

کارگاه مدیریت مالی برای سازمان‌های مردم‌نهاد

سعید اسلامی بیدگلی

محمد رضا معادینخواه

www.eslamibidgoli.com

@nymkat

با توجه به این که هدف سازمان‌های نوع سوم سودآوری
نیست؛
تفاوت حسابداری و مدیریت مالی در این سازمان‌ها و
بنگاه‌های تجاری در چیست؟

ارزیابی عملکرد

▶ در بنگاه‌های تجاری: بر اساس سودآوری (عملکرد مالی)

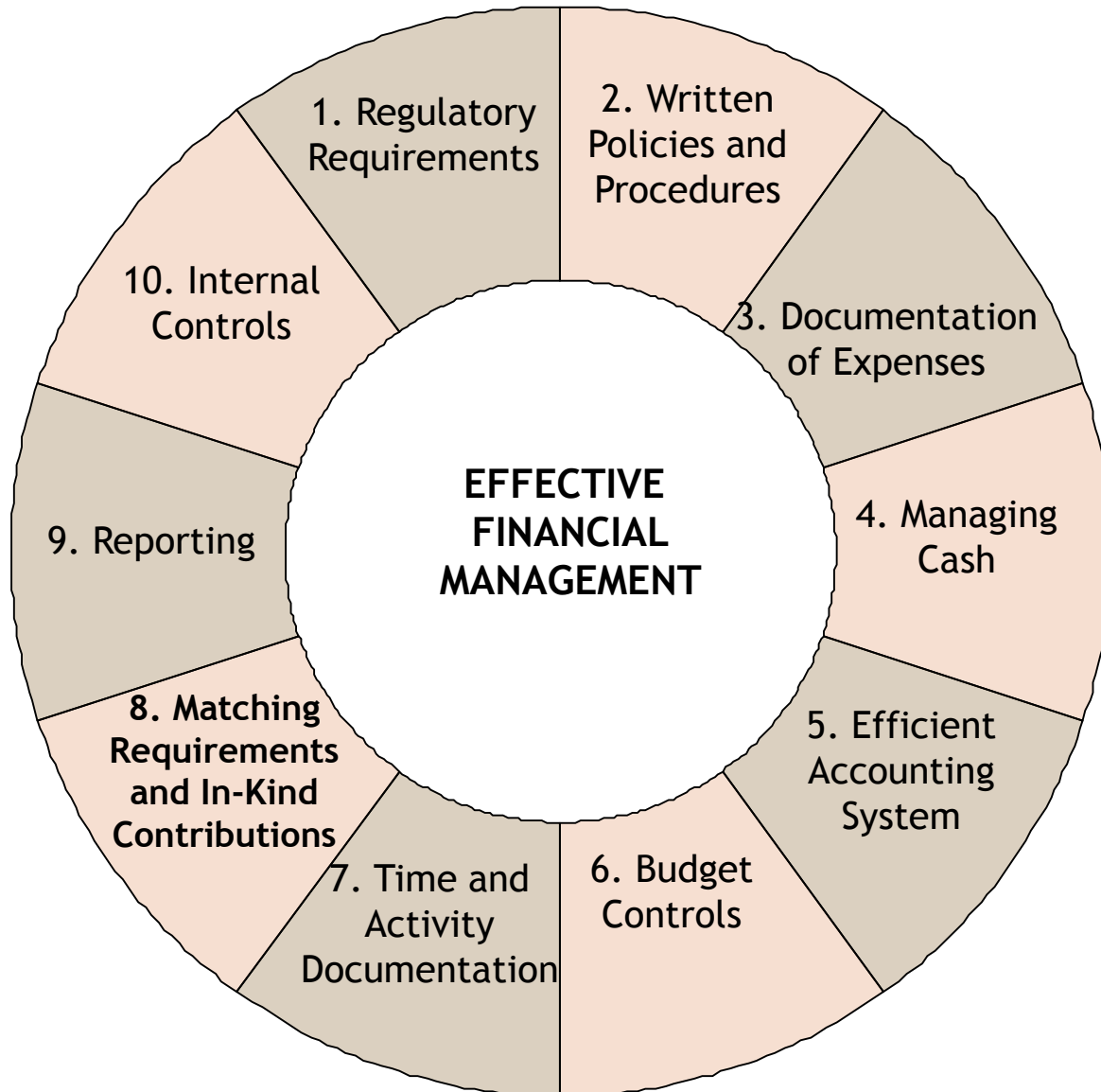
▶ در سازمان‌های نوع سوم: بر اساس اثربخشی خدمات و موفقیت
در دستیابی به مأموریت‌ها

تفاوت‌های بنگاه‌های تجاری و غیرانتفاعی

بنگاه غیرانتفاعی	بنگاه تجاری	
فراهم‌آوردن خدمات، اطلاعات و منابع مورد نیاز جامعه	کسب درآمد (سود) برای ذینفعان/مالکان	مأموریت اولیه
Ensure revenues exceed expenses اطمینان از این‌که جذب منابع مالی فراتر از هزینه‌هاست.	Provide services or sell goods فروش کالا و خدمات	مأموریت ثانویه
Exempt from income taxes if approved by the IRS	Corporations or owners subject to income taxes	وضعیت مالیاتی در ایالات متحده

اهمیت مدیریت مالی در سازمان‌های نوع سوم

- ▶ تنزل اهداف
- ▶ ضعف عملیاتی و مدیریتی
- ▶ ضعف زیرساختی
- ▶ کاهش آموزش و یادگیری سازمان
- ▶ انفعال در برابر مخاطرات
- ▶ تعطیلی سازمان



کارکردهای مدیریت مالی

▶ کارکرد عملیاتی

- ▶ عملیات ثبت و گزارش دهی
- ▶ نظارت بر اجرای قراردادها
- ▶ مدیریت اجرای تعهدات مرتبط با کمکها و منابع درآمدی
- ▶ ...

▶ کارکرد استراتژیک

- ▶ برنامه ریزی مالی
- ▶ نظارت بر فعالیتهای مالی
- ▶ تحلیل و پردازش اطلاعات مالی جهت تصمیم گیری های بلندمدت (تصمیم سازی)
- ▶ هدف گذاری های مؤثر و واقعی

Table 5.
Lead Financial Officer Ratings of 26 SFM Organizations' Finance Office Staff

Finance Office Staff Skills	Mean	Minimum	Maximum
Managing accounts payable	7.2	3	9
Monitoring contracts	6.5	2	9
Managing accounts receivable	6.4	2	9
Developing budgets	6.3	2	9
Producing financial reports	6.1	2	9
Timely production of audit schedules and year-end reports	6.0	1	9
Understanding financial software	5.9	2	9
Forecasting cash needs	5.9	2	9
Conducting financial analysis	5.8	2	9
Strategic financial planning	4.9	1	8

Scale: 1–9, where 1=Not Strong at All and 9=Very Strong

Source: Lead financial officer baseline survey.

