

## گزارشی از هفتمین سمینار معاونان و مدیران مالی

### صنعت برق کشور در اصفهان

هفتمین گردهمایی سراسری معاونان و مدیران مالی صنعت برق، به منظور بحث و بررسی درباره تطبیق حساب مشترکین و رفع مغایرت‌های آن و همچنین سایر موضوعات فیمابین شرکتها، روز شنبه ۲۵ فروردین ماه در محل شرکت برق منطقه‌ای اصفهان آغاز به کار کرد. در مراسم گشایش سمینار که با حضور جمعی از مدیران عامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های تابعه برق منطقه‌ای اصفهان برگزار شد آقای مهندس مؤمنی مدیر عامل شرکت برق منطقه‌ای اصفهان در سخنانی به اهمیت صنعت برق و تحولات زیربنایی آن در سال‌های اخیر اشاره کردند و افزودند:

ساختار جدید صنعت موجب گردیده که بعضی از فعالیت‌ها به صورت خصوصی انجام شود. طبعاً با توجه به نقش هدایت کننده امور مالی بنظر نمی‌رسد بتوانیم با روش‌های سنتی قبلی جوابگوی نیاز فعلی باشیم. در سال‌های قبل بدون توجه به منابع صرفاً به منظور انجام وظیفه محوله نسبت به انجام هزینه‌ها اقدام شده است. ولی بادیگاه جدید مسئله فرق می‌کند و توجه به میزان و چگونگی تامین منابع از اهمیت زیادی برخوردار است. در این صنعت تولید انجام شده بدون دریافت وجه در اختیار مصرف کننده قرار می‌گیرد و چنانچه خوب عمل کنیم بهای انرژی فروخته شده را ۲ تا ۳ ماه پس از مصرف دریافت می‌کنیم.

تفکر جدید در صنعت این است که در شرکت‌های برق یک معاونت درآمد ایجاد شود تا بتواند جدا از معاونت‌های قبلی که مسایل مالی را از دیدگاه هزینه پیگیری می‌کنند، نسبت به ایجاد درآمد و چگونگی آن اقدام کند تا حاصل فروش محصول، بهتر یا سریعتر از قبل و بموقع دریافت شود.

به منظور تسریع در وصول درآمد، یکی از شرکت‌های تابعه صورت حساب مشترکین را یک ماهه صادر می‌کند که البته این روش هزینه‌های خاصی را نیز در پی دارد. برای کاهش هزینه‌ها شاید بتوان توزیع صورت حساب و قرائت کنتور مشترکین را در یک روز انجام داد و بر همین اساس صورت حساب روستاها را دو ماهه و صورت حساب مراکز متراکم در شهرها را یک ماهه صادر کرد. انتظار این است که مدیران مالی روش‌هایی را مورد عمل قرار دهند که عاری از هرگونه تنش و خطا باشد.

ما در اصفهان مبالغی مطالبات معوقه داریم که برای وصول آن از مردم و ارگانها، باید متحمل هزینه زیادی شویم. لذا ایجاب می‌کند تا راهی را انتخاب کنیم که هزینه آن در کمترین سطح باشد و این همان ایجاد یک تفکر و بینش مالی در صنعت برق است که می‌تواند راهنمای ما باشد. به عبارت دیگر باید قبل از هزینه کردن، راه اطمینان بخش و قابل اجرایی برای وصول درآمد پیدا کنیم.

شاید یکی از راه‌ها، دریافت علی‌الحساب از مشترکین و واریزدهی مشترکین بابت هر صورت حساب از محل آن علی‌الحساب باشد.

در ادامه این مراسم آقای دکتر میرمحمدی معاونت مالی شرکت توانیر ضمن تشریح برنامه‌های سمینار بر اهمیت ارائه بموقع صورت‌های مالی سال ۷۴ شرکت‌ها تاکید و اظهار داشتند: در حال حاضر شاهد به روز بودن ترازنامه و سایر صورت‌های مالی شرکت‌های مختلف در صنعت برق هستیم. این موفقیت مرهون کوشش کل مدیریت وزارت نیرو و زحمات مدیران مالی بوده است. مهمترین مطلب در حال حاضر تهیه صورت‌های مالی سال ۷۴ است. بنابر این لازم است که کلیه شرکتها با یک برنامه ریزی مناسب حداکثر تا ۱۵ اردیبهشت ۷۵ صورت‌های مالی خود را تهیه و ارائه نمایند.

