

المحاضرة الثانية

حالة عملية (٢) : موازنة المبيعات :

تقوم شركة (اليوسف) بإنتاج وبيع المنتج (م) ، والشركة بصدد إعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات لفترة ثلاث أشهر للعام ١٤٢٥هـ وقدرت توافرت لديك البيانات الآتية :

(١) قدرت الشركة مبيعاتها من المنتج (م) بكمية ٢٠٠٠٠ وحدة توزع خلال الثلاثة أشهر المذكورة على النحو الآتي :

الشهر	كمية المبيعات
١	٥٠٠٠ وحدة
٢	٨٠٠٠ وحدة
٣	٧٠٠٠ وحدة

(٢) تسوق الشركة المنتج (م) في منطقتي الأحساء والرياض على أساس نسب بيع ٦٠% ، ٤٠% على التوالي .

(٣) يقدر سعر البيع للوحدة من المنتج (م) بمبلغ ١٠ ريال .

المطلوب : إعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات للربع الأول للعام القادم ١٤٢٥هـ .

(١) كمية مبيعات الشهر (١) = ٥٠٠٠ وحدة

- يخص الأحساء = ٦٠% × ٥٠٠٠ = ٣٠٠٠ وحدة
- يخص الرياض = ٤٠% × ٥٠٠٠ = ٢٠٠٠ وحدة

(٢) كمية مبيعات الشهر (٢) = ٨٠٠٠ وحدة

- يخص الأحساء = ٦٠% × ٨٠٠٠ = ٤٨٠٠ وحدة
- يخص الرياض = ٤٠% × ٨٠٠٠ = ٣٢٠٠ وحدة

(٣) كمية مبيعات الشهر (٣) = ٧٠٠٠ وحدة

- يخص الأحساء = ٦٠% × ٧٠٠٠ = ٤٢٠٠ وحدة
- يخص الرياض = ٤٠% × ٧٠٠٠ = ٢٨٠٠ وحدة

الإجابة :

شركة اليوسف / موازنة المبيعات للربع الأول للعام ١٤٢٥هـ

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	اجمالي الربع الأول للعام ١٤٢٥هـ
منطقة الأحساء :				
كمية المبيعات التقديرية	١٠ × ٣٠٠٠	١٠ × ٤٨٠٠	١٠ × ٤٢٠٠	١٠ × ١٢٠٠٠
X سعر البيع التقديري				
= قيمة مبيعات تقديرية	٣٠٠٠٠	٤٨٠٠٠	٤٢٠٠٠	١٢٠٠٠٠
منطقة الرياض :				
كمية المبيعات التقديرية	١٠ × ٢٠٠٠	١٠ × ٤٢٠٠	١٠ × ٢٨٠٠	١٠ × ٨٠٠٠
X سعر البيع التقديري				
= قيمة مبيعات تقديرية	٢٠٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٨٠٠٠٠
اجمالي كمية مبيعات تقديرية	٥٠٠٠	٨٠٠٠	٧٠٠٠	٢٠٠٠٠
اجمالي قيمة مبيعات تقديرية	٥٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٧٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠

حالة عملية (١) : موازنة المبيعات :

تنتج شركة (الحمد) المنتج (أ) وتقوك ببيعه في منطقتي (الأحساء) ، وتدرس الشركة إعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات للعام ١٤٢٥هـ وقد توافرت لديك البيانات الآتية :

(١) حجم الطلب الكلي المتوقع على المنتج (أ) في السوق ٦٨٠٠٠ وحدة .

(٢) الحصة السوقية للشركة من الطلب الكلي على المنتج ٢٥% .

(٣) من المتوقع أن تسوق الشركة حصتها السوقية بنسبة ٢ : ٦ : ٥ : ٤ خلال الفترات الربع سنوية من العام ١٤٢٥هـ على التوالي .

(٤) يقدر سعر البيع للوحدة من المنتج (أ) بمبلغ ٦٠ ريال .

المطلوب : إعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات للعام القادم ١٤٢٥هـ .

تمهيد الاجابة :

- الحصة السوقية (المبيعات السنوية) للشركة = ٦٨٠٠٠ × ٢٥% = ١٧٠٠٠ وحدة
- كمية مبيعات تقديرية الربع (١) = (١٧ / ٢) × ١٧٠٠٠ = ٢٠٠٠ وحدة
- كمية مبيعات تقديرية الربع (٢) = (١٧ / ٦) × ١٧٠٠٠ = ٦٠٠٠ وحدة
- كمية مبيعات تقديرية الربع (٣) = (١٧ / ٥) × ١٧٠٠٠ = ٥٠٠٠ وحدة
- كمية مبيعات تقديرية الربع (٤) = (١٧ / ٤) × ١٧٠٠٠ = ٤٠٠٠ وحدة

طبق القاعدة :

قيمة المبيعات التقديرية - كمية المبيعات التقديرية X سعر البيع التقديري

شركة الحمد

موازنة المبيعات للعام ١٤٢٥هـ

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥هـ
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	٢٠٠٠	٦٠٠٠	٥٠٠٠	٤٠٠٠	١٧٠٠٠
X سعر البيع التقديري	٦٠ X				
= قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	١٢٠٠٠٠	٣٦٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	١٠٢٠٠٠٠

المحاضرة الثالثة

حالة عملية (٣) : موازنة الإنتاج :

شركة (الحمد) تنتج وتبيع المنتج (ك) ، والشركة بصدد إعداد موازنة الإنتاج للعام القادم ١٤٢٥هـ وقدرتوافرت لديك البيانات الآتية :

(١) كميات المبيعات التقديرية ٢٠٠٠ ، ٦٠٠٠ ، ٥٠٠٠ ، ٤٠٠٠ وحدة خلال الفترات الربع سنوية من العام ١٤٢٥ على التوالي .

(٢) ترغب الشركة في الاحتفاظ بمخزون إنتاج تام في نهاية كل ربع سنة من العام ١٤٢٥هـ يعادل ٢٥% من كمية مبيعات الربع الذي يليه مباشرة .

(٣) تقدر المبيعات للربع الأول للعام ١٤٢٦هـ بكمية ٢٠٠٠ وحدة .

(٤) يقدر مخزون آخر الفترة المتوقع من الإنتاج التام للعام ١٤٢٤هـ بكمية ٨٠٠ وحدة .

المطلوب : إعداد الموازنة التخطيطية للإنتاج لشركة (الحمد) للعام القادم ١٤٢٥هـ .

تمهيد الاجابة :

(١) مخزون إنتاج تام آخر أي ربع سنة = كمية مبيعات الربع الذي يليه \times ٢٥%

- مخزون إنتاج آخر الربع (١) = $٦٠٠٠ \times ٢٥\% = ١٥٠٠$ وحدة

- مخزون إنتاج آخر الربع (٢) = $٥٠٠٠ \times ٢٥\% = ١٢٥٠$ وحدة

- مخزون إنتاج آخر الربع (٣) = $٤٠٠٠ \times ٢٥\% = ١٠٠٠$ وحدة

- مخزون إنتاج آخر الربع (٤) = $٢٠٠٠ \times ٢٥\% = ٥٠٠$ وحدة

(٢) مخزون آخر الفترة لإجمالي العام ١٤٢٥هـ = مخزون آخر الفترة للربع الأخير للعام ١٤٢٥هـ = ٥٠٠ وحدة

(٣) مخزون أول الفترة لربع (١) للعام ١٤٢٥هـ = مخزون آخر الفترة للعام ١٤٢٤هـ = ٨٠٠ وحدة

(٤) مخزون أول الفترة للربع (٢) = مخزون آخر الفترة للربع (١) وهكذا

(٥) مخزون أول الفترة لإجمالي العام ١٤٢٥هـ = مخزون أول الفترة للربع الأول للعام ١٤٢٥هـ = ٨٠٠ وحدة

الإجابة :

شركة الحمد موازنة الإنتاج للعام ١٤٢٥هـ

بيانات	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥هـ
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	٢٠٠٠	٦٠٠٠	٥٠٠٠	٤٠٠٠	١٧٠٠٠
(+) كمية مخزون تام آخر الفترة	١٥٠٠ +	١٢٥٠ +	١٠٠٠ +	٥٠٠ +	٥٠٠ +
(-) كمية مخزون تام أول الفترة	٨٠٠ -	١٥٠٠ -	١٢٥٠ -	١٠٠٠ -	٨٠٠ -
(=) كمية الإنتاج التقديري (وحدة)	٢٧٠٠ =	٥٧٥٠ =	٤٧٥٠ =	٣٥٠٠ =	١٦٧٠٠ =

حالة عملية (٤) : موازنة المواد المباشرة :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي بصدد إعداد موازنات تخطيطية لعناصر التكاليف الإنتاجية للعام القادم ١٤٢٥ هـ :

(١) كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم ١٤٢٥ هـ هي :

٢٧٠٠ ، ٥٧٥٠ ، ٤٧٥٠ ، ٣٥٠٠ وحدة على التوالي .

(٢) تقدر احتياجات وحدة المنتج من المواد الخام بـ **١٠ كيلو جرام** ، سعر الشراء التقديري للكيلو جرام من المواد الخام **١,٦ ريال** .

(٣) ترغب الشركة في الاحتفاظ بمخزون مواد خام (أولية) نهاية كل ربع سنو يعادل **٥٠%** من احتياجات الإنتاج للربع سنو الذي يليه مباشرة .

(٤) مخزون المواد الخام آخر العام ١٤٢٤ هـ يقدر بـ **١٠٥٠٠ كيلو جرام** .

(٥) احتياجات الإنتاج من المواد الخام للربع الأول من العام ١٤٢٦ هـ تقدر بكمية **٢٧٠٠٠ كيلو جرام** .

المطلوب :

(١) إعداد موازنة تكلفتة المواد المباشرة لشركة (الحمد) للعام القادم ١٤٢٥ هـ .

(٢) تحديد تكلفتة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة خلال فترة الموازنة .

