



\* اهم التصديرات التي تواجه المنظمات، فهي بيئة الاعمال الاصلية ودور المعاسب  
الاداري في مواجهة التصديرات

العلم  
↓

نوع المعلومات ودور المعاسب	القرارات المطلوبة	التصديرات
معرفة المزيد من المعلومات حول التحديات الاقتصادية العالمية التي تتمتع مع صنعة التجارة العالمية والاتحاد الأوروبي واتفاقيات التعاون العربي والافريقي والشركات المتعددة الجنسية، اعداد تقارير معاسبه للاطلاع الفارصيه مع صراعات اسعار الصرف	تحقيق الاستقلال الاصول للموارد المتقلبه سواء رأسمالية أو موارد بشرية	1 تزايد القدرة التنافسية
يطلب ان يكونه تحقيق الميزة التكاليفيه عن طريق توجيه الاهتمام نحو تحليل عناصر التكاليف لأغراض استراتيجية وليس محاسبية	تحقيق اقل تكاليف او التميز لتحقيق مزاي تنافسية	3 التركيز على وضع استراتيجيات التنافس
معلومات وفيرة عن الوفورات التكاليفيه لا كبيرة نتيجة مستويات المخزون	التحول من الانتاج التقليدي لا إدارة المخزون التحول من نظام الدفع الى نظام السحب وتخفيف مستويات المخزون	2 قلسقه الوقت المحدد

٤	التركز على العملاء	خلاقية القيمة للمستهلك أولاً العميل فيما تقدمه له من منتجات لتسبغ رغباته وتوقعه مسالك تبنى سفل إدارة الجودة الشاملة	معلومات عن تمامية الأنشطة لتقييمها الإدارة لدراساتها وانخاذ القرارات الملائمة لتفضيف تكاليفها وزيادة فعاليتها مخرباتها
٥	التركز على الكفاءات المحورية	تنمية وتواصل وتبادل المعلومات والمعرفة ومساعدة أعضاء منتظمه الاعمال	ابتعاد طريقة سريره وموصله الى الفرص المستقبلية والتي تتمثل فيما يطلق عليه الكفاءات المحورية
٦	توفيرية عمل متعدد الوظائف	كل مركز سواء تسويقي أو إنتاج أو تصنيع وجوده تتم بأفضل الطرق	توفير المعلومات اللازمة لهذه الاطراف للمساعدة في اتخاذ القرار المناسب منه وهو ينظر كل مركز بينهم
٧	التنوع وقصر حياة المنتج	تعميم المنتج منه إنتاج مجموعة أكثر تنوع من المنتجات	معلومات تساعد في فهم وإدارة التكلفة في ظل المراحل المتقلبه لدورة حياة المنتج والتي تتضمن التصميم والتطوير والإنتاج والتسويق
٨	فريق العمل المتعدد المهارة	قرارات تنوع مهارات العامل في مجالات متعددة وتنوعه	توافر معلومات وعمله ما له مهارة وحسبه أكثر تطويره قبل

<p>افتصار دورة حياة المنتج المحافظة ومحاولة التقليل من الوقت .</p>	<p>تخفيف زحمته المنتجات الجديدة الى الاسواق وتخفيف زحمته التصنيع ، تخفيف زحمته الدورة للعامل ، تخفيف مصنعات المياه الى</p>	<p>9 ظهور المنافسه المتقدمة على عضر الزمه</p>
<p>توجيه فريقه للاهتمام بنوع عمليات الشراء وتخفيف علاقات جيدة مع المورد وبدون اقتراب منهم باعتبارهم من كونه اساسي .</p>	<p>اشباع احتياجات العميل بأكبر كفاءة ممكنة .</p>	<p>10 الاهتمام بادارة سلسه التوريد</p>
<p>البقاء في اختيار المعلومه الخاصه بكل بند من البنود السابقه .</p>	<p>- الاهتمام بالامتيازات الاعتراف بالملاقه بينه العامل داخل وفارج المنطقه بتخفيف إنتاج فالى من الصيوب ، التركيز على التكلفة الكلية .</p>	<p>11 التركيز على مفاهيم ادارة الجوده الشامله</p>
<p>معلومه عند التوسع في تطبيقات الدكومه الالكترونيه وزيادة المواقع الالكترونيه والتجاريه للشركات الخاصه بالاعمال .</p>	<p>الاسراع في معدل تقييم منتجات أوفدسات جديدة في الاسواق .</p>	<p>12 تراير مصلات الابتكار والتطور التكنولوجي</p>



## الفصل الأول

تطور المحاسبة الإدارية ودورها في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال في بيئة الأعمال الحديثة.

\* المحاسبة الإدارية فرع حديثاً نسبياً من فروع المحاسبة.

\* متى نشأت المحاسبة الإدارية : مراحل النشأة

- منظمات الأعمال كانت في البدايه صغيرة بمعنى كانت منشأة فردية ومكتب محاسبة صغيرة ويتم التعامل بمحرد في هذه المراتب الصغيرة.

- زادت المنافسة وبدأ في العالم التطور التكنولوجي الذي حصل في الاتصالات والعوالمات وطرق التصنيع والانتاج وتطور نقل المعلومات أصبح مدهل.

- التطور التكنولوجي جعل للانسان أكثر عرضه على الانترنت في اسط

الاشياء بالرغم من أنه اسعار البحث على الانترنت على سلع معينة

أكبر من سعرها بالقرب من العميل. أصبحت المنافسة زائدة

ولم تبقى المنافسة عليه فقط بل أصبحت عالمية وعلى بعد أميال.

- قائد هذه المنافسة : هو سرعه وسهوله التطور التكنولوجي

في نقل المعلومات خلق هذا التطور حالة تنافس رهيبه.

- المنافسة : حراع بين مقدمي الخدمات على استقطاب العملاء

وأيضاً سرعه الوصول للسوق وزيادة النصيب السوقى للمنشأة

- العالم يوتر : اقترح تقليل التكلفة ثم تقليل السعر في جذب العميل

لمرض التوفير وتسمى هذه بتطرية زيادة التكلفة.

- ولكنه هناك البعض لا يستطيع تفضيف التكلفة بهجم كبير لانها

مواد خام ماثرة الاستيراد والآت ومعدات مشران وأصبحت

تت و غيرها العناصر البشرية فإذا لم يوفى اجورهم سوف

يقابل عدم حرص العامل على تخديم منتج جديد.

\* التكلفة ليست الاستراتيجية الوصية لجذب العملاء ولكنها استراتيجية جيدة وليست سيئة.

- استراتيجية التمييز والاختلاف: جعل منتج الشركة مختلف وله مزايا واعي كفاءة منه منتج المنافسين وله مزايا أكبر.

\* التطور التكنولوجي ساعد في المنافسة بهذا الأسلوب.

\* تحدد الموديلات نظراً للتكنولوجيا وهذا نوع من أنواع الهروب من المنافسة نظراً للتمييز.

- بسبب تباين المنتج مشكله فحصر حياة المنتج اى انه دورة حياة المنتج مدتها قصيرة.

- منظمات الاعمال لم تعد قادرة على مواجهه المنافسة بمفردها لذا جاءت الى بعض الأفكار:

١- الاندماج مع المنافسين: منفاً للمنافسة بين بعض الشركات الصغيرة اجتمعوا في شركة كبيرة.

٢- الاندماج مع العملاء: توامد وتعاقد طويل الاجل مع العملاء مثل شركة حلج القطر ثم بيعة لشركة الفزل تكون المصانع متحدة فتصبح مصنع الحلج والغزل والنسيج.

٣- التعاقد مع شركات توزيع. مثال الاتحاد الاوروبي.

\* المنافسة الشديدة خلقت رغبة لدى منظمات الاعمال لتكتل تكاليف اقتصادية رهيبه.

\* عند تواجد كيان اقتصادي كبير جداً يحتاج ادارة ممتازة

لا يقدر على تسيير هذا الكيان شرفه عادي ولكنه يحتاج الى اجارة

منظمة، مهنية، قادرة على مواجهه التحديات

واستغلال الموارد المتاحة وتحقيق الاهداف بأعلى

كفاءة

\* يتم مواجهته عن طريق القرارات الإدارية الرشيدة .

- القرارات الرشيدة : مؤسسه وبيئته على معلومات هي

المنتج النهائي للعقائد المؤيدة بالمستندات

- القرارات غير الرشيدة : مؤسسه على تخيلات .

\* يوجد فرق بين المعلومات والتخيلات .

\* يتم الحصول على معلوماته ولكنه لا يتم الانتظار حتى تقوم الإدارة

بغالب هذه المعلومات .

\* أصبحت البيئة الحديثة التي تواجه منافسه شرسه من إدارة

مهنيه بحاجة الى معلومات حديثة وملائمه .

لا عند السؤال عن تكلفه مهنيه لمنتج مهنيه تقاربه بين تكاليف

مصلته باضلا عن الفرض سوا والقرار قرار تصنيع أم قرار

الاستمرار في الانتاج .

لا يصبح مطلوب من المعاسبه الاداريه تكليه امداد مراكز تصنيع القرارات

الاداريه بالمتكفه بالمعلومات .

- المنافسه والتصدى لم تصد قاصره على الشركات المعائله (المنافسه)

ولكن ظهر مميزات جديدة عقدت الاطارة في المتكفمات العملقه

وهي : اصبغ النشاط الصناعي يضر البيئه . و بدأ الطعام يضر و

من هذه الآثار الضارة .

لا أصبحت متكفمات الاعمال معقده بقيود وقوانين بيئيه نقرم

انشطه تضر البيئه (دخان ، مادموت ، هوناد ، يجب التفله

منها بطريقه سليمه .

لا يوجد منظمات عالمية اطلقت معايير الجودة  
- على السابق ذكره تحديات امام ادارة منظمات الاعمال  
في جها الاعمال الحديثه .  
\* لنجاح الادارة في مواجهه هذه التحديات لا بد ان يتم اتخاذ  
قرارات رشيدة قائمة على معلومات ملائمة .  
~~وهي~~  
- الذي يقوم بتو فير المعلومات هو المناسب الاداري .

المحاضرة الثالثة ادارة متقدمه  
د/ ابراهيم زكريا  
الفصل الثاني: دور تمليك التماثل في  
المفاضله بين البدائل.

\* اسلوب تحليل التماثل:

مثال: بافتراض تصنيع منتج جديد بطريقتيه P, A  
منتج جديد

طريقة B

طريقة P

12,000

1,000

- تثبت  
للسنة

معدات  
كل القوام  
الافرى.

