رابعاً: التقـــاريـــر المـــاليـــة

ألف ــ إعـــداد بيـــان الـــدخل

بغية إعداد بيان الدخل، تنقل المعلومات من استمارة العمل والميزانية إلى التقرير بتصميمه الذي يتضمن أعمدة:

- للدخول والنفقات التراكمية (آ)
- للدخول والنفقات المقررة في الميزانية (ب)
- للانحراف (ح) الذي يجري حسابه على النحو التالي: آ – ب = ح

مثـــال:

تعاونية مزارعي النهضة

بيـــان الدخل

٢٠٠٠/٤/١ – ٢٠٠٠/٤/٣٠

المتجـــر	الفعلـــي	الميـــزانية	الانحـــراف
الدخـــل			
مبيعات الأعضاء	٢٥ ٠٠٦,٢٥	٢٠ ٠٠٠	٥ ٠٠٦
مبيعات غير الأعضاء	١٢ ٢٥٠,١٠	٨ ٠٠٠	٤ ٢٥٠
مجموع المبيعات	**٣٧ ٢٥٦,٣٥**	**٢٨ ٠٠٠**	**٩ ٢٥٦**
ناقص تكلفة السلع المبيعة	– ٣٤ ٢٦٨,١٠	– ٢٦ ١٠٠	– ٨ ١٦٨
الفائض الإجمالي	**٢ ٩٨٨,٢٥**	**١ ٩٠٠**	**١٠٨٨**
نفقات التشغيل			
نفقات العاملين	– ١ ٨٢٥,٠٠	– ١ ٧٠٠	– ١٢٥
إهـــلاك	– ١٢٥,٠٠	– ١٢٥	صفر
نفقـــات أخرى	– ٥٦٢,٥٠	صفر	– ٥٦٣
مجمـــوع نفقـــات التشغيل	**– ٢ ٥١٢,٥٠**	**– ١٨٢٥**	**– ٦٨٨**
الفائض الصـــافي	**٤٧٥,٧٥**	**٧٥**	**٤٠١**
تسويق الحاصلات			
الدخل			
مبيعات الذرة	**٦ ٢٥٠,٠٠**	**٥ ٠٠٠**	**١ ٢٥٠**
ناقص المبالغ المدفوعة للأعضاء	– ٥ ٠٠٠,٠٠	– ٤ ٨٠٠	– ٢٠٠
الفائض الإجمالي	**١ ٢٥٠,٠٠**	**٢٠٠**	**١٠٥٠**
نفقات التشغيل			
نفقات أخرى	– ٥٥٠,٠٠	– ٢٠٠	– ٣٥٠
الفائض الصافي	**٧٠٠,٠٠**	**صفر**	**٧٠٠**
الإدارة			
الدخل			
الإسهامات الصافية من الأنشطة			
المتجر	٤٧٥ ,٧٥	٧٥	٤٠١
تسويق الحاصلات	٧٠٠,٠٠	صفر	٧٠٠
رسوم الانتساب	١ ٠٠٠ ,٠٠	٥٠٠	٥٠٠
مجمـــوع الدخل	**٢ ١٧٥,٧٥**	**٥٧٥**	**١٦٠١**
تكاليف التشغيل			
نفقات أخرى	– ٧٢٣,٨٥	– ٥٠٠	– ٢٢٤
الفـــائض الصـــافي	**١ ٤٥١,٩٠**	**٧٥**	**١ ٣٧٧**

في حال اضطلاع التعاونية بأنشطة متعددة، يعدّ بيان الدخل بصورة مستقلة لكل نشاط. ويمكن نقل فائض النشاط أو خسارته على أنه مساهمة صافية في دخل الإدارة. بهذا، يصبح السطر الأخير من نشاط الإدارة متضمناً الربح الموحد أو الخسارة الموحدة للتعاونية بكاملها.

باء ــ إعداد الموازنة العمومية

تنقل المعلومات الضرورية لإعداد الموازنة العمومية، من استمارة العمل، والموازنة العمومية لنهاية الشهر الأخير من السنة السابقة. وتنقل الأصول والخصوم إلى الشكل المصمم للميزانية العمومية. وتجدر ملاحظة أنه يكتفي في عرض المبالغ الفعلية برقمين فقط من الكسر العشري، كما هو الحال في بيان الدخل، في حين تعرض أرقام المقارنة مقربة بدون كسور عشرية.

مثـــال:

تعاونية مزارعي النهضة

الموازنة العمومية

من ٣٠ نيسان/ابريل ٢٠٠٠	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحراف
الأصـــول			
الأصول المتداولة			
نقد في الصندوق	٦ ١٩٧٫٥٠	١٥ ٦٨٢	– ٩ ٤٨٥
نقد في المصرف	١٦ ٨٩٢٫٦٠	١٨ ٤٨٧	– ١ ٥٩٤
جهات مدينة	٢٢ ٢٣٥٫٥٠	٢٠ ١١١	٢ ١٢٥
مخزونات	٣٩ ٠٠١٫٥٠	٣٠ ٥٦٧	٨ ٤٣٥
مجموع الأصول المتداولة	٨٤ ٣٢٧٫١٠	٨٤ ٨٤٧	– ٥٢٠
الأصول الثابتة			
مبنى المتجر	٢٠ ٠٠٠٫٠٠	صفر	٢٠ ٠٠٠
ناقص المؤونة المعدة لتعويض الإهلاك	– ١٢٥٫٠٠	صفر	– ١٢٥
الأصول الثابتة الصافية	١٩ ٨٧٥٫٠٠	**صفر**	١٩ ٨٧٥
مجموع الأصـــول	١٠٤ ٢٠٢٫١٠	٨٤ ٨٤٧	١٩ ٣٥٥
الخصـــوم			
الخصوم المتداولة			
جهات دائنة	٢٩ ٧٥٠٫٢٠	٣ ٠٠٣	٢٦ ٧٤٧
مجموع الخصوم المتداولة	٢٩ ٧٥٠٫٢٠	٣ ٠٠٣	٢٦ ٧٤٧
أسهم رأس المال			
أسهم رأسمال الأعضاء	٧٣ ٠٠٠٫٠٠	٧٠ ٠٠٠	٣ ٠٠٠
الفائض/الخسارة	١ ٤٥١٫٩٠	– ٢ ١٥٦	٣ ٦٠٨
مجموع خصوم الأمد الطويل	٧٤ ٤٥١٫٩٠	٦٧ ٨٤٤	٦ ٦٠٨
مجموع الخصـــوم	١٠٤ ٢٠٢٫١٠	٧٠ ٨٤٧	٣٣ ٣٥٥

خامسا: تحليـــل البيـــانـــات المـــالية

بيـــان الـــدخـــل

يوفر بيان الدخل معلوماتٍ مفصلةً عن **دخل أنشطة التعاونية ونفقاتها، خلال فترة معينة**. فمن الضروري للإدارة أن تعـــرف النتائج الفعلية المتحققة، وأن تقارنها بالنتائج المقررة لها في بيان الدخل، لمعرفة ما إذا كانت العمليات تجري حسب ما هو مخطط لها.

تستطيع الإدارة رصد آثار قراراتها، بتحليل بيان الدخل والموازنة العمومية، اللذين يوفران لها معلومات عن عناصر النجاح فـــي العملـــيات ونوع المشاكل المصادفة. ويمكّـــن هذا من إجراء تقصّـــيات موسعة لمعرفة سبب المشاكل. ويمكن عند معـــرفة السبب اتخاذ القرارات المناسبة، توخياً لتلافي حدوثها. ومن شأن المشكلات أن تتفاقم إذا ما تركت وشأنها. ومن المستحسن، بالتالي، رصد "الصحة المالية" للتعاونية بين الفينة والأخرى، والمبادرة إلى حل المشكلات بسرعة.

