

## [ الجزء النظري ]

– **المحاسبة الادارية**: فرع محاسبي يتضمن مجموعه من الادوات والاساليب وتحليل البيانات واعداد التقارير معلومات ملائمة للمستويات الإدارية المختلفة لاستخدامها في التخطيط والرقابة وتقييم الاداء.

– **اهمية المحاسبة الادارية**: – تعتبر فرع محاسبي جديد يختلف عن الفروع المحاسبية الاخرى من حيث مدخلاته ومخرجات ومعالجته – ظهرت لتلبية احتياجات جديدة لإدارة المنشأة لم تستطع المحاسبة المالية او محاسبة التكاليف توفيرها.

– **خصائص المحاسبة الادارية**: – محاسبة داخلية – محاسبة تفصيلية تحليلية – محاسبة موقعيه – محاسبة القرار – معلومات مستقبلية وحاضره وتاريخيه – معلومات ماليه وغير ماليه – معلومات عن التكاليف والايادات الاخرى.

– **اهداف المحاسبة الإدارية**: توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الادارة في التخطيط – توفر معلومات لمساعدة الادارة في الرقابة على الانشطة التشغيلية – توفير المعلومات لمساعدة الادارة في تقييم الاداء للأفراد والوحدات الفرعية – توفير المعلومات لترشيد الادارة في عملية اتخاذ القرارات.

– **وظائف المحاسبة الإدارية**: – تجميع المعلومات والبيانات من مصادرها المختلفة – تحليل البيانات والمعلومات وتصنيفها في مجموعات متجانسه –تقييم المعلومات وتحديد الملائم منها ثم ترتيبها حسب اهميتها وتحديد المعلومات غير المناسبة ثم استبعادها.

## لفرق بين المحاسبة المالية والإدارية

المحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية
تخدم بشكل اساسي ادارة المنشأة - اختياريه حسب رغبه ادارة المنشأة - توفر معلومات تفصيليه عن الوحدات الفرعية بالمنشأة - توفر معلومات ماليه وغير ماليه - لا يحكم اعداد تقاريرها وقوائمها معايير ومبادئ محاسبية معينه - معلوماتها ليست بنفس درجة دقه معلومات المحاسبة المالية خاصة المستقبلية منها.	تخدم بشكل اساسي اطراف خارج المنشأة - الزامية تطبيق القانون - توفر معلومات إجمالية عن المنشأة ككل - توفر معلومات تاريخيه فقط - توفر معلومات ماليه فقط - يحكم اعداد تقاريرها وقوائمها معايير ومبادئ محاسبية متعارف عليها - تتميز معلوماتها بدرجة دقه اعلى نسبيا حيث تراجع من مراجع حسابات خارجي.

## الفرق بين محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية

المحاسبة الإدارية	محاسبة التكاليف
توفر معلومات تاريخيه وحاضره ومستقبليه - توفر معلومات عن عناصر التكاليف والإيرادات الاخرى - تهتم بمعلومات التكاليف قصيرة ومتوسطة وطويلة الاجل.	توفر معلومات تاريخيه فقط - توفر معلومات عن عناصر التكاليف فقط - تركز الاهتمام على المعلومات التكاليف قصيرة الاجل.

– علاقة المحاسبة الإدارية وعلم الاقتصاد: يساعد في التخطيط والرقابة وتقييم الاداء واتخاذ

القرارات ومن امثلة هذه المفاهيم: تكلفة الفرصة البديلة والتكاليف التفاضلية والتكلفة

الحديه .

– علاقه المحاسبة الإدارية وعلم الاساليب الكمية: تساعد في التخطيط والرقابة وتقييم

الاداء واتخاذ القرارات ومن امثله هذه المفاهيم: نظرية الاحتمالات والمعدلات الرياضية

وتحليل التعادل.

– علاقه المحاسبة الادارية والعلوم السلوكية: تساعد في التخطيط والرقابة وتقييم الاداء

واتخاذ القرارات ومن امثلة هذه المفاهيم: مفهوم المشاركة ومفهوم الحوافز.

– اساليب وادوات المحاسبة الادارية التقليدية والحديثة: اسلوب الموازنات التخطيطية –

نموذج تحليل التعادل – التكاليف المعيارية – محاسبة المسؤولية – التحليل المالي –

التحليل التفاضلي – تحليل الانحرافات – ادوات اخرى حديثه مثل: (نموذج القياس

المتوازن للأداء، اسلوب الادارة الاستراتيجية للتكلفة).

.....

– الموازنة التخطيطية: عبارة عن ترجمة ماليه للأهداف وللخطط الكمية التي تغطي الانشطة

المختلفة لفترة مستقبلية في صورة شاملة ومنسقه وتتخذ كأساس لمتابعه التنفيذ الفعلي وتقييم

الاداء ورقابته والتنسيق واتخاذ القرارات.

