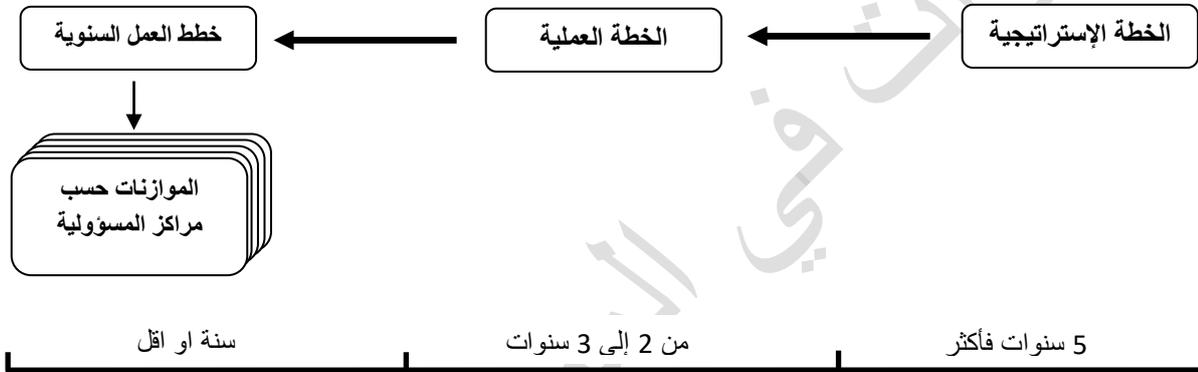


- **تعريف الموازنات:** "تعبير كمي أو مالي لأهداف المؤسسة المسطرة، كما يمكن اعتبارها خطة تفصيلية محددة مسبقا لأعمال مرغوب في تنفيذها في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة في المستقبل مترجم عنها في شكل نقدي.

فهي عبارة عن وثيقة تبين برنامج عمل المؤسسة وتلخص كل العمليات والأنشطة التي تنوي القيام بها لمدة زمنية محددة لا تتجاوز السنة، ومن ثم تحقيق الرقابة وهذا بمقارنة ما أنجز فعليا وما هو متوقع، من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة للوصول إلى أفضل النتائج.

مكانة الموازنة ضمن مسار التخطيط



فالموازنة تمكن المؤسسة من تخطيط احتياجات الموارد بطريقة منظمة ومنطقية حتى يمكن تحقيق الأهداف المطلوبة، وتسهم في تحقيق الالتزام بالإستراتيجية العامة للمؤسسة.

مبادئ إعداد الميزانية التقديرية:

يعتمد نظام الموازنات على مجموعة من المبادئ والأسس العلمية التي تزيد من فعاليتها كأداة للتسيير وكوسيلة تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات صائبة، وأبرز هذه المبادئ هي:

1- مبدأ الربط بين تقديرات الموازنة ومراكز المسؤولية؛

2- مبدأ الشمولية؛

3- مبدأ الواقعية؛

4- مبدأ ربط الموازنات بنظام الحوافز؛

5- مبدأ المشاركة؛

6- مبدأ وحدة الموازنة؛

7- مبدأ المرونة؛

8- مبدأ التقدير؛

9- مبدأ التوقيت؛

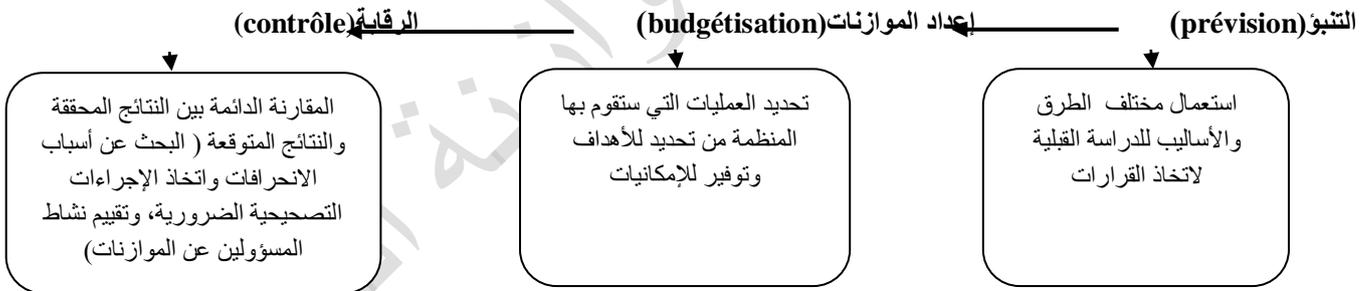
10- مبدأ الإدارة بالاستثناء؛

11- مبدأ وحدة القياس.

