

تحدد كل مؤسسة سواء كانت خاصة أو عامة، أهدافاً مالية وتشغيلية من خلال إنشاء الموازنات حيث يتم تخطيط الربح وقياس وتقييم الأداء وذلك من خلال مقارنة بيانات الأداء الفعلي ببيانات الأداء المستهدف والذي تعبر عنه الموازنات. عندما يتم تحديد الموازنة ترافق الإدارة الأنشطة ضمن إطار عمل الموازنة.

أنواع الموازنات

الموازنات الرأسمالية

تساعد الموازنة الرأسمالية المديرين في تخطيط الأنشطة طويلة الأجل للمنشأة، فمثلاً إذا احتاجت المنشأة إلى شراء آلات ومعدات إضافية فإن مثل هذه العملية تحتاج إلى نفقات كبيرة، وتساعد الموازنات الرأسمالية المديرين من خلال طرق التحليل المختلفة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالإنفاق الرأسمالي طويل الأجل.

الموازنات المرنة

ويطلق عليها أحياناً الموازنة المتغيرة، وهي موازنة تقديرية يتم تعديلها وإعدادها حسب التغير في حجم النشاط، حيث إنها تأخذ في الحسبان التغير في مستوى حجم النشاط دون أن تربط التقديرات بمستوى أو حجم نشاط محدد.

الموازنات على أساس النشاط

الموازنة على أساس النشاط يعد من الأساليب المرنة لإعداد الموازنة، والتي تعتمد على تحليل الأنشطة المختلفة بالمنشأة وفقاً لمسببات التكلفة الخاصة بها، ويتم الرقابة على التكاليف من خلال الرقابة على مسبباتها، وذلك بمقارنة مسببات التكلفة الفعلية بالمسببات المخططة طبقاً للموازنة.

الموازنات التقديرية الرئيسية

عادة ما يتم تنسيق وتوحيد الموازنات الفرعية للأقسام الفرعية المختلفة في المنشأة في موازنة واحدة هي الموازنة الرئيسية، وهي تقدير شامل للإيرادات والتكاليف الخاصة بجميع أنشطة المنشأة لفترة معينة.

الموازنات المالية

الموازنات التشغيلية

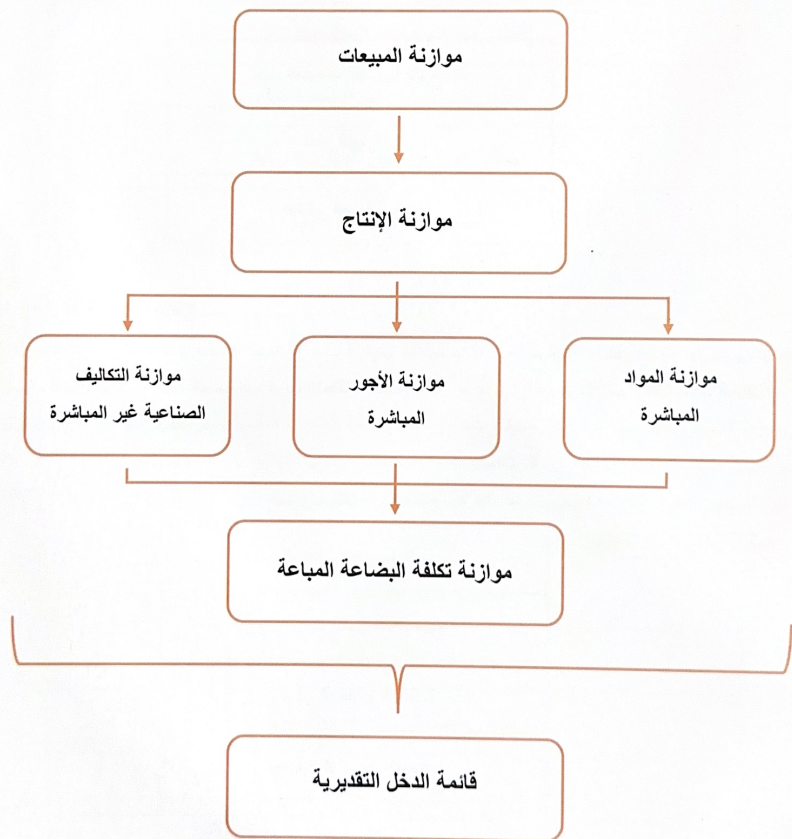
الموازنات التقديرية

الموازنة التقديرية هي خطة مستقبلية للعمليات التشغيلية للمنشأة يتم من خلالها إعداد بيانات كمية تقديرية لأداء المنشأة المتوقع فيما يتصل بعمليات البيع والشراء والإنتاج والتمويل خلال الفترة المستقبلية التي تغطيها الموازنة ومن الممكن أن تكون فترة أسبوع قادم، أو شهر، أو سنة، أو عدة سنوات ويمكن إعدادها بأي طريقة طالما تم إعداد الموازنة بطريقة مفهومة ومفيدة للإدارة، ويعد فشل الإدارة في أخذ الأبعاد السلوكية في الحسبان عند إعداد الموازنات وتنفيذها أحد أهم مشاكل ومحددات الموازنات مثل فرض الموازنة من قبل الإدارة العليا على الإدارات الوسطى والدنيا دون السماح لهم بالمشاركة في إعداد الموازنة.



