



نموذج

لتقرير الأداء المالي والإداري لشركة

والنتائج والتوصيات



بسم الله الرحمن الرحيم

التاريخ : ٢٠٠٩/٨/٣٠ م

السيد/ مدير الإدارة العامة للمراجعة الداخلية لأجهزة الدولة

المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / تقرير الأداء المالي والإداري لشركة السكر السودانية عن الفترة من

١/يناير ٢٠٠٩م وحتى ٣٠/يونيو ٢٠٠٩م

بالإشارة إلي الموضوع أعلاه ووفق تكليف سيادتكم لنا بتاريخ ٢٠٠٩/٨/٦م بالرقم وم أو/
أعم د/٤/١ والخاص بمراجعة الأداء المالي والإداري للشركة المذكورة للنصف الأول من العام
المالي ٢٠٠٩م، أرجو أن نفيذ سيادتكم بإنجاز اللجنة لمهامها علي أكمل وجه في ضوء ما أتيح
لنا من بيانات ومعلومات جاهزة، وتجدون طيه تقرير متكامل وفقاً لمضمون تكليفكم المحدد
مسبقاً.

وتفضلوا بقبول وافر إحترامنا.

أعضاء اللجنة :

١ / عبدالمنعم عبدالله أحمد الإمام (رئيساً).

٢ / مصطفى عبدالله حسن (عضواً).

٣ / فياض حمزة محمد رملي (عضواً).



فهرس المحتويات

المدخل الأول : تمهيد

١ - ١ المنهجية العلمية للأداء المهني للجنة.

١ - ٢ النبذة التعريفية لشركة السكر السودانية.

المدخل الثاني : قياس الأداء المالي للنصف الأول من العام ٢٠٠٩م.

٢ - ١ تحليل الفروقات الإحصائية لقراءة مستقبل النشاط.

٢ - ٢ تحليل موارد الأموال واستخداماتها.

٢ - ٣ الهيكل التمويلي للشركة.

٢ - ٤ نسبة التداول.

٢ - ٥ القياس العام لموازنة المصروفات مقارنةً بالأداء الفعلي.

٢ - ٦ موقف السداد لوزارة المالية.

المدخل الثالث : تقييم النظام الإداري :

٣ - ١ تقييم نظام الرقابة والضبط الداخلي.

٣ - ٢ تقييم نظام الموارد البشرية.

٣ - ٣ تقييم نظام المشتريات.

٣ - ٤ تقييم نظام الإنتاج.

٣ - ٥ تقييم نظام المخازن.

المدخل الرابع : النتائج العامة والتوصيات :

٤ - ١ النتائج.

٤ - ٢ التوصيات.

المدخل الخامس : المرفقات :

٥ - ١ الحسابات الختامية للعام المالي ٢٠٠٨ م.

٥ - ٢ - ميزان المراجعة للعام المالي ٢٠٠٨ م.

٥ - ٣ - الميزانية وقائمة الأرباح المجمع للمصانع للعام ٢٠٠٨ م.

٥ - ٤ - الموازنة التقديرية للعام المالي ٢٠٠٩ م.

٥ - ٥ - ميزان المراجعة بالإجمالي والتفصيل عن الفترة من ١/١ وحتى ٣٠/٦/٢٠٠٩م.



-
- ٥ - ٦- تفاصيل مرتبات التعاقدات الخاصة.
- ٥ - ٧- تفاصيل مرتبات المدراء.
- ٥ - ٨ ملخص نظام الإنتاج للشركة في ٣٠/٦/٢٠٠٩ م.



المدخل الأول : تمهيد

1-1- المنهجية العلمية لأداء المهني للجنة.

1-2- النبرة التعريفية لشركة السكر السودانية.

١- المنهجية العلمية لأداء المهني للجنة :

في سبيل صياغة تقرير الأداء المالي والمحاسبي لشركة السكر السودانية عن النصف الأول للعام المالي ٢٠٠٩ م، اعتمدت اللجنة علي الآتي :

- ١/ استخدام المنهج الإحصائي وطرق النسب المئوية المتعارف عليها في سبيل إجراء المقارنات المالية للأرصدة الحسابية بين العام المالي ٢٠٠٨ م والنصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩ م.
- ٢/ استخدام المنهج العلمي للتحليل المالي بإتباع طرق النسب المالية والتحليلات الفنية الأخرى في التحليل لأرصدة الحسابات الختامية.
- ٣/ استخدام المنهج التاريخي في سبيل صياغة النبذة التعريفية لشركة السكر السودانية.
- ٤/ المنهج الاستقرائي لاستخلاص النتائج وتحديد التوصيات.
- ٥/ إجراء المقابلات والاجتماعات مع المسؤولين.

١ - نبذة تعريفية عن شركة السكر السودانية :

تأسست الشركة في عام ١٩٩٠ م، وهي شركة قطاع عام تعمل وفق قانون الشركات لعام ١٩٢٥م، وتقع تحت مظلة وزارة الصناعة، وتتمثل الوحدات الإنتاجية للشركة في أربعة مصانع هي :

أ/ مصنع سكر الجنيد.

ب/ مصنع سكر حلفا الجديدة.

ج/ مصنع سكر سنار.

د/ مصنع سكر عسلاية.

* أغراض الشركة :

١/ إنتاج محصول قصب السكر.

٢/ إنتاج سكر أبيض بمواصفات عالية للأسواق العالمية والمحلية.

٣/ الاستثمار في الصناعات التكاملية المستندة علي مخلفات صناعة السكر في المولاص والبقاس.

٤/ صناعة مدخلات الإنتاج محليًا من الآتي :

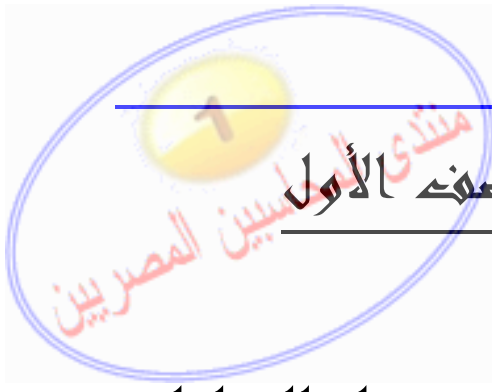
أ- جوانات البلاستيك للتعبئة وقطع الغيار.

ب- تصنيع الجير وإنتاج السكر الريفي للإستهلاك المحلي.

٥ / تطوير ودفع القدرات والمهارات للعامل السوداني.

٦/ تطوير وتنمية المناطق الريفية وإحداث تنمية شاملة في الدولة.
*السياسة المحاسبية المتبعة :

- ١- يتم تسجيل الممتلكات (الأصول الثابتة) وفقاً لمبدأ التكلفة التاريخية.
- ٢- يتم حساب إهلاك الأصول الثابتة وفقاً لطريقة القسط الثابت، حسب النسب الواردة في كتيب إهلاكات الأصول الثابتة لقانون ضريبة الدخل والموجودات الحية وفق المعيار الدولي رقم (٤).
- ٣- الوحدة النقدية للقياس المحاسبي هي الجنيه السوداني.
- ٤- المبدأ المحاسبي المتبع لإعداد الحسابات هو مبدأ الاستحقاق.
- ٥- المعاملات التي تتم بعملات غير الجنيه السوداني يعبر عنها به حسب سعر الصرف السائد في تاريخ العملية، وأرصدة العملات الحرة يتم تقييمها في نهاية العام حسب سعر الصرف في تاريخ الإقفال (١٢/٣١).
- ٦- يتم تقييم مخزون آخر المدة من المواد الخام والمنتجات بسعر التكلفة.
- ٧- المواد المستهلكة تُحمل للفترة التي تُشترى فيها ويُعتبر المخزون في آخر المدة منها عهدة.
- ٨- الاستثمارات يتم احتسابها علي أساس سعر التكلفة.
- ٩- المعاملات المالية بالعملات الأجنبية خلال العام يتم تسجيلها بالعملة المحلية في وقت حدوثها بمتوسط سعر صرف الدولار للعام.
- ١٠- تتمثل الإيرادات العرضية في فرق ترحيل وعتالة السكر.
- ١٢- يتم توزيع الإيرادات بعد خصم المصروفات علي مساهمات مصانع السكر في مصروفات الرئاسة وذلك علي الحساب الجاري.
- ١٣- يتم تحصيل إيرادات السكر والمولاص برئاسة الشركة، ثم يتم توزيعها علي المصانع بنسبة إنتاج كل مصنع.



