

**الفصل الثالث :**  
**التحليل الديناميكي**  
**-جدول تدفقات الخزينة-**

تمهيد:

سهتم هذا الفصل بمعالجة النقاط التالية :

❖ تعريف جدول تدفقات الخزينة؛

❖ أهمية جدول تدفقات الخزينة؛

❖ تبويب قائمة تدفقات الخزينة؛

❖ بناء جدول تدفقات الخزينة؛

❖ جدول التدفقات المالية المتعدد السنوات.

## 1- تعريف جدول تدفقات الخزينة:

يمثل جدول تدفقات الخزينة 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. ويعتبر كجدول قيادة في يد القمة الإستراتيجية ( دارة العليا) تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه أو النمو وغيرها. وقد أصدر المعيار المحاسبي الدولي السابع تحت اسم "قائمة التدفقات النقدية" والذي يهتم بتحديد الهادف إلى التزام توفير المعلومات حول التغيرات التاريخية في النقدية وما يعادلها للمشروع بواسطة بيان التدفق النقدي، بالإضافة إلى تلبية متطلبات القرارات الاقتصادية لمستخدمي المعلومات في تقييم قدرة المؤسسة على توليد النقدية وما يعادلها، وكذلك توقيت ودرجة التأكد المتعلقة بتوليد تلك التدفقات.

## 2- أهمية جدول تدفقات الخزينة:

تكتسي دراسة تدفقات الخزينة أهمية كبيرة من حيث أنها تعد وسيلة مفضلة ، لتشكيل مؤشرات تمننا من التنبؤ بخطر الإفلاس، وبالمشاكل التي تواجهها المؤسسة. ودليل ذلك أن جدول تدفقات الخزينة كان بمثابة حجر الزاوية لأجل انجاز نماذج إحصائية. لهذا يعتبر جدول تدفقات الخزينة :

- أداة ضرورية في التسيير التقديري.
- أداة للحكم على التسيير المالي للمؤسسة.
- أداة لفهم الحركات و التدفقات المالية في المؤسسة.
- أداة تنبيه وإخبار وعنصر معلوماتي هام للمؤسسة.
- أداة لاختبار أثار القرارات الإستراتيجية للمؤسسة.
- أداة مهمة في التشخيص الذي يقوم به البنك لتحليل احتياجات المؤسسة التمويلية.

### 3- تبويب قائمة تدفقات الخزينة:

ويقدم جدول التدفقات الخزينة مدخلات ومخرجات (الأموال) السيولة التي تحصل خلال الدورة حسب مصدرها:

- التدفقات الناتجة عن أنشطة التشغيل؛
- التدفقات الناتجة عن أنشطة الاستثمار؛
- تدفقات ناتجة عن أنشطة التمويل؛

مع الإشارة أن تدفقات الخزينة الناتجة عن فوائد وحصص ربح الأسهم، تقدم بصفة منفردة وتصنف بصفة دائمة من دورة إلى أخرى في أنشطة العمليات، الاستثمار و التمويل.

### 3-1- التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:

يقصد بالنشاط التشغيلي كما ورد في المعيار الأنشطة الرئيسية المنتجة لإيراد المؤسسة و الأنشطة الأخرى التي لا تمثل أنشطة استثمار أو تمويل، فتعتبر التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية مؤشرا هاما لبيان مدى قدرة المنشأة على توليد تدفقات نقدية من عملياتها الرئيسية تكفي لسداد قروضها و المحافظة على قدرتها التشغيلية و توزيع أرباح نقدية على المساهمين و تمويل استثمارات جديدة دون اللجوء إلى مصادر تمويل خارجية.

### 3-2- التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:

الأنشطة الاستثمارية عبارة عن الأنشطة المتعلقة بالحصول على أو التخلص من الموجودات طويلة الأجل بالإضافة إلى الاستثمارات الأخرى التي لا تعتبر نقدية معادلة. وترجع أهمية إظهار التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة الاستثمارية في قسم منفصل بالقائمة إلى أن تلك التدفقات توضح إلى أي مدى تم تخصيص مصادر لتوليد أرباح وتدفقات نقدية مستقبلية.

