



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى



كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبة  
ماستر تخصص: محاسبة وجباية معمقة

الموضوع:

## أثر استخدام جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية

دراسة حالة مؤسستي الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة  
والصيانة الصناعية ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة  
تخصص محاسبة وجباية معمقة

إشراف الأستاذ:  
فيصل قميحة

إعداد الطالبتين:

رشيدة بوالصابون

دلال بوسنة

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة جيجل	عمران بوالريب
مقررا	جامعة جيجل	فيصل قميحة
مناقشا	جامعة جيجل	عبد الرزاق لعريوي

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

قال تعالى: « ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه»  
الأحقاف

الآية 15

نحمد الله عز وجل الذي ألهمنا الصبر والثبات، وأمدنا بالقوة والعزم على مواصلة مشوارنا الدراسي وتوفيقه لنا على انجاز هذا العمل، فنحمدك اللهم ونشكرك على نعمتك وفضلك ونسألك البر والتقوى ومن العمل ما ترضى، والسلام على حبيبه وخليفه الأمين عليه أزكى الصلاة والسلام.

أتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الإمتنان والعرفان إلى:

المشرف الفاضل الأستاذ: \*قميحة فيصل\* لتفضله بالإشراف على هذا البحث وعلى سعة صدره وعلى حرصه أن يخرج هذا البحث في صورة كاملة لا يشوبه أي نقص، أسأل الله أن يجزيه عنا كل خير.

وأتوجه بالشكر أيضا إلى عمال ومسؤولي مؤسسة الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية من المدير إلى الحارس خصوصا رئيس مصلحة المالية والمحاسبة على حسن الاستقبال والمعاملة الجيدة.

كما أتوجه بالشكر إلى لجنة المناقشة لتفضلهم على قراءة وتقييم هذه المذكرة.

أتقدم بالشكر لجميع زملائي في الدفعة وإلى كل من قدم لنا يد العون في انجاز هذه المذكرة سواء من قريب أو من بعيد.



# إهداء

الحمد لله ربّي العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين

أهدي ثمرة جسدي إلى من قال فيصا عز وجل "....واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربّي ارحمهما كما ربياني صغيراً"

التي هي ربي في أرض طيبة وسقائي بمكارم الأخلاق، إلى الذي تعب لأرتاح إلى من علمني النجاة قائلاً "بعد كل بداية نهاية وبعد كل من تعب نال وكل من كسل خاب .... أتعبني نفسك ترتاح"

"أبي الحبيب" ربك الله يا شمعة دربي..

"أمي" يا أجمل كلمة تتناغم الشفاه عندما تنطقها ...إليك يا من كان جسدي جسدي و دمك دمي إليك يا من يمتز لتضرمعا عرش الرحمان ووضعت تحب قدميما الجنة "أمي الحبيبة" أطال الله في عمرها.

إلى قرة عيني ونبض قلبي إلى من حملته وضره به مند بداية تكوينه ونموه في أحشائي ، إلى من أعطى لحاتي معنى الوجود ، إلى لؤلؤة حياتي  
إبني الحبيب " عيسى" ربك الله وحفظه

إلى سندي وعمودي في هذه الحياة إلى من راعى ضروري وسر على قلة اهتمامي أحياناً إلى أبو إبني زوجي العزيز " فريد"

إلى مصابيح دربي وشموع حياتي، إلى من نشأه وترعرع بينهم وقاسمونني همومي وأحزاني

إلى كل أخواتي العزيزات: سميرة وزوجها ، سناء وزوجها وكنتوكتما الصغير " عبد الستار " ، رتيبة ، كريمة ، فتيحة.

إلى إخوتي الأعمام: سفيان ، نجيب، مراد، فارس ، أمير وأزواجه وأولادهم جميعاً

إلى باديس وصغير العائلة هرايف

إلى عائلة زوجي: أمي الثانية حفظها الله وربها ، إلى إخوته وأخواته وأولاده كل باسمه وأخص بالذكر الكتوتين " موسى ودعاء"

إلى من رافقتني في هذا العمل المتواضع صديقتي "رشيدة".

إلى كل من مجلي يد المساعدة من قريب أو من بعيد إلى كل صديقتي : حياة، فاطمة الزهرة، حنان.

إلى كل من تقاسمت معهم ثمرة أعوام الدراسة، إلى من بنيت معهم مدرسة الصداقة .. إلى من توجنا معا صداقتنا بالأخوة التي دفعة ماستر محاسبة و جباية.

والى من وسعتم ذاكرتي و لم تسعم مذكرتي.

# دلال



# إهداء

بعد طول العناء وفقتنا الله إلى العطاء ولم يبق لنا سوى الشكر والإهداء إلى أعز الناس  
أهدي ثمرة جهدي إلى من كانت سندي في السراء والضراء، إلى من ربنتي أحسن تربية، إلى  
رمز الحب ومنبعه...وصوته...وصداه...وروحه ومعناه، إلى من يعجز اللسان على الثناء عليها والقلم عن وصف  
فضلها، إلى التي جعلت الجنة تحت أقدامها، ريحانة حياتي، الوردة التي ليس لها نظير، الشمعة التي بها  
أسنتير، رمز وجودي في البقاء "أمي الغالية زينب" حماك الله ورعاك وأطال في عمرك  
إلى من يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله، إلى الذي حملني على كتفيه وأسكنني نور عينه دون أن  
يشكو وشق الصعاب من أجل تعليمي وأوصلني إلى بر الأمان وزرع في نفسي القيم، إلى الذي أحاطني بالعباية  
النامية وضحى من أجل أن يراني على ما أنا عليه الآن إلى من كان لي خير قدوة "أبي الغالي إبراهيم"  
أدامك الله وأطال في عمرك

إلى من حملنا رحم واحد وتقاسمت معهم الأيام بلحوا ومرها جعلهم الله لي السند المعين إخوتي

"صالح، مولود، التوأم عباس ورمزي"

إلى أختي الوحيدة "صليحة" وزوجها "محمد"

إلى برعوم الأمل كتكوت العائلة وفرحتها، إلى حبيب قلبي وروحي الصغير "ياسر" الذي أعاد لنا البسمة والبهجة  
حفظه الله ورعاه

إلى من تقاسمت معها إعداد وإنجاز هذه المذكرة صديقتي ورفيقة دربي "دلال"

إلى من قضيت معهم أجمل اللحظات في مشواري الدراسي في رحاب الجامعة، إلى الصديقات "فطيمة وحياة"

إلى كل الأقارب والأحباب

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي

إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة ولو بكلمة من القلب

وإلى كل من سيتصفح مذكرتي من قريب أو بعيد

# رشيده

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الشكر
	الإهداء
أ	فهرس المحتويات
ج	قائمة الجداول
ذ	قائمة الأشكال
ز	قائمة الملاحق
1	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري لجدول تدفقات الخزينة</b>	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: ماهية خزينة المؤسسة
8	المطلب الأول: مفهوم خزينة المؤسسة
9	المطلب الثاني: مكونات الخزينة ووظائفها
11	المطلب الثالث: حساب الخزينة ووضعياتها
14	المبحث الثاني: ماهية جدول تدفقات الخزينة
14	المطلب الأول: نشأة جدول تدفقات الخزينة
15	المطلب الثاني: مفهوم وأهمية جدول تدفقات الخزينة
17	المطلب الثالث: أهداف جدول تدفقات الخزينة واستخداماته
19	المبحث الثالث: أنواع المعلومات في جدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده
19	المطلب الأول: أساسيات بناء جدول تدفقات الخزينة
21	المطلب الثاني: مكونات جدول تدفقات الخزينة
23	المطلب الثالث: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة
32	خلاصة
<b>الفصل الثاني: استعمالات جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية</b>	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: عموميات حول اتخاذ القرار
35	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار وخصائصه
37	المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها

39	المطلب الثالث: أنواع القرارات
<b>41</b>	<b>المبحث الثاني: القرارات المالية</b>
41	المطلب الأول: مفهوم القرارات المالية و أهميتها
41	المطلب الثاني: قرار الاستثمار
44	المطلب الثالث: قرار التمويل
47	المطلب الرابع: قرار توزيع الأرباح
<b>49</b>	<b>المبحث الثالث: اتخاذ القرارات المالية باستخدام جدول تدفقات الخزينة</b>
49	المطلب الأول: نسب السيولة المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ودورها في اتخاذ القرارات المالية
51	المطلب الثاني: نسب الربحية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ودورها في اتخاذ القرارات المالية
52	المطلب الثالث: نسب السياسة المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ودورها في اتخاذ القرارات المالية
<b>54</b>	<b>خلاصة</b>
<b>الفصل الثالث: تحليل جدول تدفقات الخزينة ودوره في اتخاذ القرارات المالية بمؤسستي الدراسة</b>	
<b>56</b>	<b>تمهيد</b>
<b>57</b>	<b>المبحث الأول: التقديم بالمؤسستين محل الدراسة.</b>
57	المطلب الأول: تقديم الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية
61	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة الخزف الصحي بالميلية
<b>65</b>	<b>المبحث الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.</b>
65	المطلب الأول: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة للشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية
70	المطلب الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية
75	المطلب الثالث: المقارنة بين نتائج تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة
<b>78</b>	<b>المبحث الثالث: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.</b>
78	المطلب الأول: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية بالنسبة لمؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية



86	المطلب الثاني: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية بالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية
93	المطلب الثالث: المقارنة بين نتائج مؤشرات جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة
98	خلاصة
100	الخاتمة
105	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

# قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	جدول تقييم الخزينة الصافية	11
02	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة	24
03	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة	28
04	أوجه الاختلاف بين الطريقة المباشرة و الطريقة غير المباشرة لجدول تدفقات الخزينة	31
05	بطاقة تقنية لمؤسسة SOMEMI	57
06	أهم المواد الأولية و وسائل الإنتاج لمؤسسة SOMEMI	58
07	أهم المواد الأولية المحلية والمستوردة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية	61
08	التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016	65
09	التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016	67
10	التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016	68
11	التدفقات النقدية للأنشطة الإجمالية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016	69
12	التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013 - 2016	70
13	التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013 - 2016	71
14	التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013 - 2016	73
15	التدفقات النقدية للأنشطة الإجمالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013 - 2016	74
16	التدفقات النقدية للأنشطة الثلاث لمؤسستي الدراسة للفترة 2013 - 2016	75
17	التدفقات النقدية الإجمالية لمؤسستي الدراسة للفترة 2013 - 2016	77
18	نسبة التغطية النقدية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016	79
19	نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016	79
20	نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016	80
21	نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة	81



	2016 - 2013	
82	نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	22
82	نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	23
83	نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	24
83	نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	25
84	نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016	26
85	نسبة التوزيعات النقدية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	27
85	نسبة الإنفاق الرأسمالي لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013	28
86	نسبة التغطية النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	29
87	نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	30
88	نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	31
88	نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	32
89	نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016	33
90	نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	34
90	نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	35
91	نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	36
92	نسبة الفوائد و التوزيعات المقبوضة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013	37
92	نسبة التوزيعات النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016	38
93	نسبة الإنفاق الرأسمالي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016	39

	2016	
94	نسب السيولة لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013 - 2016.	40
95	نسب الربحية لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013 - 2016.	41
96	نسب السياسة المالية لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013 - 2016.	42

# قائمة الأشكال



## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة مصنفة على أساس النشاط	01

# قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق

اسم الملحق	رقم الملحق
القوائم المالية لمؤسسة SOMEMI لسنة 2013	01
القوائم المالية لمؤسسة SOMEMI لسنة 2014	02
القوائم المالية لمؤسسة SOMEMI لسنة 2015	03
القوائم المالية لمؤسسة SOMEMI لسنة 2016	04
القوائم المالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية لسنة 2013	05
القوائم المالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية لسنة 2014	06
القوائم المالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية لسنة 2015	07
القوائم المالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية لسنة 2016	08
الهيكل التنظيمي لمؤسستي الدراسة	09



# مقدمة

## مقدمة:

نتيجة لتزايد استخدام المعلومات في مختلف المجالات الاقتصادية للعديد من الدول بدأت الجهود تنصب على وضع أسس وقواعد لمهنة المحاسبة وقد كانت ثمرة هذه الجهود صدور معايير محاسبية دولية (ISA) والتي سرعان ما انتشرت في العديد من دول العالم، وسعيًا من الجزائر لمواكبة التطورات التي عرفها الاقتصاد العالمي تبنت وطبقت المعايير المحاسبية الدولية من خلال اعتماد النظام المحاسبي المالي (SCF) والذي حدد القوائم المالية الأساسية التي يجب على المؤسسات الاقتصادية الإفصاح عنها، ومن بين هذه القوائم نجد قائمة التدفقات النقدية أو جدول التدفقات النقدية والذي تناوله المعيار المحاسبي الدولي السابع (IAS07).

حضي جدول تدفقات الخزينة باهتمام كبير من قبل الكثير من الباحثين، حيث تبين هذه القائمة التحصيلات والمدفوعات الفعلية التي قامت بها المؤسسة من خلال التدفقات المتأتية من أنشطة الاستغلال إلى جانب أنشطة الاستثمار والتمويل وتمكن أيضا هذه القائمة من تزويد المستخدمين بمعلومات عن المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، ومنه فإن جدول تدفقات الخزينة يفيد في اتخاذ العديد من القرارات المالية المناسبة منها قرار الاستثمار، التمويل وقرار توزيع الأرباح، لاسيما أن عملية اتخاذ القرار لم تعد سهلة بالنسبة لمتخذ القرار بناء على خبرته الذاتية فقط دون دعمها بنتائج التحليل المالي وتوقعاته.

## 1- إشكالية الدراسة

إن تحليل جدول تدفقات الخزينة يعطي تقييم لقدرة المؤسسة على توليد السيولة ونظائرها، كما يمكن استخلاص نسب مشتقة منه تفيد في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة وبالتالي يصبح أمام المدير المالي دراسة معمقة وتحليل رقمي يمكنه من اكتشاف نقاط القوة واستغلالها أحسن استغلال وتحديد نقاط الضعف لاتخاذ القرارات المناسبة وذلك للمحافظة على استمرار المؤسسة ونموها .

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي :

**كيف يساهم جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة محل الدراسة ؟**

وللإلمام بجميع جوانب الإشكالية سيتم الاستعانة بالتساؤلات الفرعية التالية:

فيما يتمثل جدول تدفقات الخزينة، وما مدى أهميته؟

هل تعتمد مؤسستي الدراسة على تحليل جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ قراراتها المالية؟

كيف يساهم جدول تدفقات الخزينة في تقييم سيولة وربحية مؤسستي الدراسة؟

إلى أي مدى يساهم جدول تدفقات الخزينة في الكشف عن الوضعية المالية لمؤسستي الدراسة؟  
فرضيات الدراسة

وحتى يمكن الإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المرتبطة بها لا بد من صياغة ووضع بعض الفرضيات، وإخضاعها للتحليل والمناقشة، واختبار مدى صحتها، ويمكن صياغة هذه الفرضيات على النحو التالي:

**الفرضية الأولى:** تقوم مؤسستي الدراسة بتحليل جدول تدفقات الخزينة من أجل معرفة وضعيتها المالية النقدية واتخاذ القرارات المالية المناسبة.

**الفرضية الثانية:** تحقق مؤسستي الدراسة فائض في خزينتها النقدية خلال الفترة (2013-2016).

**الفرضية الثالثة :** تتمتع مؤسستي الدراسة بوضعية مالية مريحة من حيث السيولة والربحية خلال الفترة (2013-2016) بالاعتماد على المؤشرات المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة.

## 2- أسباب اختيار الموضوع

يمكن إرجاع أسباب اختيار هذا الموضوع إلى الاختيارات التالية:

- الرغبة الشخصية في معالجة موضوع التدفقات النقدية؛
- توافق الموضوع مع مجال تخصص دراستنا؛
- الأهمية البالغة التي يتميز بها جدول تدفقات الخزينة في تقدير سيولة المؤسسات الجزائرية وربحيتها؛
- محاولة اكتساب معارف واضحة ودقيقة في موضوع التدفقات النقدية؛
- معرفة ما مدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بجدول تدفقات الخزينة واستخدامه في اتخاذ القرارات.

## 3- أهمية الدراسة

يمكن حصر أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- أهمية جدول تدفقات الخزينة في القدرة على التنبؤ بتوليد التدفقات النقدية المستقلة وتقدير إمكانية المؤسسات على تسديد التزاماتها في الأوقات المحددة؛
- تحديد النسب المالية المشتقة من جدول التدفقات النقدية والمستحكمة لأغراض تقييم سيولة وربحية المؤسسات؛
- تحديد المجالات التي ستستخدم فيها تلك النسب في اتخاذ القرارات المالية سواء في مجال الاستثمار أو في مجال التمويل (الإقراض)؛



- مقارنة بين مؤسسة SOMEMI ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية من حيث استعمالهما لجدول تدفقات الخزينة واستخدامه من أجل تقييم السيولة والربحية المحققة.

#### 4- أهداف الدراسة:

يمكن حصر أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- إبراز أهمية المعلومات التي يقدمها جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية؛
- التعرف على المؤشرات المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ؛
- إبراز الفرق بين مؤسسة SOMEMI ومؤسسة الخزف الصحي من حيث استخدام جدول تدفقات الخزينة وأهم مؤشرات المشتقة في اتخاذ القرارات المالية؛
- معرفة الوضعية المالية الأفضل (الأحسن) من بين مؤسستي الدراسة.

#### 5- منهجية الدراسة :

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة فإنه سوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي فيما يتعلق بالجانب النظري في الفصلين الأول والثاني وذلك من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمداخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية أما الجانب التطبيقي فسيتم الاعتماد على منهج دراسة حالة لتدعيم الدراسة النظرية من خلال دراسة مقارنة بين مؤسسة SOMEMI ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية والذي تستخدم فيه الوثائق المتحصل عليها من مصلحة المحاسبة والمالية في المؤسستين.

#### 6- خطة الدراسة

لضمان إحاطة تامة بمختلف جوانب الدراسة جاء البحث متضمنا لمقدمة عامة وفصلين نظريين وفصل تطبيقي، الخاتمة، ويمكن استعراض ذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: حمل هذا الفصل عنوان الإطار النظري لجدول تدفقات الخزينة حيث يتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول منه خزينة المؤسسة كمدخل أما المبحث الثاني فكان بعنوان ماهية جدول تدفقات الخزينة والذي تضمن النشأة، المفهوم، الأهمية، أهداف واستخدامات جدول تدفقات الخزينة، فيما ركزنا في المبحث الثالث على أنواع المعلومات الموجودة في جدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده.

أما الفصل الثاني فقد جاء تحت عنوان استعمالات جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الأول منه عموميات حول اتخاذ القرار، بينما خصصنا المبحث الثاني للقرارات المالية في نهاية هذا الفصل أدرجنا المبحث الثالث بعنوان اتخاذ القرارات المالية باستخدام جدول تدفقات الخزينة.

وأخيرا خصص الفصل الثالث للدراسة التطبيقية حيث سيتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسستين هما مؤسسة الخزف الصحي بالميلية والشركة المغربية للمكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية, حيث خصص المبحث الأول للتقديم بالمؤسستين محل الدراسة والمبحث الثاني جاء بعنوان تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما, أما المبحث الثالث فقد تم من خلاله حساب مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.

# الفصل الأول:

## الإطار النظري لجدول تدفقات الخزينة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية خزينة المؤسسة

المبحث الثاني: ماهية جدول تدفقات الخزينة

المبحث الثالث: أنواع المعلومات في جدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده

خلاصة

## الفصل الأول:

### الإطار النظري لجدول تدفقات الخزينة

#### تمهيد:

تفاوتت أهمية القوائم المالية عبر تاريخ الممارسات والمفاهيم والمبادئ المحاسبية، ففي الوقت الذي كانت فيه الميزانية تحتل مكانة بارزة بين القوائم الأخرى من حيث الأهمية منذ القرن السابع، إلا أن وجهة النظر هذه تراجعت لصالح قائمة الدخل ومع الأهمية المتزايدة لها، أخذ ينظر إلى الميزانية العمومية كصلة وصل بين قائمتين متتاليتين، ومنذ ذلك الحين وحتى تأسيس مجلس المعايير المحاسبية المالية سنة 1973، تم التعامل مع قائمة الدخل باعتبارها الأكثر أهمية لأنها تقدم معلومات ذات علاقة بتقييم أداء الإدارة وقدرتها على توليد الأرباح، لكن في الآونة الأخيرة بدأ الاهتمام يتوجه إلى سيولة وقدرة المؤسسة على توليد النقدية فتحول بذلك الاهتمام بقوائم مالية أخرى مثل جدول تدفقات الخزينة، حيث تمكن هذه القائمة من تزويد المستخدمين بمعلومات عن المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية للمؤسسة خلال الفترة المالية.

ومن أجل التعرف على هذه القائمة ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: ماهية خزينة المؤسسة

المبحث الثاني: ماهية جدول تدفقات الخزينة

المبحث الثالث: أنواع المعلومات في جدول تدفقات الخزينة وطرق إعدادها

**المبحث الأول : ماهية خزينة المؤسسة**

يعتبر تسيير الخزينة أمراً ضرورياً ولازماً في كل مؤسسة اقتصادية نظراً للتأثير المباشر على الوضعية المالية هذه الأخيرة تقوم بمتابعة التدفقات النقدية وحركتها من وعلى المؤسسة في كل لحظة من أجل حجم السيولة التي تتوفر عليها المؤسسة، وهذا ما يمكنها من ضمان استقرارها واستمراريتها وذلك من خلال وجود أموال جاهزة دائمة لمواجهة متطلباتها المختلفة.

**المطلب الأول: مفهوم خزينة المؤسسة**

يمكن النظر للخزينة بمفاهيم متعددة منها: المفهوم التقليدي، النقدي، التفاضلي، والديناميكي.<sup>1</sup>

**أولاً: المفهوم التقليدي:** ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها الفرق بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط المؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط في لحظة زمنية معينة.

**ثانياً: المفهوم النقدي للخزينة:** حسب هذا المفهوم فإن الخزينة هي رصيد يتوقف مستواه على مميزات هيكلية استخدامات وموارد المؤسسة، والذي يمكن تعريفه حسب درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة.

**ثالثاً: المفهوم التفاضلي للخزينة:** الخزينة حسب هذا المفهوم تعبر عن رصيد لمجموع الموارد والاحتياجات فهي تمثل الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل، حيث تظهر الخزينة في هذا التعريف كنقطة وصل بين الأجل الطويل الممثل مالياً برأس المال العامل والأجل القصير الممثل مالياً باحتياجات رأس المال العامل.

**رابعاً: المفهوم الديناميكي للخزينة:** الخزينة هي مقياس لحظي ناتج عن الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة المرتبطة أساساً بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة، والهدف الجوهرية منها هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية.

كما يمكن تعريف خزينة المؤسسة بأنها مجموع الأموال التي في حوزتها لمدة دورة استغلالية وهي تشمل ما في القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلاً من مبالغ سائلة خلال دورة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> باديس بن يحي بوخلوة، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص ص 28-26.

<sup>2</sup> ناصر دادي عدون، التحليل المالي، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص 51.

## المطلب الثاني: مكونات الخزينة ووظائفها

## أولاً: مكونات الخزينة

كما سبق الذكر فإن الخزينة تمثل حصيلة التدفقات الداخلة والخارجة للمؤسسة وبالتالي فإنها تتكون من شرطين أساسيين يضمنان ما للمؤسسة من حقوق وما عليها من ديون.

## 1- عناصر الأصول:

وتضم كل سائل أو متاح وتتمثل في ما يلي:<sup>1</sup>

- خصم الأوراق التجارية: هي طريقة لتمويل خزينة المؤسسة بالأموال عن طريق اتصالها ببنكها أو البنك المتعامل مع زبائنها لخصم الأوراق وتتحصل مقابل ذلك على عمولة؛
- سندات الخزينة: يتم شراؤها من البنوك التي تعرضها للاكتتاب والتي تكون مدة استحقاقها قصيرة الأجل أو عند حلول الآجال يسدد البنك قيمة السندات وفائدتها؛
- الحسابات الجارية: هي مجموع الأموال الجاهزة التي تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت وتوجد في الحساب الجاري البريدي وحساب البنك؛
- الودائع لأجل: تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية لأجل، وهذه الآجال تكون متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر إلى ثلاثة أشهر؛<sup>2</sup>
- خصم غير مباشر: هي وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقداً، فيمكن الاتصال بالبنك الذي تتعامل معه المؤسسة بخصم الورقة التجارية أي يحل محل المؤسسة التي تبيع لزبونها، وبالنسبة لعمولة البنك يدفعها الزبون.<sup>3</sup>

## 2- عناصر الخصوم: هي الأموال التي تمنح للمؤسسة من قبل البنك أي أن البنك يمول احتياجات

المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاجها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون وتتمثل في:<sup>4</sup>

- السحب عن المكشوف: هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدنية بصفة أطول من الأولى، ومقابل هذا القرض فإن البنك يقتطع عمولة أكبر من عمولة النوع الأول، وتمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظته ومقابلها يمنحها تسبيقات بنكية؛

<sup>1</sup> مداني بن بلغيت، عبد القادر دشا، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي على التشخيص المالي للمؤسسة، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية المحاسبية، جامعة ورقلة، 13-14 ديسمبر 2011، ص 24.

<sup>2</sup> باديس بن يحيى بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>3</sup> أمين السيد أحمد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية على ضوء معايير محاسبية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 23.

<sup>4</sup> باديس بن يحيى بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص 34.

- السلفات المصرفية: من خلال اتفاق بين المؤسسة والبنك يمكن لهذا الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك؛
- تسهيلات الخزينة: وتكون موجهة للمساعدة الظرفية للمؤسسة، فهي عبارة عن سد لثغرة في خزينة المؤسسة، حيث يقوم البنك بتقديم تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة، مقابل عمولة تدفعها المؤسسة خلال هذه الفترة.

### ثانياً: وظائف الخزينة

- يعتبر قسم الخزينة من أهم أقسام البنك فهو المسؤول على جميع العمليات النقدية التي تتم في البنك سواء منها المقبوضات أو المدفوعات والتي تنشأ عن عمليات مصرفية في أقسام البنك الأخرى، ويتم ذلك من الصندوق الرئيسي والصناديق الفرعية التي تنقسم بدورها إلى صناديق المقبوضات وصناديق المدفوعات. وتتلخص وظائف الخزينة الرئيسية فيما يلي:<sup>1</sup>
- تغذية الصناديق الفرعية صباح كل يوم عمل بما يلزمها من نقد ابتداءً، بالإضافة إلى ما يحتاجه أثناء ساعات الدوام؛

- استلام النقد المتجمع لدى أمناء الصناديق الفرعية؛
- تنظيم المستندات والقيود الخاصة بما سبق؛
- جرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل يوم عمل ومطابقتها مع القيود الدفترية؛
- تغذية الفروع بما تحتاج من نقد، واستلام الفائض منه من هذه الفروع؛
- إيداع النقد الفائض عن الحد المعين في البنك المركزي أو البنوك الأخرى وسحب ما تحتاجه منها. وتتلخص وظائف الصناديق الفرعية للمقبوضات في:<sup>2</sup>

- قبض ما يودع لديها من العملاء؛
  - تسليم المتجمع لديها في نهاية كل يوم عمل إلى الصندوق الرئيسي؛
  - تنظيم المستندات والكشوفات المتعلقة بهذه المقبوضات.
- وتتلخص وظائف الصناديق الفرعية للمدفوعات في:<sup>3</sup>
- استلام ما يلزمها من نقد صبيحة كل يوم عمل من الصندوق الرئيسي؛
  - دفع الفيش المقدمة للصرف؛

<sup>1</sup> خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية (الطرق المحاسبية الحديثة)، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 53.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 54.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 54.



