



جامعة أحمد دراية أدرار  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : العلوم التجارية



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي  
التخصص : مالية المؤسسة

## تحت عنوان

# تقنيات تسيير الخزينة وإنعكاساتها على ربحية المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة أدرار للفترة (2014-2017)

من إعداد الطالبتين :

تاركة عائشة

عبدي الله ورده

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيساً	أستاذ محاضر «ب»	الدكتور بن سوسي حمزة
مشرفاً	أستاذ محاضر «أ»	الدكتور لخديمي عبد الحميد
مناقشاً	أستاذ مساعد «أ»	الأستاذ قويدري عبد الرحمان

الموسم الجامعي: 2018/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة

وعلى آله وصحبه وسلم تسليما وبعد:

بعد الحمد والشكر للمولى عز وجل لتوفيقه لنا لإتمام هذا العمل

نقدم بجميل شكرنا إلى الأستاذ الدكتور

"خديجي عبد الحميد"

لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل عمال مؤسسة إنتاج الكهرباء بادرار وخاصة السيد "توكي أحمد" على ما أجاد به

كما لا ننسى الأستاذ "بن زيدي عبد اللطيف" على مساعدته لنا.

والشكر موصول إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد.

والشكر موصول إلى كل من علمنا حرفا من ذهب طيلة مشوارنا الدراسي، وإلى جميع أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع زملائنا بالدفعة.

# عائشة ورلة



الأهداء

الحمد لله الذي يفتح بحمده الكلام والحمد لله الذي أفضل ما جرت به الأقلام سبحانه  
الله لا نحصي ثناء عليه كما أثنى على نفسه صلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم  
تسليما وبعد:

اهدي ثمرة جهدي إلى الذي رباني وعلمني إلى من سهر على تربيته إلى الذي تمنيت لو كان معي  
إلى من غاب عن عيني وحفظه قلبي "أبي الغالي رحمه الله وغفر له.

إلى من سهرت لسهري وفرحت لفرحي وحزنت لحزني إلى التي جعلت الجنة تحت أقدامها "أمي  
الحنون" بارك الله لي في عمرها وحفظها.

إلى دعمي وسندي في الحياة إلى من حل محل أبي وأعزني أخي الغالي "بوجمعة" حفظه الله ورعاه  
والى زوجته الكريمة "وهيبة"

إلى فرشاتي الصغيرة "ملاك بيلسان ، فدوى وصال ، إسلام" حفظهم الله لي.

إلى من هم أعز ما أملك في الحياة إخوتي وأختي "محمد، عبد القادر، فاطمة" رعاهم الله.

إلى صديقتي أختي وحبيبتي "فاطمة مرزوقي".

إلى جدي وجدتي الغاليين بارك الله في عمريهما، وإلى كل من فقدناهم إلى رحمة الله رحمة الله  
وغفر لهم منهم جدي وجدتي ، وإلى كل أخوالي وخالاتي وأبنائهم.

إلى كل أقاربي كل واحد باسمه.

إلى رفقاء دربي وكل من وسعهم قلبي ولم تسع لهم الورقة.

أهديهم هذا العمل.

عائشة

# الأهداء



الحمد لله الذي يفتح بحمده الكلام  
والحمد لله الذي أفضل ما جرت به الأقلام سبحانه  
الله لا نحصى ثناءً عليه كما أثنى على نفسه  
وصلّى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً وبعد:  
اهدي ثمرة جهدي إلى الذي رباني وعلمني  
إلى من سهر على تربي أبي الغالي  
إلى من سهرت لسهري وفرحت لفرحي وحزنت لحزني  
إلى التي جعلت الجنة تحت أقدامها  
"أمي الحنون"  
بارك الله لي في عمرها وحفظها.  
إلى أجزاء ذاتي وحبّات وجداني إخوتي وأخواتي كل واحد باسمه.  
إلى أجمل هدية منحها الله لي وسندي بالحياة "زوجي العزيز"  
إلى فلذة كبدي ابنتي الحبيبة "فاطمة الزهراء" حفظها الله لي.  
إلى عائلتي الثانية كل واحد باسمه وإلى كل صديقتي ورفقاء دربي.  
إلى كل أقاربي وإلى من اتسع لهم قلبي ولم تتسع لهم الورقة.

# وردة



الفهرس

الصفحة	العناوين
	الإهداء
	كلمة شكر
I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال البيانية
IV	قائمة الملاحق
V	قائمة الرموز والمختصرات
أ-ج	المقدمة
	<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية لتسيير الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية</b>
06	<b>المبحث الأول: الأدبيات النظرية</b>
	المطلب الأول الإطار النظري للخزينة
12	المطلب الثاني: ماهية الربحية
15	<b>المبحث الثاني: الدراسات السابقة</b>
	المطلب الأول: عرض الدراسات
17	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
	<b>الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية</b>
21	<b>المبحث الأول: قراءة عامة حول المؤسسة</b>
	المطلب الأول: تعريف عام لمؤسسة سونلغاز
22	المطلب الثاني: تعريف عام لمؤسسة إنتاج الكهرباء
25	<b>المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة</b>
	المطلب الأول: تقديم القوائم المالية للمؤسسة
40	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
47	<b>الخاتمة</b>
50	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1/1)	تحديد الخزينة	09
(2/1)	وضعيات الخزينة	10
(1/2)	محطات إنتاج الكهرباء وحدة ادرار	23
(2/2)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار	23
(3/2)	تطور عناصر الصول	28
(4/2)	تطور عناصر الخصوم	29
(5/2)	المنحنى البياني للمؤشرات المالية	31
(6/2)	منحنى تطور نسب الربحية	32
(7/2)	منحنى التغير في الخزينة خلال السنة	35
(8/2)	منحنى تطور الربحية الإجمالية	38
(9/2)	منحنى تطور نسب الربحية	39
(10/2)	منحنى تطور السيولة العامة والربحية الإجمالية	42
(11/2)	منحنى تطور السيولة الحالية والربحية الإجمالية	42
(12/2)	منحنى تطور سيولة الأصول والربحية الإجمالية	43



## قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
(1/1)	تقسيم الخزينة الصافية	07
(1/2)	الميزانية المالية جانب الأصول	25
(2/2)	الميزانية المالية جانب الخصوم	26
(3/2)	الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول	27
(4/2)	الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم	28
(5/2)	حساب رأس المال العامل الصافي	29
(6/2)	حساب احتياج رأس المال العامل	29
(7/2)	حساب الخزينة	31
(8/2)	جدول نسب السيولة	32
(9/2)	جدول تدفقات الخزينة	33
(10/2)	جدول حسابات النتائج	35
(11/2)	جدول الربحية الإجمالية	37
(12/2)	جدول نسب الربحية	38

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
الملحق 1	الميزانية المالية 2014 - 2015 جانب الأصول	52
الملحق 2	الميزانية المالية 2014 - 2015 جانب الخصوم	53
الملحق 3	الميزانية المالية 2016 - 2017 جانب الأصول	54
الملحق 4	الميزانية المالية 2016 - 2017 جانب الخصوم	55
الملحق 5	جدول حسابات النتائج 2014 - 2015	56
الملحق 6	جدول حسابات النتائج 2016 - 2017	57
الملحق 7	جدول تدفقات الخزينة 2014 - 2015	58
الملحق 8	جدول تدفقات الخزينة 2016 - 2017	59

قائمة الرموز والمختصرات

الرمز باللغة العربية	الرمز باللغة الأجنبية	الرمز المختصر
رأس المال العامل الصافي الإجمالي	Fonde de Roulement Net Globale .	<b>FRNG</b>
احتياج رأس المال العامل الصافي الإجمالي	Besoins Fonde de Roulement Net Globale .	<b>BFRNG</b>
الخزينة الصافية	Trésorerie Net Globale.	<b>TNG</b>
نسبة رحية الأصول	Ratio de rentabilité Actif	<b>RPA</b>
نسبة رحية الأموال الخاصة	Ratio de rentabilité capitaux propres	<b>RCP</b>
نسبة رحية النشاط	Ratio de rentabilité des fonds privés	<b>Rrp</b>

مقدمة



## توطئة:

تسعى جل المؤسسات الاقتصادية لتحقيق جملة من الأهداف بغية الوصول إلى هدفها الأسمى، والمتمثل في البقاء والاستمرارية والحصول على منصب الريادة في الأسواق، لذلك فهي تقوم دائماً بتحديث تقنيات التسيير لديها والتي تهدف أساساً إلى التحكم في اختيار أفضل أدوات التسيير من أجل تحقيق أهدافها الاقتصادية؛

وتعد الربحية واحدة من بين أهم أهداف المؤسسة، فهي تسعى دائماً إلى رفعها وتعظيمها إلى أقصى حد ممكن وتحقيق الأرباح لا يعتبر الهدف الأسمى لصالح المؤسسة فقط بل حتى لصالح المساهمين والموظفين والمستهلكين على حد سواء، ولبلوغ هذا الهدف يجب على المؤسسة أن تنتهج عدة تقنيات من بينها العوامل المؤثرة على الربحية آليات وطرق تسيير الخزينة، فتسيير الخزينة يعتبر قلب الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية نظراً للأهمية الكبيرة التي تحظى بها في تسيير مواردها واستخداماتها لذلك فهي تتطلب كفاءة عالية عند القيام بها، والكفاءة في أداء الوظيفة المالية تتوقف على استخدام الأساليب العلمية في تدبير الموارد المالية وتسييرها تسييراً مثلاً على المديين القصير والطويل.

ومن خلال الطرح السابق يمكن طرح الإشكالية التالية:

## ❖ الإشكالية:

كيف يمكن لتقنيات تسيير الخزينة أن تنعكس على ربحية المؤسسة الاقتصادية؟

ويمكن تجزئتها إلى مايلي:

- 1- هل هناك انعكاس لتقنيات تسيير الخزينة على ربحية المؤسسة الاقتصادية؟
- 2- هل توجد علاقة بين تقنيات تسيير الخزينة والربحية في المؤسسة الاقتصادية؟
- 3- هل هناك تأثير لسيولة الخزينة على الربحية في المؤسسة؟

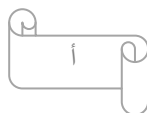
## ❖ الفرضيات:

- 1- تنعكس تقنيات تسيير الخزينة إيجاباً فقط على ربحية المؤسسة الاقتصادية.
- 2- توجد علاقة بين تقنيات تسيير الخزينة والربحية في المؤسسة.
- 3- ليس هناك تأثير لسيولة الخزينة على ربحية المؤسسة.

## ❖ أهداف الدراسة:

سنحاول من خلال هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة الآليات والطرق التي يتم بها تسيير الخزينة حتى تتجنب المؤسسة الوقوع في العسر المالي.
- معرفة كيف يمكن لتسيير الخزينة أن ينعكس على ربحية المؤسسة الاقتصادية.



- معرفة ما إذا كان هناك تأثير لسيولة الخزينة على ربحية المؤسسة الاقتصادية.
- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين تسيير الخزينة والربحية في المؤسسة الاقتصادية.

### ❖ أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أن كل من الخزينة والربحية تشكلان أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة بحيث أن عدم التسيير الجيد للخزينة يمكن أن ينعكس سلبا على ربحية المؤسسة الاقتصادية لذلك يجب معرفة مدى قدرة المؤسسة على التحكم في تسييرها لخزينتها.

### ❖ دوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار الموضوع لعدة أسباب منها:

- لان الموضوع له علاقة بتخصص مالية المؤسسة.
- قصد التمكن أكثر من مقياس التسيير المالي.
- التعرف على تسيير الخزينة ومدى أهمية التحكم فيه لاختيار أفضل أدوات التسيير في المؤسسة الاقتصادية.

### ❖ حدود الدراسة:

#### 1- الحدود الزمنية:

تم تحديد الإطار الزمني للدراسة لمدة أربع سنوات للفترة الممتدة من (2014-2017).

#### 2- الحدود المكانية:

سيتم دراسة هذا الموضوع من خلال دراسة ميدانية على مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار.

### ❖ المنهج المتبع:

حتى نتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي لمعالجة الجانب النظري لأنه المنهج المناسب لفهم الموضوع بشكل واضح ومناسب لسرد الحقائق وذلك بالاستعانة على الكتب والمذكرات التي لها علاقة بموضوع دراستنا؛

أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، وهذا لأجل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على معطيات الدراسة التي تم الحصول عليها من المؤسسة عن طريق المقابلات الشخصية مع مسؤول في قسم المحاسبة في مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار.

### ❖ صعوبات الدراسة:

عند معالجتنا لهذا الموضوع واجهتنا مجموعة من الصعوبات أهمها:

- صعوبة الحصول على مؤسسة مناسبة لدراسة الموضوع؛
- صعوبة الحصول على القوائم المالية للمؤسسة .

## ❖ تقسيم البحث:

من أجل معالجة الموضوع والإجابة على الإشكالية تم تقسيم هذا العمل إلى فصلين، الفصل الأول عنون بالأدبيات النظرية لتسيير الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية، وقسم إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة؛

المبحث الثاني: الدراسات السابقة؛

أما الفصل الثاني فعنون بالدراسة الميدانية، حيث قسم إلى مبحثين:

المبحث الأول: قراءة عامة حول المؤسسة محل الدراسة؛

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج.

## الفصل الأول:

الأدبيات النظرية لتسيير الخزينة  
وربحية المؤسسة الاقتصادية



## تمهيد:

تعمل كل مؤسسة على تحقيق هدف الربحية الذي يعد هدفها الأسمى والذي يعتبر مقياس لفعاليتها وضمانا لمكانتها السوقية، ولأجل تحقيق هذا الهدف يصبح لزاما على المؤسسة ضرورة توفير ورصد كل طاقاتها وجهودها واستغلال مواردها أحسن استغلال، وتعتبر الخزينة مورد هام يتم استغلاله للوصول إلى المستوى المطلوب من الربحية ، لذلك تعمل المؤسسة على تسييرها بأحسن الطرق لبلوغ الهدف المنشود.

