

# إدارة تكاليف المشروع

Project cost management

---

تغريد السيد

كلية إدارة الأعمال – بكالوريوس إدارة مشاريع



## تقدير التكاليف وضبطها



أهمية التقدير المستمر لضبط الميزانية وتجنب التفاوتات الكبيرة.

### » أهمية تقدير التكاليف وضبطها:

- أهمية تقدير التكاليف وضبطها في عملية إدارة تكلفة المشروع.
- تسمح هذه المرحلة بتوقع التكاليف المالية بدقة والتحكم فيها خلال تنفيذ المشروع.

### » تقدير التكاليف المستقبلية

- كيفية تقدير التكاليف المستقبلية للنشاطات والمهام المتبقية في المشروع.



## تقدير التكاليف وضبطها

### ▷ ضبط التكاليف والتفاوتات:

- كيفية ضبط التكاليف للتأكد من أنها تبقى داخل الميزانية المخططة.
- كيفية التعامل مع التفاوتات السلبية زيادة في التكاليف واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصدي لها

### ▷ إعادة التخطيط والتحسين:

- أهمية إعادة التخطيط عندما تظهر تفاوتات كبيرة أو تأخير في المشروع.
- يمكن أن تشمل إعادة التخطيط تعديل الجداول الزمنية والميزانيات لتحقيق الأداء المالي المطلوب.

### ▷ توثيق التغييرات والتحسينات:

- أهمية توثيق جميع التغييرات والتحسينات التي تم إجراؤها على ميزانية المشروع.
- يساعد هذا في تتبع تاريخ وأسباب التغييرات



## التقارير المالية وتقدير الأداء

### ► أهمية التقارير المالية وتقدير الأداء:

- أهمية تقارير المالية في عملية إدارة تكلفة المشروع.
- تسهم هذه التقارير في فهم الأداء المالي للمشروع واتخاذ القرارات الصحيحة.

### ► عناصر التقارير المالية:

- تشمل مكونات التقارير المالية عادة الإنفاق الفعلي مقارنة بالميزانية المخططة والتفاوتات.
- . تشمل هذه العناصر التكاليف المباشرة وغير المباشرة والتكاليف الثابتة والمتغيرة



## التقارير المالية وتقدير الأداء

### ► تقييم الأداء المالي:

- كيفية تقييم الأداء المالي للمشروع باستخدام التقارير المالية.
- يشمل هذا التقييم تحليل التفاوتات بين التكاليف الفعلية والميزانية المخططية وتقدير الأداء الشهري أو الفصلي.

### ► تقديم توصيات وإجراءات تحسين:

- شر أهمية تقديم توصيات وإجراءات تحسين استناداً إلى تقييم الأداء المالي.
- تساعد هذه التوصيات في تصحيح الأخطاء وتحسين الأداء المالي للمشروع



## المراجعة والتدقيق المالي

### ► أهمية المراجعة والتدقيق المالي:

- أهمية المراجعة والتدقيق المالي في إدارة تكلفة المشروع.
- تساعد هذه العمليات في التحقق من دقة وصحة البيانات المالية والتقارير.

### ► أنواع المراجعة والتدقيق:

- هناك أنواعاً مختلفة من المراجعة والتدقيق المالي، مثل المراجعة الداخلية والتدقيق الخارجي.
- تم المراجعة الداخلية عادة من قبل فريق داخلي في المؤسسة، في حين يتم التدقيق الخارجي بواسطة جهة خارجية مستقلة



## المراجعة والتدقيق المالي

### ► أهمية الالتزام بالمعايير المحاسبية:

- أهمية الالتزام بالمعايير المحاسبية المعترف بها عالمياً في التقارير المالية للمشروع.
- - أهمية الشفافية والدقة في الإبلاغ المالي.

### ► تقييم التكاليف والتفاوتات:

- شر كافية تقييم التكاليف والتفاوتات المالية من خلال عمليات المراجعة والتدقيق.
- . يساعد هذا في التحقق من توافق التكاليف مع الميزانية المخططة

### ► تحسين إجراءات وممارسات:

- يمكن أن تساعد نتائج المراجعة والتدقيق في تحسين إجراءات وممارسات إدارة التكاليف في المشروع.
- تنفيذ التوصيات المقدمة من خلال هذه العمليات



## التحليل التكلفي واتخاذ القرارات

### ▷ أهمية التحليل التكلفي:

- أهمية التحليل التكلفي في عملية إدارة تكلفة المشروع.
- يساعد هذا النوع من التحليل في فهم تأثير التكاليف على أداء المشروع واتخاذ قرارات مالية مناسبة.