الموازنات التشغيلية

الموازنات التشغيلية تشمل تقديراً للدخل وحجم المبيعات وتقديراً لتكلفة الوحدات المباعة والمصاريف الإدارية والبيعية وتشمل كذلك قائمة الدخل التقديرية، ويمكن عمل الموازنات التقديرية لفترات متعددة، وذلك لمساعدة الإدارة للتخطيط الجيد للفترات المستقبلية للموازنة وتوقع المخاطر الممكن تجنبها عند اتخاذ القرار.



أولاً: الموازنة التقديرية للمبيعات

تعرف الموازنة التقديرية للمبيعات على أنها بيان تفصيلي بتوقعات المبيعات التي سوف تحققها شركة ما خلال فترة زمنية معينة، وذلك بحسب التركيز على عدد الكميات المباعة وسعر كل منها، وتعتبر موازنة المبيعات أهم عناصر الموازنة الرئيسية وهي الخطوة الأولى في إعداد الموازنة الرئيسية، وتعتبر موازنة المبيعات أداة للتخطيط تساعد الشركة في عملية إدارة الموارد وتوقع الأرباح بناء على التوقعات الموضوعية للمبيعات.

الموازنة التقديرية للمبيعات

حجم المبيعات التقديرية بالوحدات
×
سعر البيع للوحدة
=
إجمالي قيمة المبيعات ^١

ثانياً: الموازنة التقديرية للإنتاج

الموازنة التقديرية للإنتاج يتم من خلالها احتساب كمية الوحدات الواجب إنتاجها خلال فترة الموازنة، ويمكن حسابه عن طريق توقعات المبيعات وكمية مخزون البضاعة التامة الصنع المرغوب الاحتفاظ بها في نهاية الفترة، وتعد أهم مرحلة لموازنات المواد المباشرة، والعمالة والتكاليف الصناعية غير المباشرة.

الموازنة التقديرية للإنتاج

حجم المبيعات التقديرية بالوحدات
+
مخزون آخر المدة المراد تكوينه
=
إجمالي الوحدات المطلوبة
-
مخزون أول المدة المتوقع
=
حجم الإنتاج المطلوب ^٢

ثالثاً: الموازنة التقديرية للمواد المشتراة

وهي تمثل كمية المواد المباشرة التي يجب شراؤها خلال فترة الموازنة لتلبية احتياجات موازنة الإنتاج، ويتم إعدادها بعد إعداد موازنة الإنتاج.

الموازنة التقديرية للمواد المشتراة

حجم المواد الخام اللازمة للإنتاج المطلوب (حجم الإنتاج المطلوب ¹ x احتياج الوحدة من المواد الخام)	+	
مخزون آخر المدة المراد تكوينه من المواد الخام	=	
إجمالي كمية المواد الخام المطلوبة للإنتاج ²	-	
مخزون أول المدة من المواد الخام المتوقع	=	
إجمالي كمية المواد الخام المطلوب شراؤها	x	
سعر الوحدة من المواد الخام	=	
تكلفة المواد الخام المطلوب شراؤها		

رابعاً: الموازنة التقديرية للأجور الصناعية المباشرة

تستخدم موازنة الأجور الصناعية المباشرة لاحتماب ساعات العمل اللازمة لإنتاج الوحدات الموجودة في موازنة الإنتاج، وهي تساعد في توقع عدد العمال اللازم لتشغيل الإنتاج خلال فترة الموازنة، وتعتمد موازنة العمل المباشر على مستوى الأجور، مع الأخذ بالاعتبار جميع المزايا المتوقع دفعها للعمال أثناء فترة الموازنة مثل الترفقيات، التأمين الصحي، البدلات وغيرها من المزايا، وكمية ونوعية الإنتاج وعدد ومستوى مهارة العمال اللازم تشغيلهم

الموازنة التقديرية للأجور المباشرة

حجم الإنتاج المطلوب ¹	x	
عدد الساعات المطلوبة للوحدة الواحدة	=	
إجمالي الساعات	x	
سعر الأجر	=	
تكلفة الأجور الصناعية المباشرة ²		

خامسًا: الموازنة التقديرية للتكاليف الصناعية غير المباشرة

تحتوي هذه الموازنة على تقدير التكاليف الصناعية الأخرى التي لم يتم تقديرها ضمن موازنة المواد المباشرة وموازنة العمل المباشر، وهي تحتوي على تكاليف ذات طبيعة مختلطة منها ما هو متغير مع حجم النشاط مثل المواد غير المباشرة والأجور غير المباشرة وتكاليف المصنع التشغيلية غير المباشرة المتغيرة مثل الكهرباء وغيرها، ومنها ما هو ثابت بغض النظر عن مستوى النشاط مثل تأمين المصنع واستهلاك الآلات وغيرها.

الموازنة التقديرية للتكاليف الصناعية غير المباشرة

التكاليف الصناعية غير المباشرة المتغيرة	+	
التكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة	=	
إجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة °		

سادسًا: الموازنة التقديرية لتكلفة البضاعة المباعة

وهي تضم نتائج توقعات ثلاث مكونات رئيسية وهي المواد المباشرة والأجور المباشرة والتكاليف الصناعية غير المباشرة، نتيجة هذه الموازنة لها تأثير مباشر على قائمة الدخل.

