

دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات

أ- قرار الصنع أم الشراء

عند اتخاذ قرار التصنيع أم الشراء يؤخذ في الاعتبار مجموعه من العوامل أهمها ما يلي:

- ١- هل سيتم الانتاج في بنود الطاقة المتاحة أم لا؟
 - ٢- هل سيتم الانتاج بالآلات المتاحة أم سيتم الاستعانة بالآلات اللازمة للانتاج؟
 - ٣- هل سيتم تغيير سعر البيع للمنتج النهائي أم لا؟
- بعض الأمور التي تؤخذ في الاعتبار لقرار التصنيع؛
- ١- استغلال الطاقة العاطلة (الطاقة غير المستغلة)
 - ٢- زيادة الأرباح وتخفيض تكاليف التصنيع
 - ٣- محاربه استغلال الموردين
 - ٤- الجودة

أما في حالة اتخاذ القرار بعدم التصنيع والشراء من الخارج فيؤخذ في الاعتبار ما يلي

- ١- عدم وجود طاقة عاطلة
- ٢- عدم توافر الخبرة الكافية لخبره التصنيع
- ٣- ارتفاع تكلفه التصنيع مما يؤثر علي معدل الربحية
- ٤- تحسين العلاقة مع الموردين

مثال رقم (١)

أمام شركة "مصطفى سامي" الصناعية لصناعة الثلاجات بديلين أولهما يتمثل في إنتاج موتور ثلاجة صغيرة داخلياً بتكلفة قدرها ٧٨ جنيه بالارتكاز على إنتاج ١٠٠٠٠ موتور سنوياً أو شراؤها من الخارج بسعر محدد قدره ٧٥ ج ككل موتور وفيما يلي البيانات المتاحة عند التصنيع داخلياً للموتور الواحد:

- | | |
|------------------|----------------------------------|
| مواد مباشرة ٢٠ ج | تكاليف صناعية إضافية متغيرة ١٠ ج |
| أجور مباشرة ٤٠ ج | تكاليف صناعية إضافية ثابتة ٨ ج |

إذا علمت أن:

في حالة الشراء من الخارج يمكن تخفيض التكاليف الثابتة بمقدار ٢٠٠٠٠ ج.
يترتب على الشراء من الخارج استغلال الآلات المخصصة لإنتاج الموتور في إنتاج بديل آخر ممثل في ثلاجات صغيرة بسيارات الركوب يمكن لها أن تحقق حد مساهمة قدره ٨٠٠٠٠ ج.

المطلوب: المفاضلة بين البديلين في كل من (١) ، (٢)

المحل

في حالة الشراء من الخارج يمكن تخفيض التكاليف الثابتة بمقدار ٢٠٠٠٠ جنيه
وفي ظل إنتاج ١٠٠٠٠ وحدة تكون تكلفة الوحدة (٢٠٠٠٠ ÷ ١٠٠٠٠) أي ٢ ج، وبالتالي يوجد ٦ جنيه لا يمكن تجنبها تتحملها الشركة سواء قامت بالشراء أو التصنيع فهي تكاليف غير ملائمة لاتخاذ القرار وبالتالي لا تؤخذ في الحسبان عند المفاضلة بين البديلين.

وبالتالي يمكن المقارنة كما يلي:
(أ) باستخدام التكلفة الملائمة:

البيان		التصنيع		الشراء	
البيان	الوحدة	الإجمالي	الوحدة	الإجمالي	الوحدة
مواد مباشرة	٢٠	٢٠٠.٠٠٠	—	—	—
أجور مباشرة	٤٠	٤٠٠.٠٠٠	—	—	—
ت. ص إضافية متغيرة	١٠	١٠٠.٠٠٠	—	—	—
ت. ص إضافية ثابتة	٦ + ٢	٢٠.٠٠٠	—	—	—
ت. شراء الموتور	—	—	٧٥	٧٥	٧٥٠.٠٠٠
التكلفة الملائمة	٧٢	٧٢٠.٠٠٠	٧٥	٧٥	٧٥٠.٠٠٠

مما سبق نجد أن التكلفة الإجمالية في حالة التصنيع ٧٢٠.٠٠٠ ج بينما في حالة الشراء ٧٥٠.٠٠٠ ج وهذا يعني أن التصنيع يؤدي إلى توفير ٣٠.٠٠٠ جنيه ومن ثم يكون القرار هو "تصنيع المنتج داخلياً".

ب- باستخدام أسلوب التحليل التفاضلي:

البيان		التصنيع		الشراء	
البيان	الوحدة	الإجمالي	الوحدة	الإجمالي	الوحدة
مواد مباشرة	٢٠	٢٠٠.٠٠٠	—	—	—
أجور مباشرة	٤٠	٤٠٠.٠٠٠	—	—	—
ت. ص إضافية متغيرة	١٠	١٠٠.٠٠٠	—	—	—
ت. ص إضافية ثابتة	٨	٨٠.٠٠٠	—	—	—
ت. شراء الموتور	—	—	٧٥	٧٥	٧٥٠.٠٠٠
التكلفة الملائمة	٧٨	٧٨٠.٠٠٠	٨١	٨١٠.٠٠٠	٨١٠.٠٠٠

مما سبق نجد أن التكلفة الإجمالية في حالة التصنيع ٧٨٠.٠٠٠ ج بينما في حالة الشراء ٨١٠.٠٠٠ ج وهذا يعني أن التصنيع يؤدي إلى توفير ٣٠.٠٠٠ جنيه ومن ثم يكون القرار هو تصنيع المنتج داخلياً.

٢- في حالة الشراء من الخارج يؤدي إلى استغلال الآلات المخصصة لإنتاج الموتور في إنتاج بديل آخر يحقق حد مساهمة قدره ٨٠.٠٠٠ ج:

عند الشراء من الخارج هناك خسارة
وعائد متمثل في حد مساهمة
٣٠.٠٠٠ ج
٨٠.٠٠٠ ج
٥٠.٠٠٠ ج عائد موجب
∴ الصافي = ٨٠.٠٠٠ - ٣٠.٠٠٠ = ٥٠.٠٠٠ ج
ومن ثم القرار هو "الشراء من الخارج".

ب- قرار حذف أو إضافة منتجات

تواجه المنشآت قرارات حذف منتج عندما تحقق المنشأة خسائر من إنتاج وبيع هذا المنتج بسبب العوامل مثل: (التغير في أذواق المستهلكين، ظهور منتجات بديلة في السوق)، وفي هذه الحالات يكون أمام الإدارة إما الاستمرار في إنتاج وبيع هذا المنتج أو حذفه والتوقف عن إنتاجه. وتجدر الإشارة إلى أنه في قرارات حذف منتجات هناك العديد من الاعتبارات الوصفية والتي يصعب ترجمة تأثيرها في صورة كمية أو مالية والتي يجب أن تأخذ في الحسبان حتى يتم اتخاذ القرارات الرشيدة التي تحقق صالح المنشأة ومن أهم هذه الاعتبارات تأثير حذف أحد المنتجات على:

- ✓ قابلية باقي منتجات الشركة على الاستمرار في السوق.
- ✓ قدرة المنشأة على جذب العملاء أو الحفاظ على الحصة السوقية.
- ✓ سمعة المنشأة في السوق ومدى ثقة عملائها في إمكانية استمرارها في السوق.
- ✓ الاستغناء عن بعض العاملين بالمنشأة وما لذلك من تأثير سلبي على معنويات باقي العاملين وتخوفهم من احتمالات مواجهة نفس المصير في المستقبل

ويترتب على قرار حذف أحد المنتجات ما يلي:

- ✓ هامش ربح مفقود نتيجة استبعاد المنتج = مبيعات المنتج – التكاليف المتغيرة الخاصة به.
- ✓ وفر في التكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج ما لم ينص على أن لها استخدامات أخرى.
- ✓ لا يتأثر بالقرار التكاليف الثابتة العامة أو الموزعة لأنها تخص الشركة ككل ولا يمكن تجنبها بسبب إيقاف (حذف) المنتج.