### 3-3- التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية:

يقصد بالنشاط التمويلي الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم و مكونات حقوق الملكية و الإقراض بالمؤسسة، كما يعتبر الإفصاح عن التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة التمويلية في قسم منفصل من القائمة مفيدا في التنبؤ بالحقوق والمطالبات المتعلقة بالتدفقات النقدية المستقبلية من قبل مقدمي الأموال للمشروع.

### 4- بناء جدول تدفقات الخزينة:

لقد حدد المشرع الجزائري ضمن النظام المحاسبي و المالي طريقتين في عرض جدول تدفقات الخزينة:

- الطريقة المباشرة ؛
- الطريقة غير المباشرة.

#### 1-4- جدول تدفقات الخزينة بالطريقة المباشرة :

ترتكز الطريقة المباشرة على تقديم الأجزاء الرئيسية لدخول و خروج التدفقات النقدية الإجمالية (الزبائن ،الموردين ،الضرائب ...) قصد الحصول على تدفق للخزينة صافي، ثم تقريب ومقارنة هذا التدفق الصافي مع النتيجة قبل الضريبة للفترة المعنية.  
و الجدول الآتي يوضح جدول تدفقات الخزينة حسب هذه الطريقة :

جدول رقم (1): تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)

السنة المالية ن-1	السنة المالية ن	البيان
		تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال تحصيلات المقبوضة من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصايف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب على النتائج المدفوعة
		تدفقات الخزينة قبل العناصر غير العادية(الاستثنائية)
		تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
		صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال(أ)
		تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار تسديدات لحيازة قيم ثابتة مادية ومعنوية التحصيلات عن عمليات التنازل للقيم الثابتة المادية والمعنوية تسديدات لحيازة قيم ثابتة مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن قيم ثابتة مالية الفوائد المحصلة من التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
		صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار(ب)
		تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات الناتجة عن إصدار الأسهم حصص الأرباح وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
		صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل(ج)
		تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
		تغير الخزينة للفترة (أ + ب + ج)
		الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
		الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية
		تغير الخزينة خلال الفترة

#### 2-4- جدول تدفقات الخزينة بالطريقة غير المباشرة:

إن الطريقة غير المباشرة في تقديم جدول تدفقات الخزينة المحدد من قبل المشرع الجزائري تركز على تصحيح و تسوية النتيجة الصافية للسنة المالية مع الأخذ بالحسبان :

\_ أثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (الاهتلاكات ، تغيرات الزبائن ، المخزونات، تغيرات الموردين...);

\_ التفاوتات أو التسويات (الضرائب مؤجلة)؛

\_ التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الاستثمار أو التمويل (قيمة التنازل الزائدة أو الناقصة) وهذه التدفقات تقدم كلا على حدى.

و الجدول الأتي يوضح جدول تدفقات الخزينة حسب هذه الطريقة :

#### جدول رقم (2): تدفقات الخزينة (الطريقة غير المباشرة)

السنة المالية ن-1	السنة المالية ن	البيان
		تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال صافي نتيجة السنة المالية تصحیحات (تسويات) ل: .الاهتلاكات و المؤونات . تغير الضرائب المؤجلة . تغير المخزونات . تغير الزبائن و حسابات الحقوق الأخرى . تغير الموردين و الديون الأخرى . نقص أو زيادة في قيمة التنازل الصافية من الضرائب
		تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)
		تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار تسديدات لحيازة قيم ثابتة التحصیلات عن عمليات التنازل عن قيم ثابتة تأثير تغيرات محيط الإدماج (التجميع) (1)
		تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار(ب)
		تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي إصدار قروض تسديد قروض
		تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل(ج)
		تغير الخزينة للفترة (أ + ب + ج)

## الفصل الثالث : التحليل الديناميكي - جدول تدفقات الخزينة-

		الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1)
		تغير الخزينة خلال الفترة

ويتم إجراء العمليات والتعديلات كما يلي :

تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (الطريقة المباشرة) =  
 +تحصيلات الزبائن = ح / 70 - ح / 709 + TVA المبيعات - ح / 41 - ح / 445.  
 + تحصيلات أخرى = ح / 74 + ح / 757 + ح / 758 + ح / 487  
 - مدفوعات للموردين و المستخدمين = ح / 60 - ح / 609 + TVA مشتريات + ح / 61 + ح / 62 - TVA -  
 خدمات خارجية وخارجية أخرى - ح / 401 - ح / 467 + ح / 63 - ح / 42 - ح / 43.  
 - مدفوعات أخرى للمتعاملين الآخرين = ح / 64 + ح / 65 - ح / 486.  
 - فوائد ومصاريف مالية أخرى مدفوعة = ح / 66.  
 - ضرائب على النتائج مدفوعة = ح / 695 + ح / ضرائب أخرى عن النتائج - ح / 444.  
 + تدفقات الخزينة للعناصر غير العادية = ح / 77 - ح / 67.  
 تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (الطريقة غير المباشرة):  
 نتيجة صافية للسنة المالية  
 + ح / 68: مخصصات اهتلاكات ومؤونات وخسائر القيم  
 +  $\Delta$  64: تغير ضرائب ورسوم وم م  
 -  $\Delta$  / ح 30، 31، 32، 33، 35: تغير المخزونات  
 -  $\Delta$  / 41: تغير زبائن وحسابات مدينة  
 +  $\Delta$  / 401: تغير موردين وحسابات دائنة  
 - ح / 752 أو + ح / 652: فائض أو ناقص القيمة للتنازل عن تثبيات  
 تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية:  
 - تسديدات حيازة تثبيات غ ملموسة ولملموسة:  $\Delta$  تثبيات (غ ملموسة ولملموسة) + ق م ص  
 للتثبيات غ الملموسة والملموسة.  
 + تحصيلات عن التنازل عن تثبيات غ ملموسة ولملموسة: سعر تنازل التثبيات غ الملموسة  
 والملموسة  
 - تسديدات حيازة تثبيات مالية:  $\Delta$  تثبيات مالية + ق م ص للتثبيات المالية.  
 + تحصيلات عن التنازل عن تثبيات مالية: سعر تنازل التثبيات المالية.  
 + تحصيلات فوائد عن توظيفات أموال: ح / 76 منتجات مالية  
 تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية:

## الفصل الثالث : التحليل الديناميكي - جدول تدفقات الخزينة-

+ تحصيلات عقب إصدار أسهم:  $\Delta$ /ح/101: رأس مال صادر+  $\Delta$  علاوة إصدار مرتبطة برأس مال الشركة.

- حصص أرباح وغيرها من التوزيعات: ح/12: نتيجة صافية للسنة السابقة-  $\Delta$ /ح/106: احتياطات.

+ تحصيلات من قروض=  $\Delta$  ح/16: اقتراضات وديون+ تسديدات الديون خلال السنة المالية.

- تسديدات الديون خلال السنة المالية= القروض الجديدة خلال السنة المالية-  $\Delta$  ح/16: اقتراضات وديون.

### 5- تحليل قائمة تدفقات الخزينة باستخدام النسب:

يمكن استعمال بنود جدول تدفقات الخزينة في حساب بعض النسب المالية التي توضح أكثر تطور الوضعية المالية للمؤسسة من دورة لأخرى، ومن أبرز هذه النسب المالية:

### 5-1 مؤشرات تقييم السيولة:

المؤشر	صيغة حساب المؤشر	مدلول المؤشر
نسبة تغطية النقدية	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ تسديدات الأنشطة الاستثمارية والتمويلية	تبين هذه النسبة ما إذا كانت المؤسسة تحقق نقدية كافية لمواجهة التزاماتها الاستثمارية والتمويلية، ومدى الحاجة إلى تمويل عن طريق الاقتراض و/ أو رفع حقوق الملكية.
نسبة تغطية الفوائد	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ فوائد الديون	تعكس هذه النسبة مدى قدرة النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية على الوفاء بالفوائد المتعلقة بالقروض، وانخفاض هذه النسبة يعتبر مؤشراً على مشاكل في السيولة.
نسبة تغطية الالتزامات الجارية	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ الالتزامات الجارية.	تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على توليد النقدية اللازمة لتغطية الديون قصيرة الأجل، وارتفاع هذه النسبة مؤشر على السيولة الجيدة، وتقاس هذه النسبة بالدورات.