- تسليم المتبقي لديها في نهاية اليوم إلى الصندوق الرئيسي؛
- تنظيم المستندات والكشوفات المتعلقة بهذه المدفوعات.

### المطلب الثالث: حساب الخزينة ووضعياتها

#### أولاً: حساب الخزينة

يتم حساب الخزينة انطلاقاً من الميزانية المالية، وكما سبق فالخزينة الصافية هي الفرق بين مجموع المصادر ومجموع الاحتياطات بنوعيتها، إن الفرق بين الاحتياجات غير الدورية والمصادر غير الدورية محاسبياً هو الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، وهو ما يمثل رأس المال العامل الدائم، والفرق بين الاحتياجات الدورية والمصادر الدورية محاسبياً هو الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة وهو ما يمثل احتياجات رأس المال العامل.<sup>1</sup>

#### الجدول رقم(01): جدول تقييم الخزينة الصافية

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

المصدر: المرجع السابق، ص32.

مما سبق يستوجب التطرق إلى تعريف رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل

1- رأس المال العامل: يمكن تعريفه بأنه إجمالي المبالغ التي تستثمرها المؤسسة في الأصول قصيرة الأجل ويعرف رأس المال العامل بأنه إجمالي الأصول المتداولة مطروحاً منها إجمالي الخصوم المتداولة وهو رأس المال الفائض المستعمل أثناء دورة الاستغلال.

أو يقصد به الفائض من الاستثمار الإجمالي للمؤسسة في الموجودات طويلة الأجل من خلال الأموال الدائمة،<sup>2</sup> ويستخدم في الحكم على مقدرة المؤسسة على سداد التزاماتها في الأجل القصير، ويمكن حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية ورأس المال العامل من أسفل الميزانية.

أ- رأس المال العامل من أعلى الميزانية:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.

<sup>1</sup> باديس بن يحيى بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص 32.

<sup>2</sup> مداني بلغيت، عبد القادر دشايش، مرجع سبق ذكره، ص 20.

ويمكن أن نميز ثلاث حالات له:<sup>1</sup>

**الحالة الأولى:** رأس المال العامل موجب، في هذه الحالة يعتبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة وحققت فائض.

**الحالة الثانية:** رأس المال العامل سالب، في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلبي جزء منها هذه الاحتياجات فقط مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.

**الحالة الثالثة:** رأس المال العامل معدوم، وهي حالة نادرة الحدوث إذ تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.

ب- رأس المال العامل من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل = الأصول الدائمة - القروض قصيرة الأجل.

ويمكن أن نميز ثلاث حالات له:<sup>2</sup>

**الحالة الأولى:** رأس المال العامل موجب، أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، ويتبقى فائض مالي يمثل هامش أمان وهو رأس المال العامل حيث تلعب درجة تحقيق السيولة دور هام في التوازن المالي للمؤسسة.

**الحالة الثانية:** رأس المال العامل سالب، في هذه الحالة تكون الأصول المتداولة القابلة للتحويل في الأجل القصير وغير كافية لتغطية الاستحقاقات التي تسدد في الأجل القصير.

**الحالة الثالثة:** رأس المال العامل معدوم، في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من تغطية القروض قصيرة الأجل باستخدام الأصول المتداولة دون تحقيق فائض ولا عجز وهي حالة مثلى نادرة الحدوث.

2- **الاحتياج في رأس المال العامل:** ينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها: المخزونات، حقوق الملكية، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة، الديون الاجتماعية والجبائية.

<sup>1</sup> إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص ص 68،

69.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 70.

يمثل الاحتياج في رأس المال العامل إجمالي الأموال التي تحتاجها المؤسسة خلال دورة الاستغلال وهي عبارة عن الفرق بين إجمالي المخزونات والقيم القابلة للتحقيق من جهة والالتزامات قصيرة المدى باستثناء السلفيات المصرفية من جهة ثانية.

ويعبر الاحتياج في رأس المال العامل في تاريخ معين عن رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ، كما يعرف بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطى من طرف الموارد الدورية.<sup>1</sup>

ويحسب كما يلي:<sup>2</sup>

الاحتياج في رأس المال = (قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل - السلفيات المصرفية)

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص علاقة حساب الخزينة كما يلي:<sup>3</sup>

الخزينة الصافية الإجمالية = رأس المال العامل (FRG) - الاحتياج في رأس المال العامل (BFRG).  
ويمكن حسابها أيضا:

الخزينة الصافية الإجمالية = القيم الجاهزة - القروض المصرفية.

### ثانيا: وضعيات الخزينة

لمعرفة وضعيات الخزينة يجب معرفة كل حالاتها وهذا من خلال المقارنة بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل، وعليه تأخذ الخزينة الحالات التالية:<sup>4</sup>

**خزينة موجبة:** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل وهذا يعني أن المؤسسة تجمد من أموالها لتغطية احتياجات رأس المال العامل مما يطرح مشكلة الربحية، وعليه يجب على المؤسسة أن تعالج بعض التزاماتها أو تعظيم قيم استغلالها عن طريق شراء المواد الأولية وتمديد آجال الزبائن أو تقديم تسهيلات في التسديد.

<sup>1</sup> شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث: طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS، الطبعة الثانية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 129.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 216.

<sup>3</sup> مصطفى طبشي، إشكالية تسيير السيولة النقدية باستخدام جدول تدفقات الخزينة، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2016، ص 14.

<sup>4</sup> باديس بن يحيى بوخلوة، مرجع سبق ذكره، ص 37.

**خزينة سالبة:** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل أصغر من احتياجات رأس المال العامل وهذا يعني أن موارد المؤسسة غير كافية لتغطية كل احتياجاتها أي أنها في حالة عجز لدى يجب على المؤسسة أن تحصل حقوقها أو تطلب قروض من البنك أو عن طريق استثماراتها.

**خزينة صفرية:** في هذه الحالة نجد أن رأس المال العامل مساويا احتياجات رأس المال العامل وهذا يعني أن المؤسسة محافظة على وضعياتها المالية (توازنها).

### المبحث الثاني: ماهية جدول تدفقات الخزينة

كانت القوائم المالية الأساسية مقصورة على ثلاث قوائم هي قائمة الدخل وقائمة الأرباح المحتجزة والميزانية العمومية لكن هذه القوائم الثلاث لم تكفي للوفاء بكل احتياجات متخذي القرارات، لذلك ظهرت قائمة يطلق عليها اسم قائمة التدفقات النقدية.

#### المطلب الأول: نشأة جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة حصيلة تطورات عرفها من حيث الشكل والمضمون طيلة فترة زمنية طويلة نسبيا ويمكن تمييز عدة مراحل أساسية لهذا التطور اتخذ فيه جدول تدفقات الخزينة نموذجا يتناسب مع احتياجات المؤسسة خلالها وذلك على النحو التالي:<sup>1</sup>

- قائمة مصادر الأموال واستخداماتها التي تطلبها الرأي رقم (03) APB Opinion NO 03 الصادر عن (AICPA) المعهد الأمريكي للمصابين الأمريكيين عام 1963؛
- قائمة التغيرات في المركز المالي، التي تطلبها الرأي رقم (19) APB Opinion NO19 الصادر عن المجلس الأمريكي لمبادئ المحاسبة المالية عام 1971؛
- قائمة التدفق النقدي، التي تطلبها المعيار رقم (95) SAS NO 95 الصادر عن FASB عام 1987 وكذلك المعيار الدولي رقم (7) IAS NO 07 الصادر عن (IASC) اللجنة الدولية لمعايير المحاسبة عام 1999.

وتعتبر المؤسسات العاملة بالولايات المتحدة الأمريكية أول من بادر بعرضها بصفة طوعية وذلك في صورة جدول تحليلي بسيط يسمى قائمة "من أين جاءت الأموال وإلى أين ذهبت"، لكن المعهد الأمريكي للمصابين الأمريكيين أصدر في عام 1961 دراسة أوصى فيها بتغيير مسمى القائمة لتصبح "قائمة تحليل

<sup>1</sup> محمد مطر، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 166.

التدفقات النقدية والموارد المالية " كما أوصى جميع الشركات المساهمة بإصدارها ونشرها بعد تدقيقها مثلها في ذلك مثل بقية القوائم المالية الأخرى.<sup>1</sup>

وفي عام 1963 أوصى المجمع نفسه في الرأي رقم 03 عنه بضرورة الالتزام بإتباع المعايير المهنية وذلك سواء في إعدادها، أو في متطلبات الإفصاح عن المعلومات التي تعرضها، كما أوصى بتعديل تسميتها إلى قائمة مصادر الأموال واستخداماتها وبضرورة عرضها ضمن المعلومات الإضافية أو المكملة الصادرة عن الشركة ولكن دون أن تخضع بالضرورة لمصادقة مدقق الحسابات، وفي عام 1971 قام المعهد الأمريكي للمصابين القانونيين بإصدار الرأي رقم (19) الذي أوصى فيه ما يلي:<sup>2</sup>

- تغيير مسمى القائمة ليصبح " قائمة التغيرات في المركز المالي "؛
- أن تصبح هذه القائمة واحدة من القوائم المالية الأساسية للفترة المحاسبية؛
- أن تصبح مشمولة برأي مدقق الحسابات عن القوائم المالية الذي يتضمنه تقريره الصادر عن البيانات المالية للشركة؛

• أن يتم إعداد القائمة وفق المفهوم الشامل للموارد المالية، وفي عام 1987 أصدر المجلس الأمريكي لمبادئ المحاسبة المالية البيان رقم (95) الذي أوصى فيه بأن يتم تصنيف التدفقات النقدية إلى تدفق نقدي من النشاط التشغيلي وتدفق نقدي من النشاط الاستثماري وتدفق نقدي من النشاط التمويلي، ووفقا للمعيار الدولي رقم (7) تعرض القوائم المالية باعتبارها جزء لا يتجزأ من البيانات المالية المتدفقة المشمولة في التقارير السنوية الصادرة عن الشركات المساهمة.

وقد أوصى المعيار بإعدادها بشكل يفصح عن حركة النقدية والنقدية المكافئة أو مصنفة حسب الأنشطة الرئيسية للمنشأة وهي: الأنشطة التشغيلية، الأنشطة الاستثمارية، الأنشطة التمويلية، كما ترك للمنشأة أن تختار في إعدادها إما الطريقة المباشرة أو الطريقة غير المباشرة.

### المطلب الثاني: مفهوم وأهمية جدول تدفقات الخزينة

#### أولاً: مفهوم جدول تدفقات الخزينة

هناك العديد من التعريف بجدول تدفقات الخزينة نذكر منها:

<sup>1</sup> محمد مطر، مبادئ المحاسبة المالية: مشاكل الاعتراف والقياس والإفصاح، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 333.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 133، 134.

**التعريف الأول:** "هو جدول يشرح كيفية تغيير الخزينة ويظهر التدفقات التي تشرح الميكانيزمات المالية للمؤسسة، ومساهمة كل وظيفة في التغيير الإجمالي للخزينة".<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** "هو عبارة عن قائمة مالية حيث تلخص التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للشركة خلال فترة من الزمن والهدف منها هو إعلام المستخدمين بكيفية وبسبب التغيير الطارئ على نقدية الشركة خلال فترة من الزمن".<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** هو عبارة عن كشف تحليلي لحركة التغييرات النقدية التي حصلت في المنشأ سواء بالزيادة أو النقصان والتعرف على أسباب هذه التغييرات، بمعنى أنها تصوير لمجموع المعاملات النقدية الداخلة ومجموع المعاملات النقدية الخارجة".<sup>3</sup>

**التعريف الرابع:** جدول هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير مالية المؤسسة".<sup>4</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن جدول تدفقات الخزينة يعتبر القائمة الثالثة بعد كل من قائمة المركز المالي وقائمة الدخل والتي أصبح إلزاما على المؤسسات إعدادها على أنها جزء لا يتجزأ من بياناتها المالية لكل فترة، حيث أنها القائمة التي تظهر التدفقات النقدية الداخلة (المقبوضات) والتدفقات النقدية الخارجة (المدفوعات) وحسب النشاطات التشغيلية، التمويلية والاستثمارية خلال فترات مالية معينة.

#### ثانيا: أهمية جدول تدفقات الخزينة.

يعتبر جدول تدفقات الخزينة إجباري في النظام المحاسبي المالي، فهو الحجر الأساسي للتحليل المالي، كما أنه يكتسي أهمية كبيرة بتقدير خطر الإفلاس والتنبؤ بالمشاكل التي سوف تواجه المؤسسة وذلك باعتماده على تحليل خزينة كل وظيفة من وظائفه (الاستغلال، الاستثمار، التمويل).<sup>5</sup>

<sup>1</sup> مليكة زغيب، ميلود بوشنيقير، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 136.

<sup>2</sup> نضال محمود الرمحي، المحاسبة المالية، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2013، ص 342.

<sup>3</sup> مؤيد عبد الرحمان الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 111.

<sup>4</sup> إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص 104.

<sup>5</sup> عبد الكريم شناي، تكيف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبة الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، الجزائر، 2009، ص 53.

وندرج أهمية جدول تدفقات الخزينة في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- بيان مدى قدرة المنشأة على سداد الالتزامات المستحقة من خلال السيولة المتوفرة؛
- تقييم قدرة المنشأة على توليد تدفقات نقدية في المستقبل؛
- بيان التدفقات النقدية المتعلقة بالأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية؛
- التعرف على سياسة المنشأة فيما يتعلق بالأصول غير المتداولة واستبدالها، كذلك سياسات المنشأة النقدية المختلفة فيما يتعلق بأسهم الخزينة والقروض كمانحة ومقترضة؛
- تفسير التباين بين صافي الدخل والتدفق النقدي المتولد عن الأنشطة المختلفة؛<sup>2</sup>
- قياس أثار التدفقات النقدية الاستثمارية والتمويلية على ربحية المؤسسة ومركزها المالي؛<sup>3</sup>
- تقييم مختلف سياسات وظائف المؤسسة حيث يسمح فصل التدفقات حسب الوظائف بمعرفة أحسن لسياسة كل وظيفة على مستوى المؤسسة.<sup>4</sup>

**المطلب الثالث: أهداف جدول تدفقات الخزينة واستخداماته**

**أولاً: أهداف جدول تدفقات الخزينة**

صمم جدول تدفقات الخزينة لكي يحقق الأهداف التالية:<sup>5</sup>

- التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية، فالنقدية وليس الربح المحاسبي هي التي تستخدم في سداد المطالبات والتوزيعات وفي معظم الحالات فإن المتحصلات والمدفوعات النقدية التاريخية تقدم تنبؤات جيدة للتدفقات المستقبلية؛
- تقييم قرارات الإدارة: فإذا قام المديرين بإتخاذ قرارات استثمارية جيدة فإن أعمالهم سوف تزدهر أما إذا قاموا بإتخاذ قرارات استثمارية غير جيدة فإن المنشآت التي يديرونها سوف تعاني، ويقدم جدول تدفقات الخزينة معلومات عن الاستثمارات في الشركة وهو ما يوفر معلومات للمستثمرين والدائنين عن التدفقات النقدية من أجل تقييم قرارات الإدارة؛
- تحديد مدى قدرة المنشأة على سداد توزيعات الأرباح للمساهمين وسداد الفوائد وأصل الدين للدائنين، ويهتم المساهمون بالحصول على توزيعات أرباح على استثماراتهم كما يهتم الدائنون بالحصول على الفوائد

<sup>1</sup> خالد جمال الجعارات، معايير التقارير المالية الدولية 2007، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 129، 130.

<sup>2</sup> منير إبراهيم الهندي، الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 65.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 65.

<sup>4</sup> خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة: دروس ومسائل محلولة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 171.

<sup>5</sup> طارق عبد العال حماد، التقارير المالية: أسس الإعداد والعرض والتحليل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 247.



وأصل الدين في المواعيد المحددة لذلك، ويقدم جدول تدفقات الخزينة المساعدة للمستثمرين والدائنين في التنبؤ بمدى قدرة المنشأ على تنفيذ هذه الالتزامات؛

• يبين جدول تدفقات الخزينة العلاقة بين صافي الدخل والتغير في النقدية المتاحة لدى المنشأة وعادة فإن النقدية وصافي الدخل يتحركان معاً، فالمستوى المرتفع من الدخل يقود إلى حدوث زيادة في النقدية والعكس بالعكس، ومع ذلك فإن رصيد النقدية يمكن أن ينخفض مع تحقيق المنشأ لأرباح مرتفعة، وكذلك يمكن أن يزيد مستوى النقدية مع تحقيق المنشأ لأرباح منخفضة.

#### ثانياً: استخدامات جدول تدفقات الخزينة

يمكن استخدام جدول تدفقات الخزينة والانتفاع منه من قبل كل من الجهات الداخلية للمؤسسة والجهات الخارجية، ويمكن بيان كيفية الانتفاع فيما يلي:<sup>1</sup>

**استخدامات الإدارة:** يوفر جدول تدفقات الخزينة معلومات مهمة عن القرارات المهمة للإدارة المتخذة سابقاً مثل إصدار أسهم رأسمالية أو بيان سندات طويلة الأجل وغيرها من المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها بواسطة القوائم المالية الأخرى إلا بشكل بسيط، كما أن هذا الجدول يظهر ما إذا كانت التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية كافية لتمويل جميع الاحتياجات الرأسمالية المخططة داخلياً بدلاً من الاقتراض الخارجي طويل الأجل، فإذا ما أظهر الجدول عجزاً في الخزينة فإن الإدارة تستخدمه لتحديد أسباب حدوث مثل هذا العجز وباستخدام جدول تدفقات الخزينة تستطيع الإدارة وضع مؤشرات أو ضوابط عامة حول تخفيض حصص الأرباح والاحتفاظ بالنقدية.

**استخدامات المستثمرين والدائنين:** يساعد جدول تدفقات الخزينة المستثمرين والدائنين وبقية الجهات في تحديد ما يلي:

- قابلية المؤسسة على توليد تدفقات نقدية إيجابية صافية.
- قابلية المؤسسة على مواجهة التزاماتها الجارية.
- قابلية المؤسسة على دفع حصص الأرباح للمساهمين.
- مدى حاجة المؤسسة للتمويل الخارجي.
- أسباب الاختلاف بين صافي الدخل والمستلمات النقدية والمدفوعات النقدية المرافقة.

<sup>1</sup> منير شاکر محمد، إسماعیل إسماعیل وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 145، 146.

- آثار الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية على المركز المالي للمؤسسة خلال الفترة (والتي يكشف عنها عادة بقائمة مستقلة).

### المبحث الثالث: أنواع المعلومات في جدول تدفقات الخزينة وطرق إعداده

إن المعلومات في قائمة التدفقات النقدية تم تصنيفها إلى ثلاث أنشطة رئيسية وهي أنشطة تشغيلية واستثمارية وتمويلية، والتي سنتناولها في هذا المبحث بالإضافة على طرق إعداد هذه القائمة وتتمثل في الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة، وكذلك سوف نتطرق إلى مصادر، خطوات واعتبارات إعداد جدول تدفقات الخزينة.

#### المطلب الأول: أساسيات بناء جدول تدفقات الخزينة

##### أولاً: مصادر إعداد جدول تدفقات الخزينة

- ويتم إعداد جدول تدفقات الخزينة من ثلاث (03) مصادر هي:<sup>1</sup>
- مقارنة الميزانيات العمومية: تبين المعلومات التي تحصل عليها مقارنة الميزانيات العمومية التغيرات في الأصول، المطلوبات، وحقوق الملكية من بداية الفترة حتى نهايتها؛
- قائمة الدخل الجارية: تساعد معلومات قائمة الدخل على تحديد المبالغ النقدية التي قدمتها أو استخدمتها العمليات التشغيلية خلال الفترة؛
- معلومات إضافية: تتضمن معلومات عن بيانات العمليات التي نحتاجها لتحديد كيف يتم توفير النقدية أو استخدامها خلال الفترة.<sup>2</sup>

##### ثانياً: خطوات إعداد جدول تدفقات الخزينة

إن إعداد جدول تدفقات الخزينة يتم وفق ثلاث خطوات متتالية:

**الخطوة الأولى:** تحديد التغير في النقدية كفرق بين رصيد النقدية في أول الفترة وآخرها، وهذا إجراء بسيط يستنتج مباشرة من أرصدة النقدية في الميزانيتين.

**الخطوة الثانية:** تحديد صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية، وهذا إجراء معقد يتطلب تحليل قائمة الدخل الحالية وتحويل الدخل من أساس الاستحقاق إلى الأساس النقدي، كما يتطلب أيضاً مقارنة

<sup>1</sup> هادي رضا الصفار، مبادئ المحاسبة المالية: القياس والاعتراف والإفصاح في التقارير المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 487.

<sup>2</sup> رضوان حلوه حنان، مدخل النظرية المحاسبية (الإطار الفكري - التطبيقات العلمية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص ص 135، 136.

الميزانيتين وكذلك يتطلب بيانات عن عمليات منتقاة، وفي هذه الخطوة يمكن تطبيق الطريقة المباشرة أو الطريقة غير المباشرة، كما يمكن الاستفادة من الطريقتين.

**الخطوة الثالثة:** تحديد التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية والأنشطة التمويلية، حيث يجب تحليل بقية التغيرات الأخرى في حسابات الميزانية لمعرفة أثرها على النقدية.

**ثالثا: الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند إعداد جدول التدفقات النقدية**

هناك مجموعة من الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند إعداد جدول التدفقات النقدية نذكر منها:<sup>1</sup>

- يجب تصنيف التدفقات النقدية المتعلقة بالبنود غير العادية كتشغيلية أو استثمارية أو تمويلية حسب واقعها ويجب الإفصاح عنها بشكل منفرد؛
- بالنسبة لسعر الصرف المستخدم في ترجمة العمليات التي تحدث بالعملة الأجنبية والتدفقات النقدية المتعلقة بالشركة التابعة يجب أن يكون السعر السائد في تاريخ نشوء عملية التدفق النقدي؛
- التدفقات النقدية الإجمالية المتعلقة باقتناء المنشآت التابعة والتخلص منها ووحدات الأعمال الأخرى يجب عرضها بشكل منفصل أي في قائمة تدفقات نقدية منفصلة وتصنيفها كنشاطات استثمارية، مع إفصاح إضافية أخرى تتعلق بإجمالي قيمة الشراء أو البيع، وكذلك إجمالي التدفقات النقدية المستلمة أو المدفوعة بعد استبعاد النقدية والنقدية المعادلة التي تعتبر جزء من عملية الاقتناء أو التخلص؛
- يجب استثناء العمليات الاستثمارية والتمويلية التي لا تتطلب استخداما للنقدية من قائمة التدفقات النقدية ولكن يجب الإفصاح عنها بشكل منفرد في مكان آخر في القوائم المالية؛
- بالنسبة للنقدية والنقدية المعادلة الموجودة في المنشأة والتي لا تكون قابلة للاستخدام فيجب الإفصاح عنها مع تعليق المنشأة على ذلك؛
- لا تعتبر تجزئة الأسهم وتوزيعات الأسهم كأرباح من النشاطات النقدية؛
- يمكن تصنيف الفوائد والتوزيعات المستلمة والمدفوعة كتدفقات نقدية تشغيلية أو استثمارية أو تمويلية ويجب مراعاة الاتساق في تصنيفها من فترة لأخرى، وإما بالنسبة للتدفقات النقدية المتعلقة بضرائب الدخل فعادة ما يتم تصنيفها كنشاطات تشغيلية إلا إذا كانت مرتبطة بنشاطات استثمارية أو تمويلية؛
- يتم الإفصاح عن المعلومات التي تتعلق ببعض النشاطات الاستثمارية والتمويلية غير النقدية نظرا لأهميتها في فهم المركز النقدي للمنشأة (استئجار الأصول إيجار تمويليا)؛

<sup>1</sup> خالد جمال الجعارات، مرجع سبق ذكره، ص ص 140 - 142.

• يتم الإفصاح عن التدفقات النقدية المتعلقة بالبنود غير العادية بشكل منفصل، وذلك حتى تكتمل الصورة لدى قارئ قائمة التدفقات النقدية عن كافة النشاطات النقدية في المنشأة.

### المطلب الثاني: تركيبة جدول تدفقات الخزينة

بموجب الشروط التي تتطلبها المعايير المحاسبية التي أصدرتها المجاميع المهنية بشأن إعداد جدول تدفقات الخزينة، يتطلب تبويب المعلومات التي يعرضها هذا الجدول في ثلاث (03) أبواب رئيسية، يتكون كل باب منه من نوعين من التدفقات النقدية، تدفقات نقدية داخلية، تدفقات نقدية خارجية وتتمثل هذه الأبواب حسب معيار عرضها في:<sup>1</sup>

• التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية؛

• التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية؛

• التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية.

1- التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية: هي التدفقات النقدية الناتجة من النشاط الرئيسي للمؤسسة من بيع وشراء السلع وكافة العمليات العادية التي تمثل الدورة التشغيلية للمؤسسة،<sup>2</sup> وتتضمن التدفقات التالية:<sup>3</sup>

• المتحصلات من بيع السلع والخدمات، أو من تحصيل الحسابات المدينة الخاصة بالعملاء (مدينون وأوراق القبض)، وكذلك المتحصلات من عوائد الاستثمار في الأوراق المالية أو أي نشاط لا يدخل ضمن النشاط الاستثماري أو التمويلي؛

• المدفوعات مقابل تكلفة البضاعة المباعة والخدمات المقدمة للعملاء وكذلك مقابل سداد الحسابات الدائنة الخاصة للموردين (دائنون وأوراق الدفع)، وكذلك المدفوعات عن فوائد القروض وسداد الضرائب؛

• وتعتبر التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية مؤشرا هاما لبيان مدى قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من عملياتها الرئيسية تكفي لسداد قروضها والمحافظة على قدرتها التشغيلية وتوزيع أرباح نقدية على المساهمين وتمويل استثمارات جديدة دون اللجوء إلى مصادر تمويل خارجية، وتفيد المعلومات التاريخية

<sup>1</sup> محمد الأمين خنبوة، فعالية إدارة التدفقات النقدية من خلال أدوات السوق النقدي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008، ص 64.

<sup>2</sup> كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 156.

<sup>3</sup> محمد سامي زعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/2012، ص 55.

المتعلقة بالمكونات الرئيسية للتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، إذا ما تم استخدامها مع المعلومات الأخرى، لأغراض التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية.<sup>1</sup>

2- **التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:** هي التدفقات الناتجة من الأنشطة الاستثمارية التي تقوم بها المؤسسة من شراء وبيع الأصول الثابتة وكذلك الاستثمار في الديون وحقوق الملكية في المؤسسات الأخرى والتي لا تدخل ضمن ما في حكم النقدية،<sup>2</sup> وتتضمن التدفقات التالية:<sup>3</sup>

- المتحصلات والمدفوعات لبيع أو حيازة الأصول المادية، غير المادية والأصول الأخرى طويلة الأجل؛
- المتحصلات والمدفوعات الناتجة عن التنازل أو حيازة أسهم مؤسسات أخرى؛
- المتحصلات والمدفوعات الناتجة عن القروض الممنوعة لأطراف أخرى.