تمهيد الاجابة :

(١) مخزون مواد أولية آخر أي ربع سنو = احتياجات الربع الذي يليه من المواد الأولية X ٥٠%

- مخزون مواد آخر الربع (١) = $٥٧٥٠٠ \times ٥٠\% = ٢٨٧٥٠$ كيلو جرام

- مخزون مواد آخر الربع (٢) = $٤٧٥٠٠ \times ٥٠\% = ٢٣٧٥٠$ كيلو جرام

- مخزون مواد آخر الربع (٣) = $٣٥٠٠٠ \times ٥٠\% = ١٧٥٠٠$ كيلو جرام

- مخزون مواد آخر الربع (٤) = $٢٧٠٠٠ \times ٥٠\% = ١٣٥٠٠$ كيلو جرام

(٢) مخزون آخر الفترة لإجمالي العام ١٤٢٥ هـ = مخزون آخر الفترة للربع الأخير للعام ١٤٢٥ هـ = ١٣٥٠٠ كيلو جرام

(٣) مخزون أول الفترة لربع (١) للعام ١٤٢٥ هـ = مخزون آخر الفترة للعام ١٤٢٤ هـ = ١٠٥٠٠ كيلو جرام

(٤) مخزون أول الفترة للربع (٢) = مخزون آخر الفترة للربع (١) وهكذا كج

(٥) مخزون أول الفترة لإجمالي العام ١٤٢٥ هـ = مخزون أول الفترة للربع الأول للعام ١٤٢٥ هـ = ١٠٥٠٠ كيلو جرام

الاجابة :

١. موازنة المواد المباشرة لشركة الحمد للعام ١٤٢٥ هـ

من الفقرة (٥) : $٢٧٠٠٠ \times ٥٠\% = ١٣٥٠٠$ كيلو جرام

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥ هـ
كمية الإنتاج التقديرية	٢٧٠٠	٥٧٥٠	٤٧٥٠	٣٥٠٠	١٦٧٠٠
X احتياجات الوحدة من المواد الخام	١٠X	١٠X	١٠X	١٠X	١٠X
= احتياجات الإنتاج من المواد الخام (كجم)	٢٧٠٠٠ =	٥٧٥٠٠ =	٤٧٥٠٠ =	٣٥٠٠٠ =	١٦٧٠٠٠ =
+ مخزون مواد خام آخر الفترة	٢٨٧٥٠ +	٢٣٧٥٠ +	١٧٥٠٠ +	١٣٥٠٠ +	١٣٥٠٠ +
- مخزون مواد خام أول الفترة	١٠٥٠٠ -	٢٨٧٥٠ -	٢٣٧٥٠ -	١٧٥٠٠ -	١٠٥٠٠ -
= كمية مشتريات مواد خام تقديرية (كجم)	٤٥٢٥٠ =	٥٢٥٠٠ =	٤١٢٥٠ =	٣١٠٠٠ =	١٧٠٠٠٠ =
X سعر شراء تقديري	١,٦ X				
= تكلفتة مشتريات مواد خام تقديرية (ريال)	٧٢٤٠٠ =	٨٤٠٠٠ =	٦٦٠٠٠ =	٤٩٦٠٠ =	٢٧٢٠٠٠ =

٢. تحديد تكلفتة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة :

من الموازنة السابقة للمواد المباشرة يمكن حساب تكلفتة المواد المباشرة التقديرية للوحدة خلال

فترة الموازنة ، حيث أن :

تكلفتة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة = احتياجات الوحدة من المواد المباشرة X سعر الشراء التقديري

= ١٠ كيلو جرام للوحدة X $١,٦$ ريال

= ١٦ ريال

المحاضرة الرابعة

حالة عملية (٦) : موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي يصدد إعداد موازنات تخطيطية لعناصر التكاليف الإنتاجية للعام القادم ١٤٣٥هـ :

(١) كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم ١٤٣٥هـ هي :

٢٧٠٠ ، ٥٧٥٠ ، ٤٧٥٠ ، ٣٥٠٠ وحدة على التوالي -

(٢) تقدر احتياجات وحدة المنتج من ساعات العمل المباشر بساعتين -

(٣) يقدر معدل التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة بمبلغ ٥ ريال لكل ساعة عمل مباشر -

(٤) تقدر التكاليف الإنتاجية الثابتة لفترة الربع سنوية من العام القادم ١٤٣٥هـ بمبلغ ٥٨٩١٢ ريال -

المطلوب :

(١) إعداد موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة لشركة (الحمد) للعام القادم ١٤٣٥هـ -

(٢) تحديد متوسط التكاليف الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة الموازنة -

تمهيد الإجابة :

(١) لاحظ أن معدل تحميل التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة يقدّر على أساس ساعات العمل

المباشر ، لذلك فإن :

تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة لكل ربع سنوي -

كمية إنتاج تقديري X ساعات عمل مباشرة للوحدة X معدل تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة للساعة

(٢) لاحظ أن التكاليف الإنتاجية الثابتة لفترة الربع سنوية مبلغ ٥٨٩١٢ ريال ، وحيث أنها تكلفت ثابتة لا تتغير من ربع سنوي إلى ربع سنوي آخر -

وتكون : جملة التكاليف الإنتاجية الثابتة للعام القادم - مجموع تكاليف إنتاجية ثابتة للأربع

فترات الربع سنوية -

الإجابة :

١- موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة لشركة الحمد للعام ١٤٣٥هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٣٥هـ
غير مباشرة متغيرة :					
كمية الإنتاج التقديرية (وحدة)	٢٧٠٠	٥٧٥٠	٤٧٥٠	٣٥٠٠	١٦٧٠٠
X احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشر	٢ X	٢ X	٢ X	٢ X	٢ X
- احتياجات الإنتاج من ساعات العمل المباشر	٥٤٠٠ -	١١٥٠٠ -	٩٥٠٠ -	٧٠٠٠ -	٣٣٤٠٠ -
X معدل تحميل تكاليف غير مباشرة متغيرة للساعة	٥ X	٥ X	٥ X	٥ X	٥ X
- تقديرات تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة	٢٧٠٠٠ -	٥٧٥٠٠ -	٤٧٥٠٠ -	٣٥٠٠٠ -	١٦٧٠٠٠ -
غير مباشرة ثابتة :					
جملة تقديرات تكاليف إنتاجية غير مباشرة (متغيرة + ثابتة)	٥٨٩١٢	٥٨٩١٢	٥٨٩١٢	٥٨٩١٢	٢٣٦٦٤٨
	٨٥٩١٢	١١٦٤١٢	١٠٦٤١٢	٩٢٩١٢	٤٠٢٦٤٨

٢- تحديد متوسط التكاليف الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة الموازنة :

من الموازنة السابقة للتكاليف الإنتاجية غير المباشرة يمكن حساب متوسط التكلفة الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة :

متوسط تكلفة إنتاجية غير المباشرة تقديرية للوحدة الواحدة -

جملة تكاليف إنتاجية غير مباشرة تقديرية للعام ١٤٣٥هـ / كمية الإنتاج التقديري للعام ١٤٣٥هـ

= ٤٠٢٦٤٨ / ١٦٧٠٠ وحدة

= ٢٤ ريال للوحدة

حالة عملية (٥) : موازنة الأجور المباشرة :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي يصدد إعداد موازنات تخطيطية لعناصر

التكاليف الإنتاجية للعام القادم ١٤٣٥هـ :

(١) كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم ١٤٣٥هـ هي :

٢٧٠٠ ، ٥٧٥٠ ، ٤٧٥٠ ، ٣٥٠٠ وحدة على التوالي -

(٢) تقدر احتياجات وحدة المنتج من ساعات العمل المباشر بساعتين -

(٣) معدل الأجر التقديري لساعة العمل المباشر ٦ ريال -

المطلوب :

(١) إعداد موازنة الأجور المباشرة لشركة (الحمد) للعام القادم ١٤٣٥هـ -

(٢) تحديد الأجور المباشرة التقديرية للوحدة -

الإجابة :

١- موازنة الأجور المباشرة لشركة الحمد للعام ١٤٣٥هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٣٥هـ
كمية الإنتاج التقديرية (وحدة)	٢٧٠٠	٥٧٥٠	٤٧٥٠	٣٥٠٠	١٦٧٠٠
X احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشر	٢ X	٢ X	٢ X	٢ X	٢ X
- احتياجات الإنتاج من ساعات العمل المباشر	٥٤٠٠ -	١١٥٠٠ -	٩٥٠٠ -	٧٠٠٠ -	٣٣٤٠٠ -
X معدل أجر تقديري للساعة	٦ X	٦ X	٦ X	٦ X	٦ X
- أجور مباشرة تقديرية (ريال)	٢٢٤٠٠ -	٦٩٠٠٠ -	٥٧٠٠٠ -	٤٢٠٠٠ -	٢٠٠٤٠٠ -

٢- تحديد الأجور المباشرة التقديرية للوحدة :

من الموازنة السابقة للأجور المباشرة يمكن حساب الأجور المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة

الموازنة ، **حيث أن :**

الأجور المباشرة التقديرية للوحدة = احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشر X معدل أجر تقديري للساعة

= ٢ ساعة عمل مباشر X ٦ ريال للساعة

= ١٢ ريال

حالة عملية (٧) : موازنة المصروفات البيعية والإدارية :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي يصدد إعداده موازنة المصروفات التسويقية والإدارية للعام القادم ١٤٢٥هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	٢٠٠٠	٦٠٠٠	٥٠٠٠	٤٠٠٠
قيمة المبيعات التقديرية (وحدة)	١٢٠٠٠٠	٣٦٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠

(١) تقدر المصروفات التسويقية المتغيرة بمعدل ٣% من قيمة المبيعات ، وجملة المصروفات التسويقية الثابتة السنوية بمبلغ ٨٤٠٠ ريال -

(٢) تقدر جملة المصروفات الادارية السنوية بمبلغ ١٦٠٠٠ ريال -

المطلوب :

إعداد موازنة المصروفات التسويقية والادارية لشركة الحمد للعام القادم ١٤٢٥هـ -

تمهيد الاجابة :

