



الاداء المالي الأفضل

الخدمات الإستشارية

- تحسين أداء الادارة المالية
- مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص
- التمويل التاجيري

المستشار والمدرّب المهني
PROFESSIONAL CONSULTANT & TRAINER

AN ARAB GLOBAL GROUP FOR CONSULTING AND TRAINING SERVICES

• تحسين أداء الادارة المالية

على الرغم من ان الادارة المالية هي واحدة من الادارات في المنظمة (المؤسسة ، المنشأة، الشركة)، فان لها دورا خاصا في جميع الانشطة ، بسبب النتائج المالية التي تترتب عليها مقابل القرارات في مختلف المستويات الادارية ، وكذلك لان الموارد المالية تعتبر محركا اساسيا لعمل الادارات الاخرى . من هنا يبرز دور الاداره الماليه ، والحاجة المستمرة للارتقاء بادائها باعتبارها اداره مسانده فاعله تخدم بقية الادارات بكفاية وإقتدار . تتضمن الاستشارات التي نقدمها بهذا الخصوص ما يأتي :

- أبرز موقع الادارة المالية في الهيكل التنظيمي للمنظمة في ظل بيئة محيطية متطورة بسرعة ، مع القيام بمجموعة من التحليلات والتقييم للقوائم المالية (الميزانية العمومية، وقائمة الدخل ، وقائمة التدفق النقدي) واجراء المبادلة السليمة بين المخاطر التي تتعرض لها المنظمة مقابل العائد الذي تحصل عليه ، واعداد موازنتها النقدية في اطار نظام مقترح للتخطيط والرقابة المالية معزز بمؤشرات دورية .
- زيادة كفاية إدارة راس المال العامل ، من حيث تكوين سياسه شاملة له ، وادخال الاساليب المعاصرة في ادارة النقدية والاستثمارات قصيرة الاجل وتحقيق افضل مستويات الاداء في مجال تحصيل الذمم المدينة ، وتطبيق الاساليب المعاصرة في تدنية تكلفة المخزون السلعي ، وكيفية الحصول على مصادر التمويل قصير الاجل بادنى تكلفة واكل المخاطر ، كل ذلك من خلال حساب مؤشرات دقيقه تقدم للادارة دوريا .
- تطبيق نماذج المبادلة بين المخاطرة والعائد في اطار القيمة الزمنية للنقود واستخدام نسب خصم محسوبة بشكل دقيق لتمكين المنظمة من خصم التدفقات النقدية ، باستخدام معايير استثمار متعددة ، وكيفية المقارنة بين نتائجها بهدف اختيار المشروعات الجديدة ومشروعات التوسع ، ضمن عملية أعداد موازنة راس المال .
- تمكين الشركة من تطبيق نموذج تسعير الموجودات الرأس مالية(CAPM) ونموذج المراجحة (Arbitrage) وخط سوق راس المال (CML)النماذج الاخرى ، وذلك عند قيامها بالمفاضلة بين المخاطرة وتكلفة راس المال ، وبالتالي اتخاذ القرارات السليمة .
- اقتراح الهيكل الامثل لرأس مال الشركة وبوجه خاص كيفية اتخاذ القرارات التمويلية طويلة الاجل، وتحديد مصادر التمويل المتوافقة معها ، بما في ذلك كيفية تحديد درجة الرفع المالي (استخدام الدين) وسياسة توزيع أو أحتجاز الارباح ، وموازنه راس المال.
- اقتراح ادوات التمويل طويل الاجل المناسبة للشركة ، بما في ذلك الاسهم (العادية والممتازة)، والسندات ، والاجارة، والادوات الاخرى للتمويل الاجل ، بعد المفاضلة بينها من حيث تكلفة ، والمخاطر ، والاوزاع السائده في سوق راس المال .

مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يحتاج الكثير من المشروعات الكبرى الى شراكة فاعله ومتعدده الجوانب ، والقطاعات ، والاساليب بين القطاعين العام والخاص، بحيث يحقق الشركاء جميعا الايجابيات والمزايا ، قياسا بما يحققونه فيما له عملوا على انفراد . وحتى تكون هذه المشروعات الكبرى ناجحه من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص ، فانه لا بد من صياغه اطار الشراكة بشكل دقيق وجاذب، ويتم ترتيب كل الضمانات اللازمة وذلك حسب ما يأتي :

