

إعداد الموازنة التقديرية

تعريف الموازنة

أحد أساليب الإدارة العلمية التي تستخدم لوضع خطة مالية مستقبلية شاملة لكل أوجه نشاطات المنشأة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تم وضعها لتحقيق أقصى استفادة من موارد الشركة البشرية والمادية والاستخدام الأمثل لها

الموازنة التقديرية تستخدم للتخطيط والرقابة والتحليل المالي للشركة فهي توضح الإيرادات والمصروفات المتوقعة لفترة زمنية محددة ومن ثم مقارنتها بالنتائج الفعلية المحققة، فتساعد الشركة على تحقيق أهدافها واستراتيجيتها بالاستخدام الأمثل لمواردها الاقتصادية

أهمية إعداد موازنة تقديرية للشركة

- يمكن تلخيص أهم الفوائد من إعداد موازنة تقديرية للشركة في النقاط التالية
- تمكن الشركة من تحقيق أهدافها المستقبلية عن طريق التخطيط الجيد
- التحكم في الإنفاق عن طريق وضع خطة واضحة للإيرادات والمصروفات المتوقعة
- معرفة القدرة المالية للشركة بشكل واضح وصحيح
- المساعدة في القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية والأخطاء وطرق تجنبها
- تقييم المشروع عن طريق إعطاء رؤية واضحة وشاملة للنشاط

وظائف الموازنة التخطيطية

- تعتبر وظيفة التخطيط هي أول وظيفة للموازنة على مستوى الشركة وذلك عن طريق التخطيط بطريقة منظمة ومنطقية توفر التوافق بين الإدارات والأنشطة المختلفة في المنشأة
- ثاني وظيفة للموازنة هي الرقابة، فلا يوجد تخطيط بدون رقابة، فالرقابة على تنفيذ الموازنة ومقارنة النتائج الفعلية بالمخططة بشكل مستمر يساعد الإدارة على التحكم في النفقات وتوجيهها بشكل صحيح، كما أنها تساعد المديرين على القيام بمسؤولياتهم بشكل المخطط لها بالموازنة ويسميه مساهمتهم عن الانحرافات وسببها، وفي نفس الوقت يمكن مكافأة المتميزين وتثبيع الكفاهات مما يحفزهم على العمل بشكل أكثر فاعلية
- الاتصال أو التواصل بين الإدارات وبعضها وبين الموظفين والمديرين وبين الإداريين وغير الإداريين يعتبر من أهم عوامل النجاح في أي شركة ومن أهم وظائف الموازنة التخطيطية توفير بيئة اتصال جيدة بين أقسام الشركة المختلفة وتعتبر الموازنة الجيدة هي تلك التي تساعد على وجود اتصال جيد سواء من أعلى إلى أسفل حيث تقوم الإدارة العليا بتحديد أهداف واضحة سواء طويلة أو قصيرة الأجل ويتم توصيلها من خلال الموازنة إلى كل من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية ومن ثم إلى جميع العاملين، وأيضًا من أسفل إلى أعلى حيث يقوم العاملين ومندوبو الإدارات التنفيذية باختيار المديرين في المستويات الإدارية العليا بكيفية الوصول للأهداف بطريقة فعالة
- يعتبر التنسيق بين الأهداف المختلفة لإدارات الشركة من أهم وظائف الموازنة التخطيطية فعلى سبيل المثال يتم التنسيق بين موازنة المبيعات وههنا في زيادة حجم المبيعات مع موازنة الإنتاج وههنا في زيادة الإنتاج لتلبية الطلب في ضوء موازنة المشتريات لتلبية احتياجات الإنتاج، كما يقوم المدير المالي باستخدام هذه الموازنات لعمل موازنة نقدية لتحديد الاحتياجات النقدية للمنشأة وبناء على ذلك فالموازنة توفر رؤية مشتركة بين الأقسام في ضوء الخطة العامة للشركة
- تستخدم الموازنات التخطيطية كوسيلة لتحفيز الأفراد وتحثهم على تحقيق أهداف المنشأة من خلال توجيههم لتحقيق الأهداف الرقمية التي تتضمنها تلك الموازنات على أن تكون تلك الأهداف ملموسة وواقعية في أن واحد
- تستخدم الموازنات في تقييم الأداء على مستوى الشركة ككل بمقارنة المحقق فعليًا بالأرقام المخطط لها بالموازنة التخطيطية وتحديد الانحرافات الإيجابية والسلبية وأسبابها كما أنها تستخدم لتقييم الأداء على مستوى الإدارات والأفراد لتقييم أداء المسؤولين ومعرفة درجة تحقيقهم لأهداف المخطط لها ويمكن ربطه بنظام الحوافز بحيث يمنح العاملين مكافآت وجوائز إذا ماتحتقت الأهداف المخطط لها أو يتم عقابهم إذا لم تتحقق هذه الأهداف نتيجة تفسيرهم أو إهمالهم

