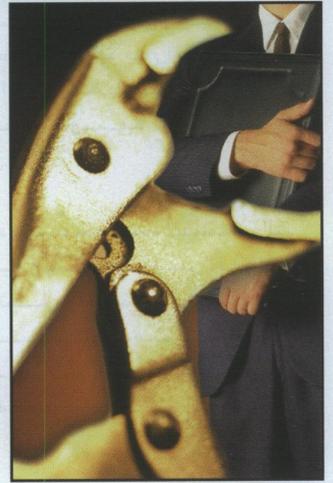


العنوان:	الإدارة المالية في أعقاب أزمة إنرون
المصدر:	مجلة الدراسات المالية والمصرفية
الناشر:	الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية - مركز البحوث المالية والمصرفية
مؤلف:	الأردن. المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية. مركز البحوث المالية والمصرفية(معد)
المجلد/العدد:	مج 10, ع 3
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2002
الشهر:	سبتمبر
الصفحات:	56 - 57
رقم MD:	504767
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المحاسبة، الأزمات المالية ، شركة إنرون ، المؤسسات المالية ، التنظيم الإداري ، مديرو الشركات ، القوائم المالية ، التقارير المالية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/504767

الإدارة المالية في أعقاب

أزمة إنرون

(Financial Management after Enron)



المقدمة

يوضح انهيار شركة إنرون (Enron)، وهي مثال كارثي، أهمية وجود فريق إداري متين. وبوجه خاص في مجال الإدارة المالية للشركة. إذ أنه على الرغم من توافر العوامل الأخرى المؤثرة، فإن انهياراً مالياً بهذا الحجم إنما يعكس إدارة مالية غير مسؤولة. تقوم بالعبث في موجودات الشركة. سواء أكان ذلك من خلال النفقات القائمة على المضاربة، أو التمويل مع المغالاة الشديدة في الرفع المالي. وهي بالتالي تسمح بالقضايا الذاتية لإدارة الشركة لأن تسمو فوق الإلتزامات تجاه المشاركين (Stakeholders) في الشركة. وفوق متطلبات الثقة والأمانة التي عهدت لها من قبل المساهمين.

إرتباك الهيكل المالي في الشركة

أدى سوء الإدارة المالية في شركة إنرون. ليس فقط إلى وضعها على شفا الحفرة. بل كذلك إلى ضربة قاصمة لها. اتصفت بأزمة الثقة في التقارير المالية الدورية التي تنشرها. وعلاقتها مع المستثمرين. لا أحد ينكر أن الشركة كانت تمتلك قاعدة متينة وقيمة من الموجودات. وتدفقات نقدية متميزة. غير أن هذه القيمة المضافة قابلتها مطلوبات ضخمة وتكلفة عالية لمصادر التمويل. ختمتها الشركة. في وقت فقدت به ثقة المستثمرين بالإدارة المالية فيها.

دور الإدارة المالية في الشركة العاملة في إقتصاد حر لا يحل الهيكل الرقابي. حتى ولو كان متكاملًا. محل الإدارة المالية ورقابة الإدارة العليا الكفؤة والفاعلة داخل الشركة ذاتها. فالنظام الاقتصادي الحر يتيح دائماً مجالات الإغراء أمام المستثمرين من ذوي الجرأة والمبادرة. مما يؤدي إلى فصول من النجاحات وأخرى من أوجه الفشل. غير أن الإدارة المالية تلعب ضمن هذه البيئة من طبيعة الاستثمار وتحمل

المخاطر. دوراً محورياً في المحافظة على كفاءة السوق المالي. وذلك من خلال شفافية التقارير المالية. والرقابة الداخلية القوية. فالإدارة المالية العليا (من رؤساء. ومدراء. ومراقبين ماليين) تتحمل مسؤولية بالغة الأهمية تجاه المشاركين (Stakeholders). بهدف حماية موجودات الشركة. إلى جانب ضمان الافصاح الكامل والعدل للمستثمرين فيها.

أوجه فشل قيادة إنرون

فشل قادة إنرون في حماية مصالح المستثمرين في العديد من المجالات أهمها ما يأتي:

(١) تم تسجيل العديد من المعاملات المشكوك في مصداقيتها. تضمنت بقاء المخاطرة المالية على أكتاف الشركة. في حين تم تحويل المطلوبات والخسائر إلى كيانات وأشكال من التمويل خارج الميزانية العمومية.

(٢) كان يجب على قيادتها تفادي استخدام الافصاح المالي المشوش. ذلك لأن الشركة ملتزمة تجاه المشاركين فيها بتقديم معلومات مالية دورية متكاملة. وموضوعية. وذات علاقة بعملياتها. فإذا ما اتجهت القيادة عكس ذلك. فإنها إنما تعكس قصر النظر. وتحمل مخاطرة الفشل في تحقيق القيمة المناسبة في ميدان السوق.

(٣) كان يجب عليها تفادي كل أنواع تضارب المصالح. شكلاً ومضموناً.

