تطوير النظام وصيانته وعملياته :-

System Devolopment Paintence and opereation :-

يجب تركيز قدر من الاهتمام على العناصر الرقابية المتعلقة بالتطوير والعناية والتشغيل النظام .

وباخذ اسلوب تطوير النظام تفضل عملية تشغيل او مع الاخطاء فيه .[1]

تطور عمليات الرقابة :-

المرحلة الاولى :-

قبل سنة ١٥٠٠ميلادية ، كانت الاحداث المالية تسجل فى سجلين منفصلين بواسطة اشخاص مستقلين يتولى كل منهم التسجيل لنفس العمليات مستقلا عن الاخر ، وهذا لغرض وجود سجلين يمكن تطابقهما ، وبالتالى يمنع التلاعب والاختلاس فكان الوظيفة الرقابية الداخلية كانت تتحقق داخليا وليس هناك من يراقب العمل من خارج المشروع، وبتطوير النشاط التجارى وازدياد حجم الاتصالات الدولية نتيجة فتح افاق جديده عن طريق النقل البحري واستعمار اماكن جديده يتطلب الامر محاسبة العائدين من قباطنة السفن ، والعائدين بالثروات من الدنيا القديمة للقارة الاوروبية ، فتطلب الامر استخدام مراجعين لغرض محاسبة قباطنة السفن هذه ومنع اختلاس هذه الثروات فكان الرقابة وجدت في هذا الوقت للتحقيق من امانة الاشخاص الذين عهد اليهم المسئوليات المالية ، وفي ذلك الوقت للتحقيق لم يشار الى أي نظام يتعلق برقابة داخلية او نظام محاسبى ، فالاسلوب الذى كان متبعا فى المراجعة في ذلك الوقت هو تحقيق مفصل لك عملية او حدث مالم يتم

المرحلة الثانية :

من سنة ١٥٠٠ الى سنة ١٨٥٠م استع استخدام الرقابة ليشمل النشاط الصناعى الذى ظهر بوجود الثورة الصناعية وظلت الرقابة تعنى اكتشاف الاختلاسات والتلاعب ، وازدادت اهمية ذلك بسبب انفصال الملكية لراس المال عن الادارة وكانت الرقابة المالية تتركز فى فحص مفصل للاحداث المالية . الا ان هناك تغيرات جوهرية فى اتجاهات الرقابة وادواتها تحققت فى خلال هذه المرحلة ، حيث كان هنالك اعتراف عام بضرورة ومنع التلاعب والاختلاس ، التغيير سواء للمشروعات الكبيرة او الصغيرة .

المرحلة الثالثة :-

وتتمثل فى الفترة من ١٨٥٠م الى مابعد ذلك حيث كانت هناك تغيرات اقتصادية هامة ادت الى ظهور المشروع كبير وبروز الشركات المساهمة . وانتقلت الادارة من افراد الى مهنيين واصبح اصحاب راس المال غائبون عن الادارة وبالتالى انصب اهتمامهم على سلامة المحافظة على راس المال وتنميته ، وظهرت مهنة المراجعة كرقابة خارجية محايدة واختلافا بالرقابة الداخلية كنظام ضرورى لاي تنظيم محاسبى [١] .

[١] د . عبدالفتاح محمد الصحن – د . فتحى رزق السوافيرى ، الرقابة والمراجعة الداخلية ، ص ١٠

المبحث الثالث

اهمية الأداء المالى ومصادر التمويل

الأداء المالى "المعايير "

التحليل المالى :-

تعتبر وظيفة التخطيط من اهم وظائف المدير المالى .

وحتى يتمكن المدير المالى من وضع الخطط لابد ان يكون قادرا على معرفة المركز المالى لمؤسسته فهو كالطبيب لايمكنه ان يصف العلاج الا بعد معرفته لحالة مريضه . فالخطط المالية يجب ان تتناسب مع الامكانيات المالية للمنشاة .

ومن ثم ينبغى على المدير المالى ان يعرف كيفية القيام بتحليل مركز منظمته وذلك قبل قيامه بتقدير امكانياتها ومقدراتها .

