

# مدیریت مالی در شرکت‌های تعاونی

وزارت تعاون  
معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج

تابستان ۱۳۸۴

مدیریت مالی در شرکت‌های تعاونی / وزارت تعاون معاونت تحقیقات  
آموزش و ترویج -- تهران: پایگان، ۱۳۸۴.  
۱۸۰ص: جدول، نمودار.

ISBN: 964-7539-52-5: ۲۰۰۰۰ریال

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.  
واژه‌نامه.

کتابنامه: ص. ۱۸۰؛ همچنین به صورت زیرنویس.

۱. مدیریت مالی. ۲. تعاونی‌ها -- امور مالی. ۳. شرکت‌ها -- امور مالی.  
الف. ایران. وزارت تعاون.

۶۵۸/۱۵

HG ۴۰۲۶/ م ۴۳

۱۱۵۱۳ - ۸۴م

کتابخانه ملی ایران

عنوان کتاب: مدیریت مالی در شرکت‌های تعاونی

وزارت تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج

شمارگان: ۲۲۰۰

نوبت چاپ: اول

سال چاپ: ۱۳۸۴

قیمت: ۲۰۰۰۰ ریال

انتشارات پایگان تلفن ۸۸۸۰۹۲۵۷

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۱.....	دیاچه
۱۳.....	مقدمه
۱۷.....	راهنمای مطالعه
۱۹.....	اهداف کلی متن
۲۱.....	فصل اول: کلیات
۲۳.....	اهداف آموزشی
۲۴.....	مدیریت مالی برای شرکت‌های تعاونی
۲۶.....	تاریخچه مدیریت مالی
۲۸.....	خلاصه فصل

۲۸.....	واژه‌های کلیدی
۲۹.....	<b>فصل دوم: تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی</b>
۳۱.....	اهداف آموزشی
۳۳.....	صورت‌حسابهای اصلی
۳۹.....	تجزیه و تحلیل نسبت‌ها
۳۹.....	نسبت‌های اصلی
۳۹.....	نسبت‌های نقدینگی
۴۱.....	نسبت‌های فعالیت (کارآیی)
۴۴.....	نسبت‌های بدهی یا اهرمی
۴۶.....	نسبت‌های سودآوری
۴۹.....	کاربرد نسبت‌های مالی
۴۹.....	تجزیه و تحلیل مقایسه‌ای
۵۰.....	تجزیه و تحلیل سنواتی
۵۲.....	خلاصه فصل
۵۲.....	واژه‌های کلیدی
۵۳.....	سؤالات و پرسش‌ها
۵۵.....	<b>فصل سوم – مدیریت وجوه نقد</b>
۵۷.....	اهداف آموزشی
۵۸.....	مدیریت وجوه نقد
۵۸.....	تعریف وجوه نقد
۶۰.....	مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد

۶۳	نحوه کنترل دریافت‌های نقدی
۶۳	استفاده از ماشین صندوق
۶۴	استفاده از برگ فروش نقدی
۶۵	استفاده از برگ دریافت صندوق
۶۵	وجوه دریافتی از طریق پست
۶۶	کسور و اضافات صندوق
۷۵	مراحل اصلی تهیه صورت مغایرت بانکی
۸۰	پی‌گیری چک‌های معوق قدیمی
۸۰	اضافه برداشت از حساب جاری بانکی
۸۱	نحوه کنترل تن‌خواه گردان
۸۶	خلاصه فصل
۸۶	واژه‌های کلیدی
۸۷	سؤالات و پرسش‌ها

۸۹	<b>فصل چهارم: مدیریت حساب‌های دریافتی</b>
۹۱	اهداف آموزشی
۹۲	مدیریت حساب‌های دریافتی
۹۲	سیاست مدیریت حساب‌های دریافتی
۹۳	معیارهای اعطای امتیاز به مشتریان
۹۳	تضمین مطالبات (گرفتن وثیقه از مشتریان)
۹۴	روش‌های وصول مطالبات
۹۴	پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول

- ۹۵..... بررسی کلیه اقلام حساب بدهکاران و سایر مطالبات
- ۹۶..... روش تعیین مدت بدهی بدهکاران
- ۹۸..... پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول به نسبت معینی از مانده حساب بدهکاران
- ۹۶..... پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول به نسبت معینی از فروش خالص دوره مالی
- ۱۰۰..... ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی
- ۱۰۱..... ماهیت حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول
- ۱۰۲..... استفاده از اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دوره مالی بعدی
- ۱۰۳..... مازاد یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول
- ۱۰۸..... نظارت بر حساب‌های دریافتنی
- ۱۱۲..... استراتژی‌های اعتبارات تجاری
- ۱۱۵..... خلاصه فصل
- ۱۱۵..... واژه‌های کلیدی
- ۱۱۶..... سؤالات و پرسش‌ها

- ۱۱۷..... **فصل پنجم: مدیریت موجودی کالا**
- ۱۱۹..... اهداف آموزشی
- ۱۲۰..... مدیریت موجودی کالا
- ۱۲۲..... نقش محوری موجودی کالا در دارایی
- ۱۲۲..... انواع موجودی کالا
- ۱۲۶..... سیاست‌های مربوط به موجودی کالا
- ۱۲۶..... سیاست‌های مربوط به یک کالا خاص
- ۱۳۱..... سیاست نگهداری موجودی چندین نوع کالا

۱۳۴.....	خلاصه فصل
۱۳۴.....	واژه‌های کلیدی
۱۳۵.....	سؤالات و پرسش‌ها
۱۳۷.....	<b>فصل ششم: مدیریت سهام در شرکت‌های تعاونی</b>
۱۳۹.....	اهداف آموزشی
۱۴۰.....	سهام در تعاونی‌ها به چه معنی است؟
۱۴۰.....	منظور از سهام چیست؟
۱۴۱.....	مدیریت سهام به چه معنی است؟
۱۴۵.....	مدیریت سهام و اصول تعاون
۱۴۵.....	اهمیت برنامه‌ریزی مالی
۱۴۶.....	برنامه‌ریزی مالی چیست؟
۱۴۷.....	انواع سهام
۱۴۸.....	انواع سهام ثبت شده
۱۴۸.....	سرمایه‌گذاری مستقیم
۱۴۸.....	مازاد برگشتی
۱۴۹.....	سرمایه‌گذاری اعضا، از هر واحد محصول یا حجمی از فروش
۱۴۹.....	ذخائر قانونی و احتیاطی
۱۵۰.....	نکات قابل توجه در مدیریت سهام
۱۵۱.....	مدیریت تناسب
۱۵۲.....	کاهش فاصله‌ها
۱۵۳.....	خلاصه فصل

۱۵۴.....	واژه‌های کلیدی
۱۵۵.....	سؤالات و پرسش‌ها
۱۵۷.....	<b>فصل هفتم: بودجه بندی</b>
۱۵۹.....	اهداف آموزشی
۱۶۰.....	بودجه چیست؟
۱۶۱.....	چرا بودجه را تهیه می‌نماییم؟
۱۶۱.....	چگونه از بودجه استفاده نماییم؟
۱۶۳.....	مفاهیم اساسی بودجه‌بندی
۱۶۶.....	معادله اصلی بودجه
۱۶۷.....	تخمین‌های واقعی
۱۶۷.....	فرایند بودجه‌بندی
۱۶۸.....	تشکیل بودجه
۱۷۴.....	بودجه‌بندی به عنوان یک فرایند پیوسته
۱۷۴.....	بودجه کل
۱۷۷.....	خلاصه فصل
۱۷۸.....	واژه‌های کلیدی
۱۷۹.....	سؤالات و پرسش‌ها
۱۸۰.....	منابع





## «دیباچه»

توسعه نیروی انسانی به منظور رفع نقایص و کمبودهای تخصصی سازمان‌ها، افزایش قدرت تفکر و خلاقیت افراد، استانداردسازی مهارت کارکنان، و ایجاد بستر مناسب برای بهبود عملکرد آنان، از اهداف اساسی سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود. از این رو ارتقاء سطح دانش و مهارت منابع انسانی به عنوان اقدام اساسی برای بقاء و توسعه سازمان‌ها، تأثیر بسزایی در توسعه همه جانبه کشورها دارد.

این امر بخصوص در دنیای متحول کنونی که دانش و فن‌آوری به سرعت در حال تغییر است، نمود بیشتری دارد و آموزش مستمر کارکنان، مورد توجه سازمان‌های دانایی محور قرار گرفته است.

این ضرورت در تعاونی‌ها به عنوان بنگاه‌های اقتصادی \_ اجتماعی که در غالب کشورهای جهان اعم از پیشرفته و در حال توسعه نقشی اساسی در توسعه پایدار و تحقق عدالت اجتماعی ایفاء می‌نماید، بیش از پیش احساس می‌گردد. زیرا موفقیت این بنگاه‌ها زمینه‌ساز تحقق اهداف اجتماعی و اقتصادی کشور از جمله افزایش مشارکت‌های مردمی و دخالت مردم در انجام فعالیت‌های اقتصادی، توسعه عدالت اجتماعی و افزایش اشتغال خواهد بود. اهمیت این امر از طریق پذیرش اصل آموزش، کارآموزی و اطلاع‌رسانی به عنوان یکی

از اصول جهانی تعاون از سوی اتحادیه بین‌المللی تعاون حاکی از دوراندیشی نهضت جهانی تعاون و درک واقعی از اهمیت امر آموزش در تعاونی‌ها می‌باشد. بر این اساس از بدو تأسیس وزارت تعاون به امر آموزش اعضاء، کارکنان، مدیران و بازرسان تعاونی‌ها در زمینه‌ها و رشته‌های مختلف حسب نیاز و نوع فعالیت تعاونی‌ها توجه خاصی معطوف شده و تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی به عنوان یکی از وظایف مهم وزارت تعاون، اتحادیه‌ها و شرکت‌های تعاونی منظور گردیده است. در این راستا حوزه معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج وزارت تعاون در جهت تحقق اهداف آموزشی بخش تعاون و اجرای وظایف وزارت تعاون، اقدامات متعدد و گسترده‌ای همچون برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی و تأمین و تخصیص امکانات لازم جهت اجرای این دوره‌ها در اقصی نقاط کشور صورت داده است. از دیگر اقدامات این حوزه تهیه و تدوین و به روز نمودن منابع آموزشی متناسب با محتوای دوره‌های آموزشی بوده که با تلاش همکاران دفتر آموزش در حال انجام است.

کتاب حاضر نمونه‌ای از مجموعه متون آموزشی مورد اشاره است. که در قالب طرح نظام آموزشی غیر حضوری بخش تعاون توسط آقای عزت ا. قدم پور تهیه شده است. امید می‌رود با گسترش و توسعه فعالیت‌های آموزشی موجبات اعتلای هر چه بیشتر بخش تعاون در کشور فراهم گردد.

**وحید محمودی**

**معاون تحقیقات، آموزش و ترویج**

## مقدمه

اهداف مدیریت مالی در تعاونی‌ها به جهت ساختار ، رسالت، اصول و ارزشهای کلیدی تعاون در برخی از موارد با اهداف مدیریت مالی در شرکت‌های تجاری متفاوت است. مدیران مالی شرکت‌های تعاونی بنا به ماهیت تشکل‌های مردمی باید در مدیریت منابع و مصارف سرمایه‌گذاری به سود و زیان اجتماعی نیز بیندیشند و به هنگام برنامه‌ریزی مالی علاوه بر بازده مالی سرمایه‌گذاری سود و زیان جامعه را مدنظر قرار دهند و در مواردی که سرمایه‌گذاری، منافع شرکت را تامین و جامعه را متضرر می‌نماید از سرمایه‌گذاری در این زمینه خاص خودداری نمایند و در همه حال، اصل «توجه به جامعه» که یکی از اصول بنیادین است را در صدر برنامه‌های مدیریتی خود قرار دهند. همسویی و انطباق شیوه مدیریت مالی در تعاونی‌ها با اصول تعاونی یکی از جنبه‌های اساسی مدیریت مالی است و اصول: (۱) مشارکت اقتصادی اعضا (۲) کنترل دموکراتیک اعضا (۳) استقلال و عدم وابستگی (۴) توجه به جامعه، در قلب مدیریت مالی قرار دارند بدین جهت برنامه‌های مالی در تعاونی‌ها همواره باید با این اصول سازگار و همسو باشد .

در متن آموزشی حاضر تلاش شده است مباحثی از مدیریت مطرح شود مالی که با اصول تعاون انطباق داشته و در شرکت‌های تعاونی‌ها کاربرد دارد تا مدیران مالی شرکت‌های تعاونی‌ها با بهره‌گیری از این مطالب بتوانند یک برنامه مالی همسو با اصول تعاون ارائه دهند

که خطوط کلی دستیابی به اهداف مالی تعاونی را مشخص سازد. برای آشنایی بیشتر با اهداف و ضرورت مباحث مطرح شده مطالب فصول متن آموزشی را مرور می‌کنیم.

در فصل اول برای ایجاد ذهنیت مالی در فراگیران تعریفی از واژه مدیریت مالی ارائه و با بیان تاریخچه مدیریت مالی، نقش محوری سرمایه و صورت‌های مالی در مدیریت مالی تشریح می‌گردد.

در فصل دوم با توجه به اهمیت شناسایی اثرات مالی گذشته، حال و آینده در برنامه ریزی مالی بحث تجزیه تحلیل صورت‌های مالی مطرح می‌گردد تا مدیران شرکت‌های تعاونی، سرمایه گذاران و اعضای تعاونی با استفاده از اطلاعات تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی از وضع مالی حال و آینده تعاونی آگاه شوند و درباره آن قضاوت کنند.

نظر به اهمیت مدیریت وجوه نقد در مدیریت مالی و لزوم اعمال کنترل‌های داخلی بر دریافت‌ها و پرداخت‌های نقدی در تعاونی‌ها و جایگاه ویژه این وجوه در برنامه ریزی مالی، مبحث مدیریت وجوه نقد بصورت تفصیلی در فصل سوم مطرح می‌شود برای درک بهتر و بیشتر مطالب نحوه تهیه صورت مغایرت بانکی و عملیات حسابداری و کنترل وجوه تنخواه گردان و اضافات و کسور صندوق بیان می‌گردد. نظر به اینکه عدم اتخاذ سیاست مناسب در مدیریت اعتبارات موجبات ناکامی شرکت‌های تعاونی درنیل به اهداف تعیین شده را در پی خواهد داشت بدین لحاظ در فصل چهارم علاوه بر بحث مدیریت حساب‌های دریافتی برای تبیین بیشتر موضوع عملیات حسابداری مربوط به ذخیره و هزینه مطالبات مشکوک الوصول به تفصیل تشریح می‌گردد.

به لحاظ اهمیت بحث مدیریت کنترل موجودی در به حداکثر رساندن منافع مورد انتظار اعضای تعاونی، کاهش هزینه های خرید و نگهداری کالا و اتخاذ سیاست صحیح در سرمایه گذاری وجوه در موجودی‌ها، موضوع مدیریت کنترل موجودی کالا در فصل پنجم مطرح می‌شود تا مدیران مالی تعاونی‌ها بتوانند با تحلیل عینی ریسک‌ها سیاست مناسب را برای تعیین سطح موجودی‌ها اتخاذ نمایند.

از آنجا که تفاوت اساسی بین مدیریت سهام در شرکت‌های تجاری و تعاونی وجود

دارد بحث مدیریت سهام در شرکت‌های تعاونی در فصل ششم مطرح می‌گردد تا یافته‌های این فصل مدیران مالی تعاونی‌ها را در توسعه عملیات برنامه‌های سهام و تضمین سرمایه کافی برای فعالیت‌های شرکت یاری دهد.

آگاهی از میزان فروش و تخمین هزینه‌های لازم برای راه‌اندازی و اجرای عملیات شرکت در سال آتی همواره بخشی از دغدغه‌های اصلی مدیران در شرکت‌های تجاری و تعاونی می‌باشد. یکی از ابزارهای مفیدی که می‌تواند مدیران مالی را برای دستیابی به تخمین مناسبی از این اقلام یاری نماید، بودجه بندی است. بر این اساس فصل پایانی (فصل هفتم) به بررسی مفاهیم مطرح در بودجه بندی، انواع آن و فرآیند تشکیل بودجه اختصاص یافته است. با امید به اینکه مجموعه حاضر بتواند مورد استفاده تعاونگران عزیز قرار گرفته و زمینه رشد و موفقیت کمی و کیفی آنها را فراهم نماید.

## راهنمای مطالعه

### یادگیرنده گرامی:

متن آموزشی حاضر جزئی از نظام آموزش غیر حضوری و نیمه حضوری تعاون است که با هدف ارتقاء سطح دانش و مهارت مدیران شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاونی تدوین شده است. این متن با استفاده از منابع مربوطه به گونه‌ای تدوین شده است که یادگیرنده با مطالعه آن و بدون نیاز به مربی قادر باشد مهارت‌های مورد نیاز را کسب نماید. به همین منظور قبل از مطالعه نکات و پیشنهادات زیر ارائه می‌شود و رعایت این نکات به شما کمک می‌نماید تا فرایند یادگیری به نحو مطلوب و موثرتری صورت گیرد:

۱- در ابتدا اهداف کلی متن آورده شده است که با مطالعه و دقت کافی به آنها دورنمای کلی از اهداف آموزشی متن به دست می‌آید. سعی نمایید با توجه کافی به این اهداف چارچوب مناسبی برای مطالعه و یادگیری حاصل نمایید.

۲- در ابتدای هر فصل هدف‌های کلی و رفتاری مربوط به آن فصل آورده شده است. هدف‌های رفتاری مجموعه‌ای از مهارت‌هایی است که انتظار می‌رود پس از مطالعه و یادگیری، آنها را کسب نمایید و در حین مطالعه با توجه به اهداف رفتاری، میزان یادگیری مربوط به هر بخش را بطور مستمر سنجش نمایید.

۳- پس از طرح اهداف آموزشی و قبل از محتوای هر فصل یک «پیش سازمان دهنده» مربوط به آن فصل آورده شده است. مطالعه این پیش سازمان دهنده مطلب آموخته شده قبلی را به محتوای فصل جدید پیوند داده و موجب سازماندهی ذهنی شما می‌گردد. مطالعه دقیق آن آمادگی ذهنی شما را برای ورود به فصل جدید فراهم می‌سازد.

۴- تا حد امکان سعی کنید فصل‌های این متن آموزشی را به ترتیب مورد مطالعه قرار دهید، زیرا در تنظیم مطالب و فصول آن یک روال منطقی در نظر گرفته شده است به طریقی که مطالب هر فصل برای فصل بعدی نقش مقدمه را داشته و مطالب فصل‌های بعدی نیز برای فصل‌های قبلی نقش مکمل را ایفا می‌نمایند.

۵- هر فصل دارای قسمت‌ها و زیر قسمت‌هایی است که هر یک از آنها جزئی از ساختار کلی متن می‌باشد. سعی شود با یادگیری کامل هر یک از اجزاء، مهارت‌های مورد انتظار مربوط به

آن فصل را بطور کامل بیاموزید.

۶- هر فصل دارای واژه‌ها و نکات کلیدی است که هر یک از آنها نماینده معنا و مفهوم خاصی از متن است. این نکات و واژه‌ها در متن برجسته شده و در انتهای فصل آمده است. پس از مطالعه فصل از طریق یادآوری بار معنایی هر یک از آنها به یادگیری عمیق و پایدار مطالب آموخته شده کمک نمائید.

۷- در انتهای هر فصل خلاصه‌ای از مطالب آن فصل آورده شده است. با مطالعه خلاصه فصل و مرور ذهنی بر مطالب آموخته شده و مراجعه مجدد به قسمت‌هایی که یادگیری آنها ناقص بوده به سئوالات ذهنی خود پاسخ دهید.

۸- در پایان هر فصل نمونه سئوالات و خود آزمایی مربوط به آن فصل آمده است. پس از مطالعه مطالب هر فصل سعی کنید به سئوالات آن فصل پاسخ دهید. علاوه بر سئوالات مطرح شده سعی کنید خودتان نیز سئوالاتی درباره مطالب هر فصل طرح کنید و به سئوالات پایان فصل بیفزایید. اگر پس از مطالعه فصل مورد نظر نتوانستید به سئوالات مربوط به آن پاسخ دهید با مراجعه مجدد و مطالعه دقیق تر مطالب قسمت مرتبط با سئوالاتی که پاسخ غلط یا ناقص داده‌اید یادگیری خود را کامل نمائید.

۹- انتظار می‌رود که شما با رعایت این نکات قادر باشید به اهداف آموزشی تعیین شده برای متن حاضر دست یابید. در عین حال چنانچه ابهامات و سئوالاتی ناشی از مطالعه متن باقی مانده است می‌توانید از کارشناسان ادارات تعاون محل خود کمک بگیرید.



## اهداف کلی متن آموزشی

- متن آموزشی حاضر به منظور دستیابی به اهداف زیر تألیف و تنظیم شده است و انتظار می‌رود فراگیران با خواندن مطالب متن به این اهداف نایل آیند:
- آشنایی با مفهوم مدیریت مالی در شرکت‌های تعاونی، نقش محوری سرمایه در مدیریت مالی و تاریخچه مدیریت مالی.
  - تشریح صورت‌های اصلی موجود در یک شرکت تجاری، تفسیر اقلام موجود در صورت‌های مالی، آشنایی با روش‌های مختلف تفسیر و تحلیل اقلام صورت‌های مالی و تغییرات آنها.
  - آشنایی با اهداف مدیریت وجوه نقد، گزارش گیری وجوه نقد در ترازنامه، مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد، مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد و نحوه کنترل حساب‌های نقدی.
  - آشنایی با سیاست مدیریت اعتبارات ، پیش بینی مطالبات مشکوک‌الوصول، ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی، نظارت بر حساب‌های دریافتنی و استراتژی اعتبارات تجاری .
  - آشنایی مدیران مالی با انواع موجودی کالا، کنترل میزان موجودی‌ها، سیاست‌های مربوط به موجودی کالا .
  - تشریح مفاهیم اساسی در مدیریت سهام، سهام و مدیریت آن در شرکت‌های تعاونی و ارائه رهنمودهایی جهت مدیریت مؤثر سرمایه و سهام در شرکت‌های تعاونی.
  - بیان مفاهیم اولیه و اساسی در بودجه بندی و تشریح فلسفه استفاده از آن، توضیح فرایند تدوین بودجه شرکت و مراحل آن.

❖ مدیریت مالی

❖ مدیریت مالی برای شرکت‌های تعاونی

❖ نقش محوری سرمایه و صورت‌های مالی

❖ تاریخچه مدیریت مالی

❖ خلاصه فصل اول

❖ واژه‌های کلیدی

## اهداف آموزشی فصل اول

### هدف کلی:

آشنایی با مفهوم مدیریت مالی در شرکت‌های تعاونی، نقش محوری سرمایه در مدیریت مالی و تاریخچه مدیریت مالی.

### اهداف رفتاری

از فراگیران انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل مطالب زیر را فراگیرند و بصورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند:

- مدیریت مالی را تعریف کنند.
- تاریخچه مدیریت مالی را بیان کنند.
- مفهوم مدیریت مالی را در شرکت‌های تعاونی تشریح نمایند.
- نقش سرمایه را در مدیریت مالی توضیح دهند.
- وظایف مدیریت مالی را تبیین نمایند.

## مدیریت مالی برای شرکتهای تعاونی

بیشتر مردم عبارت تامین مالی را در مورد تهیه پول برای خرید اقلام مورد نیاز به کار می‌برند. برای مثال شخصی با گرفتن وام مسکن خانه جدیدی می‌خرد یا این که دولت با گرفتن مالیات مخارج خود را تامین می‌کند. اما رشته مدیریت مالی نه تنها مباحث مربوط به روش‌های مختلف و متعدد تامین مالی را در بر می‌گیرد بلکه شامل مباحث دیگری مانند چگونگی سرمایه گذاری و بکارگیری وجوه، سیاست تقسیم سود و برنامه ریزی مالی و نقدینگی شرکت نیز می‌شود. از سوی دیگر مبحث مدیریت مالی در شرکتهای تعاونی به لحاظ ساختار، رسالت، اصول و ارزشهای خاص آنها تفاوت‌هایی را با شیوه مدیریت مالی در سایر شرکتهای تجاری دارد. از این رو در بخش‌های مختلف این متن آموزشی تلاش می‌کنیم تا مقدمه ای بر مباحث مهمی که در مدیریت مالی شرکتهای تعاونی مطرح می‌باشند، ارائه نماییم.

### مدیریت مالی

برای آشنایی بیشتر با مدیریت مالی دو پرسش مطرح می‌کنیم: مدیریت مالی چیست؟ مدیران مالی چه وظایف و مسئولیت‌هایی دارند؟ برای پاسخگویی به این پرسش‌ها باید نقش سرمایه را در دنیای تجارت مشخص نمود. بدیهی است فعالیت‌های تجاری نیازمند سرمایه است و مدیریت مالی چارچوب روابط بین سرمایه و شرکت را مشخص می‌سازد.

### نقش محوری سرمایه و صورتهای مالی

هر شرکتی، اعم از تعاونی یا غیر تعاونی، برای این که بتواند کالاها یا خدماتی را عرضه کند، ابتدا به پول و سرمایه نیازمند است تا بتواند دارائی‌های مورد نیاز را بخرد شرکت‌هزینه عملیات را بپردازد. وجوه لازم برای تاسیس و راه اندازی یک شرکت از محل عرضه و فروش سهام یا وام‌های بلندمدت تامین می‌شود. اگر شرکت به وجوه بیشتری نیاز داشته باشد، می‌تواند آن را از محل سود انباشته تامین کند. پول‌هایی که شرکت تهیه می‌کند (از محل منابع داخلی

یا از راه انتشار اوراق بهادار) جزء منابع تامین مالی هستند و در صورت مالی ترازنامه در طرف چپ نوشته می‌شوند.

شرکت با استفاده از سرمایه کارکنانی را استخدام و وسائل و لوازم اداری و دفتری، مواد و کالای مصرفی و سایر اقلام دارایی را تهیه می‌کند (یعنی همان چیزهایی که برای تولید کالا و عرضه خدمات مورد نیاز است). این اقلام دارایی‌های شرکت را تشکیل می‌دهند و در طرف راست ترازنامه نوشته می‌شوند. بنابراین، ترازنامه به عنوان یکی از صورت‌های مالی مهم نشان دهنده منابع و مصارف سرمایه و همچنین نشان دهنده میزان دارایی‌ها، بدهی‌ها و سرمایه شرکت در یک مقطع خاص است. علاوه بر ترازنامه شرکت نتیجه عملیات خود در یک دوره را در صورت‌حساب سود و زیان نشان می‌دهد. این صورت‌حساب نشان دهنده توانایی شرکت در مدیریت منابع و مصارف سرمایه است. بنابراین، صورت‌های مالی چگونگی تامین مالی شرکت و مصرف این منابع و نیز چگونگی سرمایه‌گذاری این وجوه را به منظور کسب درآمد و سود نشان می‌دهد. شرکت می‌تواند صاحبان خود را از سود هر چه بیشتر بهره‌مند سازد که به بهترین نحو از عهده مدیریت سرمایه (تهیه و مصارف سرمایه) برآید. مدیریت مالی رشته خاصی است که به این مساله می‌پردازد. مدیریت مالی عبارت است از: مدیریت بر منابع و مصارف سرمایه بگونه‌ای که ثروت سهامداران به حداکثر برسد. سرمایه نیز عبارت است از تمام منابع مالی که در شرکت مورد مصرف قرار می‌گیرند. این منابع، شامل اقلامی است که در طرف چپ ترازنامه (با عنوان بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام) نوشته می‌شوند. سهام و اوراق قرضه منتشرشده و وام‌های بانکی نمونه‌هایی از منابع سرمایه هستند. مصارف سرمایه نیز اقلامی هستند که در طرف راست ترازنامه نوشته می‌شوند. حساب‌های دریافتی، موجودی کالا و دارایی‌ها نمونه‌هایی از مصارف سرمایه می‌باشند. مدیریت مالی دو وظیفه کاملاً مشخص دارد:

### تامین مالی (تهیه منابع مالی مورد نیاز شرکت)

سرمایه‌گذاری (تدارک برنامه‌های مناسب برای استفاده از منابع تامین شده)

از آنجا که منابع سرمایه در مبحث تامین مالی مطرح می‌شود، مسائل مربوط به این

مبحث حول سه محور نوع، مقدار و ترکیب منابع سرمایه می‌چرخد. درباره مدیریت مصارف سرمایه نیز در مبحث سرمایه گذاری بحث می‌شود. از اینرو، مباحث مربوط به آن عبارتند از: نوع، مقدار و ترکیب مصارف سرمایه و بطور کلی مدیریت مالی عبارت است از وظایف و مسئولیت‌هایی که در امور فوق بر عهده مدیریت شرکت است.

### تاریخچه مدیریت مالی

در سال ۱۹۰۰ میلادی مدیریت مالی یک رشته علمی شناخته شد و از آن زمان تاکنون وظایف و مسئولیت‌های مدیریت مالی همواره دستخوش تغییر بوده است. و تردیدی نیست که در آینده نیز شاهد تغییرات بیشتری خواهد بود.

قبل از سال ۱۹۰۰ مدیریت مالی جزئی از اقتصاد کاربردی بود. طی دو دهه ۱۸۹۰ و ۱۹۰۰، چندین شرکت بزرگ در هم ادغام شدند. ۷۸ شرکتی که به دنبال این ادغام‌ها به وجود آمدند، نیمی از کل تولیدات صنایع مربوط را بدست گرفتند. این ادغام‌ها نیازمند سرمایه‌های هنگفت بود. بر این اساس، مدیریت ساختار سرمایه یکی از وظایف مهم مدیران ارشد و “مدیریت مالی” رشته خاصی از مدیریت بازرگانی شد. یاد آوری این نکته مهم است که در آن زمان چگونگی تهیه صورت‌های مالی و تجزیه و تحلیل آنها دوران طفولیت خود را می‌گذراند. تجزیه و تحلیل‌های مالی فقط در داخل شرکت‌ها انجام می‌شد و به آنهایی که در خارج از شرکت قرار داشتند، نظیر سرمایه‌گذاران، گزارش‌هایی در مورد وضع مالی و عملکرد شرکت‌ها داده نمی‌شد تا بتوانند درباره سرمایه گذاری در شرکت، تصمیم‌گیری کنند.

در دهه ۱۹۲۰، شرکت‌های تولیدی هم مقادیر فراوانی کالا تولید کردند و هم سودهای کلانی بردند. این امر سبب شد مسائل برنامه‌ریزی و کنترل (بویژه از نظر قدرت نقدینگی) بتدریج در مبحث مدیریت مالی مورد توجه قرار گیرد. ولی تامین مالی این شرکت‌ها و صنایع مربوط و مسائل مبتلا به ساختار سرمایه (در نتیجه ادغام‌ها) باعث شد که موسسات تامین سرمایه سرعت رشد یابند. سندیکاهایی که در سایه وجود موسسات تامین سرمایه پدید آمدند، برای تامین مالی شرکت‌ها (از راه خرید اوراق بهادار منتشر شده)

کمک‌های شایانی ارائه کردند.

با پیدایش صنایع جدید و اقدامات صنایع قدیم در راه دستیابی و سازش با تغییرات بوجود آمده از تکنولوژی نوین مبحث مدیریت مالی نیز پایه و اساس خود را بر تجزیه و تحلیل علمی استوار کرد. این رشته علمی با استفاده از علوم کامپیوتر، تحقیق در عملیات و اقتصادسنجی، همچنان راه تکامل می‌پیماید. این روش‌ها که از سال ۱۹۵۰ یکی پس از دیگری عرضه شد، به صورت ابزاری در آمدند که شرکت‌ها از آن زمان تا کنون از این ابزار برای تجزیه و تحلیل طرح‌های مختلف سرمایه‌گذاری و محاسبه ریسک و بازده آنها استفاده می‌کنند. برای محاسبه حداقل بازده سرمایه‌گذاری‌ها، تجزیه و تحلیل و تحقیقات زیادی انجام شده است. در دهه ۱۹۵۰ نظریه‌ای عرضه شد به نام "نظریه نوین مدیریت مجموعه اوراق بهادار" یا "نظریه نوین مدیریت پرتفوی" که دارنده مجموعه اوراق بهادار از آن بهره‌مند می‌شود. مساله‌ای که این نظریه با آن روبرو است، درجه ریسکی است که سرمایه‌گذار با توجه به مجموعه اوراق بهادار خود محاسبه می‌کند (و نه فقط ریسک متعلق به اقلام خاصی از آن اوراق).

