

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة برج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص محاسبة وجباية

الموضوع:

تسيير الخزينة و أثره على تحسين الأداء المالي

للمؤسسة

دراسة حالة

المؤسسة الاقتصادية POLYBEN

إشراف الأستاذ :

وارث سعيد

إعداد الطلبة :

• بوعناني سوسن

• كعبوش يسرى

السنة الجامعية: 2022/2021



اهداء

الى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة، إلى النبي
الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من أنعمه الله بالهبة والوقار، إلى من علمني العطاء
بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من
الله عز وجل أن يطيل في عمرك لتري ثمارا قد حان
قطافها بطول انتظار إلى أبي العزيز.

إلى ملاكي في الحياة، ومعنى التفاني وسر الوجود إلى
أمي الحبيبة.

إلى أخواتي سامي، إبراهيم، وسندي رامي في الغربة
حفظكم الله ودامكم لي.

إلى حبيبات قلبي ايمان، الهام، ميساء إلى كل من ساعدني
في انجاز هذا البحث، إلى كل من علمني حرفا،

أهدي هذا البحث المتواضع راجية من المولى عز وجل
أن يجد القبول والنجاح.

بوعناني سوسن



إهداء

الى أغلى ما أنعم الله على بهما، الى من كان لي ظهرا
وعونا طوال فترتي

الدراسية، الى من وفر لي حياة كريمة الى أبي الغالي، الى
ملجئي وعوني

وصديقتي الى من وجهتني بدعواتها المباركة الى أمي
الغالية، الى أبواب

الجنة أبي وأمي حفظهما الله وأدامهما لي إلى أخي العزيز
أسامة،

والى صديقات العمر إيمان، اميرة، روميساء، سهى، حنان
والى التفاصيل الأخرى في الحياة.

الى نفسي أهدي آخر خطوة من طريق طويل، تخرجني
بتوفيق الله عز وجل

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله على ما
تبقى، وعلى ما أتى

وعلى ما هو قادم، الحمد لله دائما وأبدا

كعبوش يسرى



شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقتنا في انجاز هذا العمل،

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز هذا العمل،

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف وارث سعيد الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا العمل

ولا يفوتنا شكر كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، علوم التجارية وعلوم التسيير وبالأخص تخصص محاسبة وجباية معمقة.

شكراً



ملخص

ملخص:

من خلال هذا البحث قمنا بدراسة حول تسيير الخزينة وأثره على تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية POLYBEN، وذلك، لإيضاح الدور التي تلعبه الخزينة وكذا تدفقاتها في التعبير عن التوازن المالي في المؤسسة، من خلال استخدامنا لمجموعة من أدوات التحليل المالي.

ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قمنا بتقسيمها الى قسمين نظري وآخر تطبيقي، في القسم النظري قد تناولنا فيه الخزينة وأسس تسييرها بالإضافة الى أدوات تسيير الخزينة ودورها في تقييم الأداء المالي، اما الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي من اجل تحليل البيانات المالية بدراسة ميدانية في مؤسسة POLYBEN واستنادا الى النتائج المتوصل إليها نجد ان مؤسسة POLYBEN سجلت نتائج إيجابية من حيث رأس المال العامل ، بالإضافة الى تحقيق المؤسسة لخزينة موجبة خلال الفترة المدروسة ، هذا ما جعلها متوازنة ماليا على المدى القصير و الطويل .

الكلمات المفتاحية: الخزينة، توازن المالي، النسب المالية، مؤشرات، الميزانية

SUMMARY:

Through this research, we conducted a study on the management of the treasury and its impact on improving the financial performance of the economic institution POLYBEN, in order to analyze its financial position, and to clarify the role that the treasury and its flows play in expressing the financial balance in the institution, through our use of a set of analysis tools

financial. In order to achieve the goal of the study, we divided it into two theoretical parts and an applied one. In the theoretical part, we dealt with the treasury and the foundations of its management, in addition to the tools of treasury management and its role in evaluating financial performance. As for the practical side, we conducted a field study in POLYBEN Corporation and based on the results reached, we find that POLYBEN Corporation recorded positive results in terms of working capital, in addition to achieving a positive treasury during the studied period, which made it financially balanced in the short and long term

key words : treasury , financial balance , financial ratios , indication , budget

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
/	الملخص
/	الاهداء
II	الشكر
V	فهرس المحتويات
VI	قائمة الاشكال و الجداول
VII	قائمة الملاحق
ب - ج	مقدمة عامة
8	الفصل الأول : الاطار النظري لدراسة
8	تمهيد
9	المبحث الأول : مدخل الى تسيير الخزينة
9	المطلب الأول : مفهوم تسيير الخزينة
13	المطلب الثاني : مشاكل تسيير الخزينة
17	المطلب الثالث : جدول تدفقات الخزينة
19	المطلب الرابع : طرق اعداد و أهمية جدول تدفقات الخزينة
24	المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي و علاقته بتسيير الخزينة
24	المطلب الأول : مفهوم الأداء لمالي و أهميته
27	المطلب الثاني : تقييم و قياس الأداء المالي
32	المطلب الثالث : مؤشرات التوازن المالي
40	المطلب الرابع : علاقة تسيير الخزينة بنسب المالية
49	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
49	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة
51	المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية
53	الخلاصة
54	الفصل الثاني : الاطار التطبيقي لدراسة

56	المبحث الأول : تعريف بميدان الدراسة
56	المطلب الأول : نشأة و مهام المؤسسة
57	المطلب الثاني : مصالح المؤسسة و الهيكل التنظيمي
60	المطلب الثالث : أهمية مؤسسة SARL POLYBEN و أهدافها
63	المبحث الثاني : عرض و تحليل القوائم المالية للفترة (2019 _ 2021)
63	المطلب الأول : عرض وتحليل الميزانية المالية
69	المطلب الثاني : عرض و تحليل جدول حسابات النتائج
71	المطلب الثالث : عرض و تحليل جدول تدفقات الخزينة
76	المبحث الثالث : تحليل مؤشرات التوازن المالي للفترة (2019_ 2021)
76	المطلب الأول : رأس المال العامل
78	المطلب الثاني : احتياج رأس المال العامل
81	المطلب الثالث : الخزينة
83	الخلاصة
85	خاتمة عامة
88	قائمة المراجع
93	قائمة الملاحق

فهرس الجداول والاشكال

فهرس الجداول:

الرقم	البيان	الصفحة
1	جدول تدفقات خزينة طريقة مباشرة	20
2	جدول تدفقات الخزينة طريقة غير المباشرة	22
3	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الأصول) (2019-2021)	63
4	الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة POLYBEN (جانب الأصول)	64
5	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم) (2019-2021)	66
6	الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم)	67
7	جدول حساب النتائج للمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021)	69
8	جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2020)	72
9	جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة POLYBEN للفترة (2020-2021)	73
10	راس المال العامل للمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021)	76
11	احتياج راس مال العامل للمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021)	79
12	خزينة للمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021)	81
13	حساب نسبة السيولة العامة	82
14	حساب نسبة السيولة السريعة	83
15	حساب نسبة التمويل الخاص	84
16	حساب نسبة الاستقلالية المالية	84
17	حساب النسبة النقدية من الأرباح العادية	85
18	حساب النسبة العادية على الأصول من التدفق التشغيلي	86

..... فهرس الجداول والأشكال

فهرس الاشكال:

الصفحة	البيان	الرقم
30	مراحل تقييم الأداء المالي	1
58	هيكل التنظيمي للمؤسسة POLYBEN	2
77	تطور راس المال العامل	3
79	تطور احتياج راس المال العامل	4

قائمة الملاحق

الرقم	البيان	الصفحة
1	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الأصول 2019)	98
2	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم 2019)	99
3	جدول حساب النتائج للمؤسسة POLYBEN (2019)	100
4	جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة POLYBEN (2019)	101
5	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الأصول 2020)	102
6	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم 2020)	103
7	جدول حساب النتائج للمؤسسة POLYBEN (2020)	104
8	جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة POLYBEN (2020)	105
9	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الأصول 2021)	106
10	الميزانية المالية للمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم 2021)	107
11	جدول حساب النتائج للمؤسسة POLYBEN (2021)	108
12	جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة POLYBEN (2021)	109

مقدمة

مقدمة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية ركيزة الاقتصاد الوطني لما تؤدي من أدوار في تحقيق التنمية والرفاهية للمجتمع عبر مختلف المحطات التي شهدتها، وتسعى هذه المؤسسات اتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها ووضعيتها التنافسية وذلك في ظل الانفتاح نحو العالم الخارجي ، كما تسعى المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن إلى تحقيق أهدافها مثل الربح ، التوازن ، البقاء .. الخ و استمرارها مرهون بكفاءة أدائها عامة و أدائها المالي خاصة .و هذا الأخير يعد من المقومات الأساسية للمؤسسة الذي يحظى باهتمام بالغ من طرف المحللين الماليين و أصحاب المؤسسات و ذلك لكونه يساهم في إبراز العناصر التي حققت مستوى معين من ربحية المؤسسة و عليه تتجلى أهمية الأداء المالي للمؤسسة في إبراز نقاط القوى و الضعف في المركز المالي للمؤسسة و العمل على تفادي نقاط الضعف و معالجتها وإبقاء على نقاط القوى و تدعيمها ، و لتفعيل الأداء المالي يجب الاستناد إلى ما يسمى بالخزينة لأن عدم الاهتمام بالتسيير الفعال للخزينة يترتب عنه آثار عكسية على المؤسسة خاصة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها و ما يترتب عن ذلك من سلبيات لأن التحكم في الخزينة له مكانة هامة في اتخاذ القرارات .

1. إشكالية الدراسة:

وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية لهذا البحث:

ما مدى تأثير تسيير الخزينة على تحسين الأداء المالي في المؤسسة؟

2. الأسئلة الفرعية:

وينبثق عن السؤال الرئيسي جملة من الأسئلة الفرعية يمكن الاستعانة بها للإجابة على التساؤل المطروح وتمثل في:

- ما مدى تأثير تسيير الخزينة على تحقيق الأهداف المالية ؟
- ما مدى تأثير الأداء المالي على وضعية المؤسسة ؟
- فيما تتمثل طرق قياس الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

- كيف يمكن للمؤسسة أن تسيّر خزينتها بكفاءة لرفع أداءها المالي؟

3. الفرضيات:

- كلما كانت الخزينة موجبة ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم السيولة المالية.

- التسيير الحسن للخزينة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

- رفع الأداء المالي مرهون بتطبيق الأساليب الحديثة لتسيير الخزينة.

4. أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهمية علمية وعملية، كونها تركز على موضوع مهم ألا وهو تسيير الخزينة وأثره على تحسين الأداء المالي للمؤسسة، باعتبار أنه من الضروري وجود تسيير جيد لخزينة المؤسسة، والقدرة على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

5. أهداف الدراسة:

نهدف من خلال دراستنا الى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- بيان علاقة تسيير الخزينة بالأداء المالي.
- إبراز الدور الجوهري الذي تلعبه الخزينة في مؤسسة اقتصادية.
- تحليل الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسبة المالية.
- معرفة دور جدول تدفقات الخزينة في تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

6. أسباب اختيار الموضوع:

يأتي اختيارنا لهذا الموضوع للأسباب التالية:

الذاتية:

- الرغبة في توسيع المعارف الذاتية في مجال تسيير الخزينة والأداء المالي.
- فهم الطرق والأساليب العلمية لتسيير الخزينة التي تضمن لها عدم الوقوع في عسر مالي.

الموضوعية:

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

7. حدود الدراسة:

للإجابة على التساؤل المطروح وكذا فرضيات الدراسة، اتسم موضوع بحثنا بالحدود الموضوعية والمكانية والزمانية:

الحدود الموضوعية: سوف نتطرق الى موضوع تسيير الخزينة وأثره على تحسين الأداء المالي للمؤسسة، من خلال تسليط الضوء على الأداء المالي للمؤسسة والتركيز على مؤشر الخزينة، وما له من أهمية في تقييم وتحسين الأداء المالي داخل المؤسسة.

الحدود المكانية: تمثل الإطار المكاني في تطبيق بحثنا في المؤسسة الاقتصادية POLYBEN

الحدود الزمانية: أما الإطار الزمني فتمثل في اجراء البحث من خلال تربص على مستوى المؤسسة في الفترة الممتدة من 2022/03/03 الى 2022/05/25

8. منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمجلات، لأنه ملائم لسرد الحقائق وفهم جوانب الموضوع، أما الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على الجانب التحليلي لدعم الدراسة النظرية من خلال

دراسة أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي لمؤسسة ال اقتصادية POLYBEN والذي اعتمدنا فيه على الوثائق المتحصل عليها من إدارة المالية والمحاسبة للمؤسسة محل الدراسة.

9. صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على القوائم المالية للمؤسسة.
- قلة المراجع في موضوع تسيير الخزينة في مكتبة الجامعة.
- غياب استخدام أسلوب التحليل المالي في مؤسسة محل الدراسة .

10. هيكل الدراسة :

قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و التوصل الى الإجابة على التساؤل الرئيسي قمنا بتقسيم هذا البحث الى ثلاث فصول :

الفصل الأول بعنوان الاطار النظري لدراسة و الذي قسم الى ثلاث مباحث ، في المبحث الأول تطرقنا الى الأدبيات النظرية لتسيير الخزينة و جدول تدفقات الخزينة ، أما المبحث الثاني فتم تخصيصه الى الأداء المالي و علاقته بتسيير الخزينة و مؤشرات التوازن المالي في حين يتعرض المبحث الثالث من هذا الفصل الى عرض دراسات سابقة .

و أخيرا خصصنا الفصل الثاني للدراسة التطبيقية حيث تم اسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة الاقتصادية POLYBEN و ذلك بدراسة أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي مؤسسة POLYBEN انطلاقا من الميزانية و جدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة ، حيث خصصنا المبحث الأول كمدخل لمؤسسة POLYBEN ، بينما خصصنا المبحث الثاني لعرض و تحليل القوائم المالية ، و ضمن المبحث الثالث تحليل مؤشرات التوازن المالي .

**الفصل الأول : الإطار
النظري لدراسة**

تمهيد:

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في تسيير السيولة ومراقبة كل التدفقات النقدية للمؤسسة ويتم ذلك لضمان الأموال الضرورية لنشاط المؤسسة وبأقل تكلفة أي تسيير الخزينة بشكل أمثل، لأن عدم اهتمام بالتسيير الفعال للخزينة الذي يعتبر المؤشر الأكثر دلالة على الوضعية المالية للمؤسسة يترتب عنه آثار تضر بالمؤسسة، خاصة عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وما يترتب عن ذلك من سلبيات، كتقويتها لفرص استثمار الفوائض النقدية في مجالات تدر عليها أرباحاً إضافية.

المبحث الأول: مدخل إلى تسيير الخزينة

إن أهم تمثيل واقعي لتسيير الموارد المالية في المؤسسة هي الخزينة، التي تعتبر من أهم الأدوات في التسيير الفعال ولعل أهم هدف تسعى إليه المؤسسة من خلال تسيير الخزينة هو التسيير الأمثل للسيولة النقدية، ولتحقيق هذا الهدف لابد من وضع أسس وتقنيات تسيير تمكنها من التحكم في تسيير الخزينة تسييرا أمثلا، وفي هذا المبحث سنقوم بدراسة شاملة حول تسيير الخزينة، من تعريف الخزينة وأهم العناصر المكونة لها إلى تسيير الخزينة ودراسة مشاكلها.

المطلب الأول: مفهوم تسيير الخزينة

تقوم الخزينة بدور مهم للغاية في المؤسسة، وذلك مهما كان حجم وطبيعة نشاطها لأنها تمكنها من تمويل أي دفع أو سداد ديونها بحسب مهلة الدفع التي تمنحها لزمائنها وضمان استمراريتها وبقائها بتجنب حالة الفشل أو العسر في التسديد.

أولا: مفهوم الخزينة

يمكن النظر للخزينة بمفاهيم متعددة منها أن "الخزينة تعتبر صورة عن العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء كانت طويلة أو قصيرة كما أنها تعبر عن خلاصة كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة وتعكس صورتها التسعيرية والتي تبحث عن التوازن المالي الحالي للمؤسسة، تعبر أيضا عن رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات فهي تعرف بأنها الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل. ويمكن تعريفها على أنها "مجموعة الأموال التي في حوزة المؤسسة في مدة دورة استغلالية واحدة، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا".

ويعتبر تسيير الخزينة من أهم الوظائف في المؤسسة الاقتصادية هدفها الأساسي توفير الأدوات والوسائل المالية التي تكون المؤسسة بحاجة إليها، أو تتمثل الخزينة في كل من حسابات البنك والصندوق من جهة ومن جهة أخرى الرصيد الدائن البنكي أو السحب على المكشوف والمساهمات البنكية العادية أو الجارية والأوراق المالية التي تم خصمها وذلك مهما كان حجمها وطبيعتها نشاطها.¹

¹ بلعباس نابي نبيل، تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المقريري للدراسات المالية، العدد 2، جامعة البليدة، الجزائر، سنة 2017، ص196.

ثانيا: مكونات الخزينة

تتكون الخزينة من معطيات الميزانية المالية من عناصر أصول وخصوم كما يلي:

1. عناصر الأصول :

- الأوراق التجارية للتحويل:

تعتبر من أهم وسائل التمويل التي تلجأ إليها المؤسسة من أجل تدعيم خزيتها بالأموال عن طريق اتصال المؤسسة ببنكها أو بالبنك المتعامل مع الزبون لخصمها وبالتالي تحويل المؤسسة على قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع جزء منها يتمثل في العمولة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي قدمها.¹

- الخصم الغير مباشر:

هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقدا يمكن للمؤسسة أن تتصل بالبنك الذي تتعامل معه لخصم الورقة التجارية والزبون هو المكلف بدفع العمولة.

- الودائع لأجل:

تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الفائضة بفتح حسابات بنكية لأجل وتكون هذه الآجال متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح ما بين شهر وثلاثة أشهر وفي حالة ما احتاجت المؤسسة الى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فإن البنك يمنحها قرض خزينة.

- الحسابات الجارية:

هي الأموال الجاهزة التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت، وتتمثل في حسابات الصندوق، البنك، الحساب الجاري البريدي.

2. عناصر الخصوم:

هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاج إليها لتسديد قيمة السلع والخدمات وهي كالتالي:

¹ قمان مصطفى -مطبوعة بعنوان مفاهيم أساسية حول الخزينة، قسم العلوم تخصص مالية وتسيير بنكي دولي، جامعة المسيلة موسم

- تسهيلات الخزينة

عندما تكون حسابات المؤسسة (-) يقوم البنك بتقديم المساعدة لها بحيث أنه يتفق مع المؤسسة على حجم التسهيلات والعمولة التي تدفعها في هذه العملية.

- السحب على المكشوف:

يسمح هذا النوع من القروض لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة لمدة طويلة بحيث يقوم البنك بدراسة حالة المؤسسة حتى يمنحها الائتمان ومقابل هذا القرض يقتطع البنك عمولة كبيرة تتمثل في منح المؤسسة ضمانات له في شكل أوراق مالية والتي تغطي محفظتها وتعتبر هذه العملية جد مكلفة للمؤسسة.

- السلفيات المصرفية:

من خلال اتفاق بين المؤسسة والبنك يمكن لهذا الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى إن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك.¹

ثالثا: وظائف الخزينة

تتمثل وظائف الخزينة فيما يلي:²

- تسيير النقدية: ضمان الاستعمال الأمثل للأموال.
- تقدير تدفقات النقدية حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الاستراتيجية فيما يخص الاقتراض والتوظيف.
- إدارة العلاقات المصرفية.
- تسيير الاستثمارات على المدى القصير وتعظيم العائد على الاستثمارات القصيرة الأجل، احترام القواعد المتعلقة بوضع الخطر / العائد.
- إدارة الخطر وتشخيص وتنسيق كل الاهتمامات فيما يتعلق الأمر بإدارة المخاطر لكل مؤسسة.
- إدارة العملات الأجنبية ومعدلات الصرف: تنسيق وتنفيذ المعاملات بالعملات الأجنبية.

¹ بخالفة باديس، المثلية في تسيير الخزينة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستر، تخصص إدارة اعمال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة الجزائر، سنة 2002/2003، ص12

² نصيب رجم، إدارة الخزينة، دار العلوم لنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013 ص 9

رابعاً: مفهوم تسيير الخزينة

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

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

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

أما بالنسبة للمسير المالي فتسيير الخزينة يمثل أساس التوفيق بين الربحية والسيولة، فارتفاع رصيد الخزينة يمثل القوة المالية للمؤسسة، لكن التماذي في ذلك يؤدي إلى التوقف التدريجي لتلك القوة ويؤدي بها إلى فقدان فرص تحقيق الأرباح¹.

