

المحاضرة الرابعة

الموازنات التقديرية للخزينة كأداة لاتخاذ القرارات المالية

سيتم التطرق في هذه المحاضرة للموازنات التقديرية للخزينة كأداة لاتخاذ القرارات المالية المتعلقة بالخزينة، بداية بمفهوم الموازنة التقديرية وأهداف إعدادها ثم نتطرق لإجراءات إعداد الموازنة التقديرية لخزينة المؤسسة وكذلك القرارات المالية من مفاهيم و أنواع ثم في الأخير القرارات المالية المتعلقة بتسيير الانحرافات وكيفية التحكم فيها.

أولاً: مفهوم الموازنة التقديرية للخزينة

الموازنة التقديرية للخزينة ماهي إلا توقع مبني على أسس سليمة ومنطقية لكمية ومواعيد المقبوضات والمدفوعات المتوقعة للمؤسسة خلال فترة زمنية مستقبلية معينة، وبهذا تعطي كشف التدفق النقدي التقديري للإدارة المالية للمؤسسة فكرة واضحة عن مواعيد دخول وخروج النقد من المؤسسة خلال الفترة موضع الدراسة، كما يمكن المؤسسة من الرقابة الفعالة على النقدية الموجودة لديها و مراقبة حركتها بإحكام و بقدر عال من الدقة.

والموازنة التقديرية عبارة عن تقرير يبين مقدار المقبوضات النقدية (التدفقات النقدية الداخلة) والمدفوعات النقدية (التدفقات النقدية الخارجة) خلال فترة الموازنة.

ومن ناحية أخرى تبين صافي التدفقات النقدية للمؤسسة من فائض أو عجز، كما أنها تعرض معلومات تفصيلية عن طبيعة التدفقات النقدية وفترة التحصيل لدمج المدينة، تأثير سياسات الائتمان، حجم وتوقيت المشتريات وشروط الموردين وتأثير تلك العناصر على سيولة المؤسسة، كما أنها تبين حجم وتوقيت الالتزامات النقدية ومقدار العجز أو فائض والبدائل المتاحة من مصادر الأموال.

وتتشارك الموازنة التقديرية للخزينة مع الموازنات التقديرية الأخرى في كونها أداة من أدوات التخطيط المالي، إلا أنها تختلف عنها بالنواحي التالية:

✓ تعد الأداة الأنسب والأفضل التي تعبر عن الاحتياجات المالية على المدى القصير.

✓ الموازنة التقديرية للخزينة تقتصر على تناول خروج ودخول النقد إلى المؤسسة ويتم إعدادها على أساس تسجيل المقبوضات والمدفوعات النقدية طبقاً لمواعيد دخولها أو خروجها من المؤسسة .

ثانياً: أهداف إعداد الموازنة التقديرية للخزينة:

1 - أهداف إعداد الموازنة التقديرية للخزينة

إذا أرادت المؤسسة أن تحظى باحترام وثقة المتعاملين معها، وكذا المحافظة على سمعتها في الوسط المالي والتجاري، وكذا مع الزبائن والموردين والمقرضين، عليها أن تعمل كل ما في وسعها حتى تستطيع تسديد ما عليها من التزامات تجاه الغير حين يصل موعد استحقاقها، ويمكن أن نستخلص أهم الأهداف المتمثلة في :

1-1 تقدير خطر عدم السيولة: يمكن للمؤسسة أن تقع في مشكلة عدم الدفع عند ظهور عدم التوازن خلال السنة.

2-1 مفاوضات التمويلات قصيرة الأجل: حتى تتمكن المؤسسة المالية من دراسة طلب تمويل قصير الأجل تطالب بموازنة الخزينة التي تعتبر وثيقة هامة.

1-3 التنبؤ باستعمال جيد لفائض الخزينة: حتى تحقق الأرباح يجب أن تتبع الأسلوب الجيد في توظيف فائض الخزينة.

1-4 تسهيل إعداد الميزانية وحساب النتيجة التقديرية: بعد إعداد كل من الموازنة وحساب النتائج التقديرية تتمكن المؤسسة من تقييم المردودية التنبؤية.