با توجه به آنچه تا کنون گفته شد سیر تکاملی مدیریت مالی دارای سه ویژگی مهم است

که عبارتند از:

- ۱- مدیریت مالی رشته‌ای نسبتاً جدید و از شاخه‌های علم مدیریت است.
- ۲- مدیریت مالی آن گونه که در حال حاضر به اجرا در می‌آید، بر تصمیم‌گیری استوار است و از ابزارها یا روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها، کامپیوتر، اقتصاد و حسابداری مالی استفاده می‌کند.
- ۳- حرکت مستمر و سرعت فزاینده پیشرفت‌های اقتصادی نوید بخش این است که مدیریت مالی نه تنها نقش مهم‌تری در دنیای آینده بر عهده خواهد داشت بلکه بر سرعت پیشرفت این رشته علمی باز هم افزوده خواهد شد تا بتواند راهگشای مدیران شرکت‌هایی باشد که همواره با مسائل و مشکلات تازه روبرو هستند.

## خلاصه فصل:

رشته مدیریت مالی مباحث مختلفی نظیر روش‌های تامین مالی، چگونگی سرمایه‌گذاری و بکارگیری وجوه، سیاست تقسیم سود و برنامه ریزی مالی و نقدینگی را در شرکت‌های تجاری در بر می‌گیرد. در شرکت‌های تعاونی به لحاظ ساختار، رسالت، اصول و ارزش‌های خاص آنها تفاوت‌هایی در اعمال شیوه‌های مدیریت مالی با سایر شرکت‌های تجاری وجود دارد. آشنایی با مدیریت مالی در گرو پاسخ‌گویی به دو پرسش مهم است: مدیریت مالی چیست؟ مدیران مالی چه وظایف و مسئولیت‌هایی دارند؟ برای پاسخ‌گویی به این پرسش‌ها باید نقش سرمایه را در مدیریت مالی مشخص نماییم. توضیح اینکه هر شرکتی اعم از تعاونی یا غیر تعاونی برای آنکه بتواند کالاها یا خدماتی را تولید و عرضه کند، ابتدا به پول و سرمایه نیازمند است. در این میان نقش مدیریت مالی، تامین مالی (تهیه منابع مالی مورد نیاز شرکت) از یکسو و سرمایه‌گذاری (تدارک برنامه‌های مناسب برای استفاده از منابع تامین شده) از سوی دیگر می‌باشد.

تاریخ تبدیل رشته مدیریت مالی به یک رشته علمی به سال ۱۹۰۰ میلادی بر می‌گردد. از آن زمان تا کنون وظایف و مسئولیت‌های مدیریت مالی همواره دستخوش تغییر بوده است و تردیدی نیست که در آینده نیز شاهد تغییرات بیشتری خواهد بود.

## واژه‌های کلیدی

مدیریت، مدیریت مالی، سرمایه، صورت‌های مالی، تاریخچه مدیریت مالی، شرکت‌های تعاونی.



## فصل دوم – تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی

- ❖ صورت حساب‌های اصلی
- ❖ صورت حساب سود و زیان
- ❖ ترازنامه
- ❖ صورت حساب جریان‌های نقدی
- ❖ تجزیه و تحلیل نسبتها
- ❖ نسبت‌های اصلی
- ❖ نسبت‌های نقدینگی
- ❖ نسبت‌های فعالیت (کارایی)
- ❖ نسبت‌های بدهی یا اهرمی
- ❖ نسبت‌های سودآوری
- ❖ کاربرد نسبت‌های مالی
- ❖ خلاصه
- ❖ واژه‌های کلیدی
- ❖ سئوالات و پرسش‌ها



## اهداف آموزشی فصل دوم

### هدف کلی

تشریح صورت حساب‌های اصلی موجود در یک شرکت تجاری، تفسیر اقلام موجود در صورت‌های مالی، آشنایی با روش‌های مختلف تفسیر و تحلیل اقلام صورت‌های مالی و تغییرات آنها

### اهداف رفتاری

از فراگیران انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل مطالب زیر را فراگیرند و بصورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند:

- صورت حساب‌های اصلی را نام برده و هر یک را توضیح دهید.
- تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی به چه معنی است.
- نسبت‌های اصلی موجود در فرآیند تجزیه و تحلیل نسبت‌ها را نام ببرید.
- انواع نسبت‌های نقدینگی را تشریح کنید و کاربرد و شیوه محاسبه آنها را بیان نمایید.
- انواع نسبت‌های فعالیت یا کارآیی را تشریح کنید و کاربرد و شیوه محاسبه هر یک را توضیح دهید.
- نسبت‌های بدهی و انواع آن را توضیح دهید، کاربردها و شیوه محاسبه آنها را بیان کنید.
- کاربرد نسبت‌های سودآوری و انواع آن و شیوه محاسبه هر یک را تشریح کنید.
- روش‌های موجود برای تجزیه و تحلیل نسبت‌ها را تشریح نمایید.

هدف اصلی از تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی شناسایی و تعیین اثرات مالی ناشی از تصمیمات گذشته، حال و آینده مدیران بر یک شرکت تجاری می‌باشد. از آنجا که همه جنبه‌ها و ابعاد یک ساختاری و عملیاتی یک شرکت با یکدیگر روابط متقابل دارند و تغییر در یک جنبه سبب ایجاد تغییرات در سایر ابعاد می‌شود، بنابراین اتخاذ شاخص‌ها و معیارهایی از عملیات مالی شرکت که هدف آنها تعیین برنامه‌ها و اقدامات آتی شرکت به منظور انتخاب بهترین تصمیمات مالی ممکن امری ضروری و مهم می‌باشد.

#### نکته مهم:

هدف اصلی از تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی شناسایی و تعیین اثرات مالی ناشی از تصمیمات گذشته، حال و آینده مدیران بر یک شرکت تجاری می‌باشد.

اصولاً، نسبت‌های مالی با گرفتن داده‌هایی از صورت‌های مالی شرکت و سپس تبدیل آنها به روابط معنی دار از عملکرد مالی شرکت به دست می‌آیند. نسبت‌های مالی اگرچه می‌توانند تا حدی وضعیت عملکرد مالی یک شرکت را با اطلاعات ارائه شده نشان دهند اما باید توجه داشت که کاربرد این معیارها در مرحله عمل با محدودیت‌های همراه بوده و نباید به عنوان تنها ابزار برای آگاهی و درک وضعیت مالی یک شرکت در نظر گرفته شوند.

برای بهره مندی از مزایای نسبت‌های مالی ابتدا باید صورت‌های مالی اصلی در یک شرکت تجاری را شناسایی نمود. صورت‌حساب‌های اصلی یک شرکت تجاری شامل: صورت‌حساب سود و زیان، ترازنامه و صورت‌حساب جریان‌های وجوه نقد است. تجزیه و تحلیل این سه صورت‌حساب و همزمان با آن تهیه و تحلیل صورت‌های مالی مربوط را تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی می‌نامند. این نوع تجزیه و تحلیل‌ها باعث می‌شود مدیران شرکت‌ها،

<sup>۱</sup> مطالب این فصل از فصل سوم کتاب مدیریت مالی تألیف ریمنود پی نوو، ترجمه دکتر علی جهانخانی و دکتر علی پارسائیان، از انتشارات سمت سال ۱۳۷۳، اقتباس شده است.

سرمایه‌گذاران و سهامداران بتوانند از وضع مالی حال و آینده شرکت آگاه شوند و درباره آن قضاوت کنند.

در این فصل مبانی تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی بیان می‌شود. در ابتدا اهداف و محتوای صورت‌حساب سود و زیان، ترازنامه و صورت‌حساب جریان‌های نقدی تشریح می‌شود. بررسی و تحلیل این صورت‌حساب‌ها موضوعی است که در این فصل درباره آن بحث می‌کنیم. در ادامه، در مورد چگونگی محاسبه نسبت‌های مالی (با استفاده از داده‌های موجود در صورت‌حساب سود و زیان و ترازنامه) و نیز چگونگی استفاده از این نسبت‌ها برای تجزیه و تحلیل، تفسیر و تبیین وضع مالی یک شرکت به بحث می‌پردازیم.

### صورت‌حساب‌های اصلی

صورت‌حساب سود و زیان، ترازنامه و صورت‌حساب جریان‌های نقد در بردارندهٔ داده‌ها و اعداد و ارقامی است که در تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی از آنها استفاده می‌شود.

### صورت‌حساب سود و زیان

صورت‌حساب سود و زیان وسیله‌ای برای تعیین قدرت سود دهی یک شرکت در یک دوره زمانی مشخص است. این دوره زمانی عموماً یک سال تقویمی است. ولی بسیاری از سازمان‌ها متوجه شده‌اند که بهتر است سال مالی همزمان با سال تقویمی نباشد. بعلاوه صورت‌حساب‌های سود و زیان غالباً بصورت فصلی تهیه می‌شوند که آنها را صورت‌حساب میان دوره ای می‌نامند. صرف نظر از زمان شروع، پایان و طول دوره مالی یک شرکت نکته مهم این است که در یک صورت‌حساب سود و زیان فعالیت‌های یک شرکت برای یک دوره زمانی مشخص خلاصه می‌شود. همانطور که جدول زیر (صورت‌حساب سود و زیان شرکت فرضی X) را نشان می‌دهد، فعالیت‌های یک شرکت باعث ایجاد جریانی از درآمدها (فروش)، هزینه‌ها و سود و زیان‌هایی برای یک دوره زمانی می‌شود و همین جریان‌ها است که در صورت‌حساب‌های سود و زیان گزارش می‌شود.

#### نکته مهم:

صورت‌حساب سود و زیان وسیله‌ای برای تعیین قدرت سود دهی یک شرکت در یک دوره زمانی مشخص است.

جدول ۱- صورت حساب سود و زیان شرکت X ( اعداد به دلار)

سال	سال	شرح
۲۰۰۰	۲۰۰۱	
۴۹۰۰۰۰۰	۵۰۸۳۳۳۰	خالص فروش منهای:
۳۴۳۰۰۰۰	۳۵۵۸۳۳۰	بهای تمام شده کالای فروش رفته
۸۷۰۰۰۰	۸۷۵۰۰۰	هزینه‌های اداری
۴۳۰۰۰۰۰	۴۴۳۳۳۳۰	جمع هزینه‌ها
۶۰۰۰۰۰	۶۵۰۰۰۰	سود قبل از بهره و مالیات
		منهای:
۱۰۵۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	هزینه بهره
۴۹۵۰۰۰	۵۴۵۰۰۰	سود قبل از مالیات
		منهای:
۱۴۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	مالیات
۳۵۵۰۰۰	۳۹۵۰۰۰	سود پس از کسر مالیات ( سود خالص )

با توجه به صورت حساب سود و زیان شرکت X منتهی به پایان سال‌های ۲۰۰۰ و ۲۰۰۱ مشاهده می‌کنیم که خالص فروش در بالای این صورت حساب قرار گرفته است. برای محاسبه حاشیه سود ناخالص یا "سود قبل از بهره و مالیات" باید مجموع ارقام بهای تمام شده کالای فروش رفته، و سایر هزینه‌های عملیاتی مربوط را از خالص فروش کم کنیم و برای تعیین

“سود بعد از مالیات ” یا “سود خالص” باید بهره وام‌ها و مالیات بر درآمد که به دولت پرداخت می‌شود، از آن کسر شود.

#### نکته مهم:

برای درج صورت حساب سود و زیان یک شرکت در گزارش سالانه جهت آگاه کردن سهامداران از آن، باید سود تعلق یافته به سهام اعضا و داده‌ها، مد به ط به آن در قسمت انتهای صورت حساب‌ها نه شته

#### ترازنامه

در ترازنامه، وضع مالی یک شرکت در یک مقطع زمانی مشخص به طور خلاصه نشان داده می‌شود. ترازنامه‌ها دو بخش مهم دارند: (۱) دارایی‌ها؛ (۲) بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام.

جدول زیر تمام اقلام موجود در ترازنامه یک شرکت را نشان می‌دهد.

بدهی‌های جاری	دارایی‌های جاری
بدهی‌های بلند مدت	دارایی‌های ثابت
حقوق صاحبان سهام	

این صورت حساب نشان دهنده این است که منابع اصلی تامین دارائی‌های سازمان، مجموع بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام است. بنابر قرارداد دارائی‌ها را در طرف راست ترازنامه و بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام را در طرف چپ آن می‌نویسند، مجموع ارقام این دو ستون باید برابر باشند. گاهی اوقات در ترازنامه برخی از شرکت‌ها، دارائی‌ها در بالای صفحه و بدهی‌ها و حقوق صاحبان در زیر می‌آید.

#### **نکته مهم:**

در ترازنامه، وضع مالی یک شرکت در یک مقطع زمانی مشخص، به طور خلاصه نشان داده می‌شود.

**دارائی‌ها:** دارائی‌های یک شرکت مقادیری است که در آن شرکت در امور یا

**فعالیت‌های مختلف سرمایه گذاری می‌کند.**

**دارائی‌های جاری:** این اقلام دارای بالاترین قدرت نقدینگی هستند. یعنی می‌توان آنها را به



سرعت به پول نقد تبدیل کرده و به فروش رسانید یا در مدت یکسال مصرف کرد. از این رو گاهی ارزش مالی دارائی‌های جاری را سرمایه در گردش<sup>۱</sup> می‌نامند. دارائی‌های جاری عبارتند از وجه نقد و بانک، اوراق بهادار قابل معامله، بدهکاران، موجودی کالا و هزینه‌های پیش پرداخت شده که در مدت یکسال به مصرف می‌رسد.

**دارائی‌های ثابت:** بر عکس دارائی‌های جاری که در مدت یکسال وصول می‌شوند و جوهی که در اقسام دارائی‌های ثابت سرمایه گذاری می‌شوند در مدت بیش از یکسال وصول می‌شوند. از جمله دارائی‌های ثابت یک شرکت می‌توان به املاک و مستغلات، زمین، ساختمان و انواع ماشین آلات اشاره کرد. با محاسبه تفاوت بین بهای تمام شده دارائی‌های ثابت و استهلاک انباشته مربوط به آنها می‌توان خالص دارائی‌های ثابت را محاسبه نمود.

**استهلاک<sup>۲</sup>** فرایندی است که به وسیله آن بهای تمام شده دارائی‌های ثابت بر سال‌هایی که برابر با عمر مفید این اقسام است تقسیم می‌شود و به آنها تخصیص می‌یابد. به این ترتیب هزینه استهلاک نشان دهنده جریان نقدی نیست که از سازمان خارج می‌شود.

#### نکته مهم:

نمی‌توان با محاسبه مجموع هزینه استهلاک (در صورت حساب سود و زیان) و استهلاک انباشته در ترازنامه، کاهش واقعی ارزش بازار یا ارزش فواید دهانه یک قلم دارایی را تعیین کرد.

**بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام:** ستون بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام ترازنامه نشان دهنده چگونگی تامین سرمایه شرکت است. بدهی‌ها مبالغ بدهی شرکت به بستانکاران است. بدهی‌های جاری در مدت یک سال یا کمتر و بدهی‌های بلندمدت در سال‌های بعد پرداخت می‌شوند. بدهی‌های جاری مبالغی را در بر می‌گیرند که به بستانکاران پرداخت

---

<sup>1</sup> Working Capital

<sup>2</sup> Depreciation

می‌شود. نمونه‌های آن عبارتند از: حساب‌های پرداختی، وام‌های پرداختی به بانک‌ها یا اقساط جاری وام‌های بلندمدت. سود سهام پرداختی نشان دهنده مبالغی است که شرکت به عنوان سود قابل پرداخت به سهامداران اعلام کرده است و باید آن را در زمانی کوتاه به سهامداران پرداخت کند. بدهی‌های بلندمدت (نظیر وام‌های بلند مدت بانکی) همچنان که گفته شد در دوره‌های زمانی بیش از یکسال باید پرداخت شوند. اقلام تشکیل دهنده حقوق صاحبان سهام نیز شامل سهام عادی (مقدار پولی که سهامداران به طور مستقیم به شرکت پرداخت می‌کنند) و سود انباشته (مقدار سودی که شرکت بدست آورده و به صورت سود سهام پرداخت نکرده بلکه دوباره آن را در شرکت سرمایه‌گذاری نموده است) می‌باشد.

#### نکته مهم:

ستون بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام ترازنامه، نشان دهنده چگونگی تامین سرمایه شرکت است.

#### صورت حساب جریان‌های نقدی

سومین صورت حساب مهم صورت حساب جریان‌های نقدی است. در این صورت حساب جریان‌های نقدی شرکت در فاصله دو دوره مشخص زمانی محاسبه می‌شود. بیشتر داده‌های این صورت حساب از دو ترازنامه‌ای گرفته می‌شود که در آن دو دوره زمانی تهیه شده اند. داده‌های اضافی نیز از صورت حساب سود و زیان همین دوره زمانی اخذ می‌شود. صورت حساب جریان‌های نقدی به صورت یک منبع اطلاعات مالی، پیوست ترازنامه و صورت حساب سود و زیانی است که در گزارش‌های مالی سالانه منتشر می‌شود و این نشانه اهمیت این صورت حساب است. نمودار زیر وجوه نقدی را نشان می‌دهد که در درون یک شرکت جریان می‌یابند. بیشتر عملیاتی که در این شکل ترسیم شده است، از منابع یا مصارف وجوه نقد هستند که

برخی مانند فروش‌های نقدی باعث جریان آنی وجوه نقد و برخی دیگر مانند خرید نسبه باعث جریان وجوه نقد در آینده می‌شوند ( در خصوص مورد اخیر وجوه نقد به خارج از شرکت جریان می‌یابد). برخی هزینه‌های جاری مانند استهلاک غیر نقدی است. زیرا حتی شناسایی یا ثبت این هزینه در عین حال که باعث کاهش بدهی مالیاتی سازمان به دولت می‌شود، باعث جریان نقد نمی‌شود.

این نمودار همچنین نشان می‌دهد که وجوه نقد همزمان و مستمر جریان می‌یابند و این امر باعث می‌شود تجزیه و تحلیل همه جریان‌های نقدی که در یک دوره زمانی به وجود می‌آیند، مشکل شود. از ویژگی‌های مهم صورت‌حساب جریان وجوه نقد نشان دادن معیاری است که به کمک آن می‌توان تغییرات هر یک از حساب‌های مندرج در ترازنامه را در یک دوره معین زمانی ( برحسب ریال و به صورت خالص) تعیین کرد.

## تجزیه و تحلیل نسبت‌ها

در تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی مطالعه دقیق صورت‌حساب‌ها و یادداشت‌های پیوست آن، گام نخست می‌باشد. تجزیه و تحلیل نسبت‌ها گام بعدی است. کاربرد تجزیه و تحلیل این نسبت‌ها چنان متداول شده است که برنامه‌های کامپیوتری نیز برای این منظور نوشته شده است و در اجرای این برنامه نسبت‌ها نیز تجزیه و تحلیل می‌شوند.

### نسبت‌های اصلی

تقریباً برای هر یک از جنبه‌های عملکردی شرکت می‌توان از نوعی نسبت استفاده کرد. تحلیلگران برای شناخت نقاط قوت و ضعف یک شرکت از این نسبت‌ها به عنوان یک ابزار متداول استفاده می‌کنند. ولی با این نسبت‌ها فقط می‌توان به عوارض و علائم موجود پی برد و نه به اصل مساله یا مشکل. اگر یکی از نسبت‌ها بیش از اندازه زیاد یا کم باشد، می‌توان به وجود حادثه مهمی در آن شرکت پی برد، ولی نمی‌توان اطلاعات کافی به دست آورد.

بطور کلی نسبت‌های اصلی که تجزیه و تحلیل‌ها بر اساس آنها صورت می‌گیرد عبارتند از: نسبت‌های نقدینگی، نسبت‌های فعالیت، نسبت‌های بدهی یا اهرمی و نسبت‌های سودآوری.

با “نسبت‌های نقدینگی” می‌توان قدرت شرکت را در پرداخت بدهی‌های جاری (آنگاه که تاریخ سر رسید آنها برسد) تعیین کرد. با استفاده از “نسبت‌های فعالیت” می‌توان درجه کارایی شرکت را از نظر استفاده مؤثر از منابع تعیین کرد. میزان وجوهی را که یک شرکت از راه گرفتن وام تامین کرده است به وسیله نسبت‌های بدهی یا اهرمی نشان می‌دهند و توانایی شرکت در به دست آوردن سود به وسیله نسبت‌های سودآوری نشان داده می‌شود.

هر یک از نسبت‌های فوق، دربردارنده مجموعه‌ای از نسبت‌ها هستند. در این بخش هر یک از این نسبت‌های چهارگانه را با تفصیل بیشتری مورد بررسی قرار خواهیم داد.

### نسبت‌های نقدینگی

اساس کاربرد نسبت‌های نقدینگی بر این فرض است که داری‌های جاری، منابع اصلی نقد شرکت برای پرداخت بدهی‌های جاری هستند. دو نسبت بسیار متداول این مقوله عبارتند از: نسبت جاری و نسبت آنی.

### نکته مهم:

با "نسبت‌های نقدینگی" می‌توان قدرت شرکت را در پرداخت بدهی‌های جاری (آنگاه که تاریخ سررسید آنها برسد) تعیین کرد.

نسبت‌های جاری شرکت هر اندازه بزرگتر باشد، آن شرکت در پرداخت بدهی‌های جاری با مشکلات کمتری روبرو می‌شود.

### دارایی‌های جاری

= نسبت جاری

### بدهی‌های جاری

سازمان‌های وام‌دهنده همواره اصرار می‌ورزند که نسبت جاری یک شرکت در حد ۲ یا بیش از آن باشد و آن را شرط پرداخت وام‌های صنعتی و بازرگانی می‌دانند. بطور کلی اگر نسبت جاری شرکتی کمتر از ۲ باشد، موضوع قدرت نقدینگی شرکت سوال برانگیز می‌شود.

### نسبت آنی

نسبت آنی که نسبت سریع نیز به آن می‌گویند تقریباً اهدافی مشابه اهداف نسبت جاری را تامین می‌کند، ولی در محاسبه این نسبت، مقدار موجودی کالا حذف می‌شود زیرا (از بین اقلام دارایی‌های جاری) موجودی کالا معمولاً کمترین قدرت نقدینگی را دارد و از این رو، با استفاده از نسبت آنی، توان یک شرکت در پرداخت بدهی‌های آن تعیین می‌شود (البته از راه فروش اقلامی از دارائی که بیشترین قدرت نقدینگی را دارند و می‌توان براحتی آنها را به پول نقد تبدیل کرد). برای محاسبه این نسبت، باید موجودی کالا را از دارائی‌های جاری کم کرد و باقیمانده را بر بدهی‌های جاری تقسیم نمود.

### موجودی‌ها - دارایی‌های

= نسبت آنی

### بدهی‌های جاری

اگر شرکتی بخواهد با استفاده از نسبت آنی، بدهی‌های جاری خود (موجودی کالا منهای دارایی‌های جاری) را بپردازد، باید دارایی‌هایش (اقلامی که بالاترین قدرت نقدینگی را دارند) بیش از بدهی‌های جاری یا برابر با آن باشد، بنابراین نسبت آنی این شرکت باید عدد ۱ یا بیشتر از آن باشد. این مبنای استدلال تحلیلی‌گرانی است که استاندارد نسبت آنی را ۱ می‌دانند و بر این باورند که این عدد مرز بین قدرت نقدینگی کافی و قدرت نقدینگی ناکافی شرکت است.

### نسبت‌های فعالیت (کارایی)

همانطور که پیش از این یادآور شدیم، کارایی شرکت، از نظر مدیریت بر دارایی‌ها، با استفاده از این نسبت‌ها سنجیده می‌شود. کارایی یعنی گردش سریع اقلام دارایی و از این رو، این نسبت‌ها را نسبت‌های فعالیت می‌نامند. در محاسبه این نسبت‌ها روی برخی از اقلام دارایی مانند موجودی کالا یا حساب بدهکاران، تاکید بیشتری می‌شود و در سایر موارد به کل فعالیت شرکت توجه می‌شود. در این بخش درباره سه نمونه از این نسبت‌ها بحث می‌شود که عبارتند از گردش موجودی کالا، گردش کل دارایی‌ها و متوسط دوره وصول مطالبات.

#### نکته مهم:

کارایی شرکت، از نظر مدیریت بر دارایی‌ها با استفاده از نسبت‌های فعالیت سنجیده می‌شود.

### گردش موجودی کالا

با استفاده از این نسبت گردش موجودی کالای یک شرکت (یعنی تعداد دفعاتی که یک شرکت در سال موجودی کالای خود را می‌فروشد) محاسبه می‌شود و برای محاسبه آن بهای تمام شده کالای فروش رفته را بر موجودی کالا تقسیم می‌کنند.

بهای تمام شده کالای فروش رفته

= گردش موجودی کالا

موجودی کالا

به طور معمول، نسبت گردش زیاد موجودی‌ها نشانه کارایی مدیریت شرکت است. در صورت ثابت بودن سایر عوامل نسبت گردش زیاد مطلوب‌تر از نسبت گردش پایین است.

نسبت فعالیت از نظر اصولی و عملی مسائل و مشکلاتی دارد. برای مثال، گاهی نسبت گردش زیاد موجودی‌ها نشانه این است که مقدار موجودی‌های شرکت پاسخگوی تقاضای مشتریان نیست و این بدان معناست که شرکت تعدادی از مشتریان خود را از دست می‌دهد. از طرف دیگر نسبت گردش پایین موجودی‌ها نشانه این است که شرکت اقلام جدیدی بر تولیدات خود افزوده است و باید برای هر یک از اقلام، حداقلی از موجودی را نگه دارد.

#### نکته مهم:

از آنجا که در نسبت گردش موجودی‌ها، مراد تعیین نرخ گردش موجودی‌هاست، بهتر است عددی که در مخرج قرار می‌گیرد، متوسط یا میانگین مقدار موجودی‌های شرکت در طول سال باشد تا بتواند نوسانات فصلی را از نظر تولید و فروش نشان دهد.

## نسبت گردش کل دارائی‌ها

با استفاده از این نسبت می‌توان رابطه بین مقدار فروش و دارائی‌ها را در یک سال و نیز حجم فعالیت کل شرکت را محاسبه کرد. به این ترتیب که خالص فروش را بر کل دارائی‌ها تقسیم می‌کنند.

$$\text{نسبت گردش کل دارائی‌ها} = \frac{\text{خالص فروش}}{\text{کل دارائی‌ها}}$$

نسبت گردش کل دارائی‌ها، سطح فروش شرکت را ( با توجه به ظرفیت تولید آن) محاسبه می‌کند. با فرض اینکه قیمت‌ها ثابت بماند، هنگامی که شرکت به ظرفیت تولیدی خود برسد، این نسبت به حداکثر خواهد رسید. کاهش این نسبت احیاناً نشانه کاهش حجم فعالیت در یکی از بخش‌های شرکت است و از این رو پایین آمدن گردش کل دارائی‌ها ممکن است نوعی اخطار تلقی شود و شخص تحلیلگر را وادار کند برای پی بردن به علل مربوط به کاهش حجم فعالیت نسبت‌های مربوط به اقلام خاصی از دارائی‌ها را محاسبه کند.

## متوسط دوره وصول مطالبات

با محاسبه متوسط دوره وصول مطالبات می‌توان زمان یا تعداد روزهایی که طول می‌کشد تا شرکت طلب‌های خود را وصول کند، مشخص کرد. همچنین با استفاده از این نسبت می‌توان رابطه بین فروش‌های نسیه و مطالبات کوتاه مدت یک شرکت را تعیین کرد. محاسبه این نسبت در دو مرحله انجام می‌شود، بدین صورت که ابتدا کل فروش نسیه را بر عدد ۳۶۰ تقسیم می‌کنند تا متوسط فروش نسیه شرکت در یک روز به دست آید، سپس برای محاسبه متوسط دوره مطالبات، حساب‌های



دریافتنی یا حساب بدهکاران را بر متوسط فروش نسبه در یک روز تقسیم می‌کنند. این نسبت مانند بقیه نسبت‌های مربوط به حجم فعالیت شرکت مسائل و مشکلات محاسباتی دارد، برای مثال اگر فروش‌های نسبه مبلغ قابل توجهی باشد (نه اینکه کل فروش نسبه انجام شود) به جای مبالغی که به طور نسبه فروش رفته از رقم کل فروش استفاده می‌کنند و اگر مساله نوسانات فصلی مطرح باشد، باید از حساب‌های دریافتنی ( بر حسب متوسط ماهانه) استفاده کرد، ولی غالباً رقم حساب‌های دریافتنی بصورت مبلغی است که در یک زمان خاص مطرح است.

$$\text{متوسط فروش نسبه در روز} = \frac{\text{فروش نسبه در سال}}{360}$$

$$\text{متوسط دوره وصول مطالبات} = \frac{\text{حساب‌های دریافتنی}}{\text{متوسط فروش نسبه در روز}}$$

متوسط دوره وصول مطالبات را باید با دقت تفسیر نمود. افزایش یا کاهش این نسبت را نباید نشان دهنده کسب تجربیات از سوی شرکت ( در امر فروش نسبه) دانست. دادن اعتبار و تعیین شرایط فروش نسبه از ابزارهای عمده مدیران بازاریابی ( و نه مدیران مالی) شده است. بسیاری از شرکت‌ها در می‌یابند که سیاست‌های اعتباری آنها ( تعیین شرایط فروش نسبه) به وسیله شرکت‌های برتر در آن صنعت تعیین می‌شود. در نتیجه، ایستادن در میدان رقابتی به سیاست‌های اعتباری ( شرایط مربوط به فروش نسبه) بستگی خواهد داشت. متوسط دوره وصول مطالبات یک شرکت را باید با توجه به شرایطی تفسیر کرد که شرکت‌های رقیب برای فروش خود در نظر گرفته اند.

### نسبت‌های بدهی یا اهرمی

این نسبت‌ها دو دسته هستند. یک دسته به بخش بدهی‌ها و حقوق صاحبان سهام)

مندرج در ترازنامه) مربوط است و بدان وسیله میزان منابعی را که یک شرکت از راه گرفتن وام تامین می‌کند (و نه از محل سرمایه سهامداران) محاسبه می‌شود. نمونه‌های آن عبارتند از : نسبت وام‌های بلندمدت به حقوق صاحبان سهام و نسبت کل بدهی‌ها به کل دارائی‌ها. دسته دوم توان شرکت در ایجاد سود کافی برای پرداخت بدهی‌های شرکت را نشان می‌دهد. یک نمونه از آن، توان پرداخت بهره یا پوشش هزینه بهره است.

#### نکته مهم:

میزان وجوهی را که یک شرکت از راه گرفتن وام تامین کرده است به وسیله نسبت‌های بدهی یا اهرمی نشان می‌دهند.

#### نسبت‌های وام‌های بلندمدت به حقوق صاحبان سهام

با استفاده از این نسبت مقدار منابع مالی شرکت که به وسیله بستانکاران تامین شده است، محاسبه می‌شود. شیوه محاسبه بدین ترتیب است که کل وام‌های بلندمدت را به حقوق صاحبان سهام تقسیم می‌کنند.

#### وام‌های بلندمدت

$$\text{نسبت وام‌ها بلندمدت به حقوق صاحبان سهام} = \frac{\text{وام‌های بلندمدت}}{\text{حقوق صاحبان سهام}}$$

#### نسبت کل بدهی‌ها به کل دارایی‌ها

با این نسبت کل وجوهی محاسبه می‌شود که از محل بدهی‌ها تامین شده است. اگر این نسبت از عدد یک کم شود، درصد کل وجوهی به دست می‌آید که از محل حقوق صاحبان تامین شده است. بدهی‌های جاری نیز در این نسبت گنجانده می‌شود و برای محاسبه آن، کل بدهی‌ها را بر کل دارائی‌ها تقسیم می‌کنیم.

