

**تحليل التدفقات المالية وانعكاساته على التوازنات المالية في المؤسسة  
الإقتصادية - حالة شركة التسيير العقاري بالأغواط-**

***Flow-of-funds analysis and its implications on the indicators of  
financial balance in the company- case study of Real estate  
management company in Laghouat***

سميرة مشراوي، جامعة عمار تليجي - الأغواط، [sammech09@gmail.com](mailto:sammech09@gmail.com)

صفية علاوي، جامعة عمار تليجي - الأغواط، [sofia.univ.83@gmail.com](mailto:sofia.univ.83@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2020/04/06 تاريخ القبول: 2020/07/11 تاريخ النشر: 2021/06/03

**ملخص:** تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة معرفة انعكاسات تحليل التدفقات المالية على تقويم التوازنات المالية في المؤسسة، ومن أجل بلوغ هذا تم تحليل التدفقات المالية لشركة التسيير العقاري بالأغواط بالاعتماد على قوائمها المالية بالإضافة إلى تقصي المعلومات من الشركة.

وتم التوصل إلى أهمية تحليل التدفقات المالية لإعطاء شرح للتغيرات في مؤشرات التوازن المالي، والتمكّن من تحديد الخلل في القرارات المالية وتصحيحه بناء على جوانب القوة والضعف المالية التي يحددها ذلك التحليل، وبالتالي تقويم التوازنات المالية مستقبلا.

**الكلمات المفتاحية:** تدفق مالي؛ توازن مالي؛ رأس المال العامل.

**تصنيف JEL: D25، D57**

**Abstract:**

This paper aims to show the flow-of-funds analysis, and its implications for the evaluation of financial balances, we analyzed flow-of-funds of the real estate management company in Laghouat.

We concluded that it was important to analyze the flow-of-funds to explain the changes in financial balance indicators, and to be able to identify and correct the imbalance in financial decisions in the Future.

**Keywords:** Flow-of-fund; Financial balance; Net working capital.

**JEL classification code :** D25; D57

المؤلف المرسل: سميرة مشراوي، [sammech09@gmail.com](mailto:sammech09@gmail.com)

## 1. مقدمة:

تعكس حركة تدفق الأموال من وإلى المؤسسة قرارا ماليا، سواء كان تمويلا أو استثماريا أو استغلاليا، ويعتبر ذلك من أهم ما تضطلع به الإدارة المالية، وقد ألزمت العديد من النظم المحاسبية ببعض الدول الشركات بإظهار حركة تدفقات أموالها ورصد التغييرات التي تحصل بين بنودها المحاسبية الواردة في القوائم المالية خلال فترتين متعاقبتين، تمكن مستخدمي تلك القوائم من فهم استخدامات الأموال ومصادر الحصول عليها وكذلك المجالات التي استخدمت فيها وأنواع التمويل للمؤسسات وإلى غير ذلك.

وتعكس تلك القرارات المالية على مؤشرات التوازن المالي التي تسعى الإدارة المالية نحو تحقيق الوضع الأمثل لها، من خلال إيجاد التوازن بين رغبتها في زيادة رأس المال العامل من جهة، وبين تقليل هذا المقدار حتى لا يسبب تعطيلاً للأموال وإضاعة لفرص الاستثمار من جهة أخرى، وأمام هذا التعارض نجد ان اهتمامات الإدارة المالية بشأن ذلك واعتماد السياسة المناسبة في ذلك تحتل ركنا أساسيا في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، وذلك في اتجاه تحقيق الهدف الأساسي المتمثل في تعظيم قيمة المؤسسة.

إنّ تحقيق التوازن المالي يرتبط بالقرارات المالية التي اتخذتها الإدارة المالية ومدى سلامتها، ولا يتأتى ذلك إلا بدراسة وتحليل انعكاسات تلك القرارات عليه من خلال تحليل التدفقات المالية وتقييم ذلك لغرض التصحيح ووضع الاستراتيجيات المناسبة لكل عنصر من عناصر الاصول أو الخصوم.

وبناء على ما سبق يمكن طرح الاشكالية في السؤال الرئيس التالي:

"كيف يساهم تحليل التدفقات المالية في تقييم التوازنات المالية في المؤسسات؟" وهل تتمكن الشركة محل الدراسة من تقييم توازناتها المالية استنادا إلى تحليل تدفقاتها المالية؟"

انطلاقا من السؤال الرئيس نقوم بإدراج الاسئلة الفرعية التالية:

- إلى أي مدى يمكن ترشيد القرارات المالية المتعلقة بالتمويل والاستثمار والاستغلال في المؤسسة استنادا إلى تحليل تدفقاتها المالية؟ وما انعكاسات ذلك على تقييم توازناتها المالية؟

- ما مدى سلامة القرارات المالية المتعلقة بالتمويل والاستثمار والاستغلال في الشركة محل الدراسة؟ وما مساهمة تحليل تدفقاتها المالية في ترشيد قراراتها وتقويم توازاناتها؟

### فرضيات الدراسة:

- بهدف الاجابة على التساؤلات المطروحة جدير بنا مناقشة بعض الفرضيات التي يمكن بها فحص مدى صحتها وقبولها، وقد تمت صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:
- يساهم تحليل تدفقات الأموال في تحديد وعلاج اختلالات هيكل المركز المالي للمؤسسات المترتبة عن خلل في قراراتها المالية؛
- لا تتخذ الشركة محل الدراسة قرارات مالية مدروسة، ودون الاخذ بعين الاعتبار انعكاس تلك القرارات على توازاناتها المالية؛

### أهمية وأهداف الدراسة

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التدفقات المالية وأهمية تحليلها خدمة لمختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة، والتي من خلالها يمكن تقييم مدى تحقق التوازنات المالية والتي لها أثر كبير على أداء المؤسسة المالي.
- ونهدف من خلالها إلى:

- إبراز أهمية دراسة وتحليل حركة الاموال التي تعكس أثر القرارات المالية المتخذة من قبل الادارة المالية بالنسبة للمؤسسات؛
- محاولة معرفة أثر تحليل تدفقات الأموال على مؤشرات التوازن المالي؛
- ابراز الكيفية التي يتم من خلالها الاعتماد على تحليل حركة تدفقات الاموال من أجل ايجاد وتحقيق توازن مالي أمثل من جهة، وترشيد القرارات المالية من جهة أخرى؛

### المنهج المستخدم

- تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من أجل وصف موضوع الدراسة وتحليل معطيات التقارير المالية المتوفرة.

