

الموضوع الخامس

ادارة النقد والأصول المتداولة

اولا: إدارة النقد .

إدارة الأصول

إدارة الموجودات هي الوظيفة الثالثة للإدارة المالية، فبعد أن يتم تدبير الموارد المالية اللازمة لممارسة المؤسسة لنشاطها الأساسي، والتي نشأت أصلا عن الحاجة الى الاستثمار في الموجودات، تأتي مرحلة توزيع هذه الموارد بين مختلف أنواع الموجودات توزيعا اقتصاديا، حيث تتولى الإدارة المالية (اما يحكم كونها المسؤولة الوحيدة أو بحكم كونها مشاركة في المسؤولية) هذه المهمة بشكل يضمن تحقيق أكبر عائد ممكن للمشروع .

تعود مبررات الاستثمار في الموجودات بمختلف أنواعها لتوقع الحصول على منافع منها، فالاستثمار في البضاعة يعود للمنافع التي تحصل عليها المؤسسة من حيازة هذه البضائع لغايات بيعها . وكذلك الحال بالنسبة للاستثمار في الموجودات الثابتة، فهو مبرر بما ستحصل عليه المؤسسة من دخل نتيجة لاستعمال هذه الأصول؛ لكن كم هذه المزايا التي سيتم الحصول عليها يتحدد بمدى محافظتنا على مستوى مناسب لكل بند من بنود الموجودات .

وتصنف الأصول عادة الى أصول متداولة وأصول ثابتة، وتتكون الأولى من النقد والأوراق المالية والمدينين والبضاعة، أما الثانية فتتكون من الأصول الطويلة الاستعمال مثل الموجودات الثابتة . هذا ولا بد من الإشارة الى أن دور الإدارة المالية في إدارة الأصول أهم من دورها في إدارة الخصوم، لان الإدارة الجيدة للأصول ستقلص الحاجة الى التمويل .

اولا : إدارة النقد

(CASH MANAGEMENT)

الغاية من إدارة النقد هي أحكام الرقابة على الموجود منه لدى المؤسسة، وتخطيط الاحتياجات المستقبلية منه ضمانا لوجوده عند الحاجة إليه، وضمانا لكفاءة استخدامه بشكل يوازن بين هدفي الربحية والسيولة؛ ويقصد بالنقد، لأغراض التخطيط المالي، بأنه النقد بصورته القانونية، والأرصدة لدى البنوك، وشبه النقد كالودائع المربوطة والأوراق المالية القابلة للتسييل السريع .

أسباب الاحتفاظ بالنقد :

حدد الاقتصادي جون كينز JOHN M. KEYNES ثلاثة حوافز (MOTIVES) رئيسية لاحتفاظ الوحدة الاقتصادية بالنقد هي :

١- حافز العمليات (TRANSACTION MOTIVE):

المقصود بالنقد لهذه الغاية، هو ما تحتفظ به المؤسسة من نقد لمواجهة احتياجات عملياتها العادية، مثل دفع ثمن المشتريات وأجور العاملين . هذا ويتوقف حجم النقد المحتفظ به لهذه الغاية على حجم المؤسسة والمدى الزمني بين مواعيد دخول النقد الى المؤسسة ومواعيد خروجه منها، ومدى الاستقرار في تدفقاته النقدية .

وقد يكون في استطاع بعض المؤسسات تقليل النقد المحتفظ به لغايات العمليات من خلال تقليص المدى الزمني بين دخول النقد وخروجه، ومن خلال الدقة في التزامن بين النقد الداخل إليها والخارج منها، وخاصة في المؤسسات التي تتصف بتدفقاتها النقدية بالاستقرار، مثل شركتي الكهرباء والتلفونات . وأما الحالات التي يتصف فيها التدفق النقدي بعدم الاستقرار كتجارة الكهرباء والسلع الكمالية، فان الاحتياجات النقدية للعمليات تكون مرتفعة بسبب الذبذبات الكبيرة المتوقعة وغير المتوقعة في النقد الداخل.

٢- حافز الاحتياط (PRECAUTIONARY MOTIVE):

المقصود بالنقد لهذه الغاية هو ما تحتفظ به المؤسسة لمواجهة ظروف غير عادية، وغالبا ما يكون النقد المحتفظ به لهذه الغاية على شكل ودائع مربوطة أو أوراق مالية سريعة التسييل لتقليل فرص الربح الضائعة، ويحدد مقدار النقد اللازم لهذه الغاية في ضوء دقة انتظام التدفق النقدي للمؤسسة المعنية . فإذا كانت التدفقات النقدية منتظمة، يمكن الاحتفاظ باحتياطي منخفض، وإذا كان العكس يجب الاحتفاظ باحتياطي نقدي عال.

