JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة محاسبة الإنتاجية وقرارات الاختناقات

15 – 19 مارس 2027

فيينا

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة محاسبة الإنتاجية وقرارات الاختناقات

**المرجع:** 105392_2756 **التاريخ:** 15 – 19 مارس 2027 **المكان:** فيينا **الرسوم:** GBP 5900

محاسبة الإنتاجية وقرارات الاختناقات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمحاسبي التكاليف والمراقبين الماليين في المصانع ومديري العمليات الذين يسعرون ويخططون ويستثمرون حول المورد الوحيد الذي يحد من الإنتاج، ويخرج منها المشاركون بنموذج قرارات الإنتاجية لمصنع واحد. ومع ضيق الطاقة وتراجع الهوامش تدفع تكلفة الوحدة المعيارية المديرين في الغالب نحو المنتج الخطأ أو الاستثمار الخطأ. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب محاسبة الإنتاجية أداة قرار يتشاركها التمويل والعمليات.

## لماذا تهم محاسبة الإنتاجية الآن

تشكل ثلاثة ضغوط محاسبة الإنتاجية اليوم: طلب متقلب ينقل نقطة الاختناق من آلة إلى أخرى خلال ربع سنة، وتكاليف طاقة وعمالة تتصرف كتكاليف ثابتة لا متغيرة، ومجالس إدارة تسأل لماذا لا تطابق هوامش الوحدة المعلنة النقد المتولد فعلا. المصنع الذي يعرف موقع القيد لديه يقبل الطلبيات التي ترفع الإنتاجية لكل دقيقة على نقطة الاختناق ويرفض تلك التي لا تفعل سوى امتصاص التكاليف غير المباشرة. أما المصنع الذي لا يعرفه فيطارد معدلات التشغيل في كل مكان ويمول طاقة إضافية حيث لا حاجة إليها.

## المستفيدون من محاسبة الإنتاجية

- العاملون في محاسبة التكاليف المسؤولون عن تكلفة المنتجات وتقارير الهوامش وتقييم المخزون
- المراقبون الماليون في المصانع المسؤولون عن موازنات الطاقة وطلبات الإنفاق الرأسمالي وتفسير انحرافات الربح
- مخططو العمليات والإنتاج المسؤولون عن جدولة المورد المقيد
- محللو التسعير والمبيعات المسؤولون عن تسعير الطلبيات الخاصة وتحديد أدنى سعر مقبول
- قادة التحسين المستمر المسؤولون عن اختيار مشروعات الطاقة التي تستحق التمويل أولا

يستفيد الموقع الصناعي أكثر حين يحضر مراقبه المالي ومخطط الإنتاج ومحلل التسعير معا، إذ يتفقون على قيد واحد ومجموعة واحدة من القواعد.

## قدرات محاسبة الإنتاجية

يقرأ المشاركون المصنع من خلال قيده لا من خلال مراكز التكلفة، ويحولون هذه القراءة إلى خيارات يقبلها التمويل والعمليات.

- حساب الإنتاجية والنفقات التشغيلية والمخزون لخط منتجات — تقارير الهوامش لقيادة الموقع
- تحديد المورد المقيد من أدلة الحمل والطوابير والمخزون الوقائي — تخطيط الطاقة والجدولة
- ترتيب المنتجات حسب الإنتاجية لكل دقيقة على نقطة الاختناق — مزيج المنتجات وأولويات المبيعات
- اختبار الطلبيات الخاصة وخيارات التصنيع أو الشراء مقابل وقت القيد — قرارات التسعير والتوريد
- موازنة استثمارات الطاقة حسب الإنتاجية المكتسبة لكل وحدة إنفاق — اعتماد الإنفاق الرأسمالي
- عرض نتائج الإنتاجية إلى جانب أرقام محاسبة التكاليف الكلية — المديرون الماليون والمراجعون

## مصطلحات محاسبة الإنتاجية الأساسية

- الإنتاجية — إيرادات المبيعات مطروحا منها التكاليف المتغيرة كليا، وهي المواد في الغالب.
- النفقات التشغيلية — كل ما ينفق لتحويل المخزون إلى إنتاجية، بما في ذلك العمالة والطاقة والتكاليف غير المباشرة.
- المخزون أو الاستثمار — الأموال المحتجزة في المواد والإنتاج تحت التشغيل والبضاعة التامة والمعدات.
- القيد — المورد الذي تحد طاقته من مقدار الإنتاجية التي يحققها المصنع كله خلال فترة.
- الإنتاجية لكل دقيقة اختناق — ما يحققه المنتج من إنتاجية عن كل دقيقة يشغلها على المورد المقيد.
- نسبة محاسبة الإنتاجية — الإنتاجية لكل دقيقة اختناق مقسومة على النفقات التشغيلية لكل دقيقة اختناق، وتبين هل يغطي المنتج حصته من التكاليف.

