

محاضرة : مدخل الادارة المالية

تعتبر الإدارة المالية من الإدارات الأساسية والمحورية في أية مؤسسة، والتي يُقاس نجاحها بمدى إسهامها في تحقيق أهداف المؤسسة بعيدة المدى من خلال حسن استغلال مواردها المالية. تاريخيًا، توسّع دور الإدارة المالية مع تطوّر مشهد إدارة الأعمال، حيث تشمل مجالاتها الحديثة متابعة أسواق المال وصفقات الاندماج والاستحواذ وغيرهما من جوانب الاستثمار، جنبًا إلى جنب مع مصادر التمويل المحتملة.

يستعرض هذا المقال تعريف الإدارة المالية وأهميتها وأقسامها المختلفة، كما يوضح المبادئ التي تقوم عليها والأهداف التي تسعى لتحقيقها في مؤسسات القطاعين العام والخاص.

تعريف الإدارة المالية

يشير مصطلح الإدارة المالية إلى التعامل الأمثل مع الموارد المالية للمؤسسة بما يحقق أهدافها، بدايةً من الحصول على رأس المال أو التمويل اللازمين ومرورًا بكيفية إدارته وزيادة قيمة المؤسسة السوقية وتحقيقها للربح، وصولًا إلى ضمان بقاء ونمو المؤسسة.

مبادئ الإدارة المالية

تُبنى الإدارة المالية على عدّة مبادئ أساسية ينبغي اتباعها لإقامة إدارة مالية ناجحة، والتي تشمل ما يلي:

الشفافية التي تتيح وصول الأطراف المعنية إلى المعلومات المالية اللازمة .

التوثيق الدقيق والمتسق للتقارير المالية والذي يعكس نزاهة المؤسسة.

اتباع المعايير المحاسبية المتعارف عليها لتُبنى القرارات المالية على أساس صلب وواقعي.

تحديد هيكل أو منهجية ثابتة يجري اتباعها باستمرار في عملية الإدارة المالية.

المساءلة الدورية التي تضمن تحديد وتصحيح أي انحرافات في التعاملات المالية.

التقييم المستمر لمدى فاعلية أوجه الإنفاق الحالية في توريد الأرباح للمؤسسة.

ضمان استمرارية وفاء المؤسسة بالتزاماتها بالتوازي مع استمرار أنشطتها الإنتاجية أو الخدمية.

التوجيه الرشيد لرأس مال الشركة من أفراد وأصول وسيولة مالية.

مجالات الإدارة المالية

تتوافق مجالات الإدارة المالية -والتي تُعرف أيضًا بأقسام الإدارة المالية- مع مختلف مراحل اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة، شاملةً التخطيط والتنفيذ والتقييم.

التخطيط :

تُحدّد أهداف المؤسسة الاستثمارية ومواردها الحالية بالإضافة إلى إيراداتها ومصروفاتها المتوقعة، وتوضع خطة العمل بناءً على تلك المعطيات

وضع الإجراءات التنفيذية:

يجري الاستقرار على مختلف التفاصيل العملية المتعلقة بمعالجة البيانات المالية وتوزيع مسؤوليات الإدارة المالية بما يضمن سلسلة التنفيذ ودقته وسريّة البيانات، ومحاسبة المسؤولين في حالات الفساد أو الاختلاس.

تحديد الميزانية:

يساهم وضع الميزانية في الحد من إهدار موارد المؤسسة المالية، كما يساعد في تحديد أوجه الإنفاق التي تحتاج إلى تعديل سواء بالزيادة أو النقصان وتوفير السيولة اللازمة لنشاط المؤسسة.

إدارة وتقييم المخاطر:

تتخذ القرارات الاستثمارية بالاستعانة بالمقاييس والاستراتيجيات اللازمة خاصة في الأوقات الضبابية، وتساعد تلك المقاييس في تقييم احتماليات التعرض لمخاطرة أو خسارة مالية وتقديم الضوابط التعويضية اللازمة. تشمل المخاطر المتضمنة ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية وغيرها.