و بناء هذا تم تخصيص الفصل الأول للجانب النظري لتوضيح الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية؛

وعليه سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول : سنتناول فيه الأدبيات النظرية لتسيير الخزينة و ربحية المؤسسة الاقتصادية، أما المبحث الثاني فقد خصص للدراسات السابقة حول الموضوع.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفاهيم أساسية حول الخزينة وريحية المؤسسة الاقتصادية

وسيتم من هنا إبراز مفهوم الخزينة وطرق حسابها ووضعياتها ومفهوم تسييرها وكذا مفهوم الربحية ومؤشراتها ونسب الربحية.

## المطلب الأول: الإطار النظري لخزينة المؤسسة:

➤ أولاً: مفهوم الخزينة: يمكن ضبط مفهوم الخزينة من وجهات نظر متعددة أهمها:

1- "تعتبر الخزينة على أنها الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط"<sup>1</sup>.

2- تعتبر الخزينة على أنها التوازن بين الموارد الدائمة المتاحة للشركة واحتياجاتها التمويلية المستمرة، وتساوي الفرق بين رأس المال العامل والحاجة إلى رأس المال العامل<sup>2</sup>.

ومن خلال هذا يمكن استخلاص مايلي: الخزينة هي عبارة عن قيمة سائلة تبقى تحت تصرف المؤسسة وهي ناتجة عن طرح كل الاحتياجات من رأس المال العامل.

➤ ثانياً: العناصر المكونة للخزينة: يمكن تحديد العناصر المكونة للخزينة وذلك انطلاقاً من الميزانية المالية كمايلي:

1- عناصر الأصول: وتضم كل أصل سواء كان سائلاً أو متاحاً على نحو ما يأتي:

- أوراق التحصيل التجارية: وهي طريقة لتمويل خزينة المؤسسة بالأموال عن طريق اتصالها ببنكها أو البنك المتعامل مع زبائنها لخصم الأوراق وتحصل مقابل ذلك على عمولة؛
- الخصم غير المباشر: هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون وفي هذا النوع المدين هو الذي يقدم الورقة للخصم ولإتمام هذه العملية يكفي أن يحمل صاحب الورقة سفتجة باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع النقدي لديه<sup>3</sup>؛

<sup>1</sup> -حدي عبد القادر، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي الجديد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص محاسبة ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2011 (تاريخ التحميل: 2018/10/10)، ص 03.

<sup>2</sup> - S.Lacrampe et G.Causse , **Méthodes de gestion de la trésorerie, information, prévision, contrôle**, Editions Hommes et Techniques, 1977, URL<numilog.com>, (date view : 26/04/2019), p05.

<sup>3</sup> - باديس بن يحيى بخلوه، الامتلية في تسيير خزينة المؤسسة، عمان الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013-1434هـ، ص 26.

- **الودائع لأجل:** تقوم المؤسسة بفتح حسابات بنكية لأجل بغية توظيف أموالها الفائضة بحيث أن هذه الآجال تكون متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر إلى ثلاثة أشهر؛
- **الحسابات الجارية:** في هذا النوع من الحسابات يسمح البنك لصاحبه بالسحب حتى في حالة عدم وجود أو كفاية الرصيد، بحيث يسحب فائدة على الرصيد المدين حسب مبلغه و مدته وهي حسابات الصندوق، البنك والحساب الجاري البريدي<sup>1</sup>؛
- **سندات الخزينة:** تقوم البنوك بطرح سندات للاكتتاب والمؤسسة بدورها تقوم بشراء هذه السندات لمدة استحقاق لا تزيد عن ثلاثة أشهر وبحلول موعد استحقاقها يسدد البنك قيمة السند مضاف إليه فائدة محددة.
- **2- عناصر الخصوم:** هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك وتتمثل في مايلي:
  - **تسهيلات الخزينة:** وتوجه عادة هذه التسهيلات إلى استكمال مستوى الخزينة (الذي تقلص) نتيجة تحديد الأصول المتداولة وتمثل دعما مصرفيا يهدف أساسا إلى تغطية الفروق الزمنية للخزينة ؛
  - **السلفات المصرفية:** ويتم عن طريق اتفاق بين المؤسسة والبنك بحيث يمكنه أن يسمح للمؤسسة بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك<sup>2</sup>.
  - **السحب على المكشوف:** هو عبارة عن قرض بنكي لفائدة الزبون الذي يسجل نقص في الخزينة نتيجة عدم كفاية رأس المال، ويتميز بإمكانية ترك حساب الزبون في حالة مدينة لفترة أطول قد تصل إلى سنة كاملة<sup>3</sup>؛
  - **ثالثا: حساب الخزينة ووضعياتها:**
- **1- حساب الخزينة:**

يتم حساب الخزينة انطلاقا من الميزانية المالية، وهذا اعتمادا على مؤشرات التوازن المالي كمايلي.

**جدول رقم(1-1) تقسيم الخزينة الصافية.**

الاحتياجات	المصادر
الاحتياجات غير الدورية	المصادر غير الدورية
الاحتياجات الدورية	المصادر الدورية
الخزينة الصافية(فائض)	الصافية(عجز)الخزينة

المصدر: باديس بن يحيى بوخلوه مرجع سابق ص 32

<sup>1</sup> سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، 2015، ص 32- 51.

<sup>2</sup> بوخلوه باديس، الامثلية في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2003/2002، (تاريخ التحميل: 2018/12/02)، ص 12- 13 .

<sup>3</sup> الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ط7، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص59.

- رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRNG)\*: وهو يمثل ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة<sup>1</sup>

و يمكن حساب رأس المال العامل وفق الطريقتين التاليتين:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.	← (من أعلى الميزانية).
رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الديون قصيرة	← (من أسفل الميزانية).

- الاحتياج في رأس المال العامل (BFRGN)\*: وينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها: المحزونات، حقوق العملاء، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة، الديون الاجتماعية و الجبائية<sup>2</sup>.

ويحسب وفق المعادلتين التاليتين:

احتياج رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + القيم الجاهزة) - (الديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية).
احتياج رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - القيم الجاهزة) - (مجموع الديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية).

- الخزينة الصافية (TNG)\*\*: يعد مفهومي (ر م ع ص ا) و (ا ر م ع) كمؤشرين ماليين متكاملين. يمثل الأول الجهد المبذول من طرف المؤسسة لتمويل احتياجاتها المتولدة عن نشاطها للاستغلال والثاني مبلغ احتياجات الاستغلال وخارج الاستغلال، ويسمح الفرق بين هذين المؤشرين الماليين بتحديد مستوى الخزينة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - زغيب مليكة و بوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ط2، جامعة سكيكدة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص49.

\*-FRNG: Fonde de Roulement Net Globale

<sup>2</sup> - حديبي عبد القادر، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص27.

<sup>3</sup> - خميسي شيجة، التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة، الجزائر، دار هومة للنشر والتوزيع، 2010، ص80.

\*- (ر م ع ص ا) و (ا ر م ع): رأس المال العامل الصافي الإجمالي واحتياج رأس المال العامل على التوالي.

\*-BFRNG: Besoins en fonds de Roulement Net Globale

\*\*-TNG: Trésorerie Net Globale

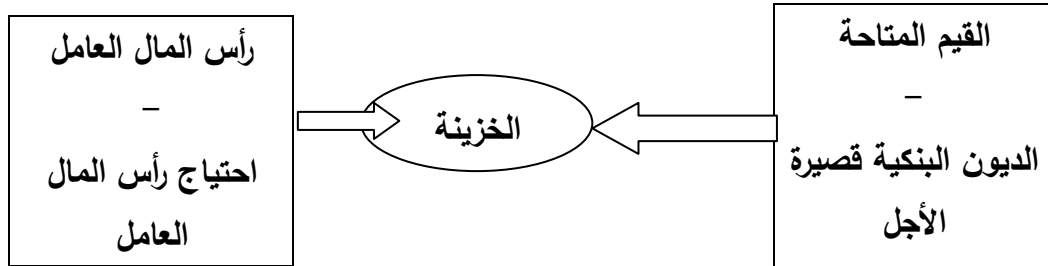


ويمكن حساب الخزينة من خلا المعادلة التالية<sup>1</sup>:

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

ويمكن تحديد الخزينة حسب الشكل التالي:

شكل رقم (1/1) يوضح تحديد الخزينة



المصدر: خميسي شبيحة، التسيير المالي للمؤسسة، ص 81.

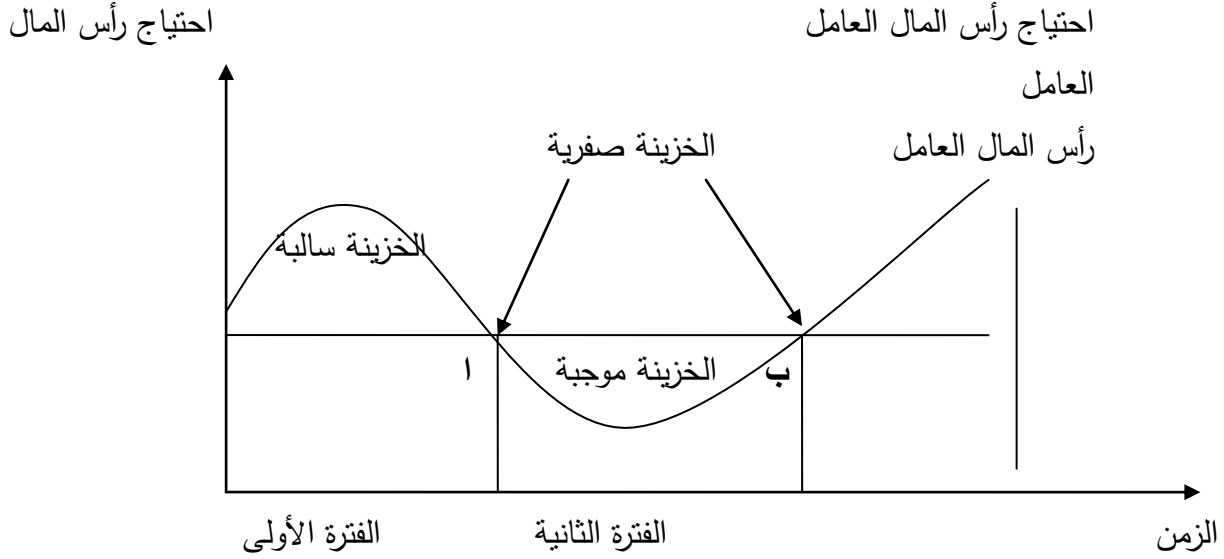
## 2- وضعيات الخزينة: تخلص الخزينة إلى ثلاث وضعيات يمكن استنتاجها كمايلي<sup>2</sup>:

- ❖ **الخزينة الموجبة  $T > 0$ :** في هذه الحالة يكون رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل، وهذا يعني أن المؤسسة تجمد من أموالها لتغطية رأس المال العامل مما يطرح مشكل الربحية، وعليه يجب على المؤسسة أن تعالج بعض التزاماتها أو تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية وتمديد أجال الزبائن أو تقديم تسهيلات في التسديد.
  - ❖ **الخزينة السالبة  $T < 0$ :** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل اصغر من احتياج رأس المال العامل، وهذا يعني أن موارد المؤسسة غير كافية لتغطية كل احتياجاتها أي أنها في حالة عجز.
  - ❖ **الخزينة الصفرية (مثلي)  $T = 0$ :** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل، مساويا لاحتياجات رأس المال العامل وهذا يعني أن المؤسسة محافظة على توازنها المالي.
- ويمكن توضيح هذه الحالات بالشكل التالي:

<sup>1</sup> - خميسي شبيحة، التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة، مرجع سبق ذكره، ص 80.

<sup>2</sup> - باديس بن يحيى بخلوه، الامثلية في تسيير خزينة المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 37.

الشكل رقم (1-1) يمثل وضعيات الخزينة.



المصدر: باديس بن يحيى بوخلوه، مرجع سبق ذكره، ص 38.

ومن خلال الشكل الممثل لوضعيات الخزينة نلاحظ أن الخزينة سالبة في الفترة الأولى وموجبة في الفترة الثانية وصفرية عند النقطتين (أ-ب).

رابعاً: نسب سيولة الخزينة:

وتعبر هذه النسب عن قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها في المدى القصير وتتمثل في مايلي<sup>1</sup>:

**1- نسبة السيولة العامة:** تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على تغطية الديون قصيرة الأجل بأموالها المتداولة، والتي يمكن تحويلها إلى سيولة نقدية في مواعيد استحقاقها وتحسب وفق العلاقة التالية:

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

- ✓ نسبة أكبر من الواحد: المؤسسة قادرة على تسديد ديونها و تحقيق رأس مال عامل موجب.
- ✓ نسبة تساوي الواحد: يعني رأس مال معدوم وعدم وجود هامش ضمان للوفاء بالالتزامات.
- ✓ نسبة أقل من الواحد: يعني أن المؤسسة في حالة سيئة وعليها أن تراجع هيكلها المالي إما بزيادة الديون الطويلة الأجل أو بتخفيض الديون قصيرة الأجل وزيادة الأصول المتداولة.
- 2- نسبة السيولة المختصرة:** وتبين كفاءة المؤسسة في تغطية الالتزامات الجارية بالأصول سريعة التداول وتحسب كما يلي:

<sup>1</sup> - عبد القادر حدبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص 25.

السيولة المختصرة = الأصول المتداولة - المخزونات ÷ الديون قصيرة الأجل

✓ تتراوح هذه النسبة بين 0.3 كحد أدنى و 0.5 كحد أقصى، إذا كانت هذه النسبة مرتفعة فإنها تدل على الحالة الجيدة وإمكانية الدفع دون صعوبات أي أن القيم الجاهزة والغير جاهزة تساوي نصف الديون قصيرة الأجل.

3- **نسبة السيولة الحالية:** تمكن من مقارنة السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة بالديون قصيرة الأجل وتحسب بالعلاقة التالية:

السيولة الحالية = قيم جاهزة ÷ الديون قصيرة الأجل

✓ محدودة ما بين 0.2 كحد أدنى و 0.3 كحد أقصى ، إذا كانت مرتفعة يعني وجود أموال مجمدة أي أن القيم الجاهزة غطت كل الديون القصيرة وبقي فائض جامد لم يستخدم ويمكن توظيفه في استخدامات أخرى تعطي أكثر مرد ودية.

