

**الفصل الأول**  
**طبيعة محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية**

## الأهداف التعليمية :

- 1- تعريف محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية .
- 2- وصف كيف تدعم محاسبة التكاليف كل من المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية .
- 3- التمييز بين المحاسبة المالية وكل من محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية.
- 4- تفهم دور المحاسب الإداري في صيانة استراتيجية المنشأة .
- 5- تفهم دور المحاسب الإداري في تنفيذ استراتيجية المنشأة .
- 6- وصف دور المحاسب الإداري في مجال التخطيط والرقابة .
- 7- وصف دور المحاسب الإداري في مجال التسجيل وتوجيه الاهتمام و حل المشاكل .

## مقدمة :

من الخطأ الاعتقاد بأن المحاسبة مجرد حصر بيانات وتجميعها وتصنيفها، فمحاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية تتعدى ذلك، فهي تلعب دوراً هاماً في اتخاذ القرارات الإدارية ، وذلك ابتداءً توفير المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة، ثم تقييم مدى النجاح في تنفيذ وتحقيق هذه الأهداف .

## تعريف محاسبة التكاليف :

هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير البيانات اللازمة لقياس تكلفة الإنتاج، والرقابة على عناصر التكاليف، ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات.

ويتضح من التعريف السابق أن هناك ثلاثة أهداف رئيسية لمحاسبة التكاليف هي:

**1 - قياس تكلفة الإنتاج :** والتي تساعد المنشأة على تحديد سعر البيع وتكلفة مخزون آخر الفترة الذي يظهر في القوائم المالية .

**2 - الرقابة على عناصر التكاليف :** للتأكد من إن التكاليف في حدود طبيعية ولا يوجد إسراف أو ضياع في التكلفة مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة أرباح المنشأة .

**3 - مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات :** لأن محاسبة التكاليف هي المصدر الرئيسي للبيانات والمعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات .

## تعريف المحاسبة الإدارية :

هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير المعلومات المالية وغير المالية والتقارير عنها للمستويات الإدارية المختلفة لاستخدامها في القيام بوظائفها وهي التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتقييم الأداء.

## ويؤدي المحاسبون الإداريون ثلاثة أدوار رئيسية في هذا المجال هي:

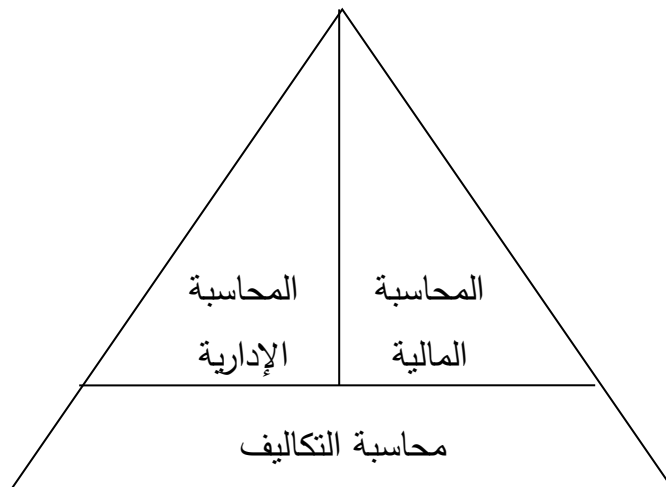
**1 - التسجيل :** ويقصد به تجميع البيانات وإعداد التقارير بالنتائج التي تصف عمل المنشأة لكافة المستويات الإدارية .

**2 - توجيه الاهتمام :** حيث تساعد المعلومات التي توفرها المحاسبة الإدارية على تحديد المشاكل ومناطق التحسين ( الفرص ) التي يجب أن يوجه اهتمام المديرين إليها، ويتم التركيز عليها لحل المشاكل واستغلال الفرص .

**3 - حل المشاكل :** وذلك عن طريق التحليل المقارن للبدائل المتاحة لحل أي مشكلة وتحديد افضل بديل يحقق أهداف المنشأة .

## العلاقة بين محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية :

تعتبر البيانات والمعلومات التي توفرها محاسبة التكاليف (باعتبارها المصدر الرئيسي للحصول على البيانات والمعلومات التفصيلية) ذات أهمية لكل من المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية. حيث تساعد البيانات والمعلومات التي توفرها محاسبة التكاليف المحاسبة المالية في إعداد التقارير والقوائم المالية ( قائمة الدخل وقائمة المركز المالي ) . كما توفر محاسبة التكاليف البيانات والمعلومات التي تستخدمها المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتقييم الأداء، ويوضح الشكل الآتي العلاقة بين فروع المحاسبة الثلاثة .



