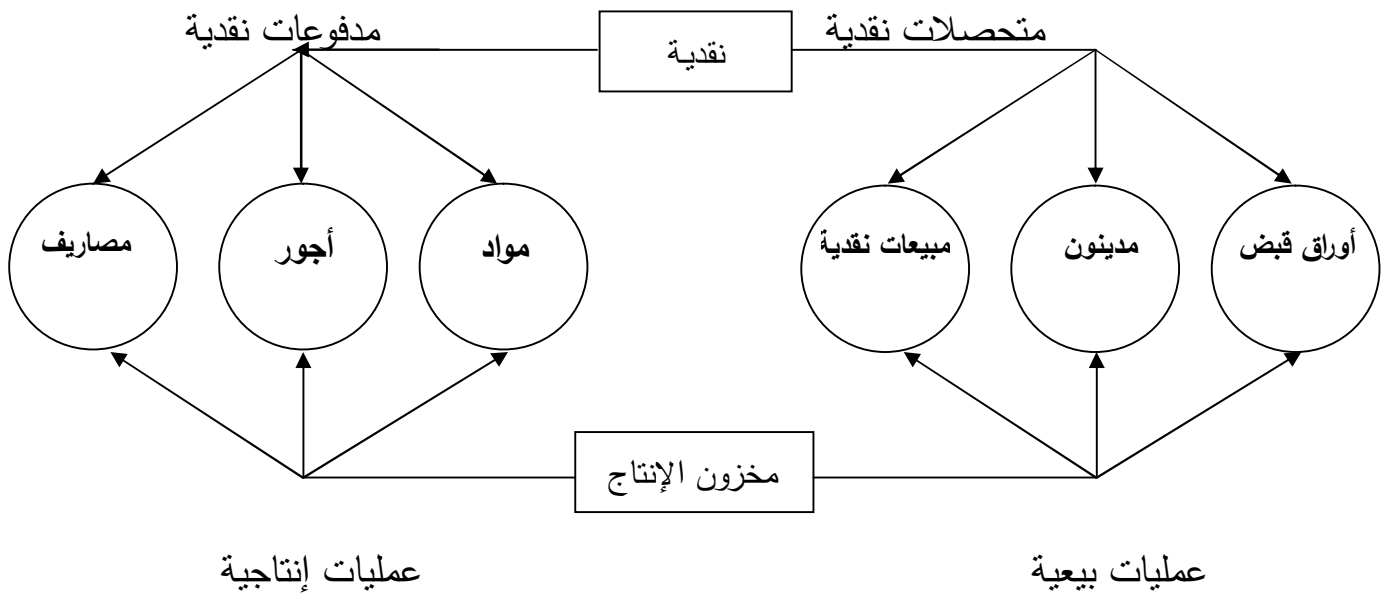


الفصل الرابع: الميزانية التقديرية للخرينة. (التدفقات النقدية).

تمهيد: تهدف الموازنة النقدية إلى توفير المعلومات اللازمة لتفادي أي عجز أو فائض في النقدية، وعليه تعد أداة لتخطيط المتحصلات و المدفوعات النقدية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة ودرجة كافية من الدقة والتفصيل لضمان إستمراريتها في مزاولة مختلف أنشطتها وعملياتها، والوفاء بالتزاماتها وإدارة مواردها النقدية بصورة صحيحة وملائمة، وبذلك فإن الموازنة النقدية تطوي على التوفيق الزمي بين المتحصلات والمدفوعات النقدية، وتقصي بدائل تمويل العجز عند حدوثه واختيار أفضل هذه البدائل والتخطيط لإتباعها.

أولاً: مفهوم الموازنة النقدية.

