

المحاضرة الاولى

من المفاهيم التي تستخدمها المحاسبة الإدارية في تطبيقاتها مفهوم المشاركة ومفهوم الحوافز، وهذه المفاهيم تنسب في الأساس الى:

- (1) العلوم الاقتصادية.
- (2) العلوم السلوكية.
- (3) علم الأساليب الكمية.
- (4) العلوم المحاسبية.

من المفاهيم التي تستخدمها المحاسبة الإدارية في التكلفة التفاضلية ومفهوم تكلفة الفرصة البديلة وهي تنسب في الأساس الى:

- (1) العلوم الاقتصادية
- (2) العلوم السلوكية
- (3) الأساليب الكمية
- (4) العلوم المحاسبية

تتصف المحاسبة الإدارية بمجموعة من الخصائص منها التالي :

- (1) محاسبة ابتكارية.
- (2) محاسبة اجمالية.
- (3) محاسبة موقفية.
- (4) محاسبة الزامية.

اي من التالي لا يعتبر من خصائص المحاسبة الإدارية

- (1) تحليله
- (2) موقفيه
- (3) ابتكاريه
- (4) داخليه

تساعد المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات الملائمة عن بدائل القرار وبالتالي:

أ- زيادة درجة المعرفة و القضاء على عدم التأكد لدى متخذ القرار

ب- زيادة درجة المعرفة وتخفيض درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار

ج- تخفيض درجة المعرفة وزيادة درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار

د - لا شيء مما سبق

تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بموقف معين وتصنيفها في مجموعات متجانسة، هذا يشير الى :

- (1) أهداف المحاسبة الادارية.
- (2) خصائص المحاسبة الادارية.
- (3) أدوات وأساليب المحاسبة الادارية.
- (4) وظائف المحاسبة الادارية.

ان تقيم المعلومات وتحديد الملائم والغير ملائم

- (1) أهداف المحاسبة الإدارية
- (2) خصائص المحاسبة الإدارية
- (3) وظائف المحاسبة الإدارية
- (4) خصائص المحاسبة المالية

يهدف دور المحاسبة الادارية داخل منشآت الأعمال بشكل أساسي الى:

- (1) توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة وتقييم الاداء .
- (2) ابتكار العديد من الاساليب والأدوات مثل الموازنات التخطيطية وتحليل التعادل .
- (3) الاحتفاظ بالسجلات المحاسبية التي توضح جميع عمليات المنشأة.
- (4) لاشئ مما سبق .

المحاضرة الثانية

ترجمة الخطط والموازنات العينية للمنشأة في شكل وحدات نقدية لتوحيد أساس القياس بين الموازنات المختلفة، هذا يشير إلى:

- (1) مبدأ الشمول.
- (2) مبدأ التوزيع الزمني.
- (3) مبدأ التعبير المالي.
- (4) مبدأ وحدة الموازنة.

تقسيم الفترة الإجمالية للموازنة الي فترات زمنية يشير إلى :

- (1) مبدأ التوزيع الزمني
- (2) مبدأ الشمول
- (3) مبدأ التعبير المالي
- (4) مبدأ وحدة الموازنة

من خصائص الموازنات التخطيطية التالي ما عدا:

- (1) يحكم اعدادها وتنفيذ مجموعة من الأسس مثل السياسات الأستراتيجية للمشأة.
- (2) تعد وفقا للأماكنيات المتاحة والظروف المحتملة.
- (3) تعتبر تصورا كميا وقيما لأهداف المنشأة.
- (4) تغطي الأنشطة المختلفة للمنشأة لفترة ماضية.

تقسم الموازنات التخطيطية من حيث مستويات النشاط إلى:

أ - موازنات تشغيلية وموازنات مالية

ب - موازنات ثابتة وموازنات مرنة

ج - موازنات المبيعات وموازنات الانتاج

د - موازنات قصيرة الأجل وموازنات متوسطة وطويلة الأجل

من الاهداف التي تسعى الموازنات التخطيطية الى تحقيقها :

(a) المشاركة ، الشمول ، الرقابة

(b) **التخطيط ، التنسيق ، الرقابة**

(c) المرونة ، المشاركة ، التخطيط

(d) الشمول ، التوزيع الزمني ، المشاركة

من الأهداف التي تسعى الموازنات التخطيطية إلى تحقيقها: -

1) الرقابة، الشمول، المشاركة

2) التخطيط ، التنسيق، الشمول

3) المرونة، المشاركة، التخطيط

4) **التخطيط، الاتصال، التنسيق****المصطلح المحاسبي باللغة العربية المقابل لمفهوم "Master Budget" هو:**

1) الموازنة الرأسمالية.

2) الموازنة الساكنة.

3) **الموازنة الشاملة.**

4) الموازنة التشغيلية.

يتم تصنيف الموازنات التخطيطية من حيث طبيعة العمليات

1) قصيرة ، متوسطة ، وطويلة الأجل

2) المبيعات، الانتاج، والمواد المباشرة

3) **تشغيلية، نقدية، ورأسمالية**

4) ثابتة، ومرنة

اي من العوامل التي لا يؤثر في تحديد كميات الانتاج التقديرية لفترة الموازنة

1) كمية المبيعات التقديرية

2) كمية مخزون الانتاج التام أول الفترة وآخر الفترة

3) **احتياجات وحدة المنتج من المواد الخام**

4) حجم الطاقة الانتاجية المتاحة للشركة

عند إعداد شركة الخيرات للموازنة التخطيطية للمبيعات للعام القادم 1437 هـ تبين أن حجم الطلب الكلي المتوقع على المنتج (أ) في السوق 68000 وحدة، الحصة السوقية للشركة من الطلب الكلي 25% يقدر سعر

البيع للوحدة ب 60 ريال، وعلى ذلك فإن قيمة المبيعات التقديرية للشركة بالريال للعام القادم 1437 هـ بالموازنة هي:

$$\text{قيمة المبيعات التقديرية} = \text{كمية المبيعات التقديرية} \times \text{سعر البيع التقديري.}$$

$$\text{كمية المبيعات التقديرية} = 68000 = 25\% \times 17000 \text{ ريال}$$

- (1) 120000 ريال
 (2) 4080000 ريال
 (3) 1000000 ريال
 (4) **1020000 ريال**

المحاضرة الثالثة

الفقرة التالية تتعلق بالأسئلة من رقم (5) إلى رقم (7)

تصنع احد الشركات منتجا معينا، و قدرت كمية المبيعات من هذا المنتج في العام القادم 1435 هـ بـ 16,500 وحدة وسعر البيع للوحدة 15 ريال، ومخزون الإنتاج التام المتوقع في أول العام القادم 600 وحدة، ومخزون الإنتاج التام المستهدف في آخر العام القادم 750 وحدة، وتحتاج الوحدة من هذا المنتج في التصنيع الى 3 كيلو جرام من المادة الخام بسعر 2 ريال للكيلو جرام، ومخزون المادة الخام المتوقع أول العام القادم 200 كيلو جرام، ومخزون المادة الخام المستهدف آخر العام القادم 175 كيلو جرام. وبناء على هذه المعلومات فإن:

(5) كمية الإنتاج التقديري بالوحدات خلال العام القادم 1435 هـ هي:

أ- 17,250 وحدة

ب- **16,650 وحدة**

ج- 17,750 وحدة

د- 18,300 وحدة أ

طبعاً أول ماتشوفو المسألة والأرقام دي كلها راح تخافو لكن لو مشينا حسب المعطيات والقانون راح نحل بسهولة يعني هو طلب أول سؤال كمية الإنتاج التقديري نحط القانون ونعوض ببساطة

كمية الإنتاج التقديري = كمية البيع التقديرية + كمية مخزون الإنتاج آخر فترة - كمية مخزون أول فترة.