المدخل الثاني : قياس الأداء المالي للنصف الأول

للعام ٢٠٠٩م

- ٢-١- تحليل الفروقات الإحصائية لقراءة مستقبل النشاط.
- ٢-٢- تحليل موارد الأموال واستخداماتها.
- ٢-٣- تحليلات النسب المالية.
- ٢-٤- الميكل التمويلي للشركة.
- ٢-٥- نسب التداول.
- ٢-٦- القياس العام لموازنة المصروفات المخططة مقارنةً بالأداء الفعلي.
- ٢-٧- موقف السداد لوزارة المالية.

٢-١ تحليل الفروقات الإحصائية لقراءة اتجاهات مستقبل النشاط :

يهتم هذا التحليل بالمقارنة المالية لمعطيات قوائم الحسابات الختامية للعام المالي ٢٠٠٨م مقارنةً بمعطيات النصف الأول من العام ٢٠٠٩م لغرض قراءة اتجاه مستقبل نشاط شركة السكر السودانية خلال تلك الفترة (العام المالي ٢٠٠٨م والنصف الأول للعام المالي ٢٠٠٩م) وتحديد مدى تقدم النشاط من عدمه.

(بالآلف جنيه)

البيان	٢٠٠٨/١٢/٣١	٢٠٠٩/٦/٣٠	الفرق
الأصول غير المتداولة :			
الأصول الثابتة	٥١,٨٦٧	٥٢,٠٤٧	١٨٠
الأصول الحية	٣٠٧	٣٠٠	(٧)
الاستثمارات طويلة الأجل	٥٣٣	٥,٦٧٨	٥,١٤٥
المشروعات تحت التنفيذ	١,٢٣٣	٤٦,١٧٦	٤٤,٩٤٣
إجمالي الأصول غير المتداولة	٥٣,٩٤٠	١٠٤,٢٠١	٥٠,٢٦١
الأصول المتداولة :			
مدينون تجاريون وآخرون	١٨,٠٤٠	٣٩,٥٢٦	٢١,٤٨٦
مدفوعات مقدمة	١,٣٦٩	١٦,٠٩٤	١٤,٧٢٥
النقد ومعدلات النقد	٧٥,٩٠٣	٧٢,٢٥٣	(٣,٦٥٠)
الإيرادات المستحقة	-----	-----	-----
جاري المصانع والوحدات	١٥٣,١٥١	٩٩,٥١٧	(٥٣,٦٣٤)
بضائع بالطريق	٩٤,١٨١	٧٩,٠٥٩	(١٥,١٢٢)
السكر الخام	--	٥٠,٧٢٥	٥٠,٧٢٥
مخزون السكر	١١٩,٤٧٤	١١٩,٤٧٤	--
عهد تحويلات البنوك	-	-	-
إجمالي الأصول المتداولة	٤٦٢,١١٨	٤٧٦,٦٤٨	١٤,٥٣٠
إجمالي الأصول	٥١٦,٠٥٨	٥٨٠,٨٤٩	
الخصوم غير المتداولة :			
الاحتياطيات	٣١,٧٨٨	٣١,٧٨٨	-
الخصوم المتداولة	-	٣٥٠,١٤٢	٣٥٠,١٤٢
دائنون تجاريون وآخرون	١٥٧,٢٣٧	١٤٦,٢١٢	(١١,٠٢٥)

البيان	٢٠٠٨/١٢/٣١	٢٠٠٩/٦/٣٠	الفرق
مصرفات مستحقة	٨٠	٤٠	(٤٠)
جاري المصانع والوحدات	٢٩٥,٨٣٠	--	-
المرايحات	٢٣,٦٣٧	٤٦,٣١١	٢٢,٦٧٤
عهد تحويلات البنوك	٧,٤٨٥	٦,٣٥٦	(١,١٢٩)
مخصص ربط وزارة المالية	-	-	-
إجمالي الخصوم المتداولة	٤٨٤,٢٦٩	١٩٨,٩١٩	(٢٨٥,٣٥٠)
إجمالي حقوق الملكية والخصوم	٥١٦,٠٥٨	٥٨٠,٨٤٩	

من التحليل بالجدول أعلاه لقائمة المركز المالي يتضح الآتي :

أ/ زيادة الأصول الثابتة عن العام السابق بمبلغ (١٨٠) جنية نتيجة الإضافات خلال الستة أشهر الأولى من العام ٢٠٠٩م، كما حققت الأصول الحية نقصاً مقداره (٧٠) جنية نتيجة استبعاد أصل حي (عجل)، كما حققت الاستثمارات طويلة الأجل زيادة قدرها (٥,١٤٥) جنية عبارة عن الدخول في وديعة استثمارية سنوية. وزادت دفعيات المشروعات تحت التنفيذ بمبلغ (٤٤,٩٤٣) جنية نتيجة لسياسة التوسعة الرأسمالية للشركة في عدة مشروعات. وبشكل عام حققت الأصول غير المتداولة زيادة قدرها (٥٠,٢٦١) جنية.

ب/ حققت بنود الأصول المتداولة بشكل عام زيادة قدرها (١٤,٥٣٠) جنية نسبةً للزيادة في أرصدة المدينون التجاريون والآخرين قدرها (٢١,٤٨٦) جنية مردّها لزيادة المبيعات الآجلة إضافةً لديون الموظفين، كما زاد رصيد المدفوعات المقدمة بمبلغ (١٤,٧٢٥) جنية نتيجة لدفعيات تحت الحساب لتغطية مخصص ربط وزارة المالية، كما انخفضت الأرصدة النقدية بمبلغ (٣,٦٥٠) جنية، وحقق الرصيد الجاري للمصانع والوحدات التابعة انخفاض بمبلغ (٥٣,٦٣٤) جنية، وكذلك انخفض رصيد البضائع قيد التسليم بمبلغ (١٥,١٢٢) جنية كما أضيف السكر الخام المستورد بمبلغ (٥٠,٧٢٥) جنية، ولم يتغير رصيد مخزون السكر لعدم بدء الإنتاج للمصانع حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠م.

ج/ عدم تغيير قيمة الاحتياطيّات رصيد متقل (٣١,٧٨٨) جنية، وهناك مبلغ (٣٥٠,١٤٢) جنية عبارة عن أرباح غير موزعة نتجت عن الأرباح العرضية والإيرادات الأخرى.

د/ انخفضت الخصوم المتداولة بشكل عام بمقدار (٢٨٥،٣٥٠) جنيه عن العام السابق نتيجة انخفاض رصيد الدائنين بمبلغ (١١،٠٢٥) جنيه ورصيد المصروفات المستحقة بمبلغ (٤٠) جنيه وانخفضت عهد تحويلات البنوك بمبلغ (١،١٢٩) جنيه للمصانع الأربعة.

هـ/ بلغت الأرباح والأرباح المرحلة للأعوام من ٢٠٠٦ وحتى ٢٠٠٨، كما يبينها الجدول أدناه (وفق مرفقات التقرير) :

البيان	٢٠٠٦م	٢٠٠٧م	٢٠٠٨م
أرباح العام	٣٧،٣٩٩،٠٠٥	٣٩،٩٠٦،٤٤٢	١١١،٨٩٦،٩٩٥
الأرباح المرحلة	١٥٢،٧١٧،٩٤٧	١٩٣،٤٩٣،٤٣٤	١٨٩،٦٠٧،٨١٤

الأرباح والأرباح المرحلة أعلاه تظهر بميزانية المصانع المجمعة ولا تعكسها حسابات الرئاسة حيث تنفصل ميزانية الرئاسة عن المصانع.