الافضل تصنيع المنتج بتكلفة الطريقة الاولى.

10

10

- تص  
للوحة

الافضل تصنيع المنتج بتكلفة الطريقة الاولى

ولكن بافتراض انه

10

10

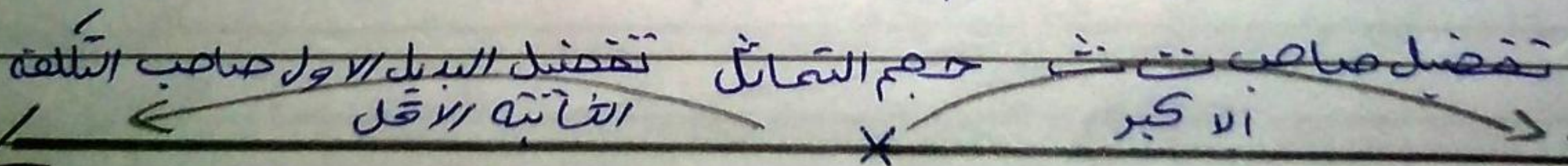
تصغ  
للوحة

في خيار ت. ت. : يتم اختيار P

ت. غ. : // // //

في خيار الاثني: لابد من تصدير حجم النشاط

\* تمليك التماثل يحدد حجم النشاط الذي يتساوى عنده البدلين.



اجمالي تكلفة البديل الاول = اجمالي تكلفة البديل الثاني

ت. ت. + ت. غ. = ت. ت. + ت. غ.

10 + 10 = 12 + 10

ت. ت. - ت. غ. = ت. ت. - ت. غ.

10 - 10

ت. ت. - ت. غ.

نجد التماثل بـ 7 وحدة  
بالتحويل

$$1 = 7x + 1 = 7x + 1$$

$$2 = 7x + 10 = 7x + 10$$

نجد التماثل بـ 7 وحدة

بافتراض تصنيع حفر

$$1 = 7x + 1 = 7x + 1$$

$$2 = 7x + 10 = 7x + 10$$

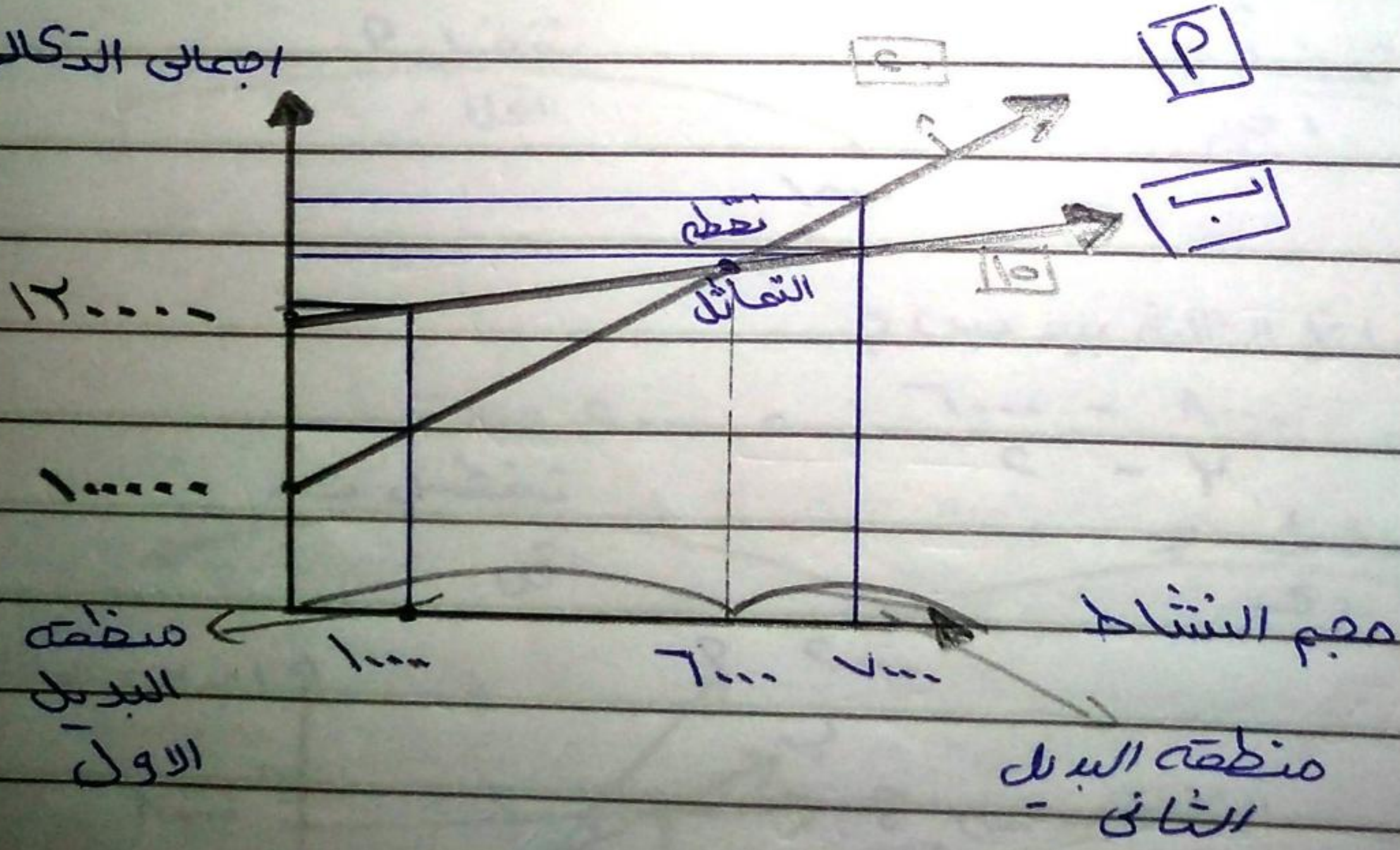
قانون نقطة التماثل =  $\frac{\Delta \text{تث}}{\Delta \text{تغ}}$

بافتراض تصنيع 1 وحدة

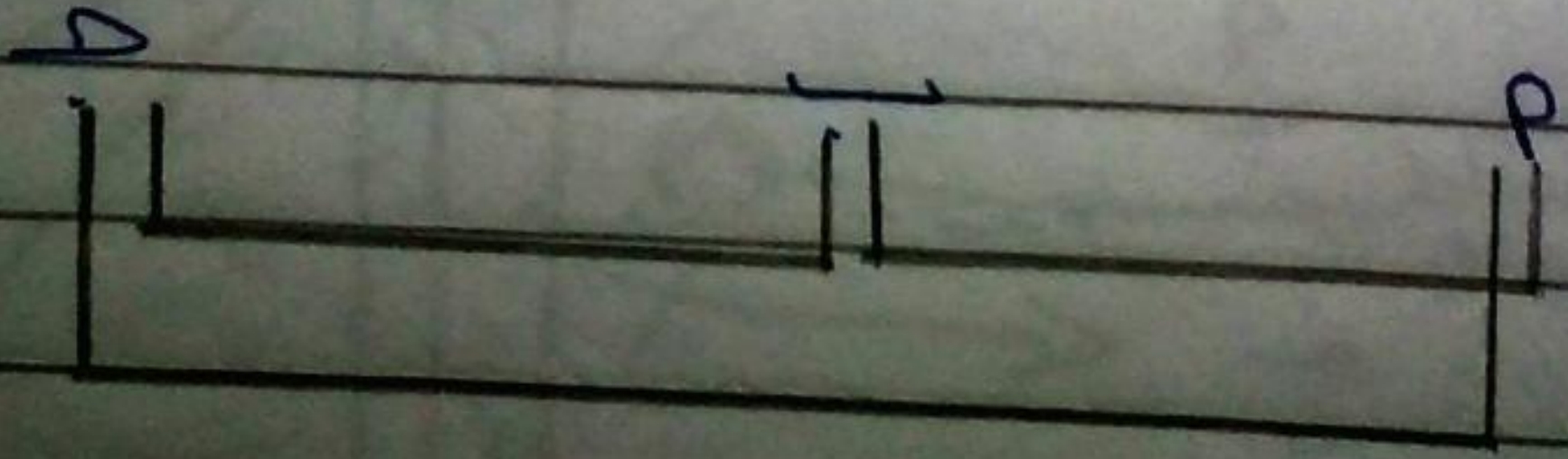
$$1 = 7x + 1 = 7x + 1$$

$$2 = 7x + 10 = 7x + 10$$

اجمالي التكاليف



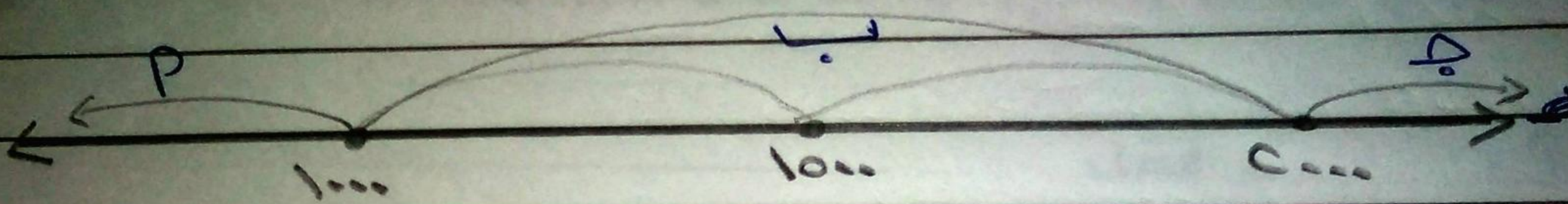
\* بافتراض 2 بدائل



عدد النقاط =  $(1 - n) \cdot n$  حيث n عدد البدائل



تصميم أفضل البوابل عند بيع ١٥٠ وحدة شهرياً  
 تتخذ من الرسم بين ١٠٠ و ١٥٠ و ٢٠٠



ترتيب الأفضلية من الرسم :

١ - ٠ ← P ، ب ، D

٢ - ١٤ ← P ، ب ، D

٣ - ١٧ ← P ، ب ، D

٤ - ٠ ← P ، ب ، D

①

الرابح  
المصاهرة

هـ / ابراهيم زكريا

متقدمه

- بافتراضات
- 1.000 ← 1.00%
- 10.000 ← 1.50%
- 20.000 ← 2.00%

← القيمة المتوقعة للتكاليف = مجد (وهي التكلفة)

$$= 1.000 \times 1.00\% + 10.000 \times 1.50\% + 20.000 \times 2.00\% = 119.000 \text{ ج.د.}$$

