



برنامج المسار الوظيفي
للعاملين بقطاع مياه الشرب والصرف الصحي

دليل
المتدرب

برنامج الموازنة التخطيطية الدرجة الثالثة

محاسب مالي



تم اعداد المادة بواسطة الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
قطاع تنمية الموارد البشرية - الادارة العامة لتخطيط المسار الوظيفي 2021-1-1 V2

الفهرس

٤	 BUDGET الموازنة الأولى: الفصل الأول
١٤	 REVENUE ESTIMATE الإيرادات: تقديرات: الفصل الثاني
٢٤	 EXPENSES ESTIMATE المصروفات: - تقديرات: الفصل الثالث
٥٢	 INVESTMENT BUDGET ESTIMATE الاستثمارية: - تقديرات الموازنة: الفصل الرابع
٥٥	 CASH- FLOWS BUDGET التدفقات النقدية: الفصل الخامس موازنة

مقدمة

جاءت فكرة إعداد الموازنات التقديرية للمشروعات الاقتصادية انطلاقاً من الموازنات التي تضعها الحكومات لنفقاتها وإيراداتها، وقد تطورت الفكرة فيما بعد ووضعت لها أسس تساعد على تطبيقها في المشروعات الاقتصادية بالشكل الذي يتلاءم مع طبيعة هذه المشروعات، فقد أدى كبر حجم المشروعات الاقتصادية وانتقال الإدارة من أصحاب الشركات إلى مجلس إدارة (منتخب أو معين) إلى ضرورة اتخاذ القرارات المناسبة في ضوء خطة موضوعة مسبقاً.

ولقد تطور مفهوم الموازنات التقديرية من مجرد قائمة بالموارد المستقبلية وطرق استخدامها لتصبح صورة من صور التخطيط المالي والاقتصادي لتوضح بالتفصيل ما الذي يجب تحقيقه من إيرادات نشاط وأي مصادر دخل أخرى لتغطية النفقات خلال فترة زمنية محددة، فضلاً عن أن للموازنة دور كبير في مجال التخطيط والرقابة والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الشركة. وحتى تحقق الموازنة قدراً ملموساً من التوازن فإنه يجب أن تركز على أهمية مشاركة المستويات الإدارية المختلفة بالشركة في إعداد الموازنات ومتابعة تنفيذها بهدف الوصول إلى نتائج أفضل.

وتهدف هذه المادة العلمية إلى وضع دليل عمل لقواعد وأسس إعداد الموازنات التقديرية في شركات مياه الشرب والصرف الصحي يمكن الرجوع إليه كلما دعت الحاجة إلى ذلك وكذلك أسس إعداد موازنات التشغيل والصيانة من أجل توفير الاحتياجات اللازمة لهذا المرفق الهام لتوفير الخدمة بالكفاءة المطلوبة لتلبية احتياجات المستهلكين والعمل في ذات الوقت على ترشيد الإنفاق وتعظيم الإيرادات وصولاً إلى التوازن المالي لهذه الشركات.

وتتناول هذه المادة العلمية مفهوم الموازنات التقديرية وتعريفها والهدف من إعدادها والوظائف المختلفة للموازنات التقديرية ومزاياها ومعوقاتهما فضلاً عن الفرق بين الموازنة والمركز المالي كما تتطرق هذه المادة إلى أنواع الموازنات التقديرية وقواعد وخطوات إعدادها وكذلك العوامل الأساسية التي تتحكم في إعدادها ويتطرق أيضاً إلى التقسيمات المختلفة للموازنة ثم القوائم المالية والحسابات التحليلية وكذلك مجموعة من النماذج التي تساعد في إعداد هذه الموازنات.

الفصل الأول: الموازنة Budget

تعريف الموازنة:

يمكن تعريف الموازنة بأنها "ترجمة كمية ومالية ونقدية للأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها خلال فترة مالية مقبلة". فهي تعبير رقمي عن خطط وبرامج الشركة بحيث تضمن تحقيق جميع العمليات والنتائج المتوقعة مستقبلاً، وتقديم الخدمات بجودة مرتفعة وتحقيق كمية الإنتاج المناسبة وأخيراً رفع الكفاءة الإنتاجية.

كما عرفت أيضاً بأنها خطه تفصيليه محدد مقدماً للأعمال المرغوب تنفيذها خلال فترة زمنية محددة وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين بالشركة حتى تكون مرشداً لهم في تصرفاتهم حتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الاداء في كافة قطاعات الشركة.

مفهوم الموازنة والمركز المالي (الميزانية)

قد يحدث خلط في المفاهيم بين كل من الموازنة والميزانية لذا نوضح في الجدول التالي الفرق بين كلا الموازنة والمركز المالي من خلال عدة نقاط اساسية.

الموازنة	المركز المالي (الميزانية)	الخصائص
بداية الفترة	نهاية الفترة	فترة الاعداد
فترة مستقبلية	فترة تاريخية أو فعلية	الفترة التي تغطيها
تنبؤية قد تخطئ في بعض الاحيان	تعتمد على مقاييس دقيقة	الدقة
كمية ومالية	مالية	نوع البيانات
تقارير حسب الحاجة وتتسم بالمرونة	تقارير محددة	مرونة التقارير

وظائف الموازنات التقديرية:

بصفة عامة فإن الموازنة التقديرية تعد أداة إدارية تساعد إدارة الشركة على أداء مجموعة الوظائف الإدارية المختلفة والتي تتمثل في التخطيط والتنسيق والرقابة وتقييم الأداء ويمكن توضيح الوظائف الرئيسية للموازنات التقديرية كما يلي:

١. وظيفة التخطيط:

تمكن الموازنة التقديرية من رسم خطة العمل حتى تواجه المستقبل وتخطط لما يلزم اتخاذه لتجنب العقبات أو الصعوبات التي تعوق تحقيق الأهداف فهي تمكن الشركة من تخطيط احتياجات الموارد حتى يمكن تحقيق الأهداف المطلوبة. فقد تتضمن الموازنة التقديرية هدفاً معيناً لإيرادات يُراد تحقيقها إلا أنه بدراسة الطاقة الإنتاجية المتاحة بالشركة قد يتضح تعذر تحقيق هذه الإيرادات ما لم تزداد تلك الطاقة، لذلك يجب على الإدارة التخطيط لزيادة الطاقة الإنتاجية وهذا يستلزم التخطيط لتدبير مصادر التمويل اللازمة، وإذا ما تبين تعذر توفير مصادر التمويل اللازمة لتمويل الطاقة الإنتاجية الإضافية اللازمة فإنه يتعين على الإدارة أن تقوم بإعادة النظر في الهدف وتعديله ليتماشى مع الطاقة الإنتاجية المتاحة فقط.

٢. وظيفة التنسيق:

تفيد الموازنات التقديرية في تنسيق أوجه الأنشطة المختلفة بالشركة فهي تمكن من التنسيق بين أنشطة الشركة المختلفة وبما يؤدي إلى التكامل والتوافق بين هذه الأنشطة وتفاذي النظرة الجزئية للأمور، ومثالاً على ذلك قد يرغب مدير المخازن بالاحتفاظ بمستوى عالٍ من المخزون حتى يمكن تلبية طلبات الإدارات المختلفة بسرعة إلا أن المدير المالي قد يعترض على ذلك بسبب أن وجود كميات كبيرة من المخزون يعني تجميد جزء من أموال الشركة في صورة مخزون بالإضافة إلى تعرض المخزون للتلف نتيجة التخزين لفترات طويلة.

٣. وظيفة الرقابة:

لقياس دقة النتائج الفعلية المحققة يجب أن يتم مقارنتها بمستويات الأداء المستهدفة الواردة بالموازنات التقديرية. ومن ثم يتم تحديد انحرافات النتائج الفعلية عن التقديرات، وتحليل هذه الانحرافات إلى أسبابها سواء كانت انحرافات كمية أو انحرافات سعر وحسب مراكز المسؤوليات وذلك حتى يمكن للإدارة اتخاذ الإجراءات العلاجية التي تكفل عدم تكرار حدوث الانحرافات غير المرغوب فيها مستقبلاً، وتشجيع انحرافات الكفاية والعمل على استثمار مسيبتها.

٤. وظيفة تقييم الأداء:

يمكن استخدام مستويات الأداء الواردة بالموازنات التقديرية كأساس لتقييم أداء المسؤولين بالشركة طالما أن تلك المستويات معدة طبقاً لمعايير سليمة ومدروسة، ويمكن ربط نظام الحوافز مع تحقيق الأهداف بالموازنات التقديرية بحيث يمنح العاملين بالشركة مكافآت وحوافز إذا ما تحققت تلك الأهداف، كما قد يعاقب آخرون إذا لم تتحقق الأهداف نتيجة تقصيرهم أو إهمالهم.

الاعتبارات الواجب مراعاتها عند اعداد الموازنة التقديرية

١. ضرورة مشاركة كافة العاملين في القطاعات والادارات المعنية في إعداد الموازنات التقديرية بما يحقق المشاركة الفعالة لقطاعات الشركة المختلفة.
٢. توافر المرونة بما يسمح " بمراجعة وتحديث " التقديرات ولكن مراعاة المرونة في النظام لا يجب أن تفسر بشكل واسع يسمح بإعادة النظر في التقديرات بشكل متكرر حتى لا تفقد الموازنات التقديرية هيبتها ويقل دورها الرقابي.

مزايا ومعوقات الموازنة التقديرية:

• مزايا الموازنة التقديرية:

تعد الموازنة التقديرية الوسيلة العملية التي تساعد الإدارة على تحقيق الآتي: -

١. التخطيط الدوري لكافة الأنشطة بالشركة ووضع أهداف واقعية في ضوء الموارد المتاحة.
٢. رفع كفاءة التعاون بين الأفراد والمتمثل في اشتراك الإدارات المختلفة في عملية اعداد الموازنة.
٣. توفير قياس كمي في تحليل وعرض البيانات والمعلومات.
٤. توفير نظام متكامل لتقييم الأداء بمقارنة الفعلي بالمخطط (كمية وقيمة).
٥. تساعد الإدارة على أخذ الإحتياطات اللازمة للظروف المحتملة والتكيف معها.

• معوقات الموازنة التقديرية:

لا شك أن إعداد الموازنة التقديرية يتم على أساس "تقديرات"، أو بيانات تاريخية وتلك التقديرات قد تكون عرضة لنقاط ضعف معينة عند الإعداد والاستخدام، ونوجز فيما يلي بعض المعوقات والصعوبات التي تتعلق بإعداد واستخدام الموازنات التقديرية.

١. صعوبة التنبؤ في بعض الأحوال:

يعتمد إعداد الموازنة التقديرية على " التنبؤ " بالأهداف والنتائج المتوقعة مستقبلاً، وعملية التنبؤ هذه ليست مهمة سهلة في كثير من الأحوال ولا يمكن أن تكون دقيقة بشكل كامل، ولكن يجب أن يتم ذلك وفقاً لكل ما هو متاح من بيانات ومعلومات متصلة بالأحداث الاقتصادية موضع التنبؤ.

وتبرز صعوبة التنبؤ في حالة الموازنات التقديرية لشركة جديدة، بسبب عدم وجود سجلات تاريخية فعلية تُبين النفقات والإيرادات الفعلية التي حدثت في الماضي والتي كان يمكن الاسترشاد بها في التنبؤ بما يتوقع حدوثه مستقبلاً، وغالباً ما تلجأ الشركات الجديدة للاسترشاد بالشركات المماثلة القائمة وبعد الاسترشاد بخبرات المحاسبين المهنيين والجهات الاستشارية المختلفة على أن تكون تلك التقديرات " متحفظة " إلى حد ما.

٢. سوء فهم الإدارة للموازنة التقديرية ونقص الوعي الإداري:

قد يكون هناك نقص وعي للإدارة بأهمية وفائدة الموازنات، فالإدارة غير الرشيدة قد لا تولي لنظام الموازنات التقديرية ما يستحقه من عناية عن طريق عدم الاستجابة لما يحتاجه إعداد وتنفيذ النظام إلى كوادرفنية وخبرات إدارية، كما أن الإدارة غير الواعية قد لا تحسن الاستفادة من مخرجات نظام الموازنات التقديرية، فمثلاً قد لا تربط الإدارة بين نظام الموازنات التقديرية ونظام الحوافز، الأمر الذي يقلل من فاعلية الجانب " التحفيزي " للموازنات التقديرية، كما أن عدم الفهم السليم لنظام الموازنات التقديرية من جانب الإدارة قد يؤثر على النظام ذاته ويضعف من تجاوب العاملين معه، فمثلاً قد تُعَدّل الإدارة في مستويات الأهداف الواردة بالموازنات التقديرية من جانب واحد دون إخطار (أو مشاركة) العاملين الذين لهم ارتباط بذلك مما يجعل العاملين يشعرون أنهم حققوا أهدافاً لا وجود لها وأنهم فشلوا في تحقيق المستويات الجديدة وقد يؤثر ذلك على دافعيتهم لتحقيق الأهداف في الفترات المقبلة.

٣. عدم تحديد المسؤوليات بالهيكل التنظيمي للشركة:

إذا كانت الاختصاصات والمسؤوليات غير محددة بوضوح فإن ذلك قد يؤدي إلى بعض الصعوبات في التقدير بالإضافة إلى تعذر المحاسبة عن نتائج تنفيذ الموازنات التقديرية.

ومن هنا تبرز ضرورة وحتمية وجود تنظيم إداري سليم في الشركة حتى يمكن تطبيق " محاسبة المسؤولية " جنباً إلى جنب مع الموازنات التقديرية الأمر الذي يزيد من فعالية تلك الموازنات وخاصة من الناحية الرقابية.

٤. سوء فهم العاملين للموازنات التقديرية:

قد تعتقد لجنة الموازنة مثلاً أنها أكثر معرفةً وحرصاً على مصلحة الشركة من الإدارات المختلفة القائمة بالتنفيذ ومن ثم ترفض (بدون دراسة) أية طلبات تزد من تلك الإدارات للحصول على موارد إضافية، وقد يؤدي ذلك الرفض إلى خفض الإنتاجية من جانب الإدارات القائمة بالتنفيذ وذلك لكي

تثبت أن وجهة نظرها كانت سليمة وأن وجهة النظر لجنة الموازنة كانت خاطئة. ولذلك فإن المبالغة في الاحتياجات أو تقليل القدرات والطاقات يزيد من فرصة عدم تحقيق الأهداف.

ويتطلب حل تلك المشكلة زيادة الوعي بأهمية الموازنات التقديرية لدى كل المستويات الإدارية بالإضافة إلى زيادة قنوات التوصيل من أعلى لأسفل ومن أسفل لأعلى حتى يفهم كل مستوي إداري وجهة نظر المستوي الآخر.

يضاف لذلك ضرورة مراعاة الأمانة في الرد على مطالب المستويات الأدنى وتجنب الرفض لمجرد الرفض وإتباع مدخل " الإقناع والاقناع " بدلاً من أسلوب " التعنت وفرض وجهات النظر".