Table 7.
Mean Ratings of Financial Management Skills of Program Managers in the 26 SFM Organizations

Program Managers' Skills	Mean	Minimum	Maximum
Developing realistic budgets	4.46	2.5	7
Understanding financial reports	4.35	2	7
Understanding budgets	4.85	2	7

Scale: 1–9, where 1=Not Strong at All and 9=Very Strong

Source: CEO and lead financial officer baseline surveys. A single score on each item for each of the organizations was created by calculating the average of the CEO and lead financial officer ratings for that item.

منابع

- ▶ درآمدها
- ▶ پایدار
- ▶ ناپایدار
- ▶ کمک‌ها
- ▶ حق عضویت، تعهدات منظم شبکه خیران
- ▶ اهداف خیریه - مسئولیت اجتماعی - ...
- ▶ اهداف اقتصادی
- ▶ کمک‌های دولتی
- ▶ دریافت خدمات با نیت خیرخواهانه (in-kind donation)
- ▶ وام‌ها و تسهیلات (ایجاد بدهی)
- ▶ تأمین وجوه از عموم (Public Funding)
- ▶ Crowd-Funding
- ▶ صندوق‌های نیکوکاری
- ▶ ...

اهمیت ثبات و پایداری منابع مالی

- ▶ نوسان در کیفیت و کمیت خدمات
- ▶ ضعف بنیان سازمان
- ▶ بی ثباتی و گردش فزاینده نیروی انسانی
- ▶ اعتبار سازمان

کدام یک از شما با این مشکلات مواجه بوده‌اید؟

تأثیر منفی وابستگی به منابع مالی غیرمتنوع

- ▶ دشواری پای‌بندی به مأموریت‌ها و اهداف
- ▶ مداخله تأمین‌کنندگان وجوه در فرآیندها و ...
- ▶ مخاطره نوسان تأمین منابع در صورت توقف پرداخت (به هر دلیل از جمله مشکلات اقتصادی، تغییر سیاست و ...)

کدام‌یک از شما با این مشکلات مواجه بوده‌اید؟

سلامت مالی (۱)

- ▶ کسری بودجه در سه سال گذشته
- ▶ آیا سازمان شما بودجه دارد؟
- ▶ در هیچ سالی کسری بودجه نداشته است.
- ▶ در یک سال از سه سال کسری بودجه داشته است.
- ▶ در دو سال از سه سال کسری بودجه داشته است.
- ▶ در سال اخیر کسری بودجه داشته است.

سلامت مالی (۲)

▶ ذخایر نقدی

▶ به اندازهٔ مصارف چندماه ذخیره نقدی دارد؟

▶ نسبت دارایی‌های نقدشونده؟

▶ اتکا به کمک‌های دولتی

▶ چند درصد از بودجه شما وابسته به کمک‌های دولتی است؟

▶ اتکا به منابع مالی مشخص و محدود

▶ آیا ۵۰٪ درصد از بودجه شما به کمک‌های سه منبع مالی یا کمتر وابسته است؟

سلامت مالی (۳)

Table 4.
Percentage of SFM Organizations With Financial Health Indicators, 2006–2008

Financial Benchmark	Percentage of Organizations
No deficits in any year	28%
Deficits in two of the three years	20%
Deficits in all years	8%
Deficits in 2008	56%
Three months or more of cash reserves	4% (one organization)
Quick ratio: liquid assets equal to or greater than 1.5:1	65%
50 percent or more of revenues from government grants	70%

مدیریت مالی برای سازمان‌های مردم‌نهاد
Source: FMA documents.

۱۵

دغدغه‌های مدیریت مالی سازمان‌های نوع سوم در ایران

- ▶ برای حسابداری از چه استانداردی استفاده می‌کنید؟
- ▶ نحوه گزارش‌دهی مالی شما به نهاد ناظران چیست؟
 - ▶ وزارت کشور
 - ▶ نهاد متولی اهداف
 - ▶ دستورالعمل پاسخگویی شما چیست؟
- ▶ نحوه گزارش‌دهی به سازمان امور مالیاتی کشور
 - ▶ دستورالعمل اظهارنامه مالیاتی چیست؟
 - ▶ آیا چنین دستورالعملی مناسب سمن‌ها هست؟

قوانین مالیاتی مربوط به سازمان‌های مردم‌نهاد (۱)

- ▶ فصل ششم موضوع بند "ط" ماده ۱۳۹ آیین‌نامه اصلاحی قانون مالیات‌های مستقیم مصوب ۱۳۸۰، به نحوه معافیت مالیاتی سازمان‌های مردم‌نهاد (غیردولتی) خیریه‌ای، اشاره دارد.
- ▶ موسسات خیریه و عام‌المنفعه در صورتی می‌توانند از معافیت مالیاتی این بند استفاده نمایند که واجد شرایط زیر باشند:
- ▶ موسسه رسماً تحت یکی از عناوین فوق به ثبت رسیده و غیرانتفاعی بودن آن نیز در اساسنامه تصریح شده باشد.
- ▶ کمک‌ها و هدایای دریافتی نقدی و غیرنقدی آن‌ها به‌موجب اساسنامه به مصارف امور یادشده در بند "ح" ماده ۱۳۹ اصلاحی قانون مالیات‌های مستقیم- مصوب ۲۷/۱۱/۱۳۸۰ برسد و این امر توسط سازمان امور مالیاتی کشور طبق مواد (۷) الی (۹) این آیین‌نامه تایید شود.
- ▶ اساسنامه آن‌ها صریحاً متضمن این موضوع باشد که موسسان و وابستگان طبقات اول و دوم آنان، موضوع ماده ۱۸ این قانون و هیات امناء و مدیران آن‌ها مبادرت به انجام معامله با موسسه ننمایند.
- ▶ اساسنامه موسسه صریحاً حاکی از این باشد که موسسان یا صاحبان سرمایه حق هیچ‌گونه برداشت و یا تخصیص از محل کمک‌ها و هدایای دریافتی نقدی و غیرنقدی را ندارند و بعد از انحلال، دارایی موسسه به سازمان بهزیستی کشور یا یکی از موسسات دولتی و یا موسسات خیریه و عام‌المنفعه دیگر واگذار گردد.

قوانین مالیاتی مربوط به سازمان‌های مردم‌نهاد (۲)

- ▶ فصل هفتم موضوع بند "ی" ماده ۱۳۹ آیین نامه اصلاحی قانون مالیات‌های مستقیم مصوب ۱۳۸۰، با استفاده از عبارت تشکل‌های غیردولتی به نحوه معافیت مالیاتی سازمان‌های مردم‌نهاد به شرح ذیل اشاره دارد:
- ▶ مجامع حرفه‌ای، احزاب و انجمن‌ها و تشکل‌های غیردولتی مکلفند مجوز صادر شده از مراجع ذیربط را جهت استفاده از معافیت مقرر موضوع بند "ی" ماده مذکور به اداره امور مالیاتی مربوط تسلیم نمایند.
- ▶ سازمان‌های مردم‌نهاد پس از اخذ پروانه فعالیت و ثبت حقوقی، جهت استفاده از معافیت مالیاتی باید به دفاتر سازمان امور مالیاتی مربوطه مراجع نموده و اقدام به تسلیم اظهارنامه مالیاتی نمایند. پس از تسلیم اظهارنامه مالیاتی به همراه مدارک مثبت دال بر فعالیت عام‌المنفعه و غیرانتفاعی مثل اساسنامه و پروانه و سند ثبت سازمان، کارشناسان سازمان امور مالیاتی پس از بررسی و تایید فعالیت غیردولتی و عام‌المنفعه و غیرانتفاعی سمن، نسبت به صدور معافیت مالیاتی برای سازمان مردم‌نهاد اقدام می‌گردد.
- ▶ عدم مراجعه سمن به دفاتر امور مالیاتی و عدم تسلیم اظهارنامه مالیاتی به منزله تخلف تلقی شده و منجر به تعیین بدهی برای سمن از سوی دفاتر امور مالیاتی خواهد شد. لذا سازمان‌های مردم‌نهاد جهت استفاده از معافیت مالیاتی حتما باید نسبت به ارائه اظهارنامه مالیاتی اقدام نمایند.