بج/ قائمة الدخل في ٢٠٠٩/٦/٣٠ :

(بالآلف جنيه)

البيان	مفردات	جملة في ٢٠٠٩/٦/٣٠	جملة في ٢٠٠٨/١٢/٣١
أولاً :			
إيرادات السكر	٣٥٣،٥٦٩		
إيرادات أخرى	١،٢٠٧		
إيرادات الموالص	١٧،٧٣٨		
		٣٧٢،٥١٤	٦٦،٧٤٦،٢١٣
* ثانياً: المصروفات			
مصروفات فرق عملة	٢٢٨		
مصروفات سنوات سابقة	٢،٥٣٩		
مصروفات إدارية	١٩،٤٨٢		
مصروفات الموالص	٦٧		
مصروفات السكر المستورد	٣		
مصروفات المزرعة	٥٣	٢٢،٣٧٢	٤٤،٣٩٧،١٠٦
صافي الإيرادات غير الموزعة		٣٥٠،١٤٢	٢٢،٣٤٩،١٠٦

من الجدول أعلاه يتضح ما يلي :

- ١/ عدم عدالة المقارنة بأرصدة السنوات السابقة وذلك لعدم بدء الإنتاج حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠ م وبالتالي ضآلة الإيرادات المحققة من بيع المولاص والإيرادات الأخرى خاصة العام السابق.
- ٢/ المصروفات المرتبطة بالإنتاج معتدلة كما تعتبر الأرباح المحققة معقولة في ظل ظروف عدم الإنتاج.

٣/ ارتفاع المصروفات الإدارية للشركة بشكل سنوي حيث بلغت في العام السابق مبلغ (٩٨،١١٣) جنيه نتيجة لسياسة الحوافز ونظام العقود في الأجور.

٢-٢- تحليل موارد الأموال واستخداماتها :

يختص هذا النوع من التحليل بإعداد قائمة تتضمن بيان بالمصادر المختلفة للحصول علي الأموال وطرق استخدامها وفيما يلي تحليل مصادر الأموال واستخداماتها للشركة من ١/١ وحتى ٢٠٠٩/٦/٣٠ م وفق الحسابات الختامية :

أ/ موارد الأموال تتمثل في :

- ١- الزيادة في حقوق الملكية.
 - ٢- الزيادة في الخصوم المتداولة.
 - ٣- النقص في الأصول عامة.
- ب/ استخدامات الأموال تتمثل في :
- ١- الزيادة في الأصول عامة.
 - ٢- النقص في حقوق الملكية.
 - ٣- النقص في الخصوم المتداولة.

وبالرجوع إلي قائمة المركز المالي وقائمة الدخل يتضح الآتي :

*موارد الأموال :

- ١- الزيادة في حقوق الملكية والخصوم المتداولة : (بالألف جنيهه)
المرابحات ٢٢،٦٧٤
الأرباح غير الموزعة ٣٥٠،١٤٢
الإجمالي ٣٧٢،٨١٦
- ٢- النقص في الأصول عامة :
الأصول الحية ٧



النقدية ٣,٦٥٠

جاري المصانع والوحدات ٥٣,٦٧٤

بضائع بالطريق ١٥,١٢٢

الإجمالي ٧٢,٤١٣

• استخدامات الأموال :

١- الزيادة في الأصول عامةً (بالألف جنيه):

الأصول الثابتة ١٨٠

الاستثمارات طويلة الأجل ٥,١٤٥

المشروعات تحت التنفيذ ٤٤,٩٤٣

المدينون التجاريون والآخرين ٢١,٤٨٦

السكر الخام ٥٠,٧٢٥

المدفوعات المقدمة ١٤,٧٢٥

الإجمالي ١٣٧,٢٠٤

٢- النقص في الخصوم المتداولة وحقوق الملكية (بالألف جنيه) :

الدائنون التجاريون والآخرين ١١,٠٢٥

المصروفات المستحقة ٤٠

عهد تحويلات البنوك ١,١٢٩

الإجمالي ١٢,١٩٤

من التحليل أعلاه- يتضح أن إجمالي مبلغ موارد الأموال مبلغ (٤٤٥,٢٢٩) جنيه

واستخداماتها مبلغ (١٤٩,٣٩٨) جنيه.

٢-٣- الهيكل التمويلي للشركة:

(بالألف جنيه)

البيان	٢٠٠٨/١٢/٣١ م	٢٠٠٩/٦/٣٠ م
الموارد الذاتية	٣١,٧٨٨	٣١,٧٨٨
الموارد الخارجية	٤٨٤,٢٦٩	١٩٨,٩١٩
إجمالي الموارد	٥١٦,٠٥٨	٢٣٠,٧٠٧
نسبة الموارد الداخلية	%٦,٢٠	%١٣,٨٠

نسبة الموارد الخارجية	%٩٣,٨٠	%٨٦,٢٠
-----------------------	--------	--------

من الجدول أعلاه يتضح أن الشركة تعتمد علي الموارد الذاتية بنسبة ١٣,٨٠% مقارنةً بالعام السابق ٦,٢٠%. كما تعتمد علي الموارد الخارجية بنسبة ٨٦,٢٠% مقارنةً بالعام السابق بنسبة ٩٣,٨٠%، علماً بأن الموارد الذاتية هي عبارة عن رصيد الاحتياطيات خاصةً التنمية وإدارة السلعة وتقييم الأصول الحية والثابتة. كما أن الشركة تحصل فقط علي مصروفاتها الإدارية من الإيرادات أما صافي الأرباح فيوزع مجملاً بالتساوي علي المصانع المنتجة.

٢-٤- نسبة التداول :

(بالآلف جنيه)

البيان	٢٠٠٨/١٢/٣١	٢٠٠٩/٦/٣٠
الأصول المتداولة	٤٦٢,١١٨	٤٧٦,٦٤٨
الخصوم المتداولة	٤٨٤,٢٦٩	١٩٨,٩١٩
رأس المال العامل	(٢٢,١٥١)	٢٧٧,٧٢٩
نسبة التداول	١:٠,٩	١:٢,٣

رأس المال العامل = الخصوم المتداولة - الأصول المتداولة

نسبة التداول = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

من التحليل أعلاه يتضح أن رأس المال العامل لنصف العام المالي ٢٠٠٩م أعطى مؤشراً موجباً مقداره (٢٧٧,٧٢٩) جنيه مقارنةً بمؤشر سالب للعام السابق (٢٢,١٥١) جنيه، كما أن نسبة التداول للنصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩م بلغت ١:٢,٣ وهي نسبة ذات دلالة عالية (بالإيجاب). مقارنةً بالنسبة المتعارف عليها ١:٢، أي أن الشركة في مقدورها سداد التزاماتها قصيرة الأجل بالكامل حتى لو لم تتمكن من تحويل نسبة ٤٢,٨٠% من الأصول المتداولة إلي نقدية. ومقارنةً بنسبة تداول سلبية وضعيفة للعام السابق ١:٠,٩ أقل من النسبة التحليلية ١:٢ فإن مستقبل الشركة يتجه نحو الأفضل بالدلالات الحالية لنسبة التداول.