= نسبت کل بدهی‌ها به کل دارایی‌ها

نسبت وامی که اینگونه محاسبه می‌شود کاربردهای متعددی دارد. برای مثال، بسیاری از تحلیلگران مالی بر این باورند که هر یک از شرکت‌ها نوعی ساختار سرمایه خاص خود دارند. علاوه از این نسبت‌ها غالباً به عنوان شاخص‌هایی برای تعیین ریسک مالی استفاده می‌کنند، یعنی یک وام باعث می‌شود شرکت بخش بیشتری از منابع خود را از محل گرفتن وام تأمین کند و احتمال اینکه آن شرکت در بازپرداخت برخی از وام‌های خود ناتوان بماند (ناتوانی شرکت در تأمین تعهدات ایجاد شده) و ورشکست شود افزایش می‌یابد. موسسات اعتباری و وام‌دهندگان شرایط وام‌های خود را بر اساس این نسبت‌ها تعیین می‌کنند. اگر سازمان وام‌دهنده‌ای احساس کند که شرکت درخواست‌کننده وام، وام‌های نسبتاً سنگینی دارد، احیاناً از آن می‌خواهد که بهره بیشتری بپردازد یا دارایی‌های بیشتری وثیقه آن وام قرار دهد، زیرا از نظر وام‌دهنده این معاملات ریسک بیشتری دارند.

### توان پرداخت بهره

با استفاده از این نسبت، توانایی شرکت در پرداخت بهره وام محاسبه می‌شود. به این صورت که "سود قبل از بهره و مالیات" را بر "هزینه بهره" تقسیم می‌کنند. مفهوم ضمنی این نسبت این است که مقدار سود باقیمانده (پس از کسر هزینه‌های تولید، عملیاتی و اداری از خالص فروش) صرف پرداخت هزینه بهره وام می‌شود.

### سود قبل از بهره و مالیات

= توان پرداخت بهره

هزینه بهره

گاهی کاهش این نسبت را به معنی افزایش ریسک‌های مالی می‌دانند. اگر کاهش

این نسبت از حد معینی بگذرد، سازمان‌های وام‌دهنده از درخواست‌کننده وام بهره

بیشتری را طلب کرده و شرایط سخت تری تعیین می‌کنند.

با استفاده از این نسبت‌ها عملکرد کلی یک شرکت و مدیریت آن ارزیابی می‌شود. عمده نسبت‌های سودآوری عبارتند از سود هر سهم (EPS)، سود تقسیمی هر سهم (DPS) و درصد سود تقسیمی (نسبت سود پرداختی).

### نکته مهم:

توانایی شرکت در به دست آوردن سود به وسیله نسبت‌های سودآوری نشان داده می‌شود.

سود هر سهم

با محاسبه این رقم سودی که یک شرکت در یک دوره مشخص به ازای یک سهم عادی به دست آورده است، معین می‌شود. این عدد از متداول‌ترین نسبت‌های مالی است که محاسبه و تجزیه و تحلیل می‌شود. برای محاسبه این نسبت مقدار سود پس از کسر مالیات را بر تعداد سهام عادی سهامداران تقسیم می‌کنند.

$$\text{سود هر سهم عادی} = \frac{\text{سود پس از کسر مالیات}}{\text{تعداد سهام عادی}}$$

سود تقسیمی هر سهم

این نسبت نشان دهنده مبلغ سودی است که شرکت بابت هر سهم پرداخت می‌کند. برای محاسبه این نسبت رقم متعلق به سود تقسیمی سهام عادی است را بر تعداد سهام عادی تقسیم می‌کنیم.

$$\text{سود نقدی که به صاحبان سهام پرداخت می‌شود} = \frac{\text{سود تقسیمی هر سهم}}{\text{تعداد سهام عادی}}$$

درصد سود تقسیمی (نسبت سود پرداختی)

با استفاده از این نسبت سود نقدی را که به سهامداران می‌پردازند، به صورت در صدی از سود هر سهم در می‌آورند. برای محاسبه این نسبت سود تقسیمی هر سهم را بر سود هر سهم تقسیم می‌کنند.

$$\text{نسبت سود تقسیمی هر سهم} = \frac{\text{درصد سود تقسیمی}}{\text{سود هر سهم}}$$

گاهی اوقات بانک‌ها و سازمان‌های وام‌دهنده هنگام بستن قرارداد وام، شرایط محدود کننده ای را در مورد تقسیم سود در قرارداد وام تعیین می‌کنند. برای مثال شرط می‌گذارند که درصد سود تقسیمی شرکت وام گیرنده نباید از عدد خاصی فراتر رود. منظور از گنجاندن این شرایط در قرارداد وام این است که شرکت وام گیرنده از نظر قدرت نقدینگی در وضعی باقی بماند که بتواند به موقع از عهده تعهدات مالی خود برآید.

### حاشیه سود

این نسبت را حاشیه سود خالص هم می‌نامند و به وسیله آن سودآوری هر ریال از فروش را محاسبه می‌کنند. به این ترتیب که مقدار سود پس از کسر مالیات را بر خالص فروش تقسیم می‌کنند. نسبت حاشیه سود، نتیجه روابط متقابل سه عامل (۱) حجم فروش، (۲) سیاست قیمت گذاری و (۳) ساختار هزینه است. ممکن است صاحبان یک شرکت با استفاده از نتایج حاصل از این نسبت دریابند که حاشیه سود شرکت مطلوب نیست، ولی به هر حال آنها نمی‌توانند بطور دقیق نقش هر یک از سه عامل فوق را در بوجود آمدن نتایج نامطلوب تعیین کنند.

$$\text{حاشیه سود} = \frac{\text{سود پس از کسر مالیات}}{\text{فروش خالص}}$$

فروش خالص

### نرخ بازده سرمایه گذاری

نرخ بازده سرمایه گذاری را ROI<sup>۱</sup> یا نرخ بازده کل دارائی‌ها می‌نامند. با این نسبت سود هر ریال از وجوه سرمایه گذاری شده در شرکت را محاسبه می‌کنند. به این ترتیب که سود پس از کسر مالیات را بر کل دارائی‌ها تقسیم می‌کنند. نرخ بازده سرمایه گذاری رابطه بین

<sup>۱</sup> Return on Investment

حجم سرمایه‌گذاری شرکت و سود را تعیین می‌کند. اگر یک شرکت بر سرمایه‌گذاری‌های خود بیفزاید (البته بر حسب کل دارائی‌ها) ولی نتواند به تناسب، مقدار سود پس از کسر مالیات خود را افزایش دهد، نرخ بازده کاهش می‌یابد. بنابراین افزایش حجم سرمایه‌گذاری‌های شرکت به خودی خود باعث بهبود وضع مالی شرکت و سهامداران نمی‌شود. عوامل تشکیل دهنده نرخ بازده را با استفاده از فرمول زیر می‌توان محاسبه نمود.

$$\frac{\text{خالص فروش}}{\text{کل دارائیهها}} - \frac{\text{ضریب سود پس از کسر مالیات}}{\text{خالص فروش}} = \text{نرخ بازده سرمایه گذاری}$$

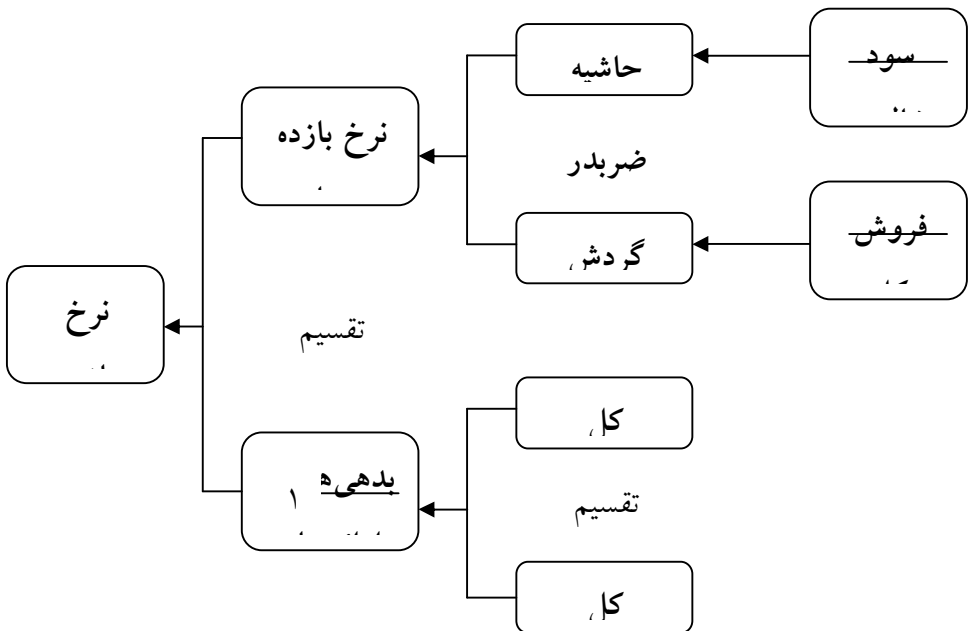
### کاربرد نسبت‌های مالی

برای تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی (از راه کاربردنسبت‌های مالی) دو روش عمده وجود دارد. در اجرای روش اول که تجزیه و تحلیل مقایسه ای نامیده می‌شود، وضع مالی شرکت در یک زمان مشخص ارزیابی می‌شود و عملکرد آن با عملکرد شرکت رقیب مقایسه می‌شود. در اجرای بخشی از این فرایند، از سیستمی استفاده می‌شود که به سیستم دوپانت شهرت یافته است. با استفاده از این سیستم رابطه متقابل بین فعالیت‌های مربوط به چگونگی تامین مالی و عملکرد شرکت مقایسه می‌شود. در روش دوم که تجزیه و تحلیل سنواتی نامیده می‌شود، عملکردهای شرکت در چند سال پیاپی با هم مقایسه می‌شوند. این دو روش مکمل همدیگر هستند و باید هر دو را بخشی از تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی دانست.

#### ۱- تجزیه و تحلیل مقایسه ای

نخستین گام در این فرآیند ارزیابی وضع مالی شرکت در آخرسال است. برای انجام دادن چنین کاری، به صورت حساب وضع مالی شرکت و صورت حساب تجزیه و تحلیل نسبت‌ها نیازمندیم. گام دوم مقایسه عملکردهای شرکت با عملکردهای سال قبل است. سومین گام تهیه و

تنظیم نسبت‌های کلیدی بر اساس نمودار معروف دوپانت است. بعضی از مؤسسات خدمات مالی برای هریک از صنایع نسبت‌های مالی متوسط صنعت را منتشر می‌کنند. نمودار ۲ نمودار ساده شده دوپانت را نشان می‌دهد. در این نمودار برای محاسبه نرخ بازده سرمایه گذاری از نسبت‌های مالی استفاده شده است. بدیهی است نرخ بازده سرمایه گذاری حاصل عملیات شرکت است. زمانی که شرکتی در ساختار سرمایه ای خود، هیچ گونه وامی نداشته باشد، نرخ بازده حقوق صاحبان سهام با نرخ بازده سرمایه گذاری شرکت برابر می‌شود. طبق این نمودار، برای بالا بردن نرخ بازده حقوق صاحبان سهام دوره وجود دارد: ۱) نرخ بازده سرمایه گذاری را افزایش داد، ۲) منابع مالی شرکت را از راه گرفتن وام تامین کرد. از این راه (گرفتن وام) می‌توان، نرخ بازده حقوق صاحبان سهام را افزایش داد، ولی اگر تامین مالی از راه گرفتن وام صورت گیرد، کاهش نرخ سرمایه‌گذاری منجر به کاهش شدیدتر نرخ بازده حقوق صاحبان سهام می‌شود.



نمودار ۲- نمودار دوپانت برای محاسبه نرخ بازده سرمایه‌گذاری

## ۲- تجزیه و تحلیل سنواتی

هدف از تجزیه و تحلیل سنواتی قضاوت در مورد عملکرد شرکت در یک دوره زمانی (چند ساله) مشخص است. در این تجزیه و تحلیل به سه عامل توجه می شود: (۱) روند اصلی داده‌های شرکت، (۲) تغییر جهت روند و (۳) انحرافات مهمی که برخی از داده‌ها نسبت به بقیه پیدا کرده اند.

### نقاط قوت و ضعف نسبت‌های مالی

کاربرد مناسب نسبت‌ها و تحلیل درست آنها به شناخت نقاط قوت و ضعف این روش بستگی دارد. در این بخش نقاط قوت و ضعف شناخته شده اینگونه تجزیه و تحلیل را به اختصار بیان می کنیم.

**نقاط قوت:** مزایای این روش عبارتند از:

۱- محاسبه این نسبت‌ها ساده است.

۲- با این نسبت‌ها معیاری برای مقایسه بین فعالیت‌ها در یک مقطع زمانی به دست می آید و نیز می توان نسبت‌های محاسبه شده را با "متوسط صنعت" مقایسه کرد.

۳- برای تعیین روند شرکت و تغییراتی که احیاناً در این روند رخ داده است و نیز تعیین ارقام غیر عادی می توان از این روش (مبتنی بر تجزیه و تحلیل نسبت‌ها) استفاده کرد.

۴- در امر شناخت زمینه‌های مساله ساز یک شرکت محاسبه این نسبت‌ها سودمند است.

۵- اگر روش مبتنی بر تحلیل نسبت‌ها با روش‌های دیگر ادغام شود این نسبت‌ها می توانند در فرآیند ارزیابی و قضاوت نسبت به عملکرد مالی نقش مهمی بازی کنند.

**نقاط ضعف:** معایب این روش عبارتند از:

۱- اگر فقط به یکی از این نسبت‌ها توجه شود، فایده چندانی نخواهد داشت.

۲- نسبت‌ها به ندرت راه حل مسائل هستند زیرا با استفاده از این نسبت‌ها نمی توان به



علل اصلی مشکلات شرکت پی برد.

۳- شخص تحلیلگر در تفسیر داده‌ها به سادگی دچار اشتباه می‌شود و احتمال دارد به راحتی آنها را غلط تفسیر کند. برای مثال، کاهش مقدار یک نسبت الزاما به معنای وقوع رخدادی نامطلوب نیست.

۴- تقریبا هیچ استاندارد قابل قبولی وجود ندارد که بتوان آن را مبنای مقایسه با نسبت یا مجموعه ای از نسبت‌ها قرار داد. نباید مبنای قضاوت را منحصرنا نسبت‌هایی بدانیم که به اصطلاح نسبت‌های صنعت نامیده می‌شوند زیرا نسبت‌های متعلق به عملکرد بیش از نیمی از شرکت‌ها کمتر از نسبت‌های صنعت آن نوع فعالیت است.

## خلاصه فصل

برای تجزیه و تحلیل داده‌های موجود در ترازنامه و صورت حساب سود و زیان یک شرکت از تجزیه و تحلیل نسبت‌ها استفاده می‌شود. با استفاده از تجزیه و تحلیل نسبت‌ها اطلاعاتی در زمینه قدرت نقدینگی، حجم فعالیت، وام و سود شرکت بدست می‌آید. استفاده از روش مقایسه ای در مورد تجزیه و تحلیل نسبت‌ها ( با کمک نمودار دوپانت) به تحلیلگر کمک می‌کند که در یک دوره مشخص زمانی از وضع مالی شرکت آگاه شود. با استفاده از روش سنواتی می توان روندهای مالی مختلف را از یکدیگر جدا نمود، جهت تغییرات این روندها را تعیین کرد و نسبت‌های نامطلوب را مشخص ساخت. هر چند درک فعالیت‌های سازمان با استفاده از اطلاعات حاصل از این نسبت‌ها بطور کامل امکانپذیر نیست. اما کاربرد این روش‌های تحلیلی باعث مطرح شدن پرسش‌هایی می شود که پاسخ به آنها اطلاعات سودمندی برای ارزیابی آگاهانه وضع مالی شرکت بدست می‌دهد.

## واژه‌های کلیدی

صورت حساب مالی، سود و زیان، ترازنامه، تجزیه و تحلیل، جریان وجوه نقد،

دوپانت، نسبت نقدینگی، نسبت فعالیت، نسبت کارآیی، نسبت بدهی، اهرم مالی، نسبت سودآوری، تحلیل مقایسه ای، تحلیل سنواتی

### سئوالات و پرسش‌های فصل

۱. صورت‌حساب‌های اصلی را نام برده و هر یک را توضیح دهید؟
۲. تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی به چه معنی است؟
۳. نسبت‌های اصلی موجود در فرآیند تجزیه و تحلیل نسبت‌ها را نام ببرید؟
۴. انواع نسبت‌های نقدینگی را تشریح کرده، کاربرد و شیوه محاسبه آنها را بیان نمایید؟
۵. انواع نسبت‌های فعالیت یا کارآیی را تشریح کرده، کاربرد و شیوه محاسبه هر یک را توضیح دهید؟
۶. نسبت‌های بدهی و انواع آن را توضیح داده، کاربردها و شیوه محاسبه آنها را بیان کنید؟
۷. کاربرد نسبت‌های سودآوری و انواع آن و شیوه محاسبه هر یک را تشریح کنید؟
۸. روش‌های موجود برای تجزیه و تحلیل نسبت‌ها را تشریح نمایید؟





## فصل سوم - مدیریت وجوه نقد

- ❖ تعریف وجوه نقد
- ❖ گزارش‌گیری وجوه نقد در ترازنامه
- ❖ مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد
- ❖ مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد
- ❖ نحوه کنترل دریافت‌های نقدی
- ❖ نحوه کنترل پرداخت‌های نقدی
- ❖ نحوه کنترل تن‌خواه گردان
- ❖ خلاصه فصل
- ❖ واژه‌های کلیدی
- ❖ سئوالات و پرسش‌ها



## اهداف آموزشی فصل سوم

### ۱- هدف کلی

آشنایی با اهداف مدیریت وجوه نقد، گزارش‌گیری وجوه نقد در ترازنامه، مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد، مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد و نحوه کنترل حساب‌های نقدی

### ۲- اهداف رفتاری

از فراگیران انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل مطالب زیر را فراگیرند و به صورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند:

- اهداف مدیریت وجوه نقد و دیدگاه مدیریت مالی در ارتباط با وجوه نقد
- آشنایی با نحوه گزارش‌گیری وجوه نقد در ترازنامه
- علل توجه استفاده‌کنندگان از صورت‌های مالی به وجوه نقد
- آشنایی با مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد و مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد
- اقدامات عمده‌ای که برای برقراری کنترل داخلی بر وجوه نقد باید اعمال شود.
- آشنایی با نحوه کنترل دریافت‌های نقدی
- نحوه ثبت کسور و اضافات صندوق در دفاتر مالی
- نقش تقسیم دقیق وظایف در کنترل وجوه نقد
- آشنایی با نحوه کنترل پرداخت‌های نقدی
- آشنایی با مراحل تهیه صورت‌حساب مغایرت بانکی
- آشنایی با نحوه پی‌گیری چک‌های معوق
- نحوه کنترل حساب تن‌خواه گردان و روش تهیه خلاصه عملیات تن‌خواه گردان

### مدیریت وجوه نقد

یکی از هدف‌های مهم مدیریت وجوه نقد، محافظت و بهره‌گیری از وجوه نقد و جلوگیری از سوء استفاده، تقلب، بی‌کفایتی و اتلاف آنهاست. با توجه به این که رویدادهای مالی نقدی به تکرار زیاد در تعاون‌ها مختلف واقع شده و سوء استفاده و تقلب در وجوه نقد به دلایل مختلف بیش از سایر موارد دیگر بوده و وجه نقد از ارقام بااهمیت دارایی‌های تمام تعاون‌ها می‌باشد، آموختن کنترل رویدادهای مالی نقدی در مدیریت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

#### نکته مهم:

محافظت و بهره‌گیری مطلوب از وجوه نقد و جلوگیری از سوء استفاده، تقلب، بی‌کفایتی و اتلاف آن یکی از اهداف مهم مدیریت وجوه نقد است.

#### تعریف وجوه نقد

وجوه نقد از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت مالی، عبارتست از پول نقد بصورت سکه و اسکناس موجود در تعاونی، موجودی حساب‌های جاری نزد بانک‌ها و هر نوع اوراق بهاداری که بدون هیچ‌گونه قید و شرط به جای پول در معاملات مورد قبول واقع می‌شوند. بنابراین اسناد دریافتی، سپرده‌های بلند مدت و یا وجوهی که برای پرداخت سنوات خدمت و مزایای پایان کار کارکنان تعاونی نزد بانک به صورت سپرده نگهداری می‌شود و موارد دیگری از این قبیل به عنوان وجوه نقد تلقی نمی‌شود.

بطور کلی باید گفت که، وجوه نقد، جاری ترین دارایی یک تعاونی است که بدون صرف وقت و تشریفات خاص برای معاملات مختلف قابل استفاده بوده و بکارگیری از آن برای خرید انواع دارایی‌ها و پرداخت بدهی‌ها و هزینه‌ها، هیچ‌گونه تعهد و یا محدودیتی برای تعاونی ایجاد نمی‌کند.

#### نکته مهم:

از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت مالی وجوه نقد به پول نقد بصورت سکه و اسکناس موجود در تعاونی، موجودی حساب‌های جاری نزد بانک‌ها و هر نوع اوراق بهاداری، اطلاق می‌شود که بدون هیچ‌گونه قید و شرط به جای پول در معاملات



## گزارش‌گیری وجوه نقد در ترازنامه

در ترازنامه وجوه نقد (اعم از صندوق و بانک) به عنوان اولین قلم دارائی و مهم‌ترین آنها نشان داده می‌شود. بستانکاران، سرمایه گذاران، بانک‌ها و ... که استفاده کنندگان برون سازمانی صورت‌ها و گزارشات مالی هستند، به وجوه نقد در مقام مقایسه با سایر دارائی‌ها و اقلام ترازنامه اهمیت بیشتری می‌دهند.

توجه استفاده کنندگان از صورت‌ها و گزارش‌های مالی به وجوه نقد معلول علت‌های زیر است:

۱- حساب وجوه نقد (صندوق و بانک) از پرگردش‌ترین و فعال‌ترین حساب‌های دفاتر مالی تعاون‌های مختلف است.

۲- وجوه نقد، نقدترین و دسترس‌ترین دارائی یک تعاونی است که هر لحظه و به سرعت می‌توان آن را به دیگر دارائی‌ها، تبدیل و یا صرف بدهی‌ها و هزینه‌ها نمود.

۳- طی دوره مالی، وجوه نقد به دفعات به انواع دارائی‌ها یا هزینه‌ها تبدیل می‌شود و در ادامه به وجوه نقد تبدیل می‌شود.

۴- موجودی وجوه نقد از مهم‌ترین عوامل تشکیل دهنده صورت نسبت جاری و نسبت آنی است و استفاده‌کنندگان برون سازمانی صورت‌ها و گزارش‌های مالی به ویژه طلبکاران از تعاونی توجه خاصی به این دو نسبت برای حفظ منافع و رسیدن به طلب خود نشان می‌دهند و بالا بودن این دو نسبت مورد علاقه آنها است:

### دارائی جاری

Current Ratio =  $\frac{\text{دارائی جاری}}{\text{نسبت جاری}}$

Current Ratio =  $\frac{\text{بدهی}}{\text{نسبت جاری}}$

Current Ratio

بدهی جاری

$$\text{نسبت آنی} = \frac{\text{دارائی آنی}}{\text{بدهی جاری}} \quad \text{Quick Ratio}$$

$$\text{نسبت آنی} = \frac{\text{( موجودی مواد و کالا و پیش پرداخت ها - دارائی }}{\text{بدهی جاری}}$$

#### نکته مهم:

بالا بودن نسبت جاری و نسبت آنی در تعاونی‌ها مورد علاقه استفاده‌کنندگان برون‌سازمانی صورتهای مالی به ویژه طلبکاران از تعاونی است.

#### مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد

- ۱- تأمین دقت و صحت عملیات حسابداری دریافت‌ها و پرداخت‌های نقدی و مانده وجوه نقد.
- ۲- ممانعت از خسارات ناشی از تقلب، اختلاس، سوء استفاده و سرقت وجوه نقد.
- ۳- نگهداری منابع کافی وجوه نقد برای اقلامی که لزوماً باید به صورت نقدی پرداخت شوند به علاوه یک مانده معقول برای نیازهای ضروری به وجوه نقد.
- ۴- سرمایه‌گذاری وجوه نقد بلا استفاده.

#### مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد

نظر مدیریت و کارکنان تعاونی‌ها اهمیت شایانی دارد. به عنوان مثال: اگر صندوق یک تعاونی که از کنترل داخلی مناسبی برخوردار نیست (یا اصولاً کنترل داخلی در آن تعاونی اعمال نشود)، کسری داشته باشد هر کارمند تعاونی در مضان اتهام قرار می‌گیرد. هر چند تمام کارکنان مسئول این کسری نمی‌باشند، ولی هر یک نمی‌توانند بی‌گناهی خود را ثابت نمایند. در صورتی که در تعاونی کنترل داخلی بر وجوه نقد، اعمال شود سرقت و سوء استفاده از وجوه نقد عملاً غیر ممکن خواهد بود، مگر آنکه دو یا چند کارمند با تبانی یکدیگر چنین عملی را انجام دهند که در اثر وجود کنترل داخلی مناسب، این موضوع نیز پس از چندی بر ملاء خواهد شد.

#### نکته مهم:

اعمال کنترل داخلی بر وجوه نقد از نظر مدیریت و کارکنان تعاونی‌ها از اهمیت شایانی برخوردار است.

اعمال کنترل داخلی بر وجوه نقد مانند اعمال کنترل داخلی بر سایر دارائی‌ها مستلزم انجام اقدامات زیر است:

اولاً: وظیفه نگهداری عین دارائی از وظیفه نگهداری سوابق حسابداری آن جدا باشد.

ثانیاً: ثبت فعالیت‌های مختلف حسابداری بین کارکنان تقسیم شود، به طوری که کار یک کارمند توسط کارمند دیگری مورد رسیدگی قرار گیرد. تقسیم دقیق وظائف، سرقت و سوء استفاده از وجوه نقد را تقریباً غیر ممکن خواهد نمود.

اقدامات عمده ای که برای برقراری کنترل داخلی بر وجوه نقد باید انجام شود شامل

موارد زیر است:

۱- تفکیک وظیفه صندوق‌داری از نگهداری حساب وجوه نقد در دفاتر تعاونی و سوابق حسابداری آن. کارمندی که به وجوه نقد دسترسی داشته و عملیات دریافت و پرداخت نقدی را انجام می‌دهد نباید به سوابق و حساب وجوه نقد در دفاتر دسترسی داشته باشد و کارکنان حسابداری نیز امکان دسترسی به وجوه نقد را نداشته باشند.

۲- تنظیم لیست دریافت‌های روزانه برای کنترل و منظور نمودن در حساب‌های مربوطه.

۳- واریز دریافت‌های نقدی روزانه به حساب‌جاری تعاونی نزد بانک.

۴- انجام کلیه پرداخت‌های نقدی توسط چک از حساب‌های تعاونی. فقط برای پرداخت‌های جزئی آن‌هم از محل تن‌خواه‌گردانی که به همین منظور ایجاد می‌شود از وجه نقد استفاده گردد.

۵- بررسی و تصویب هزینه‌ها و سایر پرداخت‌ها قبل از پرداخت یا صدور چک برای پرداخت آنها.

۶- تفکیک وظیفه تصویب هزینه‌ها و سایر پرداخت‌ها از وظیفه امضاء چک‌هایی که برای پرداخت صادر می‌گردد.

۷- تفکیک وظایف دریافت‌های نقدی از پرداخت‌های نقدی.

در بعضی از کشورها، مؤسساتی که با رویدادهای دریافت‌ها و پرداخت‌های نقدی فراوانی سر و کار دارند یک نوع بیمه نامه به نام ضمانت‌نامه درستکاری رایج است و این‌گونه شرکت‌ها آن دسته از افرادی را که در قسمت صندوق فعالیت دارند و وظایف ایشان مرتبط با وجوه نقد است را نزد یک شرکت تا مبلغ مورد نظر بیمه می‌کنند و بر اساس مفاد این بیمه نامه، شرکت بیمه‌گر متعهد می‌گردد در برابر دریافت حق بیمه معینی، خسارات ناشی از تقلب، سوء استفاده یا اختلاس صورت گرفته توسط بیمه شدگان را تا سقف معینی بپردازد.

تجربه نشان داده است که اعمال کنترل داخلی مؤثر و کارآمد بر سیستم‌های موجود در تعاونی‌ها، بیش از هر ضمانت‌نامه‌ای می‌تواند از اتلاف منابع مالی و دارائی‌های تعاونی‌ها جلوگیری نموده و مدیران و مسئولان را از اجراء و رعایت سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها مطمئن نماید.

#### نکته مهم:

اعمال کنترل داخلی مؤثر و کارآمد بر سیستم‌های موجود در تعاونی‌ها می‌تواند از اتلاف منابع مالی و دارائی‌های تعاونی‌ها جلوگیری نماید.

## نحوه کنترل دریافت‌های نقدی

دریافت‌های نقدی روزانه در شرکت‌های تعاونی عمدتاً شامل موارد زیر است:

الف) دریافت‌های نقدی از بدهکاران بابت مطالبات تعاونی

ب) دریافت‌های نقدی بابت فروش نقدی

### نکته مهم:

دریافت‌های نقدی شامل: الف) دریافت‌های نقدی از بدهکاران و ب) دریافت‌های نقدی بابت فروش نقدی است.

## استفاده از ماشین صندوق

روشی ببیند و صحت آنها را کنترل نماید. به عبارت دیگر صحت دریافت‌های نقدی توسط شخص دیگری (مشتری) کنترل خواهد شد.

می‌گیرد و در دفتر روزنامه دریافت‌های نقدی ثبت می‌گردد.

نماید.

## استفاده از برگ فروش نقدی

صندوقدار پس از دریافت وجه برگ فروش، هر سه نسخه را با مهر "دریافت شد" ممهور می‌نماید (در صورت استفاده از ماشین صندوق مبلغ دریافت شده توسط ماشین بر روی برگ فروش منعکس می‌گردد) و دو نسخه از برگ فروش را تسلیم خریدار می‌نماید و یک نسخه را نزد خود نگه می‌دارد. مشتری یک نسخه از برگ فروش پرداخت شده را به فروشنده

کالا ارائه و کالای خود را دریافت می‌کند و یک نسخه از برگ فروش به عنوان صورت حساب فروش به خریدار داده می‌شود. در پایان روز و پس از اتمام فعالیت‌های فروش نقدی، موجودی نقدی صندوق توسط یکی دیگر از کارکنان امور مالی، شمارش و با جمع برگ‌های فروش نقدی نزد صندوقدار و جمع برگ‌های فروش نزد فروشندگان مقایسه و کنترل می‌گردد و پس از اطمینان از صحت دریافت‌های نقدی جمع برگ‌های فروش نقدی روزانه به عنوان مدرک اولیه ثبت رویدادهای مالی فروش نقدی مورد استفاده قرار می‌گیرد و نسخه سوم برگ‌های فروش نقدی نزد فروشندگان برای اعمال کنترل بر موجودی کالا استفاده می‌شود.

### استفاده از برگ دریافت صندوق

صورت حساب فروش یا به صورت وجه نقد و یا چک توسط خریدار پرداخت می‌شود. صندوقدار در قبال وجه صورت حساب، اقدام به صدور قبض دریافت صندوق می‌نماید. برگ دریافت صندوق که دارای شماره پیاپی و مسلسل است در سه نسخه صادر می‌گردد. دو نسخه از آن پس از مهور شدن به مهر "دریافت شد" به خریدار کالا یا واریز کننده وجه تسلیم می‌شود و یک نسخه آن نزد صندوقدار نگهداری می‌شود. خریدار کالا یک نسخه از برگ دریافت صندوق را به فروشنده کالا تحویل داده و کالا را تحویل می‌گیرد و یک نسخه از برگ دریافت صندوق به عنوان رسید پرداخت وجه نزد خریدار کالا باقی می‌ماند.

در پایان روز موجودی نقدی صندوق توسط یکی از کارکنان حسابداری شمارش شده و با جمع برگ‌های دریافت صندوق نزد مسئول صندوق و فروشندگان، کنترل و مقایسه می‌گردد و پس از حصول اطمینان از صحت دریافت‌های نقدی روزانه، خلاصه دریافت‌های صندوق مبنای ثبت دفتر روزنامه دریافت‌های نقدی قرار می‌گیرد.

### وجوه دریافتی از طریق پست

در برخی از تعاون‌ها قسمتی از دریافت‌های نقدی از مشتریان یا بدهکاران بصورت چک و وجوه نقدی است که معمولاً طی نامه ای توسط اداره پست و یا نامه رسان‌های

مشتریان و بدهکاران واصل می‌شود.

چک‌های واصله برای صندوقدار تعاونی و نسخه دوّم این فهرست همراه با نامه و مکاتبات مربوطه را برای متصدی ثبت رویدادهای مالی نقدی ارسال نماید.