فعالیت‌های کلیدی برای مدیریت مالی قوی

▶ درک درست بها

▶ نظارت بر وضعیت مالی

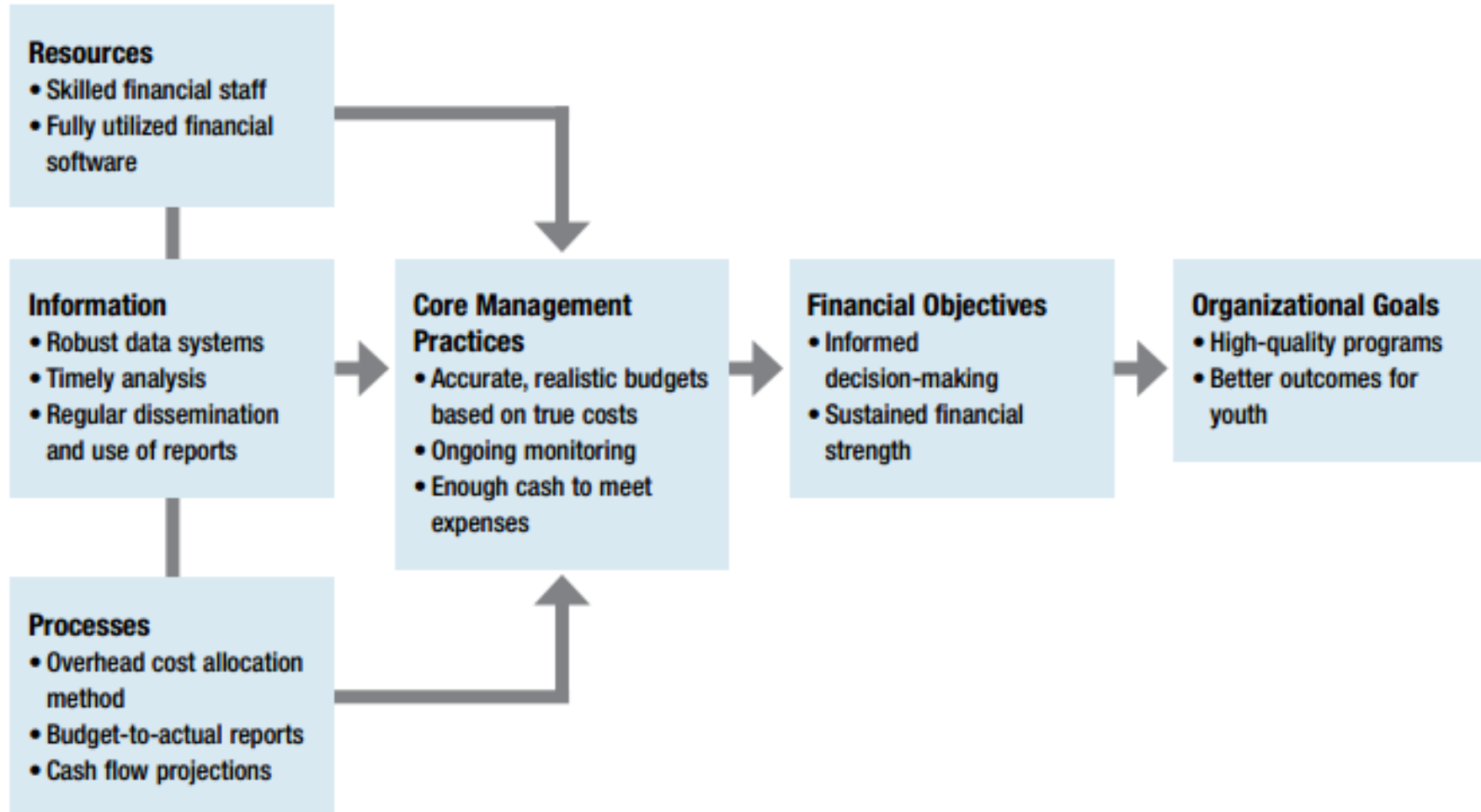
▶ برآورد و مدیریت نقدینگی لازم

تفاوت‌های حسابداری

بنگاه تجاری	مؤسسه غیرانتفاعی (غیر تجاری)
ترازنامه صورت سود و زیان صورت جریان وجه نقد صورت سود و زیان انباشته Statement of Stockholder's Equity یادداشت‌های صورت‌های مالی Notes to Financial Statements	Statement of Financial Position صورت وضعیت مالی Statement of Financial Activity صورت عملکرد مالی Statement of Functional Expenditures صورت هزینه‌های بخشی Statement of Cash-flow صورت وجه نقد Notes to Financial Statements یادداشت‌های صورت‌های مالی

<i>For Profit</i>	<i>سازمان تجاری</i>	<i>Nonprofit</i>	<i>سازمان غیر تجاری</i>		
Stockholder's Equity	سرمایه مالکان	Net Assets	خالص دارایی	Assets-Liabilities =	دارایی - بدهی ها =
Owner's Equity	سرمایه صاحبان شرکت				
Paid in Capital	سرمایه پرداخت شده	Unrestricted; Temporarily Restricted; Permanently Restricted (based on donor stipulation)	بدون قید شرط، با محدودیت موقت، محدودیت دائم (بر اساس شرایط قراردادی خیران/کمک دهندگان)	Subsections of Equity (Net Assets)	اجزای سرمایه (خالص دارایی)
Retained Earnings	سود (زیان) انباشته				
Sales, fees, investment income	فروش، ماهیانه، درآمد حاصل از سرمایه گذاری	Contributions, dues, fees, grants, contracts, investment income	مشارکت، بدهی های سررسید شده، ماهیانه، قرارداد کمک سازمان های دولتی و غیردولتی، درآمد حاصل از سرمایه گذاری	Examples of Revenue	نمونه درآمدها
		Unrestricted; Temporarily Restricted; Permanently Restricted (based on donor stipulation)	بدون قید شرط، با محدودیت موقت، محدودیت دائم (بر اساس شرایط قراردادی خیران/کمک دهندگان)	Revenue Reporting	گزارش درآمد
		Program; Management; Fundraising	برنامه ها، مدیریت، هزینه های جذب منابع مالی	Expense Reporting	گزارش هزینه ها
Borrow from lenders	استقراض	Borrow from lenders	استقراض	Sources of Funds	منابع وجوه
Issue shares of stock	افزایش سرمایه				
SEC form 10-K	مدیریت مالی برای سازمان های مردم نهاد	IRS form 990; Audits		Annual Reports	گزارش سالانه

Figure 1.
Components of an Effective Financial Management Structure



Source: Public/Private Ventures, forthcoming 2012 interim evaluation of the Strengthening Financial Management initiative.