أنواع الموازنات Types of Budgets

أولاً الموازنات حسب موضوع المعاملة

*- الموازنة العينية *- الموازنة المالية *- الموازنة النقدية

١. الموازنة العينية

وهي التعبير الكمي عن أهداف الخطة في المجالات التي تحقق أهدافها (الاستثمار – الإنتاج – مستلزمات التشغيل - العمالة) وتوصف بأنها عينية لأنها تعبر عن احتياجات علاقات العمل الكمية قبل ترجمتها إلى قيم مالية.

٢. الموازنة المالية Financial Budget

وهي ترجمة مالية للموازنة العينية (عدد الوحدات × الاسعر) ويتم التركيز فيها على الاعتمادات والبنود المختلفة.

٣. الموازنة النقدية Cash Budget

وتوضح حركة المقبوضات والمدفوعات النقدية وما يترتب عليها من فائض أو عجز نقدي مما يساعد على دراسة الوضع النقدي للشركة.

وتمثل الموازنة النقدية أهمية كبيرة في تخطيط ورقابة النقدية وذلك من خلال تقدير التدفقات النقدية الداخلة وكذلك التدفقات النقدية الخارجة وتقدير الفائض أو العجز النقدي وموعد حدوثه وسبل مواجهته.

ويعني العجز في النقدية عدم قدرة الشركة على سداد التزاماتها في موعدها المحدد كما يعنى وجود فائض كبير منها إلى سوء إدارة أموال الشركة بما قد يضيع عليها فرص استثمار هذه الأموال.

ويمكن اعداد الموازنة النقدية كل (شهر - ثلاثة شهور - ستة شهور - سنة كاملة) وكلما كانت مدة الاعداد أقصر كان ذلك أفضل للوقوف على موقف السيولة النقدية بالشركة.

ثانياً: تقسم حسب طبيعة النفقات إلى:

* الموازنة الجارية *الموازنة الاستثمارية

الموازنة الجارية Operating Budget

وتشمل التكاليف والمصروفات المتعلقة بالنشاط الجاري وما يرتبط بهما من أصول متداولة والتزامات متداولة خلال فترة مالية قادمة:-

أ - **التكاليف والمصروفات:** ويدرج فيها موازنات كل من (خامات ومواد ووقود وقطع غيار - أجور - مصروفات - مشتريات بغرض البيع - أعباء وخسائر)

ب- **الإيرادات:** ويدرج فيها موازنات كل من (إيرادات النشاط - إيرادات المنح والاعانات - إيرادات استثمارات وفوائد - إيرادات وأرباح أخرى)

ج- **التغير في الأصول والالتزامات المتداولة:** (العملاء - الموردین - الحسابات المدينة والدائنة - والاستثمارات قصيرة الاجل وسائر الالتزامات قصيرة الاجل)

الموازنة الاستثمارية Investment Budget

وتشتمل على موازنة النفقات الاستثمارية (الأصول الثابتة - مشروعات تحت التنفيذ - استثمارات وقروض طويلة الاجل) ومصادر تمويلها (بصفة عامة خارجي أو ذاتي) والمتعلقة بالاستثمارات الجديدة أو إحلال وتجديد المشروعات القائمة أو التوسع بهدف التطوير أو زيادة الطاقة الإنتاجية والجدول الزمني للتنفيذ تلك الخطة.

ثالثاً: تصنيف الموازنة حسب المدة

Short-term budget	موازنة قصيرة الاجل	١- من سنة فاقل
Medium term budget	موازنة متوسطة الاجل	٢- من ٢ - ٥ سنوات.
Long-term budget	موازنة طويلة الاجل	٣- أكثر من ٥ سنوات.

خطوات إعداد الموازنة Budget preparation steps

• تحديد الأهداف: Objectives

ويقصد بها الأهداف التي تسعى الشركة إلى تحقيقها خلال فترة الموازنة بما يتفق مع الأهداف الاستراتيجية للشركة على المدى الطويل. مثل رغبة الشركة تحقيق التوازن المالي.

• ترجمة الأهداف إلى أنشطة أو برامج: Activities and Programs

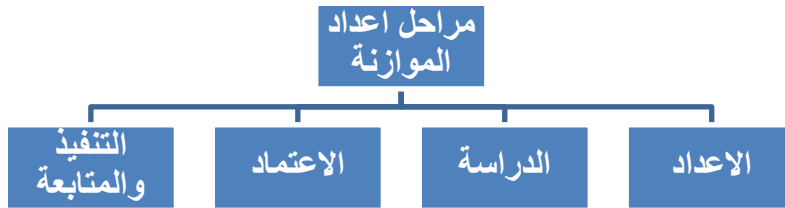
حيث تقسم الأهداف الاستراتيجية إلى مجموعة من البرامج الواقعية والتي يمكن تحقيقها مع تحديد كل برنامج وتكلفته. مثل برنامج DMA (District Metered Areas) المنوط بمراقبة تقليل الفاقد بمنطقة محدده ، والمسئول عن تنفيذه وذلك حتى يمكن تحديد المسؤولية والمحاسبة في حالة ظهور انحراف عن المخطط.

• تحديد الاحتياجات: Requirements

بعد تحديد الأهداف والبرامج يمكن تحديد الاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف وبرامج الشركة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل.

مراحل إعداد الموازنة Preparing a Budget

تعد الموازنة التقديرية لكل عام بعد الانتهاء من إعداد القوائم المالية الدورية في ٣١ / ١٢ وذلك في الفترة من ١ يناير من كل عام حتى منتصف فبراير وتسلم نسخة الموازنة المبدئية للشركة القابضة والجهاز المركزي لمراجعتها وابداء الملاحظات عليها ثم يتم تلافي هذه الملاحظات وعمل الموازنة التقديرية المعدلة خلال شهر مارس من نفس العام وفيما يلي مراحل الاعداد بمزيد من التفصيل: -



١. مرحلة الاعداد (تكوين لجنة الموازنات) Preparation

تشكل بقرار من السلطة المختصة لجنة لاعداد الموازنة وتختص بالتحقق من سلامة تطبيق أسس اعداد الموازنة بما في ذلك اجراء المناقشات والاجتماعات اللازمة مع مختلف المسؤولين بالشركة وصولا الى أفضل التقديرات لبنود الموازنة ثم صياغة الإطار العام لموازنة الشركة والعرض على مديري الشركة لمناقشته واقراره تمهيدا للعرض على مجلس الادارة.

ويراعى في تشكيل هذه اللجنة أن تتناسب خبرة ووظائف اعضاؤها مع طبيعة المسؤوليات المحددة لهم.

٢. مرحلة الدراسة: Discussing

تقوم اللجنة بتجميع كل المقترحات الخاصة بالإدارات التنفيذية حيث يقوم قطاع التشغيل والصيانة بتحديد كميات المياه المنتجة وكميات المياه المجمعة والمعالجة وما يتطلب ذلك من مستلزمات التشغيل والصيانة مثل الشبنة والكلور وقطع الغيار والوقود والزيوت والكهرباء وغيرها.

كما يقوم قطاع الموارد البشرية بتجميع احتياجات الإدارات المختلفة من العمالة في ضوء عدد الذين سيخرجون على المعاش واحتياجات المشروعات الجديدة من العمالة.

كما يقوم القطاع التجاري بتقدير قيمة إيرادات النشاط في ضوء كمية المياه المباعة والتوسع في الطلب على تقديم الخدمة وزيادة عدد المنتفعين.

كما يقوم قطاع المشروعات بتحديد المشروعات الجديدة والاحلال والتجديد بعد الرجوع للخطة الاستثمارية والمخطط العام.

كما يقوم القطاع المالي بتقدير باقي المصروفات والإيرادات التي لا تدخل ضمن اختصاص أي من الإدارات الأخرى ثم تعرض نتائج الدراسات على رئيس مجلس الإدارة للمناقشة في ضوء السياسة العامة والاحتياجات الفعلية والأهمية النسبية وأفضل عائد متوقع.

٣. مرحلة الإقرار: Approval

يتم صياغة المقترحات المقبولة ووضعها في الشكل النهائي مؤيدة بالوثائق الداعمة لتقديرات الموازنة ليتم عرضها ومناقشتها مع أعضاء لجنة الموازنة وذلك لإقرارها واعتمادها من مجلس الإدارة وإرسالها إلى الجهاز المركزي للمحاسبات لمراجعتها، والشركة القابضة التي تقوم بعرضها على الجمعية العامة للشركة التابعة للمناقشة والاعتماد ثم تقوم الشركة القابضة بإعداد موازنة مجمعة للشركة القابضة وشركاتها التابعة وعرضها على مجلس إدارتها وكذلك الجمعية العامة للشركة لاعتمادها وذلك قبل بداية العام المالي المعد عنه الموازنة بثلاثة أشهر.

٤. مرحلة التنفيذ والمتابعة Implementation and monitoring

بعد اعتماد الموازنة يقوم القطاع المالي ويمثله إدارة الموازنة بمتابعة تنفيذ الموازنة وذلك حتى تتمكن من التنسيق بين الخطط الفرعية وذلك بالمقارنة بين المنفذ فعلياً والمخطط لكل برنامج أو نشاط وتحديد الانحرافات (الكمية والسعر) وتحديد المسؤولية حتى يمكن إجراء التصحيح اللازم في الوقت المناسب.

ويمكن تلخيص مراحل ومسؤوليات اعداد الموازنة في الجدول التالي:

المهمة	المسئول	وصف المهمة	المدة المقترحة
مرحلة الاعداد: تشكيل لجنة الموازنة برئاسة العضو المنتدب وعضوية الوظائف التالية	رئيس مجلس الادارة	يتضمن تشكيل اللجنة الوظائف التالية: رئيس قطاع الشؤون المالية والادارية رئيس قطاع التشغيل والصيانة " " الموارد البشرية رئيس القطاع التجاري رئيس قطاع المشروعات رئيس قطاع التخطيط رئيس قطاع لدعم الفني مدير إدارة الموازنة أية وظائف اخرى يرى اضافتها	يومان
اعداد منشور الموازنة	القطاع المالي بالتنسيق مع باقي القطاعات والاعتماد من رئيس مجلس الادارة	تحديد الخطوط الرئيسية التي يجب مراعاتها لدى اعداد الموازنة في ضوء الأهداف الاستراتيجية المزمع تحقيقها في سنة الموازنة وحالة التنفيذ في السنوات السابقة وكذلك تعليمات وتوجيهات الشركة القابضة والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية.	يومان
مرحلة الدراسة:	الادارات التنفيذية تحت اشراف رؤساء القطاعات المختلفة	تقوم الادارات المختلفة بوضع مقترحاتها للموازنة الجديدة في ضوء منشور اعداد الموازنة بالتنسيق مع القطاع المالي.	١٥ يوما
مرحلة الاقرار: وضع الصورة الاجمالية للموازنة	القطاع المالي	يتم صياغة المقترحات المقبولة ووضعها في الشكل النهائي تمهيداً لعرضها على مجلس الإدارة.	سبعة ايام
العرض على مجلس الادارة	القطاع المالي	عرض مشروع الموازنة على مجلس الادارة للاعتماد	يوم واحد
ارسال الموازنة للشركة القابضة المركزي للمحاسبات للمراجعة الأولية	القطاع المالي	تتولى القطاع المالي ارسال مشروع الموازنة الى كلا من الشركة القابضة والجهاز المركزي للمحاسبات للمراجعة وابداء الرأي.	يومان

المهمة	المسئول	وصف المهمة	المدة المقترحة
الشركة القابضة	القطاع المالي بالشركة القابضة	يتولى القطاع المالي بالشركة القابضة مراجعة مشروع موازنة الشركات التابعة واعداد تقرير عنها تمهيدا للعرض على مجلس الادارة والجمعية العامة.	عشرة أيام
العرض على الجمعية العامة للشركات التابعة	القطاع المالي في كل من الشركة (القابضة والتابعة)	يتم عرض موازنة كل شركة تابعة على الجمعية العامة الخاصة بكل شركة تابعة على حدة للمناقشة والاعتماد.	١٥ يوم
الموازنة المجمعة للشركة القابضة	القطاع المالي بالشركة القابضة	يتولى القطاع المالي بالشركة القابضة اعداد موازنة مجمعة للشركة القابضة والشركات التابعة.	اسبوع
اعتماد الموازنة	الجمعية العامة للشركة القابضة.	صدور قرار الجمعية العمومية باعتماد موازنة الشركة القابضة وشركاتها التابعة.	أسبوع
مرحلة التنفيذ والمتابعة	القطاع المالي ادارة الموازنة المختصة	تتلقى ادارة الموازنة موازنة الشركة المعتمدة حيث يتم اخطار القطاعات المختلفة بما يخص كل منها وتقوم ادارة الموازنة بمتابعة الصرف وفقا للأغراض المحددة لها ومقارنة المنصرف الفعلي بالمخطط وتحديد انحرافات الكمية والقيمة وتحليل اسبابها واعداد تقرير شهري للعرض على القيادة العليا للشركة	نشاط مستمر

تمرين على الفصل الاول

أكمل

يمكن تعريف الموازنة على أنها.
 تنقسم الموازنة حسب نوع النفقة الى. ،
 تنقسم الموازنة حسب موضوع المعاملة الى. ، ،

صح أو خطأ

- تنقسم الموازنة حسب المدة الى استثمارية وجارية ()
 الموازنة العينية تلك التي يظهر بها قيم الاموال اللازمة لتغطية الاحتياجات ()
 الموازنة النقدية تعبر عن قيمة الاصناف اللازمة نقداً ()
 تعبر الموازنة عن مصروفات وايرادات الشركة نهاية السنة الحالية ()
 تظهر الموازنة بصورة مالية بغض النظر عن الكميات المطلوبة ()
 تعد الميزانية عن بيانات فترة مستقبلية ()
 تنقسم تقارير الموازنة بأنها مرنة حسب الحاجة ()
 تعتبر مرحلة التنفيذ و المتابعة من المراحل المستمرة للموازنة ()
 تعتبر الموازنة معتمدة بمجرد ارسالها للشركة القابضة و الجهاز المركزي ()

اختر

- من عيوب الموازنة التقديرية
 (صعوبة التنبؤ أحيانا- نقص الوعي الإداري - عدم تحديد المسؤوليات بالهيكل الشركة - كل ما سبق)
 تدرج التكاليف والمصروفات ضمن الموازنة
 (الجارية – الاستثمارية – طويلة الاجل – كل ما سبق)
 من الممكن اعتبار شراء الات جديدة للعام القادم ضمن الموازنة
 (الاستثمارية – الجارية – لا شيء مما سبق)
 قد تنتج انحرافات الموازنة بسبب (انحراف سعر – انحراف كمية – كل ما سبق)

الفصل الثاني: تقديرات الإيرادات Revenue Estimate

قبل البدء في تقدير إيرادات النشاط لابد لنا من تناول المفاهيم الخاصة بكميات الانتاج والفاقد ففي نشاط انتاج مياه الشرب والتخلص من مياه الصرف لابد لنا من معرفة كميات الانتاج لعدم وجود مخزون من المياه أو الصرف في نهاية المدة.

١. تقدير كمية المياه المنتجة من انواع المحطات (الثابتة – النقال – ارتوازي – تحلية البحر).
٢. تقدير كميات الصرف المجمعة والمعالجة.