مثال رقم (٢): لدى شركة فريدة محمد ثلاث أنواع من المنتجات (أ)، (ب)، (ج) وقد توافرت لديك المبيعات والتكاليف عن الشهر الماضي لكل خط إنتاجي وعن الإجمالي كما يلي:

البيان	أ	ب	ج	الإجمالي
مبيعات	١٢٥٠٠٠	٧٥٠٠٠	٥٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠
(-) تكلفة متغيرة	٥٠٠٠٠	٢٥٠٠٠	٣٠٠٠٠	١٠٥٠٠٠
حد المساهمة	٧٥٠٠٠	٥٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	١٤٥٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة				
مرتبات	٢٩٠٠٠	١٢٥٠٠	٨٠٠٠	٥٠٠٠٠
إعلان	١٠٠٠	٧٥٠٠	٦٥٠٠	١٥٠٠٠
إنارة ومياه	٥٠٠٠	٥٠٠	١٠٠٠	٢٠٠٠
إهلاك أثاث	١٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٥٠٠٠
إيجار	١٠٠٠٠	٦٠٠٠	٤٠٠٠	٢٠٠٠٠
تأمين	٢٠٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٣٠٠٠
م. إدارة عامة	١٥٠٠٠	٩٠٠٠	٦٠٠٠	٣٠٠٠٠
إجمالي التكاليف الثابتة	٥٩٠٠٠	٣٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	١٢٥٠٠٠
صافي الربح	١٦٠٠٠	١٢٠٠٠	(٨٠٠٠)	٢٠٠٠٠

المطلوب إبداء رأيك بصفتك محاسب إداري عما إذا كان يجب إسقاط المنتج (ج) أم لا؟ وذلك في ضوء الافتراضات التالية:

- ✓ قيمة المرتبات تدفع للعاملين المباشرين على كل خط إنتاجي.
- ✓ تتمثل قيمة الاعلانات في إعلان مباشر على كل خط إنتاجي.
- ✓ قيمة الإنارة والمياه والإيجار تتعلق بالمبنى بالكامل.
- ✓ قيمة التأمين يتمثل في تأمين على مخزون كل خط إنتاجي.
- ✓ تحمل المصروفات العامة على الخطوط الانتاجية الثلاثة على أساس قيمة المبيعات.

المحل

لاتخاذ قرار بإسقاط المنتج (ج) لا بد من بيان أثر هذا القرار على صافي الربح الإجمالي للشركة حيث أنه في حالة استبعاد المنتج (ج):

- ١- يتم استبعاد المبيعات والتكاليف المتغيرة للمنتج (ج) وبالتالي حد المساهمة ويطلق عليه "حد المساهمة المفقود".
- ٢- بالنسبة للتكاليف الثابتة الخاصة بالمنتج (ج) تنقسم إلى :

ت ثابتة يمكن تجنبها حالة استبعاد المنتج (ج) مثل:

٨٠٠٠	المرتبات الخاصة بالعاملين على خط انتاج المنتج (ج)
٦٥٠٠	قيمة الاعلان المباشر على خط انتاج المنتج (ج)
٥٠٠	قيمة التأمين على مخزون خط انتاج المنتج (ج)
١٥٠٠٠	مجموع التكاليف الثابتة التي يمكن تجنبها

ت ثابتة لا يمكن تجنبها حالة استبعاد المنتج (ج) مثل:

١٠٠٠	قيمة م المياه والكهرباء المحملة على المنتج (ج) لأنها تمثل استهلاك المصنع كله
٢٠٠٠	ما يخص المنتج (ج) من قيمة اهلاك الأثاث لأنه يستخدم لعرض منتجات المصنع كلها
٤٠٠٠	ما يخص المساحة المخصصة للمنتج (ج) من قيمة إيجار المبني كله (يخص الخطوط الثلاث)
٦٠٠٠٠	ما يخص المنتج (ج) من قيمة المصروفات العامة لأنها تخص المصنع كله
١٣٠٠٠	مجموع التكاليف الثابتة التي لا يمكن تجنبها

وتعتبر التكاليف الثابتة التي لا يمكن تجنبها تكاليف غير ملائمة تتحملها الشركة سواء تم استبعاد المنتج (ج) أو لا. ويمكن اتخاذ القرار من خلال إعداد قائمة الدخل كما يلي:

البيان	الاحتفاظ بالمنتج (ج)	استبعاد المنتج (ج)
المبيعات	٢٥٠٠٠٠	٢٠٠٠٠
(-) التكاليف المتغيرة	(١٠٥٠٠٠)	(٧٥٠٠٠)
حد المساهمة	١٤٥٠٠٠	١٢٥٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة	(١٢٥٠٠٠)	(١١٠٠٠)
		<u>١٥٠٠٠ - ١٢٥٠٠٠</u>
		منتج (ج) يمكن تجنبها
صافي الدخل	٢٠٠٠٠	١٥٠٠٠

القرار هو الإبقاء على المنتج (ج) حيث يؤدي استبعاده إلى انخفاض صافي الدخل الإجمالي من ٢٠٠٠٠ ج إلى ١٥٠٠٠ ج أو بطريقة أخرى وهي استخدام التحليل التفاضلي:

حيث يتم المقارنة بين

حد المساهمة المفقود من الاستغناء عن (ج) ٢٠٠٠٠ ج (خسارة).

١٥٠٠٠ (مكسب).

(ج ٥٠٠٠٠)

ت الثابتة الممكن تجنبها من الاستغناء عن (ج)

الفرق خسارة قدرها

يعني ذلك أنه في حالة استبعاد المنتج (ج) سوف ينخفض صافي الدخل الإجمالي بمقدار ٥٠٠٠ جنيه أي من ٢٠٠٠٠ إلى ١٥٠٠٠ ج لذلك يكون القرار الإبقاء على المنتج (ج).

مثال رقم (٣) فيما يلي قائمة دخل مقدرة لإحدى الوحدات والتي تقوم بإنتاج وبيع ثلاث منتجات وهي (ت)، (ق)، (ي):

البيان	(ت)	(ق)	(ي)	جملة
المبيعات	٢٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠
(-) تكاليف متغيرة	١٢٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	٥٢٠٠٠٠
حد المساهمة	٨٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	٤٨٠٠٠٠
(-) تكاليف ثابتة	١١٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠	٤٣٠٠٠٠
صافي نتيجة النشاط	(٣٠٠٠٠)	٤٠٠٠٠	٤٠٠٠٠	٥٠٠٠٠

فإذا علمت أن:

التكاليف الثابتة الإجمالية تشتمل على ٢٠٠٠٠٠ جنيه محملة على المنتجات الثلاثة على أساس قيمة المبيعات، أما الباقي فيمثل تكاليف ثابتة منفصلة لكل منها.