توصیه می‌شود تا تاریخ مذکور دست کم صورت‌های مالی شرکتها در اختیار حسابرسان قرار گیرد. بدین ترتیب شرکت‌های ماه وقت خواهند داشت تا به تهیه و ارسال صورت‌های ریز اقدام کنند. امیدوارم که برای تهیه بموقع صورت‌های مالی در آینده مشکلی نداشته باشیم. باید در نظر داشت یکی از خصوصیات صورت‌های مالی مطلوب این است که بموقع تهیه و ارائه شوند. تهیه صورت‌های مالی در وقت تعیین شده، از جهات مختلف اهمیت دارد:

الف) از دیدگاه اطلاع رسانی - صورت‌های مالی به عنوان یک گزارش اطلاعاتی برای تصمیم‌گیری مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرد. بدین ترتیب علیرغم اینکه مقرر گردیده صورت‌های مالی سال جاری تا ۲۵ اردیبهشت تهیه گردد، بهترین موقع برای تهیه صورت‌های مالی ۱۵ فروردین است. با توجه به اینکه در سال‌های آینده کلیه کارها بصورت مکانیزه انجام خواهد گرفت، با برنامه ریزی و دقت و نظارت بر کارهای مالی می‌توان گزارشاتی جامع به منظور تصمیم‌گیری، کنترل عملیات و هرگونه استفاده دیگر تهیه کرد.

ب) از دیدگاه اجرای قانون - چنانچه برای تهیه بموقع صورت‌های مالی اهمیت خاصی قایل شویم، طبیعی است که همکاران نیز به اجرای قانون تشویق و ترغیب می‌شوند.

ج) از دیدگاه مسؤلیت قانونی - چنانچه به زمان‌های تعیین شده در قانون توجه نکنیم، از سوی دستگاههایی مانند دیوان محاسبات عمومی و سازمان حسابرسی مورد سؤال قرار خواهیم گرفت. ما مسؤلیت قانونی داریم که در زمان تعیین شده به وظیفه خود عمل کنیم و انجام کار طبق قانون، خود یک آموزش است.

آقای دکتر میرمحمدی در ادامه سخنان خود افزودند: موضوع مهم دیگر وصول مطالبات از مشترکین برق است. لازم می‌دانم در اینجا به چند نکته در این زمینه که از دیدگاه مسایل مالی اهمیت دارد اشاره کنم:

۱- عدم وصول مطالبات باعث تحمیل هزینه‌ای هنگفت می‌گردد. مستحضر هستید که تا پایان سال ۷۴ مبالغی از مشترکین طلبکار هستیم و با توجه به اینکه ما برای وام دریافتی به منظور اجرای طرح‌های خود، کارمزد می‌پردازیم، دریافت بموقع طلب از مشترکین موجب می‌شود که متحمل پرداخت کارمزد نباشیم.

۲- وصول نکردن بموقع مطالبات امکان از دست دادن اصل مطالبات را در پی دارد. همانگونه که مطلع هستید برای دریافت طلب از مشترکین گاهی کار به جایی کشیده می‌شود که مسایل و مشکلات خاص خود را به دنبال دارد.

۳- وصول نکردن مطالبات به دلایل مختلف موجب تضعیف کنترل‌های داخلی گشته و از نظر تئوری ایجاد مشکل می‌کند. در عین حال، صورتهای و نسبت‌های مالی برای مدیریت قابل استفاده نمی‌گردد. از طرف دیگر عدم وصول موجب تضعیف بیشتر روحیه در کنترل کنندگان می‌شود.

۴- شفاف نبودن صورتهای مالی و بی‌اثر شدن نسبت‌های مختلف مالی، موجب کاهش امکان استفاده از اطلاعات حسابداری در تصمیم‌گیری مدیریت می‌شود.

موضوع ایجاد دو معاونت مالی از اهمیت وصول بموقع مطالبات ناشی می‌شود که از مدیریت وزارت نیرو بابت این توجه تشکر می‌کنیم. اما اگر در ساختار تشکیلاتی واحدهای ذی ربط نکات لازم منظور نشود خود ایجاد اشکال خواهد نمود.

مطلب دیگری که لازم می‌دانم به آن اشاره کنم این است که باتوجه به زمینه کار فنی در شرکتهای دولتی و غیر دولتی وابسته به صنعت برق، مدیران مالی نیز باید دارای شناخت فنی باشند. به عبارت دیگر مدیران مالی باید بتوانند با یک زبان مشترک با مدیران فنی ارتباط لازم را برقرار کنند و این کار فقط با اطلاعات مشترک امکان پذیر است. در این مورد به این نتیجه رسیدیم که لازم است دوره‌هایی را تعریف کنیم که پایه فنی داشته باشد. به عبارت دیگر دانشجویان تعدادی از واحدهای درسی پایه مهندسی را بگذرانند و بقیه واحدهای آن مربوط به حسابداری و مسایل مالی باشد. ما بر این باور هستیم که:

۱- حسابداری‌ها ماباید دارای پایه ریاضی قوی‌تری نسبت به گذشته باشند.