### کسور و اضافات صندوق

گاهی اوقات حتی پس از کنترل مؤثر بر وجوه نقد امکان دارد که اشتباهاتی در دریافت‌ها و یا پرداخت‌های نقدی بوجود بیاید. چنین اشتباهاتی معمولاً در اثر شمارش پول‌های دریافتی و یا پرداخت‌های نقدی رخ می‌دهد. همانطوریکه دیدیم در پایان روز وجوه نقد حاصل از دریافت‌های نقدی با جمع نوار ماشین صندوق (و یا جمع برگ‌های فروش و یا جمع برگ‌های دریافت صندوق) کنترل و مقایسه می‌شود. در صورتی که بین موجودی نقدی و جمع نوار ماشین صندوق اختلاف فاحشی وجود داشته باشد موضوع به سرعت و بطور جدی مورد تحقیق و بررسی قرار می‌گیرد، ولی اختلاف جزئی ناشی از شمارش وجوه دریافتی معمولاً مورد قبول تعاونی‌ها می‌باشد. در پایان روز کسری و اضافات صندوق بایستی در حساب‌های تعاونی انعکاس یابد. به همین منظور حسابی در دفتر کل بنام حساب کسور و اضافات صندوق افتتاح شده و اختلافات ناشی از شمارش وجوه نقد در این حساب ثبت می‌گردد. به عنوان مثال فرض می‌کنیم که جمع فروش نقدی روز پنجم اسفند ماه شرکت تعاونی سپهر به موجب نوار ماشین صندوق بالغ بر ۳۰۰ هزار ریال و وجه نقد شمارش شده در پایان همان روز بالغ بر ۲۹۹ هزار ریال باشد، به عبارت دیگر وجه نقد شمارش شده یک هزار ریال نسبت به جمع نوار ماشین صندوق کسری داشته باشد، ثبت زیر در پایان روز پنجم اسفند ماه در دفتر روزنامه تعاونی سپهر انجام می‌شود:

۷۴/۱۲/۵

صندوق

کسور و اضافات صندوق

فروش نقدی به موجب نوار ماشین صندوق  
 حال اگر وجه نقد شمارش شده بالغ بر ۳۰۲ هزار ریال باشد مبلغ ۲ هزار ریال اضافی در ستون  
 بستانکار حساب کسور و اضافات صندوق ثبت می‌شود.

صندوق

کسور و اضافات صندوق

۲.۰۰۰

فروش

۳۰۰.۰۰۰

فروش نقدی به موجب نوار ماشین صندوق  
 در پایان دوره مالی حساب کسور و اضافات صندوق ممکن است دارای مانده  
 بدهکار باشد که در این صورت به عنوان هزینه متفرقه و در صورتی که مانده آن بستانکار  
 باشد به عنوان درآمد متفرقه در صورت حساب سود و زیان نشان داده می‌شود.

#### نکته مهم:

در پایان دوره مالی چنانچه حساب کسور و اضافات صندوق دارای مانده بدهکار  
 باشد به عنوان هزینه متفرقه و در صورتی که مانده آن بستانکار باشد به عنوان درآمد  
 متفرقه در صورت حساب سود و زیان نشان داده می‌شود.

تقدیر

همانطور که قبلاً بیان شد تفکیک وظیفه حسابداری دارائی‌ها از وظیفه نگهداری عین  
 دارائی‌ها یکی از اقدامات اساسی مدیریت مالی است. بنابراین، کارمندی که متصدی دریافت  
 وجوه نقد است نباید حساب وجوه نقد و سوابق حسابداری آن را نگهداری کند.  
 عدم تفکیک وظایف در مورد وجوه نقد می‌تواند شرایط را برای سوء استفاده



احتمالی فراهم کند. به عنوان مثال فرض کنیم که کارمندی توأمأ وظایف صندوقداری و حسابداری یک تعاونی کوچک را بعهده دارد. این تعاونی علاوه بر فروشهای مختلف نسبه، مبلغ ۲۰۰ هزار ریال روزانه فروش نقدی دارد. این کارمند قادر خواهد بود که به طرق مختلف در میزان فروش روزانه و دریافتهای نقدی، دستکاری و به روشهای مختلف سوء استفاده نماید. یک روش سوء استفاده این است که فروش نقدی روزانه را در دفاتر تعاونی ثبت نکند. روش دیگر آنست که کل فروشهای نسبه و نقد روزانه را در دفاتر ثبت کرده ولی به طور ساختگی مبلغ ۲۰۰.۰۰۰ ریال در حساب برگشت از فروش و تخفیفات ثبت نماید (به بدهکار حساب برگشت از فروش و تخفیفات و بستانکار حساب صندوق). تجربه حاصل از چنین روشهای سوء استفاده نشان می دهد کارمندی که دریافتهای نقدی را انجام می دهد نباید متصدی صدور اعلامیه بستانکار برگشت از فروش و تخفیفات باشد.

تقسیم دقیق وظایف در مورد وجوه نقد امکان وقوع این نوع سوء استفاده را سلب خواهد نمود.

نکته مهم

عدم تفکیک وظایف در مورد وجوه نقد می تواند شرایط را برای سوء استفاده

## پرداخت‌های نقدی

برای اعمال کنترل داخلی مؤثر بر وجوه نقدی باید کلیه دریافت‌های نقدی روزانه را عیناً به حسابجاری تعاونی نزد بانک واریز نموده و تمام پرداخت‌های نقدی توسط چک انجام شود. اغلب موارد سوء استفاده و تقلب در وجوه نقد ناشی از سوء استفاده و تقلب در پرداخت‌های نقدی است. بنابراین اعمال کنترل داخلی مؤثر بر پرداخت‌های نقدی، مهمتر از کنترل داخلی بر دریافت‌های نقدی بوده و بخش اصلی کنترل داخلی بر وجوه نقد محسوب می‌شود.

چک‌هایی که برای پرداخت‌های نقدی صادر می‌شود، باید مبتنی بر اسناد و مدارک مثبت بوده و اسناد و مدارک به گونه‌ای باشد که لزوم پرداخت نقدی آنرا تأیید نماید این نوع اسناد و مدارک باید قبل از پرداخت مورد رسیدگی و دقت کافی قرار گرفته و توسط یکی از مسئولین تعاونی مورد تصویب واقع گردد. پس از تصویب اسناد و مدارک به صدور چک اقدام گردد و چک‌های صادره توسط فرد یا افراد دیگری به غیر از تصویب کننده اسناد و مدارک امضاء شود (بهتر است که چک‌های صادره حداقل توسط دو نفر امضاء گردد).

پس از صدور و امضاء چک باید تمام اوراق و اسناد و مدارک مثبت و فاکتورهای ضمیمه آن با مهر "پرداخت شد" ممهور شود تا از پرداخت مجدداً آنها جلوگیری گردد.

## حساب جاری بانکی

در بحث قبل عنوان نمودیم که تعاونی‌ها برای اعمال کنترل داخلی مؤثر بر وجوه نقد یک یا چند حساب بانکی در بانک‌های متعدد افتتاح و کلیه وجوه دریافتی نقدی را به حساب یا حساب‌های جاری واریز و تمام پرداخت‌ها را نیز از آن حساب‌ها برداشت می‌نمایند.

## افتتاح حساب جاری نزد بانک

برای افتتاح حساب جاری نزد بانک‌ها، تشریفات خاصی وجود دارد و باید فرم‌هایی را تکمیل و به بانک ارائه نمود. مهم‌ترین فرمی که در زمان افتتاح حساب جاری باید تکمیل گردد، کارت نمونه امضاء است. در این فرم نمونه امضاء فرد یا افرادی منعکس می‌شود که حق برداشت از حساب را دارند منعکس می‌شود.

اشخاص حقوقی از قبیل شرکت‌های تعاونی در زمان افتتاح حساب جاری باید شرکت‌نامه، اساسنامه، آگهی تأسیس یا آخرین آگهی تغییرات ثبتی که نشان دهنده دارندگان امضاءهای مجاز شرکت تعاونی می‌باشد را به بانک ارائه دهند. اصلح است که چک‌های شرکت‌های تعاونی توسط دو نفر امضاء شود.

پس از تکمیل کارت نمونه امضاء و ارائه مدارک مورد نیاز بانک یک حساب جاری با شماره مشخص بنام دارنده حساب افتتاح می‌شود. پس از واریز وجه توسط دارنده حساب معادل مبلغ واریز شده در دفاتر بانک یا کارت بانک در ستون بستانکار حساب ثبت می‌شود. سپس دسته چک آماده شده که دارای شماره سریال می‌باشد به دارنده حساب تحویل می‌شود. زمانی که دارنده حساب اقدام به صدور چک نموده دارنده چک برای وصول وجه چک به بانک مراجعه می‌کند، امضاء چک را کارکنان بانک با کارت نمونه امضاء مقایسه نموده در صورت صحت امضاء و وجود موجودی در حساب نسبت به پرداخت وجه چک اقدام می‌گردد. چک‌هایی که بانک پرداخت می‌کند به ترتیب در دفاتر بانک در بدهکار حساب جاری تعاونی دارنده حساب ثبت می‌شود و با توجه به حجم گردش حساب جاری به طور روزانه یا ماهانه صورت حساب حساب جاری تنظیم و برای تعاونی ارسال می‌گردد.

## صدور چک

چک نوشته ای است که دارنده حساب جاری به بانک دستور می‌دهد که مبلغ مشخصی را به خود وی یا هر شخص حقیقی یا حقوقی دیگری بپردازد. هر برگ چک به غیر از شماره سریال و محل نوشتن تاریخ صدور چک دارای چهار قسمت متمایز به صورت زیر است:

۱- بانک و شعبه ای که بایستی مبلغ چک را پرداخت کند.

۲- مبلغ چک

۳- شخص یا تعاونی ای که باید مبلغ چک به وی پرداخت گردد.

۴- صادر کننده چک که چک را امضاء می‌نماید.

مدیران شرکت‌های تعاونی باید برای پرداخت‌های روزانه از مانده حساب بانکی

اطلاع پیدا نمایند و در صورت وجود موجودی در حساب جاری مبادرت به صدور چک نمایند و در صورت عدم موجودی، اقدام به صدور چک (بی محل) ننمایند. در شرکت‌های تعاونی کوچک مبلغ چک‌های صادره و مبلغ واریزی به حساب جاری در ته چک، یا ته سوش ثبت گردیده و مانده حساب در هر زمان قابل تعیین بوده و با دفاتر مالی تعاونی قابل کنترل می‌باشد و در صورتی که در ثبت ارقام اشتباهی رخ نداده باشد مانده ته سوش بامانده مندرجات دفاتر مالی (روزنامه وکل) منطبق خواهد بود.

### نکته مهم

مدیران شرکت‌های تعاونی باید برای پرداخت‌های روزانه از مانده حساب

بانکی اطلاع حاصل نمایند و در صورت وجود موجودی در حساب جاری

### صورت حساب بانک

در پایان هر ماه و یا بر اساس درخواست دارنده حساب، بانک صورت حساب بانکی را تهیه و ارسال می‌نماید.

نمونه صورت حساب بانکی که بطور معمول مورد استفاده قرار می‌گیرد در صفحه بعد ارائه گردیده است:

بانک .....

تاریخ صورت حساب:

شعبه:

شماره حساب:

شماره صفحه:

نام تعاونی .....

تلفن:

نشانی:

تاریخ	شماره سند یا چک	کد	بدهکار	بستانکار	مانده
کد: ۱- چک	۳- هزینه	۵- ارزی	۷- کارمزد	۹- متفرقه	
۲- فیش نقدی	۴- اسناد وصولی	۶- انتقالی	۸- حوالات		
<p>توجه: در صورتی که مشتریان در محل شعبه در مدت ۱۵ روز و مشتریان مقیم در سایر نقاط ایران در مدت یکماه از تاریخ دریافت این صورت حساب که به آخرین نشانی آنها فرستاده می شود اعتراضی نداشته باشند بانک صحت این صورت حساب را مورد تصدیق مشتری تلقی خواهد کرد.</p>					

### صورت حساب بانک معمولاً دارای ستون های زیر است:

**ستون تاریخ:** در این ستون تاریخ وجوه واریز شده یا چک های صادر شده منعکس می شود.

**ستون شماره یا سند چک:** در این ستون شماره چک های صادر شده یا شماره فیش های واریزی یا سایر عملیات بانکی درج می شود.

**ستون کد:** در این ستون شماره های خاصی که نشان دهنده موضوع خاص یا نوع سندی است که در بدهکار یا بستانکار حساب جاری ثبت شده است، شماره ها در زیر یا کنار صورت حساب ارسالی بانک تعریف می گردند.

**ستون بدهکار:** در این ستون مبالغ چک های صادر شده از طرف دارنده چک ثبت می شود. به

عبارت دیگر مبالغی برداشتی در ستون بدهکار صورت حساب درج می شود.

**ستون بستانکار:** در این ستون مبالغ واریزه شده بر حساب جاری توسط دارنده حساب ثبت می شود. یعنی مبالغی که توسط دارنده حساب و سایر اشخاص به حساب جاری واریز می شود، در ستون بستانکار صورت حساب درج خواهد شد.

**ستون مانده:** این ستون مانده حساب را پس از دریافتها و پرداختها نشان می دهد.

### **تطبیق دفاتر دارنده حساب جاری با صورت حساب ارسالی بانک**

برای حصول اطمینان از مانده حساب بانکی در دفاتر مالی با صورت حساب ارسالی بانک، مانده حساب جاری بانکی دفاتر مالی و صورت حساب بانکی، مقایسه و کنترل می گردد و به ندرت اتفاق می افتد که مانده حساب جاری در دفاتر مالی با مانده حساب صورت حساب بانکی ارسالی منطبق باشد.

باید توجه داشت که مبالغ چکهای صادره در ستون بدهکار صورت حساب بانکی و این مبالغ در ستون بستانکار حساب جاری بانک دفاتر مالی ثبت و مبالغ واریز شده به حساب جاری بانکی در ستون بستانکار صورت حساب بانک و این مبالغ در ستون بدهکار حساب جاری بانکی در دفاتر مالی درج می گردد.

در پایان هر ماه که صورت حساب بانکی واصل می گردد، مندرجات صورت حساب بانک با ارقام مندرج در حساب جاری بانکی مقایسه و کنترل می شود و صورت حساب مغایرت بانکی تهیه می گردد. معمولاً مانده حساب بانک در دفاتر مالی با مانده مندرج در صورت حساب بانکی به دلایل زیر مغایر است:

**الف - مبالغی که در دفاتر دارنده حساب جاری در حساب بانک ثبت شده ولی در صورت حساب ارسالی بانکی منعکس نیست:**

**۱- چکهای معوق -** چکهای معوق آن دسته از چکهایی هستند که تعاونی به افراد دیگری برای پرداختهای نقدی مختلف واگذار نموده و در دفاتر خود در ستون بستانکار حساب بانک ثبت نموده ولی دارندگان این چکها جهت وصول چک به بانک مراجعه ننموده اند.

۲- **سپرده‌های بین راهی:** (وجوه بین راهی) مبالغی که تعاونی جهت واریز به حساب جاری به بانک ارسال می‌نماید در دفاتر مالی در ستون بدهکار حساب جاری ثبت می‌نماید، ولی ممکن است بانک پس از دریافت وجه در همان روز عملیات مربوط را در صورت حساب بانکی ثبت ننماید. برخی از تعاونی‌ها چک‌های نقدی دریافتی از بدهکاران را در ستون بدهکار حساب جاری بانکی در دفاتر مالی ثبت نموده و جهت وصول به بانک ارسال می‌نمایند ولی این چک‌ها پس از ۴۸ ساعت وصول و به حساب بانکی تعاونی در صورت حساب بانکی انعکاس می‌یابد. چک‌های بین راهی نیز از موارد سپرده بین راهی است.

۳- **چک‌های لاوصول:** چک‌هایی که جهت وصول به بانک ارسال می‌گردد در ستون بدهکار حساب جاری بانکی در دفاتر مالی ثبت می‌شود. در صورت لاوصول بودن این چک‌ها پس از ۴۸ ساعت توسط بانک به دارنده حساب اطلاع داده می‌شود و دارنده حساب معادل مبلغ چک‌های لاوصول حساب جاری بانکی را در دفاتر بستانکار می‌نماید. در صورتی که حساب بانک در دفاتر دارنده حساب به میزان چک‌های لاوصول اصلاح نشود مانده حساب بانک در دفاتر دارنده حساب و صورت حساب ارسالی بانک مساوی نخواهد بود.

ب - مبالغی که در صورت حساب بانک ثبت گردیده، ولی هنوز در دفاتر تعاونی دارنده حساب جاری ثبت نشده است: این مبالغ و اقلام معمولاً شامل موارد زیر می‌باشد:

۱- وجوه وایز شده به حساب جاری نزد بانک توسط دیگران که اعلامیه بانکی آن تا زمان تهیه صورت حساب مغایرت بانکی در دفاتر تعاونی ثبت نشده است.

به عنوان مثال برخی از بدهکاران (مشتریان) بابت بدهی خود مبالغی را رأساً و بدون مراجعه به تعاونی به حساب جاری تعاونی نزد بانک واریز می‌نمایند. در این موارد چون دارنده حساب از واریز وجوه اطلاعی ندارد طبعاً این اقدام در دفاتر مالی دارنده حساب جاری ثبت نمی‌شود. در اینصورت نیز دفاتر مالی دارنده حساب با صورت حساب بانکی ارسالی بانک مطابقت ندارد.

۲- **کارمزد خدمات یا هزینه‌های بانکی:** شامل اقلامی است که بانک بابت ارائه خدمات به تعاونی مانند هزینه تمبر دسته چک، هزینه تلگراف، هزینه واخواست سفته‌ها و مواردی

از این قبیل به حساب بدهکار حساب جاری تعاونی منظور می‌نماید. در صورتی که اعلامیه بانکی برداشت به تعاونی نرسد، به میزان این نوع برداشت‌های بانکی بین حساب بانک در دفاتر مالی و صورت حساب بانکی ارسالی مغایرت وجود خواهد داشت.

**۳- واخواست اسناد تجارتي تنزيل شده:** در صورتی که اسناد تجارتي مانند سفته جهت تنزيل به بانک واگذار شده باشد، در صورت عدم وصول در سررسید مقرر، بانک مبلغ اضافی سفته و کارمزد دیرکرد و هزینه واخواست را از حساب جاری دارنده حساب برداشت می‌نماید. در این گونه موارد تا زمانی که اعلامیه بانکی به تعاونی دارنده حساب نرسیده باشد به میزان این نوع برداشت‌ها حساب دفاتر مالی تعاونی با صورت حساب بانکی مغایرت خواهد داشت.

**علاوه بر موارد الف و ب چنانچه حسابدار تعاونی در ثبت ارقام در حساب بانک دفاتر مالی و جمع و مانده گیری این حساب اشتباه نماید یا کارکنان بانک نیز در ثبت ارقام و مانده گیری صورت حساب بانکی مرتکب اشتباه شوند و این اشتباهات تا زمان ارسال صورت حساب بانکی اصلاح نشود، بین صورت حساب بانکی و حساب جاری بانکی در دفاتر مالی مغایرت وجود خواهد داشت.**

### **مراحل اصلی تهیه صورت مغایرت بانکی**

- ۱- مقایسه وجوه واریز شده به حساب بانک که در ستون بستانکار صورت حساب بانکی و ستون بدهکار حساب جاری در دفاتر مالی ثبت شده است.
- ۲- کنترل چک‌های صادر شده با چک‌های پرداخت شده که در صورت حساب ارسالی بانک ثبت شده است.
- ۳- تعیین مبلغ کارمزد و سایر هزینه‌های بانکی و موارد دیگری از این قبیل که در ستون بدهکار صورت حساب بانکی وجود دارد.
- ۴- تعیین وجوه واریز شده به حساب جاری نزد بانک که شرکت تعاونی دارنده حساب جاری از آن اطلاعی نداشته و در دفاتر مالی وی ثبت نشده است.
- ۵- تعیین مانده واقعی حساب بانک در دفاتر تعاونی دارنده حساب جاری و صورت حساب ارسالی بانک (تصحیح مانده‌ها)



۶- انجام ثبت‌های اصلاحی لازم در دفاتر روزنامه و انتقال اصلاحات به حساب بانک در دفتر کل دارنده حساب جاری و تعیین مانده واقعی در دفاتر تعاونی.

### تهیه صورت مغایرت بانکی

پس از دریافت صورت حساب بانکی و طی مراحل یاد شده، صورت مغایرت بانکی تهیه می‌شود. صورت مغایرت بانکی از صورت حساب‌های اساسی نیست بلکه یک صورت تکمیلی است که به همراه تراز آزمایشی به عنوان ضمایم آن ارائه می‌گردد. صورت مغایرت به روش‌های گوناگون تهیه می‌گردد. متداول‌ترین روش تهیه صورت مغایرت بانکی، تعیین مانده حساب‌های واقعی است که مبنای اصلاحات لازم در دفاتر قرار می‌گیرد.

در روش تعیین مانده واقعی (تصحیح مانده) مانده حساب جاری بانک طبق دفاتر مالی و مانده صورت حساب بانکی هر دو نسبت به اقلام باز تعدیل می‌شوند تا مانده واقعی حساب بانک در تاریخ تهیه صورت حساب مغایرت بانکی بدست آید. ترتیب انجام تعدیلات در روش تعیین مانده واقعی را می‌توان به صورت خلاصه و بشکل گزارش زیر ارائه نمود:

شرکت تعاونی .....

صورت مغایرت حساب جاری شماره ... بانک ...

تاریخ / / ۱۳

×	موجودی حساب جاری طبق دفتر تعاونی
	اضافه می شود:
×	وجوه واریزی که اعلامیه آن به تعاونی نرسیده است
—	کسر می شود:
×	کارمزد و سایر هزینه های بانکی
×	سفته و اخواستی، چک های لاوصول
—	افزایش (کاهش)
×	نتیجه: مانده واقعی حساب جاری در تاریخ
<hr/>	موجودی حساب جاری طبق صورت حساب بانکی تعاونی ...
×	اضافه می شود:
×	سپرده های بین راهی (وجوه مابین راهی)
—	کسر می شود:
×	چک های معوق
—	افزایش (کاهش):
×	نتیجه: مانده واقعی حساب جاری در تاریخ ...

مثال: مانده حساب جاری شماره ۲۷۵۰ شرکت تعاونی سپهر در پایان بهمن ماه به موجب<sup>۴</sup> صورت حساب ارسالی بانک معادل ۵۶۵۸۳۰ ریال و مانده حساب جاری ۲۷۵۰ در دفتر تعاونی ۳۳۷۸۰۰ ریال می باشد. پس از انجام کلیه مراحل تهیه صورت حساب مغایرت بانکی، مغایرت های زیر استخراج گردیده است:

۱- مبلغ ۸۴.۰۰۰ ریال جمع فروش نقدی سی ام بهمن ماه در بعد از ظهر همان روز به حساب جاری واریز شده که در صورت حساب ارسالی بانک انعکاسی ندارد.

۲- مبلغ ۱۲۰.۰۰۰ ریال توسط آقای نادری (یکی از بدهکاران تعاونی سپهر) در تاریخ

۱۳۷۰/۱۱/۲۵ از شهرستان کرج به حساب جاری نزد بانک حواله شده که بعلت عدم اطلاع تعاونی در دفاتر ثبت نشده است.

۳- مبلغ ۵۰.۰۰۰ در تاریخ ۱۳۷۰/۱۱/۳۰ به بستانکار حساب بانک منظور شده که مربوط به یک فقره سفته دریافتی از آقای بامدادی (یکی از مشتریان) می باشد. وصول سفته مذکور در دفاتر تعاونی ثبت نشده است.

۴- صورت حساب بانک نشان می دهد که در تاریخ ۷۰/۱۱/۳۰ به مبلغ ۹۲۰ ریال بابت کارمزد وصول سفته از حساب جاری برداشت نموده که در دفاتر تعاونی ثبت نشده است.

۵- چهار فقره از چک های صادره تا پایان بهمن ماه جهت وصول به بانک ارائه نشده است مشخصات چک های معوق بشرح زیر است:

شماره چک	تاریخ صدور	مبلغ
۱۵۵۹۳۴	۷۰/۱۱/۲۷	۱۴.۲۰۰
۱۵۵۹۳۵	۷۰/۱۱/۲۷	۱۵.۰۰۰
۱۵۵۹۳۶	۷۰/۱۱/۲۸	۶۰.۰۰۰
۱۵۵۹۳۷	۷۰/۱۱/۳۰	۱۴۰.۰۰۰

۶- چک شماره ۱۵۵۹۳۳ به مبلغ ۶۲.۹۰۰ ریال که در تاریخ ۷۰/۱۱/۳۰ برای پرداخت بهای کالای خریداری شده صادر گردیده، توسط حسابدار تعاونی سپهر اشتباهاً به مبلغ ۲۶.۹۰۰ ریال در دفاتر ثبت شده است.

۷- یک فقره چک دریافتی از آقای احمدی (از مشتریان تعاونی) به مبلغ ۵۰.۲۵۰ ریال در تاریخ ۷۰/۱۱/۲۷ برای وصول به بانک سپرده شده است ولی بر اساس رسید موقت بانک به بدهکار حساب بانک در دفاتر تعاونی ثبت گردیده است. صورت حساب بانک نشان می دهد که چک مذکور لاوصول بوده و برگشت شده که اعلامیه بانکی مربوط و لاشه چک تا کنون به تعاونی نرسیده است.

**مطلوبست: تهیه صورت حساب مغایرت بانکی تعاونی به تاریخ ۷۰/۱۱/۳۰**

شرکت تعاونی بازرگانی سپهر

صورت مغایرت بانکی جاری ۲۷۵۰

تاریخ ۷۰/۱۱/۳۰

۳۳۷۸۰۰

مانده موجودی بانکی جاری تعاونی برابر دفاتر مالی

۱۲۰۰۰۰

اضافه می شود: مبالغی که به حساب جاری

واریز شده ولی اعلامیه بانکی به

تعاونی نرسیده است

۵۰۰۰۰

سفته وصولی آقای نادری

۱۷۰۰۰۰

جمع کسر می شود:

۹۲۰

هزینه کارمزد بانکی

۳۶۰۰۰

اشتباه حسابدار تعاونی مربوط به ثبت چک

۵۰۲۵۰

چک لاوصول

(۸۲۱۷۰)

جمع

۸۲۸۳۰

افزایش خالص

۴۲۰۶۳۰

نتیجه: مانده واقعی حساب جاری در تاریخ ۷۴/۱۱/۳۰

۵۶۵۸۳۰

مانده (موجودی) طبق صورت حساب بانکی ارسالی اضافه می شود:

سپرده های بین راهی ( وجوه بین راهی ) کسر می شود: ۸۴۰۰۰

چک های معوق مشروح زیر:

۱۴۲۰۰

۱- چک شماره ۱۵۵۹۳۴

۱۵۰۰۰

۲- چک شماره ۱۵۵۹۳۵

۶۰۰۰۰

۳- چک شماره ۱۵۵۹۳۶

۱۴۰۰۰۰

۴- چک شماره ۱ ۵۵۹۳۷

(۲۲۹۲۰۰)

جمع

(۱۴۵۲۰۰)

کاهش خالص

نتیجه:

۴۲۰۶۳۰

مانده واقعی

پی گیری چک های معوق قدیمی

برخی از چک‌های صادره امکان دارد که ماه‌های مدیدی به صورت معوق باقی بماند و یاممکن است که تعدادی محدودی از آنها هرگز وصول نشود. در صورتی که برخی از چک‌های معوق برای مدت طولانی وصول نشود و معوق باقی بماند، موجب تضعیف کنترل‌های داخلی پرداخت‌های نقدی خواهد شد. بنابراین لازم است بطور منظم و همه ماهه فهرستی از مشخصات چک‌های معوق تهیه و با فهرست ماه قبل کنترل شود و پس از چند ماه (با توجه به ماده ۱۰ قانون چک در ایران معمولاً ۶ ماه) دستور عدم پرداخت این‌گونه چک‌ها به بانک مربوطه صادر گردد.

#### نکته مهم:

عدم وصول چک‌های معوق به مدت طولانی موجب تضعیف کنترل‌های داخلی پرداخت‌های نقدی خواهد شد.

#### اضافه برداشت از حساب جاری بانکی

بر اساس توافقی که بانک‌ها یا تعاونی‌ها معتبر در قبال اخذ وثائق لازم منعقد می‌کنند این تعاونی‌ها مجاز می‌شوند که در مواقع ضروری تا میزان معینی چک بیش از موجودی خود نزد بانک صادر نمایند (اضافه برداشت کنند) در این‌گونه موارد، مانده حساب جاری دفاتر مؤسسه دارنده حساب جاری مانده بستانکار خواهد بود که نشان دهنده بدهی مؤسسه به بانک می‌باشد و در صورتی که در این زمان از حساب‌های دفتر کل این تعاونی تراز آزمایشی تهیه شود، مانده حساب جاری بانکی بستانکار می‌شود که در سمت چپ ترازنامه بشکل یک قلم بدهی نشان داده خواهد شد.

شرکت‌هایی که چند حساب در بانک‌های مختلف دارند باید جمع مانده بدهکار و یا مانده بستانکار حساب‌های بانکی را در تراز آزمایشی نشان دهند.

#### نحوه کنترل تن خواه گردان

برای اعمال کنترل مؤثر بر وجوه دریافتی می‌بایستی کلیه وجوه دریافتی به

حساب جاری نزد بانک واریز و تمام پرداخت‌های نقدی طی چک انجام شود، با این همه بر اساس ضرورت و نیاز در اغلب تعاونی‌ها برای سهولت و تسریع در امور پرداخت‌های جزئی، مقادیر معینی وجه نقد به عنوان تن‌خواه گردان در اختیار افراد مشخص قرار می‌گیرد تا پرداخت‌ها و هزینه‌های جزئی را بدون انجام تشریفات معمول انجام داده و در فواصل معین اسناد و مدارک مربوط را به حسابداری تحویل دهند.

میزان تن‌خواه گردان معمولاً ثابت و از پیش تعیین شده است در شرکت‌های تعاونی میزان و سقف تن‌خواه گردان باید توسط ارکان زیربط مشخص شود. مبلغ تن‌خواه گردان با صدور چک در وجه فردی که مسئول آنست پرداخت می‌شود و در فواصل زمانی کوتاه، معمولاً هفتگی یا ماهانه با صدور چک به اندازه هزینه‌های انجام شده به میزان قبلی تجدید می‌گردد. مسئول تن‌خواه گردان معمولاً قبل از آن که تمام وجه تن‌خواه گردان به مصرف برسد، اسناد هزینه پرداخت شده را همراه خلاصه ای که نشان دهنده هزینه‌های انجام شده و مانده حساب تن‌خواه گردان است را به حسابداری تعاونی تحویل می‌دهد.

حسابدار تعاونی اسناد و رسیدهای هزینه‌های انجام شده ضمیمه صورت خلاصه تن‌خواه گردان را به دقت بررسی و کنترل کرده و آنها را به مهر "پرداخت شد" مهور می‌نماید تا مجدداً مورد استفاده و پرداخت واقع شوند.

بنابراین پس از ارائه اسناد هزینه پرداخت شده به حسابداری اقداماتی بشرح زیر انجام می‌شود:

- ۱- وجوه نقدی موجود در نزد مسئول تن‌خواه گردان شمارش شود، جمع این وجوه و اسنادی که برای وصول توسط وی عرضه شده است باید مساوی مبلغ تخصیص یافته جهت تن‌خواه گردان باشد.

- ۲- اسناد هزینه مذکور بدقت مورد رسیدگی قرار می‌گیرد و از نظر تطبیق مقررات و رویه‌های موجود در تعاونی کنترل می‌شود.

- ۳- اسناد هزینه ای که صحت آن به ثبوت رسیده است بوسیله مهر مخصوص ابطال شود تا بار دیگر برای وصول به اداره حسابداری فرستاده نشود.

- ۴- اسناد هزینه برحسب عناوین حساب‌های (سر فصل حساب) موجود در دفاتر تعاونی طبقه بندی و تفکیک می‌شود.

۵- چکی معادل مبلغ اسناد هزینه صادر شده و در اختیار متصدی تن خواه گردان قرار می گیرد.  
 ۶- آرتیکل مربوط به هزینه های پرداختی از محل تن خواه گردان و چک صادره در دفتر روزنامه به ثبت برسد.

۷- اسناد هزینه بعنوان مستند صدور چک مزبور در محل خود بایگانی می شود.

