

كيف أحدد التمويل المطلوب للفترة القادمة؟ في ال Budgeting

ينقسم رأس المال المطلوب إلى قسمين:

1- تكلفة إنشائية لمرة واحدة:

وتشمل كل ما يجب شراؤه في البداية لإنشاء المشروع، وتنقسم إلى قسمين:

أ. تكاليف تأسيسية
وتشمل ما يجب شراؤه في البداية ولا يمكن بيعه مثل التراخيص والرسوم والاستشارات.

ب. تكاليف استثمارية / رأس مالية.

وتشمل كل ما يجب شراؤه ويمكن بيعه مستقبلا من عقار وأثاث ومركبات وماكينات ومعدات ومستلزمات الخ
ويمكن توقع التكلفة الإنشائية وتحديدها بسهولة ودقة. لنفترض أنها 500,000 في مشروع ما.

2- تكلفة شهرية متجددة

وتنقسم إلى قسمين بدورها:

أ. تكلفة ثابتة
مجموع المصاريف الشهرية في المشروع، وتشمل الرواتب والإيجارات والاشتراكات وغيرها، ويمكن تحديدها عن طريق كتابة كل عناصر المصاريف الشهرية المتوقعة (مع ملاحظة أن من المعتاد نسيان بعضها أو تجاهل أنها تزيد مع الوقت، إما لزيادة الأسعار أو للنمو السريع للمشروع إذا حدث) .
لنفترض أنها 100,000 في المشروع الذي نستخدمه كمثال.

ب. تكلفة متغيرة
مجموع المصاريف التي تظهر عندما يكون هناك إنتاج أو بيع، يشمل ذلك شراء الخامات ويوميات العمال وعمولات البيع، ولأن من المفترض أن يتم دفعها من مبلغ المبيعات نفسه فلن تدخل معنا في حسابات التكاليف. ولنفترض أن التكلفة المتغيرة المرتبطة بوحدة من المنتج هي 700.

يظهر هنا سؤال رئيسي وسؤال فرعي، السؤال الرئيسي هو: لأي مدة يتم حساب التكلفة الشهرية المتجددة؟

والإجابة هي: إلى أن يقوم المشروع بتغطية نفسه والوصول إلى نقطة التعادل التي يتم فيها تغطية كل المصروفات الشهرية بالإيرادات دون الحاجة لدعم مادي إضافي، أما في ال startups فتكون المدة سنة ونصف (18 شهرا) لأن مدة الوصول إلى نقطة التعادل غير معروفة.

السؤال الفرعي هو: وما هي طريقة حساب نقطة التعادل للمشروع؟ كيف يمكن معرفتها؟

الإجابة هي: عند حجم المبيعات (عدد المنتجات المباعة) الذي يساوي ربحه التكاليف الشهرية الثابتة، فمثلا إذا كان المشروع يبيع أجهزة معينة، وكان سعر الجهاز 1000 وكانت تكاليف الجهاز المتغيرة 700 فإن ربح الجهاز 300، إذا كانت التكاليف الثابتة للمشروع 100,000 فهذا يعني أن نقطة التعادل عندما يتم بيع عدد من الأجهزة يساوي إجمالي ربحها التكاليف الثابتة، أي 100,000 مقسومة على 300 = 334 جهازا تقريبا، عندما تتمكن الشركة من بيع هذا العدد من الأجهزة في شهر ما فهذا يعني أنها لا تحتاج تمويلا إضافيا في هذا الشهر.

المعادلة :

عدد الوحدات المباعة التي تتحقق لديها نقطة التعادل = التكاليف الشهرية الثابتة / ربح الوحدة

كيف أحدد التمويل المطلوب للفترة القادمة؟

في الـ Budgeting

ما ينقص الدراسة الآن هو حساب إجمالي التكلفة الشهرية المطلوبة لحين الوصول إلى نقطة التعادل، ففي البداية حتى لو كان هناك بيع فلن يكفي الربح لتغطية المصاريف. إذا افترضنا أن الإنتاج/البيع سيبدأ من 80 وحدة في أول شهر وأن معدل نمو المبيعات سيكون 20% شهريا فسوف يكون حجم البيع لكل شهر بدءا من أول شهر 80 ثم 96 ثم 116 ثم 139 ثم 166 ثم 200 ثم 239 ثم 287 ثم 244 وهذا الرقم الأخير في تاسع شهر يعني وصول المشروع إلى نقطة التعادل في ثمانية شهور حيث زاد العدد على 334 المستخرجة في الفقرة السابقة،