(١) تقديرات مصروفات تسويقية متغيرة في الربع سنة = قيمة المبيعات للربع سنة X ٣%

(٢) مصروفات تسويقية ثابتة سنوياً = ٨٤٠٠ ريال .. توزع بالتساوي على الفترات الربع سنوية لأنها ثابتة لا تختلف ولا تتغير من ربع الى ربع سنة آخر -

مصروفات تسويقية للربع سنة = ٨٤٠٠ / ٤ فترات ربع سنوية = ٢١٠٠ ريال

(٣) مصروفات ادارية ثابتة سنوياً = ١٦٠٠٠ ريال .. توزع بالتساوي على الفترات الربع سنة لأنها ثابتة لا تختلف ولا تتغير من ربع سنة الى ربع سنة آخر -

مصروفات ادارية للربع سنة = ١٦٠٠٠ / ٤ فترات ربع سنوية = ٤٠٠٠ ريال

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥هـ
مصروفات تسويقية متغيرة :					
قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	١٢٠٠٠٠	٣٦٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	١٠٢٠٠٠٠
X معدل تحميل مصروفات تسويقية متغيرة	٣%	٣%	٣%	٣%	٣%
= مصروفات تسويقية متغيرة تقديرية	٣٦٠٠ =	١٠٨٠٠ =	٩٠٠٠ =	٧٢٠٠ =	٨٤٠٠ =
+ مصروفات تسويقية ثابتة	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٨٤٠٠
= تقديرات مصروفات تسويقية (متغيرة وثابتة)	٥٧٠٠ =	١٢٩٠٠ =	١١١٠٠ =	٩٣٠٠ =	٣٩٠٠٠ =
مصروفات ادارية :					
٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	١٦٠٠٠
جملة تقديرات مصروفات وتسويقية وادارية	٩٧٠٠	١٦٩٠٠	١٥١٠٠	١٣٣٠٠	٥٥٠٠٠

المحاضرة الخامسة

حالة عملية (٨) : الموازنة النقدية :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي تقوم بإعداد الموازنة النقدية التقديرية للعام القادم ١٤٢٥هـ :

١. الرصيد النقدي المتوقع بالبنك والخزينة في ١/١/١٤٢٥هـ مبلغ ٥٠٠٠٠ ريال
٢. تقدر المبيعات والتكاليف والمصروفات خلال الفترات الربع سنوية للعام ١٤٢٥هـ كالآتي :

الربع (٤)	الربع (٣)	الربع (٢)	الربع (١)	بيان
٩٦٠٠٠	١٢٠٠٠٠	١٤٤٠٠٠	٤٨٠٠٠	قيمة المبيعات النقدية
١٤٤٠٠٠	١٨٠٠٠٠	٢١٦٠٠٠	٧٢٠٠٠	قيمة المبيعات الآجلة
١٢٠٠٠٠	١٧٠٠٠٠	٩٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	تكلفة مشتريات المواد الأولية
٦٣٠٠٠	٨٠٠٠٠	٧٢٠٠٠	٢٤٠٠٠	أجور إنتاجية مباشرة (نقدية)
٢٢٠٠٠	٢٥٠٠٠	٢٢٠٠٠	١٦٠٠٠	مصروفات إنتاجية غير مباشرة (نقدية)
٤٢٠٠٠	٧٢٥٠٠	٦٣٠٠٠	٥٠٠٠٠	مصروفات تسويقية وإدارية (نقدية)

٣. يتم تحصيل المبيعات الآجلة على أساس ٥٠% نقداً في نفس الربع ، و ٥٠% الأخرى في الربع الذي يليه مباشرة .
٤. تقدر أرصدة عملاء مبيعات آجلة للربع الأخير للعام ١٤٢٤هـ بمبلغ ٦٠٠٠٠ ريال تدفع كلها في الربع الأول للعام ١٤٢٥هـ .
٥. يتم سداد تكاليف مشتريات المواد الأولية على أساس ٦٠% نقداً في نفس الربع ، و ٤٠% الباقية في الربع الذي يليه مباشرة .
٦. تقدر أرصدة دائنات مشتريات مواد أولية آجلة للربع الأخير للعام ١٤٢٤هـ بمبلغ ٣٢٠٠٠ ريال تدفع كلها في الربع الأول للعام ١٤٢٥هـ .
٧. يتم سداد أجور إنتاجية مباشرة ومصروفات إنتاجية غير مباشرة النقدية ومصروفات تسويقية وإدارية في نفس الفترة الخاصة بها .
٨. تخطط الشركة لشراء الآلات ومعدات إنتاجية خلال الربع الثاني للعام ١٤٢٥هـ بمبلغ ١٥٠٠٠ ريال ، وخلال الربع الثالث بمبلغ ٢٥٠٠٠ ريال ، ويتم السداد في نفس الفترة .

المطلوب :

- أ- إعداد جدول تقديرات المتحصلات النقدية للمبيعات لشركة الحمد للعام ١٤٢٥هـ .
- ب- إعداد جدول تقديرات المدفوعات النقدية لمشتريات المواد الأولية لشركة الحمد للعام ١٤٢٥هـ .
- ج- إعداد الموازنة النقدية التقديرية لشركة الحمد الصناعية للعام ١٤٢٥هـ .

تمهيد الاجابة (أ) :

المتحصلات من المبيعات في أي ربع سنة كالآتي :

الربع الأول للعام ١٤٢٥هـ تشمل :

- (١) مبيعات نقداً لنفس الربع = ٤٨٠٠٠ ريال
- (٢) ٥٠% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $٧٢٠٠٠ \times ٥٠\% = ٣٦٠٠٠$ ريال
- (٣) متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الأخير للعام ١٤٢٤هـ = ٦٠٠٠٠ ريال

الربع الثاني للعام ١٤٢٥هـ تشمل :

- (١) مبيعات نقداً لنفس الربع = ١٤٤٠٠٠ ريال
- (٢) ٥٠% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $٢١٦٠٠٠ \times ٥٠\% = ١٠٨٠٠٠$ ريال
- (٣) متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الأول للعام ١٤٢٥هـ = $٧٢٠٠٠ \times ٥٠\% = ٣٦٠٠٠$ ريال

الربع الثالث للعام ١٤٢٥هـ تشمل :

- (١) مبيعات نقداً لنفس الربع = ١٢٠٠٠٠ ريال
- (٢) ٥٠% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $١٨٠٠٠٠ \times ٥٠\% = ٩٠٠٠٠$ ريال
- (٣) متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الثاني للعام ١٤٢٥هـ = $٢١٦٠٠٠ \times ٥٠\% = ١٠٨٠٠٠$ ريال

الربع الرابع للعام ١٤٢٥هـ تشمل :

- (١) مبيعات نقداً لنفس الربع = ٩٦٠٠٠ ريال
- (٢) ٥٠% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $١٤٤٠٠٠ \times ٥٠\% = ٧٢٠٠٠$ ريال
- (٣) متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الثالث للعام ١٤٢٥هـ = $١٨٠٠٠٠ \times ٥٠\% = ٩٠٠٠٠$ ريال

أ- جدول تقديرات المتحصلات النقدية للمبيعات لشركة الحمد للعام ١٤٢٥هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥هـ
المبيعات النقدية لنفس الربع	٤٨٠٠٠	١٤٤٠٠٠	١٢٠٠٠٠	٩٦٠٠٠	٤٠٨٠٠٠
٥٠% من مبيعات آجلة لنفس الربع	٣٦٠٠٠	١٠٨٠٠٠	٩٠٠٠٠	٧٢٠٠٠	٣٠٦٠٠٠
متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة	٦٠٠٠٠	٣٦٠٠٠	١٠٨٠٠٠	٩٠٠٠٠	٢٩٤٠٠٠
= جملة متحصلات نقدية من المبيعات	١٤٤٠٠٠	٢٨٨٠٠٠	٣١٨٠٠٠	٢٥٨٠٠٠	١٠٠٨٠٠٠

ج- الموازنة النقدية التقديرية لشركة الحمد للعام ١٤٢٥ هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥ هـ
الرصيد النقدي أول الفترة	٥٠٠٠٠	٢٣٠٠٠	٥٣٠٠٠	٣٠٥٠٠	٥٠٠٠٠
+ تقديرات متحصلا نقدية من المبيعات*	١٤٤٠٠٠	٢٨٨٠٠٠	٣١٨٠٠٠	٢٥٨٠٠٠	١٠٠٨٠٠٠
= جملة النقدية المتاحة خلال الفترة (س)	١٩٤٠٠٠	٣١١٠٠٠	٣٧١٠٠٠	٢٨٨٥٠٠	١٠٥٨٠٠٠
- تقديرات المدفوعات النقدية					
مدفوعات مشتريات مواد أولية*	٨١٠٠٠	٨٦٠٠٠	١٢٨٠٠٠	١٤٠٠٠٠	٤٤٥٠٠٠
مدفوعات رواتب وأجور مباشرة	٢٤٠٠٠	٧٢٠٠٠	٨٠٠٠٠	٦٣٠٠٠	٢٣٩٠٠٠
مصروفات إنتاجية غير مباشرة نقدية	١٦٠٠٠	٢٢٠٠٠	٢٥٠٠٠	٢٢٠٠٠	٨٥٠٠٠
مصروفات تسويقية وإدارية نقدية	٥٠٠٠٠	٦٣٠٠٠	٧٢٥٠٠	٤٢٠٠٠	٢٢٧٥٠٠
مصروفات رأسمالية نقدية	---	١٥٠٠٠	٢٥٠٠٠	---	٤٠٠٠٠
= جملة المدفوعات النقدية (ص)	١٧١٠٠٠	٢٥٨٠٠٠	٣٤٠٥٠٠	٢٦٧٠٠٠	١٠٤٣٠٠٠
= الرصيد النقدي آخر الفترة (س) - (ص)	٢٣٠٠٠	٥٣٠٠٠	٣٠٥٠٠	٢١٥٠٠	٢١٥٠٠