وترجع أهمية إظهار التدفقات النقدية عن الأنشطة الاستثمارية في قسم منفصل بالقائمة إلى أن تلك التدفقات توضح إلى أي مدى تم تخصيص مصادر لتوليد أرباح وتدفقات نقدية مستقبلية.<sup>4</sup>

3- **التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية:** هي التدفقات الناتجة من النشاط التمويلي المتعلق بالحصول على موارد التمويل للأصول قصيرة أو طويلة الأجل وإعادة سداد المبالغ المقترضة،<sup>5</sup> وتتضمن التدفقات التالية:<sup>6</sup>

- المقبوضات النقدية الناشئة من إصدار الأسهم أو صكوك الملكية الأخرى؛
- المدفوعات النقدية للملاك لاقتناء أو استرداد أسهم المؤسسة؛
- المقبوضات النقدية من إصدار صكوك المديونية والقروض وأوراق الدفع والسندات والرهنات والسلفيات الأخرى قصيرة وطويلة الأجل.

ويعتبر الإفصاح عن التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة التمويلية في محور منفصل مفيدا في التنبؤ بالحقوق والالتزامات المتعلقة بالتدفقات النقدية المستقبلية من قبل مقدمي الأموال للمؤسسة.<sup>7</sup>

ويعرض الشكل التوضيحي التالي التدفقات الداخلة والخارجة مصنفة على أساس الأنشطة الرئيسية الثلاث لجدول تدفقات الخزينة

<sup>1</sup> شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 183.

<sup>2</sup> صالح مرازقة، فتيحة بوهرين، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>3</sup> محمد سامي لزعر، مرجع سبق ذكره، ص 56.

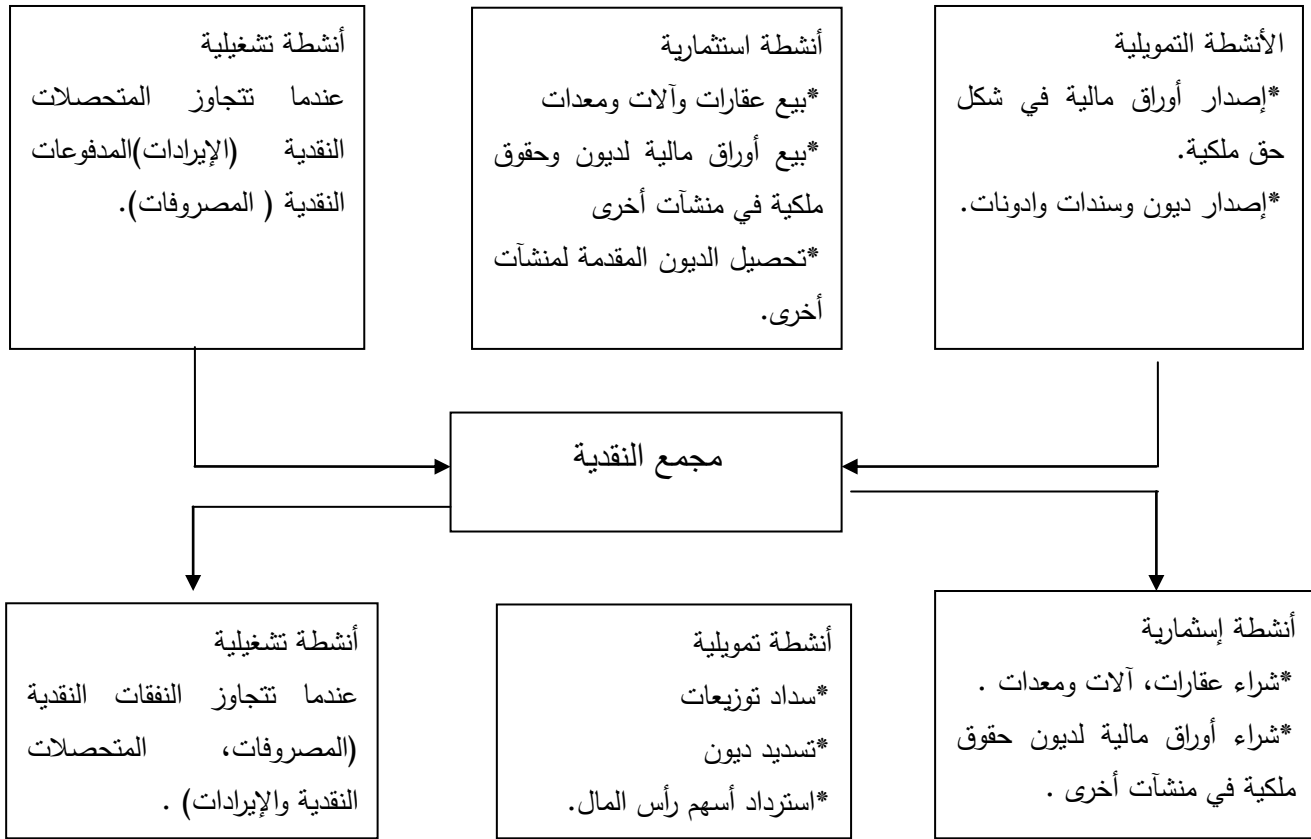
<sup>4</sup> شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 185.

<sup>5</sup> صالح مرازقة، فتيحة بوهرين، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>6</sup> محمد سامي لزعر، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>7</sup> شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 186.

الشكل رقم(1): التدفقات النقدية الداخلة والخارجة مصنفة على أساس النشاط



المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص 139.

المطلب الثالث: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة

يتم إعداد جدول تدفقات الخزينة وفق طريقتين الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة.

أولاً: الطريقة المباشرة

أوصى المعيار الدولي السابع المؤسسات بإتباع الطريقة المباشرة عند إعدادها لجدول تدفقات الخزينة، لما يمكن أن توفره هذه الطريقة من معلومات مفيدة عند تقدير التدفقات النقدية المستقبلية إضافة إلى إتباعها نفس المنهج في عرض التدفقات النقدية للأنشطة المختلفة عبر المقارنة بين التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة.<sup>1</sup>

والجدول الموالي يبين جدول تدفقات الخزينة وفق الطريقة المباشرة:

<sup>1</sup> مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية: مدخل نظري وتطبيقي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006، ص 198.

الجدول رقم (02): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة

السنة المالية	السنة المالية	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية: المقبوضات من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار: المدفوعات عن اقتناء تسيّبات عينية أو معنوية المقبوضات عن عمليات التنازل عن تسيّبات عينية أو معنوية المدفوعات عن اقتناء تسيّبات مالية المقبوضات عن عمليات التنازل عن تسيّبات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل: المقبوضات في أعقاب إصدار الأسهم الحصص وغيرها من التدفقات التي تم القيام بها المقبوضات المتأتية من القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ ب + ج)
			أموال الخزينة ومعدلاتها عند افتتاح السنة المالية أموال الخزينة ومعدلاتها عند إقفال السنة المالية تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقارنة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: القرار المؤرخ في 2008/07/26، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 19، بتاريخ 25 مارس 2009، ص 36.



وفيما يلي سوف نقدم شرح توضيحي لكيفية حساب البنود الموجودة في جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة:

### 1- التدفقات من الأنشطة التشغيلية:

يتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال على النحو الآتي:<sup>1</sup>

التحصيلات المقبوضة من الزبائن: وتحسب كما يلي: حساب (70) المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة، الخدمات المقدمة والمنتجات الملحقة ماعدا حساب (709) التخفيضات والتنزيلات والحسومات الممنوحة + الرسم على القيمة المضافة على المبيعات - التغير في رصيد حساب (41) الزبائن والحسابات الملحقة (رصيد آخر المدة - رصيد أول المدة).

وهناك تحصيلات أخرى ضمن هذا العنصر وهي حساب (74) إعانات الاستغلال + حساب (757) المنتجات الاستثنائية عن عمليات التسيير + حساب (758) المنتجات الأخرى للتسيير الجاري + التغير في حساب (487) المنتجات المسجلة مسبقا.

المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين: وتحسب كما يلي: حساب (60) المشتريات المستهلكة ماعدا حساب (609) التخفيضات والتنزيلات المتحصل عليها من المشتريات + الرسم على القيمة المضافة على المشتريات + حساب (61) الخدمات الخارجية + حساب (62) الخدمات الخارجية الأخرى + الرسم على القيمة المضافة للخدمات الخارجية والخارجية الأخرى - التغير في رصيد حساب (401) المورد والمخزونات والخدمات - التغير في رصيد حساب (467) الحسابات الأخرى الدائنة أو المدينة + الحساب (63) أعباء المستخدمين - التغير في حساب (42) المستخدمين والحسابات الملحقة - التغير في حساب (43) الهيئات الاجتماعية والحسابات الملحقة.

وهناك مبالغ مدفوعة لمتعاملين آخرين وهي معينة بهذا العنصر وتحدد على النحو الآتي : حساب (64) الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة + حساب (65) الأعباء العملية الأخرى - التغير في رصيد حساب (445) الدولة، الضرائب على رقم الأعمال - التغير في رصيد حساب (486) الأعباء المسجلة مسبقا.

فوائد ومصاريف مالية أخرى مدفوعة: تتمثل في حساب (66) الأعباء المالية.

<sup>1</sup> عبد المالك زين، القياس والإفصاح عن عناصر القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2012/2013، ص 88.

الضرائب على النتائج المدفوعة: ويحسب كما يلي: حساب (695) الضرائب على الأرباح المبنية على نتائج الأنشطة العادية - التغيير في رصيد حساب (444) الدولة والضرائب على النتائج. تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية: وتحدد بالفرق بين حساب (77) منتجات العناصر غير العادية وحساب (67) أعباء العناصر غير العادية.

2- التدفقات من الأنشطة الاستثمارية: عمليات تسديد أموال من أجل اقتناء وتحصيل للأموال عن طريق التنازل عن أصل طويل الأجل وتحدد كما يلي:<sup>1</sup>

(-) تسديدات لحيازة قيم ثابتة مادية ومعنوية

(+) التحصيلات عن عمليات التنازل للقيم الثابتة المادية والمعنوية

(-) تسديدات لحيازة قيم ثابتة مالية

(+) التحصيلات عن عمليات التنازل عن القيم الثابتة المالية

(+) الفوائد المحصلة من توظيفات الأموال

(+) الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة

ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار على النحو التالي:

تسديدات لحيازة قيم ثابتة مادية ومعنوية: وتحسب حسب العلاقة التالية:

التغيير في القيم الثابتة المادية والمعنوية للسنة المالية + القيمة المحاسبية الصافية للتنازل عن القيم الثابتة المادية والمعنوية.

التحصيلات عن عمليات التنازل للقيم الثابتة المادية والمعنوية: وتتمثل في سعر التنازل عن القيم الثابتة المادية والمعنوية.

تسديدات لحيازة قيم ثابتة مالية: وتحسب حسب العلاقة الآتية:

التغيير في القيم الثابتة المالية + القيمة المحاسبية الصافية للتنازل عن القيم الثابتة المادية والمعنوية.

التحصيلات عن عمليات التنازل عن القيم الثابتة المالية: وتتمثل في سعر التنازل عن القيم الثابتة المالية.

الفوائد المحصلة عن توظيفات الأموال: وتتمثل في حساب (76) المنتجات المالية.

<sup>1</sup> نصر الدين بن نذير، عمار بوشناق، جدول تدفقات الخزينة، الملتقى الدولي حول النظام المحاسبي المالي في ظل المحاسبة الدولية، المركز الجامعي، الوادي، 2009، ص 7.

## 3- التدفقات من الأنشطة التمويلية:

وهي التدفقات التي تكون ناتجة عن تغير حجم وبنية الأموال الخاصة أو القروض وتحدد كما يلي:<sup>1</sup>

التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم

(-) الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها

(+) التحصيلات المتأتية من القروض

(-) تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة

ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل كما يلي:

التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم: تتمثل في التغير في حساب (101) رأس المال + التغير في حساب (103) العلاوات المرتبطة برأس المال.

الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها: وتتمثل في حساب (12) نتيجة السنة المالية - التغير في حساب (106) الاحتياطات.

التحصيلات المتأتية من القروض: وتتمثل في التغير في حساب (16) القروض والديون المماثلة.

تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة: وتتمثل في الديون الجديدة المتحصل عليها خلال السنة المالية.

## 4- مميزات وعيوب الطريقة المباشرة:

## أ- مميزات الطريقة المباشرة:

الميزة الأساسية للطريقة المباشرة أنها توضح بالتفصيل المتحصلات والمدفوعات النقدية التشغيلية،<sup>2</sup> وبالتالي فهي تعتبر أكثر انسجاماً مع الغرض من إعداد قائمة التدفقات النقدية المتمثل في توفير معلومات عن المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية خلال الفترة المعنية، ويفضل العمل بهذه الطريقة لأنها تفصح عن كل مصدر من مصادر النقدية وكيفية إنفاقه في الأنشطة التشغيلية، كما أن توفير معلومات عن المصادر الأساسية للمتحصلات النقدية والاستخدامات الأساسية للمدفوعات النقدية يساعد أكثر على تقدير:<sup>3</sup>

- قدرة الشركة على تجميع نقدية من أنشطتها التشغيلية كافية للوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير؛
- قدرة الشركة على إعادة الاستثمار في عملياتها التشغيلية؛

<sup>1</sup> عبد المالك زين، مرجع سبق ذكره، ص 89.

<sup>2</sup> حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة خيضر، بسكرة، 2011/2012، ص 28.

<sup>3</sup> - المرجع السابق، ص 28.

• قدرة الشركة على دفع توزيعات أرباح نقدية الملاك.

**ب- عيوب الطريقة المباشرة:**

يعد العائق الأساسي للطريقة المباشرة هو أنها لا تفصح عن البنود المنفصلة للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة من النشاطات التشغيلية، كما أنها تحتاج لجهد إضافي لإعداد التدفقات النقدية من النشاطات التشغيلية الأمر الذي قد يكون سببا لعدم اعتبار هذه الطريقة مألوفة.<sup>1</sup>

**ثانيا: الطريقة غير المباشرة**

يتم بموجبها تحديد التدفق النقدي الصافي من الأنشطة التشغيلية عن طريق إجراء تعديلات على صافي الربح المستخرج من حسابات النتائج لأنه معد على أساس الاستحقاق وليس على الأساس النقدي.<sup>2</sup> والجدول الموالي يبين جدول تدفقات الخزينة وفق هذه الطريقة:

**الجدول رقم (03): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة**

السنة المالية N+1	السنة المالية N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية: صافي نتيجة السنة المالية تصححات من أجل: _ الاهتلاكات والمؤونات _ تغير المخزونات _ تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى _ تغير الموردين والديون الأخرى _ نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب.
			تدفقات الخزينة الناجمة عن الأنشطة التشغيلية (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار: _ مدفوعات عن اقتناء تقييدات _ مقبوضات التنازل عن تقييدات _ تأثير تغير محيط الإدماج.
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار (ب)
			تدفقات الأموال المتأتية من عمليات التمويل: الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي تسديد القروض

<sup>1</sup> حمزة بن خليفة، المرجع السابق، ص 28.

<sup>2</sup> شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 195.

			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)
			تغير أموال الخزينة للفترة (أ+ ب+ ج)
			أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية
			تغير أموال الخزينة

المصدر: القرار المؤرخ في 26-07-2008، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 19، بتاريخ 25 مارس 2009، ص 36. وفيما يلي سوف نقدم شرح توضيحي لكيفية حساب البنود الموجودة في جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة:

### 1- التدفقات من أنشطة الاستغلال: وتحدد كما يلي:<sup>1</sup>

صافي نتيجة السنة المالية

(+) الاهتلاكات والمؤونات

(-) تغير الضرائب المؤجلة

(-) تغير المخزونات

(-) تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى

(-) تغير الموردين والديون الأخرى

(-) نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب

ويتم حساب العناصر المكونة لتدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال على النحو التالي:

الاهتلاكات والمؤونات: يتمثل في حساب (68) المخصصات للاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة.

تغير الضرائب المؤجلة: تتمثل في التغير في حساب (442) الدولة، الضرائب والرسوم القابلة للتحويل من أطراف أخرى.

تغير المخزونات: يتمثل في تغير حسابات المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ ناقص التغير في حساب (39) خسائر القيمة عن المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ.

تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى: يتمثل في التغير في حساب (41) الزبائن والحسابات الملحقه وحساب (42) المستخدمين والحسابات الملحقه وحساب (43) الهيئات الاجتماعية والحسابات الملحقه بالقيم

الإجمالية ناقص التغير في حساب (49) خسائر القيمة عن حسابات الغير.

تغير الموردين والديون الأخرى: يتمثل في التغير في حساب (40) الموردون والحسابات الملحقه.

<sup>1</sup> نصر الدين بن نذير، عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 9.

**نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب:** يتمثل في سعر التنازل ناقص القيمة المتبقية للاستثمارات المتنازل عنها، فإذا كان فائض يطرح أما إذا كان عجز فيضاف.

أما فيما يخص التدفقات المتأتية من أنشطة الاستثمار والتدفقات النقدية المتأتية من أنشطة التمويل فتحسب بنفس الطريقة المباشرة لإعداد جدول تدفقات الخزينة.

## 2- مميزات وعيوب الطريقة غير المباشرة:

### أ- مميزات الطريقة غير المباشرة:

إن الميزة الأساسية لها أنها تركز على الفرق بين صافي الدخل وصافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية وتستخدم في ذلك العلاقات ما بين قائمة الدخل وقائمة المركز المالي في تحضير التدفقات النقدية، كما أنها تجعل مستخدم المعلومات المحاسبية أكثر قدرة على الربط بين صافي الدخل المحاسبي وبين التدفقات النقدية التشغيلية لأن عملية الحساب تبدأ برقم صافي الدخل المحاسبي وبذلك يكون مستخدم المعلومة المحاسبية في وضع أفضل لتقدير الربحية بالإضافة إلى أن تطبيق الطريقة غير المباشرة سيكون أقل تكلفة لأن كل البيانات المطلوبة للتسويات متاحة حالياً في السجلات المحاسبية.<sup>1</sup>

### ب- عيوب الطريقة غير المباشرة:

يعد العائق الأساسي للطريقة غير المباشرة هو أنها لا تفصح عن تفاصيل التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل، فهي لا توضح المتحصلات من العملاء والمتحصلات من الإيرادات الأخرى والمدفوعات للموردين وللعمال والمدفوعات مقابل الفوائد والضرائب،<sup>2</sup> وكذلك الصعوبة التي قد تواجه المستخدمين في فهم كيفية الوصول إلى التدفقات النقدية من العمليات.<sup>3</sup>

### ثالثاً: الاختلاف بين الطريقتين

يمكن إبراز أوجه الاختلاف في إعداد جدول التدفقات النقدية حسب الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> حمزة بن خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

<sup>2</sup> طارق عبد العال حماد، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 192.

<sup>3</sup> كمال الدين الدهراوي، عبد الله عبد العظيم هلال، المحاسبة المتوسطة بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، 1999، ص 154.

الجدول رقم(04): أوجه الاختلاف بين الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة لجدول تدفقات الخزينة

أوجه الاختلاف	الطريقة المباشرة	الطريقة غير المباشرة
المعلومات التي يتم الإفصاح عنها	يتم التقرير عن الأقسام الرئيسية للتدفقات النقدية	يتم توضيح العلاقة بين البيانات المعدة على أساس الاستحقاق (صافي الدخل) والبيانات المعدة على أساس نقدي ( التدفقات النقدية من التشغيل)
الهدف	إبراز المصادر الأساسية للتدفقات النقدية الداخلة من التشغيل وكذلك أوجه استخدامها الأساسية	إبراز العلاقة بين صافي الدخل والتدفقات النقدية من التشغيل
معالجة البيانات	تحويل الأقسام الرئيسية من الإيرادات والمصروفات إلى تدفقات نقدية وذلك بأخذ كل مصروف أو إيراد رئيسي على حدة ومعالجته بالتغيرات في الأصول أو الخصوم المتداولة المرتبطة به.	تحويل صافي الدخل إلى تدفقات نقدية بالأخذ في الحسبان المصروفات غير النقدية والأرباح والخسائر المتعلقة بأنشطة الاستثمار والتمويل وكذلك التغيرات في الأصول المتداولة والخصوم المتداولة.

المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 200.

## خلاصة

فرض النظام المحاسبي المالي إعداد أربعة قوائم مالية أساسية شاملة من بينها جدول تدفقات الخزينة الذي لم يكن في النظام السابق حيث يعتبر هذا الجدول من القوائم المالية الهامة التي تساعد مستخدمي القوائم المالية على وضع قاعدة لتقييم قدرة المؤسسة على توليد السيولة، ويوضح حركة النقدية المتاحة لدى المؤسسة بتجزئتها حسب الأنشطة الثلاث:

\_ تدفقات الخزينة المرتبطة بنشاطات الاستغلال

\_ تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار

\_ تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل

وتعتبر تدفقات الخزينة الناشئة عن الأنشطة الاستغلالية أكثر أهمية على أساس أنها تعتبر كمؤشر على قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة الرئيسية، والتي يمكن أن تستخدم لمقابلة احتياجات السيولة الحالية، وكذا إمكانية استخدام جزء من فائض التشغيل في توسيع نشاط المؤسسة، في حين التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية تبين مدى الزيادة أو الانخفاض في الطاقة الإنتاجية والزيادة في الاستثمارات يمثل إشارة ايجابية مما يجلب المستثمرين والمساهمين، أما النشاط التمويلي فيبين مصادر الحصول على التمويل من المستثمرين والدائنين وعملية السداد للدائنين.

وبهذا فقائمة التدفقات تسمح للمستعملين بتقييم الأصول الصافية للمؤسسة وهيكلها المالي بما فيها النقدية وقدرتها على الوفاء، وقد أوصى النظام المالي باستخدام الطريقة المباشرة وهي نفس الطريقة التي يشجعها المعيار المحاسبي السابع.



## الفصل الثاني:

استعمالات جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ  
القرارات المالية

تمهيد

المبحث الأول: عموميات حول اتخاذ القرار

المبحث الثاني: القرارات المالية

المبحث الثالث: اتخاذ القرارات المالية باستخدام جدول تدفقات الخزينة

خلاصة

## الفصل الثاني:

### استعمالات جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية

تمهيد

تلعب عملية اتخاذ القرارات دورا أساسيا في أي مؤسسة وتعتبر من المهام والأدوار الأساسية لأي مدير في المؤسسة على اختلاف أنواعها باستخدام نظام المعلومات الذي يساعد في عملية اتخاذ القرارات ومن أهم هذه القرارات نجد القرارات المالية، ولتتمكن المؤسسة من معرفة مدى بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية فهي بحاجة إلى تحسين وضعها المالي باستمرار وتعديل قراراتها المالية، باستخدام التحليل لجدول تدفقات الخزينة واكتشاف نقاط القوة والضعف، حسب ظروف المؤسسة.

ومن أجل التعرف أكثر على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: عموميات حول اتخاذ القرار

المبحث الثاني: القرارات المالية

المبحث الثالث: اتخاذ القرارات المالية باستخدام جدول تدفقات الخزينة

## المبحث الأول: عموميات حول اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرار عملية مهمة وحساسة في الإدارة، حيث أن أي خطأ قد يكلف المنظمة تكاليف إضافية، ولهذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة ومختصرة عن هذه العملية.

### المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار وخصائصه

#### 1. مفهوم عملية اتخاذ القرار:

هناك عدة تعاريف للقرار من بينها:<sup>1</sup>

**التعريف الأول:** القرار هو اختيار بديل معين من البدائل لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير، وهو جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال

**التعريف الثاني:** هو الاستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة معينة أو مجموعة حالات محتملة في المنظمة

**التعريف الثالث:** القرار هو ذلك التصرف العقلاني الذي يتأتى نتيجة التدابير والحساب والتفكير.

وبالتالي فإن القرار بصفة عامة يرتبط بعملية اتخاذ القرار وهو الناتج النهائي لهذه العملية. أما عملية اتخاذ القرار فتعرف بأنها:<sup>2</sup>

"عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة" كما تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها:<sup>3</sup> "إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها، أو هي لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة، وفقا لتوقعات معينة لمتخذ القرار".

إذن يمكن القول أن عملية اتخاذ القرار هي عملية تهدف إلى إيجاد الحلول المناسبة لمشكلة معينة أو موقف معين وذلك لتحقيق أهداف مرسومة وتكون وفق مجموعة من الخطوات الشاملة والمتسلسلة.

ويمكن توضيح أهمية اتخاذ القرارات في النقاط التالية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 49.

<sup>2</sup> عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 78.

<sup>3</sup> علي الشراوي، العملية الإدارية: وظائف المديرين، الطبعة الثالثة، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 128، 129.

<sup>4</sup> حسين بلعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 100، 101.

- تعتبر القرارات وسيلة علمية وفنية حتمية ناجعة لتطبيق السياسات الإستراتيجية للمنظمة لتحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية؛
- تؤدي عملية اتخاذ القرارات دورا مهما في تجسيد، تكييف، تفسير وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة في المنظمة؛
- تلعب القرارات دورا حيويا وفعالا في القيام بكافة العمليات الإدارية مثل التخطيط والرقابة والتنظيم وغيرها؛
- تؤدي عملية اتخاذ القرار دورا هاما في تجميع المعلومات اللازمة للوظيفة الإدارية عن طريق استعمال وسائل علمية وتكنولوجية متعددة ومختلفة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم الإداري؛
- تكشف القرارات عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذ القرار، الأمر الذي يسهل عملية الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع هذه المواقف والضغط مستقبلا بصورة حسنة.
- تعتبر القرارات وسيلة لاختيار وقياس مدى قدرة القادة والرؤساء الإداريين في القيام بالوظائف والمهام الإدارية المطلوب تحقيقها وإنجازها، بأسلوب علمي وعملي.

## 2. خصائص عملية اتخاذ القرار:

- هناك مجموعة من الخصائص التي تتميز بها عملية اتخاذ القرار والتي يمكن إجمالها في الآتي:<sup>1</sup>
- إن عملية اتخاذ القرار تتصف بالواقعية حيث أنها تقبل بالوصول إلى الحد المعقول وليس الحد الأقصى؛
  - إن عملية اتخاذ القرار تتأثر بالعوامل الإنسانية المنشقة عن سلوكيات الشخص الذي يقوم باتخاذ القرار أو الأشخاص الذين يقومون باتخاذها؛
  - أن أي قرار إداري هو لا بد وأن يكون امتدادا من الحاضر إلى المستقبل لان معظم القرارات الإدارية بالمنظمات هي امتداد واستمرار للماضي؛
  - إن عملية اتخاذ القرار هي عامة وهذا يعني أنها تشمل معظم المنظمات على اختلاف تخصصاتها وشاملة حيث تشمل جميع المناصب الإدارية في المنظمات؛
  - إن عملية اتخاذ القرار تتكون من مجموعة خطوات متتابعة وأنها عملية تتأثر بالعوامل البيئية المحيطة بها.

<sup>1</sup> أحمد عبد الهادي شبير، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، مذكرة ماجستير، فلسطين، 2006، ص ص76

**المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها****1. مراحل عملية اتخاذ القرار:**

تمر عملية اتخاذ القرار بسلسلة من الخطوات المتتابعة والمتساقطة، والتي يمكن توضيحها في الآتي:<sup>1</sup>

**مرحلة تحديد وتشخيص المشكلة:**

من الأمور المهمة التي ينبغي على متخذ القرار وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها هي تحديد طبيعة الموقف الذي خلق المشكلة ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها والموقف الملائم لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

**مرحلة جمع البيانات والمعلومات:**

إن فهم المشكلة فهما حقيقيا وتحديد أبعادها واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمسألة محل القرار وذلك أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة القائمين به في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات مع الأرقام للوصول إلى معلومات تساعد الوصول إلى القرار المناسب.