(6) كمية مشتريات المواد الخام بالكيلو جرام خلال العام القادم 1435 هـ هي:

أ- **49,925 كيلو جرام**

ب- 49,950 كيلو جرام

ج- 50,125 كيلو جرام

د- 50,450 كيلو جرام

كمية مشتريات المواد الخام = احتياج الإنتاج من المواد + مخزون مادة خام آخر الفترة - مخزون مادة خام أول الفترة
 احتياج الإنتاج من المواد = (كمية إنتاج \times احتياج الوحدة من المواد)
 كمية الإنتاج جنبناه في السؤال السابق = $3 \times 16650 = 49950$

تصنع احدى الشركات الصناعية المنتج (ك) كمية المبيعات التقديرية للعام القادم 1437 هـ بـ 60000 وحدة، ومخزون الإنتاج التام المتوقع في أول العام القادم 10000 وحدة، ومخزون الإنتاج التام المستهدف في آخر العام القادم نسبته 25% من المبيعات التقديرية. وعلى ذلك فإن كمية الإنتاج القصى للعام القادم 1437 هـ هي:

كمية الإنتاج التقديري = كمية المبيعات التقديرية + مخزون آخر الفترة - مخزون أول الفترة =

(1) 35000 وحدة.

(2) 85000 وحدة.

(3) 15000 وحدة.

(4) 55000 وحدة.

عند اعداد الموازنة التخطيطية للإنتاج تبين أن كمية المبيعات التقديرية للعام القادم 1437 هـ هي 20000 وحدة، مخزون الإنتاج التام أول العام القادم هو 4000 وحدة، ومخزون الإنتاج التام آخر العام القادم هو 6000 وحدة، وعلى ذلك فإن كمية الإنتاج التقديري للعام القادم هي:

(1) 26000 وحدة

(2) 22000 وحدة

(3) 18000 وحدة

(4) 30000 وحدة

كمية الإنتاج التقديري = كمية المبيعات التقديرية + مخزون آخر الفترة - مخزون أول الفترة =

$$20000 + 4000 - 6000 = 22000 \text{ وحدة}$$

استخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة، بفرض أن سعر البيع التقديري للوحدة 5 ريال فإن قيمة المبيعات التقديرية بالريال للعام القادم هي: (المحاضرة الثانية) :-

150000 ريال

ب 190000 ريال

ج 110000 ريال

د 100000 ريال

قيمة المبيعات التقديرية = كمية المبيعات التقديرية X سعر البيع التقديري.

بالتعويض المباشر قيمة المبيعات = 20000 X 5 = 100000 ريال

عند إعداد الموازنة التخطيطية لتكلفة المواد المباشرة تبين أن كمية الإنتاج التقديري للعام القادم 1437 هـ 22000 وحدة، ويحتاج تصنيع الوحدة إلى 3 كيلو جرام من المادة الخام بسعر 25 ريال/كجم، ومخزون المادة الخام أول العام القادم 15000 كجم، ومخزون المادة الخام آخر العام القادم 19000 كجم وعلى ذلك فإن تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة هي :-

(1) 28 ريال

(2) 21 ريال

(3) 75 ريال

(4) 25 ريال

تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة = احتياج الوحدة من المواد X سعر الشراء التقديري =

$$3 \times 25 = 75 \text{ ريال}$$

تصنع إحدى الشركات الصناعية المنتج (س) كمية المبيعات التقديرية للعام القادم 1437 هـ بـ 50000 وحدة، ومخزون الإنتاج المتوقع في أول العام القادم 15000 وحدة، وكمية الإنتاج التقديري للعام القادم 1437 هـ بـ 45000 وحدة. وعلى ذلك فإن مخزون الإنتاج المتوقع آخر العام القادم 1437 هـ هو:

(1) 10000 وحدة.

(2) 20000 وحدة.

(3) 30000 وحدة.

(4) 35000 وحدة.

هنا طلب مخزون الإنتاج آخر العام نعوض في المعادلة تعويض مباشر
كمية الإنتاج التقديري = كمية المبيعات التقديرية + مخزون آخر الفترة - مخزون أول الفترة =

إحدى الشركات الصناعية تنتج المنتج (م) كمية الإنتاج التقديري للعام القادم 1437 هـ بـ 25000 وحدة، ويحتاج تصنيع الوحدة إلى 4 كيلو جرام من المادة الخام بسعر 2 ريال للكيلو جرام، ومخزون المادة الخام المتوقع أول العام القادم 20000 كيلو جرام، ومخزون المادة الخام المستهدف آخر العام القادم 15000 كيلو جرام، وعلى ذلك فإن كمية مشتريات المواد الخام للعام القادم بالكيلو جرام هي:

كمية مشتريات المواد الخام = احتياج الإنتاج من المواد + مخزون مادة خام آخر الفترة - مخزون مادة خام أول الفترة

احتياج الإنتاج من المواد = (كمية إنتاج X احتياج الوحدة من المواد)

(1) ٩٥٠٠٠٠ كيلو جرام.

(2) ١٠٠٠٠٠٠ كيلو جرام.

(3) ١٠٥٠٠٠٠ كيلو جرام.

(4) ١٩٥٠٠٠٠ كيلو جرام.

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فإن تكلفة مشتريات المواد الخام للعام القادم بالريال هي :

(1) ٣٩٠٠٠٠٠

(2) ٢٠٠٠٠٠٠

(3) ٢١٠٠٠٠٠

(4) ١٩٠٠٠٠٠

تكلفة المشتريات = الكمية التي جبنها في السؤال السابق نضربها في سعر شراء المادة الخام

تكلفة المشتريات = كمية المشتريات X سعر الشراء

عند إعداد الموازنة التخطيطية لتكلفة المواد المباشرة تبين أن كمية الإنتاج التقديري للعام القادم 1437 هـ 22000 وحدة، ويحتاج تصنيع الوحدة إلى 3 كيلو جرام من المادة الخام بسعر 25 ريال/كجم، ومخزون المادة الخام أول العام القادم 15000 كجم، ومخزون المادة الخام آخر العام القادم 19000 كجم، وعلى ذلك فإن كمية مشتريات المواد الخام للعام القادم (كجم) هي:

(1) 70000 كجم

(2) 62000 كجم

(3) 72000 كجم

(4) 32000 كجم

كمية مشتريات المواد الخام = احتياج الإنتاج من المواد + مخزون مادة خام آخر الفترة - مخزون مادة خام أول الفترة

احتياج الإنتاج من المواد = (كمية إنتاج X احتياج الوحدة من المواد)

المحاضرة الرابعة

تنتج إحدى الشركات الصناعية المنتج (ع) كمية الإنتاج التقديري للربع الأول للعام القادم ١٤٣٧ هـ هي ١٠٠٠٠ وحدة، احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشرة ٣ ساعات، معدل التحميل التقديري للتكاليف الانتاجية غير المباشرة المتغيرة ٢ ريال لكل ساعة عمل مباشر. التكلفة الانتاجية الثابتة التقديرية لفترة الربع الأول للعام القادم هي ١٥٠٠٠ ريال وعلى ذلك فإن "جملة" التكاليف الانتاجية غير المباشرة التقديرية للربع الأول للعام القادم هي:

(1) ٦٠٠٠٠ ريال.