ثالثا: إجراءات إعداد الموازنة التقديرية لخزينة المؤسسة الاقتصادية

1- التنبؤ النقدي للنقدية الداخلة والمدفوعات النقدية

توجد عدة طرق للتنبؤ بالاحتياجات النقدية، سنتعرض إلى أهمها والمتمثلة في طريقة التدفق النقدي، وهذه الطريقة هي أكثر الطرق استعمالا وتعتمد على التنبؤ لكل عنصر من عناصر المقبوضات والمدفوعات النقدية، وتمثل المقبوضات النقدية في الذمم المحصلة وكذلك المبالغ النقدية الناتجة عن تنازل المؤسسة على أصول ثابتة أو بيع جزء من أوراقها المالية، أما المدفوعات فتتمثل في أجور العمال والإيجار والضرائب على الأرباح الموزعة، وتسديد الديون المستحقة وشراء أصول جديدة أو أوراق مالية.

1-1: تقدير التدفقات النقدية الداخلة : يعتمد تقدير المقبوضات النقدية الداخلة على المبيعات المتوقعة، ونظرا لأهمية دقة المبيعات المتوقعة فإنه من الأفضل أن يتم احتساب هذا الرقم اعتمادا على كل من تقديرات المسؤولين عن التسويق جنبا إلى جنب مع دراسة الظروف الاقتصادية التي تعمل المؤسسة في ظلها، والتي سوف تؤثر بالضرورة على المبيعات المستهدفة ، وبعد تحديد رقم الأعمال المتوقع يجب تقسيمه إلى مبيعات نقدية و مبيعات آجلة، وبذلك فإن المؤسسة تحصل على قيمة المبيعات النقدية في الحال، في حين تحصيل المبيعات الآجلة يتوقف على سياسات الائتمان و التحصيل التي تتبعها المؤسسة .

1-2: تقدير المدفوعات النقدية: من أهم عناصر المدفوعات المنتظرة هي المواد الأولية، ولهذا يجب القيام بدراسة حسابات الموردين لتحديد الفترة العادية للتسديد، ومن الأحسن أن نكون متشائمين عوضا أن نكون متفائلين، ونعني بهذا أنه من المستحسن أن تكون فترة التسديد للموردين بالنسبة للفترة تحت الدراسة أقصر من الفترات السابقة عوضا من أن تكون طويلة، ولكن هذا وفقا لشروط الشراء التي سيتم الاتفاق عليها مع الموردين خلال فترة الموازنة.

أما بالنسبة للأجور فيمكن تحديدها بسهولة وذلك من خلال التعرف على تقديرات التوظيف وتقديرات التوقف عن العمل بالنسبة لفترة الموازنة. وعند تقدير الأجور يجب أن نأخذ جميع مراكز المسؤولية، كما يمكن التنبؤ بتواريخ توزيع الأرباح وتسديد الفوائد، وبصفة عامة يجب تحديد مواعيد التسديد بدقة لجميع المدفوعات الأخرى، أما المدفوعات المتعلقة بالاستثمار فهي مرتبطة بوقت الاستلام الفعلي للاستثمار أو بشروط متفق عليها.

1-3: الرصيد النقدي : بعد القيام بعملية تقدير المقبوضات و المدفوعات النقدية ،نقوم بطرح المدفوعات من المقبوضات م الأخذ بعين الاعتبار الرصيد النقدي في أول مدة حتى نستطيع التعرف على وضعية سيولة المؤسسة هل تحدث زيادة أو نقصان في السيولة النقدية، ولا نستطيع في الحين معرفة هل المؤسسة مرغمة على اقتراض الأموال أو لا، وبذلك وجب على المؤسسة الاحتفاظ بالحد أدنى من السيولة لاستعمالها في وقت العسر المالي، ويمكن تحديد

الحد من السيولة بدلالة رقم الأعمال أو بدلالة رأس مال العامل ومقارنة الفائض أو العجز في السيولة النقدية مع الحد الأدنى للرصيد نتعرق على المبلغ الواجب اقتراضه وكذلك مواعده.

وباستخدام هذه البيانات يمكن تقدير الرصيد النقدي في نهاية كل شهر، كما يمكن تحديد ما إذا كان الرصيد كافيا أم أنه يجب على المؤسسة تدبير مبلغ نقدي عن طريق الاقتراض من الغير لمواجهة العجز في الرصيد.

