



قائمة تدقيق لمراقبة الأرباح

يعتبر تحقيق الربح أهم عنصر في المشروع التجاري – وإن كان البعض يعتبره الهدف الأوحد للمشروع. فالربح مقياس النجاح. ويمكن تعريفه ببساطة بأنه: إيرادات ناقص مصروفات = ربح. لذلك، فإنه إذا أردت أن ترفع من قيمة الأرباح لا بد أن تزيد الإيرادات، وتخفيض المصروفات، أو تفعل الاثنين معاً. ولإدخال بعض التحسينات، يجب أن تعرف حقاً كيف تسير الأمور مالياً طوال الوقت. وعلبك بمراقبة كل واقعة مالية بصورة شديدة الواقعية.

هذه الوثيقة هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة والتعليقات التي تساعدك على تحليل أرباحك، ومدى كفايتها، واتجاهها، وإسهام كل نوع من منتجاتك أو خدماتك فيها، ومعاونتك على تحديد ما إذا كان يتوافر لديك نظام التسجيل الذي تحتاجه. ولا يُقصد بهذه الأسئلة والتعليقات وضع تعريفات نهائية بشأن تلك الموضوعات، إنما المقصود هو الإشارة نحو بعض الجوانب التي قد تؤدي دراستها بمزيد من الاستفاضة إلى تحقيق ربح أكثر. من فضلك، أجب إما بـ "نعم" أو "لا" على الأسئلة الآتية:

هل تحقق أرباحاً؟

تحليل الإيرادات والمصروفات

حيث أن الربح هو الإيرادات مطروحاً منها المصروفات، فإنك إذا أردت تحديد أرباحك يجب أولاً أن تحدد جميع الإيرادات والمصروفات للفترة موضع الدراسة.

هل اخترت فترة مناسبة لتحديد الأرباح؟

لأغراض محاسبية، تستخدم الشركات عموماً فترة مدتها 12 شهراً؛ فمثلاً من 1 يناير/كانون الثاني إلى 31 ديسمبر/كانون الأول، أو من 1 يوليو/تموز إلى 30 يونيو/حزيران.

وليس بالضرورة أن تكون السنة المحاسبية التي تختارها سنة تقويمية (من يناير/كانون الثاني إلى ديسمبر/كانون الأول)؛ فإن المشروع الموسمي، على سبيل المثال، قد يُقفل حساباته بصفة عامة بعد نهاية الموسم. ويعتمد اختيارك في هذا على طبيعة مشروعك، وما تفضله شخصياً، والاعتبارات الضريبية المحتملة.

هل حددت إجمالي إيراداتك للفترة المحاسبية؟ لكي تجيب على هذا السؤال، فكر في الأسئلة الآتية:

- ما هي القيمة الإجمالية لإيراد مبيعات بضائعك أو خدماتك؟ (إجمالي المبيعات)
- ما هي كمية البضائع المرتجعة من قبل زبائنك وتم قيدها؟ (المرتجعات والمرفوضات)
- ما هي قيمة التخفيضات التي مُنحت لزبائنك وموظفيك؟ (التخفيضات)



- ما هي قيمة صافي المبيعات من البضائع والخدمات؟ (صافي المبيعات = إجمالي المبيعات - (المرتجعات والمرفوضات + التخفيضات).
- ما هي قيمة الدخل من مصادر أخرى مثل فوائد الودائع المصرفية، أرباح أوراق مالية، إيجار من عقار استأجره آخرين؟ (دخل غير تشغيلي)
- ما هي قيمة العائد الإجمالي؟ (العائد الإجمالي = صافي المبيعات + الدخل غير التشغيلي)

- هل تعرف إجمالي مصروفاتك؟. المصروفات هي تكلفة البضائع التي تم بيعها والخدمات التي استخدمت في عملية بيع البضائع والخدمات. نعرض لكم فيما يلي بعض المصروفات الشائعة لكافة الأعمال التجارية:

