المحاضرة الثانية: المحاضرة الثانية: التسيير المالي قصير الاجل تسيير الخزينة (حالات الخزينة، أزمة الخزينة، معالجة العجز في الخزينة، تقدير الحد الأدنى للخزينة، الحجم الأمثل للخزينة ، مؤونات الخزينة)

- يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في تسيير السيولة ويظهر التضارب بوضوح بين السيولة والربحية فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدار المؤسسة على تسديد المستحقات بسرعة ويتبدد معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزاماتها نحو دائنيها.
- الخزينة هي مجموع السيولة التي هي تحت تصرف المؤسسة.
- الخزينة هي مجموعه الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة الاستغلال أي مجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فورا، و الخزينة الصافية على درجه كبيره من الأهمية لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي بالمؤسسة ، وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة .

خ . ص = القيم الجاهزة – السلفيات المصرفية

حيث خ. ص هي الخزينة الصافية أو خ. ص= ر .م .ع – إ .ر .م. ع

حيث:

إذا كان احتياج رأس مال العامل اقل من رأس مال العامل فان الخزينة تكون اكبر من الصفر.

إذا كان احتياج رأس المال العامل اكبر من رأس مال العامل فان الخزينة تكون اقل من الصفر.

إذا كان احتياج رأس المال العامل تساوي رأس مال العامل فان الخزينة تساوي الصفر.

- **تفسير الحالات:**

1- رصيد الخزينة مرتفع جدا يفسر على أن المؤسسة تستعمل هذه الموجودات قريبا القيام باستثمارات جديدة أو إجراء إصلاحات أو تجديد الجهاز الإنتاجي أو إي مصاريف أخرى مهمة تتعلق بنشاط المؤسسة

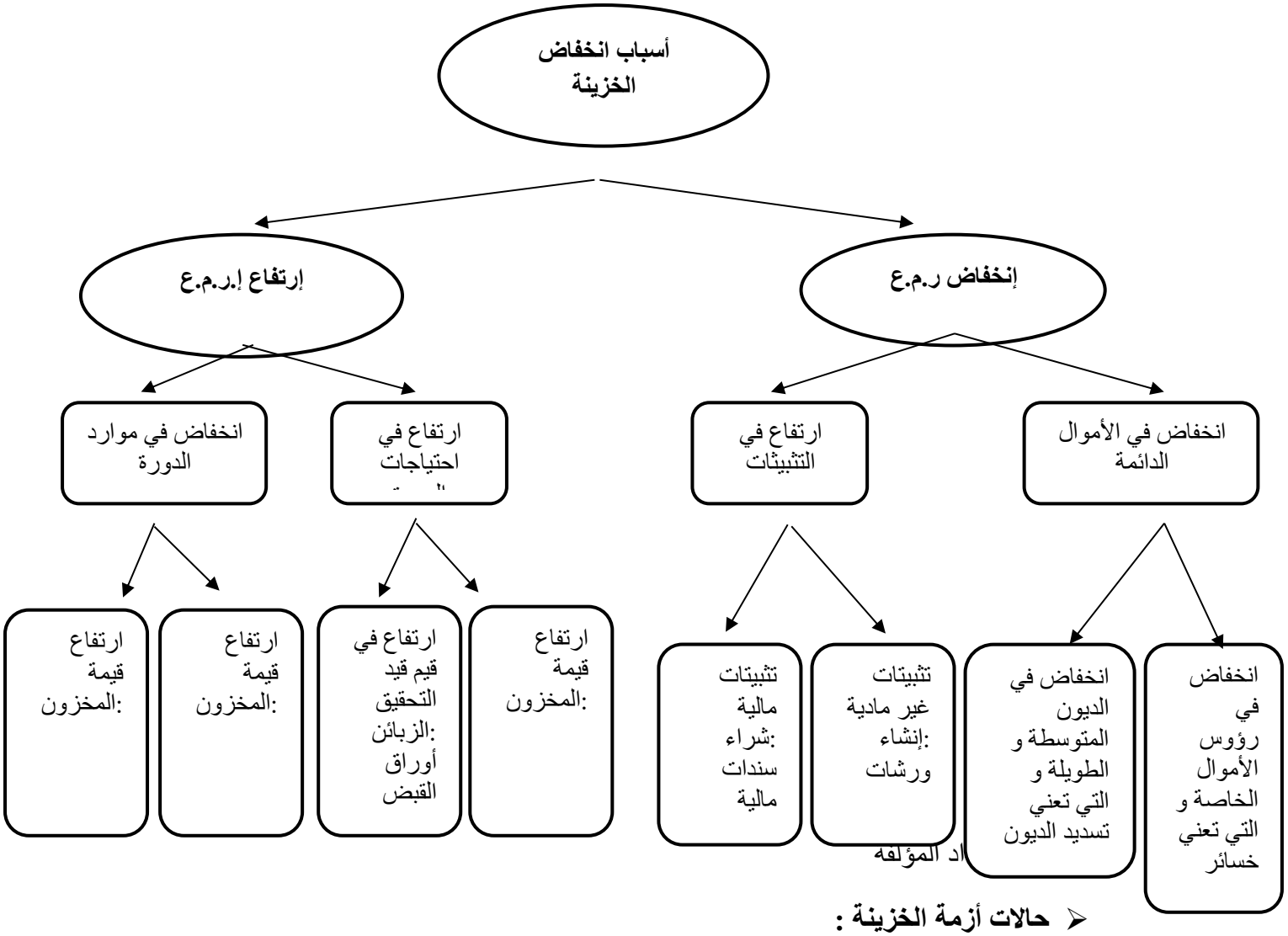
2- معدل رصيد معدوم للدورة قد يعكس التسيير الحسن الهيكلة المالية للميزانية و الخزينة