2- إعداد موازنة الخزينة :

تغطي موازنة الخزينة مدة زمنية تقدر بسنة، غير أنها يمكن أن تكون المدة أقل أو أكثر من ذلك، وتقسيم هذه المدة إلى فترات أقل يرجع إلى النشاط الذي تزاوله المؤسسة، فيمكن أن تعد موازنة على أساس شهري في حالة إذا ما تميز نشاطها بالموسمية وعدم التأكد بالنسبة للتدفقات النقدية، كما يمكن أن تعد الموازنة كل ثلاثة أشهر أو كل سنة عندما يكون النشاط مستقر، وكذلك الحال بالنسبة للتدفقات النقدية، وعليه تمر عملية إعداد الموازنة بمرحلتين :

- **المرحلة الأولى:** وتقدر فيها المقبوضات والمدفوعات التي تحدد من خلالها ما إذا كان الرصيد فائضا أو عجز، قبل أن تؤخذ بعين الاعتبار التمويلات أو التوظيفات قصيرة الأجل.
- **المرحلة الثانية:** ويتم من خلالها اختيار مصادر التمويل والتوظيفات النهائية التي تدمج فيها المصاريف المالية التي تترتب عن التوظيفات.

المحاضرة الخامسة

القرارات المالية المتعلقة برفع كفاءة تسيير الخزينة

أولاً: القرارات المالية داخل المؤسسة الاقتصادية

1- مفهوم القرارات المالية:

إن جوهر عملية اتخاذ القرار المالي هو الحسم أو اختيار الحل من الحلول الممكنة أو البديلة لتحقيق غرض ما لمواجهة موقف محدد متعلق بالجانب المالي للمؤسسة، وذلك في ضوء ومعطيات ومعلومات ومعايير تساعد على حسن الاختيار، وبالتالي اتخاذ القرار الملائم في إطار الخطة الاستراتيجية التي تسيير عليها المؤسسة وسياستها العامة الخاصة بتوفير الوسائل المالية لوظائفها التي تحتاج إليها للوصول إلى الأهداف الخاصة بهذه الوظائف والمحققة للهدف العام للمؤسسة.

2- أنواع القرارات المالية: توجد ثلاث أنواع من القرارات المالية وهي:

1-2- قرارات الاستثمار: تعتبر قرارات الاستثمار من أهم قرارات الإدارة المالية وأعقدها بسبب طبيعتها الاستثمارية. فالاستثمار يعرف على أنه توظيف الأموال المتاحة في أصول متنوعة للحصول على تدفقات مالية أكثر في المستقبل. وهو ثلاث أنواع: استثمارات مادية، وغير مادية، استثمارات مالية.

تتمثل أسس القرار الاستثماري فيما يلي:

- اختبار استراتيجية الاستثمار الملائمة.

- اعتماد خطوات محددة عند اتخاذ القرار الاستثماري منها تحديد الهدف وعرض البدائل وتقييم البدائل واختيار البديل المناسب.

- الاستناد إلى المبادئ الأساسية عند اتخاذ القرارات كتعدد الخيارات الاستثمارية وكفاءة إدارة الاستثمارات وتنوع في الاستثمارات.

2-2- قرار التمويل: ينصب اهتمام مثل هذه القرارات على المزيج المثالي للتمويل مثل تكوين رأس المال، الحصص النسبية لديون والتي تحمل فائدة ثابتة كمصدر للتمويل. والقرارات التمويلية لأي منشأة تتعلق بطريقة اختيار النسبة المعينة لكل نوع في التكوين العام للأموال المتاحة وتعتبر عملية تكوين الرأس مالي للمنشأة إحدى الأوجه المهمة في قرارات التمويل حيث أنها تتعامل مع العلاقات النظرية بين توظيف الديون ومعدل العائد أو الأرباح للمساهمين.

3-2- قرارات توزيع الأرباح: تتضمن مجموعة قرارات التي تحدد النسبة المئوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية أو زمن توزيع هذه الأرباح وتحديد الأرباح التي يجب الاحتفاظ بها داخل الشركة بشكل أرباح محتجزة والتي تعتبر مصدر مهما من مصادر التمويل الداخلي يعزز قرارات الإدارة المالية عندما تبحث عن مصادر التمويل المناسبة.

ثانيا: القرارات المالية المتعلقة بتسيير الانحرافات وكيفية التحكم فيها

تتضمن الموازنة النقدية عرض تفصيلي للمقبوضات والمدفوعات النقدية بما يحدد المتبقي من الخزينة آخر الفترة، وبمقارنة هذا الأخير مع الحد الأدنى لرصيد الخزينة يمكن أن تظهر الحاجة إما للقيام بتوظيفات أو تمويلات.