أهمية الإدارة المالية

تبلغ الإدارة المالية من الأهمية ما يجعلها إدارة لا غنى عنها لأي مؤسسة سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص. بالإضافة إلى توجيه الموارد وحسن استغلالها، تدعم الإدارة المالية المؤسسات بعدة أوجه منها:

تحقيق وزيادة عائدات الشركة والمساهمين:

يعتبر تحقيق الأرباح أحد الأهداف الرئيسية للمؤسسات، بالإضافة إلى كونه بجانب الاستثمارات- الأمر الذي يضمن بقاءها واستمرار نشاطها. عن طريق الإدارة المالية يتاح للمؤسسات اختيار مجالات وطرق الاستثمار التي تزيد من نسبة تحقيقها للأرباح وزيادة قيمتها السوقية نتيجة لذلك.

توفير السيولة المالية:

تحتاج المؤسسات إلى توافر السيولة حتى لا تتعطل عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة. في حالة عدم توافر سيولة كافية، قد تضطر المؤسسات إلى الاستدانة أو بيع جزء من الأصول، مما قد يضر بمركزها بين المنافسين ووضعها الاقتصادي على المدى البعيد.

تحقيق الأهداف طويلة الأمد للمؤسسة:

تساهم الإدارة المالية في رسم خارطة الطريق اللازمة لتحقيق المؤسسة أهدافها المستقبلية، مثل توسيع نشاطها في مناطق جغرافية جديدة أو توسيع استثماراتها في مجال معين.

الحفاظ على تخطيط مالي سليم ومتوازن:

تحتاج جميع المؤسسات إلى الحفاظ على التوازن بين مصروفاتها وإيراداتها ومواكبة أية تغيرات قد تطرأ وتخلل بهذا التوازن. يتيح التخطيط المالي الناتج عن الإدارة المالية الناجحة للمؤسسات أن تبقى الأخيرة قادرة على الوفاء بالتزاماتها المالية في مواعيدها المحددة.

الاستفادة من الموارد المالية بالشكل الأمثل:

أحد الأهداف الأساسية للإدارة المالية يتمثل في توجيه موارد المؤسسة المالية إلى القنوات التي تحقق الاستفادة القصوى منها. تُبنى العديد من نماذج الإدارة الحديثة على تحقيق أعلى المكاسب بأقل التكاليف، وهو الأمر الذي تتيح الإدارة المالية في صورتها المثلى تحقيقه.

توفير استثمار آمن:

تقدم المؤسسات التي تمتلك إدارة مالية متوازنة منافذ آمنة للمستثمرين لتوجيه أموالهم إليها، الأمر الذي يعود بالفائدة على الطرفين وعلى الاقتصاد بشكل عام.

حصر ديون الشركة وتسديد ما عليها من خصوم والتزامات في الوقت المناسب

قد يهملك أيضا: ادارة الجودة الشاملة وأمثلة على تطبيقها

استراتيجيات الإدارة المالية

تتطلب الإدارة المالية أولاً تحديد المؤسسة أهدافها بدقة، يتبع ذلك التعرف على مواردها المالية الحالية والمحتملة وبناء خطة تحقيق الأهداف السابق تقريرها اعتماداً على تلك المعطيات. في مراحل لاحقة تركز الإدارة المالية جهودها على مراجعة وتعديل الخطة محل التنفيذ بناءً على مدى إسهامها في نجاح الشركة وتحقيق أهدافها.

تسعى الإدارة المالية إلى التعامل مع التطورات الحادثة على المدى القصير ومعالجتها بالشكل الذي لا يخلّ بتحقيق المؤسسة أهدافها طويلة الأمد. نتيجة لاختلاف المؤسسات من حيث الحجم والأهداف وغيرها من الخصائص، تحتاج كل مؤسسة إلى تحديد مقاربة الإدارة المالية الأمثل لها والتي تلبي احتياجاتها. في سبيل الوصول إلى إدارة مالية ناجحة، ينصح باتتباع استراتيجيات الإدارة المالية التالية:

البناء على البيانات المالية للفترات السابقة

ينبغي الرجوع بشكل مستمر إلى إيرادات ومصروفات الأعوام السابقة لاستخلاص ما يمكن الاستفادة منه بخصوص أداء المؤسسة وأوجه التحسن المحتملة. يمكن الاستفادة من أرقام الأعوام السابقة أيضاً واعتبارها مرجعية لقياس مدى تقدّم أو تأخر الأداء المالي.

جدولة المعاملات المالية

يمكن الاستفادة من المميزات التي تتيحها التكنولوجيا من خلال جدولة المعاملات المالية لتتمّ بشكل تلقائي في مواعيد مسبقة التحديد تتكرّر بشكل دوري. تساهم الجدولة في الحفاظ على النظام والدقة في المعاملات المالية، خاصة فيما يخص الوفاء بالالتزامات المالية للمؤسسة.

