وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنـــوان

أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة نفطال –وحدة جيجل–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

تخصص :التسيير المالي للمؤسسات

إعداد الطلبة :

– أسماء بوخالفة

– خلود بوهرين

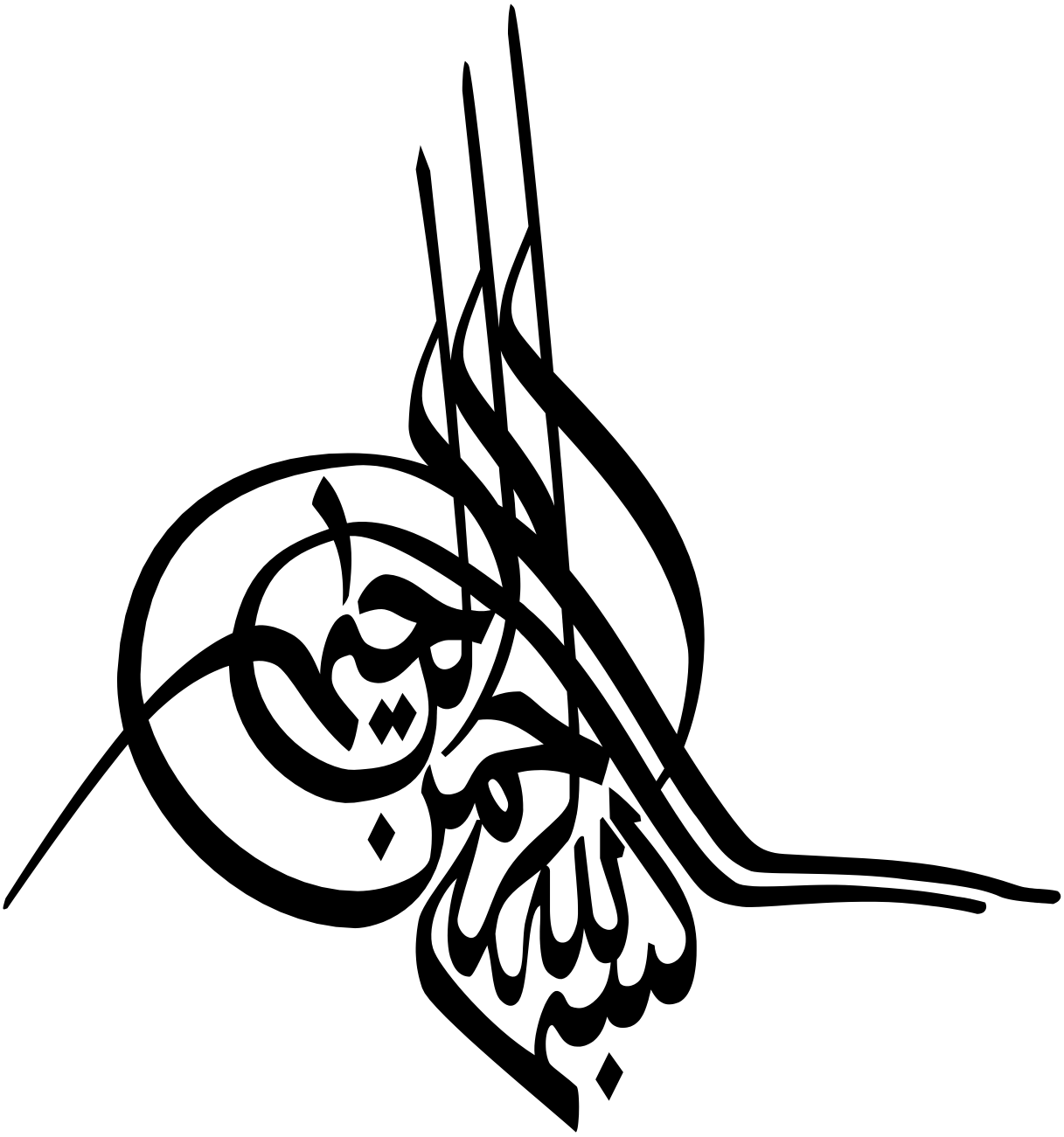
إشراف الأستاذ :

– كريم بودخدخ

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

د/ سمية بن عمورة	جامعة جيجل	رئيسا
د/ كريم بودخدخ	جامعة جيجل	مشرفا ومقرار
د/ ليلى زغواني	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه على كل من آتانا من فضله العظيم ، الصلاة و السلام على خير خلق الله سيدنا محمد صل الله عليه و سلم و على آله و صحبه آجمعين أما بعد .

نتقدم بجزيل الشكر

إلى من كان سندا بجهده و أستاذا بعلمه و مشرفا بحكمته إلى من لم يبخل علينا بنصائحه و توجيهاته الأستاذ المشرف " بودخدخ كريم "

كما نتقدم بجزيل الشكر و الامتنان إلى كافة السادة عمال المؤسسة نفطال و الذين سهلوا علينا مهمة إنجاز الجانب التطبيقي لهذه المذكرة .

و أخيرا نسدي عبارات الشكر و العرفان لكل من ساعدنا في إتمام هذه المذكرة من قريب أو بعيد .



إهداء

الحمد لله الذي ما اجتزنا دربا و لا تخطينا جهدا إلا بفضله و إليه ينسب الفضل و الكمال

دعواهم أن الحمد لله رب العالمين

لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفا بالتسهيلات ، لكني فعلتها ، فالحمد لله حبا و شكرا و امتنانا فما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء و الحمد لله على الختام

إلى من لا ينفصل اسمه عن اسمي ، من كلله الله بالهيبة و الوقار إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم بعد فضل الله ما أنا فيه يعود إلى أبي الرجل الذي سعى طوال حياته لكي نكون أفضل منه

- أبي الغالي – .

إلى الداعمة الأولى بحياتي شكري و امتناني التي جعل الله جنة تحت أقدامها و سهلت لي الشدائد بدعائها ، سر قوتي و نجاحي و وهج حياتي

- أمي الغالية –

إلى مصدر قوتي ، الداعمين الساندين ، أرضي الصلبة وجداري المتين ، إلى من راهنو على نجاتي .. و يذكروني بمدى قوتي و استطاعتي ، الذين لا يحبطوني و يؤمنوا بشجاعاتي مهما ضعفت و ارتخيت واقفين خلفي ...مثلا ظلا مهما كثرة تخبطاتي ، إلى من بذلو جهدا في مساعدتي و كانوا عونا و سندا إلى الشموع التي تنير طريقي

- إخواني و أخواتي –

إلى من رافقتني في هذا العمل المتواضع صديقتي "خلود"

و لا أنسى رفقاء الروح الذي شاركوني خطوات هذا الطريق

إلى من هونوا تعب الطريق إلى من شجعوني على المثابرة و إكمال المسيرة إلى رفقاء السنين ممتنة لكم .

لله الشكر كله ان وفقني لهذه اللحظة ، فالحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على نبيه الكريم

أسماء

إهداء

قال الله تعالى : ﴿ قُلْ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك و لا يطيب النهار إلا بطاعتك ...

و لا تطيب اللحظات إلا بذكرك ... و لا تطيب الآخرة إلا بعفوك ....

و لا تطيب الجنة إلا برؤيتك

الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة ... و نصح الأمة ... إلى نبي الرحمة و نور العالمين

سيدنا محمد صل الله عليه و سلم

إلى سندي في هذه الحياة و مصدر الأمان إلى من أستمد منه قوتي و ساندني طوال مسيرتي

إلى أبي الغالي

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب و إلى معنى الحنان إلى بسمة الحياة و سر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي حنانها بلسم جراحي

إلى أمي الغالية

إلى أحبتي في هذه الدنيا إخوتي الأعزاء ..

إلى من رافقتني في هذا العمل المتواضع صديقتي أسماء

إلى من أحبهم قلبي و لم يذكرهم قلمي إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي

خلود



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
الشكر	-
الإهداء	-
فهرس المحتويات	-
قائمة الجداول	-
قائمة الأشكال	-
قائمة الملاحق	-
مقدمة	أ
الفصل الأول : تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية	
تمهيد	6
المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الخزينة	7
المطلب الأول : مفهوم الخزينة	7
المطلب الثاني : العناصر المكونة للخزينة	8
المطلب الثالث : مشاكل الخزينة	10
المبحث الثاني : عموميات حول تسيير الخزينة	11
المطلب الأول : مفهوم تسيير الخزينة	11
المطلب الثاني : مصادر تمويل الخزينة و توظيفاتها	12
المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في تسيير الخزينة	14
المبحث الثالث : جدول تدفقات الخزينة	15
المطلب الأول : مفهوم جدول تدفقات الخزينة	15
المطلب الثاني : مكونات جدول تدفقات الخزينة	16
المطلب الثالث : إعداد جول تدفقات الخزينة	17
خلاصة	22
الفصل الثاني : مدخل إلى الأداء المالي	
تمهيد	24
المبحث الأول : أساسيات حول الأداء المالي	25
المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي	25
المطلب الثاني : معايير الأداء المالي	26
المبحث الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي	27

المطلب الأول : العوامل الداخلية	27
المطلب الثاني : العوامل الخارجية	29
المبحث الثالث : مؤشرات الأداء المالي	31
المطلب الأول : نسب السيولة	31
المطلب الثاني : نسب النشاط	32
المطلب الثالث : نسب المديونية	33
خلاصة	35
الفصل الثالث : تسيير الخزينة وتطور الاداء المالي في مؤسسة نفطال	
تمهيد	37
المبحث الأول : تقديم عام بمؤسسة نفطال	38
المطلب الأول : تعريف مؤسسة نفطال –جيجل–	38
المطلب الثاني : مهام و أهداف مؤسسة نفطال –جيجل–	38
المطلب الثالث : دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة	39
المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي لمؤسسة نفطال –وحدة جيجل–	42
المطلب الأول : تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة للفترة (2021–2023)	42
المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي لمؤسسة نفطال باستخدام النسب المالية	47
المبحث الثالث : سيرورة عملية تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال	49
المطلب الأول : عرض و تحليل جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة	49
المطلب الثاني : الضوابط و الإجراءات المرتبطة بعمليات الدفع و التحصيل للخزينة	52
المطلب الثالث : إدارة النفقات والصناديق المدارة	55
خلاصة	62
الخاتمة	64
قائمة المراجع	67
قائمة الملاحق	–
الملخص	

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة	19
2	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير مباشرة	21
3	جانب الأصول من الميزانية المالية المفصلة للفترة (2021_2023)	42
4	جانب الخصوم من الميزانية المالية المفصلة للفترة (2021_2023)	43
5	جدول حسابات النتائج للفترة (2021_2023)	45
6	تطور نسب السيولة للفترة (2021_ 2023)	47
7	تطور نسب المديونية للفترة (2021_2023)	48
8	جدول تدفقات الخزينة _الطريقة المباشرة_ للفترة (2020_2023)	50

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال	39

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	إسم الملحق
1	الميزانية المالية لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2021
2	الميزانية المالية لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2022
3	الميزانية المالية لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2023
4	جدول حسابات النتائج لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2021
5	جدول حسابات النتائج لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2022
6	جدول حسابات النتائج لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2023
7	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة نفطال وحدة جيجل " لسنة 2020-2021
8	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة نفطال " وحدة جيجل " لسنة 2022-2023

مقدمة

مقدمة :

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي في أي دولة، حيث أن سعيها إلى ضمان تحقيق الأرباح بالاعتماد على استمرار نشاطها، يعكس توظيفا للمورد البشري وتوليد دخول ينتج عنها استهلاك وادخار فاستثمار يزيد من حركية النشاط الاقتصادي. ويعتمد نجاح أي مؤسسة بشكل كبير على قدرتها في تحقيق أداء مالي جيد و الذي يعكس مدى فعالية نشاطها من جهة، ومدى قدرتها على الإستمرار في السوق ومواجهة المنافسة من جهة أخرى. ومن هذا المنطلق، كانت دراسة العوامل المؤثرة في الأداء المالي من أهم الدراسات التي لاقت اهتمام الباحثين وحتى المهنيين، نظرا لما تلعبه من دور في توضيح الرؤى للمؤسسات الاقتصادية ومن ثم في تعديل سياساتها واستراتيجياتها التشغيلية، بما يساهم في تحسين وتطوير أدائها المالي، خصوصا في ظل العصر الحديث الذي يتميز بالعولمة الاقتصادية واشتداد المنافسة.

وتعتبر الخزينة التي تعد من أهم الأدوات التي تهتم بتسيير و تنظيم التدفقات النقدية ، عنصرا محوريا في كل مؤسسة نظرا لتأثيرها المباشر على عدة وظائف للمؤسسة وأهمها وظيفتها المالية. وفي هذا الصدد، برز تسيير الخزينة كأحد أهم العمليات على مستوى المؤسسة، انطلاقا من خصوصية الخزينة كأداة لتنظيم التدفقات النقدية، ونظرا لما قد تلعبه عملية التسيير هذه في التأثير على وظائف المؤسسة ومن ثم على ما تحققه من نتائج مالية. ومؤسسة نفطال كغيرها من المؤسسات الاقتصادية تتولى مهمة توزيع وانتاج المواد غير البترولية في الاقتصاد الوطني، تملك آليتها الخاصة في تسيير الخزينة على مستواها، بلا شك لها أثر على الأداء المالي الذي تحققه. وعلى هذا الأساس، يمكن طرح التساؤل التالي:

1- إشكالية البحث :

ما هي أهمية تسيير الخزينة في التأثير على الأداء المالي لمؤسسة نفطال _وحدة جيجل_ ؟

2- الأسئلة الفرعية :

بالإضافة إلى التساؤل الرئيسي يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- كيف يبرز الأداء المالي لمؤسسة نفطال وحدة جيجل ؟
- هل آلية تسير الخزينة في مؤسسة نفطال وحدة جيجل معقدة أم مرنة ؟
- إلى ماذا تهدف الإجراءات المتعلقة بتسيير الخزينة لمؤسسة نفطال وحدة جيجل ؟

3- فرضيات الدراسة :

-يعتبر الأداء المالي بمؤسسة نفطال وحدة جيجل جيدا بحكم احتكارها للسوق في نشاطها

_تتميز آلية تسيير الخزينة في مؤسسة نفطال وحدة جيجل بالتعقد وكثرة الإجراءات

_ تهدف إجراءات تسيير الخزينة في مؤسسة نفطال وحدة جيجل بالأساس للحد من الفساد المالي.

4- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تعالج موضوع تسيير الخزينة كعامل مهم من العوامل التي تساهم في التأثير على الأداء المالي للمؤسسة الذي يعتبر المحور الأساسي في تقييم نشاطها من جهة، وتحديد مدى استمراريتها مستقبلا من جهة أخرى.

5- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مختلف إجراءات تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال وحدة جيجل، وكيفية تأثير على الأداء المالي فيها، الذي نوضح تطور نسبه ومؤشراته خلال فترة زمنية معينة لتقييم مدى فعالية نشاطها وتطوره.

6-حدود الدراسة :يمكن توضيح حدود الدراسة على النحو التالي :

-**الحدود المكانية** : تم إجراء على مستوى مؤسسة نفطال وحدة جيجل .

- **الحدود الزمانية** : سيتم الاعتماد على معلومات و بيانات مالية و محاسبية للشركة خلال فترة الممتدة 2021-2023 .

7-منهج الدراسة :

تماشيا مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة ولاختبار صحة الفرضيات ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لأنه مناسب لفهم الموضوع بشكل واضح و مناسب لسرد الحقائق، أما الجانب التطبيقي سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي من أجل إسقاط الدراسة على المؤسسة الاقتصادية ، والذي سنعتمد فيه على الوثائق المتحصلة عليه من مصلحة المحاسبة و المالية للمؤسسة محل الدراسة.

8-دراسات سابقة :

- دراسات صافية بومصباح ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس (ATM) ، و هي مجلة أبحاث و دراسات التنمية ، المجلد (08) ، العدد (02) ، ديسمبر 2021 ، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول ما دور النسب المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة موبيليس .

و قد توصلت هذه الدراسة إلى أن الأداء المالي للمؤسسة يعتبر أداة للحكم على كفاءة الشركات ، و الحكم على مستوى نشاطها و مدى تحقيقها للأهداف بفعالية ، و بالتالي الحكم على الاختلالات التي يمكن أن تمس استقرار الشركات ، كما توصلت إلى أن عملية تقييم الأداء المالي على مجموعة من المعايير والأدوات من أهمها النسب المالية التي تعتبر أدوات معبرة في التحليل المالي ، تتمتع بإعطاء صورة عن

الوضعية المالية للمؤسسة إذا ما تم تركيبها و تفسيرها بالشكل الصحيح و ذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية للمؤشرات المالية مع ما يقابلها من أهداف معيارية .

– دراسة بلعباس نابي سيد أحمد ، تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية ، مجلة المقريزي للدراسات الإقتصادية و المالية ، المجلد 1 ، العدد 2 ، ديسمبر 2017 ،تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول : هل دور الخزينة مرهون بتطبيق التقنيات الحديثة في التسيير و الفعالية في اتخاد القرارات المالية المناسبة .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن كل القرارات المتخذة من طرف المؤسسة و المتعلقة بكل جوانب نشاطها ينعكس أثرها المباشر على الخزينة ، كما توصلت إلى أن التسيير المالي يتخذ من الخزينة كأساس و داعما له ، بحيث تلعب الخزينة دورا هاما في المؤسسة الإقتصادية من حيث التحكم في التدفقات النقدية للمؤسسة .

– دراسة قليل نبيل ، أهمية قائمة تدفقات الخزينة في تعزيز الإفصاح في القوائم المالية في ظل تطبيق نظام المحاسبي المالي ، دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن ، رسالة ماجيستر ، جامعة الجزائر 3 ، سنة 2011 2012 ، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول : إلى أي مدى ستسهم قائمة تدفقات الخزينة التي جاء بها النظام المحاسبي المالي في تعزيز الإفصاح التي جاء بها النظام المحاسبي المالي ، و إبراز أهم المقاييس و النسب المالية المستوحاة من قائمة تدفقات الخزينة و بيان دورها في توضيح حقيقة الوضعية المالية للمؤسسة .

أهم ما توصل إليه الباحث أن قائمة تدفقات الخزينة تعد على الأساس النقدي بخلاف القوائم المالية الأخرى و التي تعد على أساس استحقاق ما يسمح بالوقوف عند سياسة المؤسسة التحصيلية و التسديدية و حجم النقدية المدفوعة في زيادة و تجديد هياكلها الإنتاجية و كذا مصدر تمويلها ما يسمح بالحكم على قدرة المؤسسة على الاستمرار و التوسع و كذلك مقدرتها على الوفاء بالتزاماتها .

9–هيكل الدراسة :

من الأجل الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و التوصل إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول فصلين نظريين و آخر تطبيقي .

الفصل الأول بعنوان تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية و الذي قسم إلى ثلاثة مباحث في المبحث الأول تطرقنا إلى مفاهيم عامة حول الخزينة ، أما المبحث الثاني سنتعرف على كيفية تسيير الخزينة ، و في المبحث الثالث سنعرض جدول تدفقات الخزينة .

و تطرقنا في الفصل الثاني إلى الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية ، حيث أشرنا في المبحث الأول إلى أساسيات حول الأداء المالي ، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه إلى العوامل المؤثرة على الأداء المالي ، أما في المبحث الثالث فتم التطرق إلى مؤشرات الأداء المالي.

و في الأخير خصصنا الفصل الثالث للدراسة التطبيقية حيث سيتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة نفطال وحدة " جيجل " لدراسة أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للفترة (2021 – 2023)، حيث تم تقديم عام بمؤسسة نفطال وحدة " جيجل " في المبحث الأول ، بينما خصصنا المبحث الثاني لتقييم الأداء المالي لمؤسسة نفطال وحدة " جيجل "، وضمن المبحث الثالث تطرقنا إلى سيرورة عملية الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال.

الفصل الأول : تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية

تمهيد

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الخزينة

المبحث الثاني : عموميات حول تسيير الخزينة

المبحث الثالث : جدول تدفقات الخزينة

خلاصة

تمهيد :

يعتبر تسيير الخزينة جزءا أساسيا في إدارة أي منظمة أو مؤسسة ، نظرا لتأثيرها المباشر على الوضعية المالية ، أي النشاطات التي تقوم بها المؤسسة لها تأثير على خزينتها من خلال تدفقات نقدية خارجة ناتجة عن الدفع مهما كانت طبيعتها ، و هذا ما يمكنها من ضمان توفر السيولة النقدية الكافية لتلبية إحتياجات المؤسسة و ضمان إستمرارية أعمالها ، لأن التحكم في تسيير الخزينة له دورا بارزا في إتخاذ القرارات .

و سنحاول من خلال هذا الفصل الإحاطة بالإطار النظري لتسيير الخزينة من خلال التطرق الى العناصر التالية :

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول تسيير الخزينة .

المبحث الثاني : عموميات حول تسيير الخزينة .

المبحث الثالث : جدول تدفقات الخزينة .

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الخزينة

سنتناول في هذا المبحث مفاهيم أساسية حول الخزينة في المؤسسة الإقتصادية و التي تعتبر أحد أهم معايير لقياس الأداء المالي ، و يمكنها تحديد السيولة الكافية للقيام بمختلف أنشطتها ، و تساعد بشكل كبير في القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم الخزينة

يميز الخزينة تعاريف متعددة و ذلك للنظر في إختلاف و جهات نظر الباحثين حيث نجد من غير الممكن تحديدها في تعريف واحد .

أولا : المفهوم التقليدي للخزينة :

ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة و الإحتياجات الناتجة عن هذا النشاط .

و يتضح من خلال التعريف أن مفهوم الخزينة يرتبط إرتباطا وثيقا بالمصادر المتعلقة بتمويل نشاط المؤسسة و إحتياجات هذا الأخير يمكن تصنيف المصادر الممولة للنشاط و إحتياجات هذا النشاط كما يلي :[1]

1 _ المصادر المرتبطة مباشرة بدورة الإستغلال : أو ما يعرف بالمصادر الدورية لأنها تتجدد دوريا و تتناسب مع هذه الدورة و تتمثل في التسهيلات الممنوحة للمؤسسة من طرف الموردين ، و بعض الديون الأخرى قصيرة الأجل غير المالية الناتجة عن دورة الإستغلال .

2 _ المصادر غير المرتبطة بدورة الإستغلال : و تعرف بالمصادر غير الدورية مثل الأموال الخاصة والديون الطويلة و المتوسطة الأجل .

كما يمكن تصنيف الإحتياجات الناتجة عن النشاط إلى نوعين :

2 _ 1_ الإحتياجات المرتبطة أساسا بدورة الإستغلال (شراء ، إنتاج ، بيع) : و هي ما تعرف بالإحتياجات الدورية فهي تتجدد بمعدل يتناسب مع دورة الإستغلال و تتمثل في : الإئتمان الممنوح للعملاء و الرسوم المستحقة على المبيعات .