إذا كانت الموازنة النقدية تهدف إلى تحقيق التوازن النقدي بين ما ينتظر من متحصلات وما يتوقع من مدفوعات نقدية خلال فترة زمنية مقبلة، فإن إعداد هذه الموازنة يقتضي إعداد البيانات والمعلومات اللازمة والدقيقة عن العوامل المؤثرة في تلك التدفقات ولعل أكثر العوامل أثراً في إعداد الموازنة النقدية هي العوامل المرتبطة بمزاولة العمليات الجارية في الفترة المقبلة وكما هو موضح في الشكل التالي:



حيث يبين هذا الشكل دورة العمليات الجارية في المؤسسة والتي يتضح منها أن النقدية المتاحة للمؤسسة تستخدم في شراء مواد أولية ودفع أجور العمال إضافة إلى مستلزمات الإنتاج الأخرى، وباستخدام عوامل الإنتاج السابقة تتولد السلع القابلة للبيع أي الإنتاج التام وعن طريق المبيعات حسابات المدين (حقوق وأوراق قبض) وبتحصيل هذه الحسابات المدينة تتولد النقدية.

ثانياً: إعداد الميزانية التقديرية للتدفقات النقدية:

لفرض إعداد الميزانية التقديرية للتدفقات النقدية يفترض متابعة حركة المدفوعات و المقبوضات، وتقديرها للفترة اللاحقة، أي محاولة معرفة المبالغ المتوقع إستلامها وكذلك المبالغ المتوقع دفعها خلال الفترة قيد الدراسة، وإن هذا يستوجب دراسة ما يلي:

1- المبالغ المتوقع إستلامها (المقبوضات):

وهي تشمل كافة المبالغ المتوقع إستلامها خلال فترة الميزانية وتتكون بشكل رئيسي من المبالغ المستلمة من المبيعات سواء أكنت نقداً أو من المبيعات الآجلة التي سيستحق تسديدها، المبالغ التي ستستلم كإيرادات أخرى مثل الفوائد المالية، أو إيجار الممتلكات أو أرباح الأسهم في المؤسسة الأخرى، أو من الأصول الثابتة، أو من المساهمات الجديدة نتيجة لزيادة رأس مال المؤسسة.

2- المبالغ الواجب تسديدها: (المدفوعات النقدية):

وتشمل هذه المبالغ على الإلتزامات التي إلتزمت المؤسسة بها. والتي يستحق تسديدها خلال فترة الميزانية، إضافة إلى المشتريات والاستثمارات المتوقع إنجازها أو الدخول بها خلال تلك الفترة والتي سيتم دفعها نقداً، ومثال على ذلك المبالغ الواجب دفعها إلى الموردين (مواد أولية، أو مشتريات بضائع) وكذلك المبالغ المستحقة إلى دائنو الاستثمارات، المشتريات النقدية، ديون الخدمات الأجور والرواتب التي يستحق دفعها خلال فترة الميزانية، الإيجار والتأمين والصيانة والإصلاحات، أقساط القروض على اختلاف أنواعها وكذلك الفوائد

المستحقة الضرائب والرسوم، مصاريف النقل، مصاريف الإشهار، وكافة المصاريف الأخرى على إختلاف أنواعها.

3- الرصيد النقدي:

يمثل الرصيد النقدي الفرق ما بين المبالغ المتوقع إستلامها والمبالغ المتوقع تسديدها خلال فترة الميزانية زائدا الرصيد المتوفر في بداية فترة الميزانية، فإذا كانت النتيجة موجبة يعني أن المؤسسة تستطيع أن تواجه إلتزاماتها دون أي مشكلة أما إذا كانت سالبة فإن ذلك يعني أن المؤسسة ستواجه مشكلة في تسديد إلتزاماتها و عليها أن تبحث عن مصادر للتمويل لمواجهة هذه الإلتزامات خلال الفترة المذكورة.

