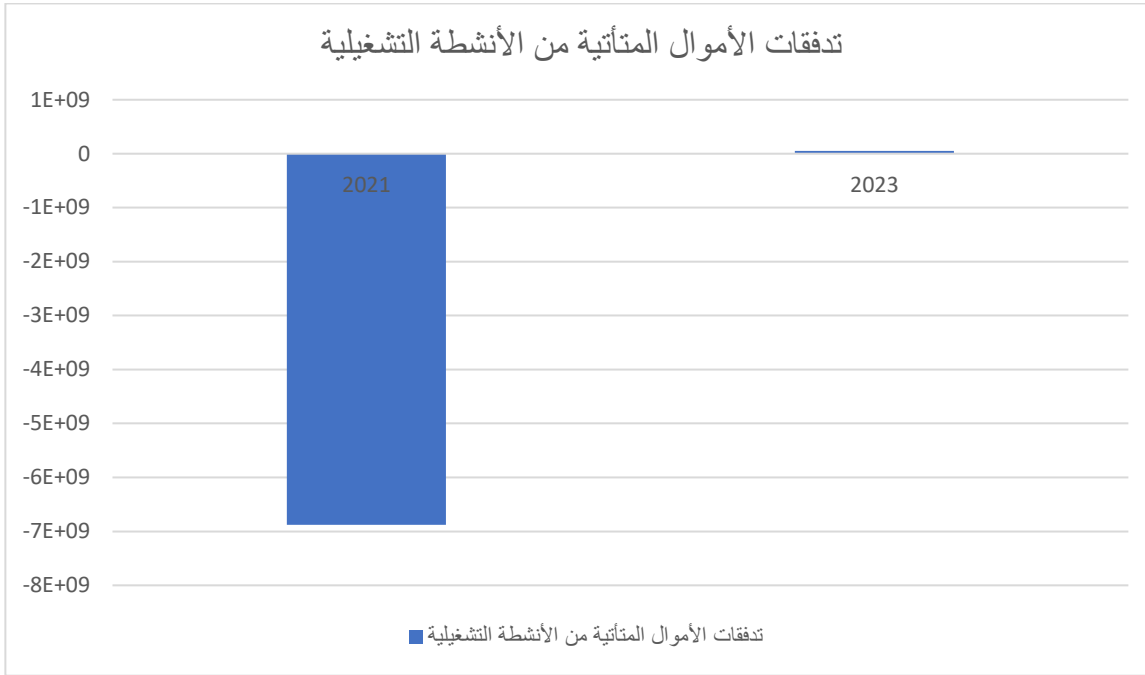
الجدول رقم 13: تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية

السنوات	تدفقات الأموال المتأتية من الأنشطة التشغيلية
2021	-6880992837.23
2023	52381028.36

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول 12

يمكن توضيح صافي التدفقات المتأتية من الأنشطة التشغيلية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 9: تمثيل بياني يمثل تطور صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية



المصدر: من اعداد الطالبة باستعمال برنامج EXEL

ثانيا: صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

الجدول رقم 14: صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

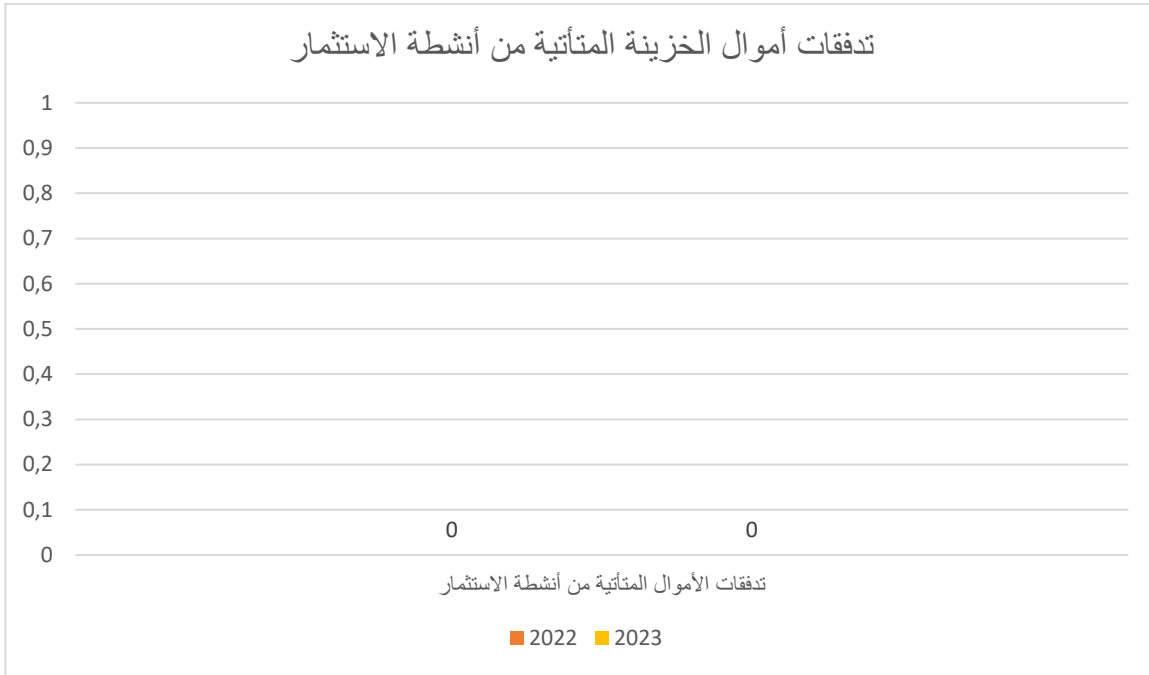
السنوات	تدفقات الأموال المتأتية من أنشطة الاستثمار
2022	0
2023	0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم 12