الموازنة التقديرية لتكلفة البضاعة المباعة

تكلفة مخزون أول المدة من البضاعة التامة	+	
تكلفة المواد الخام المطلوبة للإنتاج ٣	+	
أجور صناعية مباشرة ٤	+	
تكاليف صناعية غير مباشرة ٥	=	
تكلفة البضاعة المتاحة للبيع	-	
تكلفة مخزون آخر المدة من البضاعة التامة	=	
تكلفة البضاعة المباعة التقديرية ٦		

سابعًا: قائمة الدخل التقديرية

تأخذ هذه القائمة نفس شكل قائمة الدخل التقليدية التي تعدها المحاسبة المالية الفعلية والاختلاف الوحيد بينهما هو أن قائمة الدخل التقديرية تحتوي على أرقام تقديرية، وهي تظهر صافي الربح المقدر أو المتوقع عن فترة الموازنة.

قائمة الدخل التقديرية

إيرادات المبيعات المتوقعة ^١
-
تكلفة البضاعة المباعة المتوقعة ^٢
=
مجمل الربح التقديري
-
تكاليف الفترة (تكاليف تسويق أو تخزين أو بيعيه)
=
صافي الربح التقديري

الموازنات المالية

وتشمل الموازنة النقدية والتي تتمثل في تقدير للتدفقات النقدية ومصادرها واستخداماتها وغيرها من الموارد التي تستخدم في العملية التشغيلية بالإضافة إلى قائمة المركز المالي التقديرية وقائمة التدفقات النقدية التقديرية.

الهدف من إعداد الموازنة النقدية هو التخطيط النقدي بطريقة تضمن للمنشأة توافر الرصيد النقدي الكافي لمواجهة احتياجاتها واستخداماتها بطريقة تمكنها من تحقيق أفضل مستوى من الربحية، يتم إعداد هذه القوائم لتحديد النتائج المتوقعة للعمليات المخططة، ومن خلال تحليل القوائم المالية الحالية والماضية يمكن التعرف على اتجاه التغيير في الموقف المالي للمنشأة، ومستوى أداءها.

ومن أشهر أمثلتها:

1. **الموازنة النقدية للمتحصلات النقدية** (المقبوضات من عمليات البيع النقدي، تحصيل المبالغ المستحقة على المدينين عن مبيعات سابقة، مقبوضات نقدية من بيع الأسهم والسندات، مقبوضات نقدية من بيع الأصول الثابتة، الاقتراض النقدي من الغير)
2. **الموازنة النقدية للمشتريات من الموردين** (المدفوعات من عمليات الشراء النقدي، دفع المبالغ المستحقة الى الدائنين عن مشتريات سابقة، مصروفات مدفوعة نقدا، مدفوعات نقدية عن شراء الأسهم والسندات، مدفوعات نقدية عن شراء الأصول الثابتة، الأرباح الموزعة والمدفوعة للشركاء والملاك، تسديد القروض وفوائدها، مدفوعات الضرائب)
3. **الموازنة للتدفقات النقدية** يتم استخراج صافي التدفق النقدي من خلال مقارنة المقبوضات النقدية المقدرة بالمدفوعات النقدية المقدرة لكل شهر من أشهر الموازنة وستظهر لدينا الاحتمالات التالية:

فانضٍ نقدي:

وهي الحالة التي تكون فيها المقبوضات النقدية المقدرة أكبر من المدفوعات النقدية المقدرة، ففي هذه الحالة ستبحث الإدارة عن الوسائل التي تمكنها من الاستفادة من هذا الفائض، كاستثمار المبالغ النقدية الفائضة في مشاريع تحقق المزيد من الأرباح.

عجز نقدي:

وهي الحالة التي تكون فيها المدفوعات النقدية المقدرة أكبر من المقبوضات النقدية المقدرة، فعند ذلك ستبحث الإدارة عن الطرق والوسائل الممكنة لتغطية هذا العجز وتوفير السيولة النقدية ومن هذه الطرق:

- تقليل النفقات النقدية قدر الامكان في الشهر او الاشهر الذي يتوقع ان يحدث عنده العجز
- الضغط على قسم التحصيل في تحصيل المبالغ النقدية من المدينين
- الاتفاق مع الموردين بتأجيل وجدولة الدفعات المستحقة لهم في الاشهر التي يتوقع ان يحدث عندها العجز
- تشجيع سياسة البيع النقدي وتقديم العروض لبعض العملاء
- الاقتراض من الغير
- زيادة راس المال او ضم شركاء جدد

ملاحظة:

- لاستخراج الرصيد النقدي اخر المدة = رصيد اول المدة + (المقبوضات النقدية - المدفوعات النقدية)
- رصيد اول المدة في بداية كل شهر يساوي رصيد اخر المدة للشهر السابق.
- موازنة النقدية تعتمد على الأساس النقدي فأى مصروف، او ايراد غير فعلي، او وهمي مثل الاستهلاك، أو المكاسب والخسائر غير المحققة من الأسهم وما إلى ذلك، لا تؤخذ بالاعتبار عند عمل الموازنة.

