

لائحة

# سياسات التقارير المالية

للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمكة المكرمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمكة المكرمة

تصريح رقم ١٢٩

## لائحة سياسات التقارير المالية للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمكة المكرمة

تم اعتمادها من قبل:  
الإدارة المالية والمحاسبية بالمقر الرئيسي بالجمعية.

جميع المراسلات توجه إلى:  
جمعية كهاتين  
لرعاية الأيتام بمكة المكرمة  
المركز الرئيس: مكة المكرمة - حي النسيم  
5496660/012 - 5445278/012 تحويلة فاكس 118  
info@kahatain.org  
kahatain.org

مرجعية المستند عبر:  
تم الاعتماد في إعداد هذه الخطة على خطاب التكليف الصادر من مجلس إدارة الجمعية يمكنكم الاطلاع  
على التفاصيل عبر الضغط على الباركود المبين في الأسفل.



## الفهرس المختصر

04  
07  
18  
22  
28

الفصل الأول: تحديث اللائحة  
الفصل الثاني: القوائم المالية  
الفصل الثالث: التقارير الدورية  
الفصل الرابع: الميزانية التقديرية  
الفصل الخامس: التحليل المالي



# الفصل الأول تحديث اللائحة



## المقدمة:

تعتبر هذه اللائحة وثيقة عمل خاصة بالجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (كهاتين) بمكة المكرمة وفروعها، والذي يشتمل على السياسات والإجراءات المحاسبية والمالية، التي يجب على الإدارة المالية إتباعها بهدف تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال وإنجاز المعاملات المحاسبية ومعالجتها وفق أفضل الممارسات في المجال المالي.

يعتبر هذا الدليل ملماً للجمعية يتم استخدامه والاطلاع عليه داخليا من قبل موظفي الجمعية المعنيين ولا يسمح بنسخه أو إعطائه جهات خارجية إلا بعد موافقة صاحب الصلاحية على ذلك.

## أهداف الدليل: يهدف الدليل إلى:

1. توثيق السياسات المحاسبية والمالية الرئيسية والاجراءات التفصيلية للعمليات التي يقوم بها موظفي الادارة المالية لإثبات وترحيل كافة المعاملات المالية.
2. توفير إرشادات مرجعية يمكن لموظفي الادارة المالية الرجوع إليها في معالجة كافة المعاملات المالية.
3. الثبات على تطبيق سياسات وإجراءات موحدة لجميع العمليات المحاسبية والمالية.
4. استمرارية تطبيق السياسات والإجراءات المالية في حالة تغيير الكادر المحاسبي أو تعيين موظفين جدد وعدم تأثرها بهذا التغيير.
5. زيادة فعالية وكفاءة الكادر المحاسبي بالإدارة المالية ومساعدتهم في سرعة توفير البيانات والمعلومات المالية المطلوبة.
6. المساعدة بتزويد الادارة العليا بالمعلومات الصحيحة عن المعلومات المالية الدورية لاتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.
7. تحديد الاجراءات الواجب على مستخدمي الدليل تطبيقها وإتباعها عند اقتراح تحديث أو تغيير في السياسات والاجراءات والنماذج الواردة بالدليل.

## مسؤولية الدليل:

### أولاً: من قبل الإدارة المالية:

1. الإشراف على توزيع كامل أو أجزاء من الدليل على مستخدميه ومتابعة مدى الالتزام بالعمل به والدقة في تطبيق محتوياته.
2. تلقي كافة الاستفسارات من مستخدمي الدليل حول محتوياته والرد عليها.
3. تنفيذ إجراءات تحديث محتويات الدليل وتوزيعها على مستخدميه.
4. التأكد من حفظ كُشف يحتوي على أسماء مستخدمي الدليل الذين تم توزيع الدليل عليهم أو أجزاء منه وتحديثاته.
5. التأكد على مستخدمي الدليل إن محتوياته سرية ويجب الاطلاع عليها فقط واستخدامها داخليا من قبل الموظفين المعنيين ذوي العلاقة.

### ثانياً: من قبل مستخدمي الدليل:

1. حفظ الدليل من فقدان أو سوء الاستخدام وعدم نسخه بدون موافقة خطية من مدير الإدارة المالية.
2. التوصية بتحديث محتويات الدليل كلما استدعى الأمر ذلك ورفع مقترحاتهم بهذا الخصوص إلى مدير الإدارة المالية، لدراستها وإبداء الرأي بشأنها ومن ثم رفعها إلى أصحاب الصلاحية المفوضين للموافقة والاعتماد لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
3. التأكد من التزام المرؤوسين التابعين ليتم تطبيق محتويات الدليل والعمل بمحتوياته.
4. عند انتهاء خدمة أي موظف بالجمعية يجب على رئيسه المباشر التأكد من استعادة نسخة الدليل أو أجزاءه التي في حوزته.

## تحديث الدليل:

1. في حال وجود إضافة أو تغيير في سياسة أو إجراء أو نموذج، تقوم الجهة الطالبة للتحديث بتعبئة نموذج تحديث الدليل المخصص لذلك وإرساله إلى الإدارة المالية.
2. تقدم طلبات تحديث الدليل (إضافة / حذف / تعديل) من قبل مستخدمي الدليل إلى الإدارة المالية حيث يتم دراسته للتأكد من مدى تأثير التحديث المقترح إجرأه على كفاءة وفعالية السياسة أو الإجراء أو النموذج المطبق ورفعها إلى صاحب الصلاحية لاعتماده.
3. بعد اعتماد التحديث من صاحبة الصلاحية، يقوم المسؤول عن التحديث بتعديل الصفحات أو الفقرات اللازمة.
4. يتم توزيع الدليل بعد تحديثه بتسليم الأجزاء المحدثة أو المستحدثة للإدارات والمراكز المعنية للعمل بها.

## تسجيل وحفظ نماذج التحديث:

1. يتم تسجيل بيانات التحديث في نموذج التحديث المخصص لمتابعة التحديثات التي تتم على الدليل.
2. يتم حفظ نموذج التحديث في ملف خاص طبقاً لتسلسلها التاريخي والرقمي.
3. يتم العمل بمحتويات هذا اللائحة وتحديثاته من تاريخ اعتماده من صاحب الصلاحية أو من يفوضه بموجب قرار خطي ينص على ذلك.

## رموز اللائحة:

فيما يلي شرح للآلية التي يتم استخدامها عند الإشارة للنموذج التابع للفصل:



والجدول التالي يوضح رموز الفصول المستخدمة في هذا اللائحة:

الرمز	الفصل
س ت م - 01 - 00	الفصل الأول: تحديث اللائحة
س ت م - 02 - 00	الفصل الثاني: القوائم المالية
س ت م - 03 - 00	الفصل الثالث: التقارير الدورية
س ت م - 04 - 00	الفصل الرابع: الميزانية التقديرية
س ت م - 05 - 00	الفصل الخامس: التحليل المالي



## الفصل الثاني القوائم المالية





1. تتكون السنة المالية للجمعية من اثني عشر شهراً متبوعاً في ذلك التقويم الميلادي، وتبدأ من أول يناير وتنتهي بنهاية ديسمبر من كل عام كما جاء في عقد تأسيس الجمعية.
2. تظهر الحسابات الختامية نتيجة الأنشطة التي قامت بها الجمعية خلال الفترة المالية، بينما تحدد الميزانية المركز المالي للجمعية في 12/31 من كل عام والتي تتمثل في أصول الجمعية والتزاماتها وصافي حقوق الملكية وفقاً لمبادئ وأصول المحاسبة المتعارف عليها.
3. يتم إجراء الجرد مرة واحدة على الأقل في نهاية كل سنة مالية لكافة الأصول الثابتة والمتداولة القابلة للجرد بالجمعية وفروعها وتصدر التعليمات المنظمة للجرد وقرارات تشكيل اللجان من رئيس الجمعية أو من يفوضه بالتنسيق مع مدير الإدارة المالية.
4. يقوم المشرف المالي أو من ينوبه بإصدار كافة التعليمات المتعلقة بإعداد وإصدار القوائم المالية السنوية للجمعية، ويتم متابعة تنفيذها بالشكل المناسب الذي ينتج عنه إصدار المعلومات المالية في الوقت والشكل المطلوب وفقاً لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها والأنظمة المتبعة في هذا الشأن.
5. يتم إعداد كافة التسويات المحاسبية قبل إعداد القوائم المالية المتمثلة في قائمة حساب المتاجرة وحساب الأرباح والخسائر والتدفق النقدي والميزانية العمومية والإيضاحات حول البيانات المالية وذلك على النحو التالي:
  - أ- تسويات نهاية الفترة التي تختص بالتعديلات اللازمة في القوائم المالية على أرصدة الحسابات في نهاية الفترة المحاسبية بغرض حصر المصروفات والإيرادات التي تخص هذه الفترة فقط لتحديد كافة المستحقات والمقدمات طبقاً لمبدأ الاستحقاق.
  - ب- إعداد قائمة التسويات الجردية والتي تشتمل على المراحل التالية:
    - ميزان المراجعة قبل التسوية.
    - التسويات الجردية.
    - ميزان المراجعة المعدل بعد التسويات الجردية.
    - إقفال الحسابات الخاصة بحساب المتاجرة وحساب الأرباح والخسائر.
    - إعداد كل من قائمة الدخل والميزانية العمومية (قائمة المركز المالي في نهاية السنة المالية).
6. يقوم المشرف المالي أو من ينوبه بإعداد الحسابات الختامية للجمعية السنوية وكافة ما يتعلق بها من بيانات وجداول وإيضاحات وموازن مراجعة بعد التنسيق مع الجهات ذات العلاقة في الجمعية في موعد أقصاه شهرين من انتهاء السنة المالية ويجب أن يعتمدها رئيس الجمعية بعد مراجعتها من المراجع الداخلي للجمعية وتدقيقها من مراقب الحسابات الخارجي للجمعية وإصدار التقرير النهائي بشأنها قبل إرسالها للجهات الرسمية المعنية بما فيها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ومصلحة الزكاة والدخل.