يمكن توضيح تطور صافي تدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار من خلال الشكل

التالي:

الشكل رقم 10: تمثيل بياني يمثل تطور صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار



المصدر: من اعداد الطالبة باستعمال برنامج EXCEL

ثالثا: صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية

الجدول رقم 15: صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية

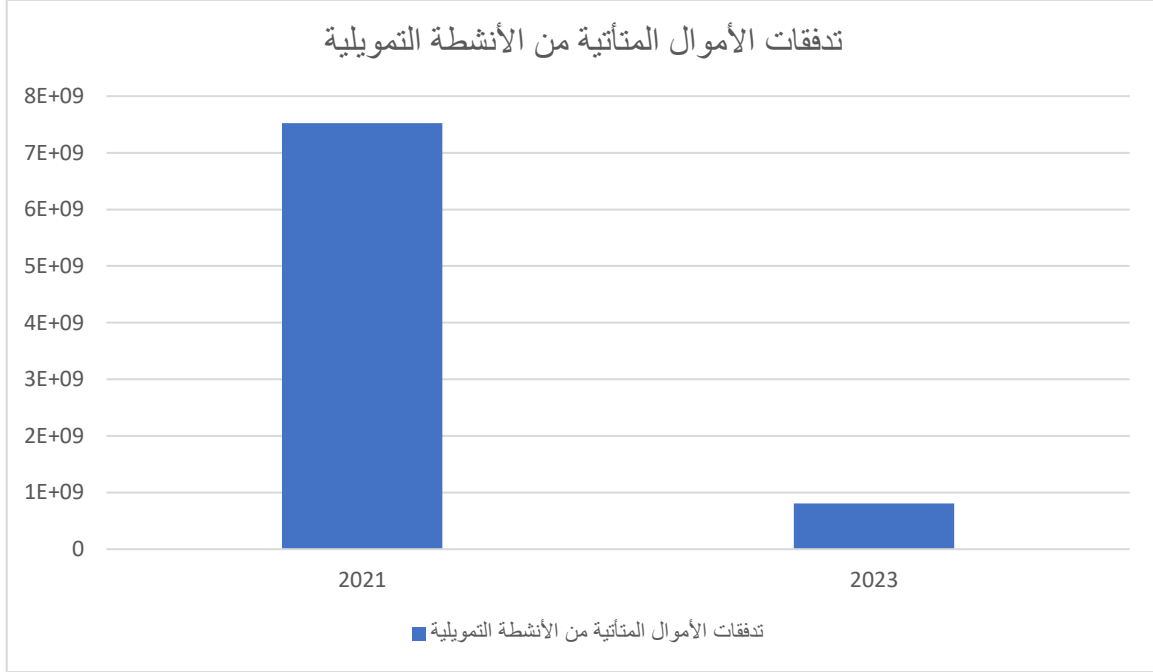
السنوات	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية
2021	7542128342.93
2023	808457989.89

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 13، 15

يمكن توضيح تطور صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية من خلال الشكل

التالي:

الشكل رقم 11: تدفقات أموال الخزينة من أنشطة التمويل



المصدر: من اعداد الطالبة باستعمال برنامج EXCEL

ثالثا: صافي تدفقات أموال الخزينة الإجمالية

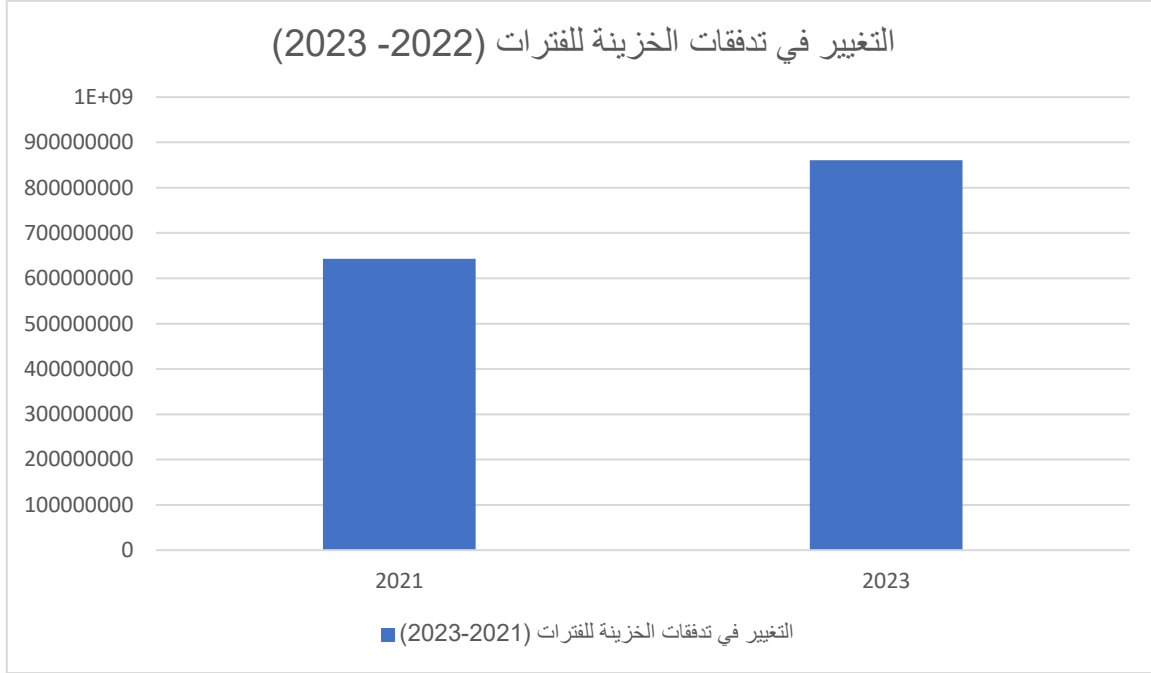
الجدول رقم 16: التغيير في تدفقات الخزينة الإجمالية

السنوات	التغيير في تدفقات الخزينة للفترة (C+ B+A)
2021	643135505.70
2023	860839018.22

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 13، 14، 15

يمكن تمثيل صافي تدفقات الخزينة الإجمالية في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم 12: تمثيل بياني للتغيير في تدفقات الخزينة للفترة (C+ B+A)



المصدر: من اعداد الطالبة باستعمال برنامج EXCEL

الفرع الثاني: تحليل جدول تدفقات الخزينة للفترة (2023-2022)

سنقوم بتحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة سونلغاز "بالأغواط" اعتمادا على النتائج المبينة في

الجدول رقم (07) المستخرج من الملحق رقم (6)

أولا: تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية (A)

من الجدول السابق نلاحظ أن التدفقات المتأتية من أنشطة الاستغلال سالبة سنة 2022 وهذا

راجع إلى انخفاض في فائض الخزينة المرتبطة بأنشطة الاستغلال نتيجة ارتفاع المدفوعات مقارنة

بالتحصيلات المقبوضة حيث قدرت المدفوعات بـ **6931787369.55** دج في حين قدرت التحصيلات المقبوضة بـ **50801820** دج أي أن النشاط الاستغلالي لا يولد فائضا للأنشطة التشغيلية ما يؤدي إلى استهلاك الخزينة، أما سنة **2023** فقد حققت نتيجة موجبة للأنشطة التشغيلية قدرت بـ **52381028.36** ويرجع هذا إلى ارتفاع تدفقات الخزينة بالاستغلال نتيجة ارتفاع تحصيلات الزبائن عن قيمة مدفوعات الموردين، فالتسيير الجيد للأنشطة التشغيلية يؤثر إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة.

ثانيا: تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية (B)

مؤسسة غير استثمارية

ثالثا: تدفقات الخزينة من الأنشطة التمويلية (C)

حققت المؤسسة صافي تدفق موجب على مستوى تدفقات الأنشطة التمويلية خلال سنتي **2022** و**2023** وهذا راجع إلى حصولها على تمويل من أجل استمرار نشاطها حيث قدرت بـ **7524128342.93** وهو ما أنقذ التدفقات المالية الاجمالية رغم العجز التشغيلي في سنة **2022**.

