

الموضوع السادس (المحاضرة 14)

3- سياسة ترميط المنتجات

*يقصد بها توحيد مواصفات السلعة أو الخدمة من حيث الاداء وطريقة الصنع ونوعية الخامات المستخدمة في إنتاجها .

من المزايا التي تحققها هذه السياسة :

- تخفيض تكلفة التصنيع نظرا للالتزام بمواصفات ومعايير موحدة للخامات وطريقة الصنع .
- تخفيض نسبة المخزون من الخامات والاجزاء المصنوعة وكذلك السلع تامة الصنع .
- تيسير تدريب العمال على أداء أعمالهم
- الاستفادة من من الجهود البيعية بشكل أفضل .
- اجراء عمليات الرقابة على الانتاج بسهولة وبتكاليف منخفضة .

1- سياسة التخصص في الانتاج :

*يقصد بها تخصص المنظمة في انتاج نوع واحد أو عدد محدود من أنواع السلع أو الخدمات المنتجة

*على سبيل المثال تخصص منظمة صناعية في إنتاج الآت النسيج فقط أو تخصص منظمة أخرى في إنتاج ملابس الرجال ومنظمة أخرى تتخصص في إنتاج ملابس وأطفال وهكذا .

*قد لا يقتصر التخصص على إنتاج نوع منتجات معين بل يمكن أن يمتد الى انتاج جزء من منتج مثل تخصص مصنع في انتاج الثلجات ومصنع اخر يتخصص في انتاج موتورات الثلجات وبيعها لمصانع الثلجات .

من المزايا الي تحققها هذه السياسة :

- زيادة جودة المنتج نتيجة اتقان عملية إنتاجية .
- زيادة الانتاجية .
- تخفيض تكاليف الانتاج .

*تعرض الشركات التي تتبع هذه السياسة الى مخاطر مرتفعة نتيجة تأثرها الشديد عند انخفاض الطلب على منتجها .

سادسا : مراحل تصميم وتطوير المنتجات :

يمر تصميم وتطوير المنتجات بثلاث مراحل أساسية تتمثل في :

1- استنباط الفكرة

*تشهد هذه المرحلة مولدة فكرة المنتج الجديد مصدر الفكرة قد يكون :

من داخل المنظمة و من خارج المنظمة

من داخل المنظمة : كثيرا ما يقدم العاملين بالمنظمة أفكار مبتكرة لمنتجات جديدة .

- من خارج المنظمة :** العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمنظمة تعد مصدر أساسي للأفكار الجديدة مثل :
- حاجات ورغبات العملاء .
 - التطور والتقدم التكنولوجي .
 - تطوير المنتجات يتم من خلال :

الاختراع : حيث يتم إجراء بحوث ودراسات علمية يتم من خلالها التوصل الى منتجات جديدة غالبا لم تكن موجودة من قبل .

التعديل : إدخال بعض التعديلات على منتج حالي ليتناسب مع ظروف أو متغيرات جديدة في البيئة المحيطة .

التقليد : حيث تسعى المنظمات في بعض الاحيان الى انتاج منتجات قد تم تخيلها في أفلام الخيال العلمي

*لاستنباط أفكار جديدة يجب تهيئة المناخ الملائم بالمنظمات من خلال التشجيع على المناقشة والحوار في الاجتماعات وتشجيع الافكار الابتكارية .





2/ التصميم المبدئي للمنتجات:

– تتم عملية التصميم المبدئي للمنتج في ضوء ما تم التوصل إليه من المرحلة السابقة من خلال البحوث والدراسات والاستقرار على فكرة منتج معين.

– يجب ان يتم التصميم بتحقيق التوازن بين العوامل الإنتاجية و التسويقية والمالية التي تم الحديث عنها سابقاً.

3/ التصميم النهائي للمنتجات:

حيث يتم تعديل تصميم المنتج بما يتناسب مع العوامل التسويقية والفنية بشكل أساسي في هذه المرحلة بعد إجراء العديد من التجارب في المرحلة السابقة.

