

إدارة التكلفة

الفصل الأول
أ. منيرة الحمّادي

تعريف محاسبة إدارة التكلفة:

هي مجموعة من الأدوات أو الأساليب التي تهدف إلى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لتدعيم المركز التنافسي للشركات عن طريق تحديد الدقة في قياس التكلفة والعمل على تخفيضها بقدر الإمكان مع المحافظة على مستوى الجودة.

ويتضح من التعريف السابق اختلاف الدور الذي تلعبه إدارة التكلفة عن محاسبة التكاليف كالآتي:-

دور محاسبة التكاليف هو دور إعلّمي بمعنى توفير المعلومات مثلاً تكلفة الوحدة ١٠ ريالاً دور إدارة التكلفة هو دور تأثيري بمعنى كيف أجعل ١٠ ريال ٩ ريال بدون التأثير على مستوى الجودة وذلك لتدعيم القدرة التنافسية للشركة.

وقد ظهر مفهوم أو مدخل إدارة التكلفة نتيجة للتغيرات الجوهرية التي تتصف بها بيئة التصنيع في الوقت الحاضر.

لذلك سوف نعرض أولاً أهم ملامح بيئة التصنيع الحديثة وأثرها على محاسبة التكاليف والمحاسبه الادارية ، ثم نعرض بعد ذلك في باقي المنهج أهم ادوات إدارة التكلفة مثل نظام التكاليف على اساس النشاط ، وأسلوب التكلفة المستهدفة وغيرها من أدوات إدارة التكلفة.

الملامح الأساسية لبيئة التصنيع الحديثة :

- تتصف بيئة التصنيع الحديثه بأنها بيئة متطورة سريعة التغيير ويرجع ذلك إلى :
- أ- زيادة حدة المنافسة والتي أصبحت عالمية وليست محلية .
 - ب- التقدم التكنولوجي الهائل في أساليب الانتاج ووسائل الاتصال.
 - ج- تقدر احتياجات و رغبات الطلاب [جودة مرتفعة، تكلفة منخفضة، تسليم أسرع].
 - د- تعدد المنتجات وقصر دورة حياتها.

وقد ترتب على هذه التغيرات في بيئة التصنيع الحديثة ظهور مجموعة من الأفكار الإدارية الجديدة التي تعتبر بمثابة إرشادات للمديرين في الوقت الحاضر حتى تستطيع شركاتهم أن تواجه المنافسة وتستمر في الأسواق، كما يجب أن يعمل المدراء على تحقيقها وتتمثل هذه الأفكار الجديدة في أن **الأولوية الأولى هي إرضاء العملاء** ويتحقق ذلك عن طريق التركيز على أربع مجالات رئيسية هي:-

عوامل النجاح ، سلسلة القيمة ، المقاييس المرجعية ، التحسين المستمر ، ويمكن عرض هذه الأفكار الجديدة في الشكل التالي :-



وفيما يلي شرح مختصر لهذه الأفكار:

(١) إرضاء العملاء:

يقصد برضا العملاء الوفاء بإحتياجاتهم ورغباتهم لأنهم المصدر الرئيسي لإيرادات الشركة والتي تقوم في تغطية التكاليف وما زاد عن ذلك يكون ربح.

(٢) عوامل النجاح الرئيسية:

تنافس الشركات في الوقت الحاضر على أربع عوامل أو مقاييس هي:

١- **الإبتكار**: استمرار الشركة في تقديم منتجات وخدمات جديدة بسبب زيادة حدة المنافسة والتغير في أذواق العملاء.

٢- **الوقت**: السرعة في الإستجابة لطلبات ورغبات العملاء ودقة مواعيد التسليم.

٣- **الجودة**: مدى توافق المنتجات أو الخدمات مع المواصفات التي يرغبها العملاء.

٤- **التكلفة**: العمل على تخفيض التكلفة حيث يرغب العملاء في الحصول على منتجات بأعلى جودة وأقل تكلفة، حيث أدت المنافسة إلى عدم امكانية زيادة سعر البيع.

