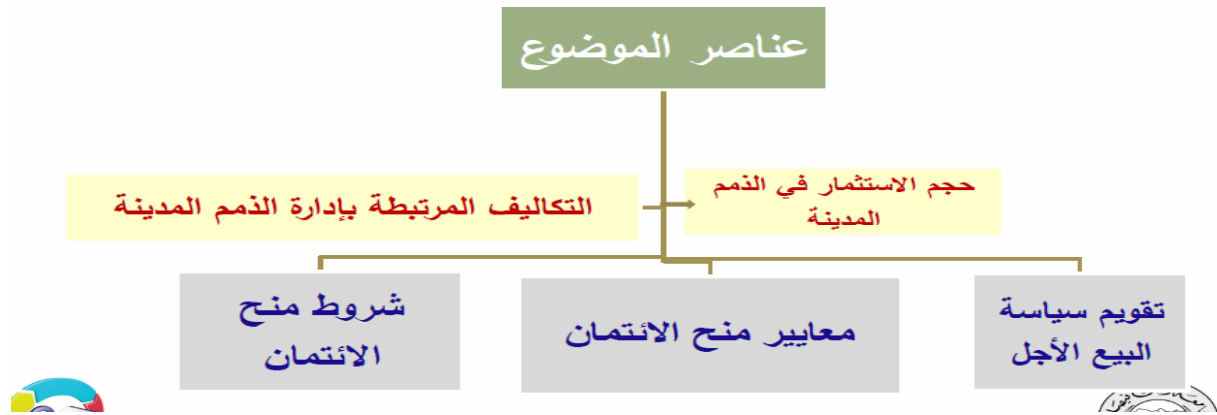


المحاضرة الرابعة عشر الجزء الأول

إدارة الذمم المدينة

إدارة الذمم المدينة



إدارة الذمم المدينة

نقاط عامة:

- غالبية المعاملات المحلية أو الدولية تتم بأجل (قرض).
- أهمية التواصل بين المنشأة والعملاء
- أهمية معرفة الأنماط السلوكية للعملاء
- التحديد الصحيح لنوعية العميل

حجم الاستثمار في الذمم المدينة:

- يتحدد حجم الاستثمار في الذمم المدينة في ضوء توافر عاملين أساسيين هما:
- حجم المبيعات الآجلة
- متوسط فترة التحصيل

مثال:

- تقدر المبيعات الآجلة لليوم ٢٠٠٠٠ ريال
- يوميا مهلة السداد ١٠ أيام.

تحسب قيمة الاستثمار في الذمم المدينة لنهاية اليوم العاشر هو:

$$I = S \times P = 10 \times 20000 = 200000$$

I = قيمة الذمم المدينة.

S = المعدل اليومي للمبيعات الآجلة.

P = متوسط فترة التحصيل.

مثال:

تبلغ المبيعات الآجلة السنوية لشركة الفرسان ٧٣٠٠٠٠ ريال، وتمنح الشركة عملاءها فترة ٢٠ يوما للسداد، ما حجم الاستثمار في الذمم المدينة؟

الحل:

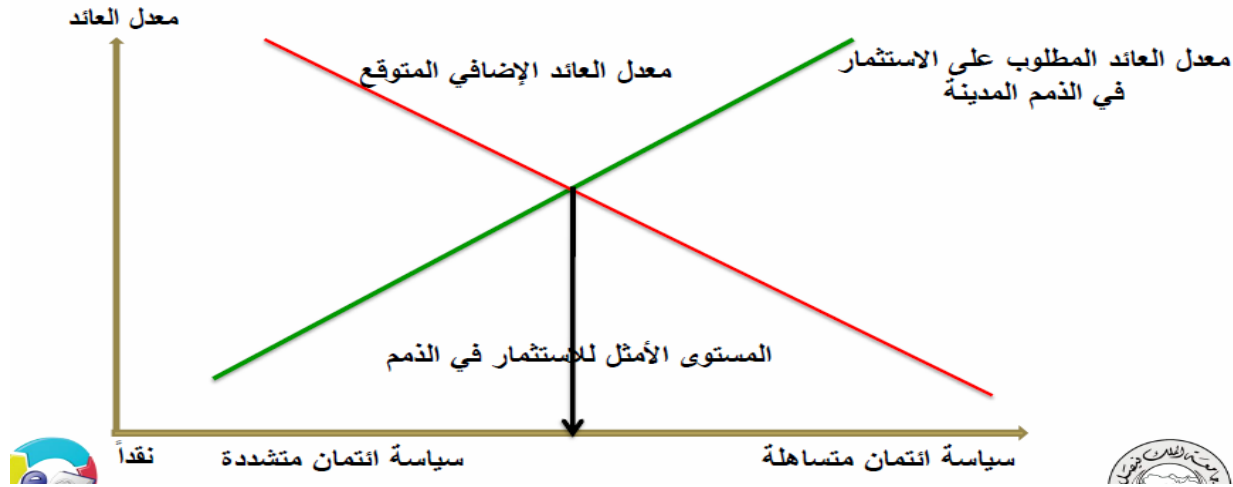
المعدل اليومي للمبيعات الآجلة = (المبيعات الآجلة / ٣٦٠ يوم) × (فترة التحصيل)