ينبغي أن يوفر البيان المالي الشهري للإدارة معلومات عن النتائج المخطط لها وتلك المتحققة فعلاً، وعن التفاوت في ما بينها. وينبغي للبيانات المالية أن تعد كتابةً، وأن تقدم لأعضاء المجلس لدراستها قبل الاجتماع الشهري. ويتعيّـــن أن يحضر المحاسب اجتماع المجلس لإعطاء إجاباتٍ مفصلـــة عن أسئلة الأعضاء.

مـــؤشر نمـــو المبيعـــات

تبيّـــن المبيعات القيمة الإجمالية للمال المتوفر خلال فترة معينة من بيع السلع والخدمات. وهي مؤشر عن مدى ما فـــي هذه السلع والخدمات من إغراء للزبون بالحصول عليها. فنمو مبيعات التعاونية دليل على حسن الخدمات التي تقدمهـــا للأعضـــاء. ويمكن مقارنة المبيعات الفعلية بالمبيعات المخطط لها، وبمبيعات الفترة نفسها من العام الفائت، لمعرفة مدى كفاية النمو.

في حال عدم تحقق النمو المتوقع، لا بـــدّ من التساؤل عن الأسباب، الأمر الذي يفضي إلى عمليات تقصٍ جديدة حول مدى ملاءَمة الأسعار، وسبب مغادرة بعض الأعضاء للتعاونية، ومدى جاذبية السلع، وجودة الخدمات الموفرة.

تكلفة السلع المبيعـــة

تكلفة السلع المبيعة هي قيمة السلع التي تم بيعها (مقدرة بسعر التكلفة). ومن المهم أن يجري الجرد الفعلي للمخزون بصـــورة صحيحة وبإشراف المجلس، وصولاً إلى تحديد التكلفة الحقيقية، التي تنطوي كذلك، على قيمة السلع التي لم تعد تشكل ملكية للتعاونية دون أن يتم دفع مقابلٍ لها (السرقة، والتلف، والكسر).

الفـــائض الإجمـــــالي – مؤشر الربحية

يتمثّـــل الفائض الإجمالي في مقدرة التعاونية على بيع السلع والخدمات بقيمة تتجاوز تكلفة المبيع منها.

الفائض الإجمالي بالجنيـــه	= المبيعات بعد طرح تكلفة السلع المبيعة
الفائض الإجمالي كنسبة مئوية	= الفائض الإجمالي x ١٠٠ ومقسوم على دخل المبيعات

التعاونية هي التي تحدد أسعار بيع سلعها وخدماتها. وينبغي لهذه الأسعار أن تغطي التكلفة المباشرة للسلع، وأن تسهم في تغطية تكاليف تشغيل المتجر، وأن تترك فائضاً لهذا النشاط. لذلك يضاف على تكلفة شراء السلع عند تحديد أسعار البيع، هامش لتكاليف التشغيل والفائض.

يمثّل الفائض الإجمالي مجموع قيمة هذا الهامش، مقدراً بوحدة العملة، (الجنيه مثلاً)، في السلع التي تم بيعها خلال فترة معينة. فإذا كان هذا الفائض سلبياً (خسارة إجمالية)، أو إذا وقع تفاوت غير متوقع في النسبة المئوية لهذا الفائض، لا بدّ من البحث عمّا إذا كانت السلع قد تسربت من المتجر دون دفع ثمنها.

إذا بلغت النسبة المئوية للفائض الإجمالي ١٠ في المائة، فإنما يعني هذا أننا حصلنا على ١٠ جنيهات مقابل البيع بقيمة ١٠٠ جنيه، لتغطية تكاليف التشغيل وتحقيق فائضٍ صافٍ.

تكاليف التشغيل

تتمثّل تكاليف التشغيل في الرواتب، والإيجارات، والتأمين، وغير ذلك من النفقات الضرورية للعمليات اليومية لنشاط ما. وبما أن تحديد أسعار السلع يرتكز إلى حدٍ بعيد، على أسعار السوق، كثيراً ما تتوقف ربحية نشاطٍ ما على مقدار تكاليف التشغيل التي يجري تحميلها له.

يعتبر التحكم بتكاليف التشغيل الفعلية أمراً مهماً لاستدامة عمليات النشاط. فإذا بلغ متوسط الفائض الإجمالي لمتجرٍ ٦٠٠ جنيه شهرياً، مثلاً، ينبغي أن تقل تكاليف تشغيله عن هذا المبلغ، وإلاّ عانى النشاط من خسارةٍ صافية.

الفائض الصافي – الغاية الأساسية

يتمثّل الفائض الصافي في قدرة نشاط ما على إضافة قيمة تتجاوز كل التكاليف المتكبدة في تشغيل هذا النشاط. وهو المال المتبقي بعد تسديد جميع التكاليف. فإذا جاء الفائض الصافي سلبياً (خسارة صافية) لا يمكن للدخل من المبيعات (بهامش الفائض الإجمالي المتحقق) أن يدعم تكاليف التشغيل التي ينبغي خفضها.

الفائض الصافي بالجنيه = الفائض الإجمالي بعد طرح تكاليف التشغيل

الفائض الصافي كنسبة مئوية = الفائض الصافي x ١٠٠ ومقسوم على دخل المبيعات

تبيّن النسبة المئوية للفائض الصافي، الفائض الصافي بالجنيه مقابل دخل البيع بقيمة ١٠٠ جنيه. فإذا كانت النسبة المئوية للفائض الصافي ٢ في المائة، فهذا يعني أن النشاط قد درّ جنيهين من الفائض الصافي مقابل البيع بقيمة مئة جنيه. ويوفر هذا هامش الأمان للنشاط، الذي يبيّن مدى إمكانية زيادة التكاليف قبل الوصول إلى الخسارة.

مثال

يجتمع مجلس إدارة تعاونية مزارعي النهضة شهرياً لتحليل البيانات المالية بمساعدة المحاسب. ويكون للأعضاء مطلق الحرية في استيضاح أية مسألة في البيانات، ومناقشة التقدم المحرز مقارنةً بما هو مخطط في الميزانية، وتقييم مدى صحة الأفكار المعتمدة بعد وضعها على محك التطبيق العملي، ومواطن القوة والضعف في أنشطة أعمال التعاونية، والتخطيط لتحسينات جديدة.

المتجر	الفعلي	الميزانية	الانحراف
الدخل			
مبيعات الأعضاء	٢٥ ٠٠٦٫٢٥	٢٠ ٠٠٠	٥ ٠٠٦
مبيعات غير الأعضاء	١٢ ٢٥٠٫١٠	٨ ٠٠٠	٤ ٢٥٠
مجموع المبيعات	**٣٧ ٢٥٦٫٣٥**	**٢٨ ٠٠٠**	**٩ ٢٥٦**

يدل نمو المبيعات على أن التعاونية تقدم خدمة جيدة. فقد تجاوز مجموع المبيعات المجموع المخطط له في الميزانية بمبلغ ٥٠٠٠ جنيهاً (٢٥ في المائة). وقد ازدادت مبيعات الأعضاء وغير الأعضاء على السواء. وتجاوزت مبيعات غير الأعضاء، المبيعات التقديرية بنسبة ٣٥ في المائة. وأهم السلع المغرية هي زيت الطهي والسكر بعد إعادة تعبئتها في عبوات صغيرة وبكميات مقبولة. وقد ثبت صلاح فكرة التعبئة هذه لكونها جاءت ملائمة للأعضاء وغيرهم. هل ينبغي للتعاونية أن تزيد من ترويجها للانتساب إلى عضويتها، الأمر الذي يجعل غير الأعضاء يستفيدون من نسبة الحسم البالغة خمسة في المائة الممنوحة للأعضاء.

المتجر	الفعلي	الميزانية	الانحراف
تكلفة السلع المبيعة	٣٤٢٦٨ –	٢٦ ١٠٠ –	٨ ١٦٨ –

جاءت التكلفة الفعلية للسلع المبيعة أعلى ممّا هو مقدر لها، الأمر الذي ينسجم مع تجاوز المبيعات للرقم المستهدف لها. ولم تتضرّر التعاونية من مشكلات التسرب والتلف كما حصل في العام الماضي، عندما أتلفت الأمطار مخزون السكر. ولم تتسبب القوارض بخسائر في دقيق الذرة.

