تمهيد

يعد المخطط المالي ضروري لنجاح أي مشروع، فهو ترجمة حرفية لمختلف المخططات السابقة في شكل كمي نقدي، حيث يقدم خطة أعمال دقيقة و يتم تطبيقه لفترة طويلة الأجل، وهو يعبر عن مدى صحة المخططات السابقة كونه يحدد قدرة المشروع على تحقيق الربح من عدمه أولا من الناحية المالية،و لأنه يعطي صورة عن التدفقات النقدية المختلفة، لتحديد الاحتياجات المالية للمشروع في فترة زمنية معينة، وكذا البحث عن مصادر التمويل هذا من جهة أخرى، كما يسعى من لتحقيقالتواز ن الفعال بين احتياجاتها المالية والأموال التي تحصل عليها من مختلف المصادر.

نستنتج أن المخطط المالي يعتبر نوع من أنواع التخطيط الذي يهتم بكيفية الحصول على الأموال اللازمة للمشروع من مصادرها المختلفة وبأقل التكاليف وأفضل الشروط كما يهتم بكيفية استثمار هذه الأموال واستغلالها الأمثل بحيث تحقق أفضل وأعلى العوائد للمشروع وبأقل الأخطار بهدف زيادة في نمو الحصة السوقية الخاصة بمشروع، وتحقيق الأرباح.

المحور الثالث: الخطة المـالــيــة

- **تعريف المخطط المـالي:**

يعد المخطط المالي بمثابة علم له قواعد وأصول ويحتاج إلى خبرة في التطبيق والقدرة على التوقع وتحليل الماضي والإعداد للمستقبل، حيث يعبر المخطط المالي عن كيفية الحصول على أو توفير مصادر التمويل وكيفية استخدامها واستثمارها لتحقيق أكبر فائدة متوقعة من المشروع، أي أنه يوضح مختلف الاحتياجات المالية والإجراءات التي تتم ضمن نشاط المشروع بصفة رقمية نقدية، إضافة إلى ما يتوقع من تحصيلات جراء ذلك، كما يتيح أيضا الفرصة للتعرف على ما سيكون عليه المركز المالي وربحية المشروع في المستقبل من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر إلى ذلك.

و بالتالي فهو يمكن من تحديد مدى التناسق في حركة النفقات والمداخيل، ويعمل على توفير المعلومات الضرورية عن إمكانية توفير مصادر التمويل اللازمة والبدائل المتاحة ومدى التوازن المالي للمشروع وقدرتها على الاستمرار و النمو، إذ أثبتت الدراسات الواقعية من خلال التجربة في المشاريع و المؤسسات الاقتصادية أن عدم إتباع التخطيط يؤدي إلى فشل هذه المشاريع و المؤسسات ولقد ازدادت أهمية التخطيط نتيجة توسع المؤسسات وتعقد أعمالها.

- **مكونات المخطط المالي:**

أن المخطط المالي هو عبارة خطة في المجال المالي تتضمن بعض التفصيلات لكيفية استخدام الأموال بصفتها كموارد ضروري لإنجا ح المشروع، كما تتضمن كيفية الحصول على هذا الموارد، والمخطط المالي الكفء هو الذي يخدم هدف تعظيم الربح بشكل أساسي، حيث يختص بالتوقعات لما سيكون عليه المشروع ماليا في الفترات اللاحقة تمهيدا للاستعداد المسبق بالوسائل التمويلية أو الاستثمارية المناسبة، ولهذا السبب يتكون المخطط المالي من العناصر التالية:

1/- التكاليف الإجمالية للمشروع: والتي تنقسم إلى:

- **تكاليف استثمارية:** وتتمثل في مجموع المبالغ اللازمة لإقامة المشروع، **(تكاليف الإنشاء** من الأصول الثابتة ملموسة وغير ملموسة ورأس المال العامل)،والتي يتم تقديرها عادة بالأخذ بعين الاعتبار كل من:
  - التكلفة الاستثمارية للأصول الإنتاجية.
  - مصاريف التأسيس.
  - رأس المال العام.
  - تكلفة التمويل الخارجي خلال فترة إقامة المشروع.
- **تكاليف التشغيل:** يمكن تقسيم تكاليف التشغيل إلى المجموعات التالية:
  - مصروفات تشغيل.
  - مصروفات إدارية وعمومية.
  - مصروفات التمويل.

وتمثل مصروفات التشغيل الجانب الأكبر من هذه التكاليف، ويمكن القول أن الخامات ومستلزمات الإنتاج بمختلف أصنافهاو العمالة، تكون الجزء الأكبر من تكاليف التشغيل، وبالتالي يجب التأكيد بتقديرها عن طريق:

- تقدير تكلفة الخامات.
- تقدير تكلفة مستلزمات الإنتاج.
- تقدير تكلفة العمالة.

وتنقسم إلى نوعين من التكاليف:

أ/- التكاليف المتغيرة: هي تلك التكاليف التي تتغير بصورة مباشرة بحجم النشاط ترتفع بإرتفاعه وتنخفض بانخفاضه مثل تكلفة مسلتزامات الإنتاج والمواد الخام وتكلفة المياه والكهرباء.....إلخ.

ب/- التكاليف الثابتة: هي تلك التكاليف التي لا ترتبط في صورتها الإجمالية بحجم النشاط أو الإنتاج، وإنما ترتبط بفترة زمنية معينة، ومن ثم يتحملها المشروع بغض النظر عن حجم النشاط مثل الإيجار والمرتبات والأجور الشهرية، ....إلخ.

