

تسعى أية مؤسسة على اختلاف نشاطها لتحقيق توازن مالي يمكنها من مواجهة التزاماتها المالية عند مواعيد استحقاقها، ويتم ذلك بتمويل أصولها الثابتة عن طريق الأموال الدائمة . وكذا تمويل أصولها الجارية (أقل من سنة) بخصوم جارية.

والتوازن المالي يقتضي توفير الاحتياجات المالية للمؤسسة بالكمية المطلوبة بأحسن وأدنى تكلفة، واستخدام هذه الأموال أفضل استخدام ممكن، يضمن لها تحقيق عوائد مقبولة وتسديد التزاماتها وديونها عند استحقاقها بأريحية.

ولتغطي الموارد الدائمة إجمالي الأصول الثابتة يتعين على المؤسسة تحقيق هامش أمان يضمن لها سداد التزاماتها، هذا الهامش يتمثل في رأس مال العامل.

1. رأس مال العامل سيولة FR

إن القاعدة الأساسية في المقاربة المالية هي التوازن المالي الأدنى، أي تحقيق رأس مال عامل موجب، رأس مال العامل هو مؤشر للتوازن المالي في المؤسسة يمثل هامش أمان على الأصول المتداولة التي تتباين حسب طبيعة النشاط الاقتصادي للمؤسسة.

يحسب رأس مال العامل من أعلى الميزانية بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس مال العامل} = \text{الموارد الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

علما أن: الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الخصوم غير الجارية

الموارد الدائمة	أصول ثابتة رأس المال العامل
خصوم جارية	أصول جارية

كما يحسب من أدنى الميزانية بالعلاقة التالية كذلك:

الأصول الجارية -

الموارد الدائمة	أصول ثابتة
رأس المال العامل	أصول جارية
خصوم جارية	

$$\text{رأس مال العامل} = \text{الخصوم الجارية}$$

بالنسبة للمؤسسات الصناعية والتجارية، يجب أن يكون رأس مال العامل موجب، في حين يسمح أن يترك سالبا في بعض الأنشطة الاقتصادية مثل النقل والخدمات والأشغال العمومية¹.

المدخل المفضل هو حساب رأس مال العامل من أعلى الميزانية، لأن التوازن المالي ينتج بفعل تعادل التدفقات المالية في الأجل الطويل². إذ أن حيازة أصول غير جارية درجة سيولتها منخفضة تتطلب وجود موارد مالية طويلة الأجل، درجة استحقاقها ضعيفة.

يتمثل في الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل الأصول الجارية بعد تغطية الأصول الثابتة، إذ يمثل رأس مال العامل هامش أمان للمؤسسة ضد الأخطار كخطر تباطؤ دوران الأصول الجارية وانخفاض قيمة المخزون وخطر عدم سداد حقوق العملاء، والتقلبات الظرفية في المبيعات.

يكتسي حساب رأس المال العامل أهمية كبيرة بالنسبة للدائنين إذ أنه يعطي فكرة عن سيولة المؤسسة في الأجل القصير كما أنه يعكس قدرتها على تمويل عملياتها الجارية وقدرتها على سداد التزاماتها عند استحقاقها.

من أدنى الميزانية فإن رأس المال العامل يعني أن الأصول الجارية أكبر من الخصوم الجارية، وذلك يعكس ملاءة المؤسسة ووضعيته المالية الحسنة في الأجل القصير بما أن الموارد المتوقع تحقيقها عند تسهيل عناصر الأصول المتداولة تكفي لمواجهة الالتزامات المنتظرة في الأجل القصير. لكن المشكلة تكمن في عدم الأخذ بعين الاعتبار أزمدة دوران عناصر الاستغلال.

مثال توضيحي:

لتكن لدينا مؤسستين 1 و 2.

المؤسسة 2		المؤسسة 1	
2.000	الأصول الجارية	2.000	الأصول الجارية
1.900 -	- الخصوم الجارية	1.000 -	- الخصوم الجارية
100	رأس المال العامل FR	1.000	رأس المال العامل FR

يظهر من الجدول أن المؤسسة 1 أكثر ملاءة وسيولة من المؤسسة 2، وفيما يلي المعطيات الإضافية حول أزمدة الدوران لعناصر الاستغلال في المؤسستين؛ تحتاج المؤسسة 1 شهرين لكي تحل أصولها الجارية إلى سيولة وشهر

¹ Patrick PIGET, Op cit., p.76.