(٤) كان عليها تفادي ترويج ثقافة محاسبية قائمة على الممارسات غير الأصولية أو الهجومية.

(٥) كان من المفروض ان تشجع على صياغة بيئة رقابية سليمة وليس مجرد السعي لبلوغ حجم مغالى فيه للشركة.

(٦) كان من المطلوب تفادي المبالغة في مستوى الديونوية. فقد اسيء تطبيق علم المالية وفنونها وتم اختيار مجالات محددة منها. وبما يتوافق مع التوجهات غير السليمة في الشركة.

(٧) كان يجب عدم الدخول في استثمارات منخفضة الجدوى الاقتصادية مندفعة بتحقيق قيمة مضافة قصيرة الأجل.

الدروس المهمة المستفادة من تجربة انهيار إنرون

ما هي الدروس التي نتعلمها من هذه الأزمة؟ وكيف يمكن الحيلولة دون حصول انهيار من هذا القبيل؟ لا بد ان توصل الإدارات العليا والمسؤولون التنفيذيون مثل هذا الحوار وأن يطرحوا على انفسهم جملة من التساؤلات المهمة. ومنها ما يأتي:

أولاً: كيف يمكن زيادة فاعلية نظم الرقابة والمتابعة لتفادي تلك المواقف التي تغلب فيها "الذات" في الشركات على نظم الرقابة السليمة. وبالتالي إلحاق الضرر ليس بقيمة الأسهم والمساهمين. حسب. بل بالشركات ذاتها؟

ينبغي على لجان التدقيق ان تبادر فوراً إلى إضافة الخبراء الماليين المتخصصين فعلاً إلى عضويتها. من بين الأعضاء المقترحين هنا المدراء التنفيذيين الذين يتمتعون بالخبرات العملية الواسعة في ميدان الإدارة المالية للشركات. فالتحديد الحالي لتشكيلة لجان التدقيق هذه يعاني من السلبيات. من جهة أخرى. لا بد من اضطلاع فريق الإدارة ولجان التدقيق بمهمات النقد الذاتي. فيما يخص

الممارسات والسياسات المحاسبية غير السليمة والهجومية. وكذلك ما يتعلق بمحتوى الإفصاح الدوري. أضف لذلك، إن على لجان التدقيق انتهاج سياسة رسمية تجمع تعيين الشركاء في مكاتب المحاسبة القانونية موظفين أو مدراء فيها، ضمن فريق الإدارة المالية.

هناك كذلك حاجة ملحة لإعادة التوكيد على نواحي وأخلاقيات السلوك المقبول في الشركات. ليس فقط على مستوى الإدارات العليا والتنفيذية، بل كذلك على مستوى العاملين في المستويات المتوسطة والدنيا. يعزز ذلك ببرامج تدريبية، مع الإشارة الخاصة إلى الأساليب الممكنة ممارستها لخالفه الأسس القومية لإعداد التقارير المالية الدورية. من المهم أن تكون للعاملين قنوات فورية، مع مجلس الإدارة لإبلاغه بأية مخالفات قد حصل في الميدان، وذلك من خلال طرف ثالث محايد. وبدون أن يتحمل من ينقل هذه المعلومات، إذا ما ثبتت صحتها. أية مساءلة من قبل الشركة.

ثانياً: هل ابتعد الدور الاستراتيجي للرئيس التنفيذي في الشركة، وبشكل ملفت للانتظار، عن رسالته الأساسية، المتضمنة حماية مصلحة المساهمين وللعوائد المتحققة لهم؟

قد تكون هناك مغالاة فيما استهدفته حملات الارتفاع بمستوى الانتاجية، وتخفيض التكاليف، خلال عقدين من السنوات الخالية. مقابل ذلك، تتزايد الحاجة اليوم إلى الاستثمار في البنى التحتية اللازمة للإدارة والمحاسبة في الشركات، وبوجه خاص في مجال النظم المجربة والسليمة للرقابة المالية. فالنشاط الأكثر تعقيداً يتطلب مواهب ومهارات أعلى (وليس أقل) مستوى، وموارد مؤهلة لتحليل الحقائق والإفصاح عنها. أضف لذلك، أن حمل مسؤولي الرئيس التنفيذي في الشركة ولعب دور الشريك فيها يجب ان لا تغلب على مستلزمات الإدارة المالية المستندة إلى إعداد التقارير، والتحليل، والرقابة.

في هذا الخصوص، لا بد للشركات ومكاتب المحاسبة القانونية أن تتولى هيكل مساراتها، وأن تقدم الرواتب اللازمة لاجتذاب العناصر المؤهولة والمؤهلة. من الملاحظ هنا ان الطلاب الذين يتقدمون لدراسة المحاسبة والإدارة قد تناقص كثيراً في الآونة الأخيرة.