### مثال:

در تاریخ ۷۰/۷/۱ مدیران شرکت تعاونی توحید تصمیم گرفتند که برای پرداخت های جزئی تن خواه گردانی ایجاد نمایند. در این ارتباط و در همین تاریخ مبلغ ۱۲۰.۰۰۰ ریال طی چک شماره ۱۵۵۶۹۰۱ از جاری ۳۴۸۰ بانک الف در اختیار آقای سعیدی مسئول تن خواه گردان قرار دادند. در تاریخ ۷۰/۷/۱ ثبت زیر در دفتر روزنامه عمومی تعاونی توحید برای ایجاد تن خواه گردان صورت می گیرد:

تاریخ روز ماه و سال	شرح	عطف	بدهکار	بستانکار
۷۰/۷	تن خواه گردان آقای سعیدی بانک ۳۴۸۰ صدور چک ۱۵۵۶۹۰۱ در وجه آقای سعیدی مسئول تن خواه گردان		۱۲۰.۰۰۰	۱۲۰.۰۰۰

با انجام ثبت بالا حساب جدیدی در دفتر کل شرکت تعاونی توحید به نام تن خواه گردان آقای سعیدی ایجاد می شود که مانده بدهکار معادل ۱۲۰.۰۰۰ ریال خواهد داشت.

آقای سعیدی پس از انجام هزینه های جزئی مختلف در تاریخ ۷۰/۷/۱۵ صورت خلاصه عملیات تن خواه گردان به شرح زیر تهیه و همراه اسناد و مدارک به حسابداری تعاونی توحید تحویل می دهد.

شرکت تعاونی توحید

خلاصه عملیات تن خواه گردان شماره (۱) آقای سعیدی

از ۷۰/۷/۱ تا ۷۰/۷/۱۵

۵۷.۰۰۰ ریال	۱- خرید ملزومات اداری
۹.۰۰۰ ریال	۲- هزینه پست و تلگراف و تلفن
۳۲.۰۰۰ ریال	۳- هزینه حمل
۱.۸۰۰ ریال	۴- هزینه کرایه تاکسی
۷.۰۰۰ ریال	۵- هزینه متفرقه فروش
۱۰.۰۰۰ ریال	۶- هزینه تعمیرات ماشین تحریر
۱۱۵.۸۰۰	جمع هزینه‌ها
۴.۲۰۰	موجودی وجوه نقد
۱۲۰.۰۰۰ ریال	جمع

حسابداری تعاونی پس انجام رسیدگی لازم و تائید اسناد و مدارک مربوط اقدام به صدور چک شماره ۱۵۵۹۱۲ به مبلغ ۱۱۵۸۰۰ ریال در وجه مسئول تن خواه گردان نموده و ثبت زیر در تاریخ صدور چک جدید ( تجدید تن خواه گردان ) در دفتر روزنامه عمومی تعاونی توحید صورت می گیرد:

تاریخ روز ماه سال	شرح	عطف	بدهکار	ستانکار
۷	ملزومات اداری		۵۷.۰۰۰	
۷۰/	هزینه پست و تلگراف و تلفن		۹.۰۰۰	



۱۱۵.۸۰۰	۳۲.۰۰۰	هزینه حمل
	۱.۸۰۰	هزینه ایاب و ذهاب
	۷.۰۰۰	هزینه متفرقه فروش
	۱۰.۰۰۰	هزینه متفرقه اداری
		جاری ۳۴۸۰ بانک
		صدور چک ۱۵۵۹۱۲ در وجه آقای سعیدی بابت هزینه‌های انجام شده از محل تن‌خواه گردان به شرح صورت خلاصه عملیات تن‌خواه گردان شماره (۱)

### عملیات حسابداری و کنترل وجوه تن‌خواه گردان رامی توان به ترتیب زیر خلاصه کرد:

۱- هنگام اختصاص مبلغی بعنوان تن‌خواه‌گردان فقط یک آرتیکل در دفتر روزنامه به ثبت می‌رسد که ضمن آن حساب تن‌خواه‌گردان بدهکار و حساب صندوق (بانک) بستانکار می‌شود.

۲- در مواقعی که وجوهی از محل تن‌خواه‌گردان نقداً به مصرف می‌رسد هیچ آرتیکلی در دفتر روزنامه به ثبت نمی‌رسد.

۳- پس از رسیدگی باسناد هزینه ای که توسط مسئول تن‌خواه گردان تسلیم می‌شود و صدور چکی معادل اسناد مذکور، حساب‌های هزینه (و یا دارائی - در صورت خرید اقلام کوچک دارائی از محل وجوه تن‌خواه گردان) طی یک آرتیکل در دفتر روزنامه بدهکار و حساب صندوق (یا بانک) بستانکار می‌شود.

در پایان دوره مالی هم لازمست وجوه مصرفی از محل تن‌خواه گردان مجدداً در اختیار مسئول مربوط گذارده شود (و یا اینکه مبالغ موجود نزد وی بحساب بانک انتقال یابد) ولو اینکه تا تاریخ مذکور فقط مبلغ مختصری از وجوه تن‌خواه گردان به مصرف رسیده و قسمت اعظم آن بصورت نقدی باقی مانده باشد، لزوم رعایت "اصل وضع هزینه‌های یک دوره از درآمدهای همان دوره" ومسئول تن‌خواه گردان نیز در پایان دوره مالی باید موجودی

تن‌خواه‌گردان رابه حساب بانکی تعاونی واریز و فیش واریز بانکی را جهت تسویه حساب به حسابداری تحویل نماید.

### دفتر مخصوص وجوه تن‌خواه گردان

در بسیاری از مؤسسات بمنظور تسهیل و توضیح عملیات نقدی تن‌خواه گردان از دفتر مخصوصی بنام دفتر وجوه تن‌خواه گردان استفاده می‌شود. فرم متداول دفتر مذکور بشکل زیر است:

#### دفتر وجوه تن‌خواه گردان

تفکیک وجوه پرداختی از محل تن‌خواه گردان		مبالغ پرداختی	مبالغ دریافتی	شماره چک یا سند هزینه	تاریخ	
سایر حساب‌ها	هزینه پست				هزینه حمل کالای	هزینه ایاب و ذهاب
نام حساب مبلغ	تلفن و تلگراف	خریداری شده			ماه	
				جمع		
				مانده		
				موازنه		
				مانده		
				چک		
				مانده		

### خلاصه فصل سوّم

در این فصل، اهداف مدیریت وجوه نقد، دیدگاه مدیریت مالی در رابطه با وجوه نقد و اهمیت وجوه نقد از نظر استفاده کنندگان از صورت‌های مالی و گزارش‌های مالی نهایی مورد بررسی قرار گرفت.

در ادامه، درباره مسئولیت مدیریت وجوه نقد، مبانی اعمال کنترل داخلی وجوه نقد و اقداماتی که برای برقراری کنترل داخلی بر وجوه نقد باید انجام شود توضیح داده شد و نحوه کنترل دریافت‌ها و پرداخت‌های نقدی، کسورات و اضافات صندوق و اهمیت تقسیم دقیق وظایف در اعمال کنترل بر وجوه نقد مورد بحث قرار گرفت.

در بحث پایانی، مراحل تهیه صورت حساب مغایرت بانکی و پی‌گیری چک‌های معوق، نحوه کنترل حساب تن‌خواه گردان و روش تهیه خلاصه عملیات تن‌خواه گردان به تفصیل تشریح گردید.

**واژه‌های کلیدی:** وجوه نقد، مدیریت وجوه نقد کنترل داخلی وجوه نقد، دریافت‌ها و پرداخت‌ها، کسورات و اضافات صندوق، صورت حساب مغایرت بانکی، چک‌های معوق، حساب تن‌خواه گردان، خلاصه عملیات تن‌خواه گردان.

### سوالات و پرسش‌های فصل سوم

- ۱- هدف مهم مدیریت وجوه نقد چیست؟
- ۲- مفهوم واژه وجوه نقد را از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت مالی بیان نمایید؟
- ۳- علل توجه استفاده‌کنندگان از صورت‌های مالی به وجوه نقد را بیان نمایید؟
- ۴- مسئولیت‌های مدیریت وجوه نقد کدامند؟

۵- اقدامات عمده‌ای که برای برقراری کنترل داخلی بر وجوه باید انجام شوند را

به‌اختصار بیان نمائید؟

۶- نحوه کنترل دریافت‌ها و پرداخت‌های نقدی را به‌اختصار بیان نمائید؟

۷- صورت‌حساب مغایرت بانکی چیست؟ و به چه منظور تهیه می‌شود؟

۸- مفهوم واژه سپرده‌های بین راهی را بیان نمائید؟

۹- منظور از واژه چک‌های معوق چیست؟

۱۰- مراحل اصلی تهیه صورت‌حساب مغایرت بانکی را به‌اختصار بیان نمائید؟

۱۱- نحوه بررسی اسناد هزینه تن‌خواه گردان در حسابداری چگونه است؟

## فصل چهارم - مدیریت حساب‌های

- ❖ سیاست مدیریت اعتبارات
- ❖ پیش بینی مطالبات مشکوک‌الوصول
- ❖ ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر
- ❖ ماهیت حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول
- ❖ مازاد یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول
- ❖ نظارت بر حساب‌های دریافتی
- ❖ استراتژی اعتبارات تجاری
- ❖ خلاصه فصل
- ❖ واژه‌های کلیدی
- ❖ سئوالات و پرسش‌ها



## اهداف آموزشی فصل چهارم

### ۱- هدف کلی:

آشنایی با سیاست مدیریت اعتبارات، پیش بینی مطالبات مشکوک‌الوصول، ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی، نظارت بر حساب های دریافتی و استراتژی اعتبارات تجاری.

### ۲ - اهداف رفتاری:

پس از مطالعه این فصل از فراگیران انتظار می‌رود مطالب زیر را فرا گیرند و به صورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند:

- آشنایی با مفهوم و واژه مدیریت حساب های دریافتی و ماهیت اسناد و حساب های دریافتی  
- آشنایی با معیارهای اعطای اعتبار به مشتریان و اتخاذ تصمیم درباره اعطای امتیاز مشتریان جدید و مشتریان قدیمی

- آشنایی با روشهای وصول مطالبات

- پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول و نحوه بررسی کلیه اقلام حساب بدهکاران و سایر مطالبات

- روش تعیین مدت بدهی بدهکاران و تجزیه و تحلیل جدول سنی حساب‌های دریافتی (بدهکاران)

- پیش بینی مطالبات مشکوک‌الوصول به نسبت معینی از مانده بدهکاران و فروش خالص دوره مالی

- نحوه ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی و نحوه بستن حساب هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول و ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول در پایان دوره مالی

- نحوه استفاده از اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دوره مالی بعدی

- آشنایی با مفهوم واژه مازاد یا کمبود و اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول و نحوه ثبت عملیات مربوط به مازاد یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی

- نحوه ثبت عملیات مالی وصول مطالباتی که قبلاً سوخت و از حساب بدهکاران حذف شده است.

- آشنایی با روش‌های نظارت بر حساب‌های دریافتی.

- آشنایی با استراتژی‌های اعتبارات تجاری.

### مدیریت حساب‌های دریافتی

واژه مطالبات در اصطلاح غالباً به معنای بدهکاران بکار می‌رود این کلمه در معنای اعم خود شامل حساب‌های متعددی می‌باشد که مهمترین آنها در مؤسسات بزرگ عبارتست از حساب بدهکاران و اسناد دریافتنی. اقلامی که در حساب بدهکاران (حساب‌های دریافتنی) ثبت می‌شود. معمولاً ناشی از "فروش کالا" یا انجام خدمت نسبه به افراد و مؤسسات می‌باشد که در قبال این مطالبات سفته یا سند دیگری از آنان دریافت نشده است.

اسناد دریافتنی یا سفته‌های وصولی نیز شامل نوشته هائست که اشخاص و مؤسسات دیگر به موجب نوشته های مذکور پرداخت مبلغی را در سررسید معین (عندالمطالبه) در وجه یا به حواله کرد مؤسسه یا صاحب آن و یا در وجه حامل تعهد کرده اند.

علاوه بر دو حساب فوق انواع دیگری از مطالبات نیز غالباً در ترازنامه مؤسسات دیده می‌شود مانند پیش پرداخت‌ها - غرامات قابل وصول، بهره متعلق به اسناد دریافتنی (بهره دریافتنی)، سپرده ها نزد دیگران و از این قبیل.

### سیاست مدیریت حساب‌های دریافتنی

سیاست مدیریت حساب‌های دریافتنی یا مدیریت اعتبارات شرکت‌های تعاونی عبارتست از تعیین سیاست‌ها و رعایت استراتژی‌هایی که با جنبه های عملکردی تعاونی، از نظر ریسک و بازده، متناسب باشد. بازده شرکت تعاونی زمانی افزایش می‌یابد که مشتریان شرایط مندرج در قراردادهای اعتباری را رعایت نموده و وجه کالاهایی که به اصطلاح نسبه خریده اند، پرداخت کنند. ریسک عبارتست از احتمال اینکه طلب شرکت وصول نگردد یا اینکه شرکت برای وصول قبلی خود متحمل هزینه های اضافی بشود. تنها راهی که تعاونی می‌تواند از آن طریق با ریسک عدم وصول مطالبات مواجه نشود این است که اصلاً به مشتریانی که اعتبار ندارند جنس نسبه نفرشند.

#### مدیریت اعتبارات:

عبارتست از تعیین سیاست‌ها و رعایت استراتژی‌هایی که با جنبه های عملکردی، از نظر ریسک و بازده متناسب باشد.



## ۱) معیارهای اعتبار به مشتریان؛ ۲) گرفتن وثیقه از مشتریان و ۳) روش های وصول

### مطالبات معیارهای اعطای امتیاز به مشتریان

مدیران مالی شرکت‌های تعاونی در زمینه اعطای امتیاز به مشتریان باید درباره دو مورد مشخص تصمیم بگیرند. اول مربوط به مشتریانی است که برای اولین بار درخواست نسبه می‌کنند. مشتریان جدید علاوه بر این که اطلاعات ذریبط و مالی را در اختیار تعاونی قرار می‌هند باید معرفی‌هایی هم داشته باشند. شرکت‌های تعاونی برای حصول اطمینان بیشتر می‌توانند سوابق اعتباری این اشخاص را از سایر شرکت‌ها و مؤسسات طرف معامله این اشخاص دریافت نمایند.

دومین مورد تصمیم‌گیری مربوط به مشتریان قدیمی طرف معامله است که درخواست خرید نسبه مجدد دارند معمولاً شرکت‌ها درخواست مشتریان قدیمی را طبق معمول انجام نمی‌دهند، مگر اینکه ناگهان حجم خرید آنها زیاد شود یا مشتری بخواهد مدت زمان پرداخت صورت‌حساب را طولانی‌تر کند، که در این حالت مدیر مالی شرکت تعاونی باید موارد: ۱) مدت زمانی که مشتری در طی آن مدت بدهی خود را به شرکت می‌پردازد؛ ۲) حواله کرد مبلغی که مشتری از شرکت می‌گیرد و ۳) تعلق یا عدم تعلق بهره برمانده طلب شرکت را در تصمیم‌گیری مورد بررسی قرار دهد.

### تضمین مطالبات (گرفتن وثیقه از مشتریان)

حساب‌های دریافتی غالباً نشان دهنده فروش‌هایی است که به طور نسبه انجام شده است و این بدان مفهوم است که فروشنده نسبت به دریافت مطالبات از مشتری هیچ نوع تضمین یا وثیقه ای دریافت نمی‌نماید. در این حالت ریسک عدم وصول مطالبات بالا خواهد بود و شرکت‌ها برای پرهیز از تحمل ضرر و زیان ناشی از سوخت شدن مطالبات باید سعی کنند به مشتریان بالقوه ای که احتمال می‌رود از پرداخت بدهی خود پرهیز نمایند، نسبه ندهند. مخصوصاً در مورد کالاهای بادوام بهتر است؛ کالاهای فروش رفته در رهن شرکت فروشنده قرار گیرد و یا از مشتریان خود اسناد تجاری دریافت نمایند تا بدین ترتیب در صورت

ورشکستگی مشتریان بتوانند همراه با سایر بستانکارانی که وثیقه یا تضمین در اختیار دارند در مورد وصول مطالبات خود اقدام نمایند.

## روش‌های وصول مطالبات

سومین رکن سیاست اعتباری عبارتست از تعیین نحوه وصول مطالبات شرکت و نقد کردن بدهی‌هایی که زمان سررسید آنها گذشته است. از آنجا که این‌گونه اقدامات مستلزم هزینه‌های اضافی است، شرکت در زمان سیاست‌گذاری مشخص خواهد کرد که در سیر وصول مطالبات تا چه مرحله‌ای پیش خواهد رفت و در چه مرحله‌ای مطالبات را سوخت شده تلقی خواهد کرد زیرا؛ از نظر شرکت پس از آن مرحله، هزینه‌های مربوط به حدی می‌رسد که بهتر است؛ از وصول این مطالبات صرف‌نظر کرد.

### ارکان اصلی سیاست مدیریت اعتباری عبارتند از:

۱) معیارهای اعطای امتیاز به مشتریان (۲) گرفتن وثیقه از مشتریان (۳) روش‌های وصول مطالبات

## پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول

با وجود تمام تدابیر و دقت فراوانی که هنگام فروش کالا یا ارائه خدمات به افراد و مؤسسات به عمل می‌آید باز هم ممکن است برخی از مطالبات به حیطة وصول درنیاید و در اصطلاح «سوخت» شود. بنابراین لازم است در اجرای اصول «واقعیت»، «افشاء حقایق»، «وضع هزینه‌های یک دوره مالی از درآمد همان دوره مالی» مقدار مطالباتی که به نظر لاوصول و یا مشکوک‌الوصول می‌آید، تعیین و از حساب مطالبات کسر گردد. انجام این اصلاح مخصوصاً از نظر اجرای اصل «وضع هزینه‌های یک دوره از درآمد همان دوره» و به منظور تعیین سود و زیان واقعی لازم و ضروری است.

### نکته مهم:

در اجرای اصول "واقعیت"، "افشاء حقایق" و "وضع هزینه های یک دوره از درآمد همان دوره"، مقدار مطالباتی که لاوصول به نظر می رسد یا مشکوک الوصول می باشد، مشخص و از حساب مطالبات کسر می گردد.

میزان مطالبات مشکوک الوصول در پایان هر دوره مالی و قبل از بستن حسابها باید پیش بینی گردد. روش های مختلف جهت برآورد مطالبات مشکوک الوصول وجود دارد اهم این روش ها به شرح زیر می باشد:

#### ۱- بررسی کلیه اقلام حساب بدهکاران و سایر مطالبات

اجرای این روش فقط در مواردی امکان دارد و مناسب تشخیص داده می شود که تعداد بدهکاران محدود باشد و بتوان وضع کلیه آنها را در مدت کوتاهی مطالعه نمود. در این روش با بررسی وضع فرد فرد بدهکاران و تشخیص وضع اعتبار و چگونگی پیشرفت یا تزلزل کار و داد و ستد آنان تمام یا قسمتی از بدهی بدهکارانی که در شرف توقیف یا ورشکستگی می باشد، به عنوان مطالبات مشکوک الوصول تلقی می شود. بدین ترتیب اندوخته ای مورد نظر برای چنین مطالباتی تعیین می شود.

#### ۲- روش تعیین مدت بدهی بدهکاران

در این روش کلیه اقلام بدهکاران در تاریخ ترازنامه بررسی می شود و مدت بدهی هر یک از بدهکاران تعیین می شود. با فرض این که تأخیر در پرداخت بدهی از طرف بدهکاران

به دلیل عدم امکان یا علاقه آنان به واریز بدهی خود باشد، میزان مطالبات مشکوک‌الوصول پیش بینی می‌شود.

مثال: مانده حساب بدهکاران در شرکت تعاونی معیاد در پایان سال ۱۳۷۳ معادل ۳۴.۰۰۰.۰۰۰ ریال است که شامل:

بدهی آقای حسینی به سررسید ۷۴/۳/۱ به مبلغ ۱۷.۰۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای احمدی به سررسید ۷۳/۷/۶ به مبلغ ۱.۷۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای محسنی به سررسید ۷۴/۲/۱۵ به مبلغ ۱.۲۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای دانش به سررسید ۷۳/۱۰/۹ به مبلغ ۳.۴۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای صفوی به سررسید ۷۳/۱۲/۱۰ به مبلغ ۱.۰۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای گوهری به سررسید ۷۳/۱۰/۸ به مبلغ ۱.۰۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای کرباسی به سررسید ۷۳/۱۱/۵ به مبلغ ۱.۴۰۰.۰۰۰ ریال

بدهی آقای امیری به سررسید ۷۴/۴/۱۸ به مبلغ ۷.۳۰۰.۰۰۰ ریال

جمع حساب بدهکاران در ۷۳/۱۲/۲۹ به مبلغ ۳۴.۰۰۰.۰۰۰ ریال می‌باشد. نحوه تجزیه و

تحلیل حساب بدهکاران و محاسبه ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول به ترتیب زیر است:

تجزیه و تحلیل حساب بدهکاران در شرکت تعاونی میعاد در تاریخ ۷۳/۱۲/۲۹

سررسید					مبلغ	بدهکاران
بیش از ۹۰ روز	۶۱-۹۰ روز	۳۱-۶۰ روز	۱-۳۰ روز	به سررسید سال بعد		
۱.۷۰۰.۰۰۰	۳.۴۰۰.۰۰۰	۱.۰۰۰.۰۰۰	۱.۰۰۰.۰۰۰ ۱.۴۰۰.۰۰۰	۱۷.۰۰۰.۰۰۰ ۱.۲۰۰.۰۰۰ ۷.۳۰۰.۰۰۰	۱۷.۰۰۰.۰۰۰ ۱.۷۰۰.۰۰۰ ۱.۲۰۰.۰۰۰ ۳.۴۰۰.۰۰۰ ۱.۰۰۰.۰۰۰ ۱.۴۰۰.۰۰۰ ۷.۳۰۰.۰۰۰	آقای حسینی آقای احمدی آقای محسنی آقای دانش آقای صفوی آقای کرباسی آقای امیدی آقای گوهری
۱.۷۰۰.۰۰۰	۳.۴۰۰.۰۰۰	۱.۰۰۰.۰۰۰	۲.۴۰۰.۰۰۰	۲۵.۵۰۰.۰۰۰	۳۴.۰۰۰.۰۰۰	جمع
۵	۱۰	۳	۷	۷۵	۱۰۰	نسبت درصد گروه‌های مختلف

بدهکاران بر حسب گروه‌ها	مبلغ	درصد	اندوخته مطالبات مشکوک الوصول
به سررسید سال بعد	۲۵۵۰۰۰۰۰	۱	۲۵۰۰۰۰
به سررسید ۱-۳۰ روز	۲۴۰۰۰۰۰	۵	۱۲۰۰۰۰
به سررسید ۳۱-۶۰ روز	۱۰۰۰۰۰۰	۶	۶۰۰۰۰
به سررسید ۶۱-۹۰	۳۴۰۰۰۰۰	۸	۲۷۲۰۰۰
به سررسید بیشتر از ۹۰ روز	۱۷۰۰۰۰۰	۱۰	۱۷۰۰۰۰
	<u>۳۴۰۰۰۰۰۰</u>		<u>۸۷۲۰۰۰</u> ریال

استفاده از این روش نیز مانند روش قبلی فقط در مواردی امکان دارد که تعداد بدهکاران خیلی زیاد نباشد و بررسی وضع بدهی کلیه آنان در زمان محدودی امکان پذیر باشد.

### ۳- پیش بینی مطالبات مشکوک الوصول به نسبت معینی از مانده حساب بدهکاران

چنانچه تعداد بدهکاران خیلی زیاد باشد و بررسی وضع بدهکاران در زمان محدودی امکان پذیر نباشد، معمولاً با توجه به تجارب گذشته و تجارب حاصل از دو سه سال اخیر درصدی را بعنوان ذخیره مطالبات مشکوک الوصول در نظر می گیرند.

مثلاً در شرکت تعاونی موحدین تجربه چند ساله اخیر نشان داده است که بین ۱۰ تا ۸ درصد از حساب بدهکاران به حیطة وصول درنیآمده است. بنابراین، ممکن است در پایان سال ۷۳ نیز معادل ۹ درصد از مانده بدهکاران وصول نشود که باید معادل ۹ درصد از مانده بدهکاران پایان سال ۷۳ به حساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول منظور گردد.

### ۴- پیش بینی مطالبات مشکوک الوصول به نسبت معینی از فروش خالص دوره مالی

این روش همانند روش سوّم است با این تفاوت که در روش سوّم درصدی از مانده بدهکاران در پایان سال به حساب مطالبات مشکوک الوصول منظور می گردد. ولی در روش آخر درصدی از فروش خالص به حساب مطالبات مشکوک الوصول منظور می شود. چنانچه فروش شرکت تعاونی موحدین شامل فروش نقد و نسیه باشد خالص فروش نسیه محاسبه و درصدی آن به حساب مطالبات مشکوک الوصول منظور خواهد شد.

#### بطور مثال:

فروش نسیه شرکت تعاونی موحدین در پایان سال ۱۳۷۳ مبلغ ۲۵۶۰۰۰۰۰ ریال و برگشت از فروش و تحقیقات مبلغ ۴۵۰۰۰۰ ریال و حد متوسط مطالبات سوخت شده سنوات اخیر ۲٪ بوده است روش محاسبه مطالبات مشکوک الوصول در پایان سال ۷۳ به شرح زیر می باشد.

$$۲۵۶۰۰۰۰۰ - ۴۵۰۰۰۰ = ۲۵۱۵۰۰۰۰$$

فروش نسیه خالص

$$\frac{25150000}{100} \times 2 = 503000$$

۷۳/۱۲/۲۹

هزینه مطالبات مشکوک الوصول

۵۰۳۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک الوصول

۵۰۳۰۰۰

بابت پیش بینی مطالبات مشکوک الوصول در پایان سال ۷۳

**نکته مهم:**

باید توجه داشت که استفاده از روش‌های فوق برای پیش‌بینی مطالبات مشکوک الوصول کافی نیست و حسابدار باید در زمان پیش‌بینی مطالبات مشکوک الوصول علاوه بر قواعد فوق روند اقتصادی و شرایط بازار را نیز در پیش‌بینی مطالبات مشکوک الوصول مدنظر قرار دهد.

**نکته مهم:**

در پیش‌بینی مطالبات مشکوک الوصول در پایان دوره مالی باید "اصل احتیاط یا محافظه‌کاری" را کاملاً رعایت کرد و در اجرای این اصل، مطالبات مشکوک الوصول کمی بیش از واقع پیش‌بینی می‌شود.

**نکته مهم:**

افزایش مطالبات مشکوک الوصول باعث کاهش مانده حساب بدهکاران

می‌رود.

در سال اول تأسیس شرکت تعاونی در دفاتر مالی تعاونی حسابی بنام اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول وجود ندارد. چنانچه بطور مثال آقای طاهری یکی از بدهکاران شرکت ورشکسته شده و مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰ ریال مطالبات تعاونی سوخت گردد، آرتیکل زیر در دفتر روزنامه شرکت تعاونی ثبت خواهد شد:

../۱۲/۲۹

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

۲۰۰۰۰۰

بدهکاران

۲۰۰۰۰۰

بابت حذف بدهی غیر قابل وصول آقای طاهری

به طوری که قبلاً نیز توضیح داده شد، در اجرای اصل "وضع هزینه های یک دوره از درآمدهای همان دوره" با استفاده از روش‌های ذکر شده میزان مطالبات مشکوک‌الوصول را در پایان دوره مالی پیش بینی می‌نمایند. بطور مثال چنانچه میزان مطالبات مشکوک‌الوصول شرکت تعاونی در پایان دوره مالی مبلغ ۳۰۰۰۰۰۰ ریال برآورد شود ثبت آرتیکل در دفاتر به شرح زیر می‌باشد.

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۰۰۰۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۰۰۰۰۰۰

پیش بینی مطالبات مشکوک‌الوصول در پایان دوره مالی

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول با حساب سود و زیان و ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول با حساب تراز اختتامی بسته خواهد شد.

خلاصه سود و زیان

۳۰۰۰۰۰۰



هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۰۰۰۰۰

بابت بستن هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول در پایان دوره مالی

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۰۰۰۰۰

تراز اختتامی

۳۰۰۰۰۰

بابت بستن ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول در پایان دوره مالی

در سال بعد آرتیکل زیر در دفاتر ثبت خواهد شد:

تراز افتتاحی

۳۰۰۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۰۰۰۰۰

بابت افتتاح حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

### ماهیت حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول

همانطور که می‌دانیم کلیه حساب‌ها به پنج طبقه اصلی دارائی، بدهی، سرمایه، درآمد و هزینه تقسیم می‌شوند. حال باید دید که حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در کدامیک از طبقات قرار می‌گیرد. بطور کلی می‌توان گفت که این حساب از جمله حساب‌های دارائی وابسته به حساب بدهکاران است. لکن، به جای اینکه مانده این حساب با مانده حساب بدهکاران جمع شود، از حساب بدهکاران کسر خواهد شد. به همین سبب، این حساب از جمله حساب‌های تقلیل دهنده دارائی یا دارائی منفی و بطور کلی از حساب‌های مربوط به ارزیابی دارائیهاست.

این حساب بر خلاف حساب دارائی دارای مانده بستانکارست و افزایش آن نیز همیشه در طرف بستانکار حساب ثبت می‌شود.

### استفاده از اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دوره مالی بعدی

چنانچه مطالبات شرکت تعاونی در برخی از موارد سوخت شود به عبارت دیگر یکی از مطالبات جزاً یا کلاً سوخت شود حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار و معادل آن حساب بدهکاران بستانکار می‌شود. بعبارت دیگر با ثبت این عمل حساب بدهکاران معادل برداشت از حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول کاهش خواهد یافت.

**مثال:** یکی از مطالبات شرکت تعاونی امید در پایان دوره مالی بطور قطع و یقین لا وصول تشخیص داده شده است. در صورتی که میزان مطالبات سوخت شده مبلغ ۳۵۰۰۰ ریال باشد و حسابی بنام ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر تعاونی مزبور وجود داشته باشد، ثبت آرتیکل به شرح زیر می‌باشد.

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۳۵۰۰۰

بدهکاران

۳۵۰۰۰

حذف بدهی لاوصول آقای ..... .

بدین ترتیب ضمن اصلاح حساب بدهکاران در دفاتر مبلغ سوخت شده نیز که مربوط به زیان سال قبل می‌باشد، به حسابهای هزینه های سال بعد منظور نمی‌شود بلکه از محل اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول سال قبل تأمین می‌شود. چنانچه معادل مبلغ ۷۰.۰۰۰ ریال تحت عنوان ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول در ابتدای سال مالی در دفاتر مؤسسه وجود داشته باشد، نمایش دفتر کل تعاونی بصورت T به شرح زیر می‌باشد.

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۷۰۰۰۰

۳۵۰۰۰

مانده ۳۵۰۰۰

### مازاد یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک الوصول

برآورد ذخیره مطالبات مشکوک الوصول در پایان دوره مالی غالباً صددرصد با واقعیت انطباق ندارد، عملاً مبلغی که به عنوان مطالبات مشکوک الوصول منظور می شود، ممکن است کمتر یا بیشتر از مطالباتی باشد که در دوره مالی بعد لاوصول می شود.

حالت اول: اندوخته مطالبات مشکوک الوصول بیش از مطالبات سوخت شده در

دوره مالی بعدی است.

چنانچه اندوخته مطالبات مشکوک الوصول بیش از مطالبات سوخت شده در دوره مالی بعدی باشد، حساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول دارای مانده بستانکار می باشد.

مثال: مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول شرکت تعاونی توحید در ابتدای

دوره سال ۱۳۷۳ مبلغ ۴۰۰.۰۰۰ ریال می باشد چنانچه مطالبات تعاونی از آقای احمدی مبلغ ۲۰۰.۰۰۰ و آقای محمدی مبلغ ۱۰۰.۰۰۰ ریال لاوصول شود، مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول تعاونی مزبور مبلغ ۱۰۰.۰۰۰ ریال خواهد بود.

ذخیره مطالبات مشکوک الوصول

۴۰۰۰۰۰

۲۰۰۰۰۰

۱۰۰۰۰۰

۱۰۰۰۰۰

مانده

#### نکته مهم:

رویه حسابداران بر این است که در پایان هر سال در زمان برآورد مطالبات مشکوک الوصول میزان مطالبات مشکوک الوصول برآورد شده را از مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول کسر نمایند.