² Idem

لتسديد مطلوباتها الجارية. إذن في خلال شهرين تصبح المتاحات النقدية للمؤسسة: $2000 - 2000 = 0$ ، وضعية مالية هشة.

من جهة أخرى المؤسسة 2 تحتاج شهرا لتحويل أصولها الجارية إلى سيولة، وشهرين لتسديد مستحقاتها في الأجل القصير. إذن في غضون شهرين تكون المتاحات النقدية: $4.000 - 1.900 = 2.100$ ، سيولة مريحة ووضع مالي مستقر.

كنتيجة، فإن الحكم على رأس المال العامل من أدنى الميزانية يتطلب الأخذ بعين الاعتبار أزمنة دوران عناصر الاستغلال، بمعنى آخر درجة سيولة الأصول الجارية ووقت استحقاق الخصوم الجارية.

وزيادة أو نقصان رأس المال العامل يعتمد على نوع النشاط الممارس والمحيط الاقتصادي والاجتماعي، أي المفاضلة بين الربحية والأمان. ففي نشاط اقتصادي يتميز بالخطورة لابد من تفضيل الأمان، وفي ظل نشاط منخفض أو منعدم الخطورة يجب تفضيل الربحية.

للتأثير في زيادة رأس مال العامل، يجب:

- زيادة الموارد الدائمة من خلال الرفع في رأس المال، الزيادة في الاحتياطات أو الاستدانة طويلة الأجل.
- تخفيض الأصول الثابتة من خلال التنازل أو تخفيض التثبيبات المعنوية، المادية والمالية، استرجاع القروض طويلة الأجل.

لتخفيض رأس مال العامل، لابد من:

- العمل على رفع الأصول الثابتة (حيازة تثبيبات جديدة)
- تخفيض الموارد الدائمة بتوزيع الاحتياطات وتسديد الديون طويلة الأجل.

وضعيات رأس المال العامل:

- رأس المال العامل موجب: يشير ذلك إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، حيث تمكنت من تمويل احتياجاتها طويلة الأجل باستخدام مواردها الدائمة وحققت فائضا يمكن استخدامه في تمويل احتياجاتها المالية المتبقية.
- رأس المال العامل منعدم: يدل ذلك على أن المؤسسة في حالة توازن أمثل في المدى الطويل، لكن دون تحقيق فائض، إذ نجحت فقط في تغطية احتياجاتها الثابتة.

▪ رأس المال العامل سالب: يعني هذا أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها باستخدام مواردها المالية الدائمة ، وبالتالي فهي بحاجة لمصادر تمويل إضافية، أو بحاجة لتقليص استثماراتها إلى الحد الذي يتناسب مع مواردها الدائمة.

II. الاحتياج في رأس مال العامل BFR

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

فدورة الاستغلال تنتج احتياجات للتمويل مرتبطة بسرعة دوران عناصر الأصول الجارية (قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة)، بينما موارد التمويل فهي مرتبطة بسرعة دوران الخصوم الجارية باستثناء السلفات المصرفية.

لكي تنشط المؤسسة لابدلها من شراء المواد الأولية هذا قبل عملية بيع المنتجات، ولكي تحافظ على عملائها يجب عليها أن تمنحهم آجال للدفع والسداد، وأن تعمل من جهة أخرى على توطيد العلاقة مع مورديها من أجل منحها مهلة للتسديد كل هذا ممثل في مشروع يستلزم احتياج مستمر للمؤسسة

ينتج الاحتياج في رأس المال العامل بفعل الفارق الزمني بين التحصيلات والتسديدات للتدفقات المرتبطة بأنشطة الاستغلال في المؤسسة.

يحسب الاحتياج في رأس المال العامل بالعلاقة التالية"

الاحتياج في رأس المال العامل = احتياجات دورة الاستغلال – موارد دورة الاستغلال

الاحتياج في رأس المال العامل = قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة – (خصوم جارية – سلفات مصرفية)

تم استبعاد المتاحات النقدية لأنها لا تعتبر من احتياجات الدورة، كما أن السلفات المصرفية أيضا عبارة عن ديون سائلة مدتها قصيرة جدا (بضعة أيام) ولهذا لا تدخل ضمن موارد الدورة.

إدارة الاحتياج في رأس المال العامل

عندما يختل التوازن بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل ويؤدي إلى استنزاف الخزينة (خزينة سالبة)، يمكن اللجوء لتخفيض هذا الاحتياج ، ولتحقيق ذلك يتم التأثير على العناصر الثلاثة الأساسية المكونة لـ BFR وهي المخزونات، حقوق لدى العملاء وديون الموردين.