- تكلفة البضائع المباعة (تكلفة البضائع المباعة = بداية المخزون + المشتريات - نهاية المخزون)
- الأجر والمرتبات (لا تنس أن تُدرج مرتبك، عند حساب المعدل الفعلي فإنك تدفع لشخص آخر لكي ينجز عملك)
- الإيجار
- الخدمات (كهرباء، غاز، هاتف، مياه، الخ)
- مصروفات التسليم
- التأمين
- تكاليف الدعاية والترويج
- الصيانة والمحافظة
- الاستهلاك (هنا ينبغي أن تتأكد من أن سياساتك الخاصة بحساب الاستهلاك واقعية وأنها تتضمن كافة الأشياء القابلة للاستهلاك)
- الضرائب والتراخيص
- الفوائد
- الديون المعدومة
- مساعدات اختصاصيين (محاسب، محامي، الخ)

توجد بالطبع أنواع أخرى كثيرة من المصروفات، ولكن الشيء المهم هو ضرورة تسجيل كل بند مصروفات وخصمه من إيراداتك قبل أن تعرف ربحك. إن الفهم الجيد لمصروفاتك يُعد الخطوة الأولى لرقابة المصروفات وزيادة ربحك.

النسب المالية

النسبة المالية هي تعبير يُقصد به العلاقة بين بندين مختارين في قائمة الدخل أو كشف الحساب الختامي. يساعدك تحليل النسب على تقييم نقاط الضعف والقوة في أداءك المالي والإداري.

هل تعرف نسبته المالية المتداولة؟

النسبة المتداولة (الأصول المتداولة مقسومة على الديون المتداولة) هي إجراء خاص بوضع النقود أو أشباه النقود (السيولة) للشركة. ويُعرفك ما إذا كان لديك ما يكفي من نقود لدفعها للدائنين الحاليين للمنشأة. وكلما ارتفعت النسبة المالية، كلما كان وضع المنشأة أفضل من ناحية السيولة، وبالتالي تكون أكثر مصداقية. النقدية والذمم المدينة والأوراق المالية المتداولة والمخزون السلعي، جميعها أصول متداولة. ومن الطبيعي أن تكون واقعياً عند تقييمك للذمم المدينة والمخزون السلعي لتعكس صورة حقيقية عن السيولة التي لديك، حيث أن



بعض الديون قد تكون غير قابلة للتحويل وبعض المخزون بالياً. المطلوبات المتداولة هي تلك المطلوبات التي يجب دفعها خلال عام.

هل تعرف نسبة التداول السريعة لديك؟

الأصول الحاضرة هي أصول متداولة مطروحاً منها المخزون السلعي. ويتم معرفة نسبة التداول السريعة (أو نسبة التداول) بقسمة الأصول الحاضرة على المطلوبات المتداولة. إن الهدف من ذلك، كما ذكرنا، هو اختبار قدرة المنشأة على الإيفاء بالتزاماتها الحالية. وهذا الاختبار لا يشمل المخزون السلعي بغرض جعل الاختبار أكثر قسوة لقياس سيولة الشركة. وهو يطلعك على ما إذا كانت المنشأة تستطيع الإيفاء بالتزاماتها الحالية بأصول قابلة للتحويل بسرعة إذا ما تعرضت إيرادات المبيعات للتوقف المفاجئ.

هل تعرف إجمالي مديونيتك إلى نسبة صافي قيمة المنشأة؟

هذه النسبة (التي تنتج بقسمة إجمالي الدين على صافي قيمة المنشأة ثم بالضرب في 100) هي مقياس لمعرفة كيفية إيفاء الشركة بإجمالي التزاماتها من حقوق المساهمين. وكلما انخفضت تلك النسبة، كلما ارتفع مقدار حقوق المساهمين بالنسبة للدين وكلما كان تصنيف الجدارة الائتمانية للمنشأة في وضع أفضل.