خامساً: حساب الخزينة

ويتم حساب الخزينة انطلاقاً من المؤشرات التالية :

1. رأس المال العامل: يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي، خاصة على المدى القصير، وذلك بتاريخ معين، ويتمثل ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة ويتم حسابه من خلال العلاقة التالية² :

¹ مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2012، ص 35.

² زغبي مليكة، التسيير المالي حسب البرنامج الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر سنة 2013 ص 50.

رأس مال عامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

2. الاحتياج في رأس المال العامل: يمكن تعريف الاحتياجات من رأس المال العامل على ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة، والذي لتضمن المؤسسة توازنها المالي الضروري، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل ويمكن حساب هذه الاحتياجات بالعلاقة التالية¹ :

احتياج رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - النقدية) - (ديون قصيرة الاجل - سلفيات مصرفية)

3. الخزينة الصافية: هي مجموع الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية أي بمجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فوراً، والخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية، لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي بالمؤسسة وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة أي :

الخزينة الصافية = القيم الجاهزة - السلفيات المصرفية

أو عن طريق الفرق بين رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل.

المطلب الثاني: مشاكل تسيير الخزينة

تسيير الخزينة في المؤسسة لا يعتبر أمر هين فهي تواجه العديد من الصعوبات خلال عملية تسييرها لذلك سنتطرق في هذا المطلب لمعرفة المشاكل والأزمات التي يمكن أن تصيب الخزينة والحصول على بعض الحلول لها.

أولاً: مشاكل تسيير الخزينة

يمكن حصر المشاكل التي تواجه الخزينة إلى مشاكل مرتبطة بالمرردودية وأخرى بالمخاطرة

1. مشكلة المرردودية:

إن تحديد المستوى الاجمالي للخزينة يتطلب المقارنة بين تكلفة التمويل قصير الأجل للمؤسسة ومرردودية الأموال المستثمرة، لذلك يجب تخفيض هذه الأموال إلى أقصى حد ممكن أو بمعنى آخر يكون مستوى

¹ زغبي مليكة، مرجع سابق، ص 53

الخبزينة قريبا من الصفر، فالخبزينة المعدومة تؤدي الى اختلالات اثناء الدورة غيرانه من المؤكد أن اللجوء الى قروض قصيرة الأجل أثناء الاحتياج للسيولة يكون أقل تكلفة من الاحتفاظ بصفة دائمة بفائض من الأموال وقد يكون الاحتفاظ بخبزينة سالبة أكثر إيجابية ومن ثمة اللجوء إلى ديون قصيرة الأجل لتمويل الاحتياجات الدائمة.

وهذه الحالة تواجهها بعض المؤسسات التي يكون فيها رأس المال العامل ثابتاً نسبياً في الوقت الذي يكون فيه مستوى النشاط في ارتفاع، دون إهمال مدى مساهمة التضخم في زيادة هذه الظاهرة، حيث يكون اللجوء إلى الديون قصيرة الأجل بصفة متكررة.

2. مشكل المخاطر:

يتحدد مستوى الخبزينة كذلك بدرجة المخاطر التي تتحملها المؤسسة ولتقادي العجز في الخبزينة قد تقرر المؤسسة الاحتفاظ بهامش أمان معين. إن مستوى الخطر بالنسبة للخبزينة صعب التحديد حيث يتوقف على:

- تقييم احتياجات رأس المال العامل.

- تواجد عمليات خارج الاستغلال.

- تحولات المحيط (انخفاض القروض البنكية)

إن احتياجات رأس المال العامل المستعملة كقاعدة لتحديد مستوى الخبزينة هي متوسط الاحتياجات التي تتغير خلال الفترة المرجعية (السنة في حالة النشاط الموسمي الشهر في معظم المؤسسات).

إن ارتفاع احتياجات رأس المال العامل يمكن أن ينتج عن ارتفاع نشاط المؤسسة الذي يؤدي بدوره الى تغير شروط الاستغلال حيث أن تمديد فترة القرض الممنوح للعملاء أو تمديد فترة التخزين يؤدي الى زيادة الاحتياجات لتمويل دورة الاستغلال ونتيجة لهذا تتخفف الخبزينة. فيما يخص العمليات خارج الاستغلال تكون معروفة في الواقع مسبقاً على الأقل فيما يتعلق بحجمها أما السبب الأخير وهو الأخطر (تحولات المحيط) فإن إجراءات تخفيض القروض تأتي بزيادة غير متوقعة في احتياجات رأس المال العامل.

كخلاصة فإن العلاقة بين المخاطر والمردودية وعدم قدرة المؤسسة على السداد تتوقف على هيكل الأصول، درجة السيولة، سرعة دوران الأصول المتداولة، دوران رؤوس الأموال المستثمرة وفعالية الجهاز الإنتاجي والتجاري. في حين أن البحث عن المردودية يتعلق مباشرة بدرجة معينة من الاستقلالية وبالتالي مبدأ

المردودية يتناسب عكسيا مع الاحتفاظ بنقدية كبيرة تؤدي الى تفويت فرص الربح، ومنه تحقيق مردودية منخفضة غير أن مخاطر السداد تكون قليلة بينما الاحتفاظ بحجم ضئيل من النقدية يساعدها على زيادة ربحية الأموال الموظفة وقد يؤدي بالمؤسسة إلى مواجهه مخاطر عدم السداد وفي الحقيقة فإن هذه المخاطر تزول مع تكوين رأس مال إنتاجي تكون مردوبيته في مستوى إعادة تكوين نقدية جديدة.

ثانيا: عجز الخزينة

ويمكن تلخيص أنواع عجز الخزينة كالتالي:¹

1. خسائر مستمرة أدت إلى تدهور الأموال الخاصة: وقد أدت الخسائر هنا إلى تقليص رأس المال العامل والحل هنا:

- تحقيق مردودية كافية.

- إعادة تأسيس الأموال الخاصة.

2. خطأ في سياسة التمويل: وتكون هذه الحالة ناتجة عن استثمارات جديدة بدون الزيادة في الأموال الدائمة ولهذا فإن رأس المال العامل الذي كان كافيا ويفوق احتياج رأس المال العامل، يتدهور فجأة ويكون الحل هنا يكون ب:

- زيادة الأموال الخاصة أو الديون متوسطة وطويلة الأجل.

▪ بيع الاستثمارات.

3. ارتفاع سريع في الاحتياج في رأس المال العامل: وهنا يكون ارتفاع رأس المال العامل فقط بواسطة الأموال الخاصة، ارتفاع سريع في النشاط بفضل منتج جديد وبيع بطريقة جيدة، مما ساهم في تعزيز رأس المال العامل، والحل هنا يكون:

- تخفيض في احتياج رأس مال عامل.

- زيادة الأسعار.

- تقليص مهلة ائتمان الزبائن.

¹ زغبي مليكة، مرجع سبق ذكره ص، 59

- محاولة تسديد الديون.

4. ارتفاع كبير ومفاجئ في احتياجات الاستغلال: أو أن المؤسسة تواجه صعوبات في بيع منتجها الأمر الذي أدى الى:

- ارتفاع المخزون.

- تمهيد مهلة ائتمان الزبائن لإقناعهم بالشراء.

والحل هنا يكون ب:

- محاولة تقليص مدة التخزين والزبائن.

- التفكير في مستقبل المنتج.

ثالثاً: معالجة العجز في الخزينة

من طرق السيولة التي تلجأ إليها المؤسسة لاستدراك النقص في السيولة:¹

1. خصم أوراق القبض: تمتاز الأوراق التجارية بقابليتها للتداول وبذلك يمكن للدائن تظهيرها للغير كما يمكنه أيضاً خصمها لدى البنك قبل موعد الاستحقاق وقبض قيمتها الحالية، فإذا احتاجت المؤسسة للسيولة النقدية لاستخدامها في تسديد مستحقات غير تجارية فإنها تلجأ الى خصم أوراق القبض لدى البنك.

وتمثل عملية الخصم هذه بيع الورقة التجارية إلى البنك لتحصيل قيمتها قبل موعد تحصيلها، ويقوم البنك بتقديم سيولة الى حامل الورقة التجارية، وتتخلى المؤسسة في هذه العملية على جزء من قيمة الورقة التجارية، تمثل في سعر الخصم ويحسب مقدار الخصم على أساس الفترة التي تفصل تاريخ خصم الورقة عن تاريخ تحصيلها.

2. تسريع تحصيل الذمم المدينة: في الذمم المدينة، يشكل حساب الزبائن أهم عنصر يمكن تحريكه، فتحاول المؤسسة تحصيل مبيعاتها الآجلة بأسرع ما يمكن من دون التعرض لخسارة بسبب التشدد في التحصيل، وقد تلجأ المؤسسة إلى أسلوب الخصم النقدي دون تضييع ميزة البيع الآجل، في حين تلجأ المؤسسات الكبيرة التي يتسع نشاطها على مساحة واسعة من الزبائن الى تقليص مدة التحصيل باستناد المهمة الى مكاتب التحصيل تنتشر حيثما يتواجد زبائنهم ومن ثم توجيههم إليها.

¹ مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره ص 262

المطلب الثالث: مفهوم وأهمية جدول التدفقات الخزينة

تصنف التدفقات النقدية إلى التدفقات النقدية الخارجة والتدفقات النقدية الداخلة، وتصنف حسب كل دورة تدفقات، إلى دورة الاستغلال، وتدفقات دورة التمويل والاستثمار، ويعتبر جداول تدفقات الخزينة من أهم العناصر المالية التي تساعد مستخدمي هذه القوائم في التعرف على الأوضاع المالية وحركة هذه التدفقات.

أولاً: مفهوم جدول تدفقات الخزينة:

1. تعريف جدول تدفقات الخزينة:

هو جدول يلخص جميع التدفقات النقدية (المقبوضات والمدفوعات) التي حدثت خلال فترة معينة، وهو يسمح بتحديد التغيير في الخزينة الناتج عن العمليات الخاصة لنشاط الاستثمار والتمويل خلال تلك الفترة. يتيح جدول تدفقات الخزينة معلومات لمستعملي الكشوفات المالية حول قدرة الشركة على توليد النقدية، والوفاء بالتزاماتها وتمويل سياسة نموها، كذلك تقديم المعلومات بشأن استخدام هذه التدفقات المالية

• طبيعة تدفقات الخزينة:

يتم تصنيف تدفقات الخزينة إلى ثلاثة فئات وفقاً لوظيفتها (مصدرها):

- تدفقات نقدية مرتبطة بالنشاط : طاقة المؤسسة لمواجهة تسديدات ديونها و دفع أقساط الأرباح للمساهمين ، و كذا الشروع في استثمارات جديدة ، دون الاعتماد على التمويل الخارجي ، تدفقات الخزينة المرتبطة بالنشاط هي تلك التدفقات الغير مرتبطة بعمليات الاستثمار و التمويل ، تنتج هذه العمليات عن نشاط الاستغلال و خارج الاستغلال .
- تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار: تسمح هذه التدفقات بقياس المبالغ الموجهة لتجديد و تنمية نشاط المؤسسة من أجل الحفاظ أو تحسين مستوى تدفقات الخزينة .
- تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل: تعمل هذه التدفقات على تسطير مختلف مصادر التمويل (الداخلية و الخارجية) و مختلف المدفوعات (توزيع الأرباح - تسديد القروض).

2. لتطور التاريخي لجدول تدفقات الخزينة:

مر هذا الجدول عبر حقب زمنية طويلة نسبيا تطور خلالها من حيث الشكل والمضمون ويمكن التميز ثالث مراحل أساسية لهذا التطور حيث اتخذ الجدول في كل مرحلة نموذجا يتناسب مع احتياجات رجال الأعمال وذلك على النحو التالي:

- **جدول مصادر الأموال واستخداماتها:** هو عبارة عن قائمة تبين بنوع من التفصيل مختلف التدفقات من أجل معرفة استخدامات الأموال والطريقة التي تم تمويل بها تلك الاستخدامات¹
- **جدول التغير في المركز المالي:** بعد إصدار قائمة الأموال والاستخدامات ومع تزايد عدد الشركات التي تعد هذه القائمة حيث في سنة 1971 أصدر مجلس المبادئ المحاسبية الرأي المحاسبي رقم 19 بعنوان التقرير عن التغيرات في المركز المالي الزم فيها الوحدات الاقتصادية بضرورة أن تكون هذه القائمة أحد القوائم الأساسية التي يتم نشرها على أن تخضع للمصادقة من قبل المجلس القانوني مثلها مثل أي قائمة مالية أخرى وأصبح اسمها قائمة التغيرات في المركز المالي²
- **جدول التدفقات النقدية:** في سنة 1987 صدر عن مجلس معايير المحاسبة المالية البيان رقم 95 و الذي بموجبه تم إحلال قائمة التدفق النقدي بقائمة التغيرات في المركز المالي و قد أوصى هذا البيان بأن يتم تصنيف التدفقات النقدية إلى تدفق نقدي من النشاط التشغيلي و تدفق نقدي من نشاط الاستثماري و تدفق نقدي من نشاط التمويلي ، في عام 1992 تبني المعيار الدولي السابع عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية و الذي ألزم الوحدات الاقتصادية بإعداد التدفقات النقدية دوريا ضمن مجموعة القوائم المالي ، بموجب المعيار المحاسبي الدولي رقم 1 عرض البيانات المالية الصادرة سنة 1997 حيث اعتبرت قائمة التدفقات النقدية جزء لا يتجزأ من البيانات المالية .

ثانيا: أهمية جدول تدفقات الخزينة

قائمة التدفقات النقدية من القوائم الهامة جدا والاجبارية في النظام المحاسبي المالي حسب المعيار 7 تعتبر هذه القائمة ذات منفعة في التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية التي يمكن توفيقها لسداد الدائنين وتوفيق الأرباح

¹ <http://ta3lim.com/showthread.php?t=5615> consulter le: 15/03/2022 à 12:00 AM.

² بن حميدة ندى، التحليل المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة و جدول التمويل، مذكرة ماستر تخصص مراقبة التسير جامعة محمد بوضياف مسيلة الجزائر سنة 2014-2016 ص 44-45

المساهمين كما تسمح للمستعملين بتقييم الأصول الصافية للمؤسسة وهيكلها المالي بما فيها النقدية وقدرتها على الوفاء، كما توفر معلومات مفيدة لكل من الإدارة ومستخدمي القوائم المالية وتعتبر هذه التدفقات وسيلة للتعرف على درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة

و تكمن أهمية جدول تدفقات الخزينة في النقاط التالية :¹

- أداة ضرورية في التسيير والتقديري.
- تساعد في تقييم السيولة والقدرة على الوفاء بالديون والمرونة المالية للمؤسسة .
- تساعد على التنبؤ بقدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية مستقبلية
- تدعيم القوائم المالية الأخرى .
- تقييم مختلف سياسات وظائف المؤسسة.

المطلب الرابع: طرق اعداد جدول التدفقات النقدية

تعتبر قائمة التدفقات النقدية (جدول تدفقات الخزينة) حديثة العهد نسبيا، وقد شهدت منذ نشأتها إلى الآن تطورا ملحوظا سواء من جهة المداخل المتبعة في إعدادها، أو من حيث صور ونماذج عرضها أو من حيث قوة القواعد الملزمة بنشرها، لذا سوف نتطرق في هذا المطلب الى طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة .

أولاً: الطريقة المباشرة

- تعريف الطريقة المباشرة:

تعتمد الطريقة المباشرة في إعداد جدول تدفقات الخزينة على قاعدة الإفصاح المالي، حيث تبين بالتفصيل المكونات الرئيسية للتدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية و الأنشطة التمويلية، من خلال حصر كل التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وتبويبها ضمن البنود الرئيسية الواجب وضعها في جدول تدفقات الخزينة².

¹ عبد الكرمي شناي، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبية الدولية، مذكرة ماجستير، غري منشورة، جامعة باتنة، الجزائر 2009، ص 53

² زينب بو عبد الله، تحليل التدفقات النقدية واثارها على خزينة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017/2016 ص 13

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

- عرض جدول التدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة:
فيما يلي سيتم عرض جدول تدفقات الخزينة وفقا للطريقة المباشرة:

الجدول رقم 1: جدول تدفقات الخزينة حسب (الطريقة المباشرة)

البيان	الملاحظة	سنة n	سنة n-1
تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال			
<ul style="list-style-type: none"> • تحصيلات المقبوضة من الزبائن • المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين • الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة • الضرائب على نتائج المدفوعة 			
تدفقات الخزينة قبل العناصر الغير عادية			
تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير عادية			
صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال			
تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار			
<ul style="list-style-type: none"> • تسدد لحيازة قيم ثابتة مادية ومعنوية • تسديدات لحيازة قيم المالية • التحصيلات عن عمليات التنازل عن القيم الثابتة مالية • الفوائد المحصلة من التوظيفات المالية • الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة 			
صافي التدفقات الخزينة المتأتية من نشاط			

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

الاستثمار			
			تدفقات الخزينة المتأتية من نشاط التمويل
			<ul style="list-style-type: none"> • التحصيلات الناتجة عن اصدار الأسهم • حصص الأرباح وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها • التحصيلات المتأتية من القروض • تسديدات القروض و الديون الأخرى
صافي التدفقات الخزينة من الأنشطة التمويل			
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيالات و شبه السيالات
			تغيرات الخزينة للفترة
			الخزينة و معدلاتها عند افتتاح السنة المالية
			الخزينة و معدلاتها عند اقفال السنة المالية
تغير الخزينة خلال الفترة			
المقاربة مع النتيجة المحاسبي			

المصدر: قرار مؤرخ 26 / 07 / 2008 م، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 25 مارس 2009، ص35.

ثانيا: الطريقة غير مباشرة

- تعريف الطريقة غير مباشرة:

وبموجب هذه الطريقة يتم حساب صافي التدفقات النقدية من خلال إجراء تعديلات على رقم صافي الربح المحاسبي المستخرج من قائمة الدخل وفقا لأساس الاستحقاق أي أنه يأخذ بالحسبان الإيرادات والمصاريف

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

التقديرية النقدية، في حين أن قائمة التدفقات النقدية تعد وفقا لأساس النقدي أي أنها تأخذ بالحسبان البنود النقدية المدفوعة والمقبوضة بغض النظر إن كانت تخص المدة الحالية ام لا¹

- عرض جدول التدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة:
فيما يلي سيتم عرض جدول تدفقات الخزينة وفقا للطريقة غير المباشرة:

الجدول رقم 2: جدول تدفقات الخزينة حسب (الطريقة الغير مباشرة)

البيان	الملاحظة	السنة ن	السنة ن-1
تدفقات أموال الخزينة من الأنشطة العمليات صافي نتيجة السنة المالية تصحيحات من أجل:			
<ul style="list-style-type: none"> • الإهلاكات والأرصدة • تغير الضرائب المؤجلة • تغير المخزونات • تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى • تغير الموردين والديون الأخرى • نقص و زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب 			
تدفقات الخزينة الناجمة من النشاط			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار			
<ul style="list-style-type: none"> • مسحوبات عن اقتناء تثبيبات • تحصيلات التنازل من التثبيبات • تأثير تغيرات محيط الاندماج 			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار			
تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل			

¹ زينب بو عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 13

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

			<ul style="list-style-type: none"> • الحصص المدفوعة للمساهمين • زيادة راس مال نقدي • اصدار قروض • تسديد قروض
			تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل
			تغير أموال الخزينة لفترة <ul style="list-style-type: none"> • أموال الخزينة عند الافتتاح • أموال الخزينة عند الاقفال
			تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية
			تغير أموال الخزينة

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سابق، ص 36.

ثالثا: أسباب اللجوء الى جدول تدفقات الخزينة

يمكن حصرها كالتالي :¹

- المكانة التي تحتلها الخزينة باعتبارها عنصرا استراتيجيا تمويل المؤسسة بواسطتها نشاطها وتضمن ازدهارها.
- الخزينة هي مؤشر هام للتحليل المالي على المدى القصير وعلى المدى الطويل.
- اشارتها تمدنا بمعلومات عن وضعية المؤسسة، هل هي في حالة عجز، او مهددة بالزوال.
- التكيف مع التنبؤ حيث يحل جدول تدفقات الخزينة التحصيلات والتسديدات مجمعة في وظائف، لهذا فهو يفيد في خطوات التنبؤ وتمثيل المعطيات التقديرية.
- الطابع السهل والواضح له وكذا تطور استعمالاته على المستوى الدولي.
- يهدف الى إظهار كيفية تغير الخزينة من دورة لأخرى من خلال ثلاث وظائف أساسية.
- يظهر كيفية تمويل خزينة الاستغلال لمجموع الاستثمارات المادية والمالية والمعنوية.

¹ زغبي مليكة، مرجع سبق ذكره، ص 136

- يبين تطور التمويل الخارجي.