ملاحظات هامة

- * تقديرات متحصلا نقدية من المبيعات أخذت من الجدول (أ)
- ** تقديرات مدفوعات مشتريات مواد أولية أخذت من الجدول (ب)
- الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة = جملة النقدية المتاحة خلال الفترة لنفس الربع - جملة المدفوعات النقدية لنفس الربع
- الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة = الرصيد النقدي أول الربع التالي مباشرة
- الرصيد النقدي أول الفترة لإجمالي العام ١٤٢٥ هـ = الرصيد النقدي أول الفترة للربع الأول للعام ١٤٢٥ هـ = ٥٠٠٠٠ ريال

تمهيد الاجابة (ب) :

المدفوعات عن مشتريات المواد في أي ربع سنة كالآتي :

الربع الأول للعام ١٤٢٥ هـ تشمل :

- (١) ٦٠% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $٨٠٠٠٠ \times ٦٠\% = ٤٨٠٠٠$ ريال
- (٢) مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الأخير للعام ١٤٢٤ هـ = ٣٣٠٠٠ ريال

الربع الثاني للعام ١٤٢٥ هـ تشمل :

- (١) ٦٠% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $٩٠٠٠٠ \times ٦٠\% = ٥٤٠٠٠$ ريال
- (٢) مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الأول للعام ١٤٢٥ هـ = $٨٠٠٠٠ \times ٤٠\% = ٣٢٠٠٠$ ريال

الربع الثالث للعام ١٤٢٥ هـ تشمل :

- (١) ٦٠% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $١٧٠٠٠٠ \times ٦٠\% = ١٠٢٠٠٠$ ريال
- (٢) مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الثاني للعام ١٤٢٥ هـ = $٩٠٠٠٠ \times ٤٠\% = ٣٦٠٠٠$ ريال

الربع الرابع للعام ١٤٢٥ هـ تشمل :

- (١) ٦٠% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $١٢٠٠٠٠ \times ٦٠\% = ٧٢٠٠٠$ ريال
- (٢) مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الثالث للعام ١٤٢٥ هـ = $١٧٠٠٠٠ \times ٤٠\% = ٦٨٠٠٠$ ريال

ب- جدول تقديرات المدفوعات النقدية من المشتريات لشركة الحمد للعام ١٤٢٥ هـ :

بيان	الربع (١)	الربع (٢)	الربع (٣)	الربع (٤)	اجمالي العام القادم ١٤٢٥ هـ
٦٠% من مشتريات مواد آجلة في نفس الربع	٤٨٠٠٠	٥٤٠٠٠	١٠٢٠٠٠	٧٢٠٠٠	٢٧٦٠٠٠
مدفوعات عن مشتريات مواد آجلة سابقة	٣٣٠٠٠	٣٢٠٠٠	٣٦٠٠٠	٦٨٠٠٠	١٦٩٠٠٠
= جملة مدفوعات نقدية عن مشتريات مواد	٨١٠٠٠	٨٦٠٠٠	١٣٨٠٠٠	١٤٠٠٠٠	٤٤٥٠٠٠

المحاضرة السادسة

حالة عملية (٩) : قائمة تكلفت المبيعات + قائمة الدخل التقديرية :

توفرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) التي بصدد إعداد قائمة تكلفت المبيعات وقائمة الدخل التقديرية للعام القادم ١٤٢٥هـ :

١. تقدر كمية المبيعات التقديرية للعام في ١٤٢٥هـ بمقدار ١٧٠٠٠ وحدة ، سعر البيع للوحدة ٦٠ ريال .
٢. يقدر مخزون الانتاج التام أول العام ١٤٢٥هـ بكمية ٨٠٠ وحدة ، وتكلفت ٣٣٦٠٠ ريال .
٣. تقدر كمية الانتاج التام للعام ١٤٢٥هـ بكمية ١٦٧٠٠ وحدة .
٤. يقدر مخزون الانتاج التام آخر العام ١٤٢٥هـ بكمية ٥٠٠ وحدة .
٥. تقدر احتياجات وحدة المنتج من عناصر التكاليف الانتاجية بالآتي :
 - ١٠ كيلو جرام من المواد الخام (الأولية) ، سعر الشراء التقديري للكيلو جرام منها ١,٦ ريال .
 - ٢ ساعة من العمل المباشر ، معدل الاجر التقديري للساعة ٦ ريال .
 - المعدل التقديري للمصروفات الانتاجية غير المباشرة هو ١٢ ريال لكل ساعة عمل مباشرة .
 - تقدر المصروفات التسويقية والادارية للعام ١٤٢٥هـ بمبلغ ٥٥٠٠٠ ريال .

المطلوب :

- أ. إعداد قائمة التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة لشركة " الحمد " للعام ١٤٢٥هـ .
- ب. إعداد قائمة الدخل التقديرية لشركة " الحمد " للعام ١٤٢٥هـ .

تمهيد الاجابة :

- (١) تكلفت مواد انتاجية مباشرة للوحدة = ١٠ كيلو \times ١,٦ = ١٦ ريال للوحدة
- (٢) أجور انتاجية مباشرة للوحدة = ٢ ساعة \times ٦ = ١٢ ريال للوحدة
- (٣) تكاليف انتاجية غير مباشرة للوحدة = ٢ ساعة \times ١٢ = ٢٤ ريال للوحدة
- (٤) تكلفت مخزون تام آخر العام = ٥٠٠ وحدة \times (١٦ مواد + ١٢ أجور + ٢٤ تكلفت غير مباشرة)

$$= ٥٠٠ \times ٥٢$$

$$= ٢٦٠٠٠ \text{ ريال}$$

أ. إعداد قائمة التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة لشركة " الحمد " للعام ١٤٢٥هـ :

بيان		العالم القادم ١٤٢٥هـ	
		كلي	جزئي
تكلفت تقديرية للمخزون التام أول الفترة		٣٣٦٠٠	
(+) التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة		+	
مواد انتاجية مباشرة = ١٦ \times ١٦٧٠٠ =			٢٦٧٢٠٠
أجور انتاجية مباشرة = ١٢ \times ١٦٧٠٠ =			٢٠٠٤٠٠
تكاليف انتاجية غير مباشرة = ٢٤ \times ١٦٧٠٠ =		٨٦٨٤٠٠	٤٠٠٨٠٠
= التكلفة الانتاجية التقديرية للبضاعة المتاحة للبيع		٩٠٢٠٠٠	
(-) تكلفت تقديرية للمخزون التام آخر الفترة		(٢٦٠٠٠)	
= التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة		٨٧٦٠٠٠	

ب. إعداد قائمة الدخل التقديرية لشركة " الحمد " للعام ١٤٢٥هـ :

بيان	المبلغ	المصدر
قيمة المبيعات التقديرية (١٧٠٠٠ \times ٦٠)	١٠٢٠٠٠٠	موازنة المبيعات
(-) التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة	(٨٧٦٠٠٠)	القائمة التقديرية لتكلفة البضاعة المباعة
= مجمل الربح التقديري	١٤٤٠٠٠	
(-) المصروفات التسويقية والادارية التقديرية	(٥٥٠٠٠)	موازنة المصروفات التسويقية والادارية التقديرية
= صافي الدخل التقديري	٨٩٠٠٠	

المحاضرة السابعة

ملاحظة:

معدل التغيير = (الفرق بين تكاليف أعلى وأقل مستوى نشاط) / (الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى نشاط)

حالة عملية:

توفرت لديك بيانات تقديرات التكاليف الانتاجية غير المباشرة لشركة (الحمد) الصناعية والتي تقدم المنتج (أ) عن العام ١٤٢٣هـ في ظل مستويات انتاج مختلفة ، وكذا بيانات عن التكاليف الانتاجية غير المباشرة الضلعية عند مستوى انتاج ١٥٦٠٠٠ وحدة بعد حصرها في نهاية العام ١٤٢٣ هـ :

عناصر التكلفة	موازنة مستوى انتاج ١٥٠٠٠ وحدة	موازنة مستوى انتاج ١٦٥٠٠٠ وحدة	موازنة مستوى انتاج ١٨٠٠٠٠ وحدة	تكاليف فعلية مستوى انتاج ١٥٦٠٠٠ وحدة
تكلفة مواد غير مباشرة	٧٥٠٠٠	٨٢٥٠٠	٩٠٠٠٠	٨٤٠٠٠
اهلاك معدات انتاجية	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
وقود وقوى محرك	٨٤٠٠٠	٨٧٠٠٠	٩٠٠٠٠	٨٧٢٠٠
مصروفات صيانة	١٦٥٠٠٠	١٧٢٥٠٠	١٨٠٠٠٠	١٦٦٥٠٠

المطلوب:

- إعداد جدول الموازنة المرنة للتكاليف الانتاجية غير المباشرة لمستوى الانتاج الضلعي للعام ١٤٢٣ هـ .
- إعداد تقرير انحرافات التكاليف الضلعية عن الموازنة المرنة للعام ١٤٢٣ هـ .

تمهيد الاجابة:

١) المواد غير المباشرة:

$$\begin{aligned} \text{أ- معدل التغيير} &= \frac{\text{فرق تكاليف}}{\text{فرق وحدات}} \\ &= \frac{(٧٥٠٠٠ - ٩٠٠٠٠)}{(١٥٠٠٠ - ١٨٠٠٠٠)} = \\ &= \frac{١٥٠٠٠}{٣٠٠٠٠} = \\ &= ٥,٠ \text{ ريال لكل وحدة} \end{aligned}$$

ب- تحديد الجزء المتغير والجزء الثابت من المواد غير المباشرة -

$$\begin{aligned} \text{عند مستوى ١٥٠٠٠٠ وحدة:} \\ \text{المتغير} &= (\text{معدل التغيير} \times \text{الوحدات}) \\ &= ١٥٠٠٠٠ \times ٥,٠ = ٧٥٠٠٠ \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الثابت} &= (\text{جملة المواد غير المباشرة} - \text{المتغير}) \\ &= ٧٥٠٠٠ - ٧٥٠٠٠ = \text{صفر} \end{aligned}$$

عند مستوى ١٨٠٠٠٠ وحدة:

$$\begin{aligned} \text{المتغير} &= (\text{معدل التغيير} \times \text{الوحدات}) \\ &= ١٨٠٠٠٠ \times ٥,٠ = ٩٠٠٠٠ \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{الثابت} &= (\text{جملة المواد غير المباشرة} - \text{المتغير}) \\ &= ٩٠٠٠٠ - ٩٠٠٠٠ = \text{صفر} \end{aligned}$$

$$\checkmark \text{ معادلة المواد غير المباشرة للموازنة المرنة} = ٥,٠ \text{ ريال لكل وحدة}$$

إذن المواد غير المباشرة يعتبر عنصر تكلفة متغير لأنه يوجد جزء متغير ولا يوجد أي جزء ثابت

٢) إهلاك معدات إنتاجية = ٦٠٠٠٠ ريال:

بالملاحظة من الجدول ان هذا العنصر لا يتغير من مستوى إلى آخر .

