زمام ZIMAM

◆ زمام — دعم القرار التنفيذي

# المعلومة الصح، في وقتها، والقرار بيدك.

## زمام — قراءات مالية لدعم القرار

للملاك ومجالس الإدارة والرؤساء التنفيذيين



# ثلاثة أسئلة تتكرر في كل مجلس إدارة

### الأرباح جيدة، فأين السيولة؟

نتتبع الربح ريالاً بريال حتى نعرف أين توقف: مستحقات متأخرة عند العملاء والجهات الحكومية، أو أعمال منفّذة لم تُفوتر بعد، أو تمويل قصير الأجل صُرف على أصول طويلة الأجل.

### هل نحن جاهزون للتمويل؟ ومن أين؟

نطابق وضع الشركة مع الشروط المنشورة للبنوك التجارية والمصارف الإسلامية وبرامج الدعم الحكومي، ونحدد ما يلزم استكماله قبل تقديم الطلب.

### ما الذي يحتاج قراراً من المجلس هذا الربع؟

قرارات محددة وأسئلة واضحة للإدارة التنفيذية، مبنية على الأرقام لا على الانطباعات، ومعها سجل بالمخاطر وأولوياتها.

نوضح لك الصورة، ونبيّن لك الطريق، والقرار لك.

# مساران متكاملان، ومخرجات تدعم قرارك

المسار الأول

## القراءات المالية ودعم القرار

قراءات مالية مبنية على بيانات منشأتك، تجيب عن أسئلة المجلس والملاك والإدارة التنفيذية.

- تقارير المجلس والأداء
- السيولة والتمويل والتقييم
- إعداد مسودات قوائم مالية لأغراض الإدارة
- الذمم ومخاطر التحصيل
- الزكاة ودعم الفحص
- الحوكمة والرقابة الداخلية والمخاطر

المسار الثاني

## تقييم أنظمة الERP وإجراءات العمل

تقييم من جانب الأعمال لأنظمة ERP والإجراءات المالية، من النظام القائم إلى اختيار نظام جديد ومتابعة تطبيقه.

- تقييم النظام القائم
- تحليل فجوات الإجراءات والرقابة
- متطلبات الأعمال والتقارير
- مقارنة الأنظمة وعروض المزوّدين
- تخطيط التطبيق والمتابعة من جانب الأعمال

نحدد معك المحاور والمخرجات التي تحتاجها؛ ولا يلزم اختيار جميع الخدمات أو التقارير.

# عشرة محاور تحليلية، تختار منها ما يحتاجه تكليفك

نحدد معك المحاور والمخرجات التي تحتاجها؛ ولا يلزم اختيار جميع الخدمات أو التقارير.

مثال: خدمة تقارير المجلس والأداء · المحاور موضوعات نفحصها داخل التكليف، وليست خدمات منفصلة.

**1**

**المسار**

**القراءات المالية ودعم القرار**

**2**

**الخدمة**

**تقارير المجلس والأداء**

**3**

**ما نفحصه**

- الموازنة والانحرافات عن الخطة
- الربحية وهيكل التكاليف
- جودة الأرباح ومؤشرات الخطر
- إدارة المخاطر والإنذار المبكر

**4**

**مخرجات بحسب نطاق العمل المتفق عليه**

تقرير مجلس الإدارة وسجل المخاطر

مؤشر الصحة المالية

الموازنة السنوية وتقارير الانحرافات

تحليل الربحية والتكاليف

**5**

**نموذج توضيحي**

الصحة المالية

الربحية والتكاليف

**الموازنة والانحرافات عن الخطة** · **الربحية وهيكل التكاليف** · السيولة والنقد · رأس المال العامل والتحصيل · الجاهزية التمويلية · فحص مالي قبل الاستثمار

**جودة الأرباح ومؤشرات الخطر** · الرقابة والحوكمة · **إدارة المخاطر والإنذار المبكر** · الزكاة والضرائب

# القراءات المالية ودعم القرار

قراءات مالية مبنية على بيانات منشأتك، تجيب عن أسئلة المجلس والملاك والإدارة التنفيذية.

### تقارير المجلس والأداء

قراءة دورية للأداء مقابل الخطة تصل المجلس قبل اجتماعه، ومعها القرارات المطلوبة.

- تقارير مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية
- مؤشر الصحة المالية
- الأداء مقابل الخطة
- الموازنة السنوية ومتابعة الانحرافات
- الربحية وهيكل التكاليف حسب المشروع أو المنتج

### السيولة والتمويل والتقييم

كم تصمد السيولة، وما الذي يلزم قبل طلب التمويل، وكم تساوي المنشأة تقديريًا.

- التوقع النقدي لثلاثة عشر أسبوعًا واثني عشر شهرًا
- اختبارات الضغط والسيناريوهات
- الجاهزية التمويلية ومطابقة الشروط المنشورة
- تقييم استرشادي لقيمة المنشأة
- فحص مالي قبل الاستثمار أو الاستحواذ

### إعداد مسودات قوائم مالية لأغراض الإدارة

مسودات قوائم مالية نعدّها من بيانات المنشأة لاستخدام الإدارة، ونتحقق من اتساقها ومطابقاتها.

- إعداد مسودات قوائم مالية لأغراض الإدارة
- التحقق من الاتساق الداخلي والمطابقات بين القوائم والدفاتر

# القراءات المالية ودعم القرار

## الذمم ومخاطر التحصيل

قراءة لجودة الذمم واحتمالات تحصيلها، مع تقدير الخسائر الائتمانية المتوقعة وأثرها على النتائج المالية بحسب البيانات المتاحة.

- أعمار الذمم وتركّزها لدى العملاء
- تقدير الخسائر الائتمانية المتوقعة وفق الإطار المحاسبي المعتمد للمنشأة
- أثر التقدير على النتائج المالية

## الزكاة ودعم الفحص

حسبة موثقة للزكاة، وقراءة لملاحظات الفاحص، ومسودات ردود مدعومة بالأدلة لمراجعتكم.

