

أثر تحليل التدفقات النقدية على القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على
الشركة السعودية الرابعة للطحن بالمدينة المنورة (MC4)

اسم الباحثة / هديل عادل الهندي

رقم الأوركيد / 0009-0000-5213-0438

الرقم الجامعي / 243000745

ماجستير إدارة أعمال - الإدارة - جامعة ميدأوشن - المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني : hadeelalhendi19@gmail.com

العام الدراسي:

2025

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر تحليل التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركات، مع التركيز على شركة المطاحن الرابعة بالمدينة المنورة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال تحليل القوائم المالية للشركة (قائمة التدفقات النقدية، قائمة الدخل، والميزانية العمومية) بالإضافة إلى استبيان موجّه للمديرين الماليين والخبراء بهدف التعرف على مدى استخدام تحليل التدفقات النقدية في دعم القرارات المالية والاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية

التدفقات النقدية، القرارات الاستراتيجية، التخطيط المالي، الاستثمار المالية، إدارة المخاطر.

المقدمة

يُعتبر تحليل التدفقات النقدية أحد الركائز الأساسية في الإدارة المالية الحديثة، حيث يساعد في تقييم قدرة الشركات على تحقيق السيولة النقدية وإدارتها بكفاءة لضمان استمرارية العمليات التشغيلية وتعزيز النمو المستدام. يمثل التدفق النقدي الفرق بين الأموال الواردة والصادرة خلال فترة زمنية محددة، وهو مؤشر حيوي لصحة الأعمال المالية. يتيح هذا التحليل رؤية واضحة لكيفية توليد الأموال واستخدامها في الأنشطة المختلفة، مما يساعد في تقييم الأداء المالي، وتحديد مصادر التمويل، واتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة تدعم استدامة الشركة وتعزيز مكانتها التنافسية في السوق.

يُصنف التدفق النقدي إلى ثلاثة أنشطة رئيسية: التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، والتي تتعلق بالإيرادات والنفقات المتولدة من العمليات التجارية اليومية مثل المبيعات والمشتريات، والتدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية، والتي تشمل الاستثمارات في الأصول طويلة الأجل مثل شراء المعدات أو بيع العقارات، وأخيراً التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية، والتي تتضمن مصادر التمويل مثل القروض وإصدار الأسهم وسداد الديون. يساعد هذا التصنيف في تحليل كيفية إدارة المؤسسة لمواردها النقدية واتخاذ قرارات أكثر كفاءة لتحقيق الأهداف المالية والاستراتيجية.

تكمُن أهمية تحليل التدفقات النقدية في توفيره صورة دقيقة عن قدرة الشركة على تلبية التزاماتها المالية، مثل دفع الرواتب، وسداد الديون، وتمويل العمليات التشغيلية والتوسعية. فمن خلال تتبع التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، يمكن للشركات تحديد مستوى السيولة المتاحة لديها وتجنب الأزمات المالية المحتملة، لا سيما في بيئات الأعمال المتقلبة. كما يساعد التحليل في الكشف عن أوجه القصور المالي وتحديد المجالات التي تتطلب تحسينات، مما يعزز من كفاءة التخطيط المالي ويساهم في استدامة الأعمال.

علاوة على ذلك، يعتبر تحليل التدفقات النقدية أداة حيوية في اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية. فهو يُستخدم من قبل المستثمرين والمساهمين لتقييم قدرة الشركة على توليد الأرباح النقدية الفعلية بدلاً من الاعتماد على الأرباح المحاسبية التي قد تتأثر بطرق المعالجة المحاسبية المختلفة. كما يساعد المقرضين في تقييم مدى قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية، مما يؤثر على قرارات الإقراض وشروط التمويل. بالإضافة إلى ذلك، يساهم التحليل في تحديد استراتيجية التوسع والنمو، حيث يُستخدم لتقييم الجدوى المالية للمشاريع الجديدة، وإدارة المخاطر المرتبطة بالاستثمارات، وضمان تحقيق توازن بين التكاليف والعوائد المتوقعة.