1. **الميزانية العمومية (قائمة المركز المالي):** هي عبارة عن كشف ملخص ومبواب، مستخرج من سجلات الجمعية، يوضح موقف الحسابات المتعلقة بالأصول والخصوم وحقوق الملكية في تاريخ معين أي بتاريخ نهاية السنة المالية وفقاً لمبادئ وأصول المحاسبة المتعارف عليها.
2. **الغرض من الميزانية:** هو معرفة المركز المالي للجمعية في تاريخ معين، وتبيان مصادر الأموال وطريقة إنفاقها.
3. **تبويب الميزانية:** لكي يتم إعطاء صورة واضحة وسليمة لوضع الجمعية المالي وحتى يمكن أن تؤدي الميزانية وظيفتها لا بد من ترتيب عناصرها بطريقة تساعد على تحقيق ذلك من خلال تبويب كل من الأصول والخصوم في شكل مجموعات متناسبة يمكن معها الوقوف على حقيقة المركز المالي.
4. **الفرق بين الميزانية العمومية والميزانية التقديرية:** الميزانية التقديرية عبارة عن خطة تشتمل على بنود تقديرية للمصروفات والإيرادات المتوقعة خلال الفترة المالية المقبلة. أما الميزانية العمومية تمثل صورة لنتائج الأعمال عن الفترة المنتهية في تاريخ إعدادها.
5. **أهم المبادئ المحاسبية التي تحكم الميزانية التي يجب الإفصاح عنها:**
  - أ- إثبات الأصول الثابتة للجمعية وفقاً لمبدأ التكلفة التاريخية وتظهر بقيمتها الدفترية بعد خصم الاستهلاك.
  - ب- إثبات الأصول المتداولة بسعر التبرع (تقييم البضاعة بسعر متوسط التكلفة أو السوق أيهما أقل).
  - ج- تقييم الذمم والأسهم مع الأخذ في الاعتبار مبدأ الحيطة والحذر بتكوين مخصص للديون المشكوك في تحصيلها، ومخصص هبوط أسعار ومخصص مكافأة ترك الخدمة... وغير ذلك.
6. **الأصول:** هي كل ما تملكه الجمعية من أموال وموارد اقتصادية ووسائل إنتاج ينتظر منها أن تقدم خدمات حالية ومستقبلية وتنقسم إلى أصول ثابتة وهي تلك التي تستخدم في الجمعية بغرض الإنتاج والعمل وليس بغرض التبرع والمتاجرة، وتدوم خدماتها لأكثر من فترة محاسبية واحدة وتكون إما أصول مادية ملموسة مثل الأراضي والمباني والآلات أو أصول معنوية غير ملموسة مثل شهرة المحل وحقوق الاختراع أو أصول متداولة وهي ما يتم التعامل فيها واستخدامها خلال السنة المالية أو الفترة (الدورة) المحاسبية أيهما أطول وتكون نقدية مثل الصندوق والحسابات الجارية في البنوك أو تكون على هيئة موجودات يمكن تحويلها بسهولة إلى نقدية مثل المخزون والاستثمارات التجارية وأرصدة المستفيدين وأوراق القبض.
7. **الخصوم:** هي الديون أو الالتزامات (المطلوبات) المستحقة على الجمعية مقابل حصولها في السابق على قروض أو خدمات أو بضاعة، ويلزم للوفاء بها استخدام للأصول المتداولة أو تقديم خدمات للغير، وتعتبر الخصوم ثابتة إذا كان سدادها يحتاج إلى أكثر من سنة مالية واحدة مثل القروض طويلة الأجل والسندات، وتعتبر خصوماً متداولة إذا كان سدادها يتم خلال سنة أو خلال فترة (دورة) محاسبية أيهما أطول مثل أوراق الدفع وحساب الدائنين والسحب على المكشوف.
8. **حقوق الملكية:** هي كافة الأموال العائدة لأصحاب الجمعية والتي تتمثل في الرأسمال المستثمر في الجمعية وكذلك الاحتياطيات والأرباح الصافية الغير موزعة، ويتم التوصل

الى تحديد حجم حقوق الملكية التي على الجمعية من الأصول والموجودات التي لديها كما يتبين من المعادلة التالية:

الأصول - الخصوم = حقوق الملكية

### 9. نموذج لقائمة المركز المالي

وفيما يلي نموذج لقائمة المركز المالي في نهاية السنة المالية  
الميزانية العمومية (قائمة المركز المالي) في 12/31 م

الموجودات الثابتة (الموظفة):

الأصول الثابتة (صافي القيمة الدفترية)

الاستثمارات طويلة الأجل

الإنشاءات تحت التنفيذ

صافي الموجودات الثابتة

الموجودات المتداولة

بضاعة آخر العام

الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان والطلبات

المدينون (المستفيدين)

النقدية بالصندوق والبنوك

الأرصدة المدينة الأخرى

الالتزامات المتداولة

البنوك الدائنة

الدائنون (الموردون)

الأرصدة الدائنة الأخرى

صافي الالتزامات المتداولة

الالتزامات غير المتداولة

مخصصات مكافأة ترك الخدمة

مخصص هبوط أسعار

حقوق الملكية

رأس المال

جاري الشركاء

احتياطي نظامي

الأرباح المتبقية

### 10. قائمة الإيرادات والمصروفات (الدخل) المقارنة

تظهر قائمة الدخل صافي الفائض (الربح) السنوي الناتج عن نشاط الجمعية وذلك خلال فترة زمنية (سنة مالية)، أما قائمة الدخل المقارنة فتظهر التغيير في نشاط الجمعية لعدد من الفترات المالية وهذه التغييرات يمكن توضيحها بالمبلغ أو بالنسبة.

### 11. قائمة التدفق النقدي

تهدف هذه القائمة الى التوصل لصافي التغيير في حساب النقد في الصندوق ولدى البنوك وذلك عن طريق التوصل الى كل من التدفق النقدي المتعلق بالنشاط التشغيلي والتدفق النقدي المتعلق بالنشاط الاستثماري والتدفق النقدي المتعلق بالتمويل. من هنا نجد أن أهم أهداف قائمة التدفق النقدي هو معرفة حجم الأموال الموجودة (المتوفرة) لدى الجمعية والعمل على استثمارها بالشكل الذي يحقق عوائد كبيرة عليها.

### 12. خطة التدفقات النقدية

يتمثل الغرض من إعداد خطة التدفقات النقدية في بيان حركة تدفق النقدية من وإلى الجمعية خلال فترة معينة قادمة على الأغلب لسنة أو لستة شهور أو لأية فترة تطلبها الإدارة العليا حيث تبين مقدار الفائض أو العجز في الأموال السائلة لدى الجمعية وبالتالي تعطي الإدارة مجالاً لتدبير الأموال اللازمة في حالة العجز وتحديد تواريخ الحاجة إلى هذه الأموال وتواريخ كيفية سدادها لاحقاً، كذلك توضح الفائض النقدي في الفترة المعينة، مما يتيح فرصة مبكرة للتفكير واتخاذ القرار المناسب حول كيفية استغلالها هذا الفائض وتواريخ إعادة استردادها نقداً.

### 13. مراحل إعداد خطة التدفقات النقدية

بشكل عام تتلخص مراحل إعداد خطة التدفقات النقدية فيما يلي:

أ- المرحلة الأولى: وتشمل تقدير بنود المقبوضات والمدفوعات للفترة القادمة بالاستعانة بالميزانيات التقديرية المعدة وهذه تتم من قبل مدير إدارة الشؤون المالية ومدراء الإدارات والأقسام والمعارض والفروع وتوزع على أساس فترات رقابية شهرية أو ربع سنوية أو أية فترة أخرى وتعتمد هذه المرحلة على التنبؤ بكل من:

- رقم إجمالي الإيرادات المختلفة سواء كانت تمثل إيرادات إيرادات المعارض والفروع أو إيرادات تقديم الخدمات الإدارية للمستفيدين فهي تمثل (تدفقات داخلية) وقد تكون نقدية أو آجلة، لذا فيجب الأخذ بالحسبان نوعية العميل وسياسات الائتمان والتحصيل المتبعة في الجمعية أو الفروع التابعة لها.
- إنشاء جدول الإنتاج والتشغيل لتقدير الحاجة الى المواد/البضاعة التي يجب شرائها والعمل المطلوب والأصول الثابتة الإضافية المطلوبة ومن خلال المعلومات السابقة يصبح من السهل إنشاء جدول المدفوعات.
- إنشاء جدول المدفوعات (تدفقات خارجية) بفرض أن الرواتب تزداد مع التشغيل والإنتاج إلا إنها تظل أكثر ثباتاً من المشتريات، أما المصاريف الأخرى فهي عادة تتمثل في المصاريف العمومية والإدارية والإيرادية (الخدمية) والفوائد والطاقة والصيانة والعمل غير المباشر وغيرها. مع الأخذ في الاعتبار المصاريف الرأسمالية التي من السهل التنبؤ بها من خلال (الموازنة التقديرية) وتوزيع الأرباح وغيرها من التدفقات الخارجة وفي بعض الأحيان توجد تدفقات خارجة أخرى مثل شراء الأسهم أو دفع أقساط القروض طويلة الأجل.