## تقسيمات الدراسة

من أجل الإحاطة بجوانب الموضوع تمّ تقسيم الدراسة الى محورين، محور نظري يتضمن المفاهيم المتعلقة بالأموال وتدفقاتها وأهمية تحليلها، أما المحور الثاني فقد تضمن الدراسة التطبيقية التي تمت على الشركة محل الدراسة.

## 2. مفاهيم أساسية حول الأموال وتدفقاتها وأهمية تحليلها

1.2. مفهوم الأموال: يختلف مصطلح الاموال وفق عدّة حالات وهي: (Gopal, 2009, p. 253)

- **بالمعنى الضيق:** يشير مصطلح "الأموال" هنا، إلى النقد، أي المعاملات التي تتم نقدا فقط، ومن هذا المنطلق يتم إعداد بيان التدفق النقدي بالاعتماد على المقبوضات والمدفوعات النقدية، فهو يعتبر ملخصا للمعاملات النقدية.
- **بالمعنى الشائع:** تشير "الأموال" إلى رأس المال العامل، وهو ما تبقى بعد تمويل الموارد الدائمة للأصول الثابتة، ويعتبر النقد المتوفر لتمويل احتياجات دورة الاستغلال خلال السنة المالية.
- **بالمعنى الأوسع:** يشير مصطلح "الأموال" إلى الموارد المالية، أي كان شكلها، ووفقا لهذا الاتجاه يتم إعداد بيان إجمالي الموارد المالية، وهو بيان شامل لكل المعاملات المتعلقة بالموارد المالية النقدية وغير النقدية.

## 2.2. مفهوم تدفقات الأموال (مورد أو استخدام)

يشير مصطلح "التدفق" إلى حركة الأموال التي يمكن أن تكون في شكل زيادة أو نقصان في الأموال، فإذا كانت العملية تخلق تغييرا في مقدار رأس المال العامل زيادة أو نقصانا " يحدث تدفقا" للأموال.

ويعبر التدفق المالي عن كل مصدر واستخدام للأموال، وبهذا الشكل يعتبر التدفق المالي أشمل وأوسع من التدفق النقدي "Flux de trésorerie"، حيث قد لا يرتبط التدفق المالي بحدوث تدفق نقدي، والعكس، حيث يترتب على التدفق النقدي، تدفقا ماليا، فالنقدية الداخلة أو

الخارجة تشكل وفقا للعملية استخداما أو مصدرا للأموال أي حدوث تدفق مالي وفقا للمفهوم (حنفي، زكي قرياقص، 2002، صفحة 302).

وبذلك يمكن القول بأن التدفق المالي هو تغير في قيمة إحدى عناصر الميزانية (استخدام و/أو مورد) خلال فترة زمنية معينة تقدر عادة بسنة، هذا التغير ينجم عنه حركة مالية قد تكون موردا ماليا كما قد تكون استخداما ماليا.

### 3.2. مبررات الإفصاح عن حركة التدفقات المالية: تعود الحاجة الى الإفصاح عن

حركة التدفقات المالية وتحليلها الى الأسباب التالية (French, 1969, pp. 1-3):

- **التعدد في الملكية:** إن تعدد الشركاء في المؤسسات ومسؤولية الادارة اتجاههم بإبلاغهم عن نتائج المؤسسة أبرز الحاجة الى المزيد من البيانات المالية نتيجة قصور ما تقدمه الميزانية وقائمة الدخل؛
- **تغير طرق التمويل وتعددها:** ساهمت التغيرات في طرق التمويل وزيادة الطلب على الأموال لتمويل المشاريع التي تحتاج إلى أموال كبيرة الى الاهتمام بالإفصاح عن حركة تدفق الأموال وتقديم معلومات عنها للأطراف الخارجيين لاتخاذ القرار المناسب خاصة البنوك والمستثمرين؛
- **اعتراف منظمات وهيئات عديدة بالحاجة إلى الإفصاح عن حركة التدفقات المالية:** تم الاعتراف بالحاجة إلى الإفصاح عن حركة التدفقات المالية من قبل العديد من الهيئات مثل "المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين" AICPA الذي ساهم في تعزيز عرض حركة الأموال في التقارير السنوية للشركات في أكتوبر 1961، حيث نشر دراسة محاسبية بعنوان "تحليل التدفق النقدي وتغير الاموال" أجريت من قبل "بيري ماوسون Perry Mason".

### 4.2. أهمية تحليل التدفقات المالية

يساعد تحليل التدفقات المالية في الإجابة عن التساؤلات التالية (شاكرا، 2005، الصفحات

(226-227)

- كيف تم تدبير مصادر التمويل بالتفصيل؟ وكيف تم استخدام الأموال بالتفصيل؟

- ما مدى سلامة القرارات المالية المتعلقة بالتمويل والاستثمار؟ وما انعكاسات ذلك سواء الإيجابية أو السلبية على النتائج المالية للمؤسسة موضع التحليل؟
  - هل هناك توافق بين تلك المصادر التمويلية واستخداماتها من حيث الأجل الزمنية للاستحقاق تطبيقاً للقواعد العامة في التمويل والمتمثلة في ضرورة تطبيق منهج التغطية في التمويل "hedging approach" أو كما يطلق عليه البعض مبدأ الملاءمة؟
  - ماهي انعكاسات عدم التطبيق السليم للقاعدة أو المبدأ المذكور على النتائج المالية للمؤسسة؟
- وبناء على تلك الأسئلة يكون الهدف هو تبين أسباب التغيرات في الأموال وليس التركيز على الأموال نفسها، وبالتالي فالإجابة عليها تقدم ملخصاً عن كافة الأنشطة المالية للمؤسسة. ( آل شبيب، 2009، صفحة 115 )
- ومن وجهة نظر مالية فإنّ هذا التحليل يوفر نافذة على كيفية تمويل الأنشطة، ويحدد قنوات استخدام أموال المؤسسة ومصادرها التي ساهمت بتغطية تلك الاستخدامات خلال فترة زمنية معينة، وبذلك فهو يعطي صورة واضحة عن حركة الأصول والخصوم وفق الملكية من خلال دراسة التغيرات الحاصلة لفقراتها ولفترتين زمنيةتين متتاليتين. ( النعيمي، التميمي، 2008، صفحة 54 )
- ولعل الهدف الأهم من هذا التحليل هو الاعتماد عليه من أجل التخطيط للمستقبل انطلاقاً من دراسة الماضي، فحين تظهر التغيرات بين ميزانيتين يكون من الواضح لدى المحلل المالي أنّ هذه القائمة تظهر استخدامات الأموال ومصادر الحصول عليها والإدارة المالية تهدف في هذا المجال الى تحقيق الاستخدام الأفضل وللجوء الى مصادر المناسبة للتمويل. ( النعيمي، الساقى، عزمي، شقيري ، 2017، صفحة 81).