موازنة المتحصلات النقدية

هي الأموال التي تدخل إلى الخزينة من مصادر مختلفة مثل المبيعات النقدية وتحصيل الديون وبيع الأصول وغيرها، وهي توضح سياسة التحصيل المتبعة في الشركة سواء سياسة التحصيل النقدي أو سياسة التحصيل للمبيعات الأجلة بالإضافة إلى تحصيلات الحسابات المدينة الأخرى المتوقعة مع الأخذ في الاعتبار فترات السداد والديون المشكوك في تحصيلها

موازنة المشتريات

- موازنة المشتريات هي خطة تحدد فيها الشركة كمية وجودة وسعر ومصدر ووقت السلع والخدمات التي تحتاج إليها لتحقيق أهدافها
- يعد إعداد موازنة الإنتاج تستطيع تحديد احتياجاتنا من المواد الخام المطلوبة لعملية الإنتاج وبناءً عليه تحديد كمية المواد المطلوب شراءها وقيمة هذه المشتريات
- حيث أن $\text{قيمة المشتريات} = \text{الكمية المقررة} * \text{سعر الشراء المقرر}$

موازنة الأجور المباشرة

موازنة الأجور المباشرة هي خطة تحدد فيها الشركة كمية وسعر ووقت الأجور التي تدفعها للعامل المباشرين الذين يشاركون في عملية الإنتاج

موازنة التكاليف التسويقية

موازنة التكاليف التسويقية هي خطة تحدد فيها الشركة المبالغ المالية التي تنوي إنفاقها على حملاتها وأنشطتها التسويقية المختلفة، مثل الإعلانات والعلاقات العامة والترويج والوجوت والتوزيع، بالإضافة إلى أجور وعمولات رجال البيع، وأي مصاريف أخرى تساعدنا في تحقيق أهدافها التسويقية خلال فترة زمنية محددة

موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة

- موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة هي خطة تحدد فيها الشركة تكاليف المواد والأجور والمصروفات الصناعية التي لا ترتبط بشكل مباشر بالإنتاج، ولكنها ضرورية لتشغيل المصنع والحفاظ على جودة المنتجات
- وتساعد موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة على السيطرة على النفقات وتحسين الكفاءة والربحية وجدير بالذكر أنه يجب فصل التكاليف غير مباشرة إلى متغيرة وثابتة، وذلك بناء على سلوكها مع تغير حجم الإنتاج

موازنة قائمة الدخل

- موازنة قائمة الدخل التقديرية هي خطة تحدد فيها الشركة الأرباح المتوقعة خلال فترة زمنية محددة
- فهي قائمة تشمل جميع الإيرادات المتوقعة والمصاريف المباشرة وغير المباشرة المتوقعة للوصول إلى صافي الربح المتوقع
- وتعتبر موازنة قائمة الدخل من أهم الأدوات التي تساعد على التخطيط والتنفيذ والتقييم وتحسين الأداء المالي للشركة