۲- از خصوصیات فنی صنعت برق مطلع و آگاه باشند.

۳- در قبال پذیرش مسؤلیت خصوصاً مسؤلیتی که از یک متخصص مالی انتظار داریم دارای توانایی‌های لازم باشند. لذا به منظور آموزش حسابداری با خصوصیات بالا، درصد ایجاد دوره‌های کارشناسی و کارشناسی ارشد تحت عنوان (حسابداری برق) هستیم و با منظور نمودن پایه مهندسی در دوره‌های مذکور، طرح لازم در اختیار دانشکده صنعت آب و برق قرار گرفته و امیدوارم که تا تابستان امسال به نتیجه نهایی برسد.

به هر حال ما در مقابل آیندگان مسؤلیتیم و باید برای تربیت مدیران مالی قوی‌تر برای صنعت برق تلاش کنیم. پس از پایان مراسم افتتاحیه، سمینار کار خود را مطابق برنامه تنظیمی شروع نمود. در اولین بخش آقای ایزدی معاون پشتیبانی شرکت برق منطقه‌ای اصفهان با بیان ضرورت صحت حساب بدهی مشترکین و تاثیر اساسی آن در صورتهای مالی صنعت برق و نقش آن در مدیریت منابع درآمد، گزارشی مبسوط پیرامون گردش کار فروش انرژی و نحوه نگهداری حساب مشترکین به حاضران ارائه نمودند. ایشان ضمن اشاره به مسایل و مشکلات تطبیق حساب مشترکین با کامپیوتر در سالهای گذشته، با نمایش گردش عملیات و ارائه نمودار، نحوه رفع مغایرتها و کنترل این حساب در شرکت برق منطقه‌ای اصفهان را تشریح کردند.

در ادامه برنامه اولین روز سمینار آقای قربانپور مدیر امور مالی و ذی حساب شرکت برق منطقه‌ای آذربایجان و آقایان تهرانی معاون پشتیبانی و قهرمانی مدیر امور مالی و ذی حساب شرکت برق منطقه‌ای خراسان به همراه کارشناسان ذی ربط، گزارشی از گردش کار جاری و نحوه تطبیق حساب مشترکین با کامپیوتر را در شرکتهای متبوعه خویش ارائه کردند و به سئوالات حاضران در این مورد پاسخ گفتند.

در پایان برنامه‌های نخستین روز سمینار آقایان آرون، غروی و رحمانی نمونه‌ای از یک سیستم حسابداری مکانیزه طراحی شده برای شرکتهای توزیع برق را معرفی و ویژگیهای آن را تشریح کردند.

برنامه دومین روز سمینار با سخنرانی آقای موسوی مدیر ارشد سازمان حسابرسی پیرامون حسابداری و کنترل‌های داخلی نقدینگی آغاز شد. ایشان ابتدا با تشریح گردش وجوه نقد و نمودار آن در سازمان، در مورد مشخصات وجوه نقد، انواع آن، محدودیت‌های استفاده از وجوه نقد، اهداف اصلی کنترل‌های داخلی وجوه نقد، کنترل دریافتها و پرداختهای نقدی، کنترل‌های داخلی حسابهای بانکی و تنخواه گردان و بالاخره کنترل‌های داخلی وجوه دریافتی درآمدهای شرکتهای برق منطقه‌ای مطالب مبسوطی بیان کردند.

سپس آقای دکتر اردبیلی عضو هیئت علمی دانشگاه در مبحث مربوط به پیکربندی بهینه نقدینگی پ ضمن اشاره به عوامل زمان، تورم، ریسک، سودآوری و موقعیت‌های اضطراری به عنوان عواملی که موجبات تغییر در ارزش پول را فراهم می‌آورند، از طریق ارائه چند نمودار، گردش نقدینگی در سازمان و نیز میزان مطلوب نقدینگی را به تصویر کشیده و دوره وصول مطالبات و مانده مطلوب نقدینگی را تشریح کردند.