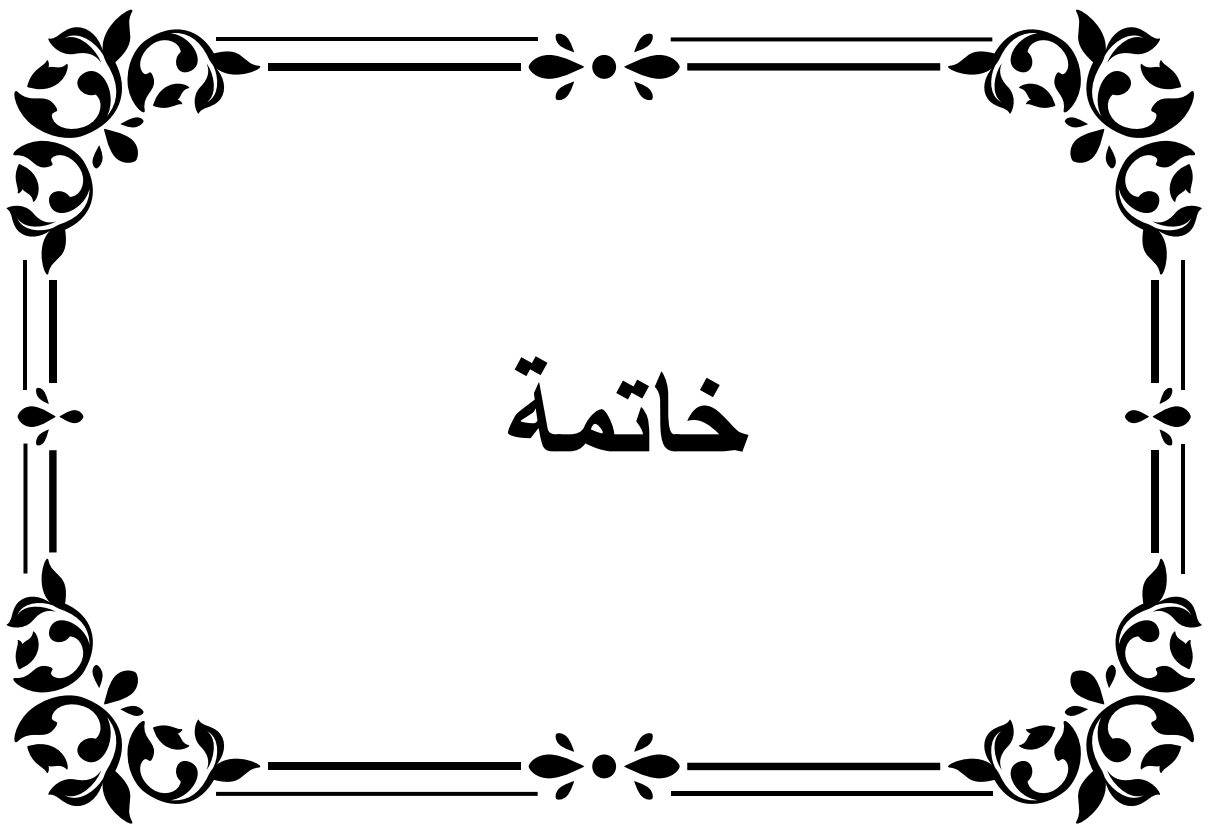
رابعا: التغير بالخزينة

نلاحظ من خلال الجدول أن الخزينة شهدت تطورا إيجابيا ملحوظا خلال الفترة الممتدة بين سنتي **(2023-2022)** حيث ارتفع رصيد الخزينة من **643135505.70** إلى **860539018.22** وهذا التحسن بين السنتين راجع إلى ارتفاع التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية في سنة **2023** وهذا يعني أنه يوجد فائض في الخزينة في كلتا السنتين بالرغم من أن التدفقات النقدية التشغيلية كانت سالبة لكن الخزينة كانت موجبة في سنة **2022** وهذا يعني أن المؤسسة تمت تغطية عجزها من خلال السيولة المتوفرة من الفترات السابقة أو من القروض (التمويل الخارجي).

مما سبق يمكن القول أن مؤسسة سونلغاز فيها فائض للخزينة وهذا راجع للتمويلات المكتسبة.