أنواع الموازنات

هناك عدة أنواع للموازنات تختلف باختلاف الهدف من إعداد الموازنة من حيث

الفترة الزمنية

- الموازنات قصيرة الأجل: وهي الموازنات التي يتم إعدادها لمدة أقصاها سنة مالية واحدة
- الموازنات طويلة الأجل: وتتمثل في الموازنات التي يتم إعدادها لأكثر من سنة مالية
- الموازنات المستمرة: وهي موازنة لسنة كاملة قابلة للتجديد بحيث يتم التحليل عليها بشكل مستمر وفقًا للتغيرات التي تطرأ وبالتالي تمتك الإدارة الوقت الكافي والقدرة على مواجهة هذه التغيرات

طبيعة العمليات

- الموازنات التشغيلية: وهي الموازنات التي يتم إعدادها لتخطيط الأنشطة الإنتاجية للمنشأة من حيث الموارد المتاحة والاستخدام الأمثل لها لضمان كفاءة استغلالها وأدائها
- الموازنات المالية: والتي تعتبر أداة لمعرفة الالتزامات المالية المطلوبة وتوفير السيولة اللازمة لها لتجنب الوقوع في عجز أو فائض نقدي

مستويات النشاط

- الموازنة الساكنة: هي موازنة تعد لمستوى نشاط معين، ولا تتغير مع تغير حجم الإنتاج أو المبيعات، فهي تستند إلى تقديرات ثابتة للأيرادات والمصروفات، ولا يمكن الواقع الفعلي للمنشأة فهي تتعلق بالمستقبل لذا تستخدم للتخطيط على المدى الطويل
- الموازنة العرنة: هي موازنة تعد لعدة مستويات من النشاط، وتتغير مع تغير حجم الإنتاج أو المبيعات، فهي تستند إلى تقديرات متغيرة للإيرادات والمصروفات، وتعكس الواقع الفعلي للمنشأة فهي تتخلق بالحااضر لذلك تستخدم للتخطيط على المدى القصير
- الموازنة الشاملة: هي خطة مالية تفصيلية تحدد الإيرادات والمصروفات المتوقعة للمنشأة في فترة زمنية معينة (عادة سنة)، وتشمل كافة العمليات التشغيلية، وهي تتكون من مجموعة من الموازنات الفرعية: موازنة المبيعات موازنة المتحصلات النقدية موازنة الإنتاج موازنة المشتريات موازنة المنفوعات موازنة الأجور المباشرة
- موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة
- موازنة التكاليف التسويقية
- موازنة التكاليف الإدارية والموسمية
- موازنة التنفقات النقدية
- موازنة قائمة الدخل

خطوات إعداد الموازنات

- تحديد أهداف الموازنة
- تحديد المسؤولين عن إعداد الموازنة
- تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الموازنة
- تحديد الأحداث أو العوامل المتكلمة في إعداد الموازنة
- تحديد مستوى النشاط المطلوب تحقيقه
- دور النظام المحاسبي لتوفير معلومات سليمة لإعداد الموازنة

موازنة المبيعات

وللتنبؤ بالمبيعات المتوقعة هناك أكثر من طريقة وهي تعتمد على نوع السوق والمنتج والبيانات المتاحة

موازنة الإنتاج

- يعتمد إعداد موازنة الإنتاج على موازنة المبيعات المقررة، حيث توضح عدد الوحدات الواجب إنتاجها لتلبية الاحتياجات المقررة في موازنة المبيعات مع الأخذ في الاعتبار حجم المخزون المستهدف الاحتفاظ به في كل فترة
- وجدير بالذكر أن التقدير الجيد لموازنة الإنتاج يساعد الشركة بشكل كبير على استخدام مواردها الاقتصادية بصورة جيدة، فالزيادة في الإنتاج عن الحد المطلوب ستؤدي إلى وجود فائض في المخزون مما يعني وجود موارد معطلة وغير مستغلة
- كذلك في حالة الإنتاج أقل من المطلوب، سيُسبب في وجود عجز مما يؤدي إلى خسارة فرص بيعية وبالتالي انخفاض في المبيعات المقررة وانخفاض في إيرادات المبيعات