الموازنة على أساس النشاط

يعرف مدخل الموازنة على أساس النشاط على أنه أداة لتخطيط وإعداد الموازنات من خلال فهم العلاقات التي تربط بين مسببات الأنشطة وخاصة تلك المرتبطة بإيجاد القيمة للمنتج أو العميل والموارد المتاحة في المنظمة، عن طريق تحليل الأنشطة المختلفة بالمنشأة وفقاً لمسببات التكلفة الخاصة بها، ويتم الرقابة على التكاليف من خلال الرقابة على مسبباتها، وذلك بمقارنة مسببات التكلفة الفعلية بالمسببات المخططة طبقاً للموازنة وتحديد آثار اتخاذ قرارات في جانب معين في المنظمة على الأنشطة التي يتم القيام بها وذلك من أجل التخصيص الأمثل للموارد النادرة في المشروع ككل، كما أنه يساعد على استغلال فرص التطوير والتحسين المستمر، من خلال زيادة كفاءة الأنشطة الضرورية التي تضيف قيمة للمنتج، والعمل على استبعاد أو تخفيض الأنشطة التي لا تضيف قيمة.

مما سبق يتضح أن مدخل الموازنة على أساس النشاط (ABB) يعتمد على تحديد الموارد المتاحة للمنشأة، وتحديد عناصر التكاليف المختلفة من مواد وأجور وتكاليف أخرى، وكذلك تحديد الأنشطة التي تزاولها المنشأة والتي تعتبر ضرورية وهامة بالنسبة لها، وتقدير عناصر التكاليف المختلفة وفقاً لمعدلات استفاضة الأنشطة منها، مما يساعد على دقة تحديد مقدار استفاضة المنتجات والخدمات من هذه التكاليف، وبالتالي زيادة درجة كفاءة وفعالية تخطيط هذه التكاليف ورقابتها.

خطوات تطبيق الموازنة على أساس النشاط:

1. تحديد الطلب المتوقع على كل منتج أو خدمة.
2. تحديد معدلات استهلاك النشاط (العنصر الكمي لمعدل مسببات تكلفة النشاط).
3. التنبؤ بحجم الطلب على الأنشطة، وذلك وفق المعادلة التالية:

الطلب المتوقع لكل منتج أو خدمة \times معدلات استهلاك النشاط

4. تحديد معدل استهلاك الموارد (العنصر الكمي لمعدلات مسببات الموارد).
5. تحديد حجم الموارد المطلوبة للقيام بالأنشطة - (كميات)، وذلك وفق المعادلة التالية:

الكمية الإجمالية المطلوبة من النشاط \times معدل استهلاك الموارد

6. تحديد تكلفة حجم الموارد الواجب استخدامها داخل الأنشطة - بالريالات.
7. تجميع الكمية الإجمالية من الموارد المطلوبة لكل موضوع قياس تكاليفي لإعداد الموازنة.
8. إيجاد المعدل المعياري للنشاط

إجمالي تكلفة النشاط \div حجم النشاط

الموازنات المرنة

مقدمة ...

لتفادي احتمالات اختلاف مستوى النشاط المخطط عن المستوى الفعلي يتم إعداد الموازنات المرنة لأكثر من مستوى نشاط في ظل الظروف المتوقعة في المستقبل حيث تعتبر أداة تستخدم للتعبير الكمي والمالي عن الأهداف التي تسعى إدارة المشروع لتحقيقها وقد يتعلق هذا الهدف بتحقيق نسبة هامش ربح معين، أو كميات محددة للإنتاج، أو تخفيض التكلفة، أو رفع الكفاءة الإنتاجية.

وهذا يعكس الموازنة الساكنة التي تهدف في إعدادها لمستوى نشاط واحد مما يجعل الموازنة الساكنة أساساً جيداً ومهماً لتقييم أداء الشركة، ولكنه لو حدث وابتعد مستوى النشاط الفعلي عن مستوى النشاط المحدد في الموازنة الساكنة بحيث يكون الانحراف كبير ففي هذه الحالة تفقد الموازنة دورها في مسألة تقييم الأداء بحيث يكون تقييم الأداء مضللاً ولذلك يجب مراجعة تقدير الموازنة الساكنة من فترة لفترة من قبل الإدارة التنفيذية للمشروع، من ثم تستفيد إدارة المشروع من الموازنات الساكنة والمرنة في تحديد الانحرافات الناتجة وذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المستهدفة لاتخاذ القرارات لتصحيح الانحرافات ومحاسبة مسؤولي الأقسام عنها.

الموازنة الساكنة

سبق القول عند إعداد الموازنة الرئيسية أن تقدير المبيعات يعتبر الخطوة الأولى في إعداد الموازنة الرئيسية، وبناء على بيانات الموازنة التقديرية للمبيعات يتم إعداد الموازنة التقديرية للإنتاج وعناصر التكاليف المختلفة عند المستوى المتوقع من حجم النشاط. فالموازنة الرئيسية أو الساكنة ما هي إلا تقدير للإيرادات وعناصر التكاليف عند مستوى حجم نشاط واحد ولا تأخذ في الحسبان التغيرات في مستوى حجم النشاط.

الموازنة المرنة

تعتبر الموازنة المرنة أو ما يطلق عليه أحيانا الموازنة المتغيرة أو المتحركة تقدير للإيرادات والتكاليف عند مستويات متعددة من النشاط، وبالتالي يمكن باستخدام نظام الموازنة المرنة لتقييم الأداء على أساس مقارنة النتائج الفعلية بما هو مخطط ومستهدف لنفس مستوى التنفيذ الفعلي.