3- رصيد الخزينة سالب قد يكون نتيجة للسياسة مالية معتمدة من طرف المؤسسة نظرا للشروط المصرفية الجديدة المتعلقة بالديون القصيرة الأجل (تكلفه منخفضة وقابلية للتجديد باستمرار والسهولة). كما قد تكون لمشاكل خطيرة تستدعي دراسة معمقة لتحديد الأسباب. أي دراسة مكونات رأس مال العامل والاحتياجات رأس مال العامل ويمكن القول عموما أن الخزينة سالبة تؤثر سلبيا على مردودية المؤسسة بسبب المصاريف المالية الباهظة التي تنتج عنها .

- **أسباب انخفاض الخزينة:**

يمكن تفسير أسباب انحفاض الخزينة انطلاقا من الشكل التالي :

الشكل رقم 06 : أسباب انخفاض الخزينة

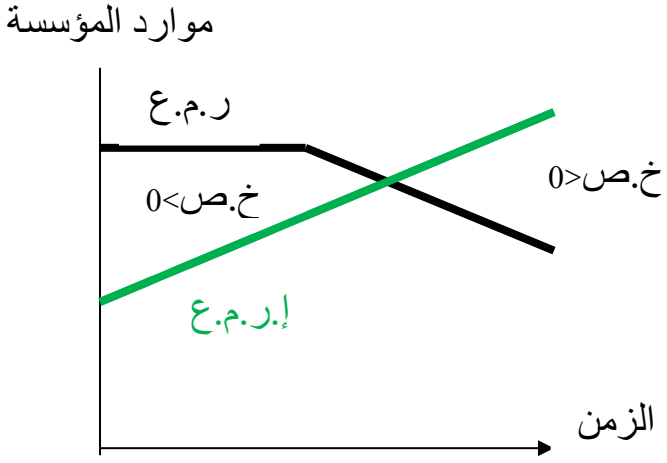


اد المؤلفة

➢ **حالات أزمة الخزينة :**

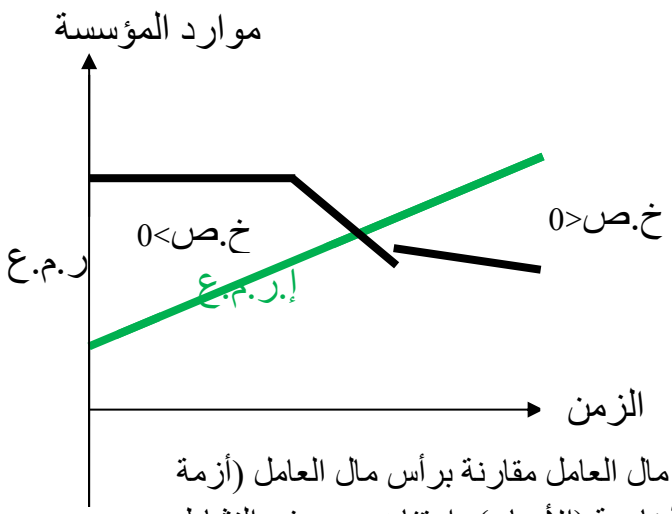
أزمة رقم 1 للخزينة : خسائر مستمرة أدت إلى تدهور الأموال الخاصة وقد أدت الخسائر المتتالية إلى تقليص الفائض رأس مال العامل يكون الحل المناسب هنا من خلال :