٣-٥- القياس العام لموازنة المصروفات المخططة مقارنةً بالأداء الفعلي لقد تم

مقارنة الصرف الفعلي مع المصروفات المصدقة بموازنة العام المالي ٢٠٠٩م حتى

٢٠٠٩/٦/٣٠م كما هو مبين بالجدول أدناه :

أولاً: الفصل الثاني :

رقم	البيان	المصدق ٢٠٠٩	الفعلي ٠٩/٦/٣٠	نسبة الصرف
١	مواد بترولية	٤٥٠,٠٠٠	١٥٨,٣٣٤,٧٥	%٣٥,١٩
٢	أثاثات ومعدات مكتبية	٧٠,٠٠٠	١٦,٥٥٥	%٢٣,٦٥
٣	أدوات مكتبية	١٦٠,٠٠٠	١٠٣,٨٦٧,٧٢	%٦٤,٩٢
٤	معدات الدفاع المدني	١٠,٠٠٠	-	--
٥	صحف ومجلات علمية	٧٠,٠٠٠	٣٩,٥٧٧,٤٥	%٥٦,٥٤
٦	الزى الرسمى	١٠٢,٣٠٠	١٠٩,٤٦٣,٢٠	%١٠٧
٧	لساتك	٤٧,٠٠٠	٢٤,٢٥٥	%٥١,٦١
٨	بطاريات	١٠,٠٠٠	١,٨٠٥	%١٨,٠٥
٩	قطع غيار وصيانة عربات	٢٢٠,٠٠٠	١٢٨,٤١٤,٨٧	%٥٨,٣٧
١٠	مواد مستهلكة	١٣,٠٠٠	٤,٥٧٩	%٣٥,٢٢
	الجملة	١,١٥٢,٣٠٠	٥٨٦,٨٥١,٩٩	%٥٠,٩٣

١١	صيانة مباني الشركة	١٠٠,٠٠٠	١٢٨,٠٠٣,٤٠	%١٢٨
١٢	صيانة معدات وأثاثات	٥٠,٠٠٠	١١,٥٠٧	%٢٣,٠١
١٣	م/ وسائل اتصال	١٥٠,٠٠٠	٦٣,٧٨٧,٥٠	%٤٢,٥٣
١٤	م/ وإيجار الاستراحة	١٢٥,٠٠٠	٦٨,٣٨,٥٠	%٥٤,٧١
١٥	مياه وإنارة	٢٤٠,٠٠٠	٩٠,٩٣٢	%٣٧,٨٩
١٦	علاج طبيعي	٥٠٠,٠٠٠	٣٠٨,٢٩٠,٢٧	%٦١,٦٦
١٧	دعاية وإعلان	٤٠٠,٠٠٠	١٧٣,٥١٧	%٤٣,٣٨
١٨	مصرفات بنكية	٧٥٠,٠٠٠	٤٤٧,٩٩٢,٥٨	%٥٩,٧٣
١٩	تأمين علي الممتلكات	٣٠٠,٠٠٠	٢٠,٥٠٥,٣٢	%٦,٨٤
٢٠	المساهمات القومية	١٠٠٠,٠٠٠	١,٣٧٥,١٧٨	%١٣٧,٥٢
٢١	التبرعات	٥٠٠,٠٠٠	٩٠٩,١٠٥,٥٥	%١٨١,٨٢
٢٢	المعارض والاحتفالات	١٥٠,٠٠٠	١٢٤,٤٨٤,٧٠	%٨٢,٩٩
٢٣	م/ سفرا لمهام الرسمية	٢٠٠,٠٠٠	١٦٤,٣٨٢,٣١	%٨٢,١٩
٢٤	التدريب الداخلي	٢٠٠,٠٠٠	١٥٦,٤٨٩,١٢	%٧٨,٢٤
٢٥	التدريب الخارجي	٧٥٠,٠٠٠	٣٣٤,٣١٢,٦٢	%٤٤,٥٨

٢٦	حوافر فردية	١,٥٠٠,٠٠٠	٥١٣,٦٨٠,٤٣	٣٤,٢٥%
٢٧	ترخيص العربات والأجهزة	٣٥,٠٠٠	٢٢,٤٢١,٥١	٦٤,٠٦%
٢٨	م/ الخبراء الأجانب	١,٠٠٠,٠٠٠	٧٠٦,٠٣٦,٠٦	٧٠,٦٠%
٢٩	الضيافة	٢٥٠,٠٠٠	١٣٩,٧٣٢,٢٨	٥٥,٨٩%
٣٠	بدل سفيرية	١٧٠,٠٠٠	١٠٨,١٤٠,٠٥	٦٣,٦١%
٣١	رسوم مراجعة	٤٠,٠٠٠	--	--
٣٢	رسوم قضائية واستشارات	٢٠٠,٠٠٠	١٢٤,١٠٠	٦٢,٠٥%
٣٣	م/ تسويق	٢,٥١٥,٥٠٠	١,٣٧٢,٢٥١	٥٤,٥٥%
٣٤	صيانة المخازن	٢٠٠,٠٠٠	١٨٧,٢١٠	٩٣,٦١%
٣٥	الإهلاك	٣٧٨,٠٠٠	١٨٩,٠٠٠	٥٠%
٣٦	الصرف الصحي والنفايات	٢٥٠,٠٠٠	٧٣,١٠٥	٢٩,٢٤%
٣٧	بدل تعامل بالنقد	١,٠٠٠	٤٨٠	٤٨%
٣٨	أمن المنشآت	١٥٠,٠٠٠	٦٢,٠٩٢	٤١,٣٩%
٣٩	إيجارات مخازن	٢,٠٠٠,٠٠٠	٢,٤٩٨,٩٦٠	١٢٤,٩٥%
٤٠	بدل ميدان	٥٠,٠٠٠	١٦,٢٦٠	٣٢,٥٢%
	جملة المصروفات	١٤,١٥٤,٥٠٠	١٠,٣٩٠,٣٤٤,٢٠	٧٣,٤١%
	الإجمالي العام	١٥,٣٠٦,٨٠٠	١٠,٩٧٧,١٩٦,١٩	٧١,٧١%

من الجدول السابق يتضح أن إجمالي الفصل الثاني المعتمد والمصدق للعام المالي ٢٠٠٩ م مبلغ قدره (١٥,٣٠٦,٨٠٠) جنيه وبلغ الصرف الفعلي حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠ م مبلغ (١٠,٩٧٧,١٩٦,١٩) جنيه بنسبة صرف فعلية قدرها ٧١,٧١% أي تبقي فقط من إجمالي المصروفات المعتمدة مبلغ (٤,٣٢٩,٦٠٤) جنيه وهو ما يعادل نسبة ٢٨,٢٩% ولعل مرد الاستهلاك العالي للأرصدة النقدية بنسبة ٧١% في النصف الأول يعود لاستنفاد بنود بكاملها والتجاوز فيها بنسبة أعلى من ١٠٠% كالاتي :

١- الزى الرسمي ١٠٧% . ٢- صيانة مباني الشركة ١٢٨% . ٣- المساهمات القومية

١٣٧% . ٤- التبرعات ١٨١% . ٥- إيجارات المخازن ١٢٤% .

إضافة إلى الصرف العالي علي البنود الآتية :

١- المعارض والاحتفالات ٨٢% . ٢- مصاريف سفر المهام الرسمية ٨٢% . ٣- التدريب

الداخلي ٧٨% .

٢- ويلاحظ أنّ الصرف علي بند التبرعات والمساهمات القومية بلغ (٢٠٢٨٤،٢٨٣) جنيه، بتجاوز قدره (٧٨٤،٢٨٣) جنيه. والمبلغ جملةً (٢٠٢٨٤،٢٨٣) جنيه يمثل في الاصل رصيد أرباح، كان من الممكن أن يستغل في تطوير الشركة والتوسعة الرأسمالية المستقبلية أو تحفيز الكوادر بالإدارات الوسطى والتنفيذية الذين يعانون من هشاشة الامتيازات المالية، كما أن التصديق لاستنفاد رصيد المساهمات القومية والتبرعات لا يتم على معايير علمية أو نسب متفق عليها، على سبيل المثال توجيه المساهمات القومية بنسبة كبيرة لدعم مناطق الإنتاج، وتسخير جزء من التبرعات لدعم البحوث العلمية للشركة.

والأمر فقط يخضع للقرارات السياسية والعلاقات الإنسانية في إطار التنظيم الإداري الداخلي المكلف بالتصديق على هذه البنود.