4- **نسبة سيولة الأصول:** وتتغير هذه النسبة بتغير فروع النشاط وغالبا ما تكون هذه النسبة اكبر من 0.5 في المؤسسات التجارية، وتحسب وفق العلاقة التالية<sup>1</sup>:

نسبة سيولة الأصول = أصول متداولة ÷ مجموع الأصول

رابعا - مفهوم تسيير الخزينة:

يعتبر تسيير الخزينة من المهام الأساسية للمسير المالي، فهي تمثل أساس التوفيق بين الربحية والسيولة، فارتفاع رصيد الخزينة يمثل القوة المالية للمؤسسة، لكن التماذي في ذلك يؤدي إلى التوقف التدريجي لتلك القوة ويؤدي بها إلى فقدان فرص تحقيق الربح، عندها يكون المسير المالي أمام وضعيتين<sup>2</sup>:

❖ **الوضعية الأولى:** في حالة زيادة السيولة فإن هذا الأمر يسهل تسديد المستحقات بسرعة كبيرة مثل تحقيق الوفر من المشتريات، بالاستفادة من الخصم النقدي عند شراء كميات كبيرة عن طريق الدفع الفوري، أو مواجهة الوضعيات الطارئة غير المتوقعة والتي تتطلب تسديدا نقديا، هذا بالإضافة إلى دعم السمعة

<sup>1</sup> - عبد القدر حدبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي الجديد، مرجع سبق ذكره، ص26.

<sup>2</sup> - مبارك لسوس، التسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة وتمارين محلولة، ط2، بن عكنون الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2012، ص24.

الائتمانية للمؤسسة، لكن هذه الحالة تؤدي إلى تجميد السيولة بدلا من توظيفها للحصول على أرباح مستقبلية.

❖ **الوضعية الثانية:** وتتمثل في أن توجيه السيولة إلى الاستخدامات الإنتاجية و المتمثلة في التوظيفات القصيرة الأجل للسيولة النقدية في المؤسسة يرفع من مستوى الربح المستقبلي، وهذا قد يوصل إلى ضياع السيولة الآنية، وهذا قد يتسبب في ضياع الكثير من الفرص على المؤسسة مثل الخصومات النقدية من الموردين...الخ<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: ماهية الربحية:

يعتبر تحقيق الربحية مبتغى كل مؤسسة اقتصادية لذا فهي تسعى دائما إلى رفعها وتعظيمها إلى أقصى حد ممكن، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى ماهية الربحية، مفهومها، معايير قياسها ونسبها.

#### أولا: مفهوم الربحية:

- 1- الربحية هي "عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح، وتعتبر الربحية هدفا للمؤسسة ومقياسا للحكم على كفاءتها. حيث تقاس الربحية من خلال العلاقة بين الأرباح والمبيعات، وإما من خلال العلاقة بين الأرباح والاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها"<sup>2</sup>.
- 2- وتعرف الربحية على أنها "التجسيد الفعلي للنتائج المحققة من طرف المؤسسة والتي تهم جهات متعددة وفئات مختلفة (أمالك المساهمين، المقرضين، الموردين، العمال....الخ) وتحدد الصيغة العامة للربحية وفق العلاقة التالية:

.....(1)

الربحية = النتيجة الصافية للسنة المالية ÷ رقم الأعمال

ومن خلال التعريفين السابقين يمكن استنتاج تعريف للربحية كما يلي: الربحية هي عبارة عن قيمة معينة تتحصل عليها المؤسسة نتيجة قيامها بعمليات الاستثمار، وتعتبر مقياسا لكفاءتها وضمانا لمكانتها السوقية.

**ثانياً: معايير قياس الربحية:** لكي تتمكن المؤسسة من تقييم وضعيتها المالية والاقتصادية تستند إلى الربحية التي تحقق كأحد جوانب التقييم باستعمال معايير ومؤشرات مختلفة نذكر منها:

<sup>1</sup>- مبارك لسلوس، التسيير المالي، المرجع السابق، ص 24.

<sup>2</sup>- محمد مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، عمان، المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2009-1430هـ، ص30-32.

❖ **مقياس القوة الإيرادية:** تعبر القوة الإيرادية عن استخلاص فائض معقول كريح للموارد المستخدمة لتحقيق هدف محدد وتسمح ببلورة فعالية ورشد المؤسسة<sup>1</sup>؛  
وتقاس القوة الإيرادية كما يلي:

.....(2).  $\text{القوة الإيرادية} = \text{صافي الربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب} \div \text{الأصول العاملة} * 100$

❖ **مقياس العائد على رأس المال المستثمر:** يمكن تعريفه على أنه سعر الفائدة الذي يساوي بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية التي يديرها المشروع وبين التكاليف التي يتطلبها المشروع المقترح، وهو يقيس قدرة المشروع على تحقيق العائد لمعرفة الربح<sup>2</sup>.  
ويمكن حسابه وفق المعادلة التالية<sup>3</sup>:

.....(3).  $\text{العائد على الاستثمار} = \text{صافي الربح بعد الضريبة} \div \text{رأس المال المستثمر} * 100$

❖ **معدل العائد على حقوق الملكية:** ويشير إلى قدرة وكفاءة الإدارة في تعظيم ثروة أصحاب المشروع أي أنه يقيس ربحية رأس المال الذي قدمه المالكون ويلاحظ أن هذه النسبة ترتفع في سنوات الإعفاء من الضريبة وتتناقص في سنوات الخسوع<sup>4</sup>.  
ويتم حسابه كما يلي<sup>5</sup>:

.....(5).  $\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \text{صافي الربح بعد الضريبة} \div \text{حقوق الملكية}$

**ثالثاً: نسب الربحية:** نسبة الربحية تمثل المرودية المتأتية من استخدام عنصر من عناصر المحركة للنشاط في المؤسسة، وقياساً لآثار المباشرة المترتبة عن استخدام أصول معينة أو خصوم معينة، وهي مقارنة النتيجة بما استخدم لتحقيقها، وندرج بعض نسب الربحية:

<sup>1</sup> - السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)، السعودية الرياض، دار المريخ للنشر، 1420هـ - 2000م، ص 63.

<sup>2</sup> - عبد اللطيف مصطفى وعبد القادر مراد، أثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة غرداية، 2013، العدد 4، (تاريخ التحميل: 2018/11/09)، ص 35.

<sup>3</sup> - نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، 1433هـ - 2012م، ص 53.

<sup>4</sup> - مجيد محمود الكرخي، تقويم الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، عمان الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 1430هـ - 2010، ص 105.

<sup>5</sup> - عبد اللطيف مصطفى و عبد القادر مراد، أثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 36.

1- **نسبة ربحية الأصول**<sup>1</sup>: وتبين هذه النسبة ما استخدم من أصول للحصول على النتيجة، وبالوحدات تمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من نتيجة إجمالية، وتحسب نسبة ربحية الأصول وفق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة ربحية الأصول} = \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{مجموع الأصول}} * 100$$

2- **نسبة ربحية الأموال الخاصة**: وهي النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين (الملاك)، وتمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من نتيجة صافية. وهي أهم النسب المالية لان الهدف من التسيير المالي هو تعظيم حقوق المساهمين ، ويمكن حسابها كمايلي:

$$\text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} * 100$$

2- **نسبة ربحية النشاط**: وتمثل هذه النسبة مرودية رقم الأعمال، أو ما تقدمه الوحدة النقدية من ربح، فضخامة رقم الأعمال في بعض الأحيان قد تكون مضللة، لان زيادة النشاط في المؤسسة يتزامن في العادة مع تزايد الأعباء الكلية، قد تمتص هذه الأعباء كل رقم الأعمال وتتجر معها الأرباح، وبالتالي فهذه النسبة تبين كفاءة المسيرين في إدارة كل من رقم الأعمال والأعباء الكلية. وتحسب هذه النسبة كمايلي:

$$\text{نسبة ربحية النشاط} = \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

<sup>1</sup> - مبارك لسوس ،التسيير المالي، مرجع سبق ذكره ، ص52.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى عدة دراسات سابقة والتي عالجت نفس موضوع دراستنا أو عالجت احد متغيراتها إما المتغير التابع أو المستقل لذا تم تقسيمه إلى مطلبين الأول يتم فيه عرض الدراسات السابقة و الثاني مناقشتها.

### المطلب الأول: عرض الدراسات.

#### أولاً: الدراسات باللغة العربية:

- **الدراسة الأولى: دراسة بوخلوة باديس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة (2001-2002)<sup>1</sup>.**

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تحكم المؤسسة في خزينتها و تسييرها تسييرا امثلا بحيث أن هذا التسيير يكون له تأثير ايجابي على سيولة وأرباح المؤسسة وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:

  - إن التسيير الفعال للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل للمواد المالية للمؤسسة، وبالتالي ضمان الموارد اللازمة في الوقت المناسب؛
  - ضرورة الاعتماد على النماذج الرياضية في ترشيد القرارات المالية المتخذة؛
  - تطبيق النماذج الرياضية والتقنيات الكمية يسمح للمسير المالي باتخاذ قرارات مالية رشيدة تحقق الربحية و الأمان للمؤسسة؛
  - كما بينت الدراسة الأهمية الكبيرة التي يحظى بها جدول تدفقات الخزينة في المؤسسة.
- **الدراسة الثانية: دراسة اشرف عزمي مسعود أبو مغلي، اثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (CBA) على تعظيم الربحية، دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة بمحافظة عمان (2008)<sup>2</sup>.**

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان اثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف الأنشطة (CBA) على تعظيم الربحية، حيث تم التعرف على مدى مساهمة هذا النظام في تخفيض تكلفة الخدمات الصحية، ومدى توفر البنية الأساسية والإمكانات اللازمة لتطبيق هذا النظام في هذه المستشفيات ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى العديد من النتائج أهمها:

<sup>1</sup> - بوخلوة باديس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة ماجستير، مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup> - عزمي مسعود أبو مغلي، اثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (BAC) على تعظيم الربحية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان 2008 (تاريخ التحميل: 2018/11/09).



- نجاح المستشفى يقاس إلى حد كبير بما يحققه من أرباح وذلك عن طريق تخفيض المصاريف وتكاليف تقديم الخدمة؛
- يساهم نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (CBA) بتخفيض تكلفة الخدمات الصحية وبشكل يؤدي إلى تعظيم الربحية؛
- تتوفر البنية الأساسية والإمكانات اللازمة لتطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (CBA) في هذه المستشفيات.

• الدراسة الثالثة: دراسة عبد القادر حديبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي الجديد جامعة حسيبة بن بو علي الشلف (2010/2011)<sup>1</sup>.

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث والمتمثلة في معرفة ما هي الاستحداثات التي جاء بها النظام المحاسبي المالي فيما يتعلق بتسيير خزينة المؤسسة، ومدى مساهمتها في ترشيد تسييرها؟ ومن خلال الإجابة على هذه الإشكالية تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:
- تحكم المؤسسة في تسيير خزينتها والذي يضمن لها تحقيق المرد ودية والأمان ودورها في التسيير المالي للمؤسسة مرهون بتطبيق الأساليب العلمية الحديثة في التسيير و الرشادة في اتخاذ القرارات المالية؛
  - إن التسيير الفعال للخزينة لا يتحقق إلا من خلال التسيير الأمثل للموارد المالية للمؤسسة؛
  - استجابة الجزائر للمستحدثات الدولية المتعلقة بالعملة المالية والتوحيد المحاسبي الدولي، بتبنيها لنظام محاسبي جديد يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية.

• الدراسة الرابعة: : دراسة عبد اللطيف مصطفى و عبد القادر مراد، اثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، ورقة بحثية من مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة غرداية (2013)<sup>2</sup>:

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية حيث تم معرفة كيفية تمويل البحث والتطوير وذلك بالإئناق عليه والاستثمار فيه، ليكون أداة لخلق التكنولوجيا. كما تم التعرض إلى الربحية ومؤشراتها، ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن هناك اثر واضح لإستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية ولكن ذلك محفوف بمخاطر مرتفعة بالنظر إلى ارتفاع تكلفة هذه العملية من جهة، وارتفاع المخاطر المرتبطة بنتائجها المتوقعة من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - عبد القادر حديبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي الجديد، مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup> عبد اللطيف مصطفى وعبد القادر مراد، اثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره.

## ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية:

- الدراسة الأولى: دراسة shahbazHaneef، وآخرون بعنوان:

**impact of risk management on non- performing loans and profitability of Banking sector of Pakistan(2012)<sup>1</sup>:**

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة معرفة تأثير إدارة المخاطر على القروض وربحية القطاع المصرفي

في باكستان وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- لا توجد آلية مناسبة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي الباكستاني، كما أن هناك تزايد في القروض المتعثرة بسبب نقص إدارة المخاطر والتي تهدد ربحية البنوك، ويجب أن تكون وظيفة مراجعة المخاطر مستقلة عن أولئك الذين يتحملون المخاطر، كما يجب أن يكون لدى البنك خطط طوارئ لمواجهة الأحداث غير طبيعية أو مواجهة أسوأ الحالات.

- الدراسة الثانية: دراسة Jean -Juhel Claude بعنوان:

**Gestion Optimale de la tresorerie des entreprises (1978)<sup>2</sup>:**

تناولت هذه الدراسة الإدارة المثلى لخزينة الشركات حيث بينت أن إدارة النقد الأمثل تهدف لضمان سيولة الشركة بأقل تكلفة وركزت على الحفاظ على المستوى الأمثل لهذه السيولة وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن إدارة النقدية يمكن أن تكون إدارة مثلى إذا كانت الشركة قادرة على التنبؤ بكل مواعيدها النهائية ومطابقتها بالضبط مع توقعاتها النقدية، كما تم التوصل إلى أنه من الممكن تخفيض التكاليف إلى الحد الأدنى دون الحاجة إلى الاحتفاظ بأصول سائلة ضعيفة التدفق النقدي.

## المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة.

من خلال عرضنا للدراسات السابقة في مجال دراستنا اتضح أن الدراسات الأولى ركزت على إحدى المؤشرات الهامة للتوازن المالي والمتمثلة في الخزينة وأهمية تحكم المؤسسة فيها وتسييرها تسييراً مثلاً بحيث يكون لها الأثر الإيجابي على سيولتها وأرباحها، أما الدراسة الثانية فركزت على محاولة استكشاف الفرص المتوفرة لتطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (CBA) في المستشفيات الخاصة العاملة

<sup>1</sup> - shahbazHaneef, **Impact of Risk Management on Non- performing Loans and profitability of Banking sector Of Pakistan**, international Journal of Business and social science, April 2012, Val .3No, 7, (Date of view: .  
<sup>2</sup> , **Gestion optimale de la trésorerie des entreprises**, thèse pour le Doctorat d'état en Gestion, -Jean -Juhel claude université de Nice, Septembre 1978, ( 18/04/2019) .

بمحافظة العاصمة عمان، والبحث عن المعوقات التي تحول دون هذا النظام، في حين ركزت الدراسة الثالثة على إبراز أهمية قائمة جدول التدفقات النقدية ودورها في اتخاذ القرارات الصحيحة للوضعية المالية للمؤسسة وكذا زيادة أهمية السيولة في نظر المستثمرين، وكل من له مصلحة في المؤسسة؛

بينما الدراسة الرابعة فقد تناولت اثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية وضرورة الإنفاق عليه لتحقيق الأرباح المرغوبة من طرف المؤسسة .

أما الدراسة الأجنبية الأولى لـ " SahbazHaneef " فتناولت تأثير إدارة المخاطر على القروض المصرفية والربحية في المصارف الباكستانية؛ والدراسة الثانية "لجان كلود جويل" تناولت الإدارة المثلى لخزينة الشركة والحفاظ على المستوى الأمثل للسيولة.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في محاولة تبين الوضعية التي تنعكس فيها تقنيات تسيير الخزينة على ربحية المؤسسة الاقتصادية ومعرفة العلاقة بين الخزينة والربحية وكذا معرفة ما إذا كان هناك اثر لسيولة الخزينة على الربحية في المؤسسة الاقتصادية.

## الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاسات  
على ربحية المؤسسة الاقتصادية

## تمهيد :

تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري لتسيير الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية من خلال عرض مفاهيم الخزينة ومؤشرات التوازن المالي المتمثلة رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل، التي من خلالها يتم حساب الخزينة ووضعياتها وكذا الربحية ومؤشراتها والنسب المتعلقة بها، وفي الجانب التطبيقي سنحاول إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري، وذلك لمعرفة كيف يمكن لتسيير الخزينة أن ينعكس على ربحية المؤسسة محل الدراسة من خلال تحليل المعطيات المدروسة واستخلاص النتائج وتفسيرها ، ثم إثبات أو نفي الفرضيات المطروحة وتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، لهذا تم اختيار مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار، وسنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: قراءة عامة حول المؤسسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

### المبحث الأول: قراءة عامة حول المؤسسة.

من خلال هذا المبحث سيتم التعرف على المؤسسة محل الدراسة وذلك بتقديم معلومات عامة عنها مثل تعريفها ونشأتها وهيكلها التنظيمي.

#### المطلب الأول: تعريف عام لمؤسسة سونلغاز.

أولاً: تعريف مؤسسة سونلغاز<sup>1</sup>: تصنف مؤسسة سونلغاز في الجزائر ضمن القطاع الإنتاجي وهي في المرتبة الثانية بعد مؤسسة سوناطراك من حيث البنية التحتية والوزن الاقتصادي، حيث تقوم بعملية الإنتاج والتموين بالطاقة الكهربائية في الجزائر، فهي تعتبر الوحيدة في هذا المجال منذ نشأتها.

#### ثانياً: أهداف مؤسسة سونلغاز:

تتمثل الأهداف الأساسية لسونلغاز في مايلي:

✓ الإنتاج: ويتمثل في إنتاج الطاقة الكهربائية وهو أول هدف للشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء

(SPE)؛

✓ التسيير: بعد إنتاج الطاقة الكهربائية تعمل الشركة الجزائرية على تسييرها في شبكة الكهرباء

والغاز (GRTE - GRTG)؛

✓ النقل والتوزيع للكهرباء والغاز: يعتبر نقل وتوزيع الغاز والكهرباء هدف من أهداف المؤسسة

الجزائرية للإنتاج لذلك فهي تسهر على تحقيق هذا الهدف بتوفير كل طاقاتها وجهودها؛

#### ثالثاً: مهام شركة سونلغاز:

و تتمثل مهام شركة سونلغاز في مايلي:

▪ تامين، إنتاج، وتوزيع الطاقة الكهربائية: التي تعد منتجا غير قابلا للتخزين، حيث تنتج مباشرة من محطات الإنتاج.

▪ نقل وتوزيع الغاز الطبيعي: الذي ينتج من طرف سونطراك، حيث تقوم مؤسسة سونلغاز بشرائه وإعادة تسويقه مع المحافظة على شروط الجودة.

#### المطلب الثاني: تعريف عام لشركة إنتاج الكهرباء.

أولاً: تعريف شركة إنتاج الكهرباء: تعتبر من بين فروع مهن القاعدة لمجمع سونلغاز، مهمتها هي إنتاج الكهرباء من مصادر حرارية ومائية مع إمكانية الالتزام بحماية البيئة، كما أنها تختص في التجارة بالكهرباء المنتجة؛

تأسست شركة إنتاج الكهرباء في جانفي 2004 تحت اسم الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بقدرة إنتاجية يقدر استيعابها ب: MW9234.35، وهي طور الزيادة.

<sup>1</sup>- مقابلة شخصية مع مسؤول في قسم المحاسبة والمالية في مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرا، بتاريخ (2019/03/06) على الساعة (15:31).

تتكون الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء من أربعة أنواع مختلفة للطاقة حسب الدرجات، مقسمة كمايلي:

- ▲ تربين الغاز بطاقة إنتاجية تقدر ب: 6514.38 MW (Turbine à Gaz).
- ▲ تربين البخار بطاقة إنتاجية تقدر ب: 2487 MW (Turbine à Vapur).
- ▲ هيدروليك بطاقة إنتاجية تقدر ب: 227.57 MW (Turbine à Hydraulique).
- ▲ ديزل بطاقة إنتاجية تقدر ب: 5.40 MW (Diesel).

ثانياً: تقديم الوحدة الإنتاجية لولاية ادرار:

هي وحدة لإنتاج الطاقة الكهربائية على مستوى ولاية ادرار مركبة من أربعة مراكز: (ادرار، تيميمون، زاوية كنته، كبرتن)، وإنتاجها الإجمالي هو 419 MW، وقد انضمت حديثاً وحدة جديدة هي محطة عين صالح خلال السداسي الثاني (2015).

مركز أدرار يتكون من 11 آلة: و تقع في المنطقة الصناعية

➤ 04 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم NUVOPIGNOE بقدرة تستوعب 25 MW للواحد (لآلة الواحدة)؛

➤ 03 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم ASSASTALL بقدرة تستوعب 25 MW للواحد؛

➤ 02 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم Johnne Brwon بقدرة 12 MW للواحد؛

➤ 02 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم PWPS بقدرة 17 MW للواحد.

(1) مركز تيميمون يتكون من 02 آلات:

➤ 02 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم PWPS بقدرة تستوعب 17 MW للواحد.

(2) مركز زاوية كنته يتكون من 08 آلات:

➤ 04 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم PWPS بقدرة 17 MW للواحد؛

➤ 04 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم GE بقدرة 17 MW للواحد

(3) مركز كبرتن Kaberten يتكون من 02 آلات:

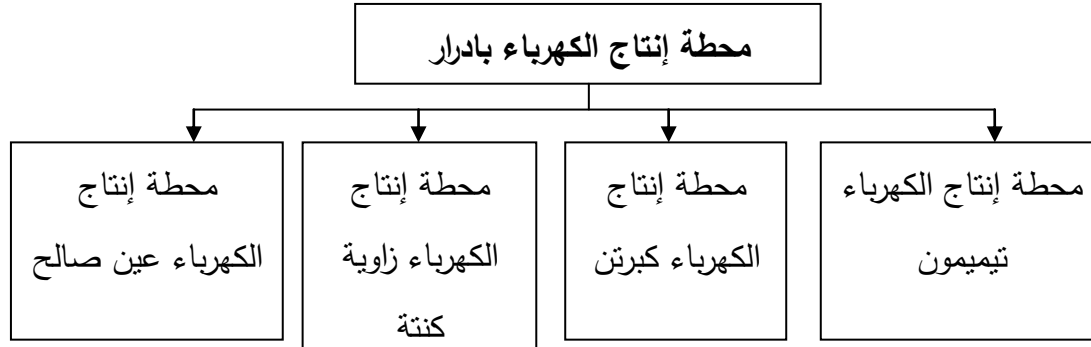
➤ 02 آلات إنتاجية لإنتاج الكهرباء تعرف باسم PWPS بقدرة 17 MW للواحد<sup>1</sup>.

وبناء على هذا سيتم توضيح محطات إنتاج الكهرباء لوحدة ادرار باختصار حسب الشكل أدناه:

<sup>1</sup> بناء على وثائق المؤسسة.



الشكل رقم (1/2): محطات إنتاج الكهرباء بادرار.

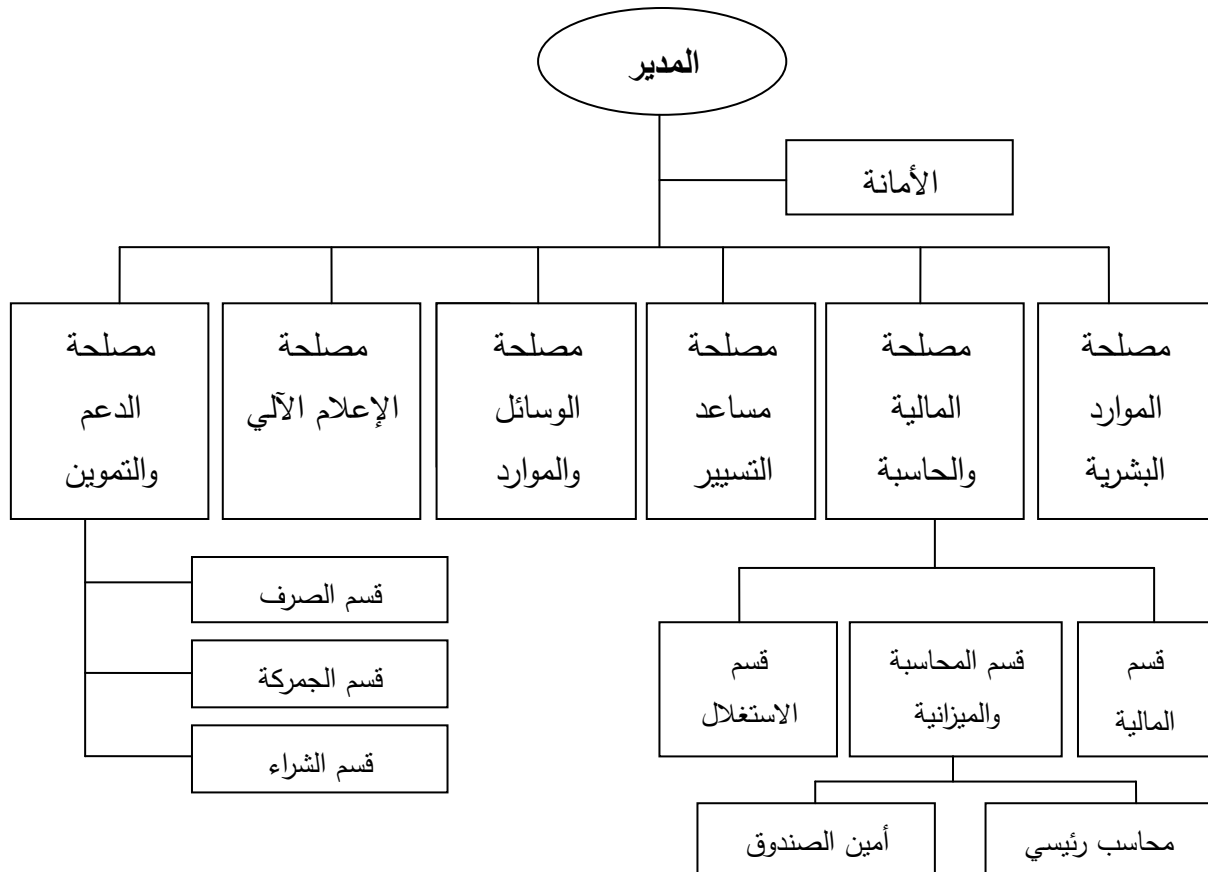


المصدر: بناء على وثائق المؤسسة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية لإنتاج الكهرباء - بادرار.

تتكون الشركة الوطنية لإنتاج الكهرباء - بادرار - من عدة مصالح وأقسام وذلك حسب الشكل أدناه:

الشكل رقم (2/2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار.



المصدر: بناء على وثائق المؤسسة.

رابعا : شرح الهيكل التنظيمي<sup>1</sup>:

- ✓ **مصلحة التمويل:** هي الوحيدة المكلفة بعملية الشراء و التمويل داخل الشركة.
- ✓ **مصلحة التسيير:** تكلف بكل المهام الخاصة بالمدير ، بحث تقوم ببرمجة لقاءات واجتماعات المدير وتعمل مخطط التسيير السنوي و المراقبة وإعطاء الإحصائيات المتعلقة بمستوى الإنتاج الحالية والمستقبلية.
- ✓ **مصلحة الوسائل:** تتكلف بتسيير الوسائل والعتاد، وجميع الممتلكات داخل الشركة مثل: (السيارات والحافلات، الآلات....الخ)، كما تهتم بجميع تنقلات المستخدمين داخل وخارج الشركة.
- ✓ **مصلحة الإعلام الآلي:** تتكلف بتسيير الشبكة المعلوماتية وتتمثل مهامها في: تثبيت البرامج الخاصة بمؤسسة سونلغاز، ومتابعة وصيانة جميع الوسائل والآلات المتعلقة بالإعلام الآلي.
- ✓ **مصلحة الموارد البشرية:** تتكفل بالعمال والمستخدمين وأجورهم ومصاريف الترخيص.
- ✓ **مصلحة المالية والمحاسبة:** وهي الأكثر أهمية داخل الشركة حيث تتمركز في موقع ذو أهمية كبيرة، وتشترك مع جميع المصالح الأخرى، فتسهر على استعمال أفضل التقنيات لمتابعة النشاط في المؤسسة.