2 _2_ الإحتياجات غير المرتبطة بدورة الإستغلال : و هي الإحتياجات الدائمة أو غير الدورية مثل : الأراضي و المباني .

من هذا المنظور تعتبر الخزينة صورة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء طويلة أو قصيرة الأجل و هذا ما يتطلب وجود أموال جاهزة بإستمرار لمواجهة الإحتياجات المختلفة و هي تعكس حالة التسيير المالي للمؤسسة .

[1] باديس بن يحي بوخلوه ، **الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة** ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ،2013 ، ص26،27

ثانيا : المفهوم النقدي للخزينة :

الخزينة هي مفهوم نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكلة إستخدامات و موارد المؤسسة ، هذا الهيكل يمكن تعريفه إستنادا إلى درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام إستخدامات و موارد المؤسسة .

التقارب النقدي للإستخدام يتميز بخاصيتين :[1]

أ_ السيولة : تتوقف على مدى سرعة تحول الإستخدام (الأصل) إلى سيولة ، و هي نقود سائلة و الجاهزة لمعاملات المؤسسة .

ب_ المتاح : و هو قدرة عناصر الأصول على توفير النقدية دون إحداث توقف في نشاط المؤسسة .

و يتميز التقارب النقدي للموارد بخاصيتين :

_ الإستحقاق : و يتعلق بفترة تسديد القرض .

_ عدم الإستقرار : و يعبر عن إمكانية سحب المورد (عنصر من عناصر الخصوم) من دون تمويل المؤسسة.

ثالثا : المفهوم التفاضلي للخزينة :

تعبر خزينة المؤسسة عن رصيد لمجموع الموارد و مجموع الإحتياجات فهي تعرف إذن بأنها الفرق بين رأس المال العامل و إحتياجات رأس المال العامل .

تظهر الخزينة في هذا التعريف كنقطة وصل بين الأجل الطويل الممثل ماليا برأس المال العامل ، و الأجل القصير الممثل ماليا بإحتياجات رأس المال العامل ، و في هذا الجانب التفاضلي ترتبط الخزينة بالخزان النقدي أين تلتقي فيه نوعين من التدفقات النقدية هما :

_ التدفقات النقدية المجمعة في الأجل الطويل أو الإستثمار نتيجة العمليات المالية الخاصة بأعلى الميزانية و القائمة على تعديل رأس المال العامل .

_ التدفقات النقدية المجمعة في الأجل القصير (شراء ، إنتاج ، بيع) نتيجة العمليات المالية الخاصة بأسفل الميزانية و التي تقوم بتعديل مستوى إحتياجات رأس المال العامل .

رابعا: المفهوم الديناميكي للخزينة :

و هو مقياس لحظي ناتج عن الفرق بين التدفقات الداخلة و الخارجة المرتبطة أساسا بالنشاط الإقتصادي للمؤسسة، فجوهر الخزينة إذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية حيث تشمل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من أطراف متعددة (المساهمون ، البنوك ، الزبائن) لمواجهة الإحتياجات المتعلقة بالتدفقات الخارجة (أجور المستفدين ، تسديد الديون ، الضرائب) .

المطلب الثاني : العناصر المكونة للخزينة

تتكون خزينة المؤسسة من عناصر قد تظهر في جانب الموارد (الخصوم) أو في جانب الإستخدامات (الأصول) .

[1] مرجع السابق ، ص27،28 .

أولا : مكونات الخزينة في جانب الأصول : و هي مجموع السيولة و شبه السيولة المتاحة فورا و التي تستخدمها المؤسسة في تسوية مختلف إحتياجاتها سواء المتعلقة بالإستغلال أو الإستثمار أو التمويل و التي تضم العناصر التالية : [1]

1_ حسابات البنك و الصندوق و الحسابات البريدية الجارية : وهي مجموع الأموال السائلة التي تمتلكها و تحوزها المؤسسة فعلا و يمكن التصرف فيها مباشرة .

2_ سندات الخزينة : عبارة عن حقوق قابلة للتداول تصدرها المؤسسات أو الحكومات من أجل توفير السيولة خارج البنوك ، مدة حياتها لا تتعدى السنة و لها معدل فائدة ثابت يسلم عند حلول موعد الإستحقاق .

3_ سندات الصندوق : عبارة عن إلتزام كتابي غالبا ما يكون بين البنك و المؤسسة ، حيث تودع المؤسسة مبلغ معلوم من المال مقابل فائدة معلومة لفترة لا تتعدى السنة ، مع إمكانية سحب المبلغ في أي وقت تريده المؤسسة هذا النوع من السندات له قابلية التداول و الخصم .

4_ الأوراق التجارية : الأوراق التجارية هي صكوك (محررات مكتوبة) قابلة للتداول ، تتمثل حقا نقديا يستحق الدفع بمجرد الإظهار (التظهير أو الخصم) ، جرى العرف على قبولها كأداة وفاء فهي تمتاز بسرعة تداولها و موثوقيتها ، فهي أحد أهم وسائل الإئتمان التجاري و المالي . من أهم الأوراق التجارية نجد السفتجة و السند لأمر و الشيك .

(خصم الأوراق التجارية هي إحدى التسهيلات الإئتمانية التي تقدمها البنوك للعملاء الذين يرغبون في تحصيل قيمة الأوراق التجارية قبل الموعد المحدد بخصم قيمة، هذه القيمة تسمى سعر الخصم) .

5_ الودائع لأجل : تتمثل الودائع لأجل في مجموع الأموال التي تضعها المؤسسات في البنوك و المؤسسات المالية لفترة محددة معلومة و متفق عليها مسبقا مقابلة فائدة معلومة أيضا .

تجمع الودائع لأجل بين خاصتي التوظيف و السيولة ، حيث تعطي للمؤسسة الحق في الحصول على عوائد مالية (فوائد) و هو ما يمثل خاصية التوظيف . كما يمكن سحبها في أي وقت بعد إستيفاء الشروط المتفق عليها و هو ما يعطيها خاصية السيولة .

ثانيا : مكونات الخزينة في جانب الخصوم : تتمثل في مجموع الأموال التي تمنح و تصب مباشرة في الحساب البنكي للمؤسسة ، حيث يقوم البنك بتمويل بعض إحتياجات أنشطة المؤسسة مباشرة كتسديد قيمة السلع أو خدمات مقابل شروط متفق عليها مسبقا . يأخذ هذا النوع من خزينة الخصوم أشكالا مختلفة هي :[2]

1_ تسهيلات الخزينة : تكون موجبة للمساعدة الظرفية للمؤسسة ، فهي عبارة عن سد مباشرة لثغرة في خزينة المؤسسة ، حيث يقوم البنك بتقديم تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة ، و بتم الإتفاق بينه و بين المؤسسة عن حجم التسهيلات و العولمة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية . عادة ما يتم اللجوء

[1] عزالدين عبد الرؤوف ، **إدارة الخزينة و السيولة في المؤسسات الإقتصادية** ، دار المتنبي للطباعة و النشر ،المسيلة ،2022 ، ص 12 .
[2] مرجع سابق ، ص ص ، 13، 14 .

لتسهيلات الخزينة في نهاية الشهر أين تتعدد مدفوعات الخزينة و المتمثلة أساسا في أجور و رواتب المستخدمين و الضرائب و الرسوم و مستحقات الهيئات الإجتماعية .

2_ السحب على المكشوف : هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أطول من الألى ، يسجد هذا القرض بسحب مرخص من الحساب يتجاوز قيمة الرصيد الذي تملكه المؤسسة لمواجهة المصاريف الفورية و الغير متوقعة و التي تدخل في دورة الإستغلال ، إن منح هذا الإئتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة ، و مقابل هذا القرض فإن البنك يقتطع عمولة أكبر من النوع الأول .

و تمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظتها ، و مقابلها يمنحها البنك تسبيقات بنكية.

3_ السلفات المصرفية : من خلال إتفاق بين المؤسسة و البنك يمكن لهذه الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى و إن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك مقابل إتفاق مسبق غالبا ما تكون بمعدل فائدة أكبر من النوعين السابقين و لفترة طويلة نوعا ما .

4_ أنواع أخرى : التسبيق على الصفقات ، التسبيقات على الفواتير ، تسبيق السندات.

المطلب الثالث : مشاكل الخزينة

لتحديد المستوى الإجمالي للخزينة يستوجب الإهتمام بمشكلتين أساسيتين هما :[1]

أولا: مشكلة المردودية

إن تحديد مستوى الإجمالي للخزينة يتطلب المقارنة بين تكلفة التمويل قصير الأجل للمؤسسة و مردودية الأموال المستثمرة ، و لذلك يجب تخفيض هذه الأموال إلى أقصى حد ممكن ، أو بمعنى أخر يكون مستوى الخزينة قريبا من الصفر فالخزينة المعدومة تؤدي إلى إختلال أثناء الدورة غير أنه من المؤكد أن اللجوء إلى قروض قصيرة الأجل أثناء الإحتياج إلى السيولة يكون أقل تكلفة من الإحتفاظ بصفة دائمة بفائض من الأموال، و قد يكون الإحتفاظ بخزينة سالبة أكثر إيجابية و من ثمة اللجوء إلى ديون قصيرة الأجل لتمويل الإحتياجات الدائمة ، و هذه الحالة تواجهها بعض المؤسسات التي يكون فيها رأسمال العامل ثابتا في الوقت الذي يكون فيه مستوى النشاط في إرتفاع ، دون إهمال مدى مساهمة التضخم في زيادة هذه الظاهرة حيث يكون اللجوء إلى ديون قصيرة الأجل بصفة متكررة .

ثانيا : مشكلة الخطر

يتحدد مستوى الخزينة كذلك بدرجة المخاطر التي تتحملها المؤسسة و لتفادي العجز في الخزينة قد تقرر المؤسسة الإحتفاظ بهامش أمان معين .

إن مستوى الخطر بالنسبة للخزينة صعب التحديد حيث يتوقف على :

1_ تقييم إحتياجات رأس المال العامل .

2_ تواجد عمليات خارج الإستغلال .

[1] باديس بن يحيى بوخلوه ، مرجع سبق ذكره ، ص، ص،57،58.

3_ تحولات المحيط (إنخفاض القروض البنكية) .

إن إحتياجات رأس المال العامل المستعملة كقاعدة لتحديد مستوى الخزينة هي متوسط الإحتياجات التي تتغير خلال الفترة المرجعية (السنة في حالة النشاط الموسمي ، الشهر في معظم المؤسسات) .

إن ارتفاع إحتياجات رأس المال العامل يمكن أن ينتج عن إرتفاع نشاط المؤسسة الذي يؤدي بدوره إلى تغير شروط الإستغلال ، حيث أن تمديد فترة القروض الممنوح للعملاء أو تمديد فترة التخزين يؤدي إلى زيادة الإحتياجات لتمويل دورة الإستغلال ، و نتيجة لهذا تنخفض الخزينة . فيما يخص العمليات خارج الإستغلال تكون معروفة في الواقع مسبقا على الأقل فيما يتعلق بحجمها ، أما السبب الأخير و هو الأخطر (تحولات المحيط) فإن إجراء تخفيض القروض تأتي بزيادة غير متوقعة في إحتياجات رأس المال العامل .

المبحث الثاني : عموميات حول تسيير الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة جزءا أساسيا في المؤسسة ، كما يهتم المسيير المالي بإنشغاله في ضمان الإستمرارية الذي لا يمكن إلا بتسديد ديونها في وقتها ، و يتضمن تسيير الخزينة أنشطة كتوفير السيولة المالية ، و تعزيز الإستقرار المالي في المؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم تسيير الخزينة

تحاول المؤسسة من خلال جهودها تسيير خزينتها إلى تحقيق الإستقرار المالي و ضمان إستمرارية العمليات ، و عليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف تسيير الخزينة و أهدافها .

أولا : تعريف تسيير الخزينة

نقصد بتسيير الخزينة عملية الإحتفاظ بنسبة سيولة مناسبة و كافية للوفاء بإلتزامات المالية في مواعيد إستحقاقها .[1]

كما يمكن تعريفها بأنها : مجموع ما تحوزه من نقود فضلا عما تملكه من أموال (ودائع) في حساباتها البنكية الجارية .[2]

تجمع تسيير الخزينة كافة القرارات و القواعد و الإجراءات التي تضمن الحفاظ على الرصيد المالي الفوري للشركة بأقل تكلفة هدفها الأساسي هو نع مخاطر التوقف عن الدف ، الثاني هو تحسين النتيجة المالية بالإضافة إلى مهمتها التقليدية المتمثلة في موازنة التدفقات .[3]

ثانيا : أهداف تسيير الخزينة

الهدف الرئيسي لتسيير الخزينة ، هو تقليل مخاطر السيولة و ذلك من خلال مجموعة من الأهداف : [4]

---

[1] بلعباس نابي سيد أحمد ، **تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية** ، مجلة المقريزي للدراسات الإقتصادية المالية ،العدد 2، ديسمبر 2017، ص 197 .

[2] بوخالفة سفيان ، **التسيير الأمثل لخزينة المؤسسة الإقتصادية بإستخدام البرمجيات المالية دراسة حالة مؤسسة لافارج المسيلة** ، مجلة افاق علوم الإدارة و الإقتصاد ، المجلد6 ، العدد1 ، 2022، ص 625 .

[3] Nathalie gardes , **gestion de tr trésorerie** , conférence , 2006 , p4 .

[4] بلعباس نابي سيد أحمد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 197 ،198 .

1_ مواجهة الإحتياجات النقدية : و ذلك من خلال :

_ إعداد التنبؤات للتدفقات النقدية الداخلة و الخارجة .

_ توفير التمويل للإحتياجات المتوقعة و غير المتوقع .

2_ تقليل الإحتياجات النقدية : و ذلك من خلال :

_ تقليل تسرب النقدية في المؤسسة .

_ الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة .

3_ تقليل تكلفة النقد : و ذلك من خلال :

_ تقليل الحاجة إلى النقد .

_ الإقتراض بأفضل الشروط الممكنة .

المطلب الثاني : مصادر تمويل الخزينة و توظيفاتها

سنقوم في هذا المطلب التطرق إلى مصادر التمويل الخزينة و توظيفات أموال الخزينة .

أولا : مصادر تمويل الخزينة :

تتمثل مصادر تمويل الخزينة في التمويل الداخلي و التمويل الخارجي .[1]

1_ التمويل الداخلي : يتكون التمويل الداخلي للخزينة من خلال البيع نقدا و البيع لأجل .

1_1_ البيع نقدا : حيث يتم إستلام ثمن البضاعة حال إكمال عملية البيع ، و يعتمد هذا الاسلوب على مدى توفر السيولة النقدية لدى المشتري (الزبون) ، و سياسة البائع في البيع و الإئتمان .

1_2_ البيع لأجل : عملية البيع البضاعة بالأجل أو على الحساب ، هي من العمليات الشائعة خصوصا عندما لا تتوفر السيولة النقدية الكافى لدى الزبائن ، أو أن البائع بتصريف بضاعته بالسرعة الممكنة ، و من المعلوم أن ثمن البيع بالأجل يكون عادة أعلى من ثمن البيع النقدي للأسباب التالية :

_ تحمل البائع لمصاريف مختلفة لإدارة الديون كرواتب العاملين و مصاريف المراسلات و غيرها .

_ إحتمال تحمل البائع لبعض الخسائر جراء عدم تسديد بعض الزبائن للديون المترتبة بذمتهم .

_ منح البائع شيء من التعويض عن الأرباح التي يخسرها عند عدم إستثمار ذلك الجزء من المال الذي أصبح لدى المشتري في مجال أخر ، كما إن تأخر المشتري في تسديد ثمن البضاعة قد يحمله فوائد تعتبر إيرادات بالنسبة للبائع .

2_ التمويل الخارجي : تتمثل مصادر التمويل الخارجي فيما يلي :[2]

2_1_ الإقتراض المصرفي قصير أجل : و تسمى أيضا بالقروض العامة لكونها موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة إجمالية ، و ليس موجهة لتمويل أصل بعينه و تسمى أيضا بالقروض عن طريق الصندوق ،

[1] عبد الستار الكبيسي ، **الشامل في مبادئ المحاسبة** ، الطبعة الأولى ، دار وائل لنشر و التوزيع ، الأردن ،2008 ،ص ص ،226 ،227 .

[2] الطاهر لطرش ، **تقنيات البنوك** ، الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2005 ، ص ص ،58 ، 59 .

أو قروض الخزينة ، و تلجأ المؤسسات عادة إلى مثل هذه القروض لمواجهة صعوبات مالية مؤقتة ، و يمكن إجمال هذه القروض فيما يلي :

_ تسهيلات الصندوق : هي عبارة عن قروض معطاة لتخفيف صعوبات السيولة المؤقتة ، أو القصيرة جدا ، التي يواجهها الزبون ، و الناجمة عن تأخر الإيرادات عن النفقات أو المدفوعات ، فهي إذا ترمي إلى تغطية الرصيد المدين إلى حين أقرب فرصة تتم فيها عملية التحصيل لصالح الزبون حيث يقتطع مبلغ القرض ، و يتم اللجوء إلى مثل هذه القروض في فترات معينة كنهاية الشهر .

_ السحب على المكشوف : هي عبارة عن قرض بنكي لفائدة الزبون الذي يسجل نقص في الخزينة ناجم عن عدم كفاية رأس المال العامل ، و يتجسد ماديا في إمكانية ترك حساب الزبون لكي يكون مدينا في حدود مبلغ معين و لفترة أطول نسبيا قد تصل إلى سنة كاملة ، و على الرغم من التشابه الموجود بين تسهيل الصندوق والمكشوف في كون منهما يتجسد في ترك حساب الزبون لكي يكون مدينا ، فإن هناك إختلافات جوهرية بينهما تتمثل خاصة في مدة القرض و طبيعة التمويل .

2_2_ الإقتراض المصرفي طويل الأجل : يقصد بها القروض التي تزيد أجال إستحقاقها عن سنة واحدة و قد تصل إلى عشرين سنة ، و يمنح هذا النوع لتمويل الأنشطة الرأسمالية كبناء المصانع و المشاريع ذات رؤوس الأموال الثابتة . [1]

ثانيا : توظيفات أموال الخزينة :

تضم توظيفات أموال الخزينة أشكالا عديدة منها التوظيف خارج السوق المالي و التوظيف عن طريق السوق المالي .

1_ التوظيف خارج السوق المالي : يتم التوظيف خارج السوق المالي من خلال :

1_1_ أذونات الخزينة : تعتبر أذونات الخزينة من أهم أدوات الدين التي تصدرها الحكومات في دول العالم المختلفة ، وتتراوح فترة إستحقاقها بين 3 شهور و6 شهور و12 شهرا لتمويل عجز الميزانية العامة للدولة و يتقدم لخصم هذه الأذونات جميع المتعاملين في سوق النقد ، و يتم تداول هذه السندات عن طريق بيعها في المزاد العلني باستخدام مبدأ الخصم .[2]

1_2_ إقتناء سندات الإستحقاق : يبيع البائع سندات للمشتري و يحتفظ بإمكانية إعادة شرائها خلال أجل محدد و بسعر محدد مسبقا ، بائعي هذا النوع من السندات هم بنوك لهم محفظة سندات ، و المشترين هم زبائنهم يبحثون عن مكافأة نقدية .[3]

---

[1] لوراتي إبراهيم ،**القروض البنكية و إجراءات منحها** ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية – دراسات إقتصادية – ، العدد 2 ، ص 201 .

[2] متولي عبد القادر ، **الأسواق المالية و النقدية في عالم متغير** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ، الأردن ، 2009 ، ص ص، 124 ، 125 .

[3] باديس بن يحيى بوخلوه ، مرجع سبق ذكره ، ص93 .

1_3_ الودائع لأجل : تعرف الوديعة لأجل بأنها مبلغ معين من المال يودع لدى بنك أو مؤسسة مالية لمدة معينة على أساس سعر فائدة يتم الإتفاق عليه ، على أن يعيد البنك مبلغ الوديعة بالإضافة إلى الفوائد المستحقة في تاريخ الإستحقاق إلى الجهة المودعة .[1]

2_ التوظيف عن طريق السوق المالي : يتم التوظيف عن طريق السوق المالي من خلال : [2]

2_1_ شهادة إيداع : هي عبارة عن سندات لحقوق قابلة للتداول تصدر من طرف البنوك بشكل مستمر حسب الطلب ، و لها معدل ثابت .

2_2_ الأسهم : يتطلب التوظيف في الأسهم متابعة مستمرة للسوق الثانوي و لا يمكن أن يتعلق إلا بالجزء الأكثر ديمومة في خزينة المؤسسة .

2_3_ سندات خزينة قابلة للتداول : يتم إصدار هذه السندات من طرف الدولة حيث أن الفوائد تدفع عند الإكتتاب بالنسبة للسندات التي تقل مدتها عن سنة و تدفع سنويا في الحالات الأخرى .

2_4_ سندات الخزينة : يمكن تعويضها أيضا بالورقة التجارية و هي عبارة عن سندات الحقوق تصدرها المؤسسة في السوق النقدية ، مدة حياة سندات الخزينة قصيرة جدا حوالي شهر إلى شهرين فهي تصدر على شكل قسائم و تحقيق معدل فائدة ثابت .

2_5_ صناديق توظيف مشتركة : هي عبارة عن مؤسسات مالية وسيطة تقوم بجمع الموارد المالية من صغار المستثمرين حيث تقوم ببيعهم حصص مشاركة مقابل أموالهم ، و تقوم بشراء أوراق مالية لهم ، عن طريق تجميع المبالغ الصغيرة من المستثمرين تقوم هذه الصناديق بشراء كميات كبيرة من الأوراق المالية بأسعار منخفضة .[3]

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في تسيير الخزينة

يتأثر تسيير الخزينة بمجموعة من العوامل منها : [4]

1_ حجم المؤسسة : يؤثر حجم المؤسسة في الطريقة التي تدير بها نقديتها ، حيث نجد أن المؤسسات الكبيرة تستخدم أساليب متطورة لإدارة خزينتها و تفرد وظيفة خاصة لهذه العملية ، و ذلك نظرا لحجم تدفقاتها النقدية و تنوع أنشطتها و إتساع الرقعة الجغرافية التي تغطيها .

2_ نوع النشاط : تقوم المؤسسات التي تتمتع بكثافة بالعمليات النقدية إيلاء عناية خاصة بإدارة الخزينة ، و كذلك الأمر بالنسبة للمؤسسات التجارية التي تخصص إدارة خاصة بالنقدية – بغض النظر عن حجم المنشأة– و ذلك لأن المشكلات النقدية التي تواجهها هذه المؤسسات تختلف عما تواجهه المؤسسات الصناعية و مؤسسات التوزيع .