مثال 2

العمل

- القيمة المتوقعة للتكاليف  
البدل الاول =

$$\text{ت 1} = (0.2 \times 20000) + (0.15 \times 40000) + (0.1 \times 50000) = 6000 \text{ ج.د.}$$

$$\text{ت 2} = (0.2 \times 40000) + (0.15 \times 60000) + (0.1 \times 70000) = 5000 \text{ ج.د.}$$

البدل الثاني =

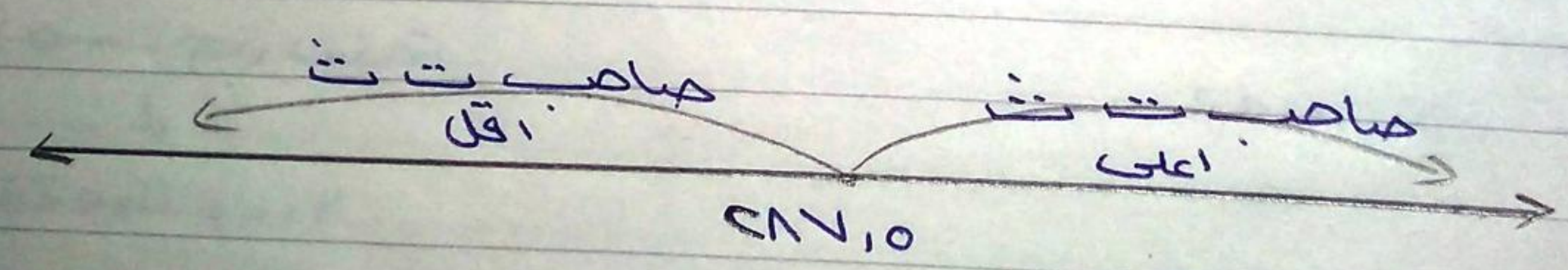
$$\text{ت 3} = (0.2 \times 10000) + (0.15 \times 100000) + (0.1 \times 120000) = 10000 \text{ ج.د.}$$

$$\text{ت 4} = (0.2 \times 20000) + (0.15 \times 40000) + (0.1 \times 60000) = 2000 \text{ ج.د.}$$

$$\text{* نقطة التقاط = } \frac{40000 - 10000}{2.00\% - 1.50\%} = 80000 \text{ وحدة}$$

(2.00 - 1.50)

لوقعت بتخصيص 80000 مثلاً : هناك فرق 0.05 × 80000 = 4000 ج.د. لصالح البدل الثاني



\* نقطة تقاطع الإيراد:

مثالاً

الوضع المالي: تبيع شركة 1000 وحدة بسعر 50 ج.د. وصافي ربحها 10000 ج.د.  
تفكر في زيادة سعر البيع مثلاً 60 فلا بد ان تقوم ببيع عدد معين حتى  
تحقق نفس ربح 10000 ج.د. فمثلاً لازم ببيع 1000 وحدة للمحافظة  
على الربح المالي : لو 60 وحدة ترفعت الزيادة ولو 10000 تقبل

مثال و صنف	سعر	حجم مبيعات	ت غ	ت ث
الوضع الحالي	18	10000	180000	150000
وضع مقترح	14	10000	140000	100000

\* نقطة تماثل السعر هي النقطة التي يتساوى عندها صافي الربح الحالي مع صافي الربح المقترح.

\* صافي الربح الحالي

ايراد المبيعات = 18 x 10000 = 180000  
 ت غ = 180000 - 140000 = 40000  
 هامش مساهمته = 40000  
 ت ث = 150000  
 صافي ربح = 40000 - 150000 = -110000

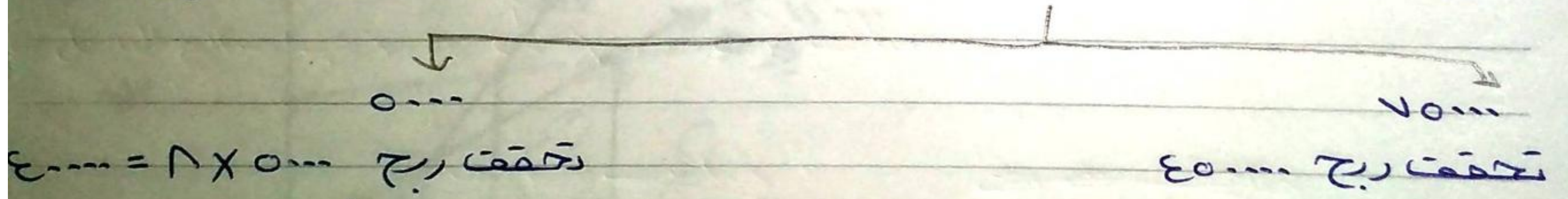
\* صافي الربح المقترح:

ايراد المبيعات = 14 x عدد الوحدات (س)  
 ت غ = (14 x عدد الوحدات) - 100000  
 ت ث = 150000

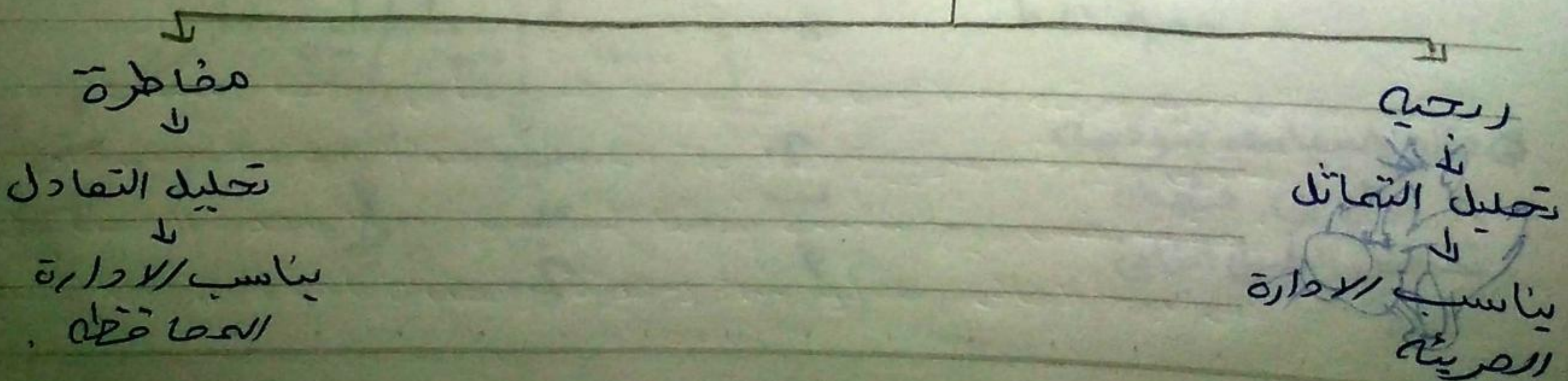
∴ 14س - 100000 = 150000 - 18س

عدد الوحدات = 8 ÷ (18 - 14) = 2000

ع- في حاله 2000 وحدة وسوف تؤدي الى زيادة الارباح



متخذ القرار.



نقطة التعادل

- ← لكل بديل نقطة تعادل أو حجم التعادل .
- ← هي النقطة التي عندها يتحقق صافي ربح = صفر أي إجمالي الأيراد = إجمالي التكاليف .
- ← نقطة التعادل =  $\frac{\text{تث ثث}}{\text{سريع - ت ثغ}}$

حد الأمان (= الفرق بين المبيعات الفعلية ومبيعات التعادل) .  
 الأفضلية صاحب حد الأمان الأكبر .

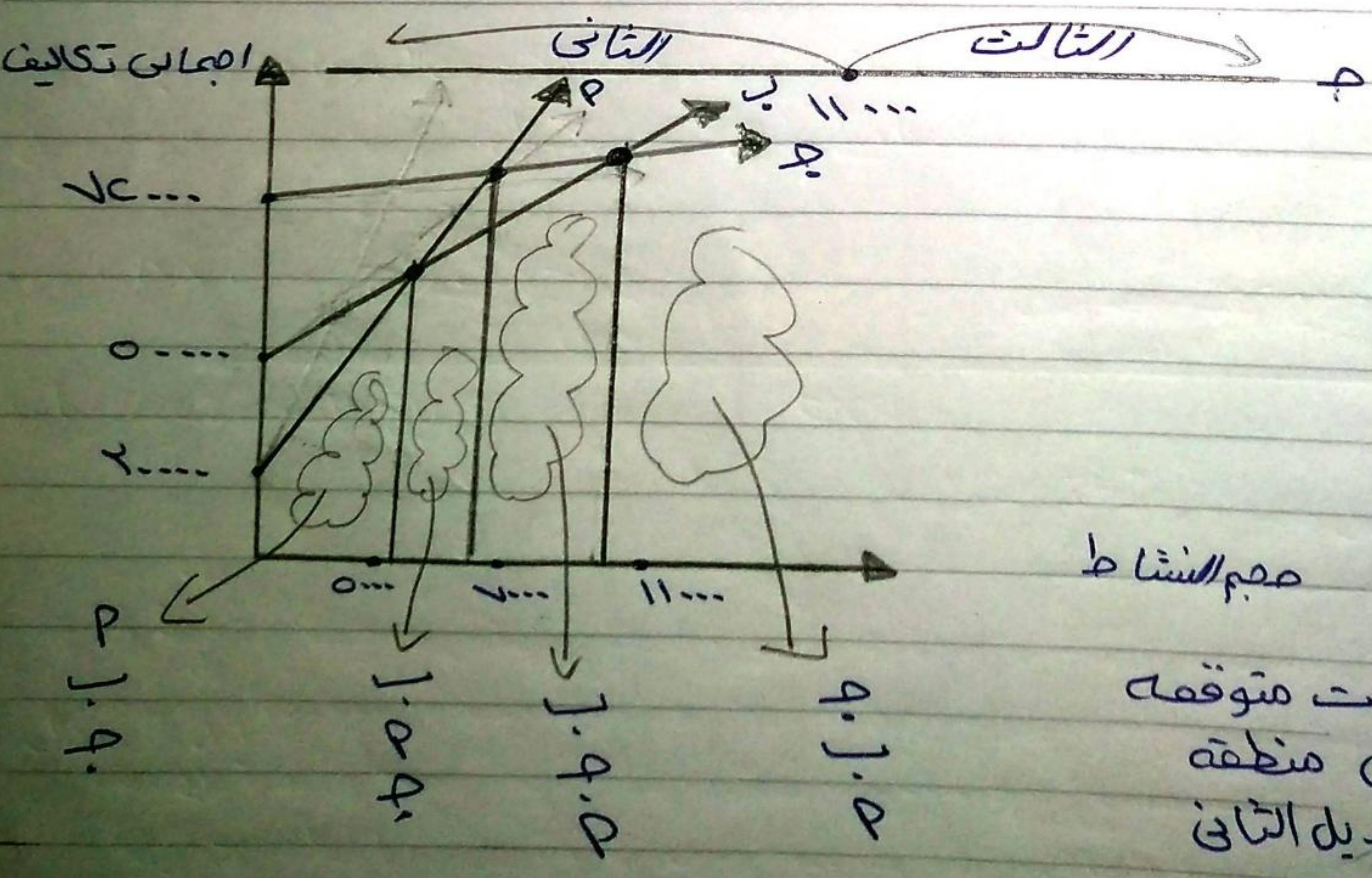
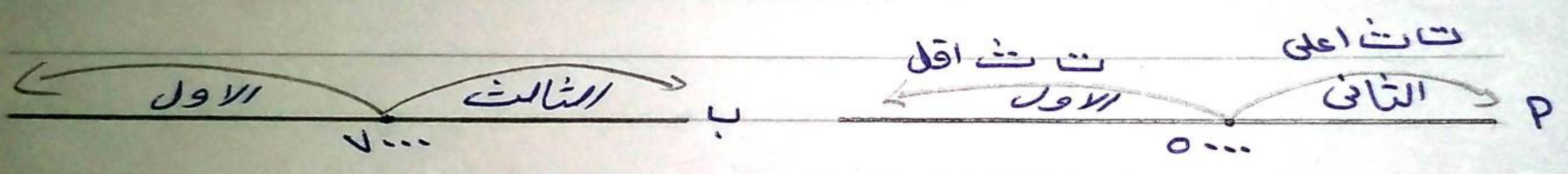
مثال ص 15