لتخفيض الاحتياج في رأس المال العامل يتم تخفيض المخزونات والحقوق لدى العملاء و/ أو زيادة ديون الموردين وهنا يجب التنبيه على أن التأثير لا يكون على المبالغ وإنما على الآجال. باعتبار أن الاحتياج في رأس المال العامل ينشأ نتيجة للفارق الزمني بين عمليات التحصيل وعمليات التسديد.

- تخفيض آجال تحصيل الحقوق لدى العملاء: لا يتم كما سبق الذكر تخفيض أسعار البيع (لأن ذلك قد يرفع الطلب وبالتالي قد تزيد الحقوق لدى العملاء)، وإنما فرض آجال دفع قصيرة الأجل هذا يسمح بتخفيض مبلغ الحقوق لأنها تسدد بسرعة. لكن آجال التسديد هي محصلة للتعاملات السائدة في القطاع الاقتصادي التي يجب عادة احترامها للمحافظة على العملاء من المنافسين. وبالتالي قد يبقى أمام المؤسسة خيار اقتراح خصومات في الأسعار لصالح التسديد نقدا.
- تخفيض آجال التخزين: تهدف المؤسسة من خلال المخزون لضمان السير الجيد للعملية الإنتاجية وتفادي الانقطاع. وبالتالي لتحسين الأداء يجب تحسين عملية التموين من خلال عقد شراكة مع موردين موثوقين يوفر تسليمًا في وقت قصير من خلال نظام إدارة المخزون في الوقت المناسب Just in time. حيث أن مخزون المواد الأولية يخفض لأدنى مستوى باعتبار أن المؤسسة لا تقدم طلبات للموردين إلا عندما تاتيها طلبات الزبائن، كما أن مخزون المنتجات ينخفض باعتبار أن المؤسسة لا تنتج إلا بعد استلام طلبات مؤكدة من الزبائن.
- زيادة آجال تسديد ديون الموردين: على العكس ، تلجأ المؤسسة للتفاوض بغرض تمديد آجال تسديد ديونها لدى الموردين، لكن هنا أيضا تعترضها الممارسات السائدة في القطاع.

وضعيات الاحتياج في رأس المال العامل:

الاحتياج في رأس المال العامل موجب

الآجال الممنوحة للعملاء ومدة التخزين أكبر من من آجال استحقاق ديون الموردين . هذا يعني عجز المؤسسة عن تسديد ديونها قصيرة الأجل أو جزء منها بفعل عدم كفاية أصولها الجارية ، مما يجعلها بحاجة لتمويل جديد لدورتها الاستغلالية.

الاحتياج في رأس المال العامل معدوم

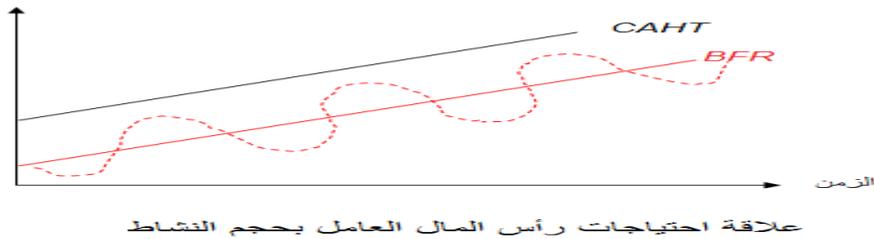
الآجال الممنوحة للعملاء وآجال التخزين متساوية مع آجال الموردين ، المؤسسة ليست بحاجة لتمويل قصير الأجل جديد.

الاحتياج في رأس المال العامل سالب

يمكن أن تسجل بعض المؤسسات احتياج في رأس المال العامل سالب ، وهذا يعتبر موردا بالنسبة للمؤسسة ، ويحدث ذلك لأن المؤسسة تقبض مبالغ مبيعاتها قبل تسديد مجموع تكاليف الإنتاج خاصة مورودو المواد الأولية والبضائع ، والمؤسسات التي تحقق احتياج سالب هي الناشطة في مجال الأسواق الكبرى وكذا المؤسسات التي تستفيد من تسبيقات على الأشغال قيد التنفيذ.

