

موازنة الإنتاج حجر الزاوية في اعداد الموازنات التشغيلية

يتم إعداد موازنة الإنتاج في ضوء معلومات عن:

موازنة المبيعات :

سياسة المخزون :

حجم الطاقة الإنتاجية المتاحة

خطوات إعداد موازنة المواد المباشرة :

الخطوة الأولى : تحديد احتياجات

الخطوة الثانية : تحديد كمية

الخطوة الثالثة : تحديد تكلفة

إعداد موازنة المواد الأولية في ضوء معلومات عن:

موازنة الإنتاج (كميات الإنتاج التقديري)

سياسة المخزون بالنسبة للمواد الأولية (أول الفترة وآخر الفترة)

معدلات استخدام المواد الأولية في العملية الإنتاجية وسعر الشراء التقديري لها

موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة ضرورة الفصل بين عناصر التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة والعناصر الثابتة

عناصر المصروفات الإدارية: معظمها ثابتة، أما باقي المصروفات الإدارية المتغيرة فهي بسيطة وأهميتها النسبية قليلة بحيث يمكن اعتبارها أيضا ثابتة

قائمة الدخل التقديرية

تحديد صافي الدخل المتوقع من النشاط الرئيسي خلال الفترة القادمة

قائمة المركز المالي التقديري

توضيح تقديرات عناصر الأصول والالتزامات وحقوق الملكية

حتى تكون معلومات التكاليف ملائمة للمفاضلة بين البدائل لإتخاذ القرارات غير الروتينية قصيرة الأجل يجب أن تتصف بالسمات الآتية:

تكاليف مستقبلية

تكاليف تفاضلية

تكاليف قابلة للتجنب

شروط قبول طلبيات البيع الخاصة
أن يكون لدى المنشأة طاقة عاطلة في الأجل القصير .
أن لا يقل سعر البيع للطلبية عن التكلفة المرتبطة بالطلبية الخاصة .
أن لا يؤثر سعر البيع للطلبية الخاصة على سعر البيع العادي للمنتج في السوق

التكاليف التفاضلية الملائمة للطلبية الخاصة تتحدد بما يلي:

المواد المباشرة ،
الأجور المباشرة ،
التكاليف المتغيرة ،
مصروفات أو تكاليف تسويقية مرتبطة بالطلبية الخاصة مثل عمولة مبيعات
التكلفة الثابتة الإضافية / الخاصة للطلبية الخاصة (إن وجدت)
تكلفة الفرصة البديلة

كيفية إتخاذ القرار المناسب

الأساس في المفاضلة هي معلومات التكاليف لكل بديل
عند التحليل والتقييم والمفاضلة أسلوب التحليل التفاضلي ، نتيجة المقارنة بين البدائل
عند تحديد تكلفة التصنيع الداخلي إستبعاد غير الملائمة (الثابتة)

التكلفة الثابتة الخاصة للمنتج : ترتبط بالمنتج ويتم تحملها حالة إضافة المنتج ، قابلة للتجنب
التكلفة الثابتة المخصصة للمنتج : نصيب المنتج من التكاليف الثابتة العامة/ المشتركة /
المخصصة للشركة ، ليست تفاضلية ، ولا يمكن تجنبها

تتحدد ربحية أو خسارة عمليات التشغيل الإضافي للمنتج بعد نقطة الانفصال من خلال
المقارنة بين الإيرادات التفاضلية والتكاليف من التشغيل الإضافي للمنتج

مراكز المسؤولية ثلاثة أنواع هي:

النوع الأول : مركز تكلفة

مراكز الإنتاج ومراكز الخدمات الإنتاجية(مركز الصيانة بالمصنع)

النوع الثاني : مركز ربحية

الفروع المستقلة ، والأقسام المختلفة (أدوات منزلية ، أدوات كهربائية)

النوع الثالث : مركز استثمار

الفروع المستقلة والخارجية للمنشآت المالية (بنوك وشركات تأمين) ، والفروع الخارجية للشركات
معددة الجنسيات

معايير أو مؤشرات الأداء في مراكز المسؤولية :

معايير الأداء في مراكز التكلفة

التكاليف هي أساس تقييم أداء المسئول ،
مقياس الأداء فهو التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية
يتحدد إنحراف التكاليف بالمقارنة بين التكاليف المخططة المعيارية وبين التكاليف الفعلية ،

