JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة

4 – 8 يوليو 2027

شرم الشيخ

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة

**المرجع:** 93816_2478 **التاريخ:** 4 – 8 يوليو 2027 **المكان:** شرم الشيخ **الرسوم:** GBP 4500

سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الإدارات والوحدات التشغيلية من غير المتخصصين في المالية، يعد فيها كل مشارك دليل قراءة تكاليف الإدارة الذي يشرح كل بند يحمل على مركز التكلفة. ومع توسع الخدمات المشتركة ونقل التكاليف المركزية إلى أصحاب الموازنات، صار على المدير أن يميز بين ما يتحكم فيه وما يصله بالتوزيع. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لأصحاب الموازنات.

## لماذا يهم سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة الآن

تشكل ثلاث قوى هذا الموضوع اليوم. فمراكز الخدمات المشتركة والدعم المسند إلى جهات خارجية تحمل تكاليف المرافق والتقنية وخدمات الموارد البشرية على الإدارات التشغيلية. وتقلبات حجم النشاط تجعل من الصعب الحكم على ما إذا كان ارتفاع التكلفة ناتجا عن النشاط أو عن الهدر. كما تنتظر الإدارات المالية من رؤساء الإدارات الدفاع عن أرقامهم في الاجتماعات الشهرية. والإدارة التي تقرأ التحميلات بوضوح تطالب بالموارد بالدليل، أما غيرها فيتحمل أعباء لا يستطيع مناقشتها ويخفض الإنفاق في الموضع الخطأ عند تشديد الأهداف. وتستند الدورة إلى ممارسات المحاسبة الإدارية المستقرة في تصنيف التكاليف وتحليل هامش المساهمة وتوزيع تكاليف الدعم.

## المستفيدون من سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة

- رؤساء الوحدات التشغيلية الذين يملكون موازنة مركز تكلفة ويجيبون عن انحرافها الشهري
- قادة خدمات الدعم الذين تستقبل إداراتهم التحميلات الداخلية وترسلها
- مديرو المشاريع والمرافق الذين يقررون في التوظيف والورديات والمعدات ذات الأثر على التكلفة
- القادة السريريون والهندسيون والفنيون الذين يعتمدون الإنفاق دون تأهيل محاسبي رسمي
- مسؤولو المشتريات والعقود الذين يربطون الإدارة بتكاليف ثابتة

تستفيد مجموعة إدارية من قطاع واحد أكثر من غيرها حين يحضر عدد من أعضائها معا، لتتفق على قراءة واحدة لمفاتيح التحميل المطبقة على وحداتها.

## قدرات سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة

يتعلم المشاركون الفصل بين التكاليف التي يحركها نشاطهم والتكاليف التي تصلهم عبر التوزيع.

- تصنيف تكاليف الإدارة إلى ثابتة ومتغيرة وشبه متغيرة ومتدرجة — قرارات التوظيف والطاقة
- حساب هامش المساهمة ومستوى نشاط التعادل لوحدة ما — مقترحات توسيع الخدمات
- تتبع تحميل التكاليف غير المباشرة إلى مفتاح توزيعه — الاعتراضات المرفوعة إلى الشركاء الماليين
- تقييم ما إذا كان الانحراف ناتجا عن الحجم أو السعر أو الكفاءة — الاجتماعات الشهرية
- الموازنة بين التكاليف القابلة للتحكم وغير القابلة له في تقرير مركز التكلفة — نقاشات الأداء مع القيادات
- بناء دليل لقراءة تكاليف الوحدة — أصحاب الموازنات الجدد والنواب

## مصطلحات سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة الأساسية

- سلوك التكاليف — الطريقة التي تتغير بها التكلفة أو تثبت مع ارتفاع نشاط الإدارة أو انخفاضه.
- التكلفة المتدرجة — تكلفة تبقى ثابتة ضمن نطاق من النشاط ثم تقفز عند إضافة وردية أو آلة أو وظيفة جديدة.
- هامش المساهمة — الإيراد أو التمويل مطروحا منه التكاليف المتغيرة، وهو ما يتبقى لتغطية التكاليف الثابتة وغير المباشرة.
- نقطة التعادل — مستوى النشاط الذي يغطي عنده هامش المساهمة التكاليف الثابتة للوحدة تماما.
- تحميل التكاليف غير المباشرة — حصة من تكلفة الدعم المركزي تنقل إلى إدارة تشغيلية عبر رسم داخلي.
- مفتاح التوزيع — الأساس، مثل المساحة أو عدد الموظفين أو المعاملات، المستخدم لتقسيم تكلفة مشتركة بين الإدارات.

## سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة يوما بيوم

### اليوم 1: كيف تتصرف تكاليف الإدارة

- تصنيف التكاليف الثابتة والمتغيرة — ما الذي يتغير حين يتغير النشاط
- فصل التكاليف شبه المتغيرة — تمييز الرسوم الثابتة عن رسوم الاستخدام
- عتبات التكاليف المتدرجة — توقيت إضافة الورديات والوظائف الجديدة
- حدود النطاق الملائم — أين تتوقف أنماط التكلفة عن الصمود
- تصميم تقرير مركز التكلفة — قراءة البنود التي يملكها المدير

### اليوم 2: التفكير بهامش المساهمة والتعادل

- هامش المساهمة لكل وحدة خدمة — طلبات التسعير والتمويل
- حساب نشاط التعادل — جدوى الخدمات الجديدة
- مقياس هامش الأمان — التعرض لانخفاض الطلب
- مقارنة الرافعة التشغيلية — الاختيار بين الكوادر الداخلية والطاقة المسندة خارجيا
- جداول الحساسية للحجم والسعر — التخطيط في ظل نشاط غير مؤكد

## اليوم 3: تحميل التكاليف غير المباشرة ومفاتيح التوزيع

- مجمعات تكاليف الخدمات المشتركة — أي التكاليف المركزية تصل إلى الإدارة
- اختيار مفتاح التوزيع — عدالة أسس المساحة وعدد الموظفين والاستخدام
- إعادة التوزيع المباشرة والتنازلية — ترتيب تحميل إدارات الدعم
- محركات التحميل القائمة على الأنشطة — ربط الرسوم بالاستهلاك الفعلي
- طلب الاعتراض على التحميل — الأدلة اللازمة لمناقشة رسم داخلي

## اليوم 4: الانحرافات والتكاليف القابلة للتحكم

- مقارنة الموازنة المرنة — فصل أثر الحجم عن الإنفاق
- انحرافات السعر والاستخدام والكفاءة — الأسباب الجذرية لتجاوز الموازنة
- قائمة التكاليف القابلة للتحكم — أساس عادل لمساءلة المدير
- قراءة الارتباطات والمستحقات — فجوات التوقيت في التقارير الشهرية
- صياغة تعليقات الانحراف — تفسيرات تقبلها القيادات العليا

## اليوم 5: تطبيق دليل قراءة تكاليف الإدارة

- حالة جناح مستشفى في تكاليف التوظيف المتدرجة — خيارات تخطيط الورديات
- حالة مستودع لوجستي في أحجام التعادل — قرارات تقديم العطاءات
- رسم خريطة التحميلات لوحدة المشارك — الاتفاق مع الشركاء الماليين
- مراجعة الأقران لتعليقات الانحراف — الوضوح أمام المراجعين من القيادات
- تجميع دليل قراءة تكاليف الإدارة — التسليم إلى النواب والخلفاء

## تطبيق سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة بعد الدورة

- ربط كل تحميل في تقرير مركز التكلفة بمفتاح توزيعه بالتعاون مع الشريك المالي.
- فصل أكبر البنود شبه المتغيرة إلى جزء ثابت وجزء استخدام لاعتماده في تعليق الانحراف التالي.

## أسئلة حول سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة

### ما سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة، ولماذا يهم الآن؟

هو دراسة استجابة تكاليف الإدارة للنشاط وكيفية تحميل تكاليف الدعم المركزي على الوحدات. ويهم الآن لأن الخدمات المشتركة تنقل مزيدا من التكاليف إلى أصحاب الموازنات، وعليهم تفسير هذه الرسوم ومناقشتها.

## ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة؟

يستفيد أكثر المديرون الذين يملكون موازنة مركز تكلفة دون خلفية مالية. فهم يستخدمون الأساليب لقراءة التقارير ومناقشة الرسوم الداخلية.

## كيف تختلف دورة سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة عن دورة عامة في المالية لغير الماليين؟

تتعمق في مجال واحد. فالدورة العامة تستعرض القوائم والنسب، أما هذه فتركز على أنماط التكلفة والتعادل ومفاتيح التوزيع.

## ماذا تعود به من دورة سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة؟

تعود بدليل يشرح كل بند في تقرير مركز التكلفة الخاص بك. وهو يصنف التكاليف حسب سلوكها ويتتبع التحميلات إلى مفاتيحها.

## سلوك التكاليف وتحميل التكاليف غير المباشرة: الطريق إلى الأمام

يفيد دليل قراءة تكاليف الإدارة أولا في الاجتماع الشهري التالي، حيث يفصل المدير أثر الحجم عن الإنفاق ويثير أي تحميل يستحق المناقشة. ويستخدمه النواب والشركاء الماليون مرجعا مشتركا. وبعد استخدامه الأول تستحق مفاتيح التوزيع المراجعة، لأن تغير عدد الموظفين أو المساحة أو استخدام الخدمات قد يغير الرسوم التي تتحملها الإدارة.