اهداف بودجه

Decision Making تصمیم‌گیری ▶

Monitoring نظارت ▶

Controlling کنترل ▶

بودجه

- ▶ بودجه در حقیقت ترجمه برنامه به زبان مالی است.
- ▶ در برنامه ما به اهداف، رسالت‌ها چشم‌اندازها و فعالیتها می‌رسیم.
- ▶ بودجه نشان می‌دهد که هزینه‌ها و درآمدهای سازمان چگونه است و آنها را اولویت‌بندی می‌کند.
- ▶ بودجه وسیله کنترل است. اگر هزینه‌ای بیشتر از مقدار پیش‌بینی شده بود، یا باید هزینه‌ها را کم کنیم و یا باید برنامه و بودجه را دوباره با مقادیر جدید بازبینی کنیم.
- ▶ بودجه را نباید به‌عنوان تنها یک سند لازم نگاه کنیم. بودجه باید کمک‌کننده و راهگشا باشد.

بودجه باید ...

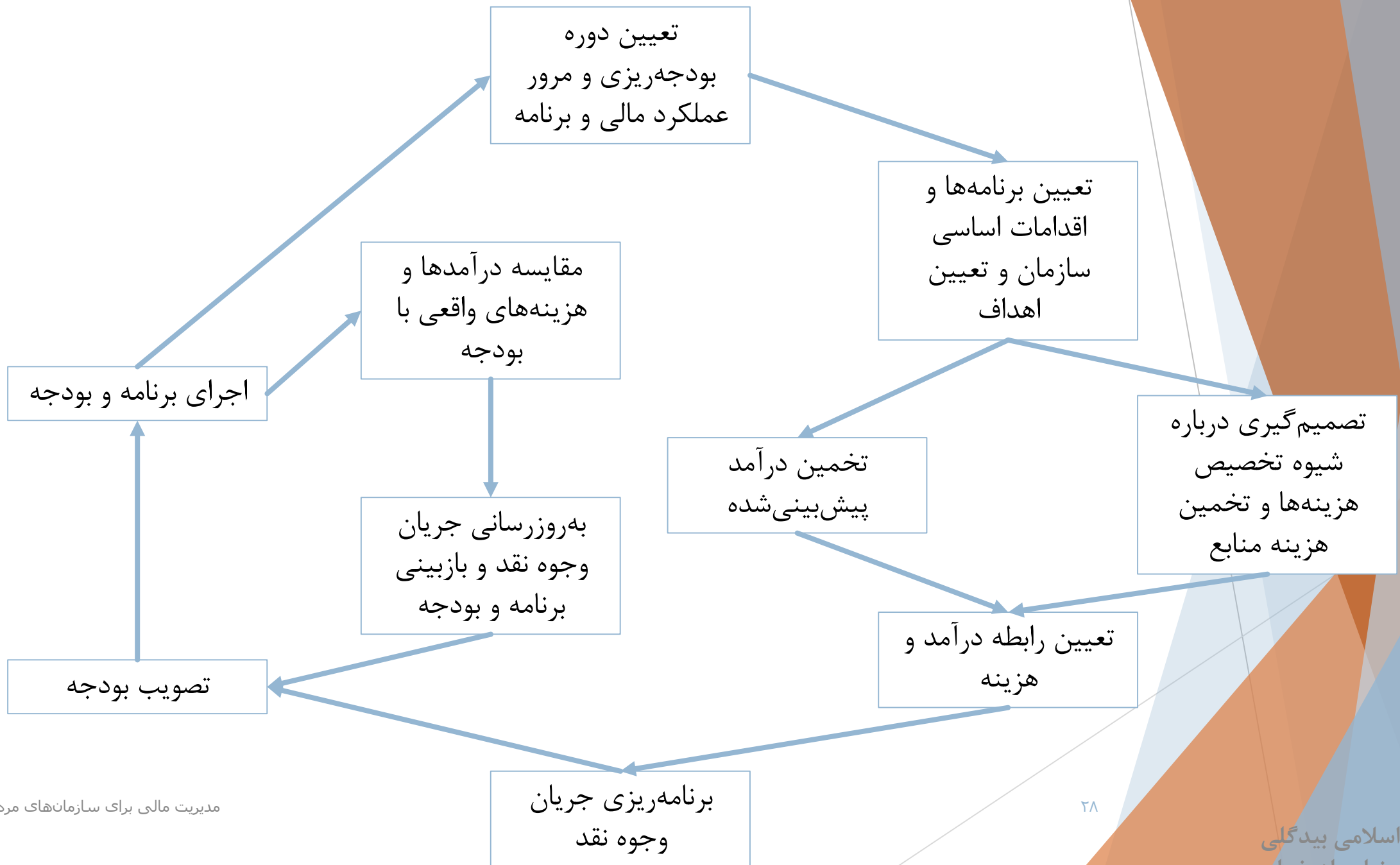
- ▶ اهداف را برای دوره زمانی مشخصی تعیین کند؛
- ▶ بر پیشرفت اهداف و برنامه‌ها در آن دوره زمانی نظارت کند؛
- ▶ مغایرت‌ها و نوسانات اساسی بین اهداف مالی و تخصیص واقعی منابع را نمایان کند؛
- ▶ برای زمان بروز مشکل، اقدامات اصلاحی داشته باشد؛
- ▶ جریان‌ات نقدی را پیش‌بینی کند و بر آن‌ها نظارت داشته باشد؛
- ▶ نشان‌دهنده نیازهای تأمین مالی باشد.

فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی (۱)

- ▶ گام اول: تعیین دوره بودجه‌ریزی و مرور عملکرد مالی و برنامه در سال (دوره) جاری؛
- ▶ گام دوم: تعیین برنامه‌ها و اقدامات اساسی سازمان و تعیین اهداف دوره بودجه؛
- ▶ گام سوم: تصمیم‌گیری درباره شیوه تخصیص هزینه‌ها و تخمین هزینه منابع مورد نیاز (برای مثال: مخارج)؛
- ▶ گام چهارم: تخمین درآمد پیش‌بینی شده؛
- ▶ گام پنجم: تعیین رابطه درآمد و هزینه؛

فرآیند برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی (۲)

- ▶ گام ششم: برنامه‌ریزی جریان وجوه نقد؛
- ▶ گام هفتم: تصویب بودجه؛
- ▶ گام هشتم: اجرای برنامه و بودجه؛
- ▶ گام نهم: مقایسه درآمدها و هزینه‌های واقعی با بودجه؛
- ▶ گام دهم: به‌روزرسانی جریان وجوه نقد و بازبینی برنامه و بودجه در موارد موردنیاز.