– خصائص الموازنة التخطيطية: تعتبر الموازنة تصورا كميا وقيميا لأهداف المنشأة خلال

فترة معينة – تعد الموازنة لفترة زمنية مقبله أي تتعلق بالمستقبل – يحكم اعداد وتنفيذ

الموازنة مجموعه من الاسس مثل السياسات الاستراتيجية للمنشأة – يجب ان تعتمد الموازنة

من الادارة العليا حتى تصبح ملزمة وقابلة للتنفيذ – يجب ان تعد الموازنة وفقا للإمكانيات

- المتاحة والظروف المحتمل ان تسود وقت تنفيذ الميزانية – تهدف الموازنة الى مساعدة الادارة في مجالات التخطيط والرقابة وتقييم الاداء واتخاذ القرارات.
- اهداف الموازنة التخطيطية: الموازنة اداة التخطيط – الموازنة اداة للرقابة وتقييم الاداء – الموازنة اداة للتنسيق – الموازنة اداة لترشيد اتخاذ القرارات – الموازنة اداة اتصال.
- الموازنة اداة للتخطيط: ترجمة اهداف وخطط المنشأة في جداول فرعية تتضمن مقاييس كمييه وقيمييه لتنفيذها.
- الموازنة اداة للرقابة وتقييم الاداء: المقارنة بين الاداء المستهدف والاداء الفعلي وتحديد الانحرافات بينهما وتحليل اسبابها واقتراح الاجراءات التصحيحية.
- الموازنة اداة للتنسيق: توحيد جهود الادارات والاقسام داخل المنشأة وتنسيق العمل بينهما بحيث تعمل معا بشكل متكامل ومرتبط.
- الموازنة اداة لترشيد اتخاذ القرارات: توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الادارة في اتخاذ القرارات السليمة.
- الموازنة اداة للاتصال: تؤدي دور فعال كأداة للاتصال والتغذية العكسية للمعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.
- المبادئ العلمية للموازنة التخطيطية: مبدأ الشمول – مبدأ التعبير المالي – مبدأ التوزيع الزمني – مبدأ المشاركة – مبدأ وحدة الموازنة.
- مبدأ الشمول: شامله لجميع الادارات والاقسام والعمليات وواجه النشاط بالمؤسسة.
- مبدأ التعبير المالي: تتم الترجمة للخطط والموازنات العينية في شكل نقدي وذلك لتوحيد اساس القياس بين الموازنات المختلفة.

- **مبدأ التوزيع الزمني**: تقسيم الفترة الزمنية الإجمالية للموازنة الى فترات زمنية تفصيلية توضح خلالها توقيت توقع حدوث العمليات المختلفة على مدار فترة الموازنة (موازنة السنة القادمة تقسم الى فترات ربع سنوية او شهرية).

- **مبدأ المشاركة**: اشتراك جميع المستويات الإدارية في اعداد الموازنات لضمان عدم معارضة تنفيذها ويرتبط ذلك بمصطلح يسمى (بيع الموازنة) وهو يعني اقناع الافراد المشاركين بأهمية الموازنة وضرورة نجاحها.

- **مبدأ وحدة الموازنة**: تعتبر الموازنة وحدة واحدة لا تتجزأ بمعنى ان كل جزء من اجزاء الموازنة يتأثر بأجزاء الموازنة الاخرى نتيجة العلاقات التبادلية بين مختلف أوجه النشاط.

- **مراحل اعداد الموازنة بالترتيب**: مرحلة تحديد الاهداف - مرحلة التنسيق بين الخطط والموازنات الفرعية - مرحلة اعتماد الموازنة الشاملة.

- **مرحلة تحديد الاهداف**: يتم تحديد الاهداف التي تسعى المنشأة لتحقيقها خلال الفترة المستقبلية القادمة وتعتبر الموازنة اداة تستخدم التعبير الكمي والمالي عن هذه الاهداف والمساعدة في اعداد الخطط الفرعية للإدارات والاقسام المختلفة بالمنشأة لتحقيق تلك الاهداف.

- **مرحلة التنسيق بين الخطط والموازنات الفرعية**: يتم التنسيق بين الخطط والموازنات الفرعية للإدارات والاقسام المختلفة بالمنشأة حتى يتحقق التكامل والترابط بينها وجمعها في موازنه شامله متكاملة متوازنة واحده.

- **مرحلة اعتماد الموازنة الشاملة**: تقدم الموازنة التخطيطية الشاملة الى الادارة العليا للمنشأة لاعتمادها والموافقة عليها حتى تصبح ملزمة وبتقيد بها الجميع ويعملون على تحقيق الاهداف التي ترمي اليها.