سيرورة نظام الموازانات في المؤسسة

يعتبر نظام الموازانات سيرورة تبدأ من عملية التنبؤ، التي تسمح بوضع تقديرات تبنى وتعد على أساسها الموازانات، ثم الرقابة عليها؛ ويمكن إظهار ذلك وفق الشكل التالي:

سيرورة نظام الموازانات في المؤسسة



تتحكم في سيرورة نظام الموازانات مجموعة من العوامل التي تعتبر كمتغيرات أساسية لهذا النظام، الذي يبنى وفق إجراءات معينة، نظهر ذلك وفق ما يلي:

أقسام الموازنات:

يمكن تجميع مختلف الموازنات في ثلاث أقسام، يشمل القسم الأول موازنات النشاط وهي الموازنات الرئيسية، وينتج عنها القسم الثاني من الموازنات وهي موازنات الوسائل، وتليها الموازنات الشاملة:

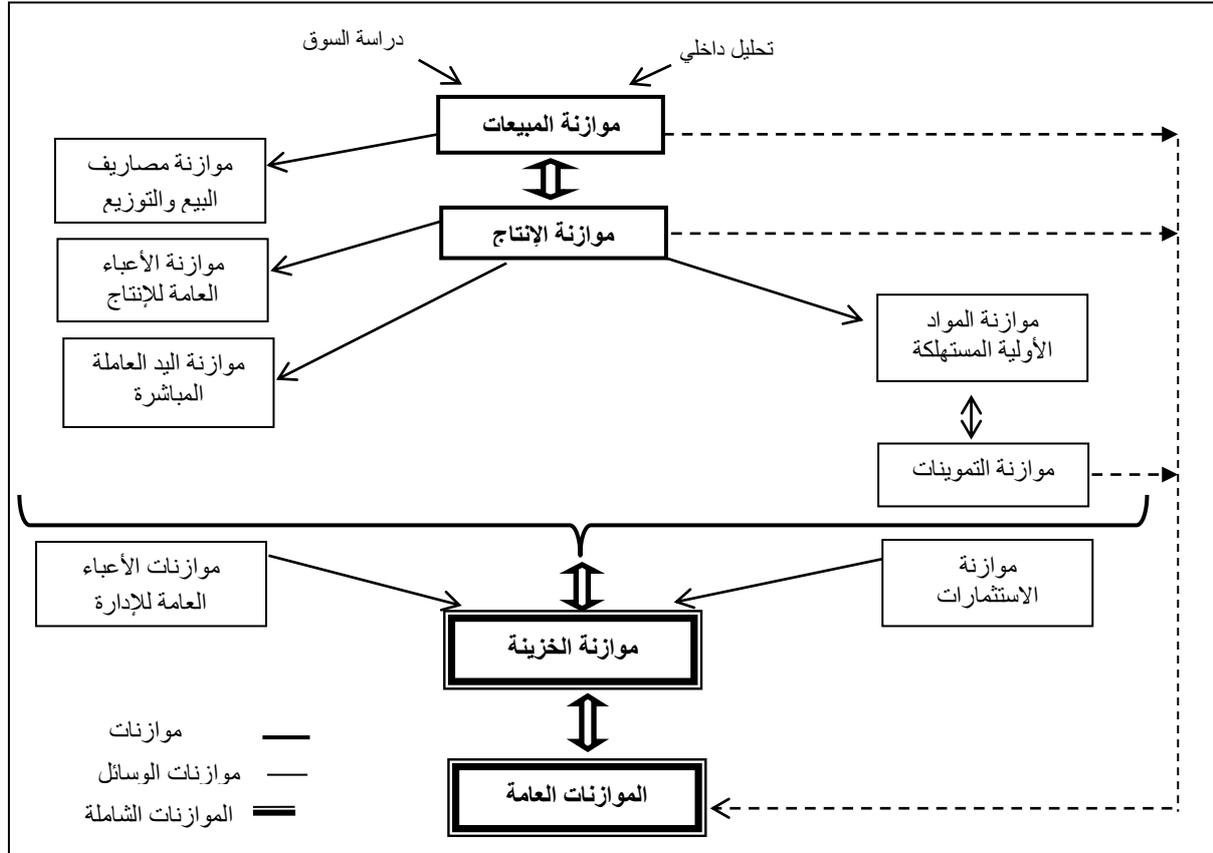
1- موازنات النشاط: تشمل كل من موازنة المبيعات وموازنة الإنتاج؛ إذ تعتبر الأولى الموازنة التي تعتمد عليها باقي الموازنات، ذلك لأن نجاح نظام الموازنات يعتمد على مدى صحة التنبؤ بالمبيعات.

2- موازنات الوسائل: تمثل هذه الموازنات مشتقات لموازنات النشاط، وتتمثل في كل من موازنة مصاريف البيع (التي تعتبر مشتقة لموازنة المبيعات)، موازنة وسائل الإنتاج (تعتبر مشتقات لموازنة الإنتاج) التي تحتوي على كل من موازنة المواد الأولية المستهلكة، موازنة اليد العاملة المباشرة، موازنة الأعباء العامة للإنتاج؛ ونجد كذلك كل من موازنة التموينات، موازنة الأعباء العامة للإدارة، موازنة الاستثمار (تعتبر مشتقات لكل من المبيعات وموازنة الإنتاج).

3- الموازنات الشاملة: تشمل كل من موازنة الخزينة، جدول حسابات النتائج التقديري، الميزانية الختامية التقديرية.

ويمكن توضيح أقسام الموازنات في المؤسسة في الشكل التالي:

ترابط وتسلسل الموازنات في المؤسسة



إذ يظهر من الشكل ترابط الموازنات فيما بينها، إذ لا يمكن لكل واحدة منها الاستغناء عن الأخرى، وهذا بدءاً بموازنة المبيعات وصولاً للموازنات العامة، والتي سنفصل كل واحدة منها في المحاور اللاحقة.