پس از آن آقای صالح آبادی مدیر کل دفتر مجامع عمومی وزارت نیرو در مورد تداوم پیشرفت‌های حاصله در سال ۷۴، در زمینه تهیه صورتهای مالی در سال آتی طی سخنانی بیان داشتند؛ در اردیبهشت ماه سال قبل در سمینار مدیران عامل شرکتهای، از جمله مسایلی که جناب آقای مهندس زنگنه خدمت مقام محترم ریاست جمهور عنوان کردند این بود که وزارت نیرو مصمم است در سال ۷۴ به نحوی عمل کند که صورتهای مالی سالهای گذشته خود را به روز برساند. در این راستا با همت شما و با حمایت همکاران عزیزمان در سازمان حسابرسی و حمایت بیدریغ اعضای محترم مجمع، تا پایان سال ۱۳۷۴ موفق شدیم کلیه مجامع عمومی شرکتهای برق منطقه‌ای را برای

صورت‌های مالی سال ۷۲ تشکیل دهیم و اتخاذ تصمیم کنیم. امسال برنامه وزارت نیرو بالا بردن کیفیت صورت‌های مالی است و دستیابی به این هدف مقدور نیست مگر اینکه امکانات کافی را از نظر حرفه‌ای در اختیار داشته باشیم. خوشبختانه با حمایت معاونت محترم امور برق انتظاری می‌رود به سرعت به حد مطلوب برسیم و ظرف دو یا سه سال آتی بتوانیم صورت‌های مالی را که از نظر بازرسی قانونی و مجمع عمومی مطلوب و یا در حد مطلوب باشد ارائه کنیم. البته انتظار داریم که همکاران در شرکتها به نحوی عمل کنند که هر چه زودتر به این نتیجه مطلوب برسیم. خوشحال خواهیم بود که بتوانیم در مجامع عمومی از عملکرد شما به بهترین وجه دفاع کنیم.

در ادامه سمینار، در مبحث مربوط به فرم‌های کنترل اعتبارات آقای مهندس مسعودی معاونت برنامه‌ریزی شرکت توانیر طی سخنانی به تشریح اهداف مورد نظر از طراحی فرم‌های جدید کنترل اعتبارات طرحها پرداختند و پس از آن گردش کار، فرم‌ها و دستورالعمل تنظیمی برای مدیران مالی تشریح شد.

در ادامه برنامه سمینار در مبحث مربوط به شاخص‌ها و عوامل ارزیابی واحدهای مالی آقای دکتر میرمحمدی ضمن بیان توضیحاتی در این مورد، ارزیابی واحدهای مالی براساس معیارهای معقول مدون و نه دیدگاه‌های شخصی را یکی از خصوصیات بارز نگرش نوین نسبت به عملکرد واحدهای مالی قلمداد نمودند.

سپس روش ارزیابی و تعیین امتیازات براساس چک لیست تنظیمی برای حاضرین تشریح گردید. ادامه سمینار به بحث و تبادل نظر در خصوص (ایرادهای صورت‌های مالی شرکتها، مندرج در گزارشهای سازمان حسابرسی) اختصاص داشت که در این مورد آقای موسوی پس از طبقه بندی کردن انواع موارد در گزارشات به شرح زیر:

۱- عدم رعایت اصول حسابداری

۲- محدودیت در رسیدگی

۳- ابهام در رسیدگی

به تشریح هر یک پرداختند.

در سومین روز سمینار، آقای مهندس ملاکی معاونت امور برق وزارت نیرو ضمن حضور در جمع معاونان و مدیران مالی صنعت برق، رئیس برخی از برنامه‌های کاری سال جاری را برشمردند و سپس به تشریح آنها پرداختند. برگرفته‌ای از سخنان آقای مهندس ملاکی جهت استفاده خوانندگان در همین شماره فصلنامه آمده است.

آخرین بحث سمینار تحت عنوان پمدل‌های نقدینگی در مدیریت مالی صنعت برق توسط آقای دکتر عبده تبریزی پی گرفته شد. ایشان با هدف اینکه چگونه می‌توان مانده صندوق را بهینه کرد تا مدیریت صندوق یا مدیریت وجوه نقد، حداکثر کارایی را داشته باشد، ابتدا حوزه فعالیت حسابداری و حوزه فعالیت مدیریت مالی را تشریح کردند و سپس به انگیزه‌های نگهداری نقدینه در سازمانها اشاره کردند. ایشان آشنایی مدیران مالی با مدل‌های مختلف صندوق را امری ضروری دانسته و در خصوص هر یک از نمودارهای ارائه شده به بحث پرداختند.

در خاتمه آقای رودی مدیر دفتر مطالعات مالی و حسابداری مدیریت شرکت توانیر، به جمع‌بندی موضوعات مطرح شده سمینار پرداختند و از مسؤولین شرکت برق منطقه‌ای اصفهان برای برگزاری سمینار تشکر بعمل آوردند.