المتجر	الفعلي	الميزانية	الانحراف
الفائض الإجمالي	٢ ٩٨٨،٢٥	١ ٩٠٠	١ ٠٨٨

قارب الفائض الإجمالي ٣٠٠٠ جنيه، وهو رقم قياسي شهري يتجاوز الفائض الإجمالي التقديري بمبلغ ١٠٠٠ جنيه. ولا يزال الهامش الإجمالي منخفضاً، إذ يشكل ٨% من مجموع المبيعات، ولكنه أفضل من الهامش التقديري بنسبة ١ في المائة. فالتعاونية تحقق ٨ جنيهات من البيع بمبلغ ١٠٠ جنيه، عوضاً عن مبلغ الجنيهات السبعة المقدر في الميزانية. وقد نجم هذا التحسن، هذا الشهر، عن إعادة تعبئة السكر السائب وزيت الطهي في عبوات ملائمة تباع محققةً هامشاً أفضل بقليل. ولم يحدث لدى التعاونية تسرب للسلع بفضل ما يتمتع به العاملون من أمانة.

المتجر	الفعلي	الميزانية	الانحراف
تكاليف التشغيل			
تكاليف العاملين	١ ٨٢٥،٠٠ –	١ ٧٠٠ –	١٢٥ –
الإهلاك	١٢٥،٠٠ –	١٢٥ –	صفر
تكاليف أخرى	٥٦٢،٥٠ –	صفر	٥٦٣ –
مجموع تكاليف التشغيل	٢ ٥١٢،٥٠ –	١ ٨٢٥ –	٦٨٨ –

لقد اعتادت التعاونية تقدير تكاليف التشغيل بدقة بسبب عدم تغيّرها كثيراً. وتجد نفسها الآن أمام تغيّر مهم في مجال التكاليف الأخرى التي تجاوزت ما قدّر لها بمبلغ ٥٦٠ جنيهاً. فما هو المجال الذي استوجب هذه التكاليف؟ يعود السبب الرئيسي إلى الاتصالات الهاتفية بمبلغ ٤٠٠ جنيه. لقد أصبحت التعاونية تملك هاتفاً لم تخطط له في عمليات التخطيط التقديرية. لذلك ينبغي مراقبة الاتصالات الهاتفية، وحمل القائمين بها لشؤونهم الخاصة على دفع ما يتوجّب عليهم. ويتعيّن أن يحتفظ المدير بسجل للاتصالات الهاتفية بحيث لا يؤدي سوء الاستعمال فيها إلى خسارة التعاونية لأموالها.

المتجر	الفعلي	الميزانية	الانحراف
الفائض الصافي	٤٧٥،٧٥	٧٥	٤٠١

أصـــبحت التعاونية تعرف الآن أن مجموع مبيعاتها يتجاوز ما كان مقدراً له، وأن الهامش الإجمالي أفضل ممّـــا خطط له. أما تكاليف التشغيل فقد ظلّـــت كما كانت عليه وفق التقديرات، باستثناء تكاليف الهاتف؟ فهل خسرت التعاونية كل ما حققه المـــتجر من نتيجة طيبة بسبب تكاليف الهاتف. الجواب هو كلا، لأن الفائض الصافي لا يزال قرابـــة ٥٠٠. وقد كانت التعاونية حذرة للغاية عند وضع الميزانية لأن المتجر لا يزال جديداً. أما النسبة المئوية للفائض الصافي فهي ١ في المائة أي أن التعاونية تحصل على جنيه واحد فقط من البيع بمبلغ ١٠٠ جنيه. وهكذا، يبدو هامش الأمان منخفضاً جداً، وينبغي للتعاونـــية أن تحترس حتى لا تتكبد نفقات غير منظورة. ولا يستطيع المتجر زيادة أجور العاملين أو تكبّـــد نفقات أخرى. ولكن إذا استمر الوضع على حاله حتى نهاية السنة، يمكن توفير فائضٍ قليل، وقد يكون في المقدور توزيع مكافئة صغيرة على الأعضاء لإيثارهم التعامل مع التعاونية.

سوف يحلّـــل المجلس كل الأنشطة. ولن يدرج هنا سوى استعراض نشاط الإدارة.

الإدارة	الفعلـــي	الميـــزانيـــة	الانحـــراف
الـــدخل			
الإسهامات الصافية من			
الأنشطة			
المتجـــر	٤٧٥٫٧٥	٧٥	٤٠١
تسويق الحاصلات	٧٠٠٫٠٠	صفر	٧٠٠
رسوم الانتساب	١ ٠٠٠٫٠٠	٥٠٠	٥٠٠
مجمـــوع الـــدخـــل	**٢ ١٧٥٫٦٠**	**٥٧٥**	**١ ٦٠١**
تكـــاليف التشغيـــل			
تكـــاليف أخـــرى	– ٧٢٣٫٨٥	– ٥٠٠	– ٢٢٤
الفـــائض الصـــافي	**١ ٤٥١٫٩٠**	**٧٥**	**١ ٣٧٧**

لقـــد جرى حساب النتيجة النهائية التي حققتها التعاونية بعد طرح كل تكاليف الإدارة التي تجاوزت ما كان مقدراً لها. ولا بـــدّ هـــنا مـــن الـــنظر في مسألة خفض هذه التكاليف. أمّـــا الفائض الصافي للتعاونية فهو أفضل من الفائض الصافي التقديري، ويتجاوزه بمبلغ ١٣٧٧. وقد كانت التعاونية قد وعدت أعضاءَها، بعد خسارة العام الفائت، بأنها ستغيّـــر طريقة عملها وتحقق فائضاً، وهي الآن سائرة في هذا الطريق. ولكن لا يزال أمامها ١١ شهراً قبل انتهاء السنة. ويشكل فائض هـــذا الشهر عاملاً ملطفاً لأية مفاجئات قد تقع خلال السنة. وقد أعطى المتجر نتائج جيدة وكذلك عملية تسويق الذرة التي بدأتهـــا التعاونـــية على أساس تجريبي، ودون توقع أي فائض منها. أما رسوم الانتساب فقد تجاوزت ما كان مخططاً لها. والخدمـــات موضـــع تقدير. وتشكر التعاونية المدير والعاملين على حسن عملهم، وستحاول الاستمرار محققةً نفس النتائج التي حققتها هذا الشهر، على أقل تقدير.

المـــــوازنـــة العمـــوميـــة

ترمـــي الموازنة العمومية إلى إظهار الأنشطة التي توظف فيها التعاونية الأموال، ومصدر هذه الأموال. إن الوضع المالي يتغيّـــر مع كل عملية، ولا بـــدّ، بالتالي، من ملاحظة أن الموازنة العمومية إنما تبيّـــن الوضع المالي للتعاونية **فـــي تاريخ معيّـــن**، يذكر في الموازنة. وقد لا يفيد كثيراً تقدير معلومات قديمة عن الوضع الذي يمكن أن يكون قد تغيّـــر كثيراً منذ صدورها. لذلك، يستحسن الحصول على التقارير حال انتهاء الشهر.

والمـــبدأ الرئيســـي للموازنـــة العمومية يتمثّـــل في أنه لا بـــدّ أن يتساوى فيها مجموع الأصول ومجموع الخصوم. فالأصول تفيدنا عن مكان وجود ملكية التعاونية فيما تفيدنا الخصوم عن مصدر الأموال.

الأصـــــول

توفر الأصول معلوماتٍ عن مجموع ملكية التعاونية وقيمتها، وهي تتكون من النقد في الصندوق وفي المصرف، ومن الأرض والمبانـــي، والأدوات، والآلـــيات، والأثـــاث، والمركبات المزودة بمحرك. ومستودع المتجر وما إلى ذلك. وهناك فئتان من الأصول: الأصول المتداولة، والأصول الثابتة.