(2) ٧٥٠٠٠ ريال.

(3) ٣٥٠٠٠ ريال.

(4) ٢٠٠٠٠ ريال.

التكاليف غير المباشرة المتغيرة = كمية الإنتاج التقديري X ساعات مباشرة للوحدة X معدل التحميل التقديري = $10000 \times 3 \times 2 = 60000$

تكلفة غير مباشرة تقديرية للعام القادم = غير مباشرة متغيرة + غير مباشرة ثابتة

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فإن "متوسط" التكاليف الانتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة للربع الاول للعام القادم هي :

- (1) ٦ ريال.
- (2) ٧.٥ ريال.
- (3) ٣.٥ ريال.

$$\text{متوسط التكلفة الانتاجية غير المباشرة التقديرية (متغيرة+ثابتة)/كمية الانتاج التقديري}$$

$$= 75000/10000 = 7.5 \text{ ريال}$$

عند اعداد الموازنة التخطيطية للأجور المباشرة تبين أن كمية الانتاج التقديري للعام القادم 1437 هـ 15000 وحدة، احتياجات الوحدة من العمل المباشر 4 ساعات، معدل الاجر التقديري 10 ريال لكل ساعة عمل مباشر، على ذلك فإن جملة تكلفة العمل المباشرة التقديرية للعام القادم هو:

- (1) 210000 ريال
- (2) 60000 ريال
- (3) 150000 ريال
- (4) 600000 ريال

$$\text{تكلفة العمل المباشرة} = \text{تقديرات ساعات العمل} \times \text{معدل الاجر}$$

$$\text{تقديرات ساعات العمل} = \text{كمية الانتاج} \times \text{احتياج الوحدة من ساعات العمل}$$

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة، فإن الأجور المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة هي: -

- (1) 20 ريال
- (2) 40 ريال
- (3) 50 ريال
- (4) 15 ريال

$$\text{الاجور المباشرة للوحدة} = \text{تقديرات ساعات العمل المباشرة} \times \text{معدل الاجر التقديري للساعة.}$$

$$= 4 \times 10 = 40 \text{ ريال}$$

المحاضرة الخامسة

عند اعداد الموازنة النقدية التقديرية للعام القادم ١٤٣٧ هـ تبين ان الرصيد النقدي المتوقع أول الفترة للعام القادم ١٤٣٧ هـ هو ٢٨٠٠٠ ريال ، جملة تقديرات المتحصلات النقدية للفترة ٧٢٠٠٠ ريال ، جملة تقديرات المصروفات للفترة ٨٠٠٠٠ ريال (تشمل على استهلاكات معدات انتاجية للفترة ١٠٠٠٠ ريال). وعلى ذلك فإن الرصيد النقدي المتوقع آخر الفترة للعام القادم ١٤٣٧ هـ هو:

- (1) ١٠٠٠٠٠
- (2) ٢٠٠٠٠٠
- (3) ٣٠٠٠٠٠
- (4) ١٠٠٠٠٠

$$\text{الرصيد النقدي المتوقع اخر الفترة} = \text{النقدية المتاحة} - \text{جملة المدفوعات النقدية}$$

$$\text{النقدية المتاحة} = \text{الرصيد النقدي أول الفترة} + \text{جملة تقديرات المتحصلات النقدية}$$

$$= 28000 + 72000 = 100000 \text{ ريال}$$

عند اعداد الموازنة النقدية التقديرية للعام القادم 1437 هـ تبين أن الرصيد النقدي المتوقع اول الفترة للعام القادم 1437 هـ هو 16000 ريال ، جملة تقديرات المتحصلات النقدية للفترة 94000 ريال ، جملة تقديرات المصروفات النقدية للفترة 80000 ريال وعلى ذلك فإن الرصيد النقدي المتوقع آخر الفترة للعام القادم 1437 هو:

- (1) 30000 ريال
- (2) 14000 ريال
- (3) 2000 ريال
- (4) 40000 ريال

الرصيد النقدي المتوقع آخر الفترة = النقدية المتاحة - جملة المدفوعات النقدية
النقدية المتاحة = الرصيد النقدي أول الفترة + جملة تقديرات المتحصلات النقدية

عند اعداد الموازنة النقدية التقديرية لشهر صفر للعام القادم ١٤٣٧ هـ تبين أن المبيعات النقدية لشهر صفر ٣٠٠٠٠٠ ريال ، والمبيعات الآجلة للشهر ٢٠٠٠٠٠ ريال (تحصل على أساس : ٦٠٪ في شهر البيع ، ٤٠٪ في الشهر التالي) . وعلى ذلك فإن جملة المتحصلات النقدية التقديرية من المبيعات لشهر صفر للعام ١٤٣٧ هـ تكون:

- (1) ٤٢٠٠٠٠ ريال
- (2) ٣٠٠٠٠٠ ريال
- (3) ٥٠٠٠٠٠ ريال
- (4) ٣٨٠٠٠٠ ريال

عندنا مبيعات نقدية لشهر صفر = 300000
 ومبيعات آجلة = 200000
 لكن نحصل من المبيعات الآجلة 60% في شهر صفر = 200000 * 60% = 120000

عند اعداد الموازنة النقدية التقديرية لشهر ربيع أول للعام القادم 1437 هـ، تبين المبيعات النقدية للشهر 600000 ريال والمبيعات الآجلة للشهر 400000 ريال (تحصل على اساس 40 % في شهر البيع ، الباقي في الشهر التالي) وعلى ذلك فإن جملة تقديرات المتحصلات النقدية لشهر ربيع أول للعام 1437 تكون :

- (1) 160000 ريال
- (2) 600000 ريال
- (3) 760000 ريال
- (4) 84000 ريال

عندنا مبيعات نقدية لشهر ربيع = 600000
 ومبيعات آجلة = 400000
 لكن نحصل من المبيعات الآجلة 40% في شهر ربيع = 400000 * 40% = 160000

المحاضرة السادسة

عند اعداد تقديرات عناصر التكاليف غير المباشرة بالموازنة فان " معدل التغيير " لعنصر التكلفة يحسب على أساس المعادلة الآتية:

- (1) (الفرق بين تكاليف أعلى وأقل مستوى نشاط) ÷ (الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى نشاط) .
- (2) (الفرق بين تكاليف أعلى وأقل مستوى نشاط) - (الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى نشاط)
- (3) (الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى نشاط) ÷ (الفرق بين تكاليف أعلى وأقل مستوى نشاط)
- (4) (الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى نشاط) - (الفرق بين تكاليف أعلى وأقل مستوى نشاط) .