هل تعرف متوسط فترة التحصيل لديك؟

يمكنك التوصل لهذه النسبة بقسمة الذمم المدينة على المبيعات اليومية. (المبيعات اليومية = المبيعات الآجلة السنوية مقسومة على 360). وتُعرفك هذه النسبة بطول الفترة الزمنية التي تحتاجها المنشأة لكي تحصل على أموالها بعد مبيعاتها الآجلة. وكلما قصرت الفترة، كلما كانت التدفقات النقدية الداخلة أسرع. وقد تدل الفترة الأطول من اللازم على وجود متأخرات في الدفع ومبالغ غير قابلة للتحويل. فإذا قمت بتمديد فترة الائتمان لمدة معينة (30 يوماً مثلاً)، يجب أن تكون النسبة قريبة جداً من نفس عدد الأيام. وإذا كانت أطول من الفترة المخصصة، فقد ينبغي عليك أن تعدل سياستك الخاصة بالبيع الآجل. ومن الحكمة أن تقوم بإعداد جدول تبويب تاريخي لقياس اتجاه التحصيلات وتحديد المتباطئين في الدفع. إن التحصيلات البطيئة (دون وجود عمولة تفسيط ملائمة) تضر بأرباحك، حيث أنه في استطاعتك أن تفعل شيئاً أكثر نفعاً بأموالك، كالاستفادة من تخفيض حساباتك الدائنة.

هل تعرف نسبة صافي مبيعاتك إلى إجمالي الأصول؟

تقيس هذه النسبة (التي نحصل عليها بقسمة صافي المبيعات على إجمالي الأصول) مدى استخدام أصولك بكفاءة. فالنسبة الأعلى من المعتاد تشير إلى مقدرة المنشأة على إحداث مبيعات من أصولها بصورة أسرع (وأفضل) عن المتوسط.

هل تعرف ربحك التشغيلي إلى نسبة صافي مبيعاتك؟

غالباً ما تستخدم هذه النسبة (ناتج قسمة ربح التشغيل على صافي المبيعات مضروباً في 100) لتحديد الوضع الربحي بالنسبة للمبيعات. والنسبة التي تزيد عن المعتاد تشير إلى أن مبيعاتك جيدة، أو أن مصروفاتك منخفضة، أو الاثنين معاً. عند حساب هذه النسبة، لا يجب تضمين دخل الفائدة ومصروفات الفائدة.

هل تعرف صافي ربحك إلى نسبة إجمالي الأصول؟

غالباً تسمى هذه النسبة (التي تنتج بالضرب في 100 حاصل قسمة صافي الربح على إجمالي الأصول) العائد على الاستثمار. وهي تركز على ربحية تشغيل المنشأة إجمالاً. ويتيح هذا للإدارة قياس الآثار الناجمة عن



سياساتها على ربحية المنشأة. العائد على الاستثمار هو المقياس الوحيد الأكثر أهمية بالنسبة لوضع المنشأة المالي. ولك أن تقول إنه خلاصة الخلاصات الجوهرية.

هل تعرف صافي ربحك إلى نسبة صافي قيمة المنشأة؟
تنتج هذه النسبة بقسمة صافي الربح على صافي القيمة وضرب الناتج في 100. وهي تقدم معلومات عن إنتاجية الموارد التي التزم بها الملاك لغرض عمليات المنشأة.

يمكن حساب جميع النسب التي تقيس الربحية إما قبل أو بعد احتساب الضرائب، وهذا يتوقف على الغرض من إجراء الحسبة. فالنسب لها حدود. ولأن المعلومات التي تستخدم في اشتقاق النسب تستند هي ذاتها على قواعد محاسبية وأحكام شخصية، وحقائق أيضاً، فلا يمكن اعتبار النسب مؤشرات مطلقة لوضع المنشأة المالي. فالنسب مجرد وسيلة لتقييم أداء المنشأة ويجب أخذها في الاعتبار إلى جانب مقاييس عديدة أخرى. ويجب الاستعانة بالنسب كنقطة انطلاق لإجراء المزيد من التحليل، دون اعتبارهم غرض في حد ذاته.