- تحقيق مردودية كافية
- إعادة تأسيس الأموال الخاصة



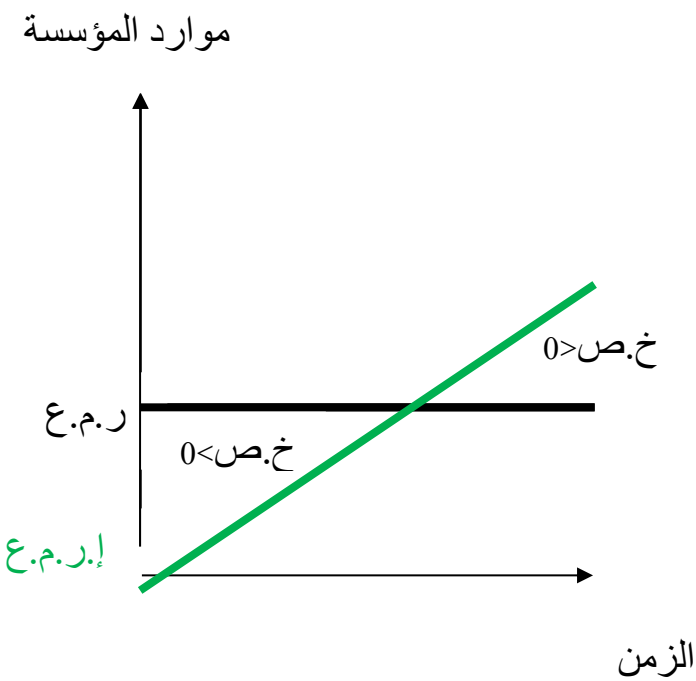
أزمة رقم 2 للخزينة : تكون هذه الحالة نتيجة عن استثمارات جديدة بدون الزيادة في الأموال الدائمة ، و لهذا فإن ر .م. ع الذي كان كافيا و يفوق إ .ر. م .ع ، يتدهور فجأة ، و يكون الحل هنا من خلال :

- زيادة الأموال الخاصة أو الديون متوسطة و الطويلة الأجل
- بيع الاستثمارات



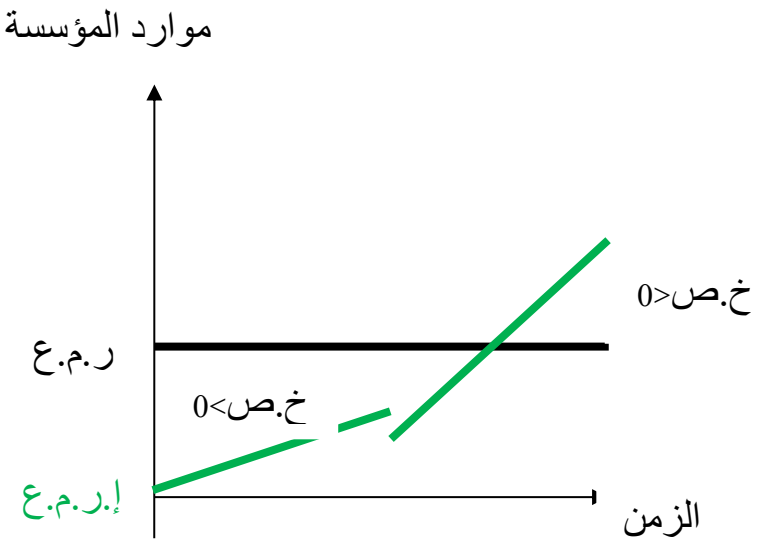
أزمة رقم 3 للخزينة: ارتفاع سريع في الاحتياجات رأس مال العامل مقارنة برأس مال العامل (أزمة تنمية) و هنا يكون ارتفاع ر. م. ع فقط بواسطة الأموال الخاصة (الأرباح)، ارتفاع سريع في النشاط بفضل منتج جيد و يباع بطريقة جيدة ، مما ساهم في تعزيز ر.م.ع و الحل هنا يكون :