فمثلا لغرض حساب الرصيد النقدي في نهاية شهر مارس نأخذ الرصيد النقدي المتوفر لدى المؤسسة في آخر شهر فيفري يضاف إليه المبالغ المتوقع إستلامها خلال شهر مارس وي طرح منها المبالغ المتوقع دفعها خلال الشهر المذكور وبذلك نستطيع أن نحدد الرصيد النقدي في نهاية شهر مارس.

$$\text{رصيد الخزينة} = \text{رصيد بداية الفترة} + \text{المقبوضات} - \text{المدفوعات}$$

مثال: تقوم إحدى المؤسسات التجارية بتسويق منتج نمطي واحد وتشتري الوحدة منه بمبلغ 20 دج وتبيعه بمبلغ 30 دج ولقد خطت هذه المؤسسة مبيعاتها على النحو الآتي:

| الشهر | ماي | جوان | جويلية | أوت | سبتمبر |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| المبيعات | 75000 دج | 90000 دج | 72000 دج | 54000 دج | 63000 دج |

وقد تضمنت الأرصدة في أول شهر جويلية ما يلي:

| | | | |
|--------|----------|-----------------|----------|
| نقدية | 1300 دج | مخزون إنتاج تام | 24000 دج |
| مدينون | 52500 دج | دائنون | 21600 دج |

فإذا علمت:

1- أن 60% من تكلفة المشتريات تدفع في شهر الشراء والباقي يدفع في الشهر التالي للشراء.

2- أن المؤسسة تقوم بتحصيل قيمة مبيعاتها على النحو الآتي:

- 50% من المبيعات تحصل في الشهر الذي حدث فيه البيع بعد منح خصم نقدي 2%.

- 40% من المبيعات تحصل في الشهر التالي لشهر البيع.

- 8% من المبيعات تحصل في الشهر الثاني لشهر البيع.

- 2% من قيمة المبيعات لا تحصل.

3- أن المخزون من الإنتاج التام آخر الشهر يجب أن يعادل 50% من كمية المبيعات المخططة للشهر التالي.

4- تقدر كلفة التسويق الشهرية بنسبة 10% من قيمة المبيعات المخططة للشهر، وتدفع في الشهر الذي حدثت فيه، أما التكاليف الإدارية الشهرية فتبلغ 18000 دج يتضمنها الإندثار السنوي البالغ 48000 دج.

المطلوب:

1- إعداد جدول المتحصلات النقدية لشهر جويلية وأوت.

2- إعداد جداول المدفوعات النقدية لشهري جويلية وأوت.

3- إعداد الموازنة النقدية لشهري جويلية وأوت.

الحل:

أولاً: تتمثل المتحصلات النقدية للمؤسسة فيما يلي:

1- المبيعات النقدية.

2- المتحصلات من المدينون وذلك وفق سياسة الإئتمان الممنوحة للزبائن وفي مثالنا فإن

المتحصلات النقدية لشهري جويلية وأوت على الشكل الآتي:

أ- 50% من مبيعات الشهر الذي تم فيه البيع بمعنى 50% من مبيعات جويلية و 50% من مبيعات أوت بعد الأخذ بعين الاعتبار الخصم النقدي الممنوح للزبائن والبالغ 2% وعلى النحو الآتي:

| | |
|---|--|
| شهر أوت | شهر جويلية |
| المبيعات × | المبيعات × $\frac{98}{100} \times \frac{50}{100}$ |
| | $\frac{98}{100} \times \frac{50}{100}$ |
| $= \frac{98}{100} \times \frac{50}{100} \times 54000$ | $= \frac{98}{100} \times \frac{50}{100} \times 72000 = 35280$ د.ج. |
| | 26460 د.ج. |

وتمثل نسبة 98% النسبة التي سيتم تحصيلها من قيمة الـ 50% من المبيعات وقد تم إستخراج هذه النسبة بطرح نسبة الخصم من 100% .