خلاصة

بعد اجراء الدراسة التطبيقية لمؤسسة سونلغاز بالأغواط للفترة (2021-2022-2022) بالاعتماد على القوائم المالية المقدمة من طرف المؤسسة والمتمثلة في جدول حسابات النتائج، الميزانية المالية وجدول تدفقات الخزينة، بعدها قمنا بتحليل جدول تدفقات الخزينة، حيث استخلصنا من خلال الدراسة أن المؤسسة في وضعية مالية غير مستقرة وهذا راجع الى التذبذب في مؤشراتها المالية.



خاتمة

الخاتمة

يعتبر تقييم الأداء المالي أمراً ضرورياً، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة. لقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الوسائل المستخدمة في تقييم أداء المؤسسة والتي تخص الجانب المالي ألا وهي الخزينة. حيث يعد تحليل الخزينة انشغالا دائما للمؤسسة كما أن الاهتمام الأول لمسير الخزينة هو ضمان استمراريتها وتحقيق الربح للمؤسسة الذي يتم إلا بتسديد الديون في مواعيدها، والسير الجيد للخزينة لا يكمن فقط في عمليات التحصيل والتسديد، بل يتعدى الديون ليصبح مجموعة من القرارات والإجراءات التي تحافظ على التوازن المالي للمؤسسة.

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج تم تقسيمها إلى نتائج نظرية ونتائج تطبيقية بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي:

1- نتائج الدراسة

1-1- نتائج الدراسة النظرية:

- تعد الخزينة أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة وكشف نقاط القوة والضعف، وكذا الاختلالات المالية فيها والأسباب الحقيقية المؤدية لها.
- استخدام المحلل المالي لمؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ومؤشرات المردودية لتحليل الوضع المالي للمؤسسة وإعطاء صورة واضحة عن المركز المالي للمؤسسة، كون هذه المؤشرات أداة فعالة في التخطيط.

- يعد جدول تدفقات الخزينة بمثابة أعمال المؤسسة التي تحدد اتجاهها وتساعد في دعم إنتاجية أصولها وخلق نقدية تشغيلية تساعد في تغطية أنشطتها التمويلية، كما يعطيها صورة حقيقية للوضع المالي للمؤسسة.

1-2- نتائج الدراسة التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريت على مؤسسة سونلغاز (وحدة الأغواط) توصلنا إلى النتائج التالية:

- سجلت المؤسسة فائضا نقديا في بعض الفترات يقابلها عجز في فترات أخرى، ما يدل على ضعف في التنبؤ بالتدفقات واستعمال غير فعال للسيولة.
- أظهر التحليل أن أي تحسن مؤشرات الخزينة يتزامن مع أداء مالي أفضل من حيث الربحية والاستغلال.
- المؤسسة تعاني من الاعتماد المفرط على التمويل الخارجي لتغطية الاحتياجات النقدية بسبب رؤية دقيقة لمستوى الخزينة الفعلي.
- خلصت الدراسة إلى أن تحليل الخزينة ان تم بشكل منتظم يمكن أن يساعد في تحسين الأداء المالي الكلي للمؤسسة من خلال ضبط النفقات وتوقع العجز مسبقا.

2- اختبار صحة الفرضيات

2-1- اختبار صحة الفرضية الرئيسية

- نصت الفرضية الرئيسية على أنه "يؤدي تحليل الخزينة دورا مهما في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال الكشف عن مدى كفاءتها في اتخاذ قرارات مالية رشيدة وتحقيق التوازن بين التدفقات النقدية" وبعد الدراسة تبين لنا ما يلي:

أكدت صحة الفرضية الدراسة التطبيقية والنظرية حيث أن تحليل الخزينة له دور مهم في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال دراسات كثيرة أخرى أجريت.

2-2- اختبار صحة الفرضيات الفرعية

- الفرضية 1: الخزينة أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة

أظهرت النتائج أن الخزينة حقا أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة.

- الفرضية 2: مؤشرات الأداء المالي تعكس إلى حد بعيد جودة تسيير الخزينة في المؤسسة.

تبين من خلال الجانب التطبيقي أن مؤشرات الأداء المالي فعلا تعكس جودة تسيير الخزينة في

المؤسسة.

- الفرضية 3: يقوم جدول التدفقات بمعلومات دقيقة تسمح بالتحكم الفعال في تسيير الموارد

المالية واستخدامها.

تم التأكد من ذلك عبر الجانب التطبيقي حيث يسمح جدول التدفقات بالتحكم في الموارد المالية

وإستخدامها.

3- التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن طرح مجموعة من التوصيات التي يمكن من شأنها أن

تحسن من تحليل وتسيير الخزينة مما ينعكس بالإيجابيات على الأداء المالي وتتمثل في:

- اتخاذ قرارات سريعة بتوظيف الفائض والذي يمكن المؤسسة من تحقيق مورد مالي أكبر وبأقل

التكاليف وهذا بغض النظر عن التوظيفات المعمولة بها.

- تحديد الحجم الأمثل للنقدية حتى تستطيع مواجهة التزاماتها.

- التحكم الجيد في تسيير تدفقات الخزينة المرتبطة بالأنشطة الاستغلالية لتحقيق فائض في تمويل عجز الخزينة.

- الاعتماد على التوقعات والتحليل الاستباقي للخزينة لتقادي الأزمات المفاجئة في السيولة، عبر وضع سيناريوهات متعددة لحالات العجز أو الفائض.

4- آفاق الدراسة

في الأخير يمكن القول أن بحثنا لم يلم بجميع الجوانب والتفاصيل المتعلقة بموضوع دراستنا اذ يبقى مجرد محاولة تشوبها بعض النقائص لعلها تكون منطلقا لبحوث أخرى في الموضوع.

كما أردنا التحسيس بأهمية بعض الجوانب التي يمكن أن تكون عناوينا لبحوث في المستقبل

سنتطرق إليها في النقاط التالية:

- دور الموازنة التقديرية في تسيير خزينة المؤسسات الاقتصادية
- دراسة أثر التحول الرقمي على أنظمة تسيير الخزينة بالمؤسسات.
- تحليل أثر الرقمنة واستخدام أنظمة المعلومات المالية على فعالية تحليل الخزينة داخل المؤسسات.

A decorative rectangular border with ornate floral and leaf patterns at the corners and midpoints of each side, framing the central text.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ) الكتب

- 1) أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2013.
- 2) باديس بن يحي بوخلوة، الأمثلية في تسيير الخزينة، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- 3) توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء (مداخل جديدة لعالم جديد)، دار النهضة العربية، مصر، 2002.
- 4) خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية- الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، عمان، 2016.
- 5) خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
- 6) طارق عبد العال حماد، إدارة السيولة في الشركات والمصارف، الدار الجامعية، مصر، 2012.
- 7) الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 8) عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة رأس المال العامل- إعداد الأصول والطبع مركز كمبيوتر، كلية الصيدلة، جامعة القاهرة، مصر، 1993.
- 9) مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- 10) محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، محمود إبراهيم نور، أنس علي القضاة، الإدارة المالية المعاصرة، مكتبة العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.

- (11) مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
- (12) مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، دار المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2010.
- (13) منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2005.
- (14) الياس بن ساسي، يوسف قريشي، زهيدة بن عبد الرحمان، التسيير المالي: الإدارة المالية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2006.

ب) الرسائل الجامعية

- (1) باديس بن يحي بوخلوة، الأمتلية في تسيير خزينة للمؤسسة، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2003/2002.
- (2) حنان سيد رحو، سلوك الخزينة في تحقيق التوازن المالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014/2013.
- (3) حياة رزاق هبله، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي، دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير، مذكرة ماستر، تقنيات الكمية في المالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015/2014.

- (4) عبد القادر حديبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص المحاسب، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2010/2011.
- (5) علجية حنان، فعالية نظام معلومات المحاسبة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.
- (6) ماجدة بو الشعر، منال بوبزاري، دور تسيير الخزينة في تحديث مؤشرات الأداء المالي، دراسة حالة مؤسسة مدبغة الجلود جيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وجباية معمقة، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2015/2016.
- (7) محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011
- (8) مريم عساس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 50 أوت 1955، سكيكدة، 2011/2012.

(ج) المقالات:

- (1) عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016.
- (2) عبد الوهاب داون، حفصي رشيد، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 02، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

(د) الملتقيات

- 1) أحمد طرطار، أحمد جباري، الإفصاح عن قائمة تدفقات الخزينة، الملتقى الوطني حول معايير المحاسبة الدولية والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ملتقى التوافق والتطبيق، المركز الجامعي، سوق أهراس، يومي 25-26 ماي 2010.
- 2) بلعور سليمان، علي بن الطيب، بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة، الملتقى الدولي حول الإطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد وآليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية، جامعة البليدة، 16-18 نوفمبر 2011.
- 3) ربيع بوصبيح العايش، جدول سيولة الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي (SCF)، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 و06 ماي 2013.
- 4) مداني بلغيث، عبد القادر دشاش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى السنوي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
- 5) ميسة حود جمال، عبد القادر دشاش، قراءة مالية للمعيار المحاسبي الدولي السابع بناء وتحليل جدول تدفقات الخزينة (دراسة حالة مطاحن الواحات)، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الإفصاح المحاسبي في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 29-30 نوفمبر 2011.