يبين قدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها بتدفق خزينة الاستغلال

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي وعلاقته بتسيير الخزينة

تسعى المؤسسة دوما الى تحسين وضعيتها المالية بهدف تحقيق أهدافها وخاصة بما يتعلق بربحيتها والبحث عن معايير وأدوات جديدة تتميز بالعقلانية لتساعدها على الرفع من إنتاجيتها وفعاليتها. مما أدى الى خلق حيز كبير من الاهتمام للأداء لأهميته الكبيرة في الممارسة الإدارية، وفي الحياة الاقتصادية بأسرها وسنحاول التطرق من خلال هذا المبحث إلى مفهوم تقييم الأداء وعلاقته بتسيير الخزينة .

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي وأهميته

يحمل كل من الأداء والأداء المالي تعاريف متنوعة، حيث عرفها كل على حسب مفهومه لكنها تحمل نفس المضمون، سنتطرق في هذا المطلب الى هذه التعاريف بالإضافة الى أهمية الأداء المالي ودوره في المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: تعرف الأداء

نجد العديد من التعاريف للأداء من بينها:

- **التعريف الأول:** يعرف الأداء على أنه سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة أو قسم والتي يقوم بها الموظف أو المدير لتحقيق هدف معين¹.
- **التعريف الثاني:** يعرف الأداء على أنه نتيجة نهائية لقدرة الشركة وإمكانيتها من أجل تحقيق الأهداف، وهو يعبر عن كيفية توظيف الشركة لمواردها المتاحة وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة وطويلة الأمد للاستمرار في مجال الأعمال.¹

¹ ابراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مؤسسة الوراق لنشر و توزيع ، عمان ،الأردن ، الطبعة الأولى صفحة

• **التعريف الثالث:** يعرف الأداء على أنه هدف العملية التسييرية التي تهدف إلى بلوغ أهداف المنظمة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة².

من خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل: الأداء يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة، باستغلالها لمواردها المتاحة استغلال أمثل .

ثانياً: تعريف الأداء المالي للمؤسسة

للأداء المالي أيضاً تعريفات متعددة:

• **التعريف الأول:** حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف ومن خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة.

• **التعريف الثاني:** يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، و يعد الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم³.

• **التعريف الثالث:** يعرف الأداء المالي على أنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة قدرتها على إنشاء القيمة ومواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات و جدول حسابات النتائج و الجداول الملحقه مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية التي تنتمي إليها المؤسسة⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة نعطي تعريفاً شاملاً للأداء المالي نوجزها في النقاط التالية:

- يساعد على اتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها إلى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.

1 علاء فرحان طالب ايمن شبحان المشهاني الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف دار صفاء لنشر و توزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2001 ص 65
2 عادل عشي الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة 2002 ص16
3 محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي واثاره على عوائد اسمه الشركات المساهمة ،دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010 ، ص 45
4 عبد الغني ددان ، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 ، 2006/2007 ، ص 28

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

- تتدرك التغييرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك ننذر إدارات للعمل لمعالجة الخلل.
- أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها.
- التعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في فترة معينة .

ثالثا: أهمية الأداء المالي

- تبرز أهمية الأداء المالي للمؤسسة عادة من خلال ما يحتاجه المديرون من قياس لبيان كيف هو الأداء بمرور الوقت والمساعدة والتنبؤ باستمرار عن الحالة المستقبلية لها.
- و يمكن تحديد أهمية الأداء المالي للمؤسسة كما يلي¹:

- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية من خلال التحليل العلمي لتلك البيانات .
- المساعدة في متابعة ومعرفة الظروف الاقتصادية سواء كانت مزدهرة أم أن هناك ركود اقتصادي فضلا عن الأمور المالية المحيطة بالمؤسسة واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك.
- المساعدة في اجراء عمليات التحليل والمقارنة للنتائج المالية للمؤسسة مع السنوات السابقة او مع المؤسسات المماثلة لها .
- المساعدة في متابعة ومعرفة النتائج المالية لنشاط المؤسسة وطبيعة تلك النتائج سواء كانت الإيجابية أو سلبية .
- يساهم في تحديد مواقع القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة وهذا يساعد كثيرا على اتخاذ الاجراءات التصحيحية لمعالجة هذه الانحرافات .

¹ عجيبة حنان ، فعالية نظام المعلومات المحاسبية في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، علوم التسيير ، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2012/2013 ، ص 72 .

- تعتمد الرؤية المستقبلية للمؤسسة على العوائد المتوقع تحقيقها من أداءها المستقبلي وهذا يعني بضرورة الاهتمام بالأداء المالي وطرق قياسه .

المطلب الثاني: تقييم وقياس الأداء المالي

تسعى المؤسسة إلى تحقيق الأهداف المالية المنشودة التي بدورها تمثل أهدافها العامة، ولا يأتي هذا إلا إذا تم القيام بعملية تقييم أدائها المالي بصفة دورية، حيث يساعدها هذا على اكتشاف نقاط القوة لتدعيمها ونقاط الضعف لتجنبها، الذي يتم من خلال وجود معلومات وطريقة تحليل علمية وعملية، التي سنتطرق لها في هذا المطلب عبر الفروع التالية.

أولاً: تعريف تقييم الأداء المالي

عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعني تقديم حكم له قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة للمؤسسة و ذلك لخدمة رغبات أطرافها المختلفة، أي يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً .¹

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة عملية بالغة الأهمية، و ذلك بما تخدم مختلف الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة و ذلك للأسباب التالية²:

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية.
 - تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.
- حيث أن الفعالية هي تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً للموارد المتاحة، أما الكفاءة فهي تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة .

¹ السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال (و التحديات الراهنة) ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2000 ، ص 38 .

² نفس المرجع أعلاه ، ص28

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

وتهدف المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة الى تحقيق الربح، لذا فتقييم الأداء المالي يعتبر أداة رئيسية لازمة لإجراء الرقابي في المؤسسة، فهو يظهر عن طريق تصحيح وتعديل الاستراتيجية والخطة الموضوعة، وترشيد استخدامات الموارد المتاحة، وهذا يساهم في بقائها في بيئة تنافسية وهي تركز على المصادر التمويلية والاستثمارية لها.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي

تبرز هذه الأهمية فيما يلي:

- يعتبر مقياسا للحكم على مدى نجاح المؤسسة الاقتصادية إما بقياس حالة التقدم أو التأخر، وبالتالي الكشف عن نقاط القوة والضعف سعيا لمواصلة نشاطها لأجل تحقيق أهدافها.
- يوفر المعلومات لمختلف المستويات داخل المؤسسة لأغراض التخطيط المالي والرقابة المالية ويساعد على ترشيد اتخاذ القرارات، كما يوفر المعلومات لمختلف الجهات الخارجية عن المؤسسة.
- معرفة العناصر الكفؤة والعمل على تعزيزها، والاستغناء على العناصر الغير كفئة وتحديد العناصر التي تحتاج الى مساعدة من اجل النهوض بأدائها.
- يستهدف التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف الوظائف، داخل المؤسسة والعمل على تكاملها لخلق نوع من المنافسة، الذي بدوره يسمح بتحسين أدائها.
- يساعد على إعادة توجيه النشاط نحو تحقيق الأهداف المحددة.
- يظهر التطور الذي شهدته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل او نحو الأسوأ وذلك من فترة لأخرى، مع مقارنتها بالمؤسسة المماثلة.
- المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة.

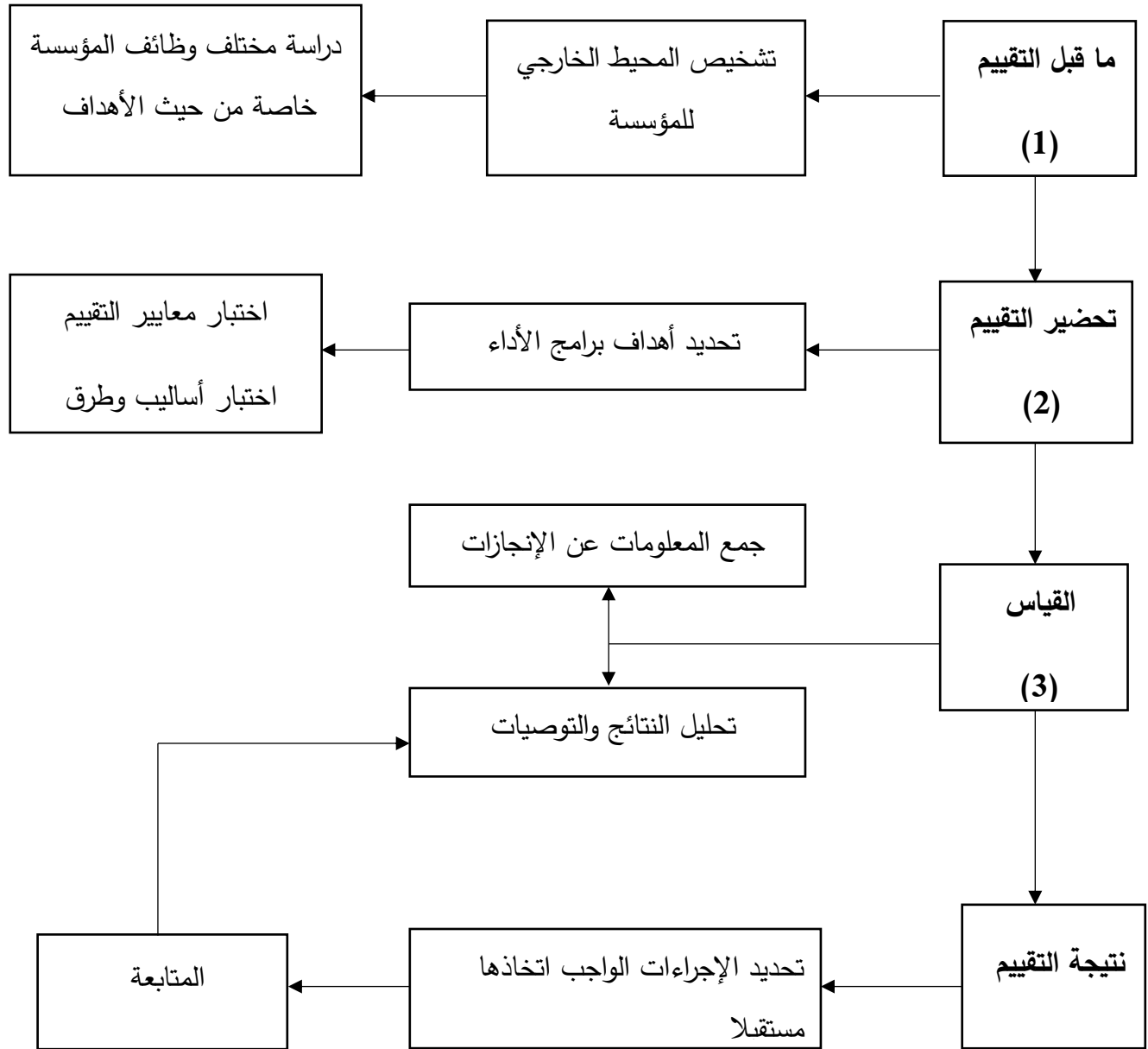
ثالثاً: خطوات تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي في الخطوات التالية :¹

- الحصول على مجموعة من القوائم المالية للدخل .
- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء المالي مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات، وتتم بإعداد واختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.
- دراسة وتقييم النسب وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات ونقاط الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنة بالأداء المتفوق أو مقارنته بالأداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع.
- وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على الشركات للتعامل معها ومعالجتها، ولتوضيح أكثر مراحل تقييم الأداء المالي نوضحه في الشكل التالي:

¹ محمد محمود الخطيب ، مرجع سابق ، ص 51 ، 52

الشكل رقم 1: مراحل تقييم الأداء المالي



المصدر: عبد المليك مزهوية، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر،

بسكرة، الجزائر، 2001، ص 97.

تتعدد أهداف تقييم الأداء المالي حيث يمكن تلخيص أهمها فيما يلي :¹

- التعرف على الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة.
 - معرفة قدرة المؤسسة على خدمة ديونها وقدرتها على الاقتراض.
 - تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة.
 - الحكم على كفاءة الإدارة المالية.
 - تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة.
 - الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقويم.
 - معرفة مستوى انجاز المؤسسة للوظائف المكلفة بأدائها مقارنة بتلك الوظائف المدرجة في خطتها.
- وحتى يتمكن المسير من قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة يجب ان تشمل عملية التقييم كل أقسام المؤسسة، وعليه تتمثل اقسام تقييم الأداء المالي في: تقييم الأداء المخطط، تقييم الأداء الفعلي، تقييم الأداء المعياري، تقييم الأداء العام.

خامسا: مقومات ومعيقات تقييم الأداء المالي

سنتطرق في هذا الفرع الى أهم مقومات تقييم الأداء المالي وما هي معيقاته:

1. المقومات:

توجد عدة مقومات على نجاح عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة من بينها ما يلي:²

- الشمول بما يغطي كافة جوانب أداء المؤسسة، ويعطي في نفس الوقت انطبعا ورؤية واضحة عن موقف المؤسسة محل التقييم.

¹ عبد الحلیم كراجه ، الإدارة و التحليل لمالي ، الطبعة الثانية ، دار صفاء لنشر و توزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص159
² جلیلة بن خروف ، دور المعلومات المالية في التقييم الأداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرار ، رسالة ماجستير ، جامعة بومرداس ، الجزائر ، 2008-2009 ، ص 76

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

- الارتباط بنشاط المؤسسة محل التقييم وأهدافها، مع ضرورة تعرف القائمين والعاملين بهذه المؤسسة على المؤشرات والاهداف المرجوة حتى تكون لديهم الرغبة في تقبل نتائجها.
- ان توفر التكامل مع أنواع الرقابة الأخرى.
- ضرورة الاستمرار في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة وعدم ربطها بمدة زمنية محددة، بل يجب القيام بهذه العملية بشكل دوري لمواجهة الانحرافات وقت وقوعها وقبل استفحالها.
- يجب توافر نظام واضح ومستقر للحوافز المادية، مع ضرورة مراعاة الارتباط بين حجم الحوافز والمعيار او المؤشر الأساسي للتقييم بما يمكن من تشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية والاستخدام الكفء للموارد المتاحة.

2. المعوقات:

- على الرغم من وجود المقومات السابقة الذكر إلا أن عملية التقييم لا تخلو من المعوقات التالية:¹
- صعوبة التوفيق بين تفاعل مختلف عوامل الإنتاج التي تعطي في النهاية إنجازات المؤسسة.
- صعوبة قياس بعض عوامل الإنتاج خاصة البشرية منها كرضا الموظفين.
- إشكالية المفاضلة بين التقييم النقدي والعيني لأن الاعتماد على أحدهما دون الآخر لا يسمح بالتعبير الحقيقي عن الأداء المالي.

المطلب الثالث: مؤشرات التوازن المالي

تسعى المؤسسات الاقتصادية الى ترشيد قراراتها من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها، وتعتمد على العديد من المؤشرات المالية في عملية التحليل، كتحليل احتياج رأس المال ومختلف رؤوس الأموال العاملة بالإضافة الى الخزينة، حيث تعتبر من الأدوات الأساسية التي يستعين بها المحللون الماليون لمعرفة وضعية المؤسسة المالية، ومدى تحقيقها للتوازن والتسيير بشكل ناجح ومستمر للتوفيق بين استحقاقية الخصوم وسيولة الأصول، من أجل الوصول الى نتائج أكثر دقة وموضوعية.

¹ عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 1 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2001 ، ص98 .

أولاً: رأس المال العامل

1. مفهوم رأس المال العامل:

رأس المال العامل هو الفرق بين الأموال الدائمة للمؤسسة وأصولها الثابتة:

1. تعريف رأس المال العامل:

توجد عدة تعريفات لرأس المال العامل التي تختلف في الشكل وتحمل مضمون واحد، نذكر أهمها :¹

تعريف أول: يمثل رأس المال العامل مجموعة الأموال المستثمرة في الأصول المتداولة، ويطلق عليه أيضا رأس المال التشغيلي أو رأس المال الدائر، اما صافي رأس المال العامل فيعني الأصول المتداولة منقوصا منها الخصوم المتداولة منها.

تعريف ثاني: يسمح رأس المال العامل بتحقيق التوازن المالي للمؤسسة، وهو مؤشر يدل على قدرتها على الوفاء بجميع ديونها ومواجهة مخاطر الدفع، كما يمثل رأس المال العامل هامش أمان المؤسسة لاعتباره ضمان لقدرتها على تسديد ديونها قصيرة الاجل (اقل من سنة).

ويمكن حسابه كالتالي:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الغير جارية

2. أهمية رأس المال العامل: تأتي أهمية راس المال العامل من كونه مقياسا نوعيا لسيولة المؤسسة، أي لدرجة الثقة التي توفرها الموجودات المتداولة كما ان حجم راس المال العامل يحتل أهمية رئيسية في السياسات التمويلية قصيرة الأجل لمؤسسات الأعمال، وعموما فإن الزيادة الدائمة لرأس المال العامل ما هي الا وسيلة مهمة لتحقيق أحد الاحتمالين الآتيين ، إمكانية الوفاء بالالتزامات المالية المستحقة و ضمان القدرة في توزيع الأرباح، والقدرة في امتصاص الخسائر الناتجة عن انخفاض قيمة المخزون السلعي، أو العجز في تحصيل الحسابات المدينة ومن هنا تبرز أهمية رأس المال العامل في التحليل المالي باعتباره مقياسا نوعيا لدرجة الثقة التي توفرها الموجودات المتداولة اتجاه الالتزامات المستحقة على المؤسسة وزيادته تعزز ثقة

¹ خديجة حمودة، إدارة راس المال العامل وأثرها على مؤشرات التوازن المالي قصير الأجل، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وإدارة مالية، جامعة جيجل، الجزائر، 2016 / 2017، ص 9.

الدائنين والموردين وأصحاب القروض قصيرة الأمد، الذين تهمهم متانة المركز المالي للمؤسسة وقدرتها في تسديد التزاماتها المستحقة فهو بالنسبة لهم يمثل حد الأمان التي تتمتع بها حقوقه قصيرة الأمد.¹

3. أنواع رأس المال العامل

ينقسم رأس المال العامل الى أربعة أنواع نذكرها فيما يلي:²

- **رأس المال العامل الصافي:** يعرف رأس المال العامل على أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة، كما يعرف أيضا على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة.
- **رأس المال العامل الخاص:** يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين للأصول الثابتة، دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة والمتمثلة في القروض الطويلة الأجل، أو مدى اكتفاء المؤسسة بالأموال الخاصة من دون الاستعانة بالموارد المالية الأجنبية، ويتم حسابه وفق العلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة

يعتبر رأس المال العامل الخاص أداة للحكم على مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة.

- **رأس المال العامل الأجنبي:** يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة، والمتمثلة في إجمالي الديون، وهنا لا ينظر الى الديون بالمفهوم السلبي لها، بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال، وأصبح من الضروري على المؤسسات أن تؤمن لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة، والتصق دور البنوك والمؤسسات المالية المانحة للقروض بنشاط المؤسسات، وأصبح ملجأ لها لتدارك العجز في الخزينة، ويمكن حساب رأس المال العامل الأجنبي وفق الصيغة التالية:

رأس المال العامل الأجنبي = إجمالي الديون (قصيرة الاجل + طويلة الأجل)

¹ نفس المرجع السابق، ص 11.

² ناصر داد عدون، تقنيات مراقبة التسيير، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 46 - 47.

• رأس المال العامل الإجمالي: ويقصد برأس المال العامل الإجمالي مجموع عناصر الأصول التي تستغرق سرعة دورانها السنة أو أقل، والتي تشمل كل من قيم الاستغلال، القيم الغير محققة والقيم الجاهزة، ويحسب بالطريقة التالية:

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول - الأصول الثابتة.

4. حالات رأس المال العامل

هناك ثلاث حالات مختلفة ممكنة لرأس المال العامل بصفة عامة وهي :¹

- رأس المال العامل الصافي الموجب ($FR > 0$) يشير هذا الى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، وحسب هذا المؤشر فان المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة المدى، وحقت فائضا ماليا يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية، وهذا ما يشير الى توازن في الهيكل المالي للمؤسسة.

- رأس المال العامل الصافي معدوم ($FR = 0$) في هذه الحالة تغطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، اما الأصول المتداولة فتغطي عن طريق القروض قصيرة الأجل، فهذه الوضعية لا تتيح أي ضمان تمويلي في المستقبل، وتترجم هذه الحالة بالوضعية الصعبة للمؤسسة.

- رأس المال العامل الصافي سالب ($FR < 0$) في هذه الحالة يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها، وباقي احتياجاتها المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة، وبالتالي فهي بحاجة الى تقليص مستوى استثماراتها الى الحد الذي يتوافق مع مواردها الدائمة.

5. العوامل المؤثرة في رأس المال العامل

يتأثر رأس المال العامل بمجموعة من العوامل الملخصة فيما يلي :²

- طبيعة الإنتاج: كلما كانت دورة الإنتاج طويلة كانت الحاجة الى رأس المال العامل أكبر وبالتالي فإن الوحدات الصناعية تحتاج رأس المال العامل أكبر الوحدات التجارية، وفي الصناعات التحويلية والغذائية وهكذا.