فالمطلوب: تحديد البيانات والمعلومات اللازمة وذلك لإمكان اتخاذ القرار الملائم فيما يتعلق بالمقترحين التاليين.

(١) إسقاط المنتج (ت) نظراً لتحقيقه خسارة صافية قدرها ٣٠٠٠٠ جنيه.

(٢) إسقاط المنتج (ت) وإحلال المنتج (ن) بدلاً منه، حيث ستمثل مبيعات المنتج الجديد (ن) في ٨٠٠٠٠٠٠ جنيه، في حين تتمثل تكاليفه المتغيرة في ٦٠٪ من مبيعاته وتكاليفه الثابتة المنفصلة تتمثل في ٢٨٠,٠٠٠ جنيه.

المل

فيما يتعلق بالبيانات والمعلومات المطلوبة فهي تتمثل فيما هو متاح من بيانات بجانب تحديد نصيب كل منتج في التكاليف الثابتة المشتركة والمتماثلة إجمالاً في مبلغ ٢٠٠٠٠٠٠ جنيهه.

وطالما أن هذه التكاليف الثابتة محملة على أساس قيمة مبيعات المنتجات، فيكون ما يحمل على المنتجات الثلاثة على الترتيب هو 400000، ٨٠٠٠٠، ٨٠٠٠٠ جنيهاً، وبناء عليه يكون ما يخص المنتجات الثلاثة من التكاليف الثابتة المنفصلة على الترتيب متمثلاً في ٧٠٠٠٠، ١٢٠٠٠٠٠، ٤٠٠٠٠٠ جنيهه. في حالة إسقاط المنتج (ت) توزع التكاليف الثابتة المشتركة بين المنتجين (ق)، (ي) على أساس ١٠٠٠٠٠٠ جنيهه لكل منهما.

أما في حالة إدخال المنتج (ن) بدلاً من المنتج (ت) يكون نصيب المنتج (ن) من التكاليف الثابتة المشتركة ١٠٠٠٠٠٠ جنيهه - حيث أن مبيعاته تساوي مجموع مبيعات المنتجين (ق)، (ي) - في حين يتقاسم المنتجان (ق)، (ي) تحمل مبلغ ١٠٠٠٠٠٠ جنيهه الباقية من التكاليف الثابتة المشتركة مناصفة.

و نأتى الآن إلى مرحلة صنع واتخاذ القرار في المقترحين المعروضين وذلك كما يلي:

١- مقترح إسقاط المنتج (ت)

ويتطلب الأمر هنا إعداد قائمة دخل خالية من المنتج المذكور والمقترح إسقاطه ثم مقارنة صافي نتيجة النشاط الناتجة إجمالاً مع ما هو متاح من صافي نتيجة نشاط حالة وجود المنتج (ت) وعدم إسقاطه.

ويتم إعداد قائمة الدخل على النحو التالي:

البيان	(ق)	(ي)	جملة
المبيعات	٤٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	٨٠٠٠٠٠
(-) تكاليف متغيرة	١٦٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠
حد المساهمة	٢٤٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠
(-) تكاليف ثابتة	١٢٠٠٠٠	٤٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠
المنفصلة	١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
المشتركة			
صافي نتيجة النشاط	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٤٠٠٠٠

وطالما أن صافي الربح حالة الإسقاط قد قل عن حالة الإبقاء على المنتج (ت) ضمن تشكيلة المنتجات فيكون القرار في صالح الإبقاء على المنتج (ت) وعدم إسقاطه.

أو بطريقة أخرى وهي استخدام التحليل التفاضلي :

حيث يتم المقارنة بين:

حد المساهمة المفقود من الاستغناء عن (ت) ٨٠٠٠٠ ج (خسارة).

ت الثابتة المنفصلة التي يمكن تجنبها من الاستغناء عن (ت) ٧٠٠٠٠٠ (مكسب).

الفرق خسارة قدرها (١٠٠٠٠٠ ج)

يعني ذلك أنه في حالة استبعاد المنتج (ت) سوف ينخفض صافي الدخل الإجمالي بمقدار ١٠٠٠٠٠ جنيهه أي من ٥٠٠٠٠ إلى ٤٠٠٠٠ ج لذلك يكون القرار الإبقاء على المنتج (ت).

٢- مقترح إسقاط المنتج (ت) وإحلاله بالمنتج (ن)

والأمر هنا يقتضي إعداد قائمة دخل مشتملة على المنتج الجديد (ن) بدلاً من المنتج (ت) وذلك على النحو التالي:

البيان	(ن)	(ق)	(ي)	جملة
المبيعات	٨٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠٠
(-) تكاليف متغيرة	٤٨٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	٨٨٠٠٠٠
حد المساهمة	٣٢٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	٧٢٠٠٠٠
(-) تكاليف ثابتة	٢٨٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠	٤٠٠٠٠	٤٤٠٠٠٠
المنفصلة	١٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
المشتركة				
صافي نتيجة النشاط	(٦٠٠٠٠)	٧٠٠٠٠	٧٠٠٠٠	٨٠٠٠٠

ويتضح من خلال القائمة المعروضة أن صافي نتيجة نشاط الشركة هنا تمثلت في صافي أرباح قدرها ٨٠٠٠٠٠٠ جنيهها مما يعكس قراراً بإسقاط المنتج (ت) وإبداله بالمنتج (ن).

أو بطريقة أخرى وهي استخدام التحليل التفاضلي :

حد المساهمة المكتسب من إضافة (إحلال) المنتج (ن)
(-) التكاليف الثابتة المنفصلة للمنتج (ن)
الفرق مكسب قدره

يعني ذلك أنه في حالة إحلال المنتج (ن) ستحقق الشركة ربحاً قدره ٤٠٠٠٠٠ ج والذي يفوق خسارة استبعاد المنتج (ت) التي ستتحملها الشركة والبالغة (١٠٠٠٠٠ ج) وبالتالي ستحقق الشركة مكسب بالفرق ٣٠٠٠٠٠ ج ، وبالتالي يرتفع صافي الربح الإجمالي من ٥٠٠٠٠٠ ج إلي ٨٠٠٠٠٠ ج لذلك يكون القرار إحلال المنتج (ن) بدلاً من المنتج (ت).

مثال: البيانات التالية متاحة عن إحدى الوحدات الاقتصادية التي تنتج المنتجات (س) ، (ص) ، (ع) ومطلوب البيانات

والمعلومات اللازمة لإتخاذ القرار فيما يتعلق بحذف المنج (س) أو إحلاله بالمنتج (ك) والذي تقدر مبيعاته بمبلغ ٢٠٠٠ ، وحد مساهمته ٤٠٪ وتكاليفه الثابتة المنفصلة ٧٧٠ المبالغ بالآلف جنيهه :
✓ قيمة مبيعات الشركة ٢٢٠٠ مقسمة بين المنتجات الثلاثة بمعدل ٥:٤:٢
✓ نسبة حد مساهمة المنتجين س ، ص تبلغ ٥٠ ، ٦٠٪ على الترتيب
✓ تبلغ التكلفة المتغيرة للمنتج (ع) ٧٠٠
✓ التكاليف الثابتة ٨٤٠ متضمنة ٤٤٠ مشتركة وموزعة على أساس المبيعات ، أما التكاليف الثابتة المنفصلة فتمثل ٨٠٪ من حد مساهمة (س) ، ١٠٪ من مبيعات (ع) ، في حين تبلغ ١٤٠ للمنتج (ص).

