

تعريف المحاسبة الإدارية: هي فرع محاسبي يتضمن مجموعة من الأدوات والأساليب لتجميع وتحليل البيانات واعداد تقارير معلومات ملائمة للمستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة لاستخدامها في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات

من التعريف السابق يتضح أهمية المحاسبة الإدارية من عدة جوانب:

- 1- تعتبر فرع محاسبي جديد يختلف عن الفروع المحاسبية الأخرى من حيث مدخلاته وأدواته ومعالجاته ومخرجاته
- 2- ظهرت لتلبية احتياجات جديدة من المعلومات لإدارة المنشأة لم تستطع المحاسبة المالية أو محاسبة التكاليف توفيرها

خصائص المحاسبة الإدارية:

- 1- المحاسبة الإدارية تعتبر محاسبة داخلية
- 2- المحاسبة الإدارية تعتبر محاسبة تحليلية تفصيلية
- 3- المحاسبة الإدارية تعتبر محاسبة موقعية
- 4- المحاسبة الإدارية تعتبر محاسبة القرار
- 5- المحاسبة الإدارية توفر معلومات مستقبلية وحاضرة وتاريخية
- 6- المحاسبة الإدارية توفر معلومات مالية ومعلومات غير مالية
- 7- المحاسبة الإدارية توفر معلومات عن التكاليف والإيرادات وأخرى

أهداف المحاسبة الإدارية:

- 1- توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الإدارة في التخطيط
- 2- توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الإدارة في الرقابة على الأنشطة التشغيلية
- 3- توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الإدارة في تقييم الأداء للأفراد والوحدات الفرعية
- 4- توفير المعلومات الملائمة لترشيد الإدارة في عملية اتخاذ القرارات

وظائف المحاسبة الإدارية:

- 1- تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها المختلفة
- 2- تحليل البيانات والمعلومات وتصنيفها في مجموعات متجانسة
- 3- تقييم المعلومات وتحديد المعلومات الملائمة منها (ثم ترتيبها حسب أهميتها) ، وتحديد المعلومات غير الملائمة (ثم استبعادها)
- 4- توفير وتوصيل المعلومات الملائمة للمستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة (تقارير) لمساعدتها في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات

المحاسبة المالية	المحاسبة الإدارية
1- تخدم بشكل أساسي أطراف خارج المنشأة 2- إلزامية طبقاً للقانون 3- توفر معلومات إجمالية عن المنشأة ككل 4- توفر معلومات تاريخية فقط 5- توفر معلومات مالية فقط 6- يحكم إعدادها تقاريرها وقوائمها معايير ومبادئ محاسبية متعارف عليها 7- تتميز معلوماتها بدرجة دقة أعلى نسبياً حيث تراجع من مراجع حسابات خارجي	1- تخدم بشكل أساسي إدارة المنشأة 2- اختيارية حسب رغبة إدارة المنشأة 3- توفر معلومات تفصيلية عن الوحدات الفرعية بالمنشأة 4- توفر معلومات تاريخية وحاضرة ومستقبلية 5- توفر معلومات مالية ومعلومات غير مالية 6- لا يحكم إعداد تقاريرها وقوائمها معايير ومبادئ محاسبية معينة 7- معلوماتها ليست بنفس درجة دقة معلومات المحاسبة المالية خاصة المستقبلية منها

ب- المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف :

محاسبة التكاليف	المحاسبة الإدارية
1- توفر معلومات تاريخية فقط 2- توفر معلومات عن عناصر التكاليف فقط 3- تركز الاهتمام على معلومات التكاليف قصيرة الأجل فقط	1- توفر معلومات تاريخية وحاضرة ومستقبلية 2- توفر معلومات عن عناصر التكاليف والإيرادات وأخرى 3- تهتم بمعلومات التكاليف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل

ثالثا : العلاقة بين المحاسبة الإدارية والعلوم غير المحاسبية

أ- المحاسبة الإدارية وعلم الاقتصاد: يوفر علم الاقتصاد بعض المفاهيم ذات الأهمية لمجالات واهتمامات المحاسبة الإدارية للقيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة للمستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات، ومن أمثلة هذه المفاهيم : تكلفة الفرصة البديلة ، التكاليف التفاضلية، والتكلفة الحدية

ب- المحاسبة الإدارية وعلم الاساليب الكمية: توفر بحوث العمليات مجموعة من الأساليب الكمية التي تستفيد منها المحاسبة الإدارية للقيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة للمستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات ، ومن أمثلة هذه المفاهيم : نظرية الاحتمالات ، المعادلات الرياضية ، وتحليل التعادل

ج- المحاسبة الإدارية والعلوم السلوكية: توفر العلوم السلوكية مجموعة من المفاهيم ترتبط بالعنصر الانساني كمحدد رئيسي لنجاح الإدارة في أداء وظائفها المختلفة ، وتستفيد المحاسبة الإدارية من هذه المفاهيم السلوكية للقيام بدورها في توفير المعلومات الملائمة للمستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات ، ومن أمثلة هذه المفاهيم السلوكية : مفهوم المشاركة ، ومفهوم الحوافز

رابعاً: المحاسبة الإدارية ووظائف الإدارة

اعداد اخوكم / ستاندر

التخطيط : تساعد المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات اللازمة لترجمة أهداف وخطط المنشأة في شكل موازنات تقديرية ، كذا تساعد في توفير المعلومات الملائمة للمساعدة في مجالات تخطيط الربحية

الرقابة وتقييم الأداء : تساعد المحاسبة الإدارية في توفير معلومات عن الأداء المستهدف (الموازنات التقديرية) ، ومعلومات عن الأداء الفعلي (تقارير الأداء الفعلي) ، وتحديد الانحرافات بينهما وتحليل أسبابها واقتراح الإجراءات العلاجية المناسبة

اتخاذ القرارات : تساعد المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات الملائمة عن بدائل القرار وبالتالي زيادة درجة المعرفة وتخفيض درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار ، وبالتالي ترشيد عملية اتخاذ القرار

خامساً: أساليب وأدوات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة

- 1- أسلوب الموازنات التخطيطية
- 2- نموذج تحليل التعادل
- 3- أسلوب التكاليف المعيارية
- 4- أسلوب محاسبة المسؤولية
- 5- أسلوب التحليل المالي
- 6- أسلوب التحليل التفاضلي
- 7- أسلوب تحليل الانحرافات
- 8- أدوات أخرى حديثة (مثل : نموذج القياس المتوازن للأداء ، أسلوب الإدارة الاستراتيجية للتكلفة)

اختبر نفسك (اسئلة للمراجعة)

- 1- دور المحاسبة الإدارية داخل المنشأة يهدف الى:
أ - ابتكار العديد من الأساليب والأدوات مثل الموازنات والتكاليف المعيارية
ب - توفير المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات
ج - الاحتفاظ بالسجلات المحاسبية التي تبين جميع عمليات المنشأة
د - لا شيء مما سبق
- 2- بالمقارنة بالمحاسبة المالية، تتميز المحاسبة الإدارية بكل ما يلي ما عدا:
أ - تهتم بالمستقبل
ب - تميل الى البيانات التفصيلية
ج - السرعة في تقديم المعلومات
د - أكثر دقة
هـ - لا شيء مما سبق
- 3- توفر المحاسبة الإدارية معلومات تخدم الإدارة في مجال:
أ - التخطيط
ب - الرقابة وتقييم الأداء
ج - اتخاذ القرارات
د - جميع ما سبق

4- تتصف المحاسبة الإدارية بالخصائص التالية عدا:

- أ- تعتبر محاسبة تحليلية
- ب- تعتبر محاسبة القرار
- ج- تعتبر محاسبة الزامية
- د - تعتبر محاسبة داخلية

5- تساعد المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات الملانمة عن بدائل القرار وبالتالي:

- أ- زيادة درجة المعرفة و القضاء على عدم التأكد لدى متخذ القرار
- ب- زيادة درجة المعرفة وتخفيض درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار
- ج- تخفيض درجة المعرفة وزيادة درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار
- د - لا شيء مما سبق

6- تستفيد المحاسبة الإدارية من بعض مفاهيم علم الاقتصاد مثل:

- أ - مفهوم المشاركة
- ب - مفهوم نظرية الاحتمالات
- ج - مفهوم التكلفة التفاضلية
- د - لا شيء ما سبق

7- يعتبر تقييم المعلومات وتحديد المعلومات الملانمة منها، المعلومات غير الملانمة من :

- أ - أهداف المحاسبة الإدارية
- ب - خصائص المحاسبة الإدارية
- ج - وظائف المحاسبة الإدارية
- د - خصائص المحاسبة المالية

8- تساعد المحاسبة الإدارية في توفير معلومات التكاليف:

- أ- قصيرة الأجل
- ب- متوسطة الأجل
- ج- طويلة الأجل
- د- جميع ما سبق

تعريف الموازنة التخطيطية: عبارة عن ترجمة مالية للأهداف و للخطط الكمية التي تغطي الأنشطة المختلفة للمنشأة لفترة مستقبلية في صورة شاملة ومنسقة وتتخذ كأساس لمتابعة التنفيذ الفعلي وتقييم الأداء ورقابته والتنسيق واتخاذ القرارات

خصائص الموازنة التخطيطية:

من التعريف السابق تتضح الخصائص التالية للموازنة التخطيطية:

- 1- تعتبر الموازنة تصوراً كمياً وقيماً لأهداف المنشأة خلال فترة معينة
- 2- تعد الموازنة لفترة زمنية مقبلة أي تتعلق بالمستقبل
- 3- يحكم اعداد وتنفيذ الموازنة مجموعة من الأسس مثل السياسات الاستراتيجية للمنشأة
- 4- يجب ان تعد الموازنة وفقاً للإمكانات المتاحة و الظروف المحتمل أن تسود وقت تنفيذ الموازنة
- 5- يجب أن تعتمد الموازنة من الإدارة العليا حتى تصبح ملزمة وقابلة للتنفيذ
- 6- تهدف الموازنة الى مساعدة الإدارة في مجالات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات

ثانياً : أهداف الموازنة التخطيطية

- 1- **الموازنة أداة للتخطيط :** ترجمة أهداف وخطط المنشأة في جداول فرعية تتضمن مقاييس كمية وقيمة يمكن تنفيذها
- 2- **الموازنة أداة للرقابة وتقييم الأداء:** المقارنة بين الأداء المستهدف والأداء الفعلي وتحديد الانحرافات بينهما وتحليل أسبابها واقتراح الاجراءات التصحيحية
- 3- **الموازنة أداة للتنسيق:** توحيد جهود الإدارات والأقسام داخل المنشأة وتنسيق العمل بينها بحيث تعمل معاً بشكل متكامل ومتربط
- 4- **الموازنة أداة لترشيد اتخاذ القرارات:** توفير المعلومات اللازمة لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات السليمة
- 5- **الموازنة أداة للاتصال:** تؤدي دوراً فعالاً كأداة للاتصال والتغذية العكسية للمعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة

ثالثاً : المبادئ العلمية للموازنة التخطيطية

- 1- **مبدأ الشمول:** تكون الموازنة شاملة لجميع الإدارات والأقسام والعمليات وأوجه النشاط بالمنشأة
- 2- **مبدأ التعبير المالي:** تتم الترجمة للخطط والموازنات العينية في شكل نقدي وذلك لتوحيد أساس القياس بين الموازنات المختلفة
- 3- **مبدأ التوزيع الزمني:** تقسيم الفترة الزمنية الاجمالية للموازنة الى فترات زمنية تفصيلية توضح خلالها توقيت توقع حدوث العمليات المختلفة على مدار فترة الموازنة (موازنة السنة القادمة تقسم مثلاً الى فترات ربع سنوية أو شهرية)
- 4- **مبدأ المشاركة:** اشتراك جميع المستويات الإدارية في اعداد الموازنات لضمان عدم معارضة تنفيذها . ويرتبط بذلك مصطلح يسمى **بيع الموازنة** وهو يعني اقناع الأفراد المشاركين بأهمية الموازنة وضرورة نجاحها
- 5- **مبدأ وحدة الموازنة:** تعتبر الموازنة وحدة واحدة لا تتجزأ ، بمعنى أن كل جزء من أجزاء الموازنة يتأثر بأجزاء الموازنة الأخرى نتيجة العلاقات التبادلية بين مختلف أوجه النشاط في المنشأة

- 1- **مرحلة تحديد الأهداف:** يتم تحديد الأهداف التي تسعى المنشأة لتحقيقها خلال الفترة المستقبلية القادمة ، وتعتبر الموازنة أداة تستخدم للتعبير الكمي والمالي عن هذه الأهداف والمساعدة في إعداد الخطط الفرعية للإدارات و الأقسام المختلفة بالمنشأة لتحقيق تلك الأهداف
- 2- **مرحلة التنسيق بين الخطط والموازنات الفرعية:** يتم التنسيق بين الخطط والموازنات الفرعية للإدارات والأقسام المختلفة بالمنشأة حتى يتحقق التكامل والترابط بينها وجمعها في موازنة شاملة متكاملة متوازنة واحدة
- 3- **مرحلة اعتماد الموازنة الشاملة:** تقدم الموازنة التخطيطية الشاملة إلى الإدارة العليا للمنشأة لاعتمادها والموافقة عليها حتى تصبح ملزمة و يتقيد بها الجميع ويعملون على تحقيق الأهداف التي ترمي إليها

خامساً: أنواع الموازنات

- 1- **من حيث الفترة الزمنية :** تقسم الموازنات التخطيطية الى :
 - موازنات قصيرة الأجل (تغطي فترة محاسبية / سنة مالية واحدة)
 - موازنات متوسطة وطويلة الأجل
- 2- **من حيث مستويات النشاط :** تقسم الموازنات التخطيطية الى :
 - موازنة ثابتة (تعد لمستوى واحد من مستويات النشاط)
 - موازنة مرنة (تعد لعدة مستويات نشاط)
- 3- **من حيث طبيعة العمليات :** تقسم الموازنات التخطيطية الى :
 - موازنة العمليات التشغيلية (الجارية) مثل : موازنة الانتاج ، موازنة المبيعات ... الخ
 - موازنة العمليات النقدية
 - موازنة العمليات الرأسمالية (شراء وتكوين أصول ثابتة)

سادساً: اعداد الموازنة التخطيطية الرئيسية

تمثل الموازنة التخطيطية الرئيسية خطة تشغيلية ومالية قصيرة الأجل، وتتكون من مجموعة من الموازنات المتخصصة التي يعدها المسؤولون بكل قسم من أقسام المنشأة وتشتمل على:

1- الموازنات التشغيلية الجارية	2- الموازنات المالية
1- موازنة المبيعات 2- موازنة الانتاج 3- موازنة المواد المباشرة 4- موازنة الأجور المباشرة 5- موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة 6- موازنة المصروفات البيعية والإدارية 7- موازنة قائمة الدخل التقديرية	1- الموازنة النقدية التقديرية 2- قائمة المركز المالي التقديرية

سابعا : اعداد موازنة المبيعات

اعداد اخوكم / ستاندر

1- يعتبر اعداد موازنة المبيعات هو الأساس والخطوة الأولى لإعداد الموازنة الشاملة للمنشأة ، حيث أن دراسة السوق وتقدير حجم المبيعات المتوقع للفترة القادمة يعد هو نقطة البداية في بناء موازنات تشغيلية أخرى مثل موازنة الإنتاج وموازنة المصروفات التسويقية وغيرها

2- **توضح موازنة المبيعات :** كمية المبيعات التقديرية وسعر البيع التقديري وقيمة المبيعات التقديرية للمنشأة موزعة حسب مناطق البيع ، وحسب أنواع المنتجات المختلفة ، وحسب الفترات الزمنية التفصيلية للموازنة

3- **يعتمد إعداد موازنة المبيعات على المعادلة الآتية :**

قيمة المبيعات التقديرية = كمية المبيعات التقديرية × سعر البيع التقديري

حالة عملية (1) – موازنة المبيعات:

تنتج شركة "الحمد" المنتج (أ) وتقوم ببيعه في منطقة «الأحساء» ، وتدرس الشركة اعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات للعام 1435 هـ وقد توافرت لديك البيانات الآتية :

1- حجم الطلب الكلي المتوقع على المنتج (أ) في السوق 68,000 وحدة

2- الحصة السوقية للشركة من الطلب الكلي على المنتج 25 %

3- من المتوقع أن تسوق الشركة حصتها السوقية بنسبة 2:4:5:6 خلال الفترات الربع سنوية من العام 1435 هـ على التوالي

4- يقدر سعر البيع للوحدة من المنتج (أ) بمبلغ 60 ريال

المطلوب : اعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات للعام القادم 1435 هـ

$$4 + 5 + 6 + 2 = 17$$

تمهيد الاجابة :

الحصة السوقية (المبيعات السنوية) للشركة = $25\% \times 68,000 = 17,000$ وحدة

كمية مبيعات تقديرية الربع (1) = $17,000 \times \frac{2}{17} = 2,000$ وحدة

كمية مبيعات تقديرية الربع (2) = $17,000 \times \frac{4}{17} = 4,000$ وحدة

كمية مبيعات تقديرية الربع (3) = $17,000 \times \frac{5}{17} = 5,000$ وحدة

كمية مبيعات تقديرية الربع (4) = $17,000 \times \frac{6}{17} = 6,000$ وحدة

$$68,000 \times 25\%$$

الاجابة :