في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة، يصبح تحليل التدفقات النقدية أداة ضرورية للشركات لتطوير استراتيجيات مالية مستدامة، حيث يساعدها على تحسين إدارة رأس المال العامل، وتعزيز كفاءة الإنفاق، والتأكد من تحقيق عوائد مستدامة على الاستثمار. من خلال الاعتماد على تحليل التدفقات النقدية، يمكن للمؤسسات تحقيق أقصى استفادة من مواردها المالية واتخاذ قرارات استراتيجية تضمن نجاحها على المدى الطويل، مما يعزز من تنافسيتها في بيئة الأعمال العالمية.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات والشركات تحديات متزايدة في إدارة مواردها المالية بفعالية، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية المتسارعة والتقلبات في الأسواق المالية. تعتبر التدفقات النقدية من أهم العناصر التي تحدد استدامة الأعمال، حيث تؤثر بشكل مباشر على قدرة الشركات على سداد التزاماتها، تمويل عملياتها التشغيلية، والتوسع في الأسواق المحلية والعالمية. ومع ذلك، فإن العديد من الشركات تواجه صعوبات في إدارة تدفقاتها النقدية، مما قد يؤدي إلى مشكلات مالية تهدد استمراريته وقدرتها التنافسية. لذلك، أصبح تحليل التدفقات النقدية أداة حيوية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث يساعد الإدارة في تحديد مصادر النقد، استخداماته، والتأكد من توفر السيولة اللازمة لمواجهة الأزمات المالية المحتملة.

تعاني العديد من الشركات من فجوات مالية ناجمة عن عدم القدرة على إدارة التدفقات النقدية بفعالية، مما يؤدي إلى تحديات في تمويل الأنشطة التشغيلية والاستثمارية. ففي بعض الحالات، قد تظهر الشركات تحقيق أرباح محاسبية على الورق، لكنها تواجه مشاكل سيولة تمنعها من دفع مستحقاتها المالية، مما يؤثر على ثقة المستثمرين والمقرضين ويؤدي إلى تراجع قيمة أسهمها في الأسواق المالية. كما أن نقص التدفقات النقدية يؤثر على قدرة الشركات على الاستثمار في مشاريع جديدة، مما قد يحد من فرص النمو والتوسع.

من المشكلات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات عدم التمييز بين الأرباح المحاسبية والتدفقات النقدية الفعلية، حيث قد تعكس القوائم المالية أرباحاً مرتفعة بينما تعاني الشركة من نقص في السيولة النقدية. قد يكون هذا بسبب ارتفاع حجم الذمم المدينة، أو زيادة المخزون غير المباع، أو سوء إدارة الحسابات المستحقة الدفع. وبالتالي، فإن اتخاذ القرارات بناءً على الأرباح المحاسبية فقط دون النظر إلى التدفقات النقدية قد يؤدي إلى استراتيجيات مالية غير مستدامة قد تؤثر سلباً على استمرارية الشركة على المدى الطويل.

علاوة على ذلك، تواجه الشركات مشكلة التوازن بين مصادر التمويل المختلفة، حيث إن الاعتماد المفرط على القروض يؤدي إلى أعباء مالية إضافية نتيجة لارتفاع تكاليف الفوائد، بينما قد يؤدي الاعتماد الكلي على التمويل الذاتي إلى تقييد القدرة على التوسع. لذا، فإن تحليل التدفقات النقدية يساعد في تحديد الميزج الأمثل بين مصادر التمويل المختلفة، مما يساهم في تحسين القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتمويل والاستثمار.

تلعب التدفقات النقدية أيضاً دوراً مهماً في عمليات التوسع والاستثمار، حيث تحتاج الشركات إلى تقييم التدفقات النقدية المتوقعة قبل الدخول في مشاريع جديدة. في هذا السياق، فإن عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالتدفقات النقدية المستقبلية يؤدي إلى قرارات استثمارية غير مدروسة قد تسبب أزمات مالية. لذلك، فإن استخدام تحليل التدفقات النقدية كأداة استراتيجية يمكن أن يساهم في تقليل المخاطر المالية وزيادة كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة.

إضافةً إلى ذلك، فإن تحليل التدفقات النقدية يساعد في التخطيط المالي طويل الأجل، حيث تعتمد الشركات الناجحة على تحليل الاتجاهات المالية السابقة والحالية لتطوير استراتيجيات مالية أكثر كفاءة. يساعد هذا التحليل في تحديد الفترات التي قد تواجه فيها الشركة نقصاً في السيولة، مما يسمح للإدارة بوضع خطط استباقية لمعالجة هذه الفجوات من خلال استراتيجيات تمويل بديلة أو تحسين سياسات تحصيل المستحقات وإدارة المخزون.

