

تعد الموازنات التقديرية أداة أساسية في التخطيط المالي لأي مؤسسة. تساعد هذه الموازنات في توجيه القرارات الإدارية، وضبط استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف المالية بكفاءة. كما تساهم في مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط له، مما يمكن من تحديد الانحرافات ومعالجتها. وبالتالي فالموازنات التقديرية أداة رقابية وتقييمية تدعم استدامة المؤسسة ونموها.

1-تعريف الميزانية التقديرية:

الميزانية التقديرية هي خطة أو برنامج عمل خلال فترة زمنية مستقبلية جرت العادة على اعتبارها سنة مالية واحدة، وقد تكون نصف سنوية أو ربع سنوية أو شهرية أو حتى أسبوعية، وتمثل هذه الخطة وبصورة شاملة ومفصلة كيفية حصول المنشأة على الموارد البشرية والمادية والمالية مستقبلا وكيفية استخدامها خلال فترة تنفيذ الميزانية في ضوء أهداف المنشأة وتوقعاتها المستقبلية المحددة مقدما، باستخدام مجموعة من الأساليب والوسائل والطرق.

2-خصائص الميزانية التقديرية:

عموما تتميز الميزانية التقديرية بالميزات الآتية:

اعتمادها على التنبؤ والتقدير المستقبلي.

-تغطي فترة زمنية مستقبلية معينة.

-ترجم أهداف المنشأة بشكل أرقام وكميات.

-تغطي كافة نشاطات وفعاليات المنشأة.

-تعتبر من الأدوات الفعالة للتخطيط والرقابة والتنسيق.

-تساعد في تحديد المسؤولية لمراكز التكلفة والربحية والاستثمار.

3-وظائف الميزانية التقديرية:

يهدف اتباع وتطبيق نظام الميزانيات التقديرية في أي مؤسسة فلا بد أن يرافق ذلك قيام المؤسسة بثلاث

وظائف رئيسية نوضحها فيما يأتي:

3-1-التخطيط:

التخطيط هو اتخاذ قرار مسبق لما يراد عمله، كما أن الخطة هي طريق مرسوم لفعل يزمع القيام به.

3-2-التنسيق:

نظام الميزانيات التقديرية يتطلب تنسيق العمل والجهود، يعني توحيد جهود العاملين في المؤسسة بحيث يعمل كل فرد وكل قسم من الأقسام بصورة متكاملة مع باقي الأفراد والأقسام.

3-3-الرقابة:

إن الرقابة تعني تنظيم الفعاليات في المؤسسة ومواكبتها لتسييرها ضمن الخطة للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، فالرقابة تعني متابعة الخطط وتحفيز العاملين في المؤسسة للوصول إلى المستويات المطلوبة من الأداء، والعمل على تحقيق الأهداف، ومنع الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة .

4-أنواع الميزانية التقديرية:

تنقسم الميزانية التقديرية إلى عدة أنواع وذلك باختلاف الزاوية التي ينظر من خلالها، وذلك إلى الأنواع الآتية:
4-1-من حيث المدة الزمنية التي يتم من خلالها تنفيذ الميزانية:

✓ الميزانية طويلة الأجل:

يتم تنفيذها خلال مدة زمنية تزيد عادة عن ثلاث سنوات. ومن أمثلتها الميزانيات الخاصة بتنفيذ الأهداف المراد تحقيقها على المدى الطويل كالبرامج الاقتصادية للحكومة، وكأهداف التوسع وما تتطلبه من استثمارات.

✓ الميزانية قصيرة الأجل:

يتم تنفيذها خلال فترة زمنية تقل عادة عن السنة كأن تكون شهرية أو ربع سنوية أو نصف سنوية أو على الأكثر سنوية حسب حاجة المنشأة. ومن أمثلتها الميزانيات المرتبطة بالنشاطات التشغيلية للمنشأة.

4-2-من حيث المرونة:

✓ الميزانية الثابتة:

وهي تلك التي يتم إعدادها مستوى معين من النشاط وحجم إنتاج محدد تتقيد به إدارة المنشأة، دون أن يكون لها القدرة على التجاوب مع أي تغير في الظروف المتغيرة.

✓ الميزانية المرنة:

وهي تعد لأكثر من حجم إنتاج ولأكثر من مستوى نشاط لفترة زمنية محددة. وتسمح بسرعة التجاوب مع الظروف المتغيرة خلال الفترة المستقبلية المخطط لها دون الحاجة إلى إعداد تقديرات جديدة تتعلق بالظروف الجديدة.

4-3-من حيث طبيعة النشاط الذي تغطيه الميزانية:

✓ الميزانية الرأسمالية:

وتختص بالاستثمارات الرأسمالية وكيفية التخطيط لهذه الاستثمارات.

✓ الميزانية التشغيلية Operating Budget :

وتشمل كافة الميزانيات الفرعية المتعلقة بمختلف العناصر التي تشكل قائمة الدخل من مصروفات وإيرادات التشغيل. وتتكون ميزانية التشغيل من الميزانيات الفرعية الآتية:

- الميزانية التقديرية للمبيعات Sales Budget .
- الميزانية التقديرية للمخزون السلعي Inventories Budget .
- الميزانية التقديرية للإنتاج Production Budget .
- الميزانية التقديرية للمواد الخام Raw-Material Budget .
- الميزانية التقديرية للعمل المباشر Direct Labor Budget .
- الميزانية التخطيطية للتكاليف الصناعية غير المباشرة Overhead Costs Budget .
- ميزانية تكلفة البضاعة المصنعة Cost Of Goods Produced Budget .
- الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات Cost Of Goods Sold Budget .
- الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية Administrative Expenses Budget .
- الموازنة التقديرية للمصروفات التسويقية Marketing Expenses Budget .
- قائمة الدخل التقديرية Budgeted Income Statement .