2-5- مؤشرات تقييم السياسة التمويلية:

المؤشر	صياغة حساب المؤشر	مدلول المؤشر
نسبة النقدية الضرورية	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ ديون مستحقة ومدفوعات التأجير.	يوضح مدى قدرة المؤسسة على إنتاج نقدية من الأنشطة الرئيسية تكفي لتغطية احتياجاتها التمويلية الضرورية.
نسبة تغطية التوزيعات	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ توزيعات نقدية للمساهمين	تقيس عدد مرات تغطية التدفقات النقدية لتوزيعات الأرباح النقدية على المساهمين، وهي تعطي معلومات هامة عن عمليات الاستثمار والتمويل، وبيان أسباب الإقراض ومجالات استخدام الأموال المقترضة وكيفية تمويل التوسعات في الاستثمارات الملموسة والزيادة في رأس المال العامل، ومدى قدرة المؤسسة في الاستمرار في توزيع الأرباح على المساهمين.
نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات	متحصلات فوائد وتوزيعات ÷ صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية	تعتبر هذه النسبة مؤشر على مدى أهمية المتحصلات من الاستثمارات المالية في الأسهم والسندات والودائع البنكية مقارنة التدفق الصافي المتأتي من الأنشطة التشغيلية.
نسبة الإنفاق الرأسمالي	تسديدات عن حيازة تثبيبات ÷ تحصيلات قروض وإصدار أسهم	تقيس هذه النسبة أهمية التمويل الخارجي في حيازة تثبيبات، وهي مؤشر على كيفية استخدام أموال المساهمين والمقرضين، كما تعكس مدى نجاح المؤسسة في إتباع السياسة الملائمة في تمويل الأصول طويلة الأجل من مصادر تمويل طويلة الأجل، وانخفاض هذه النسبة مؤشر على زيادة الاستثمار في المخزون والأصول المالية.
التدفق النقدي الحر	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية- التدفقات الرأسمالية- أرباح موزعة.	هو مؤشر على قدرة المؤسسة على النمو الداخلي والمرونة المالية، حيث يقيس النقدية المتبقية للمساهمين من الأنشطة



### الفصل الثالث : التحليل الديناميكي - جدول تدفقات الخزينة-

التشغيلية التي يتم توزيعها على حملة الأسهم والدائنين، بعد قيام المؤسسة في الاستثمار في التثبيتات الضرورية ورأس المال العامل للمحافظة على استمرارية الأنشطة التشغيلية.		
تقيس هذه النسبة قدرة الشركة على دفع أقساط الديون من النقدية من العمليات التشغيلية.	إجمالي الديون ÷ صافي تدفق الخزينة للأنشطة العملية.	نسبة تسديد الديون المالية

### 3-5- مؤشرات قياس جودة الأرباح:

مدلول المؤشر	صيغة حساب المؤشر	المؤشر
تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تغطية احتياجاتها النقدية الأساسية وما توفره منها، وتشمل الاحتياجات النقدية الأساسية: المصاريف التشغيلية ، فوائد وأقساط الديون المستحقة خلال العام، المصاريف الرأسمالية الضرورية للمحافظة على الطاقة الإنتاجية (الصيانة)، أعباء إطفاء السندات، المدفوعات اللازمة لتوزيعات الأرباح النقدية على المساهمين.	التحصيلات المتأتية من الأنشطة العملية ÷ الاحتياجات النقدية الأساسية	نسبة كفاءة التدفقات النقدية العملية
تفيد هذه النسبة في بيان نسبة الأرباح النقدية من صافي الأرباح السنوية المحتسبة على أساس الاستحقاق، وكلما ارتفعت هذه النسبة زادت مصداقية بيانات جدول حساب النتائج المعدة على أساس	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملية ÷ النتيجة الصافية للسنة المالية.	نسبة النقدية التشغيلية