① نقطة التعادل =

$$P = \frac{20000 - 50000}{14 - 18} = 5000 \text{ وحدة}$$

$$B = \frac{20000 - 70000}{18 - 12} = 10000 \text{ وحدة}$$

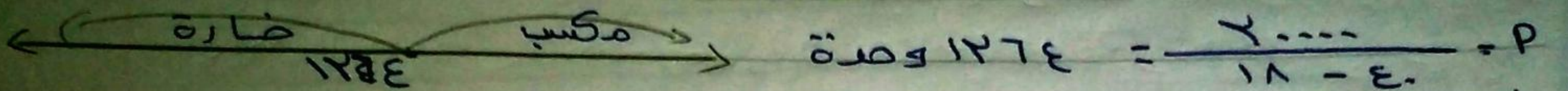
$$H = \frac{50000 - 70000}{18 - 14} = 5000 \text{ وحدة}$$



حجم النشاط

في حالة مبيعات متوقعة  
 8,000 تقع في منطقة  
 تخصيص البديل الثاني

ع- نقطه التبادل =  $\frac{\text{تت}}{\text{سريع} - \text{تغ}}$



$$P = \frac{20000}{18 - 4} = 1264 \text{ وحدة}$$
 في ظل افتراض ٨٠٠٠ سوف يحقق ربح

$$B = \frac{50000}{14 - 4} = 1902 \text{ وحدة}$$

$$D = \frac{70000}{10 - 4} = 11666.67 \text{ وحدة}$$

مدى الامان = مبيعات متوقفة - مبيعات التبادل

$$P = 1264 - 8000 = -6736$$

$$B = 1902 - 8000 = -6098$$

$$D = 11666.67 - 8000 = 3666.67$$

الطريقة الاولى صاحب اكبر مدى امن هي الادارة المعاقلة

دور المحاسبه لاداريه في ترشيح القرارات الفاصحه

بعض مصاهيم التكلفة في اتخاذ القرارات :

① التكلفة التفاضليه : هي التكلفة التي تساعد في المقارنه بين البدائل التكلفة التي تتغير مع بديل اصيل . وبيده من خلالها تقضي بديل عن الآخر . تختلف مع بديل آخر .  
مثلاً

س	ص
٧	٨ (تفاضليه)
١٠	١٠ (غير تفاضليه)
١٥٠٠٠	١٢٠٠٠ (تفاضليه)

- \* في حاله عدم تواجد سوى الت المواد المباشرة نستطيع تقضي بديل عن آخر وهو س
- \* في حاله الت المصل المباشر فقط لا نستطيع تقضي بديل عن الآخر .
- \* في حاله الت مناعيه س/ ثابتة نستطيع تقضي بديل عن آخر وهو ص .
- \* التي تساعد في اتخاذ القرار هي التكلفة التفاضليه .
- \* يخص الوضع في اختيار ايراد الوحدة .

② التكلفة الفارقة : هي تكلفة حدثت في الماضي ولا يهده استعادتها الا بعد اختيار اي بديل . (غير تفاضليه)

الحل	مثال ص ٩٠
شراء الآله جديده	الآله القديمه
ت شراء الآله	ت تاريخيه
١٥٠٠٠٠ عام	مجموع اهلاكيها
٤٥٠٠٠٠	قيمه دفترية
	المعمر الباقي
	قيمه بيجيه
	تكلفة تشغيل السنه

الشراى	الاحتفاظ	
40,000	80,000	التشغيل سنة
10,000	—	تشراى و اله صيد
(10,000)	—	تصفه البيع القديم
50,000	80,000	صافى التكلفة

\* يفضل بديل الشراى .

\* التكلفة الفارقة تكلفة غير مفيدة .

د) التكلفة الملائمة : اى تكون تكلفة تخاضليه لا يمس توافق شرطه :

P - اى تكون تخاضليه : مختلفه من بديل لآخر

B - اى تكون مستقبليه : الا تكون غارقة .

← هى المماومه المفيدة لاتخاذ القرار .

د) تكلفة الفرصه البديه : الربح الممنوع به نتيجة اختيار بديل وترك بديل آخر .

(ملائمة)

س	ص	ايراد
100,000	100,000	تغ
(90,000)	(90,000)	هامش المساهمه
20,000	20,000	ت الفرصه البديه
(20,000)	(20,000)	اللاثر النهائى
20,000	20,000	

\* لو اختيار س تكون تكلفة الفرصه البديه 20,000

\* لو اكثر منه بديلين تكون التفرصه البديه تكون اعلى عاثر هفقود

س	ص	ع
100,000	100,000	هامش مساهمه
(90,000)	(90,000)	تفرصه بديه
100,000	100,000	اللاثر النهائى

الا فضل البديل ص

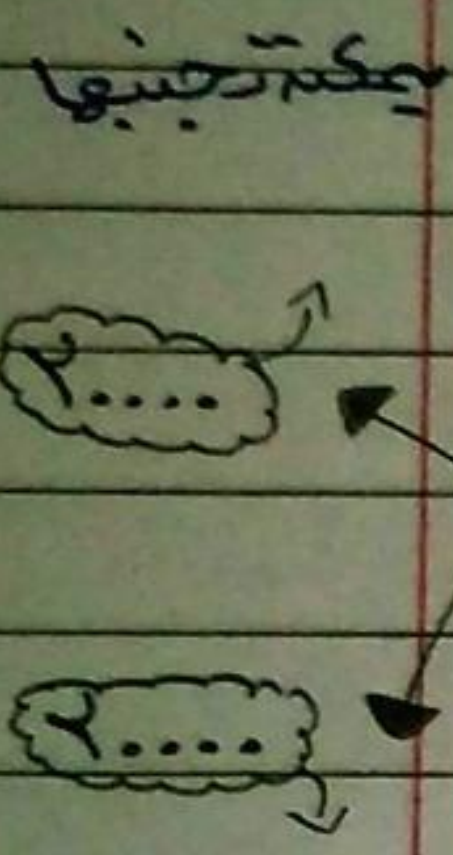
⊙ التكاليف التي يمكن تجنبها والتي لا يمكن تجنبها  
 يمكن تجنبها وتوفرها عن طريق اختيار بديل عن الآخر (ملائمة)  
 لا يمكن تجنبها: لا يمكن توفرها باختيار أي بديل أي تكاليف غير متغيرة

القرار الاول

قرار التخليص من خط الانتاج أو الابقاء عليه

مثال

	ل	ع	ص	س	
ايرادات المبيعات	.....	.....	.....	.....	
تكاليف متغيرة	(.....)	.....	.....	.....	
هامش المساهمة	.....	.....	.....	.....	
تكاليف ثابتة	(.....)	.....	.....	.....	
هامش ربح	.....	.....	.....	.....	



المنتج المراد التخليص منه

ايرادات	تكاليف (يمكن تجنبها)	تكاليف ثابتة خاصة	تكاليف عامة
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

هذا المنتج يخلو من تكاليف ثابتة خاصة بالمصنع قدرها .....  
 من الأفضل ترك الخط في العمل.