معايير الأداء في مراكز الربحية

الربح هو أساس تقييم أداء المسئول ،
مقياس الأداء فهو التكاليف المعيارية والإيرادات المخططة
يتحدد إنحراف الربح بالمقارنة بين الربح المخطط وبين الربح الفعلي

معايير الأداء في مراكز الإستثمار

معدل العائد على الإستثمار هو أساس تقييم أداء المسئول
مقياس الأداء فهو معدل العائد على الإستثمار المخطط والذي يعد مقياس للحكم على الأداء الفعلي
يتحدد إنحراف معدل العائد بالمقارنة بين معدل العائد المخطط و بين معدل العائد الفعلي المحقق ،

تقارير الأداء / الرقابية : وسيلة إتصال لنقل المعلومات بين المستويات الإدارية

قواعد إعداد وتقديم التقارير الرقابية:

- التقرير وفق المستويات الإدارية .
- ملائمة التقرير للمستوى الإداري .
- إشتمالها على العناصر القابلة للرقابة والتحكم .
- المقارنات والمعايير . تشتمل التقارير على الأرقام المستهدفة والأرقام الفعلية ، والمقارنة بينهما ثبات شكل وعناصر التقرير . حتى تكون البيانات قابلة للمقارنة من فترة لأخرى
- مقاييس الأداء وبطاقات القياس المتوازن للأداء**
- تدرج مقاييس (معايير) الأداء** من مقاييس تعتمد على معيار فردي للأداء إلى مقاييس مركبة

أنواع مقاييس الأداء:

مقاييس ذات المعيار الواحد . تركز على خاصية واحدة ، مقياس التكلفة ، الربحية ، معدل العائد

مقاييس ذات المعايير المتعددة . تركز على عدة خصائص ، مقياس أداء مركز مسؤولية يشتمل على ربحية المركز وإنتاجيته ومسئوليته الإجتماعية ومدى التعاون مع الأقسام الأخرى

مقاييس الأداء المركبة . تركز على عدة خصائص تعبر عن الأداء ووضع أوزان ترجيح لكل خاصية من خصائص أداء مركز المسؤولية المعين وتجميع هذه الخصائص بعد ترجيحها

بطاقة القياس المتوازن للأداء . بطاقات تتضمن مقاييس الأداء المالية وغير المالية لمراكز المسؤولية في تقرير واحد ،

تتضمن معظم بطاقات القياس المتوازن للأداء **مجموعة المقاييس الآتية:**

مقاييس الابتكار والإبداع : عدد براءات الاختراع الجديدة ، عدد المنتجات الجديدة

مقاييس العمليات الداخلية : دورة التصنيع ، الجودة ، الكفاءة الإنتاجية

مقاييس العملاء : الوفاء بإحتياجات العملاء ، سرعة الإستجابة لطلبات العملاء

مقاييس الأداء المالي : نمو دخل التشغيل والإيرادات

من أهم التطورات والتغيرات الحديثة في بيئة التصنيع الحديثة الآتي:

تغيرات في تقنية الإنتاج :

الإهتمام المتزايد بجودة المنتج :

التطورات التكنولوجية وازدياد حدة المنافسة :

التركيز على إشباع رغبات العملاء :

الرغبة في الحصول على شهادات المواصفات القياسية :

ظهور تنظيمات و إتفاقيات عالمية :

من أهم التأثيرات للتطورات والتغيرات الحديثة على نظم المحاسبة الإدارية:

تحديد تكاليف المنتج :

الرقابة على التكاليف وتقييم الأداء

تقييم الإستثمارات :

إتساع طاقة المعلومات لدى متخذ القرار :

الأساليب والأدوات الحديثة لتدعيم نظم المحاسبة الإدارية

من أهم الأدوات والأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية الآتي:

نظام التكاليف على النشاط ABC

التكلفة المستهدفة

المقاييس المرجعية

إدارة التكلفة الإستراتيجية SCM

خليط من ثلاثة أنواع للتحليل ، هي:

أ -تحليل سلسلة القيمة

ب -تحليل الموقف الإستراتيجي

ت -تحليل مسببات التكلفة

يبني هذا المدخل تحليله للتكاليف على أساس المراحل المختلفة لسلسلة القيمة مع التركيز على

الجوانب الخارجية