ب- المرحلة الثانية: تشمل تعديل الأرقام التقديرية المعدة في المرحلة الأولى، وذلك بعد دراستها بصورة دقيقة والأخذ بعين الاعتبار نتائج تحليل الظروف العامة والظروف

الخاصة بالجمعية، ويتم في هذه المرحلة تحديد أفضل السبل لسد العجز النقدي أو الاستغلال الأمثل للوفر النقدي المقدر الذي يمكن الحصول عليه خلال الخطوات التالية:

- يتم استخراج الرصيد النقدي (المركز النقدي) بجمع صافي التدفق النقدي للشهر الأول مع رصيد النقدية القائم في نهاية الفترة لاستخراج الرصيد النقدي في نهاية الشهر الأول.
- يتم بعدها حساب المركز التقديري لكل شهر من شهور الفترة تحت الدراسة بإضافة رصيد أول الشهر الى صافي التدفق النقدي في ذلك الشهر ومن ذلك الجدول يكون من السهل معرفة وجود فائض نقدي أو عجز نقدي.
- ج- يقوم مدير إدارة الشؤون المالية بإعداد تقارير دورية للإدارة العليا (شهرية أو ربع سنوية أو غير ذلك) توضح حركة المقبوضات والمدفوعات الفعلية أثناء فترات رقابية محددة مقارنة بالمخطط لها وتظهر الانحرافات التي يجب دراستها ومعالجتها في الوقت المناسب.
- د- المرفقات: يوضح النموذجين المرفق خطة التدفقات النقدية لسنة. وعن الربع ... لسنة ..... المقارن مع التدفقات النقدية التقديرية.

خطة التدفقات النقدية لسنة.....



الإجمالي	الربع الأخير	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
					<u>المقبوضات</u> إيرادات إيرادات ..... إيرادات قسم..... إيرادات مراكز ..... إيرادات بيع أصول متحصلات من المدنيين إيرادات أخرى
					<b>المجموع</b>
					<u>المدفوعات الجارية</u> <u>المصاريف:</u> الرواتب والأجور وملحقاتها المصاريف الإدارية والعمومية مصاريف إيرادات ..... مصاريف إيرادات قسم ..... مصاريف مراكز ..... تسديدات للدائنين مصاريف أخرى
					<b>المجموع</b>
					<u>المدفوعات الرأسمالية:</u> شراء موجودات ثابتة مشاريع تحت التنفيذ أخرى
					<b>المجموع</b>
					الفائض (العجز) رصيد النقدية أول المدة رصيد النقدية آخر المدة
					<b>المجموع</b>
					1- وسائل التمويل: قروض وسائل أخرى
					<b>المجموع</b>



التدفقات النقدية لربع.....سنة.....

أسباب الانحراف	الانحراف	الميزانية	فعلي	البيان
				<b>المقبوضات</b> إيرادات إيرادات ..... إيرادات قسم ..... إيرادات مراكز ..... إيرادات بيع أصول متحصلات من المدنيين إيرادات أخرى
				<b>المجموع</b>
				<b>المدفوعات الحارية</b> <b>المصاريف:</b> الرواتب والأجور وملحقاتها المصاريف الإدارية والعمومية مصاريف إيرادات ..... مصاريف إيرادات قسم ..... مصاريف مراكز ..... تسديدات للدائنين مصاريف أخرى
				<b>المجموع</b>
				<b>المدفوعات الرأسمالية:</b> شراء موجودات ثابتة مشاريع تحت التنفيذ أخرى
				<b>المجموع</b>
				الفائض (العجز) رصيد النقدية أول المدة رصيد النقدية آخر المدة
				<b>المجموع</b>
				1- وسائل التمويل: قروض وسائل أخرى المجموع
				2- استخدام الفائض كوديعة استثمارات
				<b>المجموع</b>



هي القائمة المتعلقة بقياس نتائج النشاط خلال فترة زمنية (سنة مالية مثلاً) حيث تشتمل على جزء خاص بقائمة المتاجرة وجزء خاص بقائمة الأرباح والخسائر.

أ- قائمة المتاجرة: أحد الحسابات الختامية المؤقتة والتي تفتح في نهاية الفترة المالية كحساب وسيط يتضمن العناصر المتعلقة بأعمال المتاجرة كالمشتريات والإيرادات وما يندرج تحتها وما يتعلق بها ويمثل الفرق بين طرفي هذا الحساب مجمل الربح أو الخسارة وذلك يتضح من المعادلة التالية:

مجمل الربح = صافي الإيرادات - تكلفة الإيرادات

صافي الإيرادات = الإيرادات - (مردودات الإيرادات + الخصم المسموح به)

تكلفة الإيرادات = (مخزون أول المدة + صافي المشتريات + مصاريف المشتريات) - مخزون آخر المدة.

صافي المشتريات = المشتريات - (مردودات المشتريات + الخصم المكتسب).

مصاريف المشتريات = الرسوم الجمركية + مصاريف النقل والمناولة + فروق عملة (إن وجد) + أي مصاريف أخرى متعلقة باقتناء البضاعة.

ب- قائمة الأرباح والخسائر: يمثل الحساب الوسيط والأخير في حسابات النتيجة استكمالاً لقائمة المتاجرة بغرض إظهار نتائج أعمال الجمعية خلال فترة مالية معينة فمن خلال الحصول على مجمل الربح من قائمة المتاجرة يمكن التوصل إلى صافي الربح أو الخسارة بإقفال حسابات الإيرادات المختلفة والمصاريف التمويلية والإدارية والعمومية ومصاريف التبوع والتوزيع، والأرباح والخسائر الرأسمالية والأرباح والخسائر غير العادية مثل (الديون المعدومة أو خسائر حرب) ويمثل (المتعم الحسابي) صافي الربح أو صافي الخسارة.

#### 15. أهم المبادئ والإجراءات المحاسبية التي تؤثر على قائمة الدخل الواجب الإفصاح

عنها:

أ- مخزون آخر المدة: يتم تقييمه على أساس سعر متوسط التكلفة أو السوق أيهما أقل بناء على موافقة رئيس الجمعية باعتماد هذا الأسلوب لتقييم مخزون آخر المدة ويتم إثباته من خلال:

- قيود التسويات الجردية آخر الفترة المالية.
- التمييز بين المصروفات الإدارية والمصروفات الرأسمالية.
- التأكد من التقيد بمبدأ الاستحقاق في إثبات الإيرادات والنفقات.
- إتباع مبدأ الحيطة والحذر بدون مبالغة.
- الأخذ بنسب الاستهلاك الصحيحة والمعتمدة.





ب- نموذج قائمة الدخل عن السنة المالية المنتهية في 12/31 م

xx الايرادات

xxxx (-) مردودات الايرادات والخصم المسموح به

xxxx صافي الايرادات

(-) تكلفة البضاعة المباعة

بضاعة أول المدة

(+) المشتريات

(+) مصاريف الشراء

(-) مردودات المشتريات والخصم المكتسب

(-) بضاعة آخر المدة (العام)

xx xx إجمالي الربح

xx xx (-) يخصم المصاريف التشغيلية الأخرى

- الرواتب والبدلات الأخرى (وملحقاتها)

- الإيجارات

- مصاريف الإهلاكات

- المخصصات

- مصاريف الاتصالات

- مياه وكهرباء

- مصاريف إدارية متنوعة

xx xx (-) مصاريف التبرع والتوزيع

-مصاريف دعاية وإعلان

-مصاريف عمولات بيع

-مصاريف عمولات تحصيل

-مصاريف صيانة .....