**مرحلة تحديد واختيار البدائل:**

يعتبر تحديد البدائل الممكنة لحل المشكلة من أهم مراحل اتخاذ القرار وتتمثل في البحث عن الحلول والبدائل الممكنة لحل تلك المشكلة وتلعب الخبرة لدى متخذ القرار دورا رئيسيا في هذا المجال.

**مرحلة تقييم البدائل:** حين الانتهاء من وضع البدائل المتاحة يجد متخذ القرار نفسه أمام ضرورة تقييمها لاختيار البديل المناسب، وذلك لأن أي حل من هذه الحلول يتضمن عدة مزايا وعيوب، إذ لا تتساوى الحلول جميعا من حيث قدرتها على تحقيق الهدف.

**مرحلة اتخاذ القرار ومتابعته:**

يعد اختيار البديل المناسب هو البديل الذي يحقق المعيار أو يحقق الهدف المطلوب إنجازه لاتخاذ القرار التي تعد كإعلان عن ذلك البديل، ويجب أن تتبع عملية اتخاذ القرار نوع من الرقابة للتأكد من فعالية القرار الذي تم اتخاذه.

**2. العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار:**

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار نذكر منها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ناصر محمد علي المجلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، كلية علوم التسير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص ص 114، 115.

<sup>2</sup> كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 36، 37.

**عوامل البيئة الخارجية:**

وتتمثل هذه العوامل في الضغوطات الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة والتي لا تخضع لسيطرة المنظمة بل إن إدارة المنظمة تخضع لضغوطات ومن أمثلتها: الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع، التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية، الظروف الإنتاجية القطاعية، العوامل التنظيمية والاجتماعية... الخ.

**عوامل البيئة الداخلية:**

وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المنظمة وهي عوامل كثيرة نذكر أهمها كالتالي:

- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛
- درجة المركزية، وحجم المنظمة ودرجة انتشارها الجغرافي؛
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة.

**عوامل شخصية ونفسية:**

وهذه العوامل تشمل كل من له علاقة باتخاذ القرار ابتداء بالرجل الإداري متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في صنع القرار، وهذه العوامل تنقسم إلى نوعين وهما:

**عوامل نفسية:** وهذه العوامل تنتشعب فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص، ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار وخاصة في مرحلة اختيار البدائل من مجموعة البدائل المتاحة.

**عوامل شخصية:** تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته وهناك الكثير منها التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، فالقرار يعتمد على الكثير من الميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله للتنظيم، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة في نوعية القرارات المتخذة في التنظيم.

**عوامل ظروف القرار:**

يعد التردد في اتخاذ القرار من العوامل التي تعيق إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب مما يؤثر على المشكلة وفعالية حلها، وسبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة أو الظروف المتغيرة.

## المطلب الثالث: أنواع القرارات

## 1. التصنيف حسب المستوى الإداري:

تختلف القرارات في جوهرها وطبيعتها بحسب المستوى الإداري، ويمكن تصنيفها على النحو التالي:<sup>1</sup>

**القرارات الإستراتيجية:** هي القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الرئيسية للمنظمة والرقابة على الأداء العام للمنظمة، أنها تشمل التخطيط الطويل الأمد، يتم اتخاذ هذه القرارات من قبل المستويات الإدارية العليا في المنظمة وتتميز القرارات في هذا المستوى بكونها تحتوي على قدر عال من عدم التأكد لأنها تتعلق بالمستقبل البعيد.

**القرارات التكتيكية:** وهي القرارات الوظيفية التي يتم اتخاذها في مستوى الإدارة الوسطى، وعادة ما يهتم هذا النوع من القرارات بدرجة كفاءة وفعالية استخدام الموارد وتقويم فعالية أداء الوحدات التنظيمية في المنظمة.

**القرارات التشغيلية:** يتم اتخاذ القرارات التشغيلية من قبل المستويات الإدارية الدنيا وتشمل عمليات صنع القرارات المرتبطة بتسيير العمليات اليومية في المنظمة.

## 2. التصنيف حسب H.SIMON:

ميز سيمون بين نوعين أساسيين من أنواع القرار هي:<sup>2</sup>

**قرارات مبرمجة:** تعتبر قرارات مبرمجة لان معايير الحكم فيها عادة ما تكون واضحة، وغالبا ما تتوفر المعلومات الكافية بشأنها ومن السهل تحديد البدائل فيها، ويوجد تأكيد نسبي بشأن البدائل المختارة، وهي قرارات متكررة روتينية ومحددة جيدا لها إجراءات معروفة ومحددة مسبقا للتعامل معها.

**قرارات غير مبرمجة:** عادة ما تظهر الحاجة لإتخاذها عندما تواجه المؤسسة المشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات مسبقة بكيفية حلها ففي هذا النوع عادة ما يصحب تجميع معلومات كافية عنها، ولا توجد معايير واضحة لتقييم البدائل.

## 3. التصنيف حسب الجهة المتخذة للقرار:

يتم تصنيف هذا النوع من القرارات على النحو التالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 21، 22.

<sup>2</sup> حسين بلعجوز، مرجع سبق ذكره، ص 101.

<sup>3</sup> أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرار والسلوك القيادي، الطبعة الثانية، دار ديونو للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 27.

**قرارات فردية:** هي القرارات التي تخص الإنسان كفرد وليس كجزء من تنظيم الجماعة، فالفرد يتخذ القرارات التي تتناسب مع اهتماماته وميوله ورغباته الشخصية، وكذلك أهدافه التي رسمها لحياته الشخصية كفرد، وهي التي يفرد باتخاذها المدير دون أن يشارك أو يتشاور مع المعنيين بموضوع القرار.

**قرارات جماعية:** هي ثمرة جهد ومشاركة من جانب متخذ القرار مع أولئك المعنيين بموضوع القرار.

#### 4.التصنيف وفقا لظروف اتخاذ القرار:

تتضمن البيئة التي يتخذ فيها القرار عددا من المتغيرات والمؤثرات الإنسانية والطبيعة التي تؤثر في نوع القرارات المتخذة، ويمكن تقسيم القرارات بحسب تأثير البيئة المحيطة إلى:<sup>1</sup>

**القرارات تحت ظروف التأكد:** هذه القرارات تتخذ في حالة التأكد التام من الظروف والمتغيرات التي تؤثر في القرار الواجب اتخاذه، وعليه فإن متخذ القرار يعي تماما نتائج القرار وآثاره مسبقا قبل اتخاذه، ويمكن اللجوء إلى بعض الأساليب الكمية المساعدة على اتخاذ القرارات وتحديد استراتيجيات في هذه الحالة كتقنية البرمجة الخطية مثلا.

**القرارات تحت ظروف المخاطرة:** وهي القرارات التي تتخذ في ظروف وحالات محتملة الوقوع، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف والمتغيرات محتملة الحدوث في المستقبل، يمكن الاستعانة بمختلف طرق حساب الاحتمالات كالأمل الرياضي في ظل هذه الظروف.

**القرارات تحت ظروف عدم التأكد:** وهي القرارات التي غالبا ما تقوم الإدارة العليا عندما ترسم أهداف المشروع العامة وسياسته وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا إمكان حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع وجودها بعد اتخاذ القرار، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات والبيانات الكافية وبالتالي صعوبة التنبؤ به، فهي إذا قرارات تتخذ في ظل ظروف من الممكن حدوثها، ولكن لا تعرف درجة احتمال حدوثها.

#### المبحث الثاني: القرارات المالية

تهدف القرارات المالية إلى تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة، وتشمل هذه القرارات المالية كل من قرار الاستثمار، قرار التمويل وقرار توزيع الأرباح حيث ترتبط هذه القرارات ارتباطا وثيقا فيما بينها فالتناسق الجيد بين هذه القرارات يساهم في تحقيق أهداف الوظيفة المالية.

<sup>1</sup> إسماعيل إبراهيم جمعة، زينات محمد محرم، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 43.



**المطلب الأول: مفهوم القرارات المالية و أهميتها**

يعرف القرار المالي على أنه القرار الذي يشمل عدة قرارات، كالاختيار بين إعادة استثمار السيولة الفائضة وتوزيع الأرباح، والاختيار بين التمويل الداخلي (التمويل الذاتي) والتمويل الخارجي.<sup>1</sup>

أو هو اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة حيث يقوم المحلل المالي (المدير المالي) بتحليل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعده في اتخاذ القرارات المالية.<sup>2</sup>

وللقرارات المالية أهمية كبيرة من خلال الأدوار التي تؤديها والمتمثلة في:<sup>3</sup>

- تعتبر القرارات المالية المتخذة ترجمة للسياسات والاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة؛
- تعمل القرارات المالية على تحقيق أهداف الإدارة؛
- تهدف القرارات المالية إلى تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة؛
- تهدف القرارات المالية إلى تمويل الاستثمارات مع تحقيق أقصى أرباح ممكنة.

**المطلب الثاني: قرار الاستثمار****أولاً: تعريف قرار الاستثمار**

**التعريف الأول:** يعرف القرار الاستثماري على أنه " هو القرار المتعلق بكيفية استخدام المؤسسة للموارد المتاحة لها لاقتناء مختلف أنواع مجوداتها"<sup>4</sup>

**التعريف الثاني:** يعرف القرار الاستثماري أيضاً على أنه القرار الذي ينصب اهتمام متخذه على كيفية توظيف الأموال (الأموال التي يتم الحصول عليها بموجب قرار التمويل) التوظيف الأفضل بهدف الحصول على العوائد الملائمة لمستوى المخاطر التي تتعرض لها هذه الأموال عند توظيفها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمود جمام، أميرة دباش، أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات المالية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، العدد 04، 2015، ص 71.

<sup>2</sup> عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 207.

<sup>3</sup> عمر بن دادة، دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة جيجل، 2017/2016، ص ص 118، 119.

<sup>4</sup> أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007، ص 21.

<sup>5</sup> زياد رمضان، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1998، ص 9.

**التعريف الثالث:** يمكن تعريفه أيضا بأنه القرار الذي يقوم على اختيار البديل الملائم من البدائل المتاحة فهو القرار الأكثر خطورة لارتباطه المالي الكبير، واعتباره من أهم القرارات المالية التي يمكن اتخاذها في المؤسسة والهدف من هذا القرار هو تحقيق عائد خلال سنوات متعاقبة.<sup>1</sup>

#### ثانيا: خصائص قرار الاستثمار

ينطوي القرار الاستثماري على عدة خصائص نذكر أهمها:<sup>2</sup>

- أنه قرار غير متكرر حيث أن كل المجالات التطبيقية لدراسات الجدوى كلها لا يتم القيام بها إلا على فترات زمنية متباعدة؛
- أنه قرار استراتيجي يحتاج إلى أداة تمد البصر إلى المستقبل؛
- أنه قرار يترتب عليه تكاليف ثابتة مستغرقة ليس من السهل تعديلها أو الرجوع فيها؛
- يحيط بالقرار الاستثماري عدد من المشكلات والظروف التي من الضروري التغلب عليها، مثل ظروف عدم التأكد وتغير قيمة النقود ومشاكل عدم قابلية بعض المتغيرات للقياس الكمي وكلها تحتاج إلى أسس ومنهجية علمية للتعامل معها؛
- يمتد القرار الاستثماري دائما إلى أنشطة مستقبلية وبالتالي يرتبط غالبا بدرجة معينة من الخطورة.

#### ثانيا: مبادئ القرار الاستثماري

إن الاختيار بين بدائل الاستثمار المتاحة يتطلب مراعاة مجموعة من المبادئ:<sup>3</sup>

- مبدأ تعدد الخيارات:** حتى يكون المستثمر في وضع قادر فيه على إجراء المفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأفضل الذي يتناسب مع الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وكلما كانت البدائل كثيرة ومتعددة فإنها تعطي متخذ القرار مرونة أكبر وتمكنه من اتخاذ القرار الصائب.
- مبدأ الملائمة:** بمعنى اختيار المجال الاستثماري المناسب، وكذلك الأداة الاستثمارية المناسبة في ذلك المجال بما ينسجم وظروف المستثمر سواء كانت فردا أو مؤسسة، ويقوم هذا المبدأ على أساس أن لكل مستثمر نمط تفضيل يحدد درجة اهتمامه بالعناصر الأساسية لقرار الاستثمار.
- مبدأ التنوع أو توزيع المخاطر الاستثمارية:** وهنا يلجأ المستثمرون إلى تنوع استثماراتهم، وهذا للحد والتقليل من درجة المخاطر الاستثمارية التي يتعرضون لها.

<sup>1</sup> محمود جمام، أميرة دباش، أثر عدالة الإفصاح المحاسبي في ترشيد القرارات الاستثمارية، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ام البواقي، العدد 26، 2017، ص 08.

<sup>2</sup> عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 39.

<sup>3</sup> حياة زيد، دور التحليل الفني في اتخاذ قرار الاستثمار بالأسهم، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2014/2015، ص 63.

**مبدأ الخبرة والتأهيل:** نظرا لارتفاع كلفة الاستثمارات ودرجة المخاطر التي تتعرض لها فان اتخاذ القرار الاستثماري الرشيد يتطلب توفر الخبرة والكفاءة عند اختيار الأداة الاستثمارية المناسبة.

### ثالثا: أنواع قرارات الاستثمار

تصنف قرارات الاستثمار إلى قرارات استثمارية حقيقية وقرارات استثمارية مالية على النحو التالي:

#### 1. قرارات الاستثمار الحقيقية:

وتقسم قرارات الاستثمار الحقيقية في ضوء البعد الزمني للعوائد المتوقع تحقيقها كما يلي:<sup>1</sup>

**القرارات الاستثمارية قصيرة الأجل:** تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة والتي تشكل جزءا مهما من حركة الاستثمار الداخلي في شركات الأعمال، بل إن الجزء الأكبر من مسؤوليات الإدارة المالية سوف ينحصر في تحديد حجم الاستثمار في الموجودات المتداولة وفقراتها الرئيسية مثل النقد والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة والمخزون السلعي لارتباط هذا الجزء بحركة الدورية التشغيلية وبقدرة الشركة في تحقيق وتعظيم عوائدها وفي تحديد وضمان السيولة المطلوبة، لذلك فالقرار الذي يضمن الحجم الاقتصادي الأمثل لحجم الاستثمار في الموجودات المتداولة.

**القرارات الاستثمارية طويلة الأجل:** تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري الطويل الأجل والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة، كما يعرف على هذا النوع من القرارات بأنه يعتبر من أخطر وأصعب القرارات المالية لكونه يرتبط بنوع من الاستثمار يتصف بكبر المبالغ التي يحتويها ويضمن عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل، إضافة إلى أن هذا النوع من الاستثمار يرسم حدود العملية الإنتاجية في شركة الأعمال وليس من السهولة التخلص منه عندما تتم عملية الاستثمار فيه.

#### 2. قرارات الاستثمار المالية:

وتتمثل في شراء وبيع أدوات الاستثمار مثل الأسهم والسندات وشهادات الإيداع والتي تعرف بالأوراق المالية وهذا الاستثمار يوصف بأنه استثمار غير حقيقي لأنه لا يخلق طاقة إنتاجية جديدة بل هو عبارة عن استملاك جزء من طاقة قائمة أصلا، فإذا اشترى شخص أسهم شركة ما قائمة فهذا يعني تحويل ملكية الأسهم من شخص لآخر دون أن تكون هناك زيادة في الطاقة الإنتاجية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 70، 71.

<sup>2</sup> موسى شقيري نوري وآخرون، إدارة الاستثمار، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012، ص 26.

**المطلب الثالث: قرار التمويل****أولاً: تعريف قرار التمويل:**

يعرف قرار التمويل على أنه القرار المتعلق بكيفية اختيار مصادر الحصول على الأموال حيث يجب ترتيب هذه المصادر بما يمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن وذلك من خلال التوسع في الاقتراض الثابت التكلفة ولكن دون التعرض لأخطار المبالغة في الاقتراض.<sup>1</sup> كما يعرف أيضاً بأنه القرار الخاص بكيفية الحصول على الأموال اللازمة للاستثمار وهي هيكل رأس المال ومصادر التمويل.<sup>2</sup>

**ثانياً: أنواع قرارات التمويل**

يمكن تصنيف قرارات التمويل تبعاً لمصادر التمويل الممكنة، وذلك على النحو التالي:

**1- مصادر التمويل طويلة الأجل:**

هي تلك المصادر التي تكون مدتها أكثر من سنة وتستخدم في الاستثمارات طويلة الأجل، أو لتلبية الاحتياجات الدائمة لبعض الأصول المتداولة وتقسّم إلى نوعين: مصادر تمويل خارجية ومصادر تمويل داخلية.<sup>3</sup>

**أ- مصادر التمويل الخارجية:**

هي تلك الأموال التي يحصل عليها المشروع من مصادر خارجية بموجب شروط وإجراءات لا بد من تنفيذها وتتحدد هذه الشروط في السوق المالي في ضوء توفر الأموال وعوائد الفرص البديلة المتاحة بعد تقييم قدرة المستفيد على التسديد، ويمكن تصنيفها إلى نوعين من المصادر:

**❖ أموال الملكية: وهي:**

**الأسهم العادية:** يعرف السهم العادي بأنه أداة ملكية ذو صفة مالية قابلة للتداول، الحق لحامله بذمة الجهة المصدرة له، الحصول على عوائد غير ثابتة، بجانب حصته برأس مال الشركة، والمثبتة بشهادة السهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 83.

<sup>2</sup> عبد الوهاب يوسف أحمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 21.

<sup>3</sup> دريد كمال آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 101.

<sup>4</sup> أرشد فؤاد التميمي، أسامة عزمي سلام، الاستثمار بالأوراق المالية: تحليل وإدارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2004، ص 30.

**الأسهم الممتازة:** يعرف السهم الممتاز بأنه أداة مالية هجينة تجمع بين صفات أداة المدبونية (السند) وأداة الملكية (السهم العادي)، الحق لحامله الحصول على عائد محدد سنويا إما بنسبة من القيمة الاسمية أو مبلغ محدد، بجانب المبلغ المثبت بشهادة السهم.<sup>1</sup>

❖ **الأموال المقترضة:** ويمكن الحصول عليها بواسطة السندات أو القروض طويلة الأجل.

**السندات:** سند القرض هو عبارة عن سند إذني طويل الأجل، يتعهد مصدره بأن يدفع فائدة على قيمته الاسمية بالإضافة إلى دفع القيمة الاسمية نفسها في تاريخ محدد مسبقا، وتحدد شروط الفائدة والدفع عادة بنشرة الإصدار التي يتم تحضيرها قبل طرح السندات للبيع، وتعتبر السندات مصدرا هاما من مصادر التمويل طويل الأجل وذلك بسبب طول المدة بين تاريخ الإصدار وتاريخ الاستحقاق.<sup>2</sup>

**القروض المصرفية طويلة الأجل:** هي إحدى مصادر التمويل المتاحة الطويلة الأجل وتكون مدتها أكثر من سنة، وتمنح مثل هذه القروض من البنوك ومؤسسات الأموال الأخرى وقد تكون من داخل البلد أو من خارجه، ويتم تحديد مبلغ القرض وسعر الفائدة وطريقة الدفع بالاتفاق مع المقرض.<sup>3</sup>

ب- **مصادر التمويل الداخلية:** وتشمل كل من:<sup>4</sup>

❖ **الاهتلاكات:** يعتبر الاهتلاك أحد أهم مصادر التمويل التي يتم الحصول عليها من ذاتيا وبطريقة آلية وقد عرف الاهتلاك بأنه انخفاض قيمة الاستثمارات نتيجة الاستخدام والتآكل والقدم، وهو يسمح للمؤسسة بالحصول على استثمارات جديدة تعرض الاستثمارات التي تم اهتلاكها بصورة كلية ولم تعد صالحة للاستخدام.

**المؤونات ذات الطابع الاحتياطي:** فالمؤونات هي تلك المبالغ التي تخصصها لمواجهة أي خطر أو نقص في قيمة عنصر معين، فإذا حدث الخطر فإن المخصص سوف يغطيه، أما إذا زال فإن المخصص سوف يدمج في حساب الاحتياطات بعد أن تفرض عليه ضريبة ويصبح مصدر للتمويل.

**الأرباح الصافية غير الموزعة:** تعتبر الأرباح غير الموزعة مصدر تمويلي هام يساهم في رفع نسبة الاستقلالية المالية للمؤسسة الاقتصادية، ويتوقف قرار توزيع الأرباح على القرار الذي تصدره الجمعية

<sup>1</sup> أرشد فؤاد التميمي، أسامة عزمي سلام، المرجع السابق، ص 66.

<sup>2</sup> مفاح عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة العربية الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 120.

<sup>3</sup> دريد كمال آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص 120.

<sup>4</sup> بن دادة عمر، مرجع سبق ذكره، ص ص 141، 143.

العامة التي يمكن أن تقرر احتجاز كل الأرباح، أو توزيعها كلها، أو توزيع جزء والاحتفاظ بجزء وهذا كله يتوقف على أهداف الإدارة والمساهمين ودرجة الرشد التي يتمتعون بها.

## 2- مصادر التمويل قصير الأجل:

يقصد بالتمويل قصير الأجل ذلك النوع من التمويل الذي يستخدم لتمويل العمليات الجارية، أي لتغطية الاحتياجات المالية الموسمية وقصيرة الأجل الخاصة بتنفيذ الأنشطة الجارية للمشروعات، وتكون فترة التمويل عادة أقل من سنة.<sup>1</sup>

وتوجد عدة مصادر للتمويل قصير الأجل ويمكن إجمالها بنوعين أساسيين هما:

❖ **الائتمان التجاري:** يعتبر الائتمان التجاري أكبر مصدر للديون قصيرة الأجل ونظرا لكون الشركات الصغيرة لا تستطيع الحصول على التمويل من مصادر أخرى فإنها تعتمد عليه اعتمادا كبيرا أكثر مما هو عليه بالنسبة للشركات الكبيرة، ويمكن تعريف الائتمان التجاري بأنه القرض قصير الأجل الذي يمنحه التاجر إلى المشتري عندما يقوم الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها.<sup>2</sup>

❖ **الائتمان المصرفي:** يعتبر الائتمان المصرفي ثاني أهم مصادر التمويل قصيرة الأجل بالنسبة لمنظمات الأعمال، ويقصد بالائتمان المصرفي كل أنواع القروض التي تحصل عليها المنشأة من المؤسسات المالية والمصارف خاصة، والتي تكون وفق شروط وفوائد محددة.<sup>3</sup>

## ثالثا: العوامل المؤثرة في قرار التمويل

تحصل المنشأة عادة على الأموال اللازمة لتسيير أنشطتها من مصدرين رئيسيين هما مصادر خارجية متمثلة في الديون المباشرة وغير المباشرة ومصادر داخلية عن طريق الملاك وفي المفاضلة بين هذين المصدرين لا بد من أخذ العوامل التالية في عين الاعتبار:<sup>4</sup>

- تكلفة المصادر المختلفة للتمويل، أي تكلفة الدينار الواحد من كل مصدر؛
- عنصر الملائمة بمعنى أن يكون المصدر التمويلي ملائما للمجال الذي تستخدم فيه الأموال؛
- وضع السيولة النقدية في المنشأة لدى اتخاذ القرار، وسياستها المتبعة في إدارة هذه السيولة؛
- القيود التي يفرضها المقرض على المنشأة المقترضة والتي تتعلق عادة بالضمانات المقدمة، أو بسياسات توزيع الأرباح، أو بالقيود على مصادر التمويل الأخرى؛

<sup>1</sup> دريد كمال آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص 121.

<sup>2</sup> علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 259.

<sup>3</sup> نور الدين خبابه، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1997، ص 469.

<sup>4</sup> محمد مطر، التحليل المالي والائتماني، مرجع سبق ذكره، ص 257، 258.

- المزايا الضريبية فمصادر التمويل الخارجي بشكل عام تحقق وفورات ضريبية تخفض من المتوسط المرجح لتكلفة الأموال، وهو مالا تحققه مصادر التمويل الداخلي.

### المطلب الرابع: قرار توزيع الأرباح

#### أولاً: مفهوم قرار توزيع الأرباح وأهميته

تقوم سياسة توزيع الأرباح على أساس اتخاذ قرار بالمفاضلة بين بديلين أحدهما توزيع الأرباح والآخر احتجازها بغية إعادة استثمارها مرة أخرى داخل المنظمة، ويقصد بقرار توزيع الأرباح قيام المنظمة بتوزيع هذه الأرباح على المساهمين وذلك إما في شكل نقدي أو في شكل أسهم.<sup>1</sup> وتعتبر السياسة المثلى لتوزيع الأرباح هي تلك التي توازن بين التوزيعات الحالية والتوزيعات المستقبلية لتعظيم قيمة السهم في السوق.<sup>2</sup>

وعلى العموم فإن الفئات التي تتأثر وتتوثر في عملية توزيع الأرباح هم:<sup>3</sup>

**الفئة الأولى:** الإدارة العليا التي تهدف من سياسة التوزيع الأرباح إلى احتجاز أكبر كمية من صافي الأرباح المحققة بهدف اعتمادها كمصدر تمويلي سهل وتحت اليد للاستثمار مستقبلاً.

**الفئة الثانية:** المساهمين مالكي الأسهم ونستطيع أن نقسمهم إلى قسمين:

- صغار المساهمين الراغبين في الحصول على أكبر كمية من الأرباح الموزعة لأنها تشكل عوائد (دخل جاري) يستخدم في معيشتهم.

- كبار المساهمين وهم فئة أصحاب الأموال الكبيرة وهؤلاء ينظرون إلى توزيع الأرباح بمنظارين:

إذا كان معدل العائد على الاستثمار في الشركة أكبر من معدل العائد على الاستثمار بالسوق فإنهم بهذه الحالة يفضلون احتجاز الأرباح.

وفي حالة كون معدل العائد على الاستثمار في المؤسسة أصغر من معدل العائد على الاستثمار بالسوق فإنها تفضل توزيع الأرباح.

#### ثانياً: العوامل المؤثرة في قرار توزيع الأرباح

تقسم العوامل المؤثرة على سياسة توزيع الأرباح، إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية كالتالي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أحمد محمد غنيم، الإدارة المالية مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 207.

<sup>2</sup> عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 455.

<sup>3</sup> دريد كامل آل شبيب، إدارة مالية الشركات المتقدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 205، 206.

<sup>4</sup> بن دادة عمر، مرجع سبق ذكره، ص ص 118، 119.

**1-العوامل الداخلية المؤثرة على سياسة توزيع الأرباح:**

**السيولة:** قد تحقق المؤسسة أرباحا وقد يظهر رقم هذا الربح في الجانب الأيسر من الميزانية إلا أنه بالمقابل لا تتوفر النقدية الكافية لتغطية رقم الربح هذا، أي أن الأرباح المحققة ذهبت سيولتها النقدية لتغطية بعض جوانب الصرف على الأصول وبالتالي لا يمكن التصرف بهذه الأصول من أجل توزيع الأرباح وإلا تحقق ضرر كبير في المؤسسة، والمؤسسة الناجحة تكون بحاجة مستمرة إلى توفير الأموال أو السيولة في تمويل احتياجاتها وتسيير فعاليتها.