انحرافات دخل التشغيل

يقصد بانحراف دخل التشغيل الانحرافات الناتجة عند مقارنة الأداء الفعلي مع الموازنة الساكنة ويتم تحليله إلى انحرافين:

١. انحراف حجم المبيعات

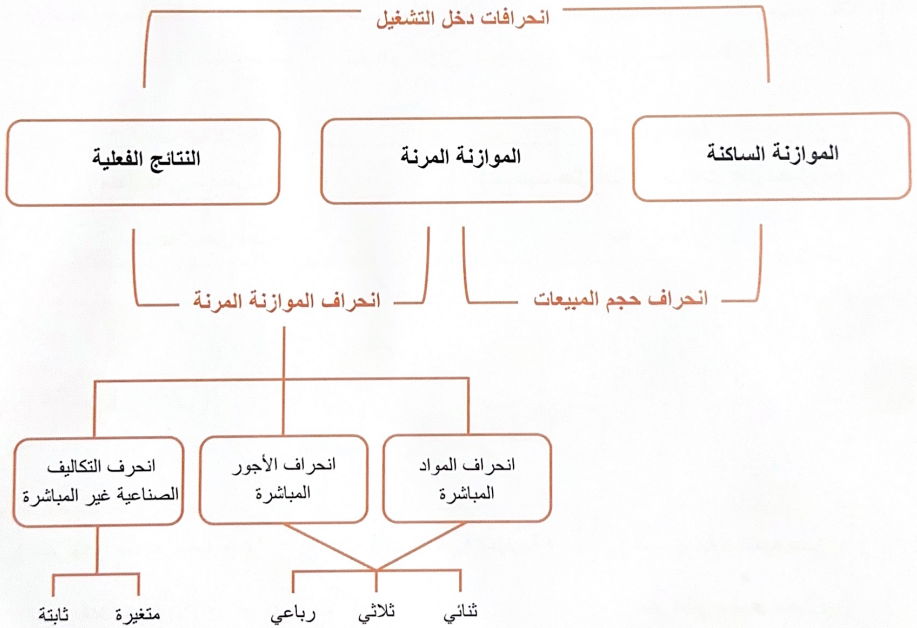
= دخل التشغيل وفقاً للموازنة المرنة - دخل التشغيل وفقاً للموازنة الساكنة

أو = (عدد وحدات الموازنة المرنة - عدد وحدات الموازنة الساكنة) × عائد المساهمة المقدر للوحدة

٢. انحراف الموازنة المرنة

= دخل التشغيل الفعلي - دخل التشغيل وفقاً للموازنة المرنة

تحليل الانحرافات:



أولاً: الثنائي (الإجمالي)

المواد

انحراف الكمية

(كمية فعلية - كمية معيارية)
x سعر معياري

انحراف السعر

(سعر فعلي - سعر معياري)
x كمية فعلية

انحراف الموازنة للمواد

الأجور

انحراف الكفاءة

(ساعات عمل فعلية - ساعات عمل معيارية)
x
معدل معياري

انحراف المعدل

(معدل فعلي - معدل معياري)
x
ساعات عمل فعلية

انحراف الموازنة للأجور

ثانياً: الثلاثي (الصافي)

المواد

انحراف مشترك

(كمية فعلية - كمية معيارية)
x
سعر فعلي - سعر معياري

انحراف الكمية

(كمية فعلية - كمية معيارية)
x
سعر معياري

انحراف صافي السعر

(سعر فعلي - سعر معياري)
x
كمية معيارية

انحراف الموازنة للمواد

الأجور

انحراف مشترك

(ساعات عمل فعلية - ساعات عمل معيارية)
x
(معدل فعلي - معدل معياري)

انحراف الكفاءة

(ساعات عمل فعلية - ساعات عمل معيارية)
x
معدل معياري

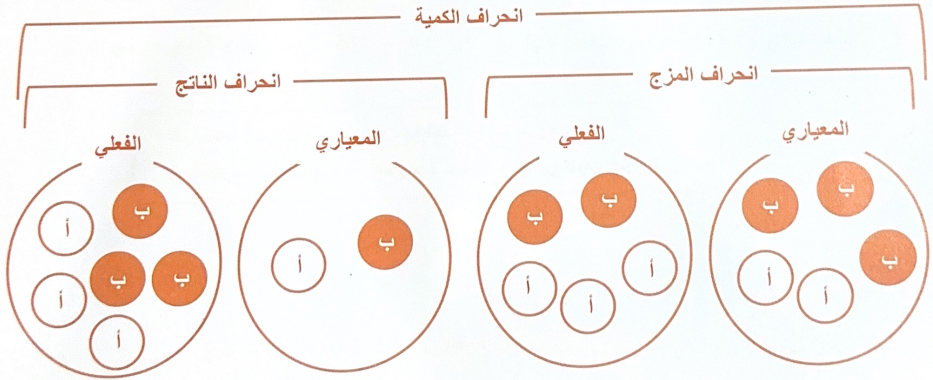
انحراف صافي المعدل (الاتفاق)

(معدل فعلي - معدل معياري)
x
ساعات عمل معيارية

انحراف الموازنة للأجور

ثالثاً: الرباعي (عند الخلط والمزج في الإنتاج)