ولاتقتصر اهمية التحليل المالى على ميدان الادارة المالية فهذا الموضوع يحتل فى وقتنا الحاضر مكانا هامافى محيط ادارة الاموال .

فالقوائم المالية تحتوي عددا ضخما من الارقام التى تجمع يوميا فى الدفاتر والسجلات التي تتمثل فى نشاط المشروع .

ويجب دراسة المشروع وتحليل وتفسير الارقام حتي يمكن فهم مضمونها ومعرفة حالة ومركز المنشاة والاستفادة منها فى رسم الخطط وتوجيه السياسات ومن ثم فان احد الاسباب العامة لوجود السجلات المحلية هو تمكين المدير المالى من تحديد درجة الأداء الماضى لمنشاته ومن عمل خطط المستقبل على هذا الاساس .

وينقسم موضوع تحليل القوائم المالية الى قسمين رئيسيين :

الاول : تحضير واعداد القوائم المالية .

الثانى : دراسة وتحليل هذه القوائم وعادة يقوم بالقسم الاول المحاسبون واهم مايعدونه عن القوائم ماليه هما :

قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية) وقائمة نتائج العمليات (وحساب الارباح والخسائر) .

ويركز إهتمام الإدارة المالية علي كيفية فهم مضمون هذه القوائم المالية ، وهذا يستلزم ضرورة تحليلها وتفسيرها حتي يمكن الاستفادة منها في الحكم علي مركز المنشأة والذي علي اساسه يحدث التخطيط السليم لسياسات المستقبل .

ولقد زادت اهمية التحصيل المالي نتيجة لإنتشار المشروعات الكبري والإنتاج علي كدي كبير ولقد ادي ذلك الي ضعف الصلة المباشرة داخل المنشأة الواحدة وكذلك ادي الي اضعاف هذه العلاقة بين المنشأت المختلفة داخل الصناعة الواحدة مما زاد من اهمية التحليل المالي .

ويستخدم التحليل المالي للوصول الي خاتمة طويلة من الاغراض المختلفة منها :-

١/ معرفة المركز المالي للمنشأة .

٢/ تحديد المركز الإئتماني للمنشأة .

٣/ الوصول الي القيمة الإستثمارية للمشروع .

٤/ إختبار مدي كفاءة العمليات المختلفة .

٥/ الحكم علي مدي صلاحية السياسات المالية والتشغيلية المتبعة .

٦/ معرفة مركز الشركة في قطاعها المعين .

٧/ تخطيط السياسات المالية للمنشأة .

٨/ الحكم علي مدي كفاءة إدارة المنشأة .

ويبدو بوضوح من الاغراض السابقة اهمية التحليل المالي لعدد كبير من المجموعات التي يهمها امر المنشأة ومن اهم هذه المجموعات البنوك ، الدائنين التجاريين ، المستثمرين من جملة الاوراق المالية والمؤسسات العامة الإدارة المديريين الماليين .

ويعتبر التحليل المالي من افضل الأدوات التي يمكن للمؤسسة العامة استخدامها للحكم علي مدي نجاح او فشل السياسات التي ترسمها الشركات التي تتبعها وكذلك للحكم علي مدي كفاءة ادارة كل شركة وتزداد اهمية هذه الإدارة بزيادة عدد الشركات التي تشرف عليها المؤسسة العامة الواحدة .

وعلي هذه المجموعة القيام بجميع القوائم والمعلومات المالية الخاصة بالشركات التي تنتمي اليها ثم تظهرها كوحدة واحدة تمثل القطاع المعين وبتحليل هذه المعلومات والقوائم المجمعة يمكن الحصول علي معايير ونسب خاصة بالقطاع المعين لتستخدمها الشركات المتعددة للمقارنة مع معاييرها ونسبها الخاصة ومثل هذه المقارنة تعود علي الطرفين المؤسسة العامة وشركائها بفوائد ذات قيمة كبري .