ب- 40% من مبيعات الشهر تحصل في الشهر التالي لشهر البيع، وهذا يعني أنه في شهر جويلية سيتم تحصيل 40% من قيمة مبيعات شهر جوان، وفي شهر أوت يتم تحصيل 40% من قيمة مبيعات شهر جويلية وكما يلي:

| | |
|---------------------------------|---|
| شهر أوت | شهر جويلية |
| مبيعات شهر جويلية × | مبيعات شهر جوان × $\frac{40}{100}$ |
| | $\frac{40}{100}$ |
| $= \frac{40}{100} \times 72000$ | $= \frac{40}{100} \times 90000 = 36000$ د.ج . |
| | 28800 د.ج . |

ج- 8% من مبيعات الشهر تحصل في الشهر الثاني لشهر البيع بمعنى أن 8% من مبيعات شهر ماي تحصل في شهر جويلية وهكذا

| | |
|-------------------------------------|--|
| شهر أوت | شهر جويلية |
| $7200 = \frac{8}{100} \times 90000$ | $6000 \text{ دج} = \frac{8}{100} \times 75000$ |

د.ج.

أما الديون المعدومة فلا تظهر ضمن فقرات الموازنة النقدية، كما ينبغي ملاحظ أنه يمكن أن تكون هناك متحصلات لإيرادات عرضية مثل إيراد عقار، إيراد فوائد، أرباح إستثمارا مالية، وأخذها ضمن متحصلات الشهر الذي حدثت فيه.

• على أساس المعلومات السابقة يمكن إعداد جدول المتحصلات لشهري جويلية وأوت:

| البيان | شهر جويلية | شهر أوت |
|-----------------------------------|------------|---------|
| 50% من مبيعات الشهر بعد طرح الخصم | 35280 | 26460 |
| 2 | | |
| % 40 من مبيعات الشهر السابق | 36000 | 28800 |
| 8% من مبيعات الشهر قبل السابق | 6000 | 7200 |
| مجموع المتحصلات | 77280 | 62460 |

ثانيا: تتمثل المدفوعات النقدية للمؤسسة في الآتي:

1- المشتريات النقدية.

2- التسديدات لدائنو المشتريات.

3- تسديدات مستلزمات الإنتاج من أجور ومصاريف.

وفي مثالنا فإن المدفوعات النقدية تتمثل في:

أ- المشتريات: نلاحظ من المثال أن المؤسسة تسدد مشترياتها كما يلي: 60% من كلفة المشتريات تسدد في نفس شهر الشراء والباقي في الشهر التالي لشهر الشراء، إلا أن كلفة المشتريات لم تعطى ضمن معلومات المثال لذا يجب إستخراجها، ولهذا الغرض ينبغي أولاً إعداد موازنة المبيعات ذلك لأنها الأساس لإعداد موازنة المشتريات بالنسبة للمؤسسات التجارية التي هي موضع مثالنا هذا وكما يلي:

| موازنة المبيعات | | | | | |
|---------------------|------|------|--------|------|--------|
| الشهر | ماي | جوان | جويلية | أوت | سبتمبر |
| عدد الوحدات المباعة | 2500 | 3000 | 2400 | 1800 | 2100 |

وقد تم إستخراج عدد الوحدات المباعة بقسمة قيمة المبيعات الشهرية على سعر البيع، وفمثلا عدد الوحدات المباعة لشهر جوان = $\frac{9000}{30} = 3000$ وحدة.

بعد ذلك يتم إعداد موازنة المشتريات بعد الأخذ بعين الاعتبار سياسة التخزين التي تتبعها المؤسسة وفي مثالنا فإن مخزون الإنتاج التام آخر الفترة يساوي 50% من عدد الوحدات المباعة الشهر التالي.

| الشهر | عدد الوحدات المباعة | مخزون آخر الفترة | مخزون أول الفترة | كمية المشتريات | سعر الشراء | كلفة المشتريات كمية × سعر |
|--------|---------------------|------------------|------------------|----------------|------------|------------------------------|
| جوان | 3000 | (1200)+ | 1500 - | 2700 | 20 | 54000 |
| جويلية | 2400 | (900) | 1200 | 2100 | 20 | 42000 |

| | | | | | | |
|-----|------|------|-----|------|----|-------|
| أوت | 1800 | 1050 | 900 | 1950 | 20 | 39000 |
|-----|------|------|-----|------|----|-------|

والآن بعد أن تم تحديد تكلفة المشتريات الشهرية، يتم إستخراج المدفوعات الشهرية عن المشتريات، ويجب التنويه أننا قد قمنا باحتساب تكلفة مشتريات شهر جوان ذلك لأن 40% من تكلفة مشتريات هذا الشهر ستسدد في شهر جويلية.