- مصاريف ديون معدومة

-مصاريف تخزين

-التأمين على المخزون

xx xx صافي ربح الايرادات (من النشاط الرئيسي)

(-) مصاريف التمويل

-قوائد قروض

-مصاريف بنكية

-مخصص ديون مشكوك في تحصيلها

xx xx صافي ربح العام

xx (+) يضاف:

إيرادات أخرى

إيرادات استثمارات

إيرادات عقارات

أرباح رأسمالية (بيع أصول)

xx xx صافي ربح العام قبل الزكاة

xx (-) مخصص الزكاة الشرعية (2.5%)

xx xx صافي ربح العام

## 16. قائمة التغيرات في حقوق الملكية:

تبين هذه القائمة المتغيرات التي طرأت على أرصدة الأرباح الموجودة في بداية الفترة المالية أي الفرق بين رصيد الأرباح المحجوزة في بداية السنة المالية ونهايتها وذلك كنتيجة لإضافة الأرباح المتحققة أو توزيع الأرباح المعلنة أو التغيرات الناشئة من المستويات المتعلقة بهذا الحساب، وفيما يلي تصور لتلك القائمة:

أ- قائمة الأرباح المتبقاه عن السنة المالية المنتهية في 12/31 م  
الأرباح المتبقاه في أول العام  
صافي الربح العام المستخرج من قائمة الدخل  
الاحتياطي النظامي

---

الأرباح المتبقاه في نهاية العام



## الفصل الثاني التقارير الدورية



تعتبر التقارير المالية أحد وسائل الإدارة العلمية الحديثة لتطوير الجمعية ونموها بحيث أصبح من الضرورة لإدارة الجمعية الإحاطة بالجوانب المختلفة لنشاطاتها وأخذها في الاعتبار واتخاذ القرارات والتخطيط لمستقبلها وتقييم الأداء وهذا لا يتم إلا من خلال التقارير المالية والرقابية وعن طريق مقارنة النتائج مع الميزانيات التقديرية، وتعتبر الميزانية العمومية والحسابات الختامية من أقدم التقارير التي استخدمت بهدف تقديمها للإدارة ذات العلاقة للحكم على مدى نجاح المركز المالي للجمعية ونظراً لحاجة الإدارة المستمرة للمعلومات فقد نشأت الحاجة إلى التقارير الدورية، ولكي تحقق التقارير الغاية منها لابد أن تتوفر فيها الأسس التالية:

1. **السرعة في رفع التقارير:** ولغرض الاستفادة من التقارير المالية والإدارية يجب رفعها إلى الإدارة في أقصى سرعة حتى يتم إتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب.
2. **الدقة في المعلومات:** يجب التأكد من دقة المعلومات والرقابة على أسلوب إعداد المعلومات قبل رفعها للإدارة العليا.
3. **أهمية التقارير والاستفادة منها:** يجب تقديم التقارير ذات الأهمية للإدارة العليا وأن تكون المعلومات المقدمة بالمستوى الأمثل لأداء الغرض وأن تكون بصورة تمكن المستفيد منها من استخلاص البيانات دون عناء وبأسرع وقت ممكن.
4. **تنوع التقارير المقدمة:** نظراً لأن التقارير المالية تهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لمستخدميها بحيث يمكن في ضوءها اتخاذ القرارات الاقتصادية المناسبة لذلك يجب تباين تلك التقارير لتناسب الجهات المستفيدة منها مثل الإدارة العليا، والإدارات والأقسام المختلفة والفروع والمعارض، الملاك، المستثمرين، الدائنون، الموظفين، المحاسب القانوني... وغير ذلك.
5. **مراعاة مبدأ الدورية:** يجب أن يكون إعداد التقارير بشكل دوري خصوصاً التقارير المالية وذلك لكي تتمكن الإدارة العليا من اتخاذ القرارات المناسبة بناءً على التطورات المستمرة في البيانات المالية.
6. **مراعاة مبدأ المقارنة في البيانات:** يفضل عند إعداد التقارير أن يتم الإشارة إلى أية بيانات معدة مقدماً، وذلك مثل رفع تقرير بالبيانات الفعلية مقارنة مع الميزانية التقديرية الخاصة بها، بهدف التعرف على الانحرافات وتحليل أسبابها.



1. يتولى المشرف المالي أو من ينوبه مراجعة واعتماد التقارير الدورية المالية والتأكد من صحة البيانات المدرجة فيها وعرضها على الجهات الإدارية المعدة من أجلها في المواعيد المحددة وذلك كما هو موضح بالتفصيل في نظام التقارير المالية.
2. يتولى المحلل المالي بإدارة الشؤون المالية تحليل البيانات الواردة في التقارير المالية والحسابات الختامية باستخدام أساليب التحليل المالي المتعارف عليها كما سيوضح لاحقاً في دليل (التحليل المالي) والقوائم والتقارير المالية ورفع تقرير بنتائج هذا التحليل ومدلولاته للمشرف المالي أو من ينوبه بغرض مناقشته واعتماده من رئيس الجمعية.
3. يتولى مدير الإدارة المالية إعداد القوائم المالية الربع سنوية وفقاً لمنهج تكامل الفترات الدورية والذي يعتبر كل فترة من فترات السنة المالية جزءاً مكماً للسنة المالية بغرض إثبات إيرادات وأرباح ومصروفات وخسائر الفترة خلال الفترة وتقديمها مع كافة المعلومات والبيانات التي يطلبها مراقب الحسابات الخارجي والذي يقوم بدوره بالفحص المحدود وفقاً لمعيار التقارير المالية الأولية الصادر عن الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين.
4. تبدأ السنة المالية للجمعية في الأول من يناير من كل عام وتنتهي في الحادي والثلاثون من شهر ديسمبر لنفس العام.
5. إقفال الحسابات واستخراج نتائج الأعمال للجمعية بمعرفة وإشراف الإدارة المالية والمراجع الداخلي.
6. تسهيلاً لإقفال الحسابات في الوقت المناسب وبدون تأخير، فإنه يجري في أول شهر ديسمبر من كل عام إعداد القيود الخاصة بالتسويات النهائية بحيث يتم إدخالها في السجلات وترحيلها للحسابات الخاصة لعدم التأخر في البيانات المالية، وتتضمن:
  - أ- استهلاكات الموجودات الثابتة، مثل استهلاك المباني والعدد والسيارات وخلافه.
  - ب- التسويات البنكية، الغرض منها مطابقة أرصدة حسابات الجمعية لدى البنوك.
  - ج- المخصصات المختلفة مثل: مخصص ديون المشكوك في تحصيلها، مخصص تعويض ترك الخدمة وغير ذلك.
  - د- المصاريف المدفوعة مقدماً مثل: قسط التأمين.
  - هـ- المصاريف المستحقة مثل: الأجور والمكافآت المستحقة للعاملين.
  - و- الإيرادات المقبوضة مقدماً؛ مثل إيراد عقار غير مكتسب.
  - ز- الإيرادات المستحقة غير المقبوضة، مثل الفوائد المستحقة.
  - ح- التسويات اللازمة لحسابات الذمم: (تلك التسويات التي من شأنها مطابقة حسابات الذمم بسجلات الجمعية مع الكشوف الشهرية مقارنة بحساب الجمعية لدى سجلات هؤلاء الذمم).
  - ط- إيرادات الاستثمارات وتقييمها، مثل شراء الأسهم والسندات ومتابعة حركتها دورياً).
  - ي- حسابات تحت التسوية: (هي الحسابات التي تم فتحها بسبب نشاط معين لفترة معينة لم يتم الانتهاء منها)
7. يرفع المشرف المالي أو من ينوبه إلى رئيس الجمعية خلال شهرين من نهاية السنة المالية كل من الميزانية العمومية والحسابات الختامية للجمعية وفروعها عن السنة المالية المنتهية.

## المادة (4) التقارير الدورية للجمعية

1. التقارير الأسبوعية تتمثل فيما يلي:  
كشف بأرصدة حسابات الجمعية لدى البنوك.
2. التقارير الشهرية تتمثل فيما يلي:  
أ- ميزان المراجعة الإجمالي.  
ب- ميزان المراجعة التفصيلي.  
ج- قائمة الدخل مقارنة مع السنة السابقة.  
د- قائمة الدخل مقارنة مع الموازنة التقديرية.  
هـ- قائمة الدخل حسب الأشهر.  
و- بيان التدفقات النقدية مقارنة مع السنوات السابقة.  
ز- بيان التدفقات النقدية مقارنة مع الموازنة التقديرية.  
ح- التسوية البنكية.  
ط- كشف شيكات برسم التحصيل.  
ي- كشف الاستثمارات قصيرة وطويلة الأجل.  
ك- كشف بالذمم المدينة حسب أنواعها.  
ل- كشف الإضافات والحذوفات للموجودات الثابتة.  
م- كشف الذمم الدائنة حسب أنواعها.  
ن- كشف الإيرادات حسب أنواعها لكل معرض ولكل فرع.  
س- كشف المصاريف الإدارية والعمومية الإجمالية (حسب كل شهر والإجمالي).  
ع- كشف مصاريف .....  
ف- كشف مصاريف إيرادات .....  
ص- كشف مصاريف إيرادات .....
3. التقارير ربع ونصف السنوية وتتمثل فيما يلي:  
أ- الميزانية العمومية أو قائمة المركز المالي.  
ب- قائمة الدخل.  
ج- تقرير التحليل المالي للجمعية (حسب ما هو موضحا في التحليل المالي بالنظام المالي).
4. التقارير السنوية وتتمثل فيما يلي:  
أ- الميزانية العمومية (معدة حسب الأصول المحاسبية مرفقة معها البيانات والإيضاحات الضرورية).  
ب- قائمة الدخل.  
ج- الميزانية التقديرية السنوية (معدة حسب ما هو موضح في النظام الخاص بإعداد الميزانية التقديرية).  
د- تقرير التحليل المالي للجمعية (حسب ما هو موضحا في جزء التحليل المالي بالنظام المالي).  
هـ- التقارير الطارئة وهي التقارير التي تطلب من قبل الإدارات العليا خلال العام.
5. التقارير الخاصة بالإدارات:  
يتوجب على كل إدارة أو فرع أو معرض رفع تقارير شهرية للإدارة العليا بالجمعية وبحيث يشمل هذه التقارير سير العمل في الإدارة والتغيرات الهامة وتقرير الإنجاز الشهري والتقدم الذي حصل في هذه الإدارة مع تقديم التوصيات اللازمة لسير العمل بما يخدم رفع كفاءة وفعالية عمل الجمعية.