### 3. التدفقات المالية والتوازنات المالية لشركة التسيير العقاري بالأغواط

#### 1.3. تقديم شركة التسيير العقاري بالأغواط

تأسست شركة التسيير العقاري بالأغواط بعد التحويل القانوني لشركة " تسيير المناطق الصناعية - EGZIL - " سنة 2004 برأس مال اجتماعي حدد بـ 30.000.000.00 دج، تم تقسيمها على 3000 مساهم بقيمة وحدوية مقدرة بـ 10.000.00 دج، مقرها الاجتماعي المنطقة الصناعية بوشاكر.

وتختص بالتسيير العقاري للمنطقة الصناعية المتواجدة بمنطقة بوشاكر، وتتربع على مساحة 229 هكتار ويتواجد بها 20 متعامل اقتصادي بمختلف النشاطات، وتعتبر من حيث الطبيعة القانونية شركة مساهمة spa، حسب القوانين السارية المفعول لاسيما احكام القانون التجاري، و كذا المرسوم التنفيذي 283/01 المؤرخ في 2001/09/24.

#### 2.3. تحليل التدفقات المالية والتوازنات المالية للشركة محل الدراسة

إنّ تحليل التدفقات المالية وتبيان تطور التوازنات المالية يتطلب أولاً حصراً لمختلف المصادر والاستخدامات التي قامت بها الشركة محل الدراسة خلال فترتين ماليتين، ثم تبويبها ضمن جداول كما يتم تبيانه من خلال الآتي.

#### 1.2.3. حصر عناصر الأصول والخصوم والتغيرات التي طرأت عليها

بالاعتماد على الميزانيات المتعلقة بالشركة محل الدراسة، تمّ حصر جميع عناصر الأصول في ورقتي عمل (السامرائي، 1997، صفحة 123) للسنوات 2015/2014 و2016/2015 (الملحق رقم (01) و(02))، والتي تمّ تحضيرهما تسهيلاً لحصر العناصر وتبيان التغيرات التي طرأت عليها، وتمّ أيضاً حصر جميع عناصر الخصوم الموجودة في

الميزانيتين 2015/2014 و 2016 /2015 (الملحق رقم (03) و(04))، ثم حساب مختلف التغيرات التي طرأت عليها، وتمييز ما طرأ عليها من زيادة أو نقصان.

### 2.2.3. تصنيف التغيرات إلى مصادر واستخدامات ورصد حركة الأموال خلال السنتين

بعد الانتهاء من اعداد أوراق العمل تمّ تصنيف التغيرات التي استخرجت إلى مصادر واستخدامات طبقا للقاعدة التالية:

▪ أي نقص في الأصول، وأي زيادة في الخصوم أو حقوق الملكية يعتبر مصدرا للأموال، وأي زيادة في الاصول، وأي نقص في الخصوم أو حقوق الملكية يعتبر استخداما للأموال.

لكن ذلك يستلزم البحث عن معلومات اضافية، تمثلت في طرح الاسئلة التالية بخصوص سنتي 2015 أو 2016:

- هل تنازلت الشركة عن استثمارات؟، وهل وزعت المؤسسة ارباحا؟؛
- هل حصلت المؤسسة على قرض جديد؟ وهل سددت ديونا؟
- هل رفعت من رأسمالها النقدي؟، أو خفضت الشركة من أموالها الخاصة خلال السنتين؟.

جميع تلك الاسئلة دفعتنا نحو ايجاد اجابات عنها من طرف محاسب الشركة، وأيضا من خلال وثائق اضافية وهي ميزان المراجعة للمؤسسة الذي بين لنا حركة الحسابات.

إذ تبين أن الشركة لم توزع أرباحا خلال سنة 2015 ولا في سنة 2016، ولم تصدر أي قرض جديد ولم تسدد أيضا ديونا خلال السنتين، ولم ترفع من رأسمالها النقدي، ولم تخفض أموالها الخاصة، كما تبين أنّ الشركة حازت على تثبيات بقيمة 138 600 دج سنة 2015.



### 3.2.3. حصر جميع مصادر الأموال واستخداماتها خلال السنتين

بعد الحصول على المعلومات المطلوبة وحساب ما ذكر سابقاً، يتم حصر جميع مصادر الأموال واستخداماتها في جدول يطلق عليه عدّة تسميات منها بيان "من أين أتت، إلى أين ذهبت"، بيان التدفقات الداخلة والخارجة من الأموال، بيان الأموال المستلمة والمصروفة، بيان مصادر الأموال واستخداماتها، جدول التمويل، والذي يتكون من جزئيين، الجزء الأول يبين التغيير في رأس المال العامل FR، والثاني استعمالات التغيير في رأس المال العامل (Legros, 2010, pp. 83-84).

### 1.3.2.3. حصر جميع مصادر الأموال الدائمة واستخداماتها الثابتة

يمكن من خلال الجدول أدناه أخذ فكرة عن حركة الاستخدامات الثابتة والمصادر الدائمة خلال السنة، وأثر كل ذلك على حجم رأس المال العامل.