## الفرق بين المحاسبة المالية وكل من محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية :

المحاسبة المالية	محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية	
الهدف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد نتيجة الاعمال (ربح أو خسارة)</li> <li>• وتصوير المركز المالي .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قياس تكلفة الانتاج</li> <li>• الرقابة على عناصر التكاليف</li> <li>• مساعدة الادارة في اتخاذ القرارات</li> </ul>
المستخدمون	تعتبر محاسبة خارجية لأنها تهدف إلى خدمة الأطراف الخارجية (المستثمرين والدائنين .. الخ ) عن طريق إعداد القوائم والتقارير المالية (قائمة الدخل وقائمة المركز المالي) والتي يطلق عليها تقارير خارجية .	تعتبر محاسبة داخلية لأنها تهدف إلى خدمة الأطراف الداخلية وهي الإدارة بكافة مستوياتها عن طريق توفير البيانات والمعلومات في تقارير يطلق عليها تقارير داخلية .
الالزامية	تلتزم بتطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها GAAP.	لا تلتزم بتطبيق تلك المبادئ ولكن يستخدم المحاسبون الإداريون مدخل التكلفة والمنفعة في اتخاذ قرارات تخصيص الموارد وتوزيعها .
نوعية البيانات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تركز على الاحداث في الماضي</li> <li>• تتعامل مع بيانات فعلية</li> <li>• بيانات مالية فقط</li> <li>• بيانات إجمالية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تركز على المستقبل مع استخدام بيانات وأحداث الماضي في التنبؤ بالمستقبل.</li> <li>• تتعامل مع بيانات فعلية وتقديرية</li> <li>• تركز على البيانات المالية وغير المالية</li> <li>• تكون عادة في صورة تفصيلية.</li> </ul>
التقارير	تقاريرها نمطية في الشكل والمحتوى وتعد بصورة دورية .	تقاريرها غير نمطية سواء في الشكل أو المحتوى وتعد بصورة غير دورية (عند الحاجة إليها ) .

## دور المحاسب الإداري في صياغة استراتيجية الشركة:

تعرف **الاستراتيجية** بأنها العملية التي يقوم بها المديرون بتحليل موارد وامكانيات الشركة وتحليل العروض المتاحة في السوق والتحديات، والتوفيق بينهما لتحديد مصادر تحقيق ميزة تنافسية للشركة، بمعنى آخر تصف الاستراتيجية كيف تنافس الشركة في السوق .

وتتبع غالباً الشركات إحدى استراتيجيتين، فبعض الشركات تنافس على أساس تقديم منتج أو خدمة جيدة وبأسعار أقل من المنافسين وهذا ما يعرف باستراتيجية **تخفيض التكلفة** أو بعض الشركات تنافس على أساس قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات متميزة وغالباً ما تكون بسعر أعلى من منتجات أو خدمات المنافسين وهذا ما يعرف باستراتيجية **تميز المنتج**.

إن قرار الاختيار بين هذه الاستراتيجية أو تلك يعتبر عمل الإدارة، ويكون للمحاسبين الإداريين دور أساس مع المديرين في صياغة استراتيجية الشركة، عن طريق توفير معلومات عن مصادر الحصول على ميزة تنافسية حقيقية، مثل ميزة التكلفة المنخفضة أو كفاءة الشركة بالسيطرة للمنافسين ومدى قدرتها وامكانياتها على تقديم منتجات متميزة، وبصفة عامة يساعد المحاسب الإداري عند صياغة استراتيجية الشركة في توفير المعلومات اللازمة للإجابة على العديد من الأسئلة مثل :

- من هم عملاؤنا الأكثر أهمية ؟
- ما مدى حساسيتهم للسعر والجودة والخدمة ؟
- من هم موردونا الأكثر أهمية؟
- المنتجات البديلة الموجودة في السوق وكيف تختلف عن منتجاتنا من حيث السعر والجودة؟
- هل الطلب في هذه الصناعة في حالة نمو أم في حالة انكماش ؟
- ما هي مستويات الطاقة المتاحة للشركة؟

## دور المحاسب الإداري في تنفيذ الاستراتيجية :

بعد صياغة استراتيجية الشركة، تقوم الإدارة بتنفيذ الاستراتيجية عن طريق ترجمتها إلى أهداف نوعية وإجراءات لوضعها موضع التنفيذ، وتؤدي الإدارة ذلك باستخدام نظم التخطيط ونظم الرقابة المصممة لتساعد في تنفيذ القرارات داخل الشركة.

**ويتضمن التخطيط :** وضع الخطط التي تحقق أهداف الشركة، وتوصيلها إلى كافة المستويات الإدارية، وتعتبر الموازنات التقديرية إحدى أهم أدوات التخطيط شائعة الاستخدام، والتي تعتبر بمثابة تعبير كمي عن خطط الشركة المقترح تنفيذها وتشمل كافة العمليات التشغيلية والاستثمارية للشركة، مثل وصف خطة المبيعات ثم الإنتاج ثم التكاليف التشغيلية ثم التكاليف الاستثمارية، وتقدير صافي الربح والمركز المالي والتدفقات النقدية .

**وتتضمن الرقابة :** مقارنة النتائج الفعلية مع ما هو مخطط ويسمى الفرق انحراف يستخدم من ناحية حتى قياس وتقييم الأداء، ومن ناحية أخرى في اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا تطلب الأمر ذلك .

ويتم الربط بين التخطيط والرقابة عن طريق **التغذية العكسية** .

➤ **فالتغذية العكسية :** تشمل فحص المديرين للأداء في الماضي ثم بحث طرق الأداء البديلة بهدف تحسين هذا الأداء في المستقبل .

وعادة نبدأ من الرقابة وترجع إلى التخطيط وقد تؤدي التغذية العكسية إلى تغيرات في الأهداف، وفي القرارات، وفي المعلومات المطلوبة عن التنبؤ، ويلعب المحاسبون الإداريون دوراً نشيطاً في ربط الرقابة بالتخطيط المستقبلي . وبصفة عامة ساهم المحاسبون الإداريون في صناعة قرارات الشركة المتعلقة بالاستراتيجية والتخطيط والرقابة من خلال ثلاثة أدوار رئيسية سبق الإشارة إليها وهي التسجيل، وتوجيه الاهتمام وحل المشاكل.