المحور الأول: أساسيات حول التخطيط المالي

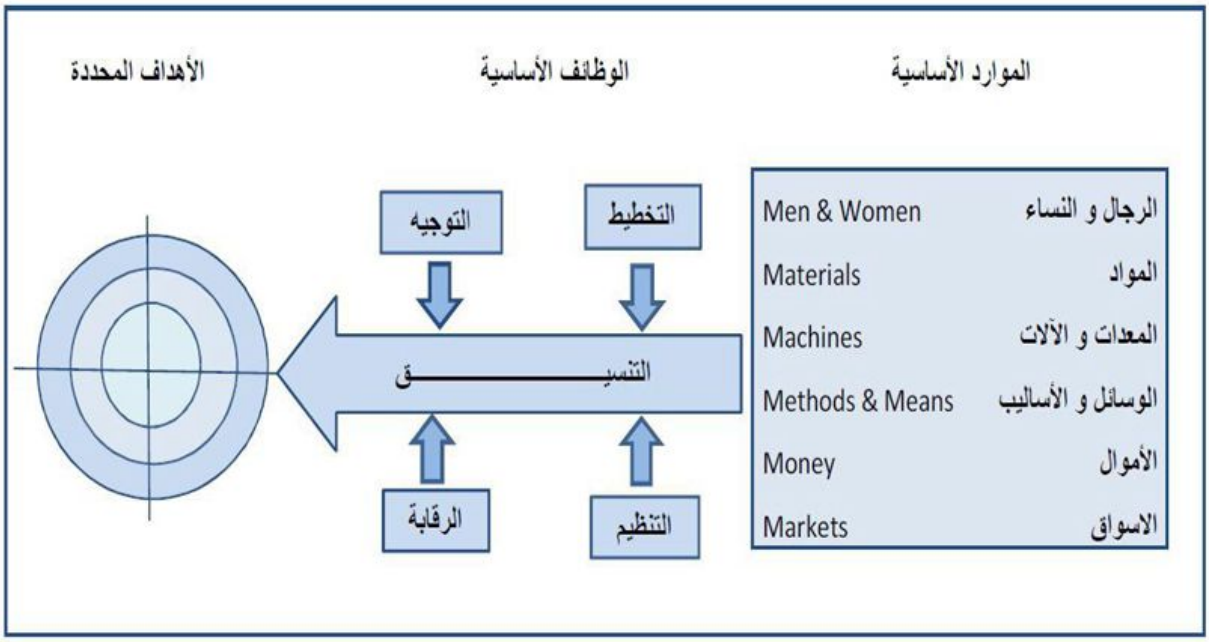
لقيت الإدارة المالية اهتمام كبير من قبل جميع المنظمات سواء كانت ذات الطابع التجاري ربحي أو الغير ربحي كونها المورد الأساسي والمسؤول عن تغطية جميع الأنشطة في المؤسسة، حيث تعمل هذه الأخيرة على تخصيص الموارد المالية وإدارتها بشكل فعال يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستدام

وتعد عملية التخطيط المالي حجر الأساس ونقطة الإنطلاق في الإدارة المالية للمنظمات الإقتصادية، كونه يهتم بوضع السياسات المالية التي يجب على جميع الأقسام أتباعها بالإضافة إلى تحديد الإجراءات والقواعد الواجب تنفيذها في كل قسم لتحقيق السياسات المالية للمنشأة.

أولا: ماهية الإدارة المالية

مفهوم الإدارة المالية:

- عرفت الإدارة المالية على أنها:"حصر أفضل أبواب الإستثمار المتاحة وتحديد ما يقابلها من مصادر التمويل الملائمة، ويشترك في وضعه موضع التطبيق الفعلي على أرض الواقع كل من المدير المالي والمدير العام ورئيس مجلس الإدارة وبشكل غير مباشر مديرو الدوائر الأخرى العاملون في المنظمة .
- تعرف الإدارة المالية على أنها:" عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالحصول على الأموال بالشكل الأمثل واستثمار هذه الأموال بكفاءة بما يكفل تعظيم القيمة السوقية للمنظمة أو تعظيم ثروة المساهمين وبالتالي المساهمة في تحقيق الهدف الأسمى للمنظمة وهو البقاء والإستمرار، وهذا يعني بأن وظيفة الإدارة المالية تتعلق بإدارة حقيبة إستثمارات المنظمة بشكل يعظم العائد على هذه الإستثمارات بمزيج مناسب من مصادر التمويل وبالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق تكلفة رأس المال إلى حدها الأدنى.
- ويرى بعض الباحثين أن الإدارة المالية هي:" إحدى الوظائف الأساسية في منظمات الأعمال إلى جانب وظائف الإنتاج، التسويق، البحث والتطوير وغير ذلك من الوظائف، وهي تلك الوظيفة المعنية بالقرارات المتعلقة بالحصول على الأموال بالشكل الأمثل واستثمار هذه الأموال بكفاءة وبالشكل الذي يؤدي إلى تعظيم القيمة السوقية للمنظمة أو تعظيم ثروة حملة الأسهم أو المالكين وبالتالي تحقيق الهدف الأعلى للمنظمة وهو البقاء والنمو والإستمرار .