خطوات التحليل المالي : -

١/ التصنيف

٢/ المقارنة

٣/ الإستنتاج

النسب المالية : -

يستند تحليل النسب المالية شأنه في ذلك شأن الادوات الآخري في التحليل المالي علي منطقيه بين عمليات المشروع من ناحية والتمثيل المالي او المحاسبي لهذه الانشطة .

انواع النسب المالية :-

١/ نسبة السيولة : -

تعتبر هذه النسب قدرة المشروع علي مقابلة التزاماته الجارية وعلي الرغم من ان التحليل الكامل لمركز السيولة للمشروع يتطلب دارسة مستفية للميزانيات النقدية التقديرية الا ان تحليل النسب عن طريق ربط قيمه النقدية وقيمة الاصول المتداولة الآخري بالإلتزامات الجارية يزودنا بمقاييس سيولة سريعة وسهلة الإستخدام .

نسبة التداول = الاصول المتداولة

الخصوم المتداولة

٢/ نسب الدفع المالي :- هناك عدة جوانب انسانية لنسب الدفع المالي وهي التي تقيس مدي مساهمة الملاك في الهيكل المالي بالمقارنة بالتمويل الذي مصدره القروض المختلفة منها ينظر المقرضون الي حقوق الملكية بإعتبارها " هامش امان " حيث انه في حالة انخفاض نسب حقوق الملكية فإن ذلك معناه ان النظر داخل المشروع يتحمله المقرضون بصفة اساسية .

ويلاح ان المنشأت ذات النسبة المنخفضة للدفع المال تتعرض لدرجة اقل من الخطر في فترات الكساد ولكنها في نفس الوقت تحقق عوائد منخفضة في حالة انتهاش او رواج الإقتصاد ويلاحظ عادة ان المستثمرين يحاولون تجنب الخطر الي اقصي درجة ممكنة لهذا السبب فهنالك ضرورة لتحقيق التوازن بين العوائد المرتفعة من ناحية والخطر المرتفع من ناحية آخري حين اتخاذ القرارات المتعلقة بالدفع المالي .

في حالة استخدام الإقتراض علي نطاق كبير فإن الملاك يمكنهم الإحتفاظ السيطرة علي المشروع بأقل قدر ممكن من الاستثمار نسبة الإقتراض

مجموع القروض

مجموع الاصول

٣/ تعتبر نسب النشاط مدي فعالية المشروع في استخدام الموارد المتوافرة لديه وتتضمن جميع هذه النسب المقارنة بين مستوي المبيعات من ناحية الاستثمار في الاصول المختلفة من ناحية اخري وتفترض هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات وبين حسابات الاصول المختلفة مثل المخزون والاصول الثابتة وغيرها .

معدل دوران المخزون = المبيعات

المخزون .

٤/ نسب هيكل التكلفة :-

ترجع اهمية هذه النسبة انها تمثل تدافق مستمر ودائم واذا فقد المشروع السيطرة علي عناصر التكلفة فإن ذلك معناه الإضرار بالارباح وربما فشل المشروع وافلاسه وتلعب مسب هيكل التكلفة دوراً هاماً في الرقابة الداخلية علي عمليات المشروع .

أ ـ هامش الربح الإجمالي = المبيعات ـ تكلفة المبيعات

المبيعات

ب ـ نسبة مصاريف البيع التسليم = مصاريف البيع

المبيعات

نسب الربحية : -

تعكس نسب الربحية نتائج تحليل النسب الاربعة السابقة حيث انها تقيس مدي تحقيق المشروع للمستويات المتعلقة باداء الانشطة وهيكل كما اتها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقدرات التي اتخذها المشروع فينا يتعلق بالسويلة والدفع المالي الواقع ان جميع النسب التي سبق التعرض لها تظهر بعض جوانب ابعاد الطريقة التي يتم بها تشغيل لمشروع اما نسب الربحية فإنها اعطي " اجابات نهائية " عن التكلفة العامة لإدارة المشروع .