## الفصل الثالث الميزانية التقديرية



### المادة (5) تعريف الميزانية التقديرية

1. الميزانية التقديرية هي خطة مالية تغطي فترة محددة قادمة من الزمن. وتظهر عادة الإيرادات المقدرة المتوقع تحقيقها، والمصاريف المترتبة على الجمعية لتحقيق هذه الإيرادات خلال الفترة المذكورة، بالإضافة إلى كيفية استخدام الموارد لبلوغ الأهداف.
2. تساعد المسؤولين على التخطيط للأنشطة المختلفة وعلى التنسيق فيما بينها والرقابة على الأداء فيها لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وهي بذلك تجعل جميع المسؤولين مشاركون في التخطيط وفي تحمل مسؤولية النتائج.
3. تستخدم الميزانية التقديرية كأداة من أدوات الرقابة والضبط الداخلي وذلك عن طريق المقارنات المستمرة بين الأرقام المقدرة والأرقام الفعلية والتي عن طريقها يمكن اكتشاف نقاط الضعف ونسب الانحراف للتعامل معها بالشكل الصحيح.

### المادة (6) إعداد الميزانية التقديرية

1. يصدر رئيس الجمعية سنوياً التعليمات الواجب إتباعها لإعداد الميزانية التقديرية وفقاً للأسس التي تحقق أغراض وأهداف الجمعية.
2. تقوم الجمعية بإعداد موازنة تقديرية لكل سنة مالية تشتمل على تقدير لكامل الإيرادات المتوقعة حسب مصادرها والنفقات المتوقعة حسب أوجه إنفاقها في السنة المالية المقبلة مبوبة وفقاً للتصنيف الوارد في دليل الحسابات، كما يجوز للجمعية أن تضع موازنة تقديرية للتوسعات والاستثمارات التي ترغب بتنفيذها تزيد عن سنة واحدة وفقاً لما تتطلبه المدة المتوقعة للتنفيذ.
3. يتم تقدير الميزانية من إيرادات ومصروفات بالريال السعودي (وعلى أساس سعر الصرف الرسمي السائد في المملكة للعمليات الأخرى إن وجدت، عند تقديم مشروع الميزانية). ويتم ذلك من خلال مراحل إعداد خطة التدفقات النقدية الموضحة لاحقاً.

### المادة (7) التصديق على الميزانية التقديرية والعمل بها

1. يتم التصديق على الميزانية التقديرية واعتمادها من رئيس الجمعية، موجب توصية من المشرف المالي أو من ينوبه.
2. يجب البدء في إعداد الميزانية التقديرية السنوية وموازنة الاستثمار والتوسع للجمعية وفروعها في بداية شهر سبتمبر من كل عام بواسطة لجنة مشكلة من المشرف المالي أو من ينوبه ومديري الفروع والإدارات، على أن يتم الانتهاء من إعداد مسودة الميزانيات التقديرية قبل نهاية شهر أكتوبر ثم يتم مناقشتها مع رئيس الجمعية قبل نهاية شهر نوفمبر ثم يتم رفعها خلال شهر ديسمبر لاعتمادها من رئيس الجمعية.
3. يجوز للمشرف المالي أو من ينوبه في حالة تأخر صدور أو تصديق الميزانية التقديرية اعتماد الإنفاق في السنة المالية الجديدة على غرار اعتمادات الصرف في السنة المالية السابقة.
4. تتولى إدارة الشؤون المالية بالجمعية متابعة تنفيذ الميزانية التقديرية وتعد في سبيل ذلك التقارير المالية الشهرية بالبيانات الفعلية مقارنة مع الأرقام المقدرة بالميزانية وترفعها للمدير العام موضحة مواطن الانحراف ومسبباتها.
5. يجب توزيع بعض بنود الميزانية التقديرية على مديري الإدارات أو الفروع بالجزء الذي يخص كل إدارة أو فرع بقرار يحدده رئيس الجمعية للالتزام بما رصد لهم من مبالغ.
6. لا يجوز تجاوز المخصصات المالية المعتمدة بالميزانية التقديرية التشغيلية أو الرأسمالية بأي حال من الأحوال إلا بموجب اعتماد جديد من رئيس الجمعية أو من يفوضه وبناء على الاقتراح المقدم من المشرف المالي أو من ينوبه.
7. يجوز التجاوز بحدود 10% من الميزانية وبموافقة رئيس الجمعية واقتراح المشرف المالي أو من ينوبه.



## المادة (8) مبدأ المشاركة في إعداد الميزانية التقديرية

تبدأ تقديرات الميزانية من المستويات الإدارية الدنيا، ويتم تجميعها والتنسيق بينها صعوداً إلى المستويات الإدارية العليا، فهي تجميع وتنسيق للتقديرات التي تم التوصل إليها في الإدارات المختلفة داخل الجمعية، الأمر الذي يستلزم ضرورة وجود تناسق تام وارتباط كامل بين نظام الميزانية التخطيطية من ناحية والهيكل التنظيمي من ناحية أخرى. إن مبدأ المشاركة لا يعني أن تكون تقديرات مراكز المسؤولية نهائية، بل يعني عدم انفراد جهة أو إدارة معينة بوضع تقديرات الميزانية وإنما تقوم لجنة الميزانية بتجميع هذه التقديرات ومراجعتها في ضوء الأهداف المراد تحقيقها والتنسيق بينها للوصول إلى مشروع الميزانية التقديرية في شكله النهائي.

## المادة (9) مراحل إعداد خطة الميزانية التقديرية

1. يصدر رئيس الجمعية سنوياً التعليمات الواجب إتباعها لإعداد الميزانية التقديرية وفقاً للأسس التي تحقق أهداف الجمعية ويتم ذلك من خلال لجنة مشكلة بإشراف المشرف المالي أو من ينوبه وعضوية كل من:
  - أ- مدير الإدارة المالية
  - ب- مدير إدارة الموارد البشرية.
  - ج- مدير البرامج والأنشطة.
  - د- رئيس لجنة الاستثمار.
  - هـ- المراجع الداخلي.
2. على أن يتم الانتهاء من إعداد مسودة الميزانيات التقديرية قبل نهاية شهر أكتوبر، ثم يتم مناقشتها مع رئيس الجمعية خلال شهر نوفمبر لإبداء الملاحظات والتوصيات اللازمة ثم ترفع بعد إدخال التوصيات والتعديلات عليها ليتم اعتمادها من رئيس الجمعية خلال شهر ديسمبر.
3. يقوم المشرف المالي أو من ينوبه بدور أساسي في إعداد الخطة قصيرة الأجل (الميزانية التقديرية) حيث يجب عليه أن:
  - أ- يترجم أهداف الجمعية في شكل رقم للأعمال يتم اتخاذه كأساس لتحديد الاحتياجات اللازمة ومن ثم أرقام ومعايير الميزانية.
  - ب- يوفر الإرشادات المالية الأساسية التي يتم عن طريقها صياغة هيكل الخطة ويمكن أن تشمل:
    - حجم الالتزامات الرأسمالية المسموح بها.
    - مقدار الزكاة.
    - أسس تقدير المدينين والدائنين ومستويات المخزون.
    - إرشادات الممارسة العملية للمحاسبة التي سوف تستخدم لملأ قوائم الميزانيات الفرعية لكل إدارة أو فرع
  - ج- يوفر نماذج القوائم المالية الرئيسية والقوائم التفصيلية المساندة بهدف إجراء التحليل المناسب.
  - د- يقوم بتحليل أجزاء الخطة للتحقق من مصداقية ومعقولية المعلومات.
  - هـ- يقوم بتحليل الجوانب التي يمكن أن تكون موضع تساؤل من منظور مالي، الأمر الذي يمكن من تقديم مقترحات لتحسن الكلفة.
  - و- يقوم بتجميع الجوانب المالية لتصوير المركز المالي الشامل للجمعية.

ز- يقوم بتقييم الخطة الشاملة على أساس معايير ومقاييس مالية، مع تقديم أي مقترحات مناسبة للتعديلات.

ح- يقوم بتلخيص كل العناصر الرئيسية في الميزانية التقديرية لعرضها على رئيس الجمعية للاعتماد.

4. تقوم لجنة الميزانية التقديرية بإعداد ميزانية تقديرية لكل سنة مالية تشتمل على تقدير كامل الإيرادات المتوقعة حسب مصادرها والنفقات المتوقعة حسب أوجه إنفاقها في السنة المالية المقبلة مبنية وفقاً للتصنيف الوارد في دليل الحسابات وذلك حسب الخطوات التالية:

**الخطوة الأولى:** تحديد واعتماد الهدف وكذلك رقم الأعمال المراد تحقيقه بالجمعية ويتم الحصول على رقم الأعمال بإحدى الطرق التالية:

1. طريقة النسب: وهي إحدى الطرق التي تستخدم مبادئ التحليل المالي لإعداد الميزانية العمومية التقديرية، ونقاط الانطلاق اللازمة لتجهيز الميزانية العمومية التقديرية بموجب هذه الطريقة يتمثل في (الميزانية العمومية العادية) عن فترة سابقة ورقم (الإيرادات في تلك الفترة السابقة) ورقم (الإيرادات خلال الفترة المقبلة) وذلك على النحو التالي:

أ- استخراج النسبة بين كل بند من البنود التي لها علاقة مباشرة بالإيرادات من بنود الميزانية العمومية العادية للجمعية

ب- تقدير الإيرادات للفترة المقبلة التي ستعد عنها الميزانية العمومية التقديرية، ويتم ذلك من خلال التنسيق بين كل من مدير إدارة الشؤون المالية ورئيس قسم المشتريات ومديري الإيرادات.