III. الاحتياج في رأس المال العامل المعياري

يتميز الاحتياج من رأس المال العامل بحركية مستمرة خلال الدورة وهذا من خلال عمليات التسديد التي ترفع في قيمته وعمليات التحصيل التي تخفض في قيمته حسب فصول زمنية يزداد فيها حجم النشاط و ينخفض بشكل دوري وينعكس هذا على الاحتياج من رأس المال العامل نتيجة للعلاقة الطردية بين رقم الأعمال ومستوى الاحتياجات المالية لدورة الاستغلال. و الشكل الموالي يبين هذه العلاقة:



تعتبر الاحتياجات متغيرا تابعا يحكمه العديد من العوامل أهمها:

- طول دورة الاستغلال والتي بدورها تتعلق بمدى دوران المخزون، مدة العمليات الإنتاجية، مدة تحصيل ديون العملاء.
- مدة تسديد الديون الممنوحة من قبل الموردين.
- تطور مختلف العناصر الأخرى المتعلقة بدورة الاستغلال (TVA، أجور، مصاريف اجتماعية...).

تهدف الطريقة المعيارية إلى التعبير عن احتياجات رأس المال العامل بدلالة أحد المؤشرات المرجعية التي تستخدم لقياس نشاط المؤسسة و ذلك لتفادي الاختلال في نسبة النمو، وذلك من خلال تقدير الاحتياج في رأس المال العامل بما يتناسب والإمكانات المالية للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال التعبير عن هذا المؤشر بعلاقة خطية

$$\frac{BFR}{CAHT}$$

تربطه بالمتغير المستقل والمتمثل في رقم الأعمال و يتم التقييم، عموما، على أساس النسبة

تقوم هذه الطريقة على أساس تقييم رأس المال العامل المعياري بأيام من رقم الأعمال ، وذلك من خلال الخطوات التالية:

- حساب أزمدة الدوران لمكونات احتياجات رأس المال العامل.
- تقدير معاملات الترجيح والتي تقيس وزن كل عنصر نسبة الى رقم الأعمال.
- حساب أزمدة دوران عناصر الاحتياج من رأس المال العامل بأيام من رقم الأعمال.

1. حساب أزمدة الدوران لعناصر الاستغلال

- المخزون: يختلف المخزون حسب طبيعة النشاط (تجاري، صناعي، خدمات)

زمن دوران المواد الأولية = (متوسط مخزون المواد الأولية / تكلفة شراء المواد الأولية) × 360 يوم

زمن دوران المنتجات = (متوسط مخزون المنتجات / تكلفة الإنتاج) × 360 يوم

تكلفة شراء المواد الأولية هي كل ما يتم صرفه على المشتريات حتى تصل مخازن الشركة من مصاريف نقل وشحن وتأمين.

- زمن دوران العملاء: يقيس المدة المتوسطة للقروض التي تربط المؤسسة بعملائها، أي الأجل الممنوحة للعملاء.

زمن دوران العملاء = (العملاء والحسابات الملحقه / رقم الأعمال متضمن كل الرسوم) × 360 يوم

- زمن دوران المورد: يقيس المدة التي تربط المؤسسة بمورديها، أي الزمن الذي يمنحه الموردون للمؤسسة من أجل تسديد ما عليها من مستحقات مالية متعلقة بالتمويل والخدمات.

زمن دوران الموردين = (الموردون والحسابات الملحقه / المشتريات متضمنة كل الرسوم) × 360 يوم

2. - تقدير معاملات الترجيح

تحسب من خلال نسبة كل العناصر لرقم الأعمال خارج الرسم كما يلي.

- معامل ترجيح مخزون مواد أولية = تكلفة شراء المواد الأولية / رقم الأعمال خارج الرسم
- معامل ترجيح مخزون منتجات = تكلفة الإنتاج / رقم الأعمال خارج الرسم
- معامل ترجيح العملاء = رقم الأعمال متضمن كل الرسوم / رقم الأعمال خارج الرسم

3. معامل ترجيح الموردين = المشتريات متضمنة كل الرسوم / رقم الأعمال خارج الرسم حساب أزمئة

الدوران والترجيح للعناصر الجبائية والاجتماعية

1.3. الرسم على القيمة المضافة للدفع TVA à payer : الرسم على القيمة المضافة للدفع هو الفرق بين الرسم على القيمة المضافة المجمعة Collectée والرسم على القيمة المضافة المخصوم Dédutable.