---

[1] طاهر حردان ، **أساسيات الإستثمار** ، الطبعة الأولى ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، 2012 ، ص 140 .

[2] باديس بن يحيى بوخلوه ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 93 ،94 .

[3] عبد الله الطاهر ، موفق علي خليل ، **النقود و البنوك و المؤسسات المالية** ، الطبعة الثانية ، مركز يزيد للنشر ، 2006 ، ص 291 .

[4] عزالدين عبد الرؤوف ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 32 ،33 .

3_ مركزية و لامركزية المؤسسة : تزداد أهمية إدارة الخزينة بزيادة لامركزية أنشطة المؤسسة و إنتشارها جغرافيا ، ولكن لا يعني ذلك أن إدارة الخزينة ليست مهمة في المؤسسات التي تتميز بمركزية أنشطتها .

4_ النشاط الدولي للمؤسسة : إن إدارة النقدية في الشركات متعددة الجنسية أكثر أهمية من إدارة النقدية في مؤسسات الأعمال المحلية ، وذلك بإعتبار أن ذلك ينطوي على تعامل هذه المؤسسات بعملات أجنبية مختلفة .

5_ تطور النظام المصرفي : إن تعدد و تطور الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك و المؤسسات المالية و تنوع أدوات الدفع و التحصيل (شيكات ، تحويلات إلكترونية ، تطبيقات الإعلام الألي ، المعلوماتية) يزيد من أهمية وجود إدارة خاصة بالخزينة .

المبحث الثالث : جدول تدفقات الخزينة

يتضمن جدول تدفقات الخزينة التغيرات التي تحدث في عناصر الميزانية و جدول النتائج، يتم عرضه بهدف تمكين المؤسسة من تقييم قدرتها على التحكم في تسيير الخزينة و ما يعادلها أثناء الدورة المحاسبية .

المطلب الأول : مفهوم جدول تدفقات الخزينة

يعد جدول تدفقات الخزينة أداة هامة لإتخاذ القرارات وذلك كونه يكشف عن نقاط القوة و الضعف في نشاط المؤسسة ، وسيتم في هذا المطلب التركيز على تعريف جدول تدفقات الخزينة ، وأهميته ، وأهدافه .

أولا: تعريف جدول تدفقات الخزينة

جدول تدفقات الخزينة هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية وإستخداماتها، و ذلك إعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير مالية المؤسسة، و يعتبر كجدول قيادة في يد القيمة الإستراتيجية (الإدارة العليا) تتخذ على ضوئها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الإنسحاب منه أو النمو و غيرها .[1]

ثانيا: أهمية جدول تدفقات الخزينة

تكمن أهمية جدول تدفقات الخزينة فيما يلي :[2]

1_ تحليل أحسن ملائمة للمؤسسة : إعطاء حكم أفضل للسيولة الأنية و ملائمة المؤسسة .

2_ الفهم السهل للمعلومات : فهم حسن لمفهومي المقبوضات و المدفوعات .

3_ تسهيل الطرق التقديرية (مخطط التمويل) : إستعمال أسس حساب تدفقات الإستغلال التقديرية .

4_ تقييم مختلف سياسات وظائف المؤسسة : يسمح فصل التدفقات حسب الوظائف بمعرفة أحسن لسياسة كل وظيفة على مستوى المؤسسة (الإستثمار ، الإستغلال ، التمويل ،...الخ) .

---

[1] سماي علي ، خلف الله بن يوسف ، **تحليل سيولة جدول تدفقات الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة للمؤسسة الإقتصادية الوطنية للأنابيب (ALFAPIPE)** ، معارف مجلة علمية محكمة ، العدد 20 ، جوان 2016 ، ص ص، 78 ،79 .

[2] خميسي شيحة ، **التسيير المالي للمؤسسة** ، دار هومه للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2010 ، ص 160 .

ثالثا: أهداف جدول تدفقات الخزينة

صممت قائمة التدفقات النقدية لكي تحقق الأغراض التالية :[1]

1_ التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية ، فالنقدية و ليس الربح المحاسب هي التي تستخدم في سداد الطلبيات و التوزيعات.

2_ تقييم القرارات الإدارية .

3_ تحديد مدى قدرة المنشأة على سداد توزيعات أرباح المساهمين و سداد الفوائد و أصل الدين للدائنين .

4_ تبين قائمة التدفقات النقدية العلاقة بين صافي الدخل و التغير في النقدية المتاحة لدى المنشأة .

المطلب الثاني : مكونات جدول تدفقات الخزينة

يتم تحليل تطور الخزينة خلال الدورة حسب الوظيفة :[2]

أولا: تدفقات الخزينة المرتبطة بالنشاط :

يوفر تدفق الخزينة المرتبط بالنشاط إشارة هامة حول طاقة المؤسسة لمواجهة تسديدات ديونها و دفع أقساط الأرباح للمساهمين ، و إذا الشروع في إستثمارات جديدة دون الإعتماد على التمويل الخارجي .

تدفقات الخزينة المرتبطة بالنشاط هي تلك التدفقات الغير المرتبطة بعمليات الإستثمار و التمويل ، تنتج هذه العمليات عن نشاط الإستغلال و خارج الإستغلال .

1_1_ تدفقات الإستغلال :

تنقسم هذه التدفقات للعمليات التالية :

_ عمليات شراء البضاعة المواد الأولية .

_ عمليات تحويل المدخلات إلى منتوجات نهائية .

_ عمليات التسويق للمنتوجات التامة .

يمكن تحديد تغير الخزينة بإستعمال طريقتين :

_ الطريقة المباشرة :

التغير في خزينة الإستغلال = المدخلات – النفقات .

حيث المخلات = نواتج الإستغلال المحصلة – التغير في مدينوا الإستغلال .

النفقات = تكاليف الإستغلال المدفوعة – التغير في ديون الإستغلال .

_ الطريقة غير مباشرة :

يحسب تغير الخزينة من خلال الفرق بين الفائض الإجمالي للإستغلال و تغير الإحتياجات الرأس المال العامل للإستغلال .

التغير في الخزينة = الفائض الإجمالي – إحتياجات رأس مال العامل الإجمالي .

---

[1] طارق عبد العال ، **تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار و منح الإئتمان** ، الدار الجامعية ، مصر ، 2006 ، ص ص ، 177، 178 ،179 .

[2] خمسي شيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 160 ،161 .

1_2_ التدفقات خارج الإستغلال :

هي تلك العمليات التي لا تخص النشاط العادي للمؤسسة (نواتج و تكاليف إستثنائية ، النواتج المالية المحصلة ،الضرائب على الأرباح ، توزيع الأرباح ، الفوائد المدفوعة ...الخ) .

التغير في الخزينة المرتبطة بالنشاط = التغير في خزينة الإستغلال + التغير في خزينة خارج الإستغلال .

ثانيا: تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الإستثمار :

تسمح هذه التدفقات بقياس المبالغ الموجهة لتجديد و تنمية نشاط المؤسسة من أجل الحفاظ أو تحسين مستوى تدفقات الخزينة .

تتضمن هذه التدفقات المقبوضات و المدفوعات الناجمة عن :[1]

_ إقتناء أو التنازل عن القيم المادية (الأراضي ، المبانئ ، المعدات ، والأدوات ...الخ) ، غير المادية (البرادات العلامات) ، المالية (الضمانات المدفوعة ، سندات التوظيف مستبعدة في حساب الخزينة ...) .

_ شراء أو التنازل عن قسط من رأس المال لشركات أخرى .

_ إمداد القروض أو التسبيقات .

ثالثا: تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل :

تعمل هذه التدفقات على تسطير مختلف مصادر التمويل (الداخلية و الخارجية) و مختلف المدفوعات المتعلقة بذلك(توزيع الأرباح ، تسديد القروض ...).

تتكون عمليات التمويل من :

_ المقبوضات الصافية لرأس المال .

_ المدفوعات الصافية للقروض.

_ الأرباح الموزعة .

_ تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الإستثمار .

_ تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل .

_ تغير في خزينة الأصول .

المطلب الثالث : إعداد جدول تدفقات الخزينة

المصادر الرئيسية للإعداد جدول تدفقات الخزينة هي كالأتي :[2]

_ ميزانيتين ماليتين لفترتين متتاليتين بما يسمح بمعرفة التغير في حساباتها .

_ جدول حساب النتائج للفترة الحالية .

_ كشوف مالية ملحقة أخرى .

---

[1] مرجع السابق ، ص ص ، 161 ، 162 .

[2] بالرية علي ، بيض القول عبد الله ، **دور جدول تدفقات الخزينة في التسيير المالي الإستراتيجي للمؤسسة الإقتصادية دراسة حالي أن. سي. أ الرويبة** ، مجلة الإقتصاد الدولي و العولمة ، المجلد 5 ، العدد 1 ، 15 جوان 2022 ، ص ص ، 85 ، 86 .

ويتم إعداد جدول تدفقات الخزينة بإتباع الخطوات التالية :

الخطوة الأولى : تحديد صافي الزيادة أو النقص في النقدية كفرق بين رصيد النقدية في أول و أخر فترة ، هذه الخطوة مباشرة لأنه يمكن إحتساب الفرق من خلال تفحص قائمة المركز المالي (الميزانية) المقارنة .

الخطوة الثانية : تحديد صافي النقدية المتأتية من أو المستخدمة في الأنشطة التشغيلية و تتطلب هذه الخطوة :

_ تحليل حساب النتائج للسنة الجارية لتحويلها من أساس الإستحقاق إلى الأساس النقدي .

_ مقارنة الميزانيتين المتتاليتين لتحديد التغيرات المتعلقة بالأنشطة التشغيلية بالزيادة أو النقصان في الأصول و الإلتزامات المتداولة .

_ بيانات إضافية أخرى من دفتر الأستاذ العام .

الخطوة الثالثة :تحديد صافي النقدية المتأتية من أو المستخدمة في الأنشطة الإستثمارية و الأنشطة التمويلية ، وتتطلب هذه الخطوة :

_ تحليل بيانات الميزانيتين المتتاليتين لتحديد التغيرات بالزيادة أو النقصان في الأصول و الإلتزامات طويلة أجل و في حق الملكية .

_ بيانات إضافية أخرى من دفتر الأستاذ العام .

ولقد حدد النظام المحاسبي طريقتين في إعداد جدول تدفقات الخزينة :

1_ جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة : تعتمد الطريقة المباشرة التي أوصى بها النظام المحاسبي المالي على تقديم الأجزاء الرئسية لدخول و خروج التدفقات النقدية الإجمالية (الزبائن ، الموردون ، الضرائب) قصد الحصول على تدفقات صافي الخزينة ، ثم تقريب و مقارنة هذا التدفق الصافي مع النتيجة قبل الضريبة للفترة المعنية .[1]

[1] يوسف قاشي ، محمد أبركان ، **أهمية جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالإحتياجات المالية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة divindus- dmc- bouira** ، دراسات إقتصادية ، المجلد 16 ، العدد 1 ، 2022 ، ص 103 .

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

البيان	ملاحظة	السنة المالية ن	السنة المالية ن-1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية			
التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن			
المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين			
الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة			
الضرائب عن النتائج المدفوعة			
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الإستثمار			
المسحوبات عن إقتناء تثبيثات عينية أو معنوية			
التحصيلات عن عمليات التنازل عن التنازل تثبيثات عينية أو معنوية			
المسحوبات عن إقتناء تثبيثات مالية			
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيثات مالية			
الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية			
الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الإستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل			
التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم			
الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها			
التحصيلات المتأتية من القروض			
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)			
تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و شبه السيولات			
تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ب+ج)			
أموال الخزينة و معادلاتها عند إفتتاح السنة المالية			

أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية			
تغير أموال الخزينة خلال الفترة			
المقاربة مع النتيجة المحاسبية			

المصدر : القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق ل 26 يوليو سنة 2008 يحدد قواعد تقييم و المحاسبة و محتوى الكشوف المالية و عرضها ، وكذا مدونة الحسابات و قواعد سيرها ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 19-46 ، الصادر بتاريخ 25 مارس 2009 ، ص35 .

2_ جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير مباشرة : تعتمد الطريقة غير مباشرة في تقديم جدول تدفقات الخزينة المحددة من قبل المشرع الجزائري ترتكز على تصحيح و تسوية النتيجة الصافية للسنة المالية مع الأخذ بالحسبان :

_ أثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (الإهتلاكات ، تغيرات الزبائن ، المخزونات ، تغيرات الموردين...) .

_ التفاوتات أو التسويات (ضرائب مؤجلة) .

_ التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الإستثمار أو التمويل (قيمة التنازل الزائدة أو الناقصة) . وهذه التدفقات كلا على حدا .[1]

جدول رقم (2) : جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير مباشرة .

البيان	الملاحظة	السنة المالية ن	السنة المالية ن-1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية			
صافي نتيجة السنة المالية			
تصحيحات من أجل :			
الإهتلاكات و الأرصدة			
تغير الضرائب المؤجلة			
تغير المخزونات			
تغير الزبائن و الحسابات الدائنة الأخرى			
نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الإستثمار			
مسحوبات عن إقتناء تثبيثات			
تحصيلات التنازل عن تثبيثات			
تأثير تغيرات محيط الإدماج			

[1] يوسف قاشي ، **محمد أبركان** ، مرجع سبق ذكره ، ص 103 .

تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الإستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين			
زيادة رأس المال النقدي إصدار قروض تسديد قروض			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)			
تغير أموال الخزينة للفترة (أ+ب+ج)			
أموال الخزينة عند الإفتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية			
تغير أموال الخزينة			

المصدر: القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق ل 26 يوليو سنة 2008 يحدد قواعد تقييم و المحاسبة و محتوى الكشوف المالية و عرضها، وكذا مدونة الحسابات و قواعد سيرها ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 19-46 ، الصادر بتاريخ 25 مارس 2009، ص36.

خلاصة الفصل

تعتبر الخزينة دورا أساسيا في تحقيق التوازن المالي و تلبية الإلتزامات المالية بالإضافة إلى دورها في تحقيق الإستقرار المالي ، إذ تعد تمثيل لجميع العمليات التي تنفذها المؤسسة بصورة شاملة و كاملة ، و هذا ما يستلزم توفر السيولة المالية بشكل دائم لتلبية إحتياجات المؤسسة ، كما أن مؤشر و سلامة كل مؤسسة هو قدرتها على التحكم في مستوى السيولة التي بحوزتها و الذي يمكنها من ضمان إستمراريتها .

فتسيير الخزينة هو أمرا أساسيا في نجاح أي مؤسسة مهما كان حجمها و طبيعة نشاطها ، و قدرتها على مواجهة الإلتزامات و تحقيق التوازن المالي و ذلك فهي بحاجة إلى تقييم أدائها المالي .

الفصل الثاني : مدخل إلى الأداء المالي

تمهيد

المبحث الأول : أساسيات حول الأداء المالي

المبحث الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي

المبحث الثالث : مؤشرات الأداء المالي

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الأداء المالي عنصر مهم بالنسبة للمؤسسة لأنه يعكس قدرتها على تحقيق الأرباح و إدارة التكاليف بفعالية ، لكونه يساهم بشكل مستمر في إبراز العناصر التي تحقق ربح معين للمؤسسة و إبراز نقاط القوة والضعف في مركزها المالي، كما يعطي الأداء المالي صورة واضحة عن الوضع المالي القائم في المؤسسة ومدى قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة .

وسنحاول من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على النقاط التالية :

المبحث الأول: أساسيات حول الأداء المالي

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

المبحث الثالث: مؤشرات الأداء المالي

المبحث الاول: أساسيات حول الأداء المالي

سنقوم من خلال هذا المبحث التركيز على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال التطرق إلى مفهوم الأداء المالي وأهميته ومعاييره و مؤشرات الأداء المالي.

المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي

قبل التطرق إلى مفهوم الأداء المالي سنقوم بتعريف الأداء:

أولا: تعريف الأداء

لقد اختلف الكثير من الباحثين في مجال التسيير حول مفهوم الأداء فنجد من يعرف الأداء على أنه: "الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج ، و لإجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها، لتخزينها و تسويقها طبقا للبرنامج المسطر و الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة ".[1]

كما يعرف أيضا: "يشير الأداء إلى درجة تحقيق و إتمام الفرد للمهام المكونة للوظيفة التي يشغلها ، و هو يعكس أيضا الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، و للتوضيح أكثر فإن مفهوم الأداء يختلف عن مفهوم الجهد ، فالجهد يشير غلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد ".[2]

ثانيا: تعريف الأداء المالي

التعريف الأول: يقصد بالأداء المالي هو مدى قدرة الشركة على تحقيق أفضل النتائج المالية ،من جراء استخدامها للأموال المتاحة لديها و تقاس هذه القدرة من خلال تحليل القوائم المالية المتمثلة في قائمة الدخل و قائمة المركز المالي لأن هذه القوائم تعكس حصيلة الأداء المالي و الإداري و الفني خلال مدة زمنية معينة .[3]

التعريف الثاني: هو مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية في الاستخدام القصير و طويل الأمد من أجل تشكيل ثروة .[4]

---

[1] يزيد تقرارت، **محاسبة التكاليف و دورها في تقييم الأداء**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العرب للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2018، ص 153 .

[2] فداء محمود، **أساسيات إدارة الجودة الشاملة (مدخل كمي)**، الطبعة الأولى، دار و مكتبة الكندي للنشر و التوزيع، عمان، 2020، ص 113 .

[3] فيصل محمود الشواورة ،**الاستثمار في بورصة الأوراق المالية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 233 .

[4] صافية بومصباح، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية**، مجلة أبحاث و دراسات التنمية، المجلد 8 ،العدد 2 ، ديسمبر 2021 ، ص 221 .

التعريف الثالث : الأداء المالي يوضح أثر هيكل التمويل على ربحية المنشأة ،و يعكس كفاءة السياسة التمويلية للمنشأة .[1]

ثالثا: أهمية الأداء المالي:

تتمثل أهمية الأداء المالي فيما يلي:[2]

- تقييم ربحية المؤسسة و الهدف منه هو تعظيم قيمة المؤسسة و ثروة المساهم.
- تقييم سيولة المؤسسة و الهدف منه تحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات.
- تقييم تطور النشاط المؤسسة و الهدف منه معرفة سياسة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات.
- تقييم تطور نشاط المؤسسة و الهدف منه معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح.
- تقييم مديونية المؤسسة من خلال معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي.
- تقييم تطور حجم المؤسسة من أجل تحسن القدرة الكلية للمؤسسة.

المطلب الثاني: معايير الأداء المالي :

من المهم تحديد نسب معيارية (standard ration) تستخدم في متابعة تغير النسب المالية للمؤسسة، لأن الحكم على طبيعة تغيرها عبر الوقت يعتمد على قابلية المستفيدين منها على مقارنتها مع معيار معين، و هناك أربعة أنواع رئيسية من النسب المعيارية:[3]

المعايير التاريخية للمنشأة historical standards :

و تحسب هذه النسب من الكشوفات المالية للسنوات السابقة لفرض رقابة الأداء من قبل الإدارة المالية والاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية .

المعايير المطلقة absolute standards :

و تأخذ هذه المعايير شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات و تقاس بها النسبة ذات العلاقة في منشأة معينة مثل نسبة التداول 2 مرة و النسبة السريعة 1 مرة .

المعايير القطاعية industry standards :

يستفيد المحلل المالي بدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في رقابة الأداء، و هي معايير تمثل متوسط (average) لأداء القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة خاصة و أن المؤسسات تتشابه في العديد من الصفات و الخصائص.

---

[1] فلاح حسن الحسيني مؤيد عبد الرحمان الدوري ، **إدارة البنوك مدخل كمي و استراتيجي هام** ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، الأردن ،2006 ، ص 234 .

[2] المرجع السابق ، ص 221 .

[3] أسعد حميد العلي، **الإدارة المالية** ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012، ص 78 .

المعايير المستهدفة target or budyetary ratios :

و هي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحقيقها من خلال تنفيد الموازنات (الخطط) و بالتالي فإن مقارنة النسب المحققة مع تلك المستهدفة تبرز أوجه الابتعادات بين الأداء الفعلي و المخطط و بالتالي اتخاد الإجراءات التصحيحية اللازمة .

المبحث الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي :

تتأثر المؤسسة خلال قيامها بنشاطها مشاكل و صعوبات قد تعرقلها في أداء وظائفها ، مما يدفع المسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل و تحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها ، و من أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة نجد :

المطلب الأول: العوامل الداخلية :

تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي و هي التي تؤثر على أداء المؤسسة و ربحيتها و يمكنها التحكم فيها و السيطرة عليها ،من أهم هذه العوامل نجد :

أولا: الهيكل التنظيمي

إن الهيكل التنظيمي يؤثر على الأداء المالي من خلال تقسيم المسؤوليات و المهام المتعلقة بالوظيفة المالية و من تم تحديد الأنشطة و تخصيص الموارد اللازمة لها ، فضلا عن تأثير طبيعة الهيكل التنظيمي على اتخاد القرارات المالية و مدى ملائمتها للأهداف المالية المسطرة ، و مدى تصحيحها لطبيعة الانحرافات الموجودة .[1]

ثانيا: السيولة

السيولة هي القدرة على مواجهة الطلبات المتوقعة و الغير متوقعة على النقدية ، أي بمعناها العام قدرة المؤسسة على مواجهة الطلب النقدي و هذا بأقل خسارة ممكنة ، فالسيولة تشير إلى الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية بسهولة و سرعة دون خسارة مهمة في قيمتها ، وتعكس قدرة المؤسسة على إدارة رأس المال العامل .[2]

ثالثا: حجم المؤسسة

إن حجم المؤسسة و تصنيفها قد يؤثر على الأداء المالي بشكل سلبي ، فكبر حجم المؤسسة يشكل عائق للأداء المالي ، لأن في هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر تعقيدا و تشابكا ، و قد يؤثر إيجابا من ناحية أن أكبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها و هذه الحالة هي الأكثر واقعية .[3]

---

[1] نوبلي نجلاء ، **استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية** ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ،2015/2014 ،ص 80.

[2] طوارف محمد و حولي محمد ، **العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر** ، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية ، المجلد06 ، العدد01 ، 2020، ص 219 .

[3] نوبلي نجلاء ، مرجع سبق ذكره ، ص 80 .