سابعاً/ استخدام نموذج مؤشرات التكلفة الربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال { أرقام المثال بالألف ريال }

تبلغ مبيعات شركة الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات أساسية س، ص و ع وقد تبين ان احد هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه، وذلك سيؤدي الى انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360

وفيما يلي المبيعات والتكاليف والأرباح قبل الإلغاء:

البيان			الوضع الحالي		
			س	ص	ع
المبيعات (نسبة مئوية)			30%	50%	20%
المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)			35%	25%	60%
التكاليف الثابتة			48	90	42
الربح او الخسارة			15	30-	30

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الإلغاء :

البيان			الوضع الحالي	
			س	ع
المبيعات (نسبة مئوية)			60%	40%
المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)			35%	60%
التكاليف الثابتة			90	60

المطلوب: 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار إلغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر.

الحل:

الخطوة الأولى/ حساب إجمالي الربح قبل وبعد الإلغاء من أجل توضيح الرأي بشأن قرار الإلغاء:

أ - حساب إجمالي الربح قبل الإلغاء:

إجمالي الربح قبل الإلغاء = مجموع أرباح المنتجات

سابعاً : استخدام نموذج مؤشرات التكلفة والربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال/ (أرقام المثال بالألف ريال):

تبلغ مبيعات الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات أساسية س، ص و ع وقد تبين ان احد هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه، وذلك سيؤدي الى انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360

وفيما يلي المبيعات والتكاليف والأرباح قبل الإلغاء:

الوضع الحالي			البيان
ع	ص	س	
20%	50%	30%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%	25%	35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
42	90	48	التكاليف الثابتة
30	30-	15	الربح او الخسارة

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الالغاء:

الوضع بعد الإلغاء		البيان
ع	س	
40%	60%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%	35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
60	90	التكاليف الثابتة

المطلوب : 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار إلغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن تنصيب المنتج الخاسر.

الحل:

1/ حساب اجمالي الربح قبل وبعد الالغاء من اجل توضيح الرأي بشأن قرار الالغاء:

أ – حساب اجمالي الربح قبل الالغاء:

اجمالي الربح قبل الالغاء = مجموع ارباح المنتجات

$$15 = 30 + 30- + 15 =$$

ب – حساب اجمالي الربح بعد الالغاء :

من اجل حساب اجمالي الربح بعد الالغاء نقوم بالخطوات التالية:

* حساب قيمة المبيعات للمنتجات المتبقية بعد الالغاء :

قيمة المبيعات للمنتج = المبيعات بعد الالغاء x النسبة المئوية لمبيعات المنتج بعد الالغاء

= قيمة مبيعات المنتج س

سابعاً : استخدام نموذج مؤشرات التكلفة والربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال / (ارقام المثال بالألف ريال):

تبلغ مبيعات الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات اساسية س , ص و ع وقد تبين ان احد

هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه , وذلك سيؤدي الى

انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360

وفيما يلي المبيعات والتكاليف والارباح قبل الالغاء :

الوضع الحالي			البيان
ع	ص	س	
20%	50%	30%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%	25%	35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
42	90	48	التكاليف الثابتة
30	30-	15	الربح او الخسائر

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الالغاء :

الوضع بعد الالغاء			البيان
ع	ص	س	
40%		60%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%		35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
60		90	التكاليف الثابتة

المطلوب : 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار الغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر.

الحل :

1/ حساب اجمالي الربح قبل وبعد الالغاء من اجل توضيح الرأي بشأن قرار الالغاء:

أ – احتساب اجمالي الربح قبل الالغاء:

اجمالي الربح قبل الالغاء = مجموع ارباح المنتجات

$$15 = 30 + 30 - + 15 =$$

ب – حساب اجمالي الربح بعد الالغاء:

من اجل حساب اجمالي الربح بعد الالغاء نقوم بالخطوات التالية:

* حساب قيمة المبيعات للمنتجات المتبقية بعد الالغاء:

قيمة المبيعات للمنتج = المبيعات بعد الالغاء × النسبة المئوية لمبيعات المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مبيعات المنتج س} = 360 \times 60\% = 216$$

$$\text{قيمة مبيعات المنتج ع} = 360 \times 40\% = 144$$

* حساب قيمة المساهمة للمنتجات المتبقية بعد الالغاء

قيمة المساهمة للمنتج = قيمة مبيعات المنتج (المحسوبة في الخطوة السابقة) × نسبة مساهمة المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مساهمة المنتج س} = 216 \times$$