به طور مثال چنانچه مطالبات مشکوک‌الوصول در پایان سال ۷۳ در تعاونی فوق‌الذکر مبلغ ۳۰۰۰۰۰ ریال پیش بینی شود، کافی است مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول را از مبلغ برآورد شده یعنی ۳۰۰۰۰۰ ریال کسر نمائیم به عبارت دیگر معادل ما به التفاوت ۳۰۰۰۰۰ ریال و ۱۰۰۰۰۰ ریال حساب هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار و حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول بستانکار می‌شود.

$$۳۰۰۰۰۰ - ۱۰۰۰۰۰ = ۲۰۰۰۰۰$$

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

۲۰۰۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۲۰۰۰۰۰

بابت پیش بینی ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول سال ۷۳

بنابراین، نمایش حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول دفتر کل شرکت تعاونی توحید به

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

شرح زیر خواهد بود.

۴۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰
۲۰۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰
مانده ۳۰۰۰۰۰۰	
نقل به تراز اختتامی	

حالت دوم:

اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول کمتر از مطالبات سوخت شده دوره مالی بعد

می‌باشد.

در این صورت ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول تکافوی مطالبات سوخت شده در دوره مالی بعد را نمی‌نماید و مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار می‌شود. وقتی مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار می‌شود، مطالبات

سوخت شده دوره مالی قبل که معادل مانده بدهکار این حساب می‌باشد، به زیان سالجاری نقل شده است و این امر مخالف "اصل وضع هزینه های یک دوره از درآمد همان دوره" است ولی چون دسترسی به دفاتر مالی و صورت‌های مالی نهائی سال قبل میسر نمی‌باشد و حساب‌های سال قبل مسدود شده است، به ناچار کمبود ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول باید در حساب‌ها و صورت‌های مالی دوره‌ای منظور نماییم که در آن دوره به عدم تکافوی اندوخته پی‌برده‌ایم.

برخی از حسابداران مانده بدهکار حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول را صفر می‌نمایند. یعنی بقیه مطالبات لاوصول را به حساب هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول منظور می‌نمایند.

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

xxx

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

xxx

بابت بدهی لاوصول آقای ..... .

و بر اساس رویه معمول اکثریت حسابداران پس از اتمام موجودی حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول نیز مطالبات لاوصول از محل ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول تأمین می‌شود.

**مثال:** مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول شرکت تعاونی فدک در اول دوره مالی ۶۰۰۰۰۰ ریال می‌باشد. چنانچه بدهی آقایان حسینی، حسینی و مفیدی بترتیب به‌مبالغ ۳۰۰۰۰۰ ریال، ۲۰۰۰۰۰ ریال و ۴۰۰۰۰۰ ریال لاوصول شود نمایش دفتر کل مؤسسه مزبور به شرح زیر خواهد بود:

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۶۰۰۰۰۰	۳۰۰۰۰۰
	۲۰۰۰۰۰
	۴۰۰۰۰۰

مانده ۳۰۰۰۰۰

چنانچه مانده حساب ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار شود، باید در پایان دوره مالی معادل مانده مذکور به اضافه مبلغی که در تاریخ مزبور به عنوان مطالبات مشکوک‌الوصول پایان دوره برآورد می‌شود، حساب هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول بدهکار و حساب اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول بستانکار شود تا بدین ترتیب مانده بستانکار اندوخته معادل مبلغی باشد که برای مطالبات مشکوک‌الوصول پیش‌بینی شده است.

مثال: چنانچه در مؤسسه ذکر شده میزان ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول ۷۵۰۰۰۰ ریال برآورد شود ثبت آرتیکل در دفاتر مالی به شرح زیر خواهد بود.

$$۷۰۰۰۰۰ + ۳۰۰۰۰۰ = ۱۰۰۰۰۰۰$$

هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول

۱۰۰۰۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۱۰۰۰۰۰۰

جبران کمبود مطالبات مشکوک‌الوصول سال قبل و برآورد مطالبات مشکوک‌الوصول در

پایان سال و نمایش دفتر کل حساب مزبور بصورت به شرح زیر خواهد بود.

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۶۰۰۰۰۰	۳۰۰۰۰۰
۱۰۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰۰
۷۰۰۰۰۰۰ مانده	۴۰۰۰۰۰۰

وصول مطالباتی که قبلاً سوخت و از حساب بدهکاران حذف شده است

در صورت اعاده اعتبار برخی از مشتریان، مؤسسات مجدداً حاضر به معاملات نسبه

و اعتباری با این نوع مشتریان خواهند بود. در صورتی که برخی از مشتریان که بدهی آنان

لاوصول تشخیص داده شده است و در حساب‌های مربوطه ثبت گردیده با بهبود وضعیت مالی توان پرداخت بدهی را داشته و آمادگی خود را اعلام نمایند. در زمان وصول مطالبات مؤسسه از آنان دو آرتیکل در دفتر روزنامه مؤسسه به ثبت خواهد رسید.

بدهکاران

xxx

اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول

xxx

امکان وصول طلب سوخت شده مؤسسه

صندوق

xxx

بدهکاران

xxx

وصول طلب مؤسسه از آقای ...

مثال: چنانچه آقای عباسی در صورت بهبود وضعیت مالی بدهی خود را به مبلغ ۱۰۰.۰۰۰ ریال به شرکت تعاونی نگین پردازد، مطلوبست ثبت آرتیکل در دفتر روزنامه تعاونی نگین در صورتی که مبلغ مزبور قبلاً به حساب مطالبات لوصول منظور شده باشد.

بدهکاران

۱۰۰۰۰۰

ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول

۱۰۰۰۰۰

امکان وصول طلب سوخت شده از آقای عباسی

صندوق

۱۰۰۰۰۰

بابت وصول طلب از آقای عباسی

### نظارت بر حساب‌های دریافتنی

نظارت بر حساب‌های دریافتنی به دو طریق انجام می‌شود:

در روش اول اعتبار هر یک از مشتریان براساس ارزیابی دوره ای مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این ارزیابی مشخص می‌شود که آیا هر یک از مشتریان شرایط اعتباری تعاونی را رعایت می‌نمایند یا خیر؟ تا در صورت مواجهه با یک رخداد جدید، شرکت تعاونی وضعیت مشتری را مورد بررسی قرار دهد و در میزان اعتباری که به وی می‌دهد تجدید نظر کند.

در روش نظارتی دوم احتمال دارد شرکت کل حسابهای دریافتنی را مورد بررسی قرار دهد تا نسبت گردش آنها را با نسبت مورد نظر مقایسه کند.

#### نکته مهم:

#### نظارت بر حساب‌های دریافتنی از طریق:

(۱) بررسی اعتبار هر یک از مشتریان بر اساس ارزیابی دوره و (۲) بررسی کل حساب‌های دریافتنی اعمال می‌شود.

- بسیاری از شرکت‌ها وضع اعتباری مشتریان را بطور منظم مورد بررسی قرار می‌دهند. این شرکت‌ها وضع اعتباری اشخاص یا شرکت‌های خریدار را سالی یک‌بار مورد بررسی قرار می‌دهند و در این رابطه یک گزارش عملکرد تهیه می‌کنند این گزارش شامل موارد زیر است:
- ۱- از نظر میزان فروش سالانه شرکت، نقش و اهمیت شرکت خریدار تعیین می‌شود.
  - ۲- سابقه پرداخت‌های شرکت خریدار مشخص می‌شود.
  - ۳- مانده‌های حساب مشتری تعیین می‌شود.



۴- این گزارش حاوی اطلاعات زیر است:

- تغییر درجه اعتباری مشتری در سیستم محاسباتی مربوط به تعیین درجه اعتبار شرکت با استفاده از اطلاعاتی که برای قضاوت خوش حساب بودن مشتری لازم است. در صورت مطلوب بودن وضعیت پرداخت‌های مشتری دیگر نیاز به بررسی بیشتر در مورد مشتری مورد نظر نیست.

اگر وضع پرداخت‌های صندوق رضایت بخش باشد درجه اعتباری او افزایش یافته و به مشتری اعلام می‌شود که میزان اعتبار وی افزایش یافته و می‌تواند مقادیر بیشتری کالا بصورت نسبه خریداری نماید. ولی اگر وضع پرداخت‌های مشتری در طی سال رضایت‌بخش نباشد باید از اهرم‌هایی استفاده نماید که مشتری خود را با شرایط اعتباری شرکت هماهنگ نماید یا اینکه اعتباروی قطع شود و به وی اخطار شود که دیگر نمی‌تواند کالایی را به‌صورت نسبه از شرکت خریداری نماید. بطور مثال ممکن است نامه‌ای به مشتری ارسال شود و به وی اخطار داده شود که بدهی‌های معوق خود را بپردازد. روش دیگر این است که به مشتری اعلام شود تا زمانی که بدهی‌های معوق خود را پرداخت نکند، نمی‌تواند کالایی را به‌صورت نسبه بخرد و در پی آن، میزان اعتبار وی کاهش می‌یابد.

در موارد بسیاری ضرورت ایجاد می‌نماید که بدون برنامه قبلی وضع مالی و حساب‌های یک مشتری مورد بررسی مجدد قرار گیرد. برای مثال، اگر مشتری بیش از میزان تعیین شده از شرکت جنس نسبه بخرد یا اگر مشتری قدیمی، به طور غیر مترقبه، نتواند مبالغی از بدهی خود را به‌موقع بپردازد، باید حساب‌های وی مورد بررسی قرار گیرد. اگر درجه اعتباری یک شرکت ناگهان افت کند، باید به حساب‌های وی رسیدگی کرد.

مواردی هم وجود دارد که مشتری تقاضا می‌نماید وضع اعتباری وی مورد تجدید نظر قرار گیرد تا میزان و شرایط اعتباری وی افزایش یابد. در چنین مواردی شرکت فروشنده باید از شرکت خریدار بخواهد که پیش بینی وضعیت نقدینگی و صورت‌های مالی خود را ارائه دهد و مشخص کند که وجوه نقد مورد نیاز برای پرداخت بدهی‌ها از کجا و چگونه تأمین می‌شود. ممکن است در برخی از موارد شرکت فروشنده در تجدید ارزیابی مجدد اعتباری مشتری که خود متقاضی تجدید نظر بوده است به نتیجه قبلی برسد و یا در ارزیابی

بدون برنامه به موارد حاد روانشناسی برخورد کند که در این صورت پرونده اعتباری مشتری بسته خواهد شد. در صورتی که نتیجه بررسی حاکی بر غیر قابل وصول بودن مطالبات مشتری باشد، شرکت فروشنده باید در موارد زیر تصمیم بگیرد: قطع اعتبار مشتری و منظور کردن بدهی‌های مشتری به حساب مطالبات سوخت شده و یا مراجعه به دادگاه و تعقیب قانونی آن مشتری.

### نکته مهم:

اگر درجه اعتباری یک مشتری ناگهان افت کند، باید به حساب وی رسیدگی کرد.

جدول سنی حساب‌های دریافتی شرکت‌های فروشنده به منظور کنترل کل حساب‌های دریافتی، متوسط دوره وصول مطالبات خود را محاسبه می‌کنند. همان طور که می‌دانید، متوسط دوره وصول مطالبات طی دو مرحله محاسبه می‌شود: (۱) فروش‌های نسبی را بر ۳۶۰ روز تقسیم می‌کنند تا فروش نسبی در یک روز بدست آید. (۲) حساب‌های دریافتی در پایان سال را بر تعداد فروش نسبی در روز تقسیم می‌کنیم تا متوسط وصول مطالبات بر حسب روز بدست آید.

مثال: شرکت تعاونی فدک در سال ۸۰۰۰۰۰۰ ریال کالا به صورت نسبی می‌فروشد و حساب‌های دریافتی آن در پایان سال ۱۲۰۰۰۰۰ ریال است. متوسط فروش نسبی تعاونی در روز معادل ۱۳۳۳۳ ریال می‌شود:

$$\text{ریال } 13333 = 360 \div 800000$$

و متوسط دوره وصول مطالبات شرکت ۹۰ روز می‌شود.

$$\text{روز } 90 = 13333 \div 1200000$$

اگر شرایط فروش نسبی شرکت ۷۵ روز باشد، یعنی خریدار باید حداکثر ظرف مدت ۷۵ روز کل بدهی خود را پرداخت کند، در آن صورت مدت ۹۰ روز (متوسط دوره وصول مطالبات شرکت) مؤید این است که مبالغی از مطالبات شرکت در زمان مقرر وصول نشده است و همین امر باعث می‌شود که حساب برخی از مشتریان مجدداً رسیدگی شود و چه بسا

مبالغی از حساب‌ها به صورت مطالبات مشکوک‌الوصول درآمده باشد.

برای تعیین جدول سنی، حساب‌های دریافتنی را بر حسب سنشان به چندین گروه تقسیم می‌کنند و درصدی از آنها را در هر یک از گروه‌ها قرار می‌گیرند، مشخص می‌کنند. مثال: فرض کنیم شرکت تعاونی تولیدی تلاش کالاهای خود را ۶۰ روزه می‌فروشد، حساب‌های دریافتنی خود را به چهار گروه تقسیم نموده و جدول زمانی زیر را تهیه کرده است.

۰-۳۰ روز	۳۱-۶۰ روز	۶۱-۹۰ روز	بیش از ۹۰ روز
۴۶۰۰۰۰۰۰	۲۴۰۰۰۰۰۰	۲۵۰۰۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰۰۰
۶۲ درصد	۳۲ درصد	۴ درصد	۲ درصد

این جدول سنی نمایانگر آن است که ۶ درصد از حساب‌های دریافتنی در زمان مقرر وصول نشده است (البته با فرض اینکه باید پس از ۶۰ روز وصول شود) و وصول ۱۵۰۰۰۰۰۰ ریال از مطالبات بیش از ۳۰ روز با تأخیر افتاده است.

بطور متعارف محتوای اطلاعاتی یک جدول سنی بیش از دوره متوسط وصول مطالبات شرکت است. برای شناسایی روند و نحوه پرداخت مشتریان، جدول سنی حساب‌های دریافتنی مفید است. با استفاده از این جدول، حساب‌هایی را که بیش از ۳۰ روز از تاریخ سررسید آنها گذشته است می‌توان شناسایی و بررسی کرد. اگر بیشترین تعداد حساب‌های معوق به تعداد معدودی از مشتریان مربوط باشد، شرکت فروشنده باید بررسی کند که آیا باید چند روز دیگر به آنها فرصت داد یا اینکه آنها را در شمار مطالبات مشکوک‌الوصول تلقی کند. اگر حساب‌های معوق مربوط به تعداد زیادی از مشتریانی است که به طور معمول از شرکت خرید می‌نمایند و زمان دیر کرد کمتر از ۳۰ روز دارند، فروشنده نیازی به اقدام جدی در این مورد ندارد و کافی است که از آنها بخواهد در پرداخت صورتحساب خود تسریع کنند.

استراتژی‌های اعتبارات تجاری

مدیران مالی، استراتژی اعتبارات تجاری را براساس عوامل: (۱) اعطای اعتبار به مشتریان به منظور افزایش میزان فروش و (۲) تعیین شرایط اعتباری مشابه آنچه شرکت‌های رقیب به خریداران می‌دهند، تعیین می‌نمایند.

مدیران مالی در ارائه نسبه کالا به مشتریان به دو دسته مدیران مالی محافظ کار و

مدیران مالی دارای نوعی سیاست جورانه تقسیم می‌شوند:

مدیران مالی محافظ کار حیناً از مشتریان خود می‌خواهند که اول بدهی‌های قبلی خود را تسویه حساب نمایند تا بتوانند مجدداً کالای نسبه بخرند. همچنین در یک سیاست محافظه کارانه فقط به مشتریانی کالای نسبه می‌فروشند که دارای درجه اعتباری بسیار بالا و دارای سوابق اعتباری خوبی نزد مؤسسات دیگر باشند. در این شرکت‌ها مشتریان معمولی نمی‌توانند اعتبار زیادی دریافت کنند و به میزان قابل توجهی کالای نسبه بخرند. سیستم کنترل حساب‌های دریافتی به گونه ای است که حساب‌های دریافتی بصورت هفتگی کنترل می‌شود و به کسانی که بدهی معوق دارند، اخطار می‌دهند.

حداقل رسیدن احتمال سوخت شدن مطالبات از جمله آثار مطلوب سیاست محافظه کارانه است. در سیاست محافظه کارانه به همه مشتریان اخطار می‌شود که عدم پرداخت به موقع مطالبات باعث قطع شدن اعتبارات آنها خواهد شد. ولی اتخاذ این سیاست نه تنها موجب کاهش فروش می‌شود بلکه مشتریان قدیمی شرکت را فراری می‌دهد و آنان را به سوی انجام معاملات تجاری شرکت‌های رقیب سوق می‌دهد.

#### نکته مهم:

به حداقل رسیدن احتمال سوخت شدن مطالبات از جمله آثار مطلوب سیاست محافظه کارانه و کاهش فروش و فراری دادن مشتریان قدیمی و سوق دادن آنان به سوی انجام معاملات تجاری با شرکت‌های رقیب از معایب اعمال این سیاست است.

در اتخاذ سیاست جسورانه مدیران مالی به مشتریانی اعتبار می‌دهند که شناخت کاملی از آنها ندارند. در اعمال این سیاست زمانی که شرکت جدیدی وارد بازار می‌شود و از عرضه کنندگان کالا تقاضای خرید نسبی می‌کند، این عرضه کنندگان با شرایط ناشناخته‌ای مواجه می‌شوند، چون امکان دارد کار این شرکت رونق بگیرد و به صورت یکی از مشتریان مهم آنها درآید و اگر در بدو امر نسبت به اولین درخواست آن جواب منفی بدهند و حساب اعتباری برایش باز نکنند، مقدار زیادی فروش و سود آینده را از دست خواهند داد. مدیرانی که دارای نوعی سیاست جسورانه هستند در صدد برمی‌آیند تا نسبت به درخواست‌های مشتریان قدیمی (در مورد افزایش میزان اعتبار) پاسخ مثبت بدهند تا بدین ترتیب میزان فروش و سود شرکت را افزایش دهند.

در اعمال سیاست جسورانه شرکت‌ها در مقایسه با رقبای خود، اعتبار بیشتری به مشتریان خود می‌دهند، ولی اگر این شرکت در یک بازار نیمه انحصاری که تعداد رقبا محدود است فعالیت کنند احتمال دارد که رقبا مقابله به مثل کنند و در نتیجه، اجرای چنین سیاستی ممکن است نه تنها منجر به افزایش فروش نشود بلکه حجم مطالبات سوخت شده را افزایش دهد.

افزایش تعداد مشتریان جدید سود آور از جمله آثار و مزایای سیاست‌های جسورانه است. شرکت فروشنده برای اینکه تصویر خوبی از خود در ذهن مشتریان باقی بگذارد، در مورد برخی از مشتریان بد حساب و کسانی که بدهی خود را در سررسید مقرر پرداخت نمی‌کنند شدت عمل را به خرج نمی‌دهند. اجرای چنین سیاستی احياناً باعث بالا رفتن سود شرکت فروشنده خواهد شد ولی این افزایش بدلیل ضرری که شرکت در نتیجه مطالبات سوخت شده متحمل خواهد شد با میزان افزایش فروش‌های نسبی متناسب نخواهد بود.

#### نکته مهم:

افزایش تعداد مشتریان جدید سودآور از جمله آثار و مزایای اتخاذ سیاست جسورانه است.

### نکته مهم:

اجرای سیاست جسورانه احياناً باعث بالا رفتن سود شرکت فروشنده خواهد شد ولی اين افزايش به دليل ضرری که شرکت در نتیجه مطالبات سوخت شده متحمل خواهد شد با میزان افزايش فروشهای نسبيه متناسب نخواهد بود.

## خلاصه فصل چهارم

در این فصل ضمن بیان مفهوم واژه مدیریت حساب‌های دریافتی و ماهیت حساب‌های دریافتی و اسناد دریافتی، معیارهای اعطای اعتبار به مشتریان و نحوه اتخاذ تصمیم مدیران درباره اعطای امتیاز به مشتریان جدید و قدیمی مورد بحث قرار گرفت.

در ادامه بحث روش‌های وصول مطالبات، پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول، نحوه بررسی اقلام حساب بدهکاران و سایر مطالبات، نحوه تجزیه و تحلیل حساب‌های دریافتی بر اساس جدول سنی، پیش‌بینی مطالبات مشکوک‌الوصول به نسبت معینی از مانده بدهکاران و فروش خالص در دوره مالی و نحوه ثبت مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی و نحوه بستن حساب هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول و ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول تشریح شد.

در پایان نحوه استفاده از اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دوره مالی بعدی، ثبت عملیات مربوط به بازار یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول در دفاتر مالی و روش‌های نظارت بر حساب‌های دریافتی و استراتژی‌های اعتبارات تجاری مورد بررسی قرار گرفت.

**واژه های کلیدی:** مدیریت حساب‌های دریافتی، حساب‌های دریافتی (بدهکاران)، اسناد دریافتی، معیارهای اعطای اعتبار به مشتریان، مطالبات مشکوک‌الوصول هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول، ذخیره مطالبات مشکوک‌الوصول، کمبود اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول، مازاد اندوخته مطالبات مشکوک‌الوصول، استراتژی اعتبارات تجاری.

- ۱- ارکان اصلی سیاست مدیریت اعتباری کدامند؟
- ۲- مفهوم واژه های ریسک و بازده را بیان نمائید؟
- ۳- روش های وصول مطالبات را به اختصار بیان نمائید؟
- ۴- روش هایی پیش بینی مطالبات مشکوک الوصول کدامند؟ در مورد پیش بینی مطالبات مشکوک الوصول به نسبت معینی از فروش خالص باختصار توضیح دهید؟
- ۵- منظور از واژه های مازاد یا کمبود اندوخته مطالبات مشکوک الوصول چیست؟
- ۶- روش های نظارت بر حساب های دریافتی را باختصار بیان نمائید؟
- ۷- گزارش وضع اعتباری مشتریان باید حاوی چه اطلاعاتی باشد؟
- ۸- متوسط دوره وصول مطالبات چگونه محاسبه می شود؟
- ۹- در چه مواردی بدون برنامه قبلی وضع مالی و حساب های یک مشتری مورد بررسی قرار می گیرد؟

#### ۱۰- استراتژی اعتبارات بر اساس چه عواملی تعیین می شود؟

- ۱۱- آثار و نتایج مطلوب و نامطلوب اتخاذ سیاست محافظه کارانه مدیران مالی در قبال مشتریان را بیان نمائید؟
- ۱۲- مزایا و معایب اتخاذ سیاست جسورانه مدیران مالی در مقابل مشتریان را بیان نمائید؟



## فصل پنجم - مدیریت موجودی

- ❖ نقش محوری موجودی کالا در دارایی
- ❖ انواع موجودی کالا
- ❖ کنترل میزان موجودی‌ها
- ❖ سیاست‌های مربوط به موجودی کالا
- ❖ سیاست‌های مربوط به موجودی یک کالای خاص
- ❖ سیاست نگهداری موجودی چندین نوع کالا
- ❖ خلاصه فصل
- ❖ واژه‌های کلیدی
- ❖ سئوالات و پرسش‌ها





## اهداف آموزشی فصل پنجم:

### ۱- هدف کلی:

آشنایی مدیران مالی با انواع موجودی کالا، کنترل میزان موجودی‌ها، سیاست‌های مربوط به موجودی کالا.

### ۲- اهداف رفتاری:

از فراگیران انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل مطالب زیر را فرا گیرند و به صورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند.

- هدف مدیریت موجودی کالا و آشنایی با شیوه های مؤثر کنترل موجودی در جهت کاهش هزینه های خرید و نگهداری مطلوب کالا

- نقش مدیران مالی در صحنه تعیین سیاست‌های مربوط به موجودی کالا

- آشنایی با نقش محوری موجودی کالا در دارایی

- آشنایی با انواع موجودی کالا و تجزیه و تحلیل عینی از ریسک‌های موجود در سرمایه‌گذاری موجودی‌ها

- نحوه کنترل میزان موجودی‌های مواد خام، موجودی کالای در جریان ساخت و کالاهای ساخته شده

- آشنایی با سیاست‌های مربوط به نگهداری یک کالای خاص

- نحوه محاسبه کل هزینه سفارش، هزینه نگهداری، کل هزینه‌های سیستم و تعداد مطلوب سفارش کالا

- آشنایی با سیاست نگهداری موجودی چندین نوع کالا

## مدیریت موجودی کالا

هدف مدیریت موجودی کالا به حداکثر رساندن سود سهامدارن از طریق طراحی و اجرای سیاست‌ها و استراتژی‌هایی است که به کاهش هزینه های خرید و نگهداری کالا منجر می‌شود.

سرمایه‌گذاری وجوه در موجودی‌ها از جنبه های مهم کار مدیر مالی است. در نتیجه مدیر مالی باید با شیوه های مؤثر کنترل موجودی آشنا باشد تا سرمایه به شکل صحیح تخصیص یابد. هرچه هزینه فرصت از دست رفته، سرمایه گذاری وجوه در موجودی‌ها بیشتر باشد، سطح مطلوب موجودی متوسط کمتر و میزان سفارش مطلوب نیز کمتر خواهد بود (در صورت ثابت بودن سایر عوامل). وقتی تقاضا یا مصرف موجودی نامطمئن باشد مدیر مالی ممکن است خط مشی هایی را اجراء نماید که زمان متوسط انتظار را کاهش دهد، هر چه زمان متوسط انتظار کمتر باشد، میزان ذخیره احتیاطی مورد نیاز، کمتر و مجموع سرمایه گذاری در موجودی‌ها کمتر خواهد بود و هر چه هزینه فرصت از دست رفته، سرمایه گذاری وجوه در موجودی‌ها بیشتر باشد انگیزه، کاهش زمان انتظار بیشتر خواهد بود. اداره خرید ممکن است فروشندگان جدیدی را پیدا کند که کالا را سریع‌تر تحویل دهند و یا به فروشندگان موجود در تحویل سریع‌تر کالا فشار آورد، اداره تولید ممکن است بتواند با پیاده کردن برنامه تولید کوتاهتر در تحویل کالای ساخته شده تسریع به عمل آورد، در هر دو مورد تعادلی بین هزینه های موجود در کاهش زمان انتظار و هزینه فرصت از دست رفته وجوه سرمایه گذاری در موجودی‌ها وجود دارد.

#### نکته مهم:

سرمایه‌گذاری وجوه در موجودی‌ها و کاهش هزینه های خرید و نگهداری مطلوب کالا از جنبه های مهم کار مدیر مالی است.

ذکر این نکته ضروری است که معمولاً مدیران تولید و بازاریابی شرکت سیاست‌های مربوط به موجودی کالا را تعیین می‌کنند و مدیران مالی شرکت در صحنه تعیین سیاست‌ها

مربوط به موجودی کالا نقش مهمی ایفاء نمی‌نمایند، بلکه آنان در زمینه سرمایه‌گذاری و تعیین سیاست‌های مختلف تأمین مالی نقش‌هایی را بر عهده می‌گیرند.

مدیر مالی شاید بهترین کسی باشد که می‌تواند تجزیه و تحلیل عینی از ریسک‌های موجود در سرمایه‌گذاری موجودی‌های را شرکت انجام دهد. این گونه ریسکها باید در تعیین سطح موجودی‌هایی که شرکت نگهداری خواهد کرد مورد بررسی قرار گیرد.

مدیر مالی باید با ریسک‌های درگیر در نگهداری موجودی‌ها نیز آشنا باشد. عمده‌ترین ریسک ممکن است، کاهش ارزش بازار موجودی خاصی در رابطه با قیمت خرید آن باشد. نوع بخصوصی از موجودی‌ها یا به سبب تغییر تکنولوژی یا به دلیل تغییر سلیقه مشتری، از مُد می‌افتند. تغییر در تکنولوژی ممکن است یک قطعه الکترونیکی را بی‌ارزش کند. تغییر در شیوه استفاده نیز ممکن است، باعث شود که خرده‌فروشی کالای خود را با کاهش عمده در قیمت به فروش رساند. در مورد سایر موجودی‌ها مانند محصولات فاسد شدنی کشاورزی، موجودی‌ها باید با قیمت کمتر و کمتری فروخته شوند. در سایر شرایط ریسک اصلی، تغییر در قیمت بازار است. آشنایی مدیر مالی با ریسک‌های درگیر و اجرای شیوه‌های مؤثر کنترل موجودی کالا و تجزیه و تحلیل عینی ریسک‌ها به کاهش هزینه‌های خرید و نگهداری مطلوب کالا منجر شود.

#### نکته مهم:

مدیران مالی باید با ریسک‌های درگیر در نگهداری موجودی‌ها آشنا باشند و با تجزیه و تحلیل عینی ریسک‌ها برای تعیین سطح موجودی‌ها اتخاذ تصمیم نمایند.

در شرکت‌های تولیدی و تجاری قسمت اعظم از دارایی به موجودی کالا اختصاص دارد. در شرکت‌های تولیدی با توجه به اینکه مواد اولیه، کالای در جریان ساخت و کالای ساخته شده بعنوان موجودی کالا تلقی و به دفاتر مالی انعکاس می‌یابد حدود ۵۰ تا ۶۰ درصد کل دارایی‌های شرکت تولیدی را موجودی کالا تشکیل می‌دهد. موجودی کالا در شرکت‌های تجاری که اصولاً کالایی را تولید نمی‌نمایند و معمولاً به کالای ساخته شده اطلاق می‌شود کمتر از ۵۰ درصد کل دارایی‌های آنهاست. شرکت‌های خدماتی، مانند مؤسسات خدماتی و مشاوره‌ای و مدیریتی که اصولاً با مسائل مدیریت موجودی کالا مواجه نمی‌باشند، موجودی کالای آنها حدود ۱۰ درصد کل دارایی‌های آنهاست.

#### نکته مهم:

حدود ۵۰ تا ۶۰ درصد از کل دارایی‌های شرکت‌های تولیدی و کمتر از ۵۰ درصد از کل دارایی‌های شرکت‌های تجاری به موجودی کالا اختصاص می‌یابد.

#### انواع موجودی کالا

در شرکت‌های تولیدی موجودی کالا رابطه‌ای بین تولید و فروش محصول بوجود می‌آورد. یک شرکت تولیدی باید مقدار معینی مواد اولیه را نگهداری نماید تا بتواند در تولید محصول از آن استفاده نماید که به موجودی مواد اولیه معروف است و از طرفی مقداری از مواد اولیه در فرایند تولید به کالای در جریان ساخت تبدیل می‌شود که به آن "موجودی کالای در جریان ساخت" گویند و در نهایت پس از تولید نیز مقدار معینی محصولات تولیدی در شرکت وجود دارد که باید برای فروش به بازار عرضه شود موجودی کالای ساخته شده نامیده می‌شود. قطعات یدکی که برای تعمیر و نگهداری ماشین آلات خراب می‌شوند در واحدهای تولیدی نگهداری می‌شوند، موجودی قطعات یدکی نام‌گذاری شده‌اند.

#### نکته مهم:

انواع موجودی کالا در شرکت‌های تولیدی عبارتند از: ۱- مواد خام ۲- کالای در جریان ساخت، کالای ساخته شده و قطعات یدکی.

**کنترل میزان موجودی ها:** سیاست مربوط به کنترل میزان موجودی کالا به صورت مواد خام، کالای در جریان ساخت و قطعات یدکی باید به گونه‌ای باشد که احتمال قطع شدن فرایند تولید به حداقل ممکن برسد. زیرا در یک شرکت تولیدی، مقدار مواد خام، کالای در جریان ساخت و قطعات یدکی باید به میزانی باشد که بتوان کالایی با حداقل هزینه ساخت و به بازار عرضه کرد.

کسری یا کمبود یکی از اقلام، باعث رکود و وقفه در فرایند تولید خواهد شد و باید مقداری وقت و هزینه اضافی صرف کرد تا مجدداً جریان تولید به حالت عادی درآید. این امر منجر به افزایش هزینه در بهای تمام شده کالای ساخته شده خواهد شد.

#### نکته مهم:

در شرکت‌های تولیدی مقدار مواد خام، کالای در جریان ساخت و قطعات یدکی باید به میزانی باشد که بتوان کالایی با حداقل هزینه ساخت و به بازار عرضه کرد.

