

# منهجيات إعداد الموازنات وتحليل الإنحرافات وقياس الأداء

## مقدمة:

- أن الموازنة أداة تخطيط وتحفيز وتخصيص للموارد وسيطرة حاسما لا على التكاليف وإتصال ورقابة وتقييم أداء فهي تشكل عنصراً غنى عنه في إدارة المنظمات المعاصرة. حيث تسعى الشركات للحفاظ أو الحصول على المزيد من الحصة السوقية لمنتجاتها في ضوء وجود منافسين يعملون على نفس الهدف، مما يتوجب على الشركات العمل على ربط إستراتيجياتهم وخططهم طويله الأجل مع خطة شاملة رقمية ودقيقة لتخصيص الموارد وقياس الأداء لجميع المستويات الإدارية عن فتره زمنية محددة بهدف المحاسبة والتدخل لتصحيح المسار عند إنحراف الأداء وتعديل الخطط إن لزم الأمر مما يمكنها من تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية المخطط لها. وتقوم الموازنة التقديرية بأداء هذا الدور من خلال تتبع التكاليف وضبطها وخفضها، وتحديد الأنشطة الأساسية التي يتعين القيام بها عند تنفيذ عملياتها الرئيسية ومراقبة الكيفية التي تؤدي بها هذه الانشطة.
- إن هذه الدورة ستقدم الفرصة للمشاركين للتعرف على طيف واسع من أساليب التنبؤ المالي ومنهجيات إعداد الموازنات وتحليل الإنحرافات وقياس الأداء بأسلوب يمزج المعرفة الأكاديمية و التطبيقية في الممارسات العملية، حيث سيتم تنفيذ هذه الدورة التدريبية على أساس متنوع يشمل المحاضرات و دراسات الحالة وأمثلة عمل تفاعلية بين المشاركين والمدرب بالإضافة للتمارين وحلقات النقاش مع إستخدام جداول الإكسل في التطبيقات لإعداد موازنة شاملة.

## اهداف البرنامج:

- فهم العلاقة المترابطة بين كل من التخطيط والموازنة التقديرية وتقييم الأداء
- تعلم أفضل الممارسات لإعداد وتنفيذ الموازنات التقديرية ونظام الرقابة
- تعلم أساليب التنبؤ المالي المتقدم في إعداد موازنة واقعية
- تحديد مشاكل ومحددات عملية إعداد الموازنة وكيفية التعامل معها
- فهم وتطبيق عملي لإعداد الموازنات الشاملة
- إكتشاف وتحليل مستويات الإنحرافات و التقرير عنها
- فهم أسس القياس و التقييم الموضوعي لأداء المدراء والأقسام
- فهم أسس تحليل الموازنات الرأسمالية والمفاضلة بين المشاريع

## الفئات المستهدفة:

- المدراء الماليين ورؤساء ومدراء الحسابات
- مدراء الأقسام والوحدات والفروع المالية والمحاسبية
- مدراء المشاريع
- المدراء الماليين والتنفيذيين
- موظفي أقسام الموازنات
- المهتمين بالتخطيط والرقابة المالية وإعداد الموازنات

## محتوى البرنامج:

### مفاهيم الموازنة التقديرية:

- العلاقة بين التخطيط والموازنة التقديرية وتقييم الأداء
- أهداف الموازنات التقديرية
- الإطار الزمني للموازنات التقديرية
- طرق إعداد الموازنات التقديرية – مزاياها وسلبياتها
- من يجب أن يشترك بإعداد الموازنة التقديرية
- مراحل إعداد الموازنة التقديرية
- أفضل الممارسات في عمله إعداد الموازنة التقديرية
- الموازنة الفضفاضة وتوحيد الأهداف
- مراكز المسؤولية والتكاليف القابلة للسيطرة
- استخدام التكاليف المعيارية في إعداد الموازنة التقديرية

