المحور الثاني: التخطيط المالي

أولا: تعريف التخطيط المالي

يعرف التخطيط على أنه الخطوة التمهيدية للعمليات الإدارية الأخرى، حيث أنه يهتم بصياغة الأهداف وتحديد كيفية تحقيقها بشكل أمثل، ويمكن تعريف التخطيط أيضا على أنه تلك العملية التي تتضمن التحديد الدقيق لما مطلوب تحقيقه، والأساليب المناسبة لتحقيق ما هو مطلوب، ومن أجل التمكن من إدارة المؤسسة بكفاءة وفعالية فإنه يتوجب على الإدارة المالية استغلال الموارد المالية المتاحة وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، وعملية التنسيق تكون سهلة وممكنة إذا تم تخطيط سياقات الفعل المستقبلي بشكل مسبق، وأن الأسلوب الذي يمكن الإدارة المالية من القيام بذلك هو التخطيط المالي، الذي يعرف على أنه تخطيط الأنشطة المالية للمؤسسة وذلك من خلال القيام بما يلي:

– تقدير وتحديد الحاجة إلى الأموال؛

– تحديد المصادر التي يمكن اللجوء ليها للحصول على الأموال المطلوبة؛

– العمل على توفير الأموال في الوقت المناسب، أي عند ظهور الحاجة إليها وأن يتم ذلك بأقل تكلفة ممكنة؛

– وأخيرا وضع الخطط المالية وذلك من خلال صياغة كل من الأهداف والسياسات، الإجراءات والموازنات بما يتلائم مع الخطط العامة للمؤسسة.

ثانيا: أهمية التخطيط المالي:

تنبع أهمية التخطيط المالي من خلال ما يحققه للمؤسسة من فوائد حيث أنه:

- يتيح الفرصة للتعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق، اضافة الى تحديد كمية الأموال اللازمة، يقوم التخطيط المالي بتحديد توقيت الحاجة الى هذه الاموال ومصدر تغطيتها بالاضافة الى طرق تسديدها.
- يساعد التخطيط المالي ادارة المؤسسة في تقييم درجة المخاطرة التي تتحملها المؤسسة وكذلك التعرف على الوسائل التي يمكن استخدامها لتخفيض هذه المخاطرة.

- يساعد التخطيط المالي ادارة المؤسسة على تجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الامول من أجل الحصول على التمويل اللازم وما يترتب على ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي الى اضعاف المركز المالي للمؤسسة.
- يساعد المدير المالي على تجنب مؤسسته خطر الوقوع في عسر مالي كما يساعد التخطيط على الاستعداد لدفع الالتزامات عند موعد استحقاقها.
- التنسيق بين قرارات التمويل والاستثمار.
- وضع الادارة في موقف المستعد لمواجهة الاحتمالات المستقبلية.
- تقديم معايير لقياس الأداء.

ثالثا: أنواع التخطيط المالي:

التخطيط المالي له أنواع متعددة حسب الأهداف التي يسعى من أجل تحقيقها، ومن أهم أنواع

التخطيط المالي ما يلي:

1- من حيث الفترة الزمنية:

- **تخطيط طويل المدى** :وهو تخطيط لفترة تتراوح من سنتين إلى 10 سنوات ويساهم في تحديد السياسات المالية، ويركز عادة على المصادر الأساسية للحصول على المال، وكيفية تطبيق الخطط الاستثمارية، والبرامج، والأبحاث الخاصة بالخدمات، أو المنتجات الجديدة، وكيفية سداد

القروض، وإمكانية التعاون مع المؤسسات المختلفة.

- **تخطيط قصير المدى** :هو التخطيط لفترة زمنية ممتدة لسنة واحدة أو أقل؛ وبذلك يعد جزء من التخطيط طويل المدى.

2- من حيث الشمولية:

- **تخطيط شامل:** يتضمن التخطيط المالي لجميع أنشطة المؤسسة، ويتحدد في ضوءه التخطيط

الجزئي.