رابعا: إنتاجية المؤسسة

هي مؤشر يوضح قدرة عناصر الإنتاج المختلفة على تحقيق مستوى معين من المخرجات ، قياسا بالمدخلات التي تم استثمارها للغرض الإنتاجي ، و سيتم احتساب الإنتاجية من خلال احتساب معدل دوران الأصول .[1]

خامسا: معدل النمو

يعتبر معدل النمو مقياسا لمدى التضاعف المحتمل في إيرادات السهم الناتج عن الرفع ، و عليه فمن مصلحة المؤسسة في حال تحقيق معدل نمو مرتفع اللجوء إلى التمويل الداخلي قبل القروض ، و هذا تماشيا مع مضمون نظرية ترتيب أفضلية مصادر التمويل التي تركز على الاعتماد على التمويل الذاتي بالدرجة الأولى.[2]

سادسا: الضمانات

طبيعة أصول المؤسسة يؤثر بأشكال مختلفة على قرار اختيار مصادر التمويل بمعنى أن نوع الأصول المملوكة للمؤسسة يؤثر في تحديد بنيته هيكلها التمويلي ففي دراسة ل MAYERS 1997, FERI JONE 1979 توصل الباحثين إلى وجود علاقة طردية بين الاعتماد على الديون و تركيبة الأصول ، فكلما زاد حجم الأصول الثابتة لدى المؤسسة زاد ميلها إلى الاعتماد على القروض .[3]

سابعا: المخاطر

تعرف المخاطر على أنها إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف النواتج المرغوب في تحقيقها عما هو متوقع ، أو عدم التأكد من الناتج المالي في المستقبل لقرار يتخذه الفرد الراشد اقتصاديا في الحاضر على أساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة الطبيعية في الماضي .[4]

ثامنا: عمر المؤسسة

يقصد بعمر المؤسسة عدد السنوات التي مرت منذ تأسيس المؤسسة ، و فيما يخص أثر عمر المؤسسة على الأداء المالي ، يمكن القول أن المؤسسات التي لها عمر قد تتفوق على المؤسسات الجديدة و يمكن أن يعود ذلك إلى عدد من العوامل فمن ناحية أن قدم المؤسسة يبعث لدى الأفراد الشعور بالطمأنينة عند التعامل معها و ذلك اعتبارا منهم أنه إن لم تتمتع بإدارة جيدة لما بقيت في السوق ، و من ناحية أخرى إن الشركات

---

[1] بقباقي مسعودة و آخرون ، **المتغيرات المحددة لمستوى الأداء المالي في مقاولات البناء و الأشغال العمومية بالجزائر** ، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية ، مجلد 13 ، العدد 10 ، 2022 ، ص 53

[2] شنافة جهرة ، **أثر محددات هيكل رأس المال على الأداء المالي للبنوك المسجلة في سوق الأوراق المالية السعودي** ،مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف ، الجزائر ، العدد 17 ، 2017 ، ص 180 .

[3] المرجع السابق ، ص 179 .

[4] أحمد يونس الأعرج ، **أثر تطبيق التقييم الذاتي للمخاطر و الرقابة على الأداء المالي و التشغيلي** ، رسالة ماجستير في المحاسبة ، كلية العلوم ، جامعة الشرق الأوسط ، 2014 ، ص 12 .

غالبا تستهلك أغلب أصولها و مصاريف تأسيسها في السنوات الأولى لإنشائها ،مما يجعلها تتحمل مصاريف أقل في السنوات الأخرى .[1]

تاسعا: الرافعة المالية

إن الرفعة المالية تعرف على أنها الاستخدام المحتمل للكلف المالية الثابتة ، مثل الفوائد من أجل تعظيم تأثير التغيرات التي تحصل في الأرباح التشغيلية (EBIT) في حصة السهم من الربح (EPS) [2] ، الرافعة المالية هي نتاج المرونة المكافئة المخصصة للديون يتم قياس الرفع المالي من خلال نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية، حيث تظهر درجة اعتماد المؤسسة على الديون ، حيث أنه لكل مؤسسة درجة رفع مالي أمثل محدد من خلال الموازنة بين القيمة الحالية للعوائد المحققة من الرفع المالي، مقابل القيمة الحالية المتوقعة لتكاليف[3].

المطلب الثاني : العوامل الخارجية :

تواجه المؤسسة عدة تغيرات خارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها ، و من أهم هذه العوامل ما يلي :

أولا: العوامل الاقتصادية

تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي التي تتواجد فيه المؤسسة، الظرف الاقتصادي كالأزمات الاقتصادية و تدهور الأسعار، ارتفاع الطب الخارجي ... فالظرف الاقتصادي قد يتيح عناصر ايجابية للمؤسسة ، كحالة التي يركز نشاطها على التصدير و تستفيد من ارتفاع الطلب الخارجي ، كذلك الأسواق والمنافسين.[4]

ثانيا: العوامل الاجتماعية و الثقافية

لا تقل العوامل الاجتماعية و الثقافية أهمية عن العوامل الاقتصادية و ذلك نظرا لأهمية البعد الاجتماعي في محيط المؤسسة من جهة و مساهمة عوامله في الكثير من الأحيان في تغيير العوامل الأخرى (الاقتصادية و السياسية ...) و على الرغم من صعوبة تحديد إطار هذه العوامل فإن من المفكرين من حاول حصرها حيث يرى koontz et O'donnel أن الأولى تتكون من المواقف و الرغبات و مستوى الذكاء و التربية و قناعات وعادات الأفراد الذين يكونون مجموعة أو مجتمعا ما ، في حين يرى G.Bressy أن الثانية تتضمن نماذج الحياة و القيم الأخلاقية و الفنية و التيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة .[5]

---

[1] حن رفاه و منى بيطار ، **العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركات التأمين الخاصة العاملة في سورية** ، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية ، جامعة تشرين سورية ، العدد (2) ، 2020 ، ص ص 163 164 .

[2] عدنان تايه النعيمي ، ارشد فؤاد النعيمي ، **الادارة المالية المتقدمة** ، الطبعة الأولى ، دار اليزاوي العلمية ، عمان ، 2012 ، ص 419 .

[3] طوارف محمد و حولي محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 219 .

[4] بن خليفة حمزة ، **دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص محاسبة علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة ،2018/2017 ، ص 80 .

[5] عبد المليك مزهوده ، **الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم** ، مجلة العلوم الإنسانية –جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد (01) ، 2001 ، ص 92.

ثالثا: العوامل السياسية و القانونية

تتضمن على سبيل المثال السياسة الداخلية و الخارجية للدولة ، القوانين المنظمة للمؤسسات و الأسواق ، الاستقرار الساسي و الأمني للبلاد، و لهذا التغيرات أثرها على الأداء قد يكون ايجابيا و بالتالي يشكل فرصة لتحسين الأداء أو سلبيا يمثل خطرا يجب تخفيف من حدته .[1]

رابعا: عومل تكنولوجية

إن العوامل التكنولوجية التي نذكر منها المعارف العلمية ، البحث العلمي و الابداعات التكنولوجية ، تمثل أيضا عنصرا بالغ الأهمية ضمن متغيرات الدالة التي تربط المؤسسة بعوامل محيطها، وعليه يجب على المؤسسات متابعة التطورات التكنولوجية و التنبؤ بها ، و تقييمها ، و تحديد آثارها ، والتحسين من الدائم لمختلف أنشطتها.[2]

[1] نعيمة يحياوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 221 .

[2] عبد الملك مزهوده ، مرجع سبق ذكره ، ص 93 .

المبحث الثالث : مؤشرات الأداء المالي

سنتطرق في هذا المبحث إلى مجموعة من النسب المالية التي يمكن أن تساعد في تسيير الخزينة وتحسين الأداء المالي للمؤسسة، هذه النسب تتمثل في: نسب السيولة نسب النشاط و نسب المديونية.

المطلب الأول: نسب السيولة:

و هي نسب تقيس القدرة على أداء الالتزامات القصيرة الأجل و تعبر عن قابلية النشأة على تحويل موجوداتها المتداولة إلى سيولة نقدية للإيفاء بالتزاماتها المستحقة الأداء خلال القدرة المالية (سنة واحدة) وتستخدم مؤشرات عديدة لقياسها و أهم هذه المؤشرات : نسبة التداول، نسبة السيولة السريعة، نسبة الجاهزية النقدية.

1-نسبة التداول:

و هي علاقة بين الأصول المتداولة . و تحسب هذه النسبة بوجب المعادلة التالية :[1]

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

و المعيار النمطي لهذه النسبة هو (2 ، 1)

و لكن هذا المعيار لا يمكن اعتماده لكل المؤسسات اذ نجد لكل نشاط معيارا نمطيا خاصا به كما أن المعيار الذي يعتمد في حالات الرواج و الازدهار يختلف عنه في حالة الركود .

2-نسبة السيولة السريعة:

هذه النسبة أكثر تشددا من نسبة التداول إذ أنها تركز فقط على الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة . و يمكن احتساب هذه النسبة كما يلي :[2]

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{بضاعة آخر المدة} + \text{المصاريف المدفوعة مقدما})}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

المعيار النمطي لهذه النسبة هو 1 : و هي تمثل الحد الأدنى للحكم على سيولة المؤسسة .

3-نسبة الجاهزية النقدية:

توضح هذه النسبة مقدار النقدية المتاحة لدى المؤسسة في وقت معين لمقابلة الالتزامات قصيرة الأجل وتقيس السيولة دون اعتبار الذمم أو المخزون و عليه فهي تبين للمؤسسة هل يجب عليها أن تحصل جزءا من الذمم أم هي مجبرة على بيع البعض من مخزونها حتى تتمكن من مواجهة الديون قصيرة الأجل . و تحسب هذه النسبة كما يلي : [3]

---

[1] عدنان تايه النعيمي و أخرون ، **الإدارة المالية النظرية و التطبيق** ، الطبعة الرابعة ، دار المسيرة و التوزيع و الطباعة ، عمان، 2011 ،ص ص102 . 103

[2] عليان الشريف و أخرون ،**الإدارة و التحليل المالي**، دار البركة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 192 .

[3] زغيب مليكة بوشنقير ميلود ، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ،2010 ، ص ص 38 39 .

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

المطلب الثاني: نسب النشاط:

تشير نسب النشاط أو التشغيل إلى مدى كفاءة و فعالية المنشأة في إدارة أصولها و مدى استغلالها لمواردها. و توضح هذه النسبة كيف تستثمر المنشأة أموالها من هذه النسب. [1]

1-معدل دوران الذمم المدينة:

تعد الذمم المدينة (المدينون + أوراق القبض) من العناصر التي تتمتع بسيولة كبيرة و لزيادة التعمق في التحليل المالي لعناصر الأصول المتداولة الأكثر سيولة يجب قياس الفترة التي يتم تحصيل قيمة الذمم المدينة و يمكن قياس فترة التحصيل من خلال إيجاد معدل دوران الحسابات المدينة أما حسابات الذمم المدينة فيفضل أخذ متوسطها . و تحسب بجمع الذمم المدينة أو المدة +الذمم المدينة أخر المدة و نقسمها على 2 و تحسب كما يلي:

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

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

2-متوسط فترة السداد:

و هي النسبة التي تقيس الفترة اللازمة لتسديد المشتريات الآجلة للمشروع و كلما كانت الفترة أطول كان ذلك أفضل حتى يستطيع المشروع استثمار السيولة المتاحة لاستثمار أفضل. و يحسب كما يلي:[2]

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

$$\text{فترة السداد} = \frac{360}{\text{معدل الدوران}}$$

3-معدل دوران البضاعة:

يعد معدل دوران المخزون من المؤشرات التي تقيس كفاءة الإدارة في تحويل البضاعة إلى سيولة نقدية، عن طريق بيعها و تحديد درجة سيولة المخزون و يعطيها مؤشرا على جودة أو كفاءة المخزون، لذلك فإن هذا المؤشر عبارة عن معدل يبين نوعية و جودة البضاعة . و يمكن استخراج معدل دوران المخزون كما يلي :

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

$$\text{متوسط المخزون} = \frac{\text{مخزون أول المدة+مخزون أخر المدة}}{2}$$

[1] عبد الوهاب يوسف أحمد ، **التمويل و إدارة المؤسسات المالية** ،الطبعة الأولى ، دار الحامد ،الأردن، 2007 ،ص 95 .

[2] دريد كامل آل شبيب ، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة** ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة ، عمان ، 2009 ، ص ص ص 89 90 91 .

4-معدل دوران مجموع الأصول:

تبين لنا هذه النسبة قدرة المشروع استخدام الموارد المتاحة أي إجمالي أصولها في تحقيق المبيعات أي قياس إنتاجية الأصول و قدرة كل دينار مستثر في الأصول على تحقيق المبيعات لتحسن معدل دوران الأصول. و يستخرج هذا المعدل من خلال قسمة المبيعات السنوية على إجمالي الأصول كما يلي:[1]

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

المطلب الثالث: نسب المديونية:

تساعد هذه النسب على التعرف إلى مصادر التمويل التي اعتمدت عليها المؤسسة في تمويل موجوداتها المختلفة حيث يمكن بواسطة هذه المجموعة من النسب التعرف على الأهمية النسبية لكل مصدر من مصادر التمويل، و مدى الأمان المتاح للدائنين و من أهم نسب هذه المجموعة. [2]

1-نسبة الديون إلى حقوق المساهمين:

و يقصد بإجمالي الديون كافة الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من الغير، و تتمثل في القروض القصيرة الأجل و الطويلة الأجل. و تحسب كما يلي:

$$\text{نسبة الديون إلى حقوق المساهمين} = \frac{\text{الديون إجمالي}(\text{قصيرة الأجل و طويلة الأجل})}{\text{صافي حقوق المساهمين}}$$

2-إجمالي الديون / الموجودات :

و تقيس هذه النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير. و تحسب كما يلي:

$$\text{إجمالي الديون / الموجودات} = \frac{\text{الديون إجمالي}(\text{قصيرة الأجل و طويلة الأجل})}{\text{الموجودات}}$$

3-نسبة الديون القصيرة الأجل إلى حق الملكية :

و تحسب كما يلي:

$$\text{نسبة الديون القصيرة الأجل إلى حق الملكية} = \frac{\text{الديون القصيرة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}}$$

4-نسبة هيكل رأس المال : و تبين هذه النسبة أهمية الديون الطويلة الأجل (بالنسبة لمصادر الطويلة الأجل للتمويل) التي تم الحصول عليها من الغير. و تحسب كما يلي:

$$\text{نسبة هيكل رأس المال} = \frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{مصادر التمويل طويلة الأجل}(\text{الديون الطويلة الأجل} + \text{الأسهم الممتازة} + \text{حقوق المساهمين})}$$

[1] المرجع السابق ، ص 91 92 94 .

[2] فيصل محمود الشواورة ، **مبادئ الإدارة المالية** ، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2013 ، ص ص ص 319 320 321 .

5-حقوق المالكين إلى الأصول الثابتة:

و تبين هذه النسبة مدى كفاية حقوق المالكين (المساهمين) لمواجهة الإستثمار في الموجودات الثابتة.
و تحسب كما يلي:

$$\text{حقوق المالكين إلى الأصول الثابتة} = \frac{\text{حقوق المالكين}}{\text{صافي الموجودات الثابتة}}$$

خلاصة الفصل :

و في الأخير يمكننا القول أن الأداء المالي هو قدرة المؤسسة على إدارة أموالها بشكل فعال و تحقيق الأرباح بكفاءة ، حيث يعتبر استراتيجية مهمة ، و تعد العوامل المؤثرة على الأداء المالي مكانة هامة ، لأن تطوير الأداء المالي للمؤسسة يستلزم قدرة المؤسسة على التحكم في العوامل الداخلية، ومحاولة التكيف و التأقلم مع العوامل الخارجية .

و تعتبر النسب و المؤشرات المالية من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة في تحليل قوائمها المالية لمعرفة ربحية المؤسسة ، و تكمن قدرتها في إظهار الجوانب المهمة للمركز المالي و التنافسي .

الفصل الثالث : تسيير الخزينة و تطور الأداء المالي في مؤسسة نفطال

تمهيد

المبحث الأول : تقديم عام بمؤسسة نفطال "وحدة جيجل "

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي بمؤسسة نفطال " وحدة جيجل "

المبحث الثالث : سيرورة عملية تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال

خلاصة

تمهيد :

بعد التطرق في الفصلين السابقين إلى الجانب النظري لتسيير الخزينة و الأداء المالي، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ماتم تناوله في الجانب النظري على الواقع العلمي ، و ذلك من خلال إجراء دراسة تطبيقية حيث تم اختيار مؤسسة" نفطال وحدة جيجل" خلال الفترة 2021-2023 و ذلك لمعالجة الوضعية المالية للمؤسسة .

و سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على النقاط التالية :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة نفطال" وحدة جيجل"

المبحث الثاني :تقييم الأداء المالي للمؤسسة نفطال" وحدة جيجل"

المبحث الثالث :إدارة النفقات والصناديق المدارة

المبحث الأول : تقديم عام بمؤسسة نفطال :

- القيام بدراسات السوق حول إستعمال و إستهلاك المواد البترولية .
- الحرص على تطبيق و إحترام المقاييس المرتبطة بالأمن الداخلي للشركة و طبقا للتنظيمات الداخلية .
- تعريف و تطوير سياسات تتعلق بالمراجعة و هذا عن طريق الوضع و تنفيذ أنظمة متكاملة للمعلومات .

سنحاول في هذا العنصر تقديم الإطار النظري للمؤسسة محل الدراسة، من خلال التطرق إلى مهامها ومختلف أهدافها مع إعطاء شرح مفصل لهيكلها التنظيمي .

المطلب الأول : تعريف مؤسسة نفطال–جيجل– :

وحدة نفطال جيجل كغيرها من الوحدات المتواجدة عبر الوطن لتسويق وتوزيع الموارد البترولية ومشتقاتها في السوق الوطنية تأسست سنة 1982م، وهي تابعة للمؤسسة العامة نفطال، حيث تتبع نفس الإستراتيجية التي وضعتها هذه الأخيرة في جميع أنشطتها، وتقع بجوار المحطة الرئيسية على طريق الصومام بمدينة– جيجل–.

المطلب الثاني : مهام و أهداف مؤسسة نفطال–جيجل– :

أولا : مهام مؤسسة نفطال :

تتولى شركة نفطال مهمة التسويق و توزيع الموارد البترولية المتعددة من خلال تنظيم و تسيير شبكة التوزيع عبر كامل التراب الوطني ، وبناء على هذا فإن مهامها تتمثل في ما يلي :

- تنظيم و تطوير النشاط تسويق و توزيع المواد البترولية المتنوعة .
- تخزين و نقل كل المنتجات البترولية المسوقة عبر التراب الوطني .
- تطوير و تنفيذ النشاطات الرامية إلى الإستعمال الأمثل و العقلاني للبنى التحتية .
- الحرص على تطبيق و إحترام المقاييس المستعملة في الأمن الصناعي و المحافظة على البيئة في علاقتها مع المنظمات المعنية .

ثانيا : أهداف مؤسسة نفطال :

تسعى مؤسسة نفطال إلى تحقيق الأهداف التالية :

1–المساهمة في تطوير و تنمية الاقتصاد الوطني .

2– هدف إجتماعي يتمثل في إشباع حاجات المستهلكة ، فيما يخص الموارد الأكثر ضرورية للحياة (الوقود) .

3– السهر على تطبيق الإجراءات المقررة من طرف الحكومة لترقية الغاز البترول المميع و المواد البترولية المسروقة .

4– القيام باستعادة الزيوت المستعملة قصد معالجتها و إعادة إستعمالها كالشحوم مثلا .

5– السهر على الشروع في تطبيق الأعمال التي تهدف إلى الإستعمال العقلاني للمواد الطاقوية .

6– تطوير منشآت التخزين و التوزيع لضمان تغطية أفضل لحاجيات السوق .

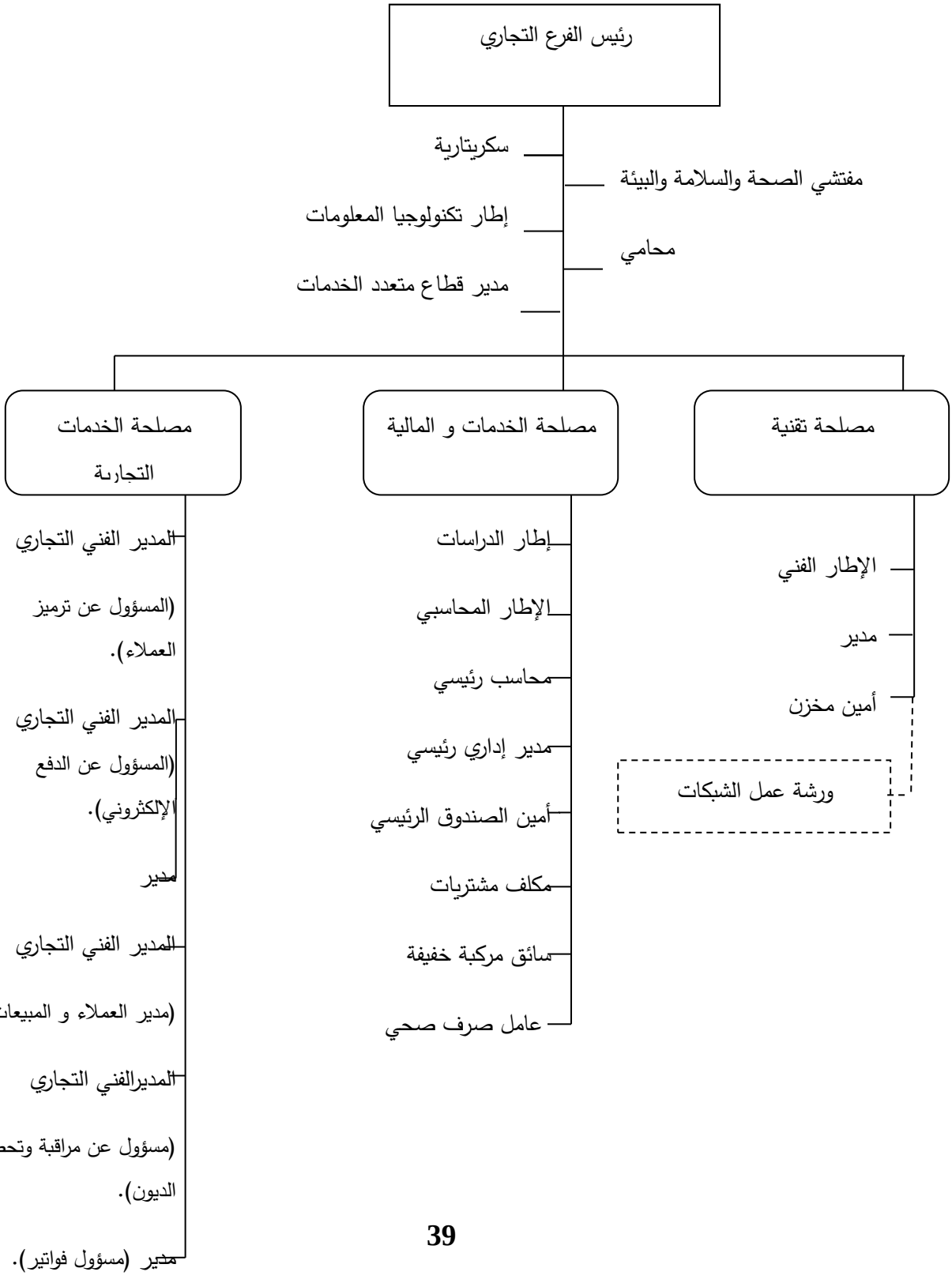
7– القيام بكل الدراسات المتعلقة بالسوق ، فيما يخص إستعمال و إستهلاك المواد البترولية .