من اهم خصائص أسلوب الموازنة المرنة:

- (1) ديناميكية
- (2) تفترض موقف واحد معين فقط لمستوى النشاط المتوقع
- (3) لا تقدم معيارا دقيقا في مجال رقابة التكاليف وتقييم الأداء
- (4) التركيز على إشباع رغبات العمل

اعدت شركة "حول العالم"الصناعية الموازنة المرنة لعناصر التكاليف الانتاجية غير المباشرة للعام ١٤٣٥ هـ بحيث تغطي مدى نشاط يتراوح بين ٢٠٠٠٠ الى ٣٢٠٠٠ وحدة.وقد توفرت لديك البيانات التالية:

عنصر التكلفة	معادلة التكلفة للموازنة المرنة	التكلفة الفعلية لمستوى فعلي 28000 وحدة
مواد غير مباشرة	3.5 ريال لكل وحدة	105000
مصروفات قطع غيار وصيانة	1.5+ 25000 لكل وحدة	64000

وعلى ذلك فان تقديرات مصروفات قطع غيار وصيانة لمستوى انتاج فعلي ٢٨٠٠٠ وحدة هي :

(1) ٥٠٠٠ ريال.

(2) ٦٧٠٠٠ ريال.

(3) ٧٣٠٠٠ ريال.

(4) ٤٢٠٠٠ ريال.

نحل من الجدول مباشرة

$$\text{تقديرات مصروفات قطع غيار وصيانة} = 25000 + (28000 \times 1.5) = 67000$$

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فان انحراف تكلفة المواد غير المباشرة الفعلية عن تقديراتها بالموازنة المرنة لمستوى الانتاج الفعلي ٢٨٠٠٠ وحدة هو :

(1) ٧٠٠٠ ريال اسراف في غير صالح الشركة .

(2) ٧٠٠٠ ريال وفر في صالح الشركة.

(3) ٩٨٠٠٠ ريال اسراف في غير صالح الشركة.

(4) ٩٨٠٠٠ ريال وفر في صالح الشركة.

تقديرات المواد غير المباشرة عند مستوى انتاج 28000 وحدة =

$$28000 \times 3.5 = 98000 \text{ ريال}$$

الانحراف = تكلفة المواد غير المباشرة المتوقعة - التكلفة الفعلية

أعدت شركة الهدى الموازنة المرنة لعناصر التكاليف الانتاجية غير المباشرة للعام 1435 هـ بحيث تغطي

مستويات نشاط مخططة هي 7500 ، 8500 ، 10000 وحدة وقد توافرت لديك البيانات التالية

عناصر التكلفة	معادلة التكلفة للموازنة المرنة	التكلفة الفعلية لمستوى فطى 9000 وحدة
مواد غير مباشرة	5 ريال لكل وحدة	50000 ريال
مصروفات قطع غيار وصيانة	10000 + 0.4 ريال لكل وحدة	15000 ريال

وعلى ذلك فإن تقديرات مصروفات قطع غيار وصيانة بالموازنة المرنة لمستوى انتاج فعلي 9000 وحدة هي:

(1) 13400 ريال

(2) 14000 ريال

(3) 13600 ريال

(4) 13000 ريال

نحل من الجدول مباشرة

تقديرات مصروفات قطع غيار وصيانة = $10000 + (9000 \times 0.4) = 13600$ وحدة

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فإن تقديرات تكلفة المواد غير المباشرة بالموازنة - المرنة لمستوى الانتاج الفعلي 9000 وحدة هي:

(1) 45000 ريال

(2) 50000 ريال

(3) 37500 ريال

(4) 42500 ريال

تعويض مباشر

تكلفة المواد غير المباشرة = $9000 \times 5 = 45000$ ريال

المحاضرة الثامنة

التكلفة التي تختلف من بديل لأخر وتميز كل بديل عن البدائل الأخرى ، هذه تشير الى :

(1) التكلفة المستقبلية .

(2) التكلفة التفاضلية .

(3) تكلفة الفرصة البديلة .

(4) التكلفة القابلة للتجنب .

(2) مراحل عملية إتخاذ القرار هي :

أ - إدراك المشكلة ، دراسة المشكلة ، تحديد البدائل ، اتخاذ القرار

ب - تقييم المشكلة ، تحديد البدائل ، تقييم البدائل ، اتخاذ القرار

ج - تحديد المشكلة ، تحديد البدائل ، تقييم البدائل ، اتخاذ القرار

د - التعرف على المشكلة ، تحديد البدائل ، اختيار البدائل ، اتخاذ القرار

عند اتخاذ القرارات تعتبر التكاليف الثابتة :

عند المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرارات الروتينية قصيرة الأجل فإن التكاليف الثابتة تكون :

- ملائمة في جميع الحالات
- غير ملائمة في جميع الحالات
- ملائمة أحيانا ، وغير ملائمة أحيانا أخرى
- 50% ملائمة ، 50% غير ملائمة

عند المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرارات بشكل عام تعتبر التكاليف غير القابلة للتجنب :

- غير ملائمة في جميع الحالات .
- ملائمة في جميع الحالات.
- ملائمة أحيانا، وغير ملائمة أحيانا أخرى
- 50% ملائمة ، 50% غير ملائمة.

عند المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرارات بشكل عام تعتبر تكاليف الفرص البديلة

- غير ملائمة في جميع الحالات
- ملائمة في جميع الحالات
- ملائمة أحيانا ، وغير ملائمة أحيانا أخرى
- 50% - ملائمة ، 50% غير ملائمة

عند المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرارات قصيرة الأجل فإن التكاليف الغارقة تعتبر: -

- تكلفة تفاضلية
- تكلفة غير تفاضلية
- تكلفة قابلة للتجنب
- تكلفة مستقبلية

المعيار الأساس في اعتبار عنصر التكلفة تفاضليا أم غير تفاضليا هو:

- قابلية أو عدم قابلية عنصر التكلفة للرقابة.
- قابلية أو عدم قابلية عنصر التكلفة للقياس بدقة.
- سلوك عنصر التكلفة متغيرا أو ثابتا.
- اختلاف أو عدم اختلاف قيمة عنصر التكلفة بين البدائل.

تصنف القرارات من حيث ارتباطها بوظائف الإدارة إلى قرارات

- طويلة وقصيرة الأجل
- التصنيع الداخلي والشراء الخارجي
- روتينية وغير روتينية
- تخطيطية، رقابية وتنفيذية

المحاضرة التاسعة

إذا كانت التكلفة الكلية لوحدة المنتج ٤٠٠ ريال (٥٠٪ منها تكلفة متغيرة، ٣٠٪ منها تكلفة ثابتة مخصصة ، الباقي تكلفة ثابتة خاصة) ، وتقدم احد المستوردين بعرض خاص لشراء كمية ٧٥٪ من الطاقة غير المستقلة .فان قرار قبول او رفض هذا العرض الخاص مرتبط بان يزيد السعر المعروض عن :

(1) ٢٠٠ ريال.

(2) ٢٦٠ ريال.

(3) ٢٨٠ ريال.

(4) ٣٢٠ ريال.

طبعا التكلفة الثابتة المخصصة تعتبر من التكاليف الغير ملائمة لأنه موجودة في كل الأحوال سواء قبلنا بالطلبية أو لا $400 = (30\% \times 400) - 280$ ريال يعني لازم يزيد السعر عن 280 علشان نقبل العرض

شركة "اليوسف" لديها طاقة إنتاجية متاحة تكفي لقبول عرض خاص ب تصنيع ٥٠٠٠ وحدة من المنتج (أ) بسعر ٢٠ ريال للوحدة (سعر البيع العادي ٣٠ ريال للوحدة) ،تكلفة إنتاجية مباشرة للوحدة ١٢ ريال ،مصروفات إنتاجية ثابتة للوحدة ٢ ريال ، مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة للوحدة ٥ ريال ، مصروفات تسويقية وإدارية ثابتة للوحدة ٣ ريال ، مصروفات تسويقية متغيرة للوحدة ٤ ريال . لن تتحمل الشركة نسبة ٧٥٪ من مصروفات تسويقية متغيرة اذا تم قبول العرض . وعلى ذلك فان التكلفة التفاضلية الملائمة للوحدة من هذه الطلبية الخاصة هي :

(1) ٢٥ ريال.