1- توظيف فوائض الخزينة

من أجل التوظيف الأمثل للفوائض النقدية لابد من الأخذ بعين الاعتبار المعايير التالية: المردودية المتوقعة، المخاطر المحتملة ودرجة السيولة، ويمكن لهذه التوظيفات أن تأخذ أشكالا متعددة يمكن ذكر بعضها فيما يلي:

1-1: التوظيف المصرفي:

- **الودائع لأجل:** هي أموال مجمدة في حساب بنكي لفترة معينة بفائدة محددة في وثيقة مصادق عليها من طرف صاحب الحساب، هذا الأخير الذي لا يمكن له سحبها قبل انقضاء المدة المتفق عليها إلا بشروط كالإخطار المسبق واحتمال تحمل فائدة سلبية على المبلغ المسحوب، ومنه فالودائع لأجل تجمع بين خاصيتي التوظيف والسيولة، فخاصية التوظيف تعطي لصاحبها الحق في الحصول على عائد في شكل فائدة، بينما خاصية السيولة تعني أن مدة بقاء الوديعة في البنك ليست طويلة بالإضافة إلى إمكانية سحبها في أي وقتها

- **سندات الصندوق:** تخضع لنفس المنطق الذي تخضع له الوديعة الأجل، ولكن دين المفترض هو محمد ماديا بواسطة سند اسمي أو لحامله.

2-1: التوظيف عن طريق السوق المالي:

- **شهادات الإيداع:** هذه الشهادات تصدرها البنوك والمؤسسات المالية، وتعتبر حقوق قابلة للتداول، تشبه إلى حد كبير الودائع لأجل مع وجود امتياز هام يتمثل في القابلية للتداول.

- **سندات الخزينة:** تمثل أداة تمويل وتوظيف في آن واحد، وهي عبارة عن سندات لحقوق تصدرها المؤسسات غير البنكية، تحقق معدل فائدة ثابت، أما مدة حياتها فهي قصيرة جدا، عمليا أقل من ثلاثة أشهر.

3-1: توظيفات أخرى:

- شراء المواد الأولية مع الاخذ بعين الاعتبار احتمال انخفاض الأسعار وتكاليف التخزين.

- الشراء النقدي أو الدفع المبكر للاستفادة من الخصم المكتسب الذي يمنحه المورد.

- البيع بالأجل أو زيادة فترة الائتمان الممنوحة للعملاء.

2- تمويل العجز في الخزينة:

إذا ما تعرضت المؤسسة لعجز نقدي فإنه يتم اللجوء إلى أدوات تمويلية مختلفة لتغطية هذا العجز، و فيما يلي

بعض الأدوات -على سبيل الذكر لا الحصر -:

1-2 التمويل الداخلي (التمويل الذاتي): يلعب التمويل الذاتي دوراً هاماً في تمويل المؤسسة سواء في المدى القصير أو الطويل، وتمثل نتيجة الدورة جزءاً أساسياً من التمويل الذاتي، غير أنها ليست المصدر الوحيد له، بل توجد عناصر أخرى كالاقتراكات والمؤونات والتي تشكل علاقة تدعي بالقدر على التمويل الذاتي: ويحسب التمويل الذاتي كما يلي:

التمويل الذاتي = القدر على التمويل الذاتي - مكافأة رأس المال .