مثال ص ٦٢

تكاليف ثابتة خاصة (يمكن تجنبها)	تكاليف ثابتة عامة
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

ت يمكن تجنبها	ت لا يمكن تجنبها	الإجمالي	
٨٠٠٠	-	٨٠٠٠	المرتبات
٦٥٠٠	-	٦٥٠٠	الإعلان
-	١٠٠٠	١٠٠٠	كهرباء وصيانة
-	٢٠٠٠	٢٠٠٠	اهلاك
-	٤٠٠٠	٤٠٠٠	ايجار
٥٠٠	-	٥٠٠	تأمين
-	٦٠٠٠	٦٠٠٠	تكاليف اداريه
١٥٠٠٠	١٢٠٠٠	٢٨٠٠٠	اجمالي

فأخذ المساهمه (٤) -  
 (التكاليف التي يمكن تجنبها)  
 صافي مساهمه المنتج (٤) في ارباح الشركه  
 ٥٠٠٠

التحليل التفصيلي للاعتقاد على بيانات مع فقه

١ - ٤	٢	١	
ايرادات والتكاليف	ايقاف (٤)	الابقاء على (٤)	
(٥٠٠٠٠)	-	٥٠٠٠٠	المبيعات
٢٠٠٠٠	-	(٢٠٠٠٠)	تأخير
(٢٠٠٠٠)	-	٢٠٠٠٠	فأخذ المساهمه
			تأثيره
٨٠٠٠	-	(٨٠٠٠)	مرتبات
٦٥٠٠	-	(٦٥٠٠)	اعلان
-	(١٠٠٠)	(١٠٠٠)	كهرباء وصيانة
-	(٢٠٠٠)	(٢٠٠٠)	اهلاك
-	(٤٠٠٠)	(٤٠٠٠)	ايجار
٥٠٠	-	(٥٠٠)	تأمين
-	(٦٠٠٠)	(٦٠٠٠)	تكاليف اداريه عامه
١٥٠٠٠	(١٢٠٠٠)	(٢٨٠٠٠)	اجمالي ثابت
(٥٠٠٠٠)	(١٢٠٠٠)	(١٨٠٠٠)	صافي الدخل

يتضح انه مع كانه يجهل الشركه خسائر ٨٠٠٠٠ ولكنه عند ايضاه  
 سوف يؤدي خسارة الشركه بـ ١٢٠٠٠

التكاليف التقابلية على مستوى المنتجات الثلاثة

١-٢	٢	١	
الإيرادات و التكاليف	إنتاج س، ص فقط	إنتاج س، ص، ع	
(٥٠٠٠٠٠)	٢٠٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠	العبيبات
٢٠٠٠٠	(٧٥٠٠٠)	(١٠٥٠٠٠)	التكاليف المتغيرة
٢٠٠٠٠	١٢٥٠٠٠	١٤٥٠٠٠	فأضيف المساهمة
			التكاليف الثابتة
٨٠٠٠٠	(٤٤٠٠٠)	(٥٠٠٠٠)	إيجارات
٦٥٠٠٠	(١٨٥٠٠)	(١٥٠٠٠)	الإعلان
-	(٢٠٠٠)	(٢٠٠٠)	الكهرباء
-	(٥٠٠٠)	(٥٠٠٠)	الاهلاك
-	(٢٠٠٠٠)	(٢٠٠٠٠)	إيجار
٥٠٠٠	(٢٥٠٠)	(٢٠٠٠)	تأمين
-	(٢٥٠٠٠٠)	(٢٠٠٠٠)	تكاليف إدارية عامة
١٥٠٠٠٠	١١٠٠٠٠	(١٢٥٠٠٠)	إجمالي تكاليف ثابتة
(٥٠٠٠٠)	١٥٠٠٠	٢٠٠٠٠	صافي الدخل

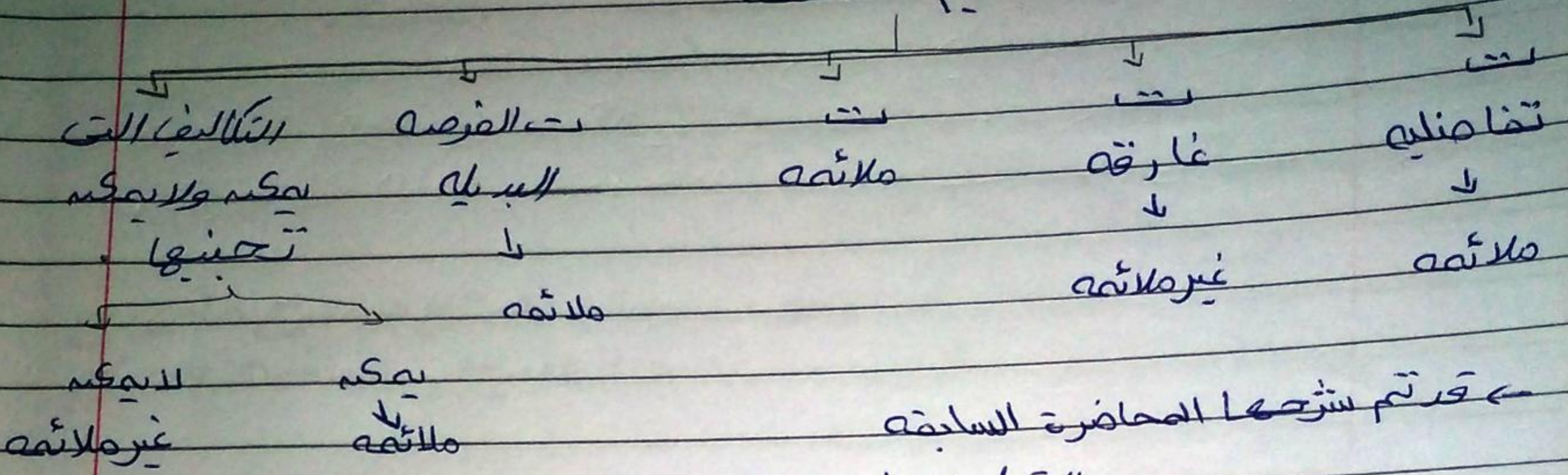
\* يتضح أنه إنتاج س، ص، ع معاً يحقق ربح فهو الخيار الأفضل  
 س، ص فقط يحقق ربح فقط. قرار الإبقاء هو الأفضل

د/ ابراهيم زكريا

محاسبة اداريه متقدمه

الفصل الثالث

مفاهيم التكلفة



قد تم شرحها المحاضرة السابقة

القرار الاول

استقاط / اضافة منتج جديد

قائمة دخل المنتج

ايرادات

تكاليف

تكاليف متغيرة

تكاليف ثابتة

اجمالي هامش المساهمة

مباشرة

خاصة بالمنتج

تم المقارنة

وتكون نتيجة المقارنة هي هامش المساهمة

مع تكاليف ثابتة التي يمكن تجنبها

هامش المساهمة < تكاليف ثابتة

التي يمكن تجنبها

هامش المساهمة > تكاليف ثابتة

التي يمكن تجنبها

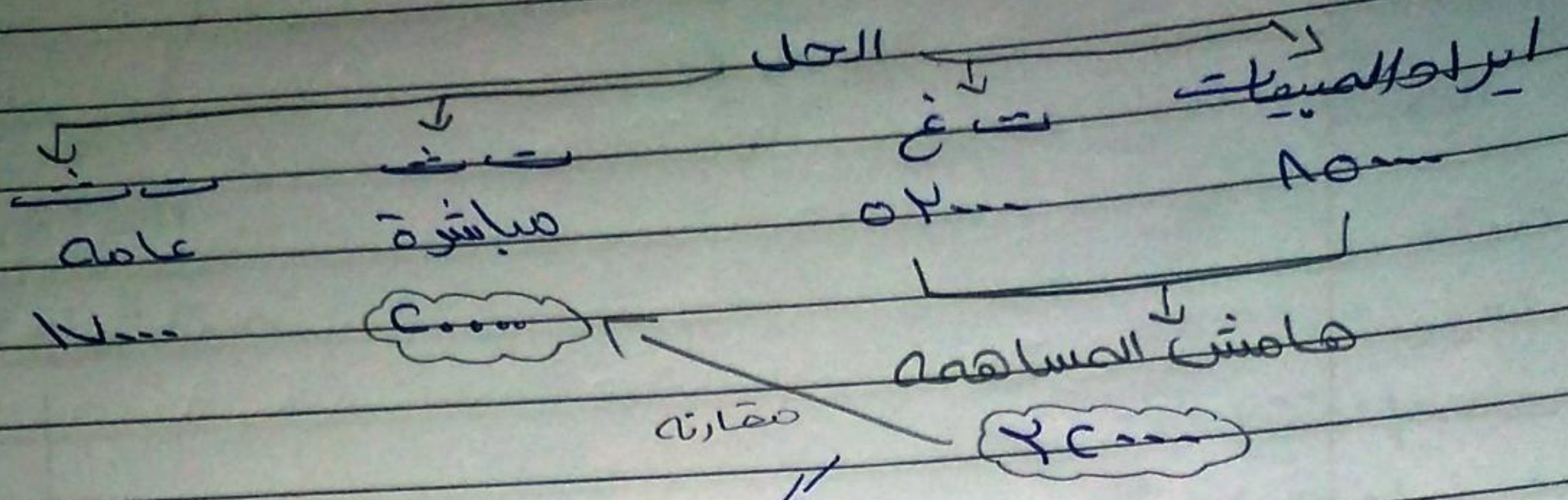
المنتج مربح ولا يجب التقلص منه

المنتج غير مربح ويجب التقلص منه

في حالة التفكير في اضافة منتج جديد يتم عمل تحسب المقارنة السابقة واتخاذ القرار بناء على نتيجة المقارنة.

متقدمة

مثال ٢٠٧



من المتوقع ان يحقق المنتج المقترح مافي ربح  
 قدره ١٢٠٠٠ لذلك يجب اضافة هذا المنتج

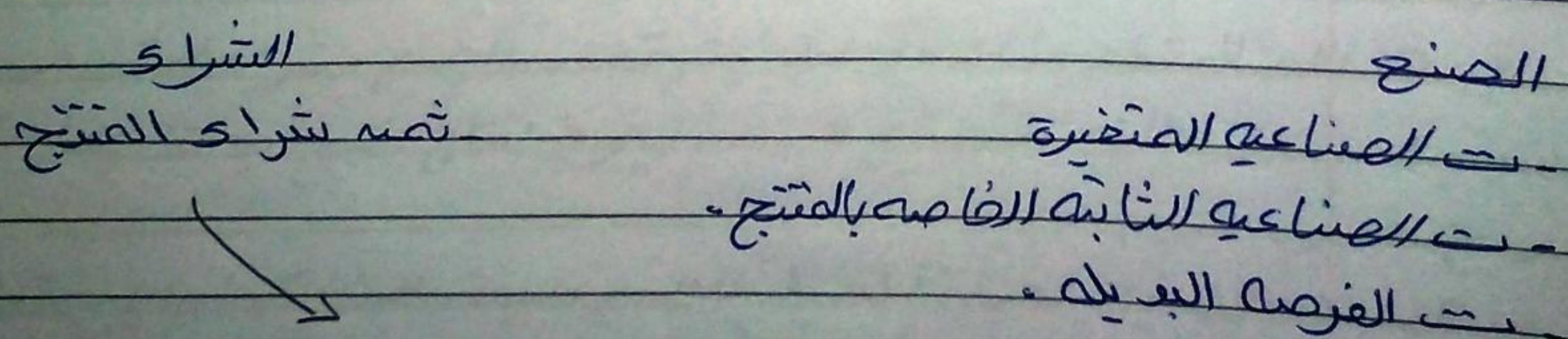
القرار الثاني  
 قرار الشراء أو التصنيع

التوقف عن تصنيع العزى داخلياً  
 وشراؤه من خارج  
 (شراء)