ثالثاً: لماذا سمحت لجنة التدقيق في إنرون للرئيس التنفيذي فيها الدخول في معاملات تُوَلَّف تضارباً صريحاً في المصالح؟

لا تبدو الأسباب والمبررات واضحة أو مقبولة في هذا المجال. أضف لذلك، فقد اشير مؤخراً إلى أن رئيس المحاسبة لم يقدم أية تقارير لرئيس الإدارة المالية، وهو وضع مربك لدرجة كبيرة. ما لا شك فيه أن رئيس الإدارة المالية يجب أن يكون مسؤولاً عن هيكل إعداد التقارير المالية الدورية، التي يجب أن تخضع لتدقيق موضوعي ومستقل من قبل المدققين داخل الشركة، كما أن المدققين يجب أن يقدموا تقاريرهم إلى مجلس الإدارة مباشرة.

رابعاً: ما هي أوجه اللوم التي توجه إلى المدقق المسؤول عن مثل هذا الموقف؟

يعتبر فريق كل من المدققين الخارجيين والمراقبين من الجهات الخارجية ذات العلاقة ضعيف الترابط. مقابل ذلك، فإن فريق الإدارة المالية، هو المسؤول في الخط الأول تجاه المساهمين. من الجدير بالذكر أن هذا الخط بالذات هو الذي أخفق في حالة شركة إنرون. بعبارة أخرى، إنه فشل في مجال رقابة الشركات، وفي الثقافة السائدة فيها. إذ أنه على الرغم من مسؤولية المدققين تجاه المساهمين، فإن صلاحياتهم أو سلطاتهم تعتبر محدودة، مهما تم إدخال التعديلات في البيئة الرقابية. مع ذلك، يترتب على المراقبين جديد إلتزامهم بممارسة الشك المهني، وتفادي منهج الشراكة مع عملائهم. ثم ان مجالات تنفيذ متطلبات الرقابة، والعقلية الرقابية السائدة، تُوَلَّفان جزءاً من المشكلة القائمة. علينا زيادة صلاحيات المدققين، وتقوية سلطاتهم للتحرك الأسرع وبجراحة أكبر.

خامساً: هل تفكك نموذج إعداد التقارير المالية والإفصاح؟ هل يوجه اللوم لهذا النموذج ذاته؟

نعم لقد تفكك هذا النموذج وتكسّر، ولكن ذلك لم يكن هو السبب الرئيس وراء الإنهيار، فقد مضت عقود من إعداد قوائم ومجالات الإفصاح، رافقها فقدان الرؤية للنموذج المحاسبي المطلوب في هذا المجال، مما جعل التقارير المالية جوفاء، وغير قابلة للاستخدام، حتى من قبل القارئ المتعمق. فقد تكون القوائم المالية التي قدمتها إنرون متوافقة بدرجة كبيرة مع أصول نظام الإفصاح، ما يبرهن بشكل قاطع على تفكك هذا النموذج المحاسبي.

مثال ذلك، أن "هيئة معايير المحاسبة المالية" (Financial Accounting Standards Board, FASB)، قد وضعت على الرف مشروع صياغة معايير حكم مشروع "القوائم المجمعة" الخاصة بالشركات القابضة والتابعة بعد (18) سنة من المناقشة، والمتضمن المحاسبة عن أنشـطة "المؤسسات ذات الغرض الخاص" (Special Purpose Entities, SPE)، على الرغم من هذا النشاط كل من أهم أسباب إنهيار إنرون.

سادساً: ما الذي يمكن عمله لتنظيم المستثمرين وبعث الثقة بهم مجدداً في مصداقية القوائم المالية للشركات؟

على كبار المسؤولين الماليين، جميعاً، سواء أكانوا أعضاء في "الاتحاد الدولي للمدراء التنفيذيين الماليين" (Financial Executives International, FEI) أم لا، قراءة وثيقة "سلوك المهنة" (FEI's Code of Conduct) والتوقيع عليه، وهو يتطلب التزام وتقيد المدراء بالممارسات الأخلاقية، وتقديم نسخة موقعة إلى لجنة التدقيق. كما يجب أن تتضمن كل التقارير المالية بياناً واضحاً عن مدى مسؤولية الإدارة، يسري هذا الإلتزام بالتوقيع على وثيقة "سلوك المهنة" على كل الإدارات العليا في الشركات، ثم إن على هيئات الأسواق المالية ان تسعى لتقوية قواعدها المنظمة لنشاط الخبراء الماليين العاملين في لجان التدقيق وذلك بسرعة فائقة.

أخيراً يترتب علينا إعادة تصميم نموذج إعداد التقارير، ومدى صلاحيته وملأئته للمستخدمين المعاصرين. يتطلب هذا تكييف هذه التقارير وجعلها أكثر إيجابية (User - Friendliness) للمستخدمين، "لا يمكننا الانتظار لخمس سنين أخرى، فقد تعلمنا أن تأخير الاستجابة سيؤدي إلى المزيد من المشكلات، علينا التحرك الآن.

نشر بتريخيص خاص من:

Philip Livingston "Financial Management After Enron", *Bank Accounting and Finance* (April, 2002), Vol, 15, Issue, 3 p. 27 and p.s.