الأصـــــول المتـــداولـــة	هـــي الملكية المشتراة لأغراض التجارة مثل المخزون في المتجر، وغيرها مـــن أنـــواع الملكـــية المتسمة بسرعة التداول مثل النقد والأموال التي تعود ملكيتها للتعاونية عبر زبائنها في مجال التجارة.
الأصـــــول الثـــابتـــــة	هي ملكية الاستثمار المقيدة، لأجل طويل، لدعم أنشطة الأعمال في التعاونية، مثل الأثاث، والآليات، والمركبات، والمباني، والأرض.

الخصـــــوم

تظهـــر لـــنا الخصوم الديون، والقروض، والأموال التي استعملت في تمويل أصول التعاونية. وهي تنقسم إلى ثلاث فـــئات: خصـــوم متداولة، وخصوم طويلة الأجل، وأسهم رأس المال (حقوق الأعضاء المساهمين)، وخاصة من أجل تقدير ما إذا كانت التعاونية قادرة على تسديد ديونها في الوقت المطلوب.

الخصـــــوم المتـــداولـــة	أموال التعاونية المتداولة في التجارة (ديون قصيرة الأمد)، التي يتوقع لها أن تظل في عهدة التعاونية لفترةٍ تقل عن سنة.
الخصـــوم طويلة الأجـــل	الـــتمويل الاستثماري الذي تمتد فترة تسديده أكثر من عام. وهناك القروض متوســـطة الأجـــل لفـــترة تتراوح بين سنة وثلاث سنوات وتشكل أحياناً فئة لوحدها.
أسهم رأس المال (حقوق الأعضاء المساهمين)	هـــي الأمـــوال التـــي تخص الأعضاء. وتندرج في هذه الفئة أنواع كثيرة من الأموال، بعضها أسهم به الأعضاء مباشرةً مثل أسهم رأس المال، وبعضها درّته عمليات التعاونية من الاحتياطي غير القابل للتقاسم، والفائض/والخسارة.

ألف ــ تقــدير القــوة المــالية للتعــاونيــة

تتميز الاستراتيجية المالية الجيدة بأنها:

- تضــمن كــون أمــوال الأجلين، القصير والطويل كافية لوفاء الديون والقروض بحيث لا يتهدد التعاونية خطر وقوعها في أزمة مالية أو خطر الإفلاس؛
- تضمن تداولاً كفؤاً لرأس المال العامل؛
- تلتزم الحكمة في التخطيط للاستثمارات وتنمية البنية الهيكلية لرأس المال.

تكشف الموازنة العمومية معلوماتٍ هامة عن مواطن القوة والضعف في المركز المالي للتعاونية:

- ما مدى قوتنا؟ هل نستطيع وفاء ديوننا الفورية عند استحقاقها، والحفاظ على علاقات جيدة مع الموردين؟
- هل نحن قادرون على تسديد قروضنا الاستثمارية حتى لا يستولي المصرف على ملكيتنا؟
- هل وضعنا المالي أفضل أو أسوأ منه في العام الفائت؟ ما هي قيمة رهاني في التعاونية، وهل تحسنت هذه القيمة؟
- ما هي مواطن قوتنا وضعفنا، وماذا علينا فعله لتقوية التعاونية؟

لا بــدّ من رصد ومراقبة جميع النسب والقياسات، بمرور الزمن، للمقارنة بين مراحل تطورها، نظراً لكونها إشارات إنذار تشير إلى المشكلات. وينبغي التعمق في النظر إليها لفهم المشكلة وإيجاد الحل لها.

سيــولة الأجــل القصيــــر

يتسم المال، بصفته أصلاً متداولاً للتعاونية، بأهمية أساسية في الأنشطة اليومية للأعمال. وكلّــما اشتدت فعالية تداوله بيــن شراء وبيع تحسنت قدرة التعاونية على تشغيل مشاريعها ودر الدخل. وهكذا، يعتبر رأسمالٍ عاملٍ كافٍ، أمراً أساسياً لنجاح مشاريع الأعمال.

والســيولة هــي المقــدرة على تسديد الديون قصيرة الأجل، التي هي إحدى الخصوم سريعة التداول التي تقل فترة استحقاق تســديدها عــن عــام واحد. وتقاس السيولة بمقارنة الأصول المتداولة (الأموال السائلة) بالخصوم المتداولة (الديون قصيرة الأجــل). والأموال النقدية في الصندوق وفي المصارف هي الأموال السائلة الحقيقية. ويمكن الإفراج عن هذه الأموال فوراً عندما يطلب الدائن تسديد دينه. أما الديون المستحقة للتعاونية والمخزونات فهي أشكال من الملكية (الأصول) الأقل سيولة.

رأس المال العامل الصافي بالجنيــه	**= الأصول المتداولة بعد طرح الخصوم المتداولة**

يظهر هذا الحساب الفرق بين توافر الأموال على المدى القصير، والالتزامات بالدفع على المدى نفسه. ويتعيّــن أن يكون رأس المال العامل إيجابياً.

معدل التداول السريع	**= الأصول المتداولة (ناقص المخزونات) مقسومة على الخصوم المتداولة**

لا يطــال معــدل التداول السريع سوى الأموال المتاحة "على الفور" (الصندوق، والمصرف، والمدينين) لتقدير القدرة على سرعة التسديد للجهات الدائنة. ومن علامات السيولة الجيدة، أن تكون الأصول سريعة التداول مساوية للخصوم المتداولة، على الأقل.

ولا تفـيد ضـخامة رأس المال العامل في توليد الأعمال، ما لم يجرِ تداول الأموال. والإدارة الجيدة هي التي تسهر على جعل رأس المال العامل يمتاز بالجودة وسرعة التداول. ويمكن لتداول الأموال أن يتباطأ، وخاصة في المخزون والديـون، الأمـر الذي يفسح المجال لبروز المشاكل في إدارة رأس المال العامل، الذي يعني تباطؤه تناقص الأموال السائلة الحقيقية اللازمة لشراء مخزونات جديدة سريعة التداول. ويمكن أن تظهر حلقة مفرغة، عندما يجد الزبائن أن تشكيلة السلع قد تدهورت فيتخلوا عنها، وعندما تهبط المبيعات دون أن تتوافر الأموال لتحسين تلك التشكيلة. عندها، يبدأ الدائنون المطالبة بالتسديد الفوري، وتقع التعاونية في أزمة مالية خطيرة. وتتطلب الإدارة الجيدة من المجلس:

- أن يشـارك بنشاط في الجرد الفعلي للمخزون، وأن يتحقق ويتثـبّت من وجود مخزون "راكد" أو بطيء التداول، وأن يبتّ بكيفية التخلص منه، بحيث تتحسن نوعية رأس المال العامل؛
- أن يعـد خطوطـاً توجيهـية واضحة تتيح البيع الآجل، وأن يراقب تحصيل الديون إذا ما بدت المبيعات الآجلة ضرورية.

البنيـة الهيكليـة لرأسمال الأجل الطـويل

يكـوّن الأعضـاء التعاونيات لتحسين مستوى معيشتهم. ويتوقع للتعاونية أن توفر خدماتٍ متنوعة تتطلب جميعها اسـتثمارات في التخزين، والتجهيز، والنقل، وغير ذلك من المرافق. ويمكن للاستثمارات أن تحسّن نوعية التجهيز، والوصـول إلى الأسواق، وأن تضمن تحسين مستوى معيشة أعضائها في نهاية المطاف. وبلوغاً لهذه الغاية، لا بـدّ لمجلس الإدارة من وضع خطط استثمارية، تكون قابلة للتنفيذ، وقادرة بالتدريج على تطوير خدمات التعاونية، وتدعيم وضعها التنافسي في مجال مشاريع الأعمال. ولا يمكن تنفيذ ذلك بدون رأسمال.