(2) ١٨ ريال.

(3) ٢٣ ريال.

(4) ٢٠ ريال.

التكلفة التفاضلية الملائمة للطلبية الخاصة = التكاليف المتغيرة انتاجية وتسويقية للطلبية + تكاليف ثابتة خاصة بالطلبية + تكلفة الفرصة البديلة للطلبية الخاصة
طبعا حسب المعطيات سنخرج التكاليف المتغيرة الانتاجية = تكاليف مباشرة (12) + تكاليف انتاجية غير مباشرة (5) + تكلفة أجور مباشرة (لايوجد) + تكلفة تسويقية إن وجدت (4 × 25%)
 $18 = 1 + 0 + 5 + 12 =$ ريال

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة وبفرض قبول العرض المقدم فان اثر ذلك على الربحية الصافية للشركة هو:

(1) ١٠٠٠٠ ريال زيادة في الربحية الصافية للشركة.

(2) ٥٠٠٠ ريال تخفيض في الربحية الصافية للشركة

(3) ٢٥٠٠٠ ريال تخفيض في الربحية الصافية للشركة

(4) لا تتأثر الربحية الصافية للشركة زيادة او نقصان .

ايراد الطلبية الخاصة = $100000 = 20 \times 5000$ والتكلفة = $90000 = 5000 \times 18$ الفرق = $10000 = 90000 - 100000$ زيادة في الربحية

شركة " السلام " لديها طاقة متاحة تكفي لقبول عرض خاص بتصنيع 7000 وحدة بسعر 46 ريال للوحدة) (سعر البيع العادي 55 ريال للوحدة) تكلفة الوحدة الواحدة تشمل 24 ريال تكلفة إنتاجية مباشرة، 10 ريال مصروفات إنتاجية غير مباشرة متغيرة، 8 ريال مصروفات إنتاجية ثابتة، 6 ريال مصروفات تسويقية متغيرة، 4 ريال مصروفات تسويقية وإدارية ثابتة. وعلى ذلك فإن التكلفة التفاضلية الملانمة للوحدة من هذه الطلبية هي :

- (1) 34 ريال
- (2) 40 ريال
- (3) 42 ريال
- (4) 46 ريال

التكلفة التفاضلية الملانمة للطلبية = التكاليف المتغيرة إنتاجية وتسويقية للطلبية + تكاليف ثابتة خاصة بالطلبية + تكلفة الفرصة البديلة للطلبية الخاصة

التكاليف المتغيرة الإنتاجية = تكاليف مباشرة (24) + تكاليف إنتاجية غير مباشرة (10) + تكلفة أجور مباشرة (لا يوجد) + تكلفة تسويقية إن وجدت (6)

استخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة، بفرض اتخاذ القرار بقبول العرض المقدم فإن أثر ذلك على الربحية الصافية للشركة هو :

$$\text{ايراد الطلبية الخاصة} = 46 \times 7000 = 322000$$

$$\text{والتكلفة} = 40 \times 7000 = 280000$$

- (1) 42000 ريال زيادة في الربحية الصافية للشركة
- (2) 14000 ريال تخفيض في الربحية الصافية للشركة
- (3) 42000 ريال تخفيض في الربحية الصافية للشركة
- (4) لا تتأثر الربحية الصافية للشركة زيادة أو نقصان

المحاضرة العاشرة

تلقت شركة "مكة" عرضاً من احد الموردين لتوريد 20000 قطعة بسعر ١٦ ريال للقطعة (ص) من اجزاء المنتج التي يتم تصنيعها داخليا من خلال تجهيزات متاحة حالياً للشركة ، وسوف تتحمل الشركة مصروفات شراء اخرى نسبتها ٢٥% من ثمن الشراء . تكلفة التصنيع الداخلي للقطعة الواحدة كالآتي :تكلفة مواد مباشرة ٨ ريال ، اجور انتاجية مباشرة ٧ ريال ، مصروفات انتاجية غير مباشرة متغيرة ٦ ريال ، مصروفات انتاجية ثابتة ٥ ريال (٦٠% منها لا يمكن تجنبها). وعلى ذلك فإن التكلفة الملانمة للتصنيع الداخلي للقطعة الواحدة هي :

- (1) ٢٦ ريال.
- (2) ٢٣ ريال.
- (3) ٢٤ ريال.
- (4) ٢١ ريال.

التكلفة الملانمة للتصنيع الداخلي للقطعة الواحدة = مواد مباشرة + أجور مباشرة + مصروفات متغيرة + مصروفات ثابتة يمكن تجنبها

$$= 8 + 7 + 6 + (5 \times 40\%) = 23 \text{ ريال}$$

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة .وبفرض انه تم اتخاذ القرار بالتصنيع الداخلي فان اثر ذلك على الشركة يكون:

- (1) ٦٠٠٠٠ ريال وفورات في تكاليف التشغيل.
- (2) ٦٠٠٠٠ ريال زيادات في تكاليف التشغيل.

$$\text{تكاليف الشراء} = (16 \times 20000) + \text{عمولة } 25\% \text{ من قيمة الشراء}$$

$$= 320000 + 80000 = 400000$$

تكلفة التصنيع الداخلي = 460000 ريال من السؤال السابق

(3) ٨٠٠٠٠ ريال وفورات في تكاليف التشغيل.

(4) ٨٠٠٠٠ ريال زيادات في تماليف التشغيل.

تقوم شركة الهدى حاليا بتصنيع الجزء (أ) داخليا من خلال تجهيزات متاحة لديها، تكلفة التصنيع للوحدة الواحدة هي 25 ريال تكلفة انتاجية مباشرة 20 ريال تكلفة انتاجية غير مباشرة متغيرة 15 ريال تكلفة انتاجية غير مباشرة ثابتة تلقت الشركة عرضا من احد الموردين الخارجيين لتوريد 10000 وحدة من هذا الجزء بسعر 50 ريال للوحدة على ذلك فإن التكلفة التفاضلية الملائمة للتصنيع الداخلي للوحدة الواحدة هي:

(1) 20 ريال

(2) 60 ريال

(3) 40 ريال

(4) 45 ريال

التكلفة الملائمة للتصنيع الداخلي للقطعة الواحدة = مواد مباشرة + أجور مباشرة + مصروفات متغيرة + مصروفات ثابتة يمكن تجنبها

$$= 0 + 20 + 0 + 25 = 45 \text{ ريال}$$

بأستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة وبفرض أن 40% من التكلفة الانتاجية الثابتة يمكن تجنبها فإن التكلفة التفاضلية الملائمة للتصنيع الداخلي للوحدة الواحدة تكون:

(1) 26 ريال

(2) 51 ريال

(3) 54 ريال

(4) 29 ريال

التكلفة الملائمة للتصنيع الداخلي للقطعة الواحدة = مواد مباشرة + أجور مباشرة + مصروفات متغيرة + مصروفات ثابتة يمكن تجنبها

