

المحاضرة الثامنة

موازنة المشروع

أهداف المحاضرة

- ✓ تعريف موازنة المشروع.
- ✓ معرفة فوائد موازنة المشروع واثرها على ادارة المشروع.
- ✓ التعرف على طرق اعداد موازنة المشروع.
- ✓ تحديد اسس اختيار طريقة اعداد الموازنة التقديرية.
- ✓ معرفة اسباب تمويل المشاريع المبرمجة.

٨-١ تعريف

موازنة المشروع هي عملية تقدير تكلفة المشروع عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع، مع تقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد وقت استخدامها.

٨-٢ خطوات تحديد الموازنة

- ١- التنبؤ بالموارد اللازمة للتنفيذ المشروع.
- ٢- التنبؤ بالوقت الذي نحتاج فيه هذه الموارد.
- ٣- التنبؤ بتكلفة هذه الموارد وقت استخدامها.
- ٤- التنبؤ بأثر التضخم على هذه الموارد.
- ٥- التنبؤ بالمخاطر المحتملة التي ستواجه المشروع اثناء السعي للحصول على هذه الموارد.

تعتبر الموازنة كأداة لـ...

- ❖ تخطيط (القدرة على الوصول الى الاهداف).
- ❖ تخصيص الموارد (تحديد و توفير الموارد).
- ❖ رقابة (معيار للمقارنة بين التكلفة المقدرة والتكلفة الفعلية).
- ❖ قياس الاداء.

٤-٨ طرق اعداد الموازنة التقديرية

يتم اعداد الموازنة التقديرية في المشاريع باستخدام احدى الطرق التالية:

- (١) طريقة المخصصات التقديرية.
- (٢) طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- (٣) طريقة من الاسفل الى الاعلى.

٤-٨ - ١ طريقة المخصصات التقديرية

- ❖ بهذه الطريقة يتم حساب مخصصات تقديرية للمشروع تعتمد على التجارب السابقة وبعض البيانات التاريخية.
- ❖ تعتبر هذه الطريقة سهلة وقليلة التكلفة عند استخدامها في التقديرات.
- ❖ من سلبياتها انها تحتل نسبة عالية من احتمال حصول خطأ في التقدير.

٤-٨ - ٢ طريقة من الاعلى الى الاسفل

- ❖ يتم تقدير المبالغ المالية اللازمة لتنفيذ المشروع من قبل المستويات الادارية الاعلى، ومن ثم يطب من الهيئات الادنى ان تقوم بإعداد الخطط والجداول والموازنات ضمن السقوف المسموحة لهم.
- ❖ يتم تجميع هذه الخط والجداول لتحديد الموازنة الاجمالية.
- ❖ تعتمد هذه الطريقة على عملية المقارنة بين المشاريع المماثلة التي تم تنفيذها.
- ❖ من سلبياتها انها غير دقيقة في عملية توزيع المخصصات.

٨-٤-٣ طريقة من الاسفل الى الاعلى

تعتبر اكثر دقة في اعداد الموازنة التقديرية وترتكز على ...

١- الاجابة على الاسئلة التالية:

- ماهي الموارد اللازمة؟
- ماهي كمية الموارد الضرورية؟
- متى نحتاج هذه الموارد؟
- ماهي تكلفة هذه الموارد؟

٢- تجزئة هيكل العمل (تحليل المشروع الى مهمات - حزم عمل - وحدات عمل - أنشطة)، واستخدام الاسئلة السابقة لكل جزئية من هذه الجزئيات. فيتم تجميع التكاليف من الاسفل نحو الاعلى الى غاية اعداد الميزانية النهائية.

٨-٥ اساس اختيار طريقة اعداد الموازنة التقديرية

ان اختيار احدى الطرق المذكورة سابقا يعتمد على مجموعة من العوامل:

١- حجم المشروع

لما زاد حجم المشروع كلما اصبح بحاجة الى طريقة اكثر دقة (مثل طريقة من الاسفل الى الاعلى).

٢- تنوع المشروع

كلما تنوع في أنشطة المشروع بدرجة عالية، كلما اصبح بحاجة الى طريقة اكثر دقة (مثل طريقة من الاسفل الى الاعلى).

٣- نمط ادارة المشروع:

اذا كانت الادارة مركزية فإنها غالبا ستستخدم طريقة من الاعلى الى الاسفل؛ فاذا كانت الادارة غير مركزية فإنها ستستخدم طريقة من الاسفل الى الاعلى.

٤- الثقافة السائدة

(ثقافة مركزية محافظة - ثقافة منفتحة ومرنة).

٨-٦ تمويل المشاريع غير المربحة

قد تضطر المنظمة الى تمويل مشاريع غير مربحة لأسباب عديدة نذكر منها:

- ١- تطوير معرفة او تكنولوجيا جديدة تخدم المنظمة الام.
- ٢- مساعدة المنظمة الام على دخول حقل تنافسي جديد.
- ٣- الحصول على اجزاء او خدمات ضرورية لإتمام مشروع اخر.
- ٤- دعم الميزة التنافسية.
- ٥- توسيع خط الاعمال.
- ٦- ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

تمت المحاضره ٨