(هـ) المراجع باللغة الأجنبية

- 1) Pierre Vernimmen, Finance d'Entreprise, 9^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 2011.

الملاحق

الملاحق رقم (1) : Bilan Actif

SOCIETE SONELGAZ-Distribution

EXERCICE 2022

CENTRE DD LAGHOUAT

DATE 29/05/2023 15.49.15

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2022	amort 2022	2022	2021
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		4 123 804,09	4 123 804,09	0,00	1 374 601,37
Immobilisations corporelles					
Terrains		12 136 720,98		12 136 720,98	12 136 720,98
Agencements et aménagements de terrains		46 969 807,17	24 295 607,90	22 674 199,27	23 697 222,76
Constructions (Batiments et ouvrages		348 182 683,00	152 799 227,21	195 383 455,79	188 690 472,20
Installations techniques, matériel et outillage		22 915 292 069,00	9 946 382 196,71	12 968 909 872,29	11 650 386 515,25
Autres immobilisations corporelles		1 652 361 247,75	881 190 875,82	771 170 371,93	775 007 742,86
Immobilisations en cours		2 435 139 977,50		2 435 139 977,50	2 703 238 490,46
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					

Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		10 000,00		10 000,00	10 000,00
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		27 414 216 309,49	11 008 791 711,73	16 405 424 597,76	15 354 541 765,88
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		10 929 579,35		10 929 579,35	28 107 749,82
Créances et emplois assimilés					
Clients		9 537 556 198,41	694 475 119,95	8 843 081 078,46	2 999 006 773,52
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		1 486 457 161,03	5 601 765,20	1 480 855 395,83	898 743 499,00
Impôts		352 477 830,40		352 477 830,40	68 702 571,44
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		176 982 075,06	621 217,07	176 360 857,99	123 029 790,02
TOTAL ACTIF COURANT		11 564 402 844,25	700 698 102,22	10 863 704 742,03	4 117 590 383,80
TOTAL GENERAL ACTIF		38 978 619 153,74	11 709 489 813,95	27 269 129 339,79	19 472 132 149,68

Bilan Passif : (2) الملحق رقم

SOCIETE SONELGAZ-Distribution

EXERCICE 2022

CENTRE DD LAGHOUAT

DATE 29/05/2023 15.49.16

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2022	2021
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		0,00	210 432 403,28
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	72 465 235,66
compte de liaison**		11 886 787 598,92	11 834 953 282,46
TOTAL CAPITAUX PROPRES		11 886 787 598,92	12 117 850 921,40
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		240 993 630,63	231 620 635,78
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 620 056 426,13	3 453 183 168,85
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 861 050 056,76	3 684 803 804,63
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 088 217 798,50	683 652 436,12
Impôts		1 118 498 556,24	148 582 920,94
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		9 314 575 329,37	2 837 242 066,59
Trésorerie passif		0,00	0,00

TOTAL PASSIFS COURANTS		11 521 291 684,11	3 669 477 423,65
TOTAL GENERAL PASSIF		27 269 129 339,79	19 472 132 149,68

Bilan Passif : (3) الملحق رقم

SOCIETE SONELGAZ-Distribution

EXERCICE 2023

CENTRE DD LAGHOUAT

DATE 07/10/2024 08.56.46

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2023	2022
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		0,00	0,00
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
compte de liaison**		12 560 121 763,35	11 886 787 598,92
TOTAL CAPITAUX PROPRES		12 560 121 763,35	11 886 787 598,92
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		245 151 191,73	240 993 630,63
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		5 883 818 136,51	3 620 056 426,13
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		6 128 969 328,24	3 861 050 056,76
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 321 951 763,88	1 088 217 798,50
Impôts		1 175 083 293,90	1 118 498 556,24
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		8 995 541 494,93	9 314 575 329,37
Trésorerie passif		0,00	0,00