<sup>1</sup> - مقابلة شخصية وبناء على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

## المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج.

من خلال هذا المبحث سيتم عرض الجانب التطبيقي والذي يعالج معطيات الدراسة وذلك بإسقاطها على الجانب النظري ثم القيام بتحليل النتائج ومناقشتها.

### المطلب الأول : تقديم القوائم المالية لمؤسسة سونلغاز للإنتاج.

تمثل القوائم المالية الصورة الحقيقية للوضع المالية لأي مؤسسة اقتصادية فهي تساعد المسير المالي على اتخاذ القرارات المالية الصحيحة التي تخص المؤسسة، و بعد الحصول على القوائم المالية لمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار للفترة (2017/2014)، والمتمثل في الميزانية وجدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة، سيتم عرض الميزانية المالية لهذه الفترة كمايلي:

#### أولاً: عرض الميزانية المالية :

الميزانية المالية هي عبارة عن تحويل للميزانية المحاسبية وذلك عن طريق إجراء تعديلات عليها في كل من جانبي الأصول والخصوم، وفي مايلي سيتم عرض الميزانية المالية للمؤسسة محل الدراسة؛

#### جدول رقم(1/2): الميزانية المالية خلال الفترة (2017-2014)- جانب الأصول.

الوحدة:(مليار)

السنوات الأصول	2014	2015	2016	2017
الأصول غير جارية				
التثبيات المعنوية	-	-	-	5402759.19
التثبيات العينية				
أراضي	-	-	-	202293961.75
عمليات ترتيب وتهيئة الأراضي	-	-	-	633790396.82
مباني	-	-	-	11288442138.64
التركيبات التقنية، عتاد	10255249534.77	10400668422.95	8849505824.53	172253766476.46
تثبيات عينية أخرى	00	00	00	25718258427.78
التثبيات الجارية انجازها	13381254726.46	1860189602.24	1286924626.53	85436264.66

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

26986614.00	29538134.00	29038134.00	27318134.00	قروض وأصول مالية أخرى غير جارية
210214377039.30	10147968585.06	12289896159.19	23663822395.23	مجموع الأصول غير الجارية
				الأصول الجارية
44819983.32	17210371.50	24365937.81	18925113.34	الزبائن
1211896275.82	1333079399.91	794000857.31	652572052.75	المحزونات والمنتجات
312078436.46	297311352.80	311244860.07	585457996.23	دائنون آخرون
1303075803.10	128578590.77	107508930.49	144989584.14	ضرائب
1402380740.02	434011207.01	1868635495.36	857385193.53	الخزينة
4274251238.27	2210190921.99	3105756081.04	2259329939.99	مجموع الأصول الجارية
214488628278.02	12358159507.05	15395652240.23	25923152335.22	مجموع الأصول

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق.

جدول رقم (2/2): الميزانية المالية للفترة (2014-2017) - (جانب الخصوم)

الوحدة (مليار)

2017	2016	2015	2014	السنوات الخصوم
				الأموال الخاصة
00	00	00	00	نتيجة السنة
-910290956.71	-292982476.38	-160868776.6	-90000.0	ترحيل من جديد
204053402290.83	8844613201.83	11679466414.04	22355705224.98	حساب الربط
203143111334.12	8551630725.45	11518597637.36	22355615224.98	مجموع الأموال الخاصة
				الخصوم غير الجارية
1182341488.47	1360403028.37	1029300511.14	992332125.18	المؤونات
1182341488.47	1360403028.37	1029300511.14	992332125.18	مجموع الخصوم غير الجارية

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

الخصوم الجارية				
الموردون والحسابات الملحقة	1952533557.73	2334802076.54	1822209577.77	9565826642.46
ضرائب	3443675.91	384356.43	325310.72	7472379.63
ديون على شركات الجمع والمساهمين	-	-	-	-
ديون أخرى	145147781.64	370948455.37	555754706.81	589874137.34
خزينة الخصوم	474079969.78	141619203.39	67836157.93	2296.00
مجموع الخصوم الجارية	2575204985.06	2847754091.73	2446125753.23	10163175455.43
مجموع الخصوم	25923152335.22	15395652240.23	12358159507.05	214488628278.02

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق.

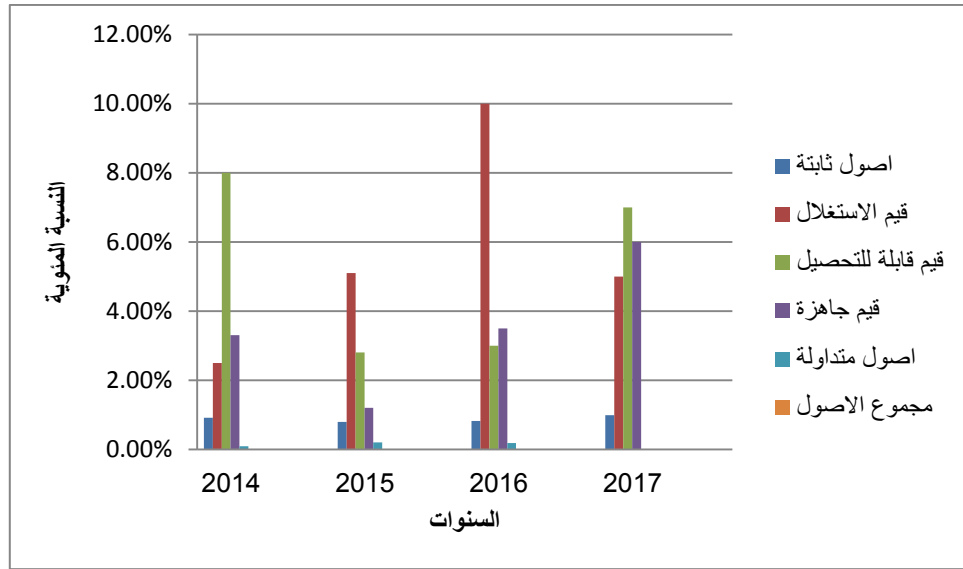
جدول رقم (3/2): الميزانية المالية المختصرة للفترة (2017/2014) جانب الأصول:

الوحدة (مليار).

السنوات الأصول	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
أصول ثابتة	2366382239,2 3	0,91	12289896159,1 9	0,80	101479688585,0 6	0,82	21021437 7039,30	0,98
أصول متداولة	2259329939,9 9	0,09	310576081,04	0,02	2210190921,99	0,18	42742512 38,72	0,019
قيم استغلال	652572025,75	0,025	794000857,31	0,051	1333079399,91	0,107	12118962 75,82	0,005
قيم قابلة للتحويل	749372693,6	0,028	443119728,2	0,028	443100315	0,035	16599742 23	0,007
قيم جاهزة	857385193.53	0,033	1868635495,36	0,12	434011207,01	0,035	14023807 40,02	0,006
مجموع الأصول	25923152335,22	100	15395652240,23	100	12358159507,05	100	21448862 8278.02	100

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على الميزانية المالية.

الشكل رقم (3/2): تطور عناصر الأصول للفترة (2014 - 2017)



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الجدول رقم (3/2).

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك تذبذب في قيمة الأصول على مدى فترة الدراسة، فنلاحظ أن الأصول الثابتة في سنة 2014 بلغت 91% لتتخفص إلى 80% في سنة 2015 ثم عادة لترتفع إلى 82% في سنة 2016 حيث بلغت أعلى قيمة لها في سنة 2017 بنسبة 99%؛

أما الأصول المتداولة فكانت كذلك متذبذبة، حيث بلغت في سنة 2014 ما نسبته 9% لترتفع إلى نسبة 20% في سنة 2015 ثم انخفضت إلى 18% في سنة 2016 لتتخفص إلى أدنى قيمة لها في سنة 2017 بنسبة 1%، أما فيما يخص القيم القابلة للتحويل والقيم الجاهزة فهي بنسب قليلة على مدى سنوات الدراسة تكاد تكون معدومة وكذلك القيم القابلة للاستغلال تكون منخفضة على مدى السنوات الثلاثة 2014، 2015، 2016 لتعود وترتفع في سنة 2017.

جدول رقم (4/2) الميزانية المالية المختصرة للفترة (2014 - 2015) جانب الخصوم

الوحدة (مليار).

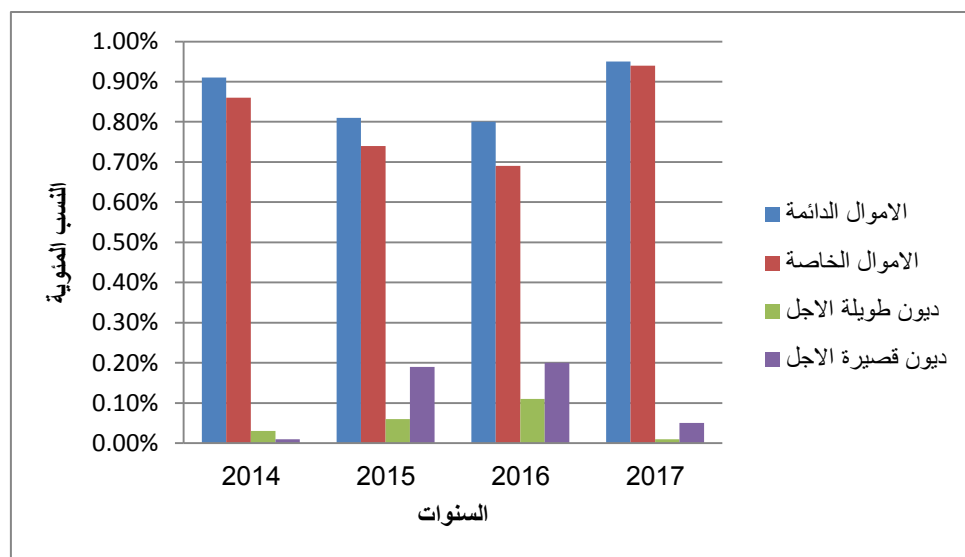
السنوات	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
الأموال الدائمة	2334794735	0.90	1254789814	0.81	9912033753	0.80	2043254528	0.95
الأموال الخاصة	22355615224.98	0.86	11518597637.36	0.74	8551630725.45	0.69	203143111334.12	0.94
ديون طويلة	99233212	0.03	1029300511.	0.06	1360403028	0.11	1182341488.	0.1

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

الأجل	5.8	8	14	7	.37	47	
ديون قصيرة الأجل	25752014 985.06	0.10	2847754091. 73	0.19	2446125753 .23	0.20	10163175455 .43
مجموع الخصوم	25923152 335.22	100	1539565224 0.23	100	1235815950 7.05	100	21448862827 8.02

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المالية .

الشكل رقم (4/2): تطور عناصر الخصوم للفترة (2014 - 2017).



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الجدول رقم (4/2).

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن قيم الخصوم كانت تتغير بشكل متذبذب، حيث أن قيمة الأموال الدائمة بلغت أعلى قيمة لها في سنة 2014 بنسبة 99% لتتخفّض إلى 81% ثم إلى 80% في سنتي 2015، 2016 على التوالي، لترتفع مرة أخرى في سنة 2017 بنسبة 95%؛

أما بالنسبة للديون قصيرة الأجل فكانت ترتفع بنسب قليلة على مدى السنوات الثلاثة 2014، 2015، 2016 بنسب 9% و 19% و 20%، لتتخفّض في سنة 2017 إلى نسبة 5%، أما بالنسبة للأموال الخاصة فعرفت أعلى قيمة لها في سنة 2017 بنسبة 94% حيث بلغت في سنة 2014 86% لتتخفّض إلى 74% في سنة 2015 ثم تتخفّض في سنة 2016 إلى 69%، أما الديون قصيرة الأجل فكانت تنمو بنسب قليلة حيث بلغت أعلى قيمة لها في سنة 2017 بنسبة 5.51% وأدنى قيمة لها في سنة 2014 بنسبة 0.03% لترتفع إلى نسبة 0.06% في سنة 2015 ثم إلى 0.11% في سنة 2016.



ثانياً: حساب المؤشرات المالية:

1- حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي للفترة (2014 - 2017):

يعتبر رأس المال العامل مؤشراً هاماً للتوازن المالي في المؤسسة على المدى الطويل، فهو ذلك الجزء من الموارد الدائمة والمخصص لتمويل الأصول المتداولة ويمكن حسابه بطريقتين من منظور أعلى الميزانية ومن منظور أسفل الميزانية ؛

ويتم حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية من خلال الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة كمايلي:

جدول رقم (5/2): رأس المال العامل للفترة (2014 - 2017) الوحدة(مليار).

السنوات البيان	2014	2015	2016	2017
الأموال الدائمة	23347947947335	1254789814	9912033753	2043254528
الأصول الثابتة	23663822395.23	1228986159.19	10147968585.06	210214377039.30
رأس المال العامل	-2132902766	-1103510634	-235934827	-2081711225

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

2- حساب الاحتياج في رأس المال العامل للفترة (2014 - 2017):

يتولد الاحتياج المالي عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط، فيتوجب عليها البحث عن مصادر أخرى للتمويل وهو ما يطلق عليه الاحتياج في رأس المال العامل ويتم حسابه كما يلي:

جدول رقم(6/2) الاحتياج في رأس المال العامل للفترة (2014 - 2015):

الوحدة(مليار).

السنوات البيان	2014	2015	2016	2017
الأصول المتداولة (القيم الجاهزة) (الديون قصيرة الأجل)	2259329939.99 (857385193.53)	31057560810.04 (1868635495.36)	2210190921.99 (434011702.01)	4274251238.27 (1402380740.02)
احتياج رأس المال العامل	-1173260240	-1610633505	-669946039	-7291309452

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

3- حساب الخزينة: تعبر الخزينة عن تلك القيمة الناتجة عن الفرق بين رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل كما يلي:

جدول (7/2): الخزينة للفترة (2014 - 2017): الوحدة (مليار)

السنوات	2014	2015	2016	2017
رأس المال العامل (احتياج رأس المال العامل)	-2132902766 (-1173260240)	-1103510634 (-1610633505)	-235934827 (-669946039)	-2081711225 (-7291304952)
الخزينة	-959642526	507122871	434011212	5209593727

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الجدولين (5/2) و(6/2).