$$I = (730000 \div 360) \times 20 = 40000$$

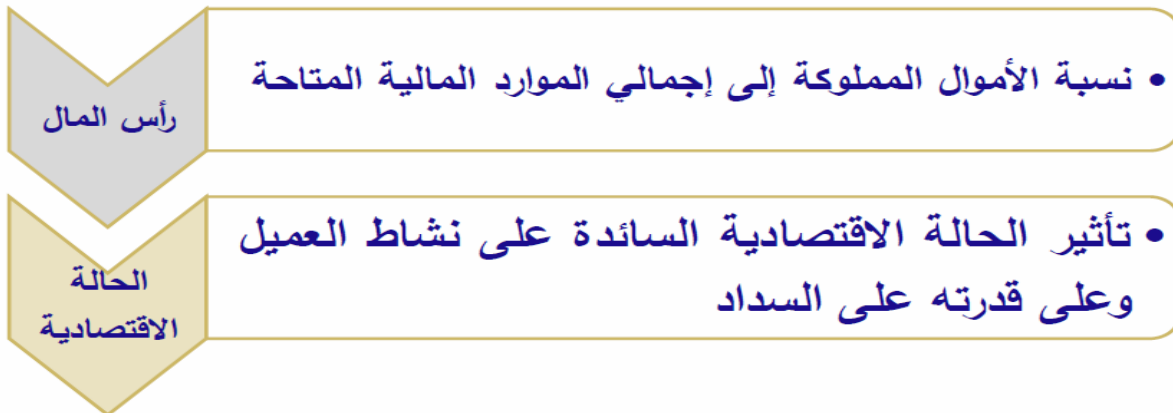
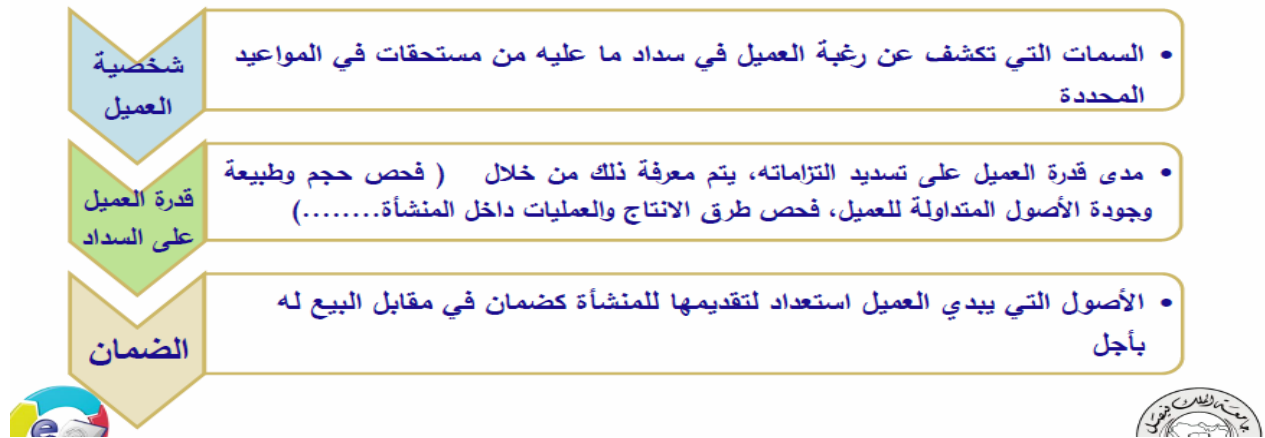
التكاليف المرتبطة بإدارة الذمم:



مستوى الاستثمار الأمثل في الذمم المدينة



تقويم سياسة البيع الأجل:



معايير منح الائتمان:



خطوات أسلوب نظام النقاط لتحليل بيانات العميل:

الخطوة الأولى:

- اختيار عينة من حسابات العملاء الذين سبق لهم التعامل مع المنشأة.
- فحص حسابات العملاء المختارة.
- تحديد أهم الخصائص التي لها أكبر الأثر في تحديد قدرة العميل على السداد أو عدم السداد.
- استخدام بعض النسب المالية للتحليل (نسبة التداول ونسبة المديونية للتحليل...)

