

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلو التسيير.

قسم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة وجباية 2022

الإجابة النموذجية لامتحان مراقبة التسيير.

التمرين الأول: 7نقاط

1- تقدير مصاريف رجال البيع (شبه الثابتة): (1ن) المعادلة هي:  $y = 0.035x + 1200$

$$y = 0.035(15000) + 1200 = 525 + 1200 = 1725$$

إذن مصاريف رجال البيع للشهر الموالي تقدر ب 1725 ون، بحيث يمثل الجزء المتغير من المعادلة وهو:  $0.035X$  (525) المصاريف المتغيرة لرجال البيع والمتمثل في العمولات، والتي تتغير بتغير حجم المبيعات، والجزء الثابت هو 1200 ون،

ويمثل المصاريف الثابتة والمتمثلة في أجور رجال البيع، والتي لا تتأثر بحجم المبيعات. (2ن)

إعداد موازنة المصاريف الأولية: 2نقطة

| المبالغ          | البيان                                       |
|------------------|--|
|                  | <u>المصاريف المتغيرة:</u>                    |
| 15000*0.035= 525 | عمولات: (0.035 من المبيعات)                  |
| 15000*0.03= 450  | مصاريف النقل: (0.03 من المبيعات)             |
| 15000*0.05= 750  | مصاريف متغيرة أخرى: (0.05 من المبيعات)       |
| 1725             | مجموع المصاريف التقديرية المتغيرة لقسم البيع |
|                  | <u>المصاريف الثابتة</u>                      |
| 1200             | الأجور                                       |
| 1800             | الإيجار                                      |
| 1500             | مصاريف ثابتة أخرى                            |
| 4500             | مجموع المصاريف التقديرية الثابتة لقسم البيع  |
| 6225             | مجموع المصاريف التقديرية لقسم البيع          |

إعداد موازنة النهائية لمصاريف قسم البيع: 2 نقطة

| المبالغ              | البيان                                       |
|----------------------|--|
|                      | <u>المصاريف المتغيرة:</u>                    |
| 525                  | عمولات                                       |
| 450 * (1-0.05)=427.5 | مصاريف النقل: انخفاض ب (5%)                  |
| 750 * (1+0.05)=780   | مصاريف متغيرة أخرى: زيادة ب (4%)             |
| 1732.5               | مجموع المصاريف التقديرية المتغيرة لقسم البيع |
|                      | <u>المصاريف الثابتة</u>                      |
| 1200                 | الأجور                                       |
| 1800*1.1=1980        | الإيجار (+10%)                               |
| 1500                 | مصاريف ثابتة أخرى                            |
| 4680                 | مجموع المصاريف التقديرية الثابتة لقسم البيع  |
| 6612.5               | مجموع المصاريف التقديرية لقسم البيع          |

## التمرين الثاني: 13 نقطة

1. المنتجين غير مستقلين بل مرتبطين بالتكامل لأن الكاميرات الرقمية تحتاج لبطاقات الذاكرة. 1 ن

2. حساب انحراف رقم الاعمال: 1.5 ن

| المنتج B   | المنتج A   |  |
|--|--|--|
| 9000*45-6500*50=80000+<br>انحراف ملائم (0.25 ن)  | 7000*120-6000*100=240000+<br>انحراف ملائم (0.25 ن) | انحراف رقم الاعمال لكل منتج<br>$E/CA=P_R*Q_R-P_P*Q_P$ (0.25 ن) |
| ملائم $EG/CA=(80000)+(240000+)=+320000$ (0.25 ن) |  | الانحراف الكلي لرقم الأعمال بالمؤسسة<br>$EG/CA=E/CA_A+E/CA_B$  |

نلاحظ أن انحراف رقم الأعمال للمنتج A والمنتج B ملائم مما يعني أداء مالي جيد (0.25 ن) تعود مسؤوليته للقسم التجاري. (0.25 ن)

2. حساب الانحرافات الجزئية لانحراف الهامش:

بما أن المنتجين غير مستقلين فإن انحراف الهامش يتكون من ثلاث انحرافات جزئية هي:  
انحراف السعر، انحراف الحجم، انحراف المزيج. 0.25 ن

$$\frac{\sum Mp * Qp}{\sum Qp} = \frac{50*6000+10*6500}{6000+6500} = 29.2 \text{ (ن) 1}$$