١- في ضوء البيانات السابقة، فإن التكلفة المتغيرة لكل من س ، ص على الترتيب.....

أ- ٢٠٠، ٣٢٠ ب- ٣٢٠، ٢٠٠ ج- ٨٠، ١٦٠ د- ١٦٠، ٨٠

٢- التكلفة الثابتة المنفصلة لكل من س ، ع على الترتيب هي

أ- ١٠٠، ١٦٠ ب- ١٦٠، ١٣٠ ج- ١١٣٠، ١٦٠ د- ١٦٠، ٨٠

٣- بينما يبلغ صافي الربح أو الخسارة في حالة الإبقاء على المنتج س هو.....

أ- ١١٨ ب- ٩٥ ج- ١٤٠ د- ١٧٨

٤- بينما يبلغ صافي الربح أو الخسارة في إسقاط المنتج س هو.....

أ- ١٤٠ ب- ١١٨ ج- ١٠٠ د- ١٧٨

٥- في ضوء النقطتين ١٦ ، ١٧ يتم اتخاذ القرار

أ- الإبقاء على س ب- إسقاط س

ج- الاحتكام الي عوامل وصفية غير مالية د- ليس من أي من أ ، ب ، ج

٦- بينما يبلغ صافي الربح أو الخسارة في إسقاط المنتج (س) وإحلال (ك) بدلاً منه هو.....

أ- ١٠٠ ب- ١٣٠ ج- ١٤٠ د- ١٧٨

ملاحظات على الحل**المبيعات:** توزع على المنتجات س، ص، ع بنسبة ٢:٤:٥

$$\text{نصيب س} = 2200 \times [11 \div 2] = 400$$

$$\text{نصيب ص} = 2200 \times [11 \div 4] = 800$$

$$\text{نصيب ع} = 2200 \times [11 \div 5] = 1000$$

التكلفة المتغيرة:

نسبة التكلفة المتغيرة هي مكمل نسبة حد المساهمة وتحسب كنسبة من المبيعات

$$\text{ت. غ ل س} = 400 \times 50\% = 200$$

$$\text{ت. غ ل ص} = 800 \times 40\% = 320$$

$$\text{ت. غ ل ع} = 700 \text{ [معطى]}$$

التكلفة الثابتة:**[١] المشتركة:** ٤٤٠ توزع على أساس المبيعات بنسبة ٢:٤:٥

$$\text{نصيب س} = 440 \times [11 \div 2] = 80$$

$$\text{نصيب ص} = 440 \times [11 \div 4] = 160$$

$$\text{نصيب ع} = 440 \times [11 \div 5] = 200$$

[٢] المنفصلة س = ٨٠٪ [من حد المساهمة] $160 = 200 \times 80\%$

$$\text{ص} = 140 \text{ [معطى]}$$

$$\text{ع} = 100 \text{ [من المبيعات]} \quad 100 = 1000 \times 10\%$$

الوضع الحالي (حالة الإبقاء على المنتج س)

البيان	(س)	(ص)	(ع)	جملة
المبيعات	٤٠٠	٨٠٠	١٠٠٠	٢٢٠٠
(-) تكاليف متغيرة	(٢٠٠)	(٣٢٠)	(٧٠٠)	(١٢٢٠)
حد المساهمة	٢٠٠	٤٨٠	٣٠٠	٩٨٠
(-) تكاليف ثابتة	(١٦٠)	(١٤٠)	(١٠٠)	(٤٠٠)
المنفصلة	(٨٠)	(١٦٠)	(٢٠٠)	(٤٤٠)
المشتركة				
صافي الربح / الخسارة	(٤٠)	١٨٠	صفر	١٤٠

الوضع المقترح الأول (حالة إسقاط المنتج س)

البيان	(ص)	(ع)	جملة
المبيعات	٨٠٠	١٠٠٠	١٨٠٠
(-) تكاليف متغيرة	(٣٢٠)	(٧٠٠)	(١٠٢٠)
حد المساهمة	٤٨٠	٣٠٠	٧٨٠
(-) تكاليف ثابتة	(١٤٠)	(١٠٠)	(٤٠٠)
المنفصلة	(١٩٦)	(٢٤٤)	(٤٤٠)
المشتركة			
صافي الربح / الخسارة	١٤٤	(٤٤)	١٠٠

وبالتالي فإن القرار هو عدم إسقاط المنتج س

الوضع المقترح الثاني (حالة إحلال المنتج ك بدلا من س)

يتم توزيع التكاليف المشتركة (٤٤٠) على المنتجات الثلاث بنسبة ٢٠٠٠ : ٨٠٠ : ١٠٠٠

البيان	(س)	(ص)	(ع)	جملة
المبيعات	٢٠٠٠	٨٠٠	١٠٠٠	٣٨٠٠
(-) تكاليف متغيرة	(١٢٠٠)	(٣٢٠)	(٧٠٠)	(٢٢٢٠)
حد المساهمة	٨٠٠	٤٨٠	٣٠٠	١٥٨٠
(-) تكاليف ثابتة	(٧٧٠)	(١٤٠)	(١٠٠)	(١٠١٠)
المنفصلة	(٢٣٢)	(٩٢)	(١١٦)	(٤٤٠)
المشتركة				
صافي الربح / الخسارة	(٢٠٢)	٢٤٨	٨٤	١٣٠

وبالتالي فإن القرار هو عدم إحلال المنتج ك

٢٠ - البيانات التالية متاحة باحدي الوحدات التي تبلغ نسبة الطاقة المستغلة بها ٨٥٪ وسعر بيع الوحدة ٤٠ ج والتكاليف الثابتة ١٠٠٠٠ ج.

نسب الطاقة	٧٠٪	٨٥٪	١٠٠٪
مستوي التشغيل بالساعة	٧٠٠٠	٨٥٠٠	١٠٠٠٠
المبيعات بالجنيه	٢٨٠٠٠٠	٣٤٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠
التكاليف المتغيرة بالجنيه	٢٠٣٠٠٠	٢٤٦٥٠٠	٢٩٠٠٠٠

فإذا علمت أن : هناك طلب اضافي لانتاج وبيع ١٥٠٠ وحدة بسعر ٣٢ ج فقط وعليه فإن قبول الطلب الاضافي يؤدي

إلى:.....

أ- ٤٥٠٠ ج ربح ب- ٥٤٠٠ ج ربح ج- ٥٤٠ ج ربح د- ٤٠٠ ج ربح

ملاحظات على الحل.

الطاقة القصوي ١٠٠٠٠ وحدة والانتاج حاليا ٨٥٠٠ وحدة فإن هناك ١٥٠٠ وحدة فائضة تكفي لانتاج الطلب الاضافي

∴ التكلفة المتغيرة للوحدة = $246500 \div 8500 = 29$ ج.