إذا كانت المؤسسة تشتري وتبيع يوميا سلعا وخدمات أي بين 0 و 30 يوما وأجل استحقاق الرسم على القيمة المضافة واجبة الدفع هو 20 من الشهر الموالي إذن يبقى في خزينة المؤسسة بمتوسط $2/(30+0)$ أي 15 يوما يضاف إليها 20 يوم من الشهر الموالي وبالتالي:

- زمن دوران الرسم على القيمة المضافة = $20 + 15 = 35$ يوما.
- معامل ترجيح الرسم على القيمة المضافة = (الرسم على القيمة المضافة المجمعة - الرسم على القيمة المضافة المخصومة) / رقم الأعمال خارج الرسم

2.3. الأجور

يتخذ سداد الأجور للعاملين تفاوتاً في التاريخ خلال الشهر، ولهذا فإن الأجور المستحقة على المؤسسة تحدد بأجل متوسط قدره $2/(30+0) = 15$ يوما. وبالتالي:

- زمن دوران الأجور = 15 يوما.

معامل ترجيح الأجور = الأجور السنوية / رقم الأعمال خارج الرسم

3.3. الاشتراكات الاجتماعية

تحتسب الاشتراكات الاجتماعية من الكتلة الأجرية للعاملين وتتحملها المؤسسة بنسبة 26% (على غرار الاشتراكات التي يتحملها العامل وتقتطع من أجرة المنصب بنسبة 9%) ، تسدد الاشتراكات غالبا في حدود اليوم العاشر من الشهر الموالي، وعليه فإن المؤسسة تستفيد من قرض على هذه المصاريف خلال هذه المدة والتي تحسب كالآتي:

زمن دوران الاشتراكات الاجتماعية = $2/(30+0) + 10$ أيام = 25 يوم

معامل ترجيح الاشتراكات الاجتماعية = الاشتراكات الاجتماعية / رقم الأعمال خارج الرسم

4. حساب الاحتياج في رأس المال العامل المعياري

يتم حساب الاحتياج في رأس المال العامل المعياري من خلال ضرب أزمدة دوران كل عنصر من عناصر الاستغلال في معامل ترجيحه للحصول على أزمدة الدوران بأيام من رقم الأعمال كما يظهر في الجدول الموالي:

الجدول رقم: الاحتياج في رأس المال العامل المعياري

عناصر الاستغلال بأيام من رقم الأعمال		معامل الترجيح =	زمن الدوران ×	البيان
موارد	استخدامات			
	+	*	*	مخزون مواد أولية
	+	*	*	مخزون منتجات
	+	*	*	عملاء وحسابات ملحقه
-		*	*	موردون وحسابات ملحقه
-		*	35 يوم	الرسم على القيمة المضافة للدفع TVA à payer
الاحتياج في رأس المال العامل بالأيام				المجموع

الاحتياج في رأس المال العامل بالقيمة = (الاحتياج في رأس المال العامل بالأيام × رقم الأعمال خارج الرسم) /
360

مثال تطبيقي:

لتكن لدينا المعلومات التالية عن مؤسسة الوراق (ألف دينار):

مخزون مواد أولية = 3.000، مخزون منتجات = 12.000، تكلفة الإنتاج = 220.000، حقوق لدى العملاء = 25.000، ديون الموردين = 20.000، مشتريات مواد أولية = 150.000، رقم الأعمال خارج الرسم = 275.000، عدد الأيام 360.

المؤسسة معفاة من الرسم على القيمة المضافة.

المطلوب: حساب الاحتياج في رأس المال العامل بالأيام ثم بالقيمة؟

1. مخزون مواد أولية:

$$\blacksquare \text{ زمن الدوران} = (150.00 / 3.000) \times 360 = 7,20 \text{ يوم}$$

- معامل الترجيح = $0.55 = 275.000 / 150.000$
- 2. مخزون منتجات:
 - زمن الدوران = $(220.000/12.000) \times 360 = 19,64$ يوم
 - معامل الترجيح = $0,80 = 275.000/ 220.000$
- 3. عملاء:
 - زمن الدوران = $(275.000/25.000) \times 360 = 32,73$ يوم
 - معامل الترجيح = $1 = 275.000 / 275.000$
- 4. موردون:
 - زمن الدوران = $(150.00/ 20.000) \times 360 = 48,00$ يوم
 - معامل الترجيح = $0.55 = 275.000 / 150.000$
- 5. الاحتياج في رأس المال العامل بالأيام = $26,40 = 26,4 - 32,73 + 15,71 + 3,96$. إذن 26 يوم
- 6. الاحتياج في رأس المال العامل بالقيمة = $(275.000 \times 26) / 360 = 19.860$ ألف دينار.