- حساب وعاء الزكاة والزكاة المستحقة
- مراجعة الإقرارات الزكوية المقدمة ومطابقتها، عند التكليف
- مراجعة ضريبية لما يخص المنشأة، مثل ضريبة القيمة المضافة وضريبة الاستقطاع
- تحليل ملاحظات الفحص ومسودات الردود

## الحوكمة والرقابة الداخلية والمخاطر

أين تضعف الضوابط، وما المخاطر التي تحتاج انتباه المجلس.

- تقييم ذاتي للرقابة الداخلية مسترشد بإطار COSO
- جودة الأرباح ومؤشرات الخطر في الحسابات
- سجل المخاطر والإنذار المبكر

# الزكاة ودعم الفحص · الذمم ومخاطر التحصيل

## الزكاة ودعم الفحص

حسبة موثقة للزكاة، وقراءة لملاحظات الفاحص، ومسودات ردود مدعومة بالأدلة لمراجعتكم.

- حساب وعاء الزكاة والزكاة المستحقة
- مراجعة الإقرارات الزكوية المقدمة ومطابقتها، عند التكليف
- مراجعة ضريبية لما يخص المنشأة، مثل ضريبة القيمة المضافة وضريبة الاستقطاع
- تحليل ملاحظات الفحص ومسودات الردود

**مخرجات بحسب نطاق العمل المتفق عليه**

- تقرير حسبة الزكاة
- تحليل ملاحظات الفحص ومسودات الردود
- تقرير المراجعة الضريبية

> نحدد الالتزامات الزكوية والضريبية ذات الصلة بكل منشأة. لا نقدّم الردود نيابةً عنها دون تفويض، ولا نضمن نتيجة الفحص.

## الذمم ومخاطر التحصيل

قراءة لجودة الذمم واحتمالات تحصيلها، مع تقدير الخسائر الائتمانية المتوقعة وأثرها على النتائج المالية بحسب البيانات المتاحة.

- أعمار الذمم وتركّزها لدى العملاء
- تقدير الخسائر الائتمانية المتوقعة وفق الإطار المحاسبي المعتمد للمنشأة
- أثر التقدير على النتائج المالية

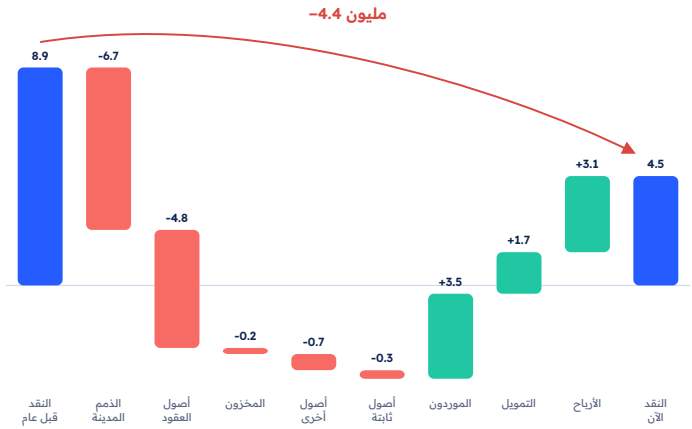
**مخرجات بحسب نطاق العمل المتفق عليه**

- تقرير الذمم والخسائر الائتمانية المتوقعة

# نماذج مختارة من مخرجات زمام

## السيولة

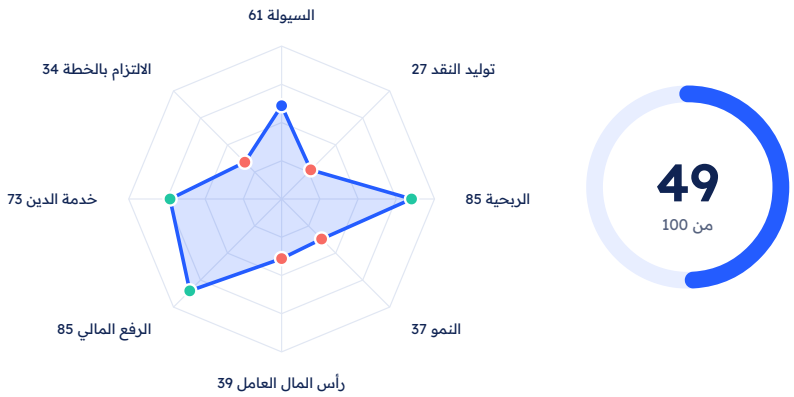
### الربح موجود، لكن النقد انخفض 4.4 مليون خلال عام




- استهلكت الذمم وأصول العقود 11.5 مليون
- غطّى الموردون والتمويل 5.2 مليون
- النتيجة: نقد يكفي شهراً واحداً

## الصحة المالية

### 49 من 100: الربحية قوية، وتوليد النقد هو الحلقة الأضعف

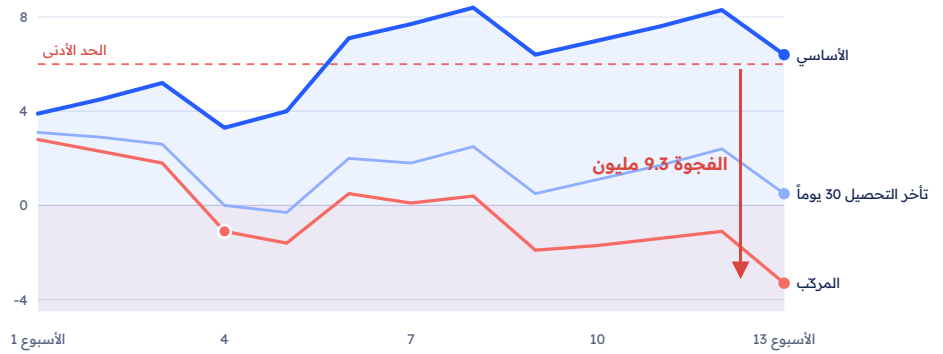



- الربحية والرفع المالي 85
- توليد النقد 27 والالتزام بالخطة 34
- الدرجة 57 قبل القيود، وقُيّدت عند 49