وهناك عامل آخر يلعب دورا في تحديد النقد المحتفظ به لهذه الغاية، وهو قدرة المؤسسة على الاقتراض عندما تنشأ الحاجة لذلك خلال فترة قصيرة جدا، وكذلك السقوف غير المستعملة من تسهيلات، وهذا يتوقف على وضع المؤسسة المالي وعلى علاقاتها مع البنوك والمؤسسات المالية.

٣- حافز المضاربة (SPECULATIVE MOTIVE):

أهم موجب لذلك هو توفير القدرة على اغتنام فرص الربح الممكن إذا طرأت فجأة، ومثل هذه الغاية غير ذات أهمية بالنسبة لكثير من المؤسسات التي لا تهتم بمثل هذه الأعمال، ذلك أن تركيزها دائما موجه نحو نشاطها الأساسي، إلا أنها قوية لدى الأفراد الذين يبحثون دائما عن فرص الاستثمار المربحة .

مزايا الحجم المناسب من النقد :

- الى جانب الحوافز الثلاثة للاحتفاظ بالنقد، فان الإدارة السليمة لرأس المال العامل تتطلب أيضا الاحتفاظ بكمية مناسبة منه لتحقيق مجموعة من المزايا المحددة منها :
- 1- إمكانية حصول المؤسسة على خصومات تجارية عند شراء السلع التي تتعامل بها، وذلك اما نتيجة للدفع النقدي أو للدفع خلال المدة المسموح بها للحصول على الخصم .
 - 2- تحسن المركز الائتماني للمؤسسة من خلال إظهار نسب سيولة جيدة مقارنة للنسب السائدة في الصناعة التي تنتمي إليها .
 - 3- تحسين فرصة الاستفادة من ظروف العمل المواتية ومن الفرص التي تمر بالمؤسسة من وقت لآخر .
 - 4- إمكانية مقابلة الطوارئ كالحريق ومشكلات التسويق والتوسع السريع .

أهداف إدارة النقد :

الهدف الرئيسي لإدارة النقد هو تقليل مخاطر السيولة على المؤسسة، ويمكن تفصيل هذا الهدف على النحو التالي :

1- مواجهة الاحتياجات النقدية (MEETING CASH NEES):

ويتم ذلك من خلال :

أ- أعداد التنبؤات للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة .

ب- توفير التمويل للاحتياجات المتوقعة وغير المتوقعة .

2- تقليل الاحتياجات النقدية (MINIMIZING CASH NEEDS):

ويتم ذلك من خلال ما يلي :

أ- تقليل تسرب النقد من المؤسسة .

ب- الإسراع في تحصيل ديون المؤسسة .

ج- التأخير في دفع المستحقات على المؤسسة الى أقصى حد ممكن مسموح به من

قبل الدائنين دونما إضرار بسمعة المؤسسة الائتمانية .

3- تقليل كلفة النقد (MINIMIZING CASH COST):

ويتم ذلك من خلال ما يلي :

أ- تقليل الحاجة الى النقد .

ب- الاقتراض بأفضل الشروط الممكنة .

ج- البحث عن أفضل الفرص لاستثمار الفوائض النقدية .

٤- تفادي الخسائر التي قد تنجم عن الدخول أو الالتزامات بالعملة الأجنبية التي قد تنتج عن التغيير في أسعار الصرف .

تحديد الحجم المناسب للنقد :

يتأثر حجم النقد الذي تحتفظ به المؤسسة بمجموعة من العوامل، وفيما يلي إشارة سريعة الى أهم هذه العوامل :

١- الانحرافات المتوقعة في التدفقات النقدية :

والأداة الرئيسية التي تساعد المؤسسات في تقدير حجم ومواعيد هذه الانحرافات هي الميزانية النقدية التقديرية . ولتكون هذه الأداة فعالة في تحقيق هذه الغاية، يجب أن تنظم بشكل تعكس فيه موسمية النشاط وذروته، كما سبق أن قلنا عندما تحدثنا عن التدفق النقدي .

٢- الانحرافات غير المتوقعة في التدفقات النقدية :

المقصود بذلك تلك الانحرافات الممكن أن تنشأ نتيجة لعوامل طارئة وغير متوقعة مثل الحريق والحروب والكوارث الطبيعية . وقد يكون من الصعب الاحتياط لمثل هذه الأمور خاصة إذا ما كانت نتائجها على المؤسسة كبيرة، إذ يستحيل من الناحية العملية الاحتفاظ باحتياطي نقدي لإعادة بناء المؤسسة إذا ما دمرها حريق، ولكن الاحتياط المناسب لهذه الغاية فحسب هو التأمين ضد مثل هذه المخاطر .