تحديد الميزانية استباقياً

غالباً ما يجري تحديد الميزانية بناءً على التنبؤ بالأرباح والمصروفات المستقبلية مما يساهم في رسم صورة تقريبية لاحتياجات المؤسسة المالية والتزاماتها. من المفيد أيضاً أن تكون عملية وضع الميزانية عملية مستمرة حتى خلال السنة المالية أو الفترة الزمنية التي جرى وضع ميزانيتها حتى تتسنى مقارنة التنبؤات المالية بالأداء على أرض الواقع.

تتبع الإنفاق بشكل مستمر

مع تتبّع نفقات المؤسسة بشكل مستمر يمكن التأكد من اتباعها الميزانية الموضوعة وإدراج أية تعديلات قد تحتاجها في التوقيت الملائم. من أكثر طرق تتبّع النفقات انتشاراً هي كشوف الحسابات التي تقدّم ملخصاً للأداء المالي للمؤسسة خلال نطاق زمني ممتد. من خلال كشوف الحسابات يمكن رؤية أرباح وخسائر المؤسسة واتخاذ القرارات اللازمة لتطويرها.

تحديد أنصبة الأرباح

من أهم استراتيجيات الإدارة المالية تحديد النسب المالية التي سيجري توزيع أرباح المؤسسة تبعاً لها، حيث تُحدّد النسبة التي سيجري توزيعها على حملة الأسهم ونسب الأرباح التي سيجري الاحتفاظ بها لخدمة استثمارات المؤسسة المستقبلية.

التخطيط لهيكل رأس المال

يتضمن التخطيط لهيكل رأس المال تقييم المميزات والمخاطر المرتبطة بمختلف صور رأس المال التي تمتلكها المؤسسة والموازنة بين تلك المميزات والمخاطر.

التخطيط للاستثمارات

من الضروري تحديد أولويات الاستثمار لدى المؤسسة في سبيل توجيهها نحو الاستثمارات الأكثر إفادة للمؤسسة على المدى الطويل. يشمل التخطيط في هذا السياق اتخاذ القرارات المتعلقة بزيادة أو خفض استثمارات المؤسسة في مجال أو جهة معينة أو حتى سحبها تماماً.

التخطيط لرأس المال العامل

ينبغي التخطيط لكيفية إدارة رأس المال العامل بالكيفية التي تغطي توريدات ومشتريات المؤسسة واحتياجاتها المختلفة دون الإضرار بنشاطاتها التشغيلية.

يمكنك الإطلاع من هنا على المزيد عن رأس المال العامل والمستثمر وكيفية إدارتهم

فروع وأقسام الإدارة المالية

تنقسم الإدارة المالية إلى عدة فروع ويُعنى كل فرع بجانب من جوانب الإدارة، وتكون نشاطاتهم مجتمعةً مكملة لبعضها البعض. يمكن تقسيم تلك الفروع إلى التالي:

المحاسبة والتحليل المالي:

يفيد التحليل المالي في حساب إيرادات ومصروفات المؤسسة وتحليلها بغرض رسم صورة واقعية لموقف المؤسسة المالي، والتي تستخدم فيما بعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وتحديد أوجه القصور فيه وذلك من خلال بعض الأدوات كاحتساب معدل دوران الأصول أو النسب المالية.

التخطيط المالي:

تحديد الطريقة المثلى لتوجيه الموارد المالية للمؤسسة بحيث تجري تغطية المصروفات الأساسية وتوفير السيولة اللازمة لتحقيق أهداف الشركة ومواجهة حالات الطوارئ. من الممكن اللجوء إلى مراجعة ميزانيات الأعوام السابقة والاستعانة بما تقدّمه من مؤشرات أثناء وضع ميزانية العام الحالي.

الجانب التنفيذي:

عادة ما تتحتم المفاضلة بين عددٍ من أوجه الإنفاق في المؤسسات تبعاً لمواردها وأولوياتها المتغيرة من فترة لأخرى، وينبغي الموازنة بين تلك الجوانب عند اتخاذ القرارات المالية. يعدّ هذا الفرع في الإدارة المالية مصيرياً لبقاء وازدهار عمل المؤسسة.