الشكل رقم: (5/2): المنحنى البياني للمؤشرات المالية



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (7/2).

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن رأس المال العامل يتزايد بقيم سالبة على مدى ثلاث سنوات من فترة الدراسة 2014، 2015، 2016، لينخفض في سنة 2017؛

أما الاحتياج في رأس المال العامل فنلاحظ انه متذبذب بقيم سالبة حيث يكون مرتفع في سنة 2014 ثم ينخفض في سنة 2015 ليرتفع في سنة 2016، ليعود للانخفاض في سنة 2017؛

أما الخزينة فنلاحظ أنها في سنة 2014 كانت بقيمة سالبة لترتفع بقيم موجبة خلال السنوات الثلاث 2015، 2016، 2017 من سنة إلى أخرى.

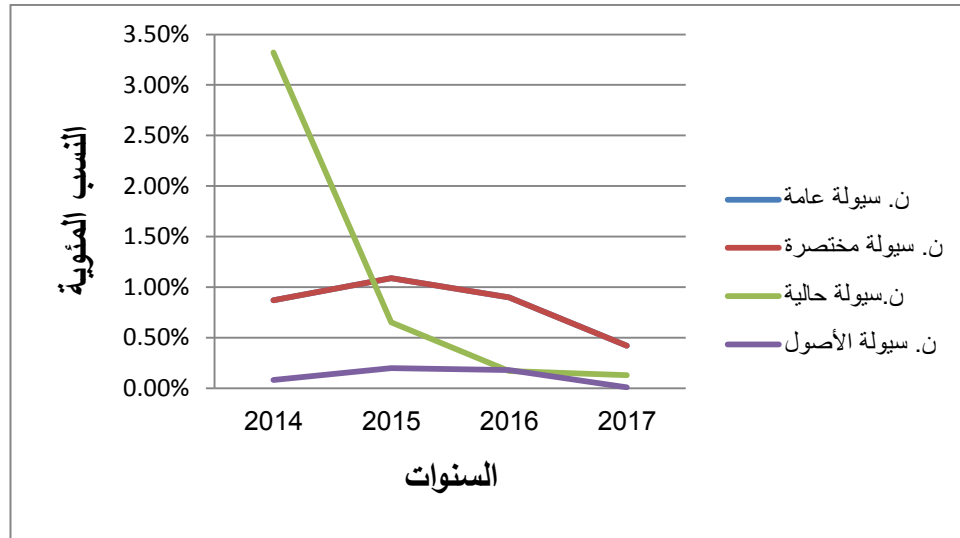
ثالثاً: حساب نسب السيولة:

جدول رقم (8/2): نسب السيولة للفترة (2014 - 2017): (الوحدة: نسبة مئوية).

البيان	القانون	السنوات	2014	2015	2016	2017
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة ÷ الديون قصيرة الأجل		0.87	1.09	0.90	0.42
نسبة السيولة المختصرة	$\frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزونات}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$		0.87	1.09	0.90	0.42
نسبة السيولة الحالية	قيم جاهزة ÷ ديون قصيرة الأجل		3.32	0.65	0.17	0.13
نسبة سيولة الأصول	أصول متداولة ÷ مجموع الأصول		0.08	0.20	0.18	0.01

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

الشكل رقم (6/2): المنحنى البياني لتطور نسب السيولة.



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على (8/2).

#### رابعاً: تقديم جدول تدفقات الخزينة

##### جدول رقم (9/2): جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة):

يعتبر جدول تدفقات الخزينة أداة ضرورية في التسيير والتقدير ووسيلة للحكم على التسيير المالي للمؤسسة فهو يهدف أساساً إلى تفسير تشكيل الخزينة، وفي مايلي سيتم عرض جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادراة للفترة (2014 - 2017):

لوحة (مليار)

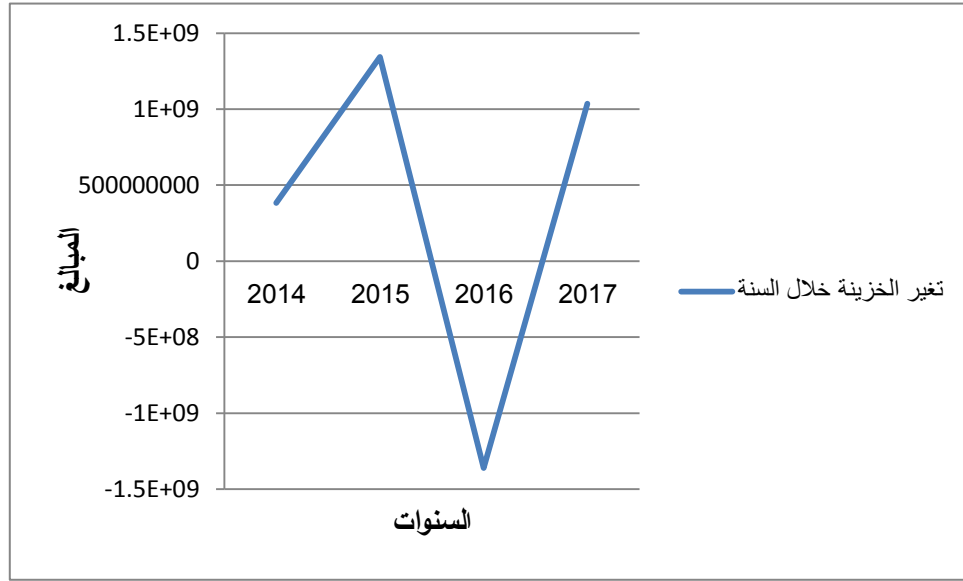
البيان	2014	2015	2016	2017
تدفقات الخزينة الصافية التابعة للنشاطات التشغيلية				
التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن	59565583.76	985161217.49	103124179.07	73743854.00
المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين	5418749019.81	5687154465.09	5030447835.44	4332692035.11
الفوائد والمصاريف المالية المسددة	779239.89	116990057.04	1011264.71	793849.61
تدفقات الخزينة قبل	-5359962675.94	-4818983304.64	-4928334921.01	-4259742030.72

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

				العناصر غير العادية
-4259742030.72	-4928334921.01	-4818983304.64	-5359962675.94	تدفقات الخزينة الصافية الناتجة عن النشاطات التشغيلية
				تدفقات الخزينة الصافية الناتجة عن نشاطات الاستثمار
1142302118.85	2403340902.16	1392609054.89	850804154.60	المسحوبات عند اقتناء تنبئيات مادية أو غير مادية
0.00	16561.86	573059.26	17676.80	التحصيلات عن بيع تنبئيات مادية أو غير مادية
14340000.00	7172676.64	7835800.08	18130000.00	المسحوبات عن اقتناء تنبئيات مالية
5400000.00	4028048.64	5057258.62	4305213.33	المسحوبات عن تنازل تنبئيات مالية
-1151242118.85	-1406468968.30	-1394814537.09	-864611264.47	تدفقات الخزينة الصافية الناتجة عن نشاطات الاستثمار
-	-	-	-	تدفقات الخزينة الصافية الناتجة عن نشاطات التمويل
-5410984149.57	-7334803889.38	-6213797481.73	-6224573940.41	تغير الخزينة خلال الفترة
366175049.08	1727016291.97	383305223.75	0.00	الخزينة و معادلات الخزينة المفتوحة خلال السنة
1402378444.02	366175049.08	1727016291.97	383305223.75	الخزينة ومعادلات الخزينة المغلقة خلال السنة
1036203394.94	-1360841242.89	1343711068.22	383305223.75	تغير الخزينة خلال السنة

المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الوثائق الموجودة بالملاحق.

الشكل رقم (7/2): منحنى التغير في الخزينة خلال السنة.



المصدر: إعداد الطالبان بالاعتماد على الجدول رقم (9/2).

خامساً: عرض جدول حسابات النتائج:

الغرض من جدول حسابات النتائج هو تحليل نتيجة السنة، فهو يحلل أنشطة المؤسسة للحكم على نجاح أو فشل القرارات المالية المتخذة من طرف المؤسسة للوصول إلى القرارات التقويمية، وفي مايلي سيتم عرض جدول حسابات النتائج للمؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (10/2): يبين جدول حسابات النتائج للفترة (2017 - 2014):

الوحدة (مليار).

السنوات	2017	2016	2015	2014	البيان
	33424211068.63	28207568196.43	26102113883.69	19797571815.04	- المبيعات والمنتجات الملحق
	00	00	00	00	- لتغير في المنتجات التامة الصنع
					إعانات الاستغلال
	33424211068.63	28207568196.43	62012113883.69	19977517185004	1- إنتاج السنة
	-5484293875.30	-5097819329.55	-4993496603.29	-5234900017.56	- مشتريات مستهلكة
	-6733657796.47	-4332185623.15	-4604482558.41	-3315057016.08	- خدمات خارجية
					واستهلاكات أخرى

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

12217951671.77-	-9430004952.70	-9597979161.70	-8549957033.64	2- استهلاكات السنة
21206259396.86	18777563243.37	16504134721.99	11247614781.40	3- القيمة المضافة للاستغلال
-2720217911.52 -53065929.41	2834355534.06- -21923455.82	-2689507200.34 -5471810.07	-2473892527.27 -12901941.65	- أعباء المستخدمين - ضرائب و رسوم مماثلة
18432975555.93	15921284253.85	13809092711.58	8760820312.48	4- فائض الاستغلال الإجمالي
79414637.67 -35354135.18 -15932675203.98	105276209.86 -30128287.69 -115778.7213.49	14960910.85 -25875546.17 -9736250019.65	34588904.52 - 53617887.16 -5796891700.19	منتجات تشغيلية أخرى - أعباء تشغيلية أخرى - مخصصات الاهتلاكات المؤنات وخسائر القيمة - استرجاع خسائر القيم و المؤنات
209929264.90	136735100.47	95734395.11	636023483.96	
2754290119.34	4555360063.00	4292303451.72	3580923113.96	5- النتيجة التشغيلية
-172102.94	-104244541.75 00	17760.89 -158407609.26	865340.27 - 205133990.75	منتجات مالية أعباء مالية
-172102.94	-104244541.75	-158389848.37	- 204268650.48	6- النتيجة المالية
2754118016.40	4451115521.25	4113913603.35	3376654463.13	7- النتيجة العادية قبل فرض الضريبة
00	00	00	00	- الضريبة المفروضة على النتيجة العادية
-213525039.23	-17417363.00	00	00	- الضريبة المؤجلة (التغير) على النتيجة العادية
00	00	00	00	- ضرائب أخرى على النتائج
33713554971.20	28449579506.76	26347467950.54	20469049543.79	مجموع منتجات النشاطات العادية
-31172961994.03	-24015881348.51	-22213554347.19	17092395080.66-	مجموع أعباء النشاطات العادية
2540592977.17	4433698158.25	4133913603.35	3376654463.13	8- النتيجة الصافية



## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتقنيات تسيير الخزينة وانعكاساتها على ربحية المؤسسة الاقتصادية

للنشاطات العادية				
نتيجة داخلية**	-710001491.87	-731618164.47	-503639726.06	-484364629.80
9- نتيجة غير عادية	0.00	0.00	00	00
10- النتيجة الصافية للاستغلال	2666652971.26	3402295438.88	3930058432.19	2056228347.37

المصدر: بناء على الوثائق الموجودة في الملاحق.

### رابعاً: حساب الربحية الإجمالية:

ت حسب الربحية الإجمالية وفق العلاقة التالية:

$$\text{الربحية الإجمالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية للسنة المالية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

وفي مايلي سيتم حساب الربحية الإجمالية للمؤسسة محل الدراسة:

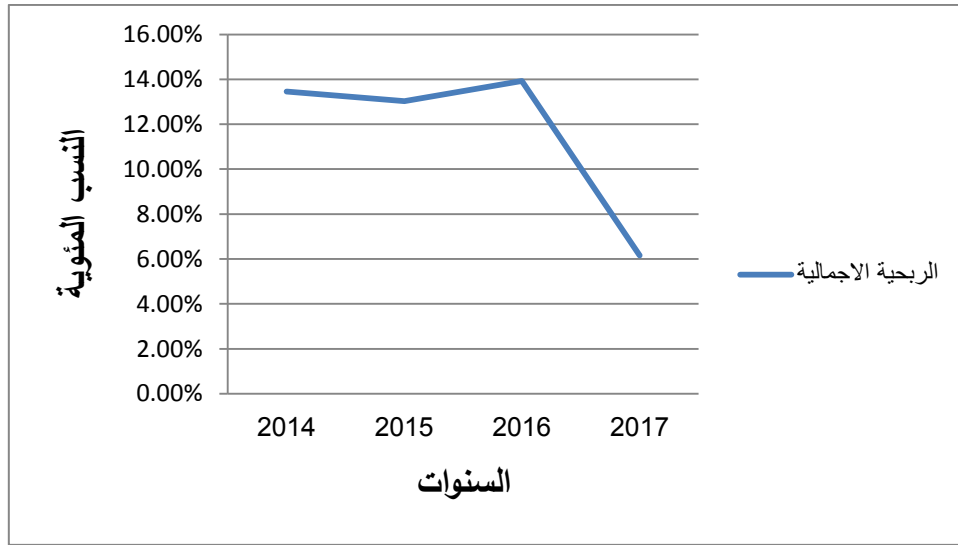
جدول رقم (11/2): نسبة الربحية الإجمالية للفترة (2014 - 2017):

(الوحدة: نسبة مئوية)

السنوات البيان	2014	2015	2016	2017
الربحية الإجمالية	13.46%	13.03%	13.93%	6.15%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات النتائج.

الشكل رقم (8/2): المنحنى البياني لتطور الربحية الإجمالية:



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على (11/2).

من خلال المنحنى نلاحظ إن الربحية الإجمالية تنمو بشكل متذبذب حيث قدرت في سنة 2014 بنسبة 13.96% إلى 13.46% لتتخفّف في سنة 2015 إلى 13.03% لتشهد ارتفاع في سنة 2016 إلى نسبة 13.96% لتعود إلى الانخفاض بنسبة 6.15% في سنة 2017.