الاستمرار في تصنيع  
 اصدار جزء المنتج داخلياً  
 (صنع)

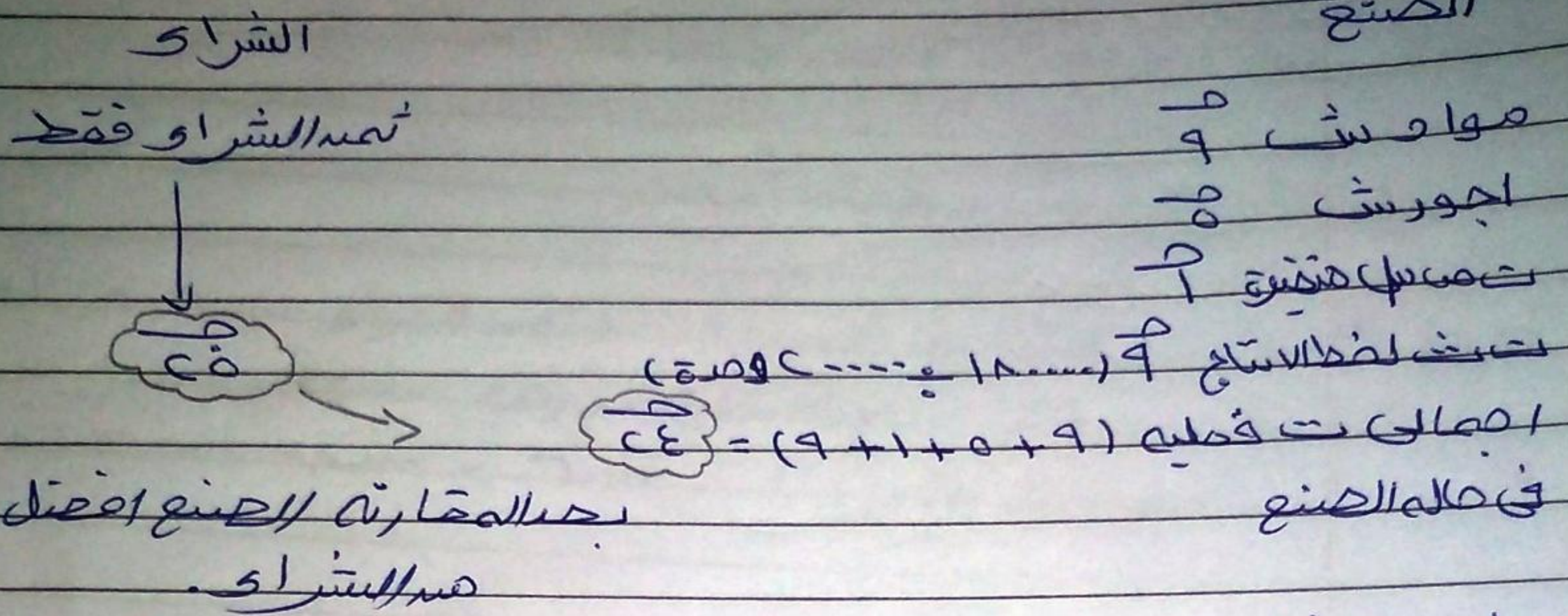
- ١- المعلومات الملائمة لهذا القرار هي فقط التكاليف التي يمكن تجنبها لك بديل وهي
- ٢- التكاليف المتغيرة في حالة التصنيع داخلياً
- ٣- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ٤- تكلفة شراء المنتج من المورد الخارجي
- ٥- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ٦- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ٧- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ٨- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ٩- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي
- ١٠- التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج في حالة التصنيع الداخلي

معلومات الملائمة لكي يبدل هي



تكاليف التصنيع الثابتة الخاصة بالمصنع على المنتج  
 تكاليف غير ملائمة لأن الشركة لن تتحملها تحت  
 أي بديل

تكاليف بديل



طريقة اخرى

التكاليف على مستوى

التكاليف على مستوى

الاجمالي على مستوى

الوحدة

شراء	صنع	شراء	صنع	
-	١٨٠٠٠٠	-	٩	مواد
-	١٠٠٠٠٠	-	٥	اجور
-	٥٠٠٠٠	-	١	تكاليف
-	١٨٠٠٠٠	-	٩	تكاليف
١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	٥	٥	تكاليف
٥٠٠٠٠	-	٥٥	-	تكاليف
٧٠٠٠٠	٥٨٠٠٠	٢٠	٥٩	الاجمالي

الاجمالي افضل من الشراء

مثال ٦٨

في هذا المثال تخترق انه في حال التوقف عن الشراء المتقطعات، فالواجب سيتم استقلال طاقه التصنيع التي ستتوفر في انتاج منتج يحقق للشركة صافي

ربح قدره ٢٠٠٠٠ جنيه

في هذه الحالة فإنا اختيارنا لبديل المنتج سيقف الشركة ارباب بقرار... في كانت للشركة او اختيارنا بديل الشراء. لذلك عند تحديد اجمالي تكاليف البديل المنتج لا بد ان نضيف هذا الربح المفقود... كتكلفة فرصة بديله. اختيار البديل التصنيع.





**مثال ٧٤٤**

السعر العادي بالسوق: ١٥٠ ج  
السعر المعروف: ١٠٠ ج

تصل الشركة حالياً ١.٩ من طاقتها وحيث تسج وتبيع بالبورق العادية حالياً ٩٠٠ سيارة ← المل

١.١٠٠ = ١٠٠٠ سيارة  
١.١٠٠ = ١٠٠٠ سيارة

القرار في حاله أنه حجم الطلبه ٨٠ سيارة ولا توجد فرصه امامه الشركه لاستقلال الطاقه غير المستقله سوى استقلالها في انتاج الطلبه

يجب اولاً فحص الطاقه المتاحه وتصيد ما زار كانت تكفي لانتاج الطلبه ام لا

الطاقه القصوى ١.١  
الطاقه المستقله ١.٩  
الطاقه غير المستقله ١.١

١٠٠٠ سيارة  
٩٠٠ سيارة  
١٠٠ سيارة  
٨٠ سيارة

حجم الطلبه

هل ستحملها الشركه من اجل قبول الطلبه

نعم ٤٠  
نعم ١٠٥  
نعم ١٠  
لا  
لا  
لا  
٧٥ ج

التكاليف

٤٠  
٢٥  
١٠  
١٥  
١٥  
٢٠  
١٤٥

تكاليف الانتاج

مواد مباشره

اجور مباشره

ت. امانيه متغيره

ت. امانيه ثابتة

عموله صبيحات

ت. اداريه

رصيد التكلفة

ملاحظة السعر المعروف ١٠٠ ج اكبر منه ت. متغيره (٧٥)

وبالتالي لسوف يحقق هامش مساهمه قدره ٢٥ ج

اي قبول الطلبه لسوف يزيد مساهم الشركه بمقدار ٢٥ ج

(٢٥ × ٨٠) = ٢٠٠٠ ج

عموله الصبيحات  
تفرض على مندوب  
الصبيحات  
واذا قبلنا الطلبه  
لاستعمل الشركه  
هذه العموله

٤ صبيحات  
عادية وليست  
طلبية

4 - القرار في حالة انه حجم الطلبية ٨٠ سيارة و امام الشركة عرضنا اضربنا بـ ح  
 حاققتها غير المستقلة مقابل ٥٠٠ ج .

هنا امام الشركة بدلا من استقلال طاقتها غير مستقلة  
 (١) استقلالها في الوفاء بالطلبية ورفضها زيادة في الارباح قدرها ٥٠٠  
 (٢) تاخير الطاقة غير مستقلة قدرها ٥٠٠ ج  
 يتضح من عوائد البديل انه البديل الثاني اخفضت ومدة تم على الشركة رفضت  
 الطلبية الخاصة وتأخير الطاقة غير المستقلة .

١- القرار في حالة انه حجم الطلبية ١٨٠ سيارة ولا توجد فرصة اخرى للاستقلال  
 الطاقة غير المستقلة :

حتى يتم الوفاء بالطلبية :

١ - استقلال الطاقة غير المستقلة في انتاج ١٠٠ سيارة  
 ٢ - استقطاع ٨٠ سيارة من السيارات التي تباع بالسر العادية من اجل استكمال الطلبية

وبالتالي قبول الطلبية سوف يفقدك هامش مساهمة الـ ٨٠ سيارة التي  
 كانت تباع بالسر العادية في السوق .

نتيجة عدم بيع ٨٠ سيارة في السوق العادية + فائض المساهمة المفقودة  
 نتيجة عدم بيع ٨٠ سيارة في السوق العادية .

$$= 120 \times 180 + (90 - 100) \times 80 = 21600 - 8000 = 13600 \text{ ج}$$

$$120 \times 180 = 21600 \text{ ج} = 120 \times 180 = 21600 \text{ ج}$$

بلا حظ انه نت الطلبية اكبر من كلقتها ايراداتها  
 فائده الدفد في العالمة

حالة قبول الطلبية (السوق المقترح)	حالة الرفض (السوق العالي)	
انتاج ١٠٠ وحدة وبيع ٨٠ ج أكبر	انتاج وبيع ٩٠ وحدة (١٠٠)	ايرادات المبيعات
١٥٠ × ٨٠	٩٠ × ٩٠	ت. متغيرة
١٠٠ × ١٨٠	٩٠ × ٩٠	هامش مساهمة
٩٠ × ٨٠	٥٤٠٠٠	١٢٥٠٠
٧٥ × ١٨٠	١٨٠٠٠	١٨٠٠٠
٥٢٧٠٠	٢٢٥٠٠	صافي الربح
١٢٥٠٠		
١٨٠٠٠		
٢٢٢٠٠		

١- تحديد السعر المقبول للطلبية اذا كان حجمها ٨٠ سيارة وترغب الشركة في تحقيق هامش مساوٍ لهما قدره ٢٠٠ ج