✓ الميزانية المالية Financial Budget :

وتشمل بدورها الميزانيات الفرعية الآتية:

- ميزانية التدفقات النقدية Cash-Flow Budget .
 - ميزانية المصروفات الرأسمالية Capital Expenditures Budget .
 - قائمة المركز المالي التقديرية Budgeted Financial Statement .
- وتجدر الإشارة أن الموازنة الرأسمالية والتشغيلية والمالية معا يكونون ما يسمى بالموازنة الشاملة.

5-متطلبات إعداد الميزانيات التقديرية:

من أجل وضع موازنة فعالة يجب توفر ما يأتي:

- يتطلب إعداد موازنة ناجحة وجود سياسة واضحة لدى المؤسسة وأهداف محددة وتنظيم إداري سليم، وهذا يعني تحديد واضح للسلطة والمسؤولية، لأن تحديد المسؤولية مهم لسببين:

✓ لضمان تحديد المسؤولية عند حدوث الانحرافات وعند قياس الكفاءة والأداء.

✓ لضرورة متابعة مدى تنفيذ المسؤولية في حدود معينة.

- يجب أن يكون هناك نظام محاسبي سليم، حيث أن التنبؤ بالمستقبل يحتاج إلى مؤشرات يتم الحصول عليها مع معرفة الحقائق الماضية، وعليه يجب أن يكون الجهاز المحاسبي سليماً، وأن المعلومات الواردة فيه منظمّة بصورة تكشف بجلاء نتائج العمليات الماضية.

- لابد من تحديد المسؤول عن إعداد الخطة، حيث أن الميزانية التقديرية عبارة عن خطة لأعمال المؤسسة، وتعد أساساً كخطة للمدير ومساعديه، أو مديري الإدارات الرئيسية ورؤساء الأقسام.

-يجب تحديد المدة التي تعد عنها الميزانية، وهذه المدة تختلف بين مؤسسة وأخرى أو بين نشاط وآخر، فلا بد أن لا تزيد المدة عن الحد الأدنى الذي تكون فيها التنبؤات مشكوك فيها إلى حد كبير.
ومن العوامل التي تؤثر في الإعداد، طول المدة، اتجاه الطلي في المستقبل، ومدى الاستقرار في الصناعة، وطبيعة المنافسة والجودة...الخ، ولما كانت البيانات المحاسبية هي الأساس في إعداد الميزانية، لذلك غالبا ما تكون مدتها متفقة مع السنة المالية للمؤسسة، وفي بعض المؤسسات تجزأ إلى خطط فصلية.
-وجود جهاز للبحث والتحليل، وذلك لبحث إمكانيات السوق، ولتطوير وتوجيه الاستثمارات، ويجب أن يضم هذا الجهاز المختصين بالمالية والإدارة والاقتصاد والإحصاء.

6-مزايا استخدام الميزانيات التقديرية:

ان اتباع نظام الميزانيات التقديرية يوفر الفوائد والمزايا الآتية:
-وضع خطط واضحة وتحديد الأهداف ورسم السياسات والبرامج.
-الزام كل فرد من أفراد الإدارة بالتفكير بوضع الخطط المناسبة للقيام بدوره، وتنفيذ المهام الملقاة على عاتقه لكي يستطيع أن يساهم بالشكل المطلوب منه للوصول إلى أهداف المؤسسة.
-إشراك وإلزام كافة المستويات بالمساهمة في العملية التخطيطية.
-تحديد مسؤولية كل قسم وكل فرد ودوره في تنفيذ الخطط المرسومة.
-ترجمة أهداف المؤسسة وأهداف الأقسام المختلفة إلى أهداف رقمية محددة ترتبط بجدولة زمنية محددة.
-حث جميع المستويات والأقسام للالتزام بالاستعمال العقلاني للموارد الاقتصادية المتاحة.
-تحديد نقاط الضعف وأسبابها والمسؤولين عن حدوثها ووضع الحلول اللازمة لتجاوزها.
-متابعة التنفيذ ومعرفة مدى التقدم في أنشطة المؤسسة وتقييم الخطة بشكل إجمالي.
7-مآخذ استخدام الميزانيات التقديرية:

رغم أهمية الميزانية التقديرية في التخطيط المالي واتخاذ القرارات داخل المؤسسة، فهي لا تخلو من بعض أوجه القصور التي ينبغي الوقوف عندها لفهم حدودها وتحسين فعاليتها:
-لما كانت الميزانية التقديرية تعد على أساس التنبؤات والتوقعات لذلك فإن قوة أو ضعف البرنامج الموضوع للميزانية التقديرية يتوقف على صحة هذه التنبؤات والتقديرية.
-إن العوامل والظروف تتغير وإن التقديرات التي تبني اليوم على أساس ظروف أو عوامل سائدة في الوقت الحاضر، يجب أن تعدل بتغير الظروف والعوامل التي على أساسها تم وضع التقديرات.