وجود مقدار كاف من الربح

أعدت الأسئلة الآتية لمساعدتك على قياس كفاية الربح الذي تدره منشأتك. تحقيق الربح هو الخطوة الأولى فحسب؛ وتحقيق ما يكفي منه لبقاء ونمو المنشأة هو حقاً المغزى الحقيقي.

- هل قارنت ربحك بأهدافك الربحية؟
- هل يوجد احتمال بأن أهدافك أكبر أو أقل مما ينبغي؟
- هل قارنت أرباحك الحالية (المطلقة والنسب) بأرباحك التي حققتها في الفترة الماضية التي تتراوح ما بين عام وثلاثة أعوام؟
- هل قارنت أرباحك (المطلقة والنسب) بالأرباح التي حققتها منشآت مشابهة في مجال نشاطك؟

يقوم عدد من الهيئات بنشر نسب مالية لمنشآت تجارية متنوعة، منها روبرت موريس أسوسيتس، دون و برادستريبت، وهيئة الإحصاءات الكندية. وربما تقوم النقابة التجارية التي تنتمي إليها بإصدار هذه الدراسات أيضاً. تذكر أن هذه النسب الصادرة هي متوسطات فحسب. ولعلك قد تصبو نحو ما هو أفضل من المتوسط.

اتجاه الربح

هل حلت الاتجاه الذي تتخذه أرباحك؟

تعرض التحليلات السابقة، مع جوانبها الجديرة، معلومات تختص بالمنشأة عن فترة واحدة فقط في الماضي. وليس ممكناً استخدام هذه الهيئات المنفصلة لإيضاح اتجاه أداء منشأتك. وللقيام بعمل تحليل للاتجاه، يجب حساب مؤشر الأداء (مقادير ونسب مطلقة) لفترات زمنية عديدة (سنوياً ولعدة سنوات مثلاً) ويتم وضع النتائج في خانة جنباً إلى جنب لتسهيل المقارنة، وحينئذ يمكنك تقييم أداءك، ومعرفة الاتجاه الذي يتخذه، كما يمكنك إجراء توقعات أولية بخصوص المسار الذي سيتخذه.

هل تبيع منشأتك أكثر من خط منتجات رئيسي واحد أو تقدم خدمات عديدة مختلفة عن بعضها؟
إذا كان الأمر كذلك، فيجب إعداد تحليل ربح ونسبة منفصل لكل واحد منها:



- لإيضاح مقدار إسهام كل خط منتجات أو كل خدمة
- لإيضاح العبء المتصل بالمصروفات لكل منتج أو خدمة
- لإيضاح العناصر الأكثر ربحاً، والأقل ربحاً، والتي تحقق خسائر مالية
- لإيضاح أي منهم يسير ببطء وأي منهم يسير بسرعة.

التشكيلة الربحية

تساعدك تحليلات ربح ونسب كل بند رئيسي في معرفة مناطق القوة والضعف في عملياتك التشغيلية. ويمكنها أن تساعدك في اتخاذ قرارات تتعلق بزيادة الأرباح، أو التخلي عن خط منتجات أو خدمات، أو توجيه اهتمام خاص نحو واحد منهم أو بآخر.

السجلات

السجلات الجيدة شيء جوهري. فلا يمكن بدونها أن تعرف إلى أين وصلت المنشأة وإلى أين تتجه. إن حفظ السجلات الدقيقة، والمُحدثة، والسهلة الاستخدام يُعتبر أحد أهم مهام المدير صاحب المشروع، أو موظفيه، أو مستشاريه الخارجيين (محامي، محاسب، صرافون).