نموذج رقم (١) الخاص بتفصيلي انتاج المياه والصرف الصحي

نموذج رقم (١)

الكمية:م٣		بيان تفصيلي الانتاج					
نسبة التغير	مقترحات السنة المالية الجديدة ٢٠٢٠/٢٠٢١	المتوقع الفعلي ٢٠١٩/٢٠٢٠	فعلي العام الحالي ٦ شهور	بيان	فعلي	فعلي	فعلي
			من ١/٧/٢٠١٩ حتى ٣١/١٢/٢٠٢٠		٣٠/٠٦/٢٠١٩	٣٠/٠٦/٢٠١٨	٣٠/٠٦/٢٠١٧
				نشاط مياه الشرب			
111%	٥١٧,١٤٥,٦٤٢	٤٦٦,١٧٨,٢٧٠	٢٣٣,٠٨٩,١٣٦	مياه منتجة من محطات ثابتة	٤٣٥,٥٤٢,٧٨٢	٤٠٧,٤٢١,٧٣٢	٤٠٣,٢٢١,١٩٣
١١٤%	٧٧,٦٢٦,١١٨	٦٨,٠٤٨,٨٣٠	٣٤,٠٢٤,٤١٥	مياه منتجة من محطات نقالي	٦٠,٤٧٠,٠٩٤	٥٩,٢٩٧,٨٨٧	٥٠,٤٨١,٢٥٤
١٠١%	٧٧,١٥٢,٢٤٠	٧٦,٣٩٩,٨٤٤	٣٨,١٩٩,٩٢٢	مياه منتجة من محطات ارتوازية	٧٠,٥٣٤,٩٧٦	٦٣,٩٦٨,٣٣٢	٦٢,٠٢٦,٠٨٥
				مياه منتجة من محطات تحلية البحر			
				مياه منتجة من مصادر أخرى (توضح)			
١١٠%	٦٧١,٩٢٤,٠٠٠	٦١٠,٦٢٦,٩٤٤	٣٠٥,٣١٣,٤٧٣	جملة المنتج من نشاط مياه الشرب	٥٦٦,٥٤٧,٨٥٢	٥٣٠,٦٨٧,٩٥١	٥١٥,٧٢٨,٥٣٢
				نشاط الصرف الصحي			
١٠١%	٣٠٣,٠٠٠,٠٠٠	٣٠١,٢٧١,٤٧٣	١٥٠,٦٣٥,٧٣٦	كمية المياه المجمعة من الصرف	٢٩٩,٥٠٢,٠٢٠	٢٩٨,٢٨١,٢٠٤	٢٩٦,٥٥٠,٠٠٠
١٠٣%	١٩٦,٦٧٢,٠٠٠	١٩٠,٠٩٣,٠٠٠	٩٥,٠٤٦,٤٣٠	كمية المياه المعالجة للصرف	١٧٤,٥٦٣,٦٠٢	١٧١,٥٧٨,٠٧٤	١٧٠,٢٧٤,٠٠٠

ويلاحظ في هذا النموذج ان

المتوقع الفعلي عبارة عن ٦ شهور فعلي + ٦ شهور متوقع لعام اعداد الموازنة

مقارنة النتائج بالفعلي المحقق خلال ٣ سنوات سابقة لاعداد الموازنة

وتشير نسبة التغير = قيم الموازنة / المتوقع الفعلي

كما تشمل أيضا نماذج الانتاج نماذج تفصيلية للمحطات حيث يتم تحديد الانتاج المتوقع لكل محطة من محطات الشركة على حدة سواء كانت مياه أو صرف



الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
شركة مياه الشرب و الصرف الصحي.....
القطاع المالي

نموذج رقم : (2)

الطاقة الانتاجية وبرنامج الانتاج المستهدف لنشاط مياه الشرب

الكمية :- الف م 3

محطات الانتاج	تقديرات الموازنة (مستهدف)			تقديرات السنة المالية الحالية (فعلي متوقع)			فعلي العام السابق	
	الطاقة المتاحة (التصميمية)	الطاقة المستهدف استغلالها	نسبة المستهدف للمتاح	الطاقة المتاحة (التصميمية)	الطاقة المتوقع استغلالها	نسبة المتوقع للمتاح	الطاقة الفعلية المستغلة	نسبة المستغل للمتاح
محطة مياه								
محطة مياه								
محطة مياه								
محطة مياه								
محطة مياه								
محطة مياه								
محطة مياه								
الاجمالي								



الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
شركة مياه الشرب و الصرف الصحي.....
القطاع المالي

نموذج رقم : (3)

الطاقة الانتاجية وبرنامج الانتاج المستهدف لنشاط الصرف الصحي

الكمية :- الف م 3

محطات الانتاج	تقديرات الموازنة (مستهدف)			تقديرات السنة المالية الحالية (فعلي متوقع)			فعلي العام السابق	
	الطاقة المتاحة (التصميمية)	الطاقة المستهدف استغلالها	نسبة المستهدف للمتاح	الطاقة المتاحة (التصميمية)	الطاقة المتوقع استغلالها	نسبة المتوقع للمتاح	الطاقة الفعلية المستغلة	نسبة المستغل للمتاح
محطة معالجة								
محطة معالجة								
محطة معالجة								
محطة معالجة								
محطة معالجة								
محطة معالجة								
الاجمالي								

هذا ويشير مفهوم الطاقة التصميمية الى اقصى طاقة يمكن الوصول اليها في ظل ظروف التشغيل المتلى أما الطاقة المستغلة (الانتاجية) هي ذلك الجزء المستخدم من الطاقة التصميمية وغالبا ما يكون اقل من الطاقة التصميمية.

ح / ١٤ إيرادات النشاط Activity Revenues

يقصد بإيرادات النشاط تلك الإيرادات المتولدة من مزاولة المنشأة لأنشطتها الرئيسية مثل (مبيعات المياه – خدمة التخلص من الصرف الصحي – خدمات التطهير – ومقابل استدامة الخدمة... الخ).
تقدر إيرادات النشاط لسنة الموازنة على النحو التالي:

١. بعد تحديد كمية المياه المستهدف إنتاجها من كل محطة على حده مع إعداد برنامج زمني (شهري) للكمية المتوقع إنتاجها لكل محطة نموذج رقم (١).
٢. يتم تحديد كمية المياه المستهدف بيعها مع إعداد برنامج زمني (شهري) للكمية المتوقع بيعها.
٣. يقوم القطاع التجاري بالشركة بتحديد قيمة المياه المستهدف بيعها طبقاً للأسعار المتفق عليها مع الشركة القابضة (التعريفية المعتمدة) لكل شريحة على مستوى أنشطة العملاء (منزلي – خدمي – حكومي – تجاري – صناعي – سياحي – أخرى – أندية) ويتم تقدير قيمة الصرف الصحي كنسبه من قيمة المياه المنتظر بيعها على الشرائح المختلفة للعملاء طبقاً للنسبة المتفق عليها مع الشركة القابضة (التعريفية المعتمدة) لكل شريحة نموذج (٤). مع الأخذ في الاعتبار الزيادة في عدد المشتركين وخطة الاحلال والتجديد للعدادات المعطلة والقرى التي يتم دخول بها خدمة الصرف الصحي.
٤. ويتضمن حساب إيرادات النشاط العديد من بنود الإيرادات طبقاً لما يقضى به النظام المحاسبي الموحد يمكن توضيحها في النموذج التالي:

نموذج إيرادات النشاط حسب الدليل المحاسبي الموحد

اجمالي إيرادات النشاط ٢٠٢٠/٢٠١٩ نموذج (١٧)

البيان	نشاط مياه الشرب	نشاط الصرف الصحي	اجمالي
مبيعات انتاج تام	608,500,000	0	608,500,000
مبيعات بضائع بغرض البيع	38,330,000	2,200,000	40,530,000
ارباح مبيعات تقسيط تخص العام	0	0	0
خدمات مباعه	43,255,000	343,800,000	387,055,000
ايرادات تشغيل للغير	0	0	0
عائد تاجير تمويل	0	0	0
ايرادات النشاط الاخرى	64,545,000	36,755,000	101,300,000
ايرادات وارباح اخرى	0	0	0
الجملة	754,630,000	382,755,000	1,137,385,000
	0	0	0
كمية المياه المستهدف انتاجها	671,924,000	303,000,000	0
نسبة الفاقد المتوقع	25%	0%	0
صافي كمية المياه المباعة	504,719,250	198,497,000	0
قيمة المياه المباعة	608,500,000	343,800,000	952,300,000

ويلاحظ في هذا النموذج

كمية الفاقد = كمية المياه المنتجة – كمية المياه المباعة

نسبة الفاقد = كمية الفاقد / كمية المياه المنتجة

ويرتبط بحساب إيرادات النشاط حـ١٧١/العملاء و يمثل هذا الحساب قيمة المبالغ المستحقة للشركة لدى عملائها والجهات المتعاملة معها والتي تُستحق خلال فترة زمنية لا تزيد عن سنة واحدة ويتم تبويب هذا الحساب الى حسابات فرعية تراعى عند اعداد الموازنة منها :

ارصدة العملاء : يمثل هذا البند قيمة الفواتير المستحقة على العملاء خلال عام الموازنة ويحسب وفقا لما يلي

رصيد العملاء في ٦ / ٣٠ قبل بداية عام الموازنة (رصيد العملاء المتوقع الفعلي)

يضاف اليه قيمة الفواتير المتوقع اصدارها خلال عام الموازنة

يخصم منه قيمة المتحصلات المتوقعة من الفواتير خلال عام الموازنة .

وتكون النتيجة اجمالى قيمة الفواتير المستحقة على العملاء فى نهاية عام الموازنة والتي تتخذ هذه القيمة اساساً لإحتساب قيمة مخصص الديون المشكوك فى تحصيلها وتحمل على قائمة الدخل خلال عام الموازنة .

ويأخذ شكل بيان العملاء كما يلى:

بيان							
بيان بقيمة العملاء ونسبة التحصيل المتوقعة لعام الموازنة المالي.							
أهالى	حكومة	سياحي	تجارى	خدمي	صناعي	اخرى	اجمالى
رصيد العملاء أول المدة قبل عام الموازنة	.	.	.	.	.	.	.
قيمة الأصدارات المتوقعة للعلاء خلال عام الموازنة	.	.	.	.	.	.	.
إجمالى المستحق على العملاء	.	.	.	.	.	.	.
المحصل نقدا من الاصدارات المتوقعة خلال عام الموازنة	.	.	.	.	.	.	.
المحصل نقدا من متاخرات العملاء خلال عام الموازنة	.	.	.	.	.	.	.
تسويات وزارة المالية(*)	.	.	.	.	.	.	.
جملة التحصيلات	.	.	.	.	.	.	.
رصيد العملاء المتوقع فى نهاية عام الموازنة	.	.	.	.	.	.	.

ويوضح هذا النموذج (٤) مبيعات الانتاج التام والخدمات المباعة موزعة حسب أنشطة العملاء

بيان بقيمة وكميات المياه المباعة موزعة حسب فئة التعريف						
نموذج (٤)						
قيمة إيرادات الصرف الصحي المستهدف (جنية)	نسبة الصرف الصحي	قيمة المياه المستهدف بيعها (جنيه)	كمية المياه المستهدف بيعها (م³)	عدد العملاء	متوسط فئة التعريف (مياه الشرب)	توزيع العملاء من حيث النشاط
230,400,000	٧٥%	458,400,000	463,910,070	1,186,462	3.15-65.	منزلي
27,200,000	٩٨%	30,600,000	8,503,135	87,394	٣.٦	تجاري
4,800,000	٩٨%	11,800,000	2,584,235	4,259	٤.٥٥	صناعي
8,800,000	٩٨%	9,700,000	2,101,084	9,130	٤.٦	سياحي
1,500,000	٩٨%	2,000,000	626,890	2,501	٣.٣	خدمي
62,600,000	٩٨%	85,600,000	25,068,281	14,985	٣.٤	حكومي
3,500,000	٩٨%	10,400,000	1,149,305	4,050	٩	اخرى
						حد استدامة
338,800,000		608,500,000	503,943,000	1,308,781		الاجمالي

قيمة مبيعات المياه = السعر الوارد بالتعريف المعتمدة × كمية المياه المتوقعة لكل نشاط

خدمات مباعة = قيمة المياه المباعة × نسبة الصرف الصحي

ح/١٥ إيرادات تشغيل للغير:

تتضمن قيمة الأعمال التي تنفذ للغير بمعدات وعاملين الشركة مثل **تطهير** الشبكات الداخلية المملوكة للعملاء وخزانات أسطح المنازل ويتم تقدير هذا البند بالموازنة من خلال الجدول التالي مع مراعاة إيرادات التشغيل للغير المحققة خلال الثلاث سنوات السابقة لعام الموازنة ويمكن توضيحها بالجدول التالي:

الربح	الإيرادات المتوقعة من العملية	تكلفه عملية التشغيل				نوع العملية التي يتم انجازها لصالح الغير
		اجمالي التكلفة	مصاريف إداريه	مستلزمات تشغيل	أجور	
						(١)
						(٢)
	XXXX	XXX	XX	XXX	XXX	الجملة

د/٤١٧ إيرادات النشاط الأخرى:

إيرادات النشاط الأخرى (نشاط مياه الشرب) ٢٠١٩/٢٠٢٠			
القيمة : بالجنيه			
ملاحظات	تقديرات الإيرادات	مصدر الإيراد أو طبيعته	نوع إيرادات النشاط الأخرى
			(١) مبيعات بضائع مشتراء
			(٢) أرباح مبيعات تقسيط
			(٣) خدمات مباعه
	١,٧٢٢,٥٠٠	تطهير خزانات	(٤) إيرادات نشاط جاري اغيري
	٦٢,٨٢٢,٥٠٠		(٥) حد الاستدامة
	٦٤,٥٤٥,٠٠٠		الجملة
			إيرادات النشاط الأخرى (نشاط الصرف الصحي)
			(١) مبيعات بضائع مشتراء
			(٢) أرباح مبيعات تقسيط
			(٣) خدمات مباعه
	٢,٩٢٧,٥٠٠	مخلفات (حمأة)	(٤) إيرادات نشاط جاري اغيري
	٣٣,٨٢٧,٥٠٠		(٥) حد الاستدامة
	٣٦,٧٥٥,٠٠٠		الجملة

ويدرج بهذا النموذج إيرادات النشاط الأخرى مثل تطهير الخزانات والحمأة

تقدير د ٤٢ إيرادات المنح والإعانات:

يتم تقدير إيرادات المنح والإعانات من خلال مقابل إهلاك الأصول الممنوحة حيث تقوم الشركات بتقدير قيمة ما يخص فترة إعداد الموازنة من إهلاك الأصول الممنوحة الذي يحمل على حساب المصروفات ضمن بند الإهلاك والاستهلاك ويقابله بنفس القيمة ما يدرج ضمن إيرادات المنح والإعانات. علما بأنه لا يتم إدراج أي منح نقدية تخص وزارة المالية.

نوع المنحة أو الإعانة	مصدر المنحة أو الإعانة	الغرض الممنوح من أجله المنحة أو الإعانة	قيمه المنحة أو الإعانة	ملاحظات
.....			٠٠٠	
.....			٠٠٠	
الجملة	٠٠٠	٠٠٠	٠٠٠	

تقدير ح ٤٣ إيرادات الاستثمارات والفوائد:

يتم تقدير قيمة إيرادات الاستثمارات والفوائد للشركات من خلال الفوائد المتوقعة على الودائع الذي تقوم بربطها الشركات لدى البنوك في حالة وجودها خلال فترة إعداد الموازنة بالإضافة إلى أى الفوائد المتوقعة على الحسابات الجارية بالبنوك متوقعة خلال عام الموازنة، وأى فوائد أخرى على استثمارات الشركات فى أسهم أو سندات فى حالة وجودها خلال فترة إعداد الموازنة.

