استعمالات طريقة التكلفة المتغيرة في التسيير

أخد القرار

تقدم المحاسبة التحليلية معلومات هائلة للإجابة على عدة تساؤلات مثل:

- ✓ **كيف يجب استغلال الموارد النادرة بصفة مثلى**
- ✓ **هل لفائدة المؤسسة تخفيض سعر البيع ؟**

1/ سياسة الأسعار في سوق مجزأة.

تكون سوق مجزأة لما يمكن ملاحظة أقسام (أجزاء) في السوق ويمكن تحديد سعر بيع مختلف لكل قسم.

مثال : مؤسسة صنع إطارات العجلات في سوق مجزأة

- **مبيعات إلى صانع سيارات لتجهيز السيارات الجديدة : 20 مليون إطار بسعر 150**
- **مبيعات إلى مرائب تصليح السيارات : 50 مليون إطار بسعر 200**

التكاليف السنوية تتوزع كالتالي:

- **التكاليف المتغيرة : 7000 مليون**
- **التكاليف الثابتة : 5600 مليون**

المجموع : 12600 مليون

التكلفة الكلية لإطار واحد = 12600 / 70 = 180

التكلفة المتغيرة لإطار واحد = 7000 / 70 = 100

- **النتيجة الخاصة بكل جزأ**
  - **مبيعات إلى صانع سيارات لتجهيز السيارات الجديدة : 150 – 180 = - 30**
  - **مبيعات إلى مرائب تصليح السيارات : 200 – 180 = +20**

يتبين أن المبيعات لصانع السيارات تتم بخسارة.

في الحقيقة :

	مبيعات إلى صانع سيارات			مبيعات إلى مرائب تصليح السيارات			المجموع
	ك	س	ق	ك	س	ق	
رقم الأعمال	20 م	150	3000م	50م	200	10000م	13000 م
التكلفة المتغيرة	20 م	100	2000 م	50م	100	5000 م	7000 م
الهامش على التكلفة المتغيرة			1000 م			5000 م	6000 م
التكليف الثابتة							5600 م
النتيجة							400 م

في حالة التخلي عن المبيعات إلى صانع سيارات

	مبيعات إلى مرائب تصليح السيارات		
	ك	س	ق
رقم الأعمال	50م	200	10000م
التكلفة المتغيرة	50م	100	5000 م
الهامش على التكلفة المتغيرة			5000 م
التكليف الثابتة			5600 م
النتيجة			- 600

إذا تخلت المؤسسة عن مبيعاتها لصالح صانع السيارات فالنتيجة ستكون خسارة بـ 600 مليون عوض الربح بـ 400 مليون

الخلاصة : في حالة سوق مجزأة، التكلفة ال

2/ طريقة العامل النادر (Méthode du facteur rare)

تتمثل العوامل النادرة في :

- ✓ **يد عاملة متخصصة (Main d'œuvre spécialisée)**
- ✓ **ساعات الآلات (Machine)**
- ✓ **مساحات محدودة (Surface)**

تمكن الطريقة من تحديد الإنتاج الأمثل لما يكون هناك اختيار بين عدة منتوجات.

مثال: تنتج مؤسسة ثلاثة منتوجات:

يجب تفضيل المنتوج الذي له اكبر هامش بالنسبة لعامل نادر (مثلا ساعات الآلات في ورشة).

	A	B	C
الهامش على التكلفة المتغيرة للوحدة	500	400	360
عدد ساعات الآلات لكل وحدة	5h	8h	3h

حساب الهامش لوحدة العامل النادر (ساعة الآلات)

الهامش على التكلفة المتغيرة للساعة	500/5 = 100	400/8 = 50	360/3 = 120
ترتيب المنتوجات حسب الهامش على التكلفة المتغيرة للساعة	2	3	1

من المستحسن أن تخصص ساعات بالدرجة الأولى لصنع النتوج C , ثم للمنتوج A و ثم ما تبق من الطاقات للمنتوج B.

نلاحظ أن هوامش المنتوجات A و B اكبر من هامش المنتوج C

3/ قرارات الفرص المتاحة Les décision d'opportunités

للحكم على فرصة أخد القرار يجب أن ندرس تأثيرها على رقم العمال على التكاليف و على النتيجة

يجب اتخاذ قرار لما إتباعه يحقق للمؤسسة أرباح أكبر.

يكون قرار مثير للاهتمام لما:

- **تكون زيادة في رقم الأعمال أكبر من زيادة التكاليف.**
- **يكون تخفيض رقم الأعمال أقل من تخفيض التكاليف**

مثال

حققت مؤسسة رقم أعمال بـ 100000 مع نسبة هامشية على التكاليف المتغيرة ب 40 % و تكاليف ثابتة ب 30000 (التكاليف المتغيرة هي ب 60000 الهامش 40000 و النتيجة 10000).

تنوي المؤسسة اتخاذ مشروع تجاري الذي يزيد في النشاط ب 20 % مع زيادة في التكاليف الثابتة ب 10000 النسبة الهامشية تبقى ثابتة. هل يجب اخذ القرار لتفعيل هذا المشروع ؟

	الحالة الحلية	الحالة المرتقبة
CA	100000	120000
CV	60000	72000
M/ CU	40000	48000
CF	30000	40000
Rt	10000	8000

نلاحظ:

- **أن زيادة في رقم الأعمال بـ 20 % تؤدي إلى تحقيق رقم أمال بـ 120000 ونتيجة بـ 8000 إذن نقص في النتيجة بـ 2000 (من 10000 إلى 8000). المشروع غير مربح.**
- **يمكن أيضا أن نفكر بالنسبة للهامش. نرى أن المشروع يؤدي لزيادة في الهامش بـ 8000 لكن التكليف الثابتة تزداد بـ 10000 وهذا يؤدي إلى نقص في النتيجة بـ 2000 .**

في هذه الحالة يظهر أن المشروع غير مربح وبالتالي التخلي عنه.