# نماذج مختارة من مخرجات زمام

اختبار الضغط

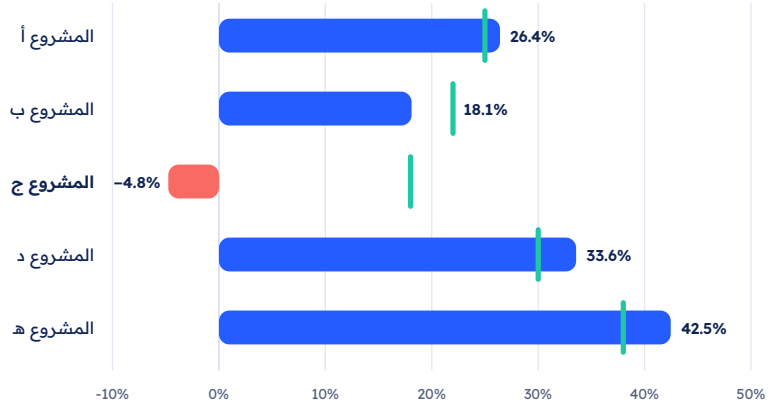
## في الحالة المركّبة يصبح النقد سالباً من الأسبوع الرابع




- الأساسي: أقل رصيد 3.3 مليون
- تأخر 30 يوماً: يلامس الصفر
- المركّب: فجوة 9.3 مليون

الربحية والتكاليف

## مجمل الربح أقل من الموازنة بـ1.7 مليون، والمشروع ج وحده خسر 0.4 مليون




- المشروع ج: التكلفة أعلى من الإيراد بـ0.4 مليون، والهامش أقل من الموازنة بـ22.8 نقطة
- المشروعان د وهـ: أعلى هامشين، 33.6% و42.5%
- مجمل الربح 10.15 مليون، وصافي الربح 3.50 مليون بعد المصروفات والاستهلاك والتمويل والزكاة

# تستوفي الشروط المنشورة لدى جهات على المسارين، والقدرة الإرشادية على الاقتراض 15.1 مليون

**15.1** مليون ريال قدرة إرشادية على الاقتراض

اختبار تغطية خدمة الدين — **16.6 مليون**

اختبار سقف الرفع المالي — **15.1 مليون**

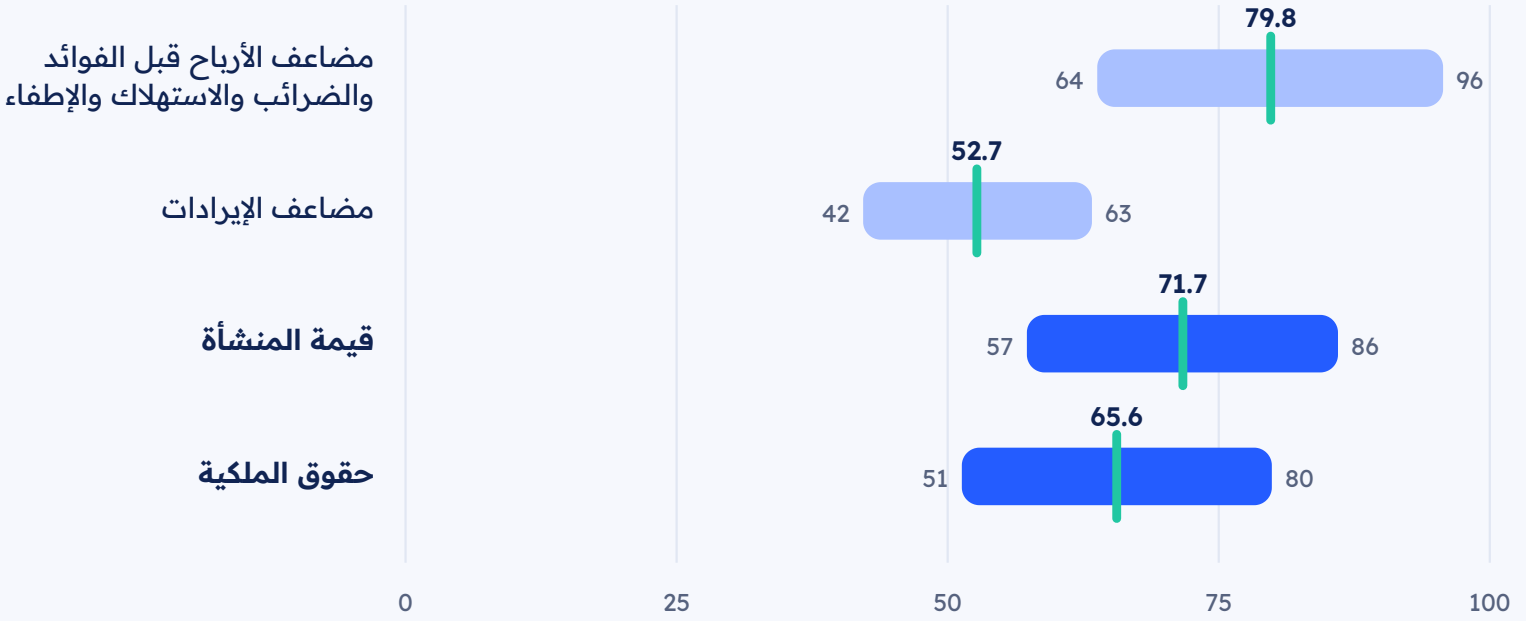
-- المبلغ المطلوب 12 مليون

| | |
|---|---|
| جهة تمويل تجارية (أ) | تستوفي الشروط المنشورة |
| مصرف إسلامي (ب) | تستوفي الشروط المنشورة |
| مصرف إسلامي (ج) | ينقص قوائم مدققة |
| جهة تمويل تجارية (د) | ينقص قوائم مدققة |
| برنامج ضمان حكومي | يستوفي الشروط المنشورة |

مطابقة مع الشروط المنشورة في تاريخ التحقق. قرار التمويل للجهة الممولة بعد دراستها.