٣) التحسين المستمر:

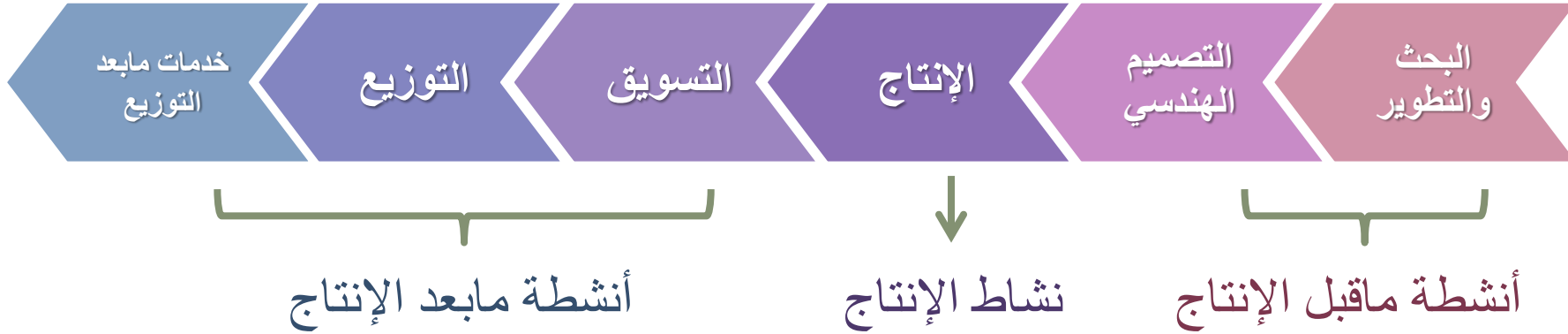
يجب إن تعمل الشركة على تحسين منتجاتها وخدماتها [وأن تعرف أن التحسين هدف لا نهاية له وأن هناك دائماً ما هو الأفضل].

٤) المقاييس المرجعية:

يجب أن تقارن الشركة مستويات أدائها مع مستويات أداء أفضل المنافسين ويعتبر هذا الأسلوب أفضل طريقة لتطبيق مفهوم (التحسين المستمر).

٥) تحليل سلسلة القيمة:

ويقصد بها مجموعة الوظائف أو الأنشطة التي يتم من خلالها إضافة قيمة المنتج من البداية عندما يكون مجرد فكرة إلى أن يصل للعملاء، ويمكن التعبير عنها كالآتي:



ويفيد التركيز على تحليل أنشطة سلسلة القيمة إلى معرفة الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج ومحاولة تدعيمها ومعرفة الأنشطة الغير ضرورية التي لا تضيف قيمة للمنتج ومحاولة التخلص منها بهدف تخفيض التكلفة.

ويتضح مما تقدم أنه نتيجة للتغيرات في بيئة التصنيع الحديثة وظهور الأفكار الإدارية الجديدة كان لابد أن تطور محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية أساليبها وأدواتها لمواكبة هذه التطورات ومن هنا ظهرت فكرة إدارة التكلفة بهدف تخفيضها لتدعيم القدرة التنافسية للشركة وسوف تعرض في باقي المنهج أهم أدوات إدارة التكلفة.

مثال على سلسلة القيمة:

فيما يلي بعض عناصر التكاليف في إحدى شركات إنتاج الحاسبات الآلية والمطلوب تبويب هذه العناصر وفقاً لتحليل سلسلة القيمة:

- ١- تكاليف التيار الكهربائي لمصنع تجميع أحد المنتجات. ()
- ٢- تكاليف شحن البرامج الجاهزة إلى تجار التجزئة. ()
- ٣- المبالغ المدفوعة لأحد المهندسين لتصميم نوع من الحاسبات المحمولة. ()
- ٤- مرتبات المتخصصين في تصميم الأجيال الجديدة من الحاسب الآلي. ()
- ٥- تكاليف زيادة موظفي الشركة للعملاء لتوضيح امكانية الحاسب الآلي. ()
- ٦- تكاليف الحملة الإعلانية بالتلفزيون. ()
- ٧- تكاليف شراء كابلات من مورد خارجي لإستخدامها مع الطابعة. ()