تقسیم‌بندی بودجه

▶ بودجه باید در فرم ماتریسی تهیه شود:

▶ دسته‌بندی هزینه‌ای

▶ حقوق و دستمزد

▶ عوارض

▶ اجاره‌ها

▶ آب، برق، گاز و تلفن

▶ دسته‌بندی عملیاتی

▶ اداری

▶ تأمین وجوه

▶ کارهای عضویت

▶ ...

▶ بودجه عملیاتی

▶ بودجه سرمایه‌ای

جریان نقدی (مدیریت نقدینگی)

- ▶ سازمان‌هایی که هزینه‌ها و مخارجشان از درآمدهایشان بیشتر است، قطعاً با مشکل مواجه خواهند شد.
- ▶ اما در بسیار موارد، سازمان‌هایی که درآمدهایشان از هزینه‌ها و مخارجشان بیشتر است نیز با معضل مواجه‌اند... چرا؟
- ▶ مسئله اصلی زمان‌بندی دریافت و پرداخت وجوه نقد است.

راه‌های رفع مشکل کمبود جریانات نقدی

- ▶ دریافت وام؛
- ▶ استفاده از خطوط اعتباری؛
- ▶ افزایش دریافت حساب‌های دریافتی؛
- ▶ پیش‌دریافت یا دریافت زودتر حق‌عضویت‌ها و شهریه‌ها؛
- ▶ تغییر زمان برنامه‌های تأمین وجوه یا کمپین‌ها؛
- ▶ تأمین مالی برای خرید دارایی‌های سرمایه‌ای؛
- ▶ نقد کردن سرمایه‌گذاری؛
- ▶ هماهنگی با حامیان برای تغییر زمان‌بندی دریافت کمک‌ها؛
- ▶ به تأخیر انداختن پرداخت‌ها؛

اگر جریان نقدی مازاد داشتیم ...

- ▶ سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت؛
- ▶ تغییر زمان برنامه‌های تأمین وجوه یا کمپین‌ها؛
- ▶ بازپرداخت مانده خطوط اعتباری؛
- ▶ خریدهای عمده و با تخفیف

SUPPORTIVE HOUSING, INC.
Cash Flow Projection
For the Period of January 1 through May 31,
2001

	Jan	Feb	Mar	Apr	May
Cash - Beginning of the month	۱۵,۸۱۴	۹,۰۸۶-	۵۰,۹۱۴	۳۴,۹۱۴	۳۱,۴۱۴
Cash receipts					
Individual donations	۲,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵۰۰	۵,۰۰۰	۲,۵۰۰
Grants - S.F. Foundation	.	۱۰۰,۰۰۰	.	.	.
Grants - Hewlett Foundation	.	.	۲۰,۰۰۰	.	.
Grants - Irvine Foundation	۷,۵۰۰	.	.	۷,۵۰۰	.
Grants - Corporations	.	.	.	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰
Rental income	۲۲,۰۰۰	۲۵,۰۰۰	۲۴,۰۰۰	۲۲,۰۰۰	۲۱,۰۰۰
Total cash receipts	۳۲,۵۰۰	۱۲۶,۰۰۰	۴۴,۵۰۰	۶۵,۵۰۰	۴۳,۵۰۰
Cash disbursements					
Salaries	۴۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰
Payroll taxes and benefits	۴,۰۰۰	۴,۰۰۰	۴,۰۰۰	۴,۰۰۰	۴,۰۰۰
Maintenance & repairs	۵,۹۰۰	۲,۰۰۰	۲,۰۰۰	۱۵,۰۰۰	۳,۰۰۰
Rent	۵,۰۰۰	۵,۰۰۰	۷,۰۰۰	۷,۰۰۰	۷,۰۰۰
Postage	.	۱,۵۰۰	.	۵۰۰	۲۵۰
Office supplies and other	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۲,۰۰۰
Insurance	.	.	۵,۰۰۰	.	.
Purchase of equipment	.	۱۰,۰۰۰	.	.	.
Payment on loans	۱,۵۰۰	۱,۵۰۰	۱,۵۰۰	۱,۵۰۰	۱,۵۰۰
Total cash disbursements	۵۷,۴۰۰	۶۶,۰۰۰	۶۰,۵۰۰	۶۹,۰۰۰	۵۷,۷۵۰
Net increase (decrease) in cash	۲۴,۹۰۰-	۶۰,۰۰۰	۱۶,۰۰۰-	۳,۵۰۰-	۱۴,۲۵۰-
Cash – End of the month	۹,۰۸۶-	۵۰,۹۱۴	۳۴,۹۱۴	۳۱,۴۱۴	۱۷,۱۶۴

صورت‌های مالی

Statement of Financial (صورت وضعیت مالی) ▶
(Position

Statement of Activities) صورت فعالیت‌ها ▶

Statement functional (صورت هزینه‌های بخشی) ▶
(expenses

Comparative Income and Expense Reports (گزارش مقایسه‌ای درآمد و هزینه براساس فعالیت) ▶

(by Activity

صورت وضعیت مالی

▶ دارایی‌ها

▶ دارایی‌های جاری (Current Assets)

▶ دارایی‌های غیر جاری (Non-Current Assets)

▶ بدهی‌ها (تعهدات) (Liabilities)

▶ بدهی‌های جاری

▶ بدهی‌های بلندمدت

▶ خالص دارایی بدون قید و شرط (Unrestricted net assets)

▶ خالص دارایی به‌طور موقت مقید (Temporarily restricted net assets)

▶ خالص دارایی دائما مقید (Permanently restricted net assets)

۳۵

Exhibit 4: Statement of Financial Position

SUPPORTIVE HOUSING, INC.

Statement of Financial Position

At December 31, 2000

Assets

Current Assets

Cash	51,848	
Accounts receivable	34,819	
Grants receivable	37,500	
Prepaid expenses	<u>9,328</u>	
Total current assets		123,495

Property and equipment

148,733

Accumulated depreciation

42,875

125,848

Total Assets

249,243

Liabilities

Current Liabilities

Accounts payable	51,916	
Payroll taxes payable	14,938	
Current portion of notes payable	<u>15,000</u>	
Total current liabilities		81,854

Notes payable - Long-term

82,813

Total Liabilities

164,667

Net Assets

Unrestricted

Designated for capital improvements	10,000	
Available for operations	<u>24,676</u>	34,676

Temporarily restricted

50,000

Permanently restricted

•

Total Net Assets

84,676

26

Total Liabilities And Net Assets

249,243

تأثیر قیدوبندهای تأمین منابع بر ظرفیت مدیریت سازمان

- ▶ چه نسبتی از وجوه کسب‌شده می‌توانند به هزینه‌های سازمان اختصاص یابند؟ (در سازمان شما چگونه است؟)
- ▶ چه نسبتی مورد نظر شما به عنوان مدیر است؟
- ▶ چه نسبتی مورد نظر تأمین‌کنندگان منابع است؟
- ▶ چه نسبتی مورد پذیرش سازمان‌های نظارتی است؟

چرخه تضعیف اثربخشی خدمات

- ▶ نگاه حداکثری اهداکنندگان به تخصیص وجوه به برنامه‌های خدماتی و کمک‌رسانی
- ▶ نادیده گرفته‌شدن هزینه مدیریتی و سازمانی لازم برای اثربخشی کمک‌ها
- ▶ جلب نظر حمایت‌کنندگان در مقابل نادیده گرفتن اثربخشی

صورت فعالیتها

منابع درآمد و حمایت‌های بخش عمومی (Sources of revenue and public support): مانند قراردادهای دولتی، کمک‌های بنیادها و شرکت‌ها، منابع درآمدی حاصل از خدمات ارائه‌شده، مشارکت‌ها، سود سرمایه‌گذاری‌ها و ...