ج- تطبيق النسب التي تم الحصول عليها في الخطوة الأولى عن الإيرادات المقدرة التي تم الحصول عليها في الخطوة الثانية للوصول إلى الرقم التقديري لكل بند من بنود الميزانية العمومية التقديرية التي لها علاقة مباشرة بالإيرادات، أما البنود التي ليست لها علاقة مباشرة بالإيرادات مثل بند الأصول الثابتة والمستحقات والمدفوعات مقدماً ورأس المال وغير ذلك، فيتم تقديرها بناءً على معلومات أخرى تناسبها يتم الحصول عليها.

2. طريقة الميزانية النقدية التقديرية: عن طريق الاستعانة بالمعلومات الموجودة في (قائمة التدفق النقدي) والتي تعتمد أيضاً على رقم إجمالي الإيرادات المقدرة كنقطة انطلاق لتقدير بقية الأرقام التي سوق تستخدم في تقدير الأرباح والاحتياجات النقدية لتكوين قائمة الدخل التقديرية أو قائمة التدفق النقدي التقديرية (ميزانية نقدية تقديرية) ويتم ذلك من خلال المراحل التالية:

أ- تحليل الإيرادات الإجمالية للجمعية وفروعها عن سنوات سابقة بشكل دقيق واستغلال الخبرة العملية والمباشرة للمسؤولين في تقدير رقم إجمالي الإيرادات المقدرة مع الأخذ في الاعتبار أية تقلبات موسمية قد تؤثر على رقم الإيرادات بالزيادة أو النقص

ب- تقدير العوامل الخارجية التي لها تأثير على إيرادات الجمعية وفروعها، ومراعاة تأثيرها عند تقدير رقم الإيرادات.

ج- المقارنة بين الرقم المقدر والرقم الحقيقي للإيرادات في السنوات السابقة وتصحيح التنبؤ بناءً على هذه المقارنة، مما سبق يتضح اعتماد هذه الطريقة على التحليل الداخلي والخارجي لتقدير الإيرادات، فالتحليل الداخلي يتم داخل الجمعية من خلال القائمين على التعامل مع المستفيدين بجانب مندوبي الإيرادات، أما التحليل الخارجي فيهتم بالعوامل الخارجية التي تؤثر على نشاط الجمعية مثل الصناعة أو الاقتصاد الذي تنتمي إليه الجمعية أو الفرع، وذلك على مدى عدة سنوات.

د- يأتي بعد ذلك تقدير نصيب الجمعية في السوق وتقدير الأسعار التي قد تسود مقابل المواد التي تتعامل فيها الجمعية، واحتمال تنوع إنتاجها بأسلوب جديد ومتطور، وعادة يتم إعداد هذه التنبؤات من قبل مديري المعارض ومسؤولي الفروع ومندوبي الإيرادات حتى يتم الاستفادة من كل الخبرات المتاحة في الجمعية بهدف الوصول الى التقدير النهائي للإيرادات المقدر.

**الخطوة الثانية:** تقوم لجنة الميزانية بتجميع المعلومات اللازمة لإعداد الميزانية مثل:

1. كميات وأنواع البضاعة، وسعر شراء الوحدة.
2. المخزون وحد الطلب.
3. العمالة المطلوبة ومعدلات الأجور.

**الخطوة الثالثة:** تقوم كل إدارة فرعية بإعداد ميزانيتها التخطيطية في ضوء الهدف المعتمد والمحدد لها، وترسلها إلى لجنة الميزانية.

**الخطوة الرابعة:** تقوم لجنة الميزانية بمراجعة الميزانيات الفرعية التي تلقتها من الإدارات المختلفة طبقاً للخطوة الثالثة وذلك في ضوء المعلومات التي قامت بتجميعها في الخطوة الأولى، كما تقوم بالتنسيق بين تلك الميزانيات الفرعية وتعد مشروع الميزانية الشاملة.

**الخطوة الخامسة:** تقوم لجنة الميزانية بمراجعة مشروع الميزانية ومناقشته، ثم تفحص مدي تحقق القيود المفروضة على رقم أعمال الميزانية، وهنا يواجه اللجنة أحد احتمالين:

1. الاحتمال الأول: أن أرقام الميزانية لا تحقق تلك القيود وفي هذه الحالة تراجع اللجنة الميزانيات الفرعية للوقوف على إمكانية تعديلها بحيث تحقق تلك القيود المذكورة، وهنا يمكن أن تواجه اللجنة أحد الموقفين التاليين:
  - أ- الموقف الأول: إمكانية التعديل فتعاد الميزانيات الفرعية إلى الإدارات المختلفة لتعديلها أي تعود إلى الخطوة الثالثة.
  - ب- الموقف الثاني: عدم إمكانية التعديل فيتم تعديل رقم الأعمال أي نعود إلى الخطوة الأولى.

2. الاحتمال الثاني: أن أرقام الميزانية تحقق القيود المفروضة على رقم أعمال الميزانية وفي هذه الحالة ننتقل إلى الخطوة السادسة.

**الخطوة السادسة:** تقوم لجنة الميزانية بالتأكد من إمكانية تحقيق الهدف في الخطوة الأولى، فتواجه اللجنة أحد احتمالين:

3. الاحتمال الأول: أنه لظروف معينة وبسبب القيود المفروضة لم يتحقق الهدف، وفي هذه الحالة تراجع اللجنة الميزانيات الفرعية للوقوف على إمكانية تعديلها بحيث تحقق الهدف المذكور وهنا تواجه اللجنة بأحد الموقفين التاليين:
  - أ- الموقف الأول: إمكانية التعديل: فتعاد الميزانيات الفرعية إلى الإدارات المختلفة لتعديلها أي نعود للخطوة الثالثة.
  - ب- الموقف الثاني: عدم إمكانية التعديل: فيتم تعديل الهدف أي نعود إلى الخطوة الأولى.

4. الاحتمال الثاني: أن أرقام الميزانية تحقق الهدف المطلوب وفي هذه الحالة ننتقل إلى الخطوة السابعة.

**الخطوة السابعة:** يعرض مشروع الميزانية في صورته النهائية على الإدارة العليا لاعتماده، وهنا تصبح الميزانية التخطيطية الشاملة ملزمة لجميع داخل الجمعية على كافة المستويات الإدارية كل فيما يخصه.

5. يجوز لإدارة الشؤون المالية أن تضع ميزانية تقديرية للتوسعات والاستثمارات التي ترغب في تنفيذها تزيد عن سنة واحدة وفقاً لما تتطلبه المدة المتوقعة للتنفيذ وذلك على النحو التالي:

- أ- تحديد المدى المسموح به للالتزامات الرأسمالية بالنسبة للجمعية ككل، ولكل قطاع رئيسي وذلك بالنسبة للفترة التي تغطيها الميزانية في الأجل القصير، وهذا يوضح للإدارة المبلغ الذي يمكن إنفاقه خلال الفترة.
- ب- تقديم مشروعات الاستثمار الرأسمالية، وتحديد معدل العائد المستهدف، وأي معلومات أخرى مفيدة مثل أهداف الجمعية وخطط التوسع.
- ج- يتم تصفية مقترحات الاستثمار من أجل استبعاد تلك المقترحات التي لا تخدم الخطة الاستراتيجية، أو تلك التي لا يمكن دعمها اقتصاديا أو سياسيا.
- د- يتم بعد ذلك تصنيف جميع المشروعات حسب الحاجة إليها ثم يتم حساب المنافع الاقتصادية لكل منها.
- هـ- مراجعة مقترحات المشروعات من أجل تحديد مدى صحة البيانات غير الفنية ومعدل العائد وأي حسابات ذات علاقة، وتحديد مدى كفاية الموارد المالية المتاحة وأي معايير أخرى تتضمنها الميزانية الرأسمالية.
- و- يتم تقديم البيانات الى رئيس الجمعية للحصول على الموافقة على المشروع.
- ز- إعداد تقارير دورية توضح التكاليف الفعلية وكذلك التكاليف المقدرة لإتمام المشروع.
- ح- مراجعة ما تم تنفيذه ومقارنة التدفقات النقدية الفعلية والمقدرة.
- ط- قد يتطلب الإنفاق الاستثماري زيادة رأس المال العامل لسداد مقابل المخزون الإضافي والمدينين، الأمر الذي يستلزم وضعها في الاعتبار ضمن مبلغ الاستثمار عند إعداد الميزانية الرأسمالية.
- ي- يتم تقدير بنود الميزانية التقديرية من إيرادات ومصرفات بالريال السعودي (وعلى أساس سعر الصرف الرسمي السائد في المملكة للعملات الأخرى إن وجدت) وذلك عند تقديم مشروع الميزانية التقديرية للجمعية.



## الفصل الرابع التحليل المالي



يتضمن هذا الفصل مجموعة من الأدوات التي يمكن أن يسترشد بها المشرف المالي أو من ينوبه في إعداد تقاريره لحسابات الجمعية الختامية والربع سنوية والشهرية.