عناصر الاستغلال بأيام من رقم الأعمال		معامل الترجيح =	زمن الدوران ×	البيان
موارد	استخدامات			
	3,96	0,55	7,20	1. مخزون مواد أولية
	15,71	0,80	19,64	2. مخزون منتجات
	32,73	1,00	32,73	3. عملاء
26,40		0,55	48,00	4. موردون
26 يوم		5. عدد الأيام من رقم الأعمال اللازمة لتكوين الاحتياج BFR		
19.860 ألف دينار		6. مبلغ الاحتياج في رأس المال العامل بالقيمة		

IV. الخزينة الصافية

إن تسيير الخزينة بالنسبة للمدير المالي يعتبر الأهم في تسيير سيولة المؤسسة، وتتشكل الخزينة الصافية عندما يستخدم رأس المال العامل في تمويل احتياجات دورة الاستغلال، وعليه إذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة، أي حققت فائضا في التمويل، أما في حالة العكس فتكون سالبة، أي عجز في التمويل.

وتحسب الخزينة الصافية وفق إحدى العلاقاتين:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس مال العامل} - \text{الإحتياج في رأس مال العامل}$$

الخبزينة الصافية = أصول الخبزينة - خصوم الخبزينة

حيث أن أصول الخبزينة تتمثل في القيم الجاهزة وخصوم الخبزينة تتمثل في السلفات البنكية.

□ شروط التوازن المالي:

ليتحقق التوازن المالي يجب أن يتحقق ما يلي:

1. أن يكون رأس مال العامل موجب $FR > 0$ ، بمعنى أن الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة.

الشرط الأول للتوازن المالي

الأموال الدائمة	الأصول الثابتة
	رأس مال العامل +

2. أن يكون رأس مال العامل أكبر من الاحتياج في رأس مال العامل $FR > BFR$.

الشرط الثاني للتوازن المالي

رأس مال العامل	احتياج رأس مال العامل
	الخبزينة الصافية +

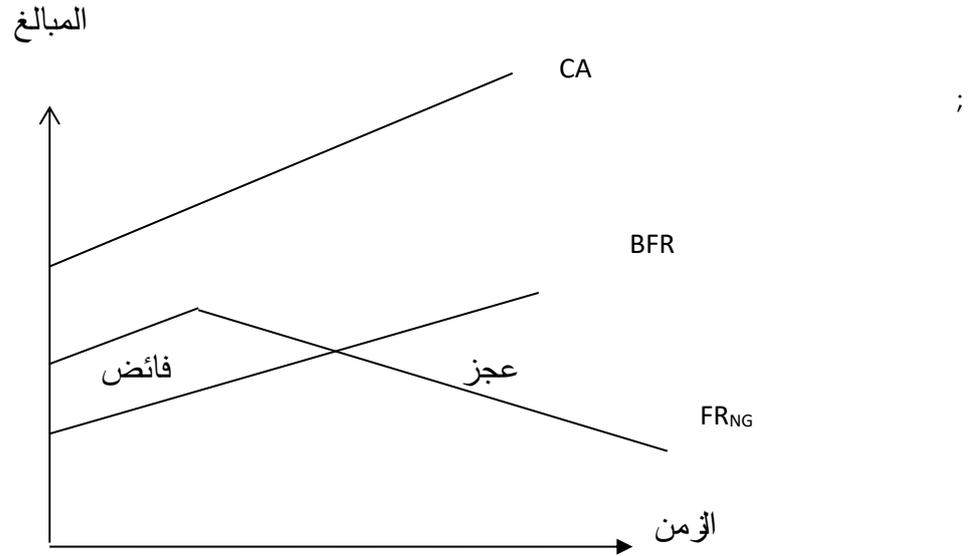
3. أن تكون الخبزينة الصافية موجبة ، بمعنى أن استخدامات الخبزينة أكبر من موارد الخبزينة، ويتحقق ذلك بتحقق الشرطين الأوليين.

الشرط الثالث للتوازن المالي

موارد الخبزينة	استخدامات الخبزينة
الخبزينة الصافية	

- حالات اختلال الخبزينة ومعالجتها: وهي عبارة عن السيناريوهات المسببة للعجز في الخبزينة حسب المنظور الوظيفي:

1 / حالات خطأ السياسة المالية المنتهجة: يحدث عجز في رصيد الخزينة إذا أخلت المؤسسة بمبدأ التغطية وقامت بتمويل الاستخدامات المستقرة عن طريق موارد الاستغلال فيؤدي ذلك الى انكسار في رأسمال العامل صافي الاجمالي مع بقاء BFR على حاله في وضعه الطبيعي وبالتالي تنتقل المؤسسة من حالة الفائض الى حالة العجز.