### ▷ أنواع التحليل التكلفي:

- هناك أنواعاً مختلفة من التحليل التكلفي، مثل التحليل التكلفي للمشروع بالكامل والتحليل التكلفي للوحدات الفرعية.
- تستخدم هذه الأنواع الفحص مختلف جوانب التكاليف والأداء



## التحليل التكليفي واتخاذ القرارات

### ► تقيير الربحية ونقاط التعادل:

- كيفية استخدام التحليل التكليفي لتقيير الربحية المتوقعة للمشروع.
- نقاط التعادل هي النقاط التي يكون فيها الربح صفرًا، وكيفية حسابها

### ► اتخاذ قرارات مستنيرة:

- أهمية استخدام نتائج التحليل التكليفي في اتخاذ القرارات المالية المستنيرة.
- يشمل هذا اختيار المشروعات المستدامة من الناحية المالية وتحديد ما إذا كان يجب المضي قدماً في المشروع أو إلغاؤه.

### ► تقييم البديل وتحسين الأداء:

- كيف يمكن استخدام التحليل التكليفي لتقييم مختلف البديل واختيار الأكثر ربحية.
- يساعد هذا التحليل في تحسين أداء المشروع وتحقيق الأهداف المالية بكفاءة.



## التحكم في التكاليف وتحسين الأداء

### ► أهمية التحكم في التكاليف:

- أهمية مرحلة التحكم في التكاليف في عملية إدارة تكلفة المشروع.
- تهدف هذه المرحلة إلى تحقيق الكفاءة المالية والتأكد من أن التكاليف تبقى ضمن الميزانية المخططة.

### ► مراقبة التكاليف وتصحيح الانحرافات:

- كيفية مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية المخططة.
- أهمية تصحيح التفاوتات السلبية زيادة في التكاليف بسرعة لضمان الامتثال للميزانية.



# التحكم في التكاليف وتحسين الأداء

## ▷ تقديم الأداء المالي:

- كيفية إعداد تقارير دورية توضح الأداء المالي للمشروع.
- تشمل هذه التقارير معلومات عن التكاليف الفعلية والتفاوتات والأداء بالنسبة للجداول الزمنية والميزانيات.

## ▷ تحليل أسباب التفاوتات:

- أهمية تحليل أسباب التفاوتات بين التكاليف الفعلية والميزانية المخططة.
- يساعد هذا التحليل في التعرف على الأسباب واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الوضع.

## ▷ تحسين الأداء وتقليل التكاليف:

- أهمية استخدام نتائج التحليل المالي لتحسين الأداء وتقليل التكاليف



# التخطيط والتحكم في التكاليف

## ▷ أهمية التخطيط والتحكم في التكاليف

- أهمية مرحلة التخطيط والتحكم في التكاليف في إدارة تكلفة المشروع.
- تهدف هذه المرحلة إلى تحديد كيفية استخدام الميزانية بكفاءة وتحقيق الأهداف المالية.

## ▷ تقسيم الميزانية:

- . كيفية تقسيم الميزانية المخصصة للمشروع إلى مجموعة من النفقات والتكاليف.
- أهمية تحديد الموارد المالية المتاحة لكل نفقة والالتزام بتلك التخصيصات



# الخطيط والتحكم في التكاليف

## ▷ جداول زمنية وميزانيات:

- أهمية إعداد جداول زمنية وميزانيات تفصيلية للمشروع.
  - تساعد هذه الأدوات في تحديد الفترات الزمنية المحددة لإنفاق التكاليف وتخصيص الموارد بفعالية.
- ## ▪ مراقبة التكاليف والتفاوتات:
- - كيفية مراقبة النفقات والتكاليف الفعلية خلال تنفيذ المشروع.
  - . أهمية التحقق من التفاوتات بين التكاليف الفعلية والميزانية واتخاذ الإجراءات الضرورية للتصدي للتفاوتات.

## ▷ تحسين الأداء وزيادة الكفاءة:

- أهمية استخدام نتائج التحكم في التكاليف لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة.



# المخاطر والتحكم في التكاليف

## ▷ أهمية التحكم في المخاطر المالية:

- أهمية تقدير وإدارة المخاطر المالية في إدارة تكلفة المشروع.
- يساعد التخطيط للمخاطر المالية والتحكم فيها في تجنب تكاليف إضافية غير متوقعة.