الجهة المستثمر فيها	نوع الاستثمار أسهم أو سندات أو حصة فى رأس المال أو ودائع أو قروض	عدد الأوراق المالية أو نسبة الحصة أو قيمه الوديعة أو قيمه القروض	الإيرادات المستحقة من الاستثمار	ملاحظات
فى شركات قابضة (يذكر اسم الشركة)				
فى شركات شقيقه (تذكر اسم الشركة)				
فوائد قروض الشركات القابضة				
فوائد قروض لشركات تابعه				
فوائد قروض لشركات شقيقه إيرادات				
استثمارات أخرى (تذكر تفصيلاً)				
فوائد دائنة أخرى (تذكر تفصيلاً)				
الجملة		xxxxxx	xxxxxx	

ح/٤٤ تقدير الإيرادات الأخرى:

يتم تقدير الإيرادات الأخرى على ضوء الإيرادات الفعلية للفترة السابقة مع مراعاة المتغيرات في فترة الموازنة وتشمل بنود عديدة منها نسبة الاشراف المتوقع تحصيلها على المقاييسات المتوقع إبرامها مع العملاء خلال فترة الموازنة، الإيجارات الدائنة وذلك في حالة وجود إيجار أراضى أو أسطح المحطات لشركات المحمول أو إيجارت أخرى متوقعة خلال فترة إعداد الموازنة.

بيان	القيمة بالجنيه	ملاحظات يذكر تعليق عن طبيعة هذا الإيراد
مخصصات انتقى الغرض منها (تذكر اسم المخصص)		
ديون سبق إعدامها (تذكر طبيعة الديون)		
إيرادات وأرباح متنوعة (تذكر تفصيلا)		
أرباح رأسماليه (يذكر طبيعتها)		
- إيجارات دائنة		
الجملة	XXXX	

تمرين على الفصل الثاني

صح أو خطأ

- الطاقة التصميمية هي تلك الطاقة التي تعبر عن الجزء المستغل من طاقة المحطة ()
- يتم حساب قيمة للمنح والاعانات الخاصة بفرق السعر الجبري عند اعداد الموازنة ()
- لا يتم تقدير اي قيم للإيرادات الاخرى ويكتفى بتقدير إيرادات النشاط فقط ()
- يعبر المتوقع الفعلي عن العام الذي يسبق عام اعداد الموازنة ()
- مبيعات الانتاج التام يقصد بها ما تقوم الشركة بإنتاجه من مياه وصرف صحي ()
- القيم المتوقعة من المنح المرتبطة بالاصول تظهر ضمن إيرادات منح واعانات بنفس قيمة قسط الاهلاك ()
- يترتب على الزيادة في عدد المشتركين في خدمة المياه و الصرف الصحي زيادة إيرادات النشاط للعام القادم ()
- تؤثر المشروعات الجديدة المتوقع دخولها الخدمة بشكل مباشر على زيادة الإيرادات الاخرى ()
- عند وجود وديعة طويلة الاجل يكون ما يخص سنة الموازنة = عائد الوديعة في نهاية عمرها / مدة الوديعة بالشهور $\times 12$ شهر ()
- أكمل

نسبة التغير في نموذج الانتاج عبارة عن. /.....

نسبة الفاقد في نموذج إيرادات النشاط عبارة عن. /.....

حالة عملية

كانت البيانات المقدرة للعام المالي ٢٠٢٠-٢٠٢١ كمية المياه المتوقع انتاجها من المحطات الموجودة بالخدمة ٣٥٠ مليون متر مكعب ومتوقع دخول بعض المحطات الخدمة بطاقة انتاج متوقعة ٢٠ مليون متر مكعب وبلغت كمية المياه المتوقع بيعها ٢٥٠ مليون متر مكعب

متوسط سعر المتر المكعب للمياه ١.٢٥ جنيه

نسبة الصرف الصحي ٧٥% من قيمة استهلاك المياه.

حد استدامة الخدمة المتوقع ٧٠ مليون جنيه توزع بنسبة الصرف من اجمالي فاتورة المياه.

لدى الشركة منح اصول ثابتة بقيمة ١٢ مليون بمعدل اهلاك سنوي ١٠% ينتهي عمرها الافتراضي في ٢٠٣٠/١/١ يخص نشاط الصرف منها ٤ مليون.

لدى الشركة وديعة بالبنك تبلغ قيمتها ٦ مليون ومتوقع ان تنتهي في نهاية ٢٠٢٠/٣ ومعدل العائد السنوي ٢٠% ويتم تخصيص ٣٠% من عائد الوديعة لنشاط الصرف الصحي.

المطلوب

تحديد قيمة إيرادات المياه والصرف المتوقعة.

تحديد نسبة الفاقد.

الفصل الثالث: - تقديرات المصروفات Expenses Estimate

أولاً: د/٣١ الخامات ومواد ووقود وقطع الغيار

ويشمل هذا الحساب طبقاً لتصنيف الدليل المحاسبي مجموعة من الحسابات نتناولها فيما يلي

د/٣١١ خامات ومدخلات إنتاج

يقصد بها الخامات الرئيسية اللازمة لإنتاج مياه الشرب ومعالجة الصرف الصحي وكذا الخامات المساعدة اللازمة لهذا النشاط.

- يتم تقدير الخامات الرئيسية المباشرة كل من كلور سائل وكلور بودرة وشبه صلبه وشبه سائلة (لكل من نشاطي المياه والصرف الصحي كلا فيما يخصه) على أساس معدل الجرعة المطلوبة مقاسه بوحدة القياس (جم/م^٣) مضروبة في كمية المياه المخطط إنتاجها أو معالجتها (م^٣) للوصول إلى الكمية المطلوبة بوحدة القياس الذي يضرب في سعر شراء الوحدة مع مراعاة المتاح بالمخازن والرصيد الإستراتيجي والتغيرات في الأسعار في فترة الموازنة.
- يتم تقدير الخامات المساعدة وكيمائيات للمعامل على أساس المنصرف الفعلي للعام السابق وخطة الصيانة وكمية وقيمة الكيمائيات والمهمات والرمل والزلط المطلوب شرائها في فترة الموازنة مع مراعاة والتغيرات في الأسعار (التضخم) وكميات المياه المنتجة وكمية المياه المعالجة خلال عام الموازنة.

نموذج رقم: (٦)

نموذج الخامات المطلوبه لنشاط المياه

بيان	كمية المياه المخطط إنتاجها (م ^٣)	معدل الجرعه المطلوبه مقاسه بوحدة القياس جم/م ^٣	الكميه المطلوبه بوحداث القياس الطن	سعر وحدة القياس بالجنيه	القيمه بالجنيه
	١	٢	١*٢=٣	٤	٣*٤
كلور سائل	٦٧١,٩٢٤,٠٠٠	٧.٠ جرام	٤٧٠٤ طن	٣,٨١٩	١٧,٩٦٠,٠٠٠
شبه صلبه	١٠٥,٠٠٠,٠٠٠	٢٤ جرام	٢٥٢٠ طن	٤,٥٦٠	١١,٤٩٠,٠٠٠
شبه سائله	٤٨٩,٧٧٢,٠٠٠	٤٨ جرام	٢٣٥٠٩ طن	١٦٨,٧٢	٣٩,٦٦٠,٠٠٠
هيدوكلوريد صوديوم			١٠ طن	٣٩,٠٠٠	٣٩٠,٠٠٠
خامات مساعده					٥٠٠,٠٠٠
كيمائيات معامل					
زجاجيات					
الجملة					٧٠,٠٠٠,٠٠٠

ويلاحظ في هذا النموذج تم تقدير قيم الكلور والشبة والهيبيو باستخدام معدلات الجرعة حيث انها مواد مباشرة مرتبطة بكمية المياه المنتجة، وتم تقدير قيم باقي الخامات وفقا لمعدلات السنين السابقة مع الاخذ في الاعتبار الاسعار وزيادة الانتاج.

نموذج الخامات المطلوبه لنشاط الصرف					
بيان	كمية المياه المخطط معالجتها (م ^٣)	معدل الجرعه المطلوبه مقاسه بوحدة القياس جم/م ^٣	الكميه المطلوبه بوحداث القياس الطن		القيمه بالجنيه
	١	٢	٣=٢*١	٤	٤*٣
كلور سائل	١٩٦,٦٧٢,٠٠٠	٧ جرام	١٣٧٧ طن	٣,٨١٩	٥,٢٥٩,٠٠٠
كيماويات معامل					٣٥١,٠٠٠
أخري (كلور بودرة)			١٠ طن	٣٩,٠٠٠	٣٩٠,٠٠٠
الجملة					٦,٠٠٠,٠٠٠

كذا تم تقدير الكلور بمعدل الجرعة لمتر الصرف المعالج.

د/٣١٢ وقود وزيوت

د/٣١٢١ وقود التشغيل للمحطات ووحدات الديزل

يقدر على أساس المنصرف الفعلي لكل محطة بالعام السابق مع مراعاة المتغيرات في كميات الانتاج وساعات تشغيل المعدات في فترة الموازنة والتغير في أسعار الوقود والزيوت والشحومات

د/٣١٢١١ وقود وزيوت وسائل النقل

بالنسبة لوسائل النقل يتم الوصول الى كمية الاستهلاك عن طريق متوسط ساعات التشغيل السنوية × معدل استهلاك الساعة ثم نقوم بالضرب في السعر الجديد للوصول الى قيمة الوقود و السيارات.

نموذج رقم (٧)

نموذج الوقود و الزيوت نشاط مياه الشرب

بيان للوقود	الوحدات المستهلكة	عدد الوحدات	نوع الوقود أو الزيوت	متوسط عدد ساعات التشغيل السنوية	معدل الاستهلاك لتر/ساعة	الكمية المتوقع استهلاكها باللتر	سعر اللتر بالجنيه	المقترح لعام ٢٠١٩/٢٠٢٠
وحدة التوليد ديزل لمحطات الرفع	52	سولار	3700	٤ لتر/س	13000	7	91,000	
سيارات ركوب (اتوبيس وميني باص)	7	سولار	210000	٥كم/لتر	32800	7	230,000	
لودر حفار وحفارات	20	سولار	36000	5.5لتر/س	170000	7	1,190,000	
اوناش	11	سولار	6600	٥لتر/س	30000	7	210,000	
جرار زراعى	23	سولار	21000	٥لتر/س	90000	7	630,000	
معدات صيانة شبكات	7	سولار	13000	٤لتر/س	42000	7	294,000	
سيارات نقل	31	سولار	744000	3.5كم/لتر	200000	7	1,400,000	
سيارات ركوب	10	بنزين ٩٢	240000	١٠كم/لتر	22000	8.5	187,000	
سيارات ٢/١ نقل	2	سولار	36000	٥كم/لتر	6000	7	42,000	
سيارات ٤/١ نقل	66	سولار	1600000	٨كم/لتر	168000	7	1,176,000	
اجمالى كمية الزيوت السنوية		زيوت			40000	50	2,000,000	
اجمالى كمية الشحوم السنوية		شحومات			10000	80	800,000	
الجملة							8,250,000	

نموذج رقم (٨)

نموذج الوقود و الزيوت نشاط الصرف الصحي

بيان للوقود	الوحدات المستهلكة	عدد الوحدات	نوع الوقود أو الزيوت	متوسط ساعات التشغيل السنوية	معدل الاستهلاك لتر/ساعة	الكمية المتوقعة استهلاكها باللتر	سعر اللتر بالجنيه	المقترح لعام ٢٠١٩/٢٠٢٠
وحدة التوليد ديزل لمحطات الرفع		156	سولار	13,000	٤ لتر /س	43,000	7	301,000
سيارات ركوب (اتوبيس وميني باص)		5	سولار	150,000	٧ كم/لتر	16,000	7	112,000
لودر حفار وحفارات		12	سولار	21,600	5.5 لتر /س	100,000	7	700,000
ماقطورة مجهزة		22	سولار	20,000	٣ لتر/س	50,500	7	353,500
اوناش			سولار				7	
جرار زراعي		60	سولار	54,000	٤ لتر/س	185,000	7	1,295,000
معدات صيانة شبكات		45	سولار	81,000	٤ لتر /س	250,000	7	1,750,000
سيارات ركوب		5	بنزين ٩٢	90,000	٦ كم/لتر	11,000	8.5	93,500
سيارات ٤/١ نقل		50	سولار	1,200,000	٨ كم/لتر	125,000	7	875,000
اجمالي كمية الزيوت السنوية						19,000	50	950,000
اجمالي كمية الشحوم السنوية						4,000	80	320,000
الاجمالي								6,750,000

ح/٣١٣ قطع الغيار والمهمات

ح/٣١٣١ قطع الغيار ومواد الصيانة

تقدر على أساس برنامج الصيانة لكل محطة ويتم إعداد مقايضة تقديرية توضح كمية وتكلفة قطع الغيار لكل محطة مع إعداد برنامج زمني (شهري) لكل محطة يحدد كمية وقيمة قطع الغيار المتاحة بالمخازن والرصيد الإستراتيجي وكمية وقيمة قطع الغيار المقدر شرائها خلال فترة الموازنة – ويراعي في تقدير قطع الغيار المطلوب شرائها الاستهلاك الفعلي خلال الثلاث سنوات الماضية عن سنة اعداد الموازنة والتغيرات المتوقعة بالأسعار. وتقسم قطع الغيار إلى قطع غيار آلات وقطع غيار معدات وقطع غيار سيارات ركوب وقطع غيار سيارات الكسح وقطع غيار لسيارات النقل وقطع غيار وحدات توزيع الكهرباء أخرى..... الخ

ح/٣١٣٢ المواد والمهمات المتنوعة

أما بالنسبة للمواد والمهمات فهي تتمثل في مهمات الأمن الصناعي والسلامة مثل الأحذية والقفازات وأقنعة الغازات و الكيماويات الغير لازمة للتشغيل والصيانة وكذا تكلفة مهمات وأدوات النظافة وبذل التطهير وتطهير السيارات والكهن اللازمة لتنظيف آلات والمعدات ويمكن التنسيق مع ادارة الصحة و السلامة المهنية لمعرفة الاحتياجات بدقة اكبر...الخ.