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية

# قيمة المنشأة بين 57 و86 مليون، أي 9.5 أضعاف الأرباح قبل الفوائد والضرائب والاستهلاك والإطفاء في نقطة الوسط




تقييم استرشادي لأغراض الإدارة، وليس تقييماً معتمداً ولا مرتبطاً بقرار تمويل.

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية

# وعاء زكوي تقديري 12.65 مليون، وبندان بانتظار مستندات قبل اعتماد الحسبة

| البند | المبلغ | المصدر | الحالة |
|---|---|---|---|
| رأس المال المدفوع | 10.00 | ميزان المراجعة والسجل التجاري | موثّق |
| الاحتياطي النظامي والأرباح المبقاة أول المدة | 5.80 | ميزان المراجعة وقوائم السنة السابقة | موثّق |
| مخصص نهاية الخدمة أول المدة | 0.85 | كشف حركة المخصص | بانتظار مستند |
| قرض طويل الأجل بقدر تمويله لأصول محسومة | 3.00 | اتفاقية القرض | بانتظار مستند |
| صافي الربح المعدّل | 3.90 | قائمة الدخل وتعديلاتها (0.40) | موثّق |
| **إجمالي المصادر** | **23.55** | | |
| يُحسم: صافي الأصول الثابتة | (9.40) | سجل الأصول الثابتة | موثّق |
| يُحسم: استثمارات طويلة الأجل | (1.50) | شهادات الاستثمار | موثّق |
| **الوعاء الزكوي التقديري** | **12.65** | | |
| **الزكاة التقديرية**<br>افتراض توضيحي: سنة مالية ميلادية من 365 يومًا، والنسبة 2.5% × 365 ÷ 354 = 2.5775%. في التقرير الفعلي تُحدَّد النسبة من اللائحة السارية للفترة. | **0.33** | | |

→ بندان غير محسومين قد يغيّران الوعاء بما يصل إلى 3.85 مليون

→ كل بند مربوط بمصدره في بيانات المنشأة

→ الحسبة مسودة للمراجعة، وليست إقراراً مقدّماً

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية · مثال هيكلي على بيانات افتراضية

# فرق إيرادات 0.84 مليون: فُسّر منه 0.77 مليون بالمستندات، ويبقى 0.07 مليون قيد الاستكمال

### ملاحظة الفاحص أو طلبه

- تفسير الفرق بين الإيرادات في الإقرار الزكوي ومجموع المبيعات في إقرارات ضريبة القيمة المضافة للسنة نفسها (0.84 مليون).

### ما تثبته السجلات

- 0.62 مليون إيرادات مؤجلة لعقود فُوترت مقدماً
- 0.15 مليون فواتير ديسمبر أُدرجت في إقرار يناير (فرق توقيت)
- 0.07 مليون لم يُفسَّر بعد

### الرد المقترح (مسودة)

- نوضح أن معظم الفرق ناتج عن توقيت الاعتراف بالإيراد وتوقيت الإقرار، ونرفق مطابقة شهرية، ونطلب مهلة لاستكمال تفسير المبلغ المتبقي.

### الأدلة المرفقة

- مطابقة شهرية بين الدفاتر والإقرارات
- قائمة فواتير ديسمبر
- عقود الفوترة المقدمة

### معلومات ناقصة

- تفسير 0.07 مليون
- نسخة موقعة من أحد العقود

### حالة المراجعة

مسودة لمراجعة المستشار المهني للمنشأة · لم تُقدَّم

مثال هيكلي. لا يُقدَّم الرد إلا من المنشأة أو من تفوّضه، ولا يعني الرد قبول الجهة له.

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية · مثال هيكلي على بيانات افتراضية

# ذمم 18.4 مليون، 28% منها متأخر أكثر من 90 يوماً، والمخصص التقديري أعلى من المسجّل بـ0.60 مليون

أكبر ثلاثة عملاء
**52%**
من الرصيد (9.6 مليون)

متأخر أكثر من 90 يوماً
**5.1**
مليون ريال

أثر على صافي الربح
**3.50 ← 2.90**
مليون، قبل الأثر الزكوي

| عمر الرصيد | الرصيد | نسبة افتراضية | الخسارة المتوقعة |
|---|---|---|---|
| غير مستحق | 7.2 | 1% | 0.07 |
| 1–30 يوماً | 3.4 | 3% | 0.10 |
| 31–90 يوماً | 2.7 | 8% | 0.22 |
| 91–180 يوماً | 2.6 | 20% | 0.52 |
| أكثر من 180 يوماً | 2.5 | 50% | 1.25 |
| **الإجمالي** | **18.4** | | **2.16** |
| المخصص المسجّل | | | 1.56 |
| **الزيادة المقدّرة** | | | **0.60** |

**أولويات المتابعة**

1. تأكيد أرصدة أكبر ثلاثة عملاء
2. خطة تحصيل للأرصدة الأقدم من 180 يوماً (2.5 مليون)
3. مراجعة حدود الائتمان قبل عقود جديدة

**حدود التقدير**

النسب هنا افتراضية للتوضيح. في التقرير الفعلي تُبنى على تاريخ التحصيل لدى المنشأة وفق الإطار المحاسبي المعتمد لها، وتُوثّق افتراضاتها وحدود تقديرها.