¹ خديجة حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 12.

² إسماعيل شاكر محمد، تحليل المالي مدخل لصناعة القرارات، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 115.

- طبيعة المواد الأولية المستعملة: إذا كانت المواد الأولية الضرورية للإنتاج متوفرة في الأسواق بشكل دائم فإنه لا توجد ضرورة لشراء كميات كبيرة منها وتخزينها، أما إذا كانت موسمية فيجب شرائها في موسمها وتخزينها.

- طبيعة العملية التسويقية: كلما كانت سرعة دوران المنتجات مرتفعة كلما كانت الحاجة الى رأس المال العامل قليلة، والعكس صحيح.

- طبيعة الائتمان والتحصيل: كلما كانت فترة الائتمان الممنوحة للمدينين أقل من فترة تسديد ديون الموردين كلما كانت الحاجة الى حجم أقل من رأس المال العامل، والعكس صحيح.

ثانيا: الاحتياج في رأس المال العامل

الاحتياجات في رأس المال العامل يعد من المؤشرات المهمة والرئيسية، التي يتم الاعتماد عليها في تسيير موارد واستخدامات المؤسسة، من خلال الاعتماد على الاستنباط المحكم لمخرجات القوائم المالية في التقدير الدقيق لها.

1. مفهوم الاحتياج في رأس المال العامل

لاحتياجات رأس المال العامل عدة تعاريف نذكر منها :¹

1. تعريف احتياج رأس المال العامل

الاحتياج في رأس المال العامل هو رأس المال العامل الأمثل، أي ذلك الجزء من الاموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{النقدية}) - (\text{ديون قصيرة الاجل} - \text{سلفات المصرفية}).$$

كما يمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل} = \text{أصول الاستغلال} - \text{موارد الاستغلال}$$

¹ خديجة حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 14.

تتمثل استخدامات الاستغلال في مجموع المخزونات وحقوق العملاء وحقوق الاستغلال أخرى مخصصا منها تسبيقات والاقساط المقبوضة، وتتمثل موارد الاستغلال في مجموع التزامات الموردين والتزامات استغلال أخرى مخصصا منها التسبيقات والاقساط المحولة من الشركة.

2. أنواع الاحتياج في رأس المال العامل

ينقسم الاحتياج في رأس المال العامل الى قسمين :¹

- **احتياج رأس المال العامل للاستغلال:** يعطى وفق المجموع الجبري التالي الذي يشمل مجموع عناصر المخزونات وديون العملاء والتزامات الموردين ويتم حسابه بالطريقة التالية:
احتياج رأس المال العامل للاستغلال = (المخزونات + العملاء) - الموردين

ويتميز الاحتياج في رأس المال العامل بانتماء جميع العناصر سواء كانت حقوق أو ديون دورة الاستغلال ويحسب كذلك بالفرق بين استخدامات الاستغلال المتمثلة في احتياجات تمويل دورة الاستغلال المتولدة من زيادة في آجال العناصر المكونة لهذه الدورة، وموارد الاستغلال والمتمثلة في موارد تمويل دورة الاستغلال بواسطة قروض مقدمة من طرف الموردين.

- **الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال:** هو رصيد مختلف العناصر الواقعة في أسفل الميزانية الوظيفية (كل عناصر الأصول والخصوم المتداولة الغير مشغولة في احتياج رأس المال العامل للاستغلال)،

3. مكونات الاحتياج في رأس المال العامل

من الناحية العملية يتكون الاحتياج في رأس المال العامل من مكونين هما :²

- **المكونة الدائمة:** تمتاز مكونات دورة الاستغلال الجارية بطابع السيولة والاستحقاق حيث توجه عناصر الاستغلال (المخزونات المتداولة) للاستهلاك أو البيع، الديون على العملاء يتم تسديدها وتحويلها الى سيولة، أما ديون الموردين فتسدد في آجال استحقاقها، حيث تجدد هذه العناصر بصفة

¹ مقدم ليلى، سياسات تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007 / 2008، ص 11.

² خميسي شيخة ، التسيير المالي للمؤسسة ، دار هومة للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2013 ص77.

مستمرة حسب الدوران المتعلق بنشاط المؤسسة، من ناحية تمويل هذه الاحتياجات، يسمح رأس المال العامل تمويل المكونة الدائمة، وتشكيل هامش أمان مالي لمواجهة الظروف الاستثنائية، تعتبر المكونة الدائمة لاحتياجات رأس المال العامل كأموال عاطلة ومجمدة بناءً على عدم تحقيق جزءاً من العمليات في آجالها العادية.

● **المكونة المتغيرة:** بالنسبة لهذه المكونة، نجد أن احتياج رأس المال العامل مرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة نشاط المؤسسة، تتولد هذه المكونة عن التذبذبات المتعلقة بالتشغيل العادي لدورة الاستغلال (تذبذب في رقم الأعمال أو المدفوعات التي تحدث خلال الشهر مما يؤدي إلى إحداث تذبذبات في احتياج رأس المال العامل، تمول هذه المكونة بواسطة الخزينة).

4. الحالات الممكنة للاحتياج في رأس المال العامل

توجد ثلاث حالات في احتياجات رأس المال العامل، والمتمثلة في: ¹

- **الاحتياجات رأس المال العامل موجبة ($BFR > 0$):** هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة، وذلك لتغطية احتياجات الدورة، وتقدر قيمة تلك المصادر بقيمة احتياجات رأس المال العامل، مما يتطلب وجود رأس المال العامل، وهي حالة مالية جيدة للمؤسسة.

- **احتياجات رأس المال العامل سالبة ($BFR < 0$):** هذا يعني أن المؤسسة قد غطت احتياجات دورتها، ولا تحتاج إلى موارد أخرى وهذا ما يمثل مورد في رأس المال العامل، وهي حالة مالية جيدة للمؤسسة.

- **احتياجات رأس المال العامل معدومة ($BFR = 0$):** هذا يعني أن موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة وهو ما يحقق توازن المؤسسة، ويعكس الاستغلال الأمثل لمواردها الدورية.

● عوامل تغير احتياج رأس المال العامل

تحدث تغيرات في احتياج رأس المال العامل حسب مستوى وطبيعة النشاط، ومجموعة من الشروط الخاصة بالتسيير وتغيرات الأسعار، على شكل مجموعة من العوامل المتمثلة في: ²

● **الاحتياج في رأس المال العامل وطبيعة نشاط المؤسسة:** احتياج رأس المال العامل يتغير بنفس

¹ جليلة بن خروف، مرجع سبق ذكره، ص 92.

² خديجة حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 16.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

طريقة تغير القيمة المضافة التي تضيفها المؤسسة أي عندما تكون للمؤسسة قيمة مضافة ضعيفة ودورة صناعية قصيرة يكون لها احتياج في رأس المال العامل ضعيف وتنتج موارد صافية استغلالية.

- **الاحتياج في رأس المال العامل ومستوى النشاط:** الاحتياج وموارد الدورة يوظفان حسب مستوى نشاط، أي ديون العملاء والالتزامات اتجاه الموردين يتغيرون تقريبا نسبيا مع رقم الاعمال.
- **الاحتياج في رأس المال العامل والتضخم:** إن ارتفاع احتياج رأس المال العامل بسبب ارتفاع الالتزامات التي لا تكتفي، ويعادل هذا الارتفاع تكتل المخزونات والذمم التجارية وخاصة في القطاع الصناعي بهذا الفعل تصبح المؤسسة في مديونية.
- **الاحتياج في رأس المال العامل وشروط التسيير:** تسيير المخزون وتسيير ديون الزبائن، والمدة الممنوحة من الزبائن تشترط أهمية الاحتياج في رأس المال العامل لتعبر عن هذه العناصر أو النسب.

ثالثا: الخزينة

يعتمد تقييم أداء المؤسسة الى حد كبير على مؤشرات التوازن المالي قصيرة الأجل، بما في ذلك رأس المال العامل واحتياجاته، والخزينة التي يعتمد عليهم المحللون الماليون، كأساس لفهم كامل لحالة المؤسسة النقدية وقدرتها على السداد بالإضافة الى فعاليتها في إدارة أصولها السائلة وعناصر الدين قصير الاجل.

وضعية الخزينة:

نستنتج وضعية الخزينة من خلال الحالات التالية :¹

- **الخبزينة موجبة ($TR > 0$):** في هذه الحالة يكون رأس المال العامل، وهذا يعني أن المؤسسة تجمد جزء من أموالها دون استغلالها مما يضطرها إلى معالجة بعض التزاماتها او تعظيم قيم استغلالها.
- **الخبزينة السالبة ($TR < 0$):** في هذه الحالة يكون رأس المال العامل اقل من احتياج رأس المال العامل، بمعنى أن المؤسسة لم تغطي احتياجاتها وهي في حالة عجز وهذا ما يولد خطر زيادة التكاليف، لذلك يجب على أن تحصل على حقوقها او تطلب قرضا من البنك مع توضيح وضعيتها المالية أو التنازل عن بعض استثماراتها، او مواد أولية تؤثر على طاقتها.

¹ عثمان يخلف، ملخص التسيير المالي والتحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 21.

- **الخبزينة المعدومة (TR=0):** تتحقق الخبزينة الصفرية إذا كان رأس المال العامل يساوي احتياجاته، وهذا ما يقيس المستوى الأمثل للخبزينة إن الوصول الى هذه الحالة يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة عن طريق تقادي مشاكل عدم التسديد وبالتالي التحكم في السيولة دون التأثير على الربحية.

المطلب الرابع: علاقة تسير الخبزينة بنسب المالية

تعتبر طريقة النسب كوسيلة تساعد على تقييم الحالة الاقتصادية والمالية للمؤسسة عن طريق إعداد دراسات للمقارنة بين قطاعين أو مجموعة من القطاعات ذات نفس النشاط، لذا سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم النسب المالية وما هي الأهمية الكامنة من إعداد هذه النسب.

أولاً: النسب المالية

1. مفهوم النسب المالية:

- **تعريف النسب المالية:**

تدفع مقارنة بعض عناصر الميزانية المالية مع عناصر أخرى المحللين الماليين تحديد علاقة تسمى النسبة إذن يمكن التطرق إلى تعريفين:

- **تعريف أول :** يعتبر أسلوب النسب المالية مرادفاً للتحليل الرأسي ، إذ تتم مقارنة الأرقام في القوائم المالية للفترة المالية نفسها ، و يمكن لهذه المقارنة أن تتم بين بند معين كالمخزون السلعي ، بالقيمة الإجمالية للبند الذي ينتمي إليه الحساب و هو بند الأصول المتداولة ليظهر نتيجة المقارنة على شكل نسبة مئوية ، كما يمكن أن تتم المقارنة بين رقمين يرتبطان معا بعلاقة نسبية ، و تكون حصيلة المقارنة نسبة مالية ، كنسبة التداول التي تشتق من خلال الأصول المتداولة في نهاية فترة مالية معينة بقيمة المطلوبات المتداولة في نهاية الفترة المالية نفسها ، و بموجب العلاقة السببية القائمة بين حسابات أو بنود القوائم المالية ، و يمكن اشتقاق عدد كبير من النسب المالية التي يمكن للمحللين استخدامها كمؤشرات لتحسين الأداء المالي للشركات.¹

- **تعريف ثاني:** النسبة هي علاقة بين مقدارين مميزين للحالة المالية وكذا إمكانيات ونشاط المؤسسة، يستطيع المحلل المالي بناءات على النتائج المسجلة بواسطة النسب إعداد دراسة تشخيصية ونقدية

¹ فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، بدون ذكر دار النشر، رام الله، فلسطين، 2008، ص 8.

للمؤسسة، ويمكن فحص النسبة من خلال تطورها خلال عدة سنوات من أجل تحديد الاتجاه والاختيار المعدان من طرف المؤسسة.¹

• أهمية وأهداف النسب المالية:

• أهمية النسب المالية:

إن استخدام النسب المالية يؤدي الى تقديم معلومات تنبؤية مستقبلية و تتمثل فيما يلي :²

- تمكن من تتبع تطورات المؤسسة لفترات متعددة.
- متابعة الوضعية المالية للمؤسسة والسماح للمسيرين باتخاذ قرارات التسيير.
- تحديد مدى قدرة المؤسسات على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل.
- قياس درجة نمو المؤسسة والكشف عن مواطن القوة والضعف.
- قياس الفعالية الكلية للمؤسسة ومستوى أدائها.
- قياس الفعالية التي تحصل عليها المؤسسة باستغلالها لمختلف أصولها لتحقيق الربحية.

• أهداف النسب المالية:

تعتبر النسب أدوات هامة لتحقيق عدة أهداف نذكر منها :³

- تقدير مدى تمتع المؤسسة بالإمكانات المالية اللازمة لتحقيق ما ترغب فيه مستقبلا، وكذا التنبؤ بالنتائج المالية الممكن تحقيقها في المستقبل بالاستناد الى التغيرات الحاصلة في النسبة من سنة لأخرى.
- تقييم قدرة المؤسسة على الاستدانة وتحديد مدى ملائمة المصادر التمويلية المتاحة لتمويل عملياتها التوسعية
- تقدير مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نمو مربح في النشاط بفضل دورها في توجيه الموارد المالية الى المجالات التي تسهم أكثر من غيرها في تعظيم الربحية

¹ خميسي شيحة، مرجع سبق ذكره، ص 93.

² مولاتي عبير، النسب المالية كمؤشر لتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر،

الوادي، الجزائر، 2018 / 2019، ص 11.

³ فلاح محمد عقل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الأردن،

2006، ص 303.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

- توفير نظرة عن كيفية تشخيص مواطن الخلل التي تعاني منها المؤسسة وتدعيم نقاط القوة التي تتمتع بها بهدف تطوير الأداء مستقبلا .

ثانيا: النسب المالية لتسيير الخزينة

تعتبر النسب المالية من أهم الأساليب المستعملة في تسيير خزينة المؤسسة، وتحسين الأداء المالي، وأصبحت من المؤشرات الهامة التي تستخدم للتنبؤ بحالات الفشل المالي، وتتمثل في نسب السيولة، نسب النشاط ونسب التمويل.

1. نسب السيولة:

وتقيس سيولة المنشأة وغرضها الأساسي هو تقييم قدرة المنشأة على الإيفاء بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد، وهناك ثلاث نسب تقيس السيولة وهي:

• **نسبة السيولة العامة** : وتقيس هذه النسبة عدد المرات التي تستطيع فيها الموجودات المتداولة في المنشأة من تغطية المطلوبات المتداولة، وشكل عام كلما زادت نسبة التداول كلما زادت قدرة المنشأة على الإيفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل وتحسب بالعلاقة التالية :²¹

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الاصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}} \times 100$$

• **نسبة السيولة السريعة**: من المعروف أن المخزون من الموجودات المتداولة ولكن لأن المخزون أقل سيولة من الاوراق المالية القابلة للتسييل، ومن الذمم المدنية فان محللين المخزون في حساب نسبة التداول ويطلق عليها السيولة السريعة وتحسب بالعلاقة التالية :³

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الموجودات المتداولة المخزونات}}{\text{المطلوبات المتداولة}} \times 100$$

• **نسبة السيولة الجاهزة**: تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الاجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، من دون اللجوء الى كل قيمة جاهزة ذلك انه على المؤسسة ان تتوقعه في مدة معينة لتحول المخزونات الى سيولة جاهزة، كما يصعب عليها

² أحمد حميد العلي، الإدارة المالية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 81.

³ أحمد حميد العلي، مرجع سابق، ص 81.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

تحويل القيم الغير جاهزة (القيم الغير قابلة للتحقيق) ، الى سيولة دون أن تفقد مكانتها وسمعتها في السيولة وتحسب نسبة السيولة الجاهزة بالعلاقة التالية :¹

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

2. نسب التمويل:

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

- **نسبة التمويل الخاص:** وتعني 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 :²

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

- **نسبة التمويل الخارجي:** وتسمى أيضا نسبة القدرة على الوفاء، تبين هذه النسبة مستوى تغطية موجودات المؤسسة بأموال خارجية وهي مقارنة موجودات المؤسسة والمتمثلة في الأصول بمجموع الديون فكلما كانت صغيرة كانت أموال الدائنين مضمونة ولو تغيرت القيمة السوقية بالنقصان للموجودات وتحسب وفق العلاقة التالية :³

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

- **نسبة الاستقلالية المالية:** تشير هذه النسبة الى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة استقلاليتها، اذ ان الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية، فكلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما استطاعت المؤسسة ان تتعامل بمرونة مع الدائنين في عملية

¹ مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² مبارك لسوس ، مرجع سابق ، ص 47.

³ مبارك لسوس ، مرجع سابق، ص 46.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

اقتراض، اما إذا كانت النسبة صغيرة يعني أنها في وضعية مثقلة بالديون ولا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية الا بتقديم ضمانات وتحسب كما يلي :¹

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الاموال الخاصة}}{\text{إجمالي الديون}} \times 100$$

• **نسبة المديونية:** تسمح هذه النسب بمعرفة الخطر الذي قد يتعرض له دائنو المؤسسة بصفة عامة، المؤسسات الأكثر مديونية تجد صعوبات كبيرة في تحمل سياسة تأثير القروض أو اجتياز ازمة اقتصادية ونسب المديونية الأكثر استعمالا هي :²

$$\text{نسبة المديونية الاجمالية} = \frac{\text{الأموال الأجنبية}}{\text{اجمالي الخصوم}} \times 100$$

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

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

3. نسب النشاط

هي النسب التي تبين كفاءة المشروع سواء في تحصيل الذمم المدينة أو في استغلال موارد المشروع الاستغلال الأمثل، ويمكن حساب هذه النسب كما يلي:

• **معدل دوران الذمم المدينة:** تعد الذمم المدينة (المدينون + أوراق القبض) من العناصر التي تتمتع بسيولة كبيرة ولزيادة التعمق في التحليل المالي لعناصر الأصول المتداولة الأكثر سيولة، يجب قياس الفترة التي يتم تحصيل قيمة الذمم المدينة، ويمكن قياس فترة التحصيل من خلال إيجاد معدل دوران الحسابات المدينة،

الحسابات الذمم المدينة فيفضل أخذ توسطها، وتحسب بجمع الذمم المدينة أول المدة + الذمم المدينة لآخر المدة ونقسمها على (2)، وتحسب بالعلاقة التالية :¹

¹ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص 46.

² خميسي شيحة، مرجع سابق، ص 96.

$$\text{معدل دوران الحسابات المدينة} = \frac{\text{المبيعات الأجلة}}{\text{متوسط حسابات الذمم المدينة}}$$

$$\text{فترة التحصيل} = \frac{360 \text{ يوم}}{\text{معدل دوران الحسابات المدينة}}$$

- متوسط فترة الاسترداد: وهي النسبة التي تقيس الفترة اللازمة لتسديد المشتريات الأجلة للمشروع وكلما كانت الفترة أطول كان ذلك أفضل حتى يستطيع المشروع استثمار السيولة المتاحة للاستثمار الأفضل، ويحسب بالعلاقة التالية :²

$$\text{معدل دوران الذمم الدائنة} = \frac{\text{الذمم الدائنة}}{\text{متوسط المشتريات}}$$

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{360 \text{ يوم}}{\text{متوسط الدوران}}$$

- معدل دوران البضاعة : يعد معدل دوران المخزون من المؤشرات التي تقيس كفاءة الإدارة في تحويل البضاعة الى سيولة نقدية، عن طريق بيعها وتحديد درجة سيولة المخزون ويعطيها مؤشرا على جودة وكفاءة المخزون، لذلك فإن المؤشر عبارة عن معدل يبين نوعية وجودة البضاعة المخزنة، ويمكن استخراج معدل دوران المخزون كما يلي :

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

$$\text{متوسط المخزون} = \frac{\text{مخزون أول مدة} + \text{مخزون آخر المبيعة}}{2}$$

¹ نهلة سعودي، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وجباية معمقة، جامعة جيجل، الجزائر، 2017 / 2018، ص 68.

² نهلة سعودي، مرجع سابق، ص 69.

- **معدل دوران مجموع الأصول:** تبين لنا هذه النسبة قدرة المشروع على استخدام الموارد المتاحة، أي إجمالي أصولها في تحقيق المبيعات أي قياس إنتاجية الأصول على تحقيق معدل دوران الأصول، ويستخرج هذا المعدل من خلال قسمة المبيعات السنوية على إجمالي الأصول.¹

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{اجمالي الأصول}}$$

ثالثًا: النسب المالية المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة

إن المقاييس والنسب المستخدمة في تحديد كفاءة الأنشطة المختلفة لجدول تدفقات الخزينة متعددة، حيث يمكن توزيعها وتصنيفها إلى كتل متجانسة وذلك لقياس جودة الأرباح وقياس السيولة وقياس مؤشرات تقييم سياسات التمويل.