## الفصل الثالث : التحليل الديناميكي - جدول تدفقات الخزينة-

الاستحقاق.		
تقيس هذه النسبة القوة الإيرادية للأصول المستثمرة في المؤسسة، حيث يعبر عن مدى كفاءة الإدارة في تشغيل الموارد المتاحة لتحقيق الأرباح، بغض النظر عن مصادر التمويل: داخلية أو خارجية، لذا يعتبر مقياس للربحية بشكل عام.	صافي تدفقات الخزينة للأنشطة العملياتية ÷ الأصول الاقتصادية	نسبة العائد على الأصول
تقيس هذه النسبة مدى كفاءة سياسات الإئتمان التي تتبعها المؤسسة في تحصيل النقدية من زبائنها، حيث تمثل المبيعات النقدية المحققة مصدرا أساسيا للتدفقات النقدية المحققة من المؤسسة.	صافي الخزينة للأنشطة العملياتية ÷ رقم الأعمال الصافي (HT).	نسبة الربحية التشغيلية

### 6- جدول التدفقات المالية المتعدد السنوات TPF

يستخدم هذا الجدول في تحليل السلوك المالي للمؤسسة، ومدى قدرتها على مواجهة احتياجاتها المالية وذلك باستخدام رصيد المتاحات بعد التمويل الداخلي للنمو، والذي يعتبر وسيلة أساسية لقياس قدرة المؤسسة على تمويل استخداماتها.

**6-1- التعريف بالجدول :** أقترح هذا الجدول من طرف أحد المختصين في الإدارة المالية سنة 1975 وهدف من خلاله إلى تحقيق النمو المتوازن للمؤسسة ، والذي يقصد به تجسيد الأهداف الآتية :

- تحديد مستوى الاستثمار الأمثل عن طريق مراقبة الحدود العظمى للاستثمار ومختلف الاحتياجات المالية.

- تحديد سقف للاستدانة.

- متابعة التمويل الذاتي والتركيز عليه باعتباره أحد أهم مصادر التمويل،

- يجب النظر إلى عمليات رأس المال باعتبارها مصادر استثنائية.

**6-2- الشكل العام للجدول :** يقسم جدول التدفقات المالية المتعدد السنوات إلى ثلاثة أرصدة رئيسية هي :

- رصيد الاستغلال E: المتاحات بعد التمويل الداخلي للنمو

(Disponible après financement interne de la croissance)

### الفصل الثالث : التحليل الديناميكي - جدول تدفقات الخزينة-

هذا الرصيد هو عبارة عن تدفقات اقتصادية تخص العمليات التجارية والصناعية،

- الرصيد المالي F: ناتج عن عمليات الاستدانة وتسديد الديون.
- الرصيد الجاري G: ونحصل عليه بجمع الرصيد E مع الرصيد F

الجدول رقم 3: جدول التدفقات المالية المتعدد السنوات

N+2	N+1	N	البيان
			رقم الأعمال خارج الرسم
			إنتاج مخزون
			-الاستهلاكات الوسطية
			= القيمة المضافة
			الضرائب والرسوم
			مصاريف المستخدمين
			=الفائض الإجمالي للاستغلال
			$\Delta BFR_{ex}$
			=فائض خزينة الاستغلال
			-استثمارات الاستغلال
			=رصيد المتاحات بعد التمويل الداخلي للنمو $E_{مو}$
			التغير في الديون
			المصاريف المالية ومصاريف قرض الإيجار
			الضرائب على الأرباح
			=الرصيد المالي F
			الرصيد الجاري $G=E+F$
			+التنازل عن الاستثمارات المادية
			+ إيرادات مالية
			- توزيع الأرباح
			+الرفع في رأس المال
			- رصيد العمليات الاستثنائية
			+ إعانات الاستثمار
			$-\Delta BFR_{hx}$
			التغير في الخزينة

3-6 - **مصفوفة السلوك المالي:** تشرح مصفوفة السلوك المالي جميع النتائج التي يمكن أن نحصل عليها من جدول تدفقات المالية المتعددة السنوات ، والتي ترد في تسع حالات تصنف إلى ثلاثة فئات حسب الرصيد الجاري G:

- الحالات التي يكون فيها  $G = 0$  وهي تعبر عن حالات النمو المتوازن.
- الحالات التي يكون فيها  $G > 0$  وهي تعبر عن حالات تولد السيولة .
- الحالات التي يكون فيها  $G < 0$  وهي تعبر عن حالات استهلاك السيولة.