ويشـكل الـتمويل الذاتـي طويل الأجل (أموال الأعضاء، وأسهمهم في رأس المال)، الأساس الذي يقوم عليه نجاح التعاونـية. فمـا مـن فرد يستطيع وحده توظيف استثمارات ضخمة، في حين يمكن للرساميل الفردية الصغيرة، أن تصـبح مصـدراً هاماً للتمويل إذا ما قرر جمهور الأعضاء توحيد هذه الرساميل الفردية في تمويل استثماري كبير. وقـد يكون الأعضاء فقراء، ولكنهم راغبون في الإسهام بما يملكون وقادرون عليه في سبيل تحسين مستوى معيشتهم فيما لو:

- تحلّـت الإدارة ومجلسها بانفتاح الفكر والجدارة بالثقة؛
- جرى عرض الخطط الاستثمارية بوضوح وتم تفهمها؛
- استطاع الأعضاء مناقشة المقترحات بصراحة واتخاذ القرار بشكل ديموقراطي؛
- وجد الأعضاء فائدة لهم في الاستثمار.

ويتعيّـن أن يـتطور التمويل الذاتي تدريجياً، بنفس وتيرة الاستثمارات الموظفة لتحسين الخدمات، على أقل تقدير. وفـي حيـن يمكن اللجوء إلى القروض لتمويل جزءٍ من الاستثمار، فإن المصارف لا تقدم هذه القروض دون قاعدة متينة بما يكفي من التمويل الذاتي الذي يمكّـن للتعاونية من تأكيد وجودها (ضمانات إضافية)، ودون مساهمة خاصة مـن جانبها بنسبة ١٠-٥٠ في المائة من الاستثمار. وهكذا يتعيّـن على المجلس أن يعمل على تحسين قاعدة رأس المال التعاونية وقدراتها الاستثمارية، والسعي لجذب إسهامات إضافية من جانب الأعضاء، كما يقع عليه:

- تنمية الاستثمارات بمشاركة واسعة من جانب الأعضاء العارفين بفوائدها والراغبين في الإسهام برأسمالٍ إضافي، في كل استثمار؛
- احـترام اسـتثمارات الأعضاء في التعاونية، ومنح شهادات بالأسهم، واطلاع الأعضاء على حقوقهم في استعادة استثماراتهم، ودفع المستحقات في الوقت المناسب للأعضاء المنسحبين؛

- دراسة مسألة دفع فائدة على أسهم رأس المال التي يستثمرها الأعضاء؛
- اطّــلاع الأعضاء على احتياجات التعاونية من رؤوس الأموال، والإعداد لحملات تهدف إلى إسهامات جديدة من جانبهم والترويج لانتسابات جديدة؛
- ضــمان اســتثمارات ملائمة من جانب الأعضاء جميعهم، بإعادة النظر سنوياً بالحد الأدنى من أسهم العضو في رأس المال، على سبيل المثال؛
- توفير منافع حقيقية للأعضاء (لا يتمتع بها غيرهم)؛
- تنمية الاحتياطي غير القابل للتقاسم من فائض أعمال غير الأعضاء؛
- إدارة الأعمال الجارية بحيث تظل مربحة، وتحقق النتائج المخطط لها في الميزانية؛
- الاحــتفاظ بجزءٍ من الفائض بصفة احتياطي غير قابل للتقاسم، وتوزيع جزءٍ منه على الأعضاء مكافئةً لهم على إيثارهم التعامل مع التعاونية.

تؤثر إسهامات الأعضاء بصورة إيجابية لأن:

- أسهم الأعضاء في رأس المال من شأنها أن تزيد التمويل الذاتي طويل الأجل (القيمة الصافية) للتعاونية، بواسطة أموال لا تدفع التعاونية فوائد عليها.
- مــن شأن التمويل الذاتي الكافي على المدى الطويل، وما يوازيه من أصول، أن يحسّن الأهلية الائتمانية للتعاونية عند طلبها تمويل قروض إضافية من المصارف.
- طلــبات القــروض تصبح أكثر قابلية للتلبية عندما تكون نسبة التمويل الذاتي معقولة، مقارنةً بالتمويل الخارجي لاستثمار ما، الأمر الذي يخفف من المخاطر من وجهة نظر المصرف.
- تشير إسهامات الأعضاء في استثمار مقترح إلى الاقتناع بالمشروع، والثقة بإدارة التعاونية.

يعطي هيكل رأسمال التعاونية الظاهر في الموازنة العمومية مؤشراً على قوة التعاونية أو ضعفها.

اليســـــر (المــلاءَة)

تــتوقف القوة المالية للتعاونية على كيفية تمويل أصولها (ملكيتها)، الأمر الذي تبيّــنه الخصوم التي تنقسم إلى تمويل من قبل مقرضين خارجيين، وتمويل بأموال الأعضاء (أسهم رأس المال، والاحتياطي، والفوائض التراكمية). وتزداد القوة المالية متانةً عندما يزداد تمويل أصول التعاونية بواسطة أعضائها.

اليســر (المــلاءَة) % **أموال الأعضاء** (أسهم رأس المال + الاحتياطي + الفائض) × ١٠٠

=

مقســـومة علــى **مجمــوع الخصــوم** (مجمــوع التمــويل)

فــإذا كــان تمويــل الأعضاء يقل عن ٤٠ في المائة من مجموع رأس المال، يكون هيكل رأسمال التعاونية ضعيفاً. والتعاونــية الضعيفة لا تستطيع تحسين مساهمة الأعضاء في التمويل، وتلجأ إلى هذا التمويل بواسطة رأسمال الأجل القصــير (الديون والسحب على المكشوف). وإذا هبطت أموال أسهم رأس مال الأعضاء إلى نسبة تقل عن ١٥ في المائة، تصبح التعاونية أو أية منظمة غيرها مهددة بكونها على شفا الإفلاس.

المــديـــونيـــة

هــي عكس الملاءة واليسر، وهي تبيّــن مقدار الديون الواجب تسديدها من مجموع رأسمال التعاونية للجهات الدائنة والمصارف. ويمكن حساب المديونية كنسبةٍ مئوية:

المديونية كنسبة مئـوية (%) = **مجموع الخصوم بعد طرح أموال الأعضاء** x ١٠٠
مقســـوم علـى
مجمـوع الخصـوم (مجمـوع التمـويل)

المديونـية الكبيرة دليل على ضعف هيكل رأس المال. فإذا تجاوز التمويل الخارجي نسبة ٦٠ في المائة من مجموع التمويل، يصبح المقرضون مالكين حصةً من أصول التعاونية تتجاوز حصة الأعضاء؛ وبالتالي، يكون هيكل رأسمال التعاونـية متسـماً بالضـعف. وإذا تزايد التمويل الخارجي ليبلغ ٨٥ في المائة من مجموع تمويل الأصول، تصبح التعاونية مهددة بكونها قد أصبحت على شفا الإفلاس.

باء ــ قيمـــة التعـاونيـــة

يبيّـن صافي قيمة الأصول للأعضاء، القيمة النقدية للتعاونية التي يكون قد تم حسابها في الميزانية العمومية في اليوم المبيّـــن فيها. ويساوي صافي قيمة الأصول حقوق المالكين، أي أموال الأعضاء (أسهم رأس المال، والاحتياطي، والفائض التراكمي). وهو يبيّـن حصة تمويل الأعضاء لأصول التعاونية.

صافي قيمة الأصول(*) = حقوق المساهمين (**أموال الأعضاء**) = أسهم رأس المال + الاحتياطي + الفائض التراكمي

صـافي قيمة الأصول هي القيمة المقدرة بوحدة العملة التي يحصل عليها الأعضاء عند تصفية التعاونية يوم الموازنة العمومـية، حيـث تـباع الأصول وتسدد ديون الممولين الخارجيين، ويدفع الباقي (صافي قيمة الأصول) للأعضاء. ويـتوقف صافي قيمة الأصول على التخمين الصحيح للأصول (ينبغي أن يتوازن مجموع الأصول ومجموع الخصوم في الموازنة العمومية). وبالتالي، لا يعرَف صافي القيمة الحقيقية للأصول إلاّ بعد بيعها. وصافي القيمة مؤشر على القوة المالية التي يدركها الأعضاء بسهولة.