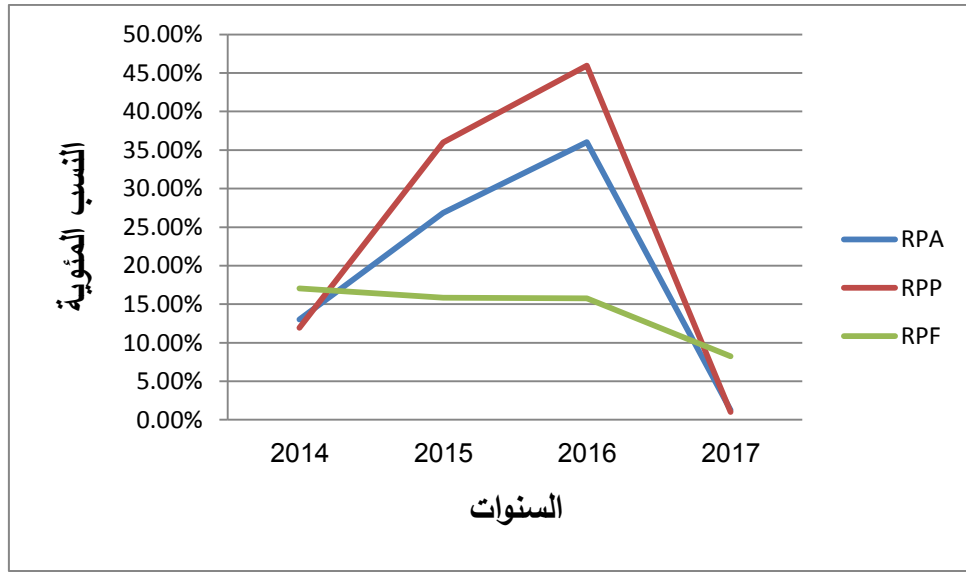
خامساً: حساب نسب الربحية :

جدول رقم (12/2): نسب الربحية للفترة (2017 - 2014): الوحدة (نسبة مئوية)

البيان	السنوات القانون	2014	2015	2016	2017
نسبة ربحية الأصول	النتيجة الإجمالية ÷ مجموع الأصول 100*	13.02	26.85%	36.01%	1.28%
نسبة ربحية الأموال الخاصة	النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة 100*	11.92%	36%	45.95%	1.01%
نسبة ربحية النشاط	النتيجة الإجمالية ÷ رقم الأعمال	17.05%	15.95%	15.77%	8.23%

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على جدول حسابات النتائج والميزانية المختصرة.

شكل رقم (9/2): منحنى تطور نسب الربحية للفترة (2014 - 2017)



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول (12/2).

RPA: نسبة ربحية الأصول

RPP: نسبة ربحية الأموال الخاصة.

Rrp: نسبة ربحية النشاط.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ نسبة ربحية الأصول تشهد ارتفاعاً من سنة إلى أخرى حيث قدرت 13.02% في سنة 2014 لترتفع إلى 26.85% في سنة 2015 ثم إلى 36.01% في سنة 2016، لتتخفّف بنسبة كبيرة في سنة 2017 حيث بلغت 1.01% وهذا ما يفسّر أن هناك انخفاضاً في النتيجة الإجمالية لهذه السنة ما أدى إلى الانعكاس السلبي على هذه النسبة وهذا عكس السنوات الأولى، أما نسبة ربحية الأموال الخاصة فكانت ترتفع من سنة إلى أخرى على مدى ثلاث سنوات الأولى من فترة الدراسة حيث بلغت 11.92% في سنة 2014 لترتفع إلى 36% في سنة 2015، ثم إلى 45.95% في سنة 2016 وهذا ناتج عن الارتفاع في النتيجة الإجمالية الناتج عن قوة نشاط المؤسسة، لتتخفّف في سنة 2017 إلى 15.77% ما يدل على أن هناك انخفاضاً في النتيجة الصافية لهذه السنة، أما نسبة ربحية النشاط فهي تشهد نمواً متذبذباً خلال فترة الدراسة حيث بلغت 17.05% في سنة 2014 لتتخفّف إلى 15.83% في سنة 2015 ثم إلى 8.23% في سنة 2017 وهذا راجع إلى الانخفاض في النتيجة الإجمالية.

## المطلب الثاني: مناقشة النتائج

أولاً: نتائج المؤشرات المالية:

### 1- مؤشر رأس المال العامل:

كما تم التعرف سابقاً فإن رأس المال العامل يعتبر مؤشر هام للتوازن المالي في المؤسسة، وإسناداً إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (5/2) والمتعلقة برأس المال العامل للمؤسسة محل الدراسة فإنها قد حققت رأس مال عامل سالب على مدى فترة الدراسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة بواسطة مواردها الدائمة، وبناء على هذا يمكن القول أن المؤسسة غير متوازنة مالياً ولهذا يصبح لزاماً عليها البحث عن مصادر أخرى للتمويل لتعالج حالة العجز لديها.

### 2- مؤشر الاحتياج في رأس المال العامل:

ينتج الاحتياج في رأس المال العامل نتيجة عدم قدرة المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (6/2) نلاحظ أن المؤسسة لديها احتياج لرأس مال عامل بقيمة سالبة خلال فترة الدراسة (2014-2017) وهذا دليل على أن هناك فائض في دورة الاستغلال.

### 3- مؤشر الخزينة:

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم (7/2) نلاحظ أن المؤسسة في سنة 2014 لديها خزينة سالبة ما يعني أن رأس المال العامل أقل من احتياج رأس المال العامل أي أنها خلال هذه السنة كانت تعاني من عجز في السيولة النقدية، وهذا يدل على أن موارد المؤسسة غير كافية لتغطية كل الاحتياجات لديها؛

أما خلال السنوات الثلاث 2015، 2016، 2017 فحققت خزينة موجبة أي أن رأس المال العامل أكبر من احتياج رأس المال العامل ما يفسر أن هناك سيولة نقدية في خزينة المؤسسة ما يعني أن المؤسسة تقوم بالتجميد من أموالها لتغطية رأس المال العامل وهذا قد يشكل أمامها مشكل الربحية.

ثانياً: مناقشة نتائج السيولة:

### ✓ نسبة السيولة العامة:

معدل هذه السيولة يجب أن يكون أكبر من الواحد، ومن خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول (8/2) نلاحظ أن نسبة السيولة في سنة 2014 قدرت ب 0.87% وهذه النسبة مقبولة نوعاً ما باعتبارها قريبة جداً من الواحد أما في سنة 2015 فقدرت ب 1.09% وفي سنة 2016 قدرت ب 0.90% وهي نسب مقبولة من السيولة كونها في سنة 2015 أكبر قليلاً من الواحد وفي 2016 قريبة من الواحد، ما يعني أن المؤسسة تمكنت من تسديد كامل ديونها، أما في سنة 2017 فبلغت هذه النسبة 0.42% وهي نسبة

منخفضة عن الواحد ما يعني أن المؤسسة لا تحتوي على سيولة نقدية كافية وهذا ما يفسر أن المؤسسة في هذه السنة في حالة مالية سيئة ولهذا وجب عليها أن تراجع هيكلها المالي إما بزيادة الديون الطويلة الأجل أو تخفيض الديون القصيرة و الزيادة في الأصول المتداولة.

### ✓ نسبة السيولة المختصرة:

قدر الحد الأدنى لهذه النسبة من السيولة ب 30% والحد الأقصى ب 50% ومن خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول (8/2) والمتعلقة بنسب السيولة المختصرة حيث قدرت ب 0.87 % في سنة 2014 و 1.03 % في سنة 2015، أما في سنتي 2016 و 2017 فقدرت هذه النسبة ب 0.90 % و 0.42 % والملاحظ أن هذه النسب مرتفعة قليلاً عن الحد الأدنى لذا فهي مقبولة على العموم، وهذا الارتفاع في النسب يعني أن القيم الجاهزة والقيم غير الجاهزة إما تساوي نصف الديون قصيرة الأجل أو أقل منها.

### ✓ نسبة السيولة الحالية:

حدد الحد الأدنى لهذه النسبة من السيولة ب 20 % أما الحد الأقصى لها فحدد ب 30 %، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (8/2) والمتعلقة بنسب السيولة الحالية، نلاحظ أنها تشهد نمو متذبذب خلال فترة الدراسة حيث قدرت في سنة 2014 ب 3.32 % وفي سنة 2016 انخفضت إلى 0.17 % لتتخفف إلى 0.13 % في سنة 2017 وهي نسب غير مقبولة لأنها أقل من الحد الأدنى لهذه النسبة، أما في سنة 2015 بلغت هذه النسبة 0.65 % وهي نسبة مرتفعة عن الحد الأقصى ما يعني أن هناك أموال مجمدة لم تستخدم، وأن المؤسسة قامت بتغطية كل الديون القصيرة الأجل بواسطة القيم الجاهزة وبقي فائض لم يستخدم.

### ✓ نسبة سيولة الأصول:

حددت النسبة المثلى لهذه النسبة بأكثر من 50% ومن خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هذه النسبة تنمو بشكل متذبذب ومنخفض جداً حيث قدرت في سنة 2014 ب 0.08 % وفي سنة 2015 شهدت ارتفاع طفيف حيث بلغت 0.20 % لتتخفف إلى 0.18 % في سنة 2016 و 0.1 % في سنة 2017 وعلى العموم فإن هذه النسب غير مقبول، وهذا ما يفسر أن الحالة المالية للمؤسسة غير جيدة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن المؤسسة لم تحقق توازن مالي وذلك راجع إلى التقنيات التي تعتمد عليها في تسييرها لخزينتها وهذا بسبب الاحتياج الكبير لرأس المال العامل و رأس المال العامل السالب بالإضافة للخزينة المتذبذبة، ورغم عدم تحقيق التوازن المالي إلا أن المؤسسة تتوفر على سيولة وهذا راجع إلى عملية التمويل والتسوية التي تقوم بها الدولة لتغطية العجز المالي بالمؤسسة.

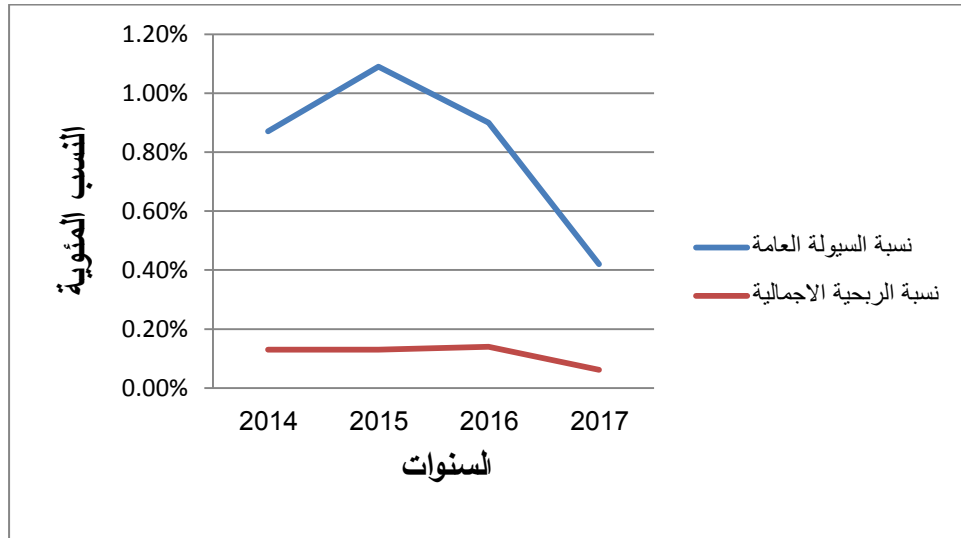
### ثالثاً : مناقشة نتائج الربحية الإجمالية:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (9/2) والمتعلقة بنسب الربحية الإجمالية نلاحظ أنها قدرت ب 13.46 في سنة 2014 ، لتشهد انخفاض طفيف في سنة 2015 حيث قدرت ب 13.03، لتعود للارتفاع في سنة 2016 حيث قدرت ب 13.93 أما في سنة 2017 فالملاحظ أنها انخفضت بنسبة كبيرة

فقدت ب6.15 ويمكن تفسير هذا التغير الذي يحدث على الربحية على أنه ناتج على التغير الذي يحدث على رقم الأعمال والنتيجة الصافية عند قيام المؤسسة بنشاطاتها، وهذا ما يعبر على قدرة المؤسسة وقوتها على تحقيق الأرباح.

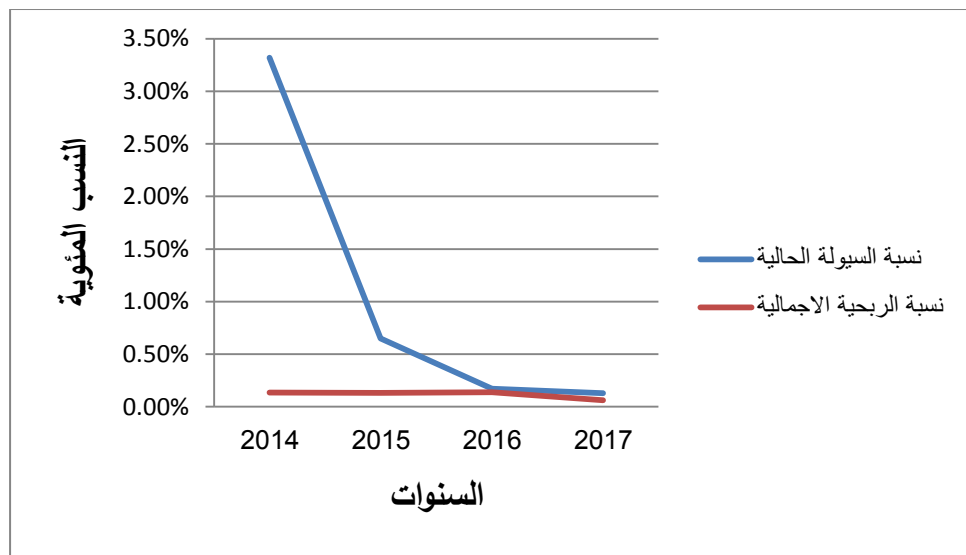
رابعاً: تقدير اثر السيولة على الربحية الإجمالية:

الشكل رقم (10/2) تطور السيولة العامة والربحية الإجمالية



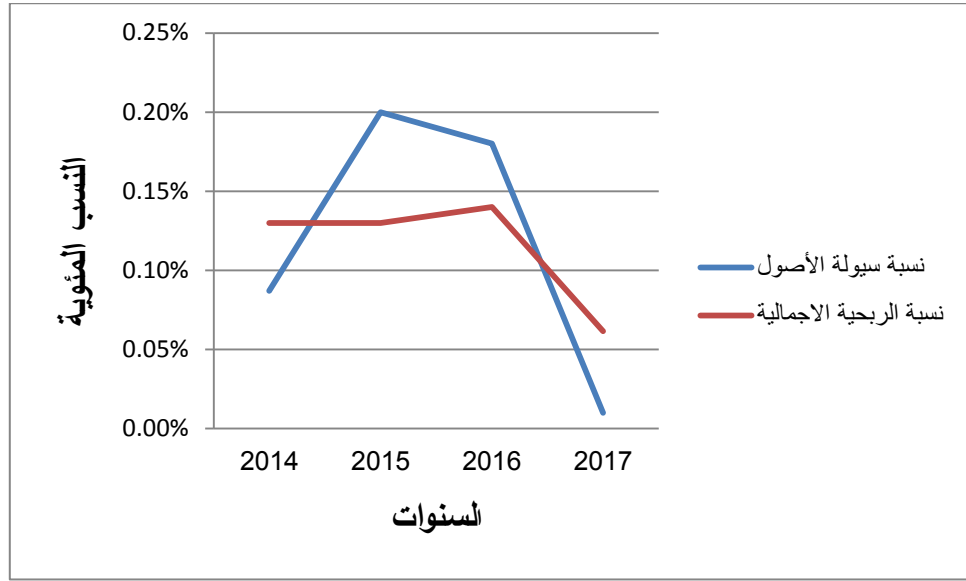
المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدولين (8/2) (11/2) .