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية · مثال هيكلي على بيانات افتراضية

# ثلاثة ضوابط في دورة المشتريات والمدفوعات: استثناءات في ضابط واحد، وضابط بلا دليل بعد، وضابط ينقصه التصميم

| النطاق | ما شمله التقييم | ما لم يشمله |
|---|---|---|
| دورة المشتريات والمدفوعات، يوليو–سبتمبر · شركة افتراضية | مقابلات، وقراءة السياسات، وفحص عينة 25 دفعة من 412 | الأنظمة التقنية والرواتب والمخزون |

| هدف الرقابة | الحالة الملاحظة (توضيحية) | الدليل | التصميم / التشغيل | الخطر والأثر المحتمل | الدرجة وأساسها | الإجراء والمسؤول والمتابعة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **لا تُصرف دفعة دون أمر شراء معتمد واستلام موثّق** | 3 دفعات من 25 بلا استلام مسجّل (0.42 مليون) | فُحص | مصمم / استثناءات في التشغيل | الدفع مقابل بضاعة أو خدمة لم تُستلم | عالية: المبلغ يتجاوز حد الأهمية المتفق عليه (0.25 مليون) | منع الدفع دون مطابقة ثلاثية في النظام · المدير المالي · مفتوح، مراجعة في 31 ديسمبر |
| **من يُنشئ الدفعة لا يعتمدها** | تقرير صلاحيات النظام لم يُقدَّم بعد | بانتظار الدليل | لم يُقيَّم بعد | دفعة غير مصرّح بها دون اكتشاف | غير محددة: لا يُحكم قبل فحص الدليل | تقديم تقرير الصلاحيات · مدير النظام · بانتظار المستند |
| **مطابقة البنوك شهريًا خلال 10 أيام** | المطابقة تُعدّ، لكن لا يوجد مراجع معيَّن يعتمدها | فُحص | قصور في التصميم / التشغيل لم يُختبر | تأخر اكتشاف الأخطاء والفروق | متوسطة: الضابط لا يضمن الاكتشاف في وقته | تعيين مراجع ومعتمد وتوقيع شهري · رئيس الحسابات · قيد التنفيذ |

**غياب الدليل** لا يعني فشل الضابط: يبقى الحكم معلّقًا حتى يُقدَّم المستند.

**التصميم والتشغيل** ضابط مصمم جيدًا قد يفشل في التشغيل، وضابط لم يُصمَّم لا يُختبر تشغيله.

**الدرجة** تُذكر معها أساسها: المبلغ مقارنة بحد الأهمية المتفق عليه، أو أثر غياب الضابط.

مثال افتراضي لأغراض الإدارة. ليس رأي مراجعة ولا تأكيدًا مستقلًا، ولا يغطي ما خرج عن نطاقه.

المبالغ بملايين الريالات · بيانات شركة افتراضية · مثال هيكلي على بيانات افتراضية

# تقييم أنظمة الـERP وإجراءات العمل

لا نبدأ باختيار النظام، بل بفهم أعمالك واحتياجات إدارتك.

## الخدمات

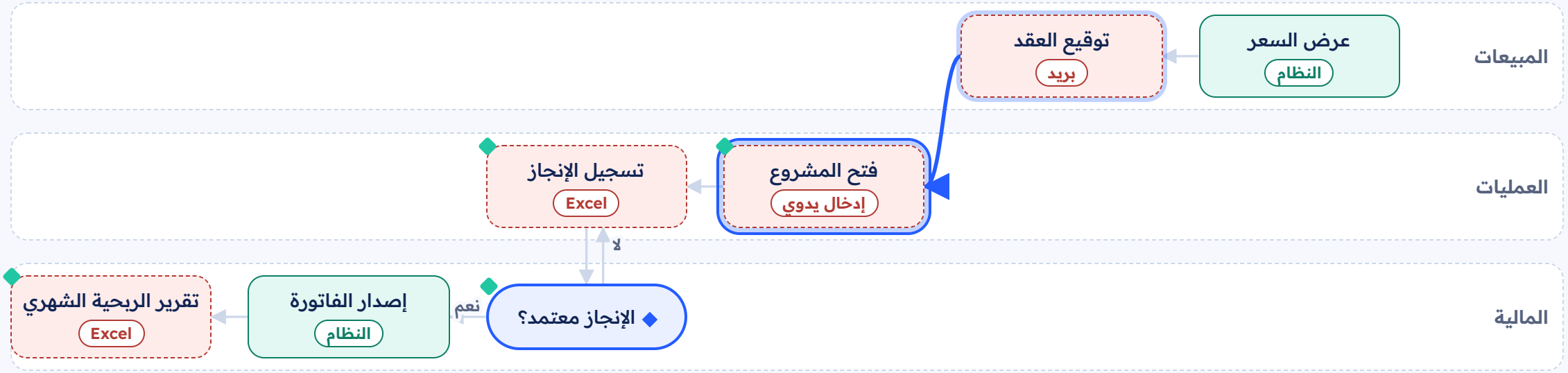
- **تقييم النظام القائم**
  هل يحقق النظام ما طُبّق من أجله، وما أولويات التحسين.
- **تحليل فجوات الإجراءات والرقابة**
  أين تضعف الرقابة في الإجراءات المالية الرئيسية، وأين يبقى العمل يدويًا.
- **متطلبات الأعمال والتقارير**
  ما يجب أن يدعمه النظام من إجراءات وتقارير قبل الاختيار أو إعادة التصميم.
- **مقارنة الأنظمة وعروض المزوّدين**
  مقارنة وفق معايير مكتوبة يتفق عليها فريقك، وتقرير توصية.
- **تخطيط التطبيق والمتابعة من جانب الأعمال**
  خطة المراحل ومخاطرها، ومتابعة متفق عليها حتى التشغيل وبعده.

## مخرجات بحسب نطاق العمل المتفق عليه

- تقرير تقييم النظام وأولويات التحسين
- جدول الفجوات في الإجراءات والرقابة
- خرائط الإجراءات الحالية والمستهدفة
- وثيقة متطلبات الأعمال والتقارير
- جدول تقييم الحلول ومقارنة العروض
- تقرير التوصية
- خطة التطبيق ومخاطرها

لا نبيع أنظمة ERP، ولسنا شريك تطبيق لأي مزوّد، ولا ننفّذ التثبيت أو التهيئة الفنية. نبني توصياتنا على دراسة متطلبات أعمالك وفحص إجراءاتك، وفق معايير تقييم واضحة نتفق عليها مع فريقك، ونوثّق على أساسها الفجوات والمفاضلة بين الخيارات.