لقد زادت أهمية التحليل المالي نتيجة لتوسع أنشطة الجمعية وتعدد فروعها مما أدى إلى خلق حاجة ماسة ومنتزاة أمام الإدارة العامة في مراقبة أعمالها بواسطة استخدام التقارير والقوائم المحاسبية والإحصائية من خلال التحليل المالي المقارن بين أرقام الميزانية التقديرية (التخطيطية) بالأرقام الفعلية، ومعرفة الانحرافات بينهما تمهيداً لاتخاذ الإجراءات المناسبة نحو تعديل وتحسين التقديرات في الميزانية التقديرية القادمة وضبط رقابة النفقات مستقبلاً، كما يمكن معرفة حجم ونسبة الإنجاز الذي حققته الجمعية وفروعها، كل ذلك أدى إلى زيادة أهمية التحليل المالي كونه أفضل وسيلة لمعرفة المركز المالي الحالي للجمعية للحكم عليه وتقييم كفاءة إدارتها وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها ومدى نجاح كل من التخطيط المالي للجمعية والرقابة المالية من خلال جمع تلك المعلومات المالية التي تحويها القوائم وتصنيفها وترتيبها بشكل يبرز الأهمية النسبية لبندوها المتنوعة ويبرز اتجاهات السياسة المالية المتبعة ومن ثم إيجاد علاقات مناسبة بين تلك البنود المتنوعة عن طريق استخداما كل من :

1. أسلوب التحليل المقارن للقوائم المالية (أفقي، رأسي)

2. أسلوب النسب المالية

ويتمثل ذلك في خطوات ثلاثة هي:

أ- التصنيف: حيث يتناول المحلل الأرقام التي تحويها القوائم المالية بالتصنيف، أي أنه يقوم بتجزئة الحقائق الخاصة بمجموعة من الأرقام إلى جزئياتها التي تتكون منها ووضع هذه الجزئيات مع بعضها البعض في مجموعة محددة متجانسة.

ب- المقارنة: حيث يقوم المحلل بمقارنة الأرقام الجزئية ببعضها البعض ومقارنة المجموعة المحددة بالمجموعة الكلية، وتساعد هذه المقارنات على كشف العلاقات التي بين الأرقام.

ج- الاستنتاج: لا يقف اهتمام المحلل على مجرد اكتشاف العلاقات بين الأرقام موضوع البحث والدراسة بل يستمر لمعرفة أسباب قيام هذه العلاقات مما يساعد في النهاية للوصول إلى أفضل الوسائل لعلاج المشاكل المختلفة وبهذا يمكن للإدارة أن تحكم حكماً سليماً على المركز المالي للجمعية وفروعها.



## المادة (11) الميزانية العمومية المقارنة

تنعكس الآثار المترتبة على قيام الجمعية بأنشطتها وعملياتها في ميزانيتها العمومية عن طريق الزيادة والنقص في العناصر المختلفة للموجودات والمطلوبات وحقوق الجمعية، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات بواسطة مقارنة الميزانيات العمومية في بداية ونهاية الفترة الزمنية الواحدة، ومثل هذه المقارنة غالباً ما تقدم مجموعة من الملاحظات الهامة التي لها قيمة كبيرة في تشكيل رأي يتعلق بتطور الجمعية وتقديمها، وللقيام بمثل هذه المقارنات يشار إلى إعداد الميزانيات العمومية المقارنة.

ومن المعروف أن الميزانية العمومية تظهر المركز المالي للجمعية في تاريخ معين أما الميزانية المقارنة فتظهر هذه المعلومات بتاريخين مختلفين أو أكثر والتغيرات التي تحدث في البنود المختلفة للميزانية العمومية خلال فترة مالية هي نتيجة لعوامل مختلفة منها:

1. التغير في الإيرادات والمصروفات.

2. التغير في بنود الموجودات والمطلوبات.

الميزانية العمومية المقارنة هي دراسة لاتجاه نفس العناصر أو مجموعات من العناصر في ميزانيتين عموميتين أو أكثر للجمعية في تواريخ مختلفة وكذلك دراسة اتجاه النسب المئوية المحسوبة لهذه العناصر في التواريخ المختلفة وتتضح الأهمية الكبرى للتحليل المقارن في مقدرته على تصوير الاتجاهات المختلفة لكل جانب من جوانب الجمعية.

ويمكن تحليل الميزانية العمومية أفقياً أو رأسياً، وينطوي التحليل الأفقي على دراسة التغير لكل بند من بنود الميزانية من فترة مالية إلى فترة مالية أخرى، أما التحليل الرأسي فينطوي على دراسة العلاقة الكمية القائمة بين العناصر في تاريخ معين أي دراسة العلاقة بين كل عنصر أو بند بالقائمة منسوباً إلى إجمالي القائمة في تاريخ معين ومقارناً بالمعدلات السائدة.

وهذان النوعان من التحليل الأفقي والرأسي هما أساس التحليل المالي الحديث، ولا يوجد هناك تضارب بينهما حيث يقدم كل منهما نوعه الخاص من المعلومات، لذا ينبغي استخدامهما معاً للحصول على تحليل مالي كامل، بالرغم من ذلك فإن مجرد احتساب النسب المئوية وحده لا يكفي للمحلل من استخدام هذه النسب كمؤشرات ويرجع ذلك إلى ما يلي:

1. طبيعة مصادر البيانات المستخدمة في التحليل المالي نتيجة اعتمادها على الميزانية العمومية

والتي تمثل بيان تاريخي لا يعطي الصورة الحقيقية.

2. موعد إعدادها في نهاية الفترة المحاسبية قد تكون في موسم ركود أعمال الجمعية وبالتالي قد

يظهر رصيد النقدية بحجم أكبر من الحجم الطبيعي.

بالتالي يجب على المحلل المالي تفسير وتحديد ما إذا كانت هذه التغيرات إيجابية ومرضية أو سلبية غير مرضية.

## المادة (12) معايير الأداء والاتجاهات (النسب المالية)

عند تحليل المركز المالي يمكن استخدام عدد من المعايير والنسب المالية المختلفة ولكن يفضل استخدام بعض العلاقات الأساسية بدلاً من إغراق الإدارة العليا بالكثير من النسب والاتجاهات وبما أنه مطالب بتوفير المعلومات التي تتسم بالجودة للإدارة العليا وحيث أنه ملماً بنقاط القوة والضعف في الجمعية وفاهماً للعلاقات المتبادلة بين وظائفها المختلفة، لذا ينبغي عليه تقديم دليلاً شاملاً يوفر للإدارة شرحاً وافياً عن خلفية كل أحوال الجمعية وأسبابها وإنجاز ذلك يجب تقسيم هذه النسب إلى عدة أقسام رئيسية واختيار إحدى هذه المجموعات دون الأخرى ويتوقف ذلك على الغرض المقصود من التحليل، ويلاحظ هنا أن كثيراً من النسب المالية يمكن احتسابها لكل نشاط على حده ومقارنتها مع السنوات ونسب خاصة



بالجمعية ككل مثل نسب الكلفة وغيرها، وبشكل عام يمكن تقسيم النسب المالية المستخدمة كأداة في التحليل المالي الى النسب التالية:

### نسب السيولة

1. نسبة التداول: وهي عبارة عن مقارنة الأصول المتداولة بالخصوم المتداولة فهي تقيس قدرة الجمعية على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل المترتبة عليها في الظروف العادية في مواعيد استحقاقها دون الاضطرار لبيع أي من موجوداتها الثابتة أو المخاطرة في زيادة مديونيتها:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

- إذا كانت النسبة > 1 فإن ذلك يعكس سلامة موقف رأس المال العامل ويؤكد الأمان للمتعاملين مع الجمعية.
- إذا كانت النسبة = 1 فإن ذلك يعكس انعدام هامش الأمان للمتعاملين مع الجمعية
- إذا كانت النسبة < 1 فإن ذلك يعني تدهور موقف أصحاب الديون.

2. نسبة السيولة: وهي عبارة عن (الأصول المتداولة - المخزون) ÷ الخصوم المتداولة ويرمز لها بنسبة التداول السريعة، لأنها تحتوي على البنود التي يمكن تحويلها الى نقدية بسرعة، وقد تم استبعاد المخزون لحاجة الجمعية المستمرة لوجود مخزون مناسب للمحافظة على مستوى حجم أنشطة الجمعية فضلاً عن أن المخزون يأخذ وقت طويلاً لتحويله الى سيولة.

3. نسبة السيولة السريعة: وهي كالتالي:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{النقدية (صندوق + بنك) + شبه النقدية (أوراق القبض) - المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتقيس القدرة السريعة على سداد الالتزامات المتداولة من خلال المتاح من الأصول المتداولة الأكثر سيولة دون اللجوء الى إجراءات طارئة ويقتصر هذا القياس على الأصول التي تمتاز بعدم تعرضها لأي انكماش في القيمة عند التصفية مثل الذمم والمخزون.

4. نسبة السيولة النقدية:

$$\text{نسبة السيولة النقدية} = \frac{\text{النقدية (صندوق + بنك) + شبه النقدية (أوراق القبض)}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتقيس القدرة النقدية المتاحة فعلاً للجمعية في وقت معين لمقابلة الالتزامات قصيرة الأجل، ويقتصر هذا القياس على الأصول النقدية فقط، ويطلق على نسب السيولة بنسب القدرة على الدفع في الآجل القصير، ويتهم الدائنون والبنوك كثيراً بتلك النسب لأنها قد تكون مؤشر جيد للحكم على قدرة الجمعية على سداد التزاماتها من الأجل الطويل.