2-2: التمويل الخارجي لنشاط الاستغلال: نذكر منها

- **تسهيلات الصندوق،** حيث تلجأ المؤسسة إلى هذا النوع من القروض لتغطية العجز على مستوى صندوقها، هذا العجز الناتج عن عدم تحصيل المؤسسة لحقوقها لأسباب غير متوقعة مثل تأخير تسديد الفواتير المستحقة، صعوبة تسويق المنتوجات وغيرها مما يحول دون دفع الديون المستحقة.
- **القروض الموسمية:** تمنح هذه القروض عادة إلى المؤسسات ذات الطابع الموسمي، بحيث تزداد احتياجات المؤسسة التمويلية في فترة معينة من السنة، وعليه تلجأ إلى تغطيتها باستخدام هذه القروض
- **السحب على المكشوف:** تلجأ له المؤسسة في حالة وجود عجز حاد في رأس مال العامل، وهو عبارة عن المبلغ الذي يسمح للبنك للمؤسسة بسحبه حيث يصبح حسابها الجاري مديناً، ويتحدد هذا المبلغ على أساس الوضعية المالية للمؤسسة، حجم ورقم أعمالها وغيرها.
- **التمويلات من السوق المالي والمتمثلة في سندات الخزينة** ومن أجل تمويل احتياجات الخزينة، فإنه يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى سندات الخزينة المذكورة سابقاً باعتبارها تمثل أداة تمويل وتوظيف في آن واحد. و **سندات الخزينة متوسطة الأجل القابلة للتداول** التي تصدرها المؤسسات من أجل تمويل احتياجات الخزينة، مدتها تتجاوز السنة أما حدها الأقصى فهو غير محدد، تعتبر هذه السندات وسيلة تمويل مرنة، إذ يمكن تعديلها حسب المدة ومبلغ الاحتياجات، ويمكن للمؤسسات الكبيرة فقط استعمال هذا الأسلوب.

ثالثاً: إجراءات رفع كفاءة تسيير الخزينة في المؤسسات الاقتصادية

تقاس كفاءة تسيير الخزينة بمدى نجاحها في تخفيض رصيد النقدية إلى أدنى قيمة ممكنة، من أجل الوصول إلى خزينة صفرية، دون أن يؤدي ذلك إلى تأثير عكسي على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها، خاصة وأن النقدية تعتبر أصلاً عاطلاً لا يحقق أي إيراد وبالتالي فإن تضخمه يؤدي إلى تخفيض معدل دوران الأصول، مما يقلل من المعدل العائد على الاستثمار، وهناك عدد من الإجراءات التي يمكن استخدامها لرفع كفاءة إدارة النقدية، منها إجراءات ذات صيغة تخطيطية وأخرى تنفيذية، إلى جانب تحديد الحجم الأمثل للنقدية الواجب الاحتفاظ به وتسيير الانحرافات.

1. الإجراءات التخطيطية لرفع كفاءة تسيير الخزينة:

تتعلق الإجراءات التخطيطية بتلك الأنشطة التي تتصل بعملية التنبؤ بالتدفقات النقدية، وتمثل أساسا في إعداد موازنة الخزينة، هذه الأخيرة تسهم في الكشف عن حجم الفائض أو العجز المتوقع في النقدية وتوقيت حدوثه، وبذلك تتيح للإدارة فرصة دراسة البدائل المتاحة الاستثمار ذلك الفائض واختيار أفضلها، أو المفاضلة بين المصادر البديلة لتمويل العجز وذلك قبل أن يتحقق الفائض أو العجز.

وفي غياب موازنة الخزينة لن تكشف المؤسسة عن وجود فائض أو عجز إلا عندما يتحقق بالفعل، ومن ثم قد يمضي وقت طويل قبل الوصول إلى قرار بشأن كيفية استثمار هذا الفائض أو تمويل العجز، وهو ما يعني زيادة متوسط الرصيد النقدي عما ينبغي أن يكون عليه أو يكون سالبا، ولكي تزداد فاعلية استخدام موازنة الخزينة ينبغي أن تراعي الدقة في التنبؤ بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة التي تتضمنها، إذ أن هذا من شأنه أن يقلل من الحاجة إلى الاحتفاظ برصيد نقدي لغرض الحيلة.

1. الإجراءات التنفيذية لرفع كفاءة تسيير الخزينة:

- إدارة المخزون: والذي يؤثر مباشرة على التدفقات النقدية، ويزداد هذا التأثير في شدته كلما قلت سرعة دوران المخزون، أي كلما طالت فترة تجميد المال المستثمر في المخزون، وكلما زادت تكلفة المخزون والكميات المحتفظ بها، لذلك تعمل المؤسسة على تقليل المخزون، والمحافظة على مستوى يضمن الاحتياجات الإنتاجية، من خلال تسريع عملية البيع، وتمديد الفترة بين الالتزام بأعباء الإنتاج والمبيعات وبالتالي التحصيل السريع
- الإسراع في تحصيل المقبوضات: ويتحقق ذلك من خلال حث العملاء على سرعة السداد، كمنح خصم الدفع، إتباع سياسة مشددة في التحصيل، الإسراع في تحويل الشبكات المستلمة إلى نقدية وغيرها، وهو ما يؤدي إلى زيادة التدفقات النقدية الداخلة.
- الإبطاء في سداد المدفوعات: ويعني أن تقوم المؤسسة بدفع التزاماتها للغير في وقت متأخر ودون الإساءة إلى سمعتها المالية، ولكن عليها أيضا أن تستغل الخصم النقدي إذا كان ذلك متاحا، وهو ما يؤدي إلى تخفيض حجم الأرصدة النقدية المطلوبة، ومن ثم تخفيض التكاليف.
- الدفع للدولة والهيئات الاجتماعية في الوقت المناسب: فالدولة هي التي تحدد قواعد الدفع للضرائب والرسوم مثل TVA، إذن يجب على المؤسسة أن تبعث بالشبكات الموافقة لمصالح الضرائب في الوقت المحدد لتجنب تكاليف التأخير.
- مواءمة التدفقات النقدية: ويقصد بالمواءمة التنسيق بين توقيت التدفقات النقدية الداخلية والخارجية، بشكل يسمح بتخفيض الرصيد النقدي الذي ينبغي على المؤسسة الاحتفاظ به.

السلسلة الثانية

أولاً: ما هي أهم القرارات المالية المتعلقة بتسيير انحرافات الخزينة (حالة الفائض و حالة عجز)

ثانياً: تعاني مؤسسة الراية من مشاكل تتعلق بتسيير خزنتها، وبهدف تقدير الحجم الأمثل لها قدمت لك المعلومات التالية :

- رقم الأعمال خارج الرسم: 3.000.000 دج. 50% من مبيعات المؤسسة يسدها العملاء خلال 15 يوم والباقي خلال 30 يوم. " فترة تحصيل العملاء 21 يوم "
- متوسط مخزون البضائع: 212.500 دج " متوسط فترة دوران البضاعة 30 يوم "
- تكلفة شراء البضاعة المباعة تمثل 85% من رقم الأعمال خارج الرسم
- اجور العمال تمثل 20% من رقم الأعمال خارج الرسم. " متوسط فترة تسديد الأجور = 10 أيام "
- قيمة مشتريات المؤسسة من الموردين خارج الرسم (لأجل): 1.200.000 دج " متوسط فترة تسديد الموردين 60 يوم "
- حيث أن الرسم على القيمة المضافة 19%

المطلوب: حساب معاملات الترجيح لعناصر الاستغلال والاحتياج من رأس المال العامل المعياري بأيام من رقم الأعمال.

ثالثاً: لديك الموازنة التقديرية الخاصة بالمبيعات الفصلية لسنة x لمؤسسة الرياض كالاتي:

الفصل	n/04	n+1/01	n+1/02	n+1/03	n+1/04
رقم الأعمال	800.000	940.000	1.716.000	1.528.000	1.351.000

ويقدم لك مسير الخزينة المعلومات التالية:

- 25% من مبيعات الفصل تسوى نقداً والباقي في الثلاثي الموالم مع العلم أن عمليات المؤسسة معفاة من TVA
- المشتريات من المواد الأولية تتم شهريا بمبلغ 150.000 دج، هذا المبلغ يرتفع إلى 180.000 دج ابتداءً من الفصل الرابع. علماً أن مشتريات كل السنة تسدد في الفصل الأخير دفعة واحدة.
- تقدر مصاريف التأمين السنوية ب 100.000 دج، تسدد بأقساط متساوية في نهاية كل ثلاثي.
- تتوقع المؤسسة أن تقوم شركة التأمين بتعويضها عن أضرار لحقتها عن عملية سرقة تعرضت لها. مبلغ التعويض يقدر ب 66.000 دج يتوقع أن يحصل في شهر أفريل من السنة N+1.
- قامت المؤسسة خلال الثلاثي الأخير من السنة N بالتخطيط لحيازة آلات جديدة بقيمة 1.800.000. طلبية الشراء قدمت في 03/12/n والحصول على الآلات متوقع بداية شهر أكتوبر من

السنة n+1. سددت المؤسسة ثلث المبلغ عند تقديم الطلبية والباقي يسدد بأقساط شهرية لمدة 06 أشهر
بدءا من تاريخ الحصول على الآلات