٣- مدى توافر مصادر أخرى للأموال :

يتأثر حجم الرصيد النقدي الذي يتوجب الاحتفاظ به بمدى توافر مصادر خارجية أخرى يمكن أن تمد المشروع بالاحتياجات النقدية الطارئة، إذ تتدنى هذه الاحتياجات عندما تتوافر مثل هذه المصادر، والعكس صحيح . ومن المصادر التي يمكن تدبير تمويل طارئ منها :

أ- أصحاب المشروع إذا توافرت لديهم الموارد الكافية .

ب- البنوك إذا كانت المؤسسة تتمتع بمركز ائتماني جيد وعلاقات جيدة معها .

ج- الموردون، وذلك إذا كانت المؤسسة تتمتع بمركز ائتماني جيد وعلاقات جيدة

معهم أيضا .

وبالإضافة لتلك المصادر، يمكن للمؤسسة أن تلجأ الى تحويل الذمم المطلوبة لها الى أوراق قبض، وتقوم بخصمها أو تلجأ الى بيع الأوراق المالية أو تقوم ببيع بعض أصولها الثابتة وتعيد استئجارها .

٤- التغيير التكنولوجي :

يتطلب مثل هذا التغيير زيادة الأرصدة النقدية لمواجهة الاستثمارات المستمرة في موجودات المؤسسة الآلية .

٥- الالتزامات التعاقدية لتسديد الالتزامات :

يرتفع النقد لدى المؤسسة مع اقتراب مواعيد هذه الالتزامات وينخفض بعدها مباشرة .

٦- مدى كفاية الإدارة النقدية للمؤسسة :

تتمكن الإدارة ذات الكفاءة العالية من العيش مع كمية أقل من النقد .

٧- العلاقة مع البنوك :

يتأثر هذا العنصر بعاملين :

الأول : مرتبط بالبنك نفسه .

الثاني : مرتبط بالمؤسسة نفسها .

وبالنسبة للعنصر المرتبط بالبنك، فان ذلك يمكن في قدرته على تقديم التمويل الكافي لاحتياجات المؤسسة، إذ تحدد هذه القدرة بناء على إمكانياته، وعلى كمية التسهيلات للمؤسسة، وعلى حجم البنك ورأسماله وقدرة إدارته وعلاقته مع المؤسسة والسياسات النقدية .

أما فيما يتعلق بالعنصر المرتبط بالمؤسسة نفسها، فان إمكانية حصولها على ائتمان مصرفي يتوقف على سلامة مركزها الائتماني ومدى علاقتها السابقة مع البنك .

٨- الموسمية والدورات التجارية .

٩- سياسة تخزين البضائع .

١٠- سياسة البيع والتحصيل .

١١- استعمال الاستئجار أو الشراء النقدي لحيازة الأصول .

إدارة التحصيلات والمدفوعات النقدية :

الهدف الرئيسي لإدارة النقد في المؤسسة هو الإسراع في تحصيل الديون من المدينين وتقليص الفارق الزمني بين استلام أدوات الدفع (شيكات، حوالات ٠٠٠) وتحصيل قيمة هذه الأدوات نقداً؛ وفي المقابل، فإن الغاية من إدارة المدفوعات النقدية هو إبطاء المدفوعات للدائنين وتطويل مدتها لابقاء الأموال في حسابات المؤسسة لأطول فترة ممكنة .

إذن تتركز إدارة النقد على تعريف واستعمال الأساليب الهادفة الى :

١- تسريع التحصيل .

٢- إبطاء المدفوعات .

وقبل تناول هذين الموضوعين، لا بد من الإشارة الى العائم (FLOAT)، لان السياسات المعدة لرقابة المدفوعات والمقبوضات تصمم على أساس الاستفادة من العائم الموجود في أنظمة المدفوعات والمقبوضات . ويقصد بالعائم الفرق بين رصيد المؤسسة الفعلي في البنك وبين رصيدها كما هو في دفاترها بتاريخ معين، وينتج هذا الفرق عادة عن الفارق الزمني بين إصدار الشيكات على الحساب وبين قيدها على حساب المؤسسة في البنك .

أولاً : تسريع التحصيل : ويتم ذلك بالعمل على تقصير المدة التي يمكن من خلالها تحصيل ديون المؤسسة على الآخرين . ويساعد على ذلك اتباع إحدى أو جميع الوسائل التالية :

١- احتفاظ المؤسسة بحسابات بنكية في المراكز الجغرافية المختلفة، ثم الطلب من المدينين إيداع الشيكات المدفوعة من قبلهم تسديدا للمؤسسة في أحد هذه الحسابات. وفي مثل هذه الحالة تكون البنوك مزودة بتعليمات بتحويل الرصيد النقدي لدى كل منها الى حساب مركزي لدى بنك معين عندما يصل رصيد الحساب الى مبلغ محدد، ويكون التحويل عادة باستعمال أسرع وسائل الاتصال .