ثانيا: ماهية التخطيط المالي

مفهوم التخطيط المالي:

يمكن تعريف التخطيط بشكل عام على أنه:"وظيفة إدارية تتضمن القيام بوضع أهداف مستقبلية في ضوء الموارد المتاحة وفي ضوء تقييم العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في البيئة التي تتواجد فيها المؤسسة والتي يمكن أن تؤثر على أدائها، كما تتضمن وضع خطة عمل مناسبة لتنفيذ الأهداف الموضوعة

أما التخطيط المالي: هو" نوع من التخطيط الذي يركز على كيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وكيفية استثمارها، وإنفاقها بحيث يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذا الاستثمار.

التخطيط المالي هو الخطة الموضوعة بواسطة الموظفين الماليين والتي تتضمن تقديرات وتنبؤات مالية مستقبلية، أي أن التخطيط المالي يعطي القدرة على كشف وتوضيح المستقبل مع إمكانية التنبؤ بالمتغيرات التي يمكن أن تحدث، ويعمل التخطيط على إيجا د التوازن بين الموجودات التي تستخدمها المؤسسة في نشاطها وبي ن مصادر الأموال

التي تمكنها من اقتناء هذه الموجودات على اختلاف أشكالها، وكذا إيجا د توازن بين الأصول والخصوم.

أهمية التخطيط المالي

تتمثل أهمية التخطيط المالي في :

- تحدي د حجم الأموال التي سوف يحتاج إليها المشروع لتنفيذ الخطط والبرامج التشغيلية المختلفة
- تحديد حجم الأموال التي يمكن الحصول عليها من داخل المشروع وخارجه
- تحديد أفضل مصادر التمويل التي يمكن الاعتماد عليها عند الحاجة وتجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الأموال الخارجية وما ينتج عن ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي إلى إضعاف المركز المالي للمنشأ ة؛
- تحديد أفضل الوسائل لاستخدام الأموال المتوفرة في أعمال المشروع؛
- التعرف على التأثير الناتج عن قرارات الاستثمار والتمويل والعائد التي تتخذها المنشأة؛
- التعرف على المشاكل والعقبات التي يمكن أن تعترض المشروع ..

خصائص التخطيط المالي الجيد

يتميز التخطيط المالي الجيد في المنظمة بخصائص معينة تميزه عن غيره من التخطيط الذي لا يقوم على أساس تقديرات منطقية ولا يعتمد على المنهج العلمي ومن هذه الخصائص نذكر ما يلي:

• ترشيد الإنفاق: أي يجب على المخطط أن يعمل وفق عنصر التكلفة المثالية أي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة؛

• المرونة : في ظل ظروف عدم التأكد والغموض الذي يكتنف المستقبل يستلزم أن تكون الخطة مرنة بحيث يمكن إجراء تعديلات عندما يستلزم الأمر ذلك؛