قد يتطلب إنتاج منتج معين خلط أو مزج بين أنواع المواد المستخدمة بنسب معينة، وفي حال أن هذه المواد يمكن الإحلال بينها قد يتسبب التغير في نسب المزج إلى ارتفاع أو انخفاض التكاليف، حيث أنه قد يتم تخفيض نسبة المستخدم من مادة معينة أرتفع سعرها مقابل زيادة نسبة المستخدم من مادة أخرى انخفض سعرها بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج، لذا انحراف الكفاءة لأي مادة ليس مستقلاً عن انحراف الكفاءة للمادة الأخرى ويرجع ذلك إلى أن التوفير في استخدام مادة معينة قد يتم تحقيقه بالزيادة في مادة أخرى لذا تم تقسيم انحراف الكفاءة السابق احتسابه إلى انحرافين فرعيين هما:



انحراف ناتج (غلة):

ويقيس الكفاءة في استخدام إجمالي الكمية المادية من المواد بصرف النظر عن نوع هذه المادة ونسب مزجها.

انحراف مزج:

ويقيس تأثير تغير النسب الفعلية لمزج المواد عن النسب المعيارية الواجب استخدامها طبقاً للمعايير.

انحراف الكمية

انحراف مشترك

(سعر فعلي - سعر معياري)
 \times
 (كمية فعلية - كمية معيارية)

انحراف الناتج (الغلة)

(كمية فعلية بنسب مزج
 معيارية - كمية معيارية)
 \times
 سعر معياري

انحراف المزج

(كمية فعلية - كمية فعلية بنسب
 مزج معيارية)
 \times
 سعر معياري

انحراف السعر

(سعر فعلي - سعر معياري)
 \times
 كمية معيارية

انحراف الموازنة للمواد

كمية فعلية بنسب مزج معيارية = كمية فعلية \times نسب مزج معيارية
 نسب المزج المعيارية = كمية مادة واحدة معيارية \div إجمالي كميات المواد المعيارية

انحراف الكفاءة

انحراف مشترك

(ساعات عمل فعلية - ساعات
 عمل معيارية)
 \times
 (معدل فعلي - معدل معياري)

انحراف الناتج (الغلة)

(ساعات العمل الفعلية بنسب مزج
 معيارية - ساعات العمل المعيارية)
 \times
 المعدل المعياري

انحراف المزج

(ساعات العمل الفعلية - ساعات
 العمل الفعلية بنسب مزج معيارية)
 \times
 المعدل المعياري

انحراف المعدل (الانفاق)

(معدل فعلي - معدل معياري)
 \times
 ساعات العمل معيارية

انحراف الموازنة للأجور

ساعات عمل فعلية بنسب مزج معيارية = ساعات فعلية \times نسب مزج معيارية
 نسب المزج المعيارية = ساعات عمل العامل الواحد المعيارية \div إجمالي ساعات عمل العاملين المعيارية

رابعاً: انحراف التكاليف الصناعية غير المباشرة

الانحراف الكلي (المتغيرة والثابتة معا) = إجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة الفعلية - إجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة المحملة

المتغيرة

انحراف الكفاءة

(ساعات فعلية - ساعات معيارية) x المعدل معياري

انحراف المعدل (الإنفاق)

(المعدل الفعلي - المعدل المعياري) x ساعات فعلية

انحراف الموازنة للتكاليف الصناعية غير المباشرة المتغيرة

الثابتة

انحراف حجم الانتاج

تكاليف صناعية غير مباشرة ثابتة وفقاً للموازنة المرنة (السائنة)
-
التكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة المحملة

انحراف الموازنة (الانفاق)

تكاليف صناعية غير مباشرة ثابتة فعلية
-
تكاليف صناعية غير مباشرة ثابتة وفقاً للموازنة المرنة (السائنة)

انحراف الموازنة للتكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة

التكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة المحملة = معدل التحميل المعياري x كمية المدخلات المعيارية لمستوى حجم النشاط الفعلي

معدل التحميل المعياري = $\frac{\text{التكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة طبقاً للموازنة المرنة}}{\text{إجمالي أساس التحميل عند الطاقة الإنتاجية القصوى}}$

الموازنات الرأسمالية

تتمثل الوظيفة الأساسية للموازنات الرأسمالية في تقييم وتخطيط وتمويل المشروعات وطويلة الأجل لتحديد البديل الأنسب أو الأكثر ربحية. فقرارات الموازنة الرأسمالية هي كل قرار يتطلب الإنفاق الآن لتحقيق عائد في المستقبل مثل القرارات المتعلقة بالتوسع في التسهيلات الإنتاجية أو المتعلقة بشراء آلات أو معدات جديدة وهي قرارات الإنفاق الرأسمالي، حيث يتطلب الأمر الاستعانة بالموازنات الرأسمالية وطرق التقييم المختلفة والتي يمكن على ضوءها اتخاذ القرار المناسب.