الخطوة الثانية: يحدد لكل خاصية مدى معين من النقاط يتراوح على سبيل المثال من ١ إلى ٥ نقاط.

الخطوة الثالثة:

- اختبار مدى توفر كل خاصية لدى كل حساب من مفردات العينة.
- تحديد عدد النقاط المستحقة لكل حساب لكل خاصية.

مثال:

نسبة التداول:

مستوى عال من السيولة = يعطى العميل ٥ نقاط

مستوى متدني من السيولة = يعطى العميل ١ نقطة

نسبة المديونية:

وجود مديونية عالية = يعطى العميل ١ نقطة

عدم وجود مديونية = يعطى العميل ٥ نقاط



الخطوة الرابعة:

تحديد الحسابات التي تتصف باحتمالية عدم السداد:

مثال:

الحساب الذي حصل على ١٠ نقاط أو ٩ نقاط من أصل ١٠ نقاط يعد احتمال عدم السداد بالنسبة له ضعيفا مقارنة بالحساب الذي حصل على ٥ أو ٤ نقاط.

الخطوة الخامسة:

تصنيف العملاء على أساس المخاطرة والمبيعات الآجلة ومتوسط فترة التحصيل ونسبة الديون المعدومة، وفق ما يلي:



تصنيف العملاء على أساس:

المخاطرة و المبيعات الآجلة و فترة التحصيل و نسبة الديون المعدومة

فئة المخاطرة	المبيعات الآجلة المتوقعة (ريال)	متوسط فترة التحصيل (يوم)	نسبة الديون المعدومة
أ	٤٠٠٠٠٠	٣٠	١
ب	٦٠٠٠٠٠	٤٥	٣
ج	٨٠٠٠٠٠	٦٠	٥
د	٥٠٠٠٠٠	٩٠	١٢



الخطوة السادسة:

تقوم الإدارة بتحديد درجة المخاطرة التي تكون مستعدة لقبولها، وتعكس هذه المخاطرة المعيار المستخدم في قبول أو رفض منح الائتمان للعملاء.

من الجدول السابق نلاحظ أن:

قد تقرر الشركة عدم منح الفئة (د) من العملاء الائتمان التجاري والتعامل معها نقداً للأسباب التالية:

١ - ارتفاع متوسط فترة التحصيل.

٢ - ارتفاع نسبة الديون المعدومة.

ملاحظة: قبل اتخاذ قرار عدم منح الائتمان التجاري للفئة (د) أن تقوم بمقارنة الأرباح الإضافية بالتكاليف الإضافية.



مثال:

تدرس شركة الحسيني زيادة مبيعاتها الآجلة إلى أحد عملائها بمبلغ ٢٨٨٠٠٠ ريال، علما بأن متوسط فترة التحصيل لهذا العميل هي ٥٠ يوما، وأن التكاليف المتغيرة بالنسبة للشركة تمثل ٨٠% من المبيعات. إذا علمت أن العائد المطلوب على الاستثمار في الذمم المدينة هو ١٥%، وأن نسبة الديون المعدومة قدرت بـ ٥%، فهل تنصح الشركة بزيادة مبيعاتها لهذا العميل؟

الأرباح الإضافية:

البيان	العمليات	النتيجة
الزيادة في المبيعات		٢٨٨٠٠٠
الربح الإضافي (١)	$٢٨٨٠٠٠ \times ٠,٢٠$	٥٧٦٠٠
التكاليف الإضافية الناتجة من الاستثمار في الذمم المدينة		
متوسط الاستثمار في الذمم المدينة	$٥٠ \times (٣٦٠ / ٢٨٨٠٠٠)$	٤٠٠٠٠
زيادة حجم الاستثمار في الذمم المدينة	$٠,٨٠ \times ٤٠٠٠٠$	٣٢٠٠٠
العائد المطلوب على الاستثمار في الذمم المدينة (٢)	$٠,١٥ \times ٣٢٠٠٠$	٤٨٠٠
تكلفة الديون المعدومة (٣)	$(٠,٠٥ \times ٢٨٨٠٠٠)$	١٤٤٠٠
الربح الإضافي الناتج من الزيادة في المبيعات (٣-٢-١)		٣٨٤٠٠