2/- موازنة الخزينة:(خزينة المشروع الخاصة النشاط) هي الأموال التي تعبر عن الأصول إلي يمتلكها المشروع أو المؤسسة والموجودة في الصندوق، أو البنك، أو في مركز الصكوك البريدية (حجم السيولة النقدية الفعلية)، والتي يستطيع استخدامها فورا، فهي تشمل صافي القيم الجاهزة، أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من المبالغ السائلة خلال دورة الاستغلال.

3/- الموازنات التقديرية: هي خطة كمية وقيمية يتم تحضيرها والموافقة عليها قبل فترة محددة، وتبين عادة الإيراد المخطط المنتظر تحقيقه، أو النفقات المنتظر تحملها خلال هذه الفترة، والأموال التي تستعمل لتحقيق هدف معين.

4/- عتبة المردودية: هي تساوي التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تحملتها المؤسسة (المشروع) مع حجم نشاطها، وهنا يتحقق التعادل، أي لا ربح ولا خسارة، تبدأ الأرباح عند عتبة المردودية، وتدعى كذلك نقطة التوازن، نقطة التعادل.

وتحسب بالعلاقات التالية: **هامش التكلفة المتغيرة = التكاليف الثابتة**

حيث **هامش التكلفة المتغيرة = رقم الأعمال – تكاليف المتغيرة**

عتبة المردودية = التكاليف الثابتة / معدل هامش التكلفة المتغيرة

حيث **معدل هامش التكلفة المتغيرة = رقم الأعمال – تكاليف المتغيرة / رقم الأعمال**

عتبة المردودية = رقم الأعمال * التكاليف الثابتة / هامش التكلفة المتغيرة

- **مراحل إعداد المخطط المالي:**

اختلفت الرؤى في هذا المجال بين المختصين فهناك طرف يرى أن مراحل التخطيط المالي هو تشكيل المزانيات المختلفة و آخر يقر بأن عملية التخطيط المالي شأنها شأن عملية التخطيط، حيث تتطلب تحديد ما يجب القيام به مستقبلا، وما هي الإجراءات الواجبة لبلوغ ذلك، ويمر المخطط المالي بمجموعة من المراحل يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1/- **تحديد رؤية و أهداف المشروع:** أي إسقاط لمستقبل المشروع على المدى الطويل و تطلعاتها و ما موقفها مستقبلا، ماذا تريد ؟ وعلى أين تطمح للوصول ؟ وما هي الأهداف التي تصبو إليها ؟، مع ترتيب أولوياتها وتحديد هداف إستراتيجي وضع خطة مالية توافق و ضعها.

و من أجل فعالية التخطيط المالي لا بد من تحديد الأهداف المالية للمشروع، لتساعد على تحديد السياسات و العمليات في الظروف المتغيرة، بالإضافة إلى اختيار السياسات المالية التي توضح التفصيل لمختلف الأقسام، بحيث تتماشى مع مصالح المشروع، و متوافقة مع سياسات توزيع الأرباح.

2/- **تقدير المبيعات:** الهدف منها معرفة سوق المشروع و تقدير حجم الطلب على منتجاتها و من ثم تقدير تكاليفها الإنتاجية من معدات وآلات و يد عاملة وغيرها من الأعباء التي يمكن أن تتحملها من و راء ذلك و كذلك لتتمكن من معرفة التدفقات النقدية ومستوى الأرباح المنتظرة، و من جهة أخرى الوقوف على مستوى تطور المشروع أو المؤسسة وإمكانية نموها، وما هي الموارد المالية اللازمة لذلك، أي تحديد الموازنة التقديرية للمبيعات و التي من خلالها توضع الموازنة التقديرية للمبيعات والتي من خلالها توضع الموازنة التقديرية للإنتاج، الموازنة التقديرية للمشتريات من احتياج الموارد الأولية اللازمة، بالإضافة إلى الموازنة التقديرية للأجور.

3/- **إعداد الميزانيات التقديرية:** وكما سبق الذكر الغاية من تقدير المبيعات حصر كل التكاليف اللازمة لإعداد الميزانيات المختلفة، ووضع الخطط المالية ما هو إلا تحويل التقديرات و التكاليف والموارد المتاحة لدى المشروع في جداول رقمية في فترة معنية يطلق عليها اسم الميزانيات التقديرية (الموازنة التقديرية للمبيعات، للإنتاج، للمشتريات، للأجور المباشرة، الموازنة التقديرية النقدية) من خلالها يمكن الحكم على وضعية المشروع أو المؤسسة المالية و آفاقها المستقبلية كما توضح الخطة المنتهجة.

عموما وكالعادة، تضم الموازنات التقديرية (في أغلب الأحيان) نشاط المشروع المستقبلي المقدر من قبل هذه الأخيرة في شكل توقعات، وعلى ضوء ذلك يتم تقسيم الأهداف الرئيسية إلى أهداف فرعية و من هذا المنطلق تتشكل الموازنات التقديرية.

4/- **الحصول على التمويل:** بعد تقدير كل الاحتياجات و التكاليف وتحديد الموارد اللازمة و تقدير حجم التمويل اللازم، يتم انتقاء طبيعة التمويل ومقداره و مصدره، يعني التمويل بصفة عامة البحث عن إمكانيات التسيير التي تضمن توفير الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف المسطرة.