شركة الحمد

موازنة المبيعات للعام 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	اجمالي العام القادم 1435
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	2,000	6,000	5,000	4,000	17,000
x سعر البيع التقديري	60 x	60 x	60 x	60 x	60 x
= قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	120,000	360,000	300,000	240,000	1,020,000

حالة عملية (2) - موازنة المبيعات:

اعداد اخوكم / ستاندر

تقوم شركة «اليوسف» بإنتاج وبيع المنتج (م) ، والشركة بصدد اعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات لفترة الثلاثة أشهر الأولى للعام 1435 هـ وقد توافرت لديك البيانات الآتية :

1- قدرت الشركة مبيعاتها من المنتج (م) بكمية 20,000 وحدة توزع خلال الثلاثة أشهر المذكورة على النحو الآتي :

الشهر	كمية المبيعات
1	5,000 وحدة
2	8,000 وحدة
3	7,000 وحدة

2- تسوق الشركة المنتج (م) في منطقتي الأحساء والرياض على أساس نسب بيع 60% ، 40% على التوالي

3- يقدر سعر البيع للوحدة من المنتج (م) بمبلغ 10 ريال

المطلوب : اعداد الموازنة التخطيطية للمبيعات **للمربع الأول** للعام القادم 1435 هـ

تمهيد الاجابة :

1- كمية مبيعات الشهر (1) = 5,000 وحدة

يخص الأحساء = $5,000 \times 60\% = 3,000$ وحدة ، ، **يخص الرياض** = $5,000 \times 40\% = 2,000$ وحدة

2- كمية مبيعات الشهر (2) = 8,000 وحدة

يخص الأحساء = $8,000 \times 60\% = 4,800$ وحدة ، ، **يخص الرياض** = $8,000 \times 40\% = 3,200$ وحدة

3- كمية مبيعات الشهر (3) = 7,000 وحدة

يخص الأحساء = $7,000 \times 60\% = 4,200$ وحدة ، ، **يخص الرياض** = $7,000 \times 40\% = 2,800$ وحدة

الاجابة :

شركة اليوسف

موازنة المبيعات للمربع الأول للعام 1435 هـ

بيان	الشهر (1)	الشهر (2)	الشهر (3)	إجمالي الربع الأول 1435
منطقة الأحساء:				
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	3,000	4,800	4,200	12,000
x سعر البيع التقديري	10 x	10 x	10 x	10 x
= قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	30,000	48,000	42,000	120,000
منطقة الرياض:				
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	2,000	3,200	2,800	8,000
x سعر البيع التقديري	10 x	10 x	10 x	10 x
= قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	20,000	32,000	28,000	80,000
اجمالي كمية المبيعات التقديرية	5,000	8,000	7,000	20,000
اجمالي قيمة المبيعات التقديرية	50,000	80,000	70,000	200,000

1- من أهداف اعداد الموازنات كونها أداة:

- أ - للتخطيط
- ب - للرقابة وتقييم الأداء
- ج - اتصال
- د - جميع ما سبق

2- تتضمن الموازنات التشغيلية الموازنات التالية ماعدا :

- أ - موازنة الإنتاج
- ب - موازنة زيادة الطاقة الإنتاجية
- ج - موازنة المبيعات
- د - قائمة الدخل التقديرية

3- تتضمن المبادئ العلمية للموازنات التالي ما عدا:

- أ - الشمول
- ب - التوزيع الزمني
- ج - التعبير المالي
- د - لا شيء مما سبق

4- من خصائص الموازنة التخطيطية:

- أ- تعد الموازنة وفقا للإمكانيات المتاحة والظروف المحتملة
- ب- تعتمد الموازنة من الإدارة العليا حتى تصبح ملزمة
- ج- تعتبر الموازنة تصورا كميا وقيما لأهداف المنشأة
- د - جميع ما سبق

5- تقسيم الفترة الزمنية الاجمالية للموازنة الي فترات زمنية تفصيلية يشير الى :

- أ- مبدأ التوزيع الزمني
- ب- مبدأ وحدة الموازنة
- ج- مبدأ الشمول
- د - مبدأ التعبير المالي

6- كمية المبيعات التقديرية لإحدى الشركات الصناعية عن شهر محرم 1435هـ تبلغ 50,000 وحدة ، سعر البيع التقديري للوحدة 6 ريال ، التكلفة المتغيرة التقديرية للوحدة 4 ريال . بناء على ذلك فإن قيمة المبيعات التقديرية عن شهر محرم 1435هـ هي:

- أ - 100,000 ريال
- ب - 300,000 ريال
- ج - 200,000 ريال
- د - 500,000 ريال

قيمة مبيعات تقديرية = 50,000 وحدة x 6 = 300,000 ريال

7- تقسم الموازنات التخطيطية من حيث مستويات النشاط الى:

- أ - موازنات تشغيلية وموازنات مالية
- ب - موازنات ثابتة وموازنات مرنة
- ج - موازنات المبيعات وموازنات الانتاج
- د - موازنات قصيرة الأجل وموازنات متوسطة وطويلة الأجل

نهاية المحاضرة الثانية

➤ **تختص موازنة الإنتاج :** بتخطيط الأنشطة الإنتاجية للمنشأة خلال الفترة القادمة ، وهي تبين كمية الإنتاج المتوقع إنتاجها خلال اجمالي فترة الموازنة وموزعة على الفترات الزمنية التفصيلية للموازنة

➤ **يعتمد اعداد موازنة الإنتاج على المعادلة الآتية :**

$$\begin{aligned} & \text{كمية الإنتاج التقديري} = \\ & \text{كمية المبيعات التقديرية} \\ & + \text{كمية مخزون تام آخر الفترة} \\ & - \text{كمية مخزون تام أول الفترة} \end{aligned}$$

يلاحظ على موازنة الإنتاج الآتي:

- 1 - يتم إعداد موازنة الإنتاج في ضوء معلومات عن :
 - **موازنة المبيعات:** يتم تقدير كميات الإنتاج المستقبلية بشكل يضمن الوفاء بطلبات البيع للعملاء
 - **سياسة المخزون :** يتأثر تقدير كميات الإنتاج بمستويات المخزون المطلوبة من الإنتاج التام سواء في بداية أو نهاية فترة الموازنة
 - **حجم الطاقة الإنتاجية المتاحة :** إن كميات الإنتاج يجب أن تكون مساوية أو أقل من الطاقة الإنتاجية المتاحة للشركة
- 2- تعتبر موازنة الإنتاج هي حجر الزاوية في بناء واعداد موازنات تشغيلية أخرى هي موازنات عناصر التكاليف الإنتاجية وتشمل موازنة المواد المباشرة وموازنة الأجور المباشرة وموازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة
- 3- تعد موازنة الإنتاج في الشركات الصناعية فقط

حالة عملية (3) - موازنة الإنتاج

اعداد اخوكم / ستاندر

شركة (الحمد) تنتج وتبيع المنتج (ك) والشركة بصدد إعداد موازنة الإنتاج للعام القادم 1435 هـ وقد توافرت لديك البيانات الآتية :

- 1- كميات المبيعات التقديرية (2,000 ، 6,000 ، 5,000 ، 4,000) وحدة خلال الفترات الربع سنوية من العام 1435 هـ على التوالي
- 2- ترغب الشركة في الاحتفاظ بمخزون إنتاج تام في نهاية كل ربع سنة من العام 1435 هـ يعادل 25% من كمية مبيعات الربع الذي يليه مباشرة
- 3- تقدر المبيعات للربع الأول للعام 1436 هـ بكمية (2,000) وحدة
- 4- يقدر مخزون آخر الفترة المتوقع من الإنتاج التام للعام 1434 هـ بكمية 800 وحدة

المطلوب:

إعداد الموازنة التخطيطية للإنتاج لشركة (الحمد) للعام القادم 1435 هـ

تمهيد الإجابة

- 1- مخزون تام آخر ربع سنة = كمية مبيعات الربع الذي يليه $25\% \times$
مخزون إنتاج تام آخر الربع (1) $25\% \times 6,000 = 1,500$ وحدة
مخزون إنتاج تام آخر الربع (2) $25\% \times 5,000 = 1,250$ وحدة
مخزون إنتاج تام آخر الربع (3) $25\% \times 4,000 = 1,000$ وحدة
مخزون إنتاج تام آخر الربع (4) $25\% \times 2,000 = 500$ وحدة

- 2- مخزون آخر الفترة لإجمالي العام 1435 هـ = مخزون آخر الفترة للربع الأخير للعام 1435 هـ = 500 وحدة
- 3- مخزون أول الفترة للربع (1) للعام 1435 هـ = مخزون آخر الفترة للعام 1434 هـ = 800 وحدة
- 4- مخزون أول الفترة للربع (2) = مخزون آخر الفترة للربع (1) وهكذا ...
- 5- مخزون أول الفترة لإجمالي العام 1435 هـ = مخزون أول الفترة للربع الأول للعام 1435 هـ = 800 وحدة