من التحديات الأخرى المرتبطة بالتدفقات النقدية عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالاحتياجات النقدية بسبب التغيرات غير المتوقعة في السوق، مثل الأزمات الاقتصادية، والتغيرات في أسعار الفائدة، والتضخم. يمكن أن تؤدي هذه العوامل إلى

تقلص التدفقات النقدية، مما يجعل الشركات غير قادرة على تنفيذ خططها الاستراتيجية كما هو متوقع. لذا، فإن تطوير أنظمة تحليل تدفقات نقدية متقدمة يمكن أن يساعد في تحسين دقة التنبؤات المالية واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

وبالنظر إلى أهمية التدفقات النقدية في استمرارية الشركات، تزايدت الحاجة إلى تبني استراتيجيات مالية تعتمد على التحليل الدقيق للتدفقات النقدية لتعزيز كفاءة الأداء المالي واتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على بيانات دقيقة. من هنا، فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية استخدام تحليل التدفقات النقدية في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ودوره في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، وتحديد التحديات التي تواجه الشركات في إدارة تدفقاتها النقدية، بالإضافة إلى استكشاف الحلول والاستراتيجيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز السيولة المالية وتحقيق النمو المستدام.

وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة تهدف إلى تسليط الضوء على أهمية تحليل التدفقات النقدية كأداة محورية في الإدارة المالية، وتأثيره على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتقديم توصيات لتعزيز كفاءة استخدام هذه الأداة في دعم الاستقرار المالي والنمو المستدام للمؤسسات.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تسعى إلى سد فجوة بحثية قائمة في الأدبيات المالية والمحاسبية من خلال الربط بين تحليل التدفقات النقدية وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، فعلى الرغم من أن القوائم المالية التقليدية، مثل قائمة الدخل والميزانية العمومية، تقدم معلومات مفيدة، إلا أنها قد لا تعكس الصورة الحقيقية للسيولة النقدية المتاحة، والتي تُعد عاملاً أساسياً لاستمرارية الشركات وتحقيق النمو المستدام (Brigham & Ehrhardt, 2022).

كما تُبرز هذه الدراسة الدور الحيوي للتدفقات النقدية في التخطيط المالي طويل الأجل وإدارة المخاطر، مما يجعلها مرجعاً علمياً مهماً للباحثين والممارسين في تطوير نماذج حديثة للتنبؤ المالي (Ross et al., 2021).

تؤكد الدراسات الحديثة مثل (Sharma & Kumar, 2021) على أن اعتماد الشركات على تحليل التدفقات النقدية بدلاً من الأرباح المحاسبية التقليدية يؤدي إلى تحسين دقة التوقعات المالية والقرارات الاستثمارية، الأمر الذي يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات العلمية في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية العملية

تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية بالغة كونها تقدم حلولاً مباشرة للتحديات المالية التي تواجهها الشركات في بيئة اقتصادية تتسم بالتقلبات وعدم اليقين، إذ يساعد الاعتماد على تحليل التدفقات النقدية في:

(١) تحسين القرارات الاستثمارية والتمويلية: من خلال تقييم السيولة النقدية الفعلية للشركات قبل اتخاذ قرارات التوسع أو الحصول على قروض جديدة (Gitman et al., 2022).

(٢) التخطيط المالي طويل الأجل: حيث يكشف التحليل عن الفجوات النقدية المستقبلية قبل وقوعها، مما يسمح للشركات بتطوير استراتيجيات استباقية لتفادي الأزمات (Ross et al., 2021).

٣) إدارة المخاطر المالية بكفاءة أكبر: إذ يشير (Hillier et al., 2022) إلى أن الشركات التي تعتمد على تحليل التدفقات النقدية تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية وتقليل احتمالية الإفلاس.

٤) زيادة الشفافية وجذب المستثمرين: حيث أوضح تقرير البنك الدولي (World Bank, 2022) أن الشركات التي تركز على تحليل تدفقاتها النقدية تتمتع بثقة أكبر لدى المستثمرين، مما يرفع من قيمتها السوقية.