### منهجيات الموازنة التقديرية:

- دورة الموازنة
- الدليل الإرشادي والجدول الزمني للموازنة التقديرية
- الموازنة الشاملة
- أساليب إعداد الموازنة: موازنة على أساس البيانات التاريخية/الصفحية/المستمرة
- نقاش - كيف ترتبط الموازنة بالتخطيط ؟ تمرين وأسئلة للحل

### طبيعة الموازنات التخطيطية الحكومية والخاصة:

- مفهوم وأهمية الموازنات
- المبادئ العامة لإعداد الموازنات.
- خطوات إعداد الموازنات.
- أنواع الموازنات التخطيطية
- ميزانية الجهاز الإداري للدولة.
- ميزانية الهيئات الاقتصادية

### التقنيات المالية لإعداد الموازنات بأسلوب موازنة البنود:

- إعداد موازنة الإيرادات في الوحدات الحكومية والشركات الخاصة
- أساليب التنبؤ الحديثة في التنبؤ بالإيرادات والنفقات.
- حالة عملية متكاملة لإعداد موازنة الموارد في الوحدات الحكومية والخاصة
- إعداد موازنة المصروفات (النفقات) في الوحدات الحكومية والخاصة
- حالة عملية متكاملة لإعداد موازنة المصروفات في الوحدات الحكومية والخاصة

## بناء الموازنة العامة باستخدام أسلوب موازنة البرامج والأداء:

- طبيعة وماهية موازنة البرامج والأداء.
- خطوات إعداد موازنة البرامج والأداء والمقومات الفنية لنظام معلومات إعدادها.
- الجوانب العملية لإعداد موازنة البرامج والأداء.
- تنفيذ موازنة البرامج والأداء
- الجوانب التطبيقية لتنفيذ موازنة البرامج والأداء

## الجانب الرقابي للموازنات التخطيطية واستخدامها في صنع القرار المالي:

- استخدام الموازنة المرنة في تقييم الاداء وصنع القرار المالي
- استخدام الموازنة الثابتة في تقييم الاداء وصنع القرار المالي
- تحليل الانحرافات واعداد تقارير تقييم الأداء
- التحليل المالي للتقارير المالية

## مكونات الموازنة التشغيلية:

- موازنة المبيعات
- موازنة الإنتاج
- موازنة المواد الأولية المباشرة المستغلة
- موازنة المواد الأولية المباشرة المشتراة
- موازنة الأجور المباشرة
- موازنة التكاليف الصناعية الغير مباشرة
- موازنة مخزونات آخر المدة (بضاعة تامة و مواد أولية مباشرة)
- موازنة تكلفه البضاعة المباعة
- الموازنة غير الصناعية

## مكونات الموازنة المالية:

- موازنة النفقات الرأسمالية
- الموازنة النقدية
- موازنة المركز المالي
- موازنة قائمة التدفقات النقدية
- الموازنة المرنة
- تقارير الموازنة التقديرية
- تمرين لإعداد الموازنة الشاملة وأسئلة للحل

## أساليب التنبؤ المالي:

- الفرضيات المنطقية
- التنبؤ باستخدام السلاسل الزمنية
- تحليل علاقة النتيجة والسبب
- تحليل منحى التعلم
- الإحتمالات

## إدارة الأداء و قياس إنحراف الأداء:

- استخدام نظام التكاليف المعياري
- استخدام مستوى الإنتاج الممكن تحقيقه عمليا عند تحديد التكاليف المعيارية
- المصادر المستخدمة في وضع معايير الاداء
- مستويات تحليل إنحرافات الأداء
- تمرين وأسئلة
- نقاش - ما الفرق في تحليل إنحرافات الأداء بين
- الشركات الصناعية والتجارية والخدمية؟

## ورشة عمل: قرارات الموازنات الرأس مالية - تقييم المشاريع الاستثمارية:

- استخدام صافي القيمة الحالية
- استخدام معدل العائد الداخلي
- الترتيب التفضيلي للمشاريع الإستثمارية
- تحديد فترة الإسترداد للمشروع الإستثماري
- إحتساب معدل العائد البسيط (معدل العائد المحاسبي) على المشروع الإستثماري