٢- استخدام طريقة الصندوق المقفل (LOCK BOX SYSTEM)، حيث تلجأ بعض المؤسسات التي تباع في مناطق جغرافية متباعدة الى اختيار مناطق معينة تستأجر فيها صناديق بريدية، وتطلب الى المدينين إرسال شيكاتهم الى هذه الصناديق؛ وفي نفس الوقت تتفق مع بنوك في المنطقة لتتولى عملية فتح هذه الصناديق يوميا، وأخذ الشيكات وإيداعها في حساب المؤسسة لدى كل منها اختصارا لوقت إرسال الشيك بالبريد من قبل المدين المقيم في المنطقة الى الدائن المقيم في منطقة أخرى، وكذلك للوقت الذي سيحتاجه إرسال الشيك للتحصيل من قبل الدائن الى مكان إقامة المدين .

٣- استعمال الأساليب المباشرة في تحصيل الأموال وإيداعها بالحساب، كأن يعين شخص يتولى الاتصال المباشر بالمدينين للتحصيل . هذا ويمكن توضيح أسلوب تسريع التحصيل

ثانيا : إبطاء المدفوعات : يهدف ذلك لابقاء الأموال في المؤسسة لأطول مدة ممكنة،

ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي :

- ١- استعمال مدة الائتمان الممنوحة لأقصى حد وعدم الدفع إلا في آخر يوم من هذه المدة .
- ٢- عدم استعمال الدفع النقدي و إنما استعمال أدوات الدفع الخطية التي تتطلب التقديم المسحوب عليه .
- ٣- استعمال السحوبات (DRAFTS) بدلا من الشيكات، لان السحوبات لا تدفع إلا بعد قبولها من المسحوب عليهم، لذا يمكن إبطاء عملية الدفع بمقدار الوقت اللازم لوصول السحب وقبوله .
- ٤- تعظيم العائم من خلال الدفع بشيك مسحوب على أبعد بنك عن المدفوع له .

العوامل المحددة للأصول التي يستثمر فيها الاحتياطي النقدي :

تتوافر الفوائض النقدية لدى المؤسسات نتيجة لاحتفاظها بالنقد للأسباب السابقة، بالإضافة الى التغيير في الاحتياجات النقدية بتغيير المواسم . وتستثمر المؤسسات هذه الفوائض التي قد تتوافر لديها في موجودات تحقق عوائد ويمكن تسهيلها بسرعة . ويتم اختيار الأصول التي يستثمر فيها النقد الفائض لدى المؤسسة استنادا الى المعايير التالية :

١- مخاطر الإفلاس (DEFAULT RISK):

وهي المخاطر الناتجة عن عدم قدرة المدين على دفع أصل الدين وفوائده، لذا يجب أن يتم الاختيار بعناية من بين الفرص المتاحة لاستثمار النقد الفائض والاقتصار على الأدوات ذات الحد الأدنى من المخاطر .

٢- الاستحقاق (MATURITY):

ويجب التركيز على الاستثمار لفترات قصيرة تتناسب في طولها ومواعيد الحاجة الى النقد السائل لاستعماله في المؤسسة .

٣- التسويق (MARKETABILITY):

لما كانت الغاية من الاحتفاظ بالاحتياطي النقدي هي استعماله عند الحاجة إليه، لذا فمن الطبيعي أن يستثمر هذا الاحتياطي النقدي في موجودات يسهل تسهيلها بسرعة دون خسارة تذكر عن الحاجة الى السيولة النقدية .

٤- معدل العائد (RATE OF RETURN):

بالرغم من أهمية العائد في تحديد الأصول التي سيتم استثمار الاحتياطي فيها، لكنها أقل أهمية من العناصر الثلاثة الأخرى، كما أن المحددات الثلاثة السابقة تجعل أمر الاستثمار في موجودات ذات عائد منخفض أمرا لا بد منه .

تقييم إدارة النقد :

في إدارة النقد، يمكن أن نواجه بمشكلتين هما :

١- عدم الاحتفاظ بنقد كاف :

وهذا يعني فشل إدارة الشركة في المحافظة على سيولة مناسبة، بما يترتب على ذلك من فوات فرص و إمكانية مواجهة الشركة للتصفية الإجبارية إذا ما استفحلت مشكلة السيولة.

٢- الاحتفاظ بنقد أكثر من اللازم :

وهذا يعني فشل إدارة الشركة في تحقيق أفضل تشغيل للموارد، وأقصى ربحية ممكنة، لان المعروف أن الأصول السائلة لا تحقق عوائد مرتفعة بالمقارنة مع عوائد نشاط المؤسسة الرئيسي .