السجلات الرئيسية

هل لديك دفتر يومية عامة و/أو دفاتر يومية مساعدة، كوجود دفتر للمقبوضات والمدفوعات النقدية؟

دفتر اليومية العامة هو السجل الرئيسي للمنشأة، حيث يتم فيه إدخال كل عملية نقدية تمت في حياة المنشأة، أو إدخالها في أحد دفاتر اليومية المساعدة.

هل تقوم بعمل تقرير أو تحليل للمبيعات؟

هل لديك أهداف مبيعاتية من حيث المنتج، والقسم، والفترة المحاسبية (شهر، ربع سنة، سنة)؟

هل أهدافك معقولة؟

هل تحقق أهدافك؟

إذا كنت لا تحقق أهدافك، حاول أن تسجل الأسباب المحتملة لذلك على ورقة. ويمكن لدراسة من هذا النوع أن تشمل جوانب مثل مناخ العمل التجاري العام، والمنافسة، والتسعير، والدعاية، وترويج المبيعات، وسياسات الائتمان، وما أشبه ذلك. وما أن حددت الأسباب الظاهرة يمكنك أن تتخذ خطوات نحو زيادة مبيعاتك (وأرباحك).

نظام الشراء والمخزون السلعي

هل لديك نظام للشراء والمخزون؟



إن نظامي الشراء والمخزون يعتبران جانبان حساسان لعملية تشغيل المنشأة حيث يمكنهما أن يؤثرًا على الربحية.

هل تحفظ سجلات عن جودة، وخدمة، وسعر، وسرعة تسلمك لمصادر الإمداد؟

هل حلتلت مزايا وعيوب الشراء من موردين متعددين والشراء من عدد قليل منهم؟

هل حلتلت مزايا وعيوب الشراء من خلال التعاونيات أو أنظمة أخرى شبيهة؟

هل تعرف:

- ما المدة التي تستغرقها عادة لتسلم كل طلبية؟
- ما الكمية الاحتياطية من المخزون التي يجب توافرها للمحافظة على المبيعات العادية (تسمى عادة مخزون الأمان) في الوقت الذي تنتظر فيه وصول طلبيتك؟
- هل سبق لك أن تضررت بسبب عدم وجود مخزون؟
- هل تعرف كمية الطلب المثلى لكل صنف تحتاجه؟
- هل تعرف (أو في استطاعتك) الاستفادة من تخفيضات الكمية عند عمل صفقة مشتريات واحدة ضخمة؟
- هل تعرف تكاليفك المتعلقة بطلب المخزون وحفظه؟

كلما تكرر شراءك (لكميات أصغر في الطلبية الواحدة)، كلما ارتفع متوسط تكاليف الطلب لديك (تكاليف كتابية، تكاليف بريد وهاتف، الخ)؛ وانخفض متوسط تكاليف الحفظ (تخزين، خسائر بسبب النهب، بلاء منتجات، الخ). ومن ناحية أخرى، فكلما زادت كمية الطلبية الواحدة، كلما انخفض متوسط تكلفة الطلب، وارتفعت تكاليف الحفظ. يجب تحقيق توازنًا للتوصل إلى حد أدنى للتكلفة الإجمالية المتعلقة بالطلب وحفظ المخزون.

هل تحتفظ بسجلات مخزون لكل صنف؟

يجب حفظ هذه السجلات بصورة دائمة التحديث وذلك بعمل إدخالات كلما أضيفت أصناف أو نقصت من المخزون. ويمكن الاستعانة بسجلات بسيطة على بطاقات 5X3 و 7X5 حيث يتم إدراج كل صنف على بطاقة منفصلة. توضح السجلات الجيدة الآتي لكل صنف: الكمية المتاحة، والكمية المطلوبة، تاريخ الطلب، بائع بطيء أم سريع، والتقييمات (وهي هامة لغرض الضرائب وتحليلاتك الخاصة).