- **تخطيط جزئي:** تخطيط متعلق بنشاط، أو مشروع، أو مجال واحد.

3- **من حيث درجة الاستعمال:**

- **تخطيط للاستعمال مرة واحدة:** وهو تخطيط لفترة مؤقتة، حيث يستخدم لإنتهاز فرصة، أو التعامل مع أحد المشكلات الطارئة.

- **تخطيط متعدد الاستعمال:** يتمثل في التخطيط المالي الأساسي لتسيير العمل.

رابعا: مجالات التخطيط المالي:

يلعب التخطيط دورا كبيرا في مجالات متعددة منها:

- التخطيط للحصول على الأموال من مصادرها المتنوعة بالشروط والأوقات الملائمة وبأقل التكاليف؛

- التخطيط للاستثمارات الرأسمالية؛

- التخطيط لزيادة حجم المبيعات؛

- التخطيط لزيادة الأرباح؛

- التخطيط لسداد الالتزامات في مواعدها.

خامسا: مراحل التخطيط المالي:

يمر التخطيط المالي بعدة مراحل تتمثل في:

المرحلة الاولى : تحديد الاهداف المالية للمؤسسة

يعد تحديد الاهداف المالية بمثابة نقطة الانطلاق في عملية التخطيط المالي لذلك يجب أن يراعى الدقة في تحديدها وعدم تعارضها مع الاهداف العامة للمؤسسة.

المرحلة الثانية: رسم السياسات المالية: تعتبر السياسات المالية بمثابة المرشد والدليل للعاملين في مجال الادارة المالية عند اتخاذهم قراراتهم ويراعى عند وضع السياسات أن تحقق مصالح المؤسسة وان لا تكون متعارضة مع السياسات الأخرى الموضوعة في أقسام المؤسسة ومن أمثلة هذه السياسات:

- سياسة اختيار مصادر الأموال؛

-سياسة استخدام الأموال؛

-سياسة تحديد الاموال اللازمة لتحقيق الاهداف المالية؛

-سياسة منح الائتمان والتحصيل؛

-سياسة الرقابة على استخدام الأموال؛

- سياسة توزيع الأرباح.

المرحلة الثالثة: اعداد الموازنات التقديرية: تعتبر هذه الميزانيات أدوات كمية أو تعبيرات رقمية عن خطط المؤسسة فهي عبارة عن تنبؤ بإجمالي الانتاج والمبيعات والاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح لفترة زمنية مستقبلية محددة.

المرحلة الرابعة: التنفيذ الفعلي للخطة.

المرحلة الخامسة: متابعة وتقييم الخطة: يتم هنا مقارنة النتائج التي حققتها المؤسسة مع الأهداف المرسومة في الخطة المالية.

سادسا: العوامل المؤثرة في كفاءة التخطيط المالي:

1- العوامل البشرية:

هي العوامل المتعلقة بالأفراد ضمن المؤسسة ويعتمد تأثيرها على تطبيق مجموعة من الأمور أهمها: اختيار القوى العاملة المؤهلة ذات الكفاءة والخبرة المناسبة لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة، توفير التدريب الذي يساهم في دعم المهارات والمعارف الخاصة بالموظفين، العمل على إشباع حاجات ورغبات العامل وتأمين ظروف عمل مناسبة له، منح الحوافز للعاملين وإشراكهم في وضع الخطط الخاصة بالمؤسسة.

2- العوامل التقنية:

يجب على إدارة كل مؤسسة مواكبة ومسايرة الأساليب الحديثة والتقنيات العصرية التي توصل اليها العلم والعمل على الاستفادة منها في كافة المجالات من منطلق أن تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية تتطلب

الاستفادة من التقدم العلمي والتكنولوجي فتطبيق أحدث نتائج التكنولوجيا واستخدامها بشكل عقلاني في عملية التخطيط وخاصة المالي منه سيقود الى زيادة فعالية أنشطة المؤسسة من خلال زيادة الأرباح عن طريق تخفيض التكاليف وذلك بتقليل نسب الهدر والتبذير والاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة.

