



المعهد العربي للتدريب في الخليج

# إعداد الموازنات كأساس للتخطيط وتقييم الأداء

## مقدمة:

- تسعى العديد من منظمات الأعمال مؤخرًا إلى استخدام تطبيقات حديثة لإعداد الموازنات وفقًا لأحدث الاتجاهات العالمية، إن الهدف الرئيسي من تقديم دورة "إعداد الموازنات كأساس للتخطيط وتقييم الأداء" هو تنمية معارف ومهارات المشاركين على مفهوم ووظائف الموازنات التخطيطية بشكلها التخطيطي والرقابي، وتم إطلاعهم على الأدوات المالية والمحاسبية والإدارية الحديثة في إعدادها. كما تعمل هذه الدورة على تفعيل مساهمة المشاركين في المتابعة والرقابة وإكسابهم مهارات في التعامل مع مشكلات واقعية من الممارسة العملية والتطبيق العملي. هذه الدورة ستتناول عدد من المحاور المهمة من بينها العلاقة بين الخطط الاستراتيجية والخطط التنفيذية والموازنة وآلية وخطوات إعداد موازنة البرامج والأداء الحديثة، وأفضل أساليب وطرق تحديد النفقات / الإيرادات / تمويل العجز / استثمار الفائض / وتكوين مخصصات واحتياطات للطوارئ وقواعد اعتماد المخصصات المالية . وكيفية ربط الميزانية بالاستراتيجية وتخطيط الأعمال وعمليات التنبؤ المالي.

## أهداف البرنامج:

- تحديد المفاهيم والمقومات والافتراضات الأساسية لتخطيط وإعداد الموازنات .
- التعرف على مكونات موازنة المؤسسات وتطبيقها .
- تحديد وتحليل المتطلبات اللازمة لتطبيق واستخدام الموازنات .
- التعرف وإكتساب المهارات والأساليب المرتبطة بإعداد الموازنات على أساس البرامج وأداء الوحدات الإدارية .
- تمكين المشاركين من التعرف على مفهوم وطبيعة وأهمية ووظائف الموازنات التخطيطية بشكلها التخطيطي والرقابي .
- تزويد المشاركين بأدوات مالية ومحاسبية وإدارية حديثة في إعداد الموازنات التخطيطية الجارية والرأسمالية .
- تنمية مهارات المشاركين في استخدام الحاسوب في إعداد الموازنات التخطيطية وباستخدام أساليب إحصائية متقدمة وبما يعكس على دقة التقديرات .
- تفعيل مساهمة المشاركين في المتابعة والرقابة من خلال الموازنات وباستخدام تقارير متابعة Follow Up Reports لأغراض تقييم الأداء وتحسينه .

## الفئات المستهدفة:

- المدراء الماليون للمؤسسات
- مديري الحسابات و المحاسبين المشاركين في إعداد الموازنات
- مدراء وأفراد فريق إعداد وتخطيط الموازنة
- رؤساء الأقسام في المؤسسات المعنيون بتخطيط وإعداد واستخدام الموازنة للمؤسسة
- كل من طبيعة عمله لها علاقة بشكل مباشر أو غير مباشر بإعداد وتخطيط الموازنات واستخدامها

## محتوى البرنامج:

### التخطيط والميزانية في مجال الأعمال:

- تحديد النهج الاستراتيجي لتخطيط الأعمال
- تحديد الافتراضات الاستراتيجية
- بناء نموذج التخطيط الاستراتيجي باستخدام البيانات المالية
- مناهج استراتيجية وتكتيكية مختلفة لتخطيط الأعمال

### مفهوم الموازنات التخطيطية:

- الموازنة، ما هي؟
- أنواع الموازنات التخطيطية
- وظائف الموازنات التخطيطية
- مزايا ومعيقات الموازنة التخطيطية

### مراحل إعداد الموازنة (عداد الموازنات):

- كيف يتم اعداد الموازنات واستخدامها
- مسئولية اعداد الموازنات وتنفيذها وتوقيت اعدادها
- ماذا تتوقع في وقت الموازنة

### مكونات الموازنة التخطيطية:

- موازنة المبيعات (الإيرادات)
- موازنة النفقات التشغيلية
- موازنة قائمة الدخل
- موازنة المركز المالي (الميزانية العمومية التقديرية)
- الموازنة الاستثمارية (الرأسمالية)
- الموازنة النقدية

## طبيعة وماهية الموازنات التخطيطية وأنواعها:

- مفهوم الموازنة ووظائفها
- دورة ( مراحل ) الموازنة
- مداخل إعداد الموازنات
- مدخل الربحية
- مدخل المبيعات ... أخرى
- لجنة الموازنة ( أعضاؤها ، وظائفها ، ..... )
- أهمية التفرقة بين الغايات والأهداف والأغراض
- عرض أمثلة عملية لنقطة بداية إعداد الموازنات
- الموازنة التشغيلية
- الموازنة المالية
- الموازنة الجارية

## مراحل إعداد الموازنات التخطيطية وإعداد موازنة الإيرادات والنشاط:

- مراحل تجهيز البيانات لأغراض إعداد تقديرات الموازنة
- تحديد العوامل الأساسية الحاكمة في إعداد الموازنة
- تحديد مصادر البيانات ( الداخلية- الخارجية - ... )
- خصائص البيانات المجمعة
- طبيعة العلاقة بين البيانات
- نصائح هامة عند إعداد تقديرات الموازنة
- أساليب التنبؤ بالإيرادات
- استخدام الحاسبات في إعداد موازنة الإيرادات بالاعتماد على أسلوب الانحدار البسيط Simple Regression
- حالة عملية متكاملة لإعداد موازنة الإيرادات
- حالة عملية متكاملة لإعداد موازنة النشاط
- أساليب التنبؤ بالمصروفات
- استخدام أسلوب تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والربحية CVP في تحديد حجم النشاط الأمثل
- استخدام أسلوب تحليل الحساسية في إعادة هيكلة تكاليف النشاط
- حالات عملية متنوعة
- استخدام الحاسب في إعداد موازنة النشاط باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد Multi - Regression

## الجوانب التطبيقية في إعداد الموازنات التخطيطية الجارية في قطاعات مختلفة:

- موازنة المبيعات
- موازنة الإنتاج
- موازنة الأجور
- موازنة النشاط
- موازنة الرواتب والمهايا
- موازنة الأدوات والمعدات
- موازنة المستلزمات السلعية

## إعداد الموازنة النقدية والموازنة الاستثمارية:

- أهمية إعدادها وعلاقتها بالموازنات الأخرى
- طرق إعدادها ومكوناتها
- إدارة السيولة في ضوء الموازنة النقدية وحالات العسر المالي الفني والحقيقي
- المؤشرات النقدية المرتبطة بالموازنة النقدية ( فترة الدفاعية ... )
- حالات عملية متنوعة
- أهميتها - وعلاقتها بالموازنات الأخرى
- مداخل تمويل الموازنة الاستثمارية
- مكونات الموازنة الاستثمارية :
- مشروعات جديدة
- مشروعات التوسع والاستكمال
- مشروعات الإحلال والتجديد
- نماذج تقييم المشروعات الاستثمارية المدرجة بالموازنة
- حالات عملية

## الجانب الرقابي للموازنات التخطيطية وتحليل الانحرافات:

- حالة عملية متكاملة على إعداد الموازنات المرنة لإحدى القطاعات غير الهادفة للربح
- محاسبة المسؤولية
- تحليل الانحرافات
- تقارير الأداء
- حالات عملية متنوعة



المعهد العربي للتدريب في الخليج