إذن إهلاك معدات الانتاج كله يعتبر عنصر تكلفة ثابت لأن هذا العنصر لا يتغير من مستوى إلى آخر

$$\checkmark \text{ معادلة إهلاك الموازنة المرنة هو ٦٠٠٠٠ ريال}$$

٣) الوقود:

$$\begin{aligned} \text{أ- معدل التغيير} &= \frac{\text{فرق تكاليف}}{\text{فرق وحدات}} \\ &= \frac{(٨٤٠٠٠ - ٩٠٠٠٠)}{(١٥٠٠٠ - ١٨٠٠٠٠)} = \\ &= \frac{٦٠٠٠}{٣٠٠٠٠} = \\ &= ٠,٢ \text{ ريال لكل وحدة} \end{aligned}$$

ب- تحديد الجزء المتغير والجزء الثابت:

- عند مستوى ١٥٠٠٠٠ وحدة:

المتغير = (معدل التغيير × الوحدات)

$$٣٠٠٠٠ = ١٥٠٠٠٠ \times ٠,٢ =$$

الثابت = (جملة الوقود - المتغير)

$$٥٤٠٠٠ = ٣٠٠٠٠ - ٨٤٠٠٠ =$$

عند مستوى ١٨٠٠٠٠ وحدة:

المتغير = (معدل التغيير × الوحدات)

$$٣٦٠٠٠ = ١٨٠٠٠٠ \times ٠,٢ =$$

الثابت = (جملة الوقود - المتغير)

$$٥٤٠٠٠ = ٣٦٠٠٠ - ٩٠٠٠٠ =$$

$$\checkmark \text{ معادلة الوقود في الموازنة المرنة} = ٥٤٠٠٠ + ٠,٢ \text{ ريال لكل وحدة}$$

إذن الوقود يعتبر عنصر تكلفة مختلطة لأنه يوجد جزء متغير وجزء ثابت

ملاحظة هامة:
عند كتابة المعادلة يكتب:
الثابت بالإجمالي
المتغير بالمعدل

أ- الموازنة المرنة للتكاليف الانتاجية غير المباشرة لمستوى الانتاج الفعلي للعام ١٤٢٣ هـ .

بيان	معادلات الموازنات المرنة	تقديرات الموازنة المرنة لمستوى ١٥٦٠٠٠ وحدة
تكلفة مواد غير مباشرة	٠,٥ ريال لكل وحدة	$78000 = 156000 \times 0,5$
إهلاك معدات انتاجية	٦٠٠٠٠ ريال سنويا	٦٠٠٠٠
وقود وقوى محرّكة	٠,٢ + ٥٤٠٠٠ ريال لكل وحدة	$85200 = (156000 \times 0,2) + 54000$
مصروفات صيانة	٠,٥ + ٩٠٠٠٠ ريال لكل وحدة	$168000 = (156000 \times 0,5) + 90000$

ب- تقرير انحرافات التكاليف الفعلية عن الموازنة المرنة للعام ١٤٢٣ هـ .

بيان	تقديرات الموازنة المرنة لمستوى ١٥٦٠٠٠ وحدة	تكاليف فعلية لمستوى ١٥٦٠٠٠ وحدة	الانحرافات
تكلفة مواد غير مباشرة	٧٨٠٠٠	٨٤٠٠٠	٦٠٠٠ - (إسراف)
إهلاك معدات انتاجية	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	-----
وقود وقوى محرّكة	٨٥٢٠٠	٨٧٢٠٠	٢٠٠٠ - (إسراف)
مصروفات صيانة	١٦٨٠٠٠	١٦٦٥٠٠	١٥٠٠ + (وفر)

ملاحظات هامة :

• الانحراف - (الفرق بين الموازنة المرنة - التكاليف الفعلية)

• الانحراف نوعين :

(١) **إسراف** : (في غير صالح المنشأة) ويكون اذا كانت التكلفة الفعلية **أكبر** من التكلفة بالموازنة .

(٢) **وفر** : (في صالح المنشأة) ويكون اذا كانت التكلفة الفعلية **أصغر** من تكلفة بالموازنة .

٤) الصيانة :

أ- معدل التغير = (فرق تكاليف) ÷ (فرق وحدات)

$$(150000 - 180000) \div (165000 - 180000) =$$

$$30000 \div 15000 =$$

$$0,5 \text{ ريال لكل وحدة}$$

ب- تحديد الجزء المتغير والجزء الثابت :

▪ عند مستوى ١٥٠٠٠٠ وحدة :

المتغير = (معدل التغير X الوحدات)

$$75000 = 150000 \times 0,5 =$$

الثابت = (جملة الصيانة - المتغير)

$$90000 = 75000 - 165000 =$$

▪ عند مستوى ١٨٠٠٠٠ وحدة :

المتغير = (معدل التغير X الوحدات)

$$90000 = 180000 \times 0,5 =$$

الثابت = (جملة الصيانة - المتغير)

$$90000 = 90000 - 180000 =$$

✓ معادلة الصيانة في الموازنة المرنة = $0,5 \text{ ريال لكل وحدة} + 90000$

إذن الصيانة يعتبر

عنصر تكلفة مختلطة

لأنه يوجد جزء متغير وجزء ثابت

ملاحظة هامة :

عند كتابة المعادلة يكتب :

▪ الثابت بالإجمالي

▪ المتغير بالمعدل

المحاضرة التاسعة

تمهيد الاجابتي :

(١) تقديم النصح بشأن العرض المقدم : في هذا الموقف الأول يلاحظ الآتي :

- ✓ توجد طاقة غير مستغلة = ٣٠٠٠ وحدة قصوى - ٢٥٠٠ وحدة فعلي = ٥٠٠ وحدة
- وتتحمل المنشأة عنها تكاليف ومصروفات ثابتة حالية إنتاجية وتسويقية وإدارية سواء قبلت الطلبية الخاصة أم لا ، ويمكن استغلالها في تنفيذ طلبية البيع الخاصة .
- ✓ إذن **التكاليف والمصروفات الثابتة الحالية غير ملائمة عند اتخاذ هذا القرار لأنها غارقة وتحمل بها المنشأة سواء قبلت الطلبية الخاصة أم لا ، كما أن الطلبية الخاصة لم تحتاج الى تكاليف ثابتة اضافية خاصة جديدة .**
- ✓ **كمية الطلبية الخاصة (٥٠٠ وحدة) = حدود الطاقة غير المستغلة (٥٠٠ وحدة)**
- ✓ يتم اتخاذ القرار المناسب باستخدام التحليل التفاضلي للإيرادات التفاضلية والتكاليف التفاضلية للطلبية الخاصة كالآتي :

مبلغ (بالريال)		بيان
كلي	جزئي	
١٩٠٠٠		إيرادات تفاضلية للطلبية الخاصة = (٥٠٠ وحدة X ٣٨) =
(-)		(-) <u>تكلفة تفاضلية ملائمة للطلبية الخاصة :</u>
	١٠٠٠٠	تكلفة مواد مباشرة = (٥٠٠ وحدة X ٢٠) =
	٥٠٠٠	أجور مباشرة = (٥٠٠ وحدة X ١٠) =
	٢٧٥٠	تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة = (٥٠٠ وحدة X ٥,٥ %) =
(١٨٢٢٥)	٤٧٥	عمولة مبيعات خاصة للطلبية " الإيرادات الطلبية " = (١٩٠٠٠ X ٢,٥ %) =
٧٧٥ ريال		الربح التفاضلي للطلبية الخاصة
القرار : ينصح بقبول طلبية البيع الخاصة لأنها تحقق ربح تفاضلي من شأنه زيادة الأرباح الصافية للمنشأة بمقدار ٧٧٥ ريال .		

حالة عملية :

- يتوفر لدى شركة (الرياض) لإنتاج الملابس الرجالية طاقة تكفي لإنتاج **٢٠٠٠ وحدة من المنتج (م)** ، وفيما يلي بيانات التكاليف والإنتاج عن عام ١٤٢٣هـ :
- (١) كمية الإنتاج والمبيعات الحالية **٢٥٠٠ وحدة** ، سعر بيع الوحدة الحالي **٥٠ ريال** .
 - (٢) تكلفة المواد الإنتاجية المباشرة للوحدة **٢٠ ريال** ، الأجور الإنتاجية المباشرة للوحدة **١٠ ريال** ، المصروفات غير المباشرة المتغيرة للوحدة **٥,٥ ريال** ، جملة المصروفات الإنتاجية غير المباشرة الثابتة السنوية **١٠٠٠٠ ريال** .
 - (٣) عمولة المبيعات نسبتها **٥%** من إيراد المبيعات .
 - (٤) المصروفات التسويقية والإدارية الثابتة السنوية **٥٠٠٠ ريال** .

لقد قدم أحد منسوبي مبيعات الشركة "عرض" الى "مدير المبيعات" بشأن رغبته في موافقة الإدارة على طلبية بيع كميتها **٥٠٠ وحدة** لأحد العملاء الخارجيين بسعر **٢٨ ريال** للوحدة علماً بأن عمولة المبيعات لهذه الطلبية سوف تكون نسبتها **٢,٥%** ، وأن سعر البيع العادي للمنتج لن يتأثر بقبول هذه الطلبية الخاصة . وعند مناقشة هذا العرض المقدم اقترح "مدير المبيعات" أن يتم الرفض بحجة أن السعر المعروض يقل عن سعر البيع العادي ويقل عن التكلفة الكلية لإنتاج الوحدة .