الرقابة المالية:

تشتمل الرقابة المالية على الضوابط التي تؤسس لها المؤسسة لضمان صحة ودقة بياناتها المالية وامتثالها للقوانين المنصوص عليها. من ضمن أوجه الرقابة المالية التأكد من تأمين الأصول المالية وحمايتها من أية عمليات احتيال أو اختلاس، وحفظ حقوق المستثمرين. وتتضمن الرقابة المالية استخدام بعض الأوراق التجارية التي تضمن الحقوق كالشيكات والكمبيالات، وكذا إخلاء الطرف من خلال استخدام المخالصات المالية لإبراء الذمم، بالإضافة إلى طرق التدقيق والمراجعة المحاسبية.

التقرير المالي:

يقصد بالتقرير المالي توثيق أوجه إنفاق الموارد المالية للمؤسسة بدقة مع دعمها بالمستندات اللازمة، وملاحظة أية انحرافات في الإنفاق عن الخطة والأهداف المؤسسية الموضوعة سلفاً

أهداف الإدارة المالية

تمتلك الإدارة المالية أهدافاً أساسية تتركز مجهوداتها في سبيل تحقيقها، وتساهم تلك الأهداف بدورها في تحقيق الهدف الأكبر المتمثل في بقاء ونمو المؤسسة. من ضمن تلك الأهداف:

تنظيم السيولة النقدية والتأكد من توافرها حال الحاجة إليها.

مواكبة التغيرات الاقتصادية المحلية والعالمية.

الوفاء بالالتزامات المادية لدى الدائنين.

المحافظة على احتياطي نقدي مناسب لمواجهة أي أحداث غير متوقعة.

الربط بين التشريعات المنظمة للاستثمار والقرارات المالية.

دراسة السوق ووضع المؤسسة مقارنة بالمنافسين.

النشر منضبط التوقيت للبيانات المالية مما يعزز من مصداقية المؤسسة.

المراقبة والمراجعة المالية وإرساء نظام داخلي للتحكم في الأمور المالية للمؤسسة.

تجنب المؤسسات الخسائر الفادحة التي قد تؤدي إلى الإفلاس.

تحسين كفاءة عمل المؤسسة ونشاطات الدعاية والتسويق الخاصة بها.

قياس مدى نجاح المؤسسة ومقارنة أدائها الحالي بالسابق.

زيادة أرباح وربحية المؤسسة وعوائد استثمارها، وتحسين ميزتها التنافسية في السوق.

التعامل مع صفقات الاندماج والاستحواذ والتنسيق بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها.

نطاقات عمل الإدارة المالية

رغم تنوع أنشطة وأقسام الإدارة المالية واختلافها من مؤسسة لأخرى، يمكن حصر تلك الأنشطة في بضع نطاقات مشتركة تتركز فيها وهي:

الاستثمار:

اتخاذ قرارات الاستثمار في الأصول الثابتة طويلة الأجل التي يستمر عمرها الإنتاجي لسنوات كالأراضي والآلات الثقيلة، أو الأصول المتداولة التي يسهل تحويلها لسيولة كالمخزون والنقد وهو ما يحقق مصلحة المؤسسة ويخدم أهدافها.

التمويل:

توفير التمويل اللازم لمجالات عمل المؤسسة المختلفة من مصادر التمويل الملائمة، والتي يتم تحديدها وفقاً للعائد المتوقع وفترة التمويل ضمن عوامل أخرى.

الأرباح:

عادة ما يجري تقسيم أرباح المؤسسة بين أرباح يتم الاحتفاظ بها وأرباح يجري توزيعها على المستثمرين وحصة الأسهم. توجه الأرباح المحتفظ بها إلى تغطية مصروفات المؤسسة الحالية والمستقبلية تبعاً لخططها في توسيع نشاطاتها أو تواجدها أو خلافهما.

الإدارة المالية في القطاعين العام والخاص

تختلف الإدارة المالية في القطاع العام بعض الشيء عن الإدارة المالية في القطاع الخاص من حيث الأهداف ومصادر التمويل وأوجه الاستثمار.

القطاع الخاص

في القطاع الخاص تعود ملكية رؤوس الأموال للمستثمرين ورجال الأعمال ومن أمثلتها الشركات المقامة للخدمات والمنتجات. تهتم الإدارة المالية في القطاع الخاص بتقييم أرباح المؤسسة والظروف التنافسية في الأسواق وتعذ الأكثر شيوعاً بين أنواع الإدارة المالية المختلفة.