المدفوعات التي ستتم في نفس شهر الشراء هي:

| | |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| شهر أوت | شهر جويلية |
| مشتريات شهر أوت × | مشتريات شهر جويلية × $\frac{60}{100}$ |
| $= \frac{60}{100} \times 39000$ | $= \frac{60}{100} \times 42000$ د ج . |
| | 23400 د ج . |

أما النسبة المتبقية والبالغة 40% ستسدد في الشهر التالي وهذا يعني أنه في شهر جويلية سيتم تسديد 40% تكلفة مشتريات شهر جوان وفي شهر أوت سيتم تسديد 40% من تكلفة مشتريات شهر جويلية وكما يلي:

| | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| شهر أوت | شهر جويلية |
| مشتريات شهر جويلية × $\frac{40}{100}$ | مشتريات شهر جوان × $\frac{40}{100}$ |
| $= \frac{40}{100} \times 42000$ د ج | $= \frac{40}{100} \times 54000$ د ج . |
| | 16800 د ج |

ب- المصاريف التسويقية الشهرية وهي 10% من قيمة مبيعات الشهر، إذن التكاليف التسويقية لشهر:

$$\text{جويلية } 7200 = \frac{10}{100} \times 72000 \text{ د.ج.}$$

$$\text{أوت } 9000 = \frac{10}{100} \times 90000 \text{ د.ج.}$$

ج- التكاليف الإدارية: وهنا ينبغي الإنتباه إلى المصاريف الدفترية مثل الإندثار والديون المعدومة، إذ مثل هذه الفقرات لا تدخل ضمن المدفوعات ذلك لأنها كما أسلفنا تكاليف دفترية، وسيتم تحديد التكاليف الإدارية النقدية كما يلي:

$$\text{التكاليف الإدارية النقدية} = \text{التكاليف الإدارية} - \text{الإندثار.}$$

وبما أن الإندثار سنوية، لذلك لابد من إحتساب قسط الإندثار الشهري كما يلي:

$$\text{قسط الإندثار الشهري} = \frac{\text{قسط الإندثار السنوي}}{\text{عدد الأشهر}} = \frac{48000}{12} = 4000 \text{ د.ج.}$$

$$\text{إذن التكاليف الإدارية الشهرية} = 18000 - 4000 = 14000 \text{ د.ج.}$$

وعلى ضوء المعلومات السابقة فإن جدول المدفوعات سيكون كما يلي:

جدول المدفوعات شهر جويلية وأوت

| البيان | شهر جويلية | شهر أوت |
|-----------------------------|------------|---------|
| 60% من مشتريات الشهر | 25200 | 24300 |
| 40% من مشتريات الشهر السابق | 21600 | 16800 |
| التكاليف التسويقية | 7200 | 9000 |
| التكاليف الإدارية | 14000 | 14000 |
| مجموع المدفوعات | 68000 | 64100 |

3- تتكون الموازنة النقدية من أربعة فقرات أساسية هي:

أ- رصيد أول الفترة.

ب + المتحصلات النقدية خلال الفترة

= النقدية المتاحة للاستخدام

ج - المدفوعات النقدية خلال الفترة

د = رصيد آخر الفترة

وعلى أساس هذه المعادلة فإن الموازنة النقدية لشهري جويلية و أوت ستكون كما يلي:

الموازنة النقدية لشهري جويلية و أوت

| البيان | شهر جويلية | شهر أوت |
|------------------------------|------------|---------|
| رصيد أو الفترة | 1300 | 12580 |
| المتحصلات النقدية | 77280 | 62460 |
| مجموع النقد المتاح للإستخدام | 78580 | 75040 |
| المدفوعات النقدية | 68000 | 64100 |
| رصيد آخر الفترة | 12580 | |