إذن نحتاج لحساب الهامش التقديري المتوسط: (ن) 1

| المنتج B   | المنتج A   |   |
|--|--|---|
| (50-40)=10 (0.25 ن)                                    | (100-50)=50 (0.25 ن)                                   | الهامش المقدر الوحدوي<br>$Mp=Pp-Cup$ (0.25 ن)               |
| (45-50)9000=45000 -<br>غ. ملائم (0.25 ن)               | (120-100)7000=140000+<br>ملائم (0.25 ن)                | انحراف السعر<br>$E/P=(P_R-P_P)Q_R$ (0.25 ن)                 |
| (9000-6500)29.2=+73000<br>ملائم (0.25 ن)               | (7000-6000)29.2=+29200<br>ملائم (0.25 ن)               | انحراف الحجم<br>$E/Q=(Q_R-Q_P)MMP$ (0.25 ن)                 |
| (9000-6500) (10-29.2)=48000-<br>غ. ملائم (0.25 ن)      | (7000-6000) (50-29.2)=20800+<br>ملائم (0.25 ن)         | انحراف المزيج<br>$E/C=(Q_R-Q_P)(M_P-MMP)$ (0.25 ن)          |
| (-45000)+(+73000)+(-48000)=<br>غ ملائم (0.25 ن) -20000 | (140000+)+(+29200)+(20800+)=<br>ملائم (0.25 ن) +190000 | الانحراف على الهامش<br>$E/M=E/P+E/Q+E/C$ (0.25 ن)           |
| (190000+)+(20000-)=+170000 ملائم (0.25 ن)              |  | الانحراف الإجمالي على الهامش<br>$EG/M=E/M_A+E/M_B$ (0.25 ن) |

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المنتج A حقق انحراف سعر ملائم مما يعني أداء مالي جيد تقع مسؤوليته على مديرية البيع، حيث حققت هذه الأخيرة أسعار أكبر من المقدرة في الموازنة، بعكس المنتج B الذي حقق انحراف سعر غير ملائم مما يعني أداء مالي غير جيد تقع مسؤوليته على مديرية البيع، وننصح هذه الأخيرة بإعادة النظر في الأسعار المقدرة وذلك بدراسة المرونة السعرية لهذا المنتج لتحديد الأسعار الأكثر قبولا من طرف المستهلك. (ن) 1

كما حقق المنتجين انحراف حجم ملائم مما يعني أداء مالي جيد تعود مسؤوليته على رجال البيع، وهذا نتيجة تحقيق مبيعات أكبر من المقدرة، بالرغم من ارتفاع الأسعار عما قدر بالنسبة لآلات التصوير مما يعني أن هذا المنتج يحقق رواجاً في السوق. (1ن)

أما عن انحراف المزيج فقد حقق المنتج A انحرافاً ملائماً، مما يعني أداء مالي جيد تقع مسؤوليته على رجال البيع، نتيجة كون الهامش المقدر للمنتج أكبر من المتوسط مما يعني فرصة يجب استغلالها، وقد تم استغلالها فعلاً حيث باعت المؤسسة أكثر مما قدر أي أنها فرصة مستغلة وقرار صائب. بينما حقق المنتج B انحراف مزيج غير ملائم مما يعني أداء مالي غير جيد تقع مسؤوليته على رجال البيع، ناتج عن كون الهامش المقدر للمنتج أقل من المتوسط مما يعني عدم وجود فرصة والمفترض التريث في البيع لحين توقع هوامش أكبر لكن المؤسسة باعت أكبر مما قدر، مما يعني قرار غير صائب، إلا أن هذا لا يضر كثيراً بالمؤسسة لأن الهوامش المحققة من بطاقات الذاكرة ضئيل مقارنة بالهامش الذي تحققه الكاميرات حيث يمكن تقبل ذلك وبيع بطاقات الذاكرة ولو بهوامش ضعيفة بما أن سوق الكاميرات في رواج مما يحقق هوامش أكبر. (1ن)

4. الاستنتاج: انحراف الهامش هو مجموع الانحرافات الجزئية، ونستنتج أن انحراف الهامش للمنتج A ملائم مما يعني أداء مالي جيد تعود مسؤوليته للقسم التجاري وهذا عكس المنتج B الذي حقق انحراف الهامش غير ملائم سببه انخفاض الأسعار عما قدر، مما يعني أداء مالي غير جيد تعود مسؤوليته للقسم التجاري بالنسبة لهذا المنتج.

بالرغم من ذلك فإن الانحراف الإجمالي كان ملائماً حيث غطى المنتج A العجز الذي حققه المنتج B. (1ن)

5. المقارنة: نلاحظ أن انحراف الهامش بالنسبة للمنتج A ملائم كما هو الحال بالنسبة لانحراف رقم الأعمال مما يؤكد الأداء الجيد للقسم التجاري بالنسبة لهذا المنتج. (1ن)

بينما حقق المنتج B انحراف هامش غير ملائم ما يعني أداء مالي غير جيد للقسم التجاري عكس النتيجة التي حققها انحراف رقم الأعمال بالنسبة لهذا المنتج، مما يبين أن انحراف الهامش هو أكثر دقة في الحكم على الأداء المالي للقسم التجاري من انحراف رقم الأعمال، وذلك لكون انحراف الهامش يأخذ بالحسبان التكاليف وبالتالي يأخذ بالهوامش وليس الأسعار فقط عكس انحراف رقم الأعمال. (1ن)