**مدخل لنظام الموازنات التقديرية**

**سؤال 01:**

في ما تتمثل مبادئ الموازنة التقديرية، مع شرح مختصر ؟

**الجواب:**

لكي تحقق الموازنة التقديرية الأهداف التي وجدت من أجلها فلا بد أن يستند إعدادها على مجموعة من المبادئ، يمكن حصرها في:

**ب-مبدأ المرونة**: و هو توقع أحداث في المستقبل و تشمل دراسات إحصائية للفترات الماضية فعلى ضوء هذه الدراسات نضع افتراضات الفترة القادمة و يجب أن تتسم تقديرات الموازنة بالمرونة، أي إمكانية تعديل أرقام الموازنة بسهولة مع الحفاظ على صلاحيتها كأداة للتخطيط والرقابة في ظل تغير الظروف والأحوال.

**ج-مبدأ الشمولية**: يجب أن تشمل جميع أوجه المؤسسة أي كل المستويات الإدارية لكي يتم تحقيق التنسيق.

**د-مبدأ التوزيع الزمني:** توزيع العمليات على مدار فترة الموازنة حسب توقع حدوثها وقد تكون فصل أو شهر وعادة ما تكون سنة.

**ه-مبدأ المشاركة** : يجب إشراك جميع المسؤولين عن تنفيذ الموازنة في إعداد الموازنات فهذه المشاركة تنفي روح التعاون كما تتم الإستفادة من خبرة ودراية كافة المسؤولين.

و- **مبدأ قياس الأداء:** إذ تعتبر الموازنة التقديرية كمقياس أو كمؤشر لقياس الأداء، وكذا لقياس فعالية التسيير وهذا ما يعزز الإلتزام بها كوسيلة رقابية.

ز-**مبدأ ربط التقديرات بمراكز المسؤولية :** يرتبط هذا المبدأ بمفهوم محاسبة المسؤوليات باعتبار أن الموازنة التقديرية أداة فعالة للرقابة إذ أن بعد الكشف عن الأخطاء التي تضمنتها الموازنة التقديرية فيجب أن تحدد الجهات المسؤولية عن هذه الأخطاء، أي الجهة المسؤولة عن القيام بالتنبؤ حسب كل قسم من أقسام المؤسسة.

**ك**- **مبدأ التعبير المالي :** تكون الموازنات في البداية على شكل معايير كمية نوعية مثل كمية المبيعات والمنتجات وساعات العمل تترجم إلى لغة مالية معبر عنها بوحدة نقدية.

سؤال 02:

ما هي مزايا الموازنة التقديرية؟

**الجواب:**

تتمثل مزايا الموازنة التقديرية في:

1. تساعد على التنسيق وتحقيق التكامل بين أنشطة المشروع وتحقيق نوع من التوازن بين الجهود المختلفة التي تقوم بها الإدارات المختلفة لتحقيق الأهداف العامة للمشروع.
2. تدفع عملية إعداد الموازنة الإدارة للنظر للمستقبل والتخطيط له بما يحقق الفعالية والكفاءة. حيث تساعد الإدارة في التقييم الجيد للمشكلات التي تواجه المنشأة والمتغيرات المرتبطة بها قبل اتخاذ القرارات.
3. تسهل عملية الرقابة بما تتيحه من توقعات بالمراحل المختلفة للخطة.
4. تعد بمثابة المعايير التي يستند إليها لتقييم الأداء الفعلي.
5. تساعد المنشأة على استغلال مواردها بشكل أفضل وتوجيه جهود ها نحو القنوات الأكثر ربحية.
6. زيادة إنتاجية العمالة بدعم النواحي السلوكية ومشاركة العاملين في الخطط, والسياسات وتحقيق التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.
7. زيادة الوعي بالتكاليف والأرباح.
8. توجيه عناية الإدارة بالجوانب الهامة وبالتالي توفير الوقت والجهد.