هزینه‌ها بر اساس بخش‌های مختلف: مانند اداری، تأمین وجوه، فرآیندهای عضویت و ...

تغییر در دارایی‌های خالص (تفاوت درآمد و هزینه) براساس دسته‌ها مختلف دارایی خالص (مانند بدون قیدوشرط یا مقید)

دارایی خالص ابتدای دوره براساس دسته‌ها مختلف

دارایی خالص انتهای دوره (زمان گزارش) براساس دسته‌ها مختلف

Exhibit 5: Statement of Activities
SUPPORTIVE HOUSING, INC.
Statement of Activities
For the Year Ended December 31, 2000

	Unrestricted	Temporarily restricted	Total
Support and Revenue			
Contributions	٢٥٠,٥٦٨	١٤,٠٠٠	٢٦٤,٥٦٨
Foundation and corporation grants	٨٧,٥٠٠	٧٠,٠٠٠	١٥٧,٥٠٠
Rental income	٢٤٥,٣٢١	•	٢٤٥,٣٢١
Interest and other revenue	١,٧٧٨	•	١,٧٧٨
Net assets released from restrictions:			
Purpose accomplished	١٤,٠٠٠	١٤,٠٠٠	•
Time expired	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠	•
Total Support and Revenue	٦١٩,١٦٧	٥٠,٠٠٠	٦٦٩,١٦٧
Expenses			
<i>Program Services</i>			
Transitional housing	١٥٧,٥٣٩	•	١٥٧,٥٣٩
Permanent housing	١٧٨,٥٦١	•	١٧٨,٥٦١
<i>Supportive services</i>	١٦٤,١٨٣	•	١٦٤,١٨٣
<i>Supporting Services</i>			
Administration	٩٤,٥٩١	•	٩٤,٥٩١
Fund raising	٣١,٣٤٥	•	٣١,٣٤٥
Total Expenses	٦٢٦,١١٩	•	٦٢٦,١١٩
Change in net assets	٦,٩٥٢	٥٠,٠٠٠	٥٦,٩٥٢
Net assets — BOY	٤١,٦٢٨	•	٤١,٦٢٨
Net assets — EOY	٣٤,٦٧٦	٥٠,٠٠٠	٨٤,٦٧٦

صورت هزینه‌های بخشی

- ▶ این صورت نشان‌دهنده هزینه‌های مختلف سازمان براساس دسته‌بندی‌های مختلف است.
- ▶ این صورت معمولاً به صورت ماتریسی عرضه می‌شود.
- ▶ ستون‌ها نشان‌دهنده بخش‌ها و عملیات سازمان است و سطرها آیتم‌های هزینه‌ای هستند.

(Case-by-Case Method of Shared Cost Allocation)

	Transitional Housing	Permanent Housing	Supportive Services	Admin	Fund- Raising	Total
Salaries	۱۱۸,۲۸۸	۹۷,۳۹۹	۱۰۴,۷۶۹	۶۸,۹۷۹	۲۰,۳۸۵	۴۰۹,۸۲۰
Payroll taxes	۱۱,۸۳۴	۹,۸۳۷	۱۰,۵۶۷	۶,۸۸۲	۲,۰۷۳	۴۱,۱۹۳
Employee benefits	۷,۰۹۷	۵,۸۴۴	۶,۲۸۷	۴,۱۳۸	۱,۲۲۳	۲۴,۵۸۹
Maintenance & repairs	۱,۰۰۰	۴۴,۰۷۰	۱,۰۴۰	۶۰۰	۳,۷۰۰	۵۰,۴۱۰
Rent	۹,۴۲۸	۱۰,۹۳۶	۹,۸۰۵	۵,۶۵۷	۱,۸۸۶	۳۷,۷۱۲
Postage	۴,۶۴۳	۵,۳۸۵	۴,۸۲۸	۲,۷۸۶	۹۲۹	۱۸,۵۷۱
Office supplies	۲,۴۵۰	۴,۰۰۲	۳,۵۸۸	۲,۰۷۰	۶۹۰	۱۲,۸۰۰
Advertising & promotion	۱,۰۰۰	.	۱۳,۷۱۴	.	.	۱۴,۷۱۴
Insurance	۹۰۰	۱,۰۴۴	۸,۶۵۰	۲,۹۴۰	۱۸۰	۱۳,۷۱۴
Depreciation	۹۰۰	۱,۰۴۴	۹۳۶	۵۴۰	۱۸۰	۳,۶۰۰
Total	۱۵۷,۵۴۰	۱۷۹,۵۶۱	۱۶۴,۱۸۴	۹۴,۵۹۲	۳۱,۲۴۶	۶۲۷,۱۲۳

(Allocation Rate Method of Shared Cost Allocation)

	Transitional Housing	Permanent Housing	Supportive Services	Admin	Fund- Raising	Shared Costs	Total
Salaries	۹۰.۲۵۰	۶۴.۸۷۵	۷۵.۶۱۰	۵۲.۱۵۶	۱۴.۷۷۷	۱۱۲.۱۵۰	۴۰۹.۸۱۸
Payroll taxes	۹.۰۳۰	۶.۵۸۵	۷.۶۵۱	۵.۲۰۰	۱.۵۱۲	۱۱.۲۱۵	۴۱.۱۹۳
Employee benefits	۵.۴۱۵	۳.۸۹۳	۴.۵۳۷	۳.۱۲۹	۸۸۷	۶.۷۲۹	۲۴.۵۹۰
Maintenance & repairs	۰	۴۲.۹۱۰	۰	۰	۰	۴.۰۰۰	۴۶.۹۱۰
Rent	۰	۰	۰	۰	۰	۳۷.۷۱۰	۳۷.۷۱۰
Postage	۰	۰	۰	۰	۳.۵۰۰	۱۸.۵۷۰	۲۲.۰۷۰
Office supplies	۰	۰	۰	۰	۰	۱۲.۸۰۰	۱۲.۸۰۰
Advertising & promotion	۰	۰	۱۳.۷۱۴	۰	۰	۱.۰۰۰	۱۴.۷۱۴
Insurance	۰	۰	۷.۷۱۴	۲.۴۰۰	۰	۳.۶۰۰	۱۳.۷۱۴
Depreciation	۰	۰	۰	۰	۰	۳.۶۰۰	۳.۶۰۰
Total before allocation	۱۰۴.۶۹۵	۱۱۸.۲۶۳	۱۰۹.۲۲۶	۶۲.۸۸۵	۲۰.۶۷۶	۲۱۱.۳۷۴	۶۲۷.۱۱۹
Shared cost allocation	۵۲.۸۴۴	۶۱.۲۹۸	۵۴.۹۵۷	۳۱.۷۰۶	۱۰.۵۶۹	۲۱۱.۳۷۴	۰
Total after allocation	۱۵۷.۵۳۹	۱۷۹.۵۶۱	۱۶۴.۱۸۳	۹۴.۵۹۱	۳۱.۲۴۵	۰	۶۲۷.۱۱۹

گزارش مقایسه‌ای درآمد و هزینه براساس فعالیت

این گزارش درآمدها و هزینه‌های فعالیت‌های مختلف سازمان را در کنار هم قرار می‌دهد و آن‌ها را با بودجه مصوب و یا مقادیر مشابه سال‌های گذشته مقایسه می‌کند.