٥) تحقيق الاستدامة المالية: فقد أثبتت دراسة (Kaplan & Norton, 2021) أن المؤسسات التي تدمج تحليل التدفقات النقدية في استراتيجياتها تحقق استقراراً مالياً أعلى حتى في فترات الأزمات الاقتصادية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي لتحليل التدفقات النقدية في تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، في ظل التحديات الاقتصادية المعاصرة، أصبح لزاماً على الشركات أن تتبنى أدوات مالية دقيقة تعزز قدرتها على مواجهة المخاطر وتحقيق الاستدامة المالية، وبناءً على ما ورد في الدراسات الحديثة (Brigham & Ehrhardt, 2022; Gitman et al., 2022; Ross et al., 2021)، يمكن تحديد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة على النحو الآتي:

١. تحليل أهمية التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للشركات: تهدف الدراسة إلى توضيح كيف يمكن للتدفقات النقدية أن توفر صورة دقيقة عن الوضع المالي الحقيقي للشركات مقارنة بالقوائم المالية التقليدية التي قد تعكس أرباحاً محاسبية غير متطابقة مع السيولة الفعلية (Brigham & Ehrhardt, 2022).
٢. دراسة دور التدفقات النقدية في اتخاذ القرارات الاستثمارية: تسعى الدراسة إلى استكشاف كيفية استخدام التدفقات النقدية في تقييم جدوى المشروعات الاستثمارية، مع التركيز على تحليل التدفقات النقدية المتوقعة وتقدير العوائد المستقبلية لتجنب القرارات الاستثمارية غير المدروسة (Ross et al., 2021).
٣. استكشاف العلاقة بين التدفقات النقدية وإدارة المخاطر المالية: توضح الدراسة كيف يساعد تحليل التدفقات النقدية في التنبؤ بالمخاطر المالية التي قد تواجهها الشركات، مثل نقص السيولة أو ارتفاع الديون، واتخاذ تدابير وقائية للتقليل من هذه المخاطر (Koller et al., 2022).
٤. فهم تأثير التدفقات النقدية على التخطيط المالي طويل الأجل: تهدف الدراسة إلى تحليل دور التدفقات النقدية في وضع الخطط المالية الاستراتيجية التي تضمن الاستدامة المؤسسية، مع التركيز على تحليل الاتجاهات السابقة للتنبؤ بالتحديات المستقبلية (Hillier et al., 2022).
٥. دراسة أثر التدفقات النقدية على قرارات التمويل: تحلل الدراسة كيفية مساهمة التدفقات النقدية في تحديد خيارات التمويل المثلى، سواء من خلال القروض أو إعادة استثمار الأرباح أو زيادة رأس المال، بما يحقق التوازن بين التكاليف والعوائد (Damodaran, 2021).

٦. تقييم دور التدفقات النقدية في تحسين الشفافية المالية وجذب المستثمرين: تؤكد الدراسة على أهمية التدفقات النقدية في تعزيز ثقة المستثمرين والمساهمين من خلال تقديم صورة مالية حقيقية تعكس قدرة الشركة على توليد السيولة (World Bank, 2022).

٧. استكشاف دور تحليل التدفقات النقدية في تحسين كفاءة إدارة رأس المال العامل: تسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التدفقات النقدية وإدارة الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، مثل الذمم المدينة والمخزون، لتحقيق التوازن المالي وتقليل الحاجة إلى التمويل الخارجي (Gitman et al., 2022).

٨. تحليل تأثير التدفقات النقدية على استراتيجيات التوسع والنمو المستدام للشركات: توضح الدراسة كيف يمكن للتدفقات النقدية أن تكون أداة استراتيجية لتحديد قدرة الشركات على تمويل مشاريع التوسع دون الاعتماد المفرط على الديون، مما يضمن النمو المستدام (Kaplan & Norton, 2021).

الأدب النظري للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة: تحليل التدفقات النقدية وأهميته في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من الأسس النظرية التي توضح أهمية تحليل التدفقات النقدية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، تُشكل هذه المنطلقات الإطار الفكري الذي يساعد في فهم طبيعة التدفقات النقدية، دورها في التخطيط المالي، علاقتها بإدارة المخاطر، وتأثيرها على القرارات الاستثمارية والتمويلية للمؤسسات.

مراجعة الدراسات السابقة

تدعم هذه الدراسة البحث الحالي من خلال توضيح أن التدفقات النقدية ليست مجرد مؤشر مالي، بل هي أداة تساعد في التخطيط المالي طويل الأجل واتخاذ قرارات استراتيجية مستدامة.