**سؤال 3: أجب بصحيح أو خطأ عما يلي:**

1. **-** تطبيق الموازنة التقديرية إجباري في المؤسسات.
2. تعتبر الموازنة التقديرية الخطة الأخيرة من عملية التخطيط بحيث يتم التعبير عن الأعمال في المطلوبة في صورة كمية وترجمة الخطة إلى برامج عمل.
3. يتم التعبير عن الموازنة في شكل مبالغ كمية أو مالية.
4. - تعتبر الموازنة التقديرية كمقياس أو كمؤشر لقياس الأداء، وكذا لقياس فعالية التسيير وهذا ما يعزز الإلتزام بها كوسيلة رقابية.
5. - طريقة الحكم الشخصي تعتبر من الطرق الكمية للتنبؤ بالمبيعات.
6. - تؤثر تكلفة إحتفاظ المخزون على الموازنة التقديرية للإنتاج.
7. - تأخذ المؤسسة المخزون المراد الإحتفاظ به من المنتوجات التامة الصنع بعين الإعتبار عند تحديد برنامج الإنتاج.
8. تعد موازنة المبيعات حجر الأساس لإعداد الموازنة الشاملة للمنشأة.
9. في حالة عدم بيع المنتجات لسنوات متعاقبة لا يمكن إعداد موازنة الإنتاج.
10. الموازنة المرنة هي الموازنة التي تسمح بتحديد التكاليف لمستويات نشاط مختلفة.
11. يكون إنحراف التكاليف ملائما إذا كانت التكاليف المعيارية أكبر من التكاليف الفعلية.
12. إرتفاع رصيد المدينون يدل على تحصيل نقدية.
13. إذا كان مخزون أول المدة أكبر من مخزون آخر المدة هذا يدل على تحقيق مبيعات.
14. تضم الموازنة التقديرية جميع أوجه نشاط المؤسسة.
15. يمكن إعداد موازنة الإنتاج دون الإعتماد على موازنة المبيعات.
16. الموازنة الساكنة هي الموازنة التي تسمح بتحديد التكاليف لمستويات نشاط مختلفة.
17. تعتبر سياسة الإعلان والترويج من العوامل الداخلية التي تؤثر على الميزانية التقديرية للمبيعات.
18. هل يمكن أن تأخذ المؤسسة بأكثر من معيار واحد من بين معايير التفرقة بين مختلف أنواع الموازنات عند إعداد الموازنة التقديرية؟
19. أذكر مثال على موازنة تشغيلية عينية وطويلة المدى؟
20. هل يعتبر عدم وجود هيكل تنظيمي سليم أحد معوقات إعداد الموازنة التقديرية؟ مع التعليل**؟**
21. هل يمكن تحقيق وظيفة الرقابة دون تخطيط؟ مع التعليل
22. ماذا نقصد بالتغدية العكسية للمعلومات؟ **[[1]](#footnote-1)**

**الجواب:**

|  |  |
| --- | --- |
| **ترتيب الإجابة** | **الإجابة** |
| أ |  |
| ب |  |
| ت |  |
| ث |  |
| ج |  |
| ح |  |
| خ |  |
| د |  |
| ذ |  |
| ر |  |
| ز |  |
| س |  |
| ش |  |
| ص |  |
| ض |  |
| ط |  |
| ظ |  |
| ع |  |
| غ |  |
| ف |  |
| ق |  |
| ك |  |

**سؤال 06:**

ما هي أدوات مراقبة التسيير التي يستعين بها مراقب التسيير؟

**الجواب:**

المحاسبة، الموازنات، النسب، الإحصائيات

**سؤال 07:**

الموازنة ليست حكرا على نشاط معين، إذ يمكن تطبيقها في المنشأة الصناعية، الزراعية، التجارية، المالية و الأجهزة الحكومية؟ فماذا يتم تحديد في كل نوع من هذه المنشأت؟

**الجواب:**

يتم تحديد في كل نشاط ما يلي:

....................................

....................................

........................................