8- السهر على الشروع في الإجراءات الخاصة لوقاية و حماية البيئة و الإتصال مع الهيئات المعنية .

9- تسعى المؤسسة جاهدة إلى تحقيق نمو مستمر ، و بالتالي تحقيق أكبر ربح و ضمان الإستمرارية في المحيط الاقتصادي كباقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى .

المطلب الثالث :دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

الشكل رقم (01) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال



تنقسم الوحدة التجارية لنفطال–جيجل– إلى:

مدير الوحدة : هو المسؤول عن الوحدة و يشرف على تسييرها و يتابع كل ما يتعلق بنشاطها كما يقوم بالتنسيق بين مصالح الوحدة .

الأمانة :تعد الأمانة حلقة وصل بين المدير و المصالح الأخرى لطبيعة النشاط الموكل إليها ، و من مهامها نذكر مايلي :

– تنفيذ أوامر المدير و حفظ أسراره .

– تنظيم جدول أعماله .

– تسجيل كل المحاضرات و الجلسات .

– الرد على المكالمات الهاتفية و تسجيل البريد الوارد .

إطار بالدراسات إعلام الي : تعد حلقة وصل بين جميع المصالح لطبيعة النشاط الموكل إليها ، كالصيانة في حالة حدوث أي عطل و الحرص على ضمان السير الحسن لعمل البرامج ...إلخ .

رئيس فرع متعدد الخدمات :يشرف على مراقبة و ضمان السير الحسن لمحطات البنزين .

المصلحة التقنية :جزء من الوحدة تشرف على صيانة المنشآت و إصلاح المشاكل و العراقيل التقنية الخاصة بالمحطات .

مصلحة المالية و المستخدمين : تعتبر العمود الفقري للمؤسسة تهتم بالتنظيم و التسيير المالي و المحاسبي ، كما تقوم بتسجيل كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة أثر حدوثها سواء كانت صغيرة أو كبيرة فمن خلالها تعرف نتيجة الدورة سواء كانت ربح أو خسارة و تحديد المركز المالي الصافي ، و تشمل قسمين تحت إشراف رئيس المصلحة .

قسم المحاسبة و المالية : و من مهامها نذكر مايلي :

– ضمان المتابعة الدائمة لإرسال يومية المحاسبة من مركز و مراقبتها بشكل تنظيمي قبل معالجتها من طرف فرع المحاسبة .

– معاينة كل الأخطاء و إبلاغ المركز إن وجدت .

– ضمان مصداقية القيود المحاسبية .

– المسك الدائم للعمليات المحاسبية .

– مراقبة و تحديد مهام العاملين بالمصلحة .

– يهتم بحسابات الدفع (compte dépenses)المتعلقة بالوحدة و تقييدها محاسبيا (فواتير الماء ، الهاتف ، الكهرباء ، فاتورة الشراء) .

– مقاربة البنكية .

قسم المستخدمين : من بين مهامه الأساسية مايلي :

– التكفل بأجور العمال .

– العطل السنوية .

– التشغيل .

– التكاليف بمهمة .

المصلحة التجارية :يشرف على تسييرها رئيس المصلحة و من مهامه مايلي :

– تحديد أهداف المبيعات للسنة المقبلة (مركز الزيوت ، مركز الوقود ، المحطات) .

– تتبع المبيعات .

– تحليل كمية المبيعات في أخر الشهر .

– فوترة صك البنزين الخاص بالشرطة و الجيش في أخر كل شهر .

– مراقبة يومية المحاسب الخاصة بالمحطة قبل تحويلها لمصلحة المالية .

تنقسم المصلحة التجارية إلى قسمين :

قسم المبيعات :

– يقدم الزبون الطلبية لشراء منتج معين ، و بعدها يقوم رئيس القسم تسجيل الكمية و المبلغ و كذلك الوصل الذي يستلم بيه الطلبية و يكون التسديد عن طريق الشبكات أو بواسطة حوالة بريدية .

– أما بالنسبة للمؤسسات التابعة للقطاع العام ، فإن التسديد يكون على الحساب ، و تحدد مدة الدفع من يوم إلى شهرين .

و يندرج تحت فرع المبيعات للخدمات وهي :

– محطة الخدمات جيجل 1 .

– محطة الخدمات جيجل 2 .

– محطة الخدمات العوانة .

– محطة الخدمات الطاهير .

– محطة الخدمات الميلية .

فرع المواد :

– يعبر عن الوسيط بين المنتج و الزبون بالإضافة إلى أنه مكلف بشبكة التوزيع ، البرمجة و التمويل و تنشيط و تنمية المواد .

– مركز تخزين و توزيع الوقود : يقوم هذا المركز بتزويد المحطات بالوقود الذي يقوم بجلبه من مناطق التمويل التابعة لشركة نفطال .

– مركز الزيوت والعجلات المطاطية : يتولى هذا المركز تزويد الولاية بالزيوت و العجلات المطاطية .

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي لمؤسسة نفطال" وحدة جيجل "

سنقوم في هذا المبحث بعرض القوائم المالية الخاصة للفترة (2021- 2023) من أجل دراسة التطور المالي للمؤسسة ، كما سنتطرق إلى تشخيص الأداء المالي بإستخدام النسب المالية .

المطلب الأول : تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة للفترة (2021- 2023)

سوف نحاول من خلال هذا المطلب عرض الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج .

أولا: الميزانية المالية للفترة (2021- 2023)

يمكن عرض الميزانية المالية للسنوات (2021- 2023) كما هو مبين في الجداول التالية :

الجدول رقم (03) جانب الأصول من الميزانية المالية المفصلة للفترة (2021- 2023) **الوحدة:دج**

الأصول	2021	2022	2023
الأصول غير الجارية			
أصول ثابتة	2821635465.75	2855392184.16	2356900270.25
أصول قيد التنفيذ	388252760.34	374929778.36	11397314.60
أصول مالية	880736224.68	876105235.95	888822671.47
الضرائب المؤجلة	-	-	-
إجمالي الأصول غير جارية	**4090624450.77**	**4106427198.47**	**325120256.32**
الأصول المتداولة			
مخزون قيد التنفيذ	1662872779.99	1756188538.55	2161345716.25
الديون و الإستخدامات المماثلة	-	-	-
الزبائن	757560310.67	84957858.71	792121509.02
المدينون الأخرون	48302874.65	59071915.01	62153710.79
الضرائب و مشباه	84250540.01	34701450.31	20743755.25
الموجودات المتداولة	-	-	-
التوفر و ماشابه ذلك	-	-	-
الإستثمارات و الأصول المالية الأخرى	-	-	-
الخزينة	1937516418.94	2034448960.69	2081889104.18
مجموع الأصول المتداولة	**4490502924.26**	**4733989623.27**	**5118253795.49**
إجمالي الأصول العامة	**8581127375.03**	**8840416821.74**	**8375374051.81**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة الملاحق (1،2،3) .

الجدول رقم (04) : جانب الخصوم من الميزانية المالية المفصلة للفترة (2021- 2023) **الوحدة:دج**

الخصوم	2021	2022	2023
حقوق المساهمين	-	-	-
رأس المال	-	-	-
الإحتياطات	-	-	-
فروق إعادة التقييم	-	-	-
صافي الربح	355850267.36	733820831.84	419457493.64
الأسهم الأخرى	-	-	-
إجمالي حقوق الملكية	**355850267.36**	**733820831.84**	**419457493.64**
خصوم غير جارية			
ديون مرتبطة بالمشاركات	-	-	-
ضرائب مؤجلة	-	-	-
ديون أخرى غير جارية	81664740.49	95734476.61	115732650.34
المخصصات و الإجراءات المعترف بها	2360000.00	1560000.00	7166900.00
إجمالي الخصوم غير جارية	**84024740.49**	**97294476.61**	**122899550.34**
الخصوم الجارية			
الموردين و الحساب المرفق	212421130.66	235770390.76	399613775.16
الضرائب	-	-	17466388.09
ديون أخرى	7928831236.52	7773531122.53	7413789087.70
خزينة الخصوم	-	-	2147756.88
إجمالي الخصوم الجارية	**8141252367.18**	**8009301513.29**	**7833017007.83**
إجمالي الخصوم العامة	**8581127375.03**	**8840416821.74**	**8375374051.81**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة الملاحق (1،2،3).

1_تحليل عناصر الميزانية المالية للفترة (2021- 2023)

1_1_ عرض جانب الأصول : من خلال الجدول السابق (03) الذي يوضح تطور جانب الأصول من الميزانية المالية للمؤسسة نفطال "وحدة جيجل" نلاحظ مايلي :

1_1_1_ الأصول غير الجارية : بلغت الأصول الثابتة خلال سنة 2021 ب 2821635465.75 دج ، أما في سنة 2022 فقد قدرت ب 2855392184.16 دج ، في حين قدرت ب 2356900270.25 دج سنة 2023 وهذا راجع إلى إنخفاض في الأصول قيد التنفيذ التي سجلت إنخفاضا حيث كانت قيمتها 388252760.34 دج و إنخفضت إلى قيمة 11397314.60 دج .

1_1_2_ الأصول الجارية :نلاحظ زيادة في الأصول الجارية خلال سنوات الدراسة ، حيث قدرت سنة 2021 ب 4490502924.26 دج حيث إرتفعت إلى 4733989623.27 دج سنة 2022 و ذلك بسبب زيادة في الديون و الإستخدامات المماثلة ، و سنة 2023 قدرت ب 5118253795.49 دج بسبب زيادة في المخزون . بالنسبة لخزينة الأصول بلغت 1937516418.94 دج سنة 2021، و إرتفعت إلى 4733989623.27 دج سنة 2022 ، في حين قدرت قيمتها 2081889104.18 دج سنة 2023 .

1_2_ عرض جانب الخصوم : من خلال الجدول السابق (4) الذي يوضح تطور جانب الخصوم من الميزانية المالية للمؤسسة نفطال "وحدة جيجل" نلاحظ مايلي :

1_2_1_ صافي الربح : سجل تذبدبا خلال سنوات الدراسة ، حيق قدر سنة 2021 ب 355850267.36 دج، و إرتفع سنة 2022 إلى 733820831.84 دج ، لينخفض إلى 419457493.64 دج سنة 2023 .

1_2_2_ خصوم غير جارية : عرفت الديون طويلة الأجل إرتفاعا خلال سنوات الدراسة حيث قدرت سنة 2021 ب 81664740.49 دج ، و إرتفعت إلى 95734476.61 دج سنة 2022 ، كما إستمرت في الإرتفاع سنة 2023 و قدرت ب 115732650.34 و هذا راجع إلى إعتماد المؤسسة على ديون مالية في تمويل نشاطتها .

1_2_3_ الخصوم الجارية : وقد إرتفعتإنخفاضا خلال سنوات الدراسة حيث قدرت في سنة 2021 ب 8141252367.18 دج ، لتنخفض إلى 8009301513.29 دج سنة 2022 ، لتستمر في الإنخفاض سنة 2023 حيث قدرت قيمتها ب 7833017007.83 دج و ذلك بسبب الإنخفاض في الديون الأخرى .

أما خزينة الخصوم فكانت صفرية على طول الفترة ماعدا سنة 2023 حيث قدرت ب 2147756.88 دج وهذا يدل على أن المؤسسة لا تلجأ إلى الديون قصيرة الأجل .

ثانيا : جدول حساب النتائج للفترة (2021- 2023)

سنقوم بعرض العناصر الأساسية لجدول حسابات النتائج خلال السنوات الثلاثة (2021- 2022- 2023)

.الجدول رقم (05) : جدول حسابات النتائج للفترة (2021-2023) **الوحدة:د ج**

البيان	2021	2022	2023
المبيعات و المنتجات ذات الصلة	6381894334.50	6823082082.09	7195083476.93
التغير في مخزون المنتجات تامة الصنع و قيد التنفيذ	(158169395.27)	(176415217.07)	(167797620.81)
الإنتاج المثبث	-	-	-
إعانات الإستغلال	-	-	-
1_ إنتاج السنة المالية	**6223724939.23**	**6646666865.08**	**7027285856.12**
المشتريات المستهلكة	1745573150.98	2045133104.79	2306898996.53
خدمات خارجية و إستهلاكات أخرى	861048791.98	862593721.22	915929508.89
2_ إستهلاك السنة المالية	**2606621942.96**	**2907726826.01**	**322828505.42**
3_ القيمة المضافة للإستغلال (2-1)	**3617102996.27**	**3738940039.01**	**3804457350.70**
أعباء المستخدمين	1931030479.83	1985194348.87	2442133666.37
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	266363459.05	222100147.97	235894462.58
إجمالي فائض الإستغلال	**1419709057.39**	**1531645542.17**	**1126429221.75**
المنتجات العملياتية الأخرى	41945878.31	82242398.70	36887267.78
الأعباء العملياتية الأخرى	9749049.97	30253088.24	7882331.75
المخصصات للإهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة	1032902853.62	811919000.80	756284870.64
إسترجاع على خسائر القيمة و المؤونات	3742677.95	9113387.14	23465419.31
5_ النتيجة العملياتية	**422745710.06**	**780829238.97**	**422614706.45**
المنتوجات المالية	21611177.24	41712344.48	68504068.11

الأعباء مالية	88506619.94	88720751.61	71661280.92
6_النتيجة المالية	**(66895442.70)**	**(47008407.13)**	**(3157212.81)**
7_النتيجة العادية قبل الضرائب(5+6)	**355850267.36**	**733820831.84**	**419457493.64**
الضرائب المستحقة على النتائج العادية	–	–	–
الضرائب المؤجلة على النتائج العادية	–	–	–
8_النتيجة الصافية	**355850267.36**	**733820831.84**	**419457493.64**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة الملاحق رقم (4،5،6) .

2_ تحليل جدول حسابات النتائج للفترة (2021- 2023) :من خلال الجدول (05) نلاحظ أن :

2_1_ إنتاج السنة المالية :بلغ إنتاج السنة المالية لسنة 2021 ب 6223724939.23 دج ، و سجل زيادة سنة 2022 و 2023 حيث قدر ب 6646666865.02 دج و 7027285856.12دج على التوالي و ذلك نتيجة زيادة في المبيعات .

2_2_ إستهلاك السنة المالية : عرف زيادة طوال فترة الدراسة حيث قدر ب 2606621942.96 دج سنة 2021 و 2907726826.01 دج سنة 2022 و سنة 2023 قدر ب 3222828505.42 دج ، وهذا راجع إلى زيادة في المشتريات المستهلكة و الخدمات الخارجية و كذلك الإستخدامات الأخرى .

2_3_ القيمة المضافة للإستغلال : بلغت سنة 2021 قيمة 3617102996.27 دج في حين نلاجظ أنها إرتفعت سنتي 2022 و 2023 و قدرت على التوالي ب 3738940039.01 دج و 3804457350.70 دج ويرجع هذا إلى زيادة في إنتاج و إستهلاك السنة المالية .

2_4_ إجمالي فائض الإستغلال : قدر سنة 2021 ب 1419709057.39 دج ، وعرف تذبدبا خلال سنوات الثلاثة حيث عرف إرتفاعا سنة 2022 و قدر ب 1531645542.17 دج و هذا راجع إلى إنخفاض في الضرائب و الرسوم و المدفوعات و المماثلة ، أما سنة 2023 فقد إنخفض و بلغ 1126429221.75 دج و هذا نتيجة إرتفاع في أعباء المستخدمين و كذلك في الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة .

2_5_ النتيجة العملياتية : عرفت تذبدبا حيث إرتفعت سنة 2022 مقارنة بسنة2021و قدرت ب 780829238.97 دج بعدما كانت 422745710.06 دج ، و يرجع هذا إلى إرتفاع في المنتجات العملياتية الأخرى و الأعباء العملياتية الأخرى، في حين سجلت إنخفاض سنة 2023 و قدرت ب 422614706.64 دج نتيجة الإنخفاض الكبير في الأعباء العملياتية الأخرى .

2_6_ النتيجة الصافية :

نلاحظ أن النتيجة الصافية سنة 2021 قدرت ب 355850267.36 دج لترتفع سنة 2022 و بلغت 733820831.84 دج و سجلت إنخفاضا سنة 2023 و قدرت ب 419457493.64دج.

المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي لمؤسسة نفطالياستخدام النسب المالية

سنقوم في مايلي بتقييم الوضعية المالية للمؤسسة بالإعتماد على مجموعة من النسب .

أولا : نسب السيولة

و الجدول الموالي يوضح تطور نسب السيولة للفترة (2021-2023) :

الجدول رقم (06) : تطور نسب السيولة للفترة (2021-2023)

نسب السيولة	2021	2022	2023
نسبة التداول= الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة	0.55	0.59	0.65
نسبة السيولة المتوسطة= (الأصول المتداولة _المخزونات) / الخصوم المتداولة	0.34	0.37	0.37
نسبة الجاهزية النقدية= النقدية / الخصوم المتداولة	0.23	0.25	0.26

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة .

_ تحليل النتائج :

1_ نسبة التداول : نلاحظ أن نسبة التداول خلال فترة الدراسة أصغر من الواحد (1) أي أن المؤسسة تتمتع بسيولة منخفضة ،مما يدل على أن المؤسسة غير قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل ، حيث عرفت هذه النسبة إرتفاعا مستمر خلال سنوات الدراسة حيث بلغت 0.55 سنة 2021 و إرتفعت إلى 0.59 سنة 2022 و إستمرت في الإرتفاع سنة 2023 و قدرت ب 0.65 ، و هذا يعني أن المؤسسة لا تحتوي على سيولة نقدية كافية .

2_ نسبة السيولة المتوسطة :تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها قصيرة الأجل ،و النسبة المعيارية المحددة لها [0.30- 0.50] حيث قدر سنة2021ب 0.34، و إرتفعت سنة 2022 إلى 0.37 لتبقى ثابتة سنة 2023 وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها قصيرة الأجل و هذا بإستبعاد المخزونات .

3_ نسبة الجاهزية النقدية : تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تغطية خصومها الجارية إعتمادا على أموال الخزينة و النسبة المعيارية المحددة لها [0.20- 0.30] ، حيث قدرت ب 0.23 سنة 2021 و هذا ما

يدل على أنها غطت خصومها الجارية بنسبة 23 % من أموال الخزينة و قدرت سنة 2022 ب 0.25 و هذا ما يدل على أموال الخزينة غطت 25 % من الخصوم الجارية ، كما غطت 26% من الخصوم الجارية سنة 2023 .

ثانيا : نسب المديونية

و الجدول يوضح تطور نسب المديونية للفترة (2021- 2023) :

الجدول رقم (07) : تطور نسب المديونية للفترة (2021- 2023)

نسب المديونية	2021	2022	2023
نسبة إجمالي الديون \ الموجودات = الديون إجمالي / الموجودات	0.93	0.89	0.89
نسبة هيكل رأس المال= الأجل الطويلة الديون / إجمالي رؤوس الأموال الصافية+الديون الأجل الطويلة	0.18	0.11	0.21
نسبة تغطية الديون = الديون قصيرة الأجل / الأرباح	22.28	10.59	17.67

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة

_ تحليل النتائج :

1_ نسبة إجمالي الديون \ الموجودات :

نلاحظ انخفاض هذه النسبة بين سنة 2021 و 2023 وذلك راجع إلى أن الزيادة في الموجودات كانت أكبر من الزيادة في إجمالي الديون، لكن باعتبار أن هذه النسبة قريبة من 1 فهذا يؤشر على أن ديون المؤسسة مرتفعة وقد تشكل لها تهديدا مستقبلا على توازناتها المالية، خصوصا بند "الديون الأخرى".

2_ نسبة هيكل رأس المال :

تميزت هذه النسبة بالتذبذب خلال فترة الثلاث سنوات بين انخفاض ثم ارتفاع، لكن الواضح هو أنها نسبة منخفضة توضح مدى ارتفاع حجم رؤوس الأموال الصافية وبالتالي قوة مكانة رأس المال في ميزانية المؤسسة الذي يمثل لها ضمانا وأريحية في مواجهة مخاطر مالية محتملة.

3_ نسبة تغطية الديون :

عرفت هذه النسبة تذبذبا خلال سنوات الدراسة (2021-2023) ، حيث كانت هذه النسبة غير كافية لتغطية الديون قصيرة الأجل من خلال أرباحها .

المبحث الثالث : سيرورة عملية تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال

تعتبر عملية تسيير الخزينة عملية جد رئيسية في عمل مؤسسة نفطال لما لها من دور في توضيح وضبط نفقات وتحصيلات المؤسسة المرتبطة بنشاطها في الاقتصاد المحلي.

المطلب الأول : عرض و تحليل جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة

1- تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية:

من الجدول 8 نلاحظ أن التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الإستغلال عرفت انخفاض سنة 2021 مقارنة ب 2020 و قدرت ب 563155026.56 دج و 359388979.69 دج على التوالي ، و هذا راجع إلى انخفاض في الفوائد و الرسوم المالية الأخرى ، و انخفاض في المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين والديون الأخرى ، و استمرت أنشطة الإستغلال في الانخفاض سنة 2022 و التي قدرت ب 108080302.91 دج و ذلك بسبب انخفاض في المبالغ المدفوعة للموردين و انخفاض في الفوائد و الرسوم المالية الأخربو كذلك انخفاض في القيم النقدية ، ثم ارتفعت أنشطة الإستغلال سنة 2023 و قدرت ب 146109371.49 دج و ذلك بسبب زيادة في المبالغ المدفوعة للموردين و كذلك زيادة في الدولة و السلطات العامة و المنظمات الداخلية ، و هذا يدل على أن التدفقات النقدية الداخلة الناتجة عن الأنشطة التشغيلية أكبر من التدفقات النقدية الخارجة عن الأنشطة التشغيلية .

2- تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة الإستثمارية :

يمثل هذا التدفق السيولة الناتجة عن عمليات الإستثمار و التي تمثل الفرق بين التحصيلات و التسديدات الناتجة عن عمليات الإستثمار حيث نلاحظ انخفاض سنة 2021 مقارنة ب 2020 حيث قدرت ب 780048264.96 دج و 140169703.46 دج على التوالي ، و ذلك بسبب انخفاض في التسديدات عن مدفوعات اقتناء التثبيتات الملموسة و الغير الملموسة و استمرت في الانخفاض سنة 2022 و قدرت ب 11147761.16 دج و ذلك بسبب انخفاض التسديدات عن مدفوعات اقتناء التثبيتات المادية و المعنوية و ارتفعت سنة 20023 و قدرت ب 100816984.88 دج و ذلك بسبب التسديدات عن مدفوعات اقتناء التثبيتات المادية و المعنوية .