نموذج رقم (٩) قطع الغيار و المهمات

بيان	نشاط مياه الشرب	نشاط الصرف الصحي	المبررات
قطع غيار آلات	٥,٥٠٠,٠٠٠	٣,٢٠٠,٠٠٠	
قطع غيار معدات شبكة	٥,٠٠٠,٠٠٠	٣,٠٠٠,٠٠٠	
قطع غيار سيارات ركوب	١,١٠٠,٠٠٠	١,٠٠٠,٠٠٠	
قطع غيار لسيارات النقل	١,٠٠٠,٠٠٠	١,٠٠٠,٠٠٠	
قطع غيار جرارات / حفارات / كلاركات		.	
قطع غيار وحدات توزيع الكهرباء	٢,٥٠٠,٠٠٠	١,٧٠٠,٠٠٠	
قطع غيار سيارات الكسح	١,٥٠٠,٠٠٠	١,٥٠٠,٠٠٠	
مواد ومهمات متنوعة	٢,٥٠٠,٠٠٠	١,٥٠٠,٠٠٠	
الاجمالي	١٩,١٠٠,٠٠٠	١٢,٩٠٠,٠٠٠	

ح/٣١٥ كهرباء ومياه

الكهرباء: هي تكلفة الطاقة الكهربائية والمياه المستغلة في جميع أغراض الشركة و يتم تحديد كميات الكهرباء المتوقعة للاستهلاك خلال فترة الموازنة وفقا لكميات المياه المتوقع انتاجها والكميات المياه المتوقع تجميعها ومعالجتها حسب أنواع المحطات ويتم الرجوع للبيانات الفعلية السابقة واستبعاد المحطات التي خرجت من الخدمة و تلك المتوقع اضافتها وفقا لمعدلات الاستهلاك المعيارية كأن تقارن المحطات الجديدة بمحطات قائمة تتشابه في المواصفات مع مراعاة التغيرات بالأسعار خلال فترة الموازنة وكذلك الكهرباء الخاصة الانارة في المحطات و المباني الاداية للشركة و التي تقدر مثل العام السابق مع الاخذ في الحسبان التوسعات الجديدة و تغيرات الاسعار.

تكلفة الكهرباء = كميته الاستهلاك السنوي ك وات × متوسط سعر الكيلوات لأعلى شريحة.

المياه: وهي تلك المياه المستهلكة ذاتيا المتوقعة خلال عام الموازنة والتي يتم تقديرها وتحميلها على المصروفات ويراعي عند تقديرها المنصرف الفعلي للسنوات السابقة و التوسعات في المحطات الجديدة.

نموذج رقم (١٠)

نموذج الكهرباء

البيان	متوسط كمية المياه المنتجة والمعالجة	متوسط ساعات التشغيل	معدل استهلاك الكهرباء اليومي	كمية الاستهلاك السنوي كيلوات	متوسط سعر ك وات	قيمة الكهرباء اللازمه بالجنيه
كهرباء تشغيل نشاط مياه الشرب			٦٠٤,٤٢١	٢٢٢,٧٠٣,٣٥٤	١.٢٢	٢٧١,٦٩٨,٠٩٢
كهرباء تشغيل نشاط الصرف الصحي			٢٣٧,٢٤١	٨٣,٩٨٥,٢٩١	١.٢٣	١٠٣,٣٠١,٩٠٨
الجملة			٨٤١,٦٦٢	٣٠٦,٦٨٨,٦٤٥		٣٧٥,٠٠٠,٠٠٠
نموذج المياه والإنارة						
البيان	فعلى العام المالي ٢٠١٥/٢٠١٦	فعلى العام المالي ٢٠١٦/٢٠١٧	فعلى العام المالي ٢٠١٧/٢٠١٨	متوسط المنصرف خلال ستة اشهر ٢٠١٨/٢٠١٩	المتوسط العام ويمثل المقترح للعام المالي ٢٠١٩/٢٠٢٠	
					ك.و.س	القيمة
كهرباء اناره نشاط مياه الشرب	١٠,٠١٤,٦٤٨	١٠,١٥٢,٦١١	١١,٠٢٢,٢٣٤	٥,٩٩٢,٠٠٠	١١,٩٦٥,١٠٠	١٤,٩٥٦,٣٧٥
كهرباء اناره نشاط الصرف الصحي	٤,١٨٠,٥١٩	٤,٣٣٢,٠٣٦	٤,٤٤٥,٠١٦	٢,١٧٠,٠٠٠	٤,٤٣٤,٩٠٠	٥,٥٤٣,٦٢٥
مياه لنشاطى مياه الشرب والصرف الصحي						٥٠٠,٠٠٠
الجملة	١٤,١٩٥,١٦٧	١٤,٤٨٤,٦٤٧	١٥,٤٦٧,٢٥٠	٨,١٦٢,٠٠٠	١٦,٤٠٠,٠٠٠	٢١,٠٠٠,٠٠٠

ح/ ٣١٦ أدوات كتابية

تقدر على أساس المنصرف الفعلي للعام السابق وكمية وقيمة الأدوات الكتابية المطلوبة مع مراعاة التغيرات في الاسعار خلال فترة الموازنة .

الأدوات الكتابية عن موازنة العام المالي ٢٠١٩-٢٠٢٠ نموذج رقم (١١)

البيان	فعلي ٢٠١٥- ٢٠١٦	فعلي ٢٠١٦- ٢٠١٧	فعلي ٢٠١٧- ٢٠١٨	فعلي ٦ شهور	متوقع فعلي ٢٠١٨- ٢٠١٩	موازنة ٢٠١٩- ٢٠٢٠
نشاط مياه الشرب	581,932	796,566	1,554,554	567,820	1,166,050	1,330,135
نشاط الصرف الصحي	168,236	365,915	814,721	308,507	586,601	669,865
الجملة	750,168	1,162,481	2,369,275	876,327	1,752,652	2,000,000

ح/ ٢٨١ الموردون

ولاغراض اعداد القوائم المالية المتوقعة لزم ان نشير الى حساب الموردين الذي يتضمن قيمة المبالغ المستحقة لموردي الخامات والمواد والوقود وقطع الغيار والبضائع والخدمات ويمكن احتسابه عند إعداد الموازنة التقديرية

رصيد الموردين أول المدة (رصيد اخر المتوقع الفعلي)

+ المبالغ المستحقة للموردين نتيجة عملية شراء الخامات والمواد والوقود وقطع الغيار

-المبالغ المسددة للموردين

=رصيد الموردين اخر المدة

ويشير هذا النموذج الى حركة الموردين خلال العام المتوقع للموازنة

بيان	رصيد اول المدة (١)	المستحق خلال الفترة (٢)	اجمالي المستحق ٣(١+٢)	المسدد خلال الفترة المالية			اجمالي المسدد (٤)	رصيد آخر المدة ٥-٣=٤
				المسدد نقدا	تسويات وزارة المالية	تسويات اخرى		
شركات الكهرباء	0	0	0	0	0	0	0	0
اجمالي شركة الكهرباء	0	0	0	0	0	0	0	0
شركات الكلور	0	0	0	0	0	0	0	0
اجمالي شركات الكلور	0	0	0	0	0	0	0	0
شركات الشبنة	0	0	0	0	0	0	0	0
اجمالي شركات الشبنة	0	0	0	0	0	0	0	0
موردين اخرى	0	0	0	0	0	0	0	0
الاجمالي	0	0	0	0	0	0	0	0

تمرين على الخامات و المواد و الوقود و قطع الغيار

١. يتم الوصول الى قيمة الخامات الرئيسية المتوقعة بمتوسطات الاعوام السابقة لصعوبة التنبؤ ()
٢. يتم الوصول الى قيمة الخامات الفرعية بمتوسطات استهلاك الاعوام السابقة لصعوبة التنبؤ ()
٣. يتم تقسيم قطع الغيار لزوم اعداد الموازنة الى قطع غيار (الات ، شبكات ، سيارات الخ) ()
٤. قيمة الوقود المتوقعة = كمية الوقود المطلوبة للتشغيل $\times$ متوسط سعر اللتر ()
٥. لا باس بالتغاضي عن كهرباء الانارة عند اعداد الموازنة باعتبارها ليست ذات اهمية ()
٦. لا يتم حساب قيمة المياه المستهلكة ذاتيا على اعتبار ان الشركة تقوم بانتاجها ()
٧. تحب الادوات الكتابية بمتوسطات الاستهلاك الاعوام السابقة وفقا لتغيرات الاسعار ()

ثانياً:- تقديرات د/٣٢ الأجور Wages

وهي تشمل ما يتقاضاه العاملين من اجور نقدية أو مزايا عينية أو مزايا تأمينية و تعتبر الاجور من البنود الهامة عند اعداد الموازنة التقديرية لما تمثله من اهمية كبيرة لكبر حجم بند الاجور بما يمثل نسبة ٤٠ ٪ : ٦٠ ٪ من حجم المصروفات في شركات مياه الشرب و الصرف الصحي لذا وجب علينا ان نولي هذا البند اهمية كبرى و عند إعداد موازنة الأجور للشركة يجب مراعاة بعض الامور

١. الأساسي
٢. العلاوات (دورية، ترقية، تشجيعية، خاصة)
٣. حالات الإحالة للمعاش
٤. التعيينات الجديدة سواء الاحلال مكان المعاشات أو متطلبات العمالة للمشاريع الجديدة بالشركة
٥. مكافأة تقييم الأداء السنوية

ويتم تقدير تكلفة الأجور لسنة الموازنة كالتالي:

د/٣٢١ الأجور النقدية**بند ١ :- اساسي الدرجات الدائمة:**

تقدر على أساس العمالة الفعلية للفترة السابقة للموازنة وهو عبارة عن ربط الدرجات الوظيفية في بداية التعيين مضاف عليه العلاوات الدورية والعلاوات الخاصة المضمومة وعلاوات الترقيات و العلاوات التشجيعية و أي علاوات اخرى مضافة للراتب أو مضمومة منه وكذا التسويات الوظيفية مثل ضم مدة خبرة عملية أو علمية حتى تاريخ اعداد الميزانية ويؤثر في اساسي المرتب ما يلي

١. العلاوة الخاصة المضمومة

وهي العلاوات التي أقرها القانون ابتداء من سنة ١٩٨٧ والتي بدأ ضمها للاساسي في ١/٧/١٩٩٢ انتهاء بعلاوة ٢٠١٣ التي تم ضمها في ١/٧/٢٠١٨ .

• العلاوات الدورية

يتم تقدير العلاوات الدورية على اساسي العاملين بالفترة السابقة ٦/٣٠/..... × ٧٪ الحد الأدنى للعلاوة الدورية أو حسب ما تقره الشركة القابضة في هذا الشأن وهو ما يترتب عليه زيادة الاساسي بمقدار نسبة العلاوة الدورية.

• علاوة الترقية

وهي تلك العلاوة التي تمنح للعاملين لانتهاء المدة البيئية في الدرجة الوظيفية لكل مجموعة نوعية وتحسب وفقا لضوابط لائحة شئون العاملين المعتمدة للشركات التابعة.

• العلاوات التشجيعية

وهي تلك العلاوة التي تمنح للعاملين كتحفيز لبذل المزيد من المجهود و لتحسين الراتب ووفقا للضوابط المحددة بلائحة شئون العاملين بالشركة.

بند ٢ :- المكافآت الشاملة

ويشمل بند المكافآت الشاملة اجور العمالة المؤقتة و المستشارين و المعارين و يتعين على الشركة حصر تلك العمالية و حساب مرتباتها وفق قواعد الحساب المتبعة باللائحة على ان تدرج كل الاجور الخاصة بهم في بند المكافآت الشاملة شاملة الاجر النقدي و المزايا العينية و المزايا التامينية.

بند ٣ :- تكاليف المعارين:

يجب مراعاة تقدير هذه التكاليف وفقا للقرارات الصادرة بالنسبة لكل المعارين و تتحمل موازنات الشركات بمرتباتهم.

بند ٤ :- تكاليف الإجازات الدراسية والمنح التدريبية.

يتم تقدير تكاليف وأجور العاملين الذين تمنحهم الشركة إجازات دراسية أو منح تدريبية مع استمرار تحمل الشركة بكافة أجورهم ومرتباتهم.

بند ٥ :- المكافآت**• تعويض العاملين عن جهود غير عادية**

تقدر على أساس المنصرف الفعلي للعام السابق مع مراعاة التعديلات المطلوبة بتكلفة الدرجات الدائمة في فترة الموازنة ويمكن الوصول لها وفق المعادلة الآتية

قيمة الجهود = جهود العام السابق / أساسي العام السابق × أساسي العام الحالي مع الأخذ في الاعتبار أي خطط لزيادة تلك الجهود عن العام السابق.

• المكافآت عن أعمال إضافية

تقدر على أساس المنصرف في العام السابق وتعديلات الأجور في فترة الموازنة ويقدر على أساس النسبة المقررة من بند الدرجات الدائمة ويمكن الوصول اليه وفق المعادلة الآتية

قيمة الإضافي = إضافي العام السابق / أساسي العام السابق × أساسي العام الحالي مع الأخذ في الاعتبار أي خطط لزيادة الإضافي عن العام السابق.

• مكافآت طوارئ للعسكريين أو المجندين

تقدر على أساس المنصرف في العام السابق وتعديلات الأجور في فترة الموازنة (مع مراعاة تقديرات الشركة عن فترة الموازنة)

• مكافآت إنتاجية وتحفيزية

تقدر على أساس المنصرف في الفترة السابقة وتعديلات الأجور في فترة الموازنة .

• حافز العاملين

يقدر على أساس النسبة المقررة من الجمعية العامة للشركة مضروبا في الدرجات الدائمة ويمكن الوصول اليه وفق المعادلة الآتية

قيمة الحافز = حافز العام السابق / أساسي العام السابق × أساسي العام الحالي مع الأخذ في الاعتبار أي خطط لزيادة الحافز عن العام السابق.

• مكافآت اللجان

يقدر على أساس قواعد صرف متوسط مكافآت اللجان والمنصرف الفعلي للفترة السابقة (مع مراعاة نتائج أعمال الشركة).

• مكافآت تدريس وإشراف وامتحانات

• مكافآت تدريب

تقدر على أساس برامج التدريب لفترة الموازنة للسنة التدريبية التي تبدأ في ٧/١ من كل عام حيث يؤخذ في الاعتبار المدة الخاصة بالفترة المالية ولذلك يجب أن يعد برنامج زمني لموازنة التدريب.

• مكافأة تقييم الأداء

يقدر على أساس استرشادي بما تقرر عن السنة السابقة لسنة الموازنة حيث يدرج بقيمة عدد الأشهر المقررة مضروباً في المرتبات الأساسية الشهرية للعاملين في أساسي سنة الحساب المقررة في آخر اجتماع جمعية عمومية للشركة.

• مكافأة محو أمية.

• حافز تحصيل

يقدر طبقاً لقواعد حافز التحصيل المعتمد من مجلس الإدارة

• مكافآت عن أعمال أخرى

هي المكافآت التي يقررها رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب نتيجة عن أعمال أخرى يقررها طبقاً للقواعد المقررة من مجلس إدارة الشركة.

بند ٦ :- الرواتب والبدايات المختلفة

هي البدايات التي يتم منحها للعاملين طبقاً للنسبة أو القيمة المحدد لنوع البدل و ذلك طبقاً للقرارات أو القواعد المنظمة لها وتتضمن العديد من البدايات مثل :

رواتب تمثيل الوظائف القيادية ، بدل التفرغ (مهندسين – أطباء – محاسبين – علميين – قانونيين) ، بدل طبيعة العمل والمخاطر والورادي والصرافة والسماعة والتليفون والغذاء واللجان وبدل الماجستير والدكتوراه و أى بدلات أخرى (تذكر تفصيلاً)

وتقدر كل هذه البدايات = (عدد المستحقين للبدل × قيمة البدل المقرر) حسب القيمة المقررة لكل درجة و مجموعة نوعية ويحسب بدل المخاطر

قيمة بدل المخاطر الجديد = أساسي المتوقع للعام الجديد × نسبة بدل المخاطر

بند ٧ :- المزايا النقدية

• العلاوات الخاصة (الغير مضمومة).