	Month			Year-to-Date		
	Actual	Budget	Variance (Unfavorable)	Actual	Budget	Variance (Unfavorable)

Support & Revenue

Contributions

• ۸۵۰ ۸۵۰ ۶,۸۹۷ ۱۰,۰۰۰ ۳,۱۰۳

Foundation grants

• • ۶۸,۰۰۰ ۳۰,۰۰۰ ۳۸,۰۰۰

Rental income

۵,۵۹۱ ۶,۲۵۰ ۶۵۹ ۶۴,۶۹۶ ۷۵,۰۰۰ ۱۰,۳۰۴

Interest and other revenue

• • • • •

Net assets released from
restrictions:

Purpose accomplished

• • • ۷,۰۰۰ ۱۰,۰۰۰ ۳,۰۰۰

Total Support & Revenue

۵,۵۹۱ ۷,۱۰۰ ۱,۵۰۹ ۱۴۶,۵۹۳ ۱۲۵,۰۰۰ ۲۱,۵۹۳

Expenses

Salaries

۷,۵۲۰ ۷,۵۰۰ ۲۰ ۹۰,۲۵۰ ۹۰,۰۰۰ ۲۵۰

Payroll taxes

۷۲۶ ۷۵۰ ۲۴ ۹,۰۳۰ ۹,۰۰۰ ۳۰

Employee benefits

۴۵۰ ۶۰۰ ۱۵۰ ۵,۴۱۵ ۵,۰۰۰ ۴۱۵

Shared cost allocation

۴,۴۴۵ ۴,۲۵۰ ۱۹۵ ۵۲,۸۴۴ ۵۱,۰۰۰ ۱,۸۴۴

Total Expenses

۱۳,۱۴۱ ۱۳,۱۰۰ ۴۱ ۱۵۷,۵۳۹ ۱۵۵,۰۰۰ ۲,۵۳۹

Surplus (deficit)

۷,۵۵۰ ۶,۰۰۰ ۱,۵۵۰ ۱۰,۹۴۶ ۳۰,۰۰۰ ۱۹,۰۵۴

مدیریت مالی برای سازمانهاک مردمراهاد

۴۵

	Actual Month	Actual Year-to-Date	Annual Budget	\$ Over (under) Budget	% Over (under) Budget
--	--------------	---------------------	---------------	------------------------	-----------------------

Support & Revenue

Contributions

Foundation grants

Rental income

Interest and other revenue

Net assets released from restrictions:

Purpose accomplished

Total Support & Revenue

Expenses

Salaries

Payroll taxes

Employee benefits

Shared cost allocation

Total Expenses

Surplus (deficit)

	•	٦,٨٩٧	١٠,٠٠٠	٣,١٠٣	%٣١-
	•	٦٨,٠٠٠	٣٠,٠٠٠	٣٨,٠٠٠	%١٢٧
	٥,٥٩١	٦٤,٦٩٦	٧٥,٠٠٠	١٠,٣٠٤	%١٤-
	•	•	•	•	%٠
	•	٧,٠٠٠	١٠,٠٠٠	٣,٠٠٠	%٣٠-
	٥,٥٩١	١٤٦,٥٩٣	١٢٥,٠٠٠	٢١,٥٩٣	%٥٢
	٧,٥٢٠	٩٠,٢٥٠	٩٠,٠٠٠	٢٥٠	%٠
	٧٢٦	٩,٠٣٠	٩,٠٠٠	٣٠	%٠
	٤٥٠	٥,٤١٥	٥,٠٠٠	٤١٥	%٨
	٤,٤٤٥	٥٢,٨٤٤	٥٠,٠٠٠	١,٨٤٤	%٤
	١٣,١٤١	١٥٧,٥٣٩	١٥٥,٠٠٠	٢,٥٣٩	%٢

مدیریت مالی و گزارشات عملکرد

در ادامه ...

▶ تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی

▶ مقایسه با گذشته

▶ مقایسه با سایر نهادها

▶ مقایسه با نمونه خاص

▶ صندوق‌های نیکوکاری (انتشار اوراق در بازارهای مالی)

سوال؟



www.eslamibidgoli.com

@nymkat

صورت‌های مالی نمونه

Statement of Financial Position - Master Inc.		2009	2008
Assets			
	Cash & Cash Equivalents	997,387	1,217,056
	Accounts Receivable	616,346	662,707
	Bequest Receivable	500,000	
	Prepaid Expenses	29,181	45,043
	Inventory	63,831	64,821
	Investments	19,796,636	17,131,263
	Trusts	19,356,658	25,088,666
	Property, Plant, Equipment	7,427,156	7,268,869
	Total Assets	48,787,195	51,478,425
Liabilities and Net Assets			
Liabilities			
	Accounts Payable	366,427	484,843
	Other Payable	152,030	166,387
	Deferred Revenue	12,737	49,995
	Funds held for others	314,707	396,257
	Pension liability	654,551	644,121
	Total Liabilities	1,500,452	1,741,603
Net Assets			
	Unrestricted	9,363,531	10,742,024
	Temporarily Restricted	19,949,016	25,439,979
	Permanently Restricted	17,974,196	13,554,819
	Total Net Assets	47,286,743	49,736,822
	Total Liabilities and Net Assets	48,787,195	51,478,425

Statement of Financial Position

Statement of Financial Activity - Master Inc.