نصيب الفرد من صافي قيمة الأصول

تعطـي قسـمة صافي قيمة الأصول على عدد الأعضاء نصيب الفرد من قيمة التعاونية بوحدة العملة (جنيه، دينار، دولار الـخ....). ويوفـر هـذا الدليل لكلٍ من الأعضاء، مقياساً معيارياً ملموساً، ورقماً مستهدفاً يؤدي تحقيقه إلى تحسين القوة المالية للتعاونية.

نصيـب الفـــرد من صافي قيمة(*) **الأصول بوحدة العملة** = **حقوق المساهمين (أموال الأعضاء)**
مقسـومة على
متوسط عـــدد الأعضـــاء

يبيّـــن نصـيب الفرد من صافي قيمة الأصول قيمة استثمارات العضو في التعاونية مقدرة بوحدة العملة. ويحصل الفرد على المال عند تصفية التعاونية يوم الموازنة العمومية. ويجدر القول من جديد أن صافي القيمة الحقيقية يتوقف على صحة تقييم الأصول (القيمة السوقية).

(*) مقدراً بوحدة العملة (الجنيه، الدولار، الدينار، الخ...)

مثـــــال

مجلس تعاونية مزارعي النهضة ينفذ عملية تقدير شامل للوضع المالي

الموازنة العمومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحـــراف
مجمــوع الأصـــول	**١٠٤ ٢٠٢ ,١٠**	**٨٤ ٨٤٧**	**١٩ ٣٥٥**

يساوي مجموع ملكية التعاونية الآن ١٠٠٠٠٠ جنيهاً في آخر إبريل/نيسان. وقد ازدادت بمبلغ ٠٠٠ ٢٠ منذ إبريل/نيسان الماضي الأمر الذي يعتبر جيداً، إلاّ أنه يقع على التعاونية النظر إلى الأمور بمزيد من التفصيل لمعرفة ما حدث خلال الشهر الفائت.

المـــوازنة العمومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحـــراف
الأصـــول المتداولة			
نقد في الصندوق	٦ ١٩٧,٥٠	١٥ ٦٨٢	– ٩ ٤٨٥
المصـــــرف	١٦ ٨٩٢,٦٠	١٨ ٤٨٧	– ١ ٥٩٤
قيود مدينة	٢٢ ٢٣٥,٥٠	٢٠ ١١١	٢ ١٢٥
المخـــــزون	٣٩ ٠٠١,٥٠	٣٠ ٥٦٧	٨ ٤٣٥
مجموع الأصول المتداولة	**٨٤ ٣٢٧,١٠**	**٨٤ ٨٤٧**	**– ٥٢٠**

لـــم تزدد ملكية التعاونية على صعيد الأصول المتداولة بسرعة. وتساوي مخزونات المتجر ٠٠٠ ٣٩. وتـــمّ تسليم المزيد مـــن السلع إلى تعاونيات أخرى بصفة مبيعات آجلة. وهي مدينة لتعاونيتنا بمبلغ ٠٠٠ ٢٢. وقد سحبنا من المصرف مبلغ ٠٠٠ ١١ لـــتمويل الديـــون المـــتزايدة وشراء مخزونات. هل سيتم تسديد هذه الديون؟ التعاونية بحاجة للمال. وما لم يجرِ تحصيله سوف تخسر بسهولة الفائض الذي أحرزه المتجر. ما هو تاريخ أقدم فاتورة لم يتم دفعها، ولمن هي موجهة؟ لا بـــدّ من عملية متابعة لتحصيل المال.

المـــوازنة العمـــومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحـــراف
الأصـــول الثابتـــة			
مبنـــى المتجـــر	٢٠ ٠٠٠,٠٠	صفر	٢٠ ٠٠٠
ناقص مؤونة الإهلاك	– ١٢٥,٠٠	صفر	– ١٢٥
الأصول الثابتة الصافية	**١٩ ٨٧٥,٠٠**	**صفر**	**١٩ ٨٧٥**

لـــم تكن للتعاونية أصول ثابتة في مثل هذا الوقت من السنة الماضية. والآن، بعد شراء مبنى المتجر وملحقاته، لم يعد عليها دفـــع إيجـــار. أمـــا تكالـــيف التشغيل فهي منخفضة، ويلزم التعاونية نحو ثلاث سنوات لتسترد تكاليف الاستثمار. لقد كان استثماراً جيداً بالفعل.

المـــوازنة العمـــومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحـــراف
مجمـــوع الخصـــوم	**١٠٤ ٢٠٢,١٠**	**٧٠ ٨٤٧**	**٣٣ ٣٥٥**

يتساوى مجموع تمويل التعاونية (الخصوم) مع ملكيتها (الأصول). دعونا ننظر في مسألة التمويل بمزيد من التفصيل.

المـــوازنة العمـــومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحـــراف
الخصوم المتداولة			
قيـــود دائنـــة	٢٩ ٧٥٠,٢٠	٣ ٠٠٣	٢٦ ٧٤٧
مجموع الخصـــوم المتداولة	**٢٩ ٧٥٠,٢٠**	**٣ ٠٠٣**	**٢٦ ٧٤٧**

ازدادت الديــون قصيرة الأجل. هل سددت الديون عند استحقاق التسديد؟ ما هي أقدم فاتورة غير مدفوعة؟ تحتاج التعاونية لأن تعطي صورة حقيقية وطيدة عن قدرتها على تصفية التزاماتها نحو الجهات الموردة.

الموازنة العمومية	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحراف
أسهم رأس المال			
أسهم رأسمال الأعضاء	٧٣ ٠٠٠,٠٠	٧٠ ٠٠٠	٣ ٠٠٠
الفائض/الخسارة	١ ٤٥١,٩٠	– ٢ ١٥٦	٣ ٦٠٨
مجموع خصوم الأجل الطويل	**٧٤ ٥٤١,٩٠**	**٦٧ ٨٤٤**	**٦ ٦٠٨**

ازداد التمويل الذاتي (تمويل الأعضاء) بمقدار ٦ ٦٠٨ منذ السنة السابقة وأصبح ٧٤ ٤٥٢.

رأس المال العامل الصافي	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحراف
مجموع الأصول المتداولة	٨٤ ٣٢٧,١٠	٨٤ ٨٤٧	– ٥٢٠
ناقص مجموع الخصوم المتداولة	٢٩ ٧٥٠,٢٠	٣ ٠٠٣	٢٦ ٧٤٧
رأس المال العامل الصافي	**٥٤ ٥٧٦,٩٠**	**٨١ ٨٤٤**	**– ٢٧ ٢٦٧**

انخفــض رأس المال العامل الصافي بقرابة ٣٠ ٠٠٠، الأمر الذي يعتبر تغيراً ذا شأن. وفي حين ظلت الأصول المــتداولة علــى حالها، ارتفعت الخصوم المتداولة من ٣٠٠٠ في العام الفائت إلى ٣٠٠٠٠ هذا العام. هل نحن سائرون في طريق الإفلاس؟ دعونا نلقي نظرة على معدل التداول السريع قبل أن نخلص إلى النتائج.

معدل التداول السريع	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠
مجموع الأصول المتداولة	٤٥ ٣٢٥,٦٠	٥٤ ٢٨٠
مجموع الخصوم المتداولة	٢٩ ٧٥٠,٢٠	٣ ٠٠٣
معدل التداول السريع	**١,٥**	**١٨ ,١**

تبيّــن هذه النتيجة أن التعاونية لا تزال قادرة على تسديد الديون قصيرة الأجل. فقد كان العام الماضي جيداً للغاية قبل شراء المــتجر وملحقاته، ورأس المال العامل هو الذي درّ المال. ولننطلق الآن من الموازنة العامة لنرى ما لدينا وما علينا. تبدو التعاونــية غــير قــادرة على تسديد دينها الكبير لتعاونية "الخير"، من أموالها في الصندوق والمصرف، مما يعني أن الأمر ســيتوقف علــى مــا تــبديه هــذه التعاونية من صبرٍ تجاهنا. علينا أن نسدد بعضاً من هذا الدين. ونتيجة تزايد المديونية والمخزون، يقع على التعاونية أن تحسن من التداول وتحرير الأموال لدفع فواتير تعاونية الخير في الوقت المناسب.