التوصية بزيادة مبيعات الشركة للعميل لأن الربح الإضافي أكبر من التكاليف الإضافية

الصيغة المبسطة للتعبير عن الائتمان التجاري:

يعبر عن الائتمان التجاري بالصيغة المبسطة التالية:

1/10/net 30

وتعني هذه الصيغة:

- حصول العميل على خصم ١% إذا قام بالسداد في فترة ١٠ أيام من تاريخ الشراء، وإذا لم يتمكن من الدفع خلال ١٠ أيام عليه تسديد المبلغ كاملاً في ٣٠ يوم من تاريخ الشراء.

شروط منح الائتمان التجاري:

شروط منح الائتمان التجاري:

تسعى سياسة الائتمان إلى استقطاب عملاء جدد من خلال تمديد فترة التسديد، كما يجب على الإدارة المالية بالمنشأة حث العملاء على السداد المبكر عن طريق منح الخصم النقدي وتنتهج الإدارة في اتخاذ مثل هذه القرارات معيار مقارنة المنافع الإضافية بالتكاليف الإضافية.

١- فترة الائتمان:

- تمديد فترة الائتمان من شأنه أن يؤدي إلى زيادة المبيعات، وبالتالي يكون له تأثير إيجابي على الأرباح.

- من جهة أخرى يؤدي تمديد فترة الائتمان إلى زيادة حجم الاستثمار في الذمم المدينة مما يؤثر سلباً على الأرباح من خلال زيادة تكاليف التحصيل وزيادة أعمار الذمم المدينة، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة الديون المعدومة وبالتالي انخفاض الأرباح.

٢- الخصم النقدي:

تستخدم المنشآت الخصم النقدي من أجل حث العملاء على السداد قبل انقضاء فترة الائتمان لما يصاحب ذلك من تأثير على كل حجم المبيعات وحجم الاستثمار في الذمم المدينة وحجم الديون المعدومة وبالتالي الأرباح.



المحاضرة الرابعة عشر الجزء الثاني

إدارة المخزون

إدارة المخزون

مقدمة:

- الاحتفاظ بأنواع مختلفة من المخزون يساعد المنشأة من أداء وظائفها.
- يشمل المخزون: المواد الأولية، البضاعة التامة، ونصف تامة الصنع.
- تعد الإدارة اليومية للمخزون من مسؤوليات مدير الإنتاج بما في ذلك تحديد الحجم المناسب من المخزون، ومستوى الأمان، ونقطة إعادة الشراء.
- مخزون الأمان من السلع تامة الصنع من مهام مدير المبيعات.
- في الغالب إدارة المخزون تكون مشتركة بين أطراف عدة داخل المنشأة، من بينها الإدارة المالية.

مزايا الاحتفاظ بالمخزون:

- ١ • **تفادي فقدان المبيعات:** قدرة المنشأة على تقديم خدمات سريعة للعملاء ترتبط ارتباطا مباشرا بالإدارة الفعالة للمخزون
- ٢ • **الحصول على خصم على الكميات المشتراة:** عند شراء المواد الأولية بكميات كبيرة.
- ٣ • **تخفيض تكاليف الطلبية:** من خلال قيام المنشأة بطلبات كبيرة بدلا من طلبات صغيرة.
- ٤ • **تحقيق كفاءة في الإنتاج:** الاحتفاظ بمخزون من المواد الخام يساعد المنشأة على تحقيق دورات إنتاجية عالية الكفاءة في المدى الطويل.
- ٥ • **تفادي توقف الإنتاج:** الاحتفاظ بمخزون كاف خاصة من المواد الخام، يجنب المنشأة أي نقص أو توقف لخطوط الإنتاج.

تكاليف الاحتفاظ بالمخزون:



أهداف إدارة المخزون:

تهدف إدارة المخزون إلى:

- تقليل التكاليف المرتبطة بالمخزون دون تفريط في مزايا الاحتفاظ بالحجم المناسب منه.
- تحديد الحجم الاقتصادي من المخزون الذي يكون عنده مجموع تكاليف المخزون عند حدها الأدنى.