#### الجدول 1: التغيير في رأس المال العامل FR لسنة 2015

الاستخدامات	2015	الموارد	2015
توزيعات للحصص	00	القدرة على التمويل الذاتي للسنة	-21 303 567,03
حيازة عناصر الأصول الثابتة		التنازل عن عناصر الأصول الثابتة	
تثبيتات عينية أخرى	138 600	التنازل عن التثبيتات العينية الأخرى	12 823 057,39
تخفيض الأموال الخاصة	00	رفع رأس المال	00
تسديد ديون	00	إصدار قروض	00
مجموع الاستخدامات	138 600	مجموع الموارد	-8 480 509,64
تغيير FR (موجب)		تغيير FR (سالب)	-8 619 109,64

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملاحق والمعلومات الإضافية

#### الجدول 2: التغيير في رأس المال العامل FR لسنة 2016

الاستخدامات	2016	الموارد	2016
توزيعات للحصص	00	القدرة على التمويل الذاتي للسنة	5 952 618,75
حيازة الأصول الثابتة		التنازل عن الأصول الثابتة	
التثبيتات المعنوية	89 000,00	-	00
تثبيتات عينية أخرى	1 576 784,61	-	00
تخفيض الأموال الخاصة	00	رفع رأس المال النقدي	00
تسديد قروض	00	إصدار قروض	00
مجموع الاستخدامات	1 665 784,61	مجموع الموارد	5 952 618,75
تغيير FR (موجب)	4 286 834,14	تغيير FR (سالب)	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملاحق والمعلومات الإضافية

## 2.3.2.3. حصر جميع مصادر الأموال المتداولة واستخداماتها المتداولة

يلخص الجدول أدناه حركة جميع المصادر المتداولة والاستخدامات المتداولة، وأثرها على احتياجات رأس المال العامل لسنة 2015، ويليه لسنة 2016 وهو ما يعبر عنه باستعمالات التغير في رأس المال العامل الدائم كما يلي:

## الجدول 3: استعمالات التغير في رأس المال العامل الدائم لسنة 2015

	استخدام	مورد	الاحتياج
تغير "الاستغلال"			
تغير الأصول الجارية للاستغلال	1 146 516		
تغير المخزونات	82 341 193,76		
تغير الزياكن والحسابات الملحقة والأصول الأخرى للاستغلال	927 046,78		
تغير ديون الاستغلال		2 930 850,07	
تغير الموردون والحسابات الملحقة، والديون الأخرى للاستغلال	4 273 352,87		
<b>TOTAUX</b>	<b>88 688 109,41</b>	<b>2 930 850,07</b>	<b>85 757 259,34</b>
(A) تغير احتياجات رأس المال العامل للاستغلال			
التغير "خارج الاستغلال"			
تغير المدينون الآخرون		17 150 242,1	
تغير الدائنين الآخرون		3 2 84 219,05	
<b>TOTAUX</b>	<b>00,00</b>	<b>92 759 851,26</b>	<b>-92 759 851,26</b>
(B) تغير احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال			
(A+B) احتياجات رأس المال العامل			<b>-7 002 591,92</b>
تغير الخزينة			
تغير الخزينة أصول		1 616 517,72	
تغير الخزينة خصوم			
<b>TOTAUX</b>	<b>0,00</b>	<b>1 616 517,72</b>	<b>-1 616 517,72</b>
(C) التغير الصافي للخزينة			<b>-8 619 109,64</b>
تغير FR (A + B + C)			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملاحق والمعلومات الإضافية

## الجدول 4: استعمالات التغير في رأس المال العامل الدائم لسنة 2016

	استخدام	مورد	الاحتياج
تغير "الاستغلال"			
تغير الأصول الجارية للاستغلال		188 054,00	
تغير المخزونات	3 127 601,86		
تغير الزياكن والحسابات الملحقة والأصول الأخرى الجارية	690 000,00		
تغير ديون الاستغلال			
تغير الموردون والحسابات الملحقة، والديون الأخرى للاستغلال	1 660 814,84		
تغير ديون الاستغلال	+2 770 959,36		
<b>TOTAUX</b>	<b>8 249 376,06</b>	<b>188 054,00</b>	<b>8 061 322,06</b>
(A) تغير احتياجات رأس المال العامل للاستغلال			
التغير "خارج الاستغلال"			
تغير المدينون الآخرون + الضرائب أصول	1 172 192,95		
تغير الدائنين الآخرون + الضرائب خصوم	615 438,30	9 736 166,02	
<b>TOTAUX</b>	<b>1 787 631,25</b>	<b>9 736 166,02</b>	<b>-7948534,77</b>
(B) تغير احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال			
(A+B) احتياجات رأس المال العامل			<b>112 787,29</b>
تغير الخزينة			
تغير الخزينة أصول	4 174 046,85	00	
تغير الخزينة خصوم		00	
<b>TOTAUX</b>	<b>4 174 046,85</b>	<b>00</b>	<b>4 174 046,85</b>
(C) التغير الصافي للخزينة			<b>4 286 834,16</b>
تغير FR (A + B + C)			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملاحق والمعلومات الإضافية

### 4.2.3. تحليل التدفقات المالية وبيان أثرها على التوازنات المالية خلال الفترة من

2014 الى 2016

بعد التمكن من حصر جميع مصادر الاموال واستخداماتها وعرضها ضمن الجداول الواردة أعلاه ينبغي تحليل ذلك وبيان اثره على مؤشرات التوازن، وذلك ما سيتم التطرق اليه من خلال الآتي.

#### 1.4.2.3. تحليل التدفقات المالية وبيان أهميته في تقويم مؤشر التوازن المالي FR

لا يمكن تقويم الشيء دون معرفة اختلالاته، والسبب في حدوث تلك الاختلالات، فإذا أردنا تقويم مؤشر التوازن المالي FR فينبغي أولاً تحديد ماهي القرارات المؤثرة عليه من جهة، ثم البحث عن سبل ترشيد تلك القرارات من جهة أخرى.

وتنعكس القرارات المالية على عدة مؤشرات من بينها مؤشر رأس المال العامل FR، الذي يعتبر من أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها ابراز انعكاس القرارات المالية وتحديد القرارات التمويلية والقرارات الاستثمارية، وقد أظهر لنا الجدول رقم (01) تطور هذا المؤشر في الفترة ما بين 2014/2015، والذي يعكس قرارا استثماريا من جهة (زيادة أو نقص الاستخدامات)، ويعكس قرارا تمويليا من جهة أخرى (زيادة أو نقص الموارد)، وقد عرف هذا المؤشر انخفاضا بمقدار (8 619 109,64)، ويظهر أن القرار الاستثماري انعكس في حيازة تنبيلات بقيمة 138 600 دج خلال سنة 2015، بينما انعكس القرار التمويلي في التنازل عن بعض التنبيلات خلال نفس السنة، مما ترتب عنه الحصول على مورد داخلي يعتبر أحد العناصر المكونة للمورد الذاتي المتدفق عن الأنشطة الجارية الذي كان سالبا بمبلغ (21 303567,03).