الاستنتاجات المستخلصة من الدراسات السابقة

١. التدفقات النقدية عنصر أساسي في اتخاذ القرارات المالية والاستثمارية: جميع الدراسات أكدت أن تحليل التدفقات النقدية يساعد في تحسين القرارات الاستراتيجية.

٢. إدارة التدفقات النقدية تقلل من المخاطر المالية: أظهرت الدراسات أن الشركات التي تعتمد على التدفقات النقدية في تخطيطها تكون أقل عرضة للأزمات المالية.

٣. تحليل التدفقات النقدية يساعد في التخطيط المالي طويل الأجل: معظم الدراسات أكدت أن المؤسسات التي تدمج تحليل التدفقات النقدية في استراتيجياتها تحقق استدامة مالية أفضل.

٤. نقص في الدراسات حول التدفقات النقدية في الأسواق الناشئة: معظم الدراسات ركزت على الأسواق المتقدمة، مما يبرز الحاجة إلى دراسات تركز على الدول النامية.

علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال:

- استخدام نفس الأدوات التحليلية مثل تحليل القوائم المالية والنماذج الإحصائية.
- توسيع نطاق البحث ليشمل تأثير التدفقات النقدية في الأسواق الناشئة.
- تقديم نموذج مقترح لإدارة التدفقات النقدية يعزز من جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الفجوة البحثية

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت تحليل التدفقات النقدية ودورها في تحسين الأداء المالي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تربط بين التدفقات النقدية واتخاذ القرارات الاستراتيجية على مستوى المؤسسات في الأسواق الناشئة، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط. كما أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على تحليل القوائم المالية التقليدية دون تسليط الضوء على تأثير التدفقات النقدية الفعلية في الاستدامة المالية واتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية، لذا تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بين التدفقات النقدية والقرارات الاستراتيجية، مع التركيز على الأدوات المالية الحديثة المستخدمة في التنبؤ بالتدفقات النقدية وإدارتها بكفاءة.

المنهجية

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة تأثير تحليل التدفقات النقدية على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، يتم استخدام البيانات المالية والتقارير النقدية للشركات لتحليل دور التدفقات النقدية في التخطيط المالي، إدارة المخاطر، والاستثمار. كما تعتمد الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة لدعم الفرضيات المطروحة. يتم جمع البيانات من مصادر ثانوية، مثل التقارير المالية، الدراسات الأكاديمية، والتقارير الاقتصادية، بالإضافة إلى تطبيق أساليب التحليل المالي الكمي والنوعي لفهم العلاقة بين التدفقات النقدية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، تساعد هذه المنهجية في تقديم نتائج دقيقة وتوصيات عملية لتحسين إدارة التدفقات النقدية في المؤسسات .

