

## المناقشة الاولى

تتميز المحاسبة الإدارية عن بقية فروع المحاسبة بخصائص ومزايا تعزز أهمية تواجدها في المنشآت الكبيرة. ناقش هذه العبارة من وجهة نظر إدارة المنشأة بمستوياتها المختلفة

### خصائص المحاسبة الادارية

تعتبر محاسبة داخلية -تحليلية تفصيلية- موقفية- توفر معلومات مستقبلية وحاضرة وتاريخية وتوفر معلومات مالية ومعلومات غير مالية ومعلومات عن التكاليف والايادات

توفر المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات وتساعد الادارة في التخطيط والرقابة على الانشطة التشغيلية وتساعد الادارة في تقييم الاداء للأفراد والوحدات الفرعية

## المناقشة الثانية

تم تعيين أ. عبدالله مديرا تنفيذيا لإحدى الشركات الصناعية والتي كانت تعاني الكثير من المشاكل الإدارية والمالية، ومن ضمنها فشل الإدارة في إعداد الموازنة التخطيطية الشاملة. كونك محاسبا إداريا في الشركة، فلقد تم استدعائك من قبل المدير لكتابة تقرير تبين فيه أسباب فشل الإدارة السابقة في إعداد تلك الموازنة.

اذكر ثلاثة أسباب محتملة قد تؤدي إلى ذلك الفشل، مع بيان اقتراحاتك العلاجية لإعداد موازنة تخطيطية شاملة وجيدة.

من اسباب فشل اعداد الموازنة التخطيطية

١- صعوبة التنبؤ في بعض الأحوال

٢- الجمود وعدم المرونة

٣- سوء فهم الادارة للموازنة التخطيطية ونقص الوعي الاداري

٤- عدم سلامة الهيكل التنظيمي للمنشأة

حلول تلك المشكلات تتمثل في ضرورة زيادة فهم نقاط القوة والضعف للموازنات التخطيطية لدى كل المستويات الإدارية وأهم تلك الحلول زيادة التعلم والوعي بالموازنات التخطيطية لدى كل المستويات الإدارية بالإضافة إلى زيادة قنوات التواصل من أعلى لأسفل ومن أسفل لأعلى حتى يفهم كل مستوي إداري وجهة نظر المستوي الآخر.

## المناقشة الثالثة

عند إعداد موازنة الإنتاج وموازنة المواد المباشرة، فإنه يتطلب على المحاسب الإداري مراعاة السياسة الاستراتيجية للمنشأة بما يخص المخزون. ناقش هذه العبارة مبينا كيف يمكن أن يؤثر تجاهل هذه الاستراتيجيات على أنشطة الشركة

عند إعداد موازنة الإنتاج والمواد المباشرة يجب على المحاسب مراعاة السياسة الاستراتيجية للمنشأة وسياسة المخزون لأنه يتأثر تقدير كميات الإنتاج بمستويات المخزون من الإنتاج التام سواء في بداية أو نهاية فترة الموازنة

#### المناقشة الرابعة

تهدف الموزانات لأن تكون أداة للتنسيق بين جميع أنشطة المنشأة. ناقش هذه العبارة مبينا علاقات الموزانات المختلفة ببعضها البعض

تهدف الموازنة لأن تكون أداة التنسيق بين جميع أنشطة المنشأة وذلك بتوحيد جهود الإدارات والأقسام داخل المنشأة وتنسيق العمل فيما بينها بحيث تعمل معا بشكل كامل ومترايط

#### المناقشة الخامسة

الموازنة النقدية هي إحدى الموزانات التخطيطية، تؤثر في إعدادها عدة عوامل يجب أخذها في عين الاعتبار. ناقش هذه العبارة مبينا ثلاثة أمور فقط يجب على المحاسب الإداري الاهتمام بها عند إعداد الموازنة النقدية

١- إعداد جدول تقديرات المتحصلات النقدية للمبيعات خلال فترة الموازنة

٢- إعداد جدول تقديرات المدفوعات النقدية للمشتريات خلال فترة الموازنة

٣- إعداد الموازنة النقدية

#### المناقشة السادسة

تعد قائمة الدخل التقديرية بشكل مستقل عن بقية الموزانات التخطيطية التشغيلية الأخرى".