المحاضرة الحادية عشر

لدى شركة "جدة" ثلاث منتجات (أ-ب-ج) يبلغ صافي الربح الحالي للشركة ١٥٠٠٠٠ ريال، يقترح مدير المبيعات بالشركة استبعاد المنتج (أ) بسبب تحقيقه خسائر. وكانت بيانات المنتج (أ) هي: إيرادات المبيعات ١٤٠٠٠٠ ريال، والتكاليف المباشرة ٦٥٠٠٠ ريال، التكاليف غير المباشرة المتغيرة ٣٥٠٠٠ ريال، التكاليف الثابتة ٤٠٠٠٠ ريال (٧٥% منها تكلفة خاصة). وعلى ذلك فإن التكاليف المرتبطة بالمنتج (أ) والقابلة للتجنب حال استبعاده هي:

(1) ١٠٠٠٠٠

(2) ١١٠٠٠٠

(3) ١٣٠٠٠٠

(4) ١٤٠٠٠٠

التكاليف المرتبطة بالمنتج أ = التكاليف المتغيرة + التكاليف الثابتة الخاصة

$$= 65000 + 35000 + (75\% \times 40000) = 130000 \text{ ريال}$$

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابقة مباشرة، بفرض اتخاذ قرار باستبعاد المنتج (أ) فإن صافي الربح المتوقع للشركة بعد الاستبعاد يكون:

(1) ٢٠٠٠٠٠ ريال.

(2) ١٨٠٠٠٠ ريال.

(3) ٤٠٠٠٠٠ ريال.

(4) ١٦٠٠٠٠ ريال.

صافي ربح المنتج أ = إيرادات المنتج - تكلفة المنتج =
140000 - 130000 = 10000 ريال ربح
 في حال استبعاد المنتج أ تخسر الشركة **10000** ريال
 وتصبح أرباحها **150000 - 10000 = 140000** ريال صافي

لدى شركة المدينة ثلاثة منتجات (س، ص، ع)، صافي الربح الحالي للشركة 450000 ريال، يقترح مدير المبيعات استبعاد المنتج س بسبب تحقيقه خسائر وكانت بيانات المنتج س هي 340000 ريال إيرادات المبيعات، 200000 ريال تكاليف مباشرة، 100000 ريال تكاليف غير مباشرة متغيرة، 50000 ريال تكاليف ثابتة (كلها تكلفة خاصة) وعلى ذلك فإن التكاليف المرتبطة بالمنتج س والقابلة للتجنب حالة استبعاده هي:

(1) 300000 ريال

(2) 330000 ريال

(3) 350000 ريال

(4) 320000 ريال

التكاليف المرتبطة بالمنتج س = التكاليف المتغيرة + التكاليف الثابتة الخاصة

التكاليف المتغيرة = المباشرة (200000) + غير مباشرة (100000) = 300000

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة، بفرض أن التكلفة الثابتة منها 30000 ريال تكلفة مخصصة والباقي تكلفة خاصة وعلى ذلك فإن التكاليف المرتبطة بالمنتج س والقابلة للتجنب حالة استبعاده في هذه الحالة هي:

(1) 300000 ريال

(2) 330000 ريال

(3) 350000 ريال

(4) 320000 ريال

التكاليف المرتبطة بالمنتج س = التكاليف المتغيرة + التكاليف الثابتة الخاصة

320000 = 20000 + 300000 = (30000 - 50000) + 100000 + 200000 =

المحاضرة الثانية عشر

عند اتخاذ قرار بيع المنتجات المشتركة عند نقطة الانفصال أو بيعها بعد التشغيل الإضافي، فإن تكاليف التشغيل الإضافي تكون:

(1) غير ملائمة في جميع الحالات .

- (2) ملائمة في جميع الحالات.
 (3) ملائمة أحيانا، وغير ملائمة أحيانا اخرى
 (4) ٥٠% ملائمة، ٥٠% غير ملائمة.

عند اتخاذ قرار بيع المنتجات المشتركة عند نقطة الانفصال او بيعها بعد التشغيل الإضافي تعتبر التكاليف المشتركة:

- (1) غير ملائمة في جميع الحالات
 (2) ملائمة في جميع الحالات
 (3) ملائمة أحيانا وغير ملائمة أحيانا اخرى
 (4) 50 % ملائمة 50 % غير ملائمة

المحاضرة الثالثة عشر

قسم الأدوات الكهربائية في المنشآت ذات الأقسام يمكن اعتباره من أمثلة: -

- (1) مراكز تكلفة
 (2) مراكز استثمار
 (3) مراكز ربحية
 (4) مراكز إيراد

قسم "صيانة المعدات والآلات" في المنشآت الصناعية يمكن اعتباره من أمثلة :

- (1) مركز ربحية.
 (2) مراكز استثمار.
 (3) مراكز تكلفة.
 (4) مراكز إيراد .

كثير من دوائر النشاط الانتاجي والخدمي في منشآت الأعمال يمكن اعتبارها:

- (1) مراكز تكلفة .
 (2) مراكز ربحية .
 (3) مراكز استثمارية.
 (4) مراكز رقابية.

تنقسم مراكز المسؤولية الى :

- (a) مراكز تكلفة , مراكز استثمار , مراكز إيرادات
 (b) مراكز تكلفة , مراكز ربحية , مراكز إيرادات
 (c) مراكز تكلفة , مراكز استثمار , مراكز ربحية
 (d) مراكز ربحية , مراكز استثمار , مراكز إيرادات

نيوب عناصر التكاليف من حيث علاقتها بمراكز المسؤولية الى :
يتم تقسيم عناصر التكاليف من حيث علاقتها بمراكز المسؤولية الى :

- (1) تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة
- (2) تكاليف مباشرة وتكاليف غير مباشرة
- (3) تكاليف ملانمة وتكاليف غير ملانمة
- (4) تكاليف قابلة للرقابة وتكاليف غير قابلة للرقابة

جوهر محاسبة المسؤولية هو :

- (a) توجيه اللوم للمسؤولين عن الاخطاء
- (b) تشجيع الاداء المتميز
- (c) تتبع التكاليف لعناصر الانتاج
- (d) تحقيق الرقابة وتقديم الاداء

التكاليف التي تعتبر اساس عادلا ومفضلا في تسعير التحويلات الداخلية بين أقسام المنشأة هي :

(1) **التكاليف المعيارية**

- (2) التكاليف الفعلية
- (3) تكاليف فالفرصة البديلة
- (4) التكلفة المستهدفة

يعتبر مقياس [معدل العائد على الاستثمار = (ربحية المركز ÷ الاصول المستثمرة بالمركز) x 100 من أمثلة :

- (1) **مقاييس الاداء ذات المعيار الواحد**
- (2) مقاييس الاداء ذات المعايير المتعدده .
- (3) مقاييس الاداء ذات المعايير المركبة .
- (4) مقاييس بطاقات القياس المتوازن للاداء .

في إطار نظام محاسبة المسؤولية يعتبر مقياس الربحية من أمثلة:

- (1) مقاييس الأداء ذات المعايير المركبة
- (2) مقاييس الأداء ذات المعايير المتعددة
- (3) **مقاييس الأداء ذات المعيار الواحد**
- (4) مقاييس بطاقة القياس المتوازن للأداء

ان انحراف معدل الاجر غير الملائم (لتكلفة العمل المباشر) قد يكون بسبب:

- (1) توقف عمليات الانتاج بسبب أعطال مفاجئة .
- (2) **استخدام عمالة ذات مهارة مرتفعة .**

- (3) عدم كفاءة العاملين مما يسبب زيادة وقت التنفيذ .
(4) لاشئ مما سبق.