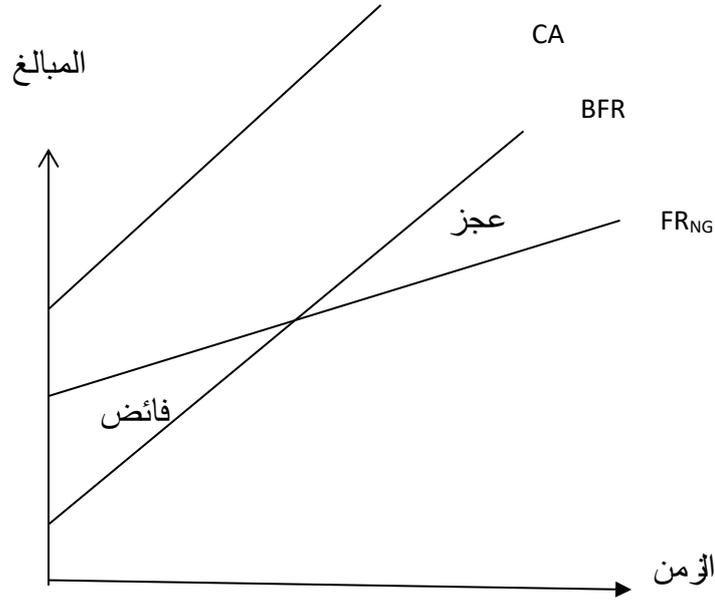


أثر المقص في حالة خطأ في السياسة المالية المنتهجة

تتم معالجة هذا الوضع عن طرق مجموعة من الاجراءات منها:

- الرفع من قيمة الأموال الخاصة
- الحصول على قروض بنكية
- التنازل عن بعض التثبيتات العاطلة.

2 / حالة نمو سريع وغير متحكم فيه: اذا اقدمت المؤسسة على تحقيق معدلات نمو في رقم الأعمال أكبر من إمكانياتها المالية الحالية فإن ذلك يؤدي الى تضخيم في الاحتياج في رأس مال العامل بسبب ارتفاع بعض العناصر مثل: الزبائن، أوراق القبض... مع بقاء FR_{ng} في وضعه الطبيعي.

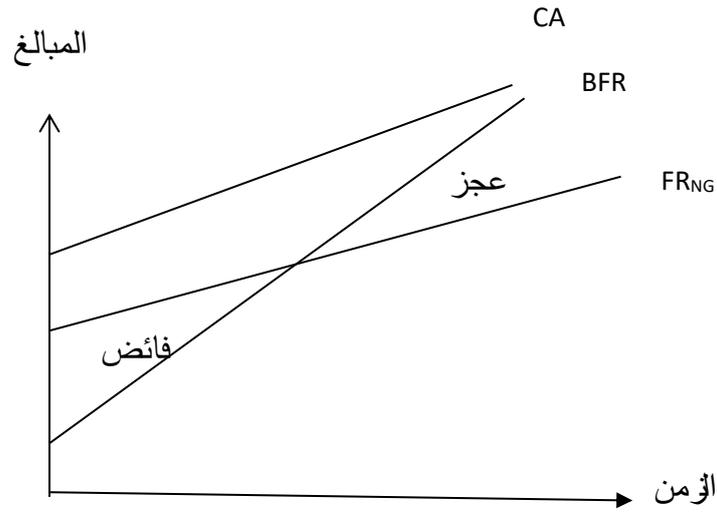


أثر المقص في حالة نمو سريع وغير متحكم فيه

يمكن التغلب على هذا الوضع من خلال :

- إعادة النظر في المخطط التنموي – من خلال التراجع عن استهداف أسواق إضافية .
- تركيز الجهود التجارية والاستثمارية على حصة سوقية تتناسب مع الإمكانيات المتاحة.

3/ حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال: في كثير من الأحيان يتم تسيير عناصر الاستغلال بشكل عشوائي من خلال تباطؤ شديد في معدلات دوران المخزون وكذلك منح آجال طويلة للعملاء، وقبول آجال قصير من الموردين هذا التسيير يؤدي إلى تضخيم غير طبيعي في BFR ومع بقاء FR_{ng} في وضعه الطبيعي.