**کنترل میزان موجودی مواد اولیه و کالای در جریان ساخت امکان برنامه ریزی مؤثر تولید و استفاده صحیح از منابع را بوجود می‌آورد، در صورت کسری یا کمبود موجودی مواد اولیه و موجودی کالای در جریان ساخت، هر مرحله از تولید باید معطل مرحله قبل شود تا یک واحد کالا تولید شود. تأخیرات یاد شده و زمان هدر رفته به شرکت انگیزه می‌دهد تا موجودی بیشتری را نگهداری کند. افزایش موجودی‌ها چند مزیت دارد. شرکت می‌تواند تولید و خرید خود را اقتصادی کند و درخواست‌ها را سریع‌تر جواب گوید. به طور خلاصه شرکت قابلیت انعطاف بیشتری پیدامی‌کند. از معایب مشخص نگهداری موجودی‌های زیاد، افزایش هزینه‌های نگهداری موجودی‌ها شامل انبارداری، جابجایی، و نرخ بازده سرمایه‌ای است که در**



سرمایه گذاری موجودی‌ها از دست رفته است. موجودی‌ها نیز مانند حساب‌های دریافتی باید تا آنجا افزایش یابند که صرفه جویی‌های حاصل از این کار بیش از مجموع هزینه نگهداری موجودی اضافی باشد. نهایتاً بین این دو تعادلی بوجود می‌آید که بستگی به پیش بینی صرفه جویی‌های واقعی، هزینه نگهداری موجودی‌های اضافی و کارایی کنترل موجودی‌ها دارد. به طور وضوح این تعادل نیاز به هماهنگی بین تولید، بازاریابی، و امور مالی در رابطه با هدف کلی شرکت دارد.

#### نکته مهم:

موجودی‌ها باید تا آنجا افزایش یابند که صرفه جویی‌های حاصل از کار بیش از مجموع هزینه نگهداری موجودی اضافی باشد و نهایتاً بین این دو تعادلی بوجود آید.

میزان موجودی کالای ساخته شده باید به حدی باشد که جوابگوی تقاضاهای مورد انتظار باشد. شرکتی که سیاست خود را بر بازاریابی می‌گذارد، باید موجودی کالای ساخته شده را با توجه به پیش بینی فروش تعیین کند. تعیین سطح مطلوب موجودی کالا (قبل از مشخص شدن تقاضای واقعی) مستلزم پذیرفتن ریسک نگهداری بیش از حد موجودی کالا یا پذیرفتن ریسک تمام شدن موجودی کالا است.

#### نکته مهم:

تعیین سطح مطلوب موجودی کالا (قبل از مشخص شدن تقاضای واقعی) مستلزم پذیرفتن ریسک نگهداری بیش از حد موجودی کالا یا پذیرفتن ریسک تمام شده موجودی کالا است.

پیش بینی شده کمتر باشد و ارزش روزی قیمت برابر موجودی حاصل می‌یابد. شرکتی که با مازاد موجودی کالا مواجه گردیده مقداری از وجوه خود را به صورت ناخواسته به مصرف کالاهایی رسانیده است که فروش نرفته و روی دست آن مانده است. اگر موجودی کالا بیش از

مدت زمان انتظار در انبار بماند، باعث افزایش هزینه های نگهداری خواهد شد. این هزینه ها عبارتند از هزینه آب و برق، انبارداری و بیمه. این امر باعث خواهد شد که گردش دارایی ها و سود شرکت کاهش یابد. شاید شرکت مجبور شود برای تأمین منابع مالی مقداری از کالاهای خود را به قیمت تمام شده یا حتی زیر قیمت بفروشد. فروش کالا به این صورت باعث کاهش سود شرکت خواهد شد. در حالت عکس مورد فوق نیز ممکن است مشتری تقاضای جنس کند ولی موجودی کالا صفر باشد و شرکت نتواند سفارشات و درخواست های مشتریان را بپذیرد و در نتیجه فروش شرکت کاهش یابد. شرکت فروشنده ممکن است در مواجهه با این حالت عجولانه به تولید یا تهیه کالای مورد درخواست مشتری اقدام کند و مجبور شود هزینه بیشتری در این رابطه صرف کند و در نتیجه سود شرکت کاهش یابد. در اینجا این سؤال مطرح می شود که از دیدگاه تولید کننده یا فروشنده کالا کدام ریسک باید پذیرفته شود؟ به طور کلی فروشنده ها تمایل ندارند که با ریسک مربوط به کمبود موجودی کالا مواجه شوند به این دلیل، اقدام به نگهداری ذخیره احتیاطی می کنند. ذخیره احتیاطی به موجودی اضافی کالا اطلاق می شود که شرکت به منظور جوابگویی افزایش تقاضا آن را نگهداری می کنند.

شرکت ها برای فروش کالاهای به اصطلاح فروش نرفته از تکنیک ها و روش های ابتکاری استفاده می نمایند، تا کالاهای فروش نرفته (بخصوص کالاهای فصلی) و اجناسی که نمی توان برای مدت مدیدی نگه داشت یا اجناسی را که شرکت نمی خواهد مجدداً به انبار برگرداند، به سرعت به پول تبدیل شود.

#### نکته مهم:

ذخیره احتیاطی به موجودی اضافی کالا اطلاق می شود که شرکت به منظور جوابگویی افزایش تقاضا آن را نگهداری می کند.

همانطور که قبلاً توضیح داده شد اصولاً موجودی کالای شرکت ها از چهار نوع عمده زیر تشکیل می شود (۱) مواد خام، (۲) کالای در جریان ساخت، (۳) کالای ساخته شده و (۴) قطعات یدکی. از آنجا که پیش بینی فروش کالای ساخته شده مبنا و پایه تصمیم گیری میزان نگهداری سایر موجودی ها قرار می گیرد و از سوی دیگر در شرکت های تجاری

(عمده‌فروشی و خرده‌فروشی) عموماً با مسئله میزان کالای ساخته شده سر کار دارند در نتیجه در این بخش در مورد سیاست‌های مربوط به میزان موجودی کالای ساخته شده بحث می‌کنیم.

### نکته مهم:

در شرکت‌های تولیدی پیش بینی فروش کالای ساخته شده معمولاً مبنا و پایه تصمیم‌گیری میزان نگهداری سایر موجودی‌ها قرار می‌گیرد.

سیاست‌های مربوط به موجودی کالا را می‌توان به دو دسته سیاست‌های مربوط به کالای خاص و سیاست‌های نگهداری موجودی چندین کالا تقسیم نمود:

### سیاست‌های مربوط به یک کالا خاص

برای تشریح سیاست نگهداری موجود مربوط به یک نوع کالای خاص به ذکر مثالی

می‌پردازیم:

**مثال:** فرض می‌کنیم کالایی که یک شرکت تعاونی مصرف عرضه می‌نماید دارای خصوصیات زیر می‌باشد:

۱- تقاضای جنس نسبتاً ثابت و پایدار است و پیش بینی می‌شود که این روند کماکان ادامه یابد.

۲- شرکت تعاونی برای سفارش و خرید کالا متحمل هزینه‌ای می‌شود.

۳- شرکت تعاونی باید مبلغی بابت نگهداری موجودی کالا هزینه کند که این را هزینه نگهداری موجودی می‌نامیم.

۴- مدیر عامل مسؤل این تعاونی در سیاست‌گذاری مربوط به موجودی کالا باید به این پرسش‌ها پاسخ دهد:

الف - برای به حداقل رسیدن هزینه‌های مربوط به دادن سفارش باید هر نوبت چه مقدار سفارش داد؟

ب - سالی چند نوبت باید سفارش داد؟

ج - کل هزینه این سیستم موجودی در طی یک دوره مشخص زمانی (به طور مثال یک سال) چقدر می شود؟

برای اینکه مدیر شرکت بتواند به این پرسش ها پاسخ دهد، باید مقدار تقاضا و هزینه های نگهداری و سفارش را محاسبه کند. این شرکت تعاونی پیش بینی می کند که تقاضا در سال به ۲۸.۸۰۰ واحد می رسد. اگر این شرکت در سال ۲۸۸ روز کار کند (تعاونی ۲۸۸ روز در سال باز می باشد) تقاضای هر روز به ۱۰۰ واحد می رسد.

$$(28800 \div 288 = 100)$$

بر اساس محاسباتی که تعاونی انجام داده است، هزینه هر سفارش ۱۶.۰۰۰

ریال

می شود. شرکت در هر نوبت که فرم سفارش تهیه می کند و برای اتحادیه خود می فرستد، باید ۱۶.۰۰۰ ریال هزینه کند. هزینه سفارش شامل هزینه استعلام بهاء، آزمایش کیفیت کالاهای درخواستی و بررسی و تعیین بهترین پیشنهاد است. البته این مبلغ به مقدار سفارش بستگی ندارد. کل هزینه سفارش در یک سال مساوی است با ۱۶.۰۰۰ ضربدر تعداد دفعات سفارش در یک سال.

**نکته مهم :**

کل هزینه سفارش = هزینه هر سفارش × تعداد دفعات سفارش در یک سال .

هزینه نگهداری موجودی شامل هزینه های مربوط به دستمزد، بیمه، تعمیرات و غیره می شود، با توجه به محاسباتی که شرکت انجام داده است، هزینه نگهداری هر واحد موجودی در سال به ۲.۰۰۰ ریال می رسد.

می‌توان کل هزینه (C) مربوط به سفارش و نگهداری کالا در یک سال را به طریق زیر محاسبه کرد:

اگر فرض کنیم که:

$R$  = تعداد محصولی که در سال مورد تقاضاست

$S$  = هزینه دادن یک سفارش

$I$  = هزینه نگهداری یک واحد کالا

$Q$  = مقدار یک سفارش

$$C = \left( \frac{R}{Q} \right) (S) + \frac{Q}{2} (I) \quad (2-1) \quad \text{باشد آنگاه:}$$

$\frac{R}{Q}$  عبارتست از تعداد دفعاتی که در سال سفارش داده می‌شود. اگر این مقدار در

(S) ضرب شود، کل هزینه سفارش به دست می‌آید.  $\frac{Q}{2}$  عبارت است از متوسط مقدار موجودی که در سال نگهداری می‌شود و مقدار آن به موارد زیر بستگی دارد: (۱) تعداد کالایی که در هر نوبت به تعاونی می‌رسد و محل خالی کالای فروش رفته را پر می‌کند و (۲) میزان ثابت فروش روزانه. اگر  $\frac{Q}{2}$  را در هزینه نگهداری موجودی (I) ضرب کنیم، کل هزینه نگهداری موجودی به دست می‌آید.

اگر این شرکت تعاونی، در هر نوبت، ۲۸۸ واحد کالا سفارش بدهد، سالی ۱۰۰ سفارش خواهد بود.

( $288 \div 288 = 100$ ) و کل هزینه سفارش به ۱۶۰۰۰۰۰۰ ریال ( $100 \times 16000$ )

می‌رسد و هزینه نگهداری ۱۴۴۰۰۰ ریال  $\left( \frac{288}{2} \times 1000 \right)$  می‌شود و کل هزینه

نگهداری بالغ بر ۰ ۱۷۴۴۰۰ ریال ( ۱۴۴۰۰۰۰ + ۱.۶۰۰.۰۰۰ ) می‌شود. اما اگر این شرکت تعاونی در هر نوبت ۵۷۶ واحد کالا سفارش بدهد، کل هزینه ها ۱۰۸۸۰۰۰ ریال خواهد شد:

$$\frac{28800}{576}(16000) + \left(\frac{576}{2}\right)(1000) = 1088000$$

اگر مقدار سفارش در هر نوبت افزایش یابد و از ۲۸۸ به ۵۷۶ واحد برسد، کل هزینه سفارش و نگهداری موجودی کالا کاهش می‌یابد و از ۱.۷۴۴.۰۰۰ به ۱.۰۸۸.۰۰۰ ریال می‌رسد، ولی با افزایش تعداد کالایی که در هر نوبت سفارش می‌شود ( به دلیل افزایش هزینه نگهداری موجودی کالا ) کل هزینه افزایش خواهد یافت. مثلاً اگر در هر نوبت ۲.۸۸۰ واحد سفارش داده شود، کل هزینه ها افزایش می‌یابد و به ۱.۶۰۰.۰۰۰ ریال می‌رسد.

$$\frac{28800}{2880}(16000) + \left(\frac{2880}{2}\right)(1000) = 1600000 \text{ ریال}$$

با توجه به مفروضات این مثال مقدار مطلوب سفارش کالا  $(Q^*)$  بر طبق

زیر محاسبه می‌شود:

$$Q^* = \sqrt{\frac{(2)(R)(S)}{I}}$$

اگر اطلاعات مربوط به مثال بالا را که به شرح زیر است:

واحد  $R = ۲۸.۸۰۰$

ریال  $S = ۱۶.۰۰۰$

ریال  $I = ۱.۰۰۰$

$$Q^* = \sqrt{\frac{(2)(28800)(16000)}{1000}} = 960 \text{ واحد}$$

با استفاده از معادله ۱-۲ و قرار دادن  $Q \times$  به جای  $Q$  کل هزینه را محاسبه می‌کنیم.

$$C = \left(\frac{28800}{960}\right)(16000) + \left(\frac{960}{2}\right)(1000) = 108800096000 \text{ ریال}$$

بنابراین، مقدار مطلوب سفارش این کالا که هزینه مربوط به سفارش و نگهداری موجودی کالا را به حداقل می‌رساند از این قرار است:

۱- در هر نوبت ۹۶۰ واحد سفارش داده می‌شود.

۲- در سال ۶۰ نوبت سفارش داده می‌شود.

۳- کل هزینه سیستم ۹۶۰.۰۰۰ ریال می‌شود.

زمان دادن سفارش به دو عامل بستگی دارد: فروش روزانه ( به طور متوسط روزانه ۱۰۰ واحد) و مدت زمانی که طول می‌کشد تا کالا از انبار اتحادیه به شرکت تعاونی برسد. اگر این کالا چهار روز بعد از دادن سفارش برسد، باید زمان سفارش را داد که موجودی چهار برابر روزانه ( $4 \times 100$ ) باشد.

معادله ۲-۲ به الگوی مطلوب سفارش یا EOQ معروف است در این مدل ریسک‌های مربوط به نگهداری کمتر از حد و بیشتر از حد موجودی کالا در نظر گرفته نشده است. در واقع در معادله ۲-۲ فرض بر این گذاشته می‌شود که مقدار تقاضا قطعی و ثابت است و مقدار  $Q^*$  هم هیچ محدودیتی ندارد. اگر ریسک مربوط به کمبود موجودی کالا وجود داشته باشد، شرکت می‌تواند کماکان از معادله ۲-۲ استفاده کند و یک ذخیره احتیاطی تعیین کند. اگر ذخیره احتیاطی ۱۰۰ واحد تعیین گردد،  $Q^*$  همان ۹۶۰ واحد خواهد بود و هر گاه سطح موجودی‌ها به ۵۰۰ واحد برسد ( $100 + 4 \times 100$ ) برسد، باید سفارش جدید داده شود. در نظر گرفتن یک ذخیره احتیاطی برای موجودی‌ها باعث افزایش کل هزینه سیستم موجودی کالا خواهد شد، زیرا متوسط موجودی افزایش می‌یابد.

برای مثال نوعاً انبارهای بزرگ با کمبود فضا برای موجودی‌ها مواجهند. اگر در مثال فوق، فرض کنیم که هر واحد کالا ۵ متر مربع فضا دارد، شرکت باید چگونه عمل کند؟ در هر نوبت ۵۰۰ واحد کالا در انبار شرکت جا می‌گیرد (  $2500 \div 5 = 500$  ). فرض کنیم که شرکت تعاونی نباید مقداری موجودی تحت عنوان ذخیره احتیاطی نگهداری کند. شرکت تعاونی در هر نوبت فقط می‌تواند در هر نوبت ۵۰۰ واحد کالا سفارش دهد، مگر اینکه محل اضافی برای جا دادن مقدار بیشتری جنس تدارک ببیند. با استفاده از معادله ۲-۲ می‌توان کل هزینه را محاسبه کرد:

$$C = \left(\frac{28800}{500}\right)(16000) + \left(\frac{500}{2}\right)(1000) = 1068000$$

بنابراین، محدودیت فضای انبار باعث خواهد شد که هزینه سفارش و نگهداری موجودی کالا در هر سال به مبلغ ۱۰۸۰۰۰۰ ریال افزایش یابد.

$$1068000 - 960000 = 108000$$

در این مثال قیمت خرید، یعنی وجوه پرداختی تعاونی بابت خرید کالا به حساب نیامده است. اگر اتحادیه برای خریدهای سنگین هیچگونه تخفیفی قائل نشود،  $Q^*$  تحت تأثیر قیمت واحد جنس قرار نخواهد گرفت. اگر این تخفیف‌ها در نظر گرفته شود، باید به جای معامله ۱-۲ و ۲-۲ معادله های پیچیده تری به کار برد. این محدودیت در تعیین حجم سفارش یک عامل مهم خواهد بود (بدون توجه به نوع و مقدار تخفیف). در مورد این محدودیت‌ها هم باید همانند محدودیت مربوط به محدود بودن فضای انبار عمل کرد.

### سیاست نگهداری موجودی چندین نوع کالا

معمولاً سیاست‌های مربوط به تعیین میزان موجودی انواع مختلف کالا باید با توجه به موانع و محدودیت‌های مشترک مشخص شود. اگر شرکتی انواع مختلف کالا



را در انبار نگهداری کند و به فروش برساند، در زمینه تعیین میزان هر یک از انواع کالا با مسائل مشکل‌تری مواجه خواهد شد. در عین حال، موارد متعددی وجود دارد که شرکت باید سیاست خاصی را در مورد یک گروه از کالا به کار برد. برای مثال، اگر شرکتی با کسر برخی از اقلام موجودی مواجه شود، نه تنها مشتریان آن اجناس را از دست خواهد داد بلکه تقاضا برای سایر اجناس زیربط هم که آماده فروش است کم خواهد شد.

اگر شرکتی چندین نوع مختلف کالا نگهداری می‌کند و این اقلام در جهت ساخت محصول مکمل باشند، سیاست موجودی کالا باید برای مجموعه آنها انتخاب شود. اگر شرکت بر اثر کسر موجودی یک نوع جنس نتواند سایر کالاهای زیربط را بفروش برساند، باید با توجه به ضرر حاصل از نداشتن آن قلم جنس برای هر یک از اقلام کالای خود یک ذخیره احتیاطی در نظر بگیرد. در نظر گرفتن ذخیره احتیاطی برای هر یک از اقلام موجودی و افزایش سطح موجودی‌ها بمنظور جلوگیری از خطر از دست دادن مشتری باعث خواهد شد که هزینه سفارش و نگهداری موجودی‌های شرکت افزایش یابد، زیرا تعیین ذخیره احتیاطی باعث می‌شود که متوسط مقدار اقلام مختلف موجودی افزایش یابد و در نتیجه، هزینه مربوط به سیستم موجودی کالا افزایش یابد.

اگر یک دسته از موجودی‌ها دارای محدودیت مشترک باشند، اولین گامی که شرکت باید در راه تدوین سیاست مربوط به موجودی کالا بردارد، کنار گذاشتن عواملی است که با مقدار سفارش  $(Q^*)$  اقلام مختلف کالا رابطه‌ای ندارند. برای مثال فرض کنیم که باید چهار نوع مختلف جنس را در یک انبار جا داد و شرکت می‌تواند مبلغ مشخصی به این امر اختصاص دهد (از این نظر دارای محدودیت است). مقدار سفارش هر یک از اقلام  $(Q^*)$  بدون توجه به محدودیت‌ها محاسبه خواهد شد. سپس باید دید که آیا مجموع این چهار نوع جنس چه آثاری بر هر یک از محدودیت‌ها

دارد. از هر محدودیتی که مانعی بر سر راه شرکت ایجاد نکند، چشم پوشی می‌شود. زیرا آن بر مقدار سفارش خاص هر یک از اقلام  $(Q^*)$  هیچ اثر نمی‌گذارد. اگر این روند منجر به حذف همه عوامل محدود کننده گردد، می‌توان برای تعیین میزان هر یک از این چهار نوع کالا روشی ساده تر اجراء گردد. هر نوع محدودیتی که مقدار سفارش خاص هر یک از اقلام  $(Q^*)$  را متأثر سازد، مورد توجه قرار می‌گیرد و در محاسبه میزان موجودی این چهار نوع جنس مد نظر قرار خواهد گرفت. در نتیجه مقدار سفارش هر یک از چهار نوع کالا و مقدار دفعاتی که باید هر یک از آنها را سفارش داد تعیین می‌شود و کل هزینه مربوط به این چهار نوع کالا محاسبه خواهد شد. اگر محدودیت‌هایی در کار نباشد، کل هزینه‌ها افزایش خواهد یافت (البته در مقایسه با حالتی که اینگونه محدودیت‌ها وجود داشته باشد). بنابراین، سیاست موجودی کالا با هدف به حداقل رساندن هزینه‌ها با توجه به محدودیت‌ها و موانع موجود تنظیم می‌گردد.

#### نکته مهم:

اولین گام در راه تدوین سیاست مربوط به موجودی‌هایی که دارای محدودیت مشترک شرکت می‌باشند، حذف عواملی است که با مقدار سفارش  $(Q^*)$  اقلام مختلف کالا رابطه‌ای ندارند.

#### نکته مهم:

سیاست موجودی کالا با هدف به حداقل رساندن هزینه، با توجه به محدودیت‌ها و موانع تنظیم می‌شود.

## خلاصه فصل پنجم

در این فصل درباره هدف مدیریت موجودی کالا بحث کردیم و متذکر شدیم که سرمایه‌گذاری وجوه در موجودی‌ها از جنبه‌های مهم کاربرد مدیر مالی است و مدیران مالی باید با ریسک‌های درگیر در نگهداری موجودی‌ها آشنا باشند تا بتوانند با تجزیه و تحلیل عینی از ریسک‌های موجود سیاست‌های مناسب در سرمایه‌گذاری وجوه در موجودی‌ها را اتخاذ نمایند.

در ادامه بحث نقش محوری موجودی کالا در دارایی تشریح شد و در مورد انواع موجودی‌ها: (۱) مواد خام، (۲) کالای در جریان ساخت، (۳) کالای ساخته شده، (۴) قطعات یدکی و سیاست‌های مربوط به موارد: (۱) در هر نوبت باید چه میزان کالا سفارش داده شود؟ (۲) برای اینکه هزینه‌های مربوط به اداره موجودی‌ها به حداقل ممکن برسد به تفصیل توضیح داده شد.

در بحث پایانی با تبیین کنترل میزان موجودی‌ها و نقش آن در امکان برنامه‌ریزی مؤثر تولید و استفاده صحیح از منابع، سیاست‌های مربوط به موجودی کالا به تفکیک سیاست‌های مربوط به یک کالای خاص و سیاست نگهداری موجودی چندین نوع کالا به طور مشروح مورد بررسی قرار گرفت.

واژه های کلیدی: مواد خام، موجودی کالای در جریان ساخت، موجودی کالای ساخته شده قطعات یدکی، ذخیره احتیاطی، هزینه نگهداری هر واحد موجودی، کل هزینه سفارش، مقدار مطلوب سفارش کالا، الگوی مطلوب سفارش (EOQ)، پیش‌بینی صرفه‌جویی واقعی، مازاد موجودی کالا، کسری موجودی کالا.

## سئوالات و پرسش‌های فصل پنجم

- ۱- چهار نوع عمده موجودی‌ها را نام ببرید؟
- ۲- اگر شرکتی قبل از تعیین فروش واقعی مقدار موجودی کالای ساخته شده را مشخص کند، خود را درگیر چه ریسک‌هایی خواهد کرد؟
- ۳- هدف از تعیین سیاست موجودی کالای ساخته شده چیست؟
- ۴- شرکت‌ها برای تعیین موجودی کالای ساخته شده، باید به چه پرسش‌هایی پاسخ دهند؟

۵- الگوی مقدار مطلوب سفارش (EOQ) که در معادله ۲-۲ ارائه شده است، دارای چه ویژگی‌هایی است؟

۶- چند درصد از کل دارائی‌های شرکت‌های تولیدی به موجودی کالا اختصاص می‌یابد؟ دلیل اختصاص رقم قابل ملاحظه‌ای از دارئی‌های شرکت‌های تولیدی به موجودی کالا چیست؟

۷- منظور از ذخیره احتیاطی کالا چیست؟

۸- در شرکت‌های تولیدی دلیل تعیین میزان سایر موجودی‌ها بر اساس پیش‌بینی فروش کالای ساخته شده چیست؟

## فصل هفتم - بودجه‌بندی

❖ بودجه‌بندی چیست؟

❖ چرا بودجه را تهیه می‌نمائیم؟

❖ چگونه از بودجه تهیه نمائیم؟

❖ مفاهیم اساسی بودجه‌بندی

❖ تخمین‌های واقعی

❖ فرایند بودجه‌بندی

❖ تشکیل بودجه

❖ بودجه کل

❖ خلاصه فصل

❖ واژه‌های کلیدی

❖ سئوالات و پرسش‌ها



اهداف آموزشی فصل هفتم

اهداف کلی

بیان مفاهیم اولیه و اساسی در بودجه‌بندی و تشریح فلسفه استفاده از آن، توضیح فرایند تدوین برنامه بودجه‌ای شرکت و مراحل آن

اهداف رفتاری

از فراگیران انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل مطالب زیر را فرا گیرند

و به صورت کاربردی مورد استفاده قرار دهند:

- بودجه بندی را تعریف کنید.
- دلایل استفاده از بودجه بندی را تشریح نمایید.
- نحوه استفاده از بودجه بندی را توضیح دهید.
- فرایند بودجه بندی را تشریح نمایید.
- نحوه تشکیل بودجه را بیان کنید.
- بودجه کل را تعریف نموده و آن را توضیح دهید.

تصمیماتی که مدیران در شرکت‌های تعاونی در جهت مدیریت عملیات شرکت و



توسعه فعالیت‌های آن اتخاذ می‌نمایند، تا حد زیادی در گرو پیش بینی از وقایع آینده است. آنان با پیش‌بینی‌های کوتاه مدت و بلند مدت خود برنامه‌های مالی شرکت را برای دوره‌های مشخص (معمولاً شش ماه تا یک سال) تدوین می‌نمایند. ضروری است که در این برنامه‌ها، انعطاف لازم برای رویارویی با موقعیت‌های مختلفی که فراروی تعاونی قرار دارند، در نظر گرفته شود. در این میان، بودجه‌بندی یکی از ابزارهای اصلی برای پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت در یک شرکت تعاونی می‌باشد. در یک برنامه بودجه ای ارقام مختلفی نظیر هزینه‌های ثابت و متغیر شرکت، پیش‌بینی میزان فروش و غیره در نظر گرفته می‌شود.

#### نکته مهم:

بودجه‌بندی یکی از ابزارهای اصلی برای پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت در یک شرکت تعاونی می‌باشد.

مدیران تعاونی برای آنکه بتوانند جریان‌های وجوه نقد شرکت، سودآوری و وضع مالی آن را در یک دوره زمانی مشخص محاسبه کنند، ارقام فوق را با یکدیگر ترکیب نموده و به کمک تحلیل‌های مالی که بر روی این ارقام انجام می‌دهند، اطلاعاتی بدست می‌آورند. این اطلاعات به آنها برای تعیین بودجه آتی شرکت کمک می‌کند. با توجه به اهمیت این بحث در این فصل تلاش می‌کنیم تا مباحث مهم مطرح در بودجه‌بندی را تشریح نماییم.

#### بودجه چیست ؟

اگر چه ممکن است با این واژه چندان آشنا نباشید اما بطور ساده هرگاه تخمین بزنید که چه مقدار وجه نقد پس از پرداخت هزینه‌ها در یک ماه فعالیت برایتان باقی

می‌ماند، بودجه را تعیین نموده‌اید.

بودجه ابزاری ضروری برای تبدیل برنامه‌های ذهنی به واقعیاتی عینی می‌باشد. بودجه به تمرکز افکار و منابع شما در جهتی موثر کمک می‌نماید. این ابزار نشان می‌دهد که چه مقدار وجه نقد باید خرج نمایید؟ هزینه‌های شما چه اقلامی را شامل می‌شود؟ از نتیجه عملیات چه مقدار باید عاید شما شود؟ با برنامه‌ریزی بر روی کاغذ شما ریسک کسب و کارتان را حداقل می‌نمایید. یک برنامه بودجه خوب به طور منطقی به شما در سازماندهی، هدایت و برانگیزاندن کارکنان در دستیابی به اهداف مالی شرکت کمک می‌نماید.

#### نکته مهم:

بودجه ابزاری ضروری برای تبدیل برنامه‌های ذهنی به واقعیاتی عینی می‌باشد.

بودجه، پیش‌بینی تمام منابع و هزینه‌های نقدی شرکت است. ساختار بودجه همانند ترازنامه مالی است و یک دوره ۱۲ ماهه را در برمی‌گیرد. در پایان سال درآمد و هزینه‌های پیش‌بینی شده در بودجه با عملکرد واقعی شرکت که در اسناد مالی ثبت شده‌اند، مقایسه می‌شود.

#### چرا بودجه را تهیه می‌نماییم؟

بودجه با کمک به تخمین نیازها، نحوه هزینه نمودن و جریان کلی نقدینگی برنامه‌آتی شناس شما را برای دستیابی به موفقیت افزایش می‌دهد. بودجه به شما اجازه می‌دهد، قبل از وقوع مشکلات آنها را پیش‌بینی نموده و تدابیر لازم را برای رویارویی با آنها اتخاذ نمایید. بر این اساس تلاش می‌کنیم در این فصل مفاهیم بنیادی بودجه‌بندی را ارائه داده و مراحل تهیه آن را گام به گام تشریح نماییم.

#### چگونه از بودجه استفاده نماییم؟

در شرکت‌های تجاری بودجه با بررسی حجم سرمایه ای که شما در اختیار دارید، ضمن تعیین این‌که آیا سرمایه شما برای دستیابی به اهداف مالی شرکت مناسب است یا خیر؟، رهنمودهایی جهت تعیین نحوه استفاده از آن در آینده ارائه می‌نمایند. به عنوان بخشی از یک برنامه تجاری، بودجه به مدیران ارشد اطمینان می‌دهد که برنامه را شناخته و نیازهای آن را پیش‌بینی کرده اند.

یک برنامه بودجه ای ارقام زیر را نشان می‌دهد:

- وجوه نقد مورد نیاز برای مواد و نیروی انسانی
- کل هزینه‌های شروع کار
- هزینه‌های روزانه نگهداری
- نیازهای مالی برای پشتیبانی عملیات شرکت
- سود مورد انتظار

#### نکته مهم:

به عنوان بخشی از یک برنامه تجاری، بودجه به مدیران ارشد اطمینان می‌دهد که برنامه را شناخته و نیازهای آن را پیش‌بینی کرده اند.

اگر برنامه بودجه ای سال آینده شما نشان دهد که بیشتر از آنچه در اختیار دارید، نیازمند منابع مالی هستید، در این صورت می‌توانید برنامه‌هایتان را با روش‌های زیر متعادل نمایید:

- کاهش هزینه‌ها ( به عنوان مثال، استخدام کارکنان کمتر، خرید لوازم اداری ارزانتر، حذف یک خط تلفن )
- افزایش فروش ( به عنوان مثال، فروش محصولات یا خدمات بیشتر، ارائه یک محصول جدید، توسعه بازار محصول خود در مناطق جغرافیایی بیشتر )
- کاهش سطح انتظارات خود از سطح سود

هر شرکتی قبل از سرمایه‌گذاری در تجهیزات یا سایر دارایی‌های جدید و یا امضای قراردادهای تجاری، باید برنامه بودجه خود را تهیه نماید. جهت اطمینان از دستیابی به اهداف ابتدا اعداد را بر روی کاغذ بیاورید، در صورت نیاز آنها را در هر زمانی که لازم بود اصلاح

نمایید.

## مفاهیم اساسی بودجه بندی

سه عنصر اصلی بودجه عبارتند از :

- فروش
- کل هزینه‌ها
- سود

## فروش

فروش محور اساسی بودجه بندی است. تخمین فروش مورد انتظار با حداکثر دقت ممکن از ضروریات یک برنامه بودجه ای موفق است. هنگامی که فروش تان را هدفدار نمایید، می توانید هزینه‌های لازم و ضروری برای دستیابی به اهداف آتی خود را محاسبه نمایید.

### نکته مهم:

فروش محور اساسی بودجه بندی است.

## کل هزینه‌ها

کل هزینه‌ها شامل هزینه‌های ثابت و متغیر است. به دلیل اینکه باید بطور دقیق تعیین نمایید، چه جزئی از هزینه‌ها تغییر می‌نماید. و چه جزئی ثابت باقی می‌ماند، تخمین هزینه‌ها بسیار پیچیده است. در تخمین هزینه‌ها همچنین باید نوسانات اقتصادی نظیر تورم و افزایش قیمت‌ها را نیز در نظر داشته باشید. یکی از بهترین روش‌ها برای پیش بینی نوسانات اقتصادی، کمک گرفتن از روند تغییرات شاخص‌های اقتصادی در طی چند سال اخیر یا تحلیل روند می باشد.