For the years ended June 30, 2009 & 2008

	Unrestricted	Temporarily Restricted	Permanently Restricted	2009 Total	2008 Total
Support and Revenue					
Grants	314,053			314,053	292,795
Contracts	1,000,000			1,000,000	1,000,000
Contributions	426,711	128,237		554,948	512,523
Bequest			6,639,659	6,639,659	
Board Support	272,822			272,822	254,657
Fee income	1,035,213			1,035,213	787,002
Investment income	1,780,430	452,565		2,232,995	2,364,298
Net Assets released	422,436	(422,436)		-	
Total Support and Revenue	5,251,665	158,366	6,639,659	12,049,690	5,211,275
Expenses					
Salaries & Benefits	2,427,129			2,427,129	2,290,487
Training & travel	71,849			71,849	56,673
Volunter expenses	82,317			82,317	69,292
Event costs	1,639,393			1,639,393	1,735,118
Contracted Services	632,834			632,834	431,897
Communications	198,227			198,227	227,635
Rent	219,182			219,182	162,685
Insurance	34,581			34,581	38,752
Repairs & Maintenance	201,406			201,406	191,138
Depreciation	147,363			147,363	161,447
Miscellaneous	25,452			25,452	32,008
	5,679,733	-	-	5,679,733	5,397,132
Change in net assets	(428,068)	158,366	6,639,659	6,369,957	(185,857)
Unrealized gains (losses)	(950,425)	(5,649,329)	(2,220,282)	(8,820,036)	(4,684,558)
Net Assets beginning	10,742,024	25,439,979	13,554,819	49,736,822	54,607,237
Net Assets ending	9,363,531	19,949,016	17,974,196	47,286,743	49,736,822

Statement of Financial Activity

Statement of Cashflow		
For the years ended June 30, 2009 & 2008		
	2009	2008
Operating Activities		
Change in net assets	(2,450,079)	(4,870,415)
Depreciation	147,363	161,447
Net realized/unrealized loss	3,382,628	2,314,409
Changes in		
Property & investments values	(1,202,251)	2,370,149
Accounts Receivable	46,361	(124,400)
Prepaid Expenses	15,862	(1,390)
Inventory	990	(8,698)
Accounts Payable	(118,416)	191,422
Other Payable	(9,057)	(30,204)
Deferred revenue	(37,258)	(30,720)
Funds held for others	(45,250)	(42,396)
Pension	10,430	17,464
Net cash utilized by operating activities	(258,677)	(53,332)
Investing activities		
Net proceeds from purchases (invest.)	(6,048,002)	288,363
Purchase of property & equipment	(52,649)	(113,215)
Net cash provided by (used for) investing	(6,100,651)	175,148
Cash flows from financing		
Contributions restricted	6,139,659	
Increase (decrease) in cash	(219,669)	121,816
Cash and cash equivalents at beginning	1,217,056	1,095,240
Cash and cash equivalents at end of year	997,387	1,217,056

Statement of Cash flows

Statement of Functional Expenditures

Statement of Functional Expenses - Master Inc.					
For the years ended June 30, 2009 & 2008					
				2009	2008
	Program Services	Management & General	Fundraising	Total	Total
Salaries & Benefits	1,850,266	426,477	150,386	2,427,129	2,290,487
Training & travel	55,058	11,483	5,308	71,849	56,673
Volunter expenses	79,410	1,725	1,182	82,317	69,292
Event costs	1,634,796	1,521	3,076	1,639,393	1,735,118
Contracted Services	555,886	67,291	9,657	632,834	431,897
Communications	152,083	12,250	33,894	198,227	227,635
Rent	172,976	35,164	11,042	219,182	162,685
Insurance	32,518	1,496	567	34,581	38,752
Repairs & Maintenance	200,475	320	611	201,406	191,138
Depreciation	35,000	112,363		147,363	161,447
Miscellaneous	22,609	201	2,642	25,452	32,008
	4,791,077	670,291	218,365	5,679,733	5,397,132
	84%				

	Audit	Audit
	2011	2010
ASSETS		
Cash and cash equivalents	\$ 325,015	\$ 263,874
Investments (Note 2)	537,778	559,077
Receivables, net of allowance of \$72,950 & \$230,215 respectively	70,958	34,171
Other assets	24,623	23,627
Equipment and improvements, net (Note 4)	<u>127,500</u>	<u>160,005</u>
Total assets	\$ 1,085,874	\$ 1,040,754
LIABILITIES		
Accounts payable	\$ 37,774	\$ 49,631
Accrued expenses and other	244,086	196,708
Advance deposits and tuition	502,486	309,690
Capitalized lease (Note 5)	<u>106,823</u>	<u>125,924</u>
Total liabilities	\$ 891,169	\$ 681,953
NET ASSETS		
Unrestricted	\$ (102,006)	\$ 86,548
Temporarily restricted (Note 6)	233,097	216,935
Permanently restricted (Note 6)	<u>63,614</u>	<u>55,318</u>
Total net assets	\$ 194,705	\$ 358,801
Total liabilities and net assets	\$ 1,085,874	\$ 1,040,754

Statement of Financial Position

	Audit				Audit
	2011				2010
	Unrestricted	Temporarily Restricted	Permanently Restrcted	Total	
Revenue and Support					
Tuition and fees, net	\$ 1,771,211			\$ 1,771,211	\$1,973,722
Contribution	51,940	1,734		53,674	\$123,093
Investment Income	28,558			28,558	\$18,410
Rental income	6,931			6,931	\$12,706
Other	18,793			18,793	\$29,564
Net assets released from restrictions	<u>13,149</u>	<u>(13,149)</u>		<u>-</u>	
Total revenue and support	\$ 1,890,582	\$ (11,415)	\$ -	\$ 1,879,167	\$2,157,495
Expenses					
Program services					
Instruction and student activities	<u>\$ 1,669,704</u>			<u>1,669,704</u>	<u>\$1,445,968</u>
Total program services	1,669,704			1,669,704	1,445,968
Support services					
General and administrative expenses	411,003			411,003	546,976
Fundraising	<u>41,257</u>			<u>41,257</u>	<u>42,702</u>
Total support services	<u>452,260</u>			<u>452,260</u>	<u>589,678</u>
Total Expenses	<u>2,121,964</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2,121,964</u>	<u>\$2,035,646</u>
Excess of revenue over expenses	<u>(231,382)</u>	<u>(11,415)</u>	<u>-</u>	<u>(242,797)</u>	<u>121,849</u>
Other Changes					
Loss on sale of property & equipment				-	(171,613)
Unrealized gain (loss) on investements	<u>42,828</u>	<u>27,577</u>	<u>8,296</u>	<u>78,701</u>	<u>(16,496)</u>
Total Other changes	42,828	27,577	8,296	78,701	(188,109)
Change in Net Assets	(188,554)	16,162	8,296	(164,096)	(66,260)
Net Assets beginning	86,548	216,935	55,318	358,801	425,061
Net Assets ending	(102,006)	233,097	63,614	194,705	358,801

Statement of Financial Activity

	Audit 2011				Audit
	Program	Management	Fundraising	Total	2010
Salaries & taxes	1,102,058	122,205	31,606	1,255,869	1,291,887
Benefits	110,264	12,227	3,162	125,653	114,813
Advertising	26,817		1,439	28,256	30,630
Bad debt expense		136,089		136,089	98,731
Class activities	36,363			36,363	47,680
Computer	27,252	3,022	781	31,055	23,743
Depreciation	53,787	10,306	322	64,415	55,468
Insurance	32,851	4,465	711	38,027	43,194
Interest		9,229		9,229	25,723
Printing/Postage	15,069	1,671	432	17,172	26,259
Professional services	25,423	76,875	84	102,382	28,185
Equipment rental/repair/maint.	111,276	21,322	667	133,265	92,898
Supplies	46,841	1,824	471	49,136	48,549
Telephone	4,706	522	135	5,363	4,150
Utilities	33,535	6,426	201	40,162	41,776
Misc	43,462	4,820	1,246	49,528	61,960
Total Expenses	1,669,704	411,003	41,257	2,121,964	2,035,646
	79%				

Statement of Functional Expenditure