جدول رقم 4: مصفوفة السلوك المالي

$E > 0$	$E = 0$	$E < 0$	
3 $E > 0 \quad F > 0 \Rightarrow G > 0$	2 $E = 0 \quad F > 0 \Rightarrow G > 0$	1 $E < 0 \quad F > 0 \Rightarrow G = 0$	$F > 0$
6 $E > 0 \quad F = 0 \Rightarrow G > 0$	5 $E = 0 \quad F = 0 \Rightarrow G = 0$	4 $E < 0 \quad F = 0 \Rightarrow G < 0$	$F = 0$
9 $E > 0 \quad F < 0 \Rightarrow G = 0$	8 $E = 0 \quad F < 0 \Rightarrow G < 0$	7 $E < 0 \quad F < 0 \Rightarrow G < 0$	$F < 0$

من خلال جدول مصفوفة السلوك المالي يمكن شرح كل فئة من الحالات كمايلي :

- الحالة التي يكون فيها  $G = 0$  هي الحالات : 1، 5، 9

### الحالة 1 :

تتميز الوضعية المالية للمؤسسة، بعدم قدرتها على توليد سيولة كافية لضمان تمويل التغيير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال واستثمارات الاستغلال الوضع الذي يدفع المؤسسة إلى الاستدانة من البنوك ، مما يجعل الرصيد المالي أكبر من الصفر. وعادة ما تعرف هذه الحالة بوضع الضغط المالي ، وللخروج من هذه الوضعية على المؤسسة أن تنشط في سوق يتميز بنمو سريع، يسمح بتحسين الرصيد DAFIC ومن ثم تتمكن من سداد ديونها وبالتالي تخفيض الرصيد المالي.

### الحالة 5 :

تعد هذه الحالة وضعية التوازن الأمثل التي يسعى المسير لتحقيقها ، وهي مؤشر هام لإمكانية تحقيق فوائض في المستقبل عن طريق زيادة الرصيد E وتخفيض الرصيد F. وتواجه المؤسسة مشكلا حقيقيا في المحافظة على هذه الوضعية ، وذلك بفعل تطور السوق أو التطور التكنولوجي السريع في القطاع.

## الحالة 9 :

في هذه الحالة يكون الرصيد  $E$  موجب، وهذا يعني أن دورة الاستغلال تحقق فوائض مالية كافية لتغطية التغير في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال والاستثمارات الضرورية للبقاء والنمو، وتتبع المؤسسة عند هذه الوضعية سياسة مالية حذرة جداً، وذلك باستخدام اثر الرافعة المالية لتحسين المردودية، والبحث عن إمكانية تطبيق إستراتيجية النمو عن طريق التنوع. وهذا ما يتطلب دراسة تشخيصية للسوق، حيث في حالة سوق يتميز بنمو سريع فان مستوى التوازن المحقق لا يعكس قدرة المؤسسة على النمو، أما إذا كان السوق في حالة نمو فالرصيد  $DAFIC$  يعبر عن قدرة المؤسسة على تسديد ديونها واستخدام الفوائض المالية لتنوع نشاطها واختراق أسواق جديدة.

- الحالة التي يكون فيها  $G > 0$  هي الحالات: 2، 3، 6.

## الحالة 2 :

في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من التمويل الداخلي للنمو المتمثل في الاحتياجات لرأس المال للاستغلال واستثمار الاستغلال ومن الضروري تحديد كفاءات استخدام الرصيد  $G$ . سواء بإتباع إستراتيجية تنوع المنتجات أو التكامل مع قطاعات أخرى أو اختراق أسواق جديدة. وقد تتوجه السياسة المالية نحو توزيع مكافأة رأس المال، وفي هذه الحالة تلجأ إلى الاستدانة من البنك بهدف توزيع الأرباح على المساهمين.