الجدول رقم (08):جدول تدفقات الخزينة – الطريقة المباشرة– **الوحدة: دج**

البيان	2020	2021	2022	2023
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية				
تحصيلات المقبوضة من عند الزبائن	49520576812.46	56740656310.69	57374297742.72	57361673319.22
المبالغ المدفوعة للموردين	(695483191.75)	(555208230.63)	(460215700.29)	(586505315.1)
الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة	(9862331.68)	(7216487.98)	4460967.70	(2764471.89)
الضرائب على النتائج المدفوعة				
دعوة للحصول على الأموال الصادرة				
تم تلقي مكالمة تمويل	2130499966.00	2132823092.00	2187560249.00	2546567118.79
المبالغ المدفوعة للموظفين	(1397116290.31)	(1474368725.655)	(1694146256.29)	(1871754478.46)
تحويلات الصادرة	(49054315014.04)	(56682772484.09)	(57089186108.50)	(419272447.84)
تحويلات الأموال المستلمة				
الدولة والسلطات العامة	(2850061.50)	(5905613.37)	(7298191.56)	(8629797.16)
تحصيل آخر للحسابات				
المصروفات الأخرى للحسابات				
القيم النقدية	71705137.38	211381118.72	(72981911.65)	12679544395
الحركة المالية بين الهياكل				
تدفق النقدي قبل العناصر غير العادية				
التدفق النقدي المرتبط بالعناصر غير العادية				
صافي تدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية (أ)	**563155026.56**	**359388979.69**	**108080302.91**	**146109371.49**
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الإستثمار				
المدفوعات على اقتناء الأصول الملموسة أو غير الملموسة	(2323552.15)	(6621792.49)	(1996412.50)	(1918579.58)

المدفوعات على اقتناء الأصول الملموسة أو غير الملموسة	(137846151.31)	(73953472.47)	(9151348.66)	(98898405.30)
تحصيلات عن الأصول الملموسة أو غير الملموسة	(137846151.31)	2527000.00		
المدفوعات عند اقتناء الأصول المالية				
تحصيلات عن تحويلات الأصول المالية				
الفوائد المستلمة على الإستثمارات المالية				
توزيعات الأرباح من النتائج المستلمة				
صافي التدفق النقدي من الأنشطة الإستثمارية (ب)	**(140169703.46)**	**(78048264.96)**	**(11147761.16)**	**(100816984.88)**
تدفقات نقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية				
التحصيلات بعد إصدار الأسهم				
حصص الأرباح و غيرها من التوزيعات				
التحصيلات من القروض				
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة				
صافي التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية (ج)				
أثر تغيراتأسعار الصرف على النقد و ما في حكمه				
تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ب+ج)	**422985323.10**	**281340714.73**	**96932541.75**	**45292386.61**
أموال الخزينة و معادلتها عند افتتاح السنة المالية	**1233190381.11**	**1656175704.21**	**1937516418.94**	**2034448960.69**
أموال الخزينة و معادلتها عند اقفال السنة المالية	**1656175704.21**	**1937516418.94**	**2034448960.69**	**2079741347.30**
تغير أموال الخزينة خلال الفترة	**422985323.10**	**281340714.73**	**96932541.75**	**45292386.61**
المقاربة مع النتيجة المحاسبية				

المصـــــــــــدر: مـــــــن إعـــــــداد الطـــــــالبتين بالإعتمـــــــاد علـــــــى الوثـــــــائق المقدمـــــــة مـــــــن طـــــــرف المؤسســـــــة الملحـــــــق (8،7)

3- تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية :

بما أن دراستنا تمت على مستوى وحدة و ليس على مستوى مؤسسة الأم ، يعني أن هذه الأخيرة هي المسؤولة عن التمويل الخاص لكل الوحدات التابعة لها .

4-التغير في الخزينة :

عرفت المؤسسة انخفاض في خزينتها خلال سنوات الدراسة حيث قدرت سنة 2020 ب 422985323.10دج حيث انخفضت إلى 281340714.73دج سنة 2021 ، لتستمر في الانخفاض خلال سنتي 2022 2023 و قدرت على التوالي ب 96932541.75 دج و 45292386.61 دج ، و هذا بسبب أن الأنشطة الإستثمارية امتصت جزء كبير من الخزينة و هو ما أدى إلى الاستمرار في انخفاض الخزينة خلال سنوات الدراسة .

المطلب الثاني : الضوابط و الإجراءات المرتبطة بعمليات الدفع و التحصيل للخزينة

لدى الجهات المحاسبية نوعان من الحسابات النقدية ، " المقبوضات " و "المصروفات " المفتوحة لدى المؤسسات المالية مختلفة (البنوك و النقط المركزية) ، و التي تختلف قواعد تشغيلها من فئة إلى أخرى و هم موضوع هذا الإجراء الإداري . وفيما يلي توضيح اهم هده القواعد الضابطة:[1]

1-الهدف :

-الغرض من هذا الإجراء الإداري هو وضع القواعد التي يجب مراعاتها فيما يتعلق بالرقابة الدائمة على العمليات المالية .

-كل أداة مرجعية للهيكل المالي و المحاسبي بشكل عام ، و للمسؤولين التنفيذيين عن إدارة الخزينة بشكل خاص .

-فيما يتعلق بالمدفوعات ، فهي تشكل أيضا أداة مرجعية للمشغلين (الهياكل الإدارية) عندما يطلب منه تجميع ملفات الدفع الخاصة بهم .

2-المسؤوليات :

بغض النظر عن المكان الذي يؤدون فيه واجباتهم ، فإن المحاسبين مسؤولون شخصيا عن الحفاظ على الحسابات ، و حفظ المستندات الداعمة للمعاملات و المستندات المحاسبية.

و هم مسؤولون شخصيا و ماليا عن الأموال و الأوراق التي يحتفظون بها ، و بشكل عام عن أي تعامل مع الأموال و حركات حسابات التوفر .

لا يمكن اتخاذ أي عقوبة ضد المحاسب اذا ثبت أن الأوامر التي رفض الانصياع لها من المحتمل أن تؤدي إلى مسؤوليته الشخصية والمالية كمحاسب.

[1] Direction general. Gestion de la tresorie : procedure de gestion N¨103.536R4. NAFTAL.Juillet 2023, pp 2-13.

3-تذكير بالمتطلبات المتعلقة بالالتزام و الاستلام و الطلب و الدفع :

يحدد الإجراء الإداري رقم068.523RxxFIN02(النافذ) الأحكام الواردة فيما يتعلق بالالتزام و الاستقبال و الجدولة و الدفع ، بالإضافة إلى صلاحيات كل مدير ، و يجب احترام هذه الأحكام المذكورة أدناه بدقة .

3-1-قوة الإلتزام :

التزام الشركة اتجاه طرف ثالث باقتناء سلعة أو خدمة أو إتمام العمل من قبل الأخير لصالح شركة نفطال، يتم إضفاء الطابع الرسمي عليه من خلال توقيع الطرفين على عقد أو إتفاقية أو سوق .

و في حالة عدم القيام بذلك و في الحدود التي تحددها إجراءات الشراء يتم إصدار أمر شراء باسم الطرف الثالث موقع من قبل مدير معتمد .

و يجب أن يكون الإلتزام دقيقا و يتضمن على وجه الخصوص المعلومات التالية :

-هوية الطرف الثالث التي تم اختيارها مع الإلتزام الصارم بإجراءات الشراء (L.089RxxDG) .

-الغرض من الإلتزام و التوريد و/أو الخدمة .

-السعر و شروط الدفع .

-تأخير التنفيذ .

-و من المحتمل أن توضح أحكام أخرى إلتزامات كل طرف .

بالنسبة للنفقات الناتجة عن التزام قانوني مثل : الضرائب و الرسوم و الرسوم الجمركية لا يشترط العقد أو أمر الشراء .

أما بالنسبة للنفقات المتعلقة بالمياه و الهاتف و الكهرباء فإن توقيع قد الإشتراك يشكل إلتزاما .

3-2-قوة الإستقبال:

و تتكون من ملاحظة التنفيذ السليم للخدمة المقدمة أو تسليم الكائن (اللوازم ، العمل) ، و يشهد بأن الصفقة مطابقة للبنود التعاقدية ، في كافة الشرط النوعية و الكمية و غيرها .

تنسب هذه السلطة عموما إلى أي وكيل للشركة و الذي يحكم وظائفه و/أو مؤهلاته المهنية هو الأكثر قدرة اعتمادا على طبيعة الإنفاق على الحكم على التنفيذ السليم من قبل الطرف الثالث (المورد ، مقدم الخدمة ، وما إلى ذلك) من إلتزاماته .

3-3-سلطة التفويض أو التوقيع على "صالح الدفع " على الفواتير:

هذا هو الإجراء الذي يشهد من خلاله الموظف المرخص بالتحقيق و الملاحظة من أن الإمداداتو الخدمات و/أو العمل الخاضع للفوترة قد تم تنفيذها بشكل حقيقي و آمن و أن هناك سببا للدفع الدائم .

و يجب تضمين هذا البيان المشار إليه أدناه في مبررات النفقات بعناية و وضوح :

"يشهد الموظف المفوض الموقع أدناه بأنه تحقق و لاحظ أن التوريدات و/أو الخدمات و/أو الأعمال موضوع هذه الفاتورة أوقدتم تنفيذها بأمانة و صدق و أن هناك سببا لدفع مبلغ الدائن . إلى ..... دج "

3-4-قوة الدفع :

بشكل عام يتم الدفع عند تقديم المشغل للمستندات التي ثبت أن عمليات الإلتزام و الإستلام و الجدولة قد تم تنفيذها مسبقا و بشكل منتظم .

4-دائرة المستندات الداعمة لأوامر الدفع :

يجب تصل ملفات الدفع أولا إلى هيكل المحاسبة العامة الذي يقوم بالتحقيق منها و مطابقتها و تسجيلها في الحسابات المحاسبية المناسبة (كشف الحساب) و من تم تحويلها إلى هيكل الخزينة المسؤول عن إنشاء مستندات الدفع .

و يجب على وزارة الخزينة قبل إصدار مستند الدفع التأكد من مطابقة ملف الدفع من جميع النواحي .

5-إصدار الشيكات و أوامر التحويل :

تقوم هيكلية الخزينة باستلام ملفات الدفع المحتسبة مسبقا بعد التحقق منها و التأكد من أن الملف يشمل جميع المستندات المطلوبة و أنها مقدمة في النموذج "الأصلي".

و يتم بعد ذلك إصدار أمر نقد أو شيك "مسطر" و "غير قابل للتظهير" باسم المستفيد .

يتم تسليم الشيكات مباشرة إلى المشغل و يعود في الأخير تسليمها إلى المستفيدين مقابل إشعار الإستلام على نموذج "إشعار السحب" المرفق .

6-طريقة الدفع :

يجب أن يتم الدفع للموردين و مقدمي خدمات الوحدة و الأطراف الثلاثة الأخرى ، و أصحاب الحساب البنكي أو البريدي ، عن طريق أمر تحويل أو عن طريق شيك "متقاطع" يحمل علامة غير "قابلة للتظهير" .

يحصل الموظفون على مكافآتهم عن طريق التحويل ، و بشكل إستثنائي عن طريق شيك غير مسطر ولكن غير قابل للتظهير ، عندما يتعلق الأمر بالموظفين الجدد و/أو مؤقت .

7-إرسال نسخ من المستندات التي تثبت الدفع إلى الجهاز المحاسبي لتسجيل اللوائح التي تم تنفيذها :

-يتم إرسال نسخة من طلب الدفع أو الشيك أو أمر التحويل (O.V) ، بشكل دوري إلى المسؤول التنفيذي المسؤول عن المحاسبة ، لتسجيل المدفوعات المنفذة (دفتر اليومية مساعدة الخزينة) .

-نسخة من طلب الدفع تحتوي على معلومات عنه يتم إرسال مبلغ الدفع (الجزء المخصص لهذا الغرض) إلى الهيكل الذي بدأ المعاملة .

8-الإحتياطات التي يجب أن يتخذها هيكل الخزينة :

يجب أن يتضمن هيكل الخزينة الإلتزام بالمتطلبات التالية بشكل يومي :

-يتم إنشاء نسخ من الشيكات و أوامر التحويل (O.V) الصادرة بشكل منهجي و يتم الإحتفاظ بها لدعم ملف الدفع .

-يجب أن تتم مراقبة حسابات النفقات عن طريق التشاور عبر الخدمات المصرفية الإلكترونية و/أو الخزينة النفطية .

في الحالات التي لا يمكن فيها الرجوع إلى الحسابات عبر الخدمات المصرفية الإلكترونية لأسباب مختلفة ، يجب إسترجاع البيانات المصرفية ، الخزينة النفطية و/أو إستخدامها مرة واحدة على الأقل في الأسبوع .

المطلب الثالث: إدارة النفقات والصناديق المدارة

تسير عملية ادارة النفقات والصناديق المدارة التي تدخل في إطار عملية تسيير الخزينة وفق مايتوضح فيما يلي:[2]

أولا: انشاء الخزينة والصناديق المدارة

ان انشاء الخزينة والصناديق المدارة يكون من خلال قرار الإنشاء الذي يكون ممضى من طرف:

–المدير التنفيذي للموارد البشرية(DERH)، ومدير الإدارة العامة (DAG) للهيئات التابعة لسلطتهم، بعد موافقة المدير التنفيذي للشؤون المالية(DEF) .

–مدير الشؤون الاجتماعية والثقافية، للمقر والمناطقASC ، بعد موافقة المدير التنفيذي للشؤون المالية(DEF) ؛

–مدير الفرع للمراكز الجوية والبحرية والإدارية ووسائل الفروع ومركز البيتومين، بعد مشورة مدير الشؤون المالية والمحاسبة للفرع؛

–مدير المنطقة/المؤسسة للهيئات التابعة له، بعد موافقة مدير الشؤون المالية والمحاسبة للفرع.

يجب أن تحدد هذه القرارات بشكل خاص الحد الأقصى للأموال في الخزينة والنظام، وطبيعة النفقات المصرح بها.

ثانيا: مبدأ التشغيل:

يعتمد الخزينة التابع لمقر الهيكل (الخزينة الرئيسي) على مبدأ "الخزينة الدائم"، في حين تعمل الأنظمة على مبدأ "الخزينة الثابت."

يجب أن يظل مبلغ النقد المتاح دائماً محدوداً بالحد الأدنى الصارم، ومغطى بتأمين يشمل تحويل الأموال. ولا يجب أن يتجاوز مبلغ تحويل الأموال الحد المؤمَّن عليه.

ثالثا: طبيعة النفقات من خلال الخزينة أو النظام:

يجب أن تكون النفقات المدفوعة من خلال الخزينة أو النظام ذات طبيعة استثنائية وضرورية بشكل مطلق. القاعدة هي تفضيل وسائل الدفع الأخرى، مثل الشيكات والتحويلات، إلخ.

تتعلق المدفوعات من خلال الخزينة أو النظام بالعمليات التالية:

- شراء مستلزمات متنوعة ذات قيمة منخفضة، مخصصة للاستهلاك المباشر؛
- خدمات متنوعة ذات قيمة منخفضة.

إن النفقات التالية ممنوعة تماماً من خلال الخزينة أو النظام:

•تسليم النقود مقابل تقديم شيك من قبل الموظفين؛

•تعويض تكاليف المهمات؛

[2]Ibid, pp 16-24.

•تعويضMIP ؛

•تعويض التكاليف الطبية؛

•تنظيم دفع رواتب الموظفين المتعاقدين والمتدربين؛

•شراء واسترداد تذاكر السفر؛

•إيجار الممتلكات العقارية؛

• القروض؛

•الرسوم والضرائب الجمركية؛

•دفع فواتير الكهرباء، الغاز، الماء والهاتف؛

•نفقات أخرى مماثلة.

رابعا: الحد الأقصى للخزينة والصناديق المدارة:

إن الحد الأقصى لمبلغ الخزينة الرئيسي لا يجب أن يتجاوز 200,000 دينار جزائري و100,000 دينار جزائريللصندوق المدار.

عند إعادة تكوين رصيد الخزينة أو النظام، يجب على الجهة الطالبة تبرير المدفوعات التي تمت بواسطة الملفات المطابقة. عند طلب الجهة المعنية، يمكن مراجعة المخصصات حتى حدود معينة، بعد موافقة مدير الشؤون المالية ومحاسبة الفرع أو المدير التنفيذي للشؤون المالية. إن تحديد مبلغ النقد المتاح يتم وفقاً لتفويض السلطات المختصة في هذا الشأن، وحجم الوحدة المعنية وحجم العمليات النقدية.

خامسا: تنظيم الخزينة والنظام

يتم إدارة الخزينة بواسطة أمين الخزينة، الذي يتم تعيينه بقرار موثق رسمياً. يتم ربطه بالهيكل المالي للوحدة المعنية التي تغذيه. واختيار أمين الخزينة هو عنصر أساسي لضمان تشغيل أمثل للصندوق أو النظام. يجب أن يتم اختياره لسلوكه المثالي. بالإضافة إلى ذلك، من الأفضل تعيين موظفين لديهم معرفة في مجال المالية.

وفي إطار احترام القواعد والمبادئ الرقابية الداخلية (خصوصاً ممارسة السلطات)، لا يجب على أمين الخزينة الوصول إلى الكتب والأرشيفات المحاسبية، ولا يجب عليه تنفيذ العمليات التي تُعتبر غير متوافقة مع وظيفته، وهي:

–تنظيم النفقات.

–تسجيل الإدخالات المحاسبية للصندوق.

–توقيع وإصدار الشيكات.

_يجب الاحتفاظ بالنقود داخل خزنة مغلقة بمفتاح ومجهزة بتأمين (أمان). يجب إيداع هذا التأمين المعروف لأمين الخزينة حسب الحالة وتحت الختم، لدى رئيس قسم المالية التابع للهيكل.

_يجب أن يكون الخزينة موجوداً في مكان آمن (مكان مناسب وآمن) .

_يجب أن يكون باب المكان الذي يوجد فيه الخزينة مؤمناً ومغلقاً بالمفتاح من الداخل، ويجب على أمين الخزينة إجراء عمليات الدفع من خلال نافذة مصممة لهذا الغرض.

_يحظر الدخول إلى مكان الخزينة على أي شخص باستثناء عمال الصيانة وأولئك من الهيكل المالي، والذين لا يجب عليهم الدخول إلا عند الضرورة للخدمة.

_يجب تحديد ساعات فتح وإغلاق الخزينة، ويجب احترام هذه الساعات بدقة، ولا يمكن إجراء أي عملية نقدية خارج هذه الساعات.

_في حالة استبدال (مؤقت أو نهائي) أمين الخزينة، يجب عليه إعداد عملية تسليم وتسلم للأموال والممتلكات الأخرى حسب النوع والعدد والقيمة، معتمدةً بالحروف والأرقام.

سادسا: تشغيل الخزينة والنظام:

تعتمد عمليات الخزينة والنظام بشكل أساسي على ما يلي:

أ: الإيداعات:

تأتي الإيداعات من:

- التغذية بالأموال من خلال الحساب البنكي "استغلال."
- مبيعات دفاتر الشروط (DAO)يجب أن تخضع الإيصالات النقدية الناتجة عن مبيعات دفاتر الشروط للإيداع في الحساب البنكي الخاص بإيصالات الهيكل.
- يجب أن تتم تغذية الخزينة بمجرد الوصول إلى الحد الحرج للإيصالات النقدية. يتم تحديد هذا الحد الحرج من قبل رئيس قسم المالية والمحاسبة للهيكل، بناءً على المتوسط المرصود للنفقات المنفذة .
- يجب أن ترافق أي طلب لتغذية الخزينة أو النظام وضعية دقيقة للنفقات التي تغطي العمليات المنفذة من خلال الخزينة وجرداً فعلياً للصندوق.
- يجب أن يتم تغذية النظام، عندما يكون الأمر كذلك، بالمبلغ المقابل للنفقات، بشرط أن تكون مبررة بأوامر دفع معتمدة.

يتم تغذية الصناديق والنظام وفق العملية التالية:

- يجب توجيه طلب التغذية من قبل الصراف إلى المسؤول عن الخزانة.
- يجب أن يتم إعداد الشيك "غير المصدَّق" لتغذية الخزينة باسم الصراف وأن يحمل عبارة "غير قابل للتظهير."
- يقوم الصراف بصرف الأموال وإيداعها في نفس اليوم في الخزينة أو الخزانة.
- لكل عملية تغذية للصندوق أو الخزانة، يقوم الصراف بإصدار "إيصال استلام" بثلاث نسخ.
- يتم اعتماد نسخة من "إيصال الاستلام" من قبل رئيس خدمة الخزانة.
- يحتفظ الصراف بنسخة من الشيك ونسخة من "إيصال الاستلام."
- يتم إرسال نسختين من "إيصال الاستلام" ونسخة من الشيك إلى خدمة الخزانة، حيث تحتفظ بنسخة وترسل النسخة الأخرى إلى قسم المحاسبة.

ب_ الصرف من قبل الصراف أو الخزانة:

يجب تبرير عمليات الدفع بالنقدية بالمستندات الأصلية (فواتير، أوامر شراء، إيصالات) التي تحتوي على المعلومات المطلوبة (التاريخ، تفاصيل المورد، طبيعة العملية، الكمية والقيم.

يجب أن تتم عمليات الدفع بالنقدية وفقًا للإجراءات التالية:

- يجب توجيه طلب الدفع، الموقع من قبل المسؤول المخول، إلى الوحدة المعنية.
- يقوم الصراف بإعداد "إيصال صرف نقدي" بثلاث نسخ لكل عملية دفع.
- يتم اعتماد "إيصال الصرف النقدي" من قبل مدير الخزانة.
- يحتفظ الصراف بنسخة من" إيصال الصرف النقدي"، وتُرسل نسخة أخرى إلى قسم المحاسبة مرفقة بالمستندات المبررة، وتُعطى النسخة الثالثة للوحدة المبادرة بالعملية.

ج- حالة السلف المقدمة من أمين الخزينة:

يتم منح السلف لكل صندوق، لتغطية النفقات البسيطة، بما في ذلك المستندات الداعمة (الفواتير الأصلية) ولا يمكن تقديمها إلا بعد الدفع.