**طبيعة الديون المترتبة بذمة المؤسسة:** تعتبر عقود الديون من أهم المؤشرات التي تواجه سياسة توزيع الأرباح، فحفاظا على مصالح الدائنين، يتم وضع بعض البنود التي تحد من حرية التصرف في المشروع وتسييره، إذ أن الديون ابتداء تحد من حرية المشروع في التصرف بالنقدية وبالتالي في توزيع الأرباح. **معدل التوسع ومعدل العائد على الأصول:** كلما كان معدل النمو في الأصول كبيرا زادت الحاجة إلى التوسع، وبالتالي تمويل هذا التوسع، وبهذا تكون الحاجة إلى زيادة نسبة الأرباح المحتجزة، كذلك الحال في معدل العائد على الأصول، فكلما زاد هذا العائد شجع على زيادة الاستثمار وبالتالي احتجاز الأرباح للاستفادة منها.

**عدد مالكي المؤسسة والوضع الضريبي لهم:** وحيث أنه في حالة كون الضريبة الخاضعة لها المؤسسة ومجموع المساهمين كبيرة نسبيا، فإن المساهمين يفضلون احتجاز الأرباح وإعادة استثمارها على توزيعها ومن ثم فرض ضرائب عالية عليها، وفي حالة العكس فإن المساهمين يميلون إلى توزيع الأرباح واستثمارها في مشاريع أخرى أكثر دخلا.

**2-العوامل الخارجية التي تؤثر على سياسة توزيع الأرباح:**

**القيود القانونية والتعاقدية:** تعتبر التشريعات الصادرة في مجال تحديد نسبة التوزيعات ونوع التوزيع لتحقيق بعض الأهداف من أهم العوامل المؤثرة على هذه السياسة، ففي بلدان معينة تنص بعض القوانين على عدم جواز توسيع الأرباح إذا كان المشروع في حالة عسر، أي في حالة زيادة الخصوم على الأصول.

**إمكانية الحصول على الأموال من الأسواق المالية:** بالنسبة للدول التي بها بورصة نشطة فإن المؤسسة الكبيرة المستقرة التي سجلت أرباحا كبيرة واستقرارا في أرباحها يكون من السهل عليها الحصول على الأموال من الأسواق المالية وبالتالي فإنها تستطيع توزيع ربحا بمعدل أكبر.

**ثالثا: السياسات المتبعة في توزيع الأرباح**



يمكن تقسيم السياسات المتبعة في توزيع الأرباح إلى ثلاث أنواع رئيسية هي:<sup>1</sup>  
**نسبة توزيع ثابتة:** حسب هذه السياسة فإن المنشأة تحافظ على نسبة ثابتة من الأرباح الموزعة سنويا وعلى الرغم من ثبات نسبة التوزيعات فإن مبلغ التوزيعات يتغير من سنة إلى أخرى، وذلك بسبب تغير صافي الربح من سنة لأخرى.

**مبلغ توزيعات ثابت:** حسب هذه السياسة فإن المنشأة توزع مبلغا محددًا وثابتًا لكل سهم من سنة لأخرى ويمكن لمبلغ التوزيعات أن يزيد أو يقل فقط إذا اقتنعت الإدارة بأنه لا يمكن المحافظة على المستوى الحالي للتوزيعات في ظل التوقعات القائمة.

**دفع توزيعات أرباح منخفضة القيمة** خلال فترات زمنية محددة خلال العام، مع دفع توزيعات إضافية في نهاية العام إذا حققت المنشأة أرباحا عالية، وتهدف هذه السياسة إلى خلق الانطباع لدى المستثمر بأن التوزيعات ليست متكررة أو منتظمة، غير أن هذا الهدف ربما يكون من الصعب تحقيقه إذا توقع المستثمر دفع التوزيعات بصورة منتظمة.

### المبحث الثالث: اتخاذ القرارات المالية باستخدام جدول تدفقات الخزينة

يمكن استخدام قائمة التدفقات النقدية في تقدير سيولة المؤسسة وملائمتها المالية وكذلك تقييم جودة أرباحها، وذلك من خلال النسب المالية التي يمكن اشتقاقها من هذه القائمة، حيث توفر هذه المؤشرات الكمية معلومات حول الوضعية المالية للشركة مما يساعد في صنع قرارات مالية مناسبة.

#### المطلب الأول: نسب السيولة المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ودورها في اتخاذ القرارات المالية

تعرف السيولة بأنها قدرة المؤسسة على تحويل أصولها إلى نقدية حتى تتمكن من سداد التزاماتها في المدى القصير عند استحقاقها، وتقوم نسب السيولة بربط الأصول المتداولة بالخصوم المتداولة لمعرفة الوضع المالي للمؤسسة في الفترة قصيرة الأجل، وترتبط قوة أو ضعف سيولة المؤسسة بمدى توفر التدفق النقدي الصافي من الأنشطة التشغيلية، فإذا كان التدفق النقدي الصافي من الأنشطة التشغيلية موجبا فهذا يعني أن هناك فائضا نقديا يمكن لإدارة المؤسسة أن تستخدمه إما في توسيع الأنشطة الاستثمارية أو في تسديد الديون طويلة الأجل.<sup>2</sup>

ومن أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة لتقييم سيولة المؤسسة ما يلي:

<sup>1</sup> فايز تيم، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الثالثة، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 265.

<sup>2</sup> شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 183.

أ-نسبة تغطية النقدية: وهي تقيس مدى تغطية التدفقات النقدية من العمليات التشغيلية للتدفقات النقدية اللازمة لعمليات الاستثمار والتمويل، وتساوي هذه النسبة وفقاً للعلاقة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{نسبة تغطية النقدية} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}{\text{إجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية و التمويلية}}$$

ب-نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون: إن ارتفاع هذه النسبة مؤشر سيء ينبئ بمشاكل قد تواجهها المؤسسة في مجال السيولة اللازمة لدفع الفوائد المستحقة للديون، وتحسب هذه النسبة وفقاً للعلاقة التالية:<sup>2</sup>

$$\text{نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون} = \frac{\text{صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية}}{\text{فوائد الديون}}$$

ت- نسبة التدفق النقدي من العمليات التشغيلية: توفر هذه النسبة للمحلل المالي مؤشر عن سيولة المؤسسة وقدرتها على تغطية الخصوم المتداولة أكثر دلالة على تلك التي توفرها النسب التقليدية للسيولة كنسبة التداول ونسبة السيولة السريعة كون هاتين النسبتين تتضمن المدينون، المخزون، المصروفات المدفوعة مقدماً وغيرها، والتي لا تعني بضرورة حدوث تدفق نقدي، وتحسب هذه النسبة وفقاً للعلاقة التالية:<sup>3</sup>

$$\text{نسبة التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية} = \frac{\text{صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

ث-نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم: تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على سداد كل التزاماتها من صافي التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية وبدون الحاجة إلى تصفية الأصول المستخدمة في العمليات، وتحسب وفق العلاقة التالية:<sup>4</sup>

$$\text{نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم} = \frac{\text{صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية}}{\text{إجمالي الخصوم}}$$

<sup>1</sup> حمزة شباح، تطبيق مبدأ التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة جيجل، 2013-2014، ص 107.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 107.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 108.

<sup>4</sup> مسعد محمود الشراوي، مبادئ المحاسبة المالية، الجزء الأول، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 214.

**المطلب الثاني: نسب الربحية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية ودورها في اتخاذ القرارات المالية**

يقدم جدول تدفقات الخزينة معلومات معينة يمكن بواسطتها التمييز بين صافي الدخل وصافي التدفق النقدي على أساس أن تحقق المؤسسة لرقم مرتفع من صافي الدخل لا يعني أنها حققت تدفقا نقديا مرتفعا والعكس بالعكس ومن المعروف أن تحقيق رقم مرتفع لصافي التدفق النقدي التشغيلي للمؤسسة يعني ارتفاع نوعية أو جودة أرباح المؤسسة.<sup>1</sup>

ومن أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة لتقييم جودة أرباح المؤسسة ما يلي:

أ- **نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية:** إن أهم ما تقيسه هذه النسبة هو قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية اللازمة لمقابلة وتغطية الالتزامات القصيرة الأجل، حيث المؤشر العالي لهذه النسبة يعبر عن السيولة الجيدة للمنشأة، ويتم الحكم على مؤشر هذه النسبة من خلال مقارنتها بمعدل الصناعة الذي تنتمي له المؤسسة لاختلاف هذه المعدلات من قطاع لآخر، وتحدد هذه النسبة وفق العلاقة التالية:<sup>2</sup>

$$\text{نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية} = \frac{\text{التدفقات النقدية الداخلة من العمليات التشغيلية}}{\text{الإحتياجات النقدية الأساسية}}$$

ب- **نسبة التدفق النقدي التشغيلي:** وهي تقيس مدى كفاءة سياسة الائتمان في تحصيل النقدية، وتأخذ الصيغة التالية:<sup>3</sup>

$$\text{نسبة التدفق النقدي التشغيلي} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}{\text{صافي المبيعات}}$$

ت- **نسبة النقدية التشغيلية:** وهي نسبة مختلطة كما تبين النسبة أدناه، فصافي التدفق النقدي التشغيلي يتم الحصول عليه من قائمة التدفق النقدي بينما نحصل على صافي الدخل من قائمة الدخل، والمؤشر العالي لهذه النسبة يشير إلى أداء مالي جيد للمؤسسة وقدرة أرباح المؤسسة على توليد تدفق نقدي تشغيلي، وتحسب هذه النسب وفق العلاقة التالية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مؤيد عبد الرحمان الدوري، حسين محمد سلامة، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 136.

<sup>2</sup> عبد القادر حديبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المال الجديد، مذكرة ماجستير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 2010-2011، ص 129.

<sup>3</sup> محمد داود عثمان، إدارة و تحليل الائتمان و مخاطره، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون و موزعون، عمان، 2013، ص 191.

<sup>4</sup> عبد القادر حديبي، مرجع سبق ذكره، ص 130.

$$\text{نسبة النقدية التشغيلية} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}{\text{الدخل الصافي}}$$

ث- مؤشر العائد على الموجودات من التدفق النقدي التشغيلي: وهذا المؤشر يوضح مدى مقدرة إجمالي الموجودات المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية، ويتم حساب هذا المؤشر وفق العلاقة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{مؤشر العائد على الموجودات من التدفق النقدي التشغيلي} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}{\text{إجمالي الموجودات}}$$

وكلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على كفاءة المؤسسة في استخدام موجوداتها، حافز للمزيد من الاستثمارات في المستقبل.

المطلب الثالث: نسب السياسة المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة ودورها في اتخاذ القرارات المالية

يوفر جدول تدفقات الخزينة معلومات يمكن عن طريق تحليلها بواسطة المؤشرات المناسبة مقارنتها لعدد من السنوات التعرف على مدى كفاءة الإدارة في مجال السياسات المالية، ومن بين النسب المستخدمة في تقييم السياسات المالية نجد ما يلي:<sup>2</sup>

أ-نسبة التوزيعات النقدية: يتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التوزيعات النقدية} = \frac{\text{التوزيعات النقدية للمساهمين}}{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}$$

تعكس هذه النسبة سياسة توزيع الأرباح على المساهمين، ومدى قدرة التدفقات النقدية التي توفرها الأنشطة التشغيلية على مواجهة التزامات المؤسسة في توزيع الأرباح واستقرار هذه التوزيعات من فترة إلى أخرى.

ب-نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات: تعتبر هذه النسبة مؤشر على مدى أهمية المتحصلات النقدية من الاستثمارات المالية في الأسهم والسندات مقارنة بالتدفقات النقدية للمؤسسة من أنشطتها التشغيلية ويتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 131.

<sup>2</sup> اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة،

$$\text{نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات} = \frac{\text{متحصلات الفوائد والتوزيعات}}{\text{صافي التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية}}$$

ت-نسبة الإنفاق الرأسمالي:

تعبر هذه النسبة عن مدى مساهمة مصادر التمويل الطويلة الأجل في تمويل الأصول الثابتة و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الإنفاق الرأسمالي} = \frac{\text{الإنفاق الرأسمالي}}{\text{التدفقات النقدية الداخلة من اصدار أسهم وسندات وقروض طويلة الأجل}}$$

إن انخفاض قيمة هذه النسبة قد يكون نتيجة زيادة الاستثمار في المخزون، وكذلك زيادة الاستثمارات المالية، ولذلك تعد هذه النسبة مؤشراً للمستثمرين والمقرضين عن كيفية استخدام أموالهم من قبل الإدارة.

## خلاصة

من خلال دراستنا لعملية اتخاذ القرارات المالية وأهم النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة التي تساعد في اتخاذ هذه القرارات في المؤسسة يمكننا الاستخلاص بأن القرارات المالية هي نقطة الانطلاق بالنسبة لمختلف الأنشطة والمشاريع داخل المنشأة أو المعاملات مع البيئة الخارجية، حيث يعتمد نجاح أو فشل أي منشأة على جودة القرارات التي يتخذها المدير المالي، حيث يعتبر القرار المالي من أصعب القرارات التي تقع على عاتق المدير المالي وتظهر في ضوئها مدى كفاءته وقدرته على تحمل المسؤولية للوصول إلى الأهداف المبتغاة لتحسين وضع المؤسسة مستقبلا وبالتالي تعظيم القيمة السوقية لها، فمن خلال تحليل جدول تدفقات الخزينة واشتقاق أهم نسبه (نسب السيولة، نسب الربحية ونسب السياسة المالية)، يتم إعطاء صورة واضحة عن نقدية المؤسسة والتي تساعد المدير المالي في اتخاذ القرارات المالية المثلى، سواء كان ذلك باتخاذ قرار التمويل أو قرار الاستثمار أو قرار توزيع الإرباح.

## الفصل الثالث :

### تحليل جدول تدفقات الخزينة ودوره في اتخاذ القرارات المالية بمؤسستي الدراسة

#### تمهيد

المبحث الأول: التقديم بالمؤسستين محل الدراسة

المبحث الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات

المالية مع المقارنة بين نتائجهما

المبحث الثالث: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات

المالية مع المقارنة بين نتائجهما

#### خلاصة

## الفصل الثالث:

## تحليل جدول تدفقات الخزينة ودوره في اتخاذ القرارات المالية بمؤسستي الدراسة

## تمهيد

بعد الإحاطة بالجانب النظري والمتعلق بالمفاهيم الأساسية لجدول تدفقات الخزينة والقرارات المالية، سنحاول في هذا الفصل إسقاط كل ماسبق في الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال الاعتماد على جدول تدفقات الخزينة كأداة لاتخاذ القرارات المالية لمؤسستي الدراسة (مؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية و مؤسسة الخزف الصحي بالميلية)، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: التقديم بالمؤسستين محل الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.

المبحث الثالث: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.



**المبحث الأول: تقديم مؤسستي الدراسة**

إن لكل مؤسسة صناعية أو تجارية أهداف وأغراض تسعى لتحقيقها وفي مقدمتها هدف البقاء والاستمرارية في السوق، إضافة إلى تحقيق جملة من الأدوار الاقتصادية والاجتماعية، وفي هذا المبحث سيتم تقديم مؤسستي الدراسة: الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية و مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

**المطلب الأول: تقديم الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية**

سنقوم بتقديم لمؤسسة SOMEMI من خلال التعريف بها وعرض لأهم موادها الأولية ومنتجاتها، كما سوف نقوم بتحليل هيكلها التنظيمي.

**أولاً: التعريف بمؤسسة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية**

تأسست الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية المختصرة باختصار صوميمي (SOMEMI) عام 1990 بهدف توفير المتطلبات المحلية والإقليمية في مجال مناولة القطع الميكانيكية الدقيقة، وهي شركة جزائرية ذات مسؤولية محدودة متخصصة في الصناعة الميكانيكية الدقيقة والصيانة الصناعية، تقع بالمنطقة الصناعية بأولاد صالح التابعة لبلدية الأمير عبد القادر بالظاهير، ولاية جيجل (على الساحل الشمالي الشرقي) على بعد 15 كلم من مدينة جيجل وبحوالي 04 كلم عن ميناء جن جن والطريق الوطني رقم 43 (الرابط بين مدينتي جيجل وقسنطينة)، وعن مطار فرحات عباس بحوالي 02 كلم، وهذا الموقع المميز يسهل حصول المؤسسة على المواد الأولية وعوامل الإنتاج الأخرى اللازمة لنشاطها مما يسمح لها بالاتصال والتعامل بسهولة مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين.<sup>1</sup>

وللعلم فإن المنشأة تحتل مساحة إجمالية تقدر ب 10000 متر مربع، تشغل الورشة الصناعية منها ما يقارب 5000 متر مربع، وتتكون من 40 آلة منها 25 ذات تحكم رقمي، وفيما يلي عرض مختصر للمعلومات الأساسية المتعلقة بالمؤسسة :

**الجدول رقم(05): بطاقة تقنية لمؤسسة SOMEMI**

عام 1990	تاريخ التأسيس
شركة ذات مسؤولية محدودة	الشكل القانوني
20000000 دج	رأس المال
البنك الخارجي الجزائري، جيجل	البنوك
يد عاملة تتراوح ما بين 50 إلى 99 عامل	القوى العاملة

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد بن ساسي عادل، المدير العام للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية، يوم 20-03-2018، على الساعة 10:30.

المدير العام	عادل بن ساسي
--------------	--------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

### ثانيا: مجال نشاط المؤسسة

تنشط الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية في مجال صناعة القطع الميكانيكية الدقيقة حيث تتمثل أهم موادها الأولية ومنتجاتها فيما يلي:<sup>1</sup>

أ- أهم المواد الأولية ووسائل الإنتاج: تستعمل الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية في نشاطها الإنتاجي مجموعة من المواد الأولية بالإضافة إلى وسائل إنتاجية نذكر أهمها في الجدول التالي:

### الجدول رقم (06): أهم المواد الأولية و وسائل الإنتاج لمؤسسة SOMEMI

المواد الأولية	وسائل الإنتاج
الزيوت Huiles	صفائح Plaquettes
النحاس Laiton	سكين التفريز Fraises
البرونز Bronz	أدوات Outils
الفولاذ Aceir	المنقاب Foret
الألمينيوم Alluminium	القلوطة Taraud
حديد الزهر Fonte	مجوفة Alesoir
التلفون Telfon	
طوب حراري Briquerefractaire	
مواد كيميائية Produit chimique	
الفولاذ المقاوم للصدأ Inox	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

حيث تقوم بشراء موادها الأولية من مجموعة من الموردين محليين وأجانب نذكر منهم:

مؤسسة Cotimet، مؤسسة Comix، مؤسسة PIM algerie، مؤسسة ARAMI الفرنسية، مؤسسة FMI france، مؤسسة CROSS TRAD، وغيرهم الكثير.

ب- أهم المنتجات: من بين المنتجات التي تنتجها المؤسسة نجد:

• شفرة القطع SUP03 de coupe de lame؛

<sup>1</sup> مقابلة السيد صالح فردوح والسيدة بوجدير لامية، رئيس مصلحة المحاسبة للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية، يوم، 03-04-2018، على الساعة 11:30.

- شفرة القطع INF U 03 'Lame de coupe
  - لوحة تصفيح 'Usinage sur plaque
  - أداة قطع 'Pinçon de coupe
  - لوحة اللكم 'Pinçon de clichage
  - لفة 'Rouleau
  - محور 'Axe
  - بكرة المعالجة الحرارية 'Traitement thermique poulie
  - حلقة الضغط 'Bague de pression
  - أداة لكمة رقم 9400901 punch tool No.
- وتتولى مصلحة البيع تصريف هذه المنتجات الى زبائنها ونذكر منهم:
- الشركة الوطنية لنقل وتسويق الهيدروكربونات SONATRACH؛
  - الصناعات البترولية بسكيكدة ENIP skikda؛
  - الشركة الوطنية للتبغ SNTA؛
  - محطة الطاقة الكهربائية بجيجل SONELGAZ ؛
  - الشركة الوطنية للمركبات الصناعية بالروبية SNVI à Rouiba؛

### ثالثا: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

- 1- المدير العام: المدير هو المسؤول الأول في المؤسسة له كل الصلاحيات المباشرة للمشاريع، ويأتي في قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة، تتمثل مهامه فيما يلي:<sup>1</sup>
- السهر على السير الحسن للمؤسسة؛
  - إعداد الاتفاقيات والصفقات مع المؤسسات؛
  - تحضير تقرير نشاط الفترة وتحويله إلى الهياكل المعنية؛
  - الحرص على احترام قواعد العمل؛
  - تعيين العمال حسب الشروط المطلوبة واللازمة.
- 2- مساعد المدير العام: يعتبر همزة الربط بين المدير والمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة حيث يقوم بـ:
- ترتيب المواعيد مع المتعاملين؛

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد بوعابة كمال الدين، مدير الإدارة العامة للشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية، يوم، 10-04-2018، على الساعة 11:30.

- تنظيم أوقات الزيارات وتوصيل المعلومات اللازمة؛
  - تصنيف الوثائق الإدارية الخاصة بالأمان؛
- 3- مسؤول المقاييس: يهتم بمدى مطابقة منتجات المؤسسة مع المقاييس المطلوبة.
- 4- مسؤول إدارة الجودة: يتولى إدارة جودة المنتجات والإنتاج في المؤسسة.
- 5- مدير الصحة والأمن: يعمل على أمن وسلامة المؤسسة من التأثيرات الداخلية والخارجية، أي مراقبة دخول وخروج العمال والزوار.
- 6- المدير التقني: يهتم بالجانب الإنتاجي للمؤسسة، وهو المسؤول عن المصالح التالية:  
 مصلحة التشكيل: يتم على مستوى هذه المصلحة دراسة وتصميم وتصنيع المنتج.  
 مصلحة الإنتاج: يتم على مستوى هذه المصلحة عمليات الإنتاج المختلفة .  
 مصلحة التخزين: وهي تهتم بتخزين المواد الأولية والمنتجات النهائية الخاصة بالمؤسسة.  
 مصلحة الصيانة: وهي المصلحة المسؤول عن صيانة عتاد المؤسسة من خلال الحفاظ على الآلات والمعدات والتجهيزات عند تشغيلها وإصلاح التلف الناتج عن الاستعمال وذلك للوقاية من الحوادث.
- 7- مدير الإدارة العامة: يهتم بالجانب الإداري للمؤسسة، وهو المسؤول عن المصالح التالية:  
 المصلحة التجارية: تتمثل وظيفتها في الإشراف على سير المصالح التجارية وتسيير عمليات الشراء والبيع، متابعة تنفيذ العقود، البحث عن الأسواق لتصدير المنتجات وتسويقها، اختيار الموردين والبحث عن العملاء.  
 مصلحة الوسائل العامة: تهتم هذه المصلحة بتسيير مختلف جوانب الوسائل العامة للمؤسسة من حرس ومطبخ وصيانة والكهرباء والنقل وكل الأمور المتعلقة باحتياجات العمال وتجهيزات الإدارة.  
 مصلحة الموارد البشرية: تعمل هذه المصلحة على تنفيذ القرارات بالعميل وكذا الإشراف على الحضور والغياب والعمليات الخاصة، وإعداد قائمة الأجور وتسهيل عمليات اتصال العمال بمصلحة الضمان الاجتماعي مع منح تحفيزات للعمال.  
 مصلحة المحاسبة والمالية: تتكفل هذه المصلحة بتسجيل كل العمليات المحاسبية المترتبة عن التدفقات الاقتصادية الداخلة إلى المؤسسة والخارجة منها إضافة إلى إصدار مختلف الوثائق الداخلية والخارجية الموجهة لمصلحة الضرائب وكذا البنوك وهذه المصلحة مكلفة بإعداد الحصيلة المحاسبية لكل سنة مالية كما تسهر هذه المصلحة على تنفيذ القرارات المرتبطة بتسيير الخزينة وتصدر التقارير الشهرية والسنوية حول الوضعية المالية للمؤسسة وواقع تسييرها المالي عموماً.

### المطلب الثاني: تقديم مؤسسة الخزف الصحي بالميلية

سنقوم فيما يلي بتقديم مؤسسة الخزف الصحي بالميلية من خلال التعريف بها وتحليل هيكلها مع التطرق إلى أهم موادها الأولية ومنتجاتها المختلفة.

#### أولاً: التعريف بالمؤسسة

تأسست وحدة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل سنة 1971 غير أنها لم تشرع في إنتاج القطع الخزفية إلا في جويلية 1975، وهي تهدف إلى تنمية الصناعة الوطنية من خلال تحقيق الاكتفاء الذاتي وتغطية حاجيات ومتطلبات السوق من منتجات الخزف الصحي بمختلف أنواعه.

تقع شركة الخزف الصحي جنوب شرق الميلية محاذية للطريق الوطني رقم 43، حيث تترجع على مساحة تقدر ب 9 هكتارات من بينها 6 هكتارات مغطاة، تشغل وحدات الإنتاج منها مساحة 3000 متر مربع و 3500 متر مربع بالنسبة لباقي البيانات والمنشآت، كما تبعد عن ميناء جن جن بحوالي 40 كلم وعن مطار فرحات عباس بحوالي 45 كلم، وهذا الموقع المميز يسهل على المؤسسة الاتصال بمختلف أسواقها (أسواق رأس المال، العمالة، تجهيزات الإنتاج، المواد الأولية.....) وأسواق منتجات تصريف منتجاتها.

#### ثانياً: مجال نشاط المؤسسة

تتنمي المؤسسة إلى القطاع الثاني (قطاع الصناعة) وبالتحديد إلى فرع إنتاج مواد البناء بحيث تتمثل أهم موادها الأولية ومنتجاتها فيما يلي: <sup>1</sup>

#### أ- أهم المواد الأولية للمؤسسة:

تتولى مصلحة التموين مهام توفير كافة المواد الأولية واللوازم الأخرى التي تتطلبها دورة الاستغلال، وتتمثل أهم مشترياتها فيما يلي:

#### الجدول رقم (07): أهم المواد الأولية المحلية والمستوردة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية

المواد الأولية المستوردة	المواد الأولية المحلية
الطين من نوع هيكاست argile-hycast	الكاولان من نوع ف22 kaolin f22
الكاولان من نوع رامبلان Kaolin-remblend	الجبس plâtre
الفلدسبات feldspath	الكوارتز quartz
الطالك talk	كربونات الصود والكالسيوم carbonat de soude et de calcium
أكسيد الألمنيوم الكلسي aluminecalcinée	الدولومي dolomite

<sup>1</sup> الوثائق الداخلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية

مواد ملونة colorants	الكارتون carton
حجر التبليط من نوع سيلاكس parés en silex	الأشرطة من نوع هاوس film-hause
حصى البحر galéts de mer	الخشب bois
الآجر المقاوم briquesréfractaires	الخرسانة المقاومة betonréfractaire
ولوازم أخرى مثل قطع الغيار الصناعية.	ولوازم متعددة مثل الكهرباء، الغاز، الماء، قطع الغيار.....الخ.

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

ويبلغ عدد موردي المواد الأولية واللوازم المختلفة ما يقارب الأربعين، منهم عشرة أجنب من إنجلترا، إيطاليا وتركيا وفرنسا.

#### ب- أهم منتجات المؤسسة:

يمكن إدراج المنتجات الخزفية الموجهة للاستعمالات المختلفة ضمن ثلاث أنواع رئيسية هي:

الطقم الكلاسيكي: وهو نموذج إنتاج مستورد ويعتبر أكثر الأنواع رواجاً في السوق المحلية ويشمل مغسل 52سم، مغسل 58 سم، ساق مغسل، حوض حمام، مغسل مطبخ بحوض واحد، مغسل مطبخ بحوضين مرحاض إنجليزي مخرج أفقي، مرحاض إنجليزي مخرج عمودي، مرحاض أطفال إنجليزي، حوض ماء حاملة صابون.

طقم ميموزة: وهو طراز جزائري ويشمل: مغسل بجميع أنواعه، ساق مغسل، حوض حمام، مرحاض إنجليزي مخرج عمودي.