المطلوب :

- (١) تقديم النصح والمشورة لإدارة الشركة بشأن قبول أو رفض العرض المقدم من مندوب المبيعات .
- (٢) بفرض أن كمية طلبية البيع الخاصة أصبحت **٦٠٠ وحدة** وأن المبيعات الحالية للشركة سوف تنخفض بمقدار **١٠٠ وحدة** إذا تم قبول العرض المقدم ، حدد القرار المناسب في هذه الحالة .

٢) تحديد القرار المناسب في الحالة الثانية يلاحظ الآتي :

✓ التكاليف والمصروفات الثابتة الحالية لا تزال غير ملائمة عند اتخاذ هذا القرار ، كما أن الطلبية الخاصة لم تحتاج الى تكاليف ثابتة اضافية خاصة جديدة .

✓ كمية الطلبية الخاصة (٦٠٠ وحدة) تزيد عن حدود الطاقة غير المستغلة (٥٠٠ وحدة) بمقدار (١٠٠ وحدة)

✓ تنفيذ الطلبية الخاصة كدفعة واحدة سوف يكون على حساب تخفيض المبيعات الحالية المعتادة بمقدار هذه (١٠٠ وحدة) ويترتب على ذلك "تكلفة فرصة بديلة" تتمثل في العوائد/الارباح المفقودة والمضحى بها من تحويل هذه الوحدات (١٠٠ وحدة) من المبيعات المعتاد الى الطلبية الخاصة ، لذا يجب اخذ تكلفة الفرصة البديلة في الحسبان عند اتخاذ القرار .

✓ يتم اتخاذ القرار المناسب في التحليل التفاضلي للإيرادات التفاضلية والتكاليف التفاضلية متضمنة تكلفة الفرصة البديلة للطلبية الخاصة كالآتي :

بيان		مبلغ (بالريال)	
جزئي	كلي	جزئي	كلي
ايرادات تفاضلية للطلبية الخاصة	=	(٦٠٠ وحدة X ٢٨) =	٢٢٨٠٠
(-) تكلفة تفاضلية ملائمة للطلبية الخاصة :			(-)
تكلفة مواد مباشرة	=	(٦٠٠ وحدة X ٢٠) =	١٢٠٠٠
أجور مباشرة	=	(٦٠٠ وحدة X ١٠) =	٦٠٠٠
تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة	=	(٦٠٠ وحدة X ٥,٥ %) =	٣٣٠٠
عمولة مبيعات خاصة للطلبية "ايرادات الطلبية"	=	(٢٢٨٠٠ X ٢,٥ %) =	٥٧٠
تكلفة الفرصة البديلة للوحدات الزائدة	=	(٢٨٠٠ - ٥٠٠٠) =	(٢٣٠٧٠)
الخسارة التفاضلي للطلبية الخاصة		٢٧٠٠ ريال -	
القرار : ينصح برفض طلبية البيع الخاصة في هذه الحالة لأنها تحقق خسار تفاضلية من شأنها تخفيض الارباح الصافية للمنشأة بمقدار ٢٧٠ ريال .			

٣) تكلفة الفرصة البديلة حسبت للوحدات الزائدة كالآتي :

بيان		مبلغ (بالريال)	
جزئي	كلي	جزئي	كلي
ايراد عادي للوحدات الزائدة	=	(١٠٠ X ٥٠) =	٥٠٠٠
(-) تكلفة ملائمة عادية للوحدات الزائدة :			(-)
تكلفة مواد مباشرة	=	(١٠٠ وحدة X ٢٠) =	(٢٠٠٠)
أجور مباشرة	=	(١٠٠ وحدة X ١٠) =	(١٠٠٠)
تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة	=	(١٠٠ وحدة X ٥,٥ %) =	(٥٥٠)
عمولة مبيعات عادية	=	(٥٠٠٠ X ٥ %) =	(٢٥٠)
تكلفة الفرصة البديلة		(٢٨٠٠ - ٥٠٠٠) =	
١٢٠٠ ريال			

المحاضرة العاشرة

تمهيد الاجابية :

(١) تحديد القرار المناسب : الموقف الأول :

بالنسبة لبديل التصنيع الداخلي يلاحظ أن :

- ✓ التكاليف والمصروفات الثابتة الحالية غير ملائمة عند اتخاذ هذا القرار لأنها غارقة بسبب ارتباطها بتجهيزات متاحة حالياً للشركة ، وبالتالي هي لا تؤثر في القرار ولا تتأخر به .
- ✓ كما أنه لا توجد تكاليف ومصروفات ثابتة إضافية / خاصة حيث لا نحتاج الى زيادة الطاقة او توفير تجهيزات آلية وبشرية إضافية للتصنيع الداخلي .
- ✓ لا توجد تكلفة فرصة بديلة في هذا الموقف حيث لا يوجد استخدام آخر للتجهيزات المتاحة المتوقع استخدامها في التصنيع الداخلي .
- ✓ يتم اتخاذ القرار المناسب باستخدام التحليل التفاضلي للتكاليف التفاضلية للبديلين كالاتي :

تكاليف تفاضلية ملائمة للشراء الخارجي : البديل الأول :

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	ثمن الشراء الأساسي = (٣٠٠٠٠ وحدة X ٤٠) =
٢٥٠٠٠	+ مصروفات شراء أخرى
١٢٢٥٠٠٠	= جملة تكاليف تفاضلية للشراء الخارجي

تكاليف تفاضلية ملائمة للتصنيع الداخلي : البديل الثاني :

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	تكلفة مواد مباشرة
٤٨٠٠٠٠	+ أجور إنتاجية مباشرة
٢٢٠٠٠٠	+ مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة
٩٢٠٠٠٠	= جملة تكاليف تفاضلية للتصنيع الداخلي

القرار :

ينصح بالاستمرار في التصنيع الداخلي للجزء (أ) وعدم شرائه من خارج المنشأة ، لأن التصنيع الداخلي يحمل المنشأة تكاليف أقل ، مما ينتج عنه وفر في التكاليف قدره (١٢٢٥٠٠٠ - ٩٢٠٠٠٠ = ٣٠٥٠٠٠ ريال) .

حالة عملية :

تقوم شركة (المدينة) بتصنيع الجزء (أ) اللازم لتصنيع المنتج الأساسي لها ، وبلغت عدد الوحدات المنتجة من هذا الجزء خلال العام ١٤٢٣هـ ٢٠٠٠ وحدة ، وقد توافرت لديك بيانات التكاليف الآتية عن تصنيع الجزء (أ) :

(١) ١٢٠٠٠٠ ريال تكلفة مواد إنتاجية مباشرة .

(٢) ٤٨٠٠٠٠ ريال أجور إنتاجية مباشرة .

(٣) ٣٢٠٠٠٠ ريال مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة .

(٤) ٢٥٠٠٠٠ ريال مصروفات إنتاجية غير مباشرة ثابتة .

لقد قدم أحد الموردين عرضاً الى الشركة يتضمن استعداده توفير الجزء (أ) على أساس سعر شراء هو ٤٠ ريال للوحدة ، وتتوقع الشركة سداد مصروفات شراء أخرى قدرها ٢٥٠٠٠ ريال .

المطلوب :

أولاً : تحديد القرار المناسب بشأن الشراء الخارجي للجزء (أ) أم استمرار شركة " المدينة " في تصنيعه داخلياً بنفسها علماً بأن التكاليف الثابتة تتعلق بتجهيزات متاحة للشركة ولا يمكن استخدامها في غرض آخر .

ثانياً : تحديد القرار المناسب بشأن الشراء الخارجي للجزء (أ) أم استمرار شركة " المدينة " في تصنيعه داخلياً بنفسها علماً بأن التجهيزات المتاحة للشركة يمكن استخدامها في غرض آخر يحقق عوائد وأرباح قدرها ٣٤٠٠٠٠ ريال .

ثالثاً : بفرض أن ٣٠% من التكاليف الثابتة لا يمكن تجنبها ولا يوجد استخدام آخر للتجهيزات المتاحة .. حدد القرار المناسب في هذه الحالة ؟

٢) تحديد القرار المناسب : الموقف الثاني :

بالنسبة لبديل التصنيع الداخلي يلاحظ أن :

- ✓ التكاليف والمصروفات الثابتة الحالية ما زالت غير ملائمة عند اتخاذ هذا القرار لأنها غارقة بسبب ارتباطها بتجهيزات متاحة حالياً للشركة ، وبالتالي هي لا تؤثر في القرار ولا تتأثر به .
- ✓ كما أنه لا توجد تكاليف ومصروفات ثابتة إضافية / خاصة حيث لا نحتاج الى زيادة الطاقة او توفير تجهيزات آلية وبشرية إضافية للتصنيع الداخلي .
- ✓ توجد تكلفة فرصة بديلة في هذا الموقف حيث يوجد استخدام آخر للتجهيزات المتاحة المتوقع استخدامها في التصنيع الداخلي ، وهي تتمثل في العوائد والارباح التي تم التضحية بها نتيجة اختيار بديل التصنيع الداخلي ويلزم اخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار باعتبارها احد عناصر التكاليف التضاضلية الملائمة للتصنيع الداخلي .
- ✓ يتم اتخاذ القرار المناسب باستخدام التحليل التفاضلي للتكاليف التضاضلية للبديلين كالآتي :

تكاليف تضاضلية ملائمة للشراء الخارجي : البديل الأول : (هي نفسها في الموقف الاول)

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	ثمن الشراء الأساسي = (٣٠٠٠٠ وحدة X ٤٠) =
٢٥٠٠٠	+ مصروفات شراء أخرى
١٢٢٥٠٠٠	= جملة تكاليف تضاضلية للشراء الخارجي

تكاليف تضاضلية ملائمة للتصنيع الداخلي : البديل الثاني :