طرق تأخذ في الحسبان القيمة الزمنية للنقود

٣ طريقة صافي القيمة الحالية

٤ طريقة معدل العائد الداخلي



طرق لا تأخذ في الحسبان القيمة الزمنية للنقود

١ طريقة فترة الاسترداد

٢ طريقة معدل العائد المحاسبي



أولاً: طريقة فترة الاسترداد

- تقيم هذه الطريقة المشروعات اعتماداً على الفترة التي يقضيها المشروع حتى يسترد المال المدفوع في البداية ويحدد المستثمر ما إذا كانت هذه الفترة تتناسب مع خططه أم لا.
- طريقة فترة الاسترداد لا تقيس الربحية وإنما تقيس سرعة استرداد الاستثمار الأصلي، وتُقارن فترة الاسترداد للبدائل المختلفة ويتم اختيار البديل الأسرع في استرداد قيمة الاستثمار الأصلي.
- في حال كان التدفقات النقدية للبدائل غير منتظمة أو غير متساوية من سنة إلى أخرى يتم تجميع التدفقات النقدية من سنة إلى أخرى بشكل تراكمي إلى أن يتم استرداد قيمة الاستثمار الأصلي.
- من عيوب طريقة الاسترداد أنها تتجاهل القيمة الزمنية للنقود وأنها لا تأخذ في الحسبان التدفقات النقدية بعد فترة الاسترداد، بالإضافة إلى أنها لا تقيس الربحية وإنما فقط فترة الاسترداد وبالتالي فإن اختيار أحد البدائل بناء على فترة الاسترداد لا يعني أن هذا البديل أفضل بالضرورة من البدائل الأخرى.

قيمة الاستثمار الأصلي

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{قيمة الاستثمار الأصلي}}{\text{التدفق النقدي السنوي (العائدات من الاستثمار أو وفورات في التكاليف)}}$$

ثانياً: طريقة معدل العائد المحاسبي

أهم مزايا هذه الطريقة أن احتساب العائد يتماشى مع المفاهيم المحاسبية لقياس الدخل وتقييم الأداء بالإضافة لذلك فهذه الطريقة سهلة الفهم والاستخدام، إلا أنه يعاب عليها أنها تتجاهل القيمة الزمنية للنقود وتوقيت التدفقات النقدية وهذا ينعكس بالتالي على احتساب العائد الحقيقي للمشروعات المختلفة، وفقاً لهذه الطريقة يتم احتساب معدل العائد على الاستثمار باستخدام صافي الدخل المحاسبي وبالتالي يتم تقييم مشروعات الإنفاق الرأسمالي وفقاً للمقاييس المحاسبية لصافي الدخل.

متوسط صافي الدخل من المشروع

$$\text{معدل العائد المحاسبي} = \frac{\text{متوسط صافي الدخل من المشروع}}{\text{متوسط قيمة الاستثمار في المشروع}}$$

ويتم احتساب متوسط صافي دخل المشروع بطرح المصروفات المترتبة على المشروع كالأستهلاك أو مصاريف التشغيل من إيرادات المشروع السنوي إذا كانت الإيرادات السنوية والمصروفات السنوية متساوية، أما إذا لم تكن متساوية فيتم قسمة اجمالي صافي التدفق النقدي على عدد السنوات.

متوسط قيمة الاستثمار في المشروع يمثل متوسط القيمة الدفترية للأصل خلال العمر الإنتاجي وقد يتم استبداله بقيمة الاستثمار.

(القيمة الدفترية في أول العمر الإنتاجي + القيمة الدفترية في آخر العمر الإنتاجي)

ثالثاً: طريقة صافي القيمة الحالية

صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية الداخلة - قيمة الاستثمار الأصلي في المشروع

تقوم على أساس احتساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية للمشروع ومقارنة ذلك بقيمة الاستثمار المبدئي أو الأصلي المطلوب للمشروع. ويتم احتساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية بناء على سعر أو معدل خصم يتم اختياره ويطلق على هذا المعدل أحياناً المعدل المستهدف أو المرغوب، ويمثل معدل الخصم المستخدم أدنى معدل يمكن للإدارة أن تقبل به كعائد من مشاريع الانفاق الرأسمالي. وينبغي ألا يقل المعدل المستخدم عن معدل تكلفة الأموال وهو المعدل الذي تدفعه المنشأة مقابل الحصول على الموارد المالية، على الرغم من سهولة تطبيق طريقة صافي القيمة الحالية وأخذها في الاعتبار القيمة الزمنية للنقود وتوقيت التدفقات النقدية، إلا أنه يعاب عليها أنها تفترض سعر خصم ثابت وأنه لا يوجد ما يستدعي تغيير معدل العائد بالإضافة إلى ذلك فإنه يعاب عليها تفضيلها للمشروعات الكبيرة التي تحقق تدفقات نقدية لفترات عديدة.

إيجاد معامل القيمة الحالية باستخدام الآلة الحاسبة

معامل القيمة الحالية للسنة الأولى (1 + نسبة معدل الخصم ÷ 1)
لإيجاد معامل للسنة الثانية الضغط على زر = مرة أخرى وهكذا

معامل القيمة الحالية لدفعة عند السنة الثانية (1 + نسبة معدل الخصم ÷ 1 - = 1 ÷ معدل الخصم)



رابعاً: طريقة معدل العائد الداخلي

تحدد هذه الطريقة معدل الخصم الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية مع قيمة الاستثمار الأصلي في المشروع، ويقارن هذا المعدل مع أدنى معدل يمكن للإدارة أن تقبل به كعائد من مشاريع الانفاق الرأسمالي لتحديد ما إذا كان المشروع مقبولاً أم لا.

