

محاضرة: الميزانيات التقديرية

مفهوم الميزانيات التقديرية:

الميزانيات التقديرية هي خطة عمل كمية وقيمية يتم اعدادها قبل فترة محددة قد تكون الدورة المحاسبية أو دورة الاستغلال، تتضمن هذه الميزانية مدخلات ومخرجات كمية أو نقدية خاصة بمجال محدد قد تكون مشتريات، مبيعات أو نقدية خاصة بفترة او فترات زمنية.

فالميزانية التقديرية عبارة عن وثيقة تترجم برنامج الشركة الخاص بالمبيعات، الانتاج، أو بمجال محدد يتم اعدادها قبل فترة زمنية محددة، يتم اعدادها لاستخدامها في تنسيق الجهود وفي القيام بعملية الرقابة في نهاية الفترة.

أنواع الميزانيات التقديرية: تعمل الشركة على إعداد مجموعة من الميزانيات التقديرية كل منها خاصة بمجال محدد، يتم تصنيف هذه الميزانيات وفقاً لعدة معايير منها:

1. من ناحية الفترة الزمنية: وفقاً لهذا المعيار تصنف الميزانيات إلى:

- الميزانيات الطويلة الأجل: وهي ميزانية يتم اعدادها لفترة زمنية تتجاوز الخمس سنوات؛
- الميزانيات المتوسطة الأجل: وهي الميزانية التي يتم اعدادها لفترة زمنية تكون محصورة بين السنين والأربع سنوات.
- الميزانيات القصيرة الأجل: وهي الميزانية التي يتم اعدادها لفترة زمنية تكون أقل من سنة.

2. من ناحية طبيعة الاعمال: وفقاً لهذا المعيار تصنف الميزانيات التقديرية إلى:

- الميزانيات التقديرية التشغيلية: وتسمى بميزانية الاستغلال، تتضمن هذه الميزانية البيانات الخاصة بالمبيعات، الانتاج، والمشتريات والتي سيتم تنفيذها خلال دورة الاستغلال.
- الموازنة التقديرية المالية: وهي ميزانية يتم اعدادها لبرمجة الخطة المالية للشركة لفترة زمنية محددة، تتضمن هذه الميزانية البيانات المالية الخاصة بالنقدية، النفقات،...
- الموازنة التقديرية الاستثمارية: وهي تلك الميزانية التي يتم اعدادها لفترة زمنية تتجاوز الدورة المحاسبية، تتضمن هذه الميزانية بيانات خاصة بالثبيبات أو الاستثمارات التي تخطط الشركة لبيعها أو شراءها خلال الفترة.

بالنسبة للميزانيات التقديرية التشغيلية وفقاً لهذا المعيار نجد ضمنها:

- الميزانية التقديرية للمبيعات؛
- الميزانية التقديرية للإنتاج؛
- الميزانية التقديرية للمواد الأولية؛
- الميزانية التقديرية للأجور؛
- الميزانية التقديرية لمصاريف البيع والتوزيع؛
- الميزانية التقديرية لمصاريف غير المباشرة.

3. من حيث وحدة القياس: ضمن هذا المعيار نجد:

- الميزانية النقدية: يتم التعبير عن هذه الميزانية بوحدات نقدية، يعد المعيار النقدي مهم جداً في الجمع بين العناصر المختلفة.
- الميزانية العينية: يعد أكثر الموازنات استعمالاً، حيث يتم التعبير عنها بوحدات مادية كالكيلوغرام، عدد ساعات العمل، عدد الوحدات وغيرها من وحدات القياس الأخرى.

4. من حيث معيار الثبات والمرونة: ضمن هذا المعيار نجد:

- الميزانية المزنة: هذه الميزانية يتم اعدادها على أساس تعدد الأسعار؛
- الميزانية الثابتة: يتم اعداد هذه الميزانية على اساس مستوى واحد من النشاط ومستوى ثابت من الاسعار؛
- الميزانية المتغيرة: وهي الميزانية التي يتم اعدادها على اساس عدة مستويات من النشاط.