أ/ هامش الربح للمبيعات = صافي الربح بعد الضريبة

المبيعات

ب/ نسبة المصاريف الإدارية العامة = مصارية ادارية وعامة

المبيعات

ج/ نسبة الاملاك والإيجار = الاملاك + الإيجار

المبيعات

د / معدل العائد مجموع الاصول = صافي الربح بعد الضريبة

مجموع الاصول

هـ/ معدل العائد علي حق الملكية = صافي الربح بعد الضريبة
حق الملكية .

إختصاص فن الإدارة المالية :-

يختص هذا القسم بكل الشئون المالية الخاصة بمرف او هيئة الشرب وكل المعاملات المحاسبية والنقدية الداخلة منها والخارجة التعامل مع كافة المصارف والبنوك المختلفة وكذلك المعاملات الآخري .

كما نجد ان هذا القسم يقوم بتكوين لجان مساعدة له القيام بالواجبات الآخري مثل المشتريات والمبيعات وتوقيع العقودات وكل المعاملات المختصة بعملية الإيرادات والمصروفات .

ونجد ان لهذا القسم دور كبير في وضع الموازنات التقديرية والإشتراك في القرارات المقترحة وكذلك التقارير اليومية والشهرية عند النقدية الداخلية والنقدية الخارجية وسير الاداء .

كما يقوم هذا القسم بالدور الرقابي الفعال للاداء المالي وذلك لمتابعة حركة المستند من خلال الدورة المستندية له من البداية وحتي النهاية بتنظيمها وإزالة العقبات التي تهوق مسيره لضمان انه يسير وفق القوانيين المحاسبية المتفق عليها قانونياً المتعارف لدي الجميع .

مصادر التمويل القصيرة الأجل :-

قالي تعالي : (المال والبنون زينة الحياة ...) صدق الله العظيم

يمكن للمشروع الحصول علي الاموال لتمويل رأس المال العامل المتغير من عدة مصادر وهي :

-

الموردون (الإئتمان التجاري)

البنوك التجارية

شركات تسليف الاموال

الهيئات الحكومية

مصادر آخري مثل المصروفات المستحقة والبنوك الصناعية والمبالغ المدفوعة مقدماً والتأمينات المدفوعة من العملاء .

ومهما كان مصدر التمويل فإن للإقتراض مظهران :

فاولاً : ان يكون هنالك ما يثبت مديونية المشروع للهئيات المختلفة .

وثانياً : كثيراً ما يطلب المقروض من المشروع تقديم بعض الاصول بمثابة ضمان للقروض ليس معني ذلك ان المقروض يرغب في الإحتفاظ بهذه الاصول حتي لا يمكن للمشروع التصرف فيما بدون موافقته .

اثبات المديونية : -

تثبت مديونية المشروع للهيئات المقرضة بعدد من الوسائل المختلفة

وهي :

١/ الحسابات الجارية

٢/ السنوات الاذنية

٣/ الكمبيالات

وتسمي السنوات الاذنية والكمبيالات بالاوراق التجارية وتمتاز الاوراق التجارية بقابليتها للتداول من شخص لآخر .

والواقع ان خاصية التداول التي تتميز بها الادوات التجارية علي جانب كبير من الاهمية في الحاية التجارية اذ انها تساعد علي سهولة الحصول علي الاموال اللازمة .

الحسابات الجارية : -

هو مجرد قيد حسابي في دفاتر الدائن يثبت به مديونية العميل ويسجل هذا القيد بدفاتر الدائن في تاريخ البضائع او تقديم الخدمات ويثبت هذا الدين لدي العميل بواسطة الفاتورة التي يرسلها المورد الي العميل والفاتورة عبارة عن قائمة بالسلع التي شحنت للعميل وقيمتها ، كذلك يبين بالفاتورة شروط البيع وتؤرخ عادة بتاريخ يوم الشحن .

السند الاذني :-

هو تعهد كتابي يوقعه المقترض بدفع مبلغ محدد عند الطلب او تاريخ محدد الي شخص معين او لحامله وقد يشتمل السند علي بيان معدل الفاتورة التي تستحق علي الدين .

الكمبيالة : -

هي امر يصدره شخص يسمي الساحب (الدائن) الي شخص يسمي المسحوب عليه (الدائن) لدفع مبلغ محدد لامر شخص معين او لشخص معين او لحامله يسمي بالمستفيد وذلك في تاريخ محدد .