وهي نفس قيمة العلاوات الموجودة بالعام السابق و التي لم يتم ضمها للراتب واي علاوات تقرر منحها ولم ينص القانون على ضمها للراتب

• العلاوة الاجتماعية:

تقدر على أساس عدد المستحقين طبقاً للحالة الاجتماعية (أعزب/ متزوج/ متزوج ويعول) × البدل المقرر ٢(ج لكل فئة بحد أقصى ٦ جنيه)

ح ٣٢٢ المزايا العينية:

تشمل تكلفة الملابس والأغذية للعاملين طبقاً للقواعد المنظمة لذلك وتكلفة العلاج الطبي وتكاليف الخدمات الاجتماعية والرياضية الخ ويشترط في المزايا العينية ألا تكون بسبب طبيعة العمل فإن كانت بسبب طبيعة العمل لا تعتبر ضمن الاجور و تعتبر ضمن مصروفات النشاط الإنتاجي وتحمل على حـ/ المصروفات الأخرى (حـ/ ٣٣).

• تكاليف الملابس

تقدر على أساس القواعد الخاصة باستخدام الملابس وعدد المستحقين مع مراعاة المنصرف بالعام السابق والأسعار.

• تكلفة الأغذية

تمثل تكلفة الأغذية المقرر صرفه للعاملين بشرط ألا يكون بسبب طبيعة العمل ويقدر على أساس (عدد العاملين المستحقين × تكلفه الوجبه × عدد الايام).
أما إذا كانت الأغذية بسبب طبيعة العمل فيحسب ضمن حساب المصروفات الأخرى (حـ/ ٣١٣٢).

• تكاليف العلاج الطبى

تقدر على أساس المنصرف الفعلى للفترة السابقة مع مراعاة التغيرات في العمالة والأسعار طبقا لما هو متبع بالشركة.

• تكاليف الخدمات الرياضية والاجتماعية

وتقدر على أساس برامج الخدمات الرياضية والاجتماعية المقترحة لفترة الموازنة.

• تكلفة النقل الجماعى للعاملين

وتقدر على أساس ماتم صرفه فى العام السابق للموازنة على هذا البند وما متوقع اضافته بالزيادة أو النقص خلال فترة الموازنة.

المزايا التأمينية

حدد قانون رقم ١٤٨ لسنة ٢٠١٩ و الخاص بالتأمينات الاجتماعية واللوائح التنفيذية و الكتب الدورية المنظمة في هذا الشأن والذي حدد اجر الاشتراك واجر الاشتراك في شركات المياه هو كل بنود الاجر ا لنقدي باستثناء بدل الوجبة وبدل حضور الجلسات و البدلات التي تصرف مقابل مزايا عينية بصفة عامة. ويبين الجول التالي الحد الادنى و الاقصى لنسب الاشتراك وفق القانون رقم ١٤٨ لسنة ٢٠١٩

(مرفق رقم (٢))

جدول تحديد الحد الأدنى والأقصى السنويين لأجر الاشتراك

السنة	الحد الأدنى السنوي	الحد الأقصى السنوي
يناير ٢٠٢٠	١٢٠٠٠	٨٤٠٠٠
٢٠٢١	١٤٤٠٠	٩٧٢٠٠
٢٠٢٢	١٦٨٠٠	١١٢٨٠٠
٢٠٢٣	٢٠٤٠٠	١٣٠٨٠٠
٢٠٢٤	٢٤٠٠٠	١٥١٢٠٠
٢٠٢٥	٢٧٦٠٠	١٧٤٠٠٠
٢٠٢٦	٣٢٤٠٠	٢٠٠٤٠٠
٢٠٢٧	٣٨٤٠٠	٢٣١٦٠٠

يلاحظ:

زيادة الحدين الأدنى والأقصى بواقع ١٥ ٪ في أول يناير من كل عام منسوبة إليه في شهر ديسمبر السابق لمدة سبع سنوات اعتباراً من ٢٠٢٠/١/١ ثم يتم زيادة هذين الحدين بنسبة التضخم ، ويراعي جبر الحدين الأدنى والأقصى الشهري الى أقرب مائة جنيه.

على ان تكون نسب الاشتراك كما يلي

بيان	صاحب العمل	المؤمن عليه	ملاحظات
حصة الحكومة	١٢ ٪	٩ ٪	تزداد ١ ٪ كل سبع سنين مناصفة بين صاحب العمل و المؤمن عليه بحد اقصى ٢٦ ٪
تأمين صحي	٣ ٪	١ ٪	
اصابة عمل	١.٥٠ ٪	٠	
نسبة البطالة	١ ٪	٠	
مكافأة نهاية الخدمة	١ ٪	١ ٪	
الاجمالي	١٨.٥٠ ٪	١١ ٪	

ويلاحظ في القانون الجديد لم يعد هناك نسب خاصة بالاجر المتغير و الاساسي على حدة واصبحت نسبة واحدة على اجر الاشتراك

نموذج رقم (١٢)

نموذج الاجور و المرتبات

بيان	مياه	صرف
بند ١ - وظائف دائمه	80,600,000	0
بند ٢ - مكافآت شامله	82,000,000	0
بند ٣ - تكاليف المعارين وتتحمل الشركة بأجورهم	0	0
بند ٤ - تكاليف الاجازات الدراسية والمنح التدريبية	0	0
بند ٥ - المكافآت	0	0
نوع ١ - تعويض العاملين عن جهود غير عادية	0	75,000,000
نوع ٢ - مكافآت عن اعمال اضافيه	0	8,000,000
نوع ٣ - ٢٥% مكافآت للعاملين مجلس ادارة	0	20,000,000
نوع ٤ - مكافآت انتاجيه وتشجيعيه	0	2,000,000
نوع ٥ - حوافز للعاملين	0	81,000,000
نوع ٦ - مكافآت حضور جلسات ولجان	0	0
*مكافآت حضور جلسات ولجان لرئيس وأعضاء مجلس الاداره	0	0
*مكافآت حضور جلسات ولجان للعاملين	0	0
نوع ٧ - مكافآت تدريس واشراف وامتحانات	0	0
نوع ٨ - مكافآت تدريب	0	300,000
نوع ٩ - مكافأة تقييم الأداء	0	65,000,000
نوع ١٠ - مكافآت محو أمية	0	0
نوع ١١ - حافز التحصيل	0	0
نوع ١٢ - عن أعمال أخرى	0	1,200,000
جملة المكافآت	252,500,000	0
بند ٦ - رواتب وبدلات اخرى	0	0

بيان	مياه	صرف
رواتب تمثيل الاداره العليا	0	35,000
بدل تفرغ (مهندسين اطباء -محاسبين - علميين	0	1,100,000
بدل طبيعة عمل	0	0
بدل مخاطر	0	88,000,000
بدل ورادى	0	0
بدل صرافه	0	20,000
بدل سماعة وتليفون	0	15,000
بدل عدوى للطباء	0	60,000
بدل سكن	0	0
بدل غذاء	0	8,500,000
بدل ماجستير ودكتوراه	0	0
بدل جلسات ولجان	0	500,000
بدل ندره	0	120,000
بدلات أخرى (تذكر تفصيلا)	0	610,000
جملة رواتب وبدلات اخرى	98,960,000	0
جملة المزايا النقدية	46,375,000	0
جملة الاجور النقدية والبدلات	560,435,000	0
ثانيا-المزايا العينية	0	0
نوع (١) تكلفة اغذيه تصرف للعاملين	0	0
نوع (٢) تكلفة ملابس تصرف للعاملين	0	0
نوع (٣) تكلفة نقل للعاملين	0	0
نوع (٤) تكلفة العلاج الطبى	0	0
نوع (٥) تكلفة خدمات اجتماعيه وثقافيه ورياضيه	0	0

بيان	مياه	صرف
نوع (٦) تكلفة السكن المجاني	0	0
نوع (٧) تكلفة المزايا العينية الأخرى	0	250,000
جملة المزايا العينية	250,000	0
ثالثا المزايا التأمينية	0	0
15% حصة للحكومة	0	55,766,563
3% تأمين صحي	0	10,139,375
مكافأة نهاية الخدمة ٢%	0	1,689,896
2% تأمين ضد البطالة	0	6,759,583
2% تأمين ضد اصابة العمل	0	6,759,583
جملة المزايا التأمينية	81,115,000	0
جملة الاجور	641,800,000	0

و يتم اعداد نموذج يوضح اعداد العمالة وفق المجموعات الوظيفية و متوسط الاجر لكل مجموعة
يتضمن جدول المجموعات الوظيفية لكل فئة البيانات التالية :

- العدد الفعلي للفترة السابقة للموازنة
- التعديلات المطلوبة في فترة الموازنة [تعاقبات جديدة (إضافة) / تثبيت (استبعاد) / الفرق]
- متوسط الربط السنوي للفئة المالية
- التكلفة الكلية في فترة الموازنة.

بيان عن عدد العمالة المتوقع تعيينها والمطلوب تمويلهم موزعة على المجموعات الوظيفية ٣٠/٦/٢٠٢٠

بيان	إدارة عليا	هندسى	علوم ورياضة	مالي وتجارة	تنمية إدارية	قانونية	طبية	فنية	مكتبية	حرفية	خدمات مساعدة	أخرى	الاجمالى
عدد العاملين نشاط المياه													
عدد العاملين نشاط الصرف الصحي													
عدد العاملين بالديوان العام													
اجمالى عدد العاملين المتوقع تعيينهم													

درجات الوظائف	عدد العاملين في ٢٠١٨-٢٠١٩ ٢٠١٨		عدد العاملين المتوقع في ٢٠١٩/٢٠٢٠		متوسط الأساسي الشهري	إجمالي الأساسي السنوي	إجمالي الأجور المتغيرة	إجمالي المزايا النقدية	إجمالي المزايا العينية	إجمالي التأمينات الإجتماعية	إجمالي المتوقع صرفه	متوسط سن العاملين
	دائم	مؤقت	دائم	مؤقت								
رئيس مجلس الاداره												
الممتازة												
العالية												
مدير عام												
كبير بدرجة مدير عام												
الاولى												
الثانية												
الثالثة												
الرابعة												
الخامسة												
السادسة												
الاجمالي												
استشاريين												
المنتدبين												
المنتدبين (خارج الشركة)												
إجمالي الدرجات												
الإجمالي العام												

تمرين على الاجور

صح أو خطأ

١. يدرج في موازنة الاجور بدلات الانتقال الفعلية ()
٢. تنقسم موازنة الاجور الى اجور نقدية و مزايا عينية و مزايا تأمينية ()
٣. تشمل المزايا التأمينية حصة الشركة و حصة الموظف ()
٤. الاجر الاساسي المتوقع هو الاجر الاساسي في ٦/٣٠ + العلاوة الدورية فقط ()
٥. يحسب الحافز المتوقع بنسبة الحافز $\times$ الاساسي الجديد ()
٦. يتم حسابات التأمينات على الاساسي و المتغيرات كل على حدة ()

حالة عملية على الاجور

البيان	القيمة
اساسي	١٥٠٠٠
مخاطر	١٥٨٠٠
حافز	١٤٥٠٠
اضافي	٦٠٠٠
جهود	٢٠٠٠٠
ع اجتماعية	٨٥٠
علاوات خاصة	١٠٥٠
علاج طبي	٢٦٠
مزايا تأمينية	٤٠٠٠
منحة	١٥٠٠

- بلغت الاجور العام الماضي ٦/٣٠ كما يلي
- سيتم منح علاوة خاصة جديدة ١٠% على اساسي ٦/٣٠
 - تبلغ تكلفة تعيين العمالة الجديدة ٨٠٠٠
 - تبلغ نسبة العلاوة الدورية المتوقعة ٧%
 - سيتم ضم علاوة ٢٠١٢ على الاساسي والتي تبلغ قيمتها ٣٥٠
 - سيتم ترقية ١٠% من العاملين بداية العام الجديد
 - سيتم منح علاوة تشجيعية ١٠% من العاملين منتصف العام الجديد
 - تبلغ التكلفة المتوقعة للمحاليين للمعاش نهاية عام الموازنة ٣٠٠ اساسي ، ٣٠٠ حافز ، ٣٠٠ جهود ، ٣٢٠ مخاطر ، ٣٠ اضافي ، ١٠ ع اجتماعية، ٢٠ علاوات خاصة، ٣٠ منحة
 - المطلوب - اعداد موازنة الاجور المتوقعة للعام الجديد

ثالثاً ح/٣٣ المصروفات Expenses

ح/٣٣١ خدمات مشتراه Purchased services

تتمثل في الخدمات المشتره من الغير واللازمة للعمليات الإنتاجية وتشمل:

١. مصروفات الصيانة
٢. مصروفات تشغيل لدى الغير
٣. مصروفات أبحاث وتجارب
٤. مصروفات نقل وانتقالات واتصالات
٥. إيجار أصول ثابتة (بخلاف العقارات)
٦. خدمات الجهات الحكومية والمؤسسات

٧. مصروفات دعاية وإعلان ونشر وطبع وعلاقات عامة
٨. مصروفات خدمية متنوعة مثل التأمين ومكافآت لغير العاملين وعمولات ومصروفات البنك ومصروفات التدريب خارج المنشأة وغيرها.

ويتم تقدير هذه المصروفات على ضوء المنصرف الفعلي بالعام السابق مع الأخذ فى الاعتبار التغيرات فى الأسعار وعقود الصيانة الخاصة ببند مصروف الصيانة وكذا عقود الإيجار للالات و المعدات و غيرها

٩. وبالنسبة لمقابل اشراف الشركة القابضة ١% من حساب ايراد النشاط أو حسب ما يتم تحديده.

نموذج الخدمات المشتراة نموذج رقم (١٣)

البيان	نشاط مياه الشرب	نشاط الصرف الصحي	اجمالي
خدمات مشتراه	0	0	0
نوع (١) مصروفات صيانه	6,945,592	2,404,408	9,350,000
نوع (٢) مصروفات تشغيل لدى الغير ومقاولي الباطن	0	0	0
نوع (٣) مصروفات أبحاث وتجارب	0	0	0
نوع (٤) مصروفات دعايه وإعلان ونشر وطبع وعلاقات عامة	731,343	368,657	1,100,000
نوع (٥) مصروفات نقل وانتقالات عامه واتصالات	1,292,979	707,021	2,000,000
نوع (٦) إيجار أصول ثابتة (بخلاف العقارات)	14,623	15,377	30,000
نوع (٧) خدمات الجهات الحكوميه	39,000	21,000	60,000
نوع (٨) مقابل إشراف الشركه القابضه	5,513,950	2,969,050	8,483,000
نوع (٩) مكافآت لغير العاملين	0	0	0
نوع (١٠) تكاليف برامج تدريبيه	0	0	0
نوع (١١) مصروفات خدميه أخرى	3,011,359	1,403,642	4,415,000
جملة الخدمات المشتراة	17,548,846	7,889,154	25,438,000

د/٣٣٢ الإهلاك والاستهلاك Depreciation & Amortization

يقصد بالإهلاك توزيع تكلفة الأصل الثابت على الفترات المالية لعمره الإنتاجي ويطلق لفظ الإهلاك للأصل الملموس أما الاستهلاك للأصول غير الملموسة أو المأجرة فترات طويلة.