## نسب الهيكل التمويلي

وتهدف هذه النسب إلى قياس مدى تأثير وجود القروض في الهيكل التمويلي وهذا يعني أن الدائنين لا يملكون من الضمان لسلامة قروضهم، وهذا يؤثر كثيراً على نظرة الممولين للجمعية وقدرتها على الاقتراض بشروط ملائمة، كما أن وجود قروض بنسبة كبيرة في الهيكل التمويلي للجمعية يعني مخاطر أكبر من حيث القدرة على دفع الالتزامات المالية المترتبة عليه، وكذلك شروط أكثر صعوبة في الحصول على القروض أو التسهيلات الائتمانية الجديدة، وهناك عدد من النسب تستخدم عند دراسة الهيكل التمويلي بهدف تحليل قدرة الجمعية على سداد التزاماتها طويلة الأجل منها على سبيل المثال:

إجمالي الديون (إجمالي الخصوم)

$$1. \text{ نسبة المديونية} = \frac{\text{إجمالي الديون (إجمالي الخصوم)}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

وتقيس هذه النسبة مدى قيام الجمعية بتمويل نشاطها عن طريق الاقتراض (أموال الغير) أي توضح مدى التغطية والحماية لحقوق المقرضين، وعلى الإدارة المالية بالجمعية أخذ الحذر لإبقاء التوازن بين مزايا ومحددات هذا النوع من التمويل، وكذلك إلى اختيار الأسلوب الأمثل للتمويل والملائم لظروف الجمعية وتدفقاتها النقدية.

$$2. \text{ نسبة القروض طويلة الأجل إلى حقوق الجمعية والمطلوبات طويلة الأجل} =$$

قروض طويلة الأجل

قروض طويلة الأجل + حقوق الجمعية

وتقيس هذه النسبة مدى استخدام القروض طويلة الأجل في مساندة صافي رأس المال العامل، كذلك تقيس معرفة احتمال التمويل المستقبلي لمواجهة الالتزامات من خلال القروض طويلة الأجل.

3. نسبة الخصوم إلى حقوق الملكية

$$\text{قروض طويلة الأجل} + \text{خصوم متداولة تمويل خارجي} + \text{تمويل داخلي} = \text{نسبة الخصوم إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{حقوق الملكية حقوق الملكية}}{\text{حقوق الملكية حقوق الملكية}}$$

تستخدم هذه النسبة كمؤشر على مدى المخاطرة التي يتعرض لها المقرضون وكذا مدى درجة التوازن التي تحققها إدارة الجمعية بين مصادر التمويل الخارجية والداخلية وأثر ذلك على المركز المالي للجمعية.

4. نسبة تكلفة التمويل المقترض

نسبة تكلفة التمويل المقترض = قيمة الفوائد المدفوعة على القروض (أو السندات) + قيمة رأس المال المقترض ومن خلال مقارنة هذه النسبة بنسبة العائد على رأس المال المملوك الذي يمكن الحصول عليه من خلال المعادلة - العائد على رأس المال المملوك = (صافي الربح ÷ حقوق الملكية). يتبين مدى كفاءة أو عدم كفاءة استخدام مصادر التمويل المقترض ومدى جدواه الاقتصادية، فإذا زادت هذه النسبة عن نسبة العائد على رأس المال المملوك فهذا يدل على سوء حالة الجمعية ويجب التغيير وذلك نتيجة المبالغة في استخدام التمويل المقترض بتكلفة تفوق العائد المتحقق منه.

1. نسبة صافي الربح: وتهدف هذه النسبة إلى معرفة مدى قدرة الجمعية على تحقيق صافي الربح فعند مقارنة هذه النسبة مع السنوات السابقة تقيس مدى فعالية الإدارة في ضبط المصاريف وتحقيق ربح أعلى، وهذه النسبة تستخدم في قياس مدى كفاءة الإدارة وكذلك صحة القرارات الإدارية وتلك النسبة يهتم بها كثيراً من المستثمرين في أسهم الجمعية.

$$\text{نسبة صافي الربح} = \frac{\text{صافي ربح السنة}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$$

2. نسبة مجمل الربح: تهدف هذه النسبة إلى معرفة مدى قدرة الجمعية في تحقيق مجمل ربح يساهم في تغطية المصاريف الإدارية والعمومية وتحقيق صافي ربح للجمعية، وهذه النسبة تقيس كفاءة الإدارة في المصاريف الخاصة بنشاط الجمعية.

$$\text{نسبة مجمل الربح} = \frac{\text{مجمل الربح}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$$

3. معدل العائد على الاستثمار

صافي الربح

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{إجمالي الأموال المستثمرة (إجمالي الأصول بدون الأصول غير الملموسة)}} \times 100$$

يستخدم هذا المعدل لقياس كفاءة الإدارة عن طريق قياس قدرة الريال الواحد في الأموال المستثمرة في الجمعية على توليد الأرباح بمعنى مفهوم الربح الشامل، يتم الحكم على مدى نجاح هذا المعدل بمقارنته بمعيار الصناعة أو الاقتصاد الذي تنتمي إليه الجمعية أو بالمعيار التاريخي لها (أي معدل العائد على الاستثمار في الخمسة سنوات الماضية لنفس الجمعية)

4. نسبة هامش صافي الربح = صافي الربح ÷ صافي الإيرادات

تقيس هذه النسبة مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة واحدة من صافي الإيرادات، مما يساعد ذلك في تحديد سعر التبرع للوحدة كما يمكن مقارنة هذه النسبة بنسبة مجمل الربح إلى صافي الإيرادات (هامش مجمل الربح) للحكم على مدى كفاءة الإدارة في الرقابة على الإيرادات مع الأخذ في الاعتبار ومقارنة هذه النسبة بنسب الشركات الأخرى المماثلة في النشاط والحجم وكذا النسب المعيارية للصناعة أو الاقتصاد الذي تنتمي إليه الجمعية.



1. معدل دوران إجمالي الأصول = صافي الإيرادات ÷ متوسط إجمالي الأصول  
= صافي الإيرادات ÷ أصول ثابتة أو المدة + أصول متداولة لمدة

هذا المعدل يوضح عدد المرات التي تتحول فيها أصول إلى إيرادات وارتفاع هذا المعدل دليل على كفاءة الإدارة في تشغيل الأصول في أنشطة الجمعية مما يترتب عليه تحقيق أعلى كلفة ممكنة نتيجة لاستخدام الجمعية لكافة طاقتها وإمكانياتها. ويجوز قياس معدل دوران الأصول الثابتة ومعدل دوران الأصول المتداولة كلاً على حدة للتحقق من مدى كفاءة الإدارة في تشغيل كل منها.

2. معدل دوران البضاعة = تكلفة البضاعة المباعة ÷ متوسط تكلفة المخزون  
= تكلفة البضاعة المباعة ÷ (مخزون أول المدة + مخزون آخر المدة)

يعبر عن عدد المرات التي يتحول فيها المخزون إلى إيرادات من خلال تكلفة البضاعة المباعة. ويستخدم هذا معدل دوران المخزون في قياس كفاءة الإدارة في الرقابة على المخزون، ويقاس أيضاً مدى سيولة المخزون حيث أن زيادة معدل دوران المخزون يؤدي إلى الحد من فترة بقاءه في المستودعات مما يدل على سلامة سياسة الشراء والتخزين بالجمعية وفي نفس الوقت دليل على إمكانية تجنب خسائر قد تنتج عن ركود أو تلف المخزون وبالتالي تأثير ذلك على كلفة الجمعية.

3. معدل دوران الذمم المدينة = صافي الإيرادات ÷ متوسط المدينين (رصيد أول الفترة + رصيد آخر الفترة)

يقيس هذا المعدل حركة الأصول المستثمرة للجمعية في الإيرادات الآجلة وحركة تحصيل هذه المبالغ، وهذا يتعين دراسة متوسط فترة التحصيل في ضوء فترة الائتمان التي تمنحها الجمعية للمستفيدين، وكذا مقارنة فترة التحصيل في الجمعية بالشركات الأخرى المماثلة.

4. معدل دوران رأس المال العامل = صافي الإيرادات ÷ (رأس المال العامل أول المدة + رأس المال العامل آخر المدة)

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة الإدارة في استخدام رأس المال العامل وكلما ارتفع معدل دوران رأس المال العامل دل على نجاح الإدارة في استخدام رأس المال العامل والعكس صحيح.

#### نسب الإيرادات والمصروفات

1. نسبة الإيرادات: نسبة كل إيراد إلى إجمالي الإيرادات، وتهدف هذه النسب إلى استخراج نسبة كل إيراد إلى إجمالي الإيرادات سواء بالجمعية أو فروعها، الأمر الذي يساعد الإدارة في قياس مدى تحقيق الأهداف المرسومة لكل إيراد بكل فرع أو قسم وبالتالي النشاط المتعلق بهذا الإيراد.

2. نسبة تحليل المصروفات: عند دراسة التحليل للمصروفات نستطيع دراستها عن طريق النسبة المالية بحيث يتم استخراج نسبة أي مصروف إلى إجمالي المصروفات أو إجمالي الإيرادات ومقارنة ذلك بالسنوات السابقة لمعرفة مقدار الزيادة أو النقص الذي حدث لهذا المصروف والذي يساهم في تحديد المصروفات التي يجب التركيز عليها بغرض تخفيضها أو دعمها سواء بالجمعية أو فروعها.