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	تكلفة مواد مباشرة
٤٨٠٠٠٠	+ أجور إنتاجية مباشرة
٣٢٠٠٠٠	+ مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة
٣٤٠٠٠٠	+ تكلفة الفرصة البديلة
١٢٦٠٠٠٠	= جملة تكاليف تضاضلية للتصنيع الداخلي

القرار :

في هذا الموقف الثاني ينصح بالشراء الخارجي للجزء (أ) وعدم الاستمرار في التصنيع الداخلي للجزء (ب) لأن الشراء الخارجي في هذه الحالة يحمل المنشأة تكاليف أقل مما ينتج عنه وفر في التكاليف قدرة (١٢٦٠٠٠٠ - ١٢٢٥٠٠٠ = ٣٥٠٠٠ ريال) -

٣) تحديد القرار المناسب : الموقف الثالث :

بالنسبة لبديل التصنيع الداخلي يلاحظ أن :

✓ التكاليف والمصروفات الثابتة الحالية ٢٥٠٠٠٠ ريال أصبحت جزئيين :

- ٣٠% لا يمكن تجنبها = ٣٥٠٠٠٠ * ٣٠% = ١٠٥٠٠٠ ريال هذه تعتبر غير ملائمة عند اتخاذ هذا القرار ، لأنها غارقة بسبب ارتباطها بتجهيزات متاحة حالياً للشركة ، وبالتالي هي لا تؤثر في القرار ولا تتأثر به .
- ٧٠% يمكن تجنبها = ٢٥٠٠٠٠ * ٧٠% = ١٧٥٠٠٠ ريال هذه تعتبر ملائمة عند اتخاذ القرار ، لأنها مرتبطة بالقرار حيث يتم تحملها عند اختيار بديل التصنيع الداخلي ، كما يمكن تجنبها اذا لم نختار بديل التصنيع الداخلي .

✓ لا توجد تكلفة فرصة بديلة في هذا الموقف حيث لا يوجد استخدام آخر للتجهيزات المتاحة المتوقع استخدامها في التصنيع الداخلي .

✓ يتم اتخاذ القرار المناسب باستخدام التحليل التفاضلي للتكاليف التضاضلية للبديلين كالآتي :

تكاليف تضاضلية ملائمة للشراء الخارجي : البديل الأول : (هي نفسها في الموقف الاول)

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	ثمن الشراء الأساسي = (٣٠٠٠٠ وحدة X ٤٠) =
٢٥٠٠٠	+ مصروفات شراء أخرى
١٢٢٥٠٠٠	= جملة تكاليف تضاضلية للشراء الخارجي

تكاليف تضاضلية ملائمة للتصنيع الداخلي : البديل الثاني :

المبلغ	بيان
١٢٠٠٠٠	تكلفة مواد مباشرة
٤٨٠٠٠٠	+ أجور إنتاجية مباشرة
٣٢٠٠٠٠	+ مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة
٢٤٥٠٠٠	+ تكاليف ومصروفات إنتاجية ثابتة ملائمة
١١٦٥٠٠٠	= جملة تكاليف تضاضلية للتصنيع الداخلي

القرار :

في هذا الموقف الثالث ينصح بالاستمرار في التصنيع الداخلي للجزء (أ) وعدم شرائه من خارج المنشأة ، لأن التصنيع الداخلي يحمل المنشأة تكاليف أقل مما ينتج عنه وفر في التكاليف قدرة

$$(١١٦٥٠٠٠ - ١٢٢٥٠٠٠ = ٦٠٠٠٠ ريال)$$

المحاضرة الحادية عشر

حالة عملية (٢) :

تقوم إحدى الشركات بإنتاج وبيع ٤ منتجات (أ ، ب ، ج ، د) توافرت لديك البيانات الآتية عنها ، وتفكر إدارة الشركة في إستبعاد المنتج (ج) من تشكيلة المنتجات القائمة بسبب تحقيقه خسائر (القيم بالريال)

بيان	(ا)	(ب)	(ج)	(د)	اجمالي الشركة
إيرادات المبيعات	٤٥٨٠٠	٤٨٧٥٠	٣٨٦٠٠	٤٥١٥٠	١٧٨٣٠٠
(-) التكاليف المتغيرة للبضاعة المباعة	(٢٠٨٠٠)	(٢٢٩٥٠)	(٢٢١٠٠)	(٢٨٧٥٠)	(١٢٤٦٠٠)
(-) تكاليف ثابتة خاصة	(٢٠٠٠)	(٢١٥٠)	(١٢٠٠)	(٣٠٠٠)	(٩٢٥٠)
(-) تكاليف ثابتة مخصصة	(١٠٦٠٠)	(١٠٠٠٠)	(٦٠٠٠)	(١١٠٠٠)	(٢٧٦٠٠)
= صافي الربح أو الخسارة للمنتج	٢٤٠٠	٢٦٥٠	(٧٠٠)	٢٤٠٠	٦٧٥٠

المطلوب :

تحديد القرار المناسب بشأن إستبعاد المنتج (ج) أم الإبقاء عليه ضمن تشكيلة المنتجات القائمة حالياً ؟

تمهيد الإجابة :

إن تحديد القرار المناسب بشأن إستبعاد أم الإبقاء على المنتج (ج) سوف يعتمد على المقارنة بين الإيرادات المرتبطة بالمنتج المرشح للإستبعاد وبين التكاليف الملائمة المرتبطة بالمنتج المرشح للإستبعاد والقابلة للتجنب حالة إستبعاد المنتج المرشح للإستبعاد . وذلك كما يلي :

بيان	المبلغ
الإيرادات المرتبطة بالمنتج (ج) المستبعدة	٣٨٦٠٠
(-) تكاليف ملائمة مرتبطة بالمنتج (ج) وقابلة للتجنب حالة إستبعاد :	
التكاليف متغيرة للمنتج (ج)	(٢٢١٠٠)
تكاليف ثابتة خاصة للمنتج (ج)	(١٢٠٠)
= هامش ربحية موجبة مفقودة من إستبعاد المنتج (ج)	٥٢٠٠
صافي الربحية الحالية للشركة (حالة الإبقاء على المنتج "ج")	٦٧٥٠
= صافي الربحية المتوقعة للشركة (حالة إستبعاد المنتج "ج") = ٦٧٥٠ - ٥٢٠٠ =	١٤٥٠
ربحية حالية - ربحية مفقودة	

القرار المناسب :

✓ ينصح بالإبقاء على المنتج (ج) وعدم إستبعاده ، حيث أن الاستمرار في إنتاج المنتج (ج) يحقق هامش ربحية موجبة للشركة = ٥٢٠٠ ريال ، ومن ثمر فإن الإستبعاد يفقد الشركة هذه الربحية والمساهمة من المنتج (ج) مما ينتج عنه تخفيض الربحية الصافية للشركة من ٦٧٥٠ ريال إلى ١٤٥٠ ريال . لذا نوصي بعدم الإستبعاد للمنتج (ج) لأنه في حقيقة الأمر ليس بالمنتج الخاسر ، حيث أوضح التحليل التفاضلي أنه يحقق إيرادات تغطي وتزيد عن التكاليف المرتبطة به متغيرة وثابتة خاصة ثمر يترك هامش ربحية يساهم في زيادة الربحية الصافية للشركة .

⚠ لاحظ أنه تم تجاهل التكاليف غير الملائمة لإتخاذ القرار والمتمثلة في نصيب المنتج من التكاليف الثابتة العامة / المشتركة / المخصصة = ٦٠٠٠ ريال حيث أنها غارقة يتم التحمل بها سواء تم الإستبعاد أم الإبقاء للمنتج (ج) فهي لا ترتبط بالمنتج (ج) المرشح للإستبعاد وغير قابلة للتجنب حالة إستبعاده .

حالة عملية (٤)

تفكر الشركة العربية للألبان في إنتاج وبيع منتج جديد (ص) ، وتشير الدراسات الخاصة بهذا المنتج إلى أنه من المتوقع بيع ٥٠٠٠٠ وحدة خلال الفترة القادمة بسعر ١٣ ريال للوحدة ، ومن أجل تصنيع هذا المنتج سوف تقوم الشركة بتشغيل المصنع فترة عمل إضافية يترتب عليها زيادة في التكاليف الثابتة بمقدار ٤٠٠٠٠ ريال ، فإذا علمت أن تقديرات تكلفت التصنيع لهذا المنتج هي (القيم بالريال) :

المبلغ	بيان
٥.٥	تكلفت المواد الإنتاجية المباشرة للوحدة
٣	الأجور الإنتاجية المباشرة للوحدة
٢.٥	مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة للوحدة
٥٥٠٠٠	جملة ومصروفات إنتاجية ثابتة مخصصة

المطلوب :

تحديد القرار المناسب بشأن إضافة المنتج (ص) أم عد إضافته إلى تشكيلة المنتجات القائمة .

تمهيد الإجابة :

إن تحديد القرار المناسب بشأن إضافة أم عدم إضافة المنتج (ص) سوف يعتمد على مدى تحقيق المنتج الجديد أرباح أو خسائر تفاضلية حقيقية ، ويتحدد ذلك في ضوء المقارنة بين الإيرادات التفاضلية المرتبطة بالمنتج الجديد (ص) وبين التكاليف التفاضلية الملائمة المرتبطة به ، كالاتي (القيم بالريال) :

المبلغ	بيان
٦٥٠٠٠٠	الإيرادات التفاضلية المرتبطة بالمنتج (ص) = ٥٠٠٠٠ وحدة X ١٣ =
	(-) تكاليف تفاضلية ملائمة مرتبطة بتصنيع المنتج (ص) :
(٢٧٥٠٠٠)	مواد إنتاجية مباشرة للمنتج (ص) = ٥.٥ X ٥٠٠٠٠ وحدة =
(١٥٠٠٠٠)	أجور إنتاجية مباشرة للمنتج (ص) = ٣ X ٥٠٠٠٠ وحدة =
(١٢٥٠٠٠)	مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة للمنتج (ص) = ٢.٥ X ٥٠٠٠٠ وحدة =
(٤٠٠٠٠)	تكلفت ثابتة إضافية خاصة للمنتج (ص)
٦٠٠٠	= أرباح تفاضلية للمنتج الجديد (ص)

القرار المناسب :

✓ ينصح بإضافة المنتج الجديد (ص) ، حيث أن إضافته تحقق أرباح تفاضلية للشركة = ٦٠٠٠٠ ريال ، مما ينتج عنه زيادة الربحية الصافية للشركة بهذا المقدار .