يجب عند تقدير الإهلاك لفترة الموازنة مراعاة ما يلي:

١. حصر الأصول الثابتة المملوكة للشركة في فترة الموازنة.
٢. أن تكون هذه الأصول مهيأة للتشغيل في فترة الموازنة.
٣. تقدير الإضافات للأصول المتوقع دخولها للتشغيل في فترة الموازنة.
٤. تقدير الاستبعادات من الأصول المتوقع تهيئتها في فترة الموازنة.

٥. يتم تقسيم الأصول الى الأصول التي سوف ينتهي عمرها الافتراضي (الدفتري) في فترة الموازنة ولا زالت بالتشغيل وأصول لم ينتهي عمرها الافتراضي ولا زالت بالتشغيل حيث لا يحسب للمنتهي عمرها الافتراضي ولا زالت تعمل اي اهلاك.

ويتم تقدير قيمة الإهلاك في فترة الموازنة (بعد مراعاة ما سبق) على أساس تكلفة الأصول $\times$ معدل الإهلاك (لكل نوعية من الأصول) طبقاً للنظام المحاسبي الموحد.

	أصول أول المدة
+	أصول متوقع دخولها الخدمة عام الموازنة
-	أصول متوقع استبعادها من الخدمة عام الموازنة
=	صافي الأصول في عام الموازنة
-	أصول تم اهلاكها دفتريا ولا زالت تعمل
=	الأصول التي سيتم حساب الإهلاك لها

نوع الأصل	معدل الإهلاك السنوي
آبار	١٠%
مباني	٢.٥%
مباني جاهزة التركيب	١٠%
الات ومعدات	٧.٥%
كسح	٧.٥%
شبكات	٣%
سيارات	٢٠%
اثاث	١٠%
أجهزة كمبيوتر	٢٠%
عدد وأدوات كبيره	٦%
عدد وأدوات صغيره	١٠٠%

د/٣٣٣ الفوائد

تقدر الفوائد على القروض عن فترة الموازنة طبقاً لجدولة كل قرض سواء خاصة بقروض من جهات خارجية أو داخلية مع مراعاة فروق أسعار تحويل العملات الأجنبية إلى العملة المحلية، علماً بأن أقساط القروض يتم إدراجها بقائمة المركز المالي وتظهر في نشاط الاستثمار في قائمة التدفقات النقدية.

د/٣٣٤ إيجارات عقارات (أراضي ومباني)

تقدر على أساس إيجارات الأراضي والمباني المؤجرة من الغير والمستحقة في فترة الموازنة وعلى حسب عقود الإيجار للفترة القادمة.

د/٣٣٥ الضرائب غير المباشرة على النشاط

تقدر على أساس الرسوم والضرائب غير المباشرة مثال على ذلك رسوم الدمغة وضريبة السيارات وكارثة الطرق (رسم مرور الطريق)..... الخ على ان يراعى المنصرف الفعلي خلال الثلاث سنوات الماضية لعام اعداد الموازنة كما يمكن مراعاة دخول سيارات جديدة للخدمة.

حـ / المساهمة التكافلية:

تحسب وفقاً لنص قانون نظام التأمين الصحي الشامل الصادر بالقانون رقم ٢ لسنة ٢٠١٨ بنسبة ٢.٥ في الألف من قيمة اجمالي الإيرادات خلال فترة الموازنة ولا تعد من التكاليف واجبة الخصم ضريبياً.

د/٣٣٦ ضرائب عقارية

تقدر على أساس الضرائب على الأطنان والمباني المملوكة للشركة والمستحقة لمصلحة الضرائب العقارية خلال فترة الموازنة وفقاً لقانون الضريبة العقارية.

د/٣٤ مشتريات بغرض البيع

تتمثل في المشتريات من البضائع التي يتم شرائها بغرض إعادة بيعها بحالتها دون إجراء عمليات صناعية عليها ، مثل شراء العدادات والمحابس ومستلزماتها بغرض بيعها للمستهلكين ضمن فاتورة المقاييسات للعملاء ، وكذلك شراء بعض شركات المياه كميات مياه الشرب من شركات شقيقة مجاوره لها ويراعى تكلفة هذه البنود عند أعداد الموازنة خلال الفترة بتقدير كميات العدادات والمحابس ومستلزماتها المتوقع تركيبها للعملاء خلال عام الموازنة وأيضاً كميات المياه المتوقع شرائها من شركات شقيقة لنفس فترة عام الموازنة .

ويمكن من خلال الجدول التالي توضيح البيانات التي يتم توفيرها للموازنة لتقديرية خلال الفترة :

نموذج مشتريات بغرض البيع			
البيان	نشاط مياه الشرب	نشاط الصرف الصحي	الإجمالي
عدادات	٢٦,٢٥٠,٠٠٠		٢٦,٢٥٠,٠٠٠
مهمات توصيل	٢,٠٠٠,٠٠٠	١,٧٥٠,٠٠٠	٣,٧٥٠,٠٠٠
ملفات	١٠٠,٠٠٠	١٠٠,٠٠٠	٢٠٠,٠٠٠
المياه المشتراة	٦٧٥,٠٠٠		٦٧٥,٠٠٠
أخرى (توضح)			٠
الاجمالي	٢٩,٠٢٥,٠٠٠	١,٨٥٠,٠٠٠	٣٠,٨٧٥,٠٠٠

ويتم أيضاً عند إعداد الموازنة إعداد الجدول التالي كبيان تفصيلي ببند المشتريات بغرض البيع خلال عام الموازنة موضحا التكلفة وقيمة المبيعات المتوقعة لهذه البنود وفقاً لما يلي :

نموذج مشتريات بغرض البيع						
البيان	المشتريات المستهدفة للعام المالي ٢٠٢٠-٢٠١٩			المبيعات المستهدفة للعام المالي ٢٠٢٠-٢٠١٩		
	الكمية المشتراة خلال السنة	سعر شراء الوحدة	اجمالي سعر الشراء	الكمية المباعة خلال السنة	سعر بيع الوحدة	اجمالي سعر البيع
عدادات مياه	٥٠,٠٠٠	٥٢٥	٢٦,٢٥٠,٠٠٠	٥٠,٠٠٠	٦٧٥.٠	٣٣,٧٥٠,٠٠٠
مهمات توصيلات مياه الشرب			٢,٠٠٠,٠٠٠			٣,٠٠٠,٠٠٠
ملفات مياه شرب		١٠٠	١٠٠,٠٠٠		١٥٠	١٥٠,٠٠٠
مياه مشتراة	١٠.٠٣٥	٠.٦٥	٦٧٥,٠٠٠	٢,٢٠٠	٠.٦٥	١,٤٣٠,٠٠٠
اخرى (توضح)						
جملة نشاط مياه الشرب			٢٩,٠٢٥,٠٠٠			٣٨,٣٣٠,٠٠٠
مهمات توصيلات الصرف الصحي			١,٧٥٠,٠٠٠			٢,٠٠٠,٠٠٠
ملفات صرف صحي		٥٠	١٠٠,٠٠٠		١٠٠	٢٠٠,٠٠٠
اخرى (توضح)						
جملة نشاط الصرف الصحي			١,٨٥٠,٠٠٠			٢,٢٠٠,٠٠٠

د/٣٥ أعباء وخسائر

د/٣٥١ مخصصات بخلاف الإهلاك يتم اعدادها وفقا وفقا لدراسة خلال فترة الموازنة وتشمل

- **مخصص الديون المشكوك في تحصيلها**
هو مخصص يتم تكوينه لمواجهة مديونيات العملاء المتوقع عدم تحصيلها ، يتم تقدير الديون المشكوك في تحصيلها وفقا لدراسة أعمار الديون من حيث جودة الدين وذلك لرصيد العملاء المستحق خلال عام الموازنة .
- **مخصص الضرائب المتنازع عليها**
مثل الضرائب العقارية ، ضرائب القيمة المضافة ، ضرائب كسب ، ضريبة الدخل العمل المختلف على تقديرها .
- **مخصص القضايا والمنازعات**
مثل قضايا رصيد الاجازات او ضم مدد و اى قضايا اخرى ترفع على الشركة من الغير .
- **مخصصات أخرى**
مثل مخصص وزراى الرى (خمس قروش عن كل متر مكعب مياه ، ومخصص الحسابات المدينة الخ)

د/٣٥٤ أعباء وخسائر متنوعة

وتشمل خسائر بيع المخلفات وخسائر بيع الخامات وقطع الغيار وكذا التعويضات والغرامات والتبرعات والإعانات وتقدر على أساس دراسة كل منها على حده والمتوقع خلال فترة الموازنة.

د/٣٥٥ خسائر فروق العملة

تمثل فروق العملة نتيجة التغير في سعر تحويل العملة للقروض في تاريخ السداد عنه في تاريخ الحصول عليها وكذا الفروق المدينة والدائنة الناتجة عن إعادة تقييم الأرصدة والأصول والالتزامات ذات الطبيعة النقدية في نهاية السنة المالية.
وتقدر طبقاً للتغير المتوقع في سعر العملة الأجنبية في نهاية فترة الموازنة.

د/٣٥٧ الخسائر الرأسمالية

تقدر على أساس الخسائر المتوقعة نتيجة بيع أصل من الأصول الثابتة بأقل من قيمته الدفترية في فترة الموازنة.

د/٣٥٨ الخسائر غير العادية

تمثل الخسائر الناتجة عن ظروف غير عادية مثل الزلازل والحريق والحروب والهلاك الطارئ وتقدر على أساس احتمالي بدراسة الظروف المحيطة والظروف العامة ويمكن أن تحدد بنسبة معينة من تكلفة الأصول الثابتة.

د/٣٥٩ ضرائب الدخل

وهي تمثل الضريبة المستحقة على الربح الضريبي للشركة في سنة الموازنة وهي ضريبة على أرباح شركات الأموال من الربح المتوقع لعام الموازنة وفقا للقانون رقم ٩١ لسنة ٢٠٠٥.

تمرين على المصروفات و مشتريات بغرض البيع و الاعباء و الخسائر

١. تصنف على انها مشتريات بغرض البيع تلك المياه التي نحصل عليها من الشركات الشقيقة ()
٢. تتمثل الخدمات المشتراة في قطع الغيار والمهمات والادوات الكتابية ()
٣. من الممكن الرجوع الى خطط الصيانة للتعنبؤ بمصروفات الصيانة ()
٤. تعبر مشتريات بغرض البيع عن البضائع التي يتم شراؤها واجراء تعديلات بسيطة عليها ثم بيعها ()
٥. يتم تكوين مخصص الديون المشكوك فيها للمحافظة على قيمة الاصول عملاء بقيمتها الحقيقية ()
٦. يحسب مقابل اشراف الشركة القابضة وفقا للمنصرف العام الماضي مضافا اليه ١٠% ()
٧. يمكن حساب فوائد القروض المدينة وفقا بنفس قيمة العام الماضي مع اثر تغير أسعار الفائدة ()
٨. لا تدرج أي مبالغ في الأعباء و الخسائر الا بدارسة مؤيدة ()
٩. يتم حساب اهلاك للاصول التي تم اهلاكها دفتريا ()
١٠. يرتبط توقع مبالغ بمخصص الديون المشكوك في تحصيلها بكفاءة تحصيل العملاء ()

تمرين على الاهلاك

١. بلغت قيمة الاصول اول المدة ٦٠٠ مباني ، ٣٠٠ الات ، ٨٠٠ شبكات
٢. بلغت قيمة الاصول الثابتة المتوقع اضافتها للانتاج ١٠٠ مباني ، ١٥٠ الات ، ٤٠٠ شبكات
٣. بلغت قيمة الاصول المتوقع استبعادها ٤٥ مباني ، ٢٠ الات
٤. بلغت قيمة الاصول التي ستنتهي دفتريا ٨٠ مباني ، ١٦٠ الات ، ٣٠٠ شبكات
٥. معدلات اهلاك ٢.٥% ، ٧.٥% ، ٣% على التوالي

المطلوب :- تحديد الاهلاك المتوقع للعام القادم

الفصل الرابع :- تقديرات الموازنة الاستثمارية Investment budget estimate

المشروع: هو عملية استثمارية تؤدي إلى خلق إنتاجية سلعة أو تأدية خدمة وهذه الطاقة الجديدة قد تكون بهدف تعويض طاقة استنفدت، أو بهدف إضافة طاقة جديدة إلى الطاقة القائمة.

ويتم تصنيف المشروعات حسب طبيعتها إلى

١. **المشروعات الجديدة:** وهي الاستثمارات في مشروعات جديدة يبدأ تنفيذها في فترة الموازنة.
٢. **مشروعات الإحلال:** وهي إحلال أصل جديد بدلا من أصل قديم قائم.
٣. **استكمال المشروعات:** وهي مشروعات تم البدء في تنفيذها في فترة مالية سابقة وتستكمل في فترة الموازنة.
٤. **مشروعات التوسع والتجديد:** هي مشروعات قائمة من قبل ويتم الإضافة إليها أو تجديدها في فترة الموازنة.
٥. **الاستثمارات الأخرى:** هي الاستثمارات في أصول لازمة لاستمرار وخدمة العملية الإنتاجية.

مثل شراء سيارات النقل وسيارات الركوب و معدات وآلات الورش و العدد والأدوات المختلفة، و أجهزة ومعدات المكاتب مثل (الأثاثات وأجهزة التكييف والتليفزيونات والمراوح والتليفونات والآلات الحاسبة وأجهزة الحاسب الآلي وآلات التصوير والخزن ... الخ).

ويتم تقدير الموازنة الاستثمارية لفترة الموازنة وذلك على النحو التالي:

١. يتم مخاطبة جميع المواقع لتحديد احتياجاتها الاستثمارية خلال فترة الموازنة مع مراعاة ما سبق إدراجه بموازنة الفترة السابقة وما تم تنفيذه فعلاً وما يجب تنفيذه خلال فترة الموازنة وما يجب الاستغناء عنه أو تأجيله لفترة تالية بحيث تعبر الاستثمارات المدرجة بالموازنة عن الاستثمارات الواجب تنفيذها خلال فترة الموازنة وذلك بعد الرجوع الى الخطة الاستثمارية و المخطط العام للشركة.

٢. يتم تقدير هذه الاستثمارات بمعرفة المواقع طبقاً للمقاييس التقديرية (كمية وقيمة).

٣. يتم تبويب الاستثمارات لكل مشروع طبقاً للتحليل العيني المتعارف وفقاً لما يلي :

الأراضي - المباني - الآلات والمعدات

وسائل النقل والانتقال سيارات / شبكات مياه / شبكات وخطوط طرد صرف صحي

عدد وأدوات - الأثاث ومعدات المكاتب

٤. يتم تحديد مصادر التمويل للاستثمارات الواجب تنفيذها خلال فترة الموازنة وتنقسم مصادر التمويل إلى:

- تمويل ذاتي (محلي) يتم تدبيره من أموال الشركة.

- تمويل غير ذاتي (محلي – أجنبي) يتم تدبيره من جهات أخرى أو منح.