## ▷ عملية إدارة المخاطر:

- مراحل عملية إدارة المخاطر، بما في ذلك التحليل والتقدير والتخطيط والتنفيذ والمراقبة والرصد.
- أهمية التعرف على المخاطر المالية المحتملة في وقت مبكر من مشروعك



# المخاطر والتحكم في التكاليف

## ▷ تحليل المخاطر المالية:

- كيفية تحليل المخاطر المالية وتقدير مدى تأثيرها المحتمل على تكاليف المشروع.
- يساعد هذا التحليل في التحضير للمخاطر وتخصيص الموارد للتعامل معها.

## ▷ تخصيص ميزانية للمخاطر:

- أهمية تخصيص جزء من الميزانية للتعامل مع المخاطر المالية المتوقعة.
- يمكن أن يساعد هذا في تقليل تأثير المخاطر على التكاليف



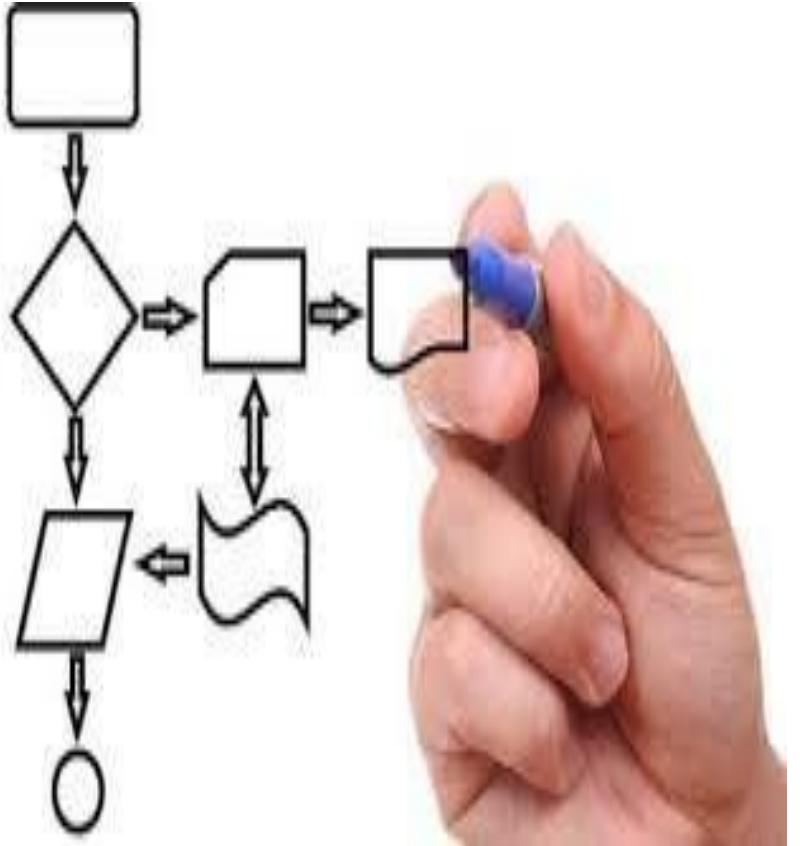
# المخاطر والتحكم في التكاليف

## ▷ التحكم في المخاطر والتكاليف:

- كيفية تنفيذ خطط التحكم في المخاطر والتكاليف للحفاظ على الامتثال للميزانية.
- أهمية رصد المخاطر بشكل دوري واتخاذ إجراءات للتصدي لها.



# خطوات إعداد التقرير الأمثل لتكاليف المشروع



- 1- تحديد الهدف من التقرير:** في هذه الخطوة يتم تحديد ما هو التقرير ونطاقه ومستوى التفاصيل التي يجب أن يتضمنها
- 2- وصف خصائص المشروع:** تتمثل الخطوة الثانية في إنشاء وصفاً لخصائص المشروع، هذا الوصف الذي يمكن الاستعانة به في تحديد الموارد التي يحتاج إليها المشروع لإتمامه
- 3- وضع خطة للتقرير:** بعد ذلك يتم إنشاء خطة تكلفة تقدير المشروع والتي تتضمن أولويات التكلفة، كما يمكن إنشاء جدولأً زمنياً يتبعه الفريق لإتمام العمل بصورة فعالة.