النتائج

١. ارتفاع الوعي بأهمية تحليل التدفقات النقدية: أظهرت النتائج الوصفية أن أفراد عينة الدراسة يدركون بدرجة عالية أهمية تحليل كل من التدفقات النقدية التشغيلية والاستثمارية والتمويلية في دعم قراراتهم الاستراتيجية. حيث جاءت متوسطات التقييم عالية (فوق ٤ من ٥) مما يدل على إجماع عام حول الدور المحوري لتحليل قائمة التدفقات النقدية في عمليات التخطيط المالي واتخاذ القرار.
٢. تأثير إيجابي قوي للتدفقات التشغيلية على القرارات: ثبت إحصائيًا أن مستوى تحليل التدفقات النقدية التشغيلية يرتبط بشكل إيجابي قوي مع فعالية القرارات الاستراتيجية وتميز الأداء. فقد كانت هذه العلاقة الأقوى مقارنة بباقي أنواع التدفقات، مما يشير إلى أن سيولة الشركة الناتجة من أنشطتها التشغيلية اليومية تعتبر عاملاً حاسماً في نجاح القرارات والخطط الاستراتيجية قصيرة الأجل. كلما أولت الإدارة اهتماماً أكبر بتحليل التدفقات التشغيلية (مثل مراقبة الفائض أو العجز النقدي التشغيلي باستمرار)، انعكس ذلك إيجاباً على جودة القرارات المتخذة.
٣. تأثير معنوي للتدفقات الاستثمارية على الأداء: بينت الاختبارات وجود علاقة دالة بين تحليل التدفقات النقدية الاستثمارية (المتعلقة باستثمارات المشاريع وشراء الأصول) وبين الأداء الاستراتيجي المتميز. الشركات التي تقوم بدراسة تدفقاتها النقدية الاستثمارية بعناية قبل الدخول في مشروعات جديدة أو توسعات رأسمالية، تكون قراراتها الاستثمارية أكثر رشداً واستدامة، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى أداء أفضل وتنمية مستدامة. هذا يؤكد أن التخطيط المالي الجيد للاستثمارات استناداً إلى التدفقات النقدية المتوقعة يساعد على تجنب القرارات الخاطئة والمشاريع غير المجدية.
٤. دور محدود للتدفقات التمويلية: بالرغم من وجود اتجاه إيجابي، إلا أن تأثير تحليل التدفقات النقدية التمويلية (مثل الحصول على قروض أو زيادة رأس المال وتوزيع الأرباح) على تميز القرارات والاستقرار المالي بدا محدوداً نسبياً في نتائج الدراسة. ربما يرجع ذلك إلى أن القرارات التمويلية تعتمد أيضاً على عوامل خارجية (كأسعار الفائدة وظروف السوق) وليس فقط على التحليل الداخلي للتدفقات. ومع ذلك، يبقى الاهتمام بتحليل الجانب التمويلي مهماً لتفادي المخاطر المرتبطة بالتمويل المفرط أو غير المدروس.
٥. التحليل النقدي الشامل يعزز الأداء الكلي: أكدت النتائج الرئيسية للدراسة أن تكامل تحليل جميع أنواع التدفقات النقدية يفسر نسبة معتبرة (حوالي ٤٥٪) من تباين الأداء الاستراتيجي المتميز في الشركات. وهذا دليل على أن اتخاذ نظرة شمولية لحركة النقد الداخلة والخارجة من الشركة - عبر أنشطتها التشغيلية واستثماراتها وهيكلها التمويلي - يساهم فعلياً في تحسين عملية صنع القرار على المستوى الاستراتيجي، وفي تحقيق ميزة تنافسية وأداء متفوق مقارنة بالشركات التي قد تهمل هذا التحليل المتكامل.
٦. عدم وجود فروق جوهرية بين القطاعات في تأثير التحليل النقدي: أشارت بعض الاختبارات الإضافية إلى عدم ظهور فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من القطاعات المختلفة (الصناعة، الخدمات، التكنولوجيا) فيما يخص العلاقة بين تحليل التدفقات النقدية ونتائج القرارات. وهذا يدل على أن الدور الإيجابي لتحليل التدفقات النقدية ظاهرة عامة لا تقتصر على قطاع معين، بل يمكن أن تستفيد منها مختلف أنواع المؤسسات. فجميعها تعتبر التدفقات النقدية

بمنزلة شريان الحياة المالي الذي يغذي عملياتها، وبالتالي فإن حسن إدارته وتحليله ينعكس إيجاباً بغض النظر عن طبيعة النشاط.

٧. اتساق نتائج الدراسة مع الأدبيات المالية الحديثة: تتسق نتائج هذا البحث مع ما أكدته العديد من المراجع والدراسات حول أهمية التحليل المالي بشكل عام، وتحليل التدفقات النقدية بشكل خاص، في دعم القرارات الإدارية الرشيدة. فقد أظهرت النتائج العملية هنا دلائل ملموسة على ما طرحته الأدبيات النظرية من أن التحليل المالي أداة جوهرية للتخطيط ودعم القرار، وأن التدفقات النقدية الإيجابية مؤشر صحة مالية واستدامة تمكن المؤسسة من التوسع والاستثمار واستغلال الفرص، في حين أن ضعف التدفقات أو سلبيتها يحدّ من حرية الحركة ويشكل إنذاراً مبكراً بضرورة مراجعة الاستراتيجيات.

هذه النتائج مجتمعةً تقدم صورة واضحة حول دور تحليل التدفقات النقدية في تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية. وسواء من الجانب الوصفي أو الاستنتاجي الكمي، تؤكد الدراسة أن تضمين تحليل التدفق النقدي في منظومة التخطيط وإدارة الأداء أصبح ضرورة ملحة في بيئة الأعمال الحديثة لتحقيق تميز الأداء والاستقرار المالي.

مناقشة النتائج

التدفقات التشغيلية:

تبين أنها الأهم والأكثر تأثيراً على القرارات الاستراتيجية.