الشكل رقم (11/2): تطور نسب السيولة الحالية والربحية الإجمالية.



المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدولين (8/2) (11/2).

الشكل رقم (12/2): تطور نسب سيولة الأصول والربحية الإجمالية.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدولين (8/2) (11/2).

من خلال الأشكال الثلاثة في الأعلى نلاحظ أن هناك تأثير لسيولة الخزينة على الربحية الإجمالية للمؤسسة، ففي الشكل الأول والشكل الثاني نلاحظ أن نسب السيولة مرتفعة على نسب الربحية، ما يعني أنه كلما ارتفعت نسبة السيولة يقابلها انخفاض في الربحية الإجمالية، أما في الشكل الثالث فنلاحظ أن هناك تذبذب بين سيولة الأصول والربحية الإجمالية بحيث في سنة 2014 كانت نسبة السيولة منخفضة فقابلها ارتفاع في الربحية الإجمالية، بينما في سنتي 2015، 2016 ارتفعت نسبة السيولة فقابلها انخفاض في نسب الربحية الإجمالية، لتعود السيولة إلى الانخفاض في سنة 2017 فقابلها ارتفاع في الربحية الإجمالية رغم انخفاضها على السنوات الثلاث الأولى.

#### خامساً: مناقشة النتائج في جدول تدفقات الخزينة.

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت تغير موجب في الخزينة على مدى ثلاث سنوات من فترة الدراسة، حيث قدر التغير في سنة 2014 بـ 383305223.75 وفي سنة 2015 قدر بـ 1343711068.22 أما في سنة 2017 فقد قدر بـ 103620394.94 فكانت تغيرات موجبة رغم القيم السالبة المحققة في كل من خزينة الاستغلال وخزينة الاستثمار على مدى هذه السنوات، وما يفسر العجز في خزينة الاستغلال هو أن المؤسسة لم تتمكن من تمويل التغير في احتياج رأس المال العامل وعدم تحقيق سيولة نقدية في خزينة الاستغلال بعد إتمام نشاطها، أما التغير السالب في خزينة الاستثمار فيرجع إلى أن المؤسسة تقوم بحيازة كل الاستثمارات.

أما بالنسبة لسنة 2016 فحققت المؤسسة تغير سالب في الخزينة وهذا راجع إلى القيم السالبة في كل من خزينة الاستغلال والاستثمار هذا بالإضافة إلى عدم قدرة المؤسسة على تمويل الاحتياج في رأس المال العامل.

والملاحظ من خلال الجدول أنه لم تكن هناك قيم ناتجة عن دورة التمويل، وبالتالي انعدام التغير في خزينة التمويل ما يعني أن المؤسسة لم تقم بتسديد ديونها خلال فترة الدراسة. وبناءً على التفسيرات المقدمة نستطيع القول أن المؤسسة لم تتمتع باليسر المالي طوال الفترة المدروسة.



## خلاصة الفصل:

من خلال قيامنا بالدراسة التطبيقية لمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار وبعد الاعتماد على القوائم المالية المقدمة من طرف المؤسسة والمتمثلة في الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة لفترة أربع سنوات (2014 - 2017)، ولحساب أهم المؤشرات المالية المتمثلة في رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل وكذا أهم النسب للسيولة تم إعداد الميزانية المالية المختصرة لفترة الدراسة؛

وبعد القيام بهذه الحسابات تم التوصل إلى أن المؤسسة غير متوازنة ماليا وهذا ناتج عن:

- تحقيق المؤسسة إلى نتائج سلبية في رأس المال العامل و هذا ما دل على أنها غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة بواسطة الموارد الدائمة ، واحتياج رأس المال العامل ما دل أن هناك فائض في دورة الاستغلال.
- تحقيق المؤسسة لخزينة سالبة في سنة 2014 ما يعني أن المؤسسة تعاني من عجز في هذه السنة، أما في السنوات الثلاثة الأخرى فحققت خزينة موجبة ما يدل على وجود سيولة نقدية في المؤسسة.
- من خلال نتائج السيولة تبين أن خزينة المؤسسة تحتوي على سيولة كبيرة رغم تحقيقها للنتائج السلبية في المؤشرات المالية الأمر الذي ينعكس سلباً على ربحية المؤسسة.
- تحقيق المؤسسة لنسب ربحية ضعيفة نوعاً ما رغم تحقيقها للقيم الايجابية في رصيد الخزينة على مدى ثلاث سنوات من فترة الدراسة.

الخاتمة

حاولنا ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع معرفة كيف يمكن لتقنيات تسيير الخزينة أن تنعكس على ربحية المؤسسة مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار وذلك على مدى فترة أربع سنوات (2014-2017)، وقد تم انجاز هذه الدراسة في فصلين:

الفصل الأول خصص للأدبيات النظرية لتسيير الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية، والفصل الثاني خصص للدراسة التطبيقية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، وذلك بغيت الإجابة على الإشكاليات المطروحة ثم الإثبات أو النفي لفرضيات الدراسة، من خلال بحثنا في هذا الموضوع تم التعرف على العديد من طرق واليات تسيير الخزينة، ومن أهم طرق تسيير الخزينة نجد:

- 1- طريقة تسيير الخزينة يوم بيوم وهي تهدف إلى عقلنة التكاليف العامة للتمويلات و التوظيفات؛
- 2- طريقة تسيير الخزينة بتاريخ القيمة والهدف منها هو الاقتصاد في المصاريف المالية؛
- 3- طريقة التسيير بالضامة وتهدف إلى التحكم الصحيح لقيمة التدفقات فهي تعطي نظرة واضحة للرزنامة الضرورية لتسيير مثالي للخزينة.

وبالاعتماد على نتائج الدراسة التحليلية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- من خلال النتائج المتوصل إليها نجد أن المؤسسة متذبذبة في توازنها المالي، حيث حققت رأس مال عامل واحتياج رأس مال عامل سالبين خلال فترة الدراسة، بينما حققت نتائج موجبة في الخزينة مدى ثلاث سنوات الأخيرة رغم سلبية رأس المال العامل و احتياج رأس المال العامل أما في سنة 2014 فكانت سالبة.
- يعتبر تسيير الخزينة مهمة أساسية للوصول إلى الربحية المرغوبة من قبل المؤسسة لذلك فهي تقوم بتسييرها بأفضل التقنيات لبلوغ هذا الهدف، ومن خلال نتائج الربحية المتوصل إليها نلاحظ أن المؤسسة حققت نتائج منخفضة في الربحية تكاد تكون مستقرة وهذا على مدى ثلاث سنوات الأولى من فترة الدراسة، أما في السنة الأخيرة شهدت انخفاض كبير في الربحية وهذا ما يفسر أن التقنيات المعتمدة في تسيير الخزينة ليست تقنيات فعالة ما أدى إلى الانعكاس السلبي على ربحية المؤسسة فحققت نسب منخفضة جداً رغم أنها موجبة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى.
- وبما أن تقنيات تسيير الخزينة انعكست سلباً على ربحية المؤسسة، فان هذا ما يفسر أن هناك علاقة بين تسيير الخزينة وربحية المؤسسة الاقتصادية، بحيث أن التسيير الجيد للخزينة وتقنيات فعالة يعطي نتائج جيدة في الربحية والعكس وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- من خلال نتائج السيولة والربحية نلاحظ أنه كلما ارتفعت السيولة عن الحد الأقصى لها كلما نتج عنها انخفاض في الربحية، وكلما كانت السيولة معقولة كانت الربحية جيدة وهذا ما يبين أن هناك تأثير لسيولة الخزينة على ربحية المؤسسة وهذا ما ينفي الفرضية الثالثة.

- وفي الأخير ومن خلال دراستنا هذه على مؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار تبين بأنها لا تولي اهتماماً كبيراً لجانب الربحية وهذا باعتبارها وحدة من مؤسسة عمومية وطنية والدولة هي التي تتحكم في ربحيتها.

### التوصيات:

- بعد القيام بالدراسة على المؤسسة والتعرف على الوضع المالي لها ونتائج تسييرها لخزينتها يمكن طرح التوصيات التالية:
- يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بتسيير خزينتها باستخدام تقنيات جد فعالة تكون أفضل من المعتمدة.
- الاهتمام أكثر بالربحية وان كانت المؤسسة مؤسسة عمومية.
- يجب على المؤسسة أن توفق بين السيولة والربحية باستخدام أفضل التقنيات لتسيير الخزينة.
- قيام المؤسسة بالاستثمارات لتفعيل كل من دورتي التمويل والتشغيل لتحقيق أكبر عائد من الأرباح.

### آفاق الدراسة:

- وفي الأخير يمكن القول أن بحثنا هذا مجرد محاولة للتقرب من واقع تسيير الخزينة في المؤسسة الاقتصادية ويبقى البحث محط بنقائص عديدة تبقى منطلق لبحوث أخرى مستقبلاً.
- إعادة إجراء الدراسة على مؤسسة صغيرة أو متوسطة وخاصة من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة.
- إجراء الدراسة على مؤسسة مستقرة و مستقلة مالياً.

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع باللغة العربية:

#### 01- الكتب:

- 02- باديس بن يحيى بوخلوه، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1434هـ - 2013م.
- 03- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة السابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011م.
- 04- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، السعودية الرياض، 1420هـ - 2000م.
- 05- خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010م.
- 06- زغيب مليكة وبوشنقىر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة سكيكدة، 2011م.
- 07- سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2015م.
- 08- مبارك لسلوس، التسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة محلولة، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 2012م.
- 09- مجيد محمود الكرخي، تقويم الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المنهاج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1430هـ - 2010م.
- 10- محمد مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 1430هـ، 2009م.
- 11- نعيم نمر داود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 1433هـ - 2012م.

#### 2- الرسائل:

- 01- بوخلوه باديس، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، 2002م.
- 02- حدبي عبد القادر؛ تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد، رسالة ماجستير، محاسبة ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2011م.
- 03- عزمي مسعود أبو مغلي، اثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) على تعظيم الربحية رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2008م.

#### 03- المقالات

- 01- عبد اللطيف مصطفى وعبد القادر مراد، اثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة غرداية، 2013م.

### المراجع باللغة الأجنبية:

01-S .Lacrampe et G.Causse , Méthodes de gestion de la trésorerie, information, prévision, contrôle, Editions Hommes et Techniques, 1977

02- shahbazHaneef, Impact of Risk Management on Non- performing Loans and profitability of Bankingsector Of Pakistan, international Journal of Business and social science, April 2012, Val .3No, 7.

**03**-Jean -Juhel claude , Gestion optimale de la trésorerie des entreprises, thèse pour le Doctorat d'état en Gestion, université de Nice, Septembre1978.

## Treasury management techniques and their impact on the profitability of the economic institution

Par :Targa Aicha- Abdilah warda

Director : Lakhdimia abdelhamid

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الوضع الذي تنعكس فيه تقنيات تسيير الخزينة على ربحية المؤسسة الاقتصادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، وعلى هذا الأساس تم اختيار عينة الدراسة والمتمثلة في شركة إنتاج الكهرباء وحدة ادرار، ولمعالجة الموضوع تم الاعتماد على المقابلة وتحليل الوثائق، و خلصت الدراسة الى أن المؤسسة غير متوازنة مالياً.

هذا بالإضافة إلى أن تقنيات تسيير الخزينة المعتمدة من طرف المؤسسة ليست فعالة الأمر الذي أثر على مهمة تسيير الخزينة حيث انعكست سلباً على ربحيتها؛

كما تم التوصل إلى وجود أثر لسيولة الخزينة على ربحية المؤسسة.

### الكلمات المفتاحية:

الخزينة، تسيير الخزينة، رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل، الربحية، الربحية الإجمالية، نسب السيولة، نسب الربحية.

### Summary:

This study aims at identifying the situation in which the techniques of treasury management are reflected in the profitability of the economic institution.

On this basis, the sample of the study was chosen in the company of electricity production unit Adrar, and to address the subject was relied upon interview and analysis of documents, and concluded the study that the institution is not financially balanced, To achieve the objectives of the study was based on the use of descriptive method in the theoretical side and the methodology of the case study on the practical side. In addition, the treasury management techniques adopted by the institution are not effective, which impacted on the task of managing the treasury, which reflected negatively on its profitability;

The impact of liquidity on the profitability of the institution was also found.

### key words:

Treasury, Treasury Management, Working Capital, Working Capital Requirement, Profitability, Gross Profitability, Liquidity Ratios, Profitability Ratios.



الملاحق