⚠ لاحظ أنه تم تجاهل التكاليف غير الملائمة لإتخاذ القرار والمتمثلة في نصيب المنتج الجديد (ص) من التكاليف الثابتة العامة / المشتركة / المخصصة = ٥٥٠٠٠ ريال حيث أنها غارقة يتم التحمل بها سواء تم إضافة أم عدم إضافة المنتج الجديد (ص) فهي لا ترتبط بالمنتج الجديد (ص) ولا تؤثر في القرار ولا تتأثر به .

القرار المناسب :

- ينصح ببيع المنتج (س) عند نقطة الإنفصال (دون إجراء تشغيل إضافي عليه) بسبب أن التشغيل الإضافي له يحقق خسائر تفاضلية مما يؤدي إلى تخفيض الربحية الصافية للمنشأة .
- أما بالنسبة للمنتج (ص) ينصح بالاستمرار في تشغيله إضافيا بعد نقطة الإنفصال بسبب أن التشغيل الإضافي له يحقق أرباح تفاضلية مما يؤدي إلى زيادة الربحية الصافية للمنشأة .

Ⓜ لاحظ أنه تم تجاهل التكاليف المشتركة (ما قبل الإنفصال) = ١٥٠٠٠٠ ريال ، حيث تعتبر غير ملائمة عند اتخاذ قرار المفاضلة بين بيع المنتجات عند نقطة الإنفصال أم بيعها بعد إجراء تشغيل إضافي عليها بعد نقطة الإنفصال ، حيث انها غارقة وغير تفاضلية وغير قابلة للتجنب حيث يتم التحمل بها سواء تم بيع المنتج عند نقطة الإنفصال أم تم بيعه بعد إجراء تشغيل إضافي عليه ، لذا فهي لا تؤثر في القرار ولا تتأثر بالقرار .

تقوم شركة (الرياض) بإنتاج منتجين (س، ص) في نهاية المرحلة الأولى ، ويمكن استمرار التشغيل عليهما بعد نقطة الإنفصال ولا يتطلب ذلك أية تجهيزات إنتاجية خاصة .

تفاضل إدارة الشركة بين بيع هذين المنتجين عند نقطة الإنفصال وبين إجراء عمليات تشغيل إضافي عليهما بعد نقطة الإنفصال ، وقد توافرت لديك البيانات الآتية عن الإنتاج والتكاليف والإيرادات :

(١) التكاليف الإنتاجية المشتركة (ما قبل الإنفصال) ١٥٠٠٠٠ ريال

(٢) كميات الإنتاج من المنتجين (س ، ص) هي : ١٠٠٠٠٠ ، ٢٥٠٠٠ وحدة على التوالي .

(٣) بيانات التكاليف وأسعار البيع للمنتجين هي : (القيم بالريال)

المنتجات	سعر بيع الوحدة عند نقطة الإنفصال	سعر بيع الوحدة بعد التشغيل الإضافي	تكاليف التشغيل الإضافي
المنتج (س)	٢,٥	٤,٥	٢٤٠٠٠٠
المنتج (ص)	٣	٦	٧٠٠٠٠

المطلوب :

تحديد القرار المناسب بشأن بيع المنتجات عن نقطة الإنفصال أم بيعها بعد استمرار تشغيلها إضافيا .

تمهيد الإجابة

إن تحديد القرار المناسب بشأن بيع المنتجات عند نقطة الإنفصال أم بيعها بعد استمرار تشغيلها إضافيا ، يتم وفقا للتحليل التفاضلي التالي:

بيان	المنتج (س)	المنتج (ص)
إيرادات اضافية للتشغيل الإضافي للمنتج	$٢٠٠٠٠٠ = ١٠٠٠٠٠ \times (٢,٥ - ٤,٥)$	$٧٥٠٠٠ = ٢٥٠٠٠ \times (٣ - ٦)$
(-) تكاليف التشغيل الإضافي للمنتج	(٢٤٠٠٠٠)	(٧٠٠٠٠)
ربحية (خسارة) تفاضلية من التشغيل الإضافي للمنتج	(٤٠٠٠٠) خسارة	٥٠٠٠ أرباح

المحاضرة الثالثة عشر

حالة عملية (١)

البيانات الآتية مستخرجة من سجلات إحدى الشركات الصناعية عن عنصر كلفة العمل بمركز الإنتاج (ك) لشهر ١٤٣٣/٥ هـ :

أولاً : البيانات الفعلية :

كمية الإنتاج الفعلي خلال الشهر ١٠٠ وحدة ، الساعات الفعلية المستنفذة في الإنتاج ومعدلات الأجر هي :

نوع العمالة	عمالة (أ)	عمالة (ب)	عمالة (ج)
الساعات الفعلية	٤٨٠ ساعة	٣٠٠ ساعة	٢٥٠ ساعة
معدل أجر الساعة	٤٥ ريال/للساعة	٣٥ ريال/للساعة	١٥ ريال/للساعة

أولاً : البيانات المعيارية :

نوع العمالة	عمالة (أ)	عمالة (ب)	عمالة (ج)
ساعات معيارية للإنتاج الفعلي	٥٠٠ ساعة	٣٠٠ ساعة	٢٠٠ ساعة
معدل أجر الساعة	٥٠ ريال/للساعة	٣٠ ريال/للساعة	١٥ ريال/للساعة

المطلوب : إعداد التقارير الرقابية اللازمة عن عنصر الأجور المباشرة .

الإجابة :

١- يتضح من التقرير أن انحراف معدل الأجر غير ملائم ، وقد تكون أسبابه :

- (١) ارتفاع معدلات الأجور بشكل عام .
- (٢) عدم تعديل معايير الأجور من فترة لأخرى .
- (٣) استخدام عمالة ذات مهارة عالية جداً (من فئة أ مثلاً) .
- (٤) عدم الدقة في وضع المعايير .

٢- أيضاً يتضح من التقرير أن انحراف الوقت ملائم ... أما في حالات إذا كان انحراف الوقت غير ملائم فقد يرجع ذلك لأسباب منها :

- (١) عدم كفاءة العاملين مما يؤدي إلى زيادة في وقت التنفيذ .
- (٢) توقف عمليات الإنتاج بسبب أعطال مفاجئة .
- (٣) استخدام عمالة ذات مهارة منخفضة جداً .
- (٤) عدم الدقة في وضع المعايير .

٣- يعتبر مدير مركز الإنتاج هو المسئول عن تلك الانحرافات في عنصر الأجور المباشرة ، لأن هذا العنصر يدخل في نطاق رقابته وتحكمه

تقرير انحرافات الأجور المباشر

مركز المسؤولية: مركز الإنتاج ك				المسؤول: مدير مركز الإنتاج ك				نوع العمالة
انحراف الوقت		انحراف معدل الأجر		انحراف معدل الأجر		معدل أجر فعلي		
انحراف الوقت	معدل أجر معياري	ساعات معيارية	ساعات فعلية	انحراف معدل الأجر	ساعات فعلية	معدل أجر معياري	معدل أجر فعلي	
٥٠٠-٤٨٠) x	45	500	480	2400 = 480 x 5	480	45	50	أ
900=45				غير ملائم				
300-300) x=35	35	300	300	1500 = 300 x 5	300	35	30	ب
صفر				ملائم				
250-200) x=15	15	200	250	0 = 250 x 0	250	15	15	ج
750 غير ملائم								
المجموع الكلي لانحراف الوقت				المجموع الكلي لانحراف معدل الأجر				
150 ملائم				900 غير ملائم				

حالة عملية (٢)

شركة (السلام) تتخصص في تصنيع المنتجات الزجاجية ، ويقوم قسم البراويز بتصنيع البراويز وتحويلها داخليا إلى قسم الزجاج ، وقد بلغت تكلفة التصنيع لديه كما يلي : (القيم بالريال)

عناصر التكلفة	فعليّة	معياريّة
مواد مباشرة	١٥	١٣
أجور مباشرة	٢٠	١٧
مصروفات غير مباشرة	٣٠	٢٥
المجموع	٦٥	٥٥

يستطيع قسم البراويز بيع البراويز إلى محلات الزجاج الخارجية بمبلغ ٨٠ ريال للوحدة (منها ١٠% مصروفات تسويقية)

المطلوب :

أولا : تحديد سعر التحويل للوحدة بين قسم البراويز وقسم الزجاج على أساس :

(١) سعر السوق المعدل - (ب) التكلفة المعيارية مضافا إليها ربح مستهدف نسبته ١٠% -

ثانيا : أوضح السبب في تفضيل استخدام التكلفة المعيارية عن استخدام التكلفة الفعلية عند تحديد أسعار التحويل -

الإجابة :

أولا : تحديد سعر التحويل للوحدة على أساس :

(١) سعر السوق المعدل (سعر السوق مخصوما منه تكاليف ومصروفات تسويقية) :

سعر التحويل = سعر السوق المعدل

$$= ٨٠ - (٨٠ \times ١٠\%) = ٧٢ \text{ ريال}$$

(ب) التكلفة المعيارية مضافا إليها ربح مستهدف لقسم البراويز نسبته ١٠% منها :

$$= ٥٥ + (٥٥ \times ١٠\%) = ٦٠,٥ \text{ ريال}$$

ثانيا : السبب في تفضيل استخدام التكاليف المعيارية على التكاليف الفعلية عند تحديد أسعار التحويل :

(١) التكلفة المعيارية تمثل ما يجب أن تكون عليه التكلفة وليس ما هو كائن فعلا -

(٢) التكلفة المعيارية تتضمن المسموحات الحتمية فقط ولا تسمح بترحيل الأخطاء أو الانحرافات بين الأقسام عند التحويل الداخلي بينهم -

الاحلام الوردية