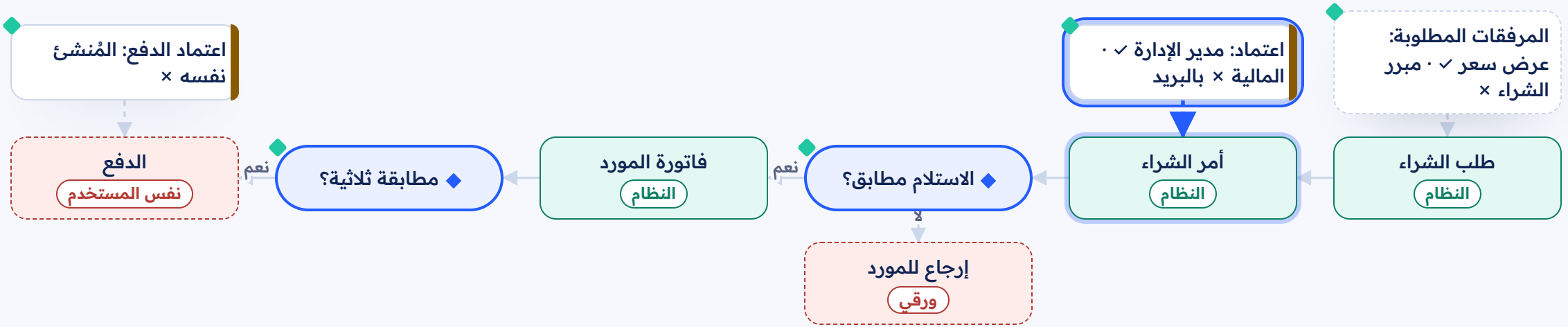
# من العقد إلى تقرير الربحية: من يسلّم لمن، وأين يخرج العمل من النظام




داخل النظام · يدوي أو خارج النظام · نقطة قرار

| الاحتياج | الوضع الحالي | الفجوة أو الضابط | الأثر العملي | المخرج المحتمل |
|---|---|---|---|---|
| بيانات العقد تصل إلى المشروع كما وُقّعت | العقد يُرسل بالبريد ويُعاد إدخاله يدويًا عند فتح المشروع | لا ربط بين العقد والمشروع في النظام | قيمة العقد أو شروط الدفع قد تُدخل خطأ، فتختلف الفوترة عن العقد | تقرير تقييم النظام: ربط العقد بالمشروع ضمن أولويات التحسين |

# من طلب الشراء إلى الدفع: مراحل الاعتماد ونقاط الرقابة




داخل النظام · يدوي أو خارج النظام · نقطة قرار · مرحلة اعتماد · مرفقات مطلوبة

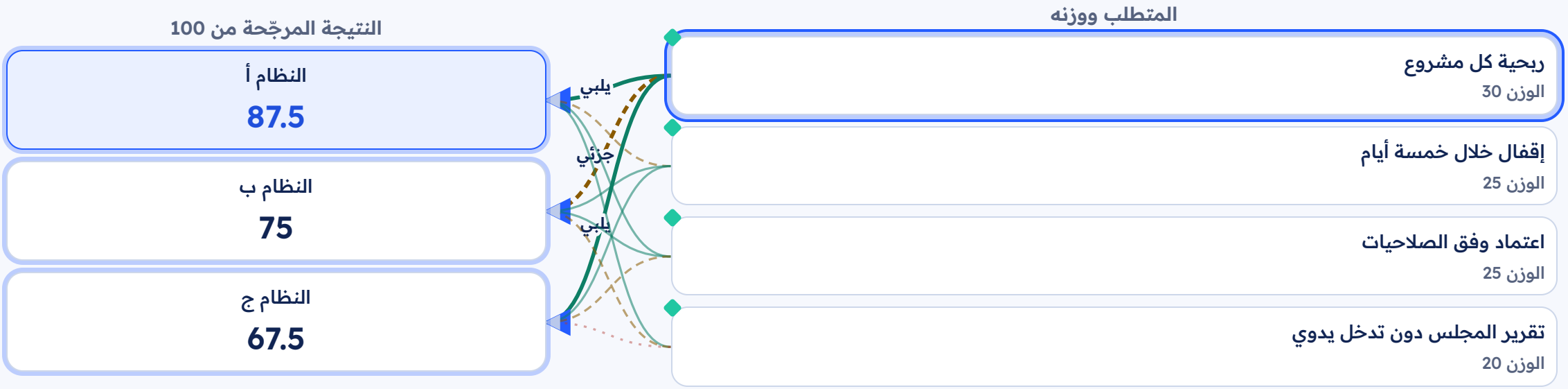
| الاحتياج | الوضع الحالي | الفجوة أو الضابط | الأثر العملي | المخرج المحتمل |
|---|---|---|---|---|
| اعتماد أمر الشراء وفق مصفوفة الصلاحيات | المالية تعتمد بالبريد خارج النظام | اعتماد بلا أثر في سجل النظام | يصعب إثبات الاعتماد عند المراجعة أو النزاع | جدول الفجوات وتصميم مسار الاعتماد في النظام |

# الإجراءات والقدرات المطلوبة والتقارير: ما الذي يغذّي كل تقرير




| الاحتياج | الوضع الحالي | الفجوة أو الضابط | الأثر العملي | المخرج المحتمل |
|---|---|---|---|---|
| ربحية كل مشروع من النظام مباشرة | تُجمع يدويًا من جداول منفصلة | لا ربط للعقد ولا للتكلفة بالمشروع | قرارات تسعير ومتابعة على أرقام متأخرة | وثيقة متطلبات الأعمال: القدرتان المطلوبتان وتقريرهما |

# كل متطلب مربوط بمدى تلبية كل نظام له، والنتيجة المرجّحة




معايير وأوزان توضيحية لأنظمة افتراضية؛ يتفق فريقك عليها قبل فتح العروض، وتُقيَّم التكلفة الإجمالية ومخاطر التطبيق بجانب النتيجة.

| الاحتياج | الوضع الحالي | الفجوة أو الضابط | الأثر العملي | المخرج المحتمل |
|---|---|---|---|---|
| ربحية المشروع من النظام | أ وج يلبيان في العرض التجريبي، وب يحتاج تقريرًا مخصصًا | تقرير مخصص في ب يزيد التكلفة ومدة التطبيق | المفاضلة على السعر وحده تُخفي هذه التكلفة | جدول تقييم الحلول بالأوزان المتفق عليها |