بين مدى موافقتك أو اعتراضك على صحة العبارة السابقة مع التعليل

اعتراض على هذه المقولة لأن قائمة الدخل التقديرية ما هي الا تجميع وتلخيص لكل تقديرات عمليات التشغيل الجارية للمنشأة خلال فترة الموازنة فهي تتضمن تقديرات المبيعات وتقدير عناصر التكاليف والمصروفات المختلفة انتاجية والتسويقية وإدارية

#### المناقشة السابعة

ناقش كيف يمكن أن تتحول الموازنة الساكنة (الثابتة) من أداة جيدة للتخطيط إلى أداة رقابية غير موضوعية

ان افتراض حالة أو موقف واحد معين فقط لمستوى النشاط يتوقع حدوثه مستقبلا وبناء تقديرات الموازنة على أساسه يتناقض مع واقع الأمر حيث عادة ما تحدث تقلبات في مستوى النشاط خلال الفترات المقبلة .. خاصة أننا نتعامل مع المستقبل في إعداد الموازنة والمستقبل يكتنفه الكثير من درجة عدم التأكد وكذلك

التغيرات المستمرة فكان من الواجب ان تحول هذه الموازنات الى موازنات تسمح بالتعامل مع ما يستجد من ظروف واحداث تحدث في المستقبل يتم من خلالها تعديل الموازنة بما يتلائم مع اهداف الموازنة وهي هدف الرقابة وتحليل ما يحدث خلالها

### المنافشة الثامنة

قررت إدارة إحدى الشركات تعيين الأستاذ محمد مسؤولاً عن منطقة الدمام بالإضافة إلى عمله كمسؤول لمنطقة الإحساء أيضاً. يحاول الأستاذ محمد اتخاذ قرار بشأن وسيلة المواصلات التي سيستخدمها في تنقلاته بين مدينة الإحساء والدمام هل ستكون بسيارة العمل أم بواسطة القطار. ونظراً لأنه مقيد بميزانية محددة فإن عليه اختيار أقل البدلين تكلفة. وعليه فلقد وضع الأستاذ محمد لنفسه قائمة العناصر التالية التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرار فكانت:

١. قسط استهلاك السيارة السنوي الثابت.
٢. تكلفة البنزين المستخدم للسفر.
٣. التكلفة السنوية للتأمين وترخيص السيارة.
٤. رسوم إيقاف السيارة في مواقف محطة القطار.
٥. انخفاض قيمة إعادة بيع السيارة نتيجة التآكل الناتج عن الاستعمال فقط.
٦. تكلفة تذكرة القطار ذهاباً وإياباً.
٧. قيمة استئجار تاكسي في الدمام.

المطلوب:

برأيك ماهي التكاليف الملازمة، من التكاليف السبعة السابق ذكرها، والتي يجب على الأستاذ محمد أخذها في عين الاعتبار عند اتخاذ قراره

التكاليف الملازمة التي يجب على الأستاذ محمد أخذها بالاعتبار

١-تكلفة البنزين المستخدم للسفر

٢- رسوم إيقاف السيارة في مواقف محطة القطار

٣- تكلفة تذكرة القطار ذهاباً وإياباً

٤- قيمة استئجار تاكسي في الدمام

### المناقشة التاسعة

عند اتخاذ إدارة شركة صناعية قرارا حول مدى قبول طلبية خاصة من أحد العملاء أو رفضها ، يجب عليها الأخذ في الحسبان حجم طاقتها الإنتاجية. اشرح كيف يمكن أن تؤثر حجم الطاقة الإنتاجية على احتساب التكاليف الملانمة الخاصة بالطلبية.