## خطوات إعداد التقرير الأمثل لتكاليف المشروع

- 4-تحديد نهج التقرير:** في هذه الخطوة يتم اختيار طريقة التقدير المناسبة للمشروع والفريق القائم عليه
- 5- إدارة جمع البيانات:** بعد ذلك يتم تحديد أفضل أداة أو برنامج للفريق من خيارات جمع البيانات المتاحة
- 6-- توثيق التقرير:** عند تنفيذ المشروع، لا بد من الاحتفاظ بسجل لتقدير التكلفة الأولى وأي تقديرات للتكلفة المحسوبة
- 7-عرض التقدير على الإدارة:** تتمثل الخطوة الأخيرة من إعداد تقرير تكاليف المشروع في عرض التقرير على الإدارة لموافقة على المشروع، ويمكن تقديم معلومات كثيرة أو بسيطة حول عملية التقرير



## طريقة إعداد نموذج حساب تكلفة مشروع

### ■ طريقة إعداد نموذج حساب تكلفة مشروع:

يستخدم مدورو المشاريع نموذج حساب تكلفة المشروع، لحساب إجمالي النفقات التي يحتاج إليها المشروع، ومنها النفقات المباشرة وغير المباشرة، كما يستخدمونه في تتبع التكاليف المتوقعة للمشروع مقابل تكاليفه الفعلية، وتوقع المخاطر قبل تحولها إلى أزمات مالية، إلى جانب حساب التكلفة الفردية للمهام والعمالة والوحدات وساعات العمل.



# دورة حياة تكلفة مشروع



## دورة حياة تكلفة المشروع

### 1- مرحلة بدء المشروع:

في هذه المرحلة يبدأ مدير المشروع بدراسة جدوی المشروع، ويحدد مدى قابلیته للتنفيذ من خلال تحلیل تكلفته وفوائده، وفي حال الموافقة على المشروع؛ يتم إنشاء ميثاق المشروع والذي يتضمن لمحات عامة عنه.

### 2- مرحلة تخطيط المشروع:

المرحلة الثانية في دورة حياة المشروع هي إنشاء خطة، من خلال وضع أهدافه المحددة والواقعية والقابلة للقياس والتحقيق، وتتضمن الخطة التكاليف والنوعية والموارد والجدول الزمني.

### 3- مرحلة تنفيذ المشروع:

في هذه المرحلة يتم تنفيذ مهام المشروع والمعايير المحددة في نطاقه، ويستخدم الفريق المكلف بتنفيذ المشروع مؤشرات الأداء الرئيسية للتطوير وتخصيص الموارد، كما تشهد هذه المرحلة تتبع ورصد التقدم المحرز



## دورة حياة تكلفة المشروع

### 4- مرحلة رصد المشاريع ومراقبتها:

في هذه المرحلة يضع مدير المشروع ضوابط ومقاييس أداء رئيسية لقياس فاعلية تنفيذ المشروع، ومن ثم يتم التأكد من سير عملية التنفيذ على النحو الأمثل من حيث خطوط الأساس للميزانية ونطاق المشروع وجدوله الزمني.

### 5- مرحلة اختتام المشروع:

تأتي مرحلة اختتام المشروع بعد إتمام المهام بما يحقق رضا أصحاب المصلحة، ومن ثم ينهي مدير المشروع العمل مع المقاولين، ويتأكد من سداد جميع الرواتب، ثم توقيع جميع وثائق المشروع وأرشفتها للمساعدة في التخطيط للمشاريع المستقبلية. وبعد ذلك يجتمع مدير المشروع مع الفريق لتحديد ما نجح وتكراره، وما لم ينجح لتجنبه مستقبلاً.



## كيفية تحديد وتحقيق الأهداف المالية للمشروع

- \* يتعين على الشركات تحديد الأهداف المالية للمشاريع التي تكون قابلة للتحقيق، وذلك باتباع الآتي:
  1. تحديد في أي شيء سُيُستخدم المال، إذ يجب جعل الأموال تعمل لتكسب.
  2. يتم تصنيف الأهداف المالية من حيث طول الوقت إلى: أهداف قصيرة الأجل من 6 أشهر إلى 5 سنوات، أهداف لمنتصف المدة من 5 إلى 10 سنوات، أهداف طويلة الأجل لأكثر من 10 سنوات.
  3. تحديد المواعيد النهائية للهدف المالي، والتأكد من توفيره في الموعد المحدد.
  4. تحديد الهدف الأكثر أهمية والذي له الأولوية في التحقيق، لأن جميع الأهداف المالية لا يمكن تحقيقها في وقت واحد.
  5. يتم حساب مقدار المال المتاح في الوقت الحالي ثم تحديد المبلغ المراد توفيره، مع التفكير في مقدار الوقت المتاح لتحقيق الهدف المالي.