طقم سارة: وهو نوع ممتاز ويعتبر آخر ما دخل في سلسلة إنتاج المؤسسة ويشمل: مغسل بجميع أنواعه، ساق مغسل، حوض طرد، مرحاض إنجليزي مخرج أفقي، طقم مطبخ.

#### ثالثاً: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

لشركة الخزف الصحي هيكل تنظيمي يترأسه المدير العام الذي يشرف على مجموعة من الأقسام منها أربعة مسؤولين ومديريتين بحيث كل مديرية تتفرع إلى مصالح ودوائر ولكل مصلحة وظيفة رئيسية تقوم بها، ويمكن توضيح هذه المصالح من خلال الهيكل التنظيمي لمؤسسة الخزف الصحي. من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة يظهر لنا جلياً أن المؤسسة تتكون من مجموعة من الأقسام ومصالح متناسقة فيما بينها تقوم

بوظائف وأعمال متكاملة مع بعضها البعض وذلك للمحافظة على النظام الداخلي وضمان حسن سير النشاط الإنتاجي للمؤسسة حيث تكون من: <sup>1</sup>

### 1-المدير العام:

وهو الرئيس العام الشركة تتمثل وظيفته في القيام بإعداد السياسة العامة للشركة وتحديد الإستراتيجيات والقيام بالتخطيط والتنسيق بين مختلف النشاطات.

### 2-مساعد المدير العام:

وتتمثل مهامه في:

- الاهتمام بالمشاريع الجديدة؛
- مراقبة المشاريع الكبرى للمؤسسة؛
- يسهر على تطبيق تعليمات المدير العام فيما يخص الإنتاج والصيانة؛
- السهر على صيانة كل تجهيزات الإنتاج ولواحقها.

### 3-مسؤول تسيير الجودة:

تتلخص مهنته فيما يلي:

- تحديد جهاز تسيير النوعية للحصول على شهادة الجودة العالمية ISO؛
- تحديد الأهداف العامة للمؤسسة وتوزيعها على مختلف مسؤولي المؤسسة؛
- المساعدة في وضع وكتابة الإستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- خلق نظام تسيير الجودة والسهر على تطبيقه؛
- يمثل المؤسسة على مستوى الوطن فيما يخص الجودة؛
- مقارنة جودة منتج المؤسسة مع منتوجات المؤسسات الأخرى المنافسة.

### 4-المدقق الداخلي: وظيفته هي:

- إعداد وتنفيذ برنامج شامل لتقييم الرقابة الداخلية؛
- القيام بتدخلات احتياطية؛

• القيام بكل عمليات المراجعة التي تطلب من المديرية العامة.

### 5-مصلحة الأمن: من مهامها السهر على سلامة أمن المؤسسة بشريا وماديا.

### 6-مديرية الإدارة والمالية: يرأسها المدير المالي ويقوم بالإشراف على الدوائر التالية:

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد حسني بدر الدين، مساعد المدير العام لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، يوم 06-05-2018، على الساعة 11:00.

دائرة التمويل والتجارة: تقوم بإعداد وتخزين وتطبيق سياسة الشركة وأهدافها المتعلقة بوظائف البيع والشراء وتنقسم إلى مصلحتين هما:

مصلحة التمويل: ويتمثل دورها الأساسي في التكفل بشراء حاجيات المؤسسة من المواد أولية وقطع غيار وكل احتياجات المؤسسة الأخرى

المصلحة التجارية: تتمثل مهامها في كافة عمليات البيع وتتكون هذه المصلحة من فرع البيع وورشة الشحن. المكلف بالدراسات والمحاسبة: تتمثل مهامه في مراقبة الاستغلال عن طريق المحاسبة العامة وإعداد الموازنة التقديرية للسنوات المقبلة ومختلف الجداول الإحصائية ومقارنتها بالتوقعات وتتفرع هذه المصلحة إلى:

مصلحة المحاسبة العامة.

مصلحة المحاسبة التحليلية.

مصلحة محاسبة المواد.

مصلحة الموارد البشرية: هي المصلحة التي تقوم بإعداد وتحديث وتطبيق سياسة وأهداف المؤسسة فيما يخص الوظائف الخاصة بالمستخدمين والشؤون الاجتماعية وتنقسم إلى:

مصلحة المستخدمين: هي إحدى مصالح الشركة في العلاقات الإدارية والاجتماعية وهي مكلفة بالتسيير الحسن للشركة، تتكفل بالتوظيف، التكوين، الترقية، الانضباط.

مصلحة الشؤون الاجتماعية: : تقوم هذه المصلحة بالتسهيلات للعامل مثل التكفل بالتعويضات بالتنسيق مع الضمان الاجتماعي، وتحتوي على مطعم يقدم وجبات يومية للعامل مقابل ثمن رمزي، كما توجد تعاضدية تقدم للعامل مختلف السلع العامة بأثمان معقولة.

7-مديرية الاستغلال: تقوم بالإشراف على سير الأقسام والمصالح التالية:

دائرة الإنتاج: تتكفل بعمليات الإنتاج عبر مختلف مراحلها والتنسيق بين مختلف الورشات والمصالح كما تقوم بدورات يومية على كل الورشات من إعطاء التوجيهات كما تعمل على ضمان جودة المنتجات من خلال احترام معايير النوعية. وتنقسم إلى:

مصلحة الإنتاج: تتمثل وظيفتها في مراقبة نشاط المصلحة وتبديل كل انحراف وإعطاء التعليمات ومراقبة شروط العمل.

المخبر: تتمثل مهمته في مراقبة درجة الحرارة والرطوبة في ورشة السكب وكذلك دراسة مكونات العجينة المقدمة إلى الورشة.



مراقبة الجودة: مساعدة مسؤول تسيير الجودة على مستوى الإنتاج كما يقوم بتحليل نتائج متابعة التطور الإنتاجي من حيث القطعة الفاسدة.

الدائرة التقنية: وتنقسم إلى مصلحتين:

مصلحة الصيانة: هي المصلحة التي تقوم بصيانة كل عتاد الإنتاج من تجهيزات إنتاجية آلات.

مصلحة الوسائل: توفر هذه المصلحة الوسائل المادية، احتياجات الشركة مثل وسائل النقل والمعدات.

### المبحث الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما.

خصص هذا القسم لعرض تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة المتمثلة في تدفقات الخزينة الناتجة عن عمليات الاستغلال، فهي توضح مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات للخزينة من النشاط الرئيسي لها، أما تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار فهي توضح مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات للخزينة من النشاط الاستثماري، كما يوضح القسم الأخير من جدول تدفقات الخزينة أي من أشكال التمويل التي قد تم اعتمادها من قبل المؤسسة لخلق تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل ( اللجوء إلى القرض أو رفع رأس المال) في حالة عدم كفاية الخزينة المتولدة عن الاستغلال فتغطية عمليات الاستثمار إضافة إلى القيم المتعلقة بتسديدات القروض.

### المطلب الأول: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية

سنعرض في هذا المطلب تحليل لصافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية لمؤسسة SOMEMI بغرض توضيح مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات للخزينة انطلاقا من الأنشطة السابقة الذكر، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية للمؤسسة.

#### أولا: تحليل صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية

نوضح في الجدول الموالي التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (08): التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية				

37403496.64	69451808.41	34544371.17	35560045.49	المقبوضات من الزبائن
32278370.75	62200271.62	31735632.15	30918090.35	المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين
73558.20	144121.02	47459.59	-	الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة
3006829.76	8332695.79	5881332.78	6830404.37	الضرائب عن النتائج المدفوعة
2044737.93	(1225280.02)	(3120053.35)	(2188449.23)	تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
-	-	-	-	تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
2044737.93	(1225280.02)	(3120053.35)	(2188449.23)	صافي تدفقات أموال الخزينة من الأنشطة العمليانية
%(266.87)	%(60.72)	%42.60	-	نسبة التغير

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013-2016.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم صافي تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية للفترة ما بين 2013 و 2015 كانت سالبة أي أن المؤسسة حققت عجز في الخزينة على عكس سنة 2016 التي كانت قيمتها موجبة أي أن المؤسسة حققت فائض في الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية.

إذ كانت نتائج صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لسنوات 2013، 2014، 2015 سالبة حيث قدرت ب 2188449.23 دج، 3120053.35 دج، 1225280.02 دج على التوالي، ويرجع سبب ذلك إلى أن المقبوضات المتحصلة من الزبائن أقل من مدفوعات الموردين والمصاريف الأخرى أي أن المؤسسة لم تحصل نقدية كافية من الزبائن بالشكل الذي يغطي احتياجاتها من المبالغ المدفوعة للموردين ومصاريفها الأخرى.

ففي سنة 2014 كانت المقبوضات من الزبائن تقدر ب 34544371.17 دج في حين أن مدفوعات المؤسسة قدرت ب 37664424.52 دج، حيث نلاحظ ارتفاع في قيمة مدفوعات الموردين والمستخدمين بقيمة 817541.8 دج مقارنة بسنة 2013 كما كان للمؤسسة مدفوعات الفوائد والمصاريف المالية الأخرى بمبلغ 47459.59 والتي لم تكن موجودة خلال سنة 2013 وهذا ما يفسر انخفاض صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية حيث كانت نسبة التغير تقدر ب: %42.60 أما في سنة 2015 نلاحظ انخفاض في عجز الخزينة حيث قدرت نسبة التغير ب %60.72، وفي سنة 2016 حققت المؤسسة ارتفاع في صافي

التدفقات من الأنشطة التشغيلية بنسبة 226.87% حيث بلغ الصافي مبلغ 2044737.93 دج وهذا راجع إلى مقدرة المؤسسة من تغطية احتياجاتها من المبالغ المدفوعة من خلال مقبوضاتها من الزبائن.

### ثانياً: تحليل صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

يوضح الجدول الموالي تدفقات خزينة الاستثمار لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (09): التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية				
المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية	-	42500	-	-
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية	-	-	-	-
المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية	185314.80	1244685.20	-	20165395.14
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات مالية	-	-	-	-
الفوائد التي تمتحصلها عن التوظيفات المالية	-	-	-	-
الحصص والأقساط المقبوضة	-	-	-	-
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية	(185314.80)	(1287185.20)	-	(2065395.14)
نسبة التغير	-	594.59%	-	60.45%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016.

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن صافي تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية للفترة المدروسة سالبة ماعدا سنة 2015 التي لم تقم فيها المؤسسة بأي نشاط استثماري، حيث نلاحظ أن انخفاضه يرتفع من سنة لأخرى حيث قدرت نسبة تغيره خلال سنة 2014 ب 594.59% وسنة 2016 ب 60.45% و يرجع سبب تحقيق المؤسسة لهذه النتائج السالبة إلى التسديدات التي قامت بها من أجل اقتناء التثبيبات المادية أو المعنوية و المالية، إذ نلاحظ أن المؤسسة قد قامت بعمليات الحيازة للقيم المالية خلال كل السنوات حيث كانت قيم عمليات الحيازة للتثبيبات المالية للسنوات 2013، 2014، 2016 تقدر ب 185314.80 دج، 1244685.2 دج، 2165395.14 دج على التوالي، أما عمليات الحيازة للقيم المادية أو

المعنوية فقامت بها المؤسسة في سنة 2014 فقط حيث قدرت ب 42500 دج، و فيما يخص عمليات التنازل عن التثبيات فقد قامت بها المؤسسة خلال سنة 2016 وعلى الرغم من هذا إلا أنها لم تغطي العجز الحاصل خلال هذه السنة و بالتالي يمكن القول أن المؤسسة غير قادرة على التحكم في تسير استثماراتها.

### ثالثا: تحليل صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية

يمثل الجدول الموالي التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية للشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

### الجدول رقم (10): التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية				
التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم	-	-	-	-
الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها	(3365554)	(3811499.96)	(632996.06)	(2178000)
التحصيلات المتأتية من القروض	-	-	-	-
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة	-	-	-	-
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية	3365554	3811499.96	632996.06	2178000
نسبة التغير	-	13.25%	83.39%	244.07%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية موجب خلال جميع سنوات الدراسة، حيث قدر الصافي في سنة 2013 ب 335554 دج و في سنة 2014 ب 3811499.96 دج حيث ارتفع بنسبة 13.25% في حين حققت المؤسسة خلال سنة 2015 صافي قدره 632996.06 دج حيث انخفض بنسبة 83.39%، أما سنة 2016 فنلاحظ ارتفاع في مقدار صافي تدفقاتها للأنشطة التمويلية بنسبة 244.07% حيث قدر ب 2178000 دج، كما نلاحظ أن المؤسسة ليس لها أي تحصيلات من أنشطتها

التمويلية وصافي تدفقاتها ناتج عن الحصاص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها وهذا على طول فترة الدراسة.

#### رابعاً: تحليل صافي التدفقات النقدية الإجمالي

يعرض الجدول الموال التدفقات الإجمالية من الأنشطة الرئيسية الثلاث لجدول تدفقات الخزينة على مستوى مؤسسة SOMEMI خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (11): التدفقات النقدية للأنشطة الإجمالية لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية	(185314.80)	(1287185.20)	-	(2065395.14)
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية	3365554	3811499.96	632996.06	2178000
صافي التدفقات الإجمالي	2149960.35	(537016.66)	(677827.72)	991787.97
نسبة التغير	-	%(124.97)	%(26.22)	%(246.31)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013 - 2016.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت صافي تدفق نقدي إجمالي موجب خلال سنتي 2013 بمبلغ 2149960.35 دج و 2016 بمبلغ 991787.97 دج أما في سنتي 2014 و 2015 فنلاحظ أن صافي التدفق النقدي الإجمالي سالب حيث قدر ب 537016.66 دج و 677827.72 دج على التوالي. ويرجع سبب تحقيق المؤسسة لفائض في الخزينة خلال سنة 2013 إلى قدرتها على تحقيق صافي تدفق نقدي موجب للأنشطة التمويلية بمبلغ 3365554 دج غطى عجزها من الأنشطة الاستثمارية والتشغيلية والتي قدر بمبلغ 2373764.03 دج، أما وخلال سنة 2014 فقد لاحظنا انخفاض في صافي التدفق النقدي الإجمالي بنسبة 124.97% وهذا راجع إلى العجز الحاصل في الأنشطة التشغيلية والاستثمارية بالرغم من الفائض المحقق من الأنشطة التمويلية، وفي سنة 2015 نلاحظ انخفاض في صافي التدفق النقدي الإجمالي بنسبة 26.22% وهذا راجع إلى عدم قيام المؤسسة لأي أنشطة استثمارية علاوة على ذلك العجز المحقق من الأنشطة التشغيلية الذي فاق الفائض المحقق من الأنشطة التمويلية. أما بالنسبة لسنة 2016 فقد ارتفع فيها صافي التدفق النقدي الإجمالي بنسبة 246.31% حيث حققت المؤسسة نتيجة موجبة وهذا راجع إلى النتائج الإيجابية المتحصل عليها في كل من الأنشطة التشغيلية والتمويلية.

**المطلب الثاني: تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية**

سنقوم بتحليل كل تدفقات الخزينة المتولدة عن الأنشطة الرئيسية الثلاث وهي الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية بالإضافة إلى تحليل الخزينة الإجمالية المتولدة عن مجموع هذه الأنشطة، وهذا على مستوى مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

**أولاً: تحليل صافي التدفقات النقدية من الأنشطة العملية**

يوضح الجدول الموالي تدفقات خزينة الاستغلال لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (12): التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي للفترة 2013 - 2016**

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية				
المقبوضات من الزبائن	56000327.60	577199309.52	566296107.89	451887448.11
المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين	(596818474.35)	(483866595.86)	(858974243.45)	(611367785.23)
الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة	(2754298.46)	(2463072.93)	(6394880.43)	(538592.01)
الضرائب عن النتائج المدفوعة	(144727665)	(2285173.50)	(8298789)	15573063.49
عمليات قيد التصنيف	81727.18	-	-	-
حسابات التمويل	60000000	53000000	(53000000)	227000000
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية	6039817.57	141584467.23	360371804.99	77714134.36
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية	(5234928.17)	(1130747.15)	363067.64	243121.25
صافي تدفقات أموال الخزينة من الأنشطة العملية	804889.40	140453720.08	(360008737.35)	77957255.61
نسبة التغير	-	% 173.350	%( 3.563 )	% 1.216

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013 - 2016.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت صافي تدفق نقدي تشغيلي موجب خلال سنوات الدراسة 2016، 2015، 2014، 2013 حيث قدر بـ 804889.40 دج، 140453720.08 دج 77957255.61 دج على التوالي، و يرجع سبب النتائج الموجبة إلى قدرة المؤسسة على توفير نقدية داخلية كافية استطاعت من خلالها تغطية نفديتها الخارجة حيث قدرت مقبوضات المؤسسة خلال سنة 2013 بـ 620085355.14 دج أما مدفوعاتها النقدية فقدت بـ 619280465.98 دج.

أما في سنة 2014 فنلاحظ ارتفاع في صافي التدفقات النقدية التشغيلية للمؤسسة بنسبة 173.50 وهذا راجع إلى ارتفاع في تدفقاتها النقدية الداخلة بمبلغ 10113954.14 دج .

أما وخلال سنة 2015 فقد حققت المؤسسة صافي تدفق نقدي تشغيلي سالب قدر بـ: 360008737.35 دج حيث انخفض بنسبة 3.563، وهذا راجع إلى عجز المؤسسة على توفير نقدية داخلية من نشاطها التشغيلي لمواجهة احتياجاتها النقدية من هذا النشاط حيث كانت مقبوضاتها التشغيلية أقل من مدفوعاتها التشغيلية إلا أنه وخلال سنة 2016 فان صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية قد ارتفع بنسبة 1.216 حيث نلاحظ تحسن في نشاط المؤسسة التشغيلي إذ استطاعت توفير النقدية اللازمة لتغطية احتياجاتها من المدفوعات النقدية التشغيلية والتي تقدر بـ: 60173313.80 دج.

### ثانيا: تحليل صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

يوضح الجدول الموالي تدفقات خزينة الاستثمار لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (13): التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-

2016

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية				
المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية	(23443415.75)	(7659647.79)	(195819605.35)	(1446818066.66)
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية	-	-	-	1281836266.37
المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية	(8000000)	(23510555.92)	-	(386954438.71)
التحصيلات عن عمليات	-	560164.08	-	246954438.71

				التنازل عن تسيّبات مالية
11680750.28	5467547.32	8937600	4586600	الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية
-	-	-	-	الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
(293301050.01)	(190352058.03)	(21672439.63)	(26856815.75)	صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية
0.54	7.78	(0.19)		نسبة التغير

**المصدر:** من إعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-2016. من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت صافي تدفق نقدي سالب من الأنشطة الاستثمارية وذلك على طول سنوات الدراسة 2013، 2014، 2015، 2016 وهذا نتيجة للمدفوعات التي قامت بها المؤسسة من أجل اقتناء تسيّبات عينية و معنوية بقيمة 23443415.75 دج، 7659647.7 دج، 1958196.35 دج، 1446818066.6 دج على التوالي، إضافة إلى التسيّبات المالية بقيمة 8000000 دج، 23510555.92 دج، 386954438.71 دج خلال السنوات 2013، 2014، 2016 على التوالي وهذا بالرغم من التحصيلاتها النقدية المختلفة خلال هذه السنوات، ففي سنة 2013 تمثّلت تحصيلاتها النقدية في الفوائد عن التوظيفات المالية التي قدرت ب 4586600 دج، أما سنة 2014 فقدرت ب 9497764.08 دج نتيجة عمليات التنازل عن تسيّبات مالية بالإضافة إلى فوائد التوظيفات المالية، وفي سنة 2015 تمثّلت في الفوائد من التوظيفات المالية بمبلغ 5467547.32 دج، أما وخلال سنة 2016 فقد تنوعت تحصيلاتها و شملت كل من عمليات التنازل عن تسيّبات عينية أو معنوية ومالية وكذلك فوائد عن التوظيفات المالية حيث قدرت ب 1540471455.40 دج، كما نلاحظ أيضا أن صافي تدفقات المؤسسة من الأنشطة الاستثمارية في حالة تناقص من سنة إلى أخرى حيث كانت نسبة التغير في سنة 2015 ب 7078 وسنة 2016 ب 0.54.

### ثالثا: تحليل صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية

يوضح الجدول الموالي تدفقات خزينة التمويل لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.



الجدول رقم (14): التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل				
التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم	-	-	-	-
الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها	(12000000)	(18729290.84)	-	-
التحصيلات المتأتية من القروض	-	928215002.00	-	4063075619.10
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة	-	-	(581259.32)	(2957951563.10)
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل	(12000000)	909485711.16	(581259.32)	1105124056
نسبة التغير في صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية	-	%(76.79)	%(10.006)	%(1902.25)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-2016. من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية متذبذب خلال سنوات الدراسة إذ نلاحظ ارتفاع في الصافي بنسبة 76.79 خلال سنة 2014 وانخفاض بنسبة 10.006 في سنة 2015 أما في سنة 2016 فنلاحظ ارتفاع بنسبة 1902.25. إذ نلاحظ أنه كان سالب في سنتي 2013 و 2015 بمبلغ قدر ب 12000000 دج، 581259.32 دج على التوالي، أما في سنتي 2014 و 2016 كان موجب بمبلغ قدر ب: 909485711.16 دج، 110524056 دج على التوالي، ويرجع سبب العجز خلال سنتي 2013 و 2015 إلى المدفوعات النقدية من الحصص وغيرها من التوزيعات خلال سنة 2013 وتسديدات القروض خلال سنة 2015، أما سبب تحقيق المؤسسة لصافي تدفق نقدي موجب من الأنشطة التمويلية خلال سنة 2014 راجع إلى تمكنها من تغطية مدفوعاتها النقدية المقدرة ب: 18729290.84 دج من خلال تحصيلاتها من القروض بمبلغ: 928215002 دج.

وكذلك سنة 2016 أيضا بسبب متحصلاتها المتأتية من القروض بمبلغ 4063075619.10 دج التي استطاعت تغطية مدفوعاتها من تسديد القروض بمبلغ 2957951563.10 دج.

#### رابعاً: تحليل صافي التدفقات النقدية الإجمالي:

يوضح الجدول الموالي التدفقات النقدية الإجمالية المتأتية من الأنشطة الرئيسية الثلاث لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (15): التدفقات النقدية للأنشطة الإجمالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-

2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية	(26856815.75)	(21672439.63)	(190352058.03)	(2933001050.01)
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية	(12000000)	909485711.16	(581259.32)	1105124056
صافي التدفقات النقدية الإجمالي	(38051926.35)	1028266991.35	(550942054.70)	889780261.60
نسبة التغير	-	%(28.02)	%(1.53)	%(2.61)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة 2013-2016. من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن صافي التدفقات النقدية الإجمالي للمؤسسة كان متذبذب، إذ ارتفع بنسبة 28.02% في سنة 2014 وانخفض بنسبة 1.53% في سنة 2015 ثم عاود الارتفاع خلال سنة 2016 بنسبة 2.61%، حيث حققت المؤسسة صافي تدفق نقدي إجمالي سالب خلال سنتي 2013 و2015 وموجب خلال سنتي 2014 و2016، ويرجع عجز خزينة المؤسسة خلال سنة 2013 إلى التدفق النقدي السالب المحقق من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية بالرغم من تحقيق المؤسسة لصافي تدفق نقدي موجب من أنشطتها التشغيلية حيث لم تستطع تغطية عجز الأنشطة التمويلية والاستثمارية من خلال نشاطها العملياتي.

أما سنة 2015 فيرجع سبب العجز في الخزينة إلى العجز المحقق في جميع أنشطة المؤسسة ( تشغيلية، استثمارية، تمويلية )، أما سنتي 2014 و 2016 التي حققت فيهما المؤسسة نتائج موجبة فيرجع سبب ذلك إلى تحقيقها لصافي تدفق نقدي موجب من الأنشطة العمليانية والتمويلية مما مكنها من تغطية عجزها الحاصل في أنشطتها الاستثمارية.

#### المطلب الثالث: المقارنة بين نتائج تحليل أرصدة جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة

سوف نقوم بمقارنة بين نتائج تحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة وذلك من خلال المقارنة بين النقدية التي تولدها الأنشطة الثلاث في كل مؤسسة بالإضافة إلى مقارنة بين نتائج الخزينة الإجمالية للمؤسستين .

#### أولاً: المقارنة بين المؤسستين من خلال صافي التدفقات النقدية للأنشطة الثلاث

يوضح الجدول الموالي التدفقات النقدية للأنشطة الثلاث لجدول تدفقات الخزينة وذلك على مستوى مؤسستي الخزف الصحي بالميلية و SOMEMI خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (16): التدفقات النقدية للأنشطة الثلاث لمؤسستي الدراسة للفترة 2013- 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(3600037.35)	77957255.61
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية	(185314.80)	(1287185.20)	-	(265395.14)
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية	336554	3811499.96	632996.06	2178000
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(12000000)	909485711.16	(581259.32)	1105124056
مؤسسة SOMEMI				
مؤسسة الخزف الصحي				
مؤسسة SOMEMI				
مؤسسة الخزف الصحي				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة للفترة 2013- 2016.

**1- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:**

من خلال المقارنة بين نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية الخاصة بمؤسسة SOMEMI كانت سالبة خلال سنوات الدراسة ماعدا السنة الأخيرة والتي حققت فيها المؤسسة نتيجة موجبة، أما مؤسسة الخزف الصحي بالميلية فنلاحظ أنه وفي كل سنوات الدراسة كانت موجبة ماعدا سنة 2015 والتي كانت فيها نتيجة الصافي سالبة، وبالتالي فنتائج مؤسسة الخزف الصحي أحسن من نتائج مؤسسة SOMEMI وهي تدل على قدرة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية على تسيير نشاطها التشغيلي بشكل جيد والذي يعتبر النشاط الرئيسي لتوليد الإيراد في المؤسسة والمصدر الأساسي للنقدية فيها، فالتدفق النقدي التشغيلي الموجب الذي حققته المؤسسة خلال سنوات الدراسة 2013، 2014، 2016 يعتبر علامة جيدة للمؤسسة ويدل على جودة سيولة المؤسسة وربحيتها.

وعلى عكس ذلك فمؤسسة SOMEMI ومن خلال نتائج صافي تدفقاتها التشغيلية خلال سنوات الدراسة يمكن القول أنها غير قادرة على تسيير نشاطها الرئيسي بشكل جيد يسمح لها بتحقيق نقدية موجبة منه، فصافي تدفقاتها التشغيلية السالب يدل على أن عمليات التشغيل مستخدمة للنقدية وليست منتجة للنقدية وهذا الأمر يشير إلى أن المؤسسة في حاجة ماسة إلى تدبير نقدية من أنشطتها الاستثمارية والتمويلية حيث تطر المؤسسة إلى التنازل عن بعض أصولها الثابتة أو الاقتراض واللجوء إلى مصادر تمويل خارجية وذلك من أجل تغطية عجزها التشغيلي وهذا الأمر الذي يؤثر سلبا على المؤسسة.

**2- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:**

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أعلاه أن كلا مؤسستي الدراسة وعلى طول سنوات الدراسة كانت نتائج صافي تدفقاتها من الأنشطة الاستثمارية سالبة وهذا يدل على الزيادة في الأصول الثابتة والاستثمارات المالية وهذا مؤشر لاحتمال النمو مستقبلا والزيادة في الأرباح في كلتا المؤسستين.