الأهداف :

تهدف مؤسسات القطاع الخاص في أغلب الأحيان إلى تحقيق الأرباح بشكل أساسي وزيادة عائدات المؤسسة وتوسيع استثماراتها، وقد تساهم المؤسسة في تحقيق بعض الأهداف المجتمعية بشكل غير مباشر.

التمويل:

تتمثل مصادر التمويل الأساسية لمؤسسات القطاع الخاص في الأرباح غير الموزعة والقروض واستثمارات المساهمين.

الاستثمار:

يُقاس نجاح القرارات الاستثمارية في القطاع الخاص عادة بالعائد الذي يحققه ذلك الاستثمار.

القطاع العام

تقوم الإدارة المالية في هذا القطاع بمتابعة إنفاق المال العام المملوك لوزارات ومؤسسات الدولة المختلفة.

الأهداف:

تضع الإدارة المالية في القطاع العام نصب عينها أهدافاً متعلقة بالرفاه الاجتماعي وتحسين جودة الحياة للمواطنين.

التمويل:

تختلف مصادر تمويل القطاع العام عن القطاع الخاص، حيث تشمل الضرائب وإيرادات الرسوم والتراخيص، وأرباح الدولة من أصولها واستثماراتها بالإضافة إلى الاقتراض.

الاستثمار:

لا يشكّل الربح الأولوية في اتخاذ القطاع العام قراراته الاستثمارية، بل يأتي في المرتبة الثانية بعد تحقيق المنفعة العامة للدولة.

تتشابه الإدارة المالية في القطاع العام مع الإدارة المالية في المؤسسات غير الهادفة للربح، من حيث إيلاء كليهما أهمية للأثر المجتمعي والمعنوي. على الرغم من ذلك تختلف المنظمات غير الهادفة للربح عن القطاع العام من حيث مصادر التمويل ومنافذ الاستثمار.

نصائح لتنظيم الإدارة المالية

يعدّ تأسيس وإبقاء إدارة مالية ناجحة للمؤسسة مهمّة ضرورية وتحديًا غير هين للقائمين عليها، قد يساعد اتباع النصائح التالية في تسهيل تلك المهمة.

تخصيص صندوق للطوارئ:

من الضروري لنجاح الإدارة المالية تخصيص صندوق لتمويل حالات الطوارئ، ويحدّد المبلغ المناسب بناءً على حجم نشاطات الشركة. يعتبر الخبراء أنّ نفقات ثلاثة أشهر من نفقات التشغيل تمويلًا كافيًا لصندوق الطوارئ، ويُنصح باستثمار ذلك المبلغ بما يجعله مصدرًا للربح.

تحديد خيارات تمويل المؤسسة:

يساعد تحديد الممولين المحتملين مسبقًا في سرعة الوصول إلى التمويل المطلوب مما يسرّع وتيرة إنجاز أعمال المؤسسة. تساعد الإدارة المالية الناجحة أيضًا في تسهيل وصول الممولين المحتملين إلى المعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ قرار منح التمويل للمؤسسة، كما تقدّم لهم صورة مطمئنة عن شفافية تعاملات المؤسسة.

الاستفادة من المميزات الضريبية:

تحقّق الاستفادة من المميزات الضريبية مكاسبًا أكبر للمؤسسة وتجنّبها مصروفات زائدة. ينبغي على المسؤولين عن الإدارة المالية الإلمام بالقوانين واللوائح الضريبية التي تنطبق على مؤسساتهم لإعداد تقارير صحيحة من الناحية القانونية ومفيدة للمؤسسة من الناحية المالية.

بالإضافة إلى ما سبق ينبغي العمل على إدراج سياسات تستفيد من المميزات الضريبية المتاحة في نشاطات الشركة اليومية.

المراجعة المستمرة للشئون المالية:

تعدّ المراجعة الدورية للشئون المالية أمرًا ضروريًا للإحاطة بمصروفات المؤسسة وإيراداتها ومعدّل نموها.

تساهم المراجعة أيضًا في التعرف على أوجه وأنماط المخاطر المالية المحتملة مثل تأخر التوريدات أو دفع المستحقّات من قبل أيّ من الأطراف الذين تتعامل معهم المؤسسة. علاوة على ذلك، يعدّ امتلاك تقارير مالية محدّثة ودقيقة أحد متطلبات الحصول على التمويل الخارجي.