يستلزم تطبيق نظام محاسبة المسؤولية تحديد أدوات قياس محددة مقدما للحكم على كفاية نتائج التنفيذ الفعلي وهذه تسمى:

- (1) معايير الأداء
(2) مراكز المسؤولية
(3) التقارير الرقابية
(4) القوائم والتقارير المالية

كانت بيانات عنصري تكلفة المواد المباشرة والعمل المباشر لاحدى الشركات الصناعية هي:

بيان		تكلفة معيارية لمستوى الإنتاج الفعلي		تكلفة فعلية لمستوى الإنتاج الفعلي	
ساعات معيارية	سعر/معدل معياري	ساعات فعلية	سعر/معدل فعلي	ساعات معيارية	سعر/معدل معياري
3200 ساعة عمل مباشرة	7.5 ريال/ساعة	3000 ساعة عمل مباشر	8 ريال/ساعة		

في ضوء هذه البيانات فإن انحراف الوقت (الساعات) للأجور المباشرة الذي يظهر بتقرير الأداء يكون:

(1) ٦٠٠ ريال ملائم .

(2) ٦٠٠ ريال غير ملائم .

(3) ١٥٠٠ ريال ملائم .

(4) ١٥٠٠ ريال غير ملائم.

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فإن انحراف معدل الأجر للأجور المباشرة الذي يظهر بتقرير الاداء يكون:

(1) ٦٠٠ ريال ملائم.

(2) ٦٠٠ ريال غير ملائم.

انحراف معدل الأجر = (السعر الفعلي-السعر المعياري) × الكمية الفعلية

$$= 3000 \times (7.5 - 8) = 1500$$
ريال غير ملائم
لأن معدل الأجر الفعلي أكبر من المعدل المعياري هنا طلب

(3) 1000 ريال ملائم.

(4) 1000 ريال غير ملائم.

يقوم القسم الانتاجي (أ) بشركة "الوفاء لصناعة المبردات بإمداد القسم الانتاجي (ب) باحتياجاته من المحركات لصناعة التلاجات ، وكان سعر السوق للمحرك المثل يبلغ 400 ريال . وتكلفة المحرك الواحد تشمل :تكلفة انتاجية 200 ريال (80% منها متغيرة)، تكلفة تسويق 60 ريال (20% منها ثابتة) ،تكلفة ادارية ثابتة 80 ريال وبناء على ذلك فإن سعر التحويل للمحرك الواحد على أساس التكلفة المتغيرة مضافا إليها نسبة ربح مستهدف 60% يكون :

(1) 200 ريال. = التكلفة المتغيرة = تكلفة انتاجية متغيرة + تكلفة تسويقية متغيرة =

(2) 328 ريال . = 205 = 45 + 160 = (60 × 75%) + (200 × 80%) =

(3) 280 ريال. طبعاً ما نحسب لا الثابتة ولا الادارية لأنها ثابتة هو طلب فقط المتغيرة لو طلب الفعلية نحسب

(4) 256 ريال

يقوم القسم س بشركة النور لصناعة المبردات بإمداد القسم ص باحتياجاته من المحركات، وتكلفة المحرك الواحد تشمل 300 ريال (تكلفة انتاجية) منها 250 ريال متغيرة (150 ريال تكلفة تسويقية) منها 50 ريال متغيرة (100 ريال تكلفة ادارية ثابتة على ذلك فإن سعر التحويل الداخلي للمحرك الواحد على أساس التكلفة المتغيرة للوحدة مضافا إليها نسبة ربح مستهدف 80% يكون:

(1) 440 ريال

(2) 540 ريال

(3) 300 ريال

(4) 240 ريال

= التكلفة المتغيرة = تكلفة انتاجية متغيرة + تكلفة تسويقية متغيرة =

= 300 = 50 + 250 =

باستخدام نفس بيانات فقرة السؤال السابق مباشرة فإن سعر التحويل الداخلي للمحرك الواحد على أساس التكلفة الكلية للوحدة يكون:

(1) 300 ريال

(2) 450 ريال

(3) 400 ريال

(4) 550 ريال

= التكلفة الكلية = تكلفة انتاجية (متغيرة و ثابتة) + تكلفة تسويقية + تكلفة ادارية =

= 550 = 100 + 150 + 300 =

يقوم القسم (ب) بشركة الفالح لصناعة المبردات بإمداد القسم (ج) باحتياجاته من المحركات، سعر السوق للمحرك المثل يبلغ 600 ريال وتكلفة المحرك الواحد تشمل 300 ريال تكلفة انتاجية 150 ريال تكلفة تسويقية (100) تكلفة ادارية ثابتة فإن سعر التحويل الداخلي للمحرك الواحد على اساس سعر السوق المعدل للوحدة يكون:

(1) 450 ريال

(2) 350 ريال

(3) 300 ريال

(4) 500 ريال

سعر السوق المعدل = (سعر السوق - تكاليف ومصاريف تسويقية)

450 = 150 - 600 ريال

المحاضرة الرابعة عشر

ان نظام التكاليف على اساس الانشطة (ABC) يهدف الى اعادة تخصيص :

- تكاليف المواد المباشرة على المنتجات
- الاجور المباشرة على المنتجات
- التكاليف الانتاجية غير المباشرة على المنتجات
- التكاليف الكلية على المنتجات

وفقا لنظام التكاليف على اساس الأنشطة (ABC) يتم تخصيص التكاليف غير المباشرة على المنتجات على اساس :

- معدلات تحميل حسبت وفقا للأسس معينة
- النشاط المسبب للتكلفة**
- التكلفة المستهدفة
- المقاييس المرجعية

يعتبر نظام التكلفة المستهدفة (TC) احد الأساليب المستحدثة لرفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات في :

- مجال الرقابة وتقييم الأداء
- مجال التسعير**
- مجال تخصيص التكاليف الكلية على المنتجات
- لا شيء من ما سبق

تحرص بعض منشآت الأعمال على استخدامها في مجالات تقييم الاداء والرقابة لتحفيز العاملين للوصول الى نفس مستويات اداء المنشآت الرائدة في ذات الصناعة ،هذه تشير الى:
أدوات حديثه تستخدمها بعض المنشآت في مجال تقييم الاداء والرقابة لتحفيز العاملين للوصول الى نفس مستويات اداء المنشآت الرائدة في ذات الصناعة، هذه تشير الى:

- 1) تقارير الاداء .
- 2) التكلفة المستهدفة.
- 3) المقاييس المرجعية.**
- 4) بطاقات القياس المتوازن للاداء.

المصطلح المحاسبي باللغة الإنجليزية المقابل لمفهوم "المقاييس المرجعية" هو:

- 1 Split off point
- 2 Accuracy
- 3 **Benchmarking**
- 4 Relevance

المصطلح المحاسبي باللغة العربية المقابل لمفهوم target costing هو:

- 1 التكلفة المعيارية
- 2 التكلفة المعدلة
- 3 **التكلفة المستهدفة**
- 4 التكلفة الحدية

المصطلح المحاسبي باللغة الإنجليزية المقابل لمفهوم الموازنة الساكنة هو:

- 1 **Fixed budget**
- 2 Flexible budget
- 3 Master budget
- 4 Operating budget

من التطورات الحديثة في بيئة الأعمال والتي أثرت على نظم وأدوات المحاسبة الإدارية التالي ما عدا:

- 1 تغيرات في تقنية الإنتاج.
- 2 التركيز على اشباع رغبات العملاء .
- 3 **انخفاض الاهتمام بجودة المنتجات .**
- 4 رغبة منشآت الأعمال في الحصول على شهادات المواصفات القياسية.