هامش المساهمة = ايراد الطلبة - مت انتاج الطلبة

$$200 = (\text{سعر} \times 80) - (80 \times \text{مت غ})$$

$$200 = 80 \times \text{س} - 80 \times 70$$

$$200 = 80 \times \text{س} - 5600$$

٢- تحديد السعر المقبول للطلبية اذا كان حجمها ٨٠ سيارة وترغب الشركة في تحقيق نسبة هامش مساوية على الطلبة يساوي نسبة هامش المساهمة الذي تحققه من المبيعات العادية

$$1.4 = \frac{\text{نسبة هامش المساهمة على المبيعات العادية}}{\text{سعر البيع - مت غ}} = \frac{\text{سعر البيع}}{\text{سعر البيع}}$$

$$1.4 = \frac{100 - 90}{100}$$

$$1.4 = \frac{\text{نسبة الهامش المرغوب فيه}}{\text{سعر الطلبة - مت غ}} = 1.4$$

$$1.4 = \frac{\text{سعر الطلبة}}{\text{سعر الطلبة - مت غ}}$$

$$1.4 = \frac{\text{السعر}}{\text{السعر} - 70}$$

$$\text{السعر} = 100 \text{ ج للسيارة}$$

٤- ماهو حجم الطلبة الذي يتساوى عنده قرار قبول الطلبة ورفضها؟



استقلال 6 ساعة في إنتاج المنتج (ب) ← وحدات ب 15 - فامش مساهمة  
 استقلال 6 ساعة في إنتاج المنتج (س) ← 14 وحدة ج - 14 ساعة فامش مساهمة

اللام: افترضنا ان الحد الاقصى للاصلح السوقية المتوقعة للشركة من المنتج هو 100 وحدة  
 ماهي الطريقة المثلى لاستقلال ساعات العمل المباشر؟

الساعات اللازمة لإنتاج 10 وحدة من ب = 10 وحدة × 2 ساعات = 20 ساعة  
 الساعات المتبقية = 6 - 2 = 4 ساعة  
 الوحدات التي يمكن إنتاجها من المنتج ب باستقلال الساعات المتبقية  
 4 ساعة ÷ 2 ساعة = 2 وحدة

تمثل الشركة التي من المنتجات في إنتاج 10 وحدة من المنتج (س)  
 وإنتاج 2 وحدة من المنتج (ب).

إجمالي فامش المساهمة = (9 × 10) + (1 × 2) = 91 ج

افترضت الالة أن الشركة ستعاقدة مسبقاً على توريد 6 وحدة من المنتج (س)  
 ماهي تشكيل المنتج التي تحقق الاستقلال الافضل للموارد؟

الساعات اللازمة لإنتاج 6 وحدة من ب = 6 وحدة × 5 ساعة = 30 ساعة  
 الساعات المتبقية لإنتاج المنتج (س) = 6 - 3 = 3 ساعة

الوحدات التي يمكن إنتاجها من المنتج (س) بالساعات المتبقية = 3 ساعة ÷ 2 ساعة  
 = 1 وحدة

الشركة التي في هذه الحالة تمثل في:

إنتاج 6 وحدة من ب و 1 وحدة من س

إجمالي فامش المساهمة = (10 × 6) + (1 × 1) = 61 ج

كل من المنتجين يتردد انخفاض إجمالي المساهمة في هذه الحالة والحالة التي  
 سبقها مباشرة عن الحالة الأولى؟  
 ← التي قد استقلت جزئياً الهامش في إنتاج منتج أقل ربحاً وهو س.

القرار الفاسد

قرار استكمال أو عدم استكمال تصنيع المنتجات المشتركة.

لا تقبل  
P بعد تقبل  
الاستكمال

٥١٠ منتج  
ت. فاصه اضافيه  
ت. تقبل اضافي  
٢٠١٠٠٠

عمليات تقبل مشتركه  
ت. مشتركه  
١٠٠٠٠٠

ت. تقبل اضافي

ت. فاصه. اضافيه  
٥٠١٠٠٠

ابا بعد الاستكمال

منتجات تصف  
ت. فاصه

منتجات تصف

البدائل: استكمال المنتج المشترك أم يبعه عند نقطة الانقصال:

القرار يتم بالمفاضله بين كل من:

ت. الخاسه \* الايراد/الاجنابي نتيجة استكمال المنتج

ت. التسجيل الاضافي  
↑  
نرفض  
↑  
ت. الخاسه \* الايراد/الاجنابي نتيجة استكمال المنتج  
↑  
ت. التسجيل الاضافي

ت. التسجيل الاضافي

التكاليف المشتركه تعتبر تكلفه غير ملائمه لاتخاذ القرار

ملحوظه

التكلفه المشتركه تكون ملائمه عندما يتعلق القرار بمجموعه المنتجات المشتركه  
كل (قرار التوقف عن انتاج مجموعه كل أو الاستقرار في انتاجها) ايضا  
تكون غير ملائمه عندما يتعلق القرار بمنتج أو أكثر من المنتجات المشتركه داخل المجموعه.

س بعد الاستكمال

السعر ٨ ج لكل كيلو

تسغيل اضافي  
ت استكمال الكيلو  
٢٠ ج

س  
٢٠٠٠ كيلو  
السعر ٦ ج لكل كيلو

عمليات تسغيل  
مشاركة  
( ٥٠٠٠ كيلو )  
ت مشاركة  
٢٠ ج

س بعد الاستكمال  
السعر ١١ ج لكل كيلو

تسغيل اضافي  
ت استكمال الكيلو  
٢٠ ج

س  
٢٠٠٠ كيلو  
السعر ١١ ج لكل كيلو

مفضل  
قرار

لاتخاذ مثل هذا القرار يجب مقارنة تكلفته استكمال كل منتج بالايراد الإضافي الذي سيحقق عند استكمال المنتج وذلك كما يلي:

س	م	
٨٥	٧٥	سعر بيع الكيلو بعد استكمال المنتج
٦٠	٧٥	- سعر بيع الكيلو عند نقطة الانقضاء
٥٥	٢٥	الايراد الإضافي في الكيلو اذا استكمل المنتج
٤٠	٢٤	- التكلفة اللازمة لاستكمال المنتج
١٥١	٢	المربح الإضافي المحقق عند استكمال المنتج

القرار الافضل: استكمال (س) وعدم استكمال (م):

ويتم التحقق من ذلك باعداد قائمه دخل للشركة في الحالات المختلفه:

١) قائمه الدخل في حاله عدم استكمال ايامه المستجابه:

الايادات	المنتج س	المنتج م	اجمالي
الايادات = $60 \times 9000$ = $70 \times 2000$	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	
- التكاليف الإضافه	صفر	صفر	٢٤٥٠٠٠ صفر
فائده مساهمه			٢٤٥٠٠٠
- التكلفة المشتركه	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	( ١٠٠٠٠ )
مباقي ربح			١٤٥٠٠٠

٥) في حالة استكمال س:

الإجمالي	س	ح	الإيرادات
			٨٥ × ٢٠٠٠
			٧٥ × ٢٠٠٠
٢٩٥٠٠٠	٢٢٠٠٠٠		ت فاقه = ٢٠ × ٢٠٠٠
(٦٠٠٠٠)	حفر (٦٠٠٠٠)		فائدت المساهمة
٢٢٥٠٠٠	٢٢٠٠٠٠	١١٠٠٠٠	- التكلفة المشتركة
٢٠٠٠٠٠			صافي الربح
١٢٥٠٠٠			

٦) في حالة استكمال ح:

الإجمالي	س	ح	الإيرادات
			٦٠ × ٢٠٠٠
			١١٠ × ٢٠٠٠
٤٥٠٠٠٠	٢٢٠٠٠٠		ت فاقه ٩٦٠٠٠ = ٢٠ × ٢٠٠٠
(٩٦٠٠٠)	(٩٦٠٠٠)	حفر	فائدت المساهمة
٦٥٤٠٠٠	٥٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠٠	- التكلفة المشتركة
(٢٠٠٠٠)			صافي الربح
١٥٤٠٠٠			

٧) في حالة استكمال كل المتجهين:

الإجمالي	س	ح	الإيرادات
			٨٥ × ٢٠٠٠
			١١٠ × ٢٠٠٠
٥٠٠٠٠٠	٢٢٠٠٠٠		ت فاقه ٢٠ × ٢٠٠٠
(١٥٦٠٠٠)	(٩٦٠٠٠)	(٦٠٠٠٠)	٢٥ × ٢٠٠٠
٢٤٤٠٠٠	٢٢٤٠٠٠	١١٠٠٠٠	فائدت المساهمة
(٢٠٠٠٠)			- التكلفة المشتركة
١٤٤٠٠٠			صافي الربح

# الفصل الرابع

دور المحاسبة الادارية في ترشيح قرارات التسعير للمنتجات النهائية -

## نماذج التسعير

### النموذج المحاسبي

يحتقر التسعير على التكلفة والماند

$$\text{السعر} = \text{التكلفة} + \text{الماند}$$

- مدخل التكلفة الكلية

- مدخل التكلفة المباشرة

### النموذج الاقتصادي

يحتقر التسعير على ظروف

المنافسة والمرضى والطلب

- منافسة كاملة ، احتكار كامل

- منافسة احتكارية ، احتكار قلة

### النموذج المحاسبي للتسعير

مدخل التكلفة الكلية المستوعبة :

$$\text{السعر} = \text{اجمالي التكاليف الصناعية للوحدة} + \text{الماند}$$

$$\text{السعر} = \text{اجمالي التكاليف الصناعية للوحدة} + (\text{نسبة الماند} \times \text{اجمالي التكاليف الصناعية للوحدة})$$

مثال ص ٧٤

### الحل

P- السعر = اجماليات صناعية للوحدة + (٥٠% × اجمالي التكاليف الصناعية للوحدة)

$$\text{السعر} = ٢٤ \times (٥٠\% + ١) = ٣٦$$

$$\leftarrow ٣٦ = ١٠ + ٨ + ٦ + ٨$$

$$١٥ - ٤٠ = ١١ = \text{مكسب}$$

### ب حساب صافي الربح

المبيعات = ١٠٠ × ٣٦ = ٣٦٠٠

- تكلفة البضاعة المباعة = ٢٤ × ١٠٠ = ٢٤٠٠

صممك الربح = ١٦٠٠

- مصروفات ادارية وبها = ٦٠٠

صافي الربح = ١٠٠٠

مدخل التكلفة المباشرة (مدخل التكلفة المباشرة)

سعر بيع الوحدة = اجماليات المتغيرة للوحدة + المائد

سعر البيع = اجماليات متغيرة للوحدة + (نسبة المائد x اجمالي التكاليف المتغيرة للوحدة)  
مثال مت:

1- حساب التكلفة المتغيرة للوحدة تمهيداً للوصول الى سعر البيع المستهدف

تحديد نسبة المائد  
هامش 10%

10	صواد مباشرة
8	اجور مباشرة
6	ت. صدغ م متغيرة
4	م. بيحيه واداريه متغير
20	اجمالي التكلفة غ للوحدة
100	+ 10% من التكلفة
120	سعر البيع المستهدف