1. مقاييس تقييم السيولة:

تعددت التعاريف المتعلقة بمقياس تقييم السيولة لذا سنتطرق إلى تعريفها بشكل عام وبسيط:

مقاييس تقييم السيولة: توفر السيولة لمختلف الوحدات الاقتصادية جانب أمان في أنشطتها من خلال توفير القدرة على مواجهة التزامات النقدية الجارية، إذ ترتبط قوة أو ضعف سيولة الوحدة الاقتصادية بمدى توفير صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية، فهو يمثل الأساس الذي ينسب إليه توفير السيولة، ومن أهم نسبها ما يلي :

- **نسبة تغطية سيولة النقدية :** و يحدد بالعلاقة التالية :²

نسبة تغطية سيولة النقدية = صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية / التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة الاستثمارية والتمويلية

¹ مولاتي عبير، مرجع سابق ص 14

² نهلة سعودي، مرجع سابق ، ص 75 - 76.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

توضح هذه النسبة مدى كفاءة صافي التدفقات التشغيلية لمواجهة التزاماتها الاستثمارية والتمويلية عن طريق الاقتراض أو بواسطة أدوات الملكية أو من خلال كلاهما.

• **نسبة التدفقات النقدية الضرورية:** ويحدد بالعلاقة التالية:

نسبة التدفقات النقدية الضرورية = صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية / الديون مستحقة الأداء ومدفوعات التأجير.

وتوضح هذه النسبة مدى قدرة الوحدة الاقتصادية في إنتاج نقدية من الأنشطة الرئيسية بشكل يكفي لمواجهة احتياجاتها التمويلية الضرورية.

• **نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون:** وتعطى بالعلاقة التالية:

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون = صافي التدفق النقدي التشغيلي / فوائد الديون.

توضح هذه النسبة مدى استيفاء النقدية الناتجة من الأنشطة التشغيلية في سداد الفوائد المتعلقة بالقروض، إن انخفاض هذه النسبة مؤشر سيء وبنياً بمشاكل قد تواجه المؤسسة في مجال السيولة اللازمة لدفع الفوائد المستحقة للديون.

2. مقاييس تقييم جودة الربحية

تعتبر من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من قائمة التدفق النقدي:

تعريف: توفر قائمة التدفقات النقدية معلومات يمكن بواسطتها التمييز بين صافي الدخل المعد على أساس الاستحقاق وصافي التدفق النقدي المعد على الأساس النقدي:

و نذكر منها :¹

• **نسبة التدفق التشغيلي إلى المبيعات:** وتحدد بالعلاقة التالية:

نسبة التدفق التشغيلي إلى المبيعات = التدفقات التشغيلية الداخلة / صافي المبيعات السنوية

¹ فلح محمد عقل ، مرجع سابق ، ص 330

تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على 6 تحصيل حقوقها من الزبائن، وكلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك جيدا .

• نسبة النقدية من الأرباح العادية :وتحدد بالعلاقة التالية :

نسبة النقدية من الأرباح العادية = صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية / النتيجة العمليات

توضح هذه النسبة مدى قدرة أرباح الشركة على توليد تدفق نقدي تشغيلي

• نسبة العائد على الأصول من تدفق التشغيلي :تحدد بالعلاقة التالية:

نسبة العائد على الأصول من تدفق تشغيلي = صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية / مجموع

الأصول

توضح هذه النسبة مدى قدرة أصول الشركة على توليد تدفق نقدي تشغيلي

3. مقياس سياسات التمويل

تعتبر من أهم النسب التي تمكن من معرفة مدى كفاءة الإدارة في مجال السياسات المالية:

مقياس سياسات التمويل : توفر قائمة التدفقات النقدية معلومات يمكن عن طريق تحليلها بواسطة مؤشرات

مناسبة ، و مقارنتها لعدة سنوات ، و من أهم هذه النسب : ¹

• نسبة التوزيعات النقدية :وتحدد بالعلاقة التالية:

نسبة التوزيعات النقدية = التوزيعات النقدية للمساهمين / صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية.

توضح هذه النسبة معلومات عن السياسة التي تتبعها إدارة المؤسسة في مجال توزيع الأرباح ومدى استمرار

واستقرار هذه السياسة

• نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة: وتحدد بالعلاقة التالية :

¹ لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ضمن نيل متطلبات شهادة

الماجيستر في علوم التسيير، تخصص الإدارة المالية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 123.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة = متحصلات الفوائد والتوزيعات / صافي التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية

توضح هذه النسبة الأهمية النسبية لفوائد الاستثمارات سواء في القروض أو في الأوراق المالية .

• نسبة تمويل الاستثمارات :وتحدد بالعلاقة التالية:

نسبة تمويل الاستثمارات = الإنفاق الاستثماري / التدفق الداخلي من الأنشطة الاستثمارية

توضح هذه النسبة الأهمية النسبية لمصادر التمويل الخارجي في تمويل الإنفاق المستثمر في الأصول الإنتاجية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع تسيير الخزينة وأثره على تحسين الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية وتناولته من زوايا مختلفة، وسوف نستعرض في هذا المبحث جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها، مع تقديم تعليقا عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

أولاً: الدراسة الأولى

دراسة أمال بن طبولة ،بعنوان تسيير الخزينة وأثره على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية (2016-2017)

تتمثل إشكالية الدراسة في: هل يؤثر تسيير الخزينة على الأداء المالي في مؤسسة اقتصادية؟

وللإجابة على الاشكالية تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي للدراسة النظرية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي اتبعوا منهج دراسة حالة القائم على تحليل القوائم لمالية للمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري لدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على تسيير الخزينة داخل المؤسسة الاقتصادية، وأهم الأدوات المستخدمة لهذا الغرض، توضيح العلاقة بين تسيير الخزينة والأداء المالي للمؤسسة الوطنية للرخام.

من أهم نتائج الدراسة:

- يعتبر الأداء المالي أداة لتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بالفرص الاستثمارية ويتأثر بدوره بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية.
- وجود عجز في خزينة الاستغلال لسنة 2014 و 2016 نتيجة ارتفاع تسديدات المؤسسة عن تحصيلاتها، ووجود فائض في خزينة الاستغلال.

ثانيا: الدراسة الثانية

دراسة بوزارة السعيدي، مذكرة ماستر بعنوان "أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية . (2012)"

تمثلت الإشكالية في: ما مدى مساهمة عملية تسيير الخزينة في رفع الأداء المالي في مؤسسة اقتصادية وهل يساهم جدول تدفقات الخزينة على كفاءة أدائها المالي في مؤسسة اقتصادية؟

هدفت الدراسة إلى فهم آليات والأساليب العملية لتسيير الخزينة التي تضمن لها عدم الوقوع في عسر مالي وتحليل الأداء المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي.

من أجل معالجة الموضوع اعتمدت الباحثة من خلال دراستها على المنهج الوصفي التحليلي فيما يخص الجانب النظري، منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

من بين النتائج المتوصل إليها خلصت إلى أن هناك ارتفاع في احتياجات رأس المال العامل بسبب تقديم تسهيلات كبيرة للزبائن مما يعني أن الموارد الدورية لا تغطي الاحتياجات الدورية للمقاطعة، الخزينة كانت موجبة خلال الفترة المدروسة باعتبارها تمثل قيم جاهزة لأن التسبيقات البنكية معدومة لدى المقاطعة .

ثالثا: الدراسة الثالثة

دراسة حجاج محمد الهاشمي، أثر سلوك الخزينة على التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية، سوناطراك
-حاسي مسعود - للفترة 2015-2011

تمثلت اشكالية الدراسة في: ما مدى مساهمة سلوك الخزينة في تأثير على التوازن المالي في مديرية المراقبة
الجيولوجية؟

حيث هدفت الدراسة الى ايضاح الدور الذي تلعبه الخزينة في تحسين التوازن المالي للمؤسسة في ظل البيئة
التنافسية.

تم الاعتماد على أداتين هما المقابلة والوثائق من اجل تحليل ومعالجة الدراسة وفق المنهج الوصفي الموافق
لدراسة النظرية، بينما الاعتماد على منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

ومن بين النتائج المتوصل اليها وجود علاقة بين الخزينة ورأس المال العامل واحتياج في رأس المال العامل
والمردودية الاقتصادية، الخزينة مقياس لقدرة على الوفاء، المؤسسة محل الدراسة لم تتحقق التوازن المالي.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

من خلال عرضنا لدراسات السابقة سوف نتطرق فيما يلي إلى أوجه الاختلاف والتشابه بين كل دراسة
والدراسة التي يتم معالجتها.

أولا: دراسة أمال بن طبولة

حاولت الباحثة الوصول الى تأثير تسير الخزينة على الأداء المالي وهو موافق لدراستنا واختلاف في اختيار
القطاع الوطني حيث تناولت دراستنا مؤسسة خاصة، وأيضا اختلفت في طريقة المعالجة إذ اعتمدت على
الموازنة التقديرية بالإضافة الى الاختلاف في المضمون.

ثانيا: دراسة بوزارة السعيدى أسماء

حاولت الطالبة دراسة تسير الخزينة وهذا موافق لدراستنا بالإضافة الى أنها توافقت من حيث مؤشرات التوازن واختلفت في اختيار القطاع الوطني الذي ربطته مع الاداء المالي حيث ربطنا في دراستنا الاداء المالي في مؤسسة خاصة، بالإضافة الى اختيارها نسب أخرى من أجل قياس الأداء المالي.

ثالثا: حجاج محمد الهاشمي

توافق هذه الدراسة مع دراستنا في كل من سلوك الخزينة وأثره على التوازن المالي واختلاف في طريقة معالجة المضمون حيث تم التركيز على جانب التوازن المالي، وأضافت دراستنا استنتاج النسب المالية في معالجة الدراسة.

رابعا : موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث البيئة المختارة حيث عالجتنا الموضوع في مؤسسة اقتصادية في القطاع الخاص، أما من حيث الدراسة فقد جمعت بين أسلوب دراسة الحالة والقوائم المالية وقد امتدت فترة الدراسة الى ثلاث سنوات الأخيرة، وهذا بالتطرق الى حساب كل من رأس المال واحتياج رأس المال العامل بالإضافة الى بناء جدول تدفقات الخزينة بالطريقة الغير المباشرة واستنتاج نسب السيولة.

خلاصة:

تعتبر الخزينة وظيفة أساسية واجبها توفير الوسائل المالية التي تكون بحاجة إليها في أقرب وقت و بأقل تكلفة ، اذ تعتبر صورة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة و هذا ما يتطلب وجود أموال جاهزة دائما لمواجهة متطلبات المؤسسة التي تنعكس على تسيير الخزينة ، اما عملية تقييم الأداء المالي فهو مزيج بين الكفاءة والفعالية فهو يعتبر من العمليات التي تمكن الوصول الى معرفة واقع الأداء داخل المؤسسة، وتعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة، حيث يعتبر مقياس ليس فقط لأداء الفرد فحسب بل للسياسات المؤسسية وجميع الأطراف المتبعة بشكل عام .

تعد المؤشرات والنسب المالية وسيلة هامة في تشخيص الخزينة التي تساهم في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة ومعرفة مدى كفاءة المؤسسة في تنفيذ اعمالها وقدرتها على تحقيق الأرباح ومواجهة الالتزامات ومستوى النشاط فيها ومدى إمكانية استعمالها لاتخاذ قرارات رشيد.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

تمهيد:

بعدما قمنا باستعراض مختلف محاور الدراسة النظرية من خلال الفصل السابق لكل من تسيير الخزينة و الأداء المالي ، سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الواقع العملي و هذا خلال إجراء دراسة تطبيقية على إحدى المؤسسات الاقتصادية حيث وقع اختيارنا لإحدى الشركات البارزة و المهمة على الساحة المحلية و الوطنية على مستوى ولاية برج بوعرييج، حيث تعتبر مؤسسة POLYBEN SARL Gr.BENHAMADI مؤسسة تنشط في الولاية و منتجاتها من أهم المنتجات الرائدة في السوق المحلي و الوطني، حيث تعمل هاته المؤسسة كغيرها من المؤسسات لتقديم الأفضل و تحقيق الأهداف المسطرة، ولذا سنقوم بالدراسة الميدانية فيها.

سنحاول في هذا الفصل إلقاء نظرة شاملة على المؤسسة وتحليل قوائمها المتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة ودراسة مؤشرات التوازن المالي (رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل، الخزينة).

المبحث الأول: تعريف بمؤسسة POLYBEN

تعتبر المؤسسة POLYBEN من أهم المؤسسات الاقتصادية في برج بوعرييج حيث تختص في صناعة البلاستيك و التغليف ، سنحاول في هذا المبحث التطرق الى نشأتها و تعريفها ثم نتناول الهيكل التنظيمي الذي يوضح أهم الدوائر و المصالح المكونة لها .

المطلب الأول: نشأة المؤسسة

تعتبر شركة POLYBEN، إحدى أهم شركات التغليف و هي تابعة لمجمع بن حمادي، في صناعة الأكياس البلاستيكية و تسويقها عبر التراب الوطني .

أولاً: تعريف المؤسسة

هي مؤسسة خاصة (SARL مؤسسة ذات مسؤولية محدودة) تنتمي إلى مجموعة بن حمادي الصناعية، وهي تختص بصناعة الأكياس البلاستيكية POLYBEN وتسويقها، بدأت نشاطها في ماي 2001.

عند بداية أشغال المؤسسة كان رأسمالها يقدر ب: 40.000.000.00 دج، وحاليا يقدر ب: 120.000.000.00 دج. حيث تمثل مؤسسة POLYBEN حوصلة 20 سنة من الخبرة والمهارة المهنية المكتسبة.

ثانياً: منتجات المؤسسة

تنتج المؤسسة أنواعا مختلفة من الأكياس باختلاف الوزن وحسب طلبات الزبائن، وهي كالتالي:

1. أكياس 5 كلغ
2. أكياس 10 كلغ.
3. أكياس 20 كلغ.
4. أكياس 25 كلغ.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

5. أكياس 50 كلغ.

6. أكياس 100 كلغ.

ثالثا: عدد العمال

كان عدد عمالها 93 عاملاً، ومع تطور المؤسسة أصبح عدد العمال فيها 201 عاملاً، حيث ينقسم العمال كالتالي:

1. الإطارات: وعددهم 8 وهم يمثلون رؤساء المصالح.

2. رؤساء الأقسام: وعددهم 28 عاملاً.

3. أعوان منفذون: وعددهم 174.

رابعا: مدة حياة المؤسسة

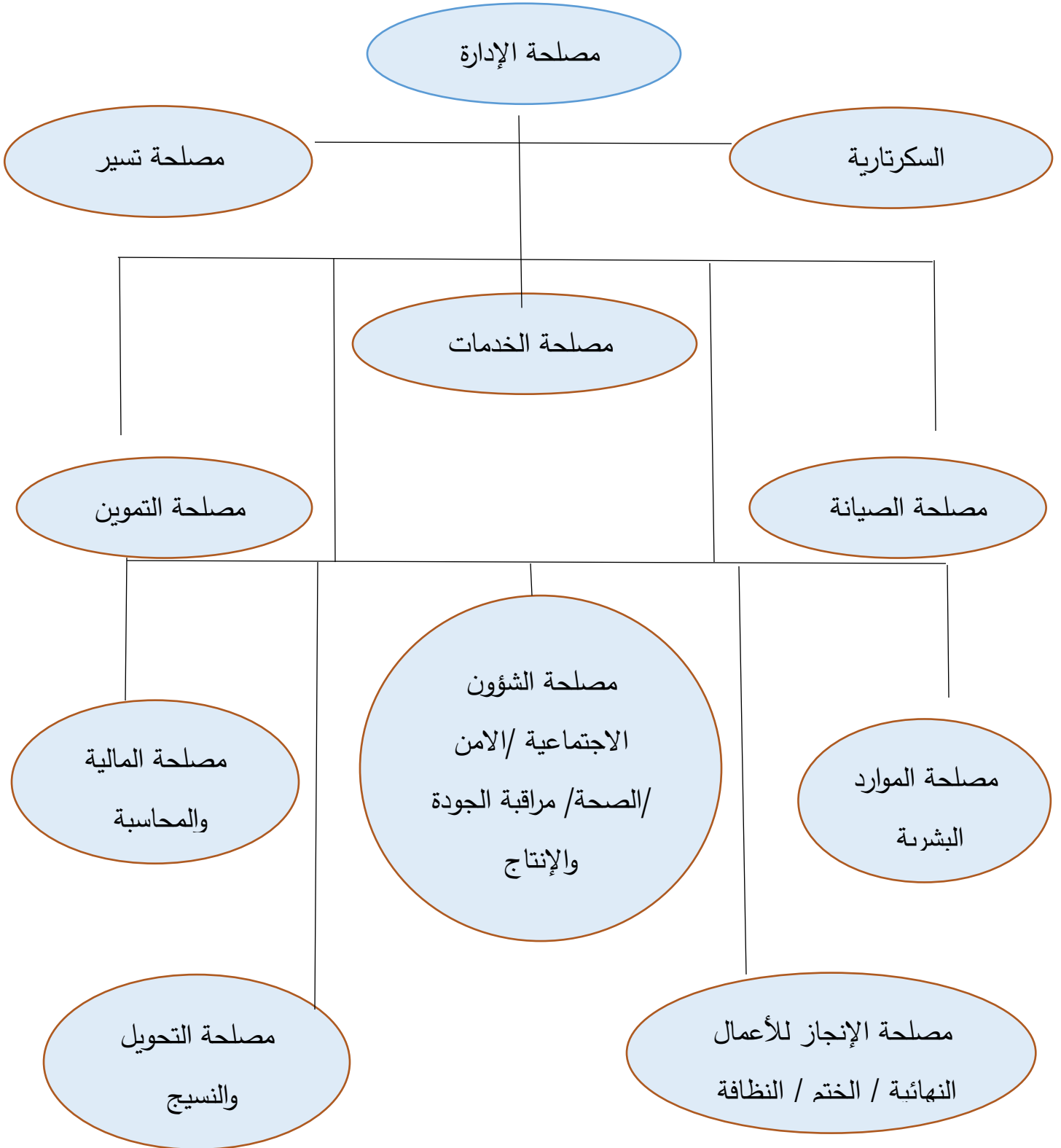
تقدر مدة حياة المؤسسة ب 99 سنة منذ تاريخ تأسيسها، ويمكن تمديد أو تقليص هذه المدة بإشعار مسبق مدته 6 أشهر.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و مصالح المؤسسة

تقوم الشركة بوضع الهيكل التنظيمي من أجل تحديد المسؤوليات و تسهيل عملية تحقيق أهدافها في الأجل و النوعية المنشودة، و يتم مراجعة الهيكل من طرف مجلس إدارة الشركة كلما اقتضت الضرورة .

كذلك يمكن الهيكل التنظيمي من تحديد العلاقات بين مختلف مناصب الشغل و مختلف مصالح الشركة.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة SARL POLYBEN



الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

- مصلحة الإدارة: تعتبر هذه المصلحة المحرك الأساسي للمؤسسة، لا يقدم أي أحد على فعل أي شيء دون إذن المدير
- السكرتارية: تقوم بإنجاح عملية الاتصال بين كافة الأطراف المتعامل معهم داخل وخارج المؤسسة
- مصلحة تسير الجودة: تهتم بالمحافظة على جودة المنتج والسهر على إبقائه ضمن المنتجات الأكثر جودة وطلباً
- مصلحة التمويل: لها دور هام في رسم المسار الاقتصادي العام للمؤسسة فوظيفة التمويل تنطلق بها مختلف العمليات والأنشطة للمؤسسة، وهي الخطوة الأولى من أنشطة الوحدة وتعمل على:
 - الحصول على المواد اللازمة لاستمرار عملية الإنتاج
 - وضع برنامج الشراء ومراقبة المواد
 - البحث عن مصادر الشراء واختيار الموردين على أساس: الجودة، السعر، كيفية التسديد وتاريخه
 - الاحتفاظ بالوثائق الأساسية
- مصلحة الخدمات التجارية: تعتبر العمود الفقري للوحدة وذلك من حيث النشاط والمهام:
 - الربط بين المؤسسة والسوق
 - إعطاء الصيغة القانونية للعمليات التي تقوم بها المؤسسة والخاصة بعمليات البيع
 - اعداد الفاتورة الخاصة بطلب الزبون ومراجعتها ومراقبة مدى صحتها
 - تحسين العلاقة بين المؤسسة والعملاء
- مصلحة الصيانة: تهتم هذه المصلحة بصيانة جميع معدات وآلات المؤسسة
- مصلحة المالية والمحاسبة: تعتبر هذه المصلحة اهم مصالح المؤسسة ومركز تنفيذ وترتيب المبالغ المالية وهذا من خلال:
 - وضع مخطط تمويل الميزانية وذلك بالتنسيق مع المصالح المؤسسة والمديرية العامة
 - القيام بالمحاسبة العامة لكل العمليات وذلك من خلال التسجيل اليومي لها طبقاً لنظام الوحدة والقوانين المعمول بها
 - تقييم الاستثمار

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

- تحديد التكاليف بصفة عامة
- معرفة حركة المدخلات والمخرجات من السلع والخدمات وذلك حسب كميتها
- تسوية المعاملات التي تنشأ بين المؤسسة والغير كعملاء والموردين
- مصلحة الشؤون الاجتماعية، الأمن، الصحة، مراقبة الجودة: تهتم بشؤون العمال من امن وصحة وتأمينات كما تسلط الضوء على مراقبة الإنتاج والمحافظة على جودته
- مصلحة الموارد البشرية:
- مصلحة التحويل والنسيج: وهي النشاط الثاني للوحدة، حيث تمر الموارد الأولية بمجموعة من المراحل من تدريب، تبريد، صبغ الخ
- مصلحة انجاز الاعمال النهائية، الختم والنظافة: تأتي بعد مرحلة الإنتاج حيث يتم فيها انهاء ما تبقى من العمل ويحرص المسؤول فيها على نظافة المكان والألات.