أما بالنسبة لسنة 2016 ضمن الجدول رقم (02) فقد كان انعكاس القرارات المالية على رأس المال العامل موجبا، فبالمقارنة بين الموارد الجديدة والاستخدامات الجديدة حققت الشركة فائضا بقيمة 4 286 834,14، فالشركة حازت ايضا خلال هذه السنة على تشبيات بقيمة 1 665 784,61، ومن جهة أخرى حققت موردا ذاتيا متمثلا في تولد فائض نقدي ناتج عن الاستغلال العادي (القدرة على التمويل الذاتي) خلال سنة 2016 بمقدار 5 952 618,75 بينما لم تكن هناك موارد أخرى غير المورد الذاتي.

إنّ انخفاض رأس المال العمل مقارنة بالسنة الماضية لا يعني أن وضع الشركة غير متوازن، فالمطلوب منها هو تحقيق توازن دائم (تحقيقها لرأس مال عامل موجب) أو أدنى (تحقيقها لرأس مال عامل منعدم) خلال السنة، لكن من الضروري دراسة تطوره من سنة لأخرى والتخطيط للوصول إلى مستوى مقبول منه وهو المستوى الاقتصادي المقرر له، وذلك من خلال الدراسة والتخطيط لمواردها المالية بما يتوافق مع استخداماتها الجديدة التي ترغب في الاستثمار فيها.

وهذا يدخل في إطار تقويم الشركة لتوازنها المالي، فإذا ارتأت أن رأس المال العامل يتجه نحو الانخفاض من سنة لأخرى فعليها مراجعة قراراتها التمويلية وقراراتها الاستثمارية، حتى تحقق فائضا تتمكن من خلاله من الوفاء بالالتزامات المالية المستحقة وتضمن به القدرة على توزيع الأرباح، وتعزيز ثقة الدائنين وأصحاب القروض القصيرة الاجل تجاهها وتستفيد منه أيضا في امتصاص الخسائر التشغيلية التي قد تنتج عن انخفاض قيمة المخزون السلعي أو العجز في تحصيل الحسابات المدينة وغيرها إن حدثت.

لكن ينبغي عليها دراسة ذلك والتخطيط للوصول الى المستوى المقبول منه، حتى لا يشكل تعطيلاً للأموال لديها وإضاعة فرص لاستثمارها مما يسبب هبوط في مستوى ربحية الاستثمار.

### 2.4.2.3. تحليل التدفقات المالية وبيان أهميته في تقييم مؤشر BFR

المؤشر الثاني من مؤشرات التوازن المالي هو احتياج رأس المال العامل BFR، والذي تنعكس عليه تحديداً القرارات الاستغلالية، وتبني الشركة قراراتها الاستغلالية بناء على سياستها في إدارة أصولها وخصومها المتداولة، ويلاحظ من خلال الجدولين رقم (03) و(04) أنّ التغير في الاحتياجات لدورة الاستغلال  $\Delta BFR_{ex}$  بين سنتي 2015/2014 والذي يحسب بالفارق بين التغير في استخدامات الاستغلال  $\Delta E_{ex}$  والتغير في ديون الاستغلال  $\Delta R_{ex}$  بلغ قيمة موجبة 85 757 259,34 د.ج، وأيضاً بين سنتي 2016/2015 بمبلغ 061 322,06 د.ج، ويرجع وجود هذا الاحتياج، الذي يعتبر عجزاً لدورة الاستغلال إلى التفاوت بين آجال التسديد وآجال الدفع، فالملاحظ أنّ الشركة سددت ديوناً للمودرين من جهة وارتفعت حقوق الزبائن من جهة أخرى مع اقتناء أصول جارية أخرى، أما احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال  $\Delta BFR_{hex}$  والمتمثلة في الاحتياجات المالية الناتجة عن الأنشطة غير الأساسية وذات الطابع الاستثنائي فقد كان التغير فيها بين سنتي 2015/2014 سالبا بقيمة (92 759 851,26)، وأيضاً بين سنتي 2016/2015 بمبلغ (7948534,77)، أي بتحقيق فائض في موارد دورة الاستغلال غير العادية.

وبالتالي كان التغير في احتياجات رأس المال العامل الاجمالي BFR  $\Delta$  سالبا لسنة 2015 بمقدار (7 002 591,92)، وذلك يعني أن الشركة استطاعت تخفيض احتياجاتها من رأس المال العامل، وهذا راجع أساساً الى المرونة التي تتميز بها الأصول والخصوم

المتداولة عن نظيرتها الثابتة، والتي تُمكن الشركة من التحكم بشكل كبير في حجم الاستثمار في الأصول المتداولة وأيضاً في خصومها المتداولة لتتماشى مع التغيرات الموسمية والدورات التجارية، أما بالنسبة لسنة 2016 كان موجبا بمقدار 112787.29 وهو ما يعني تحقيق عجز في موارد دورة الاستغلال.

لكن ينبغي على الشركة أن لا تسعى فقط لتغطية أصولها المتداولة بخصومها المتداولة بل السعي نحو إيجاد التوازن الأمثل بين الربحية من جهة والسيولة والمخاطر من جهة أخرى، وهو الهدف الرئيس من إدارة الأصول المتداولة، فزيادة حجم الأصول المتداولة سيرفع من ربحية الشركة، ولكن سيكون لذلك آثارا سلبية على سيولتها وبالتالي زيادة المخاطر فيها.