فمؤسسة الخزف الصحي بالميلية قامت باقتناء تشيبتات عينة في سنة 2014 وتشيبتات مالية خلال سنوات 2013، 2014، 2016، وما يمكن ملاحظته من خلال ما سبق أن مؤسسة الخزف الصحي بالميلية أكثر توسعا من خلال اقتناء الأصول الثابتة والتي تعتبر مصادر لتوليد أرباح وتدفقات نقدية مستقبلية على عكس مؤسسة SOMEMI التي كانت محتشمة في اقتنائها للأصول الثابتة المالية والعينية، كما نلاحظ أيضا أن عمليات النشاط الاستثماري لمؤسسة الخزف الصحي أكثر تنوعا حيث نجد المتحصلات من التنازلات عن التشيبتات العينية والمالية والتحصيلات عن التوظيفات المالية على عكس مؤسسة SOMEMI التي لا توجد فيها نقدية داخلية من نشاطها الاستثماري.

**3- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية:**

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن صافي التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية لمؤسسة SOMEMI كانت موجبة وذلك على طول سنوات الدراسة، أما مؤسسة الخزف الصحي بالميلية فكانت نتائج صافي تدفقاتها التمويلية متذبذب بين السالب والموجب، فالصافي المتحصل عليه في مؤسسة SOMEMI كان نتيجة عمليات توزيعات للمساهمين فقط، إذ أن المؤسسة لم تقم بأي عمليات أخرى ضمن هذا النشاط وهذا خلال جميع سنوات الدراسة 2013، 2014، 2015، 2016 وهذا على عكس مؤسسة الخزف الصحي بالميلية التي تنوعت عملياتها المتعلقة بنشاط التمويل حيث قامت إضافة إلى التوزيعات على المساهمين بتحصيلات نقدية من القروض وتسديدات لمختلف ديونها المالية، وهذا يدل على أن مؤسسة الخزف الصحي تعتمد على مصادر تمويل خارجية على عكس مؤسسة SOMEMI.

**ثانياً: المقارنة بين صافي التدفقات النقدية الإجمالية للمؤسستين**

يوضح الجدول الموالي التدفقات النقدية الإجمالية لجدول تدفقات الخزينة وذلك على مستوى مؤسستي الخزف الصحي بالميلية و SOMEMI خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (17): التدفقات النقدية الإجمالية لمؤسستي الدراسة للفترة 2013 - 2016**

إجمالي صافي التدفقات النقدية خلال سنوات الدراسة		إجمالي صافي التدفقات النقدية	السنوات
مؤسسة الخزف الصحي بالميلية	مؤسسة SOMEMI		
(38051926.35)	2149960.35		2013
1028266991.61	(537016.66)		2014
(550942054.70)	(677827.72)		2015
889780261.60	991789.97		2016

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة للفترة 2013 - 2016.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجمالي صافي التدفقات النقدية لكلا المؤسستين متذبذب خلال سنوات الدراسة 2013، 2014، 2015، 2016 إذ أن مؤسسة SOMEMI حققت إجمالي صافي نقدي موجب خلال سنتي 2013 و 2016 وسالب خلال سنتي 2014، 2015 أما مؤسسة الخزف الصحي بالميلية فحققت صافي تدفق نقدي إجمالي موجب خلال سنتي 2014، 2016 وسالب خلال سنتي 2013، 2015 وما يمكن ملاحظته أن مؤسسة SOMEMI خلال سنة 2013 كانت وضعيتها المالية أحسن من مؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك من خلال تحقيقها لصافي تدفق نقدي إجمالي موجب إلا أنه وفي سنة 2014 كانت

الوضعية المالية النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية أحسن منها في مؤسسة SOMEMI من خلال تحقيقها لصافي إجمالي نقدي موجب.

أما في سنة 2015 فنلاحظ تراجع في الوضعية المالية لكنتا المؤسستين وفي سنة 2016 تحسنت وضعيتها المالية حيث قدر صافي التدفق النقدي الإجمالي لمؤسسة الخزف الصحي ب 889780261.60 دج في حين حققت مؤسسة SOMEMI صافي إجمالي قدره 991789.97 دج وهذا يدل على كبر حجم نشاط مؤسسة الخزف الصحي.

### المبحث الثالث: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية لمؤسستي الدراسة ودورها في اتخاذ القرارات المالية مع المقارنة بين نتائجهما

سنقوم في هذا المبحث بحساب النسب المالية لقائمة التدفقات النقدية لكل من مؤسستي الدراسة والتي يتم حسابها انطلاق من الميزانيات وجدول حسابات النتائج إضافة إلى جدول تدفقات الخزينة.

#### المطلب الأول: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية ودورها في اتخاذ القرارات المالية بالنسبة للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية

يمكن اشتقاق مجموعة نسب مالية من جدول تدفقات الخزينة من أجل تقييم الأداء المالي من خلال تحليلها ومعرفة الوضعية المالية للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية من حيث النقدية.

#### أولاً: مقاييس تقييم جودة السيولة

يعبر صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية على قوة أو ضعف سيولة المؤسسة وهو الأساس الذي يوفر السيولة للمؤسسة بما أنها شيء ضروري تسعى أي مؤسسة لتحقيقه والحفاظ عليه، ومن بين النسب التي تقيس سيولة المؤسسة، نسبة التغطية النقدية، نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون، نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم، نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية.

#### أ- نسبة التغطية النقدية:

يوضح الجدول الموالي نسبة التغطية النقدية للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (18): نسبة التغطية النقدية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013-2016**

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
إجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية والتمويلية	3180239.2	2524314.76	632996.06	12604.86
نسبة التغطية النقدية	(0.68)	(1.24)	(1.94)	162.21

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة 2013-2016.

بما أن نسبة التغطية النقدية تقيس مدى قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية للوفاء بالتزاماتها الاستثمارية والتمويلية وبما أن المؤسسة لم تحقق أي فائض من نشاطها التشغيلي إذ نلاحظ وعلى مدى السنوات 2013، 2014، 2015، أن صافي تدفقاتها من الأنشطة التشغيلية سالب فإن المؤسسة غير قادرة على تغطية احتياجاتها من النقدية الخارجة من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية، إلا أنه وخلال سنة 2016 نلاحظ أن صافي تدفقات المؤسسة من النشاط التشغيلي موجب ويغطي احتياجاتها من النقدية الخارجة من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية، حيث كانت نسبة التغطية النقدية 162.21 وهي نسب عالية وجيدة للمؤسسة.

**ب- نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون:**

يوضح الجدول الموالي نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون للشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (19): نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة****2013-2016**

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
فوائد الديون	0	47459.59	14421.02	73558.20
نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون	-	(65.74)	(84.96)	27.79

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة المدروسة.

تشير هذه النسبة إلى قدرة المؤسسة على تسديد فوائد الديون من خلال تدفقاتها من الأنشطة التشغيلية وبما أن المؤسسة حققت صافي تدفق نقدي تشغيلي سالب وذلك خلال السنوات 2013، 2014، 2015، فإنها غير قادرة على دفع الفوائد المستحقة للديون من خلال تدفقاتها التشغيلية، وعلى خلاف ذلك فإن المؤسسة في سنة 2016 حققت تدفق نقدي تشغيلي موجب قدر ب 204473.93 دج استطاعت من خلاله تغطية فوائد ديونها لهذه السنة والتي كانت بمبلغ 12604.86 دج حيث كانت نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون 27.79 وهي نسبة مرتفعة وجيدة للمؤسسة.

#### ت-نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم:

يوضح الجدول الموالي نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (20): نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
إجمالي الالتزامات	135574712.39	126429537.44	125835236.05	130129108,59
نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الالتزامات	(0.01)	(0.02)	(9.74)	0.015

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة SOMEMI للفترة المدروسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم كانت سالبة على مدى سنوات 2013، 2014، 2015، وهذا راجع إلى العجز المحقق في صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لهذه السنوات، أما خلال سنة 2016 فقد كانت النسبة موجبة وقدرت ب 0.015 وهي نسبة ضعيفة وغير كافية لتغطية التزامات المؤسسة الإجمالية.

#### ث-نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا على مستوى الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.



الجدول رقم (21): نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
الخصوم المتداولة	330314345.39	326576483.84	140635818.99	144950777.62
نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية	(6.625)	(0.095)	(0.008)	0.014

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة SOMEMI للفترة المدروسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة خلال السنوات 2013، 2014، 2015، قد حققت صافي تدفق نقدي تشغيلي سالب وهذا ما لم يمكنها من تغطية خصومها الجارية، أما في سنة 2016 فقد كان صافي تدفقاتها التشغيلي موجب حيث حققت نسبة صافي تدفق نقدي من العمليات التشغيلية قدر ب 0.014 إلا أنها نسبة ضعيفة وغير كافية لتغطية التزاماتها الجارية.

وفي الأخير وكحوصلة لنتائج نسب السيولة التي قمنا بحسابها سلفا يمكن القول أن سيولة المؤسسة ضعيفة وسيئة خلال السنوات 2013، 2014، 2015، إذ لم تكن المؤسسة قادرة على تغطية التزاماتها النقدية المختلفة، إلا أنها تحسنت خلال سنة 2016 بحيث يمكن القول أن سيولة المؤسسة في هذه السنة جيدة ومقبولة.

#### ثانيا: مقاييس تقييم جودة الربحية

هناك عدة مؤشرات يمكن استخراجها من جدول تدفقات الخزينة يتم من خلالها تقييم جودة أرباح المؤسسة نجد منها: نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، نسبة النقدية التشغيلية، نسبة التدفق النقدي التشغيلي ونسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي.

#### أ- نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا على مستوى الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

**الجدول رقم (22): نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013**

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية	35560045.49	34544371.17	69451808.41	37403496.64
الاحتياجات النقدية الأساسية	37933809.52	38909109.72	70677088.43	37457950.85
نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	0.93	0.88	0.98	0.99

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة المدروسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كفاية التدفقات النقدية خلال سنوات الدراسة كانت جيدة حيث قدرت ب 0.93، 0.88، 0.98، 0.99 على التوالي ورغم ذلك إلا أن المؤسسة لم تستطع تغطية كل احتياجاتها النقدية من خلال تدفقاتها النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية.

**ب- نسبة النقدية التشغيلية:**

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة النقدية التشغيلية خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا على مستوى الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

**الجدول رقم (23): نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2016 - 2013**

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
الدخل الصافي	405602.33	(7228991.27)	(2110383.22)	359467.58
نسبة النقدية التشغيلية	(5.40)	0.43	0.58	5.69

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة و جدول حسابات النتائج لمؤسسة SOMEMI للفترة (2016 - 2013).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت نسبة نقدية تشغيلية سالبة خلال سنة 2013 قدرت ب 5.4 وهذا بسبب التدفق النقدي السالب من الأنشطة التشغيلية، أما خلال سنتي 2014، 2015 فنلاحظ أن نتيجة المؤسسة كانت خسارة وهذا يدل على عجز المؤسسة على توليد تدفقات نقدية تشغيلية وفي سنة 2016 كانت

هذه السنة موجبة حيث قدرت ب 5.69 وهذا يدل على الحالة الجيدة للمؤسسة ومدى قدرة أرباحها المحققة على توليد تدفقات نقدية تشغيلية.

#### ت-نسبة التدفق النقدي التشغيلي:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة التدفق النقدي التشغيلي خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا علة مستوى الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

#### الجدول رقم (24): نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
صافي المبيعات	25326612.32	27329665.65	51422416.87	35567747.22
نسبة التدفق النقدي التشغيلي	(0.09)	(0.11)	(0.02)	0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة وجدول حسابات النتائج لمؤسسة SOMEMI للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة حققت نسبة سالبة خلال سنوات الدراسة 2013، 2014، 2015، وهذا راجع إلى التدفق النقدي السالب من الأنشطة التشغيلية، أما سنة 2016 فنلاحظ أن المؤسسة حققت نسبة موجبة تقدر ب 0.05 ولكنها تعتبر نسبة ضعيفة وهذا يعكس مدى ضعف كفاءة سياسة الائتمان في تحصيل النقدية من قبل المؤسسة.

#### ث-نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا على مستوى الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

#### الجدول رقم (25): نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة SOMEMI خلال

الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
إجمالي الأصول	135574712.39	126429537.44	125835236.05	130129108.59

نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون	(0.016)	(0.024)	(0.097)	0.015
--	---------	---------	---------	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة SOMEMI للفترة (2013-2016). نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة حققت نسبة عائد على الأصول سالب خلال السنوات 2013، 2014، 2015 وهذا بسبب التدفق النقدي السالب للأنشطة التشغيلية، أما خلال سنة 2016 فقد كانت هذه النسبة موجبة وقدرت ب 0.015 وهي تعتبر نسبة ضعيفة حيث تدل على عدم كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها وضعف مساهمتها في توليد تدفق نقدي تشغيلي.

من خلال تحليلنا لمؤشرات جودة الربحية نلاحظ أن المؤسسة حققت نسب منخفضة وهذا راجع لعدم قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية.

### ثالثا: مقاييس تقييم السياسة المالية

توفر قائمة التدفقات النقدية معلومات يمكن عن طريق تحليلها بواسطة المؤشرات المناسبة ومقارنته العدد من السنوات التعرف على مدى كفاءة الإدارة في مجال السياسة المالية، ومن بين النسب المستخدمة في تقييم السياسة المالية نجد: نسبة التوزيعات النقدية، نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة، نسبة الإنفاق الرأسمالي.

### أ- نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا علة مستوى الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

### الجدول رقم (26): نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
المتحصلات النقدية من إيرادات الفوائد والتوزيعات	-	-	-	-
التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية	35560045.49	34544371.17	69451808.41	37403496.64
نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة	-	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة ليس لديها أي تحصيلات من الفوائد والتوزيعات وهذا ما يعكس عدم مساهمتها في تحقيق تدفقات نقدية تشغيلية.

## أ-نسبة التوزيعات النقدية:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة التوزيعات النقدية خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا علة مستوى الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

## الجدول رقم (27): نسبة التوزيعات النقدية لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
توزيعات نقدية للمساهمين	3365554	3811499.96	632996.06	2178000
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	(2188449.23)	(3120053.35)	(1225280.02)	2044737.93
نسبة التوزيعات النقدية	(1.54)	(1.22)	(0.52)	1.07

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة (2013 - 2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة غير قادرة على مواجهة التزاماتها اتجاه توزيعات الأرباح وهذا بسبب التدفق النقدي السالب الذي حققته على طول سنوات الدراسة، ماعدا سنة 2016 التي حققت فيها المؤسسة تدفق نقدي موجب من الأنشطة التشغيلية إذ كانت نسبة التوزيعات النقدية خلال هذه السنة تقدر ب 1.07 ولكنها تبقى ضعيفة وغير كافية لتغطية جميع التوزيعات النقدية للمساهمين.

## ب-نسبة الإنفاق الرأسمالي:

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة الإنفاق الرأسمالي خلال السنوات من 2013 إلى 2016 وهذا على مستوى الشركة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية.

## الجدول رقم (28): نسبة الإنفاق الرأسمالي لمؤسسة SOMEMI خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
الإنفاق الرأسمالي الحقيقي	185314.80	1287185.2	-	2165395.14
التدفقات النقدية الداخلة من القروض طويلة الأجل وإصدار الأسهم والسندات	-	-	-	-
نسبة الإنفاق الرأسمالي	-	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة (2013 - 2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة لم تقم بأي إصدارات للأسهم والسندات أو منح قروض طويلة الأجل خلال سنوات الدراسة وهذا يدل على أن المؤسسة لا تعتمد على مصادر تمويل خارجية في تمويل إنفاقها الرأسمالي.

من خلال تحليلنا لمؤشرات السياسة المالية نلاحظ أن جميع هذه المؤشرات كانت ضعيفة وبعضها لم يكن موجود وهذا يدل على عدم كفاءة السياسة المالية للمؤسسة.

**المطلب الثاني: مؤشرات قائمة التدفقات النقدية ودورها في اتخاذ القرارات المالية بالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية**

سنقوم في هذا المطلب بتقييم الوضعية المالية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية من خلال مؤشرات السيولة والربحية والسياسة المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة.

#### أولاً: مقاييس تقييم جودة السيولة

هناك مجموعة من النسب المالية التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة تفيد في تقييم جودة السيولة لدى المؤسسة من بينها نجد:

#### أ- نسبة تغطية النقدية:

يوضح الجدول الموالي نسبة التغطية النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (29): نسبة التغطية النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
إجمالي التدفقات الخارجة للأنشطة الاستثمارية و التمويلية	43443415.75	49899494.55	196400864.67	4791724068.5
نسبة تغطية النقدية	0.018	2.814	(1.833)	0.016

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013 - 2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة تغطية النقدية موجب خلال سنتي 2013 و 2016 حيث قدرت ب: 0.016، 0.018 على التوالي، إلى أنها نسب ضعيفة وغير كافية من أجل تغطية جميع التزاماتها الاستثمارية والتمويلية، أما وخلال سنة 2014 فكانت النسبة موجبة وقدرت ب 2.841 وهي نسبة كافية من أجل تغطية

جميع التزامات المؤسسة الاستثمارية والتمويلية وهذا يدل على الوضعية المالية الجيدة لها. أما سنة 2015 فقد كانت النسبة سالبة وهذا بسبب تحقيق المؤسسة لتدفق نقدي تشغيلي سالب وهذا يدل على عجز المؤسسة على تغطية التزاماتها الاستثمارية والتمويلية وهي بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية لتغطية هذا العجز.

ب- نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون:

يوضح الجدول الموالي نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (30): نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال

الفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
فوائد الديون	2754298.46	2463072.93	6394880.43	538592.01
نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون	0.292	57.023	(56.29)	144.74

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هذه النسبة كانت موجبة خلال السنوات 2013، 2014، 2016 حيث قدرت ب 0.292، 57.023، 144.74 على التوالي وسالبة خلال سنة 2015 حيث قدرت ب 56.29 ويرجع سبب ذلك إلى التدفق النقدي التشغيلي السالب الذي حققته المؤسسة خلال هذه السنة.

أما بالنسبة لسنة 2013 فنلاحظ أن هذه النسبة ضعيفة وغير كافية من أجل تسديد إجمالي فوائد ديون المؤسسة من خلال صافي تدفقاتها النقدية التشغيلية، على خلاف سنتي 2014، 2016 إذ نلاحظ أن المؤسسة تمكنت من تسديد جميع فوائد ديونها من خلال صافي تدفقاتها التشغيلية مع بقاء فائض وهذا يدل على الوضعية المالية المريحة للمؤسسة وقدرتها على توليد سيولة نقدية عالية من خلال نشاطها الرئيسي.

ت- نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم:

يوضح الجدول الموالي نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (31): نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الخصوم لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013**

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	7795725.61
إجمالي الالتزامات	924550508.17	1844008511.78	1802899076.53	2956570662.28
نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الالتزامات	0.008	0.07	(0.19)	0.026

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذه النسبة كانت موجبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2015 التي حققت فيها المؤسسة تدفق نقدي سالب من الأنشطة التشغيلية لم يسمح لها بتغطية إجمالي التزاماتها وقدرت هذه النسبة خلال السنوات 2013، 2014، 2016 ب: 0.008، 0.07، 0.026 على التوالي وهي نسب ضعيفة وغير كافية للمؤسسة من أجل تغطية إجمالي التزاماتها تغطية إجمالية.

**ث - نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية:**

يوضح الجدول الموالي نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

**الجدول رقم (32): نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2016 - 2013**

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
الخصوم المتداولة	365654270.55	361983009.99	378619695.76	422925118.14
نسبة التدفق النقدي من العمليات التشغيلية	0.002	0.38	(0.95)	0.18

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).



من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التدفق النقدي من العمليات التشغيلية موجبة خلال السنوات 2013، 2014، 2016، حيث قدرت ب: 0.18، 0.38، 0.002 على التوالي، ولكنها تبقى ضعيفة وغير كافية من أجل تغطية الخصوم المتداولة وعلى عكس ذلك في سنة 2015 التي كان صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية سالب مما لم يمكن المؤسسة من تغطية التزاماتها الجارية.

ومن خلال نتائج التحليل لمؤشرات السيولة والتي كانت موجبة خلال سنوات الدراسة 2013، 2014، 2016 وسالبة خلال سنة 2015 بسبب التدفق النقدي التشغيلي السالب، كما نلاحظ أن هذه النسبة ضعيفة وغير كافية لمواجهة الالتزامات النقدية المختلفة للمؤسسة ومنه يمكن القول أن سيولة المؤسسة لا بأس بها نسبياً.

### ثانياً: مقاييس تقييم جودة الربحية

هناك مجموعة من النسب المالية التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة تفيد في تقييم جودة الربحية لدى المؤسسة نجد من بينها:

#### أ- نسبة التدفق النقدي التشغيلي:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (33): نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
صافي المبيعات	476323694.56	485965397.88	461885905.09	383378384.10
نسبة التدفق النقدي التشغيلي	0.0016	0.028	(0.77)	0.20

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة وجدول حسابات النتائج لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة التدفق النقدي التشغيلي سالبة خلال سنة 2015 وهذا راجع إلى تحقيق المؤسسة صافي تدفق نقدي سالب من الأنشطة التشغيلية، أما في باقي السنوات 2013، 2014، 2016 فنلاحظ أن هذه النسبة موجبة و قدرت ب 0.0016، 0.28، 0.20 على التوالي. إلا أنها تبقى نسبة ضعيفة تدل على عدم قدرة المؤسسة على توليد نقدية كافية من صافي المبيعات أي أنه يوجد ضعف واضح في سياسة الائتمان المتبعة من طرف المؤسسة.

## ب- نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (34): نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية	620085355.38	630199309.52	566659175.53	679130569.36
الاحتياجات النقدية الأساسية	650723881.73	520915793.15	1123068777.55	3559124876.85
نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	0.95	1.20	0.50	0.190

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية خلال السنوات 2013، 2014 كانت جيدة حيث قدرت ب 0.95، 1.20 على التوالي وهي تدل على كفاءة وقدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية لمقابلة احتياجاتها النقدية الأساسية .

أما وخلال سنة 2015 فقد حققت المؤسسة نسبة متوسطة قدرت ب 0.50 وهي تعبر عن عجز المؤسسة من تغطية كافة احتياجاتها النقدية، وفي سنة 2016 حققت المؤسسة نسبة 0.19 وهي نسبة ضعيفة وغير كافية من أجل مواجهة احتياجاتها النقدية الأساسية من خلال تدفقاتها النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية.

## ت- نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (35): نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61

2956570666.28	1802899076.53	1844008511.78	924550508.17	إجمالي الأصول
0.026	(0.19)	0.07	0.008	نسبة العائد على الأصول من الأنشطة التشغيلية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة والميزانيات لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذه النسبة كانت سالبة خلال سنة 2015 وهذا بسبب تحقيق المؤسسة لتدفق نقدي سالب من الأنشطة التشغيلية.

أما خلال السنوات 2013، 2014، 2016 فكانت هذه النسبة موجبة وقدرت ب 0.008، 0.07، 0.016 على التوالي، أي أن موجودات المؤسسة قادرة على توليد تدفقات نقدية تشغيلية إلا أن هذه النسبة ضعيفة مما أوضح أن نسبة مساهمة أصول المؤسسة على تحقيق تدفقات نقدية تشغيلية ضعيفة.

ث - نسبة النقدية التشغيلية:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالمليية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (36): نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة الخزف الصحي بالمليية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
الدخل الصافي	(6425050.24)	2727200.46	(51881499.65)	32041588.78
نسبة النقدية التشغيلية	0.125	51.50	6.93	2.43

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة وجدول حسابات النتائج لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة حققت خسائر سنوية خلال سنتي 2013، 2015 مما يجعلها عاجزة على توليد تدفق نقدي تشغيلي من خلال دخلها الصافي، وعلى عكس ذلك خلال سنتي 2014، 2016 والتي كانت فيهما نسبة النقدية التشغيلية تقدر ب 51.50، 2.43 على التوالي، وهي تدل على قدرة أرباح المؤسسة على توليد تدفقات نقدية تشغيلية جيدة.

من خلال تحليلنا لمؤشرات تقييم جودة الربحية يمكن القول أن هذه النسب أغلبها كانت موجبة ولكن ضعيفة وهذا يعكس ضعف قدرة المؤسسة على توليد نقدية كافية من نشاطها التشغيلي.

## ثالثاً: مقاييس تقييم السياسة المالية

هناك مجموعة من النسب المالية التي يمكن اشتقاقها من جدول تدفقات الخزينة تفيد في تقييم السياسة المالية لدى المؤسسة نجد من بينها:

أ- نسبة الفوائد و التوزيعات المقبوضة: سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (37): نسبة الفوائد و التوزيعات المقبوضة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة

2016 - 2013

البيان	2013	2014	2015	2016
المتحصلات النقدية من إيرادات الفوائد والتوزيعات	4586600.00	8937600.00	5467547.32	11680750.28
التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية	6200853555.38	630199309.52	566659175.53	679130569.36
نسبة الفوائد و التوزيعات المقبوضة	0.0073	0.014	0.0096	0.017

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هذه النسبة كانت موجبة خلال سنوات الدراسة 2013، 2014، 2015، 2016 وقدرت ب: 0.0073، 0.014، 0.0096، 0.017 على التوالي، إلا أنها تبقى نسبة ضعيفة وغير كافية من أجل مساهمة التوزيعات المقبوضة في تحقيق تدفقات نقدية تشغيلية كافية وتدل أيضا على ضعف الفوائد المحققة من القروض والاستثمارات في الأوراق المالية للمؤسسة.

ب- نسبة التوزيعات النقدية: سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة التوزيعات النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (38): نسبة التوزيعات النقدية لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
توزيعات نقدية للمساهمين	12000000	18729290.84	-	-
صافي التدفقات من الأنشطة التشغيلية	804889.40	140453720.08	(360008737.37)	77957255.61
نسبة التوزيعات النقدية	14.90	0.133	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013-2016).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت نسبة موجبة خلال سنتي 2013، 2014 قدرت ب 14.90، 0.133 على التوالي، وهذا يعكس قدرة التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية على مواجهة التزامات المؤسسة المتعلقة بالتوزيعات النقدية على المساهمين إلا أن نسبة 2013 كانت غير كافية لمواجهة كل الالتزامات، أما خلال سنتي 2015، 2016 فنلاحظ أن المؤسسة لم تقم بأي توزيعات نقدية على المساهمين.

#### ت- نسبة الإنفاق الرأسمالي:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسبة الإنفاق الرأسمالي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

#### الجدول رقم (39): نسبة الإنفاق الرأسمالي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية خلال الفترة 2013 - 2016

البيان	2013	2014	2015	2016
الإنفاق الرأسمالي	31443415.75	31170203.71	195819605.35	1833772505.37
التدفقات النقدية الداخلة من إصدار أسهم و سندات وقروض طويلة الأجل	-	928215002.00	-	4063075619.10
نسبة الإنفاق الرأسمالي	-	0.033	-	0.451

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي للفترة (2013 - 2016).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة لم تقم بإصدار أسهم أو سندات أو منح قروض طويلة الأجل خلال سنتي 2013، 2015، أما خلال سنتي 2014، 2016 فقدرت نسبة الإنفاق الرأسمالي ب 0.033، 0.451 على التوالي. وهذه النسبة تبين عدم أهمية مصادر التمويل الخارجية في تمويل الإنفاق الرأسمالي للمؤسسة. من خلال تحليلنا لمؤشرات السياسة المالية نلاحظ أن هذه المؤشرات مقبولة على العموم و تعبر عن مدى مساهمة أرباح المؤسسة في توليد تدفقات نقدية تشغيلية.