# مراحل التطبيق وبوابة الجاهزية قبل التشغيل

## مراحل التطبيق وبوابة الجاهزية قبل التشغيل

رسم توضيحي ببيانات افتراضية

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| المتطلبات | مقارنة الحلول | تقييم العروض | تخطيط التطبيق | جاهزية التشغيل | التقييم بعد التشغيل |

### بوابة الجاهزية (مثال)

- جاهز — البيانات: نقل مُختبر ومطابق
- جزئي — الإجراءات: معتمدة ومجرّبة
- غير جاهز — المستخدمون: مدرّبون ولديهم صلاحياتهم

**قرار التشغيل في المثال: يؤجَّل أسبوعين حتى يكتمل تدريب المستخدمين.**

| الاحتياج | الوضع الحالي | الفجوة | الأثر العملي | المخرج المحتمل |
|---|---|---|---|---|
| تشغيل النظام الجديد دون تعطّل الإقفال والتحصيل | خطة المزوّد تغطي التهيئة الفنية فقط | لا خطة لجاهزية الإجراءات والبيانات والمستخدمين من جانب الأعمال | يتأخر التشغيل، أو يعود الفريق إلى الطريقة القديمة بعده | خطة التطبيق ومخاطرها من جانب الأعمال، ومتابعة متفق عليها حتى التشغيل وبعده |

# تقييم مستقل عن مزوّدي الأنظمة

لا نبيع أنظمة ERP، ولسنا شريك تطبيق لأي مزوّد، ولا ننفّذ التثبيت أو التهيئة الفنية. نبني توصياتنا على دراسة متطلبات أعمالك وفحص إجراءاتك، وفق معايير تقييم واضحة نتفق عليها مع فريقك، ونوثّق على أساسها الفجوات والمفاضلة بين الخيارات.

## دور زمام: جانب الأعمال

- تحديد المتطلبات ومعايير التقييم
- تقييم الإجراءات والفجوات
- مقارنة الحلول وعروض المزوّدين
- التخطيط والمتابعة من جانب الأعمال ضمن النطاق المتفق عليه

## دور مزوّد النظام: التنفيذ الفني

- تثبيت النظام وتهيئته
- نقل البيانات فنيًا
- التطوير والربط بين الأنظمة
- الدعم الفني بعد التشغيل

# خمس خطوات، ونتيجة يمكن الدفاع عنها أمام المجلس

الخطوة 1

## الطلب والجلسة التعريفية

نستمع لما يشغلك في جلسة تعريفية قصيرة، ونتفق على المسار والمحاور والنطاق.

الخطوة 2

## توقيع اتفاقية سرية المعلومات

نوقّعها قبل استلام أي بيانات.

الخطوة 3

## طلب المستندات

نبدأ بالبيانات المالية الأساسية، ثم نطلب ما يحتاجه كل محور فقط، دون إثقال على فريقك.

**ما نطلبه عادةً:** القوائم المالية أو ميزان المراجعة للفترة الحالية والمقابلة، أعمار الذمم وكشوف الحسابات البنكية، الموازنة المعتمدة، أو نعدّها معكم، والتسهيلات القائمة، إجابات استبيان الحوكمة، عند الحاجة

الخطوة 4

## التحليل

الحساب منظّم وقابل للتتبع، والحكم مهني: كل رقم يُراجَع قبل التسليم.

**ما يتضمنه التحليل:** 22 مؤشرًا خلف درجة الصحة المالية، في ثمانية أبعاد، خمس حالات لاختبار الضغط، الشروط المنشورة للبنوك وبرامج الدعم، مع تاريخ التحقق، مراجعة مهنية قبل التسليم

الخطوة 5

## العرض والتوصيات

مخرجات قابلة للتعديل والتنزيل، وجلسة نعرض فيها النتائج والتوصيات.

# مرجعيات مهنية. رؤية أوضح.

نربط بيانات منشأتك بالمراجع المناسبة لنشاطها، لدعم قرارك.

### المعايير المحاسبية

المعايير المحاسبية المعتمدة في المملكة، ونراجع الإطار الذي تتبعه المنشأة.

### الزكاة والضرائب

الأنظمة واللوائح والأدلة الرسمية ذات الصلة.

### الحوكمة والرقابة

أطر مهنية لتقييم الضوابط والمخاطر، ومنها COSO.

### التحليل والسيولة

تحليل الأداء والسيناريوهات والتوقع النقدي.

### مخاطر الائتمان

تقييم التحصيل والخسائر المتوقعة وفق الإطار المحاسبي المعتمد للمنشأة.

### التمويل والمقارنات

مصادر موثقة مع تاريخ التحقق وحدود المقارنة.

**مصادر موثقة • حسابات قابلة للمراجعة • القرار لك.**

# كيف نختار المرجع ونربطه بالنتيجة

1
### ما ينطبق على المنشأة
الإطار المحاسبي الذي تتبعه، والمتطلبات الزكوية والضريبية بحسب كيانها ونشاطها والفترة.

2
### المرجع الساري للفترة
المصدر الرسمي من الجهة المصدِرة، برقمه وتاريخ سريانه.

3
### التحقق من التحديثات
نراجع الجهة المصدِرة قبل كل تكليف وقبل كل إصدار، ونسجّل تاريخ الاطلاع.

4
### الربط بالدليل والحساب
كل نتيجة مربوطة بمستندها وطريقة حسابها، مع الافتراضات والحدود.