**تطبيقات حول الموازنة التقديرية**

1. **الموازنة التقديرية للمبيعات**

**تمرين 01:**

نفترض أن الشركة A حققت مبيعات خلال 6 سنوات كما يلي: (الوحدة مليون سنتيم)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| السنوات | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| حجم المبيعات | 15 | 17 | 19 | 22 | 26 | 29 |

المطلوب: تقدير مبيعات سنة 2016 (بإستخدام طريقة التحليل التاريخي)

الحل:

**.....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................**

**تمرين 02:**

البيانات التالية تمثل مبالغ المبيعات الشهرية والمصاريف الإشهارية: (الوحدة مليون دينار)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الشهر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| المبيعات | 38 | 42 | 42 | 39 | 40 | 45 | 35 | 24 | 38 | 40 | 44 | 43 |
| مصاريف الإشهار | 2.4 | 3 | 3 | 2.5 | 3.2 | 3.5 | 2 | 1.8 | 3 | 3.2 | 3.8 | 4.6 |

**المطلوب: 1 -** تحديد دالة الإنحدار للمبيعات بالنسبة للمصاريف الإشهارية.

 2- تقدير المبيعات إذا كانت المصاريف الإشهارية تساوي 13.2 م د

 3- إذا علمت أن المبيعات بلغت 72.34 م د ، فما هي المصاريف الإشهارية التي أنفقتها المؤسسة حتى حققت هذه القيمة؟

الحل:

**تمرين 03:**

 البيانات التالية تمثل مبالغ المبيعات الشهرية ومتوسط الدخل الفردي خلال سنة 2022

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الشهر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| المبيعات | 25 | 27 | 29 | 31 | 33 | 35 | 37 | 39 | 41 | 43 | 45 | 47 |
| متوسط الدخل الفردي | 10 | 12 | 14 | 16 | 18 | 20 | 22 | 24 | 26 | 28 | 30 | 32 |

**المطلوب: 1 -** تحديد دالة الإنحدار للمبيعات الشهرية حسب متوسط الدخل حسابيا بطريقتين؟

 2- تقدير المبيعات إذا كانت متوسط الدخل يساوي 40 (1000 دج)

**الحل:**

**تمرين 04:**

 تقوم شركة "س" بتطبيق نظام الموازنات التقديرية وتنتج منتج يباع بسعر 150دج للوحدة كما تشمل المؤسسة 4 مناطق للبيع وتوزع حصص البيع للمناطق كما يلي : 32% , 25% , 23% , 20% على التوالي

قدرت مبيعات 2020 بما يعادل 60000 وحدة موزعة بين الفترات ربع سنوية (2،3 ، 4،3) على التوالي

المطلوب : إعداد الموازنة التقديرية لمبيعات سنة 2020

**تمرين 05:**

 قدمت لك البيانات التالية عن شركة **الرتاج** لبيع الملابس كالتالي: الوحدة (1000 دج)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **السنة** | 2011 | 2012 | 2013 |
| **حجم المبيعات** | 21000 | 25200 | 30240 |

**المطلوب:** تقدير حجم المبيعات لسنة 2014 بإستخدام التحليل التاريخي للمبيعات ؟ ( وذلك بـ 3 طرق) جميع الأرقام بعد الفاصلة تؤخذ بعين الإعتبار.

**تمرين 06:**

لديك المعطيات التالية: (الوحدة دج)

y = 39,1666667 da x = 11,0833333 da Ʃ x 2 = 1521 da

 Ʃ x y = 5311 N=12

**المطلوب:** حدد دالة الإنحدار **(نأخذ رقمين بعد الفاصلة)**

**الحل:**

**تمرين 07:**

إليك معطيات خاصة بمبيعات ونقاط البيع لمؤسسة السلام خلال السداسي الأول كما هو موضح في الجدول الموالي:

 الوحدة (10000 دج)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الأشهر | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| المبيعات | 55 | 75 | 115 | 125 | 205 | 325 |
| نقاط البيع | 3 | 5 | 9 | 10 | 18 | 30 |

**المطلوب:** 1- تقديم معادلة المستقيم التي تمكننا من حساب المبيعات بدلالة نقاط البيع؟

 2- حساب قيمة المبيعات إذا بلغت نقاط البيع 88؟[[2]](#footnote-2)

**الحل:**

1. من إعداد الأستاذة. [↑](#footnote-ref-1)
2. من إعداد الأستاذة. [↑](#footnote-ref-2)