سابعا: مبادئ التخطيط المالي:

تتمثل مبادئ التخطيط المالي فيما يلي:

1. مبدأ تحديد الهدف:

الأهداف المالية هي المحور الأساسي الذي يدور حوله التخطيط المالي

2. مبدأ الواقعية:

الخطة المالية الفعالة يجب أن تعد ضمن إمكانيات المنشأة المتاحة فليس للخطة قيمة إلا إذا نفذت لذلك لابد من إعداد الخطط المالية على أساس الموارد المالية المتاحة بما يسمح بتنفيذ الأهداف المرجو تحقيقها حتى لا تكون الخطة المالية أداة تعجيز وبالتالي عدم الاستفادة منها كمعيار رقابي.

3. مبدأ المرونة:

لا يمكن أن تكون الخطة المالية جامدة أو ساكنة في ظل ظروف اقتصادية وفنية تتميز بالتغير السريع.

4. مبدأ الوضوح:

لضمان إخراج الخطة إلى حيز التنفيذ لابد أن تكون واضحة ومصاغة بلغة مبسطة يسهل على المعنيين بالتنفيذ فهمها.

5. مبدأ دقة التنبؤ المالي:

كلما كان التنبؤ بأحداث المستقبل مطابق للمستقبل نفسه كان أساس التخطيط سليم.

6. مبدأ التعاون:

تؤسس العملية التخطيطية على تعاون وجهد مشترك من قبل كافة العاملين في المؤسسة وذلك لأن

التخطيط العلمي يحتاج إلى مدخلات من مختلف أجزاء ووحدات المؤسسة. كما أن التخطيط الجيد

يتطلب توفير عنصر الالتزام أي أن التخطيط يجب أن يكون لفترة من الوقت كافيا للإيفاء بالالتزامات الملقاة على عاتق الشركة وهذا لن يتحقق إلا من خلال الجهد المشترك الذي من خلاله تتاح الفرص لأفكار وآراء جديدة يمكن الاستفادة منها.

7. مبدأ التوقيت:

التخطيط المالي الفعال لابد أن يراعي مبدأ التوقيت الزمني الذي يعد من أهم المبادئ التي يجب أن تعد على أساسها الخطة المالية فمهمة التخطيط المالي لا تكمن بالكشف عن الاحتياجات المالية لفترة مقبلة فقط بل العمل على تأمينها في الوقت المناسب وعند الحاجة إليها.

8. مبدأ الشمولية:

حتى يقض ي التخطيط المالي على التناقضات والمشكلات والاختناقات من ناحية والتنسيق بين القرارات المتخذة في كافة الإدارات من ناحية أخرى لابد أن يكونً شاملا لكافة أنشطة المؤسسة.

9. مبدأ الاستمرارية:

لا بد أن تكون عملية التخطيط المالي مستمرة لا تنتهي بانتهاء إعداد الخطة المالية إذ لابد أن تستمر هذه العملية اثناء التنفيذ وذلك للمتابعة بهدف كشف الانحرافات والتعرف على أسبابها والعمل على تصحيحها من أجل تلافيها واستبعادها عند إعداد الخطط المالية الجديدة.

10. مبدأ التنسيق:

يجب أن يتم التنسيق بين الخطط الفرعية والخطط المالية.

11. مبدأ المسؤولية:

لابد من تحديد مسؤولية كل العاملين في المنشاة عند اعداد الخطة المالية وعند تنفيذها لمنع محاولة الافراد التهرب من واجباتهم ولتسهيل تحديد المسؤول عند حدوث الخطأ ومحاسبته.

12. مبدأ الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة:

أهمية التخطيط المالي تكمن في تجنب الضياع والتبذير لموارد المؤسسة المتاح، لذلك لابد للخطة المالية من استغلال الموارد المالية استغلالاً أمثلا وذلك بإنفاقها على القنوات التي تعطي أكبر عوائد ممكنة.