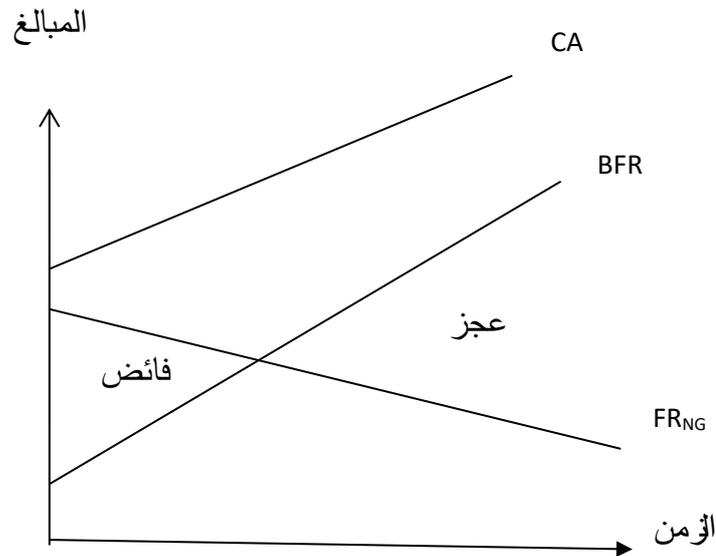


أثر المقص في حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال

يمكن الخروج من هذا المأزق من خلال:

- ✓ تبني سياسة علمية دقيقة يمكن للمؤسسة لتسيير مخزونها
- ✓ تسيير العلاقة الدائنية بين العملاء والموردين من خلال اعتماد قاعدة التحصيل قبل التسديد
- منح آجال للعملاء تتناسب مع الأجال الممنوحة من الموردين.

4-4 / حالة الخسائر المتراكمة: اذا حققت المؤسسة خسائر متتالية فان ذلك يؤدي تآكل في الأموال الخاصة مما يجعل الموارد الدائمة R_D في حالة تدهور مستمر، ما يؤدي في انخفاض في FR_{ng} مع بقاء BFR في وضعه الطبيعي.



أثر المقص في حالة الخسائر المتراكمة

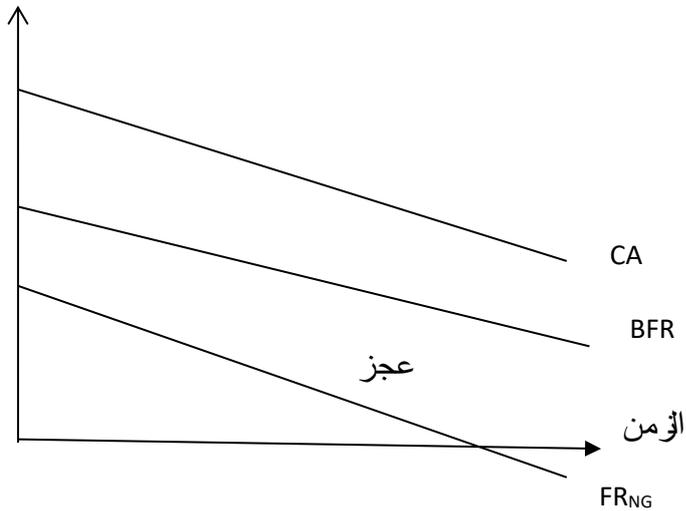
يمكن تصحيح هذا الوضع من خلال خطة طويلة الاجل تتضمن مستويين

- مستوى داخلي: وذلك بترشيد الانفاق لتدنية التكاليف بالتوجه نحو استخدام الأساليب العلمية والنظم المتخصصة في الانتاج والتركيز على الجودة.
- مستوى خارجي: من خلال اعتماد مخطط تسويقي يهدف الى تعظيم الحصة السوقية وجلب اكبر عدد ممكن من العملاء

4 - 5/ حالة تدهور في النشاط: في حالة مواجهة المؤسسة لمشاكل تسويقية ناجمة عن معطيات المحيط فان ذلك يؤدي الى انخفاض في رقم الأعمال وبالتالي انخفاض الإيرادات مقابل التكاليف وبالتالي انخفاض رقم الأعمال ويؤدي انخفاض قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي، فتتخفف الموارد الدائمة للمؤسسة بمرور الزمن وبالتالي انخفاض في FR_{ng} .

كما ينتج عن هذه الحالة انخفاض في BFR بمرور الزمن ولكن أقل حدة من FR_{ng} بسبب اختفاء او زوال بعض العناصر المتعلقة بالاستغلال كالعلاء، وأوراق القبض

المبالغ



أثر المقص في حالة تدهور في النشاط

الحلول:

- تحسين الوضعية الاستراتيجية للمؤسسة في السوق، وفي حال سيطرة المنافسين على السوق فان المؤسسة تكون أمام خيار الانسحاب التدريجي ثم تغيير النشاط.