يتطلب هذا النوع من العمليات الالتزام بالعملية التالية:

- يجب توجيه طلب الدفع، موقعًا حسب الأصول من قبل مدير الهيكل المعتمد، إلى وزارة الخزانة؛

-يجب أن يكون طلب الحصول على الأموال هذا مصحوبًا بالمستندات التي تبرر السلفة (فاتورة مبدئية أو أمر شراء/طلب شراء إذا لزم الأمر أو أي مستند معادل آخر)؛

وعلى أساس الاتفاقية الموقعة من قبل الشخص الأول المسؤول عن الهيكل المالي، يقوم أمين الخزينة بإعداد قسيمة "صرف" نقدية من ثلاث (03) نسخ، ويقدمها لموافقة مديره المباشر، ويتابع الدفع من التقدم؛

يتم الاحتفاظ بنسخة من قسيمة الصرف "الصرف" مصحوبة بنسخة من طلب الأموال والمستندات المرفقة به على مستوى السجل النقدي. تُحال النسخة الثانية مرفوقة بأصل طلب الأموال والمستندات المرفقة، عبر الخزينة، إلى الهيكل المحاسبي. وتُسلم النسخة الثالثة إلى الهيكل الذي بادر بالعملية.

يجب على الهيكل الذي بدأ العملية تسوية السلفة الممنوحة بتقديم الفاتورة النهائية المطلوبة حسب الأصول وكذلك وثيقة الاستلام، في أجل لا يتجاوز يومي عمل (02). يتم تحويل الفاتورة النهائية المطلوبة عن طريق الخزينة إلى الهيكل المحاسبي.

في حالة السلف على نفقات المهمة، الممنوحة للموظفين في مهمة في المحليات حيث لا يمكن توفير الرعاية من قبل هياكل نفطال، لا يجوز أن تتجاوز هذه السلفة 80٪ من تكاليف المهمة المقدرة لعدد أيام المهمة.

يتطلب هذا النوع من العمليات الالتزام بالعملية التالية:

-طلب سلفة موقع من المرسل، وممنوح حسب الأصول من قبل الشخص المفوض المسؤول عن الهيكل، يجب أن يوجه إلى وزارة الخزانة عن طريق.

-يجب أن يكون هذا الطلب المسبق مصحوبا بالوثائق الداعمة للمهمة (نسخة من أمر المهمة، نسخة من تذكرة السفر).

-على أساس الاتفاقية الموقعة من قبل الشخص الأول المسؤول عن الهيكل المالي، يقوم أمين الخزينة بإعداد قسيمة نقدية "صرف" من ثلاث (03) نسخ، ويقدمها لموافقة مديره المباشر، ويتابع الدفع من التقدم؛

-يتم الاحتفاظ بنسخة من قسيمة الصرف "الصرف"، مصحوبة بنسخة من طلب السلفة والمستندات المرفقة به، على مستوى السجل النقدي؛

-تحال النسخة الثانية مرفوقة بأصل طلب السلفة والمستندات المرفقة عبر الخزينة إلى الهيكل المحاسبي.

-النسخة الثالثة تعطى للمستفيد من السلفة.

-يجب على المستفيد تسوية السلفة بتقديم الوثائق المؤيدة لها وتقرير المصاريف مصادق عليه حسب الأصول من قبل المكلف بعد أن منح السلفة، وذلك في مدة لا تتجاوز ثمانية (08) أيام عمل.

د- القواعد الخاصة بغرف التحكم:

في 31 ديسمبر من كل سنة، يتم إرجاع رصيد مجلس الإدارة إلى حساب المصاريف أو مقر الخزينة الرئيسي لهيكل الخزينة الذي يتبعه المجلس، باستثناء مديريتي الطيران والبحرية مقاطعة غرداية للوكالات التجارية ورقلة وأدرار، لدائرة صيدا بالنسبة للوكالة التجارية للمناطق ببشار ولمنطقتي الغاز المسال بشار وورقلة) وبالاستثناء من المديرية التنفيذية للمالية بالنسبة للهياكل الأخرى. وفي أول يوم عمل من العام التالي، يجب على أمين الخزينة تجهيز غرفة التحكم الخاصة به.

سابعا: ضوابط تسجيل النقدية

يجب أن يحتفظ أمين الخزينة بسجل نقدي يوميًا، ويجب تسجيل جميع العمليات النقدية، وخاصة سداد النفقات المنظمة، كما تتم، دون محو و/أو تحميل زائد ودون ترك فراغ، مع تسليط الضوء على الرصيد المتبقي بعد كل عملية. ويجب إيقاف العملية الأخيرة في اليوم إجبارياً، وذلك بإظهار الرصيد النقدي بالأرقام والحروف. يجبالتحقق من امتثال الرصيد وفقًا للرصيد المحاسبي والجرد المادي بانتظام، مرة واحدة على الأقل شهريًا، من قبل مدير الخزانة، الذي سيقوم بإبلاغ رئيس قسم المالية والمحاسبة بأي اختلافات. يجب تقديم الإيصال النقدي شهرياً إلى رئيس قسم المالية والمحاسبة للمراقبة والتحقق من صحته.

يجب أن يحتفظ أمين الخزينة بسجل لمراقبة تحركات القيم غير النقدية، مقتبس وموقع عليه بالأحرف الأولى من رئيس قسم المالية والمحاسبة. ويجب تسجيل أية عملية إدخال أو إخراج في السجل المذكور وقت تنفيذها. ويجب تقديم هذا السجل شهرياً إلى رئيس الإدارة المالية والمحاسبة للمراقبة والتحقق من صحته.

ثامنا: وضع التعليمات من السجل النقدي والإدارة

يجب أن يتم وضع تعليمات التسجيل والمراقبة بين أمين الخزينة الصادر وبديله، على أساس مؤقت أو دائم، بحضور رئيس مصلحة الخزانة أو ممثله المعين حسب الأصول لهذه الغاية.

يتضمن وضع تعليمات تسجيل النقد والرقابة ما يلي:

1-إجراء جرد للقيم النقدية وغير النقدية. تنفيذ الإجراءات

2-مقارنة المبلغ النقدي مع الرصيد المحاسبي الناتج عن التسليم. من اليوم

3-مقارنة القيم غير النقدية بسجلات متابعتها.

4-تسليم مفاتيح الخزنة وغرفة النقد من قبل أمين الخزينة الصادر إلى أمين الخزينة (بديل) ؛ واردة

5-إعداد تقرير أمين الخزينة موقع من أمين الخزينة الصادر وأمين الخزينة الوارد (البديل) ورئيس دائرة الخزينة أو من ينوب عنه يشهد على استيفاء الإجراءات التي تمت. ويجب أن يكون أصل المحضر مصنفاً على مستوى الهيكل المالي، وتعطى نسخة لكل من (02) الصرافين الصادر والوارد.

تاسعا: التغطية التأمينية للصندوق ومجلس الإدارة

يجب على المديرية التنفيذية المالية التأكد من وجود بوليصة تأمين ضد جميع المخاطر (السرقة، الحريق، الفيضانات، الخ)، لضمان حماية: الأموال المنقولة؛ النقد في الخزينة و القيم غير النقدية الأخرى. كما يجب وضع الأموال المسحوبة من البنك لتزويد مكتب النقد في الخزنة دون تأخير.

عاشرا: السيطرة على السجل النقدي والتنظيم

يجب إحداث متابعة دائمة لطلبات التمويل على مستوى مديري الهياكل الخاصة بالسجلات النقدية وغرف المراقبة والخزينة والمحاسبة، مع إجراء مطابقات منتظمة.

_على مستوى الخزينة أو الوحدة:

يجب على أمين الخزينة أن يتحقق في نهاية كل يوم من صحة النقد وأن يقوم بإحصاء الأموال المخزونة حسب نوعها وعددها وقيمتها، مقيدة بالأرقام والحروف. ويجب تبرير أي انحراف محتمل (إيجابيًا أو سلبيًا). يجب على المدير المباشر لأمين الخزينة التحقق من صحة المستندات الداعمة للدفع من قبل أمين الخزينة وشركة الإدارة، قبل تحويلها إلى الهيكل المحاسبي والسجل النقدي ومجلس الإدارة، وكذلك حالة عد الأموال في مكتب النقد.

_الشيكات غير المعلنة:

يجب إجراء الشيكات المفاجئة للصندوق والإدارة من خلال:

-المسؤول عن الخزينة أو الوحدة مرة واحدة (01) على الأقل في الشهر.

-المسؤول الأول عن الهيكل المالي أو الوحدة أو من ينوب عنه حسب الأصول، مرة واحدة (01) على الأقل كل ثلاثة أشهر.

ويجب أن تتم الموافقة على هذه الشيكات بمحاضر موقعة. ويجب ألا يغفلوا تحليل طبيعة تدفقات الخزينة أو التسيير، وذلك بهدف التحقق من الالتزام بهذه الأحكام، وتلك المنصوص عليها في قرار الإنشاء.

وفيما يخص تاريخ المحاسبة للعمليات النقدية، يومياً يتم تسجيل كافة التدفقات المحددة (شيك/حوالة صادرة أو مستلمة) في الضباب، مما يشكل وثيقة اتصال بين هياكل "المحاسبة" و"الخزانة". تقيد في الحساب الشيكات والحوالات الصادرة، ويتم قيدها في تاريخ إصدارها، أي التاريخ الذي يتم خلالها التوقيع عليها من قبل المتصرفين المخولين. يتم تسجيل التدفقات الأخرى (التحويل المستلم، آجيوس، ...) في السجل في التاريخ الذي يتم فيه التعرف عليها. في نهاية كل شهر، يجب أن تكون أرصدة كل حساب مالي (البنك، الشيكات البريدية، CNEP، مسجل النقد)، التي تظهر على السحب، مطابقة تماما لتلك التي تظهر في دفاتر المحاسبة.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية الخاصة بمؤسسة نفطال–جيجل– خلال الفترة 2021–2023 . بالإعتماد على القوائم المالية المتمثلة في الميزانية المالية ، جدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة ، قمنا بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة بتحليل الميزانية المالية و جدول حساب النتائج ثم قمنا بتقييم الأداء المالي للمؤسسة باستخدام النسب ، تبين أن المؤسسة حققت نتائج مقبولة في أدائها المالي ، ثم قمنا بتحليل جدول تدفقات الخزينة وتبين لنا أن المؤسسة في وضعية مالية مستقرة ، و أن عملية سيرورة الخزينة على مستوى المؤسسة تتميز بالعديد من التعقيدات من خلال كثرة الإجراءات فيها .

الخاتمة

الخاتمة :

قمنا من خلال هذا البحث بدراسة موضوع أثر تسيير الخزينة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية وباعتبار أن الأداء المالي له أهمية كبيرة لأنه يبرز الوضع المالي للمؤسسة و يتأثر بشكل كبير بتسيير الخزينة ، حيث يعتبر تسيير الخزينة اهتماما دائما بالمؤسسة حيث أن الأولوية الأساسية لمسير الخزينة هي ضمان استمرارية المؤسسة و هو ما لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تسديد الديون في مواعيدها ، اذ تعد صورة مترجمة لجميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ، حيث يتطلب الأمر وجود تسيير فعال للخزينة و التي بدورها تلعب دورا حاسما في تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج ، تم تقسيمها إلى نتائج نظرية و نتائج تطبيقية بالأضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي :

أولا-نتائج الدراسة :

1-نتائج الدراسة النظرية :

-للخزينة أثر مباشر على كل القرارات المتخذة من طرف المؤسسة و المتعلقة بكل جوانب نشاطها .

-يعتبر جدول تدفقات الخزينة تلك الأداة الدقيقة المستخدمة في تقييم الوضعية المالية و التي تظهر من خلال الأنشطة الرئيسية للمؤسسة .

-يعد الأداء المالي من بين الأساليب التي تستخدمها أغلب المؤسسات الإقتصادية لتشخيص و تقييم وضعيتها المالية .

-يتأثر الأداء المالي بمجموعة من العوامل يمكن تصنيفها إلى عوامل داخلية و عوامل خارجية التي يجب على المؤسسة التأقلم معها .

-تعتبر نسب السيولة و المديونية من أهم الأدوات المستخدمة في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة .

2-نتائج الدراسة التطبيقية :

-نسب السيولة المتحصل عليها انت مقبولة عموما ، هذا يعني أن القيم الجاهزة و مختلف الأصول الجارية قادرة على تغطية الديون قصيرة الأجل .

- تمر عملية تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال بعدة إجراءات وخطوات، مع تعدد الوثائق والمستندات اللازمة، في غياب رقمنة للعمليات والوثائق المطلوبة، وهو ما يجعلها لا تتميز بالمرونة في تسيير جانب مهم في نشاط المؤسسة وهو التدفقات والمدفوعات النقدية.

-من خلال جدول تدفقات الخزينة تبين لنا أن تدفقات المتأتية من الأنشطة العملياتية كانت في حالة زيادة في الفترة (2023) و ذلك بسبب زيادة في المبالغ المدفوعة للموردين .

- من خلال جدول تدفقات الخزينة تبين لنا أن التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة العملياتية كانت في حالة إنخفاض خلال الفترة (2020-2022) و ذلك بسبب إنخفاض في المبالغ المدفوعة للموردين .

– حققت المؤسسة نتيجة سالبة من التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الإستثمار و هذا يعني أن المؤسسة لا تتمتع بالكفاءة المطلوبة لإدارة حسابات الإستثمار .

ثانيا–اختبار صحة الفرضيات :

–نصت الفرضية الأولى على " **يعتبر الأداء المالي بمؤسسة نفطال وحدة جيجل جيدا بحكم احتكارها للسوق في نشاطها** " . و بعد دراستنا تبين لنا أن مؤسسة نفطال حققت أداء جيدا نتيجة احتكارها للسوق بحكم أنها مؤسسة عمومية تابعة للدولة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

–نصت الفرضية الثانية على " **تتميز آلية تسيير الخزينة في مؤسسة نفطال وحدة جيجل بالتعقد وكثرة الإجراءات**". أوضحت الدراسة مدى كثرة إجراءات تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال وتعقدها، حيث تتداخل فيها عدة أطراف وتستلزم فيها عدة وثائق مع كثرة الخطوات الواجب اتباعها والمرور عليها، مما يثبت صحة الفرضية.

–نصت الفرضية الثالثة على " **تهدف إجراءات تسيير الخزينة في مؤسسة نفطال وحدة جيجل بالأساس للحد من الفساد المالي** ". من الواضح أن تعقد إجراءات تسيير الخزينة على مستوى مؤسسة نفطال ليس له علاقة بتأثيرها على الأداء المالي للمؤسسة، بقدر ما كان الهدف منها هو الحرص على تسيير التدفقات المالية لها وضبطها بما يحد من أية إمكانية للفاسد المالي سواء في شكل سرقة أو اختلاس أو تزوير، وهو ما يثبت صحة الفرضية.

ثالثا–التوصيات :

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن طرح مجموعة من الإقتراحات تتمثل فيما يلي :

–إستخدام أساليب حديثة لتحقيق التسيير الأمثل للخزينة.

–يجب على المؤسسة أن تستثمر بفعالية و تستغل الموارد المتاحة لديها بأفضل طريقة ممكنة.

–يجب على المؤسسة متابعة الوضعية المالية للمؤسسة بشكل مستمر.

–على المؤسسة توظيف موارد بشرية ذات كفاءة من أجل ضمان إتخاد قرارات مالية جيدة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1_المراجع بالغة العربية :

أ_الكتب :

1_ ال شبيب دريد كامل ، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة** ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة ، عمان ، 2009 .

2_ بوخلوه باديس بن يحي ، **الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة** ، الطبعة الأولى ، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن ، 2013.

3_ تقرارت يزيد ، **محاسبة التكاليف و دورها في تقييم الأداء** ، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2018 .

4_ حردان الطاهر، **أساسيات الإستثمار** ، الطبعة الأولى ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، 2012 .

5_ الحسيني فلاح حسن ، الدوري مؤيد عبد الرحمن ، **إدارة البنوك مدخل كمي و إستراتيجي هام** ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2006 .

6_ زغيب مليكة ، بوشنقير ميلود ، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 .

7_ الشواورة فيصل محمود ، **مبادئ الإدارة المالية** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2013 .

8_ الشواوره فيصل محمود ، **الإستثمار في بورصة الأوراق المالية** ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، الأردن، 2008 .

9_ شيحة خميسي ، **التسيير المالي للمؤسسة** ، دار هومه للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2010 .

10_ عبد العال طارق ، **تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار و منح الإئتمان** ، دار الجامعية ، مصر ، 2006 .

11_ عبد الله الطاهر ، موفق خليل ، **النقود و البنوك والمؤسسات المالية** ، الطبعة الثانية ، مركز يزيد للنشر، 2006 .

12_ عبد الوهاب يوسف أحمد ، **التمويل و إدارة المؤسسات المالية** ، الطبعة الأولى ، دار الحامد ، الأردن ، 2007 .

13_ عزالدين عبد الرؤوف ، **إدارة الخزينة و السيولة في المؤسسات الإقتصادية** ، دار المتبني للنشر و التوزيع ، المسيلة ، 2022 .

14_ العلي أسعد حميد ، **الإدارة المالية** ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012 .

15_ عليان الشريف و أخرون ، **الإدارة و التحليل المالي** ، دار البركة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 .

16_ الكبيسي عبد الستار ، **الشامل في مبادئ المحاسبة** ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 .

17_ لطرش الطاهر ، **تقنيات البنوك** ، الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2005 .

18_ متولي عبد القادر ، **الأسواق المالية و النقدية في عالم متغير** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ، الأردن ، 2009 .

19_ محمود فداء ، **أساسيات إدارة الجودة الشاملة (مدخل كمي)** ، الطبعة الأولى ، دار و مكتبة الكندي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2020 .

20_ النعيمي عدنان التايه ، النعيمي أرشد فؤاد ، **الإدارة المالية المتقدمة** ، الطبعة الأولى ، دار اليزاوي العلمية ، عمان ، 2012 .

21_ النعيمي عدنان التايه و أخرون ، **الإدارة المالية النظرية و التطبيق** ، الطبعة الرابعة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2011 .

22_هندي منير إبراهيم ، **الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل** ، توزيع منشأة المعارف ، مصر ، 1998 .

ب_ المجالات :

1_ بالرية علي ، بيض القول عبدالله ، **دور جدول تدفقات الخزينة في التسيير المالي الإستراتيجي للمؤسسة الإقتصادية –دراسة حالة مؤسسة أن سي أ الرويبة –**، مجلة الإقتصاد الدولي و العولمة ، المجلد 5 ، العدد 1، 25\6\2022 .

2_ بقباقي مسعودة و اخرون ، **المتغيرات المحددة لمستوى الأداء المالي في مقاولات البناء و الأشغال العمومية بالجزائر** ، مجلة الدراسات المالية و المحاسبة ، المجلد 13 ، العدد 10 ، 2022 .

3_ بلعباس نابي سيد أحمد ، **تقنيات تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية** ، مجلة المقريزي للدراسات الإقتصادية و المالية ، العدد 2، ديسمبر 2017 .

4_ بوخالفة سفيان ، **التسيير الأمثل لخزينة المؤسسة الإقتصادية بإستخدام البرمجيات المالية دراسة حالة– مؤسسة لافارج بالمسيلة–** ، مجلة افاق علوم الإدارة و الإقتصاد ، المجلد 6 ، العدد 1 ، 2022 .

5_ بومصباح صافية ، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية بإستخدام النسب المالية** ، مجلة أبحاث و دراسات التنمية ، المجلد 8 ، العدد 1 ، 2022 .

6_ بيطار حن رفاه ومن ، **العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركات التأمين الخاصة العاملة في سورية** ، مجلة البحوث الإقتصادية و المالية ، جامعة تشريتي سورية ، العدد 2 ، 2020 .

7_ سماي علي ، خلف الله بن يوسف ، **تحليل سيولة جدول تدفقات الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية للأنابيب (Alfaîpe)** ، معارف مجلة علمية محكمة ، العدد 20 ، جوان 2016 .

8_ شنافة جهرة ، **أثر محددات هيكل رأس المال على الأداء المالي للبنوك المسجلة في سوق الأوراق المالية السعودي** ، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف ، الجزائر ، العددَ 17 ، 2017 .

9_ طوارف محمد و حولي محمد ، **العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر** ، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الإقتصادية ، المجلد 6 ، العدد 1 ، 2020 .

10_قاشي يوسف ، أبركان محمد ، **أهمية جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالإحتياجات المالية للمؤسسة – دراسة حالة مؤسسة "dvimdus –dmc– bouria"** ، دراسات إقتصادية ، المجلد 16 ، العدد 1 ، 2022.

11_ لوراتي إبراهيم ، **القروض البنكية و إجراءات منحها** ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية –دراسات إقتصادية–، العدد 2 .

12_ مزهودة عبد المليك ، **الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم** ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، العدد 1 ، 2001 .

ج– الرسائل الجامعية :

1_ الأعرج أحمد يونس ، **أثر تطبيق التقييم الذاتي للمخاطر و الرقابة على الأدء المالي و التشغيلي** ، رسالة ماجيستر في المحاسبة ، كلية العلوم ، جامعة الشرق الأوسط ، 2014 .

2_ بن خليفة حمزة ، **دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الإقتصادية** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، تخصص محاسبة علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2017-2018 .

3_ نوبلي نجلاء ، **إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية –دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة** – ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014-2015 .

د_ القوانين و الجرائد الرسمية :

1_ القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق ل 26 يوليو سنة 2008 يحدد قواعد تقييم المحاسبة ومحتوى الكشوف المالية و عرضها و كذا مدونة الحسابات و قواعد سيرها ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 19\46 ، الصادر بتاريخ 25 مارس 2009 .

2_ المراجع باللغة الاجنبية :

1-Nathalie Gardes ,**gestion de trésorerie** , cnférence , 2006 .

2-Direction general , **Gestion de la tresorie** , procedure de gestion N¨103.536R4 , NAFTAL , Juillet 2023.

الملاحق

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

BILAN UNITE

Au 31 décembre 2021

Période 13/2021

ACTIF

Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles		15 908 905 008.35	13 087 269 542.60	2 821 635 465.75	3 605 968 784.06
Immobilisations en cours		388 252 760.34		388 252 760.34	285 621 630.93
Immobilisations Financières		881 191 224.68	455 000.00	880 736 224.68	774 436 741.24
Impôts différés					
TOTAL ACTIF NON COURANT		17 178 348 993.37	13 087 724 542.60	4 090 624 450.77	4 666 027 156.23
### ACTIFS COURANTS ###					
Stocks et en cours		1 694 935 866.65	32 063 086.66	1 662 872 779.99	2 090 816 977.11
Créance et emplois assimilés					
Clients		775 266 333.07	17 706 022.40	757 560 310.67	817 352 579.45
Autres débiteurs		86 042 492.24	37 739 617.59	48 302 874.65	49 436 220.03
Impôts et assimilés		84 250 540.01		84 250 540.01	127 049 179.52
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers					
Trésorerie		1 937 516 418.94		1 937 516 418.94	1 654 751 017.65
TOTAL ACTIF COURANT		4 578 011 650.91	87 508 726.65	4 490 502 924.26	4 739 405 973.76
TOTAL GENERAL ACTIF		21 756 360 644.28	13 175 233 269.25	8 581 127 375.03	9 405 433 129.99

PASSIF

Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### CAPITAUX PROPRES ###			
Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Primes et réserves			
Ecarts de réévaluation			
Résultat net		355 850 267.36	75 385 393.78
Autres capitaux propres			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		355 850 267.36	75 385 393.78
### PASSIFS NON COURANTS			
Dettes rattachées à des participations			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes		81 664 740.49	50 027 538.29
Provisions et produits comptabilisées		2 360 000.00	1 460 000.00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		84 024 740.49	51 487 538.29
### PASSIFS COURANTS ###			
Fournisseurs et compte rattachés		212 421 130.66	254 465 497.50
Impôts			
Autres dettes		7 928 831 236.52	9 024 094 700.42
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 141 252 367.18	9 278 560 197.92
TOTAL GENERAL PASSIF		8 581 127 375.03	9 405 433 129.99

الملحق رقم (1) : الميزانية المالية لمؤسسة نقل "وحدة بجل" لسنة 2021 .