ثانياً: الفصل الأول :

بلغ إجمالي المصروفات المخططة للفصل الأول مبلغ (٩،٨٦٧،٣٨٤) جنيه. ولم تتمكن اللجنة المكلفة من الحصول على تفاصيل صرفها حيث تنتهج الإدارة المالية بالشركة اعتماد المبلغ الإجمالي المصدق للفصل الأول ويتم الصرف عليه دون مراعاة للمصدق لكل بند ولم تقدم للجنة مقارنة للفصل الأول، وبالتالي لم يكن في المقدور حصر المصروفات لكل بند بالفصل الأول والتي بلغ عدد مستنداتها أكثر من مائة مستند، دون تلخيص. ولم نجد أي جهد مبذول من الإدارة المالية تجاه ذلك. وبناءً عليه اتبعت اللجنة أقصر الطرق للحصول على الإجمالي للفصل الأول كالاتي :

(بالآلف جنيه)

النسبة %	المنصرف الفعلي	البيان
٠,٥ %	٢,٦٨٢	الأجور المؤقتة (عمال وسائقين)
٩٩,٩٥ %	٥,٤٠٠,٢٧٦	الأجور الثابتة
١٠٠ %	٥,٤٠٢,٩٥٨	إجمالي الصرف الفعلي

يتضح من الجدول أعلاه أن أجور المؤقتين من السائقين والعمال الموسمين تمثل فقط ٠,٥ % من إجمالي الأجور والامتيازات المالية، مقارنةً مع نسبة ٩٩,٩٥ % للأجور الثابتة. وتعتبر نسبة ضئيلة للغاية مقارنةً مع الأجور الثابتة، كما أن إجمالي المنصرف الفعلي للفصل الأول (٥,٤٠٢,٩٥٨) جنيه مقارنةً بالمبلغ المصدق والمعتمد للعام (٩,٨٦٧ و٣٨٤)

جنيه بنسبة تنفيذ بلغت ٥٤,٧٠% وهي نسبة معقولة جداً للنصف الأول للعام المالي ٢٠٠٩م.

٣-٦ - موقف السداد لوزارة المالية :

بلغ إجمالي الربط للعام المالي ٢٠٠٩م مبلغ (٣١,٤٠٠,٠٠٠) جنيه سدد منها حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠م مبلغ (١٥,٧١١,٠٠٠) جنيه أي بنسبة سداد بلغت ٥٠% وتعد هذه النسبة نسبة إيفاء بالحقوق كاملة حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠م. علماً بأن الربط للعام المالي ٢٠٠٨م كان مبلغ (٢٥,٠٠٠,٠٠٠) جنيه تم سدادها بالكامل حتى ٢٠٠٨/١٢/٣١م، وتم الإيفاء بها دون عجز.



المدخل الثالث : تقييم النظام الإداري :

٣-١- تقييم نظام الرقابة والضبط الداخلي.

٣-٢- تقييم نظام الموارد البشرية.

٣٣- تقييم نظام المشتريات.

٣-٤- تقييم نظام الإنتاج.

٣-٥- تقييم نظام المخازن.

٣-١- تقييم نظام الرقابة والضبط الداخلي :

في سبيل إجراء التقييم لنظام الرقابة والضبط الداخلي قامت اللجنة بالتركيز علي خمسة جوانب أساسية كما يلي :

٣-١-١- النظام المحاسبي :

أ/ يتم العمل المحاسبي بالشركة وفقاً لنظم معلومات المحاسبة المحوسبة والمعتمدة علي الحاسوب في تشغيل ومعالجة البيانات وإنتاج المعلومات. ألا أن هذه النظم يؤخذ عليها عند عملية الإدخال للبيانات الخاصة بالأوزان عدم تعريف وزن عمليات البيع (جوال / بكتة).
ب/ صعوبة الرجوع إلي المستندات من واقع القيود الموجودة بالنظام لعدم الاهتمام بالترقيم اليدوي للمستندات، وعدم تحديد اسم البنك الذي يتم عليه الصرف في بعض القيود.
ج/ وجود أخطاء في التوجيه المحاسبي للقيود مما أدّى إلي ظهور أرصدة شاذة في حسابات المدينين والدائنين والبضائع بالطريق ومازالت معلقة تحت بند حسابات تحت التسوية.
د/ عدم التوأمة والتنسيق والتكامل بين إدارات الإنتاج والتسويق والإدارة المالية، مما أدّى إلي عدم التطابق لكثير من المعلومات الواردة بتقارير كل قسم وظهور مأخذ عدم الإجمالي والتلخيص بشكل واضح في تقارير هذه الإدارة.

٣-١-٢- المستندات المؤيدة :

عدم حفظ المستندات بشكل جيّد علي الرغم من وجود أرشيف منظمّ مما أدّى إلي فقدان بعض التسويات المحاسبية وأرانيك مالية رقم (١٧) كما أوضح ذلك تقرير المراجع العام للعام ٢٠٠٧م.

٣-١-٣- الدورة المستندية :

تتسم الدورة المستندية داخل القسم المالي بالانسيابية والوضوح. أما الدورة المستندية لقسم المشتريات الخارجية والإدارة المالية فتنتم بعدم التنسيق والوضوح فيما بينهما.

٣-١-٤- خطوط السلطة والمسئولية :

عدم الفصل بين المسئوليات والاختصاصات في بعض مراكز البيع بالولايات حيث يقوم أمين المخزن بدور المحاسب، كما أن هنالك ازدواجية عند إعداد التسويات المحاسبية.
كما أنّ هنالك أحادية وإنفراد بالرأي حبال اتخاذ القرارات لدى المدراء، حيث لا يؤخذ بمبدأ المشورة أو التدارس مع الموظفين والعمال بالإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية.

٣-١-٥- المراجعة الداخلية :

يوجد قسم للمراجعة يقوم بمراجعة الأداء بالرئاسة ومراكز البيع المختلفة وعمليات الجرد للمخازن والمراجعة السابقة واللاحقة للعمليات المالية وإعداد تقارير بذلك لكنها تقارير غير دورية. ووفقاً للتعامل المباشر للجنة والاجتماعات المتعددة مع فريق المراجعة الداخلية (المصلحية) يمكن القول بكفاءة فريق العمل للمراجعة الداخلية بالشركة وكفاءة أدائها، فضلاً عن العلاقة الممتازة والثقة بين قسم المراجعة الداخلية (المصلحية) والسيد/ المدير العام للشركة. ولعل المأخذ الهام هنا هو ضعف رواتب المراجعين الداخليين وعدم اكتمال الكوادر البشرية التي تفي بحاجة عمل المراجعة، إضافة إلى أن تبعية قسم المراجعة الداخلية للسيد / المدير العام تؤثر على الاستقلالية في أداء عمل المراجعة الداخلية.

٣-٢- تقييم نظام الموارد البشرية :

تضطلع الموارد البشرية كقطاع بدورها في المسؤولية الكاملة عند إجراء التعيين والمشاركة في إعداد كشوفات المرتبات والامتيازات المالية الأخرى وتطبيق لائحة المكافآت والجزاءات للموظفين والعمال وغيرها من الأعمال الروتينية المعروفة لاختصاصات إدارات الموارد البشرية. وينقسم نظام التعيينات بالشركة إلى تعيينات ثابتة عبر لجنة الاختيار العامة للخدمة المركزية، وتعيينات العمالة المؤقتة لمدة ثلاثة شهور ثم فصلهم وإعادةهم للخدمة مرة أخرى لفترة ثلاثة شهور أخرى. هذا إضافة إلى التعيين بنظام العقود الخاصة والذي يتدرج من المستوى الخامس حتى يصل للمستوى الأول والذي ينتهي ببلوغ المتعاقد سن خمسة وستون عاماً.

وتمثل الأجور الثابتة نسبة من ٢٨% إلى ٣١% في الغالب من إجمالي الأجور، وتمثل أجور العمالة المؤقتة فقط ٠,٥% إلى ٣% من إجمالي الأجور في حين تمثل أجور التعاقدات الخاصة نسبة ٦٦% إلى ٦٨,٥٠% من إجمالي الأجور وهي نسبة كبيرة ويقابلها مبلغ ضخم لا ينسجم علي الإطلاق مع الاشتراطات الواردة بالهيكل الراتبى الموحد لعام ٢٠٠٤م. أو لوائح الخدمة العامة المتعارف عليها. وفي سبيل توضيح تقسيمات نسب الأجور السابقة تسوق اللجنة مثال لمرتبات شهر يونيو ٢٠٠٩م (الموجود بمرفقات التقرير) كما موضح أدناه :

إجمالي المرتبات عن شهر يونيو ٢٠٠٩م هو مبلغ (٢٨٠,٠٩٥,٦٥) جنيه بلغ إجمالي التعاقدات الخاصة منها مبلغ (١٩٢,٠٥٨,٤٠) جنيه بنسبة ٦٨,٥٠% وأجور العمالة المؤقتة مبلغ (٨,٦٥١,٥٨) جنيه، والأجور الثابتة مبلغ (٧٩,٣٨٥,٦٧) جنيه.