- المشاورة: ويقصد بذلك أن تقوم بعملية التخطيط لجنة مِن ذوي الخبرة وليس شخصا واحدا، لأن هذا الشخص غير قادر بمفرده أن يضع خطة جيدة، فطبيعة التخطيط تقتضي أن يشارك فيها جميع العمال في المؤسسة، وتقوم اللجنة بجمع وجهات النظر والآراء من العمال كلٌّ حسب موقعه التنظيمي؛
- التوقيت: ويقصد بذلك أن يكون للخطة جدول زمني محدد له بداية ونهاية، ويلتزم به الجميع بالإضافة إلى ذلك يتم وضع الأعمال ضمن سُلّم الأولويات؛
- الشمولية: أي يهتم المخطط بكافة جوانب العمل في المؤسسة، بمعنى أن لا يكون التخطيط لنشاط على حساب نشاط آخر، فاهتمام المخطط يجب أن يكون عادلا ومتوازنا؛
- الاستمرارية: التخطيط هو عملية مستمرة لا تنتهي إلا بانتهاء حياة المؤسسة؛
- المتابعة: يجب القيام بمهام المتابعة حتى تُكشف الانحرافات والقيام بتصحيحها في الوقت المناسب؛
- الوضوح: أن تتصف الخطة بوضوح أهدافها وتجنب التعقيد حتى يمكن تنفيذها؛
- السرية: بعض جوانب الخطة وأهدافها يعتبر مهما جداً للمؤسسة، خاصة تلك الجوانب المتعلقة بالسوق فهذه أمور سرية يجب المحافظة عليها حتى لا تتسرب للمنافسين؛
- الواقعية: يجب التنبؤ بتوقعات معقولة ومحسوبة وغير مبالغ فيها.

ثالثا: مرتكزات عملية التخطيط المالي

مراحل عملية التخطيط المالي

1- تحديد الأهداف المالية للمنشأة : يعد تحديد الأهداف المالية بمثابة نقطة الانطلاق في عملية التخطيط المالي لذلك يجب أن ي ا رعى الدقة في تحديدها وعدم تعارضها مع الأهداف العامة للمنشأ ة

2- رسم السياسات المالية : تعتبر السياسات المالية بمثابة المرشد والدليل للعاملين في مجال الإدارة المالية عند اتخاذهم قرار ما ويراعى عند وضع السياسات أن تحقق مصالح المنشأة وأن لا تكون متعارضة مع السياسات الأخرى الموضوعة في أقسام المنشأة ومن أمثلة هذه السياسات :سياسة الاقتراض ،سياسة التمويل الذاتي ،سياسة التوزيع الأرباح

3- إعداد الموازنات التقديرية : تعتبر هذه الميزانيات أدوات كمية أو تعبيرات رقمية عن خطط المنشأة فهي عبارة عن تنبؤ بإجمالي الإنتاج والمبيعات والاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح لفترة زمنية مستقبلية محددة

4- التنفيذ الفعلي للخطة .

5- متابعة وتقييم الخطة: يتم هنا مقارنة النتائج التي حققتها المنشأة مع الأهداف المرسومة في الخطة المالية

عناصر التخطيط المالي

يتكون التخطيط المالي من عناصر أساسية لابد من توفرها وذلك للوصول إلى ما يسعى إليه، وتتمثل في النقاط التالية:

- الأهداف: يجب تحديد الأهداف وهي ما ترغب المؤسسة الوصول إليه وتحقيقه من خلال الأنشطة والأعمال التي تقوم بها؛
- السياسات: وهي الأطر العامة التي تحكم العملية التنفيذية وتوضع عادة من قبل الإدارة العليا لتوجيه وضبط العمل في المستويات الدنيا؛
- الوسائل والأدوات: أي تحديد الإمكانيات "سواء المادية أو البشرية" الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها؛
- الإجراءات وربطها بالزمن: وهي سلسلة من الأعمال المترابطة فيما بينها، أي الطرق التفصيلية المعتمدة لإنجاز العمل وكيفية إنجازه، وتحديد المسؤول عنه في كل مرحلة ويجب أن تحدد لها فترة زمنية معينة، كما تعتبر هذه الإجراءات وسيلة لتحديد طريقة الإنجاز، وتؤدي إلى زيادة كفاءة العمال لمعرفتهم بإجراءات العمل؛
- القواعد: وهي ما يجب القيام به وما يجب الامتناع عنه من أعمال، وقد تتخذ شكل أوامر أو تعليمات؛
- الموازنة: أي وضع الموازنة اللازمة لتنفيذ الإجراءات، فالموازنة هي خطة معبر عنها بشكل رقمي عن كل المدخلات أو المخرجات أو الموارد والاستخدامات مفصلة حسب نتائج المؤسسة، وهي من الوسائل التخطيطية والرقابية معا، وقد تكون جزئية أو كاملة تشمل كافة الأنشطة.