اليســـر (المــلاءَة)	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠
مجموع أموال الأعضاء	٧٤ ٤٥١,٩٠	٦٧ ٨٤٤
مجموع الخصوم	١٠٤ ٢٠٢,١٠	٧٠ ٨٤٧
اليســـر (المــلاءَة) %	**%٧١**	**%٩٦**

المــديــونيــة	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠
مجموع التمويل الخارجي	٢٩ ٧٥٠,٢٠	٣ ٠٠٣
مجموع الالتــزامــات	١٠٤ ٢٠٢,٢٠	٧٠ ٨٤٧
المــديــونيــة %	**%٢٩**	**%٤**

لقــد ضــعف المركز المالي للتعاونية عموماً، حيث كانت نسبة تمويل الأعضاء للأصول تساوي ٩٦ في المائة، فأصبحت ٧١ فــي المائة في هذه السنة. ولا يزال وضع التمويل سليماً. وتعطي المديونية الصورة نفسها. لقد كانت نسبة تمويلنا الخارجــي تســاوي ٤ في المائة من أصولنا في العام الماضي، فارتفعت إلى ٢٩ في المائة. ويعود هذا إلى تمويل شراء المــتجر وملحقاتــه مــن أموالنا قصيرة الأجل، الأمر الذي ما كان ينبغي له أن يحدث، إذ كان يتوجّب على الأعضاء أن يــزيدوا من مساهماتهم لهذا الغرض. إلاّ أن التوقيت لم يكن يساعد آنذاك. وقد أنهينا العام الفائت بخسارة، ولا نستطيع ســوى تقديــم الوعــد بتحقيق نتيجة فضلى. إن المركز المالي للتعاونية لا ينذر بالخطر. وينتسب للتعاونية أعضاء جدد الآن، ورأسمال الأعضاء آخذ في التزايد. سوف تعمل التعاونية على تحسين رأسمالها.

صافي قيمة الأصول (%)	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحــراف
أموال الأعضاء = صافي قيمة الأصول	٧٤ ٤٥١,٩٠	٦٧ ٨٤٤	٦ ٦٠٨

ازداد صــافي قــيمة أصــول التعاونية بمقدار ٦ ٦٠٨ يمثّل المبلغ الإضافي لاستثمارات الأعضاء في التعاونية. وينبغي للتعاونــية أن تحسن استراتيجيتها في المستقبل بخصوص تمويل الاستثمارات، كتمويل المتجر وملحقاته، إذ ينبغي أن تأتي الأموال من التمويل طويل الأجل، أي أموال الأعضاء (أسهم رأس المال، والاحتياطي والفائض)، إلى جانب قرض صغير محتمل، وإلاّ واجهت التعاونية مشكلة في المرة القادمة إذا ما استعمل رأس المال العامل لاستثماراتها.

وسوف تعمل التعاونية على إنشاء احتياطي بالتدريج، بدءاً ببعض الأموال من فائض هذه السنة، وعبر الطلب من الأعضاء المساهمة في الاستثمار المقبل . وعلينا أن نوضح خطط الاستثمار للأعضاء، وإجراء مناقشاتٍ معهم. وسنرى ما سوف يتم الاتفاق عليه.

نصيب العضو من صافي قيمة الأصول	٢٠٠٠/٤/٣٠	١٩٩٩/٤/٣٠	الانحــراف
أموال الأعضاء = صافي قيمة الأصول	٧٤ ٥٤١,٩٠	٧٦ ٨٤٤	٦ ٦٠٨
متوسط عدد الأعضاء	١٦٦	١١٧	٤٩
نصيب العضو من صافي قيمة الأصول	٤٤٩	٥٨٠	- ١٣١

لقــد نما عدد الأعضاء بصورة جيدة بعد عام تباطأ فيه هذا النمو من ١٩٩٨ إلى ١٩٩٩، عندما عانت تعاونيتنا من الخسائر ولــم يكــن لديــنا سوى القليل نقدمه للأعضاء. فقد ارتفع عدد الأعضاء من ١٠٥إلى ١٢٩ . بعد تحسّــن العمليات انضم أعضاء جدد وأصبح لدينا ٢٠٣ أعضاء في نهاية أبريل/نيسان. وزاد متوسط عدد الأعضاء ٤٩ منذ العام الماضي.

وقد ازداد صافي قيمة أصول التعاونية وازداد عدد الأعضاء كذلك. وقد هبط نصيب العضو من صافي قيمة الأصول بمقدار ١٣١ مــن ٥٨٠ إلــى ٤٤٩. ماذا يعني هذا؟ إنه يعني أن استثمار العضو من الأعضاء القدامى بلغ ٥٨٠ في المتوسط، في حيــن جــاء اســتثمار العضــو من الأعضاء الجديد أقل من هذا بكثير. وبالتالي انخفض المال الذي سيحصل عليه كل من الأعضــاء إلــى ٤٤٩ فيما لو تمت تصفية التعاونية، وهذه مشكلة على جانبٍ من الخطورة. ولا بــدّ أن تزداد استثمارات العضــو من عام لآخر بغية ارتفاع مستوى معيشته. ماذا يمكننا عمله لمعالجة ذلك. إن الأعضاء القدامى يكرهون "الانتفاع الاســتغلالي" مــن جانب الأعضاء الجدد الذين يحصلون على الخدمات دون أن يدفعوا بشكل عادل نصيبهم من المساهمات. ولــم تــروج التعاونية بما يكفي لتكوين رأس مال الأعضاء حتى لشراء المتجر وملحقاته. وعلينا أن نعد خطة جديدة تماماً بشأن رأسمال الأعضاء ومناقشتها بصورة شاملة وعميقة. ولا بــدّ أن الأعضاء سيكونون سعيدين عندما يرون صافي قيمة أصولهم آخذاً في التزايد في تعاونيتنا.

سادساً: استعمال الحاسوب في المحاسبـــة

آن الأوان للنظر في الارتقاء بنظام المحاسبة والتخلص من دفتر السجل، على الأقل عندما

- يكثر عدد المعاملات وتصبح عملية المحاسبة باستعمال دفتر السجل مرهقةً ومدعاةً للانزعاج؛
- تتنوع أنشطة التعاونية؛
- تزداد المبيعات الآجلة، ويكثر عدد الجهات الدائنة لمشاريع الأعمال؛
- تصبح الإدارة بحاجة لمعلومات يومية عن أرصدة الحسابات، وعن آخر أحوال المركز المالي للتعاونية.

لقـد أمكـن التوصل إلى العديد من نظم المحاسبة اليدوية المتطورة، القادرة على استيعاب كميات كبيرة من المعاملات، ولكن الزمـن عـفّ عليها بعـد اعتماد الحاسوب لحل أعقد مشكلات المحاسبة. واستعمال الحاسوب ليس مقصوراً على الأغنياء والقادرين بعد أن أصبح يشكل الحل الحديث لقضايا المحاسبة. فمعظم المشاريع، وحتى الصغيرة منها، تلجأ إليه لتنظيم أمورها المحاسبية. وينبغي على التعاونيات، وحتى الناشئة منها عدم التأخر في اللجوء إليه.