- تشخيص مبررات الشراكة ، لكل مشروع على حده (الابداع ، الكفاية ، تقديم التمويل ، تطوير الخدمات ، تحمل المخاطر)
- التحديد الواضح للقطاعات والانشطه المرشحة للمشاركة (من ذلك : المواني ، المطارات ، السكك ، المنافع العامه ، الطاقه ، النفط ، الاسكان ، وغيرها)
- تكوين الاستراتيجيات الناجحه للشراكة (توسيع نطاق السوق، صياغه هيكل مالي سليم ، المبادله بين المخاطرة والعائد ، هيكل عقود سليم ، الجدولة الزمنية المناسبة)
- التحديد الواضح للايجابيات والمزايا التي تقدمها هذه المشروعات للحكومة المضيفه لها (توفير البنية التحتية وبخاصة المنافع العامة ، توليد الضرائب وتوفير العملات الاجنبية ، تطوير السوق المالي ، خلق فرص العمل وتدريب العاملين ، نقل وتكييف التكنولوجيا ، تنويع المخاطر ، تقديم التمويل الخارجي ، تطوير القطاع الخاص المحلي ، الابقاء على ملكية الدولة في نهاية العقد وذلك بحسب نوع الشراكة المتعاقد عليها).
- تحديد ما تقدمه الحكومات المضيفة من مشجعات وايجابيات لجذب مشروعات الشراكة (تسهيل الاجراءات ، توفير الارض، الاطار القانوني الصديق ، اقراض العملات الاجنبية ، تاجيل دفع بعض الضرائب او الاعفاء الضريبي ، توفير الخدمات ، إتاحة البنية التحتية بتكلفة منخفضة ، الكفالات) .
- تفادي السلبات والعقبات بوجه مشروعات الشراكة (التعقيدات التشريعية والقانونية، طلب الضمانات ، ضرورة الموافقة الرسمية على التصاميم ، فتح باب المنافسة مع المشروعات الحكومية مستقبلا ، فرض أسعار محددة لبيع الخدمات ، منع الحكومات المحلية من المشروع ، فرض أساليب حكومية في تنفيذ التوريدات).
- البحث عن توليفه من مصادر التمويل المتنوعة ، المتوافقة مع طبيعة عمل المشروع (الاسهم ، السندات ، القروض ، التمويل التجسيري ، التمويل العربي والاقليمي والدولي)
- التحضير المسبق لمواجهة التحديات المحتملة ، وترتيب الحلول البديلة لها (تحديد دقيق لحقوق والتزامات الاطراف ، توفير حزم الاسناد الحكومي ، التمويل الناجح، تدنية المخاطر ، تخطيط المشروع بمراحل ، الوقت اللازم الطويل للادارية لصياغة العقود والاتفاقيات ، تأسيس الشركة ، مدى ايجابية القوانين والتعليمات المحلية،توافر الضمانات، التأكد من سلامة تشغيل المشروع بعد عودته للملكية العامة).
- كيفية تفعيل أسلوب «البناء – التشغيل – التحويل » (Build- Operate - Transfer , BOT)
- تحديد خصائص الاسلوب (المشروعات الكبرى ، المده الطويلة للتنفيذ ، الاطراف المشاركة المتعددة ، تعدد العقود ، ضرورة تحديد المخاطر والمسؤوليات)
- تحديد الهياكل الاساسية (الاعلان عن الفرص من الدولة ، تشكيل الائتلاف ،التقدم للمناقصة ، اتفاقيات الجهات الراعية ، طلب الحكومة للضمانات ، اختيار المصارف ، تحديد مفاوضات وحجم الاقتراض ، تأسيس الشركة وتشغيلها).
- صياغة حزم التامين اللازمة لتأسيس وتشغيل المشروع

- خلال التأسيس (التامين الهندسي ، التامين البحري ،التامين ضد التأخيرات ، تدنية المخاطر)
- خلال التشغيل (تامين الموجودات ، تامين انقطاع الاعمال وتامين أنظمام العمليات ، وأيجاد الطرف الثالث ، وتفاذي المخاطر السيادية)

مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

● كيفية تفعيل أسلوب « البناء – التشغيل – التملك – التحويل Build – Operate – Own- Transfer , BOOT

- صياغة الاتفاقية مع الممولين (المستثمرين الاستراتيجيين، المشاركين المحليين ، المقاولين الفرعيين ، الحكومة)
- تحديد خصائص الاسلوب (التمويل خارج الميزانية العمومية، بدون حق الاسترجاع ، الاعتماد على التدفق النقدي للمشروع
- الاطراف ذات العلاقة (الحكومة المضيفة ، الجهات الراعية ، المقاولون ، المستشارون الماليون)
- استخدام أدوات البنك الدولي للحصول على التمويل ولتخفيف المخاطر (مؤسسة التمويل الدولية وكالة ضمان الاستثمار الدولية ، هيئة التمويل الدولية)
- تحديد أدوار المصارف (الاستشارة ، الترتيب ، التغطية ، التوزيع)
- تشخيص أنواع المخاطر (سيادية ، سياسية ، تضخم ، عملات أجنبية ، أسعار الفائدة ، الرخص والاجازات ، الاداء التشغيلي، أسعار الخامات ، اسعار الطاقة ، الظروف القاهرة ، الاطار القانوني والبيئي، الضرائب ، تنفيذ المشروع).