## محاسبة الإنتاجية يوما بيوم

### اليوم 1: قياس المصنع من خلال الإنتاجية

- مقاييس الإنتاجية والنفقات التشغيلية والمخزون — إعادة صياغة تقارير ربحية المصنع
- تصنيف التكاليف المتغيرة كليا — تحديد ما يدخل في الإنتاجية
- تشوهات محاسبة التكاليف الكلية — كشف هوامش الوحدة المضللة
- رؤية المصنع من زاوية توليد النقد — ربط الإنتاجية بالتمويل
- رسم مسار تدفق القيمة في المصنع — تحديد مواضع توليد الأموال

### اليوم 2: تحديد القيد وحمايته

- تحليل الحمل مقابل الطاقة — تأكيد مورد الاختناق الحقيقي
- أدلة الطوابير والإنتاج تحت التشغيل — التحقق من موقع القيد
- المخزون الزمني الوقائي أمام القيد — حماية الإنتاج من الاضطرابات
- القيود المتنقلة وقيود السوق — تمييز الحالات التي يحد فيها الطلب من الإنتاج
- وقت الفراغ في الموارد غير المقيدة — قبول الطاقة الفائضة في المواقع الأخرى

## اليوم 3: قواعد مزيج المنتجات والتسعير

- الترتيب حسب الإنتاجية لكل دقيقة اختناق — تحديد أولويات مزيج المنتجات
- نسبة محاسبة الإنتاجية — رصد المنتجات التي لا تغطي تكاليفها
- تقييم الطلبيات الخاصة — قبول الحجم الإضافي أو رفضه
- قاعدة أدنى سعر لكل دقيقة قيد — توجيه عروض أسعار المبيعات
- التصنيع أو الشراء مقابل وقت القيد — إسناد أعمال الاختناق إلى الغير

## اليوم 4: قرارات الاستثمار والأداء

- خيارات رفع طاقة القيد — مقارنة العمل الإضافي والمعدات والتعاقد من الباطن
- الإنتاجية المكتسبة لكل وحدة إنفاق — ترتيب طلبات الإنفاق الرأسمالي
- آثار خفض المخزون — مواءمة انخفاض المخزون مع الربح المعلن
- مراجعة مقاييس الكفاءة المحلية — إلغاء المؤشرات التي تراكم المخزون
- جسر التقارير المزدوجة — مواءمة أرقام الإنتاجية مع الأرقام النظامية

## اليوم 5: تطبيق نموذج قرارات الإنتاجية

- خط الأساس لمقاييس المصنع — تطبيق تصنيفات اليوم الأول على خطوط فعلية
- تمرين تأكيد القيد — تطبيق أدلة الحمل والمخزون الوقائي
- سيناريوهات المزيج والتسعير — تطبيق قواعد الترتيب وأدنى سعر
- مقارنة حالات الاستثمار — تطبيق ترتيب الإنتاجية لكل وحدة إنفاق
- نموذج قرارات الإنتاجية لمصنع واحد — عرض القواعد على قيادة الموقع

## تطبيق محاسبة الإنتاجية بعد الدورة

- إعادة حساب ترتيب المنتجات في الموقع حسب الإنتاجية لكل دقيقة اختناق وعرض التغييرات على قادة المبيعات والتخطيط.
- مراجعة طلب الإنفاق الرأسمالي التالي من خلال الإنتاجية المكتسبة لكل وحدة إنفاق وإرفاق النتيجة بمذكرة الاعتماد.

## أسئلة حول محاسبة الإنتاجية

### ما محاسبة الإنتاجية ولماذا تهم الآن؟

محاسبة الإنتاجية تقيس المنشأة بما تولده منتجاتها من أموال عبر المورد المقيد. وتهم الآن لأن تقلب الطلب وثبات معظم تكاليف العمالة والطاقة يجعلان هوامش تكلفة الوحدة دليلا ضعيفا على الطلبيات والاستثمارات التي ترفع الربح فعلا.

### ما الأدوار التي تستفيد أكثر من محاسبة الإنتاجية؟

يستفيد محاسبو التكاليف والمراقبون الماليون في المصانع ومخططو العمليات أكثر من محاسبة الإنتاجية. ويستفيد أيضا محللو التسعير وقادة التحسين عند تسعير الطلبيات وتمويل الطاقة.

### كيف تختلف محاسبة الإنتاجية عن دورة محاسبة التكاليف المعيارية؟

تركز محاسبة الإنتاجية على المورد المقيد بدلا من توزيع التكاليف غير المباشرة على كل وحدة. تبني دورة التكاليف المعيارية المعدلات والانحرافات، أما هذه الدورة فترتب المنتجات وتسعر الطلبيات وتوازن الاستثمار حسب الإنتاجية لكل دقيقة اختناق.

### ماذا تعود به من دورة محاسبة الإنتاجية؟

تعود بنموذج قرارات الإنتاجية لمصنع واحد. يحدد النموذج القيد المؤكد وترتيب المنتجات وقاعدة أدنى سعر وقائمة مرتبة بخيارات رفع الطاقة.

### محاسبة الإنتاجية: الطريق إلى الأمام

يمنح نموذج قرارات الإنتاجية المصنع رؤية مشتركة واحدة لمواضع توليد الأموال. يستخدم أولا في العادة لتحديد مزيج منتجات الشهر المقبل باتفاق المراقب المالي ومخطط الإنتاج، ثم تطبق المبيعات وقيادة الموقع قاعدة التسعير فيه. وبعد الدورة الأولى تستحق مراجعة موقع القيد، لأن نجاح تغيير المزيج كثيرا ما ينقل نقطة الاختناق إلى مكان آخر.