٥. يتم إعداد برنامج زمني (شهري) لتنفيذ كل استثمار على حده بالكمية والقيمة.

ملحوظة:

١. بالنسبة للاستثمارات الخاصة بالأعمال أو التوريدات التي سبق الارتباط عليها بالفترة المالية السابقة للموازنة ولم يتم تنفيذها أو توريدها (حتى لو تم التعاقد عليها) يتم إدراجها ضمن موازنة الفترة الحالية ويتم إعادة تجديد طلب الارتباط المالي عنها في فترة الموازنة.
٢. التنسيق مع الشركة القابضة والهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي أو الجهاز التنفيذي لمشروعات مياه الشرب والصرف الصحي لإعداد تقديرات مشروعاتها الاستثمارية بحيث يظهر المشروع والاعتمادات الاستثمارية موزعة على مكوناتها العينية وإنفاقها الاستثماري والنفقات الأيرادية المرتبطة بكل مكون

تقسيم الدليل المحاسبي للموازنة التخطيطية الاستثمارية:

هو كل ما سيتم اقتناؤه من أصول ثابتة بأنواعها متضمنة قيمة الرسوم الجمركية والتكاليف الخاصة بتسجيلها وتركيبها وذلك بغرض تكوين طاقات إنتاجية جديدة أو استكمال طاقات قائمة أو المحافظة على طاقات قائمة وذلك خلال فترة الموازنة، ويتم تبويب الخطة الاستثمارية عند إعداد الموازنة وفقاً لما يلي :

د/١٢ - المشروعات تحت التنفيذ : Projects under implementation

وتشمل قيمة استثمارات الشركة فى مشروعات تهدف إلى إضافة طاقة إنتاجية ممثلة فى الأصول الثابتة، ولكن هذه الأصول مازالت فى مرحلة الإعداد والتجهيز ولم تنهياً للاستخدام . وفى حالة الإنتهاء من تكوين هذه المشروعات وتصبح مهيئة وجاهزة للإستخدام يتم تأصيلها (تعليتها على الأصول الثابتة وتخفيض من هذا الحساب):

• التكوين الاستثماري :

يتمثل التكوين فى ما يتم إنفاقه على المشروعات تحت التنفيذ مقابل تكوين أصول أو مكونات الأصول أو الخدمات المتعلقة بهذه المشروعات (سواء كانت هذه المشروعات ممولة من الغير - مثل الإحلال والتجديد - أو المشروعات الممولة ذاتيا) أى أنه يمثل تكلفة الأصول الثابتة الموجودة فعلياً ومادياً فى مرحلة الإعداد والتجهيز أو فى مرحلة الإنشاء، حيث يتضمن تكلفة ما أنفق على اقتناء أو إنشاء هذه الأصول بما فى ذلك تكاليف الخدمات اللازمة لعملية الإنشاء .

• الإنفاق الاستثمارى (الدفع المقدم) :-

يتمثل الإنفاق الاستثمارى فى ما أنفق على المشروعات تحت التنفيذ دون أن يرد مقابله أصول أو مكونات هذه الأصول أو خدمات متعلقة بهذه المشروعات. وقد يكون هذا الإنفاق لاقتناء أصول ثابتة من السوق المحلى أو عن طريق الاستيراد من الخارج .

ويوضح الجدول التالي حركة و رصيد المشروعات تحت التنفيذ خلال عام الموازنة

(١) رصيد المشروعات تحت التنفيذ فى بداية عام الموازنة
(٢) يضاف اليه قيمة لمشروعات التى يتم تنفيذها خلال عام الموازنة
(٣) يخصم منه قيمة المشروعات التى يتم الإنتهاء منها ويتم تأصيلها خلال فترة لموازنة
(٤) رصيد المشروعات تحت التنفيذ فى نهاية عام الموازنة = ٣ - ٢ + ١

د/١١ – الأصول الثابتة: Fixed assets

وتتضمن الأصول الثابتة التي تراعى عند اعداد الموازنة كافة الأصول الملموسة التي تحتفظ بها المنشأة لاستخدامها في إنتاج أو توفير السلع أو الخدمات، أو لتأجيرها للغير، أو لأغراضها الإدارية من المتوقع استخدامها لمدة تزيد عن فترة محاسبية واحدة ويتم تخفيض قيمة المشروعات تحت التنفيذ بما هو متوقع الانتهاء منه خلال عام الموازنة وزيادتها على بند الأصول الثابتة.

ويوضح النموذج رقم (١٤) بيان التغير في الأصول و الاهلاكات لعام الموازنة

اسم الحساب	1	2	3	4	5	6	(6-5+4)-(3-2+1)
تكلفة الاصول في	اصول مستهدف	استبعادها	مجمع الاهلاك	اهلاك مستهدف	صافي قيمة الاصول المستهدفة في ٣٠/٦/٢٠٢٠	استبعاده خلال العام	
01/07/2019	اضافتها خلال العام	استبعادها خلال العام	في ٢٠١٩/٧/١	اضافته خلال العام	استبعاده خلال العام		
الاراضى	106,940,928	0	0	0	0	0	106,940,928
مبانى وانشاءات	910,771,124	138,000,000	56,176	376,474,382	23,000,000	56,176	649,296,742
الات ومعدات	736,685,377	266,000,000	3,363,925	547,766,156	29,000,000	3,363,925	425,919,221
وسائل نقل	1,454,862,050	907,611,119	109,985	612,320,032	44,500,000	109,985	1,705,653,137
عدد وادوات كبيرة	49,952,762	1,700,000	48,250	20,814,728	2,150,000	48,250	28,688,034
اثاث	24,765,074	2,600,000	49,485	10,537,139	950,000	49,485	15,877,935
الاجمالى العام	3,283,977,315	1,315,911,119	3,627,821	1,567,912,437	99,600,000	3,627,821	2,932,375,997

د/٢٥ – التزامات طويلة الأجل :

حيث تمثل هذه الالتزامات المبالغ التي تقترضها الشركة من الغير على أن يتم سدادها خلال مدة أكثر من سنة مالية ويظهر ايضا فيها المبالغ الخاصة بالتمويل الخارجي والتي تدرج في هذا الحساب كمرحلة مؤقتة لحين التعلية على راس مال الشركة، ويراعى عند اعداد القوائم المالية لعام الموازنة ان يتم احتساب هذه الإلتزامات وذلك من خلال المعادلة التالية :

(١) رصيد الالتزامات طويلة الأجل فى بداية عام الموازنة
(٢) يضاف اليه قيمة الأصول المتوقع استلامها من الجهات الممولة (الجهاز التنفيذى – جهات اخرى) خلال عام الموازنة وأيضاً القروض طويلة الأجل والسندات
(٣) يخصم منه قيمة الأصول التى يتم تعليتها الى حساب رأس المال بعد موافقة وزارة المالية وموافقة لجمعية العامة غير العادية وأيضاً أقساط القروض التى تخص عام الموازنة
(٤) رصيد الالتزامات طويلة الأجل فى نهاية عام الموازنة = ٣ – ٢ + ١

الفصل الخامس موازنة التدفقات النقدية Cash- Flows Budget

لاشك ان جميع العمليات المتعلقة بحركة الايرادات و المصروفات المتوقعة يترتب عليها تأثير على حساب النقدية بالزيادة أو النقص يظهر هذا الحساب الأرصدة النقدية للشركة بالصندوق ولدى البنوك المتوقعة سواء بالعملة المحلية أو العملات الأجنبية وسواء فى شكل حسابات جارية لدى البنوك أو ودائع لأجل أو بإخطار سابق وذلك خلال عام الموازنة وتبرز هنا اهمية الموازنة التدفقات النقدية كاحدى الادوات التي تساعد على ادارة النقدية و الاستثمار الامثل للفائض النقدي وكذا ايجاد حلول لسد العجز النقدي.

ويحتسب رصيد النقدية بالصندوق والبنوك فى عام الموازنة وفقاً لما يلى :

(١)	رصيد النقدية بالبنوك فى بداية عام الموازنة
(٢)	يضاف اليه قيمة متحصلات العملاء و اى متحصلات اخرى خلال عام الموازنة
(٣)	يخصم منه قيمة سداد مستحقات الموردين والأجور والضرائب و اية سدادات اخرى خلال عام الموازنة
(٤)	رصيد النقدية فى نهاية عام الموازنة = ٣ - ٢ + ١

ويلاحظ أنه في حالة حصول المنظمة على إيرادات وبالتالي تمثل تياراً نقدياً داخلياً للمنظمة **Cash in**، وقد يترتب عليها دفع تكاليف ومصروفات وهي بالتالي تمثل تياراً نقدياً خارجياً من المنظمة **Cash out**. وتعني موازنة التدفقات النقدية بحصر وتحليل وموازنة التدفق النقدي الداخل للمنظمة مع ذلك التدفق الخارج منها وبحيث تتحقق في المنظمة حالة من التوازن النقدي بين المقبوضات والمدفوعات ويتحقق ذلك التوازن بصفة عامة على مدى فترات الموازنة الجزئية، عن طريق وجود حجم معين من التدفقات النقدية الداخلة خلال الفترة ورصيد النقدية في نهايتها يسمح معاً بالوفاء بالالتزامات والمدفوعات النقدية المتوقعة خلال نفس الفترة، وأن يبقى رصيد في نهاية الفترة يكفي لإستخدامه في حالات الطوارئ والخطأ في تقدير المصروفات. ويتبع ذلك أن الإعداد السليم للموازنة يجب ألا يسمح بزيادة هذا الرصيد النقدي في نهاية كل فترة عن الحدود المقبولة لحجم السيولة التي يجب الاحتفاظ بها في المنظمة وإلا كان ذلك بمثابة سوء إستخدام للإمكانات النقدية المتاحة.

وتكون المعادلة الخاصة بإعداد موازنة التدفقات النقدية كما يلي:

(+) صافي التدفقات النقدية من نشاط التشغيل

(+) صافي التدفقات النقدية من نشاط الاستثمار

(+) صافي التدفقات النقدية من نشاط التمويل

صافي التدفقات النقدية من نشاط التشغيل و الاستثمار و التمويل

(+) رصيد النقدية أول الفترة

= رصيد النقدية آخر الفترة

وهذا الرصيد قد يكون موجباً، وذلك يعني زيادة النقدية المتاحة للإستخدام عن النقدية اللازمة خلال فترة الموازنة (فائض)، وقد يكون الرصيد سالباً وذلك إذا أظهرت التقديرات احتمال إنفاق حجم من النقدية يزيد عن المتوقع إتاحتها خلال الفترة وبذلك تتوقع المنظمة (عجزاً)، وهو يعبر عن رصيد التدفق في بداية الفترة التالية.

- فإذا أظهرت الموازنة عجزاً نقدياً في إحدى الفترات (أي زيادة التدفقات النقدية الخارجة عن مجموع التدفقات الداخلة خلال الفترة)، فيمكن للمنظمة علاج ذلك العجز عن طريق:
 - الإقتراض من البنوك مع تنظيم سداد أقساط القرض والفوائد مستقبلاً.
 - مفاوضة الدائنين لإطالة فترة الإئتمان الممنوحة للمنظمة، وبالتالي تخفيض حجم المدفوعات النقدية.
 - تشجيع المدينين على الإسراع بسداد المستحق عليهم وذلك بزيادة نسبة الخصم النقدي أو تقديم مزايا أخرى لهم.
 - تنظيم سداد المدفوعات الأخرى على مدى فترات تالية لا يظهر فيها هذا العجز.
- أما إذا أظهرت الموازنة النقدية فائضاً (أي زيادة في التدفقات النقدية الداخلة خلال الفترة عن التدفقات الخارجة لنفس الفترة) ، فإن الأمر يتطلب الإتفاق على سياسة إستغلال الفائض عن طريق:
 - إستثمار الفائض في أحد البنوك للحصول على عائد، أو في أحد أوجه الإستثمار البديلة.
 - مفاوضة الدائنين لسداد بعض ديونهم مبكراً مقابل الحصول على خصم مكتسب أو أي مزايا أخرى.
 - أي سياسة أخرى تستغل بها المنظمة الرصيد النقدي بدلاً من بقائه كأصل غير مستغل.

تمرين صح أو خطأ

١. عند اعداد موازنة التدفقات النقدية يتم تقسيم الأنشطة الى انتاج و تسويق و اداري ()
٢. اذا اظهرت موازنة التدفقات عجز يتم التعجيل في سداد الدائنين ()
٣. يعتبر ظهور رصيد سالب للتدفقات النقدية دليل على خسارة الشركة ()
٤. كلما كان رصيد التدفقات النقدية موجبا كلما دل ذلك على حسن استغلال النقدية المتاحة ()
٥. متحصلات بيع اصول تعتبر ضمن نشاط الاستثمار عند اعداد التدفقات النقدية ()

س اذكر الحلول المقترحة لمعالجة زيادة أو عجز النقدية فيما لا يجاوز خمسة اسطر؟

حالة عملية عن التدفقات النقدية

كانت بيانات الموازنة الخاصة بالمدفوعات و المقبوضات كما يلي

١١٠٠ مبيعات نقدية

٦٠٠ مشتريات مدفوعة

٣٠٠ اجور مدفوعة

١٠٠ مدفوعات تشغيلية اخرى

٢٠٠ متحصلات تشغيلية اخرى

١٦٠٠ مدفوعات لانشاء مشروعات

٣٠٠ متحصلات بيع اصول

٢٠٠ متحصلات اصدار اسهم

المطلوب: اعداد موازنة التدفقات النقدية مقسمة للأنشطة الثلاث

المراجع

تم إعداد الاصدار الأول من خلال

- الإعداد : دكتور فريد محرم الجارحي
- عضو هيئة التدريس - بكلية التجارة - جامعة عين شمس

وبمشاركة مشروع تطوير مياه الشرب والصرف الصحي IWSP

- وتم دعم المادة العلمية بحالات عملية من خلال مشاركة السادة :-

- محاسب / حسن محمد جابر عبد الرحمن
- المحاسب / وليد سعد الدين سيد
- المحاسب / عبد المعطي سعد القصاص
- المحاسب / رمضان محمد رمضان حجاج
- المحاسبة / منى محمد علي داود
- شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالبحيرة
- شركة مياه الشرب والصرف الصحي ببني سويف
- شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالغربية
- شركة الصرف الصحي بالإسكندرية
- شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالغربية

تم إعداد الاصدار الثانى من خلال

- الدكتور / محمد هشام عفيفي
- الأستاذ / علي محمد علي عماشة
- الاستاذ / محمد صلاح بهنساوى
- الاستاذ / إبراهيم محمد حسن
- الاستاذ / محمود السيد عبد الحميد
- الأستاذ / أحمد عيد حسانين
- الأستاذ / علاء على عبد العظيم
- رئيس القطاع المالى والتجاري بالشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
- نائب رئيس مجلس الادارة للشئون الإدارية والمالية والتجارية بشركة مياه القاهرة
- مدير عام الادارة العامة للشئون المالية بالشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
- مدير عام الادارة العامة للمتابعة التجارية بالشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي
- رئيس القطاع المالى بشركة الفيوم
- مدير ادارة المتابعة النظم المالية بشركة الدقهلية
- مدير إدارة الميزانية بشركة الجيزة



للاقتراحات والشكاوى قم بمسح الصورة (QR)