∴ حد المساهمة للوحدة = سعر البيع - ت غ للوحدة = $32 - 29 = 3$ ج للوحدة

∴ حد المساهمة الاجمالي [العائد من العرض] = $1500 \times 3 = 4500$ ج

٢١ - اذا علمت أن سعر بيع الوحدة لكل من س ، ص على الترتيب ٢,١١ ج ، ١٤,٥ ج والتكلفة المتغيرة ٠,٤١ ج ،

١٢,٧ ج والطاقة المتاحة للمصنع ٣٠٠ ساعة فقط ، وكل من س ، ص يتطلب انتاجه ٢ ساعة ، ٣ ساعة على

الترتيب فأى المنتجين تنصح بانتاجه أولا؟

أ- س ب- ص ج- ٥٠٪ منهما د- لا شئ

ملاحظات على الحل

البيان	(س)	(ص)
سعر البيع	٢,١١	١٤,٥
(-) تكلفة متغيرة للوحدة	(٠,٤١)	(١٢,٧)
حد المساهمة	١,٧	١,٨
÷ عدد ساعات اللازمة للوحدة	٢ ساعة	٣ ساعة
حد المساهمة للساعة	٠,٨٥ ج	٠,٦ ج

∴ يتم البدء بصاحب أكبر حد مساهمة في الساعة وهو المنتج س

الفصل الرابع

سؤال هام امتحان

كيف يستخدم المحاسب الاداري التحليل الرأسي والأفقي في اتخاذ القرار؟

(أ) التحليل الأفقي للقوائم المالية:-

ويلاحظ من قائمة المركز المالي وقائمة الدخل في الشكل السابق أن التحليل الرأسي لا يتم فيه المقارنة بين القوائم المالية لعدة سنوات متتالية ، وإنما يتناول العناصر الواردة في قائمة مالية واحدة ، ولذلك فإن التحليل الرأسي لا يناسب استخدامه حالة تحديد اتجاه الأداء للمنظمة ، وهذا يؤكد أن طريقة التحليل الرأسي للقوائم المالية ليس تحليلاً زمنياً ، ولكنه يركز على قائمة مالية واحدة ويتم أخذ أحد مكوناتها إجمالي الأصول (مثلاً كأساس يتم الاعتماد عليه في حساب النسب المالية لكافة عناصر هذه القائمة) ، بحيث يتم استخدام هذه النسب في التخطيط والتنبؤ والرقابة واتخاذ القرارات الخاصة بعناصر قائمة المركز المالي فيما يخص السنة المالية محل الدراسة والتحليل.

(ب) التحليل الأفقي للقوائم المالية :-

يعد تحليل الاتجاه من الأمور الهامة والمؤثرة في إطار التحليل المالي وقوفاً علي موقف الشركة والتنبؤ بمستقبلها وأرباحها، وبالتالي أسعار أسهمها وما إلي غير ذلك، ويقوم هذا الأسلوب علي قياس التغيرات التي حدثت في كل بند من بنود القوائم المالية خلال عدة فترات زمنية متتالية ليس ما بين سنتين فقط مع تثبيت الفترة الزمنية التي تستخدم كمقياس لتحديد تلك التغيرات والتي تسمى بسنة الأساس

والحقيقة أن عند القيام بعملية التحليل الأفقي يجب علي القائمين بالتحليل أن يحدد النسب المئوية الجوهرية بهدف التعرف علي الأسباب التي أدت إلي حدوثها ، وتحديد ما إذا كانت هذه النسب مقبول وفي حدود نسب التغيرات المتعارف عليها أم أنها غير مقبولة ، وحيث أنه في المثال السابق اتضح أن مقدار التغير في النقدية وكذلك النسبة المئوية لهذا التغير يعتبر انخفاضاً كبيراً (٧٥) ، فإن الأمر يستوجب البحث والتحري عن الأسباب التي أدت إلي هذا الانخفاض ، لأنه وفقاً للنظرة المبدئية يمثل تغير غير مقبول ويحتاج المزيد من الفحص والتحليل للوقوف علي الأسباب الحقيقية وتقييم الموقف النقدي للشركة ، وبنفس الطريقة يمكن النظر إلي باقي عناصر قائمة المركز المالي ، وتحليلها ، وتحديد العلاقات بين العناصر بعضها البعض ، لتقييم النقص والزيادة فيما بينها ، واتخاذ القرارات المناسبة تجاه تلك التغيرات.

مثال رقم (١):- فيما يلي بيانات مقارنة القائمة الدخل وقائمة المركز المالي للشركة الوطنية للصناعات الخفيفة، وذلك

خلال ثلاث سنوات متتالية:

البيان	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥
صافي المبيعات	١٥٠٠٠٠	٢٣٢٠٠٠	٢٨٤٠٠٠
(-) تكلفة المبيعات	٧٨٠٠٠	١٢٢٠٠٠	١٥٦٠٠٠
مجمّل الربح	٧٢٠٠٠	١١٠٠٠٠	١٢٨٠٠٠
(-) مصاريف تسويقية	٧٢٠٠	٨٢٠٠	١٠٠٠٠
(-) مصاريف إدارية	١٤٨٠٠	١٦٦٠٠	١٩٠٠٠
(-) مصاريف تمويلية	٨٠٠	١٠٠٠	١٢٠٠
إجمالي مصروفات الفترة	٢٢٨٠٠	٢٥٢٠٠	٣٠٢٠٠
صافي الربح من النشاط الرئيسي	٤٩٢٠٠	٨٤٨٠٠	٩٧٨٠٠
+ إيرادات أخرى	٣٣٢٠	٤٣٤٠	٧٥٨٠
- مصروفات أخرى	٢٥٢٠	٣٤٩٠	٤٣٨٠
صافي الربح قبل الضرائب	٥٠٠٠٠	٨٥٦٥٠	١٠١٠٠٠
(-) ضرائب الدخل (٢٠٪)	١٠٢٠٠	١٧١٣٠	٢٠٣٠٠
صافي الربح بعد الضرائب	٣٩٨٠٠	٦٨٥٢٠	٨٠٨٠٠

ثانياً: قائمة المركز المالي:

٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	البيان
			أصول متداولة
٦٨٠٠٠	٤١٠٠٠	٢٨٠٠٠	نقدية
٧٥٠٠٠	٥٧٠٠٠	٤٣٠٠٠	مدينون
٧٧٠٠٠	٤٧٢٠٠	٣٣٠٠٠	اوراق قبض
١٣٧٠٠٠	١٠٧٢٠٠	٩١٢٠٠	مخزون سلع
١٣٠٠٠	١٠٦٠٠	٨٤٠٠	مصرفات مقدمة
٢٧٠٠٠٠	٢٦٣٠٠٠	٢٠٣٦٠٠	إجمالي الأصول المتداولة
١٤٩٠٠٠٠	١٠٤٨٠٠٠	٨٢١٢٠٠	أصول ثابتة
٢٩٨٠٠٠	٢٠٩٦٠٠	١٦٤٢٤٠	مجمع الإهلاك
٢٩٨٠٠٠	٨٣٨٤٠٠	٦٥٦٩٦٠	صافي الأصول الثابتة
١٥٦٢٠٠٠	١١٠١٤٠٠	٨٦٠٥٦٠	إجمالي الأصول
			الخصوم المتداولة
٧٨١٠٠	٤٤٠٥٦	٣٤٤٢٢	دائنون
٢١٨٦٨	١٣٠٥٠	٩٠٤٠	أوراق دفع
١٤٠٥٨٠	٩٩١٢٦	٧٧٤٥٠	قرض قصير الأجل
١٤٠٥٨	١٠٤٦٠	١١٢٠٠	مصرفات مستحقة
٢٥٤٦٠٦	١٦٦٦٩٢	١٣٢١١٢	إجمالي الخصوم المتداولة
٣٧٤٨٨٠	٢٧٥٣٥٠	٢٢٣٧٤٦	خصوم طويلة الأجل
٦٢٩٤٨٦	٤٤٢٠٤٢	٣٥٥٨٥٨	إجمالي الخصوم
			حقوق الملكية
٥٩٣٥٦٠	٤٦٢٥٨٨	٣٧٨٦٤٦	رأس المال المدفوع
١٥١٥١٤	٨١١٢٣	٣١٣٩٤	احتياطات
١٨٧٤٤٠	١١٥٦٤٧	٩٤٦٦٢	أرباح محتجزة
٩٣٢٥١٤	٦٥٩٣٦٨	٥٠٤٧٠٢	إجمالي حقوق الملكية
١٥٦٢٠٠٠	١١٠١٤٠٠	٨٦٠٦٦٠	إجمالي الخصوم وحقوق الملكية