سجلات مالية أخرى

هل لديك دفتر أستاذ الحسابات الدائنة؟ يوضح لك هذا الدفتر المبلغ المدان أنت به، وإلى من، ولماذا. حتمًا ستساعدك هذه السجلات على أداء مدفوعاتك في وقتها. إن أي بند مصروفات لا يُدفع في وقته المعين قد يؤثر سلبًا على ائتمانك، ولكن الأهم من ذلك هو أن هذه السجلات يجب أن تساعدك على الاستفادة من تخفيضات يمكن لها أن تعزز أرباحك.



هل لديك دفتر أستاذ الحسابات المدينة؟

سيوضح لك هذا الدفتر من هم المدينين لمنشأتك. والقيمة المدينة، ومنذ متى أصبحت مستحقة الدفع، وسبب المديونية؟. قد تدل الحسابات المتأخرة بأن سياستك الخاصة بالدفع الأجل تحتاج إلى مراجعة وربما تدل على أن منشأتك لا تحصل على نفودها بالسرعة الكافية التي تمكنها من دفع فواتيرها في وقتها الأمثل.

هل لديك دفتر يومية لمقبوضات النقدية؟

يسجل هذا الدفتر النقدية التي تم تسلمها حسب مصدرها، وتاريخها، ومقدارها.

هل لديك دفتر يومية لمدفوعاتك النقدية؟

يشبه هذا الدفتر دفتر يومية المقبوضات النقدية، غير أنه يوضح النقدية المدفوعة بدلاً من المستلمة. ويمكن دمج الدفترين معاً إذا كان هذا ملائماً.

هل تُعد قائمة الدخل (المكسب والخسارة) وكشف الحساب الختامي؟

هذه القوائم تبين حالة منشأتك خلال فترة معينة وتوضح دخل، ومصروفات، وأصول، ومسؤوليات المنشأة. وهي قوائم أساسية بالفعل.

هل تقوم بإعداد الميزانية؟

لك أن تتصور الميزانية على أنها "سجل مُقدم سلفاً" لتقدير التدفقات المستقبلية النقدية الداخلة والخارجة الخاصة بمشروعك التجاري. ويتم إعداد الميزانية عادة لعام واحد، لكي تتوافق بصفة عامة مع العام المحاسبي. ومع ذلك، يتم تقسيمها إلى تقديرات ربع سنوية وشهرية.

هناك أنواع مختلفة من الميزانيات، هي: نقدية، وانتاجية، وبيعية، الخ. والميزانية النقدية، على سبيل المثال، توضح المبيعات والمصروفات التقديرية لفترة زمنية معينة. تدفع الميزانية النقدية المنشأة نحو التفكير المستقبلي بتقديرها لدخلها ومصروفاتها. وما أن يتم وضع تقديرات معقولة لكل قسم أو خط منتجات هام، يكون بذلك المدير المالك للمشروع قد وضع أهدافاً أمام موظفيه ليعملوا على تحقيقها في المبيعات والمصروفات. والتخطيط أمر ضروري لضمان تحقيق الربح، ولذا يجب إعداد ميزانية لتبدأ في التخطيط.

\ يقدم مركز \ الخدمات \ التجارية \ كندا - أونتاريو \ (COBSC/CSECO) معلومات \ تتعلق \ بالتجارة والشركات \ باللغتين الرسميتين لكندا وهما الإنجليزية والفرنسية. وقد ترجمت \ بعض أهم وثائقنا \ إلى لغات أخرى وذلك \ مراعاة منا للأقليات اللغوية \ . إذا رغبتم \ في \ الحصول على مزيد من



المعلومات التجارية فيرجى الإتصال \ برقم الهاتف \ -4444 \ -576 \ 1-888 أو التكلم مع الموظف
المسؤول عن إعطاء المعلومات في المركز \ (COBSC/CSECO).