إن مرد التآرجح النسبي للنسب المئوية للأجور يعود إلى إجراءات فصل العمالة المؤقتة وتطبيق لوائح الجزاءات بالخصم من الرواتب وغيرها من الأسباب الطبيعية لانخفاض وارتفاع موازنة المرتبات.

٣-٣- تقييم نظام المشتريات:

تتبع المشتريات بشكل عام إلى القطاع التجاري وتنقسم إلى قسمين هما :
أ/ المشتريات المحلية :

يوجد قسم للمشتريات المحلية برئاسة السيد/ علي جبريل ونائبه السيد/ حوي النبي. ولا يعتمد القسم نظام وجود لجنة شراء داخلي طوال العام، حيث يتم تكوين اللجنة فقط لأغراض حاجة الشراء وتنفض بتحقيق أغراضها، مع إتباع إجراءات الشراء وفقاً للاتحة الإجراءات المالية والمحاسبية لسنة ١٩٩٥م في كافة المناحي بدءاً بتكوين الأعضاء وحتى استلام المشتريات.

ب/ المشتريات الخارجية :

يوجد قسم للمشتريات الخارجية تترأسه السيدة/ حرم حمزة ونائبها/ فرحة أحمد. ولا يعتمد القسم أيضاً وجود لجنة شراء خارجية دائمة علي امتداد العام، حيث يتم تكوين اللجنة فقط لأغراض حاجة الشراء وتنفض اللجنة بتحقيق أغراضها. ويتم تغطية الحاجة من المشتريات الخارجية وفقاً لنظام العطاءات الخارجية الحكومية المتعارف عليها بعد الحصول علي علي تصديق من وزارة المالية ببدء فتح العطاء وتكون اللجنة من ممثلي القطاع الطالب للشراء سواءً مهندسين أو ماليين أو فنيين، إضافة إلى ممثل وزارة المالية وممثل القطاع المالي. وبشكل عام ووفقاً للقاءات التي أجرتها اللجنة مع مسؤولي المشتريات واللجوء إلى السادة/ ممثلي المراجع العام والسادة/ المراجعة الداخلية (المصلحية) بالشركة يمكن القول بأن الإجراءات المتبعة لكل من الشراء المحلي والخارجي إجراءات تحكيمية ذات مغزى مفيد في الضبط العام لنظام المشتريات، وبذلك يمكن القول بأن نظام المشتريات يقيم بدرجة جيد جداً.

٣-٤- تقييم نظام الإنتاج :

السياسة الإنتاجية للشركة قضت بمسئولية القطاع الفني عن نظام إنتاج المصانع. وينتهج القطاع الفني نظام الخطة السنوية لإنتاجية المصانع من السكر والمولاص والطحن، ويتم تقسيم الخطة إلى شهرية ويومية، وحتى تتم المقارنة تلزم سياسة القطاع الفني المصانع بتقديم التقارير بشكل يومي وأسبوعي وشهري، وتتركز أهمية التقرير اليومي بشكل فعّال لدى القطاع الفني حيث يتمكن من المتابعة اليومية فيما يخص الإنتاجية من السكر والمولاص وكذلك نظام الطحن

وقياس الأداء بشكل عام في ضوء المقارنة ما بين المخطط والفعلية لتحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية الفورية بشكل يومي. (بملحقات التقرير ملخص للإنتاج النصف سنوي للعام ٢٠٠٩م).

٣-٥- تقييم نظام المخازن:

تتبع المخازن مباشرةً إلي قطاع التسويق بالشركة وتهتم الإدارة المالية بحركة الأرصدة اليومية صادر ووارد واستبعاد التالف. وفي سبيل تقييم نظام المخازن تم اللجوء إلى السادة/ ممثلي المراجع العام والسادة/ المراجعة الداخلية (المصلحية) بالشركة الذين كانا طرفاً أصيلاً في آخر جرد في يوم ٢٩/٦/٢٠٠٩م. والذي هدف إلى الآتي :

١/ مراجعة المطالبات الخاصة بترحيل السكر مقارنةً بالعقود المؤيدة.

٢/ مراجعة أذونات استلام الكميات وأذونات صرف الكميات مع المبلغ المورد بالإيصال المالي رقم (١٥) وفق سعر الطن.

٣/ مراجعة ما ورد بالبندين (١) و(٢) أعلاه تطبيقاً على الولايات.

وقد توصلت نتيجة الجرد للآتي :

أ- تلاحظ أنّ مستندات المخازن لا تحفظ بطريقة سليمة مما يعرضها للتلف والضياع.

ب- عدم التنظيم والاهتمام عند وضع أرقام المخزون بكرت العهدة مما أدى إلى تداخل بين أعمدة بيانات الوارد والمنصرف ورصيد العهدة.

ج- عندما تم فصل كروت العهدة لكل مخزن لأغراض التأمين لم يلتزم أمناء المخازن برصيد المخزن وكرت العهدة عند صرف السكر، وقد ظهر ذلك جلياً عند جرد المخزن حيث وُجد أن رصيد المخزن لا يساوي الرصيد الموجود بالكرت. ولم يتم التوصل للرصيد الفعلي والمقارنة بين الرصدين إلا بجمع كافة كروت مخازن الوحدة (مخزن أ + مخزن ب + مخزن ج إلخ..).

د- عند الجرد الفعلي لمخازن ساريا وجدنا عدد (٢) اثنين جوال سكر زيادة في كرت العهدة ومستندات الوارد.

مما سبق من نتائج لتقرير لجنة الجرد وعن طريق المشاهدات العامة والتقصي يمكن القول أنّ نظام المخازن بشكل عام جيّد ويحتاج فقط لمزيدٍ من الضبط في الدورة المستندية والتسجيل بكروت العهدة من صادرٍ وواردٍ، واستبعاد للتالف، حيث لم يورد

تقرير لجنة الجرد فى ٢٩/٦/٢٠٠٩م وكذلك التقرير السابق فى ٣١/١٢/٢٠٠٨م ما يفيد بوجود عجز على الإطلاق لذا تُعبّر درجة جيّد عن المستوى الحالى للمخازن.



المدخل الرابع: النتائج العامة والتوصيات (بشقيها)

المالي والإداري):

٤-١- النتائج العامة.

٤-٢- التوصيات.

٤-١- النتائج العامة للتقرير :

في سبيل تأطير التطبيق العملي إلى صياغة نظرية لخصت اللجنة المكلفة أعمالها الميدانية في النتائج التالية :