- تدفع المؤسسة 2% من رقم اعمالها كرسم على رقم الأعمال في نهاية كل ثلاثي.
 - تسدد المؤسسة 35% من قيمة الأجور لمصلحة الضمان الاجتماعي في نهاية كل ثلاثي، تقدر الأجور ب 180.000 دج تدفع نهاية كل شهر.
 - مخصصات الاهتلاك للسنة n+1 تقدر ب 1.000.000 دج. وستضم النتائج رهن التخصيص المقدر ب 1.800.000 دج الى الاحتياطات
- العمل المطلوب:** قم بإعداد الموازنة التقديرية للخزينة لسنة N+1 علما أن رصيد نهاية السنة N كان 0.00 دج

الحل

أولاً: ما هي أهم القرارات المالية المتعلقة بتسيير انحرافات الخزينة (حالة الفائض و حالة عجز)

القرارات المالية المتعلقة بتسيير انحرافات الخزينة في حالة العجز	القرارات المالية المتعلقة بتسيير انحرافات الخزينة في حالة فائض
<p>1- التمويل الداخلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - القدرة على التمويل الذاتي CAF <p>2- التمويل الخارجي</p> <ul style="list-style-type: none"> - خصم الأوراق - قرض مقابل فواتير - السحب على المكشوف تسهيلات الصندوق - القروض الموسمية. - الكفالات المدفوعة. - الاعتماد المستندي 	<p>1- التوظيف خارج السوق المالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التسديد المسبق للديون. - شراء مواد أولية. - الودائع لأجل. - أذونات الصندوق واقتناء سندات الاستحقاق. <p>2- التوظيفات عن طريق السوق المالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - سندات الخزينة القابلة للتداول. - شهادات الايداع. - سندات الخزينة. الأسهم.

ثانياً: حساب معاملات الترجيح

- معامل ترجيح البضاعة = تكلفة شراء البضاعة المباعة / رقم الاعمال خارج الرسم

$$0.85 = 3.000.000 / (0.85 * 3.000.000) =$$
- معامل ترجيح الموردين = قيمة المشتريات مع الرسم / رقم الاعمال خارج الرسم

$$0.476 = 3.000.000 / (1.19 * 1.200.000) =$$
- معامل ترجيح العملاء = قيمة المبيعات الآجلة مع الرسم / رقم الأعمال خارج الرسم

$$1.19 = 3.000.000 / (1.19 * 3.000.000) =$$

- معامل ترجيح Tva على المشتريات = (قيمة المشتريات * 0.19) / رقم الأعمال خارج الرسم
0.076 = 3.000.000 / (0.19 * 1.200.000) =

عناصر الاستغلال بأيام من رقم الأعمال		معامل الترجيح	فترة الدوران	البيان
موارد الدورة	إحتياجات الدورة			
	25.5 يوم/رقم الأعمال	0.85	30	مخزون البضاعة
	24.99 يوم/رقم الأعمال	1.19	21	العملاء
	2.38 يوم/رقم الأعمال	0.076	35	TVA على المشتريات
28.08 يوم/رقم الأعمال		0.468	60	الموردون
2 يوم/رقم الأعمال		0.2	10	الأجور
6.65 يوم/رقم الأعمال		0.19	35	TVA على المبيعات
36.73	52.87	المجموع		
16.14 يوم/رقم الأعمال		الاحتياج في راس المال العامل المعياري (1) - (2)		

مبلغ الاحتياج في راس المال العامل = 16.14 * (360/3.000.000) = 134.500 دج

ثالثا: إعداد الموازنة التقديرية للخزينة الخاصة بالسنة N+1

04/n+1	03/n+1	02/n+1	01/n+1	الفصل
1 483 750	1 669 000	1 200 000	835 000	موازنة المقبوضات
1 483 750	1 669 000	1 134 000	835 000	- المبيعات نقدا
0	0	66 000	0	- تحصيل من التأمينات
2 731 020	784 560	788 320	772 800	موازنة المدفوعات
1 890 000	0	0	0	- مشتريات الموارد الأولية
25 000	25 000	25 000	25 000	- مصاريف التأمين
540 000	540 000	540 000	540 000	- الأجور
60 000	0	0	0	- الحصول على الآلات
27 020	30 560	34 320	18 800	- الرسم على رقم الأعمال
189 000	189 000	189 000	189 000	- الضمان الاجتماعي
1.358.320	473.880	62.200	0.00	رصيد بداية المدة
111 050	1 358 320	473 880	62.200	الخزينة الصافية في نهاية المدة
فائض	فائض	فائض	فائض	الحالة