العوامل المؤثرة في اعداد الميزانيات التقديرية: لإعداد الميزانيات التقديرية هناك مجموعة من العوامل أو المحددات الواجب مراعاتها، من هذه العوامل نجد: حجم المبيعات، الطاقة الانتاجية المتاحة للشركة، مستلزمات برنامج الانتاج. وفيما يلي نتناول تأثير هذه العوامل على الميزانيات التقديرية:

1. حجم المبيعات: تؤثر كمية المبيعات في الميزانيات التقديرية، حيث أول عامل يراعى في اعداد الميزانيات التقديرية هو حجم المبيعات، كما أن أول ميزانية تقديرية يتم اعدادها هي الميزانية التقديرية للمبيعات، فالمبيعات هي القاعدة الرئيسية التي على اساسها تبرمج باقي الميزانيات الأخرى كالإنتاج والمواد الأولية وغيرها من الموازنات الأخرى.

2. الطاقة الانتاجية المتاحة للشركة: عندما تضع الشركة برنامج انتاجي معين وجب عليها مراعاة طاقتها الانتاجية المتاحة، حيث أنه لا يمكن برمجة برنامج انتاجي دون مراعاة الطاقة الانتاجية للشركة.

3. مستلزمات برنامج الانتاج: مستلزمات العملية الانتاجية هي الاخرى وجب مراعاتها، كاليد العاملة المتوفرة، المواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية، كذلك يتم مراعاة مدى توافر رأس المال العامل، حيث أنه في حالة غيابه أو نقصه على المستوى المطلوب سيؤثر في البرنامج المسطر.

مبادئ اعداد الميزانيات التقديرية: فيه مجموعة من المبادئ وجب مراعاتها عند اعداد الميزانيات التقديرية، تتمثل هذه المبادئ في:

- مبدأ الشمول؛

- مبدأ التوزيع الرمزي؛

- مبدأ الواقعية؛

- مبدأ المشاركة؛

- مبدأ المرونة.

الميزانية التقديرية للمبيعات:

أول ميزانية تقديرية يتم اعدادها هي الميزانية التقديرية للمبيعات، والتي على اساسها يتم اعداد باقي الميزانيات الاخرى، تعد الميزانية التقديرية للمبيعات ترجمة لخطوة مبيعات الشركة خلال فترة زمنية محدد عادة ما تكون خلال الدورة المحاسبية، تتضمن هذه الميزانية كمية وقيمة المبيعات خلال فترة اعدادها.

تولي الشركات اهتمام كبير للميزانية التقديرية للمبيعات حيث على أساسها يتم اعداد باقي الميزانيات التقديرية الاخرى، والتي من بينها الميزانية التقديرية للإنتاج والميزانية التقديرية لمصاريف البيع والتوزيع، الميزانية التقديرية للمواد الاولية وباقى الميزانيات الاخرى.

اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات:

أول خطوة في اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات هو اختيار الأسلوب أو الطريقة التي سيعتمد عليها في تقدير المبيعات للفترات اللاحقة، ضمن هذا يمكن ان نعتمد على الاساليب الكيفية او الاساليب الكمية.

1. اساليب التقدير الكيفية: ضمن هذا نجد: طريقة دلفي، طريقة رجال البيع؛ طريقة الأخذ بآراء الخبراء وغيرها من الاساليب الأخرى.

2. اساليب التقدير الكمية: ضمن الاساليب الكمية هناك مجموعة من الاساليب منها:

- طريقة المربعات الصغرى؛
- طريقة المتوسطات المتحركة؛
- طريقة المتوسطات المتردجة.

تعد طريقة المربعات الصغرى الأفضل من بين هذه الطرق، حيث تقوم هذه الطريقة على تحديد خط الاتجاه العام الذي يعبر عن سلوك المبيعات في علاقتها مع الزمن والذي يكون عبارة عن معادلة من الدرجة الاولى، تأخذ الشكل التالي:

$$y=ax+b$$

حيث: y = كمية أو قيمة المبيعات التي نعمل على تقديرها للفترة أو الفترات اللاحقة؛

a = يمثل مقدار التغير في المبيعات عندما يتغير المتغير المستقل x بوحدة واحدة؛

x = يمثل المتغير المستقل.

b = يمثل المقدار الثابت في معادلة خط الاتجاه العام.