## المعايير المحاسبية
المعايير الدولية للتقرير المالي المعتمدة في المملكة، أو معيار المنشآت الصغيرة والمتوسطة المعتمد فيها، بحسب ما تتبعه المنشأة · الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (SOCPA)

## الزكاة
اللائحة التنفيذية لجباية الزكاة (1445هـ) الصادرة بقرار وزير المالية رقم 1007، وتسري على السنوات المالية التي تبدأ من 1 يناير 2024 وما بعده، مع تعديلاتها المنشورة · هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

## الرقابة الداخلية
إطار COSO للرقابة الداخلية المتكامل (2013): خمسة مكونات و17 مبدأ. إطار مهني نسترشد به، وليس نظامًا ملزمًا

## الخسائر الائتمانية
تتبع الإطار المحاسبي المعتمد للمنشأة؛ والمعيار الدولي للتقرير المالي 9 يخص من يطبق المعايير الدولية الكاملة

التحقق من المراجع مراجعة مهنية يجريها فريقنا في كل تكليف. مكتبة المعرفة داخل أداة زمام ما زالت قيد التطوير، ولا تُحدِّث المراجع تلقائيًا.

# قطاعات نخدمها

قطاعات نوجّه إليها خدماتنا بحسب طبيعة أعمالها، وليست قائمة بعملاء سابقين.

- المقاولات والبنية التحتية
- التجارة والتوزيع
- الصناعة
- الخدمات التقنية
- التسويق والدعاية والإعلان
- الثقافة والصناعات الإبداعية
- التعليم والتدريب
- الجمعيات والمؤسسات غير الربحية
- الخدمات المهنية والاستشارية

# اختر ما تحتاجه الآن

تُسعَّر كل باقة حسب حجم الشركة ونطاق العمل، ونقدّم العرض بعد مكالمة تعريفية قصيرة. تشمل الباقة ما ذُكر فيها فقط، ويمكن إضافة محاور أو مخرجات عند الاتفاق.

### قراءة الصحة المالية

- مؤشر الصحة المالية بثمانية أبعاد
- التوقع النقدي لثلاثة عشر أسبوعاً
- أهم ثلاث خطوات لتحسين الدرجة

اطلب قراءة الصحة المالية

### باقة المجلس الربعية

- تقرير المجلس كاملاً مع سجل المخاطر
- مؤشر الصحة المالية مقارنةً بالربع السابق
- تحليل المحاور التي يختارها المجلس
- حضور جلسة عرض النتائج

اطلب باقة المجلس

### ملف الجاهزية التمويلية

- المساران: برامج الدعم الحكومي والبنوك
- القدرة الإرشادية على الاقتراض وجدول الشروط
- قائمة مستندات التمويل
- تقييم استرشادي لقيمة المنشأة، عند طلبه

اطلب ملف الجاهزية التمويلية

### الموازنة السنوية ومتابعتها

- موازنة تشغيلية ونقدية ورأسمالية بافتراضات موثّقة
- عرضها على المجلس لاعتمادها
- تقرير انحرافات بأسبابه والمسؤول عنه
- تحديث توقّع نهاية السنة في منتصفها

اطلب الموازنة السنوية

### الزكاة ودعم الفحص

- تقرير حساب وعاء الزكاة والزكاة المستحقة
- مراجعة الإقرارات الزكوية المقدمة ومطابقتها، عند التكليف
- تحليل ملاحظات الفاحص وطلباته
- المطابقات الداعمة وقائمة المستندات المطلوبة
- مسودات ردود لمراجعة المستشار المهني للمنشأة

اطلب باقة الزكاة

### الذمم ومخاطر التحصيل

- أعمار الذمم وتركّزها لدى العملاء
- تقدير الخسائر الائتمانية المتوقعة وفق الإطار المحاسبي المعتمد للمنشأة
- أثر التقدير على النتائج المالية
- الافتراضات وحدودها، وأولويات المتابعة

اطلب تقييم الذمم

# اختر ما تحتاجه الآن

### تقييم النظام القائم

للشركات التي تعمل على نظام ERP قائم.

- تقييم فاعلية النظام
- تحليل الفجوات بين احتياج الإدارة والنظام
- مراجعة الإجراءات والرقابة عليها
- أولويات التحسين

**اطلب تقييم النظام**

### اختيار النظام وتخطيط تطبيقه

للشركات التي تستعد للتطبيق أو تختار بين الأنظمة.

- وثيقة متطلبات الأعمال
- مقارنة الحلول وعروض المزوّدين وفق معايير مكتوبة
- تقرير التوصية
- خطة التطبيق ومراحلها ومخاطرها، والمتابعة من جانب الأعمال

**اطلب استشارة اختيار النظام**

لا نبيع أنظمة ERP، ولسنا شريك تطبيق لأي مزوّد، ولا ننفّذ التثبيت أو التهيئة الفنية. نبني توصياتنا على دراسة متطلبات أعمالك وفحص إجراءاتك، وفق معايير تقييم واضحة نتفق عليها مع فريقك، ونوثّق على أساسها الفجوات والمفاضلة بين الخيارات.

# خبرة عملية، ومنهجية واحدة

## تجمع زمام خبرات عملية في الإدارة المالية والتدقيق، ضمن منهجية موحّدة لخدمة الملاك والإدارات ومجالس الإدارة.

يقود العمل مستشار مالي بخبرة عملية في الإدارة المالية والتدقيق الخارجي. هذه الخبرة السابقة لا تعني أن زمام تصدر تقارير تدقيق أو أي تأكيد نظامي.

القراءات والمسودات لأغراض الإدارة، ولا تتضمن رأي تدقيق أو تأكيداً مستقلاً أو تقييماً معتمداً.

### السرية أولاً

نوقّع اتفاقية سرية المعلومات قبل استلام أي ملف.

### من أي نظام محاسبي

نعمل على التقارير المصدّرة من نظامكم، مثل ميزان المراجعة وأعمار الذمم.

### بالعربية والإنجليزية

المخرجات بالعربية أو الإنجليزية أو بكلتيهما، بحسب النطاق.

زمام — دعم القرار التنفيذي

# المعلومة الصح، في وقتها، والقرار بيدك.

نوضح لك الصورة، ونبيّن لك الطريق، والقرار لك.

لا نطلب مستندات أو بيانات مالية تفصيلية في هذه المرحلة. ويمكنك، اختياريًا، تحديد نطاق الإيرادات السنوية لمساعدتنا على اقتراح الباقة المناسبة.

info@zimamcfo.com

واتساب

الموقع www.zimamcfo.com