مقومات نجاح التخطيط المالي

إلى جانب العناصر الأساسية التي تم التطرق إليها هناك جملة من المقومات التي تعتبر بمثابة أعمدة تعزز نجاح عملية التخطيط المالي، وفيما يلي سنذكر أهمها:

• تعتبر عملية التخطيط المالي أساس بناء العملية الإدارية ولذلك يجب أن تسبق كافة العمليات الإدارية الأخرى؛

• بناء عملية التخطيط على أساس افتراضات واقعية وموضوعية، من خلال دراسة جيدة للتوقعات والتنبؤات خاصة مع التطورات الحديثة التي جعلت عملية التنبؤ مُهمة صعبة في ظل ظروف عدم التأكد؛

• ضرورة التعاون والتنسيق بين المخططين ومنفذي الخطة من خلال تشكيل فريق مرتبط بإعداد الخطة للقيام بمهام متابعة وإرشاد المنفذين عند الحاجة أو لدى حدوث عقبات في التنفيذ؛

• ممارسة عملية التقييم بشكل مستمر للخطة بهدف إجراء التعديلات اللازمة وطرح البدائل المتوفرة؛

• عدم الشعور بالفشل عند ظهور عقبات أو أخطاء في الخطة، إذ أن من طبيعة الإج راءات الإدراية أنها تواجه من حين إلى آخر بعض العقبات.

ويتبيّن لنا من خلال ما سبق أنّه من أهم مقومات نجاح التخطيط المالي هو تحديد الهدف الذي تسعى المؤسسة للوصول إليه، فالتخطيط بدون هدف لا معنى له، وكذا العمل على تقييم الخطة بشكل مستمر لتحديد الانحرافات والسعي لمعرفة أسبابها والقيام بالإجراءات التصحيحية.

مزايا عملية التخطيط المالي

توفر عملية التخطيط عدة م ا زيا للمؤسسة وفيما يلي سنذكر أهمها:

• تحسين قدرة المؤسسة على التركيز وتوفير المرونة لها: حيث أن التركيز يجعل المؤسسة أكثر قدرة على معرفة ما تريد عمله ومعرفة حاجات زبائنها ورغباتهم والأسلوب الأمثل لتلبية تلك الحاجات؛

• تساهم في تحسين عملية التنسيق: فالتخطيط الجيد يساهم في ربط الأهداف في كافة مستويات المؤسسة مع بعضها البعض وذلك من خلال تنسيق جهود العمال على أسس التعاون والانسجام بما يضمن مساهمات ذات قيمة تخدم أهداف المؤسسة بشكل عام وتمنع التضارب أو التعارض عند القيام بتنفيذ الأعمال؛

• تحسين إدارة الوقت: إن التخطيط يساهم في إدارة الوقت بشكل أفضل، وذلك لأن العمل هو عبارة عن مجموعة من البدائل التي يجب أن تؤدى بطريقة مثلى من خلال ترتيب تلك البدائل حسب أولوياتها وأهميتها وهذا ما تقوم به عملية التخطيط؛

• تسهيل عملية الرقابة: يساهم التخطيط الجيد في تسهيل عملية الرقابة وزيادة فعاليتها وذلك من خلال تمكينه من قياس نتائج الأداء مع ما تم التخطيط له واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الانحرافات؛

• تساهم في تحقيق الأهداف: تسهل عملية التخطيط الوصول إلى الأهداف المرجوة من خلال رسم صورة للمستقبل وعدم ترك الأمور لمحض الصدفة؛

• تسهيل عملية التنبؤ: إن عملية التخطيط تساهم في معرفة الفرص والمخاطرة المستقبلية عن طريق الاستعداد لجميع الاحتمالات وضمان سير العمل حتى لو تغيرت الظروف المحيطة بالمؤسسة، الأمر الذي يؤكد على أهمية التخطيط لما يبينه من الفرص المستقبلية وكيفية التعامل معها.

خلاصة

تلعب الإدارة المالية دورا حاسما في نجاح أي منظمة و تساعد الإدارة المالية في تحقيق الاستدامة المالية وتحقيق الأرباح من خلال التخطيط المالي والتحليل المالي وإدارة الموارد المالية بشكل فعّال. تعمل على تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات وإدارة المخاطر المالية بشكل جيد. بالإضافة إلى ذلك، تهدف إلى تحقيق العوائد المالية المستدامة للمساهمين والمستثمرين. تعمل الإدارة المالية على اتخاذ القرارات المالية الصائبة وتوجيه الاستثمارات بشكل ذكي. بشكل عام، فهم وتطبيق مفاهيم الإدارة المالية يعتبر أمرًا حاسمًا لنجاح أي منظمة وتحقيق هدفها المالي.