المطلب الثالث: أهمية مؤسسة SARL POLYBEN وأهدافها

بعد التعرف على نشأة المؤسسة و هيكلها التنظيمي سوف نتطرق في هذا المطلب إلى أهميتها و أهدافها .

أولاً: أهمية المؤسسة

تحظى مؤسسة SARL POLYBEN بأهمية اقتصادية واجتماعية جد كبيرة وذلك من خلال حجم مناصب الشغل التي توفرها وكذا تعمل على تطوير وعصرنة الاكياس البلاستكية.

ثانياً: أهداف المؤسسة

1. الاقتصادية :

يأمل السيد المدير من وراء مجموعته وخاصة وحدة POLYBEN الى تحقيق أهداف بعيدة كغيرها من المؤسسات الخاصة، وقد تتغير هذه الأهداف بعيدة كغيرها من المؤسسات الخاصة، وقد تتغير هذه الأهداف

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

من فترة الى أخرى حسب الموقف التنافسي الذي تواجه المؤسسة وكثير من المتغيرات ومن بين الأهداف بصفة عامة :

- المحافظة على حجم المؤسسة وتوسيعها .
- الوصول الى المستوى الحقيقي لطاقة التشغيلية للمؤسسة .
- مقابلة او منع المنافسة وهذا بسبب وجود مؤسسات كثيرة في نفس المجال الذي تعمل فيه هذه المؤسسة .
- اكتساب شهرة المؤسسة ومكانة في السوق .
- وهناك أهداف وطنية يسعى صاحب المؤسسة للوصول اليها منها:
- دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتغطية متطلبات السوق الوطنية .
- الحد من البطالة لو كانت بنسبة ضئيلة وهذا من خلال توفير شروط الضرورية لعمال لممارسة نشاطهم على اكمال وجه .

2. المالية :

إن التطرق بالدراسة لأهداف المؤسسة في عملية تقييم أدائها أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه، إذ نجد معظم طرق تحديد مؤشرات ومعايير التقييم تطلب تحديد الأهداف عامة وبصفة خاصة الأهداف المالية التالية :

• التوازن المالي:

يعتبر التوازن المالي هدفاً مالياً تسعى الوظيفة المالية لبلوغه، لأنه يمس بالاستقرار و هو التوازن المالي بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به عبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها .

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.

- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

- الاستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير .

- تخفيض الخطر المالي الذي تواجهه المؤسسة.

• السيولة

تقاس سيولة المؤسسة في قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة أو بتعبير آخر قدرتها على التحويل بسرعة للأصول المتداولة (المخزونات والقيم القابلة التحقيق) إلى أموال متاحة فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة للوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات.

- تعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها ومن قبل مقترضيهها، فالمتعاملين تضمن لهم السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة والمقرضين تضمن لهم تسديد أقساط الدين والفوائد.

- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها وتقادي خطر الإفلاس.

- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم، شراء المواد اللوازم...الخ.

المبحث الثاني: عرض وتحليل القوائم المالية (2019-2021)

من خلال هذا المبحث سيتم عرض الجانب التطبيقي والذي يعالج معطيات الدراسة وذلك بإسقاطها على الجانب النظري وذلك بعرض القوائم المالية ل مؤسسة POLYBEN، ثم القيام بتحليل النتائج، وهذا بالاستعانة بالميزانية المالية وجدول حسابات النتائج، وجدول تدفقات الخزينة الخاصة لمؤسسة POLYBEN، خلال الفترة 2019 / 2021.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

المطلب الأول: عرض وتحليل القوائم المالية لفترة (2019-2021)

تمثل القوائم المالية الصورة الحقيقية للوضع المالي للمؤسسة فهي تساعد المدير المالي على اتخاذ القرارات المالية الصحيحة التي تخص المؤسسة، وبعد الحصول على الميزانية المالية لمؤسسة POLYBEN، سنقوم بعرضها وتحليلها في هذا المطلب خلال الفترة (1920 _ 2021).

أولاً: عرض الميزانية المالية (جانب الأصول)

الجدول رقم 03: الميزانية المالية (جانب الأصول) (2019-2021)

2021	2020	2019	الأصول
			الأصول الثابتة:
77000000	10340000	12980000	تثبيتات معنوية
47167000000	4716700000	4716700000	أراضي
806918169	9137636327	10207183672	مباني
22599285508	27356124305	29729854249	تثبيتات عينية أخرى
419243932	41924932	41924932	تثبيتات مالية
35434792409	41262725554	44708642853	مجموع الأصول الثابتة
			الأصول المتداولة:
			قيم الاستغلال:
20740344655	13514663416	22949099572	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
			القيم القابلة لتحقيق:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

61235522446	47768780807	41077055952	الزبائن
20670107780	2919575299	1925184473	المدينون الآخرون
3990241247	4629036984	6095717810	الضرائب وما شبهها
-	-	2444951737	حسابات دائنة أخرى
23705654882	17779720026	5963161870	القيم الجاهزة
23705654882	17779720026	5963161870	خزينة الأصول
111738781010	88611776532	78254714850	مجموع الأصول المتداولة
147173573419	127874502096	122963357703	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 1، 5، 9

الجدول رقم 04: الميزانية المالية المختصرة (جانبا الأصول) (للفترة 2019-2021)

20201	2020	2019	الأصول
35434792409	41262725554	44708642853	أصول ثابتة
% 24	%32	%36	النسبة %
111738781010	88611776532	78254714850	أصول متداولة
%76	%68	%64	النسبة %
147173573419	127874502096	122963357703	مجموع الأصول
%100	%100	%100	النسبة %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 03.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

ثانيا: تحليل الميزانية المالية ل مؤسسة POLYBEN(جانِب الأَصول):

بالاعتماد على الجدول بين 03 و 04 نلاحظ:

1. الأصول الثابتة:

نلاحظ انخفاض مستمر لأصول الثابتة حيث قدرت السنة 2019 بـ 44708642853 دج في حين قدرت بـ 4126272554 دج سنة 2020 ، أما في سنة 2021 قدرت بـ 35434792409 دج وهذا راجع إلى انخفاض في كل من المباني و تثبيات العينية الأخرى مقارنة ماكنت عليه في سنة 2019 ، حيث قدرت قيمتها في 2019 بـ 10207183672 دج ، 29729854249 دج على التوالي ، و في سنة 2020 قدرت بـ 9137636327 دج ، 2735612430 دج ، وفي سنة 2021 قدرت بـ 806918196 دج ، 22599285508 دج على التوالي ، إضافة إلى انخفاض في تثبيات المعنوية و ثبات كل من الأراضي و التثبيات المالية .

2. لأصول المتداولة:

نلاحظ ارتفاع في قيمة الأصول المتداولة من 78254714850 دج سنة 2019 الى 88611776532 دج سنة 2020 و 111738781010 دج سنة 2021 يرجع هذا الارتفاع لزيادة قيمة الزبائن حيث قدرت بـ 41077055952 في سنة 2019 وفي سنة 2020 قدرت بـ 47768780807 دج، في سنة 2021 قدرت بـ 61235522446 دج مع ارتفاع الخزينة من قيمة 5963161870 دج سنة 2019 الى 23705654882 دج سنة 2021، إضافة الى انخفاض قيمة الضرائب حيث قدرت في 2019 بـ 6095717810 دج إلى 3990241247 دج في سنة 2021، مع انعدام قيمة حسابات الدائنة الأخرى في سنة 2020 بعدما كانت في سنة 2019 بـ 2444951737 دج.

بعدما تطرقنا في الفرع السابق الى عرض و تحليل الميزانية المالية لمؤسسة POLYBEN من جانب الأصول ، سنقوم بعرض الميزانية المالية من جانب الخصوم :

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

أولاً: عرض الميزانية المالية (جانب الخصوم)

الجدول رقم 05: الميزانية المالية (جانب الخصوم) للفترة (2019-2021)

2021	2020	2019	الخصوم
			الأموال الدائمة:
12000000000	12000000000	12000000000	رأس مال صادر
4841255375	4039492886	3739111039	احتياطات
10601167393	13203706357	13898127287	فارق إعادة التقييم
17280874830	4801762489	9300381847	نتيجة صافية
64018785834	60018785834	51018785834	رؤوس أموال أخرى
108742083432	94063747566	89956406007	مجموع الأموال الدائمة
			ديون طويلة الاجل
391850243	641155003	_____	ضرائب مؤجلة
391850243	641155003	—	مجموع ديون طويلة الاجل
			ديون قصيرة الاجل
3305224897	2891778766	3228581284	ديون المخزونات
6640839447	1792512246	2263447558	ضرائب
28093575400	280885255698	27514922854	ديون أخرى
—	396782917	—	خزينة الخصوم

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

38039639744	33169599527	33006951696	مجموع ديون قصيرة الاجل
147173573419	127874502096	122963357703	مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 2، 6، 10

الجدول رقم 06: الميزانية المالية المختصرة (جانب الخصوم) للفترة 2019-2021

2021	2020	2019	الخصوم
108742083432	94063747566	89956406007	الأموال الدائمة
%73	%73	% 73	النسبة %
391850243	641155003	—	ديون طويلة الاجل
%2	%0.5	%0	النسبة %
38039639744	33169599527	33006951696	ديون قصيرة الاجل
%25	%26	%27	النسبة %
147173573419	127874502096	122963357703	مجموع الخصوم
%100	%100	%100	النسبة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول رقم 04

ثانيا: تحليل الميزانية المالية لمؤسسة POLYBEN (جانب الخصوم):

بالاعتماد على الجدولين رقم 05 و06 نلاحظ:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

1. **الأموال الدائمة:** سجلت ارتفاعا متواصلا خلال ثلاث سنوات الدراسة، حيث قدرت سنة 2019 بـ 89956406007 دج في سنة 2020 قدرت بـ 94063747566 دج وسجلت سنة 2021 قيمة 108742083432 دج.
ويعود هذا الارتفاع بسبب الاحتياطات التي زادت قيمتها بـ مقدار 1102144336 دج من سنة 2019 الى سنة 2021، على الرغم من الانخفاض في النتيجة الذي قدر بـ 4498619358 دج من سنة 2019 الى سنة 2020.
2. **ديون طويلة الاجل:** كانت سنة 2019 منعدمة القيمة ثم عرفت ارتفاع بقيمة 641155003 دج سنة 2020 ثم انخفضت قيمتها الى 391850243 دج سنة 2021.
3. **ديون قصيرة الاجل:** لقد عرفت ارتفاعا طفيف سنة 2021 حيث قدرت بـ 38039639744 دج بعدما كانت 33006951696 دج سنة 2019،
هذا راجع لتذبذب المسجل في حساب الموردين والضرائب أما الديون الأخرى شهدت ارتفاع ضئيل قدر بـ 578652546 دج، وبالنسبة لخزينة الخصوم كانت صفرية في السنتين 2019 و2021، أما في سنة 2020 قدرت بـ 396782917 دج بسبب لجوء المؤسسة لديون قصيرة الاجل.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

المطلب الثاني: عرض وتحليل جدول حسابات النتائج للفترة (2019-2021)

يعتبر جدول حسابات النتائج من أهم القوائم المالية في أي مؤسسة فهو يشمل حسابات التسيير و حسابات النتائج ، و هذا الجدول يعتبر وسيلة جد مفيدة في عملية التسيير ، لذا سنقوم في هذا المطلب إلى عرض و تحليل جدول حسابات النتائج الخاص بمؤسسة POLYBEN خلال الفترة 2019 _ 2021 .

أولاً: عرض جدول حسابات النتائج

جدول رقم 07: جدول حسابات النتائج (2019-2021)

البيان	2019	2020	2021
مبيعات و منتجات ملحقة	81315331620	78642029190	110135026060
تغير مخزونات المنتوجات	1123111850	439461330	-3802830254
الإنتاج المثبت	00	00	00
1. انتاج السنة المالية	82438443470	79081490520	109754743035
المشتريات المستهلكة	-52384542152	-52832790113	-68188984139
استهلاكات اخرى	-1727716311	-2017093371	-1421806448
2. استهلاكات السنة المالية	-54112258463	-54849883484	-69610790587
3. القيمة المضافة استغلال	28326185007	24231607036	40143952448
أعباء المستخدمين	-12580737848	-14081965393	-13664271292
الضرائب و الرسوم	-813540800	-786420400	-1103751200
4. فائض الاستغلال الخام	14931906359	9363221243	25375929956
المنتوجات العملائية الاخرى	3680776920	4537510391	5095956925
الأعباء العملائية الأخرى	-37807825	-1047338	-981685034
مخصصات الاهتلاك	-7014665788	-8158157619	-8129525253
الاسترجاع عن خسارة قيمة	00	00	00000000

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

21360676594	5741526677	11560209666	5. النتيجة العملياتية
28485933	68714744	62426252	المنتجات المالية
-120055015	-189694946	-135977374	المصاريف المالية
-91566082	-120980202	-73551095	6. النتيجة المالية
21269107512	5620546475	11486658571	7. النتيجة العادية ق ض
-4237537442	-10668088746	-2186276724	الضرائب الواجب دفعها
294304760	249304760	00	الضرائب المؤجلة
114879185893	83687715655	86181646642	مجموع منتجات أ ع
-97598311063	-78885953166	-76881264795	مجموع أعباء أ ع
17280874830	4801762489	9300381847	8. النتيجة الصافية أ ع
00	00	00	العناصر الغير عادية (م)
00	00	00	العناصر غير عادية (أ)
00	00	00	9. النتيجة غير عادية
17280874830	4801762489	9300381847	10. النتيجة الصافية للسنة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ملحق رقم 3 ، 7 ، 11

ثانيا: تحليل جدول حساب النتائج لمؤسسة POLYBEN

بالاعتماد على الجدول رقم 07 نلاحظ:

1. انتاج السنة المالية: عرف تذبذب خلال سنوات الدراسة حيث تراجع في سنة 2020 مقارنة بسنة 2019، ثم شهد ارتفاع سنة 2021 وهذا راجع لزيادة المبيعات.
2. استهلاك السنة المالية: كانت سالبة طول فترة الدراسة (2019-2021) حيث كانت قيمتها على التوالي ب -54112258463 دج، -54849883484 دج -69610790587 دج و هذا راجع الى ارتفاع في المشتريات المستهلكة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

3. قيمة المضافة للاستغلال: حيث بلغت قيمتها في سنة 2019 بـ 28326185007 دج ثم شهدت انخفاض في 2020 قدرت بـ 24231607036 دج ثم عادت الى ارتفاع بقيمة 40143952448 دج في سنة 2021 وهذا راجع الى زيادة في انتاج السنة المالية.
4. فائض الاستغلال الخام: عرف انخفاض كبيرا في سنة 2020 حيث قدر بـ 9363221243 دج مقرنة بسنة 2019 حيث كان 14931906359 دج وعادا الى ارتفاع سنة 2021 بـ 25375929956 دج، وسبب انخفاض راجع الى الارتفاع في أعباء المستخدمين.
5. النتيجة العملائية: نلاحظ تذبذب في النتيجة العملائية حيث قدرت في سنة 2019 بـ 11560209666 دج ثم انخفضت في سنة 2020 بـ 5741526677 دج ثم عادت إلى الارتفاع سنة 2021 بـ 21360676594 دج. ويعود سبب الانخفاض الى ارتفاع في الأعباء في سنة 2020 بالرغم من ارتفاع في قيم المنتجات .
6. النتيجة الصافية: نلاحظ أن نتيجة سنة 2019 قدرت بـ 9300381847 دج لتتخض سنة 2020 بـ 4801762489 دج لتعود الى الارتفاع سنة 2021 بـ 17280874830 دج وهذا راجع الى انخفاض النتيجة العادية ق ض بسبب انخفاض النتيجة المالية.

المطلب الثالث: عرض وتحليل جدول تدفقات الخزينة

خصص هذا المطلب لعرض و تحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة POLYBEN من 2019 الى 2021 و المتمثلة في تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال ، فهي توضح مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات للخزينة من النشاط الرئيسي لها ، أما تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار فهي توضح مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات الخزينة من النشاط الاستثماري ، كما يوضح القسم الأخير من أي من أشكال التمويل التي قد تم اعتمادها من قبل المؤسسة لخلق تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل .

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

أولاً : عرض جدول تدفقات الخزينة

جدول رقم 08: جدول تدفقات الخزينة (2019-2020)

البيان	2019	2020
تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال:		
تحصيلات مقبوضة من الزبائن	96935952323	86639048017
تحصيلات أخرى	141298162	-73805087567
المبالغ المدفوعة للموردين	81306536084	-280696783
الفوائد والمصاريف الأخرى المدفوعة	9569392575	-1200585100
الضرائب على النتائج المدفوعة	7169819	
تدفقات الخزينة قبل العناصر الغير عادية	6194152007	11352678567
تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر الغير عادية	—	28857828
صافي تدفقات الخزينة المتأتية من نشاط الاستغلال	-6194152007	11381536395
تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار:		
المسحوبات عن اقتناء تثبتات عينية أو معنوية	4277524102	-30475900
التحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيلات ع أو م	—	—
المسحوبات عن اقتناء تثبيلات مالية	—	68714744
صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار	-4277524102	38238844
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل:		

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

—	—	الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
00	00	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
—	—	تأثيرات تغير سعر الصرف على السيولة و شبه السيولة
5993161870	4046533965	أموال الخزينة و معدلاتها عند افتتاح السنة المالية
17382937109	5963161870	أموال الخزينة و معدلاتها عند اقفال السنة المالية
11419775239	1916627905	تغير أموال الخزينة خلال الفترة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 4 ، 8

جدول رقم 09: تدفقات الخزينة (2021-2020)

2021	2020	البيان
		تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال:
117697758821	86639048017	تحصيلات مقبوضة من الزبائن
-110837018119	-73805087567	المبالغ المدفوعة للموردين
- 260123793	-280696783	الفوائد والمصاريف الأخرى المدفوعة
-320426600	-1200585100	الضرائب على النتائج المدفوعة
6280190309	11352678567	تدفقات الخزينة قبل العناصر الغير عادية
279099567	28857828	تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر الغير عادية

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

6559289876	11381536395	صافي تدفقات الخزينة المتأتية من نشاط الاستغلال
-260866580	-30475900	تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار: المسحوبات عن اقتناء تشبيبات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن التشبيبات ع أو م
24294477	68714744	المسحوبات عن اقتناء تشبيبات مالية
-236572103	38238844	صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
—	—	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل: الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
00	00	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
—	—	تأثيرات تغير سعر الصرف على السيولة و شبه السيولة
17382937109	5993161870	أموال الخزينة و معدلاتها عند افتتاح السنة المالية
23705654882	17382937109	أموال الخزينة و معدلاتها عند اقفال السنة المالية
6322717773	11419775239	تغير أموال الخزينة خلال الفترة

المصدر: بالاعتماد على الملحق رقم 8 ، 12

ثانيا تحليل جدول تدفقات الخزينة

بالاعتماد على الجدولين رقم 9 و8 نلاحظ:

1. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال:

كانت موجبة طيلة السنتين 2020 و2021 حيث بلغت قيمتها 11381536395 دج و6559289876 دج على التوالي، بينما كانت في سنة 2019 سالبة بقيمة -6194152007 دج وهذا راجع الى انخفاض التحصيلات المقبوضة من الزبائن مقابل في الزيادة في قيم المبالغ المدفوعة للموردين والفوائد والمصاريف الأخرى المدفوعة.

2. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار:

نلاحظ ان هناك تذبذب في القيمة حيث كانت بـ -4277524102 دج في سنة 2019 وفي سنة 2020 بـ 38238844 دج، في سنة 2021 قدرت بـ -236572103 دج وهذا راجع الى تذبذب كل من المسحوبات عن اقتناء التثبتات العينية والمعنوية، المسحوبات على إقتناء التثبتات المالية.

3. تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل:

كانت منعدمة طول فترة الدراسة نظرا لغياب التحصيلات وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها.