#### المطلب الثالث: المقارنة بين نتائج مؤشرات جدول تدفقات الخزينة لمؤسستي الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بالمقارنة بين نسب السيولة ونسب الربحية ونسب السياسة المالية والتي تم حسابها مسبقا في كل من مؤسسة SOMEMI ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

#### أولا: مقاييس تقييم جودة السيولة

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسب السيولة لمؤسستي الخزف الصحي بالميلية ومؤسسة SOMEMI وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

## الجدول رقم (40): نسب السيولة لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013 - 2016.

مؤسسة الخزف الصحي بالميلية				المؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية				المؤسستين نسب السيولة
2016	2015	2014	2013	2016	2015	2014	2013	
0.016	(1.83)	2.814	0.018	162.2	(1.94)	(1.24)	(0.69)	نسبة التغطية النقدية
144.7	(56.29)	57.02	0.292	27.79	(84.9)	(65.4)	-	نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون
0.18	(0.95)	0.38	0.002	0.014	(0.008)	(0.09)	(6.62)	نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية
0.026	(0.19)	0.07	0.008	0.015	(9.74)	(0.02)	(0.01)	نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الأصول

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج السابقة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التغطية النقدية لمؤسسة SOMEMI كانت سالبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2016 التي حققت فيها المؤسسة نسبة موجبة، على خلاف مؤسسة الخزف الصحي التي كانت فيها هذه النسبة موجبة في جميع سنوات الدراسة ماعدا سنة 2015 التي حققت فيها نسبة سالبة، وهذا الأمر يدل على أن مؤسسة الخزف الصحي أفضل من مؤسسة SOMEMI في تغطية احتياجاتها النقدية من الأنشطة الاستثمارية والتمويلية من خلال تدفقاتها النقدية التشغيلية، أما نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون فقد كانت موجبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2015 وذلك في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية أما مؤسسة SOMEMI فقد كانت هذه النسبة فيها سالبة ماعدا سنة 2016، حيث كانت نسبها عالية في مؤسسة الخزف وهو ما يدل على قدرتها على تغطية فوائد ديونها من خلال نقديتها التشغيلية بشكل جيد أفضل من مؤسسة SOMEMI.

أما فيما يخص نسبة صافي التدفق النقدي من العمليات التشغيلية فهي لا تختلف عن سابقتها حيث نلاحظ أنها كانت سالبة خلال سنوات الدراسة عدا سنة 2016 وهذا في مؤسسة SOMEMI، أما مؤسسة الخزف الصحي فكانت موجبة على طول سنوات الدراسة إلا في سنة 2015، وهذا ما يدل على أفضلية مؤسسة الخزف الصحي في تغطية التزاماتها الجارية من خلال تدفقاتها التشغيلية.

أما بالنسبة لنسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الأصول فنلاحظ أن مؤسسة الخزف الصحي أفضل من مؤسسة SOMEMI في تغطية إجمالي التزاماتها من خلال تدفقاتها التشغيلية. وما يمكن استنتاجه في الأخير عن سيولة المؤسستين هو أن سيولة مؤسسة الخزف الصحي أفضل بكثير من سيولة مؤسسة SOMEMI وهذا راجع لكفاءة مؤسسة الخزف في تسيير نشاطها التشغيلي.

### ثانيا: مقاييس تقييم جودة الربحية

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسب الربحية لمؤسستي الخزف الصحي بالميلية ومؤسسة SOMEMI وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

### الجدول رقم (41): نسب الربحية لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013-2016.

مؤسسة الخزف الصحي بالميلية				المؤسسة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية				المؤسستين
2016	2015	2014	2013	2016	2015	2014	2013	نسب الربحية
0.20	(0.77)	0.28	0.001	0.05	(0.02)	(0.11)	(0.09)	نسبة التدفق النقدي التشغيلي
0.19	0.50	1.20	0.95	0.99	0.98	0.88	0.93	نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية
0.026	(0.19)	0.07	0.008	0.015	(0.097)	(0.024)	(0.016)	نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي
2.43	(6.93)	51.5	0.125	5.69	0.58	0.43	(5.40)	نسبة النقدية التشغيلية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج السابقة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة SOMEMI كانت سالبة خلال سنوات الدراسة عدا سنة 2016، أما بالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي فكانت هذه النسبة موجبة عدا سنة 2015 وهذا يدل على قدرة مؤسسة الخزف الصحي على توليد تدفقات نقدية تشغيلية من خلال صافي مبيعاتها بشكل أفضل من مؤسسة SOMEMI التي لم تستطع توليد نقدية من خلال صافي مبيعاتها إلا في سنة 2016 وبشكل ضعيف.

أما فيما يخص نسبة كفاية التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية فقد كانت جيدة في كلتا المؤسستين، حيث تمكنا من تغطية احتياجاتهما النقدية الأساسية من خلال النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية بنسب معقولة

وقريبة من النسبة المثالية في معظم سنوات الدراسة، وتغطية كاملة في سنة 2014 بالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

أما نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي فقد كانت سالبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2016 وذلك بالنسبة لمؤسسة SOMEMI أما مؤسسة الخزف الصحي بالميلية فقد حققت نسبة موجبة ماعدا سنة 2015 وهذا يدل على قدرة موجوداتها على توليد تدفقات تشغيلية أفضل منه في مؤسسة SOMEMI. أما نسبة النقدية التشغيلية لمؤسسة SOMEMI فقد كانت سالبة خلال سنة 2013 وموجبة سنة 2016 أما خلال سنتي 2014، 2015 فإن المؤسسة حققت نتيجة السنة خسارة، وبالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية فحققت نسبة موجبة خلال سنتي 2014 و2016، أما سنتي 2013، 2015 فقد كانت نتيجة المؤسسة خسارة، وعموما يمكن القول بأن مؤسسة الخزف الصحي بالميلية أفضل من مؤسسة SOMEMI في توليد تدفقات نقدية تشغيلية من خلال دخلها الصافي.

وفي الأخير يمكن القول أن ربحية مؤسسة الخزف الصحي أفضل منها في مؤسسة SOMEMI وذلك بناء على نتائج النسب المتحصل عليها.

### ثالثا: مقاييس تقييم السياسة المالية:

سنقوم من خلال هذا الجدول بعرض تطور نسب السياسة المالية لمؤسستي الخزف الصحي بالميلية ومؤسسة SOMEMI وذلك خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016.

الجدول رقم (42): نسب السياسة المالية لمؤسستي الدراسة خلال الفترة 2013 - 2016.

مؤسسة الخزف الصحي بالميلية				المؤسسة المغربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية				المؤسستين
2016	2015	2014	2013	2016	2015	2014	2013	نسب السياسة المالية
0.017	0.0096	0.014	0.0073	-	-	-	-	نسبة الفوائد والتوزيعات المقبوضة
-	-	0.133	14.90	1.07	(0.52)	(1.22)	(1.54)	نسبة التوزيعات النقدية
0.451	-	0.033	-	-	-	-	-	نسبة الإنفاق الرأسمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج السابقة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مؤسسة SOMEMI ليس لديها أي قيم لهذه النسبة وهذا راجع إلى عدم توفر المؤسسة على متحصلات نقدية من إيرادات الفوائد والتوزيعات على عكس مؤسسة الخزف الصحي



بالميلية والتي نلاحظ أنها تمكنت من تحصيل إيرادات من الفوائد والتوزيعات ساهمت من خلالها بتحقيق تدفق نقدي تشغيلي وبهذا تكون مؤسسة الخزف الصحي هي الأفضل.

أما نسبة التوزيعات النقدية فنلاحظ أنها كانت سالبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2016 وهذا بالنسبة لمؤسسة SOMEMI، أما بالنسبة لمؤسسة الخزف الصحي فنلاحظ أن هذه النسبة موجبة خلال سنتي 2013 و 2014 أما في باقي سنوات الدراسة فإن المؤسسة لم تقم بأي توزيعات نقدية على المساهمين ومن خلال المقارنة بين نتائج المؤسستين يمكن القول أن مؤسسة الخزف الصحي بالميلية أفضل من مؤسسة SOMEMI في مواجهة التزاماتها اتجاه المساهمين من خلال صافي تدفقاتها التشغيلية.

أما فيما يخص نسبة الإنفاق الرأسمالي فنلاحظ أن مؤسسة SOMEMI ليس لديها أي قيم تعبر عن هذه النسبة وهذا راجع إلى عدم قيام المؤسسة بإصدار أسهم أو سندات أو منح قروض طويلة الأجل، على عكس ذلك فإن مؤسسة الخزف الصحي بالميلية كانت لديها إصدارات للأسهم والسندات ومنح قروض طويلة الأجل وذلك خلال سنتي 2014 و 2016 فقط، وبالتالي فإن هذه الأخيرة تعتمد على مصادر تمويل خارجية في تمويل إنفاقها الرأسمالي عكس مؤسسة SOMEMI.

## خلاصة

بعد إجراء الدراسة التطبيقية التي قمنا بها لمؤسستي SOMEMI والخزف الصحي بالميلية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 وذلك بالاعتماد على القوائم المالية المتمثلة في الميزانية، جدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة، وبعد إجراء عملية تحليل لجدول تدفقات الخزينة واستخراج أهم مؤشراتہ بغرض معرفة الوضعية النقدية للمؤسستين واتخاذ القرارات بناء عليها خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- سجلت مؤسسة SOMEMI لصافي تدفق نقدي تشغيلي سالب خلال السنوات 2013، 2014، 2015.

- لم تقم مؤسسة SOMEMI بأي نشاط استثماري في سنة 2015، كما أنها حققت عجز في صافي تدفقاتها الاستثمارية خلال سنوات الدراسة المتبقية وذلك بسبب قيامها باقتناء تثبيتات جديدة دون التنازل عن تثبيتاتها القديمة.

- حققت مؤسسة SOMEMI خزينة إجمالية موجبة خلال سنتي 2013، 2016.

- كانت خزينة مؤسسة الخزف الصحي من الأنشطة الاستثمارية موجبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2015 حيث كانت سالبة خلال هذه السنة.

- حققت مؤسسة الخزف الصحي بالميلية عجز لصافي تدفقات خزيتها المتأتية من الأنشطة الاستثمارية خلال جميع سنوات الدراسة.

- تعتبر سنة 2016 السنة التي اشتركت فيها المؤسستين في تحقيق صافي تدفق نقدي تشغيلي موجب.

- استطاعت مؤسسة الخزف الصحي بالميلية من تحقيق سيولة مقبولة عموما أفضل من سيولة مؤسسة SOMEMI، وكذلك بالنسبة لنسب الربحية والسياسة المالية.

- كانت مؤشرات تقييم السيولة، الربحية والسياسة المالية في مؤسسة SOMEMI ضعيفة وسيئة.

الخاتمة

## الخاتمة

من خلال هذا البحث منا بدراسة موضوع أثر استخدام جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية التعرف على أهمية ودور جدول التدفقات النقدية في المؤسسة من خلال ما جاء به من إضافات كبيرة ومهمة للمؤسسات الاقتصادية لأنه يحتوي على مؤشرات من شأنها تقدير حجم النقدية المتوفرة في المؤسسة المتأتية من مختلف الأنشطة والتي يمكن استخدامها لأغراض التوسع أو سداد مختلف الالتزامات وتحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، وعليه يمكن القول أن المؤسسات بإعدادها جدول تدفقات الخزينة المفروض من قبل النظام المحاسبي المالي قد اكتسبت أداة هامة تستجيب لظروف التحليل المالي، وكذلك يعتبر أداة دقيقة نظرا لما يتميز به من الإفصاح عن المعلومات اللازمة وتوفر لمتخذي القرارات أغراضهم من المعلومات ما يساعدهم على اتخاذ القرارات المالية.

وتقوم المؤسسة بإعداد جدول تدفقات الخزينة بالطريقة المباشرة حيث يتم حساب تدفقات الخزينة للأنشطة التشغيلية والتي تمثل المصدر الرئيسي لتدفقات النقدية، وبعدها يتم حساب التدفقات النقدية الاستثمارية والتمويلية، ليتم في الأخير الحصول على صاف التدفقات النقدية الذي يمثل مجموع التدفقات النقدية الرئيسية، ويتم ذلك بالاعتماد على المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من القوائم المالية وعلى أساسها يتم اتخاذ القرارات المناسبة

## نتائج الدراسة

لقد مكنتنا هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي من استخلاص النتائج التالية:

## ✓ نتائج الدراسة النظرية

• يعتبر جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية التي تفسر المركز المالي للمؤسسة، كما أن التوجهات المحاسبية الدولية تنصب على هذا الجدول باعتباره يوفر معلومات مالية دقيقة وذلك لاعتماده على الأساس النقدي.

• تعتبر القرارات المالية ( قرار التمويل، قرار الاستثمار، قرار توزيع الأرباح) من أهم العناصر في المؤسسة، إذ على أساسها يتحدد مستقبل هذه الأخيرة، فكلما كان القرار المالي المتخذ رشيد كلما أدى هذا إلى الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من طرف المؤسسة، كما أن هذه القرارات متكاملة ويؤثر إحداها على الآخر، إذ أن قرار التمويل يحدد لنا حجم ونوع قرار الاستثمار الذي سنتخذه، وهذا الأخير يحدد لنا سياسة توزيع الأرباح المتبعة من خلال النتائج والأرباح التي يحققها.

• يمكن اشتقاق مجموعة من المؤشرات والنسب المالية من جدول تدفقات الخزينة لتقييم سيولة وجودة أرباح المؤسسة وتزويد مستخدمي القوائم المالية من معلومات تمكنهم من معرفة قدرة المؤسسة على توليد النقدية وحاجة المؤسسة لاستخدام النقدية لأغراض التوسع وسداد الالتزامات بالإضافة إلى إمكانية استخدامها في التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية وتحديد الحاجة إلى التمويل الخارجي في الأوقات المناسبة.

#### ✓ نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات

• من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية لمؤسسة SOMEMI ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية توصلنا إلى أن المؤسستين لا تقومان بتحليل جدول تدفقات الخزينة ولا تعتمدان عليه بالشكل الذي يسمح لهما بتقييم الوضعية المالية واتخاذ القرارات المناسبة، ومن خلال هذه النتيجة يتبين لنا عدم صحة الفرضية الأولى.

• من خلال تحليلنا لأرصدة ومؤشرات جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة SOMEMI للفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 توصلنا إلى ما يلي:

- تكبّدت المؤسسة عجز في خزينتها من الأنشطة التشغيلية خلال السنوات الثلاثة الأولى وهذا يعني أن المؤسسة غير قادرة على تمويل استثماراتها بواسطة دورة استغلالها وهي بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية؛

- حققت المؤسسة لخزينة معدومة من دورتها الاستثمارية خلال سنة 2015 وهذا لأن المؤسسة لم تقم بأي نشاط استثماري خلال هذه السنة؛

- خزينة الاستثمارات كانت سالبة خلال سنوات الأربعة محل الدراسة لأن جهود المؤسسة المبذولة في مجال الاستثمار كانت مجسدة في شكل نمو توسعي ( المسحوبات عن اقتناء الاستثمارات العينية أو المعنوية) وعلى هذا الأساس حققت المؤسسة خزينة سالبة على مستوى عمليات الاستثمار في حين أنها لم تقم بأي تنازل عن الأصول الثابتة. ومن خلال هذه النتائج يتبين نفي صحة الفرضية الثانية؛

- حققت المؤسسة خلال السنة الأخيرة للدراسة تدفقات موجبة على مستوى خزينة الاستغلال وخزينة الاستثمار مما مكنها من تغطية العجز المسجل في دورة التمويل وبالتالي تحقيق خزينة إجمالية موجبة وهذا يدل على إمكانية المؤسسة من توليد سيولة من دورة الاستغلال. وهذا يثبت صحة الفرضية الثانية؛

- لم تستطع المؤسسة من تحقيق سيولة جيدة تمكنها من تغطية التزاماتها المختلفة وهذا بسبب العجز المحقق من دورتها التشغيلية؛

- لا تعتمد المؤسسة على مصادر التمويل الخارجية بشكل كبير رغم حاجتها لذلك في تمويل استثماراتها بعد عجز دورة الاستغلال من توفير السيولة اللازمة لذلك؛

- سجلت المؤسسة قيم ضعيفة وسيئة للمؤشرات المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة وهو ما يعبر عن الوضعية النقدية السيئة للمؤسسة. ومن خلال هذه النتائج يتبين نفي صحة الفرضية الثالثة.

• من خلال تحليلنا لأرصدة ومؤشرات جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 توصلنا إلى ما يلي:

- حققت المؤسسة فائض في الخزينة من دورتها التشغيلية وذلك في أغلب سنوات الدراسة وهذا ما يدل على كفاءة المؤسسة في تسيير نشاطها التشغيلي وقدرتها على توفير السيولة اللازمة لتمويل استثماراتها دون الحاجة إلى مصادر تمويل خارجية؛

- حققت المؤسسة نتائج موجبة في خزينتها من الأنشطة التمويلية خلال السنة الثانية والأخيرة محل الدراسة وهذا ما يدل على توفر النقدية لدى المؤسسة الناتجة عن المقبوضات المتأتية من القروض. ومن خلال هذه النتائج يتبين صحة الفرضية الثانية.

- اعتمدت المؤسسة سياسة التوسع والنمو خلال سنوات الدراسة فقد ظهرت نتائج خزينتها من الأنشطة الاستثمارية بقيم سالبة كنتيجة لعمليات اقتناء التثبيات المادية، المعنوية والمالية. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

- استطاعت المؤسسة من توفير سيولة نقدية من خلال نشاطها التشغيلي إلا أنها لم تكن كافية وفي أغلب الحالات من تغطية إجمالية لالتزاماتها المختلفة وهذا ما أظهرته نسب تقييم جودة السيولة للمؤسسة. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

• تميزت مؤسسة الخزف الصحي بالأفضلية في توفير سيولة نقدية على مؤسسة SOMEMI في أغلب سنوات الدراسة، وكذلك بالنسبة لمؤشرات تقييم جودة الربحية والسياسة المالية .

• أعطت النتائج الايجابية المحققة من دورة الاستغلال لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية دليل على كفاءة وقدرة المؤسسة على تميز نشاطها الرئيسي (التشغيلي) بتوفير سيولة نقدية لتغطية التزاماتها المختلفة على عكس ذلك في مؤسسة SOMEMI.

كما الاقتراحات :

بناء على النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة تمكنا من وضع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة توعية المسؤولين في المؤسسة بأهمية ودور جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية
- على المؤسسة مراجعة سياستها الائتمانية وتحسينها من خلال تقليص الآجال الممنوحة للزبائن على تلك التي تعطى للموردين من أجل السداد
- إعطاء المؤشرات المعدة على أساس نقدي أهمية لأنها هي الأكثر قدرة بشكل عام بالتنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية
- على المؤسسة العمل على تحليل جدول تدفقات الخزينة والاعتماد على المؤشرات والنسب المالية المشتقة منه من أجل معرفة الوضعية المالية لها بصورة واضحة ودقيقة
- الاهتمام أكثر ببنود جدول تدفقات الخزينة لتأثيرهم على نشاط المؤسسة
- ضرورة تحسين النشاط التشغيلي للمؤسسة لأنه المصدر الأساسي للسيولة

#### آفاق الدراسة

في الأخير يمكن القول أن هذه الدراسة لم تلم بجميع الجوانب والتفاصيل المتعلقة بالموضوع، إذ تبقى محاولة تشويها مجموعة من النقائص لعلها تكون منطلقا لدراسات أخرى في الموضوع. كما أردنا التحسيس بأهمية بعض الجوانب التي يمكن ان تكون عناوين لدراسات مستقبلية نتطرق لها في النقاط التالية:

- دور جدول التمويل في اتخاذ قرارات التمويل؛
- دور القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي في اتخاذ القرارات المالية؛
- قياس الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات جدول التدفقات النقدية.

# قائمة المراجع



## أولاً: الكتب

1. أحمد محمد غنيم، الإدارة المالية مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
2. ارشد فؤاد التميمي، أسامة عزمي سلام، الاستثمار بالأوراق المالية: تحليل وإدارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2004.
3. إسماعيل إبراهيم جمعة، زينات محمد محرم، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
4. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
5. أمل أحمد طعمه، اتخاذ القرار والسلوك القيادي، الطبعة الثانية، دار ديبونو للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
6. أمين السيد أحمد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية على ضوء معايير محاسبية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
7. أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007.
8. باديس بن يحيى بوخلوة، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
9. حسين بن لعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
10. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
11. خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية (الطرق المحاسبية الحديثة)، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
12. خالد جمال الجعارات، معايير التقارير المالية الدولية 2007، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
13. خميسي شيخه، التسيير المالي للمؤسسة: دروس ومسائل محلولة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

14. دريد كمال آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
15. دريد كمال آل شبيبي، إدارة مالية الشركات المتقدمة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
16. رضوان حلوه حنان، مدخل النظرية المحاسبية (الإطار الفكري - التطبيقات العلمية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
17. زياد رمضان، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1998.
18. شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث: طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS، الطبعة الثانية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
19. شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
20. طارق عبد العال حماد، التقارير المالية: أسس الإعداد والعرض والتحليل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
21. طارق عبد العال حماد، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ومنح الائتمان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
22. عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
23. عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
24. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
25. عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
26. عبد الوهاب يوسف احمد، تمويل وإدارة المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
27. عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية (نظرية و تطبيق)، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
28. علي الشرقاوي، العملية الإدارية: وظائف المديرين، الطبعة الثالثة، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002.

29. علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
30. فايز تيم، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الثالثة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
31. كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
32. كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
33. كمال الدين الدهراوي، عبد الله عبد العظيم هلال، المحاسبة المتوسطة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
34. محمد الصرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
35. محمد داود عثمان، إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2013.
36. محمد مطر، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
37. محمد مطر، مبادئ المحاسبة المالية: مشاكل الاعتراف والقياس والإفصاح، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
38. مسعد محمود الشرقاوي، مبادئ المحاسبة المالية، الجزء الأول، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
39. مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
40. مليكة زغيب، بوشنقير ميلود، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
41. منير إبراهيم الهندي، الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1999.
42. منير شاكر محمد، إسماعيل إسماعيل وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005.

43. موسى شقيري نوري وآخرون، إدارة الاستثمار، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012.
44. مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية: مدخل نظري وتطبيقي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006.
45. مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
46. مؤيد عبد الرحمان الدوري، حسين محمد سلامة، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
47. مؤيد عبد الرحمان الدوري، نور الدين أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
48. ناصر دادي عدون، التحليل المالي (دروس و تمارين)، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.
49. نضال محمود الرمحي، المحاسبة المالية، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2013.
50. نور الدين خبابه، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1997.
51. هادي رضا الصفار، مبادئ المحاسبة المالية: القياس والاعتراف والإفصاح في التقارير المحاسبية، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

#### ثانياً: المقالات

1. محمود جمام، أميرة دباش، أثر عدالة الإفصاح المحاسبي في ترشيد القرارات الاستثمارية، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أم البواقي، العدد 26، 2017.
2. محمود جمام، أميرة دباش، أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات المالية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، العدد 04، 2015.

#### ثالثاً: الرسائل الجامعية

1. أحمد عبد الهادي شبير، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، مذكرة ماجستير، فلسطين، 2006.
2. بن خليفة حمزة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011/2012.

3. بن دادة عمر، دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة جيجل، 2016-2017.
4. حياة زيد، دور التحليل الفني في اتخاذ قرار الاستثمار بالأسهم، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2014-2015.
5. زين عبد المالك، القياس والإفصاح عن عناصر القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2012 / 2013.
6. شباح حمزة، تطبيق مبدأ التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة جيجل، 2013-2014.
7. عبد القادر حدبي، تسيير خزينة المؤسسة على ضوء النظام المحاسبي المالي الجديد، مذكرة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2010-2011.
8. عبد الكريم شناي، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبة الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009.
9. لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.
10. محمد الأمين خنيوة، فعالية إدارة التدفقات النقدية من خلال أدوات السوق النقدي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008.
11. ناصر محمد علي المجهلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
12. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2008-2009.

#### رابعاً: الملتقيات

1. مداني بلغيت، عبد القادر دشاش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي على التشخيص المالي للمؤسسة، ملتقى دولي حول (IAS) النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية المحاسبية، جامعة ورقلة، 13-14 ديسمبر 2011.
2. نصر الدين بن نذير، عمار بوشناق، جدول تدفقات الخزينة، الملتقى الدولي حول النظام المحاسبي المالي في ظل المحاسبة الدولية، المركز الجامعي، الوادي، 2009.

خامسا: النصوص القانونية والوثائق الرسمية

1. القرار المؤرخ في 26 - 07 - 2008، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 19، بتاريخ 25 مارس 2009.

## الملخص

إن تطبيق النظام المحاسبي المالي ألزم المؤسسات الجزائرية على إعداد قوائم مالية طبقا لمعايير المحاسبة الدولية، ومن بين هذه القوائم جدول تدفقات الخزينة الذي له أهمية بالغة كونه يتضمن العديد من المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات المالية، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام جدول تدفقات الخزينة في اتخاذ القرارات المالية وذلك من خلال تقييم القدرة المالية للمؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف والعجز والفائض في الخزينة، إذا فمن الضروري إعداد ومتابعة التدفقات النقدية لمواجهة أي حالة متوقعة من الفشل فيما يخص السيولة، حيث وقع اختيارنا على مؤسستين هما الشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية ومؤسسة الخزف الصحي بالميلية للفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 وذلك بالاعتماد على البيانات المتمثلة في كل من الميزانية، جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم الاهتمام بإعداد وتحليل جدول تدفقات الخزينة في مؤسستي الدراسة لمعرفة مدى قدرة المؤسسة على توفير النقدية، لذا قمنا بإعطاء مجموعة من الاقتراحات أهمها ضرورة إعطاء أهمية أكبر لجدول تدفقات الخزينة لأنه من أهم الأدوات التي تساعد في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة من خلال إظهار مختلف أنشطة المؤسسة (استغلال، استثمار، تمويل).

**الكلمات المفتاحية:** جدول تدفقات الخزينة، دورة الاستغلال، دورة الاستثمار، دورة التمويل، القرارات المالية نسب جدول تدفقات الخزينة.

## Summary

The application of the financial accounting system of the Algerian institutions committed to the preparation of the financial lists in accordance with international accounting standards, among these lists the agenda of cash flows, which is critical as it contains many of the information which help in financial decision Making . This study aimed to find out the impact of the use of cash flows in financial decision making by evaluating the financial capacity of the institution, and to identify the strengths and weaknesses of the disability and the surplus in the treasury if it is necessary for the preparation and follow-up of the cash flows to face any unexpected situation of failure in terms of liquidity, where the two companies: the Maghreb company of accurate mechanic and industrial maintenance, and the company of health ceramic in EL MiLia for the period from 2013 to 2016, based on the data of each of the balance, the accounts of the results and cash flows as a direct method.

The study concluded that a set of results and the most important are the lack of attention to the preparation and analysis of cash flows in the study to determine the capacity of the companies to provide cash. So, we gave a set of proposals, the most important of which is the need to give greater importance to the scale of cash flows because of the most important tools that help in financial decision Making in the institution by showing the various activities of the enterprise (the exploitation, investment, financing).

**Keywords:** The agenda of cash flows, the cycle of exploitation, investment cycle, funding cycle, financial decision, cash flow table ratios.