الكمبيالة المصرفية : -

تستعمل عادة في التجارة الخارجية وهي عبارة عن امر دفع مسحوب علي احد البنوك بدلاً من التاجر المدين والسبب في ذلك انه كثيراً ما لا يكون المدين معروفاً لدي المورد فيتفق

المدين مع احد البنوك المعروف لديها لقبول كمبيالة مصرفية لصالح المورد او من يحدده وبطبيعة الحال يقوم البنك بقيد القيمة علي حساب العميل طرفه ولهذا يكون البنك مسؤلاً عن تحصيل قيمة الكمبيالة في ميعاد الإستحقاق .

الإئتمان التجاري trad credit :-

يقصد بالإئتمان التجاري الديون التجارية التي يمنحها الموردون لعملائهم من المؤسسات التجارية بسبب بيع البضائع والخدمات .

وسوف نستبعد من هذا التعريف الإئتمان الإستهلاكي الي الإئتمان الذي يمنحه نجار التجزئة للمستهلكين وذكلك البيع بالتقسيط نظراً لبعض الخصائص المعينة المميزة لهذا النوع .

فمثلاً في حالة البيع بالتقسيط يوقع المشتري عدداً من السندات الإذنية يدفع مبلغ معين علي عدد من الاقساط المتساوية ودائماً تكون السلع المشتراة ضامنة للديون بينما انه في حالة الإئتمان التجاري فالقاعدة انه ليس له أي ضمان .

اشكال الإئتمان التجاري : -

قد يكون الإئتمان التجاري في شكل حساب جاري وقد يكون في شكل كمبيالة او سند اذني .

ويمثل الحساب الجاري الجزء الاكبر من عمليات الإئتمان التجاري وعادة يخصص المورد صفحة خاصة لكل عميل يقيد بها مشترياته ومدفوعاته .

وتمتاز الكمبيالة بقابليتها للتداول وبذلك يمكن للدائن التجاري تظهيرها للغير كذلك يمكنه خصمها لدي احد البنوك قبل موعد الاستحقاق وقبض القيمة المالية لها .

حقيقة انه يمكن للدائن في بعض البلاد التنازل عن الحسابات الجارية المستندية لمصلحة احد البنوك وقبض قيمتها نقداً بيد ان هذه العملية ليست بدرجة سهولة خصم الكمبيالات المسحوبة .

وعادة لا ترغب المشروعات في الإقتراض بواسطة كمبيالات نوعاً من المتاعب التي قد تقابلها في حالة عدم إمكان الدفع في موعد الإستحقاق ، اذ ان الدائن يستطيع ان يثبت توقف المدين عن الدفع اذا لم يقم بالسداد مما قد ينتج آثار سيئة للمشروع المقترض .

لذا فإن استعمال الكمبيالات ليس شائعاً الا في صناعة او تجارة معينة اما في اوجه النشاط الآخري فيسبب عدم قبول المشتركين لفكرة الكمبيالات فإن الائتمان عادة يتم عن طريق الحساب الجاري .

وكثير ما تطلق كلمة كمبيالة خطأ علي السند الادني ويرجع السبب في ذلك ولايعتبر السند الادني ورقة تجارية الا اذا كان نتيجة لعملية تجارية او كان موقعاً عليه من تاجر اما الكمبيالة فهي دائماً معتبرة ورقة تجارية .

ويلاحظ ان الحسابات الجارية تظهر في ميزانية المشروع في جانب الخصوم المتداولة بإسم حسابات دائنة وتظهر في جانب الاصول المتداولة لدي الدائنين تحت اسم حسابات مدينة اما الكمبيالات والسندات الاذنية فتظهر في ميزانية المشروع في جانب الخصوم المتداولة بإسم اوراق دفع وتظهر في جانب الاصول المتداولة لدي الدائنين تحت اسم اوراق قبض [1].