ألف ــ مستلـزمـات المحـاسبـة باستعمـال الحاسوب

المستلزمات الأساسية للانتقال إلى اعتماد الحاسوب في المحاسبة هي:

- الكهـــربـاء

لا تـتوافر الكهرباء، أحياناً كثيرة، في المناطق الريفية، ولكنها تتوافر عادةً في المدن القريبة منها. ويمكن لمكتب محاسبة يعتمد الحاسوب في المدينة أن يوفر خدماته بإدخال المعاملات، وتقديم نسخ شهرية مطبوعة عن التقارير المالية للتعاونية.

- محـاسب مدرّب

تـنطلق بـرامج المحاسبة المعتمدة على الحاسوب من نفس مبادئ نظم المحاسبة اليدوية لمعالجة الحسابات. وبالتالي، فإن المحاسب المدرّب، العارف بقواعد القيد المزدوج، مطالب بإدخال قيود المعاملات إلى برنامج المحاسـبة. ويحـتاج المحاسـب كذلـك إلى التدريب على تشغيل البرنامج. إن الشركات التي تعد برامج الحاسـوب، وتبيع برامج المحاسبة، توفر التدريب في العادة (مقابل بعض التكلفة الإضافية). وهذه البرامج سهلة التعلّم في مدة قصيرة، ولا تتطلب مهارات أساسية خاصة سوى معرفة محاسبة القيد المزدوج. إلاّ أن المحاسـبين القادريـن على اعتماد الحاسوب في المحاسبة، هم موظفون متخصصون، ويكثر الطلب عليهم. وبالتالي، لا بـدّ من وضع خطط طوارئ لتدريب موظفين احتياطيين للقيام بأعمال المحاسبة في حال استقالة المحاسب المدرّب. وهكذا، فإن الحاجة تستدعي تدريب موظفين أثناء العمل، للقيام بهذا الدور في أي وقت يطلب منهم ذلك.

- بـرامج المحـاسبـة

بـرامج المحاسـبة جاهـزة لدى شركات برامج الحاسوب، وهي معدة للبيع بسعر يقارب سعر عجلة جديدة للسـيارة. وهـذا النوع من برامج المحاسبة فعال بما يكفي لإدارة الشؤون المحاسبية لشركة كبيرة من عدة

دوائر، وذات أنشطة عديدة متنوعة. وتوجد بعض البرامج المحاسبية المتاحة بصورة مجانية، ويمكن أخذها من شبكة الانترنت. ولكن هذه البرامج ليست مترافقة بعمليات التدريب والمساندة.

- الحـــاسوب والطـــابعـــة

لا تتطلـــب بـــرامج الحاسوب حيزاً ضخماً من ذاكرة الجهاز، وبالتالي يمكن معالجة المحاسبة بأي حاسوب يعمـــل ببرنامج تشغيل Windows. وليس ضرورياً أن يكون الجهاز أحدث ما هو متاح في السوق وأغلاه ســـعراً. فالجهاز المستعمل للمراسلة يمكنه كذلك أن يقوم بأعمال المحاسبة. وتستدعي الحاجة طابعة عادية لطبع التقارير المالية والتقارير المحاسبية.

بـــاء ــ ميـــزات المحـــاسبة المعتمـــدة على الحاسوب

بعـــد إدخال القيد وفق نظام القيد المزدوج، يقوم برنامج المحاسبة، بصورة آلية، بإكمال باقي العمل (الذي كان ينبغي القيام به يدوياً) ويصبح قادراً على الفور على إخراج بيانات دخلٍ، وموازناتٍ عمومية.

فيما يلي فوائد المحاسبة باستعمال الحاسوب:

- المحاسبة المعتمدة على الحاسوب أسرع من المحاسبة اليدوية.
- يمكـــن طـــبع التقارير على الفور، حتى بعد إدخال كل مفردة من البيانات، وبالتالي تظل الإدارة قادرة على الحصول على أحدث المعلومات في أي وقت.
- يمكن لبرامج المحاسبة أن تعالج عدداً كبيراً للغاية من المعاملات. ويمكن لبرنامج محاسبة بسيط أن يستوعب ويعالج كل الأنشطة العائدة لتعاونية كبيرة.
- برامج المحاسبة مزودة بطرق روتينية لإدخال المعلومات في الجهاز (الأمر الذي يساعد المحاسب في إدخال العمليات بطريقة صحيحة وبأقل ما يمكن من الخطأ).
- من الأسهل بواسطة الحاسوب، التوفيق بين الحسابات الدائنة والمدينة نتيجة وضوح بيانات العمليات وسرعتها.
- السجلات المستكملة للمخزون بما فيها قيمة المخزون متاحة في كل وقت.
- يتضمن برنامج المحاسبة المعتمدة على الحاسوب ميزاناً للمراجعة بعد كل عملية.
- بيان الدخل جاهز على الدوام بشأن أية دائرة في التعاونية، وبشأن التعاونية بكاملها، بعد كل معاملة.
- الموازنة العمومية جاهزة على الدوام للتعاونية برمتها بعد كل معاملة.
- يحتوي برنامج المحاسبة المعتمدة على الحاسوب نظاماً مضموناً لتدقيق كل معاملة من جانب مدققي الحسابات.
- يمكن توضيح مختلف النتائج في البيانات المالية بمخططات وبرامج مجَدْولة، تسهّـــل فهمها في نهاية المطاف.

جيم ــ يحسّـــن الحاسوب الكفـــاءَة والقـــدرة التنـــافسيـــة

تســـتعمل الجهـــات المنافســـة في قطاعات الأعمال جميعها المحاسبة المعتمدة على الحاسوب لكونها مصدراً أساسياً للمعلومـــات فـــي مجال الأعمال. والحصول على معلومات موجزة وحديثة من جهاز الحاسوب، مسألة سهلة، الأمر الـــذي يزيد من فائدتها للمدير في عمله اليومي. إن الإعداد اليدوي لنفس التقارير التي يعـــدّها الحاسوب على التو، يتطلـــب وقتاً طويلاً جداً، بحيث تجد الإدارة نفسها أمام خيار وحيد هو الاعتماد على رصيد المصرف كوسيلة وحيدة

لـــتقدير الوضـــع المالي. واعتماد الحاسوب في المحاسبة يوفر للإدارة المزيد من المعلومات المفصلة عن الربحية، والوضـــع المالـــي، صـــباح كل يوم، إذا ما رغبت في ذلك، الأمر الذي يتيح لها اتخاذ قرارات تستند على معلومات موثوقة وواقعية.

بما أن أجهزة الحاسوب تعمل بسرعة أكبر من نظم المحاسبة اليدوية، يمكن لعددٍ أقل من موظفي المحاسبة معالجة عددٍ أكبر من المعاملات. ومن شأن هذا أن يؤدي إلى وفورات في التكاليف تعـــوّض الاستثمار الأولي خلال فترة قصيرة.

يـــزداد استعمال الحاسوب بصفة أداة استعمالٍ يومي للإدارة، بغية الحصول على أفضل المعلومات، والعمل بمزيد من الكفاءَة، والصمود في وجه المنافسة. مثال ذلك النظام المسمى "نظام نقطة البيع"، المنتشر على نطاق واسع في تجارة الـــتجزئة. فعـــند إدخال عملية البيع في جهاز الحاسوب الموجود على منضدة أمين الصندوق، بالاعتماد على ماسح شـــفرة الأعمـــدة، تحصل الإدارة فوراً على معلوماتٍ موجزة عن فئة المنتج ومبيعات الفئة، وقيمة المخزون، الخ... الأمر الذي يتيح لها الاعتماد على تفاصيل كثيرة تساعد في تحسين تشكيلة السلع وتحديد مستويات المخزون. وتوجد ثمـــة تطبـــيقات محَوسبة جديدة للأعمال بواسطة الاتصالات الإلكترونية عبر الحاسوب، تتيح للتعاونيات طرقاً جديدة لتصريف الأعمال. إن الاعتماد على الحَوسبـــــة في التعاونيات، أمر يتّسم بأهمية بالغة، يمكنّـــها من مواكبة المباراة الجارية في ميدان استعمال تكنولوجيا المعلومـــات.