موازنة المدفوعات النقدية

هي المبالغ النقدية التي يتوقع أن تدفعها الشركة خلال فترة زمنية محددة، مثل المدفوعات لعمليات الشراء النقدي ومداد الموردين والدائنين والمصروفات المدفوعة نقدًا وغيرها

موازنة المصاريف الإدارية والعنومية

- المصاريف الإدارية والعنومية هي مصاريف عامة يتم صرفها لخدمة العملية الإدارية والعامة وليس لها علاقة مباشرة بالأنشطة أو عملية الإنتاج، مثل البريد والهاتف والإنترنت والإيجار والرواتب والتأمينات والصيانة والإهلاك والضرائب والغرامات والتبرعات وغيرها
- فهو موازنة المصاريف الإدارية والعنومية المقررة هي خطة تحدد فيها الشركة المبالغ المالية التي تنوي إنفاقها على المصاريف الإدارية والعنومية خلال فترة زمنية محددة

موازنة التنفقات النقدية

الموازنة النقدية هي خطة تحدد فيها الشركة تنفقاتها النقدية الداخلة والخارجة على مدى فترة زمنية محددة، وهي تتألف من أربعة عناصر رئيسية:

- الرصيد الافتتاحي: وهو الرصيد النقدي المتاح في بداية الفترة المالية.
- المقبوضات النقدية: وهي المبالغ النقدية التي تتلقاها الشركة من مصادر مختلفة، مثل المبيعات والاستثمارات وغيرها
- المدفوعات النقدية: وهي المبالغ النقدية التي تدفعها الشركة لأغراض مختلفة، مثل المشتريات والمصروفات والاستثمارات
- الرصيد الختامي: وهو الرصيد النقدي المتبقى في نهاية الفترة المالية، والذي يعكس الفائض أو العجز النقدي

نوع الموازنة	الهدف	الفترة الزمنية	البيانات المستخدمة
موازنة المبيعات	تحديد أهداف المبيعات	قصيرة الأجل	بيانات المبيعات التاريخية والبيانات السابقة للمبيعات
موازنة الإنتاج	تحديد أهداف الإنتاج	قصيرة الأجل	بيانات الإنتاج التاريخية والبيانات السابقة للإنتاج
موازنة المصاريف الإدارية والعنومية	تحديد أهداف المصاريف الإدارية والعنومية	قصيرة الأجل	بيانات المصاريف الإدارية والعنومية التاريخية والبيانات السابقة للمصاريف الإدارية والعنومية
موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة	تحديد أهداف التكاليف الصناعية غير المباشرة	قصيرة الأجل	بيانات التكاليف الصناعية غير المباشرة التاريخية والبيانات السابقة للتكاليف الصناعية غير المباشرة
موازنة التكاليف التسويقية	تحديد أهداف التكاليف التسويقية	قصيرة الأجل	بيانات التكاليف التسويقية التاريخية والبيانات السابقة للتكاليف التسويقية
موازنة التكاليف الإدارية والموسمية	تحديد أهداف التكاليف الإدارية والموسمية	قصيرة الأجل	بيانات التكاليف الإدارية والموسمية التاريخية والبيانات السابقة للتكاليف الإدارية والموسمية
موازنة التنفقات النقدية	تحديد أهداف التنفقات النقدية	قصيرة الأجل	بيانات التنفقات النقدية التاريخية والبيانات السابقة للتنفقات النقدية

- تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية وكذلك الأهداف طويلة الأجل وفسيرة الأجل
- الترجمة الرقمية لهذه الأهداف
- تحديد الإمكانيات المتاحة وطرق الاستغلال الأمثل لها