CONCEPT

دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين: الموازنات والتكاليف والمؤشرات



دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين: الموازنات والتكاليف والمؤشرات

مقدمة:

دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين دورة تطبيقية مدتها 3 أيام لرؤساء الإدارات والأقسام ومديري المشاريع والعمليات وقادة الخدمات المساندة، وتنتهي بإعداد خطة موازنة الإدارة وتكاليفها مع مذكرة طلب موازنة في صفحة واحدة.
فكثير من الوحدات غير المالية تقدم موازنات منسوخة من العام السابق، ولا تعرف تكلفة خدماتها، ولا تكتشف تجاوز الصرف إلا في نهاية العام. ويدير المشاركون فرقا أو مراكز تكلفة في عملهم، ويتدربون على دراسات حالة لموازنات من شركات وجهات عامة.
وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في إعداد الموازنات وإدارة التكاليف.

أهداف الدورة:

- شرح دورة الموازنة في الجهة وهيكل مراكز التكلفة ومسؤوليات صاحب الموازنة في كل مرحلة
- بناء موازنة الإدارة على محركات النشاط وعدد الموظفين والمصروفات التشغيلية والبنود الرأسمالية الصغيرة بدلا من أرقام العام السابق
- حساب التكلفة الكاملة وتكلفة الوحدة لخدمة أو نشاط باستخدام التكاليف المباشرة وغير المباشرة والتكاليف العامة
- متابعة تقرير الموازنة الشهري مع الارتباطات وتوقع نهاية العام والتصرف مبكرا في حالات تجاوز الصرف أو انخفاضه
- ربط مجموعة محدودة من المؤشرات المالية للوحدة بمؤشرات الأداء التشغيلية واستخدامها في الاجتماعات الإدارية
- إعداد خطة موازنة الإدارة وتكاليفها مع بدائل وفورات محسوبة التكلفة ومذكرة طلب موازنة في صفحة واحدة

الفئة المستهدفة:

- رؤساء الإدارات والأقسام المسؤولون عن موازنة مركز التكلفة وقرارات الصرف فيه
- مديرو العمليات والخدمات المسؤولون عن تكاليف التوظيف والمستلزمات وتقديم الخدمة
- مديرو المشاريع المسؤولون عن موازنات المشاريع وطلبات الشراء ومتابعة الصرف
- قادة الخدمات المساندة في الموارد البشرية وتقنية المعلومات والشؤون الإدارية الذين يطلبون الموازنات ويدافعون عنها
- قادة الفرق المسؤولون عن اعتماد المصروفات وتقديم أرقام فرقهم لموازنة الوحدة

محاور الدورة:

اليوم 1: دورة الموازنة ومراكز التكلفة وبناء موازنة الإدارة

- تقويم دورة الموازنة السنوية ومسؤوليات صاحب الموازنة
- هيكل مراكز التكلفة ودليل الحسابات المبسط للمديرين
- نموذج موازنة قائمة على النشاط باستخدام محركات الحجم وعبء العمل
- موازنة القوى العاملة واحتساب تكاليف الموظفين في الوحدة
- ورقة تبرير بنود المصروفات التشغيلية والرأسمالية الصغيرة

اليوم 2: تكلفة الخدمات ومتابعة الموازنة ومؤشرات الوحدة

- تصنيف التكاليف المباشرة وغير المباشرة والتكاليف العامة للخدمات
- حساب التكلفة الكاملة وتكلفة الوحدة لنشاط محدد
- قراءة تقرير الموازنة الشهري مع الارتباطات والمستحقات
- توقع نهاية العام وطلب المناقلة بين بنود الموازنة
- بطاقة مؤشرات مالية للوحدة مرتبطة بمؤشرات الأداء التشغيلية

اليوم 3: دراسة حالة موازنة وإعداد خطة موازنة الإدارة وتكاليفها

- دراسة حالة خدمة مساندة في مستشفى مع ارتفاع تكلفة الوحدة
- جدول بدائل الوفورات مع تقييم أثرها في الخدمة
- خطة معالجة تجاوز الصرف في حالة موازنة منتصف العام
- مذكرة طلب موازنة في صفحة واحدة لاعتماد الإدارة العليا
- استكمال خطة موازنة الإدارة وتكاليفها ومراجعتها مع الزملاء

المهارات التي ستكتسبها:

- إعداد الموازنات
- إدارة مراكز التكلفة
- حساب تكلفة الخدمات
- احتساب تكلفة الوحدة
- متابعة الموازنة
- توقع نهاية العام
- تحليل فرص الوفورات
- تبرير طلبات الموازنة

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تقديم خطة موازنة الإدارة وتكاليفها مع مذكرة الطلب إلى الإدارة المالية والمدير الأعلى المختص باعتماد الموازنة
- اختيار الخدمات أو الوظائف أو بنود الصرف التي تحمى أو تخفض أو يعاد توزيعها استنادا إلى تكلفة الوحدة وأرقام التوقع
- تجنب تجاوز الصرف في نهاية العام والإنفاق المتعجل للمبالغ غير المستخدمة وتخفيض الموازنة بسبب ضعف التبرير
- إرشاد قادة الفرق إلى بناء بنود الموازنة على عبء العمل وقراءة تقرير الموازنة الشهري بطريقة موحدة

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يقدم المشارك خطة موازنة الإدارة وتكاليفها ومذكرة طلب الموازنة في الجولة التالية لإعداد الموازنة، فتتسلم الإدارة المالية والمدير الأعلى المختص بالاعتماد ملفا واحدا يضم الأنشطة المحسوبة التكلفة وتكاليف الوحدة وبدائل الوفورات. ويستخدم قادة الفرق ورقة المتابعة الشهرية للإبلاغ المبكر عن تجاوز الصرف والحاجة إلى المناقلة. وبعد الربع الأول ينبغي أن تقارن الوحدة الصرف الفعلي وتكاليف الوحدة بالخطة، وتحدث توقع نهاية العام، وتراجع المؤشرات حيثما تغير عبء العمل.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين؟

لا تشترط الدورة خلفية محاسبية. ويحتاج المشارك إلى معرفة خدمات وحدته وعدد موظفيها وبنود صرفها الرئيسية، ويفيد إحضار موازنة العام السابق وتقرير موازنة شهري حديث لتطبيق دراسات الحالة على أرقام الوحدة نفسها.

بم تختلف دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين عن دورات المالية العامة لغير الماليين؟

تغطي دورات المالية العامة القوائم المالية والنسب وتقييم الاستثمارات على مستوى الجهة. أما هذه الدورة فتبقى داخل وحدة المدير، وتركز على دورة الموازنة وبناء موازنة الوحدة وتبريرها وحساب تكلفة الخدمات والمتابعة الشهرية وتوقع نهاية العام.

لماذا تعد تكلفة الوحدة مهمة في إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين؟

تبين تكلفة الوحدة التكلفة الحقيقية لخدمة أو حالة أو معاملة واحدة بعد إضافة وقت الموظفين والتكاليف العامة المشتركة. وتمكن المديرين من مقارنة الفترات والبدائل وتبرير طلبات الموارد وتحديد الوفورات دون المساس بجودة الخدمة.

ماذا يعود به المشارك من دورة إعداد الموازنات وإدارة التكاليف للمديرين غير الماليين؟

يعود المشارك بخطة موازنة الإدارة وتكاليفها، وتضم موازنة مبنية على عبء العمل وتكاليف وحدة الخدمات وورقة متابعة وتوقع وجدول بدائل الوفورات ومذكرة طلب موازنة في صفحة واحدة جاهزة للجولة التالية.