نموذج الحجم الاقتصادي للطلبية لإدارة المخزون:

يقوم هذا النموذج على الافتراضات التالية:

- أن الطلب على المنتج أو السلعة معروف ومؤكد.
- أن معدل استخدام السلع أو الكمية المباعة يتم بمعدل ثابت خلال الفترة.
- عدم الأخذ في الاعتبار التكاليف المتعلقة بنفاذ المخزون.
- أن المخزون يتم تجديده أو إحلاله فور نفاد، أي لا يوجد مخزون أمان.

يعمد هذا النموذج في الأساس إلى تقليل تكاليف المخزون (تكلفة طلب المخزون وتكلفة الاحتفاظ بالمخزون):

تكلفة الاحتفاظ بالمخزون:

تكلفة الاحتفاظ بوحدة من المخزون خلال فترة زمنية محددة، ترتبط ارتباطاً مباشراً بمتوسط المخزون، الذي يعتمد على معدلات طلب المخزون أو معدل تكرار الكمية المطلوبة.

مجموع تكاليف الاحتفاظ بالمخزون:

متوسط المخزون ضرب تكلفة الاحتفاظ بالوحدة الواحدة من المخزون.

متغيرات النموذج:

D = الاحتياجات الكلية للمنشأة خلال السنة.

n = عدد الطلبات

Q = الكمية التي تطلبها المنشأة في كل مرة.

H = تكلفة الاحتفاظ بالوحدة الواحدة من المخزون.

O = تكلفة الأمر الواحد أو الطلبية الواحدة.

متوسط المخزون: $\frac{Q}{2}$

تكلفة الاحتفاظ: $\frac{H \times Q}{2}$

ملاحظة: العلاقة طردية بين تكلفة الاحتفاظ بالمخزون والكمية المطلوبة.

حساب تكلفة طلب المخزون:

$$\frac{D}{Q} = \text{عدد طلبيات المخزون}$$

$$\frac{O \times D}{Q} = \text{تكلفة طلب المخزون}$$

$$\frac{H \times Q}{2} + \frac{O \times D}{Q} = \text{مجموع تكاليف المخزون}$$

بما أن نموذج الحجم الاقتصادي للطلبة يهدف إلى تحديد كمية الطلبية (Q) التي تعمل تؤدي إلى تخفيض مجموع التكاليف عند حدها الأدنى، والتي تتحقق رياضيا عند النقطة التي تتساوى عندها التكاليفتين:

$$\frac{H \times Q}{2} = \frac{O \times D}{Q} \quad \text{تكلفة الاحتفاظ بالمخزون = تكلفة طلب المخزون}$$

$$HQ^2 = 2OD \quad \text{بحل المعادلة السابقة نحصل على:}$$

$$Q = \sqrt{\frac{2OD}{H}}$$

ومنه:



مثال:

تبلغ الاحتياجات السنوية لشركة الجهاد ١٢٠٠٠ وحدة، وتكلفة الإصدار الواحد للشراء ١٢ ريالاً، وسعر الوحدة ٢٠ ريالاً، وتقدر تكاليف الاحتفاظ بالوحدة ٢٠% من سعر الشراء.

المطلوب:

- تحديد الحجم الاقتصادي للطلبية

- عدد الإصدارات

- دورة المخزون المثلى

- مجموع تكاليف المخزون

سنة الأولى ٢٠١٧

الحل:

١- يتم تحديد الحجم الاقتصادي للطلبية (Q) باستخدام المعادلة التالية:

$$Q = \sqrt{\frac{2OD}{H}} = \sqrt{\frac{2 \times 12 \times 12000}{0.2 \times 20}} = 268$$

$$2- \text{ عدد الإصدارات (الطلبات)} = \frac{D}{Q} = \frac{12000}{268} = 45$$

٣- دورة المخزون المثلى:

يقصد بها الفترة الزمنية بين طلبيتين، أي المدة التي يأخذها المخزون حتى ينفد. وتحسب كالتالي:

$$\text{عدد أيام السنة (٣٦٥)} \div \text{عدد الإصدارات} = 365 \div 45 = 8,1 \text{ يوماً.}$$

٤- تكاليف المخزون:

- تكلفة الاحتفاظ بالمخزون:

$$\frac{H \times Q}{2} = \frac{(0.2 \times 20) \times 268}{2} = 536$$

$$\text{تكلفة الإصدار: } \frac{O \times D}{Q} = \frac{12 \times 12000}{268} = 536$$

$$\text{مجموع التكاليف: } 536 + 536 = 1072$$