### 3.4.2.3 تحليل التدفقات المالية وبيان أهميته في تقييم توازن الخزينة

يعتبر مؤشر الخزينة من أهم المؤشرات التي تقيس التوازن المالي في الشركة، فالتغير في هذا المؤشر يعتبر محصلة التغير في المؤشرين السابقين، وتقويمه ينتج من تقويمهما، فهو يرتبط بهما كما يلي:

$$\Delta T_R = \Delta FR - (\Delta BFR_{hex} + \Delta BFR_{ex})$$

وتنعكس القرارات الثلاثة التمويلية والاستثمارية والاستغلالية عليها، ويتشكل التغير في الخزينة أساسا من التغير في موارد الخزينة  $R_t \Delta$  متمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية التي جلبت خلال الدورة الجارية، وفي استخداماتها  $E_t \Delta$  المتمثلة في السيولة النقدية التي وضعت في شكل متاحات خلال الدورة، ويشكل الفرق بينهما التغير في الخزينة وذلك كالآتي:

$$\Delta T_R = \Delta E_t - \Delta R_t$$

وبناء على تحليل تدفقات الشركة محل الدراسة تبين أن قرارات الشركة التمويلية والاستثمارية والاستغلالية انعكست على خزيتها سلبا في الفترة الاولى وإيجابا في الثانية، فقد

لوحظ أنّ التغير في الخزينة سنة 2015 كان سالبا بقيمة (1 616 517,72) وذلك بسبب انخفاض رصيد خزينة الاصول بذلك المقدار، وبالتالي يعتبر ذلك موردا بالنسبة للشركة، أي عمليات السحب الاضافية من الخزينة، وبصورة أخرى تبين مدى التوازن الهيكل الكلي من عدمه، فقد عرفت هذه السنة رأس مال عامل اضافي سالب بقيمة (8 619 109,64)، أي وجود عجز في الموارد طويلة الأجل، هذا العجز حاولت الشركة تغطيته عن طريق الفائض في الاحتياج لرأس المال العامل بقيمة 7 002 591,92 لكن هذا لم يكفي فتولد عجزا في الخزينة بمقدار (1 616 517,72).

أما التغير في الخزينة بين سنتي 2015 و2016 فقد كان موجبا بمقدار 4 286 834 16، بسبب التغير في خزينة الاصول الذي كان موجبا بذلك المقدار، فقد عرفت سنة 2016 تحقيق فائض في رأس المال العامل بمقدار 14، أما الاحتياج فقد كان موجبا أي وجود عجز في موارد دورة الاستغلال بمقدار 112787.29، وبالتالي تمّ تغطية العجز في الاحتياج بالفائض في رأس المال العامل وبقاء فائض الخزينة بقيمة 4174046,85 وهي وضعية جيدة في الشركة، لكنها ليست المثلى.

وبالتالي نلاحظ تحسنا في سنة 2016 مقارنة بسنة 2015، حيث القرارات المالية من تمويل دائم وتمويل دورة الاستغلال كان لها أثر إيجابي على التوازن المالي الكلي في الشركة، بتحقيق فائض في رأس المال العامل، هذا الفائض سدّ العجز في الاحتياج وبقاء فائض في الخزينة، وهي شروط تحقيق التوازن المالي في المؤسسة التي تنص عليها النظريات.

ففي مجال الادارة المالية ينظر إلى النقدية كمخزون للقيمة، أي ينظر للأصول بما فيها النقدية على أنها مجال للاستثمار، اذ تعتبر زيادة رصيد النقدية زيادة في الاستثمار أي تمثل

استخداما للأموال، ونقص رصيدها يمثل تصفية لجزء من الاستثمار أي يمثل مصدرا للأموال، وبالتالي فالنقدية لا تختلف عن غيرها من الأصول (الهندي، 2000، صفحة 56).

والسعي نحو تقويم مؤشر الخزينة من خلال تحليل التدفقات يعني السعي نحو تحقيق صفريتها، فرغم أنّ تحقيق رصيد نقدي موجب مهم بالنسبة للشركة لأنه يمكنها من الاستفادة من عدّة فرص، منها فرص خصم تعجيل الدفع الذي قد يقدمه الموردون، أو الاستفادة من فرص مواتية لشراء مستلزمات الانتاج بأسعار منخفضة، وإذا لم يتوافر القدر الملائم من النقدية، فسوف تضيق على نفسها فرص الاستفادة من تلك الفوائض إلا أنه من جهة أخرى يمثل نقدية معطلة يمكن من خلال توظيفها توظيفات قصيرة الأجل يمكن تسيلها بسهولة عند الحاجة الى السيولة وتحقيق أرباحا من خلال ذلك، ولهذا فإن تحقيق خزينة صفرية هو الوضع الأمثل بالنسبة لها.

وخلاصة القول أن تقويم خزيتها لا يكون إلا بتقويم المشرين السابقين للتوازن المالي، وجميعها لا يمكن تقويمها إلا من خلال ترشيد القرارات المالية.

#### 4. الخاتمة

تبيّن من خلال الدراسة أنه من المهم تحليل التدفقات المالية لإعطاء شرح للتغيرات الحاصلة في رأس المال العامل واحتياجاته والخزينة، والتي تمثل مؤشرات التوازن المالي، ويتم ذلك من خلال إعادة ترتيب البيانات المأخوذة من القوائم المالية (بيان الدخل والميزانية)، لكن يظل ذلك التحليل غير كاف فهو يستند على البيانات المالية، وبالتالي فإن حدود البيانات المالية تنطبق عليه أيضا، وقد تمّ التوصل من خلال هذه الدراسة الى النتائج التالية:



#### 1.4. النتائج المتوصل إليها:

- يساهم تحليل مصادر تمويل الشركة ومجالات استخدام الأموال فيها أي تحليل تدفقاتها المالية، في الحكم على مدى سلامة قراراتها المالية أو اختلالها فأبي تدفق مالي ناتج عن قرار مالي؛
- ينعكس أي قرار استثماري أو تمويلي على توازنات الشركة المالية، فكلما كانت القرارات رشيدة كلما حققت توازنا ماليا دائما؛
- يتم تصحيح وترشيد القرارات المالية بناء على دراسة جوانب القوة والضعف المالية التي يحددها تحليل التدفقات المالية، وذلك ما تبين في الشركة محل الدراسة من ناحية تحقيقها لتوازن مالي دائم والذي يعتبر من جوانب القوة فيها، في حين اعتمادها على مواردها الذاتية فقط دون الاستفادة من المزايا التي تمنحها الموارد اخرى مثل الوفورات الضريبية من القروض يعتبر من جوانب الضعف فيها؛
- القرارات المالية من تمويل دائم وتمويل دورة الاستغلال كان لها أثر إيجابي على التوازن المالي الكلي في الشركة، بتحقيق فائض في رأس المال العامل، هذا الفائض سدّ العجز في الاحتياج وبقاء فائض في الخزينة، وهي شروط تحقيق التوازن المالي في المؤسسة التي تنص عليها النظريات؛
- يمكن من خلال تحليل التدفقات المالية السابقة لتلك الفترة تقويم التوازنات المالية من خلال تحديد الخلل في القرارات المالية وتصحيحه والتنبؤ بحركة الاموال في الفترات القادمة، بإعداد تقديرات بناء عليها وفق سياسات الشركة المستقبلية وما تتوقعه من مستجدات، مما يمكن من الرقابة على عمليات التمويل والاستثمار في الشركة وذلك بمقارنته بالأداء الفعلي.

#### 2.4. التوصيات:

- إنّ تحليل التدفقات المالية رغم أهميته في تقويم التوازنات المالية، إلا أنه ينبغي -على الشركات عموماً والشركة محل الدراسة خصوصاً- أن يتبعه الاهتمام بـ:
- العمل على دراسة انعكاس القرارات المالية على وضعها وتوازناتها المالية، والحرص على تصحيحها في كل مرة، بالاعتماد على تحليل التدفقات المالية الى جانب التدفقات النقدية والتنبؤ بالتدفقات المستقبلية وبناء قرارات رشيدة بناء على ذلك مستقبلاً؛
  - التخطيط لجلب وتنويع الموارد المالية والعمل على رسم سياسة مالية فعّالة في المستقبل لإدارة الأصول والخصوم والسيطرة على رأس المال العامل والخزينة وإدارتهما بكفاءة؛

#### 5. قائمة المراجع

- ANDY BAUM French) .May, 1969 .(The Role Of Funds Flow Statements In Corporate Annual Reports .*The Role Of Funds Flow Statements In Corporate Annual Reports* . Subm Faculty of Texas Technological College: Thesis In Accounting.
- Gopal, R. (2009). *Accounting for Managers*. New Age International Limited.
- Legros, G. (2010). *Mini manuel de finance d'entreprise*. Paris: Dunod.
- إبراهيم محمد الهندي. ( 2000 ). *الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر*. مصر: المكتب العربي الحديث.
- دريد كامل آل شبيب. (2009). *مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة*. عمان: دار المسيرة.
- عبد الغفار، رسمية حنفي، زكي قرياقص. ( 2002 ). *مدخل معاصر في الإدارة المالية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- عدنان تايه، أرشد فؤاد النعيمي، التميمي. (2008). *التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة*. عمان، الأردن: دار البازوري.

- عدنان تايه، سعدون مهدي، أسامة سلام، نوري موسى النعيمي، الساقى، عزمي، شقيري . (2017). الإدارة المالية النظرية والتطبيق. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
  - محمد، محمد ابراهيم شفيق، عبيدات. (1997). اساسيات الإدارة العامة في القطاع الخاص. عمان: المستقبل للنشر والتوزيع.
  - نبيل السلام شاكر. (2005). دراسات متقدمة في التمويل. مصر: دار السلام.
  - هاشم السامرائي. ( 1997). الإدارة المالية (المدخل الكمي). عمان: دار زهران للنشر.
- 6. الملحق:**

### الملحق رقم (01): التغيرات بين رصيدي كل عنصر من عناصر الأصول 2015/2014

التغيرات بين رصيدي كل عنصر		قيم عناصر الميزانية		التغيرات
نقصان (مخزن)	زيادة (دائت)	2015	2014	
<b>الأصول المتصلة (غير الجارية)</b>				
-	-	0,00	0,00	التغيرات العمومية
-	-	736 628,64	736 628,64	التغيرات العمومية
-	-	1 589 520,91	1 589 520,91	الدائمت
12 684 457,39	-	12 536 413,93	25 220 871,32	التغيرات الجارية الأخرى
-	-	0,00	0,00	إجراءات الجارية لإحرازها
-	-	0,00	0,00	التغيرات العمومية
-	-	0,00	0,00	المشاركات العمومية - مساهمة المساهلة - المؤسسات المشاركة
-	-	0,00	0,00	المساهمات الأخرى و المساهلات الدائنة المتصلة
-	-	0,00	0,00	المؤقتة الأخرى المكتبة
-	-	40 000,00	40 000,00	التغيرات في الأصول المالية الأخرى غير الجارية
-	-	0,00	0,00	التغيرات في الأصول غير الجارية
-	-	0,00	0,00	حسابات الأرباح
12 684 457,39	-	14 902 563,48	27 587 020,87	مجموع الأصول غير الجارية
<b>الأصول الجارية</b>				
-	1 146 516	1 590 856,35	444 342,35	المخزونات و المتطلبات قيد البيع
-	82 341 193,76	223 718 729,63	141 377 835,87	التغيرات الدائنة - الإلتزامات المتصلة
17 150 242,1	-	6 373 166,24	23 523 408,34	الذمم الواردات
3 277 415,81	-	1 251 770,91	4 929 186,62	الذمم الواردات الأخرى
-	927 046,78	2 232 046,78	1 306 000,00	الذمم الواردات الأخرى الجارية
-	-	0,00	0,00	الموجودات و ما يملكها
1 616 517,72	-	4 276 889,41	5 893 407,13	أرباح الخيرية
-	-	239 443 461,22	177 072 880,31	مجموع الأصول الجارية