## كيفية تحديد وتحقيق الأهداف المالية للمشروع

- بعد تحديد الأهداف المالية للمشروع، تأتي خطوة تحقيق تلك الأهداف من خلال ما يلي:
  - 1- الالتزام بالخطة
  - 2- زيادة الإيرادات
  - 3- زيادة التدفق النقدي
  - 4- تقليل النفقات
  - 5- توقع الدخل



## الأخطاء الشائعة عند إعداد نموذج حساب تكلفة مشروع

\* هناك بعض الأخطاء التي يرتكبها مدир و المشاريع عند إعداد نموذج حساب تكلفة المشروع وهي:

-**تجاهل بعض عوامل التكلفة:** أي تجاهل بعض العوامل المؤثرة على تكاليف المشروع مثل تكلفة العمالة والنقل، وهو ما يؤدي إلى تقديرات غير دقيقة.

-**عدم مراعاة العوامل الخارجية:** أي العوامل المؤثرة على ميزانية المشروع مثل التغيرات في السوق أو توافر الموارد.

-**الموارد غير المتوازنة:** عدم توازن موارد المشروع يؤدي إلى إنفاق أكثر من اللازم على جانب واحد دون الآخر، وينتج عن ذلك أخطاء مكلفة.

-**التقليل من شأن التبعيات:** أي عدم الاهتمام بجميع المهام والأنشطة المطلوبة لتحقيق المشروع أهدافه.



## الأخطاء الشائعة عند إعداد نموذج حساب تكلفة مشروع

- **كثرة الاعتماد على البرمجيات والأتمتة:** إذ يؤدي ذلك إلى أخطاء جسيمة، لأن البرمجيات لا يمكنها حساب العوامل غير المتوقعة التي قد تحدث خلال الجدول الزمني للمشروع.
- **عدم التخطيط للتخفيض من المخاطر:** إذ يؤدي ذلك إلى عدم القدرة على تغطية النفقات والتأخيرات غير المتوقعة.
- **استبدال التقديرات بالتوقعات:** أي اعتبار توقعات العملاء بشأن المشروع أكثر من التقديرات الفعلية، ويؤدي هذا إلى سوء إدارة الموارد وعدم دقة الميزانية.



## التكلفة وقيم المبيعات للمشروع

تكلفة قيم أو نسبة المبيعات للمشروع هي النسبة المالية التي من خلالها تتم مقارنة إيرادات الشركة بنفقاتها الناتجة عن نشاط المبيعات، وتُستخدم كنسبة مئوية في الغالب.

وتُعد تكلفة قيم المبيعات هي أساس الوصول إلى مقدار الأموال المتبقية بعد طرح المبيعات من تكلفة البضائع المباعة، إضافة إلى استخدامها لحساب السلع أو الخدمات المباعة أكثر من التكلفة المطلوبة للشراء أو الإنتاج.

وهناك صيغة معينة لحساب نسبة تكلفة المبيعات وهي:  $(\text{تكلفة المبيعات} / (\text{قيمة الإجمالية للمبيعات} \times 100))$  ولحساب تكلفة المبيعات؛ يضاف المخزون الأولي إلى المشتريات ثم طرحها من المخزون النهائي، أما لحساب القيمة الإجمالية للمبيعات؛ يتم ضرب متوسط السعر المنتج أو الخدمة المباعة في إجمالي عدد المنتجات أو الخدمات المباعة، ثم الضرب في 100 لتحويل الناتج إلى نسبة مئوية.



تساهم إدارة تكاليف المشروع بشكل فعال في تحقيق النجاح المستدام لأي مشروع. إذ تلعب دوراً في تحسين الكفاءة وتقليل النفقات وضمان استخدام الموارد بأفضل طريقة ممكنة. من خلال الفهم العميق لمفهوم إدارة التكاليف وتطبيق استراتيجيات دقيقة، يمكن تعزيز القدرة التنافسية وزيادة الميزانيات المخصصة للنمو والتطوير.



1- تسمح هذه المرحلة بتوقع التكاليف المالية بدقة والتحكم فيها خلال تنفيذ المشروع:

- بـ- تقدير التكاليف
- دـ- لا شيء مما سبق
- أـ- توثيق التغييرات
- جـ- تحطيط التكاليف

2- تأتي خطوة تحقيق الأهداف المالية للمشروع من خلال :

- بـ- قلة الإيرادات
- دـ- تقليل النفقات
- أـ- قلة التدفق النقدي
- جـ- عدم توقع الدخل



١- ب / تقدير التكاليف

٢- د / تقليل النفقات



■ إدارة تكلفة المشروع / د. خالد بن حسين الحمزى

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center> ■



# شكرا لكم