- ١/ اهتمت الشركة خلال النصف الأول من العام ٢٠٠٩م بالتوسّع الرأسمالي في الأصول غير المتداولة بغرض المحافظة على القيمة الائتمانية وضمان استمرارية الشركة في نشاطها إلى أقصى مدى ممكن بزيادة الأصول غير المتداولة بمبلغ (٥٠,٢٦١) جنيه.
- ٢/ حققت بنود الأصول غير المتداولة بشكل عام خلال النصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩م زيادة مقدارها (١٤,٥٣٠) جنيه مردّها للزيادة في أرصدة المدينين نتيجة لزيادة المبيعات وديون الموظفين. كما زاد رصيد المدفوعات المقدمة بمبلغ (١٤,٧٢٥) جنيه عبارة عن دفعات تحت الحساب لتغطية مخصص ديون وزارة المالية.
- ٣/ عدم تغير قيمة الاحتياطات خلال الفترة المعنية مقارنةً بالعام السابق حيث بلغ رصيدها (٣١,٧٨٨) جنيه (رصيد متقل)، كما أنّ هنالك مبلغ (٣٥٠,١٤٢) جنيه عبارة عن مجمل أرباح غير موزعة نتج عن الأرباح العرضية والإيرادات الأخرى وفروقات العملة.
- ٤/ انخفضت الخصوم المتداولة بشكل عام بمقدار (٢٨٥,٣٥٠) جنيه عن العام السابق نتيجة لانخفاض رصيد الدائنين ورصيد المصروفات المستحقة، وانخفاض عهد تحويلات البنوك.
- ٥/ بلغت أرباح العام ٢٠٠٨م والأرباح المرحلة الظاهرة بميزانية المصانع الأربعة مبلغ (١١١,٨٩٦,٩٩٥) جنيه (أرباح العام) ومبلغ (١٨٩,٦٠٧,٨١٤) جنيه (أرباح مرحلة).
- ٦/ لا يوجد سجل تفصيلي للأصول الثابتة بالشركة كما يتم دمج مخصص الأصول الثابتة ضمن الحساب الرئيسي للأصول الثابتة مما يؤدي إلى تناقص رصيد الأصول الثابتة بقيمة المخصص. إضافةً إلى وجود بنود لا تمثل أصول ثابتة مثل الهواتف الثابتة والسيارة والمشعّات البلاستيكية.
- ٧/ الحسابات الختامية للشركة منفصلة تماماً عن الحسابات الختامية للمصانع والوحدات المساعدة، حيث تُعتبر الشركة شركة تمويل قابضة حتى نهاية السنة المالية وحين تتحقق الأرباح يتم عكسها بتوزيعها على الحساب الجاري للمصانع بالتساوي، وأنّ هذه السياسة غير عادلة حيث لا تتساوى المساحات المزروعة ومدخلات الإنتاج ولا الطاقات الكامنة والمسخرة للإنتاج.

٨/ عدم اهتمام الإدارة المالية بالشركة بإتباع وتطبيق معيار العرض والإفصاح المحاسبي الدولي فيما يخص إرفاق إيضاحات كافية حول البنود، وكذلك طرق ترتيب البنود، إضافةً إلى إهمال سنة المقارنة بالحسابات الختامية للعام ٢٠٠٨م.

٩/ لا تهتم الشركة بتكوين مخصص لفوائد ما بعد الخدمة على الرغم من أهمية ذلك بشكل كبير، حيث يكفي فقط باعتماد مبلغ للفوائد بالموازنة ولن يكون ذلك منطوق علمي يفي بتغطية الفوائد ما بعد الخدمة لمدة عام.

١٠/ لا تهتم الشركة بتكوين رأس مال لها، حيث تمارس دورها فقط كشركة قابضة دون أن تهتم لتعظيم القيمة الاسمية للشركة وفي ذلك خطورة حيث لا يقابل رصيد الدائنون والخصوم المتداولة بشكل عام رأس مال يجذب المستثمرين والمقرضين. ويترك دلالة على قوة الهيكل التمويلي للشركة.

١١/ وفقاً لتحليل موارد الأموال والاستخدامات خلال النصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩م يتضح أنّ إجمالي مبلغ موارد الأموال (٤٤٥،٢٢٩) جنيه واستخداماتها مبلغ (١٤٩،٣٩٨) جنيه.

١٢/ يتضح من تحليل الهيكل التمويلي للشركة للفترة المعنية أنّ الموارد الذاتية ١٣،٨٠% أمّا نسبة الموارد الخارجية ٨٦،٢٠%.

١٣/ يتضح من تحليل رأس المال العامل للشركة للنصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩م أنّ نسبة التداول بلغت ١:٢،٣ وهي نسبة ذات دلالة عالية بالإيجاب مقارنةً بالنسبة التحليلية المتفق عليها (١:٢)، أي أنّ الشركة في مقدورها سداد التزاماتها قصيرة الأجل بالكامل حتى لو لم تتمكن من تحويل نسبة ٤٢٠،٨٠% من الأصول المتداولة إلى نقدية.

١٤/ بلغ اعتماد الفصل الثاني المصدق للعام المالي ٢٠٠٩م مبلغ (١٥،٣٠٦،٨٠٠) جنيه وفي المقابل بلغ الصرف الفعلي حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠م مبلغ (١٠،٩٧٧،١٩٦) جنيه بنسبة تنفيذ قدرها ٧١،٧١% وذلك للصرف بصورة كبيرة وبتجاوز في بعض البنود التي يظهرها التحليل المالي للتقرير بوضوح.

١٥/ بلغ اعتماد الفصل الأول مبلغ (٩،٨٦٧،٣٨٤) جنيه كما بلغ الصرف الفعلي عليه في ٢٠٠٩/٦/٣٠م مبلغ (٥،٤٠٢،٩٥٨) جنيه بنسبة تنفيذ ٥٤،٧٠% وهي نسبة معتدلة لفترة ستة شهور.

١٦/ وفقاً لإجمالي الفائض المتوقع اعتماداً من وزارة المالية بمبلغ (٦٩,٥٠٠,٠٠٠) جنيه للعام المالي ٢٠٠٩م فقد تحدد اعتماد مبلغ (٢٣,٠٠٠,٠٠٠) جنيه للتنمية. وحتى تاريخ ٢٠٠٩/٦/٣٠م لم يقدم للجنة ما يفيد الصرف الفعلي على التنمية، بحسابات الرئاسة حيث يُعكس المبلغ على الحساب الجاري للمصانع وتتم المحاسبة عنه في ٢٠٠٩/١٢/٣١م بعد أن تُعكس على المصانع بدورها منصرفات التنمية المعززة بالمستندات.

١٧/ بلغ إجمالي الربط للعام المالي ٢٠٠٩م مبلغ (٣١,٤٠٠,٠٠٠) جنيه سُدد منها حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠م مبلغ (١٥,٧١١,٠٠٠) جنيه إلى وزارة المالية أي بنسبة تنفيذ سداد ٥٠% وهي نسبة إيفاء بالحقوق معتدلة لفترة ستة شهور.

١٨/ المادة (٣) والمادة (١٨) من اللائحة المالية للشركة للعام ١٩٩٥م تلزم الإدارة المالية والمراجعة الداخلية (المصلحية) بالشركة بإعداد التقارير المالية والحسابات الختامية كل ثلاثة أشهر على الأقل ولم يتم تنفيذ ذلك على الواقع العملي، حتى تاريخ ٢٠٠٩/٦/٣٠م لإجراء التحليلات المالية.

١٩/ لا يوجد مجلس إدارة للشركة ويوجد فقط مجلس أمناء، يجتمع شهرياً.
٢٠/ فيما يخص نظام الأجور اتضح أنّ تقييم الأجور مقسم إلى ثلاث فئات، فئة الأجور الثابتة وتمثل حوالي ٢٨% ٣١% من إجمالي الأجور، وفئة أجور العمالة المؤقتة وتمثل نسبة ١% ٤% من إجمالي الأجور، وفئة العقود الخاصة وتمثل ٦٦,٥% - ٦٨,٥% من إجمالي الأجور، والتحليل المالي لنظام الموارد البشرية يوضح ذلك بجلاء.

كما يلاحظ على التعاقدات الخاصة أنّها مستويين هما مستوى المدراء ومستوى التعاقد من الخامس وحتى الأول. عقود المدراء موقعة من السيد/ وزير الصناعة لكنها غير معتمدة من رئاسة مجلس الوزراء، كما أنّها تخالف الهيكل الراتبى للأجور للعام ٢٠٠٤م وبها مزايا بإجمالي مكافآت سنوية (١٤) شهر للعقد بخلاف مكافآت الأداء التي تحدد وفق رؤية المدير العام أمّا مستوى العقود من الخامس إلى الأول فيتم توقيعها من المدير العام فقط.

