



مقام معظم رهبری (حفظه الله تعالی):

انضباط در همه امور، به ویژه انضباط مالی و اقتصادی به مفهوم «به اندازه خرج کردن، درست خرج کردن و در جای خود خرج کردن» مسئله بسیار مهمی است.

بیانات در دیدار با مسئولان وزارت کشور (06/10/1376)

لازمه رشد بالا انضباط مالی است. بودجه ما دچار اشکالات ساختاری است.

بیانات در دیدار با تولیدکنندگان، کارآفرینان و فعالان عرصه‌های دانش‌بنیان (10/11/1401) **منتخب فیلم**

مقدمه

موضوع انضباط مالی و توجه به آن در تصمیم‌گیری‌ها و اتخاذ سیاست‌های مناسب، از اهمیت بالایی برخوردار است. در شرایطی که رکود و بحران و آثار ناشی از آن‌ها در ساختار شرکت‌ها نمایان است، ضرورت اقدام برای برقراری انضباط مالی بیشتر می‌شود. وقوع بحران مالی در اغلب کشورها و اخیراً بانک‌ها و سرایت تدریجی آن به سایر بازارهای مالی بین‌المللی، سبب شد تا تمامی دولت‌ها و فعالان اقتصادی به فکر چاره باشند و با استفاده از ابزارهای سیاستی مناسب، آثار منفی ناشی از بحران را کنترل کنند.

این‌که هر سازمان و شرکتی با توجه به ساختار و وضعیت خود، چه نوع سیاست اقتصادی را با در نظر گرفتن انضباط اقتصادی در جهت تعدیل آثار و پیامدهای ناشی از بحران و رکود انتخاب کند، دارای اهمیت ویژه‌ای است.

بیان مسئله و اهمیت

بخش مهمی از درآمدهای شرکت ملی صنایع مس ایران، به قیمت‌های جهانی و نرخ ارز (نه به تولید- که از عملکرد خود شرکت حاصل می‌شود) - به عنوان متغیری برون‌زا- وابسته است.

انضباط مالی به خصوص از محل تبدیل درآمدهای ارزی حاصل از رشد قیمت‌های جهانی و افزایش نرخ ارز و لحاظ کردن این درآمدها در بودجه مخارج سالانه و متعاقباً هزینه‌کرد آن در فعالیت‌های عملیاتی و یا پروژه‌های غیرضروری (که منجر به رشد تولید نمی‌شود) همواره نگرانی از میزان آمادگی شرکت برای مواجهه با نابرابری درآمدها و هزینه‌ها و تبعات آن (به خصوص کسر بودجه) را به همراه دارد.

اگر روند رشد درآمدها (به خصوص متاثر از قیمت‌های جهانی) هم‌سو و هم‌اندازه مخارج و روند رو به رشد و بعضاً تصاعدی هزینه‌ها نباشد و یا روند رشد هزینه‌ها به واسطه سیاست‌ها و اقدامات نامناسب، تصاعدی شود و از درآمدها پیشی بگیرد، شرکت با چالش جدی مواجه خواهد شد.

خطر آن وجود دارد که عدم کنترل هزینه‌ها و مخارج (ناشی از وفور درآمدهای ارزی) شرکت را دچار بحران کند. در این بحران‌ها، که در نبود سیاست‌های مناسب مالی و یا نبود انضباط مالی تشدید خواهد شد، طرح‌های توسعه شرکت به شدت آسیب خواهند دید.

بنابر این، برقراری انضباط مالی از طریق خرج‌کرد صحیح منابع درآمدی، کاهش مخارج و هزینه‌های غیرضروری و پرهیز از تجمل‌گرایی و اسراف، الزامی است.

ماهیت انضباط مالی

انضباط مالی از دو دیدگاه قابل بررسی است:

یکی دیدگاه کلان است که در آن شرکت، هیئت‌مدیره و مدیران موظف به حفظ و رعایت انضباط مالی در تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب سیاست‌های مناسب در سطح شرکت و واحدهای سازمانی هستند و دیگری دیدگاه خرد است که در این دیدگاه، انضباط مالی در سطح هر واحد سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد.

منظور از انضباط مالی در بُعد کلان، رعایت سقف پیش‌بینی شده برای کل هزینه‌ها و مخارج در چارچوب درآمدهای قابل تحقق و بازده و سود مورد انتظار سهامداران، در یک دوره مالی و تقسیم بهینه بودجه بین برنامه‌های مختلف است. گفتنی است که منظور از انضباط مالی صرفاً توازن بودجه نیست، بلکه منظور، بی‌نیازی به استقراض است.

انضباط مالی از بُعد کلان، در پیگیری دو هدف مهم خلاصه می‌شود:

الف) حذف برنامه‌هایی که توجیه اقتصادی ندارند.

ب) کنترل بودجه هزینه‌ها و مخارج در چارچوب درآمدهای قابل تحقق و بازده و سود مورد انتظار سهامداران.

یکی از مهمترین عواملی که در ایجاد انضباط اقتصادی در سطح کلان مؤثر بوده است، انضباط پولی است. چنانچه قدرت استقراض محدود باشد و شرکت اجازه نداشته باشد که بیشتر از سقف تعیین‌شده در هر سال هزینه کند، این فشارها به ایجاد انضباط مالی در سطح کلان منجر می‌شود.

به طور کلی آن‌چه که باعث از بین رفتن انضباط مالی در سطح کلان می‌شود را می‌توان، اتکای بیش از حد شرکت به درآمدهای ارزی حاصل از صادرات، کم‌توجهی به بازده و سود مورد انتظار سهامداران، عدم وجود نظام ارزیابی و نظارت مؤثر بر عملکرد و وجود نرخ سود تسهیلات کمتر از نرخ تورم، دانست.