التمويل : -

يعتبر التمويل من العوامل العامة في قدرة أي مؤسسة علي تنفيذ المشاريع والبرامج اللازمة لتحقيق اهدافها فبدون التمويل لا يمكن تحقيق او تنفيذ أي من مشاريع او برامج المؤسسة اللازمة لتحقيق اهدافها .

ومن هنا فإن استمرار وجود عمل المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة علي نجاح الإدارة المالية ومقدرتها علي تدبير التمويل اللازم لإستمرار وتطوير عمل المؤسسة ومن هنا يمكن القول ان فشل الإدارة المالية سيؤدي حتماً الي انهيار وفشل المؤسسة بغض النظر عن الكفاءة الفنية والإدارية للمؤسسة .

ان زيادة الموارد المالية للمظمات الاهلية يترتب عليه زيادة مقدرة تلك المؤسسات علي تنفيذ المزيد من البرامج والمشاريع الا ان تدبير الاموال يحتاج من المؤسسة الي زيادة نفقاتها لجمع التبرعات والمتمثل بشكل كبير في العلاقات الهامة وشبكة الإتصال من مجتمع الممولين وذلك لكون المؤسسات الاهلية تعتمد بشكل كبير علي التبرعات والهيئات من مصادرها المختلفة لتنفيذ البرامج والشماريع الخيرية .

ولذلك لابد لتلك المؤسسات ان توازن بين حجم النفقات اللازم للحصول علي التمويل المطلوب وبين حجم التمويل المتوقع الحصول عليه مقابل تلك النفقات وبذلك فإن امام المؤسسات الاهلية معادلةص عبة فعلي سبيل المثال تحجم بعض المؤسسات في الإنفاق علي انشطتها التمويلية

---

[1] د. حسن احمد توفيق / التمويل والإدارة المالية في المشروعات التجارية / ١٩٩٢-١٩٩٣ / ص ٣٠٩

رغبة في تخفيض المصاريف الإدارية امام اصرار بعض اعضاء مجلس الإدارة مما يقلل من عوائق التربعات العينية والنقدية لتلك المؤسسات ١.

اهمية التمويل : -

للتمويل اهمية كبيرة في المنظمات الاهلية وذلك للأسباب التالية :-

المال هو العنصر الاساسي لإستمرار عمل المنظمات الاهلية فبدون المال لا تستطيع المؤسسة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات .

يعتبر استقرار المركز المالي للمنظمة من اهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوي خدماتها وتطوير الخدمات القائمة وفقاً لزيادة مركزها المالي الذي يسمح لها بالتوسع وتحسين توعية الخدمات .

تستخدم الاموال في اغراض وامور نتعددة منها اقامة المنشأت وتجهيزها ودفع الاجور للعاملين وشراء الخامات اللازمة لتوفير الخدمات وتحقيق اهداف المؤسسة .

وتبرز اهمية تمويل المؤسسات الفلسطينية لأن ذلك من شأنه ان يزيد من قدرة تلك المؤسسات في المساهمة في عملات الإغاثة والتنمية للمجتمع الفلسطيني الذي تضرر بشكل كبير في السنوات الاخيرة بسبب العدوان الاسرائلي المتواصل الذي ادي الي تدني الاوضاع الإقتصادية و المعيشية للفلسطينيين حيث اظهر تقرير البنك الدولي ان اكثر من نصف الفلسطنيين يعيشون تحت خط الفقر وان ١٦% منهم الي قربه ٦٠٠ الف فلسطيني في الاراضي المحتلة عام ١٩٦٧م غير قادرين علي اقتناء الحد الادني من الحاجات الضرورية واوضح التقرير ان ربح قوة العمل الفلسطينية عاطل عن العمل اضافة ايل ان دخل العاملين انخفض بثلث ما كان عليه .

اذا تلك المهطيات وما تشير اليه من معاناة ومصاعب لكافة شرائح المجتمع الفلسطيني تبرز اهمية ودور المؤسسات الاهلية في تحقيق الاعباء عن الفئات الاكثر تضرراً خاصة وإن امكانيات وقدرات السلطة الفلسطينية باجهزتها و مؤسساتها المختلفة تعجز وحدها عن القيام بواجبها تجاه