4. تغير أموال الخزينة خلال الفترة:

كانت بشكل متذبذب حيث قدرت بـ 1916627905 دج في سنة 2019 وزادت قيمها في سنة 2020 بقيمة 11419775239 دج، لتعود الى الانخفاض بقيمة 6322717773 دج في سنة 2021 وذلك راجع لتغير في أموال الخزينة عند إقفال السنة المالية.

المبحث الثالث: تحليل المؤشرات للفترة 2019-2021

يقوم تحليل التوازن المالي على حساب رأس المال العامل ومكوناته المتمثلة في الاحتياج لرأس المال العامل والخزينة، وذلك لمعرفة مدى مراعاة المؤسسة واحترامها لمبادئ التوازن المالي والسلامة المالية، ويخدم هذا التحليل موضوعنا في الشق المتعلق بالخزينة لكونها أهم عنصر يضمن استمرارية المؤسسة، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة POLYBEN في الفترة (2019/2021)، وذلك بأسقاطها على الجانب النظري.

المطلب الأول: رأس المال العامل

رأس المال العامل هو جزء من رؤوس الأموال التي تصلح لتمويل الاحتياجات ناقص عناصر الأصول الناتجة عن دورة الاستغلال ولتحقيق السير العادي لنشاط المؤسسة فعلى رؤوس الأموال أن تمول أصولها الثابتة والأصول المتداولة.

أولاً: حساب رأس المال العامل

يعبر عن ذلك الفائض من الموارد الدائمة بعد تغطية الاستخدامات الثابتة:

حساب الرأس المال العامل:

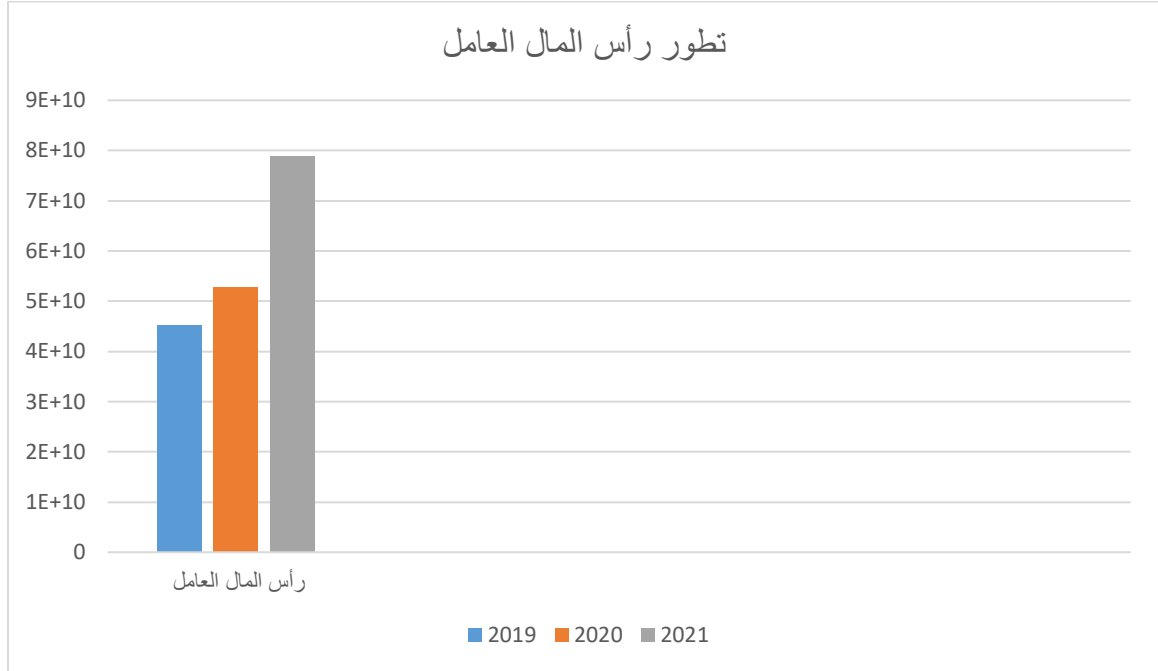
سيتم عرض حساب الراس المال العامل من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 10: رأس المال العامل لمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021):

البيان	2019	2020	2021
الموارد الثابتة	154859730210	167125229388	116625799484
الاستخدامات الثابتة	10961167056	114324207386	108742083432
FRNG	45247763154	52801022002	7883716052

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 03 و 05

الشكل رقم 03: تطور رأس المال العامل للفترة (2019-2021)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول رقم 10

ثانياً: تحليل النتائج

بالاعتماد على الجدول رقم 10 والشكل رقم 03 نلاحظ:

سنة 2019: رأس مال العامل موجب قدر بـ 45247763154 دج، وهذا يعني ان الموارد الثابتة غطت الاستخدامات الثابتة.

سنة 2020: نلاحظ زيادة في قيمة رأس المال العامل حيث بلغت قيمته 52801022002 دج وهذا يعني أن الموارد الثابتة غطت الاستخدامات الثابتة .

سنة 2021: نلاحظ زيادة في قيمة رأس المال العامل حيث بلغت قيمته 78837160520 دج وهذا يعني أن الموارد الثابتة تغطي الاستخدامات الثابتة، مع وجود هامش الأمان يمكن استخدامه لتمويل احتياجات الاستغلال.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

ثالثا: علاقة النتائج بالأداء المالي

وبالتالي نستنتج ان المؤسسة حققت أهدافها المالية المتمثلة في :

- رأس المال العامل الموجب يسمح بهامش أمان لمواجهة أي خطر يواجه المؤسسة كانهخفاض في قيمة المبيعات و حجم المخزونات أو تأخر تسديد العملاء ما عليهم من التزامات أو طلبهم تمديد مدة التسديد... الخ.
- و أن مؤسسة POLYBEN حققت التوازن المالي خلال الفترة 2019-2021.

المطلب الثاني: إحتياج رأس المال العامل

يعرف بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطي من طرف الموارد الدورية، كما يمكن القول بأن احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين هو رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ.

أولاً: حساب إحتياج رأس المال العامل

يتمثل في الأصول المتداولة خارج الخزينة مطروح منه الخصوم المتداولة خارج الخزينة:

حساب إحتياج رأس المال العامل:

الجدول التالي يوضح كيفية حساب احتياج راس المال العامل لمؤسسة POLYBEN خلال 3 سنوات الدراسة:

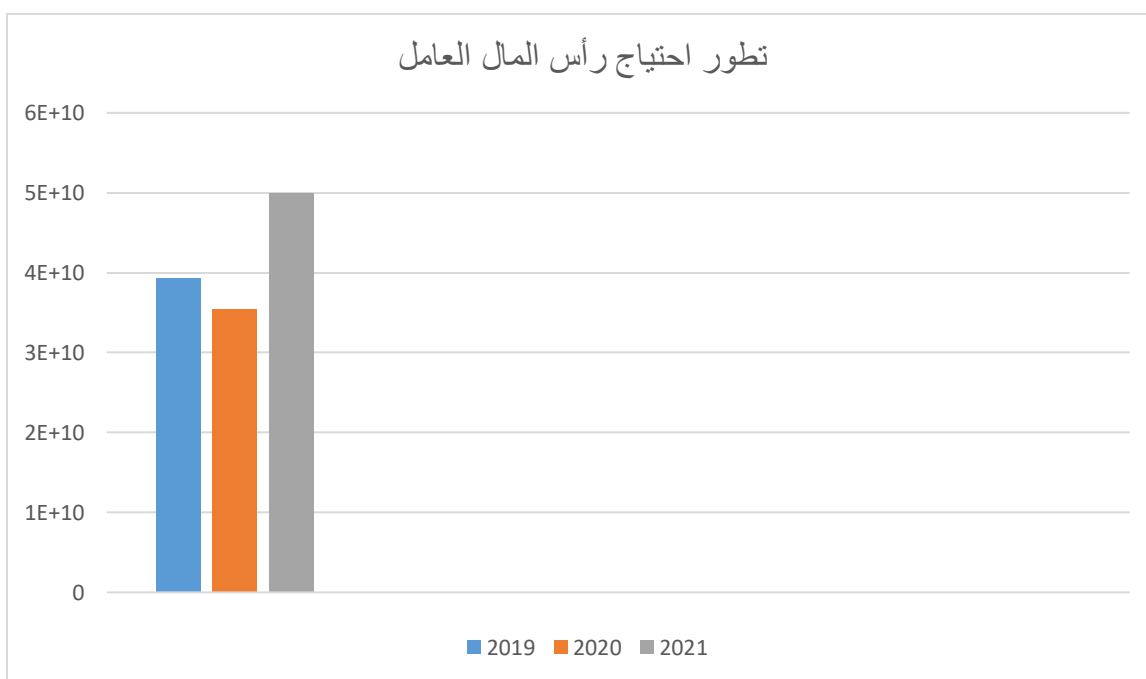
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

الجدول رقم 11: احتياج رأس المال العامل لمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021):

البيان	2019	2020	2021
الأصول المتداولة خارج الخزينة	72291552980	6883206506	88033161130
الخصوم المتداولة خارج الخزينة	33006951696	33413971613	38039639744
BFR	39284601284	35418084893	49993521390

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 03 و 05

الشكل رقم 04: تطور احتياج رأس المال العامل لفترة (2019-2021)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 11

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول رقم 11 والشكل رقم 04 نلاحظ:

سنة 2019: نلاحظ ان احتياج رأس المال العامل موجب بقيمة 39284601284 دج ما يعني الخصوم المتداولة لم تغطي احتياجات الدورة مما يترتب عن عجز يتم تمويله عن طريق الفائض في رأس المال العامل.

سنة 2020: نلاحظ انخفاض احتياج رأس المال العامل قدرت قيمته بـ 35418084893 دج مما يترتب عنه عدم تغطية الأصول المتداولة بواسطة الخصوم المتداولة.

سنة 2021: ارتفاع ملحوظ قيمة احتياج رأس المال العامل حيث قدر بـ 49993521390 دج هذا راجع لعدم تغطية احتياجات الدورة .

ثالثا : علاقة النتائج بالأداء المالي

إن ارتفاع رأس المال العامل من سنة إلى أخرى لا يؤدي بضرورة إلى انخفاض في احتياج رأس المال العامل و بالرغم من ارتفاع في احتياج رأس المال العامل إلى أنه لم يصل إلى قيمة رأس المال العامل .

و منه المؤسسة حققت أهدافها المالية:

- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها وتقادي خطر الإفلاس.
- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم، شراء المواد اللوازم...الخ.

- حققت التوازن المالي .

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

المطلب الثالث: الخزينة

تلعب الخزينة دورا أساسيا في المؤسسة وتترجم التوازن المالي على المدى القصير بين رأس المال العامل الثابت نسبيا واحتياجات رأس المال العامل المتغير عبر الزمن، لذا تعتبر الخزينة مؤشرا هاما من مؤشرات التوازن المالي.

أولا: حساب الخزينة

تشير الى الأصول السائلة التي بحوزة المؤسسة في دورة معينة:

حساب الخزينة:

وفيما يلي سنوضح في الجدول التالي حساب الخزينة:

الجدول رقم 12: الخزينة لمؤسسة POLYBEN للفترة (2019-2021):

البيان	2019	2020	2021
رأس المال العامل	45247763154	52801022002	78837160520
احتياج رأس المال العامل	39284601284	35418084893	49993521390
الخزينة	5963161870	17382937109	23705654882

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدولين رقم 10 و11

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول رقم 12 نلاحظ:

سنة 2019: الخزينة موجبة بقيمة 5963161870 دج ما يعني أن الفائض في رأس المال استطاع تغطية العجز في احتياج رأس المال العامل الذي كان بقيم موجبة على طول فترة الدراسة.
هنا نقول إن الشركة قد غطت احتياجاتها ولا تحتاج الى موارد أخرى، وأنها بحالة جيدة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

سنة 2020: نلاحظ ارتفاع في قيمة الخزينة حيث قدرت بـ 17382937109 دج مقارنة بسنة 2019 التي قدرت بـ 5963161870 دج، لأن المؤسسة حققت توازن مالي بعد تغطية احتياجاتها بواسطة الفائض في رأس المال العامل الذي كان موجه لتمويل احتياج دورة الاستغلال .

سنة 2021: يستمر الارتفاع في قيمة الخزينة حيث بلغت القيمة بـ 23705654882 دج و تبقى المؤسسة محققة التوازن المالي لان رأس المال العامل غطى احتياج الدورة .

ثالثا: علاقة النتائج بالأداء المالي

الخزينة موجبة هذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة ، كلما كان الفرق كبير دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة و يمكن أن تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغلها في استثمارات جديدة

رابعا : التحليل بواسطة النسب

أولا: النسب المستخرجة من الميزانية المالية

1. نسب السيولة :

لتقييم سيولة المؤسسة نقوم بحساب كل من: نسبة السيولة العامة، نسبة السيولة السريعة.

• نسبة السيولة العامة:

جدول رقم 13: حساب نسبة السيولة العامة

البيان	2019	2020	2021
أصول متداولة	78254714850	88611776532	111738781010
ديون قصيرة الاجل	33006951696	33169599527	38039639744
نسبة السيولة العامة	2.37	2.67	2.94

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على الميزانية المالية

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

التعليق :

نلاحظ أن نسبة السيولة العامة أكبر من الواحد أي أن المؤسسة تستطيع تسديد إلتزاماتها قصيرة الاجل بالإضافة أن لديها هامش أمن ليعيدها على العسر المالي على طول فترة الدراسة .

• نسبة سيولة السريعة:

جدول رقم 14: حساب نسبة السيولة السريعة

البيان	2019	2020	2021
المخزونات	22949099572	13514663416	20740344655
ديون قصيرة الاجل	33006951696	33169599527	38039639744
نسبة السيولة السريعة	0.6	0.4	0.5

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الميزانية المالية

التعليق :

2019 و 2021 : تمثل الأصول المتداولة 60% ___ 50% من الدين ومنه تستطيع أن تعتمد على أصولها المتداولة في تسديد ديونها ، بالإضافة إلى أن المؤسسة قامت بتجميد أموالها في القيم الجاهزة و القيم القابلة لتحقق .

2020 : المؤسسة لا يمكنها تسديد ديونها عند وصول الاجل .

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

2. نسب التمويل

- نسبة التمويل الخاص

جدول رقم 15 : حساب نسبة تمويل الخاص

البيان	2019	2020	2021
الأموال الدائمة	89956406007	94740049025700	109133933700
الأصول الثابتة	44708642853	41262725554	35434792409
نسبة التمويل الخاص	2.01	2.29	3.07

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد الميزانية المالية

التعليق:

المؤسسة قادرة على تغطية استخداماتها الثابتة بأموالها الخاصة ، و هذه النسبة تبين حجم القروض طويلة الاجل التي تحتاجها المؤسسة لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل كهامش أمان .

- نسبة الاستقلالية المالية

جدول رقم 16 : حساب نسبة الاستقلالية المالية

البيان	2019	2020	2021
الأموال الخاصة	89956406007	94063747566	108742083432
مجموع الديون	33006951696	338107545300	3843148999
نسبة الاستقلالية المالية	2.7	2.7	2.8

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

التعليق :

نلاحظ ان المؤسسة تتمتع باستقلالية مالية و استقلالية في اتخاذ القرارات .

ثانيا : النسب المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة

1. مقاييس تقييم جودة الربحية

• نسبة النقدية من الأرباح العادية

جدول رقم 17 : حساب نسبة النقدية من الأرباح العادية

البيان	2019	2020	2021
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	-6194152007	11381536395	6559289876
النتيجة العمالية	11560209666	5741526677	21360676594
نسبة النقدية من الأرباح العادية	-0.53	1.98	0.30

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 07 و 08

التعليق :

2019 و 2021: عدم قدرة أرباح المؤسسة على توليد تدفق نقدي تشغيلي.

2020: المؤسسة قادرة على توليد تدفق نقدي بالاعتماد على أرباح المؤسسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة POLYBEN

• نسبة العائد على الأصول من تدفق التشغيلي :

جدول رقم 18 : حساب نسبة العائد على الأصول من تدفق التشغيلي

2021	2020	2019	البيان
6559289876	11381536395	-6194152007	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية
147173573419	127874502096	122963357703	مجموع الأصول
0.1	0.8	-0.5	نسبة العائد

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 03 و 08

التعليق :

توضح هذه النسبة مدى قدرة أصول الشركة على توليد تدفق نقدي تشغيلي .

حيث أن في سنتين 2019 و 2021 ليست قادرة على توليد تدفق نقدي أما في سنة 2020 المؤسسة تستطيع توليد تدفق نقدي.

الخلاصة:

لقد حاولنا في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري للبحث على واقع مؤسسة POLYBEN خلال الفترة (2019-2021) وبعد دراسة الوضعية المالية للمؤسسة، من خلال تحليل القوائم المالية (الميزانية المالية، وجدول حسابات النتائج، وجدول تدفقات الخزينة) وكذا حساب مختلف مؤشرات التوازن المالي، استنتجنا أن الوضعية المالية لمؤسسة مقبولة إلى حد ما خلال الفترة المدروسة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

1. حققت المؤسسة خزينة موجبة خلال فترة الدراسة.
2. حققت الشركة رأس مال عامل موجب خلال فترة الدراسة.
4. حققت احتياج رأس مال عامل موجب، لكنها استطاعت تغطية وتمويل هذا العجز من طرف رأس المال العامل.
5. المؤشرات المالية تعكس مستوى الأداء المالي الجيد لمؤسسة POLYBEN

الخاتمة

الخاتمة:

تم في هذا البحث دراسة موضوع تسيير الخزينة وأثره على تحسين الأداء المالي للمؤسسة وباعتبار أن التوازن المالي من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة جاهدة الى تحقيقه ومسايرة التطورات الحاصلة، فان الخزينة تعتبر كصورة يترجم في محتواها كل الأنشطة النقدية الداخلة والخارجة التي تقوم بها المؤسسة وهو ما يتطلب وجود أموال جاهزة دائما لمواجهة متطلبات المؤسسة.

إن التسيير الكفء للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الفعال والمحكم للموارد اللازمة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، وإذ لا يقتصر التسيير الفعال للخزينة على الانفاق والتحصيل بل يتعدى ذلك ليصبح مرهون بمجموعة من القرارات والإجراءات المالية التي يتخذها مسير المؤسسة في كل حالات الخزينة وخاصة فيما يتعلق بتوظيف فوائض الخزينة التي تمكن المؤسسة من تحقيق عوائد وتقادي الوقوع في حالات العجز.

أولاً: إختبار صحة الفرضيات

- الخزينة موجبة تدعم السيولة المالية مما يثبت صحة الفرضية الأولى ومنه ضمان تسديد جزء من الديون او كله في الاجل القصير .
- تمثلت الفرضية الثانية في " التسيير الحسن للخزينة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي لمؤسسة " نعم وهو يسهل كذلك عملية اتخاذ القرارات و التنبؤ بالمخاطر .
- تمثلت الفرضية الثالثة في " رفع الأداء المالي مرهون بتطبيق الأساليب الحديثة لتسيير الخزينة " حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية .

ثانياً : النتائج

نتائج الدراسة النظرية:

من خلال دراستنا توصلنا الى مجموعة من النتائج:

1. تعد الخزينة أداة فعالة للتحكم في تسيير المؤسسة وكشف نقاط القوة والضعف، وكذا الاختلالات المالية فيها والأسباب الحقيقية المؤدية لها.

2. يسعى مسير الخزينة جاهدا لتمويل عجز خزينته، وتوظيف الفائض منها في حالة وجوده بكفاءة تسمح له بتحقيق تدفق داخلي، وكذلك تحقيق الاستقرار والتوازن.

3. يعد جدول تدفقات الخزينة بمثابة أعمال المؤسسة التي تحدد اتجاهها وتساعد في دعم إنتاجية أصولها وخلق نقدية تشغيلية تساعد في تغطية أنشطتها الاستثمارية والتمويلية، كما يعطينا الصورة الحقيقية للوضع المالي للمؤسسة.

4. استخدام المسير المالي لمؤشرات التوازن المالي و النسب المالية ، و كذا النسب المشتقة من جدول تدفقات الخزينة لتحليل الوضع المالي للمؤسسة و إعطاء صورة واضحة عن المركز المالي للمؤسسة ، كون هذه المؤشرات أداة فعالة في التخطيط ، التنبؤ و المتابعة و كذا تقييم الأداء و الوقوف على نقاط القوة و الضعف في دراسة الهيكل التمويلي للمؤسسة و اختبار قدرتها على تحقيق الايراد لاسيما اذا راعينا الدقة في الحساب ، و العناية في تفسير مضمونها.

5. تحليل و معالجة المسيرين للعوامل التي تؤثر على الأداء المالي الداخلية و الخارجية و اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها من أجل تحقيق الأهداف و كذا القيام بتعديل و تصحيح الاستراتيجية و الخطط الموضوعية و ترشيد استخدامات الموارد المتاحة عن طريق تقييم أدائها المالي باعتباره أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة من أجل تحقيق الاستقرار و التوازن المالي.