## انواع الموازنات

- من حيث الفترة الزمنية: - موازنات قصيرة الاجل ( تغطي فترة محاسبية \ سنة ماليه واحده ) - موازنات متوسطة وطويلة الاجل.
- من حيث مستويات النشاط: موازنات ثابتة ( تعد لمستوى واحد من مستويات النشاط ) - موازنات مرنة ( تعد لعدة مستويات نشاط ).
- من حيث طبيعة العمليات: - موازنات العمليات التشغيلية ( الجارية ) مثل: موازنه الانتاج وموازنه المبيعات... الخ - موازنة العليات النقدية - موازنات العمليات الرأسمالية (شراء وتكوين الاصول الثابتة).
- اعداد الموازنة التخطيطية: تمثل الموازنة التخطيطية الرئيسية خطة تشغيليه وماليه قصيرة الاجل وتتكون من مجموعة من الموازنات المتخصصة التي يعدها المسؤولون بكل قسم من اقسام المنشأة.
- تشتمل على: ١- الموازنات التشغيلية الجارية: - موازنة المبيعات - موازنة الانتاج - موازنة المواد المباشرة - موازنة الاجور المباشرة - موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة - موازنة المصروفات البيعية والإدارية - قائمة الدخل التقديرية .
- ٢- الموازنات المالية: الموازنة التقديرية - قائمة المركز المالي التقديرية.
- اعداد موازنة المبيعات: هو الاساس والخطوة الاولى لأعداد الموازنة الشاملة حيث ان دراسة السوق وتقدير حجم المبيعات المتوقع للفترة القادمة يعد هو نقطة البداية في بناء موازنات تشغيلية اخرى مثل موازنة الانتاج وموازنة المصروفات التسويقية وغيرها.

- توضح موازنة المبيعات: كمية المبيعات التقديرية وسعر البيع التقديري وقيمة المبيعات التقديرية للمنشأة موزعة حسب مناطق البيع وحسب انواع المنتجات المختلفة وحسب الفترات الزمنية التفصيلية للموازنة.

- يعتمد اعداد موازنة المبيعات على المعادلة: قيمة المبيعات التقديرية = كمية المبيعات التقديرية X سعر البيع التقديري.

....

- تختص موازنة الانتاج: بتخطيط الانشطة الإنتاجية للمنشأة خلال الفترة القادمة وهي تبين كمية الانتاج المتوقع انتاجها خلال اجمالي فترة الموازنة وموزعه على الفترات الزمنية التفصيلية للموازنة.

- اعداد موازنة الانتاج المعادلة: كمية الانتاج التقديري = كمية البيع التقديرية + كمية مخزون اخر الفترة - كمية مخزون اول الفترة.

- ملاحظات على موازنة الانتاج: يتم اعداد موازنة الانتاج في ضوء المعلومات عن:

١- موازنة المبيعات: يتم تقدير كميات الانتاج المستقبلية بشكل يضمن الوفاء بطلبات البيع للعملاء.

٢- سياسة المخزون: يتأثر تقدير كميات الانتاج بمستويات المخزون المطلوبة من الانتاج التام سواء في بداية او نهاية فترة الموازنة.

٣- حجم الطاقة الإنتاجية المتاحة: ان كميات الانتاج يجب ان تكون مساوية او اقل من الطاقة الإنتاجية المتاحة للشركة.

- تعتبر موازنة الانتاج هي حجر الزاوية في بناء واعداد موازنات تشغيليه اخرى هي موازنات عناصر التكاليف الإنتاجية وتشمل موازنة المواد المباشرة وموازنة الاجور المباشرة وموازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة.

- تعد موازنة الانتاج في الشركات الصناعية فقط.

- **اعداد موازنة المواد المباشرة** : تختص هذه الموازنة بتقدير احتياجات برنامج الانتاج المخطط من المواد الأولية وكمية مشتريات المواد الأولية وتكلفة مشتريات المواد الأولية وذلك خلال فترة الموازنة.

- **اعداد موازنة المواد المباشرة ٣ خطوات** : ١- تحديد احتياجات الانتاج من المواد المباشرة خلال الفترة

٢- تحديد كمية مشتريات المواد الأولية المطلوبة خلال الفترة

٣ - تحديد تكلفة مشتريات المواد الأولية المطلوبة في الفترة.

- **ملاحظات على موازنة المواد المباشرة** : يتم اعداد موازنة المواد الأولية في ضوء معلومات :

- موازنة الانتاج (كميات الانتاج التقديري) - سياسة المخزون بالنسبة للمواد الأولية (اول الفترة واخر الفترة) - معدلات استخدام المواد الأولية في العملية الإنتاجية وسعر الشراء التقديري لها.

- تعتبر هذه الموازنة ذات اهمية كبيرة نسبيا حيث ان عنصر المواد الأولية يعد من اهم عناصر التكاليف الإنتاجية قد تصل نسبته ٥٠٪ من اجمالي تكلفة المنتج في بعض الصناعات لذا فان التخطيط والرقابة الجيدة لهذا العنصر سيؤثر بشكل فعال على اجمالي تكلفة المنتج.