- تخفيض في إ. ر .م. ع
- زيادة الأسعار
- تقليص مهلة ائتمان الزبائن
-
- محاولة تمديد مهلة تسديد الموردين



أزمة رقم 4 للخزينة : ارتفاع كبير و مفاجئ في احتياجات الاستغلال ، أو أن المؤسسة توجه صعوبات في بيع منتجاتها الأمر أدى إلى :

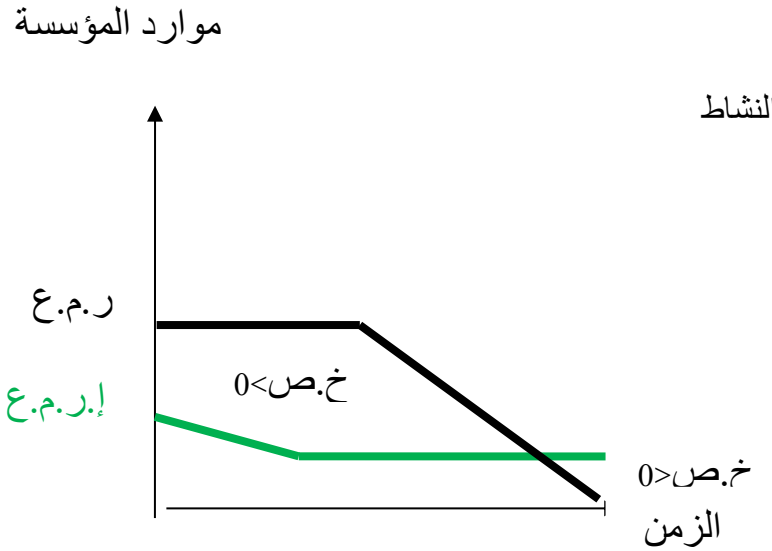
- ارتفاع المخزون
- تمديد مهلة ائتمان الزبائن لإقناعهم بالشراء و يكون الحل هنا
- محاولة تقليص مدة التخزين و الزبائن
- التفكير في المستقبل المنتوج



أزمة رقم 5 للخزينة : انخفاض في النشاط و هو متزامن مع خسائر مستمرة.

إن انخفاض النشاط أدى إلى أدى الى انخفاض ر.م.ع و كذا إلى تحقيق خسائر و بالتالي تدهور الأموال الخاصة . و الحل هنا يكون ب :

- تحقيق مردودية كافية
- اعادة تأسيس الأموال الخاصة
- تخفيض إ.ر.م.ع بالموازاة مع تخفيض النشاط



يمكن تلخيص حالات الخزينة في ما يلي .

- **عند النقطة A:**

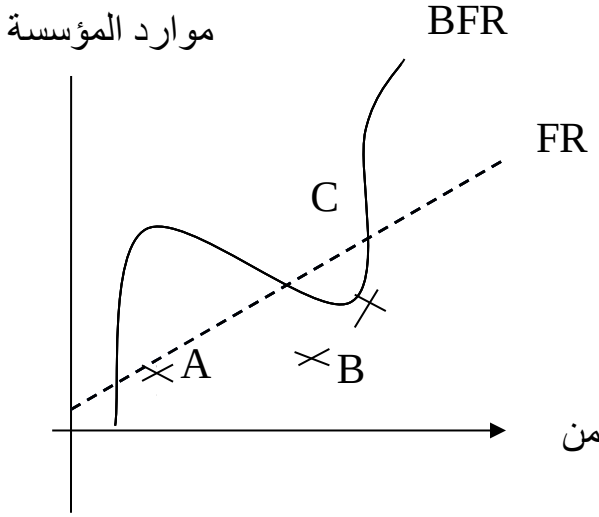
FR<BFR<=>TR < 0يعني حالة عسر مالي

- **عند النقطة B:**

0< TR<=>FR>BFR يعني حالة يسر مالي

- **عند النقطة C:**

0=TR <=> FR=BFR حالة توازن



مؤونات الخزينة (Provisions de Trésorerie)