سابعاً : استخدام نموذج مؤشرات التكلفة والربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال / (ارقام المثال بالألف ريال):

تبلغ مبيعات الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات اساسية س , ص و ع وقد تبين ان احد هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه , وذلك سيؤدي الى

انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360

وفيما يلي المبيعات والتكاليف والارباح قبل الالغاء :

البيان	الوضع الحالي
--------	--------------

ع	ص	س	
%20	%50	%30	المبيعات (نسبة مئوية)
%60	%25	%35	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
42	90	48	التكاليف الثابتة
30	30-	15	الربح او الخسائر

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الالغاء :

البيان		الوضع بعد الالغاء	
		ع	س
المبيعات (نسبة مئوية)		%40	%60
المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)		%60	%35
التكاليف الثابتة		60	90

المطلوب : 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار الغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر.

الحل :

1/ حساب اجمالي الربح قبل وبعد الالغاء من اجل توضيح الرأي بشأن قرار الالغاء:

أ - احتساب اجمالي الربح قبل الالغاء:

اجمالي الربح قبل الالغاء = مجموع ارباح المنتجات

$$15 = 30 + 30 - + 15 =$$

ب - حساب اجمالي الربح بعد الالغاء:

من اجل حساب اجمالي الربح بعد الالغاء نقوم بالخطوات التالية:

* حساب قيمة المبيعات للمنتجات المتبقية بعد الالغاء:

قيمة المبيعات للمنتج = المبيعات بعد الالغاء × النسبة المئوية لمبيعات المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مبيعات المنتج س} = 360 \times \%60 = 216$$

$$\text{قيمة مبيعات المنتج ع} = 360 \times \%40 = 144$$

* حساب قيمة المساهمة للمنتجات المتبقية بعد الالغاء

قيمة المساهمة للمنتج = قيمة مبيعات المنتج (المحسوبة في الخطوة السابقة) × نسبة مساهمة المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مساهمة المنتج س} = 216 \times \%35 = 75,6$$

$$\text{قيمة مساهمة المنتج ع} = 144 \times \%60 = 86,4$$

* حساب الربح او الخسارة للمنتجات المتبقية بعد الالغاء

الربح او الخسارة = قيمة المساهمة للمنتج (المحسوبة في الخطوة السابقة) - التكاليف الثابتة للمنتج بعد الالغاء

$$\text{ربح او خسارة المنتج س} = 75,6 -$$

سابعاً : استخدام نموذج مؤشرات التكلفة والربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال / (ارقام المثال بالآلاف ريال) :

تبلغ مبيعات الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات اساسية س , ص و ع وقد تبين ان احد هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه , وذلك سيؤدي الى انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360 وفيما يلي المبيعات والتكاليف والارباح قبل الالغاء :

الوضع الحالي			البيان
ع	ص	س	
20%	50%	30%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%	25%	35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
42	90	48	التكاليف الثابتة
30	30-	15	الربح او الخسائر

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الالغاء :

الوضع بعد الالغاء		البيان
ع	س	
40%	60%	المبيعات (نسبة مئوية)
60%	35%	المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)
60	90	التكاليف الثابتة

المطلوب : 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار الغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر.

الحل :

1/ حساب اجمالي الربح قبل وبعد الالغاء من اجل توضيح الرأي بشأن قرار الالغاء:

أ – احتساب اجمالي الربح قبل الالغاء:

اجمالي الربح قبل الالغاء = مجموع ارباح المنتجات

$$15 = 30 + 30 - + 15 =$$

ب – حساب اجمالي الربح بعد الالغاء:

من اجل حساب اجمالي الربح بعد الالغاء نقوم بالخطوات التالية:

* حساب قيمة المبيعات للمنتجات المتبقية بعد الالغاء:

قيمة المبيعات للمنتج = المبيعات بعد الالغاء × النسبة المئوية لمبيعات المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مبيعات المنتج س} = 360 \times 60\% = 216$$

$$\text{قيمة مبيعات المنتج ع} = 360 \times 40\% = 144$$

* حساب قيمة المساهمة للمنتجات المتبقية بعد الالغاء

قيمة المساهمة للمنتج = قيمة مبيعات المنتج (المحسوبة في الخطوة السابقة) × نسبة مساهمة المنتج بعد الالغاء

$$\text{قيمة مساهمة المنتج س} = 216 \times 35\% = 75,6$$

$$\text{قيمة مساهمة المنتج ع} = 144 \times 60\% = 86,4$$

* حساب الربح او الخسارة للمنتجات المتبقية بعد الالغاء

الربح او الخسارة = قيمة المساهمة للمنتج (المحسوبة في الخطوة السابقة) – التكاليف الثابتة للمنتج بعد الالغاء

ربح او خسارة المنتج س = 75,6 - 90 = - 14,4

ربح او خسارة المنتج ع = 60 - 86,4 = - 26,4

• حساب اجمالي الربح بعد الالغاء = - 14,4 + 26,4 = 12

• ج حساب اجمالي الربح قبل و بعد الالغاء :

قبل الالغاء 15 بعد الالغاء 12 نجد ان الربح قبل الالغاء اكبر وبالتالي لا ننصح بإلغاء المنتج ص

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر :

* حساب اجمالي التكاليف الثابتة قبل وبعد الغاء المنتج:

اجمالي التكاليف الثابتة يساوي = مجموع التكاليف الثابتة للمنتجات

اجمالي التكاليف الثابتة قبل الغاء المنتج =

سابعاً : استخدام نموذج مؤشرات التكلفة والربح في تحديد تشكيلة المنتجات:

مثال / (ارقام المثال بالألف ريال):

تبلغ مبيعات الشروق الصناعية 600 موزعة على ثلاثة منتجات اساسية س , ص و ع وقد تبين ان احد

هذه المنتجات يحقق خسائر مما دفع الشركة الى التفكير في اتخاذ قرار بإلغائه , وذلك سيؤدي الى

انخفاض مبيعات الشركة لتصبح 360

وفيما يلي المبيعات والتكاليف والارباح قبل الالغاء :

البيان			الوضع الحالي		
			س	ص	ع
المبيعات (نسبة مئوية)			30%	50%	20%
المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)			35%	25%	60%
التكاليف الثابتة			48	90	42
الربح او الخسائر			15	-30	30

وما يلي بيانات تقديرية للوضع بعد الالغاء :

البيان		الوضع بعد الالغاء	
		س	ع
المبيعات (نسبة مئوية)		60%	40%
المساهمة (نسبة مئوية من المبيعات)		35%	60%
التكاليف الثابتة		90	60

المطلوب : 1/ توضيح رأيك بالنسبة لقرار الغاء المنتج الخاسر.

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر.

الحل :

2/ تفسير نقص التكاليف الثابتة بمبلغ يقل عن نصيب المنتج الخاسر :

* حساب اجمالي التكاليف الثابتة قبل وبعد الغاء المنتج:

اجمالي التكاليف الثابتة يساوي = مجموع التكاليف الثابتة للمنتجات

اجمالي التكاليف الثابتة قبل الغاء المنتج = $48 + 90 + 42 = 180$

اجمالي التكاليف الثابتة بعد الغاء المنتج = $90 + 60 = 150$

نجد ان التكاليف الثابتة انخفضت من 180 قبل الغاء المنتج الى 150 بعد الغاء المنتج

بمقدار 30 فقط بينما تبلغ تكاليف المنتج الملغي ص 90 وتفسير ذلك ان :

- هناك تكاليف ثابتة مقدارها 30 ترتبط بشكل مباشر بالمنتج ص الملغي تبقى مع بقاؤه وتلغى بالغائه

ولا يمكن تحميلها على المنتجين الاخرين س و ع لأنها غير مرتبطة بهم.

- هناك تكاليف ثابتة مقدارها 60 وهي الجزء المتبقي من تكاليف المنتج الملغي ص ولا يمكن الغائها

بالغاء المنتج ولهذا تم تحميلها على المنتجين س و ع.