- ويتم إيجاد معدل العائد الداخلي بالمعادلة التالية: (في حال كانت الدفعات منتظمة)

معامل الخصم = قيمة الاستثمار الأصلي ÷ قيمة الدفعات (الوفر النقدي السنوي)

وعن طريق الرجوع إلى جدول القيمة الحالية للدفعات الدورية نستخرج معدل الخصم أو معدل العائد الداخلي الذي يقابل معامل الخصم المستخرج بالمعادلة

- وفي حال كانت الدفعات غير منتظمة أو غير متساوية، يتم احتساب القيمة الحالية لكل دفعة على حده، ويتم احتساب معدل العائد الداخلي باستخدام طريقة المحاولة والخطأ، ويتم ذلك بالبدء في اختيار معدل الخصم المناسب ومن ثم احتساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية باستخدام هذا المعدل، فإذا كانت القيمة الحالية لهذه التدفقات أقل من قيمة الاستثمار الأصلي فإن ذلك يستلزم اختيار معدل خصم آخر يكون أقل من المعدل الذي تم استخدامه، وهكذا إلى أن نصل إلى المعدل الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية مع قيمة الاستثمار الأصلي.
- من مزايا طريقة معدل العائد الداخلي أنها تأخذها في الاعتبار القيمة الزمنية للنقود وتوقيت التدفقات النقدية، بالإضافة إلى أنها تقوم باحتساب معدل العائد الحقيقي للمشروعات المختلفة، ويعاب على هذه الطريقة أيضاً تفضيل المشروعات قصيرة الأجل وأيضاً أنها معقدة في عملية احتسابها في بعض الحالات.

تحليل الاحتمالات والحساسية

جميع الطرق التي سبق مناقشتها لتقييم مشروعات الانفاق الرأسمالي افتراضها أن التدفقات النقدية المستقبلية مؤكدة، لذا يتعين على متخذي القرارات استخدام طريقة لتحديد أفضل البدائل في ظل عدم التأكد، وإحدى الطرق المستخدمة لهذا الغرض هي طريقة تحليل الاحتمالات وطريقة تحليل الحساسية.

أولاً: تحليل الاحتمالات

تستخدم هذه الطريقة عندما يكون هناك أكثر من نتيجة محتملة تترتب على اتخاذ قرار معين. ويمكن لمتخذ القرار تحديد احتمال حدوث كل نتيجة لكن النتيجة الفعلية غير معلومة.

ثانياً: تحليل الحساسية

هو أحد أساليب التحليل الذي يساعد الإدارة في معرفة أثر التغيير في الافتراضات المختلفة والتغير في المعلومات والبيانات المقدره على النتائج.
مثال: احتساب صافي القيمة الحالية باستخدام أكثر من معدل خصم بدلاً من معدل واحد وتكون هذه المعدلات أعلى وأقل بنسبة مئوية واحدة من المعدل المحدد وتحليل أثر التغيير على صافي القيمة الحالية.
لذا تحليل الحساسية يساعد الإدارة في الإجابة على الأسئلة التي تطرح في شكل (ماذا لو؟) ماذا لو أن سعر الخصم أقل أو أعلى؟ ماذا لو أن التدفق النقدي السنوي أقل أو أعلى؟ وهكذا.

مواضيع متفرقة مهمة

أولاً: التكاليف المعيارية

التكاليف المعيارية هي تكاليف محددة مسبقاً لما يجب أن تكون عليه عناصر التكاليف المختلفة، ويعبر عنها عادة في شكل متوسط تكلفة للوحدة. فالتكاليف المعيارية هي هدف تسعى المنشأة إلى تحقيقه وليست تكاليف تقديرية والتي تمثل مجرد تقديرات لما يتوقع أن تكون عليه التكاليف الفعلية، ولذلك يجب توخي الدقة إلى أقصى درجة ممكنة عند تحديد التكاليف المعيارية، ويتم عادة الاستعانة بالأساليب الإحصائية والهندسية والدراسات العلمية والعملية (كدراسات الزمن والحركة والتجارب العملية) لاحتساب التكاليف المعيارية، وتستخدم التكاليف المعيارية في عملية التخطيط والرقابة وكذلك في عملية تحديد تكلفة المنتج، ومن ثم يتم المقارنة بينها وبين التكاليف الفعلية لإيجاد أي انحرافات وتحليلها إلى عناصرها.

ثانياً: العامل المحوري المتحكم في إعداد الموازنة

يختلف العامل المحوري لإعداد الموازنة من منشأة لأخرى ومن فترة زمنية لأخرى ويمكن القول أن هنالك ٣ محاور رئيسية تؤثر في إعداد الموازنة التقديرية للشركة وهي كما يلي:

- المحور الأول: حجم المبيعات وذلك عند توفر طاقة إنتاجية كافية وموارد إنتاجية كافية
- المحور الثاني: الطاقة الإنتاجية وذلك في حالة عدم توفر طاقة إنتاجية كافية لحجم المبيعات المطلوب
- المحور الثالث: الموارد الإنتاجية مثل المواد الخام وذلك عند عدم توفر ما يكفي من الموارد لإنتاج حجم المبيعات المطلوب.

تحديد العامل المحوري المتحكم في إعداد الموازنة