المطلوب: تحليل قائمة المركز المالي وقائمة الدخل باستخدام التحليل الرأسي للقوائم المالية

الإجابة

أولاً: التحليل الرأسي القائمة الدخل

الأوزان النسبية			قائمة الدخل			البيان
٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	
٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٢٨٤٠٠٠	٢٣٢٠٠٠	١٥٠٠٠٠	صافي المبيعات
٪٥٥	٪٥٢,٥	٪٥٢	١٥٦٠٠٠	١٢٢٠٠٠	٧٨٠٠٠	(-) تكلفة المبيعات
٪٤٥	٪٤٧,٥	٪٤٨	١٢٨٠٠٠	١١٠٠٠٠	٧٢٠٠٠	مجموع الربح
٪٣,٥	٪٣,٥	٪٤,٨	١٠٠٠٠	٨٢٠٠	٧٢٠٠	(-) مصاريف تسويقية
٪٦,٧	٪٧,٢	٪٩,٨	١٩٠٠٠٠	١٦٦٠٠	١٤٨٠٠٠	(-) مصاريف إدارية
٪٠,٤	٪٠,٤	٪٠,٥	١٢٠٠	١٠٠٠٠	٨٠٠	(-) مصاريف تمويلية
٪١٠,٦	٪١١,١	٪١٥,١	٣٠٢٠٠	٢٥٢٠٠	٢٢٨٠٠	إجمالي مصرفات الفترة
٪٣٤,٤	٪٣٦,٤	٪٣٢,٩	٩٧٨٠٠	٨٤٨٠٠	٤٩٢٠٠	صافي الربح من النشاط
٪٢,٧	٪١,٩	٪٢,٢	٧٥٨٠	٤٣٤٠	٣٣٢٠	+ إيرادات أخرى
٪١,٥	٪١,٥	٪١,٧	٤٣٨٠	٣٤٩٠	٢٥٢٠	- مصرفات أخرى
٪٣٥,٦	٪٣٦,٨	٪٣٣,٤	١٠١٠٠٠	٨٥٦٥٠	٥٠٠٠٠	صافي الربح قبل الضرائب
٪٧,١	٪٧,٤	٪٦,٨	٢٠٢٠٠	١٧١٣٠	١٠٢٠٠	ضرائب الدخل (٢٠٪)
٪٢٨,٥	٪٢٩,٤	٪٢٦,٦	٨٠٨٠٠	٦٨٥٢٠	٣٩٨٠٠	صافي الربح بعد الضرائب

ثانياً: التحليل الراسي القائمة المركز المالي:

الأوزان النسبية			قائمة المركز المالي			البيان
٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	
						أصول متداولة
						نقدية
٤,٣%	٣,٧%	٣,٣%	٦٨.٠٠	٤١.٠٠	٢٨.٠٠	مدينون
٤,٧%	٥,٢%	٤,٩%	٧٥.٠٠	٥٧.٠٠	٤٣.٠٠	اوراق قبض
٤,٩%	٤,٢%	٣,٨%	٧٧.٠٠	٤٧٢.٠٠	٣٣.٠٠	مخزون سلع
٩%	٩,٧%	١٠,٦%	١٣٧.٠٠	١.٧٢.٠٠	٩١٢.٠٠	مصرفات مقدمة
٠,٨%	٠,٩%	١%	١٣.٠٠	١.٦.٠٠	٨٤.٠٠	إجمالي الأصول المتداولة
٢٣,٧%	٢٣,٨%	٢٣,٧%	٢٧.٠٠	٢٦٣.٠٠	٢.٣٦.٠٠	أصول ثابتة
٩٥,٤%	٩٥,٢%	٩٥,٤%	١٤٩.٠٠	١.٤٨.٠٠	٨٢١٢.٠٠	مجمع الإهلاك
١٩,١%	١٩%	١٩,١%	٢٩٨.٠٠	٢.٩٦.٠٠	١٦٤٢٤.٠	صافي الأصول الثابتة
٧٦,٣%	٧٦,٢%	٧٦,٣%	٢٩٨.٠٠	٨٣٨٤.٠٠	٦٥٦٩٦.٠	إجمالي الأصول
١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٥٦٢.٠٠	١١.١٤.٠٠	٨٦.٥٦.٠	الخصوم المتداولة:
						دائنون
٥%	٤%	٣,٩%	٧٨١.٠٠	٤٤.٥٦	٣٤٤٢٢	أوراق دفع
١,٤%	١,٢%	١,١%	٢١٨٦٨	١٣.٥٠	٩.٤٠	قرض قصير الأجل
٩%	٩%	٩%	١٤.٥٨٠	٩٩١٢٦	٧٧٤٥٠	مصرفات مستحقة
٠,٩%	٠,٩%	١,٣%	١٤.٥٨	١.٤٦.٠	١١٢.٠٠	إجمالي الخصوم المتداولة
١٦,٣%	١٥,١%	١٥,٣%	٢٥٤٦.٦	١٦٦٦٩٢	١٣٢١١٢	خصوم طويلة الأجل
٢٤%	٢٥%	٢٦%	٣٧٤٨٨.٠	٢٧٥٣٥.٠	٢٢٣٧٤٦	إجمالي الخصوم
٤٠,٣%	٤٠,١%	٤١,٤%	٦٢٩٤٨٦	٤٤٢٠.٤٢	٣٥٥٨٥٨	حقوق الملكية
						رأس المال المدفوع
٣٨%	٤٢%	٤٤%	٥٩٣٥٦.٠	٤٦٢٥٨٨	٣٧٨٦٤٦	احتياطات
٩,٧%	٧,٤%	٣,٦%	١٥١٥١٤	٨١١٢٣	٣١٣٩٤	أرباح محتجزة
١٢%	١٠,٥%	١١%	١٨٧٤٤.٠	١١٥٦٤٧	٩٤٦٦٢	إجمالي حقوق الملكية
٥٩,٧%	٥٩,٩%	٥٨,٤%	٩٣٢٥١٤	٦٥٩٣٦٨	٥.٤٧.٢	إجمالي الخصوم وحقوق الملكية
١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٥٦٢.٠٠	١١.١٤.٠٠	٨٦.٦٦.٠	