الآن يمكننا حساب إجمالي التكلفة الثابتة غير المغطاة في كل شهر خلال الشهور السبع الأولى، وهي 100,000 مطروح منها ربح الوحدات المباعة خلال الشهر، مثلا في الشهر الأول ربح الوحدات المباعة هي 80 مضروبة في 300 أي 24,000، التكلفة الشهرية المطلوبة هي 100,000 مطروح منها 24,000 أي 76,000.. للشهر الثاني 100,000 - 28,800 = 71,200، وهكذا إلى أن تغطي الأرباح التكلفة الثابتة في الشهر الثامن. الإجمالي في هذه الحالة سيكون مجموع التكلفة الثابتة للشهور الثمانية 404,000.

إجمالي التكاليف المطلوبة (رأس المال المطلوب) = 500,000 + 404,000 = 904,000.

هل هذا هو رأس المال المطلوب فعلا (بعد كل ما مررنا به من أرقام)؟ لا، تحمل معي قليلا فسوف نتناول نقطة هامة يؤدي تجاهلها إلى مصائب في الشركات، فرغم وجود الدراسة السابقة ورغم أنها صحيحة تجد الشركة نفسها في مأزق عدم وجود سيولة للإنفاق على الرواتب وعلى الالتزامات! لماذا؟

السيولة / رأس المال المتداول (جزء من Working Capital)

لو أن العمل كان يسير بالطريقة التالية في المشروع :

نحصل قيمة المبيعات نقدا مقدما، ندفع قيمة المواد الخام للموردين، نستلم المواد الخام من الموردين، نقوم بالتصنيع في وقت قصير جدا، نسلم للعملاء.

لو أن العمل كان يسير بهذه الطريقة لما ظهرت مشكلة لأن الكاش يدخل إلى الشركة ثم ندفع منه الالتزامات، لكن ما يحدث هو :

نشترى المواد الخام من الموردين، نضطر لدفع جزء من القيمة نقدا ونؤجل جزءا إلى مدة محددة، نقوم بالتصنيع ونأخذ وقتا غير قصير، نبيع للعملاء، نحصل جزءا من قيمة المبيعات نقدا ونؤجل جزءا، ندفع المتبقي من قيمة المواد الخام للموردين، نحصل المتبقي من قيمة المبيعات للعملاء .

هذه المدفوعات في الاتجاهين هي التدفقات النقدية (cash flow) ، ونظرا لوجود اختلافات في مواعيد الاتجاهين، ونظرا لوجود مدة تصنيع يتجمد فيها مبلغ الاستثمار، تتأثر سيولة الشركة، ويختلف هذا التأثير باختلاف طبيعة عملها، وحجمها، فكلما كانت دورة الكاش طويلة كان الأمر أصعب وكانت هناك حاجة لرأس مال عامل لتغطية التشغيل، والعكس صحيح.

لحساب رأس المال المتداول نحتاج إلى حساب المدة التي تستغرقها دورة الكاش (cash conversion cycle) عن طريق جمع المدة اللازمة للتصنيع/لإنتاج/التخزين + المدة اللازمة للتحويل وطرح المدة اللازمة للدفع للموردين، فإذا كانت مدة دورة رأس المال شهرا واحدا مثلا فسنحتاج إلى إضافة مبلغ بديل عن مبيعات ذلك الشهر، إذا كان متوسط المبيعات الشهرية 264,000 فسنضيف شهرا إلى المبلغ فتصبح النتيجة 1,264,000.

المعادلة :

دورة الكاش = المدة اللازمة للتصنيع/لإنتاج/التخزين + المدة اللازمة للتحويل - المدة اللازمة للدفع للموردين

بهذا نكون قد تمكنا من حساب رأس المال المطلوب للشركة في الفترة القادمة