## هزینه‌های متغیر

هزینه‌های متغیر هزینه‌هایی است که بطور مستقیم با فروش تغییر می‌نمایند. یک مثال از این نوع هزینه‌ها هزینه خرید مواد خام در یک تعاونی تولیدی می باشد. بدین ترتیب که هر چه تولید و فروش شرکت بیشتر باشد، هزینه خرید مواد خام آن بیشتر خواهد بود و بالعکس. مثالی دیگر از این نوع یک تعاونی مصرف است که ۳۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال برای خرید اجناس شرکت به صورت ماهانه می‌پردازد و آنها را ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال می‌فروشد. جهت محاسبه هزینه خرید موجودی به عنوان درصدی از فروش، مغازه‌دار مقدار پرداخت شده برای خرید موجودی را بر مقدار فروش تقسیم می نماید (  $۰/۷ = ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ \div ۳۵,۰۰۰,۰۰۰$  ). عدد بدست آمده، بدین مفهوم است که ۷۰ درصد فروش برای موجودی هزینه شده است. اگر این تعاونی فروش سال بعد را ۶۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال پیش بینی نماید او باید ۷۰ درصد از این مقدار را (  $۴۲,۰۰۰,۰۰۰ = ۶۰,۰۰۰,۰۰۰ \times ۰/۷$  ) برای بودجه خرید موجودی سال آینده در نظر بگیرد.

## هزینه‌های ثابت

هزینه‌های ثابت هزینه‌هایی است که نسبت به حجم فروش تغییر نمی‌کنند. برای مثال، اجاره یک هزینه ثابت است به دلیل اینکه مستقل از فعالیت‌های فروش بوده و در طول مدت قرارداد ثابت است. به عنوان مثالی دیگر، در یک قرارداد ۵ ساله با اجاره سالانه ۲۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال در صورتی که هیچ فروشی وجود نداشته باشد، باید ۲۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال سالانه پرداخت شود.

## هزینه‌های نیمه متغیر

هزینه‌های نیمه متغیر مانند حقوق، دستمزد و هزینه‌های تلفن، جزء ثابت و متغیر را توأمأ دارند. به منظور تدوین برنامه بودجه‌ای ممکن است نیاز به تفکیک اجزاء متغیر و

ثابت این هزینه‌ها داشته باشیم. جزء ثابت بیانگر حداقل هزینه‌ای است که شرکت باید برای آن مورد بدون توجه به سطح و حجم فعالیت‌های خود در نظر بگیرد. و جزء متغیر هزینه‌هایی را شامل می‌شوند که مستقیماً متأثر از تغییرات فعالیت ( برای مثال تغییر حجم فروش) هستند. مثالی برای هزینه‌های شبه متغیر ماشین‌های فتوکپی است که دارای یک هزینه ثابت ماهانه و یک هزینه متغیر بر اساس حجم استفاده از آن است.

### تورم و سایر تعدیلات

دقت بودجه به دقت اعداد استفاده شده در آن بستگی دارد. بنابراین محاسبات و تخمین‌ها باید تا حد ممکن دقیق باشند. بر این اساس، در تدوین برنامه بودجه ای سال آتی باید تاثیر نوسانات متغیرها و شاخص‌های اقتصادی مختلف نظیر تورم، رکود، بیکاری و... را بر فعالیت‌ها و عملیات شرکت در نظر گرفت.

#### نکته مهم:

در تدوین برنامه بودجه ای سال آتی باید تاثیر نوسانات متغیرها و شاخص‌های اقتصادی مختلف نظیر تورم، رکود، بیکاری و... را بر فعالیت‌ها و عملیات شرکت در نظر گرفت.

### سود

سود باید به اندازه‌ای باشد که بتواند علاوه بر پوشش هزینه‌های بکارگیری منابع مختلف در جریان عملیات نظیر سرمایه و نیروی انسانی مبلغی را نیز به عنوان بازده حاصل از عملیات نصیب شرکت نماید. البته تعریف سود در شرکت‌های تعاونی با توجه به تفاوت ماهیت، اهداف و فلسفه شکل‌گیری آنها نسبت به شرکت‌های تجاری دیگر متفاوت است. شاخص اصلی در تعیین سودآوری شرکت‌های تعاونی رضایت اعضاء از عملکرد تعاونی در تامین نیازهای آنها است و صرف انجام عملیات سودآور یا کسب سود تجاری

نشان دهنده موفقیت تعاونی نیست. بنابراین در تدوین بودجه در شرکت‌های تعاونی باید به این وجه تمایز توجه نمود و تنها انتفاع تجاری را ملاک تعیین سود قرار نداد. بدین ترتیب مفهوم سود در شرکت‌های تعاونی هم دربردارنده بازده حاصل از سرمایه گذاری اعضا در تعاونی است و هم موفقیت شرکت در برآوردن نیازهای اساسی اعضا تعاونی را در خود دارد.

#### نکته مهم:

سودآوری شرکت‌های تعاونی در گرو رضایت اعضا از عملکرد شرکت در برآوردن نیازهای آنها نهفته است و صرف انجام عملیات سودآور یا کسب سود تجاری نشان دهنده موفقیت تعاونی نیست.

معادله اصلی بودجه

معادله اصلی بودجه عبارتست از :

$$\text{سود مورد انتظار} + \text{کل هزینه‌ها} = \text{فروش}$$

این معادله نشان می‌دهد که بخشی از فروش مربوط به هزینه‌ها و بخشی مربوط

به سود است.

روش دیگر برای نشان دادن معادله بودجه به صورت زیر است:

$$\text{هزینه کل} - \text{فروش} = \text{سود}$$

معادله فوق نشان می‌دهد که پس از کسر هزینه‌های انجام شده از فروش آنچه

بدرست می‌آید، سود است. به عنوان مثال اگر فروش مورد انتظار شما ۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال

باشد و بدانید که هزینه تولید، بازاریابی و فروش محصول ۷۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال است، سود،

شما در سال آینده ۲۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال خواهد بود.

## تخمین‌های واقعی

در محاسبه بودجه عملیاتی اغلب تخمین‌ها بر اساس اقلام هزینه و فروش گذشته صورت می‌گیرد. ممکن است به منظور منعکس نمودن اثر افزایش قیمت‌ها، تورم و سایر عوامل اثرگذار بودجه تعیین شده نیاز به تعدیل داشته باشد. به عنوان مثال، شرکتی بطور میانگین هزینه‌ای معادل ۳۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال را جهت تبلیغات در سه سال گذشته خرج نموده است. برای سال آتی شرکت انتظار افزایش قیمتی معادل ۳ درصد دارد. برای محاسبه هزینه تبلیغات سال بعد شرکت میانگین هزینه تبلیغات را در درصد افزایش قیمت ضرب نموده ( $10,500,000 = 35,000,000 \times 3\%$ ) و حاصل را به مقدار میانگین اولیه اضافه می‌نماید ( $36,500,000 = 35,000,000 + 10,500,000$ ). روش ساده‌تر ضرب مقدار میانگین هزینه در نرخ افزایش است یعنی ( $36,500,000 = 35,000,000 \times 1/03$ ) در صورت تازه تاسیس بودن شرکت و عدم وجود اطلاعات قبلی برای تخمین هزینه‌ها، بر تجارب و شناخت خود از صنعتی که در آن فعالیت می‌نمایید، تمرکز کنید. در چنین شرایطی حتی می‌توانید از یک مشاور استفاده کنید. بطور کلی اگر اعتقاد دارید که بودجه می‌تواند به شما کمک نماید، باید تخمین‌های واقعی را در پیش‌بینی‌های خود مورد استفاده قرار دهید.

## فرایند بودجه‌بندی

قبل از تهیه بودجه باید به سئوالات زیر پاسخ دهید:

- چه مقدار سود در یک سال مالی از عملیات خود انتظار دارید؟
- چه مقدار هزینه برای بدست آوردن این میزان سود باید لحاظ کنید؟
- حجم فروش شرکت برای پوشش سود مورد انتظار و هزینه‌ها باید در چه حدی

باشد؟



به منظور پاسخ‌گویی به سئوالات فوق فروش و کل هزینه‌های مرتبط با محصول یا خدمت خود را بررسی نمایید. جهت رسیدن به بهترین تخمین، اکثر شرکت‌ها ترجیحاً هزینه‌ها را زیادتراً از حد مورد انتظار تخمین می‌زنند و متقابلاً در آمد فروش را کمتر از آنچه تصور می‌کنند، پیش‌بینی می‌نمایند.

تشکیل بودجه

فرآیند بودجه‌بندی با پیش‌بینی اولیه سود یا فروش مورد انتظار آغاز می‌شود. شرکت‌های کوچک، معمولاً بودجه‌بندی را با تخمین سود شروع می‌کنند. به دیگر بیان، تصمیم بگیرید که چه سودی از عملیات خود انتظار دارید، سپس هزینه‌هایی را که باید برای بدست آوردن آن حجم سود متحمل شوید، فهرست نمایید.

نکته مهم:

فرآیند بودجه‌بندی با پیش‌بینی اولیه سود یا فروش مورد انتظار آغاز می‌شود.

برای تهیه بودجه:

- سود مطلوب را هدف قرار دهید.
- هزینه‌های عملیاتی را تعیین نمایید.
- حاشیه سود را محاسبه نمایید.
- درآمدهای فروش را تخمین بزنید.
- ارقام را تعدیل نمایید.

در این قسمت به عنوان نمونه، بودجه شرکت تعاونی X و گام‌های اساسی برای تهیه آن را توضیح می‌دهیم. مطابق گام‌های فوق پس از محاسبه فروش مورد انتظار، هزینه‌ها و سود ارقام را در صورت حساب سود و زیان مانند جداول شماره ۱ و ۲ و ۳ وارد

می نمایم.

با ارجاع به جدول شماره ابرای صورت حساب سود و زیان شرکت X در ۳

سال گذشته:

گام یک- سود مطلوب را هدف قرار دهید. در طول دروه سه ساله میانگین سود خالص شرکت ۶۳،۱۰۰،۰۰۰ ریال بوده است. در سال دوم شرکت بیشترین سود خالص خود را به میزان ۶۵،۰۰۰،۰۰۰ ریال داشته است. در سال سوم فروش بالا بوده اما سود خالص کاهش یافته است. برای سال بعد ( سال چهارم) شرکت هدف خود را کسب سود خالصی به میزان ۶۵،۰۰۰،۰۰۰ ریال تعیین نموده است.

گام دوم - هزینه‌های عملیاتی را تعیین نمایید. شرکت تعاونی X تخمین می‌زند که در سال چهارم هزینه‌های اضافی بیشتری نسبت به سال‌های قبل داشته باشد. این شرکت بایستی ۵ درصد حقوق دو کارمند خود را افزایش دهد و پوشش بیمه‌ای جدیدی برای آنها با هزینه سالانه معادل ۲،۴۰۰،۰۰۰ ریال در نظر بگیرد. همچنین شرکت قصد دارد خط تلفن جدیدی را با هزینه ۱،۵۰۰،۰۰۰ ریال اضافه کند. در جدول شماره (۱) صورت حساب‌های سود و زیان سال‌های ۲ و ۳ شرکت تعاونی X ارائه شده است.

جدول ۱- صورتحساب سود و زیان شرکت تعاونی X برای سال‌های ۳،۲،۱ (به ریال)

میانگین از فروش کل (درصد)	میانگین	کل	سال ۳	سال ۲	سال ۱	
۱۰۰	۵۰۳,۸۵۵,۰۰۰	۱,۵۱۱,۵۶۶,۰۰۰	۵۱۳,۲۳۳,۰۰۰	۵۰۸,۳۳۳,۰۰۰	۴۹۰,۰۰۰,۰۰۰	فروش
۷۰	۳۵۲,۶۹۸,۰۰۰	۱,۰۵۸,۰۹۶,۰۰۰	۳۵۹,۲۶۳,۰۰۰	۳۵۵,۸۳۳,۰۰۰	۳۴۳,۰۰۰,۰۰۰	بهاء تمام شده کالای فروش رفته
۳۰	۱۵۱,۵۱۷,۰۰۰	۴۵۳,۴۷۰,۰۰۰	۱۵۳,۹۷۰,۰۰۰	۱۵۲,۵۰۰,۰۰۰	۱۴۷,۰۰۰,۰۰۰	حاشیه سود ناخالص (سود غیر عملیاتی)
						<u>هزینه‌های عملیاتی</u>
۰/۷	۳,۵۰۰,۰۰۰	۱۰,۵۰۰,۰۰۰	۳,۶۰۰,۰۰۰	۳,۷۰۰,۰۰۰	۳,۲۰۰,۰۰۰	تبلیغات
۰/۳	۱,۷۰۰,۰۰۰	۵,۱۰۰,۰۰۰	۱,۷۰۰,۰۰۰	۱,۷۰۰,۰۰۰	۱,۷۰۰,۰۰۰	بیمه
۰/۷	۳,۶۰۲,۰۰۰	۱۰,۸۰۵,۰۰۰	۳,۸۰۰,۰۰۰	۳,۶۰۰,۰۰۰	۳,۴۰۰,۰۰۰	هزینه‌های قانونی و حسابداری
۰/۵	۲,۴۱۷,۰۰۰	۷,۲۵۰,۰۰۰	۲,۶۵۰,۰۰۰	۲,۴۰۰,۰۰۰	۲,۲۰۰,۰۰۰	هزینه‌های اداری
۴/۸	۲۴,۰۰۰,۰۰۰	۷۲,۰۰۰,۰۰۰	۲۴,۰۰۰,۰۰۰	۲۴,۰۰۰,۰۰۰	۲۴,۰۰۰,۰۰۰	اجاره
۰/۸	۴,۰۰۰,۰۰۰	۱۲,۰۰۰,۰۰۰	۴,۰۰۰,۰۰۰	۴,۰۰۰,۰۰۰	۴,۰۰۰,۰۰۰	استهلاک
۰/۰۱	۴۲۴,۰۰۰	۱,۲۷۰,۰۰۰	۴۲۰,۰۰۰	۵۵۰,۰۰۰	۳۰۰,۰۰۰	تعمیر و نگهداری
۶/۶	۳۳,۰۰۰,۰۰۰	۹۹,۰۰۰,۰۰۰	۳۳,۰۰۰,۰۰۰	۳۳,۰۰۰,۰۰۰	۳۳,۰۰۰,۰۰۰	حقوق و دستمزد

۱/۲	۶,۱۸۳,۰۰۰	۱۸,۵۵۰,۰۰۰	۶,۲۰۰,۰۰۰	۶,۳۵۰,۰۰۰	۶,۰۰۰,۰۰۰	تلفن و تسهیلات
۱/۸	۹,۲۳۱,۰۰۰	۲۷,۶۹۵,۰۰۰	۱,۰۳۰,۰۰۰	۸,۱۹۵,۰۰۰	۹,۲۰۰,۰۰۰	سایر هزینه‌ها
۱۷/۵	۸۸,۰۵۷,۰۰۰	۲۶۴,۱۷۰,۰۰۰	۸۹,۶۷۰,۰۰۰	۸۷,۵۰۰,۰۰۰	۸۷,۰۰۰,۰۰۰	کل هزینه‌های عملیاتی
۱۲/۵	۶۳,۱۰۰,۰۰۰	۱۹۹,۳۳۰,۰۰۰	۶۴,۳۰۰,۰۰۰	۶۵۰۰۰,۰۰۰	۶۰,۰۰۰,۰۰۰	سود خالص

علاوه بر آن، حسابداری شرکت پیشنهاد می‌نماید که برنامه بودجه ای با فرض ۳ درصد نرخ تورم کلی تدوین شود. با در نظر گرفتن این عوامل جدول بودجه اولیه همانند جدول ۲ تشکیل می‌شود.

در ارتباط با هزینه‌های ثابت شرکت تخمین می‌زند که :

- اجاره در سطح ۲۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال بدون تغییر باقی می‌ماند.
- استهلاک در سطح ۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال سالانه بدون تغییر باقی می‌ماند.
- حقوق‌ها ۵ درصد افزایش خواهد یافت . افزایش حقوق با ضرب هزینه‌های حقوق قبلی (۳۳,۰۰۰,۰۰۰ ریال) در ۱/۰۵ به میزان بودجه شده ۳۴,۶۵۰,۰۰۰ ریال بدست می‌آید.
- هزینه بیمه سالانه ۱,۷۰۰,۰۰۰ ریال باید به میزان ۲,۴۰۰,۰۰۰ ریال برای پوشش خدمات بیمه جدید افزایش یابد و بنابراین اکنون به میزان ۴,۱۰۰,۰۰۰ ریال بودجه برای آن در نظر گرفته می‌شود. در جدول شماره (۲) بودجه اولیه برای سال چهارم شرکت تعاونی X ارائه شده است.

جدول ۲- بودجه مقدماتی شرکت تعاونی X ( برای سال ۴ )

درصد از فروش	حجم (ریال)	
۱۰۰	۵۳۳,۷۳۰,۰۰۰	فروش
۷۰	۳۷۳,۶۱۱,۰۰۰	بهای تمام شده کالای فروش رفته
۳۰	۱۶۰,۱۱۹,۰۰۰	حاشیه سود ناخالص (سود عملیاتی)
		<u>هزینه‌های عملیاتی</u>
۰/۷	۳,۶۰۵,۰۰۰	تبلیغات
۰/۸	۴,۰۰۰,۰۰۰	استهلاک
۰/۸	۴,۱۰۰,۰۰۰	بیمه
۰/۸	۴,۱۴۲,۰۰۰	هزینه‌های قانونی و حسابداری
۰/۶	۲,۹۹۵,۰۰۰	هزینه‌های اداری
۴/۵	۲۴,۰۰۰,۰۰۰	اجاره
۰/۱	۴۳۷,۰۰۰	تعمیر نگهداری
۶/۵	۳۴,۶۵۰,۰۰۰	حقوق و دستمزد
۱/۴	۷,۶۸۳,۰۰۰	تلفن و تسهیلات

۱/۸	۹,۵۰۷,۰۰۰	سایر هزینه‌ها
۱۷/۸	۹۵,۱۱۹,۰۰۰	کل هزینه‌های عملیاتی
۱۲/۲	۶۵,۰۰۰,۰۰۰	سود خالص

شرکت هزینه‌های متغیر را به صورت زیر محاسبه می‌نماید:

- برای هزینه‌های تلفن و آب و برق به میزان ۷,۶۸۳,۰۰۰ ریال بودجه در نظر گرفته می‌شود. این رقم شامل میانگین هزینه سالانه ۶,۱۸۳,۰۰۰ ریال به اضافه ۱,۵۰۰,۰۰۰ ریال افزایش مورد انتظار می‌باشد. ( به دلیل متغیر بودن میزان هزینه میانگین آن در نظر گرفته شده است. )

- هزینه‌های تبلیغات، تعمیر و نگهداری و همچنین هزینه‌های متفرقه در طول سال متغیر است. این ارقام با ضرب مقدار میانگین سه ساله در نرخ تورم (۰,۰۵۰,۰۰۰) =  $۰,۰۳ \times ۳,۵۰۰,۰۰۰$  و اضافه نمودن پاسخ آن به میانگین سه سال (  $۳,۶۰۵,۰۰۰$  =  $۱,۰۵۰,۰۰۰ + ۳,۵۰۰,۰۰۰$  ) محاسبه می‌شود.

- به دلیل رشد و توسعه شرکت هزینه‌های اداری سالانه ۱۰ درصد افزایش می‌یابد. به منظور محاسبه هزینه‌های اداری در بودجه شرکت ۱۰ درصد رشد را به ۳ درصد تورم اضافه می‌نماییم ( یعنی ۱۳ درصد افزایش کلی هزینه ) و مقدار هزینه اجاره ساختمان در سال سوم (  $۲,۶۵۰,۰۰۰$  ) را در  $۱/۱۳$  ضرب می‌نماییم و بدین ترتیب مقدار هزینه‌های اداری به میزان ۲۹,۹۵۰,۰۰۰ ریال  $(۲۶,۵۰۰,۰۰۰ \times ۱/۱۳)$  بدست می‌آید.

- هزینه‌های حقوقی و حسابداری سالانه ۶ درصد افزایش می‌یابد. برای محاسبه هزینه‌های حقوقی و حسابداری در بودجه شرکت این درصد رشد ( ۶ درصد ) را به ۳ درصد نرخ تورم اضافه نموده ( مجموع ۹ درصد ) و عدد  $۱/۰۹$  را در هزینه‌های حقوقی و حسابداری سال سوم (  $۳,۸۰۰,۰۰۰$  ریال ) ضرب می‌نماییم. نتیجتاً هزینه حقوق برای سال چهارم به میزان  $۴,۱۴۲,۰۰۰$  (  $۳,۸۰۰,۰۰۰ \times ۱/۰۹ = ۴,۱۴۲,۰۰۰$  ) بدست می‌آید.

- هزینه‌های اداری، حقوقی و حسابداری افزایش ۳ درصدی نرخ تورم را در خود دارند. یعنی بانرخ ثابتی افزایش می‌یابند.

پس از انجام تعدیلات فوق در بودجه ( نشان داده شده در جدول ۳ ) حاشیه سود ناخالص جدید شرکت ۱۵۶,۹۱۹,۰۰۰ ( نشان داده شده در جدول ۳ ) حاشیه سود ریال است. برای محاسبه سود مورد انتظار شرکت، حاشیه سود ناخالص را بر ۳۰ درصد تقسیم نموده و میزان فروش پیش بینی شده ۵۲۳,۰۶۳,۰۰۰ ریال را بدست می آورد . آشکار است که رقم جدید (۵۲۳,۰۶۳,۰۰۰) پائین تر از حداکثر فروش مورد انتظار شرکت یعنی ۵۲۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال می باشد . با برنامه‌ریزی و نظارت دقیق شرکت تعاونی X می‌تواند به سود مورد انتظار خود به میزان ۶۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال دست یابد.

بودجه‌بندی به عنوان یک فرایند پیوسته

برنامه بودجه تدوین شده، ممکن است در طول سال با تغییر شرایط نیازمند تعدیل باشد. احتمال دارد اقلامی نظیر هزینه‌های متغیر یا درآمد حاصل از فروش که بودجه‌بندی بر مبنای آنها شکل گرفته است، تغییرات چشمگیری داشته باشند. اغلب به منظور منعطف نمودن بودجه در مقابل این تغییرات بودجه‌های سالانه به بودجه فصلی یا ماهانه تقسیم می‌شوند. در مقایسه با بودجه‌های سالانه بودجه‌های ماهانه برای اندازه‌گیری و مقایسه نتایج واقعی بدست آمده با اهداف تعیین شده در بودجه ابزار دقیق تری به شمار می‌روند.

بودجه کل<sup>۵</sup>

برای شرکت‌هایی با ساختارهای بخشی یا فعال در چندین زمینه کاری، فرآیند تهیه بودجه سالانه باید به یک برنامه بودجه کل توسعه و تغییر یابد. بودجه کل شامل مجموعه‌ای از بودجه‌های مجزا و دارای روابط درونی می‌باشد. به عبارت دیگر در بودجه کل برای بخش‌های مختلف شرکت به صورت جداگانه فرآیند بودجه بندی انجام می‌شود و در نهایت همه این بودجه بندی‌ها در یک برنامه کل منعکس می‌شوند.

مجموعه‌ای از بودجه‌های مجزا و دارای روابط درونی است.

برای مثال در یک شرکت تعاونی که چند محصول متفاوت را تولید می‌نماید برای هر یک از این محصولات بطور جداگانه فرآیند بودجه بندی سالانه انجام می‌شود و در نهایت برای تشکیل بودجه کل شرکت در سال آتی این برنامه‌ها با هم ترکیب می‌شوند. این بودجه‌ها بستگی به برنامه‌های کلی شرکت داشته و جزئی از آن محسوب می‌شوند. به عنوان مثال، در پیش‌بینی‌های فروش باید سطوح موجودی تعیین شوند. برنامه‌ریزی موجودی باید با بخش تولید هماهنگ شود. از سوی دیگر، به منظور افزایش کارگران در زمان اوج تولید بخش تولید باید با بخش پرسنلی هماهنگ کند.

<sup>1</sup>.The Master Budget



جدول ۳ - بودجه کامل شرکت تعاونی X (سال ۴)

درصد از فروش	حجم (ریال)	
۱۰۰	۵۲۳,۰۶۳,۰۰۰	فروش
۷۰	۳۶۶,۱۴۴,۰۰۰	بهای تمام شده کالای فروش رفته
۳۰	۱۵۶,۹۱۹,۰۰۰	حاشیه سود ناخالص
		<u>هزینه‌های عملیاتی</u>
۰/۷	۳,۶۰۵,۰۰۰	تبلیغات
۰/۸	۴,۰۰۰,۰۰۰	استهلاک
۰/۶	۲,۹۰۰,۰۰۰	بیمه
۰/۸	۴,۱۴۲,۰۰۰	هزینه‌های حسابداری و قانونی
۰/۶	۲,۹۹۵,۰۰۰	هزینه‌های اداری
۴/۶	۲۴,۱۰۰,۰۰۰	اجاره
۰/۱	۴۳۰,۷۰۰	تعمیر و نگهداری
۶/۶	۳۴,۶۵۰,۰۰۰	حقوق و دستمزد

تلفن و تسهیلات	۶,۶۸۳,۰۰۰	۱/۳ %
سایر هزینه‌ها	۸,۵۰۷,۰۰۰	۱/۶
کل هزینه‌های عملیاتی	۹۱,۹۱۹,۰۰۰	۱۷/۶
سود ناخالص	۶۵,۰۰۰,۰۰۰	۱۲/۴

### خلاصه فصل

تصمیماتی که مدیران در شرکت‌های تعاونی در جهت مدیریت عملیات شرکت و توسعه فعالیت‌های آن اتخاذ می‌نمایند تا حد زیادی در گرو پیش‌بینی‌ها است آنان با پیش‌بینی‌های کوتاه مدت و بلند مدت خود برنامه‌های مالی شرکت را برای دوره‌های مشخص (معمولاً شش ماه تا یکسال) تدوین می‌نمایند. در این میان بودجه‌بندی یکی از ابزارهای اصلی برای پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت در یک شرکت تعاونی می‌باشد. هرگاه تخمین بزنید که چه مقدار وجه نقد پس از پرداخت هزینه‌ها در یک ماه فعالیت برایتان باقی می‌ماند، بودجه را تعیین نموده‌اید.

بودجه با کمک به تخمین نیازها، نحوه هزینه نمودن و جریان کلی نقدینگی برنامه آتی شانس شما را برای دستیابی به موفقیت افزایش می‌دهد. یک برنامه بودجه ای اقلامی نظیر وجوه نقد مورد نیاز برای مواد و نیروی انسانی، کل هزینه‌های شروع کار، هزینه‌های روزانه نگهداری، نیازهای مالی برای پشتیبانی عملیات شرکت و سود مورد انتظار را برای سال آینده نشان می‌دهد. در این میان فروش محور اساسی بودجه است. تخمین فروش مورد انتظار با حداکثر دقت ممکن از ضروریات یک برنامه بودجه ای موفق است. هزینه‌ها نیز شامل هزینه‌های ثابت و متغیر هستند. در تخمین هزینه‌ها همچنین باید نوسانات اقتصادی نظیر تورم و افزایش قیمت‌ها را نیز در نظر داشته باشید. در نهایت سود سال آتی باید به اندازه‌ای باشد که بتواند علاوه بر پوشش هزینه‌های بکارگیری منابع مختلف در جریان عملیات نظیر سرمایه و نیروی انسانی مبلغی را نیز به عنوان بازده حاصل از عملیات نصیب شرکت نماید. البته تعریف سود در شرکت‌های تعاونی با توجه به تفاوت ماهیت اهداف و فلسفه شکل‌گیری آنها نسبت

به شرکت‌های تجاری دیگر متفاوت است. شاخص اصلی در تعیین سودآوری شرکت‌های تعاونی، رضایت اعضا از عملکرد تعاونی در تامین نیازهای آنها است. قبل از تهیه بودجه باید به سئوالات زیر پاسخ دهید چه مقدار سود در یک سال مالی از عملیات خود انتظار دارید؟، چه مقدار هزینه برای بدست آوردن این میزان سود باید لحاظ کنید؟ حجم فروش شرکت برای پوشش سود مورد انتظار و هزینه‌ها باید در چه حدی باشد؟ بودجه‌بندی با پیش‌بینی اولیه سود یا فروش مورد انتظار آغاز می‌شود. شرکت‌های کوچک معمولاً بودجه‌بندی را با تخمین سود شروع می‌کنند. برنامه بودجه تدوین شده ممکن است در طول سال با تغییر شرایط نیازمند تعدیل باشد. اغلب به منظور منعطف نمودن بودجه در مقابل این تغییرات بودجه‌های سالانه به بودجه فصلی یا ماهانه تقسیم می‌شوند. برای شرکت‌هایی با ساختارهای بخشی یا فعال در چندین زمینه کاری از یک برنامه بودجه کل استفاده می‌شود. بودجه کل شامل مجموعه‌ای از بودجه‌های مجزا و دارای روابط درونی می‌باشد. به عبارت دیگر در بودجه کل برای بخش‌های مختلف شرکت به صورت جداگانه فرآیند بودجه‌بندی انجام می‌شود و در نهایت همه این بودجه‌بندی‌ها در یک برنامه کل منعکس می‌شوند.

## واژه‌های کلیدی

بودجه، بودجه بندی، بودجه کل، فرآیند بودجه بندی، سود، هزینه‌ها، تخمین واقعی، شرکت

تعاونی

## سئوالات و پرسش‌های فصل هفتم

۱. بودجه بندی را تعريف كنيد؟
۲. چرائى استفاده از بودجه بندى را تشریح نماييد؟
۳. نحوه استفاده از بودجه بندى را توضیح دهيد؟
۴. فرایند بودجه بندى را تشریح نماييد؟
۵. نحوه تشكيل بودجه را بيان كنيد؟
۶. بودجه كل را تعريف نموده و آن را توضیح دهيد؟

فهرست منابع:

- نوو، ریموند پی.، "مدیریت مالی"، ترجمه علی جهانخانی و علی پارسائیان، جلد اول، تهران: انتشارات سمت، ۱۳۷۳.
- ون هورن، جیمز سی. "مدیریت مالی"، ترجمه محسن دستگیر، تهران: نشر علوم دانشگاهی، ۱۳۷۱.

- "Balance Sheet Ratios and analysis for Cooperatives", university of Wisconsin Center for Cooperatives.
- "Financing Business and Financial Management For Cooperatives"; Saskatchewan industry & Resources, Business and Cooperatives, August 2004.
- "Financial Management Guide For Non-profit organizations"; national Endowment for the arts, office of inspector General, August 1997.
- Pinney, Constance, Woelfel, Charles, "Budgeting for the Small Business", U.S. Small Business Administration.
- Rathbone, Robert C., and Donald R. Davidson, "Base Capital Financing of Cooperatives, RBCDS Cooperative information Report 51, November 1995.
- Rathbone, Robert C., "Cooperative financing & taxation", Agricultural Economist.
- Rathbone, Robert C., "Managing your Cooperative's Equity", Rural Business Cooperative Service, Cooperative information Report 56, October 1997.

## فهرست منابع:

- نوو، ریموند پی.، “مدیریت مالی ”، ترجمه علی جهانخانی و علی پارسائیان، جلد اول، تهران: انتشارات سمت، ۱۳۷۳.
- ون هورن، جیمز سی. “مدیریت مالی”، ترجمه محسن دستگیر، تهران: نشر علوم دانشگاهی، ۱۳۷۱.
- “Balance Sheet Ratios and analysis for Cooperatives”, university of Wisconsin Center for Cooperatives.
- “Financing Business and Financial Management For Cooperatives “; Saskatchewan industry & Resources, Business and Cooperatives, August ۲۰۰۴.
- “Financial Management Guide For Non-profit organizations”; national Endowment for the arts, office of inspector General, August ۱۹۹۷.
- Pinney, Constance, Woelful, Charles, “Budgeting for the Small Business”, U.S. Small Business Administration.
- Rathbone, Robert C., and Donald R. Davidson, “Base Capital Financing of Cooperatives, RBCDS Cooperative information Report ۵۱, November ۱۹۹۵.
- Rathbone, Robert C., “Cooperative financing & taxation”, Agricultural Economist.
- Rathbone, Robert C., “Managing your Cooperative’s Equity”, Rural Business Cooperative Service, Cooperative in formation Report ۵۶, October ۱۹۹۷.