هذا يتفق مع الدراسات السابقة (مثل Brigham & Ehrhardt, 2022) التي أكدت أن التدفقات التشغيلية تعكس قدرة المؤسسة على الاستمرارية والوفاء بالالتزامات.

التدفقات الاستثمارية:

لها تأثير متوسط على القرارات الاستراتيجية.

النتيجة متوافقة مع أبحاث (Ross et al., 2021) التي ربطت بين التدفقات الاستثمارية واستدامة النمو على المدى الطويل.

التدفقات التمويلية:

تأثيرها كان الأقل، مما يوضح أن الشركات لا تعتمد بشكل كبير على التمويل الخارجي عند اتخاذ قرارات استراتيجية. هذا ينسجم مع نظرية التمويل والاستثمار التي تؤكد على أهمية التمويل الذاتي متى ما كان متاحاً.

التوصيات

- دمج تحليل التدفقات النقدية في جميع مراحل التخطيط المالي والاستراتيجي للشركات.
- تطوير مهارات المديرين الماليين في استخدام أدوات تحليل التدفقات النقدية بشكل فعال.
- الاعتماد على تقنيات حديثة للتنبؤ بالتدفقات النقدية وإدارة المخاطر المالية.
- تعزيز الشفافية المالية من خلال الاعتماد على بيانات التدفقات النقدية بدلاً من الأرباح المحاسبية فقط.
- اعتبار تحليل التدفقات النقدية أداة استراتيجية لدعم قرارات الاستثمار والتمويل.
- استخدام التحليل كوسيلة لتحسين كفاءة إدارة رأس المال العامل (المخزون، الذمم المدينة، والخصوم قصيرة الأجل).
- تشجيع الشركات على توظيف النماذج الإحصائية والمالية المتقدمة لتحليل التدفقات والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.

المراجع

فيما يلي قائمة المصادر والمراجع التي تم الاعتماد عليها أثناء إعداد هذا البحث

- أبو عقرب، محمد (٢٠١٤). معوقات إعداد ونشر قائمة التدفقات النقدية في الشركات الصناعية الليبية. مجلة الاقتصاد والتجارة، جامعة الزيتونة (ليبيا)، العدد ٥، ص ١٢-٣٥.
- رجب، أحمد (٢٠٢٢). الإدارة وفن اتخاذ القرار. وكالة الصحافة العربية (ناشرون)، القاهرة.
- رمضان، زياد، ومحمود الخلايلة (٢٠١٩). التحليل والتخطيط المالي. ط ١، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة.
- سليمان، عبد الحكيم، ومفيدة يحيوي (٢٠٢٢). "تحسين جودة القرارات الاستثمارية باستخدام قائمة التدفقات النقدية: دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة-بانتة". مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ٩(٣)، ١٠٦٠-١٠٧٩.
- شريط، صلاح الدين، وأمينه حفاصة (٢٠١٨). "دور قائمة التدفقات النقدية في دعم عملية اتخاذ القرار في ظل المعيار المحاسبي الدولي السابع (AS 7) مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، جامعة المسيلة، العدد ٥.
- شويب، إيناس، ومنال نيقري (٢٠٢٢). أثر قائمة التدفقات النقدية في عملية اتخاذ القرار: دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية (وحدة بوعاتي محمود) ٢٠٠٠-٢٠٢٠. مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، الجزائر.
- شركة المطاحن الرابعة (٢٠٢٣). نبذة عن الشركة. الموقع الإلكتروني لشركة المطاحن الرابعة (المملكة العربية السعودية). تم استرجاعه من: mc4.com.sa.
- الفضلي، مؤيد عبد الحسي (٢٠٢٢). نظريات اتخاذ القرارات. ط ٢، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- الغصين، راغب؛ والموصلي، منال (٢٠١٣). أهمية مقاييس التدفقات النقدية في اتخاذ القرار الاستثماري في سوق دمشق للأوراق المالية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، ٢٩(١).
- سالم، محمد (٢٠٢٠). دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية. رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.
- بن سي زرارة، إيمان (٢٠١٨). النسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية ودورها في تقييم العسر المالي وجودة الأرباح. مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر.
- " (2025) Elghandour, Mariam القرارات الاستراتيجية في الشركات وتأثيراتها المالية". مدونة السلة الرقمية.