انضباط مالی در سطح خرد، با استفاده بهینه از بودجه، نیروی انسانی و امکانات هر بخش ارتباط دارد و در دستیابی به بهبود شرایط سوددهی با استفاده از منابع و امکانات مالی موجود تعریف می‌شود.

برقراری انضباط مالی از منظر هر دو دیدگاه خرد و کلان در مجموعه ارکان یک نظام اقتصادی از جنبه‌های گوناگون ارزشمند و با اهمیت است و در نهایت بهبود محیط کسب و کار را در پی دارد.

نبود انضباط مالی باعث اتلاف منابع و کاهش کارایی آن می‌شود که این امر نشان‌دهنده ناتوانی برای هدایت برنامه‌های مختلف است. رویدادهای اقتصادی مانند تحریم‌های بین‌المللی و بحران ارزی، ضرورت برقراری انضباط مالی و اقتصادی و همچنین اتخاذ سیاست‌های جدید را بیش از پیش نشان می‌دهد.

ملزومات انضباط مالی

14 مؤلفه برای انضباط مالی به شرح زیر است:

الزامات اخلاقی

- 1) داشتن مدیران معتقد، پرهیزکار، مؤمن، باخلاق، قانون‌گرا و شجاع.
- 2) دوری از تجمل‌گرایی و مال‌اندوزی.

الزامات عمومی

- 3) صرفه‌جویی.
- 4) عدم افراط و تفریط.

الزامات اجرایی

- 5) هماهنگی کارکرد با افکار و عقاید.
- 6) گرفتن تصمیمات قاطع و عمل به آن.
- 7) برنامه‌ریزی.
- 8) شناسایی قوت‌ها و ضعف‌ها.
- 9) اولویت‌بندی مصارف.
- 10) صرف منابع مالی در تولید و رشد آن.

الزامات پیشگیری

- 11) کوچک‌شدن اندازه ستاد.
- 12) جلوگیری از انحصار.
- 13) مبارزه با فساد.
- 14) هماهنگی میان ارکان نظارتی و اجرایی.

شاخص‌های انضباط مالی:

- 1) ثبات در تصمیم‌گیری (در دوره‌های رونق و رکود)
- 2) شفافیت (تقاضاهای مطرح‌شده و مخارج انجام‌شده)
- 3) دقت در پیش‌بینی و متعهد بودن و ملتزم بودن به بودجه
- 4) ثبات سودآوری (حتی در بحران‌ها) و وجود بالشتک‌هایی برای خنثی‌سازی شوک‌های اقتصادی.
- 5) هدفمندسازی مخارج (مشخص بودن هدف از هر خرج‌کرد و تأثیر آن بر سود شرکت یا تأثیر آن بر ایفای تعهدات قانونی و قراردادی شرکت)
- 6) سطح ادراک سازمانی از انضباط و اهمیت آن (آیا مقررات انضباط را به وجود می‌آورند یا سازمان به ادراک جمعی رسیده و خود کنترل است)
- 7) اتکا و ارتباط تصمیمات مأخوذه بر محاسبات مربوط به آثار مالی تصمیم.

نتیجه‌گیری

انضباط مالی نه تنها به‌هنگام وقوع رکود و بحران در اتخاذ سیاست‌های پولی و مالی جهت مقابله با آثار ناشی از بحران، بلکه در شرایط عادی اقتصاد نیز دارای اهمیت است و باید به آن توجه کافی شود. هر چه ابزار متنوع‌تر و کاراتری از انضباط مالی در یک شرکت به‌کار گرفته شود، آن شرکت در مواجهه با مشکلات اقتصادی و یا بروز بحران‌های اقتصادی، آسیب‌پذیری کمتری خواهد داشت.

راهکارها

برخی از راهکارهایی که می‌تواند به عنوان ابزار و سیاست‌هایی از انضباط مالی به کارگرفته شود، به شرح زیر است:

- 1) کم‌کردن هرچه بیشتر وابستگی شرکت به درآمدهای ارزی و نرخ ارز و بی‌نیاز شرکت از استقرار برای فعالیت‌های عملیاتی.
- 2) صرف درآمدهای ارزی و درآمدهای ناشی از رشد قیمت‌های جهانی و یا نرخ ارز، در پروژه‌های توسعه‌ای و سرمایه‌گذاری. در این‌صورت، شرکت نه تنها به‌هنگام بروز بحران‌های مالی جهانی، با زیان یا کسری نقدینگی پیش‌بینی نشده، مواجه نخواهد شد، بلکه در مسیر رشد و توسعه پایدار قرار خواهد گرفت.
- 3) بودجه مخارج و هزینه‌های شرکت در حوزه‌های معدن‌کاری، فرآوری، ذوب و پالایش بر اساس و در حد قیمت‌های متعارف جهانی تعیین شود و مبنای ارزیابی عملکرد شرکت و مدیریت قرار گیرد.

- (4) سیستم‌های اطلاعاتی شرکت (امورهای مالی و حسابداری مدیریت) نسبت به جمع‌آوری و پردازش اطلاعات و ارائه گزارش‌های به‌روز به مدیریت برای تصمیم‌گیری و جلوگیری از انحراف بودجه، اقدام کنند.
- (5) به منظور اندازه‌گیری صحیح و دقیق بازده و سود مورد انتظار سهامداران، نسبت به تجدید ارزیابی دارایی‌های شرکت اقدام شود. علاوه بر این ارزش معادن شرکت، تعیین شود تا مبنایی منطقی و معقول برای ارزیابی عملکرد به دست آید.

منابع:

<https://www.leader.ir/fa>

<http://ensani.ir/file/download/article/20160510144436-9927-124.pdf>