## الحالة 3 :

بالرغم من تحقيق فوائض في خزينة الاستغلال تضمن تمويلًا للنمو الداخلي، إلا أن هذه السياسة المالية المتبعة، تتجه إلى الاستدانة من اجل تمويل النمو الخارجي، ومن ثم فهذه السياسة لا تتوفر على حظوظ النجاح في المدى البعيد، بسبب تأثير رصيد الاستغلال بالمستوى المرتفع للاستدانة وتظهر هذه الآثار من خلال إهمال النشاط الداخلي في المؤسسة الأم، لذا يتوجب على المسير المالي مراقبة مستوى الاستدانة باستخدام اثر الرافعة المالية.

## الحالة 6 :

تحقق دورة الاستغلال فوائض يمكن استخدامها في توزيع مكافآت رأس المال أو إتباع إستراتيجية النمو الخارجي وذلك بإنشاء فروع أو المساهمة في مؤسسات قائمة، الخ، كما يتوجب على المسؤول المالي دراسة تطور الرصيد  $E$ ، حيث إذا كان اتجاه تصاعدي، تتجه المؤسسة نحو النمو الخارجي، أما إذا كان ذا اتجاه تنازلي فان المؤسسة تواجه خطر الوقوع في وضعيات صعبة ( الحالة 2 )

- الحالة التي يكون فيها  $G < 0$  هي الحالات: 4، 7، 8.

## الحالة 4 :

تواجه السياسة المالية للمؤسسة في الوضع تحديا حقيقيا ناتجا عن عدم قدرة المؤسسة على تمويل نشاطها الأساسي، إضافة إلى ضعف القدرة على التمويل الذاتي. والحل الوحيد أمام المؤسسة هو التنازل عن الاستثمارات و/أو الرفع في رأس المال، لكن قبل اتخاذ أي قرار بهذا الشأن من الضروري تشخيص وضعية المؤسسة في السوق :

- إذا كان منتج المؤسسة في مرحلة الانطلاق من دورة حياته أو في وضعية المأزق حسب مصفوفة BCG فإنه توجد بوادر لتحسن الوضعية المالية على المدى المتوسط والطويل، لأن المؤسسة مقبلة على مرحلة النمو والتشبع، حيث تزداد المردودية ويتحقق التوازن المالي على المستوى الخزينة،

- إذا كان منتج المؤسسة في مرحلة الخروج فالوضعية المالية حرجة تستدعي اتخاذ قرارات إستراتيجية تهدف إلى تغيير النشاط أو طرح منتجات جديدة....الخ

### الحالة 7 :

تعرف المؤسسة ضعفا في التمويل الذاتي وانخفاض القدرة على الاستدانة، مما يجعل الوضعية المالية في أزمة خطيرة، ما لم تتمكن من تحسين المردودية أو استعادة ثقة النظام البنكي. ولتحسين الرصيد E تتوجه السياسة المالية نحو اتخاذ قرارات مالية تهدف إلى التنازل عن الاستثمارات الحالية والتقليص من برامج الاستثمار المستقبلية أو رفع رأس المال بطرح أسهم جديدة.

### الحالة 8 :

تشير هذه الحالة إلى أن المؤسسة استطاعت بالكاد تغطية احتياجاتها الداخلية متمثلة في أصولها الاقتصادية وهذا ما يظهره رصيد المتاحات بعد التمويل الداخلي المعدوم، أما الرصيد المالي السالب فيشير إلى أن المؤسسة تضطر لتسديد جزء كبير من ديونها دون إمكانية الحصول على قرض إضافي بسبب ضغط النظام البنكي وغياب الثقة بين الطرفين، ومن أجل خروج المؤسسة من المأزق الذي وضعت فيه يجب اللجوء إلى العمليات الاستثنائية (التنازل عن الاستثمارات أو رفع رأس المال) كحل قريب ومؤقت قد يحسن من الأوضاع المالية، ثم التفكير مستقبلا في استعادة ثقة النظام البنكي، والذي يتحقق بتحسين أداء أنشطتها الأساسية للتحصل بذلك على مردودية أعلى تقنع المساهمين والمقرضين على جدوى استثمارات المؤسسة.