شركة الحمد

موازنة الإنتاج للعام 1435 هـ

التوضيح بالفقرة رقم 2

التوضيح بالفقرة رقم 3

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	إجمالي العام القادم 1435 هـ
كميات المبيعات التقديرية (وحدة)	2,000	6,000	5,000	4,000	17,000
+ كمية مخزون تام آخر الفترة	+ 1,500	+ 1,250	+ 1,000	+ 500	500 +
- كمية مخزون تام أول الفترة	- 800	- 1,500	- 1,250	- 1,000	800 -
= كميات الإنتاج التقديري (وحدة)	= 2,700	= 5,750	= 4,750	= 3,500	= 16,700

ملاحظة هامة : المخزون لا يجمع ففي إجمالي مخزون آخر الفترة نضع الربع الأخير وفي إجمالي أول الفترة نضع مخزون الربع الأول

ثانياً: اعداد موازنة المواد المباشرة

➤ تختص هذه الموازنة بتقدير: احتياجات برنامج الإنتاج المخطط من المواد الأولية ، كمية مشتريات المواد الأولية ، تكلفة مشتريات المواد الأولية ، وذلك خلال فترة الموازنة
➤ يتم إعداد موازنة المواد المباشرة وفقاً لثلاث خطوات:

الخطوة الأولى : تحديد احتياجات الإنتاج من المواد المباشرة خلال الفترة
الخطوة الثانية : تحديد كمية مشتريات المواد الأولية المطلوبة خلال الفترة
الخطوة الثالثة : تحديد تكلفة مشتريات المواد الأولية المطلوبة خلال الفترة

يلاحظ على موازنة المواد المباشرة الآتي:

1 - يتم إعداد موازنة المواد الأولية في ضوء معلومات عن :

- موازنة الإنتاج (كميات الإنتاج التقديري)
- سياسة المخزون بالنسبة للمواد الأولية (أول الفترة وآخر الفترة)
- معدلات استخدام المواد الأولية في العملية الإنتاجية وسعر الشراء التقديري لها

2- تعتبر هذه الموازنة ذات أهمية كبيرة نسبياً ، حيث أن عنصر المواد الأولية يعد من أهم عناصر التكاليف الإنتاجية فقد تصل نسبته الى أكثر من 50% من اجمالي تكلفة المنتج في بعض الصناعات ، لذا فإن التخطيط والرقابة الجيدة لهذا العنصر سيؤثر بشكل فعال على اجمالي تكلفة المنتج

حالة عملية (4) – موازنة المواد المباشرة

اعداد اخوكم / ستاندر

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي بصدد اعداد موازنات تخطيطية لعناصر التكاليف الإنتاجية للعام القادم 1435 هـ :

- 1- كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم 1435 هـ :
2,700 ، 5,750 ، 4,750 ، 3,500 وحدة على التوالي
 - 2- تقدر احتياجات وحدة المنتج من المواد الخام ب 10 كيلو جرام ، سعر الشراء التقديري للكيلو جرام من المواد الخام 1.6 ريال
 - 3- ترغب الشركة في الاحتفاظ بمخزون مواد خام (أولية) نهاية كل ربع سنة يعادل 50% من احتياجات الإنتاج للربع سنة الذي يليه مباشرة
 - 4- مخزون المواد الخام آخر العام 1434 هـ يقدر ب 10,500 كيلو جرام
 - 5- احتياجات الإنتاج من المواد الخام للربع الأول من العام 1436 هـ تقدر بكمية 27,000 كيلو جرام
- المطلوب: 1- اعداد موازنة تكلفة المواد المباشرة لشركة (الحمد) للعام القادم 1435 هـ**
2- تحديد تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة خلال فترة الموازنة

تمهيد الإجابة

- 1- مخزون مواد أولية آخر أي ربع سنة = احتياجات الربع الذي يليه من المواد الأولية $50\% \times$
مخزون مواد آخر الربع (1) $= 50\% \times 57,500 = 28,750$ كيلو جرام
مخزون مواد آخر الربع (2) $= 50\% \times 47,500 = 23,750$ كيلو جرام
مخزون مواد آخر الربع (3) $= 50\% \times 35,000 = 17,500$ كيلو جرام
مخزون مواد آخر الربع (4) $= 50\% \times 27,000 = 13,500$ كيلو جرام
- 2- مخزون آخر الفترة لإجمالي العام 1435 هـ = مخزون آخر الفترة للربع الأخير للعام 1435 هـ $= 13,500$ كيلو جرام
- 3- مخزون أول الفترة للربع (1) للعام 1435 هـ = مخزون آخر الفترة للعام 1434 هـ $= 10,500$ كيلو جرام
- 4- مخزون أول الفترة للربع (2) = مخزون آخر الفترة للربع (1) وهكذا
- 5- مخزون أول الفترة لإجمالي العام 1435 هـ = مخزون أول الفترة للربع الأول للعام 1435 هـ $= 10,500$ كيلو جرام

شركة الحمد

موازنة المواد المباشرة للعام 1435 هـ

من الجدول السابق

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	اجمالي العام القادم 1435 هـ
كمية الإنتاج التقديرية	2,700	5,750	4,750	3,500	16,700
$\times$ احتياجات الوحدة من المواد الخام	10 x	10 x	10 x	10 x	10 x
= احتياجات الإنتاج من المواد الخام (كيلو جرام)	27,000 =	57,500 =	47,500 =	35,000 =	167,000 =
+ مخزون مواد خام آخر الفترة (تمهيد الحل فقرة 1)	28,750 +	23,750 +	17,500 +	13,500 +	13,500 +
- مخزون مواد خام أول الفترة	10,500 -	28,750 -	23,750 -	17,500 -	10,500 -
= كمية مشتريات مواد خام تقديرية (كيلو جرام)	45,250 =	52,500 =	41,250 =	31,000 =	170,000 =
$\times$ سعر شراء تقديري	1.6 x	1.6 x	1.6 x	1.6 x	1.6 x
= تكلفة مشتريات مواد خام تقديرية (ريال)	72,400 =	84,000 =	66,000 =	49,600 =	272,000 =

2- تحديد تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة

من الموازنة السابقة للمواد المباشرة يمكن حساب تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة الموازنة ، حيث أن :

تكلفة المواد المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة = احتياجات الوحدة من المواد المباشرة $\times$ سعر الشراء التقديري
 $= 10 \text{ كيلو جرام للوحدة} \times 1.6 = 16 \text{ ريال}$

اختبر نفسك (اسئلة للمراجعة)

1 – يسبق اعداد موازنة الإنتاج اعداد:

أ - موازنة المواد المباشرة

ب - موازنة المبيعات

ج - موازنة الأجور المباشرة

د - الموازنة النقدية

2 – تعد موازنة الإنتاج في:

أ - الشركات الصناعية فقط

ب - الشركات التجارية فقط

ج - الشركات الصناعية والشركات التجارية

د - ليس شيء مما سبق

3 – يتم اعداد موازنة المواد المباشرة بناء على بيانات:

أ - الموازنة الشاملة

ب - موازنة المخزون التام آخر الفترة

ج - موازنة الإنتاج

د - موازنة المبيعات

4 - تعتبر موازنة الإنتاج هي الأساس في اعداد الموازنات التشغيلية التالية ماعدا:

أ- موازنة الأجور المباشرة

ب- موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة

ج- موازنة المبيعات

د - موازنة المواد المباشرة

الفقرة التالية تتعلق بالأسئلة من رقم (5) إلى رقم (7)

تصنع احد الشركات منتجا معيناً، و قدرت كمية المبيعات من هذا المنتج في العام القادم 1435 هـ ب 16,500 وحدة وسعر البيع للوحدة 15 ريال، ومخزون الإنتاج التام المتوقع في أول العام القادم 600 وحدة ، ومخزون الإنتاج التام المستهدف في آخر العام القادم 750 وحدة، وتحتاج الوحدة من هذا المنتج في التصنيع الى 3 كيلو جرام من المادة الخام بسعر 2 ريال للكيلو جرام، ومخزون المادة الخام المتوقع أول العام القادم 200 كيلو جرام، ومخزون المادة الخام المستهدف آخر العام القادم 175 كيلو جرام. وبناء على هذه المعلومات فان:

5- كمية الإنتاج التقديري بالوحدات خلال العام القادم 1435 هـ هي:

أ- 17,250 وحدة

ب- 16,650 وحدة

ج- 17,750 وحدة

د- 18,300 وحدة

كمية إنتاج = كمية مبيعات + مخزون آخر المدة - مخزون أول المدة

$$= 16500 + 600 - 750 = 16650 \text{ وحدة}$$

6- كمية مشتريات المواد الخام بالكيلو جرام خلال العام القادم 1435 هـ هي:

أ- 49,925 كيلو جرام

ب- 49,950 كيلو جرام

ج- 50,125 كيلو جرام

د- 50,450 كيلو جرام

كمية مشتريات مواد = احتياجات الإنتاج من المواد + مخزون مواد آخر المدة - مخزون مواد أول المدة

$$= (كمية إنتاج \times احتياج الوحدة من المواد) + 200 - 175$$

$$= (3 \times 16,650) + 200 - 175 = 49,925 \text{ كيلو جرام}$$

7 - تكلفة مشتريات المواد الخام بالريال خلال العام القادم 1435 هـ هي:

أ- 100,750 ريال

ب- 100,825 ريال

ج- 99,850 ريال

د- 99,940 ريال

تكلفة مشتريات مواد = كمية مشتريات مواد x سعر شراء مواد

$$49,925 \text{ ريال} \times 2 = 99,850 \text{ ريال}$$

نهاية المحاضرة الثالثة

أولاً : تعريف واعداد موازنة الأجور المباشرة

اعداد اخوكم / ستاندر

• **تختص هذه الموازنة بتقدير:** احتياجات برنامج الإنتاج المخطط للمنشأة من القوى العاملة وذلك خلال فترة الموازنة . وهي توضح:

- تقديرات ساعات العمل المباشر اللازمة للوفاء ببرنامج الإنتاج المخطط
- تقديرات تكلفة العمل المباشر (الأجور المباشرة) خلال فترة الموازنة

• يلاحظ على موازنة الأجور المباشرة الآتي:

1- تقديرات ساعات العمل المباشر اللازمة لبرنامج الإنتاج المخطط

= كميات الإنتاج التقديرية x احتياج الوحدة من ساعات العمل المباشر

2- تقديرات تكلفة العمل المباشر (الأجور المباشرة)

= تقديرات ساعات العمل المباشر x معدل الأجر التقديري للساعة

3- يتم إعداد موازنة الأجور المباشرة في ضوء معلومات عن :

• موازنة الإنتاج (كميات الإنتاج التقديري)

• معدلات استخدام العمل المباشر في العملية الإنتاجية ، معدل الأجر التقديري لساعة العمل المباشر

حالة عملية (5) - موازنة الأجور المباشرة

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي بصدد اعداد موازنات تخطيطية لعناصر التكاليف الإنتاجية للعام القادم 1435 هـ :

1 - كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم 1435 هي :

2,700 ، 5,750 ، 4,750 ، 3,500 وحدة علي التوالي

2 - تقدر احتياجات وحدة المنتج من ساعات العمل المباشر بساعتين

3 - معدل الأجر التقديري لساعة العمل المباشر 6 ريال

المطلوب: 1 - إعداد موازنة الأجور المباشرة لشركة (الحمد) للعام القادم 1435

2 - تحديد الأجور المباشرة التقديرية للوحدة الواحدة خلال فترة الموازنة

الاجابة:

شركة الحمد

موازنة الأجور المباشرة للعام 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	إجمالي العام القادم 1435 هـ
كمية الإنتاج التقديرية (وحدة)	2,700	5,750	4,750	3,500	16,700
x احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشر	2 x	2 x	2 x	2 x	2 x
= احتياجات الإنتاج من ساعات العمل المباشر	= 5,400	= 11,500	= 9,500	= 7,000	= 33,400
x معدل أجر تقديري للساعة	6 x	6 x	6 x	6 x	6 x
= أجور مباشرة تقديرية (ريال)	= 32,400	= 69,000	= 57,000	= 42,000	= 200,400

2 - تحديد الأجر المباشرة التقديرية للوحدة

اعداد اخوكم / ستاندرد
من الموازنة السابقة للأجر المباشرة يمكن حساب الأجر المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة الموازنة ، حيث أن :

الأجر المباشرة

التقديرية للوحدة = احتياجات الوحدة من ساعات العمل المباشر x معدل أجر تقديري للساعة
= 2 ساعة عمل مباشر x 6 ريال للساعة = 12 ريال

ثانيا : تعريف واعداد موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة

• **تختص هذه الموازنة بتقدير:** احتياجات برنامج الإنتاج المخطط للمنشأة من عناصر التكاليف الإنتاجية الأخرى (بخلاف تكلفة المواد المباشرة والأجر المباشرة) خلال الفترة القادمة ، مثل :
الوقود وقطع الغيار ورواتب المشرفين و استهلاك المعدات الإنتاجية

• يلاحظ على موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة الآتي:

1- يتم إعداد موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة في ضوء معلومات عن :

- موازنة الإنتاج (كميات الإنتاج التقديري)
- موازنة الأجر المباشرة (ساعات العمل المباشر)
- معدلات التحميل التقديرية لعناصر التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة والثابتة

2- **من المفضل عند إعداد هذه الموازنة :** ضرورة الفصل بين عناصر التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة والعناصر الثابتة لأغراض إعداد الموازنة بشكل تحليلي تفصيلي بما يضمن خدمة أغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بشكل أفضل

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمدة) الصناعية التي بصدد اعداد موازنات تخطيطية لعناصر التكاليف الإنتاجية للعام القادم 1435 هـ:

- 1 - كميات الإنتاج التقديري خلال الفترات الربع سنوية للعام القادم 1435 هي :
2,700 ، 5,750 ، 4,750 ، 3,500 وحدة على التوالي
 - 2 - تقدر احتياجات وحدة المنتج من ساعات العمل المباشر بساعتين
 - 3 - يقدر معدل التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة بمبلغ 5 ريال لكل ساعة عمل مباشر
 - 4 - تقدر التكاليف الإنتاجية الثابتة للفترة الربع سنوية من العام القادم 1435 هـ بمبلغ 58,912 ريال
- المطلوب:** 1 - اعداد موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة لشركة (الحمدة) للعام القادم 1435 هـ
2 - تحديد متوسط التكاليف الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة خلال فترة الموازنة

تمهيد الإجابة:

1- لاحظ أن معدل تحميل التكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة يقدر على أساس ساعة العمل المباشر لذلك فأن:

تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة لكل ربع سنة

= كمية إنتاج تقديري x ساعات عمل مباشرة للوحدة x معدل تحميل تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة للساعة
2- لاحظ أن التكاليف الإنتاجية الثابتة للفترة الربع سنوية مبلغ 58,912 ريال ، وحيث انها تكلفة ثابتة فهي ثابتة لا تتغير من ربع سنة إلى ربع سنة آخر
وتكون: جملة التكاليف الإنتاجية الثابتة للعام القادم 1435 = مجموع تكاليف إنتاجية ثابتة للأربع فترات الربع سنوية

شركة الحمدة

موازنة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة للعام 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	إجمالي العام القادم 1435
غير مباشرة متغيرة					
كمية الإنتاج التقديرية (وحدة)	2,700	5,750	4,750	3,500	16,700
x احتياجات الوحدة من ساعات عمل مباشر	2 x	2 x	2 x	2 x	2 x
= احتياجات الإنتاج من ساعات العمل المباشر	5,400 =	11,500 =	9,500 =	7,000 =	33,400 =
x معدل تحميل تكاليف غير مباشرة متغيرة للساعة	5 x	5 x	5 x	5 x	5 x
= تقديرات تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة	27,000 =	57,500 =	47,500 =	35,000 =	167,000 =
غير مباشرة ثابتة	58,912 =	58,912 =	58,912 =	58,912 =	235,648 =
جملة تقديرات تكاليف إنتاجية غير مباشرة (متغيرة + ثابتة)	85,912 =	116,412 =	106,412 =	93,912 =	402,648 =

2 - تحديد متوسط التكاليف الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة
من الموازنة السابقة للتكاليف الإنتاجية غير المباشرة يمكن حساب متوسط التكلفة الإنتاجية غير المباشرة التقديرية للوحدة :

متوسط تكلفة إنتاجية غير مباشرة تقديرية للوحدة الواحدة =
جملة تكاليف إنتاجية غير مباشرة تقديرية للعام 1435 هـ / كمية الإنتاج التقديري للعام 1435 هـ
402,648 / 16,700 وحدة = 24 ريال للوحدة

ثالثاً: تعريف واعداد موازنة المصروفات التسويقية والمصروفات الإدارية

• تختص هذه الموازنة بتقدير: عناصر المصروفات التسويقية المتغيرة والثابتة اللازمة لنشاط البيع والتوزيع خلال الفترة المقبلة ، وكذا تتضمن تقديرات عناصر المصروفات الإدارية المتغيرة والثابتة في مختلف نواحي وأنشطة المنشأة بخلاف الإنتاج والتسويق خلال الفترة المقبلة

• يلاحظ على موازنة المصروفات التسويقية والإدارية الآتي:

1- يتم إعداد موازنة المصروفات التسويقية والإدارية في المنشآت الصناعية والتجارية في ضوء معلومات عن :

- موازنة المبيعات (كميات وقيمة المبيعات التقديرية)
- معدلات التحميل التقديرية لعناصر المصروفات التسويقية والإدارية المتغيرة والثابتة

2- عناصر المصروفات التسويقية: بعضها متغير يتغير حسب تغيرات حجم النشاط (المبيعات) مثل: مواد التعبئة والتغليف وعمولات البيع ، وبعضها ثابت لا يتغير مع تغيرات حجم النشاط مثل رواتب إدارة التسويق

3- عناصر المصروفات الإدارية: معظمها تكون ثابتة، أما باقي المصروفات الإدارية المتغيرة فهي بسيطة وأهميتها النسبية قليلة بحيث يمكن اعتبارها أيضاً ثابتة

حالة عملية (7) موازنة المصروفات البيعية والإدارية

اعداد اخوكم / ستاندر

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمدة) الصناعية التي بصدد اعداد موازنة المصروفات التسويقية والإدارية للعام القادم 1435 هـ :

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)
كمية المبيعات التقديرية (وحدة)	2,000	6,000	5,000	4,000
قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	120,000	360,000	300,000	240,000

1- تقدر المصروفات التسويقية المتغيرة بمعدل 3 % من قيمة المبيعات ، وجملة المصروفات التسويقية الثابتة السنوية بمبلغ 8,400 ريال

2- تقدر جملة المصروفات الإدارية السنوية بمبلغ 16,000 ريال

المطلوب: 1 - اعداد موازنة المصروفات التسويقية والإدارية لشركة (الحمدة) للعام القادم 1435 هـ

ملاحظات الإجابة:

1- **تقديرات مصروفات تسويقية متغيرة** في الربع سنة = **قيمة** المبيعات للربع سنة بالريال $3 \times \%$

2 - **مصروفات تسويقية ثابتة** سنويا = 8,400 .. توزع بالتساوي على الفترات الربع سنوية لأنها ثابتة لا تختلف ولا تتغير من ربع سنة الى ربع سنة آخر

مصروفات تسويقية للربع سنة = 8,400 ريال / 4 فترات ربع سنوية = 2,100 ريال

3- **مصروفات إدارية ثابتة** سنويا = 16,000 ريال .. توزع بالتساوي على الفترات الربع سنوية لأنها ثابتة لا تختلف ولا تتغير من ربع سنة الى ربع سنة آخر

مصروفات إدارية للربع سنة = 16,000 ريال / 4 فترات ربع سنوية = 4,000 ريال

شركة الحمدة

موازنة المصروفات التسويقية والإدارية 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	إجمالي العام القادم 1435
مصروفات تسويقية متغيرة					
قيمة المبيعات التقديرية (ريال)	120,000	360,000	300,000	240,000	1,020,000
$\times$ معدل تحميل مصروفات تسويقية متغيرة	$3 \times \%$	$3 \times \%$	$3 \times \%$	$3 \times \%$	$3 \times \%$
= مصروفات تسويقية متغيرة تقديرية	= 3,600	= 10,800	= 9,000	= 7,200	= 30,600
+ مصروفات تسويقية ثابتة	2,100	2,100	2,100	2,100	8,400
= تقديرات مصروفات تسويقية (متغيرة وثابتة)	= 5,700	= 12,900	= 11,100	= 9,300	= 39,000
مصروفات إدارية	4,000	4,000	4,000	4,000	16,000
جملة تقديرات مصروفات تسويقية وإدارية	9,700	16,900	15,100	13,300	55,000

الفقرة التالية تتعلق بالأسئلة من رقم (1) الى رقم (5)

تصنع احدى الشركات منتجا معيناً، وقدرت كمية الإنتاج من هذا المنتج في العام القادم 1435 هـ بـ 50,000 وحدة ، وتحتاج الوحدة من هذا المنتج في التصنيع الى 3 ساعات عمل مباشر، ومعدل الأجر التقديري للساعة 5 ريال . ومعدل التحميل التقديري للتكاليف الإنتاجية غير المباشرة المتغيرة للساعة 4 ريال ، جملة التكاليف الإنتاجية غير المباشرة الثابتة التقديرية السنوية 200,000 ريال . وبناء على هذه المعلومات فأنت:

1- احتياجات برنامج الإنتاج من ساعات العمل المباشر خلال العام القادم 1435 هي:

أ- 150,000

ب- 250,000

ج- 750,000

د- 600,000

احتياجات الإنتاج من الساعات = 50,000 وحدة x 3 ساعات = 150,000

2- جملة الأجور المباشرة التقديرية خلال العام القادم 1435 هي :

أ- 150,000

ب- 250,000

ج- 750,000

د- 600,000

أجور مباشرة تقديرية = كمية إنتاج تقديري x ساعات مباشرة للوحدة x معدل أجر تقديري للساعة

= 50,000 x 3 ساعات x 5 = 750,000 ريال

3- جملة تكاليف إنتاجية غير مباشرة متغيرة تقديرية خلال العام القادم 1435 هي:

أ- 150,000

ب- 250,000

ج- 750,000

د- 600,000

تكلفة غير مباشرة متغيرة تقديرية للعام القادم =

كمية إنتاج تقديري x ساعات مباشرة للوحدة x معدل تكلفة متغير تقديري للساعة

= 50,000 x 3 ساعات x 4 = 600,000 ريال

4- جملة تكاليف إنتاجية غير مباشرة تقديرية خلال العام القادم 1435 هي:

أ- 950,000

ب- 800,000

ج- 350,000

د- 600,000

تكلفة غير مباشرة تقديرية للعام القادم = غير مباشرة متغيرة + غير مباشرة ثابتة

= 200,000 + 600,000 = 800,000 ريال

5- متوسط تكلفة إنتاجية غير مباشرة تقديرية للوحدة خلال العام القادم 1435 هي:

أ- 12 ريال

ب- 16 ريال

ج- 15 ريال

د- لا شيء مما سبق

متوسط تكلفة غير مباشرة تقديرية للوحدة الواحدة =

جملة تكاليف إنتاجية غير مباشرة تقديرية للعام القادم / كمية الإنتاج التقديري

= 800,000 / 500,000 وحدة = 16 ريال

نهاية المحاضرة الرابعة

- تختص هذه الموازنة بتقدير عناصر المتحصلات النقدية وعناصر المدفوعات النقدية خلال الفترة المقبلة ، وتحديد مدى وجود فائض أو عجز نقدي خلال فترات الموازنة
- **أهم عناصر المتحصلات النقدية:** متحصلات المبيعات النقدية ، متحصلات من عملاء ومدين المبيعات الآجلة ، متحصلات من أوراق القبض ، متحصلات من بيع أصول رأسمالية ، متحصلات نقدية أخرى
- **أهم عناصر المدفوعات النقدية:** تسديدات المشتريات النقدية ، مدفوعات إلى موردي ودائني المشتريات الآجلة ، مدفوعات عن أوراق الدفع ، مدفوعات لشراء أصول رأسمالية ، مدفوعات عن رواتب وأجور نقدية ومصروفات إنتاجية وتسويقية وإدارية نقدية ، مدفوعات نقدية أخرى

ثانياً : أهداف الموازنة النقدية التقديرية

1. التأكد من كفاية السيولة النقدية بالمنشأة حتى تستطيع الإدارة تحقيق البرنامج المخطط للعمليات والأنشطة الجارية والرأسمالية خلال الفترة المقبلة
2. التعرف مسبقاً على توقيتات وجود عجز نقدي وبالتالي تحديد مدى الحاجة الى تمويل خارجي وتخطيط بدائل التمويل المتاحة وتحديد البديل المناسب منها
3. التعرف مسبقاً على توقيتات وجود فائض نقدي وبالتالي تخطيط بدائل استثماره المتاحة وتحديد البديل المناسب منها

ثالثاً: اعداد الموازنة النقدية التقديرية

- **عند إعداد الموازنة النقدية يتم:**

1. إعداد جدول تقديرات المتحصلات النقدية للمبيعات خلال فترة الموازنة
2. إعداد جدول تقديرات المدفوعات النقدية للمشتريات خلال فترة الموازنة
3. إعداد الموازنة النقدية التقديرية

حالة عملية (8) – الموازنة النقدية :

اعداد اخوكم / ستاندر

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) الصناعية التي تقوم بإعداد الموازنة النقدية التقديرية للعام 1435 هـ :

1. الرصيد النقدي المتوقع بالبنك والخزينة في 01-01-1435 هـ مبلغ 50,000 ريال
2. تقدر المبيعات والتكاليف والمصروفات خلال الفترات الربع سنوية للعام 1435 هـ كالآتي:

بيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع
قيمة المبيعات النقدية	48,000	144,000	120,000	96,000
قيمة المبيعات الآجلة	72,000	216,000	180,000	144,000
تكلفة مشتريات المواد الأولية	80,000	90,000	170,000	120,000
أجور إنتاجية مباشرة (نقدية)	24,000	72,000	80,000	63,000
مصروفات إنتاجية غير مباشرة (نقدية)	16,000	22,000	25,000	22,000
مصروفات تسويقية وإدارية (نقدية)	50,000	63,000	72,500	42,000

3. يتم تحصيل المبيعات الآجلة على أساس 50% نقداً في نفس الربع ، 50% الأخرى في الربع الذي يليه مباشرة
4. تقدر أرصدة عملاء مبيعات آجلة للربع الاخير للعام 1434 بمبلغ 60,000 ريال تحصل كلها في الربع الأول للعام 1435 هـ
5. يتم سداد تكاليف مشتريات المواد الأولية على أساس 60% نقداً في نفس الربع ، 40% الباقية في الربع الذي يليه مباشرة
6. تقدر أرصدة دائنو مشتريات مواد أولية آجلة للربع الاخير للعام 1434 بمبلغ 33,000 ريال تدفع كلها في الربع الأول للعام 1435 هـ
7. يتم سداد أجور إنتاجية مباشرة ومصروفات إنتاجية غير المباشرة النقدية ومصروفات تسويقية وإدارية في نفس الفترة الخاصة بها
8. تخطط الشركة لشراء الآلات ومعدات إنتاجية خلال الربع الثاني للعام 1435 بمبلغ 15,000 ريال وخلال الربع الثالث بمبلغ 25,000 ريال ، ويتم السداد في نفس فترة الشراء

المطلوب

1. جدول تقديرات المتحصلات النقدية للمبيعات لشركة (الحمد) الصناعية للعام 1435 هـ
2. جدول تقديرات المدفوعات النقدية لمشتريات المواد الأولية لشركة (الحمد) الصناعية للعام 1435 هـ
3. إعداد الموازنة النقدية التقديرية لشركة (الحمد) الصناعية للعام 1435 هـ

المتحصلات من المبيعات في أي ربع سنة كالآتي:

الربع الأول للعام 1435 تشمل

1. مبيعات نقداً لنفس الربع = 48,000 ريال

2. 50% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $72,000 \times 50\% = 36,000$ ريال

3. متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الأخير للعام 1434 = 60,000 ريال

الربع الثاني للعام 1435 تشمل

1. مبيعات نقداً لنفس الربع = 144,000 ريال

2. 50% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $216,000 \times 50\% = 108,000$ ريال3. متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الأول للعام 1435 = $72,000 \times 50\% = 36,000$ ريالالربع الثالث للعام 1435 تشمل

1. مبيعات نقداً لنفس الربع = 120,000 ريال

2. 50% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $180,000 \times 50\% = 90,000$ ريال3. متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الثاني للعام 1435 = $216,000 \times 50\% = 108,000$ ريالالربع الرابع للعام 1435 تشمل

1. مبيعات نقداً لنفس الربع = 96,000 ريال

2. 50% من المبيعات الآجلة لنفس الربع = $144,000 \times 50\% = 72,000$ ريال3. متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة للربع الثالث للعام 1435 = $180,000 \times 50\% = 90,000$ ريال1. جدول تقديرات المتحصلات النقدية من المبيعات للعام 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	اجمالي العام القادم 1435
المبيعات النقدية لنفس الربع	48,000	144,000	120,000	96,000	408,000
50% من مبيعات آجلة لنفس الربع	36,000	108,000	90,000	72,000	306,000
متحصلات من عملاء مبيعات آجلة سابقة	60,000	36,000	108,000	90,000	294,000
= جملة متحصلات نقدية من المبيعات	144,000	288,000	318,000	258,000	1,008,000

المدفوعات عن مشتريات المواد في أي ربع سنة كالآتي:

الربع الأول للعام 1435 تشمل

1. 60% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $80,000 \times 60\% = 48,000$ ريال
2. مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الأخير للعام 1434 = 33,000 ريال

الربع الثاني للعام 1435 تشمل

1. 60% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $90,000 \times 60\% = 54,000$ ريال
2. مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الأول للعام 1435 = $80,000 \times 40\% = 32,000$ ريال

الربع الثالث للعام 1435 تشمل

1. 60% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $170,000 \times 60\% = 102,000$ ريال
2. مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الثاني للعام 1435 = $90,000 \times 40\% = 36,000$ ريال

الربع الرابع للعام 1435 تشمل

1. 60% من مشتريات مواد آجلة لنفس الربع = $120,000 \times 60\% = 72,000$ ريال
2. مدفوعات لدائنو مشتريات مواد آجلة سابقة للربع الثالث للعام 1435 = $170,000 \times 40\% = 68,000$ ريال

2. جدول تقديرات المدفوعات النقدية من المشتريات للعام 1435 هـ

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	اجمالي العام القادم 1435
60% من مشتريات مواد آجلة في نفس الربع	48,000	54,000	102,000	72,000	276,000
مدفوعات عن مشتريات مواد آجلة سابقة	33,000	32,000	36,000	68,000	169,000
= جملة مدفوعات نقدية عن مشتريات مواد	81,000	86,000	138,000	140,000	445,000

بيان	الربع (1)	الربع (2)	الربع (3)	الربع (4)	اجمالي العام القادم 1435
الرصيد النقدي أول الفترة	50,000	23,000	53,000	23,500	50,000
+ تقديرات متحصلات نقدية من المبيعات ★	+	288,000	318,000	258,000	1,008,000
= النقدية المتاحة خلال الفترة (س)	194,000	311,000	371,000	281,500	1,058,000
- تقديرات المدفوعات النقدية					
مدفوعات مشتريات مواد أولية ★★	81,000	86,000	138,000	140,000	445,000
مدفوعات رواتب وأجور مباشرة	24,000	72,000	80,000	63,000	239,000
مصروفات إنتاجية غير مباشرة نقدية	16,000	22,000	25,000	22,000	85,000
مصروفات تسويقية وإدارية نقدية	50,000	63,000	72,500	42,000	227,500
مصروفات رأسمالية نقدية	--	15,000	32,000	--	47,000
= تقديرات المدفوعات النقدية (ص)	171,000	258,000	347,500	267,000	1,043,000
الرصيد النقدي آخر الفترة (س) - (ص)	23,000	53,000	23,500	14,500	14,500

ملاحظات هامة :

- ★ تقديرات متحصلات نقدية من المبيعات أخذت من الجدول (1)
- ★★ تقديرات مدفوعات مشتريات مواد أولية أخذت من الجدول (2)
- ✓ الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة
- = النقدية المتاحة خلال الفترة لنفس الربع - جملة المدفوعات النقدية لنفس الربع
- ✓ الرصيد النقدي آخر الفترة في أي ربع سنة = الرصيد النقدي أول الربع التالي مباشرة
- ✓ الرصيد النقدي أول الفترة لإجمالي العام 1435 = الرصيد النقدي أول الفترة للربع الأول للعام 1435 هـ = 50,000 ريال

الفقرة التالية تتعلق بالأسئلة من رقم (1) إلى رقم (3)

- عند اعداد الموازنة النقدية التقديرية لإحدى الشركات للربع الأول للعام 1436 هـ تبين أن :
- الرصيد النقدي المتوقع أول الربع الأول للعام 1436 هـ هو 100,000 ريال
 - المبيعات النقدية للربع الأول للعام 1436 هـ بمبلغ 160,000 ريال
 - المبيعات الآجلة للربع الأول للعام 1436 هـ بمبلغ 600,000 ريال (تحصل 40% في نفس الربع، 60% في الربع الذي يليه مباشرة)
 - جملة تقديرات المدفوعات النقدية للربع الأول للعام 1436 هـ بمبلغ 240,000 ريال
- وبناء على هذه المعلومات فإن :**

1. جملة متحصلات نقدية من المبيعات للربع الأول للعام 1436 هـ هي :

- أ - 160,000
- ب - 260,000
- ج - 400,000
- د - 500,000

متحصلات من المبيعات للربع الأول للعام 1436 هـ

$$= 160,000 \text{ نقدًا} + (600,000 \text{ آجلة} \times 40\% \text{ في نفس الربع}) = 400,000 \text{ ريال}$$

2. جملة النقدية المتاحة المتوقعة خلال الربع الأول للعام 1436 هـ هي :

- أ - 160,000
- ب - 260,000
- ج - 400,000
- د - 500,000

جملة النقدية المتاحة للربع الأول للعام 1436 هـ

$$= 100,000 \text{ رصيد نقدي أول الفترة} + 400,000 \text{ متحصلات من المبيعات} = 500,000 \text{ ريال}$$

3. الرصيد النقدي المتوقع آخر الربع الأول للعام 1436 هـ هو:

- أ - 160,000
- ب - 260,000
- ج - 400,000
- د - 500,000

الرصيد النقدي آخر الفترة للربع الأول للعام 1436 هـ

$$= 500,000 \text{ النقدية المتاحة} - 240,000 \text{ جملة المدفوعات} = 260,000 \text{ ريال}$$

4. توصف الموازنة النقدية بأنها:

- أ - توضح الخطة التمويلية للمنشأة
- ب - موازنة تخطيطية شاملة
- ج - توضح المقبوضات والمدفوعات النقدية
- د - تعبر عن مجموع من العلاقات تمهيد لترجمتها الى قيم مالية

نهاية المحاضرة الخامسة

تهدف هذه القائمة إلى تقدير التكلفة الإنتاجية للبضاعة المخطط بيعها خلال فترات الموازنة ، وأحياناً تسمى "تكلفة المبيعات"

تحسب التكلفة الإنتاجية التقديرية للبضاعة المباعة "تكلفة المبيعات" وفقاً للآتي:

تكلفة المخزون التام أول الفترة	XXX
+ التكلفة الإنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة	XXX
= التكلفة الإنتاجية التقديرية للوحدات المتاحة للبيع خلال الفترة	XXX
- تكلفة المخزون التام آخر الفترة	XXX
= التكلفة الإنتاجية التقديرية للبضاعة المباعة خلال الفترة	XXX

ثانياً : قائمة الدخل التقديرية

- تهدف هذه القائمة إلى تحديد صافي الدخل المتوقع الناتج من النشاط الرئيسي والعادي للمنشأة خلال الفترة القادمة والذي يعكس كفاءة ذلك النشاط
- هذه القائمة ما هي إلا تجميع وتلخيص لكل تقديرات عمليات التشغيل الجارية للمنشأة خلال فترة الموازنة ، فهي تتضمن تقديرات المبيعات وتقديرات عناصر التكاليف والمصروفات المختلفة إنتاجية وتسويقية وإدارية
- يوضح الشكل التالي قائمة الدخل التقديرية ومصادر معلوماتها:**

المصدر	المبلغ	بيان
موازنة المبيعات	XXX	قيمة المبيعات التقديرية
القائمة التقديرية لتكلفة البضاعة المباعة	XXX	(-) التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة
	XXX	= مجمل الربح التقديري
موازنة المصروفات التسويقية والإدارية التقديرية	XXX	(-) المصروفات التسويقية والإدارية التقديرية
	XXX	= صافي الدخل التقديري

- توضح هذه القائمة تقديرات عناصر الأصول والالتزامات وحقوق الملكية للمنشأة في نهاية فترة الموازنة
- هذه القائمة تعبر عن أثر الخطة (الموازنة) الشاملة لمختلف أنشطة المنشأة التشغيلية الجارية والنقدية والرأسمالية على الأصول والالتزامات وحقوق الملكية في نهاية فترة الموازنة

رابعا: الموازنة الرأسمالية التقديرية

- تختص هذه الموازنة بتقدير النفقات الرأسمالية طويلة الأجل
- تعتبر هذه الموازنة أداة لتقييم الاستثمارات الرأسمالية طويلة الأجل بغرض تحديد البديل الاستثماري الأنسب والأكثر ربحية
- إن إعداد الموازنة الرأسمالية هو عبارة عن اتخاذ القرارات التخطيطية الرأسمالية طويلة الأجل المتعلقة بالاستثمارات وتمويلها
- يتم إعداد الموازنة الرأسمالية وفقاً للخطوات الآتية:

1. تحديد المقترحات الاستثمارية المتاحة
2. تقدير عوائد وتكاليف كل مقترح استثماري
3. تقييم المقترحات الاستثمارية . ويتم ذلك باستخدام مجموعة طرق تقييم مثل : طريقة صافي القيمة الحالية ، طريقة معدل العائد الداخلي على الاستثمار ، طريقة فترة الاسترداد
4. إعداد الموازنة الرأسمالية ومتابعتها . حيث تتكون من جميع المقترحات الاستثمارية التي تمت الموافقة عليها واختيارها لفترة الموازنة

توافرت لديك البيانات الآتية عن شركة (الحمد) التي بصدد إعداد قائمة تكلفة المبيعات وقائمة الدخل التقديرية للعام القادم 1435هـ

1. تقدر كمية المبيعات التقديرية للعام 1435هـ بمقدار 17,000 وحدة ، سعر البيع للوحدة 60 ريال
2. يقدر مخزون الإنتاج التام أول العام 1435هـ بكمية 800 وحدة ، تكلفته 33,600 ريال
3. تقدر كمية الإنتاج التام للعام 1435هـ بكمية 16,700 وحدة
4. يقدر مخزون الإنتاج التام آخر العام 1435هـ بكمية 500 وحدة
5. تقدر احتياجات وحدة المنتج من عناصر التكاليف الإنتاجية بالآتي:
 - 10 كيلو جرام من المواد الخام (الأولية) ، سعر الشراء التقديري للكيلو جرام منها 1.6 ريال
 - 2 ساعة من العمل المباشر ، معدل الأجر التقديري للساعة 6 ريال
 - المعدل التقديري للمصروفات الإنتاجية غير المباشرة هو 12 ريال لكل ساعة عمل مباشرة
6. تقدر المصروفات التسويقية والإدارية للعام 1435هـ بمبلغ 55,000 ريال

المطلوب

1. إعداد قائمة التكلفة التقديرية للبضاعة المباعة لشركة (الحمد) للعام 1435هـ
2. إعداد قائمة الدخل التقديرية لشركة (الحمد) للعام 1435هـ

تمهيد الإجابة:

1. تكلفة مواد إنتاجية مباشرة للوحدة = 10 كيلو x 1.6 = 16 ريال للوحدة
2. أجور إنتاجية مباشرة للوحدة = 2 ساعة x 6 = 12 ريال للوحدة
3. تكاليف إنتاجية غير مباشرة للوحدة = 2 ساعة x 12 = 24 ريال للوحدة
4. تكلفة مخزون تام آخر العام 1435 = 500 وحدة x (16 مواد + 12 أجور + 24 تكلفة غير مباشرة) = 500 وحدة x 52 ريال = 26,000 ريال

1. قائمة التكاليف التقديرية للبضاعة المباعة للعام القادم 1435هـ

العام القادم 1435 هـ		بيان
كلي	جزئي	
33,600		تكلفة تقديرية للمخزون التام أول الفترة
+		+ تكاليف تقديرية للإنتاج التقديري خلال الفترة
	267,200	مواد إنتاجية مباشرة = $16 \times 16,700$
	200,400	أجور إنتاجية مباشرة = $12 \times 16,700$
868,400	400,800	تكاليف إنتاجية غير مباشرة = $24 \times 16,700$
902,000		= التكلفة الإنتاجية التقديرية للبضاعة المتاحة للبيع
(26,000)		- تكلفة تقديرية للمخزون التام آخر الفترة
876,000		= التكلفة الإنتاجية التقديرية للبضاعة المباعة

2. قائمة الدخل التقديرية للعام القادم 1435هـ

العام القادم 1435 هـ		بيان
1,020,000		قيمة المبيعات التقديرية (17,000 وحدة $\times$ 60) =
(876,000)		- التكاليف التقديرية للبضاعة المباعة
144,000		مجمّل الربح التقديري
(55,000)		- مصروفات تسويقية وإدارية تقديرية
89,000		صافي الدخل التقديري

1. الموازنة / القائمة التقديرية التي تهدف إلى تقدير التكلفة الإنتاجية للوحدات المباعة خلال فترة الموازنة هي :

- أ - قائمة تكاليف البضاعة المباعة
- ب - الموازنة الرأسمالية
- ج - قائمة الدخل التقديري
- د - قائمة المركز المالي التقديري

2. الموازنة / القائمة التقديرية التي تهدف إلى تقدير النفقات الاستثمارية طويلة الأجل للفترة القادمة هي :

- أ - قائمة تكاليف البضاعة المباعة
- ب - الموازنة الرأسمالية
- ج - قائمة الدخل التقديري
- د - قائمة المركز المالي التقديري

3. التكلفة الإنتاجية التقديرية للوحدات المتاحة للبيع لفترة الموازنة عبارة عن :

- أ - تكلفة مخزون تام آخر الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة
- ب - تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة مخزون تام آخر الفترة
- ج - **تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة**
- د - تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة - تكلفة مخزون تام آخر الفترة

4. التكلفة الإنتاجية التقديرية للمباعة لفترة الموازنة عبارة عن :

- أ - تكلفة مخزون تام آخر الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة
- ب - تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة مخزون تام آخر الفترة
- ج - تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة
- د - **تكلفة مخزون تام أول الفترة + تكلفة إنتاجية للوحدات المنتجة خلال الفترة - تكلفة مخزون تام آخر الفترة**