TOTAL PASSIFS COURANTS		12 492 576 552,71	11 521 291 684,11
TOTAL GENERAL PASSIF		31 181 667 644,30	27 269 129 339,79

Bilan Actif : (4) الملحق رقم

SOCIETE SONELGAZ-Distribution

EXERCICE 2023

CENTRE DD LAGHOUAT

DATE 07/10/2024 08.55.02

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2023	amort 2023	2023	2022
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		4 123 804,09	4 123 804,09	0,00	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		12 136 720,98		12 136 720,98	12 136 720,98
Agencements et aménagements de terrains		46 969 807,17	25 318 631,41	21 651 175,76	22 674 199,27
Constructions (Batiments et ouvrages)		348 827 383,00	158 881 613,83	189 945 769,17	195 383 455,79
Installations techniques, matériel et outillage		23 817 333 504,26	10 702 495 667,26	13 114 837 837,00	12 968 909 872,29
Autres immobilisations corporelles		1 819 766 860,38	959 163 725,70	860 603 134,68	771 170 371,93
Immobilisations en cours		6 031 827 651,67		6 031 827 651,67	2 435 139 977,50
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		10 000,00		10 000,00	10 000,00
Comptes de liaison					

TOTAL ACTIF NON COURANT		32 080 995 731,55	11 849 983 442,29	20 231 012 289,26	16 405 424 597,76
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		35 210 358,43		35 210 358,43	10 929 579,35
Créances et emplois assimilés					
Clients		9 513 357 067,38	231 237 074,72	9 282 119 992,66	8 843 081 078,46
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		723 253 319,96	5 601 765,20	717 651 554,76	1 480 855 395,83
Impôts		760 940 813,15		760 940 813,15	352 477 830,40
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		154 732 636,04	0,00	154 732 636,04	176 360 857,99
TOTAL ACTIF COURANT		11 187 494 194,96	236 838 839,92	10 950 655 355,04	10 863 704 742,03
TOTAL GENERAL ACTIF		43 268 489 926,51	12 086 822 282,21	31 181 667 644,30	27 269 129 339,79

Compte de Résultat par Nature: (5) الملحق رقم

SOCIETE SONELGAZ-Distribution

EXERCICE 2022

CENTRE DD LAGHOUAT

DATE 29/05/2023 15.49.17

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2022	2021
Ventes et produits annexes		6 406 003 291,62	6 009 058 352,34
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		6 406 003 291,62	6 009 058 352,34
Achats consommés		- 73 425 856,24	- 165 410 371,62
Services extérieures et autres consommations		- 276 469 966,74	- 268 050 871,99
II - Consommation de l'exercice		- 3 872 626 094,57	- 5 914 361 087,28
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		2 533 377 197,05	94 697 265,06
Charges de personnel		- 1 391 502 063,59	- 1 118 660 816,41
Impôts, taxes et versements assimilés		- 82 266 442,00	- 112 863 611,33
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		1 059 608 691,46	- 1 136 827 162,68
Autres produits opérationnels		253 851 216,20	194 296 369,06
Autres charges opérationnelles		- 24 372 444,13	- 16 439 414,37
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 1 072 489 891,33	- 1 429 246 690,56
Reprise sur pertes de valeur et provisions		880 332 639,19	28 391 276,49
V - RESULTAT OPERATIONNEL		1 096 930 211,39	- 2 359 825 622,06
Produits financiers		0,00	0,00
VI - RESULTAT FINANCIER		0,00	0,00
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		1 096 930 211,39	- 2 359 825 622,06

Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		7 540 176 773,66	6 231 601 432,17
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 6 443 246 562,27	- 8 591 427 054,23
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 096 930 211,39	- 2 359 825 622,06
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 096 930 211,39	- 2 359 825 622,06

الملحق رقم (6)

SOCIETE SONELGAZ-Distribution		EXERCICE 2023	
CENTRE siège RD OUARGLA		DATE 22/04/2025 10.50.29	
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (METHODE DIRECTE)			Définitif
	note	2023	2022
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		12 869 055,38	26 166 529,16
Autres encaissements		20 815 627,11	24 635 290,84
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		13 022 729,51	26 301 101,83
Autres décaissements		- 31 732 197,12	6 905 486 294,72
Intérêts et autres frais financiers payés		13 021,74	7 260,68
Autres impôts payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		52 381 028,36	- 6 880 992 837,23
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		52 381 028,36	- 6 880 992 837,23
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Autres produits financiers encaissés			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement			
Dividendes et autres distributions effectués			
Subventions d'exploitation encaissées			
Encaissements provenant de la trésorerie Groupe			
Remontées des fonds vers la trésorerie Groupe			
inter-unité encaissements		112 808 067 518,90	55 337 848 632,08
inter-unité décaissements		111 999 609 529,04	47 813 720 289,15
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		808 457 989,86	7 524 128 342,93
Ecart dû à des erreurs de comptabilisation			
Variation de trésorerie de la période		860 839 018,22	643 135 505,70
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		643 135 505,70	0,00
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		1 503 674 523,92	643 135 505,70
Variation de trésorerie de la période		860 539 018,22	643 135 505,70