2- حساب هامش الربح

عند طرح المصداقات من متغيرة  
يعطي هامش الربح  
حداية لو هامش المائد 10%

100	المبيعات
20	- متغيرة للوحدة (20 x 1)
80	هامش الربح
10	- التكاليف الثابتة (10 + 0)
70	هامش ربح =

كيفية تحديد نسبة المائد المرغوب

نسبة المائد =  $\frac{\text{الربح المستهدف} + \text{اجمالي التكاليف غير الدافله في اساس التسعير}}{\text{عدد الوحدات} \times \text{اجماليات المتغيرة للوحدة}}$

① مدخل التكلفة الكلية المستوعبة  
نسبة المائد =  $\frac{\text{الربح المستهدف} + \text{اجمالي التكاليف البيحيه واداريه}}{\text{عدد الوحدات} \times \text{اجماليات المتغيرة للوحدة}}$

② مدخل التكلفة المباشرة  
نسبة المائد =  $\frac{\text{الربح المستهدف} + \text{اجمالي التكاليف الثابتة}}{\text{عدد الوحدات} \times \text{اجماليات المتغيرة للوحدة}}$

مثال مثال

الحل

العائد المطلوب على رأس المال المستثمر = الربح المستهدف (الربح المستهدف) = 0.05 x 56000 = 2800 ج

أولاً: في ظل مدخل التكلفة الكلية المستوعبة

١- تحديد نسبة العائد =

نسبة العائد =  $\frac{\text{الربح المستهدف} + \text{إجمالي التكاليف المباشرة والإدارية}}{\text{عدد الوحدات} \times \text{إجمالي التكاليف الصناعية للوحدة}}$

$$0.05182 = \frac{2800 + 2000 + 14000}{24 \times 1000}$$

∴ سعر البيع =  $24 + (24 \times 0.05182) = 30.4$  ج

٢- اعداد قائمة الدخل

المبيعات	1000 x 30 =	30000
- تكلفة مبيعات	1000 x 24 =	24000
مجموع الربح		6000
- مصروفات بيئية	1000 x 2 =	2000

صافي ربح = 4000 ج

ثانياً: في ظل مدخل التكلفة المباشرة

نسبة العائد =  $\frac{\text{ربح مستهدف} + \text{إجمالي التكاليف الثابتة}}{\text{عدد الوحدات} \times \text{متوسط الوحدة}}$

$$0.1 = \frac{2800 + 2000}{2 \times 1000}$$

سعر البيع =  $2 + (2 \times 0.1) = 30.4$  ج

اعداد قائمة الدخل

مبيعات	1000 x 30 =	30000
- تكلفة مبيعات	1000 x 20 =	20000
هامش ربح		10000
- م. ثابتة		(6000)

صافي ربح

لا يمكن تحديد وحدة المنتج منها  
بقوة

نظام التكاليف على اساس النشاط ABC

مداخل تقصير التكاليف غير المباشرة على المنتجات

المدخل التقليدي  
مدخلات على اساس النشاط

المدخل التقليدي

التقسيم على مستوى

الاقسام

التقسيم على مستوى

المنتج ككل

التقسيم على مستوى المنتج ككل

تستخدم أكثر منتج  
تقسيم  
الوقت  
تقسيم  
الوقت  
تقسيم  
الوقت  
تقسيم  
الوقت

1) تجميعات ذات الافاق في مجموعت واحد على مستوى المنتج

2) تقدير اساس تحميل يعتمد على حجم النشاط مثلاً عدد ساعات العمل المباشر 100 ساعة

3) تقدير معدل تحميل = 1000 / 100 = 10 ج / ساعة

4) تقدير نصيب كل منتج من هذه التكاليف: نصيب المنتج = معدل التحميل / ساعات العمل المباشرة  
الاقامة بالمنتج

منتج	عمل مباشر	معدل التحميل	ت. افاقية للمنتج
س	500 ساعة	10	5000
ص	200 ساعة	10	2000
ح	300 ساعة	10	3000
اجمالي	1000 ساعة		10000

عيوب هذا التقسيم هي: لا يمكن تقسيم المدخلات

التقسيم على مستوى الأقسام: ادقها المنتج وكل

١- تجتمع التكاليف الاضافية على مستوى الأقسام --- ٤٥ ج القسم الاول ، --- ٢٠ ج القسم الثاني  
 --- ٥٥ ج القسم الثالث

- ٢- تحديد اساس تحميل مناسب لكل قسم يعتمد على الحجم: لكل قسم معدل تحميل
- ٣- تحديد معدل تحميل لتكاليف كل قسم
- ٤- تحديد نصيب كل منتج من تكاليف كل قسم حسب استفادته من خدمات كل قسم.

مشاكل المخل التقليدي

١) يهتروا استفادة كل المنتجات من كل ت اضافة فاهم بمراد الشركة  
 ويجهلها امرائه عدم استفادة بعض المنتجات من بعض الموارد.

٢) الاعتقاد على اساس تحميل يعتمد على الحجم ، مما يعني افتراضاً ان التوزيع  
 للوحد لحدوث التكلفة هو نشاط

مثال

الاجماليات الساعات اللازمة للإنتاج	ساعات العمل / الألية اللازمة لتجميع كل منتج			عدد وحدات	منتج
	(٢)	(٣)	(١)		
٦ ساعة	١٠٠	٥٠	٢٠٠	١٠٠٠	الاول
٩ ساعة	-	٦٠	٢٠٠	١٠٠٠	الثاني
٥ ساعة	٤٠٠	٨٠٠	١٠٠	٢٠٠	الثالث
٢٥ ساعة	٥٠٠	١٦٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠	الساعات المستهدفة

السعر المقترح للوحدة من كل منتج --- ٤٥ - ٢٥ - ٥٥ ج على التوالي  
 والتكلفة المباشرة للوحدة من كل منتج على الترتيب ١٠ ، ١٥ ، ١٢ ج  
 مطلوب:

١- بافتراضاً انه اجماليات. مك اضافة للمهني بلغت ١٤٠٠٠ ج وأه الشركة تستخدم ساعات العمل الآلي كأساس للدعم هذه التكاليف، صون نصيب كل منتج من هذه التكاليف  
 ٢- بافتراضاً انه اجماليات. مك اضافة للمهني بلغت ١٤٠٠٠ ج وأه الشركة تستخدم ساعات العمل الآلي كأساس للدعم هذه التكاليف، صون نصيب كل منتج من هذه التكاليف

٣- بافتراضاً انه اجماليات. مك اضافة للمهني بلغت ١٤٠٠٠ ج وأه الشركة تستخدم ساعات العمل الآلي كأساس للدعم هذه التكاليف، صون نصيب كل منتج من هذه التكاليف  
 ٤- بافتراضاً انه اجماليات. مك اضافة للمهني بلغت ١٤٠٠٠ ج وأه الشركة تستخدم ساعات العمل الآلي كأساس للدعم هذه التكاليف، صون نصيب كل منتج من هذه التكاليف

### الحل .

(١) معدل التحميل =  $\frac{\text{اجماليات. مك. مت}}{\text{اجمالي ساعات العمل الآلي بالطنوع}} = \frac{١٤٠٠٠٠}{٢٥٠٠} = ٤٠٠$  ج لكل ساعة.

منتج	عمل آلي	معدل تحميل	مت	عدد الوحدات	نصيب الوحدة
الاول	٦٠٠	٤٠٠	٢٤٠٠٠	١٠٠	٢٤٠
الثاني	٩٠٠	٤٠٠	٣٦٠٠٠	١٥٠	٢٤٠
الثالث	٢٠٠٠	٤٠٠	٨٠٠٠٠	٢٠٠	٤٠٠
اجمالي	٢٥٠٠		١٤٠٠٠٠		

اجمالي تكلفة الوحدة من كل منتج = مت مباشرة + مت غير مباشرة  
 الاول:  $٢٤٠ + ١١٠ = ٣٥٠$  ج  
 الثاني:  $٢٤٠ + ٥٠ = ٢٩٠$  ج  
 الثالث:  $٤٠٠ + ١٩٠ = ٥٩٠$  ج

ربحية الوحدة = سعر - اجمالي التكاليف  
 الاول:  $٥٠٠ - ٢٥٠ = ٢٥٠$  ج  
 الثاني:  $٢٥٠ - ٢٩٠ = ٦٠$  ج  
 الثالث:  $٥٥٠ - ٥٩٠ = ٦٠$  ج

ج - تحديد معدل التحصيل لكل قسم:

الاقسام

القسم	ت. من	العمل / الآلي	معدل التحصيل
١	٤٥---	١٤---	٤٥ / ساعة
٥	٦٥---	١٦---	٦٥ / ساعة
٢	٦٦---	٥---	٦٦ / ساعة

حسب كل قسم  
معدل التحصيل الإضافي

ج - تحديد نصيب كل منتج من تكلفة كل قسم

الاقسام	منتج ثالث	منتج ثانى	منتج اول	معدل التحصيل العمل / الآلي	ت. من
قسم اول	٢٠	٢٠	٢٠	٤٥	٤٥---
	١٠٠	٢٠	٢٠	٦٥	٦٥---
	٥٤---	٩---	٩---	٦٦	٦٦---
قسم ثانى	٥	٥	٥	٤٥	٤٥---
	٨---	٦---	٥---	٦٥	٦٥---
	١٦---	١٥---	١٤---	٦٦	٦٦---
قسم ثالث	١٢٥	١٢٥	١٢٥	٤٥	٤٥---
	٤---	-	١---	٦٥	٦٥---
	٥٥٨٠٠	١٢٥٠٠	١٢٥٠٠	٦٦	٦٦---
	٩٥٨٠٠	٥١٠٠٠	٥٦٥٠٠	١٤	١٤---
	٥	١٥٠	١٠٠	٤٦٤	٤٦٤
	١٢٠	٥٠	١١٠	٥٩٤	٥٩٤
	١٩٠	١٩٠	٢٧٥		

الاقسام ت. من العمل / الآلي

عدد الوحدات

ت. من

ت. مباشرة للوحدة

الاقسام ت. الوحدة

$$٥٠٠ - ٢٧٥ = ٢٢٥$$

$$٢٠٠ - ١٩٠ = ١٠$$

$$٥٥٠ - ٥٩٤ = ٥٦$$

الاجمالي المنتج الاول =

الاجمالي الثاني =

الاجمالي الثالث =