تعريف مؤونات الخزينة

مؤونات الخزينة هي مبالغ مالية تُحتجز أو تُخصص مسبقاً من طرف المؤسسة لمواجهة التزامات أو مخاطر محتملة الحدوث مستقبلاً ، والتي قد تؤثر على توازنها المالي أو على سيولتها النقدية.

وبعبارة أخرى، هي احتياطات نقدية تُنشأ لتغطية أعباء أو خسائر محتملة، لم تتحقق بعد لكنها متوقعة بدرجة معقولة تُسجّل مؤونات الخزينة عادة في الجانب السلبي من الميزانية (الخصوم) ضمن حسابات المؤونات، لأنها تمثل التزاماً محتملاً على المؤسسة.

الهدف من إنشاء مؤونات الخزينة:

مواجهة الطوارئ والمخاطر المالية غير المتوقعة (كخسائر القضايا، أو تعويضات محتملة.(

ضمان استقرار الخزينة وتفادي اللجوء المتكرر إلى القروض القصيرة الأجل.

تحسين التسيير المالي قصير الأجل عبر توزيع الأعباء المحتملة على الفترات المالية بطريقة عادلة.

تأمين المؤسسة ضد العجز المفاجئ في السيولة الناتج عن تدفقات نقدية غير متوقعة.

أنواع مؤونات الخزينة:

يمكن تصنيف مؤونات الخزينة حسب طبيعتها إلى عدة أنواع، أهمها:

مؤونات لمواجهة المخاطر:(Provisions pour risques)

تخصص لتغطية التزامات محتملة نتيجة نزاعات قضائية، أو كفالات مالية، أو مخاطر السوق.

مؤونات لمواجهة الأعباء:(Provisions pour charges)

تنشأ لتغطية مصاريف مستقبلية مؤكدة من حيث المبدأ، لكن غير محددة في قيمتها أو تاريخها (مثل مصاريف الصيانة الدورية، أو إعادة الهيكلة.(

مؤونات الخزينة الاحتياطية:(Provisions de précaution de trésorerie)

وهي المبالغ التي تُحتجز لضمان توفر حد أدنى من السيولة لتغطية أي طارئ نقدي قصير الأجل.

معايير إنشاء مؤونات الخزينة:

لكي تُسجّل مؤونة في الحسابات المالية، يجب أن تتوفر الشروط التالية:

*وجود التزام حالي أو خطر محتمل ناتج عن أحداث سابقة.

*احتمال خروج موارد مالية من المؤسسة لتسوية الالتزام.

*إمكانية تقدير المبلغ بشكل معقول.

إذا لم تتوفر هذه الشروط، فإن العملية لا تعتبر "مؤونة" بل يتم الإفصاح عنها كملاحظة في الإيضاحات المتممة للقوائم المالية.

دور مؤونات الخزينة في التسيير المالي:

تُعتبر وسيلة لتحسين التخطيط المالي ومواجهة التقلبات النقدية.

تساهم في تحقيق الاستقرار في التدفقات النقدية على المدى القصير.

تساعد على تخفيف حدة الأزمات المالية عبر وجود احتياطي يمكن تعبئته عند الحاجة.

تعكس سياسة مالية احترازية تعزز ثقة الممولين والمستثمرين في المؤسسة.

تُعد مؤونات الخزينة أداة مالية احترازية تهدف إلى تحقيق الأمن المالي للمؤسسة ، من خلال التنبؤ بالمخاطر المستقبلية وتخصيص موارد نقدية لتغطيتها. ويُعتبر حسن تقدير هذه المؤونات مؤشراً على نضج السياسة المالية للمؤسسة وقدرتها على التسيير الفعّال للسيولة قصيرة الأجل.