نتائج الدراسة التطبيقية:

1. حققت شركة مؤسسة POLYBN توازنا ماليا وهو ما تعكسه الخزينة الموجبة خلال فترة الدراسة.
2. يمكن جدول تدفقات الخزينة الشركة من معرفة مدى قدرتها على توليد السيولة وذلك من خلال الأنشطة الرئيسة لها وكيفية تشكيل الخزينة على مستوياتها، مما يسمح لها بالحكم على الوضع المالي للمؤسسة.
3. من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة POLYBEN اتضح أن الشركة تملك بنية مالية مقبولة لحد ما.

الاقتراحات:

1. استعمال الأساليب الحديثة للتسيير الأمثل للخزينة.

2. اعداد موازنة الخزينة بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة.
3. تسيير عناصر الاستغلال بصورة جيدة من خلال التحكم الجيد في الأجال الممنوحة والمقبوضة.
4. تحديد الحجم الأمثل للخزينة حتى تستطيع مواجهة التزاماتها اتجاه الغير.

أفاق الدراسة:

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

قائمة العراجع

1. الكتب:

1. أحمد حميد العلي ، الإدارة المالية ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2013.
2. إبراهيم الخلوف الملكاوي ، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مؤسسة الوراق لنشر و توزيع ، عمان ،الأردن ، الطبعة الأولى.
3. السعيد فرحات جمعة ،الأداء المالي لمنظمات الاعمال (و التحديات الراهنة) ،دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ،2000.
4. إسماعيل شاكر محمد ، تحليل المالي مدخل لصناعة القرارات ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005.
5. خميسي شيخة ، التسيير المالي للمؤسسة ، دار هومة للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2013.
6. زغيب مليكة ، التسيير المالي حسب البرنامج الجديد ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، سنة 2013.
7. عبد الحليم كراجة ، الإدارة و التحليل المالي ، الطبعة الثانية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006.
8. عثمان يخلف ، ملخص التسيير المالي و التحليل المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2002.
9. علاء فرحان طالب ايمن شيحان المشهداني الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف دار صفاء لنشر و توزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2001.
10. فلح محمد عقل ، مقدمة في الادارة المالية و التحليل المالي ، مكتبة المجتمع العربي ، دار أجنادين للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2006.
11. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، بدون ذكر دار النشر، رام الله، فلسطين.
12. مبارك نسلوس ، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2012.

13. محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات ، دار حامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2010.
14. ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، الجزء الأول ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998.
15. نصيب رجم، إدارة الخزينة، دار العلوم لنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013 .

2. رسائل الماجستير:

16. بخالفة باديس، المثلية في تسيير الخزينة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة اعمال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة الجزائر، سنة 2003/2002.
17. جلييلة بن خروف ، دور المعلومات المالية في التقييم الأداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرار ، رسالة ماجستير ، جامعة بومرداس ، الجزائر ، 2008-2009.
18. عجيلة حنان ، فعالية نظام المعلومات المحاسبية في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، علوم التسيير ، تخصص أنظمة المعلومات و مراقبة التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2012 / 2013.
19. عبد الكرمي شناي، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبية الدولية، مذكرة ماجستير، غري منشورة، جامعة باتنة، الجزائر 2009.
20. عادل عشي الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة 2002.
21. لزعر محمد سامي ، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي ، مذكرة ضمن نيل متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص الإدارة المالية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2012.
22. مقدم ليلى ، سياسات تسيير عناصر الاحتياج في رأس المال العامل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، 2007 / 2008.

3. مذكرات الماستر:

23. بن حميدة ندى ، التحليل المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة و جدول التمويل ، مذكرة ماستر ، تخصص مراقبة التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ، سنة 2014 / 2016.
24. خديجة حمودة ، إدارة راس المال العامل و أثرها على مؤشرات التوازن المالي قصير الأجل ، مذكرة ماستر ، تخصص محاسبة و إدارة مالية ، جامعة جيجل ، الجزائر ، 2016 / 2017.
25. زينب بوعبد الله ، تحليل التدفقات النقدية و أثارها على الخزينة في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، تخصص مالية مؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2016 / 2017.
26. مولاتي عبيد ، النسب المالية كمؤشر لتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، الجزائر ، 2018 / 2019.
27. نهلة سعودي ، أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، تخصص محاسبة و جباية معمقة ، جامعة جيجل ، الجزائر ، 2017 / 2018.

4. المجلات:

28. بلعباس نابي نبيل ، تقنيات تسيير الخزينة في مؤسسة اقتصادية ، مجلة المقيري للدراسات المالية ، العدد 2 ، جامعة البليدة ، الجزائر ، سنة 2017.
29. دادن عبد الغاني ، قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الباحث ، العدد 4 ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، 2006.
30. عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 1 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2001.

5. المطبوعات:

31. عثمان يخلف، ملخص التسيير المالي والتحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،
2002.

32. قمان مصطفى - مطبوعة بعنوان مفاهيم أساسية حول الخزينة، قسم العلوم تخصص مالية
وتسيير بنكي دولي، جامعة المسيلة موسم الجامعي 2014-2015.

6. مراجع الأنترنت:

33. http://ta3lim.com/showthread.php?t=5615_consulter

الملاحق

SARL GROUPE BENHAMADI POLYBEN

Z.A.E ILOT 07 No 04 B.B.A

FABRICATION SACS TIS

Exercice : 2019

Matricule Fiscal : 099934046247301

Art. d'Imposition : 34014301096

BILAN ACTIF AU 31/12/2019

ACTIF	Note	N			N-1
		Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-Good will positif ou negatif	A01				
Immobilisation Incorporelles	A02	132 000.00	2 200.00	129 800.00	
IMMOBILISATION CORPORELLES					
Terrains	A03	47 167 000.00		47 167 000.00	47 167 000.00
Bâtiments	A04	213 909 469.02	111 837 632.30	102 071 836.72	111 712 560.72
Autres immobilisations Corporelles	A05	834 491 952.22	537 193 409.73	297 298 542.49	122 436 124.50
Immobilisations en concession	A06				
Immobilisations en cours	A07				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Titres mis en equivalence	A08				
Autres participations et créances rattachées	A09				
Autres titres immobilisés	A10				
Prêts et autres actif financiers non courants	A11	419 249.32		419 249.32	419 249.32
Impôts différés actifs	A12				
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 096 119 670.56	649 033 242.03	447 086 428.53	281 734 934.54
ACTIFS COURANT					
Stocks en cours	A13	229 490 995.72		229 490 995.72	219 933 086.72
CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES					
Clients	A14	410 770 559.52		410 770 559.52	413 974 264.58
Autres debiteurs	A15	19 251 844.73		19 251 844.73	19 990 178.93
Impôts et assimilés	A16	60 957 178.10		60 957 178.10	65 799 475.89
Autres créances et emplois assimilés	A17	2 444 951.73		2 444 951.73	3 989 131.77
DISPONIBILITES ET ASSIMILES					
Placements et autres actifs Financiers courants	A18				
Tresorerie	A19	59 631 618.70		59 631 618.70	40 465 339.65
TOTAL ACTIF COURANT		782 547 148.50		782 547 148.50	764 151 477.54
TOTAL GENERAL		1 878 666 819.06	649 033 242.03	1 229 633 577.03	1 045 886 412.08

BILAN PASSIF AU 31/12/2019

PASSIF	Note	Montant N	Montant N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			-
Capital non appelé	P01	120 000 000.00	120 000 000.00
Primes et Reserves	P02		-
Ecart de réévaluation	P03	37 391 110.39	37 018 359.27
Ecart d'équivalence	P04	138 981 272.87	33 914 571.09
Resultat Net	P05		-
Autres Capitaux propres-Report r Nouveau	P07	93 003 818.47	170 372 751.12
	P08	510 187 858.34	340 187 858.34
TOTAL CAPITAUX PROPRES		899 564 060.07	701 493 539.82
PASSIF NON COURANT			
Empruns et Dettes Financieres	P09		-
Impôts différés et provisionnés	P10		-
Autres Dettes non courantes	P11		-
Provisions et Produits Constatés d'avance	P12		-
TOTAL PASSIF NON COURANT			-
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés	P13	32 285 812.84	28 477 054.94
Impôts	P14	22 634 475.58	41 233 249.00
Autres dettes	P15	275 149 228.54	274 682 568.32
Tresorerie Passives	P16		-
TOTAL PASSIF COURANT		330 069 516.96	344 392 872.26
TOTAL GENERAL		1 229 633 577.03	1 045 886 412.08
	P17		-
TOTAL DU PASSIF		1 229 633 577.03	1 045 886 412.08



TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT (Par Nature)

DESIGNATION	Note	MONTANT N	MONTANT N-1
Vente et Produits annexes	R01	813 153 316,20	891 263 143,10
Variation stocks produits finis et en cours	R02	11 231 118,50	25 896 025,50
Production immobilisée	R03		
Subvention d'exploitation	R04		
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		824 384 434,70	917 159 168,60
Achats consommés	R05	523 845 421,52	553 842 619,91
Services extérieurs et autres consommations	R06	17 277 163,11	9 824 368,77
II CONSOMMATION DE L'EXERCICE		541 122 584,63	563 666 988,68
III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		283 261 850,07	353 492 179,92
Charges du personnel	R07	125 807 378,48	97 264 590,73
Impôts, taxes et versements assimilés	R08	8 135 408,00	9 149 342,00
IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		149 319 063,59	247 078 247,19
Autres produits opérationnels	R09	36 807 769,20	16 515 660,94
Autres Charges opérationnelles	R10	378 078,25	2,73
Dotations aux Amortissements, provisions et pertes valeur	R11	70 146 657,88	52 253 434,50
Reprises sur pertes de valeur et provisions	R12		
V RESULTAT OPERATIONNEL		115 602 096,66	211 340 470,90
Produits Financiers	R13	624 262,52	396 758,42
Charges Financières	R14	1 359 773,47	1 344 975,20
VI RESULTAT FINANCIER		-735 510,95	-948 216,78
VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS		114 866 585,71	210 392 254,12
Impôts exigibles sur résultats ordinaire	R15	21 862 767,24	40 019 503,00
Impôts différés (Variation) sur résultats ordinaire	R16		
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		861 816 466,42	934 071 587,96
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		768 812 647,95	763 698 836,84
VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		93 003 818,47	170 372 751,12
Elements extraordinaires (Produits à préciser)	R17		
Elements extraordinaires (charges à préciser)	R18		
IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X RESULTAT NET DE L'EXERCICE	R19	93 003 818,47	170 372 751,12

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

DESIGNATION	Note	MONTANT N	MONTANT N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissement des Clients	F01	969 359 523,23	955 561 646,33
Autres encaissements	F02	1 412 981,62	1 233 180,06
Sommes versées aux fournisseurs et aux personnel	F03	813 065 360,84	956 347 017,39
Autres sommes versées	F04	95 693 925,75	130 977 313,20
Intérêts et autres frais financiers payés	F05	71 698,19	77 431,31
Impôts sur les résultats payés	F06		
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires			
Flux de trésorerie lié r des éléments extraordinaires (r pre	F07	61 941 520,07	-130 606 935,51
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissements			
Decaissement sur acquis d'immobil.corporelles ou incorporel	F08	42 775 241,02	13 489 113,87
Encaissement sur cession d'immobil corporelles ou incorporel	F09		
Decaissement sur acquisition d'immobilisations financières	F10		
Encaissement sur acquis d'immobili corporelles ou incorporell	F11		
Intérêts encaissés sur placements financiers	F12		
Dividende et quote-part de résultats recus	F13		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investists (B)			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financements			
Encaissements suite r l'emission d'actions	F15		
Dividendes et autres distributions effectués	F16		
Encaissements provenant d'empruns	F17		
Remboursement d'empruns ou autres dettes assimilées	F18		
Flux de trésorerie net provenant des activités finances (C)			
Incidence des variation des taux de change sur liquidités et q-li	F19		
Variation de trésorerie de la période (A + B + C)			
Trésorerie et équivalent de trésorerie r l'ouverture de l'exercice	F20	19 166 279,05	-144 096 049,38
Trésorerie et équivalent de trésorerie r la clôture de l'exercice	F21	40 465 339,65	184 561 389,03
Variation de trésorerie de la période			
		59 631 618,70	40 465 339,65
Rapprochement avec le resultat comptable			
	F22	19 166 279,05	-144 096 049,38
		93 003 818,47	170 372 751,12

3

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2020		2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles		132 000,00	28 600,00	103 400,00
Immobilisations corporelles				
Terrains		47 167 000,00		47 167 000,00
Bâtiments		213 909 469,02	122 533 105,75	91 376 363,27
Autres immobilisations corporelles		881 614 355,52	608 053 112,47	273 561 243,05
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants		419 249,32		419 249,32
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 143 242 073,86	730 614 818,22	412 627 255,64
ACTIF COURANT				
Stocks et encours		135 146 634,16		135 146 634,16
Créances et emplois assimilés				
Clients		477 687 808,07		477 687 808,07
Autres débiteurs		29 195 725,99		29 195 725,99
Impôts et assimilés		46 290 396,84		46 290 396,84
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie		177 797 200,26		177 797 200,26
TOTAL ACTIF COURANT		866 117 765,32		866 117 765,32
TOTAL GENERAL ACTIF		2 009 359 839,18	730 614 818,22	1 278 745 020,96



SARL Gr. BENHAMADI POLYBEN
 ZAE ILOT 07 N° 04 B.B. Arreidj
 N° D'IDENTIFICATION:099934046247301

EDITION_DU:11/05/2022 10:58
 EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		120 000 000,00	120 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		40 394 928,86	37 391 110,39
Ecart de réévaluation		132 037 063,57	138 981 272,87
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		48 017 624,89	93 003 818,47
Autres capitaux propres - Report à nouveau		600 187 858,34	510 187 858,34
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		940 637 475,66	899 564 060,07
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		6 411 550,03	
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		6 411 550,03	
TOTAL II			
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		28 917 787,66	32 285 812,84
Impôts		17 925 122,46	22 634 475,58
Autres dettes		280 885 255,98	275 149 228,54
Trésorerie passif		3 967 829,17	
TOTAL III		331 695 995,27	330 069 516,96
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		1 278 745 020,96	1 229 633 577,03

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

SARL Gr. BENHAMADI POLYBEN
 ZAE ILOT 07 N° 04 B.B. Arreridj
 N° D'IDENTIFICATION:099934046247301

EDITION_DU:11/05/2022 10:59
 EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		786 420 291,90	813 153 316,20
Variation stocks produits finis et en cours		4 394 613,30	11 231 118,50
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		790 814 905,20	824 384 434,70
Achats consommés		-528 327 901,13	-523 845 421,52
Services extérieurs et autres consommations		-20 170 933,71	-17 277 163,11
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-548 498 834,84	-541 122 584,63
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		242 316 070,36	283 261 850,07
Charges de personnel		-140 819 653,93	-125 807 378,48
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 864 204,00	-8 135 408,00
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		93 632 212,43	149 319 063,59
Autres produits opérationnels		45 375 103,91	36 807 769,20
Autres charges opérationnelles		-10 473,38	-378 078,25
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-81 581 576,19	-70 146 657,88
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		57 415 266,77	115 602 096,66
Produits financiers		687 147,44	624 262,52
Charges financières		-1 896 949,46	-1 359 773,47
VI-RESULTAT FINANCIER		-1 209 802,02	-735 510,95
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		56 205 464,75	114 866 585,71
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-10 680 887,46	-21 862 767,24
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		2 493 047,60	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		836 877 156,55	861 816 466,42
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-788 859 531,66	-768 812 647,95
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		48 017 624,89	93 003 818,47
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		48 017 624,89	93 003 818,47



7

SARL Gr. BENHAMADI POLYBENZAE ILOT 07 N° 04 B.B. Arreridj
N° D'IDENTIFICATION:099934046247301EDITION DU: 24/05/2022 9:35
EXERCICE: 01/01/20 AU 31/12/20
PERIODE DU: 01/01/20 AU 31/12/20**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE**

LIBELLE	NOTE 2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	
Encaissements reçus des clients	866 390 480,17
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	-738 050 875,67
Intérêts et autres frais financiers payés	-2 806 967,83
Impôts sur les résultats payés	-12 005 851,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires –	113 526 785,67
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	288 578,28
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	113 815 363,95
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-304 759,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières	
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	
Intérêts encaissés sur placements financiers	687 147,44
Dividendes et quote-part de résultats reçus	
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	382 388,44
Flux de trésorerie provenant des activités de financements	
Encaissements suite à l'émission d'actions	
Dividendes et autres distributions effectuées	
Encaissements provenant d'emprunts	
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités	
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	114 197 752,39
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période	59 631 618,70
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période	173 829 371,09
Variation de la trésorerie de la période	114 197 752,39
Rapprochement avec le résultat comptable	66 180 127,50



SARL Gr. BENHAMADI POLYBEN
 ZAE ILOT 07 N° 04 B.B. Arreridj
 N° D'IDENTIFICATION.099934046247301

EDITION_DU:11/05/2022 10:59
 EXERCICE:01/01/21 AU 31/12/21

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2021			2020
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		132 000,00	55 000,00	77 000,00	103 400,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		47 167 000,00		47 167 000,00	47 167 000,00
Bâtiments		213 909 469,02	133 217 649,33	80 691 819,69	91 376 363,27
Autres immobilisations corporelles		904 630 276,50	678 637 421,42	225 992 855,08	273 561 243,05
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		419 249,32		419 249,32	419 249,32
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 166 257 994,84	811 910 070,75	354 347 924,09	412 627 255,64
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		207 403 446,55		207 403 446,55	135 146 634,16
Créances et emplois assimilés					
Clients		612 355 224,46		612 355 224,46	477 687 808,07
Autres débiteurs		20 670 177,80		20 670 177,80	29 195 725,99
Impôts et assimilés		39 902 412,47		39 902 412,47	46 290 396,84
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		237 056 548,82		237 056 548,82	177 797 200,26
TOTAL ACTIF COURANT		1 117 387 810,10		1 117 387 810,10	866 117 765,32
TOTAL GENERAL ACTIF		2 283 645 804,94	811 910 070,75	1 471 735 734,19	1 278 745 020,96

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

10

	NOTE	2021	2020
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé		120 000 000,00	120 000 000,00
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		48 412 553,75	40 394 928,86
Ecart de réévaluation		106 011 673,93	132 037 063,57
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		172 808 748,30	48 017 624,89
Autres capitaux propres - Report à nouveau		640 187 858,34	600 187 858,34
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 087 420 834,32	940 637 475,66
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		3 918 502,43	6 411 550,03
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance			
TOTAL II		3 918 502,43	6 411 550,03
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		33 052 248,97	28 917 787,66
Impôts		66 408 394,47	17 925 122,46
Autres dettes		280 935 754,00	280 885 255,98
Trésorerie passif			3 967 829,17
TOTAL III		380 396 397,44	331 695 995,27
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		1 471 735 734,19	1 278 745 020,96

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

M

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2021	2020
Ventes et produits annexes		1 101 350 260,60	786 420 291,90
Variation stocks produits finis et en cours		-3 802 830,25	4 394 613,30
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 097 547 430,35	790 814 905,20
Achats consommés		-681 889 841,39	-528 327 901,13
Services extérieurs et autres consommations		-14 218 064,48	-20 170 933,71
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-696 107 905,87	-548 498 834,84
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		401 439 524,48	242 316 070,36
Charges de personnel		-136 642 712,92	-140 819 653,93
Impôts, taxes et versements assimilés		-11 037 512,00	-7 864 204,00
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		253 759 299,56	93 632 212,43
Autres produits opérationnels		50 959 569,25	45 375 103,91
Autres charges opérationnelles		-9 816 850,34	-10 473,38
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-81 295 252,53	-81 581 576,19
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		213 606 765,94	57 415 266,77
Produits financiers		284 859,33	687 147,44
Charges financières		-1 200 550,15	-1 896 949,46
VI-RESULTAT FINANCIER		-915 690,82	-1 209 802,02
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		212 691 075,12	56 205 464,75
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-42 375 374,42	-10 680 887,46
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		2 493 047,60	2 493 047,60
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 148 791 858,93	836 877 156,55
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-975 983 110,63	-788 859 531,66
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		172 808 748,30	48 017 624,89
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		172 808 748,30	48 017 624,89

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE -copie provisoire

	NOTE	2021	2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		1 176 977 588,21	866 390 480,17
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-1 108 370 181,19	-738 050 875,67
Intérêts et autres frais financiers payés		-2 601 237,93	-2 806 967,83
Impôts sur les résultats payés		-3 204 266,00	-12 005 851,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		62 801 903,09	113 526 785,67
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		2 790 995,67	288 578,28
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		65 592 898,76	113 815 363,95
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-2 608 665,80	-304 759,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers		242 944,77	687 147,44
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-2 365 721,03	382 388,44
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)			
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		63 227 177,73	114 197 752,39
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		173 829 371,09	59 631 618,70
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		237 056 548,82	173 829 371,09
Variation de la trésorerie de la période		63 227 177,73	114 197 752,39
Rapprochement avec le résultat comptable		-109 581 570,57	66 180 127,50