تحدد قيمة كل من a و b كمالي:

$$a = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

هذا بالنسبة للمعامل a اما بالنسبة ل b فيحدد كمالي:

$$b = \bar{y} - a \bar{x}$$

مثال: الجدول التالي خاص بكمية المبيعات خلال 6 فترات.

الفترات	كمية المبيعات
6	210
5	180
4	170
3	150
2	120
1	100

المطلوب: تقدير كمية المبيعات للفترة 7 و 8.

الفترات X	كمية المبيعات Y	XY	X_i^2
1	100	100	1
2	120	240	4
3	150	450	9
4	170	680	16
5	180	900	25
6	210	1260	36
7	930	3630	91

بالاعتماد على الجدول نجد أن قيمة a هي 21.42 ، وقيمة b هي 80.03. لتصبح لدينا معادلة خط الاتجاه العام التالية:

$$y = 21.42x + 80.03$$

بعدها نقوم بتحديد كل من كمية المبيعات للفترة 7 وال فترة 8 حيث يتم التعويض في المعادلة التالية:

$$y = 21.42x + 80.03$$

- بالنسبة للفترة 7 نجد كمية المبيعات تساوي 229,97 وحدة؛
- وبالنسبة للفترة 8 كمية المبيعات تساوي 251,39 وحدة.

معامل الارتباط: في بعض الحالات نقوم بحساب معامل الارتباط لتحديد مدى وجود علاقة بين متغيرين بالدرجة الأولى، بالإضافة إلى معرفة طبيعة هذه العلاقة هل هي عكسية أو طردية، كذلك معرفة درجة أقوية هذه العلاقة، ضمن هذا نقوم بحساب معامل الارتباط r والذي يحسب كمالي:

$$R = \frac{\sum (xi - \bar{x})(yi - \bar{y})}{\sqrt{\sum (xi - \bar{x})^2 \cdot \sum (yi - \bar{y})^2}}$$

مثال: لدينا بيانات خاصة بمصاريف البيع والتوزيع، ونريد معرفة هل هناك علاقة بين هذه المصاريف وكمية المبيعات.

6	5	4	3	2	1	الفترات
كمية المبيعات						
مصاريف البيع والتوزيع						

الحل:

$(yi - \bar{y})^2$	$(xi - \bar{x})^2$	$(xi - \bar{x})(yi - \bar{y})$	$(yi - \bar{y})$	$(xi - \bar{x})$	مصاريف البيع	كمية المبيعات
64	3025	440	8-	55-	20	100
16	1225	140	4-	35-	24	120
00	25	0	00	5-	28	150
4	225	30	2	15	30	170
16	625	100	4	25	32	180
36	3025	330	6	55	34	210
136	8150	1040	00	00	168	930

$$\bar{x} = \frac{\sum xi}{N}$$

$$\bar{x} = \frac{930}{6} = 155$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{N}$$

$$\bar{Y} = \frac{168}{6}$$

$$= 28$$

بعد ذلك نقوم بحساب معامل الارتباط، بالتعويض نجد:

$$R = \frac{1040}{\sqrt{8150 \cdot 136}} = 0,9885$$

معنى هذا أن هناك علاقة طردية بين كمية المبيعات ومصاريف البيع والتوزيع، وأن هذه العلاقة هي علاقة قوية بين المتغيرين.

ملاحظة: معامل الارتباط محصور بين -1 و $+1$ ، فعندما يكون معامل الارتباط موجب نقول عن العلاقة طردية، وعندما يكون سالب نقول عن العلاقة أنها عكسية.

طرق اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات: يمكن اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات وفقاً لعدة اساليب منها ميزانية تقديرية حسب المنتوجات، حسب المناطق، حسب الفترات الزمنية، كما يمكن اعداد الميزانية التقديرية للمبيعات معتمدين على جميع العوامل السابقة ، والتي تعرف بالميزانية المختلطة.