### الملحق رقم (02): التغيرات بين رصيدي كل عنصر من عناصر الأصول 2016/2015

التغيرات بين رصيدي كل عنصر		قيم عناصر الميزانية		التغيرات
نقصان	زيادة	2016	2015	
<b>الأصول المتصلة (غير الجارية)</b>				
-	89 000,00	89 000,00	0,00	التغيرات العمومية
-	-	736 628,64	736 628,64	التغيرات العمومية
-	-	1 589 520,91	1 589 520,91	الدائمت
-	1 576 784,61	14 113 198,54	12 536 413,93	التغيرات الجارية الأخرى
-	-	0,00	0,00	إجراءات الجارية لإحرازها
-	-	0,00	0,00	التغيرات العمومية
-	-	0,00	0,00	المشاركات العمومية - مساهمة المساهلة - المؤسسات
-	-	0,00	0,00	المساهمات الأخرى و المساهلات الدائنة المتصلة
-	-	0,00	0,00	المؤقتة الأخرى المكتبة
-	-	40 000,00	40 000,00	التغيرات في الأصول المالية الأخرى غير الجارية
-	-	0,00	0,00	التغيرات في الأصول غير الجارية
-	-	0,00	0,00	حسابات الأرباح
-	1 665 784,61	16 568 348,09	14 902 563,48	مجموع الأصول غير الجارية
<b>الأصول الجارية</b>				
188 054,00	-	1 402 804,35	1 590 856,35	المخزونات و المتطلبات قيد البيع
-	3 127 601,86	226 846 331,49	223 718 729,63	التغيرات الدائنة - الإلتزامات المتصلة
-	1 172 192,95	7 545 359,19	6 373 166,24	الذمم الواردات
-	615 438,30	1 867 209,11	1 251 770,91	الذمم الواردات الأخرى
-	690 000,00	2 922 046,78	2 232 046,78	الذمم الواردات الأخرى الجارية
-	-	0,00	0,00	الموجودات و ما يملكها
-	4 174 046,85	8 450 936,26	4 276 889,41	أرباح الخيرية
-	9 591 225,95	249 034 687,18	239 443 461,22	مجموع الأصول الجارية
-	11 257 010,87	266 603 036,27	254 346 024,70	مجموع عناصر الأصول

**الملحق رقم (03): التغيرات بين رصيدي كل عنصر من عناصر الخصوم 2015/2014**

التغيرات بين رصيدي كل عنصر		قيم عناصر الميزانية		البيان
نقصان	زيادة	2015	2014	
11 639 334,14	-	72 773 040,57	84 412 374,71	<b>رؤوس الأموال الخاصة</b>
-	-	30 000 000,00	30 000 000,00	إحتكاكات بأرصدة
-	-	0,00	0,00	رأس المال الصادر (أو جيبيليد المستقل)
-	-	0,00	0,00	رأس المال غير المطلوب
-	-	0,00	0,00	المطلوبات والاحتياطيات (الاحتياطيات المدمجة)
-	-	0,00	0,00	فارق إعادة التقييم
-	-	0,00	0,00	فارق المصادلة
28 538,93	-	283 660,55	255 121,62	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع)
-	-	29 046 300,54	38 732 269,12	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى. ترحيل من جديد
9 685 968,58	-	700 000,00	700 000,00	حصة الشركة المدمجة
-	-	0,00	0,00	حصة ذوي الأقلية
21325302,72	-	132 803 001,66	154 099 765,45	<b>مجموع 1</b>
-	-	0,00	0,00	<b>الخصوم غير الجارية</b>
-	-	0,00	0,00	القروض والديون المالية
-	-	0,00	0,00	الضرائب (اليوجيلو والمرسود لها)
-	-	0,00	0,00	الديون الأخرى غير الجارية
-	-	0,00	0,00	اليوزونيات و المنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا
-	-	0,00	0,00	<b>مجموع الخصوم غير الجارية</b>
4 273 352,87	-	1 871 313,21	6 144 666,08	<b>الخصوم الجارية</b>
-	72 325 390,11	113 010 101,65	40 684 711,54	اليوزونيات والحسابات الملحة
-	2 930 850,07	6 661 608,18	3 730 758,11	الضرائب
-	-	0,00	0,00	الديون الأخرى
-	-	0,00	0,00	خزينة الخصوم
4 273 352,87	70 982 887,31	121 543 023,04	50 560 135,73	<b>مجموع الخصوم الجارية</b>
25598655,59	61 325 457,66	254 346 024,70	204 659 901,18	<b>المجموع العام للخصوم</b>

**الملحق رقم (04): التغيرات بين رصيدي كل عنصر من عناصر الخصوم 2016/2015**

التغيرات بين رصيدي كل عنصر		قيم عناصر الميزانية		البيان
نقصان	زيادة	2016	2015	
-	5 711 082,73	78484123,3	72 773 040,57	<b>رؤوس الأموال الخاصة</b>
-	-	30 000 000,00	30 000 000,00	إحتكاكات بأرصدة
-	-	0,00	0,00	رأس المال الصادر (أو جيبيليد المستقل)
-	-	0,00	0,00	رأس المال غير المطلوب
-	-	0,00	0,00	المطلوبات والاحتياطيات (الاحتياطيات المدمجة)
-	-	0,00	0,00	فارق إعادة التقييم
-	-	0,00	0,00	فارق المصادلة
42 124,53	-	241 536,02	283 660,55	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المجمع)
-	283 660,55	29 329 961,09	29 046 300,54	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى. ترحيل من جديد
-	-	700 000,00	700 000,00	حصة الشركة المدمجة
-	-	0,00	0,00	حصة ذوي الأقلية
42 124,53	5 952 618,75	138 755 620,41	132 803 001,66	<b>مجموع 1</b>
-	-	0,00	0,00	<b>الخصوم غير الجارية</b>
-	-	0,00	0,00	القروض والديون المالية
-	-	0,00	0,00	الضرائب (اليوجيلو والمرسود لها)
-	-	0,00	0,00	الديون الأخرى غير الجارية
-	-	0,00	0,00	اليوزونيات و المنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا
-	-	0,00	0,00	<b>مجموع الخصوم غير الجارية</b>
-	1 660 814,84	210 498,37	1 871 313,21	<b>الخصوم الجارية</b>
-	9 736 166,02	122 746 267,67	113 010 101,65	اليوزونيات والحسابات الملحة
2 770 959,36	-	3 890 648,82	6 661 608,18	الضرائب
-	-	0,00	0,00	الديون الأخرى
-	-	0,00	0,00	خزينة الخصوم
2 770 959,36	6 965 206,66	126 847 414,86	121 543 023,04	<b>مجموع الخصوم الجارية</b>
2 770 959,36	12 917 825,41	187 118 911,97	181 572 984,13	<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الميزانية المالية للسنوات 2014-2015-2016.