ان نظام التكلفة المستهدفة يعني:

- 1 تحديد السعر وفقا للتكلفة المنتج
- 2 **تحديد تكلفة المنتج وفقا لأسعار البيع التي يقبلها السوق**
- 3 تحديد تكلفة المنتج في ضوء نسب التلف والضياع المخططة
- 4 تحديد السعر وفقا للربح الذي ترغب الإدارة تحقيقه

تشير نتائج بحوث ودراسات محاسبية تطبيقية اجريت بالمملكة إلى ان الشركات السعودية الصناعية - تستخدم وبشكل كبير الأدوات التقليدية للمحاسبة الإدارية وخاصة أسلوب:

- 1 **الموازنات التخطيطية**
- 2 التكلفة المستهدفة
- 3 التكلفة على أساس النشاط
- 4 التكلفة الحدية

قوانين المحاسبة الإدارية

* لإعداد موازنة المبيعات على المعادلة: **قيمة المبيعات التقديرية = كمية المبيعات التقديرية × سعر البيع التقديري.**

* لإعداد موازنة انتاج المعادلة: **كمية الانتاج التقديري = كمية البيع التقديرية + كمية مخزون آخر فترة - كمية مخزون أول فترة.**

تقديرات ساعات العمل المباشر اللازمة لبرنامج الانتاج المخطط = كميات الانتاج التقديرية × احتياج الوحدة من ساعات العمل المباشر.

تقديرات تكلفة العمل المباشر الاجور المباشرة = تقديرات ساعات العمل المباشرة × معدل الاجر التقديري للساعة.

الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة = الرصيد النقدي اول الربع التالي مباشرة.

الرصيد النقدي اول الفترة الاجمالي لعام 1435 = الرصيد النقدي اول الفترة للربع الاول.

الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة = النقدية المتاحة خلال الفترة لنفس الربع - جملة المدفوعات النقدية لنفس الربع.

معادلة التكلفة الانتاجية التقديرية للبضاعة المباعة تكلفة المبيعات = تكلفة المخزون التام اول الفترة + التكلفة الانتاجية للوحدات منتجة خلال الفترة = التكلفة الانتاجية التقديرية للوحدات المتاحة للبيع خلال الفترة - تكلفة المخزون التام آخر الفترة = التكلفة الانتاجية التقديرية للبضاعة المباعة خلال الفترة.

القاعدة العامة للتقييم في قبول او رفض طلبيات البيع الخاصة = يتحدد بالتحليل التفاضلي التالي: ايرادات تفاضلية ايرادات الطلبية - تكاليف تفاضلية للطلبية = صافي ربح او خسارة تفاضلية للطلبية الخاصة.

معدل التغيير = الفرق بين تكاليف اعلى وأقل نشاط ÷ الفرق بين وحدات أعلى وأقل مستوى النشاط.

الانحرافات = تقديرات الموازنة المرنة - تكاليف فعلية.

معادلة التكلفة التفاضلية الملانمة للطلبية الخاصة = التكاليف المتغيرة انتاجية وتسويقية للطلبية الخاصة + التكاليف الثابتة الاضافية الخاصة للطلبية الخاصة + تكلفة الفرصة البديلة للطلبية الخاصة.

التكلفة التفاضلية الملائمة للتصنيع الداخلي = التكاليف المتغيرة للتصنيع الداخلي + التكاليف الثابتة
الإضافية الخاصة بالتصنيع الداخلي + تكلفة الفرصة البديلة للتصنيع الداخلي.

تكلفة الشراء الخارجي التفاضلية = ثمن الشراء الأساسي + المصروفات الشراء.

معدل العائد على الاستثمار = ربحية المركز ÷ الأصول المستثمرة بالمركز X 100

مصطلحات المحاسبة الإدارية

Accounting information	المعلومات المحاسبية
Accuracy	الدقة
Actual Cost	التكلفة الفعلية
Activity - Based Costing	نظام التكلفة حسب الأنشطة
Administrative Expense Budget	موازنة المصروفات الإدارية
Adding and Dropping Product Decision	قرار إضافة أو استبعاد المنتج

Avoidable Cost	تكلفة قابلة للتجنب
Benchmarking	المقاييس المرجعية
Budget	الموازنة
Budgeted Income Statement	قائمة الدخل التقديرية
Budgeted Statement Of financial position	قائمة المركز المالي التقديري
Capital Budget	الموازنة الرأسمالية
Cash Budget	الموازنة النقدية
Common costs	تكاليف عامة
Controllable costs	تكاليف قابلة للرقابة
Control	الرقابة
Cost Accounting	محاسبة التكاليف
Cost Allocation	تخصيص التكاليف
Cost - Benefit analysis	تحليل التكلفة والمنفعة
Cost Center	مركز التكلفة
Differential Analysis	أسلوب التحليل التفاضلي
Differential Cost	التكاليف التفاضلية
Direct Labor Budget	موازنة تكلفة العمل المباشر
Direct Material Budget	موازنة تكلفة المواد المباشرة
Financial Accounting	المحاسبة المالية
Fixed budget	الموازنة الساكنة (الثابتة)
Flexible budget	الموازنة المرنة
Historical Costs	التكاليف التاريخية
Idle Capacity	الطاقة العاطلة
Investment Center	مركز الاستثمار
Joint Cost	التكلفة المشتركة
Joint Cost Allocation	تخصيص التكلفة المشتركة
Joint Product	المنتج المشترك
Make Buy Decision	قرار الصنع أو الشراء

Managerial Accounting	المحاسبة الإدارية
Marginal cost	التكاليف الحدية
Management by objectives	الإدارة بالأهداف
Management by Exception	الإدارة بالاستثناء
Market Price	سعر السوق
Marketing Expense Budget	موازنة المصروفات التسويقية
Master Budget	الموازنة الشاملة
Modified Cost	التكلفة المعدلة
Modified Market Price	سعر السوق المعدل
Multiple Alternative Choice Decision	قرار الاختيار بين البدائل المتعددة
Operating Budget	موازنة التشغيل
Opportunity Cost	تكلفة الفرصة البديلة
Performance Reports	تقرير الأداء
Pricing	التسعير
Product Profitability	ربحية المنتجات
Production Budget	موازنة الإنتاج
Profit Center	مركز الربحية
Relevance	الملائمة
Relevance Cost	التكاليف المناسبة
Responsibility Accounting	محاسبة المسؤولية
Required rate of Return	معدل العائد المستهدف
Responsibility Center	مركز المسؤولية
Return on Investment	العائد على الاستثمار
Sales Budget	موازنة المبيعات
Selling Price	سعر البيع
Strategic cost management	إدارة التكلفة الاستراتيجية
Total Quality Management	الرقابة الشاملة على الجودة

Target Costing	التكلفة المستهدفة
Special Orders	الأوامر الخاصة
Split Off Point	نقطة الانفصال
Standard Cost	التكلفة المعيارية
Sunk Cost	التكلفة الغارقة
Target Income	الدخل المستهدف
Transfer Pricing	تحديد أسعار التحويل
Unavoidable Costs	تكلفة غير قابلة للتجنب