يأتي الاثر على تكلفة المنتج من خلال التكاليف المتغيرة والثابتة. ان الاساليب الحديثة للمحاسبة الادارية تضع ذلك الامر في حساب تكاليف المنتج من خلال اسلوب ( جداول الانتاج ) والتي يترتب عليها تحديد التكاليف الملانمة فقط لإنتاج المنتج واستبعاد التكلفة الغير ملانمة للمنتج عن طريق تتبع مسارات تدفق التكلفة . بمعنى أن عند استغلال الطاقة الإنتاجية لزيادة الانتاج سوف تزيد التكاليف المتغيرة بالمقابل ثبات التكاليف الثابتة مما يؤدي الى انخفاض في إجمالي تكاليف المنتج بالنسبة والتناسب .

### المناقشة العاشرة

بين كيف أن إهمال احتساب تكلفة الفرصة البديلة عند اتخاذ قرار التصنيع الداخلي لأحد أجزاء المنتج أو شراؤه من الخارج يؤثر بشكل سلبي على القرار المتخذ من قبل الإدارة

تكلفة الفرصة البديلة هي التكلفة تم التضحية بها والتي تخص أفضل بديل تالي للبديل المختار ،، تعتبر تكلفة ملانمة لاتخاذ القرار حيث انها مرتبطة بالقرار فهي تؤثر وتتأثر بالقرار وبالتالي اهمالها يؤثر سلبا على القرار

### المناقشة الحادية عشر

جميع التكاليف الثابتة بلا استثناء هي تكاليف غير ملانمة، يجب استبعادها عند اتخاذ القرار". بين مدى موافقتك او اعتراضك على المقولة السابقة عند اتخاذ الإدارة قرارا بإضافة منتج جديد إلى تشكيلة منتجاتها الحالية

لا اتفق ،، ليست جميع التكاليف الثابتة غير ملانمة فهناك تكاليف ثابتة خاصة بالمنتج تعتبر ملانمة وماعدا ذلك كالتكاليف الثابتة العامة والمشاركة والمتخصصة فهي غير ملانمة

### المناقشة الثانية عشر

عند اتخاذ الإدارة قرارا بالتشغيل الإضافي على منتجاتها المشتركة، فإنه يستلزم عليها دراسة مدى ربحية هذا القرار من خلال المقارنة بين الإيرادات والخسائر التفاضلية المتعلقة بالقرار. بين كيف يمكن أن تتوصل الإدارة إلى القرار الصحيح في مثل هكذا موقف

يتم اتخاذ القرار بالمقارنة بين الإيرادات التفاضلية والتكاليف التفاضلية فإذا كانت الإيرادات اكبر من التكاليف كان القرار المناسب هو التشغيل الاضافي لتحقيقه الربح

### المناقشة الثالثة عشر

يتعلق نظام محاسبة المسؤولية في المنشآت الصناعية والتجارية بنظام اللامركزية في الإدارة. وضح كيف يمكن أن يخدم نظام محاسبة المسؤولية أغراض الإدارة اللامركزية محاسبة المسؤولية نظام رقابي يستلزمه الاتجاه اللامركزي وتهدف الى

- 1-التحقق من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمنشأة خلال فترة زمنية معينة .
- 2-التحقق من التكامل الداخلي بين ادارات وأقسام المنشأة بما يساعد على تحقيق الأهداف .
- 3اقتراح الوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات عن الأهداف .

### المناقشة الرابعة عشر

أحدثت بيئة التصنيع الحديثة بما صاحبها من تطورات تكنولوجية هائلة، واتجاهات حديثة نحو ضمان جودة المنتجات تغييرات كبيرة في مجال المحاسبة الإدارية. اشرح ذلك من وجهة نظرك

من اهم تأثيرات التطورات والتغيرات الحديثة على نظام المحاسبة الادارية الرقابة على التكاليف وتقييم الأداء: أصبحت القرارات الادارية الخاصة بالمخزون والاستثمار هي محور الاهتمام لنظم الرقابة، بينما رقابة تكاليف التشغيل والعمالة أصبحت أقل أهمية. وأصبح الاهتمام متزايد بمقاييس تحسين الجودة والمخزون والانتاجية وزيادة رضاء العميل.