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

BILAN UNITE

Au 31 décembre 2022

Période 13/2022

ACTIF						PASSIF			
Rubrique	**Note**	**Mont Brut**	**Amort/Prov**	**Mont Net**	**M. Net N-1**	**Rubriques**	**Note**	**Mont Net**	**M. Net N-1**
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		16 647 819 348.90	13 792 427 164.74	2 855 392 184.16	2 821 635 465.75	Ecarts de réévaluation			
Immobilisations en cours		374 929 778.36		374 929 778.36	388 252 760.34	Résultat net		733 820 831.84	355 850 267.36
Immobilisations Financières		876 560 235.95	455 000.00	876 105 235.95	880 736 224.68	Autres capitaux propres			
Impôts différés						TOTAL CAPITAUX PROPRES I		733 820 831.84	355 850 267.36
TOTAL ACTIF NON COURANT		17 899 309 363.21	13 792 882 164.74	4 106 427 198.47	4 090 624 450.77				
						### PASSIFS NON COURANTS			
### ACTIFS COURANTS ###						Dettes rattachées à des participations			
Stocks et en cours		1 790 458 243.90	34 269 705.35	1 756 188 538.55	1 662 872 779.99	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		95 734 476.61	81 664 740.49
Clients		866 723 757.58	17 144 998.87	849 578 758.71	757 560 310.67	Provisions et produits comptabilisées		1 560 000.00	2 360 000.00
Autres débiteurs		96 725 107.59	37 653 192.58	59 071 915.01	48 302 874.65	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		97 294 476.61	84 024 740.49
Impôts et assimilés		34 701 450.31		34 701 450.31	84 250 540.01	### PASSIFS COURANTS ###			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		235 770 390.76	212 421 130.66
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		7 773 531 122.53	7 928 831 236.52
Trésorerie		2 034 448 960.69		2 034 448 960.69	1 937 516 418.94	Trésorerie Passif			
TOTAL ACTIF COURANT		4 823 057 520.07	89 067 896.80	4 733 989 623.27	4 490 502 924.26	TOTAL PASSIFS COURANTS III		8 009 301 513.29	8 141 252 367.18
TOTAL GENERAL ACTIF		22 722 366 883.28	13 881 950 061.54	8 840 416 821.74	8 581 127 375.03	TOTAL GENERAL PASSIF		8 840 416 821.74	8 581 127 375.03

الملحق رقم (2) : الميزانية المالية لهوسة نفال وحدة بجيل لسنة 2022.

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

BILAN UNITE

Au 31 décembre 2023

Période 13/2023

ACTIF

Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (goodwill)					
Immobilisations incorporelles		16 833 948 219.21	14 477 047 948.96	2 356 900 270.25	2 855 392 184.16
Immobilisations corporelles		11 397 314.60		11 397 314.60	374 929 778.36
Immobilisations en cours		889 277 671.47	455 000.00	888 822 671.47	876 105 235.95
Immobilisations Financières					
Impôts différés		17 734 623 205.28	14 477 502 948.96	3 257 120 256.32	4 106 427 198.47
TOTAL ACTIF NON COURANT					
### ACTIFS COURANTS ###					
Stocks et en cours		2 194 080 121.96	32 734 405.71	2 161 345 716.25	1 756 188 538.55
Créance et emplois assimilés					
Clients		809 490 015.76	17 368 506.74	792 121 509.02	849 578 758.71
Autres débiteurs		99 806 903.37	37 653 192.58	62 153 710.79	59 071 915.01
Impôts et assimilés		20 743 755.25		20 743 755.25	34 701 450.31
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers					
Trésorerie		2 081 889 104.18		2 081 889 104.18	2 034 448 960.69
TOTAL ACTIF COURANT		5 206 009 900.52	87 756 105.03	5 118 253 795.49	4 733 989 623.27
TOTAL GENERAL ACTIF		22 940 633 105.80	14 565 259 053.99	8 375 374 051.81	8 840 416 821.74

PASSIF

Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### CAPITAUX PROPRES ###			
Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Primes et réserves			
Ecarts de réévaluation			
Résultat net		419 457 493.64	733 820 831.84
Autres capitaux propres			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		419 457 493.64	733 820 831.84
### PASSIFS NON COURANTS			
Dettes rattachées à des participations			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes		115 732 650.34	95 734 476.61
Provisions et produits comptabilisées		7 166 900.00	1 560 000.00
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		122 899 550.34	97 294 476.61
### PASSIFS COURANTS ###			
Fournisseurs et compte rattachés		399 613 775.16	235 770 390.76
Impôts		17 466 388.09	
Autres dettes		7 413 789 087.70	7 773 531 122.53
Trésorerie Passif		2 147 756.88	
TOTAL PASSIFS COURANTS III		7 833 017 007.83	8 009 301 513.29
TOTAL GENERAL PASSIF		8 375 374 051.81	8 840 416 821.74

الملحق رقم (3): الميزانية العامة لمؤسسة نقل وحدة بجيجل لسنة 2023.

Editer le : 29/04/2024 09:36:35

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

(Par Nature) Au 31 décembre 2021

Période 13/2021

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		6 341 469 142.47	40 425 192.03	6 381 894 334.50	5 737 477 855.34	28 463 722.01	5 765 941 577.35
72	Variation stocks produits finis et en cours		-162 092 093.94	3 922 698.67	-158 169 395.27	-137 016 455.86	2 998 932.78	-134 017 523.08
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**6 179 377 048.53**	**44 347 890.70**	6 223 724 939.23	**5 600 461 399.48**	**31 462 654.79**	**5 631 924 054.27**
60	Achats consomés		1 726 369 861.31	19 203 289.67	1 745 573 150.98	1 607 857 742.29	12 331 009.50	1 620 188 751.79
61/62	Services extérieurs et autres consommations		377 396 612.47	483 652 179.51	861 048 791.98	416 877 248.36	414 606 332.92	831 483 581.28
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**2 103 766 473.78**	**502 855 469.18**	2 606 621 942.96	**2 024 734 990.65**	**426 937 342.42**	**2 451 672 333.07**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**4 075 610 574.75**	**-458 507 578.48**	3 617 102 996.27	**3 575 726 408.83**	**-395 474 687.63**	**3 180 251 721.20**
63	Charges de personnel		1 613 667 749.99	317 362 729.84	1 931 030 479.83	1 599 734 874.06	281 834 093.80	1 881 568 967.86
64	Impôts, taxes et versements assimilés		246 874 523.97	19 488 935.08	266 363 459.05	216 895 596.64	15 215 415.31	232 111 011.95
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**2 215 068 300.79**	**-795 359 243.40**	1 419 709 057.39	**1 759 095 938.13**	**-692 524 196.74**	**1 066 571 741.39**
75	Autres produits opérationnels		25 610 798.41	16 335 079.90	41 945 878.31	29 264 387.44	24 594 702.49	53 859 089.93
65	Autres charges opérationnels		7 935 336.84	1 813 713.13	9 749 049.97	1 158 983.90	184 596.88	1 343 580.78
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		1 005 142 282.23	27 760 571.39	1 032 902 853.62	963 064 665.31	25 979 798.75	989 044 464.06
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		3 742 613.06	64.89	3 742 677.95	24 817 434.86	5 583 025.61	30 400 460.47
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**1 231 344 093.19**	**-808 598 383.13**	422 745 710.06	**848 954 111.22**	**-688 510 864.27**	**160 443 246.95**
76	Produits financiers		272 436.08	21 338 741.16	21 611 177.24	475 835.52	16 798 637.58	17 274 473.10
66	Charges financières		76 542 901.69	11 963 718.25	88 506 619.94	89 736 207.36	12 596 118.91	102 332 326.27
	6- RESULTAT FINANCIER		**-76 270 465.61**	**9 375 022.91**	-66 895 442.70	**-89 260 371.84**	**4 202 518.67**	**-85 057 853.17**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**1 155 073 627.58**	**-799 223 360.22**	355 850 267.36	**759 693 739.38**	**-684 308 345.60**	**75 385 393.78**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 155 073 627.58**	**-799 223 360.22**	355 850 267.36	**759 693 739.38**	**-684 308 345.60**	**75 385 393.78**

الملحق رقم (4): جدول حسابات النتائج لمؤسسة نفطال "وحدة جرجل" لسنة 2021.

Editer le : 26/04/2023 11:33:06

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

(Par Nature) Au 31 décembre 2022

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

Période 13/2022

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		6 806 424 523.00	16 657 559.09	6 823 082 082.09	6 341 469 142.47	40 425 192.03	6 381 894 334.50
72	Variation stocks produits finis et en cours		-179 473 621.31	3 058 404.24	-176 415 217.07	-162 092 093.94	3 922 698.67	-158 169 395.27
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**6 626 950 901.69**	**19 715 963.33**	6 646 666 865.02	**6 179 377 048.53**	**44 347 890.70**	**6 223 724 939.23**
60	Achats consomés		2 027 929 818.04	17 203 286.75	2 045 133 104.79	1 726 369 861.31	19 203 289.67	1 745 573 150.98
61/62	Services extérieurs et autres consommations		359 974 684.93	502 619 036.29	862 593 721.22	377 396 612.47	483 652 179.51	861 048 791.98
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**2 387 904 502.97**	**519 822 323.04**	2 907 726 826.01	**2 103 766 473.78**	**502 855 469.18**	**2 606 621 942.96**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**4 239 046 398.72**	**-500 106 359.71**	3 738 940 039.01	**4 075 610 574.75**	**-458 507 578.48**	**3 617 102 996.27**
63	Charges de personnel		1 671 742 116.21	313 452 232.66	1 985 194 348.87	1 613 667 749.99	317 362 729.84	1 931 030 479.83
64	Impôts, taxes et versements assimilés		195 246 694.24	26 853 453.73	222 100 147.97	246 874 523.97	19 488 935.08	266 363 459.05
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**2 372 057 588.27**	**-840 412 046.10**	1 531 645 542.17	**2 215 068 300.79**	**-795 359 243.40**	**1 419 709 057.39**
75	Autres produits opérationnels		32 221 959.53	50 020 439.17	82 242 398.70	25 610 798.41	16 335 079.90	41 945 878.31
65	Autres charges opérationnels		5 570 778.58	24 682 309.66	30 253 088.24	7 935 336.84	1 813 713.13	9 749 049.97
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		783 768 443.53	28 150 557.27	811 919 000.80	1 005 142 282.23	27 760 571.39	1 032 902 853.62
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		8 867 849.75	245 537.39	9 113 387.14	3 742 613.06	64.89	3 742 677.95
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**1 623 808 175.44**	**-842 978 936.47**	780 829 238.97	**1 231 344 093.19**	**-808 598 383.13**	**422 745 710.06**
76	Produits financiers		162 860.42	41 549 484.06	41 712 344.48	272 436.08	21 338 741.16	21 611 177.24
66	Charges financières		68 222 315.56	20 498 436.05	88 720 751.61	76 542 901.69	11 963 718.25	88 506 619.94
	6- RESULTAT FINANCIER		**-68 059 455.14**	**21 051 048.01**	-47 008 407.13	**-76 270 465.61**	**9 375 022.91**	**-66 895 442.70**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**1 555 748 720.30**	**-821 927 888.46**	733 820 831.84	**1 155 073 627.58**	**-799 223 360.22**	**355 850 267.36**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 555 748 720.30**	**-821 927 888.46**	733 820 831.84	**1 155 073 627.58**	**-799 223 360.22**	**355 850 267.36**

العلاف رقم (5) جدول حسابات النتائج لمؤسسة نفال وحدة ببجاية لسنة 2022.

Editer le : 13/12/2023 11:25:57

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

(Par Nature) Au 31 décembre 2023

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

Période 13/2023

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		7 178 221 318.49	16 862 158.44	7 195 083 476.93	6 806 424 523.00	16 657 559.09	6 823 082 082.09
72	Variation stocks produits finis et en cours		-172 720 517.47	4 922 896.66	-167 797 620.81	-179 473 621.31	3 058 404.24	-176 415 217.07
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**7 005 500 801.02**	**21 785 055.10**	7 027 285 856.12	**6 626 950 901.69**	**19 715 963.33**	**6 646 666 865.02**
60	Achats consomés		2 289 445 064.10	17 453 932.43	2 306 898 996.53	2 027 929 818.04	17 203 286.75	2 045 133 104.79
61/62	Services extérieurs et autres consommations		437 335 677.80	478 593 831.09	915 929 508.89	359 974 684.93	502 619 036.29	862 593 721.22
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**2 726 780 741.90**	**496 047 763.52**	3 222 828 505.42	**2 387 904 502.97**	**519 822 323.04**	**2 907 726 826.01**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**4 278 720 059.12**	**-474 262 708.42**	3 804 457 350.70	**4 239 046 398.72**	**-500 106 359.71**	**3 738 940 039.01**
63	Charges de personnel		2 130 083 255.79	312 050 410.58	2 442 133 666.37	1 671 742 116.21	313 452 232.66	1 985 194 348.87
64	Impôts, taxes et versements assimilés		213 554 807.98	22 339 654.60	235 894 462.58	195 246 694.24	26 853 453.73	222 100 147.97
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**1 935 081 995.35**	**-808 652 773.60**	1 126 429 221.75	**2 372 057 588.27**	**-840 412 046.10**	**1 531 645 542.17**
75	Autres produits opérationnels		15 083 006.27	21 804 261.51	36 887 267.78	32 221 959.53	50 020 439.17	82 242 398.70
65	Autres charges opérationnels		5 320 076.90	2 562 254.85	7 882 331.75	5 570 778.58	24 682 309.66	30 253 088.24
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		732 435 267.66	23 849 602.98	756 284 870.64	783 768 443.53	28 150 557.27	811 919 000.80
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		23 440 422.56	24 996.75	23 465 419.31	8 867 849.75	245 537.39	9 113 387.14
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**1 235 850 079.62**	**-813 235 373.17**	422 614 706.45	**1 623 808 175.44**	**-842 978 936.47**	**780 829 238.97**
76	Produits financiers		155 906.32	68 348 161.79	68 504 068.11	162 860.42	41 549 484.06	41 712 344.48
66	Charges financières		53 423 003.64	18 238 277.28	71 661 280.92	68 222 315.56	20 498 436.05	88 720 751.61
	6- RESULTAT FINANCIER		**-53 267 097.32**	**50 109 884.51**	-3 157 212.81	**-68 059 455.14**	**21 051 048.01**	**-47 008 407.13**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**1 182 582 982.30**	**-763 125 488.66**	419 457 493.64	**1 555 748 720.30**	**-821 927 888.46**	**733 820 831.84**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 182 582 982.30**	**-763 125 488.66**	419 457 493.64	**1 555 748 720.30**	**-821 927 888.46**	**733 820 831.84**

العادق رقم (6) ، جدول حيا بلعيد : التي يجب تفعيل "وحدة جيجل" لسنة 2023 .

Editer le : 29/04/2024 09:36:04

TABLEAU DES FLUX TRESORERIE

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF
999 UNITE CONSOLIDANTE.

(Méthode directe) 13-2021

Code	Libellé	N	Exercice N	Exercice N-1
A1	**Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles**		**359 388 979.69**	**563 155 026.56**
000000	Virements de Fonds (UNITE) (Solde Nul)			
100001	Encaissement reçus des clients		56 740 656 310.69	49 520 576 812.46
100002	Sommes versées aux fournisseurs		-555 208 230.63	-695 483 191.75
100003	Intérêts et autres frais financiers payés		-7 216 487.98	-9 862 331.68
100004	Impôts sur les résultats payés			
100005	Appel de Fonds Emis			
100006	Appel de Fonds Reçu		2 132 823 092.00	2 130 499 966.00
100007	Sommes versées aux personnels		-1 474 368 725.65	-1 397 116 290.31
100008	Remontés de fonds Emis		-56 682 772 484.09	-49 054 315 014.04
100009	Remontés de Fonds Reçus			
100010	Etat, collectivités publiques, organismes internat		-5 905 613.37	-2 850 061.50
100011	Autres encaissement pour comptes			
100012	Autres Décaissements pour Comptes			
100013	Valeurs à l'Encaissement		211 381 118.72	71 705 137.38
100014	Mouvement financier Inter-Structure (Bitume &DASC)			
A2	**Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires**			
200001	flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
TOTAL A	**Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)**		**359 388 979.69**	**563 155 026.56**
B1	**Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement**		**-78 048 264.96**	**-140 169 703.46**
300000	Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles < 30 000 DA		-6 621 792.49	-2 323 552.15
300001	Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-73 953 472.47	-137 846 151.31
300002	Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		2 527 000.00	
300003	Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
300004	Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
300005	Intérêts encaissés sur placements financiers			
300006	dividendes et quote-part de résultats reçus			
TOTAL B	**Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)**		**-78 048 264.96**	**-140 169 703.46**
C1	**Flux de trésorerie provenant des activités de financement**			
400001	Encaissements suite à l'émission d'actions			
400002	Dividendes et autres distributions effectués			
400004	Encaissements provenant d'emprunts			
400005	Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés			
TOTAL C	**Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)**			
500001	Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi – liquidités (D)			
T=A+B+C	**Variation de trésorerie de la période (A+B+C+D)**		**281 340 714.73**	**422 985 323.10**
E	**Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice**		**1 656 175 704.21**	**1 233 190 381.11**
F	**Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice**		**1 937 516 418.94**	**1 656 175 704.21**
V=F-E	**Variation de trésorerie de la période**		**281 340 714.73**	**422 985 323.10**
R=V-T	**Rapprochement avec le résultat comptable**			

الملحق رقم (7) جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة نقل المسافرين وحدة جيجل للسنة 2020 - 2021.

TABLEAU DES FLUX TRESORERIE

Unité : 819 DISTRICT COM SETIF **(Méthode directe)** **13-2023**

999 UNITE CONSOLIDANTE.

Code	Libellé	N	Exercice N	Exercice N-1
A1	**Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles**		**146 109 371.49**	**108 080 302.91**
000000	Virements de Fonds (UNITE) (Solde Nul)			
100001	Encaissement reçus des clients		57 361 673 319.22	57 374 297 742.72
100002	Sommes versées aux fournisseurs		-586 505 315.12	-460 215 700.29
100003	Intérêts et autres frais financiers payés		-2 764 471.89	-4 460 967.70
100004	Impôts sur les résultats payés			
100005	Appel de Fonds Emis			
100006	Appel de Fonds Reçu		2 546 567 118.79	2 187 560 249.00
100007	Sommes versées aux personnels		-1 871 754 478.46	-1 694 146 256.29
100008	Remontés de fonds Emis		-57 419 272 447.84	-57 089 186 108.50
100009	Remontés de Fonds Reçus			
100010	Etat, collectivités publiques, organismes internat		-8 629 797.16	-7 298 191.65
100011	Autres encaissement pour comptes			
100012	Autres Décaissements pour Comptes			
100013	Valeurs à l'Encaissement		126 795 443.95	-198 470 464.38
100014	Mouvement financier Inter-Structure (Bitume &DASC)			
A2	**Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires**			
200001	flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
TOTAL A	**Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)**		**146 109 371.49**	**108 080 302.91**
B1	**Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement**		**-100 816 984.88**	**-11 147 761.16**
300000	Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles < 30 000 DA		-1 918 579.58	-1 996 412.50
300001	Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-98 898 405.30	-9 151 348.66
300002	Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
300003	Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
300004	Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
300005	Intérêts encaissés sur placements financiers			
300006	dividendes et quote-part de résultats reçus			
TOTAL B	**Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)**		**-100 816 984.88**	**-11 147 761.16**
C1	**Flux de trésorerie provenant des activités de financement**			
400001	Encaissements suite à l'émission d'actions			
400002	Dividendes et autres distributions effectués			
400004	Encaissements provenant d'emprunts			
400005	Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés			
TOTAL C	**Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)**			
500001	Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi – liquidités (D)			
T=A+B+C	**Variation de trésorerie de la période (A+B+C+D)**		**45 292 386.61**	**96 932 541.75**
E	**Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice**		**2 034 448 960.69**	**1 937 516 418.94**
F	**Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice**		**2 079 741 347.30**	**2 034 448 960.69**
V=F-E	**Variation de trésorerie de la période**		**45 292 386.61**	**96 932 541.75**
R=V-T	**Rapprochement avec le résultat comptable**			

الجدول رقم (8): جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة نقل وحدة "جيجل" لسنة 2023 - 2022.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في كيفية مساهمة تسيير الخزينة في التأثير على الأداء المالي لمؤسسة نفطال وحدة جيجل. حيث أنه واعتمادا على الدراسة الميدانية في المؤسسة، وبتحليل القوائم المالية لها من خلال الميزانية السنوية وجدول حسابات النتائج، توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة حققت نتائج مقبولة في أدائها المالي تعزى أساسا إلى كونها مؤسسة عمومية محتكرة للنشاط في الاقتصاد الوطني، أما عملية تسيير الخزينة فتتميز بعديد التعقيدات من خلال كثرة الإجراءات فيها وتعدد الوثائق المطلوبة والأطراف المتداخلة فيها، والسبب في ذلك يعود إلى كونها إجراءات تهدف بالأساس لضمان الشفافية والحد من حالات الفساد المالي كالسرقة والاختلاس أكثر من كونها تهدف إلى التأثير في الأداء المالي للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تسيير الخزينة، التدفقات النقدية، الأداء المالي، النسب المالية.

Abstract:

This study aimed to investigate how treasury management contributes to influencing the financial performance of the Jijel Oil Company. Whereas, based on the field study in the company, and by analyzing its financial statements through the annual budget and the results accounts table, the study concluded that the company achieved acceptable results in its financial performance, mainly due to it being a public company that monopolizes activity in the national economy.

As for the process of managing the treasury, it is characterized by many complications through the large number of procedures involved, the multiplicity of required documents, and the parties involved in it. The reason for this is that they are procedures that primarily aim to ensure transparency and reduce cases of financial corruption such as theft and embezzlement, rather than aiming to influence the financial performance of the company.

Keywords: Treasury management, cash flows, financial performance, financial ratios.