1. الميزانية التقديرية حسب الفترات الزمنية: وفقاً لهذا يتم اعداد ميزانية تقديرية للمبيعات يتم توزيع فيها هذه الاخيرة-المبيعات- حسب فترات زمنية معينة متتابعة، لأن يتم توزيع المبيعات حسب الفصول(فصل الصيف، الخريف، الشتاء والربيع) ، أو حسب الاشهر مثلاً جانفي، فيفري، مارس...، والسبب في ذلك أن الشركة أو المؤسسة لا تبيع منتجاتها دفعه واحدة وإنما خلال فترات زمنية معينة.

2. الميزانية التقديرية حسب المناطق: مثلما أن الشركة لا تبيع منتجاتها في فترة واحدة كذلك لا تبيع منتجاتها في منطقة واحدة، لذا تعمل الشركة على اعداد ميزانية تقديرية تراعي فيها مناطق توزيع منتجاتها، فمثلاً تحدد مبيعاتها في المناطق الاربعة للوطن الشرقي الغربي الشمالي الجنوبي، أو تحدد الولايات التي تبيع فيها منتجاتها مثلاً بسكرة، الوادي، الجزائر العاصمة،.....

3. الميزانية التقديرية حسب المنتجات: وفقاً لهذا يتم اعداد ميزانية تقديرية للمبيعات تتضمن المنتجات التي تبيعها الشركة، فمثلاً توزع منتجات الشركة الى منتجات صغيرة وكبيرة، أو منتجات خاصة بالرجال واخرى خاصة بالنساء وهكذا.

4. الميزانية التقديرية المختلطة: وهي الميزانية التي يتم اعدادها والتي يتم مراعاة فيها كل العوامل السابقة، المنطقة، الفصل، تصنیف المنتوج.

ملاحظة: لا يوجد شكل قانوني خاص بالميزانية التقديرية عكس الميزانية التي يتم اعدادها وفقاً للمحاسبة المالية، مما يسمح لمعدى هذه الميزانية اعدادها وفقاً لما يرونها مناسباً لهم.

حساب الانحرافات وتحليلها: بعد القيام بتقدير المبيعات وفي نهاية الفترة يتم مقارنة المبيعات المقدرة مع المبيعات المنجزة ليتم استخراج الانحرافات وتصحيحها لاحقاً، تحسب الانحرافات من خلال مقارنة رقم الاعمال المحقق مع رقم الاعمال المقدر.

مثلاً: في بداية سنة 2022 قدرت الشركة مبيعاتها كمالي: 1000 وحدة بسعر 20 دج للوحدة. في نهاية السنة تم ملاحظة أن المبيعات المحققة فعلاً هي 1100 وحدة بسعر 22 دج.

من خلال ما سبق نجد: الانحراف = المبيعات المحققة - المبيعات المقدرة

$$\text{انحراف} = 20000 - 24200 = (20 \times 1000) - (22 \times 1100) = 4200 \text{ دج}$$

هذا الفرق موجب معناه أن الشركة باعت أكثر مما قدرت فهذا الانحراف في صالح الشركة. وعندما يكون الانحراف سالب معناه أن الشركة باعت أقل مما قدرت، وهو انحراف في غير صالح الشركة.

تحليل الانحراف: بالنسبة للانحراف الإجمالي يحلل هو الآخر إلى فرق سعر وفرق كمية.

حساب فرق السعر = (السعر الفعلي - السعر المقدر) الكمية الفعلية.

حساب فرق الكمية = (الكمية الفعلية - الكمية المقدرة) السعر المقدر.

بالتعويض نجد:

$$\text{فرق السعر} = 2200 = 1100 (20 - 22)$$

$$\text{فرق الكمية} = 200 = 20 (1000 - 1100)$$

بجمع هذين الفرقين نجد الانحراف الإجمالي 2400 دج الذي تم حسابه في البداية.