



التصحيح النموذجي لامتحان السداسي الثالث (S3)

الجزء النظري (08 ن): اختر الإجابة أو الإجابات الصحيحة (وأي سؤال ليس له إجابة صحيحة في الاقتراحات توضع له الإجابة الصحيحة).

1. انبثق نظام التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) من:

أ/ نظام مركز التكلفة	ب/ نظام إدارة التكلفة	ج/ نظم التحميل العقلاني للتكلفة
----------------------	-----------------------	---------------------------------

2. يقوم نظام (ABC) على مبدأ:

أ/ التحليل العرضي (الأفقي) للمؤسسة	ب/ المنتجات تستهلك الأنشطة	ج/ الأنشطة تستهلك الموارد
------------------------------------	----------------------------	---------------------------

3. يساعد نظام إدارة التكاليف حسب الأنشطة (ABM) في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والخاصة بعملية:

أ/ قرار التسعير	ب/ مزيج المنتجات	ج/ قرار تصميم المنتجات
-----------------	------------------	------------------------

4. من أهم الخصائص التي يجب أن يتميز بها الهدف الجيد لإعداد لوحة القيادة:

أ/ واقعي	ب/ لا يمكن الوصول إليه	ج/ قابل للقياس
----------	------------------------	----------------

5. يعتمد إعداد الموازنة على أساس الأنشطة (ABB) على عدة خطوات أهمها:

أ/ تحديد الأنشطة الأساسية	ب/ تقدير تكاليف الأنشطة	ج/ مراقبة الأداء الفعلي
---------------------------	-------------------------	-------------------------

6. يوفر تطبيق نظام (ABC) ما يلي:

أ/ يعطي نفس الأهمية للتكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة	ب/ متابعة التكاليف غير المباشرة على مستوى الأنشطة	ج/ لا يحول تكاليف قسم إلى قسم آخر
--	---	-----------------------------------

التمرين الأول (08 ن):

تقوم مؤسسة الريان بتصنيع منتجين هما X و Y والمنتج Y محدود الطلب إذ تبلغ مبيعاته 500 وحده سنويا والمنتج X ذو طلب واسع وتبلغ مبيعاته 2 000 وحده سنويا وكل منتج يحتاج إلى 4 ساعات عمل مباشر لاستكماله، وتعمل المؤسسة بمقدار 10 000 ساعة عمل مباشر سنويا. والجدول الموالي يوضح تكلفة المواد المباشرة واليد العمل المباشرة لإنتاج وحده واحد من كلا المنتجين:

البيانات	X	Y
المواد المباشرة	35 000	25 000
الأجور المباشرة بمعدل أجر 3750 دينار للساعة	15 000	15 000

وتبلغ إجمالي تكاليف الصنع غير المباشرة 10 000 000 دج في السنة وعلى الرغم من أن عدد ساعات العمل المباشر لكل منتج متساوية إلا أن المنتج الأول يحتاج إلى وقت أكثر لإعداد المكائن للفحص من المنتج الثاني، وكذلك فإن المنتج الثاني يتم إنتاجه في دفعات صغيرة وبالتالي يتطلب عدد أكبر من أوامر الإنتاج مقارنة بالمنتج الأول، وتستخدم الشركة ساعات العمل المباشر كأساس لتحميل تكاليف الصنع غير المباشرة على المنتجات وترغب الشركة حاليا بتطبيق نظام ABC في قياس تكاليف منتجاتها وبعد تحليل عملياتها حددت مراكز النشاط ومسببات التكلفة لكل مركز نشاط كما يلي:

مراكز الأنشطة	التكاليف	موجهات الكلف	الإجمالي	X	Y
الخاص بالعمل	800 000	ساعات العمل المباشر	10 000	6 000	4 000
الخاص بالمكانن	2 200 000	ساعات المكانن	500	200	300
إعداد المكانن	1 600 000	مرات الإعداد	200	150	50
أوامر الإنتاج	500 000	عدد الأوامر	40	30	10
استلام المواد	1 000 000	مستندات الاستلام	250	90	160
فحص الجودة	1 500 000	مرات الفحص	500	400	100
إدارة المصنع	2 400 000	ساعات المكانن	500	200	300
المجموع	10 000 000				

الحل

1- أحسب سعر تكلفة الوحدة من المنتجين (X,Y) تبعا لأسلوب الطريقة التقليدية؛

اذ يمكن حساب تكلفة كل منتج بموجب الطريقة التقليدية كما يلي:

معدل تحميل التكاليف غير المباشرة = $10\,000\,000 \div 10\,000 = 1\,000$ ساعة عمل مباشر = 1 000 دج/ ساعة التكاليف غير المباشرة محمله لكل منتج = 4 ساعة $\times 1\,000$ دينار = 4 000 دج/ وحده

البيان	X	Y
المواد المباشرة	35 000	25 000
الأجور المباشرة	15 000	15 000
ت.ص.غ.م المحملة	4 000	4 000
تكلفة الوحدة	54 000	44 000

2- أحسب سعر تكلفة الوحدة للمنتجين (X,Y) تبعا لأسلوب التكلفة حسب الأنشطة؛

في حين يمكن تحديد كلفة كل منتج بموجب نظام ABC بالشكل التالي:

الأنشطة	التكاليف المخططة لكل نشاط (1)	كمية أساس التخصيص (2) (مسببات التكلفة)	معدل التحميل 2 / 1
نشاط العمل	800 000	10 000 ساعة	80
نشاط المكانن	2 200 000	500 ساعة	4 400
نشاط إعداد المكانن	1 600 000	200 مره	8 000

12 500	40 أمر	500 000	نشاط أوامر الإنتاج
4 000	250 مستند	1 000 000	نشاط استلام المواد
3 000	500 فحص	1 500 000	نشاط فحص الجودة
4 800	500 ساعة	2 400 000	نشاط إدارة المصنع
10 000 000			المجموع

وبذلك تكون تكاليف الصنع غير المباشرة المحملة على الإنتاج كما يلي:

Y		X		الأنشطة
320 000	80×4 000	480 000	80×6 000	نشاط العمل
1 320 000	4 400×300	880 000	4 400×200	نشاط المكائن
400 000	8 000×50	1 200 000	8 000×150	نشاط إعداد المكائن
125 000	12 500×10	375 000	12 500×30	نشاط أوامر الإنتاج
640 000	4 000×160	360 000	4 000×90	نشاط استلام المواد
300 000	3 000×100	1 200 000	3 000×400	نشاط فحص الجودة
1 440 000	4 800×300	960 000	4 800×200	نشاط إدارة المصنع
4 545 000		5 455 000		الإجمالي

معدل تحميل التكاليف غير المباشرة للمنتج $X = 5455\ 000 \div 2\ 000 = 2\ 727,5$ دج معدل
تحميل التكاليف غير المباشرة للمنتج $Y = 500 \div 4\ 545\ 000 = 9\ 090$ دج وبذلك تكون كلفة
كل منتج كالآتي:

البيانات	X	Y
المواد المباشرة	35 000	25 000
الأجور المباشرة	15 000	15 000
ت.ص.غ.م المحملة	2 727.5	9 090
كلفة الوحدة	52 727.5	49 090

3- ما هي أهم الملاحظات التي يمكن استخراجها من خلال المقارنة بين الأسلوبين؟ ن 1

نلاحظ إن كلفة الوحدة الواحدة في ظل الطريقة التقليدية تختلف عنها في ظل نظام ABC وهذا الاختلاف نتيجة استخدام أساس تخصيص (تحميل) واحد وهو ساعات العمل المباشر في ظل النظام التقليدي لتحميل التكاليف الصناعية غير المباشرة بينما في ظل نظام تحميل التكاليف على أساس الأنشطة نلاحظ تم توزيع الأنشطة ولكل نشاط مجمع كلفة ومعدل تحميل على أساس إستغلال هذه الأنشطة لتلك التكاليف، فنجد أن كلفة المنتج X في ظل النظام التقليدي (54 000 دج) أعلى من كلفته الحقيقية في ظل نظام ABC (52 727,5 دج) وهذا يؤدي إلى تسعير المنتج بسعر أعلى مقارنةً بأسعار نفس المنتج من قبل شركات تستخدم نظام ABC وبالتالي هذا يؤثر على الحصة السوقية للشركة، وعلى العكس من ذلك في حالة المنتج Y فإن كلفته في ظل النظام التقليدي (44 000 دج) هي أقل من كلفته الحقيقية في ظل نظام ABC دج وهذا يؤدي إلى تسعير المنتج بأقل من كلفته وبالتالي يعرض الشركة إلى الخسارة فيما لو تم استخدام النظام التقليدي لذلك فإن نظام ABC يخدم الإدارة في توفير معلومات تفصيلية وحقيقية وأكثر دقة لإتخاذ العديد من القرارات.

التمرين الثاني (04 ن):

بصفتك مراقب التسيير طلب منك إعداد لوحة القيادة لإدارة المشتريات تركز أساسا على الجودة والإنتاجية.

1- فيما يتمثل الدور الأساسي للوحة القيادة لإدارة المشتريات؟ ن 1
يتمثل الدور الأساسي لإدارة المشتريات في تأمين حاجات المؤسسة من حيث الكمية والنوعية المطلوبة، والسعر المناسب

2- قدم التصميم العام للوحة القيادة الذي يمكن من خلاله عرض لوحة القيادة لإدارة المشتريات؟
التصميم العام للوحة القيادة النموذجية

منطقة المؤشرات أو مراكز التحليل	منطقة التحقيقات أو النتائج	منطقة الأهداف	منطقة الانحرافات
---------------------------------	----------------------------	---------------	------------------

3- ما هي أهم المؤشرات التي يمكن أن تضمها لوحة القيادة لإدارة المشتريات التي ستقوم بإعدادها؟

مؤشرات الجودة	- الوقت المستغرق لتحويل الطلب إلى طلبية. - عدد الشكاوي والنزاعات (مع الموردين، مع قسم الإنتاج). - مدة تحضير الطلبية.
مؤشرات الإنتاجية	- عدد المرات التي يتم فيها إرجاع المواد إلى المورد (عدم مطابقة المعايير). - تكلفة المشتريات / رقم الأعمال %