● المفاضلة والاختيار بين الاساليب الاخرى للمشاركة بين القطاعين العام والخاص:

- نموذج الامتياز الدائم (PF)
- البناء – التحويل – التملك (BTO)
- البناء – التسليم (BT)
- الشراء – البناء – التشغيل (BBO)
- البناء – التشغيل (BO)
- الاجارة – التطوير – التشغيل (LDO)
- الاضافة النهائية (WA)
- الخصخصة المؤقتة (TP)
- التطوير المضارب (SD)
- استرداد القيمة (VC)
- استرداد القيمة من خلال الاستخدام (VR)

● استخدام أسلوب الاجارة الاسلامية (التمويل التاجيري ، الاسس ، القواعد ، المده ، الانواع ، الخصائص ، المزايا ، الاساليب، المعدات، التشغيل ، التمويل).

يتزايد الاهتمام باستخدام الإجاره (أو التأجير) كواحدة من الادوات المهمة في التمويل ، سواء التمويل التجاري أو الاسلامي ، وهي تنفذ بانواع متعددة اهمها التأجير التمويلي ، والتأجير التشغيلي ، والتمويل المبادر ، وترتيبات الوكالة، والتأجير المرفوع (Leveraged). ونحن نقدم العديد من المجالات الاستشارية في هذا الخصوص وعلى النحو الاتي :

- تحديد السوق المستهدف بحسب طبيعة التمويل ، مثل التأجير كبير الحجم (Big Ticket) ومتوسط الحجم ، وصغير الحجم ، وتأجير أساطيل السيارات (Car Fleet)، ونوع الوساطه المالية المطلوبة في ضوء ذلك ، ومتطلبات السوق ذي العلاقة .
- كيفية تغطية المخاطر ، بما في ذلك تقدير جدارة المستأجر (Lessee) (تحليل مالي واداري واقتصادي وقانوني) ، وما يتوفر من تحسين أئتماني (Enhancement)، استنادا الى مجموعة من مصادر المعلومات، ثم المساعدة على تحديد انواع المخاطر التي تواجه المعامله (مخاطر الملكية ، والمخاطر الطارئه ، والمتبقية ، والمحفظه ، والاحتيايل) وما يتطلب ذلك من رقابة متواصلة .
- تحديد الاطار المستندي للإجاره ، بما فيها من اتفاقيات (شراء الموجودات، عقد الإجاره ، الضمانات ،المشاركة)، وصياغة بنودها بشكل دقيق وذلك في أطار التشريعات المنظمة لها ، معززها بالاستشارة القانونية المعتمده .
- تحديد المتطلبات الاضافية المستندية في حالة الإجاره «عابره الحدود » وتعيين التشريع الناطم لها بهدف الامثال له .
- اقتراح الاساليب المعتمده دوليا لقيام المستأجر بتقييم مشروع الإجاره، بما في ذلك خصم التدفقات النقدية المتحققه منها ، باستخدام القيمه الحالية الصافية (NPV)، ومعادل سعر الفائدة (EIR)، والقيمه المتبقية، واجراء تحليل الحساسية ، ثم أجراء ذات التقييم من وجهة نظر المؤجر (Lessor) شاملا ذلك المخاطر ، وهيكल الصفقة ، ودرجة الرفع المالي .
- معالجة القضايا المحاسبية الناشئة عن الإجاره من حيث أمكانية رسملة الإجاره ، واليات الرسملة ، واساليبها ، والقواعد المحاسبية الناطمة لها ، وقضايا التقييم المحاسبي ، الى جانب المعالجات المحاسبية في قائمة الدخل ، بعد تحديد نوع الإجاره ، وكيفية المعالجة الضريبية .
- دراسة أوضاع شركات التأجير ، من حيث نوع المعاملات التي تقدم بها وقضايا الضمانة والتسعير ، والالتزامات ، والقضايا التسويقية والادارية ، والخيارات المتاحة أمامها
- دراسة صفقة شراء وبيع شركات الإجاره ، من حيث القوائم المالية المتوفره ، ومداخل الشراء ، وكيفية تخطيط الصفقة، والمستندات اللازمة لتنفيذها .
- تقديم المقترحات الخاصة بتوريق بعض أنواع الإجاره ، مع تحديد هيكل التوريق، والتوصيه بوكاله التصنيف الائتماني ، وتحديد الوثائق ، والقضايا المحاسبية والضريبية، والإشراف على تنفيذ مراحل التوريق