٢١/ الهيكل التنظيمي للشركة يحوى وظائف ليس لها حاجة وهي درجات وظيفية كبيرة تشكل عبئاً على كاهل الشركة. فالشركة مقسمة إدارياً لقطاعات لكل مدير قطاع نائب ولكل مدير إدارة نائب، فيجب الحد والتقليص لوظائف النواب التي يمكن أن يقوم المدراء الأصليون بتصريف مهامها بالكامل.

٢٢/ وفق دراسة النظام الإداري للشركة اتضح جودة نظام الإنتاج ونظام المشتريات وحاجة نظام المخازن ونظام الرقابة والفحص الداخلي لمزيد من التجويد، والضبط في الأداء، كما يؤخذ على النظام المحاسبي الإلكتروني بالشركة بعض المشاكل التقنية التي تحتاج لمعالجات فورية كما يظهرها تحليل النظام الإداري بالتقرير إضافةً إلى أخطاء في التوجيه المحاسبي للقيود أدت إلى ظهور أرصدة شاذة ظلت معلقة تحت التسوية.

٢٣/ تحقق الشركة أرباحها المحققة (الموزعة لاحقاً) على المصانع من إنتاج السكر باعتماد سعر الدولة بمبلغ (٢,٠٥٨) جنيه للطن وسعر الشركة بمبلغ (١,٤٠٢) جنيه للطن شاملاً هامش الربح والفرق بين سعر الدولة وسعر الشركة بمبلغ (٦٥٦) جنيه عبارة عن رسوم حكومية على الطن الواحد تتمثل في : القيمة المضافة والجمارك ودعم الولايات والهيئات والقصر الجمهوري ومشروع سكر النيل الأبيض.

٢٤/ ترتفع قيمة المساهمات القومية والتبرعات للشركة بشكل كبير وتتجاوز البنود المصدقة، كما يظهر ذلك التحليل المالي للفصل الثاني.

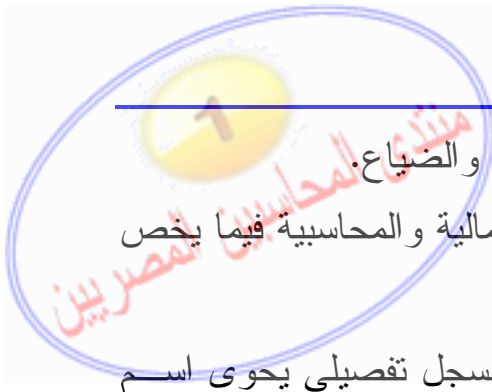
٢٥/ لا تتمتع الكوادر الإدارية من أصحاب الأجور الثابتة بامتيازات خاصة غير رواتب الخدمة العامة وحافز أداء مرتب شهران عن السنة بعد اعتماد الحسابات الختامية بواسطة ديوان المراجعة القومي، وفي المقابل يتمتع أصحاب العقود الخاصة برواتب تبدأ من (٣,٠٠٠) جنيه إلى (١٤,٠٠٠) جنيه وامتيازات مالية أخرى عالية كما أشرنا إلى ذلك سابقاً.

٢٦/ ليس من المجدي قياس الأداء المالي والإداري للشركة في النصف الأول من العام المالي ٢٠٠٩م نظراً لأن موسم الإنتاج يبدأ في أكتوبر وينتهي في مايو من العام التالي، وبالتالي لن تعكس الحسابات الختامية عدالة الموقف المالي في ١٢/٣١.

٤- ٢- التوصيات :

بناءً على ما تقدم فإن اللجنة توصي بالآتي :

١. توحيد ميزانية رئاسة الشركة والمصانع والوحدات التابعة لها.
٢. الاستمرار في سياسة زيادة الأصول الثابتة والاستثمارات طويلة الأجل.
٣. التوسع في زيادة استخدام الأموال لتتناسب الزيادة في موارد الأموال.
٤. البحث في الاعتماد على الموارد الذاتية للشركة.
٥. التقيد بالموازنة المصدقة للعام المالي ٢٠٠٩م وعدم تجاوزها.
٦. طلب اعتمادات إضافية للموازنة من الجهة المختصة عبر المدير العام عند نفاذ بعض البنود المصدقة بالموازنة وعدم صرف أي مبالغ لبنود تجاوزت المصدق بالموازنة.
٧. دراسة الموازنة التقديرية دراسة وافية حسب متطلبات الشركة بناءً على معطيات ميزانية العام السابق، حتى لا تتفد البنود من النصف الأول من العام المالي.
٨. تحجيم الصرف على التبرعات والمساهمات القومية وحصرها في حدود الموازنة.
٩. عمل مقارنة شهرية لمصروفات الفصل الأول الفعلية بالبنود مع المصدق بالموازنة.
١٠. عند النظام المحاسبي ليشمل تعريف وزن عمليات البيع (جوال / بكته) عند إدخال البيانات.
١١. إجراء عملية الترقيم اليدوي للمستندات ليسهل الرجوع إليها، وتحديد إسم البنك الذي يتم الصرف عليه في بعض البنود.
١٢. توخي الدقة عند التوجيه المحاسبي ومعالجة الأرصدة الشاذة التي ظهرت بحسابات المدينين والدائنين وبضائع بالطريق.
١٣. التنسيق والتكامل والتعاون بين إدارات الإنتاج والتسويق والإدارة المالية حتى تتطابق التقارير الواردة من تلك الإدارات.
١٤. التنسيق والوضوح في الدورة المستندية بين قسم المشتريات الخارجية والإدارة المالية.
١٥. حفظ المستندات بشكل جيّد ومنظّم حتى لا تتعرض للضياع.
١٦. الفصل التام بين المسؤوليات والاختصاصات في بعض مراكز البيع بالولايات وعدم الازدواجية في إعداد التسويات المحاسبية.
١٧. تطبيق قوانين ولوائح شئون الخدمة العامة فيما يخص العقود الخاصة من حيث إجازتها من مجلس الوزراء أو المدير العام حسب درجة العقد الخاص.



١٨. حفظ مستندات المخازن بطريقة سليمة حتى لا تتعرض للتلف والضياع.
١٩. تنظيم كروت العهدة بالمخازن وفق ما نصت عليه اللوائح المالية والمحاسبية فيما يخص أرقام المخزون وخلافه.
٢٠. عمل سجل للأصول الثابتة (وليس كشف) وعلى أن يكون السجل تفصيلي يحوى اسم الأصل وتاريخ الشراء والقيمة الدفترية وأي إضافات أو استبعاد خلال العام، وعلى تفتح لكل أصل صفحة خاصة به.
٢١. فصل مخصص الأصول الثابتة بالحساب الرئيسي للأصول. وإبعاد بعض الأصول من الكشف لأنها لا تمثل أصول ثابتة كالمشتمعات والهواتف.
٢٢. عكس الأرباح على المصانع الأربعة حسب المساحة المزروعة ومدخلات الإنتاج والطاقة المسخرة للإنتاج.
٢٣. تطبيق معيار العرض والإفصاح المحاسبي الدولي فيما يخص إرفاق إيضاحات كافية حول بنود الميزانية وترتيبها وعمل المقارنة للحسابات الختامية.
٢٤. الاهتمام بتكوين مخصص فوائد ما بعد الخدمة.
٢٥. تكوين رأس مال يخص الشركة يقابل رصيد الدائنين والخصوم المتداولة وحتى يكون ذلك جذاباً للمستثمرين والمقرضين.
٢٦. زيادة اعتماد الشركة على مواردها الذاتية في الهيكل التمويلي لها.
٢٧. مطالبة المصانع والوحدات التابعة بتقديم منصرفات التنمية الفعلية في حينها حتى يتم قراءة ومتابعة الصرف على التنمية ومقارنتها.
٢٨. مطالبة المراجعة الداخلية بتقديم تقرير شهري أو ربع سنوي للإدارة.
٢٩. تقليص عدد الوظائف بالدرجات الوظيفية العليا والتي يمكن أن يقوم بأعبائها المدراء الأصليون.
٣٠. تحديث البرنامج المحاسبي الإلكتروني ليوكب التقنية العلمية في المجال المحاسبي.
٣١. رفد قسم المراجعة الداخلية (المصلحية) بكوادر إضافية مؤهلة.