4/ تطبيق

مثال : المؤسسة X لها أن تتخذ قرارات و تطلب رأيكم :

الحالة الحالية :

التكلفة المتغيرة للوحدة	**340**
الكمية المنتجة والمباعة	**6000**
سعر البيع	**700**
مصاريف الإشهار	**30000**
مصاريف ثابتة آخرة	**1500000**

مرونة الطلب بالنسبة للسعر **ED/P = -1.5**

1. **بارتفاع مصاريف الإشهار ب 50000 (بدون تغير سعر البيع) يمكن للمؤسسة تحقيق ارتفاع ب % 4 في المبيعات.**
   هل يجب زيادة في مصاريف الإشهار ؟
2. **هل نقص %10 في سعر البيع قرار مفيد؟**
3. **المؤسسة تنوي زيادة في المصاريف الإشهار ب 5000 و تخفيض سعر البيع ب % 10 يحتمل أن عدد المنتوجات المباعة يرتفع ب 1176 وحدة**
   هل هذه الحالة مفيدة ؟
4. **في الحالة الحالية هناك قطعة مكونة للمنتوج مصنعة داخل المؤسسة .هذه القطعة تخلق تكلفة متغيرة لكل وحدة منتجة ب 40 دح (من بين 340) وتكاليف ثابتة خاصة ب 70000 (من بين 1500000).**
   تنوي المؤسسة الاستعانة بمصادر خارجية لإنتاج هذه القطعة بتكلفة و حيدة ب 50.
   هل هدا الاقتراح مفيد ؟
5. **تحديد مستوى الإنتاج**
   إلى أي حد من الإنتاج, الإنتاج الداخلي مفيد ؟

الحل:

السؤال1: ارتفاع مصاريف الإشهار ب 50000 يؤدي إلى ارتفاع المبيعات ب 4 %

	الحالة الحالية	الحالة المرتقبة
CA CV	6000*700 = 4200000 6000*340 = 2040000	(6000+240)*700 = 4368000 (6000+240) *340 = 2121600
M/CU CF	2160000 1530000	2246400 1580000
R	630000	666400

+ 36400

قرار مفيد بما أن ارتفاع مصاريف الإشهار بـ 50000 يؤدي إلى زيادة في المبيعات بـ 4 % وبالتالي زيادة في النتيجة بـ 36400

السؤال 2: بما أن مرونة الطلب بالنسبة للسعر ED/P = -1.5 هذا يعني أن لما ينقص سعر البيع ب 10% يزداد الطلب ب 15 %.

	حالة حالية	حالة نقص في سعر البيع
CA CU	4200000 2040000	(6000+900)*630=4347000 (6000+900) *340=2346000
1/ CU CF	2160000 1530000	2001000 1530000
R	630000	471000

- 159000

سعر البيع (700*0.9) =630

المبيعات (6000*1.15) = 6900

القرارغيرمفيد بما أن النتيجة تنخفض بـ 159000

السؤال3: نقص في سعر البيع بـ 10% وزيادة في مصاريف الإشهار بـ 50000 وارتفاع المنتوجات المباعة بـ 1176 وحدة

سعر البيع (700*0.9) =630

المبيعات 6000 + 1176 = 7176

مصاريف الإشهار 50000 + 30000 = 80000

	حالة حالية	حالة نقص في سعر البيع
CA CU	4200000 2040000	(6000+1176)*630=4520880 (6000+1176) *340=2439840
1/ CU CF	2160000 1530000	2081040 1580000
R	630000	501040

- 128960

القرارغيرمفيد بما أن النتيجة تنخفض بـ 128960

السؤال 4: في حلة تصنيع القطعة خارج المؤسسة

التكلفة المتغيرة للوحدة تنخفض بـ 40 وتصبح 300

لكن شراء القطعة يكلف 50 وتعتبر هته التكلفة كتكلفة متغيرة

ينتج عن هذا أن التكلفة المتغيرة للوحدة تصبح (340 -40 +50) = 350

أما التكاليف الثابتة الخاصة بها 70000 يجب طرحها من التكاليف الثابتة بما أنها خاصة بالمنتوجات

المصنعة خارج المؤسسة

	حالة حالية	الحالة المرتقبة
CA CV	6000*700 = 4200000 6000*340 = 2040000	6000*700 = 4200000 6000*300 = 1800000 6000*50 = 300000
M/CV CF	2160000 1530000	2100000 1460000
R	630000	640000

+ 10000

قرار مفيد بما أن تصنيع الوحدات خارج المؤسسة يؤدي إلى انخفاض التكاليف و زيادة في النتيجة بـ 10000

السؤال5: تحديد حد الإنتاج الداخلي

- **انتاج خارجي**

التكلفة : 50 * Q

- **انتاج داخلي**

التكلفة : (40 * Q) + 70000

$$(40*Q)+ 70000 < 50 * Q$$

$$40Q +70000 = 50 Q => 70000 = 50Q - 40 Q$$

$$70000 = 10 Q => Q = 70000/10 = 7000$$

إذن الإنتاج الداخلي يصبح أفضل من الإنتاج الخارجي لما عند مستوى إنتاج 7000 وحدة وما فوق