مثال رقم (٢): فيما يلي البيانات المقارنة لقائمتي المركز المالي وقائمة الدخل لشركة بنها للصناعات الالكترونية وذلك خلال سنتين:

أولاً: قائمة المركز المالي:

٢٠٢٤	٢٠٢٣	البيان
		أصول متداولة
٦.٠٠	٢٤.٠٠	نقدية
٢٤.٠٠	١٨.٠٠	مدينون
٣.٠٠	٢٤.٠٠	مخزون سلع
٥.٠٠	٤.٠٠	مصرفات مقدمة
٦٥.٠٠	٧.٠٠	إجمالي الأصول المتداولة
٢٥.٠٠	٧٥.٠٠	استثمارات طويلة الأجل
		أصول ثابتة
٢٥.٠٠	١.٠٠	الألات ومعدات (الصافي)
١.٥٠	٣٥.٠٠	المباني (الصافي)
٥.٠٠	٢٥.٠٠	الأراضي
١٨.٠٠	٧.٠٠	صافي الأصول

٢٧.٠٠٠	٢١٥.٠٠٠	إجمالي الأصول
		الخصوم المتداولة
٢.٠٠٠	٤.٠٠٠	دائنون
٢.٠٠٠	٥.٠٠	أوراق دفع
٧.٠٠٠	١.٠٠٠	ضرائب مستحقة
٢٣.٠٠٠	١٥.٠٠٠	أجور مستحقة
٨.٠٠٠	٧.٠٠٠	إجمالي الخصوم المتداولة
٥.٠٠٠	٢.٠٠٠	خصوم طويلة الأجل
١٣.٠٠٠	٩.٠٠٠	إجمالي الخصوم
		حقوق الملكية
١.٠٠٠	١.٠٠٠	رأس المال الأسهم
٤.٠٠٠	٢٥.٠٠٠	أرباح محتجزة
١٤.٠٠٠	١٢٥.٠٠٠	إجمالي حقوق الملكية
٢٧.٠٠٠	٢١٥.٠٠٠	إجمالي الخصوم وحقوق الملكية

ثانيا قائمة الدخل:

٢٠٢٤	٢٠٢٣	البيان
٩٩٨.٠٠٠	٨٢.٠٠٠	إيرادات المبيعات
٨.٠٠٠	٢.٠٠٠	(-) مردودات المبيعات
٩٩.٠٠٠	٨.٠٠٠	صافي المبيعات
٦.٠٠٠	٥٥.٠٠٠	(-) تكلفة المبيعات
٣٩.٠٠٠	٢٥.٠٠٠	مجمول الربح
		(-) مصروفات التشغيل:
		مصارييف تسويقية:
١٧.٠٠٠	١٥.٠٠٠	م الدعاية والاعلان
٧٥.٠٠٠	٧.٠٠٠	م مرتبات رجال البيع
٥٥.٠٠	٥.٠٠٠	م التعبئة والتغليف
٤٥.٠٠	٤.٠٠٠	م نقل المبيعات
١٨.٠٠٠	١٦.٠٠٠	م اهلاك معدات البيع
١٢.٠٠٠	١١.٠٠٠	مجموع مصارييف تسويقية:
		مصارييف عمومية وإدارية
٥.٠٠٠	٣٢.٠٠٠	م مرتبات الإداريين
٣٥.٠٠	٣.٠٠٠	م الأدوات المكتبية
٢٥.٠٠	٢.٠٠٠	م الاثارة والمياه
٥.٠٠٠	٣٥.٠٠	م التامين
٥.٠٠٠	٤٥.٠٠	م اهلاك المباني
٦٦.٠٠٠	٤٥.٠٠٠	مجموع مصارييف عمومية وإدارية
١٨٦.٠٠٠	١٥٥.٠٠٠	إجمالي مصروفات التشغيل
٢٠٤.٠٠٠	٩٥.٠٠٠	صافي الربح الناتج عن التشغيل
٢٤.٠٠٠	١٢.٠٠٠	- مصروفات الفوائد
١٨.٠٠٠	٨٣.٠٠٠	صافي الربح قبل الضرائب
٢.٠٠٠	١٨.٠٠٠	(-) مصروف ضرائب الدخل
١٦.٠٠٠	٦٥.٠٠٠	صافي الربح بعد الضرائب

المطلوب: تحليل قائمة المركز العالي وقائمة الدخل باستخدام التحليل الأفقي للقوائم المالية:

الإجابة

أولاً: التحليل الأفقي قائمة المركز المالي:

البيان		٢٠٢٣	٢٠٢٤	الزيادة أو النقص	
		سنة الأساس	سنة المقارنة	التغير	النسبة
أصول متداولة					
نقدية		٢٤٠٠٠	٦٠٠٠	(١٨٠٠٠)	(٪٧٥)
مدينون		١٨٠٠٠	٢٤٠٠٠	٦٠٠٠	٪٣٣
مخزون سلع		٢٤٠٠٠	٣٠٠٠٠	٦٠٠٠	٪٢٥
مصرفات مقدمة		٤٠٠٠	٥٠٠٠	١٠٠٠	٪٢٥
إجمالي الأصول المتداولة		٧٠٠٠٠	٦٥٠٠٠	(٥٠٠٠)	٪٧١
استثمارات طويلة الأجل		٧٥٠٠٠	٢٥٠٠٠	(٥٠٠٠٠)	٪٦٧
الألات ومعدات (الصافي)		١٠٠٠٠	٢٥٠٠٠	١٥٠٠٠	٪١٥٠
المباني (الصافي)		٣٥٠٠٠	١٠٥٠٠٠	٧٠٠٠٠	٪٢٠٠
الأراضي		٢٥٠٠٠	٥٠٠٠٠	٢٥٠٠٠	٪١٠٠
صافي الأصول		٧٠٠٠٠	١٨٠٠٠٠	١١٠٠٠٠	٪١٥٧
إجمالي الأصول		٢١٥٠٠٠	٢٧٠٠٠٠	٥٥٠٠٠	٪٢٥,٦
الخصوم المتداولة					
دائنون		٤٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	(٢٠٠٠٠)	٪٥٠
أوراق دفع		٥٠٠	٢٠٠٠٠	١٥٠٠٠	٪٣٠٠
ضرائب مستحقة		١٠٠٠٠	٧٠٠٠	(٣٠٠٠)	٪٣٠
أجور مستحقة		١٥٠٠٠	٢٣٠٠٠	١٨٠٠٠	٪١٢٠
إجمالي الخصوم المتداولة		٧٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	١٠٠٠٠	٪١٤,٣
خصوم طويلة الأجل		٢٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٪١٥٠
إجمالي الخصوم		٩٠٠٠٠	١٣٠٠٠	٤٠٠٠٠	٪٤٤,٤
حقوق الملكية					
رأس المال الأسهم		١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	-	
أرباح محتجزة		٢٥٠٠٠	٤٠٠٠٠	١٥٠٠٠	٪٦٠
إجمالي حقوق الملكية		١٢٥٠٠٠	١٤٠٠٠٠	١٥٠٠٠	٪١٢
إجمالي الخصوم وحقوق الملكية		٢١٥٠٠٠	٢٧٠٠٠٠	٥٥٠٠٠	٪٢٥,٦

ثانياً: التحليل الأفقي لقائمة الدخل:

البيان		٢٠٢٣ سنة الأساس	٢٠٢٤ سنة المقارنة	الزيادة أو النقص	
				النسبة	التغير
إيرادات المبيعات		٨٢٠٠٠٠	٩٩٨٠٠٠	٢١,٧%	١٧٨٠٠٠
(-) مردودات المبيعات		٢٠٠٠	٨٠٠٠	٦٠%	(١٢٠٠٠)
صافي المبيعات		٨٠٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٢٣,٨%	١٩٠٠٠٠
(-) تكلفة المبيعات		٥٥٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠	٩%	٥٠٠٠٠
مجموع الربح		٢٥٠٠٠٠	٣٩٠٠٠٠	٥٦%	١٤٠٠٠٠
(-) مصروفات التشغيل:					
مصاريف تسويقية:					
م الدعاية والاعلان		١٥٠٠٠	١٧٠٠٠	١٣%	٢٠٠٠
م مرتبات رجال البيع		٧٠٠٠٠	٧٥٠٠٠	٧%	٥٠٠٠
م التعبئة والتغليف		٥٠٠٠	٥٥٠٠	١٠%	٥٠٠
م نقل المبيعات		٤٠٠٠	٤٥٠٠	١٢,٥%	٥٠٠
م اهلاك معدات البيع		١٦٠٠٠	١٨٠٠٠	١٢,٥%	٢٠٠٠
مجموع مصاريف تسويقية:		١١٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠	٩%	١٠٠٠٠
مصاريف عمومية وإدارية					
م مرتبات الإداريين		٣٢٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٦%	١٨٠٠٠
م الأدوات المكتبية		٣٠٠٠	٣٥٠٠	١٧%	٥٠٠
م الاثارة والمياه		٢٠٠٠	٢٥٠٠	٢٥%	٥٠٠
م التامين		٣٥٠٠	٥٠٠٠	٤٣%	١٥٠٠
م اهلاك المباني		٤٥٠٠	٥٠٠٠	١١%	٥٠٠
مجموع مصاريف عمومية وإدارية		٤٥٠٠٠	٦٦٠٠٠	٤٧%	٢١٠٠٠
إجمالي مصروفات التشغيل		١٥٥٠٠٠	١٨٦٠٠٠	٢٠%	٣١٠٠٠
صافي الربح الناتج عن التشغيل		٩٥٠٠٠	٢٠٤٠٠٠	١١٥%	١٠٩٠٠٠
- مصروفات الفوائد		١٢٠٠٠	٢٤٠٠٠٠	١٠٠%	١٢٠٠٠
صافي الربح قبل الضرائب		٨٣٠٠٠	١٨٠٠٠٠	١١٧%	٩٧٠٠٠
(-) مصروف ضرائب الدخل		١٨٠٠٠	٢٠٠٠٠	١١%	٢٠٠٠
صافي الربح بعد الضرائب		٦٥٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٤٦%	٩٥٠٠٠

النسب

المجموعة الأولى: نسب السيولة (القدرة على سداد الديون قصيرة الأجل) (مرة)

١- نسبة التداول	٢- نسبة السيولة السريعة	٣- نسبة السيولة النقدية
$\frac{\text{أصول متداولة}}{\text{خصوم متداولة}} =$	$\frac{\text{أصول متداولة} - (\text{مخزون} + \text{مقدم})}{\text{خصوم متداولة}} =$	$\frac{\text{النقدية (صندوق - بنك) + في أم استثمارات}}{\text{خصوم متداولة}} =$
٤- نسبة رأس المال العامل	٥- معدل دوران رأس المال العامل	
$\frac{\text{رأس المال العامل}}{\text{خصوم متداولة}} =$	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{رأس المال العامل}} =$	

الاصول المتداولة	الخصوم المتداولة	رأس المال العامل
النقدية ، أ. ق المدينون ، المخزون مصرف مقدم استثمارات قصيرة الأجل	أ. د ، دائنون مصرف مستحق	$\frac{\text{أصول متداولة}}{\text{خصوم متداولة}} =$

المجموعة الثانية: نسب الدوران (نسب السيولة قصيرة الأجل) (مرة ، يوم)

١- معدل دورات الحسابات المدينة	٢- متوسط عدد أيام تحصيل الحسابات المدينة
$\frac{\text{صافي المبيعات الأجله}}{\text{متوسط الحسابات المدينة}} =$	$\frac{\text{متوسط الحسابات المدينة}}{\text{صافي المبيعات الأجله}} \times 360 =$
٣- معدل دوران المخزون السلعي	٤- متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي
$\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}} =$	$\frac{\text{متوسط المخزون السلعي}}{\text{تكلفة البضاعة المباعة}} \times 360 =$
٥- متوسط عدد أيام تحويل المخزون إلى نقدية	
$\frac{\text{متوسط عدد أيام تحميل الحسابات المدينة} + \text{متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي}}{2} =$	

صافي المبيعات الأجله	متوسط الحسابات المدينة
$\frac{\text{إجمالي المبيعات}}{\text{مردودات و مسموحات المبيعات}} =$	
تكلفة البضاعة المباعة	الحسابات المدينة
$\frac{\text{مخزون أول المدة} + \text{المشتريات}}{\text{مخزون آخر المدة}} =$	أ. ق ، مدينون
متوسط المخزون	متوسط الحسابات المدينة
$\frac{\text{مخزون أول المدة} + \text{مخزون آخر المدة}}{2} =$	

مثال:-

فيما يلي قائمة المركز المالي المقارنة لشركة الأدهم وذلك في نهاية عامي ٢٠٠٩ ، ٢٠١٠ وكذلك قائمة الدخل في ٢٠١٠/١٢/٣١

قائمة المركز المالي المقارنة لشركة الأدهم في ٣١ ديسمبر لعامي ٢٠٠٩ ، ٢٠١٠

٢٠١٠	٢٠٠٩	البيان
الأصول		
أصول متداولة		
١٠٠٠٠٠	٢٥٢٠٠٠	النقدية
٦٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	المدينين
٨٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠	المخزون
٥٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	م. مقدم
١٥٥٠٠٠٠	١٦٧٢٠٠٠	مجموع أصول متداولة
أصول ثابتة		
٤٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠	استثمارات طويلة الأجل.
٩٥٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠	آلات ومعدات
١٣٥٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠	مجموع الأصول الثابتة
٢٩٠٠٠٠٠٠	٢٦٧٢٠٠٠٠	إجمالي الأصول
الالتزامات وحقوق الملكية		
الالتزامات المتداولة		
٥٨٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠	الدائنون
٩٠٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠	م. مستحقة
٣٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠	أ. د
٧٠٠٠٠٠٠٠	٤٨٠٠٠٠٠٠	مجموع الالتزامات المتداولة
الالتزامات طويلة الأجل		
٧٥٠٠٠٠٠٠	٨٩٢٠٠٠٠٠	قروض طويلة الأجل
٧٥٠٠٠٠٠٠	٨٩٢٠٠٠٠٠	مجموع الالتزامات طويلة الأجل
١٤٥٠٠٠٠٠٠	١٣٧٢٠٠٠٠٠	إجمالي الالتزامات
حقوق الملكية		
٩٠٠٠٠٠٠٠	٩٠٠٠٠٠٠٠	رأس مال الأسهم العادية
٥٥٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠٠	أرباح محتجزة
١٤٥٠٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠٠٠	مجموع حقوق الملكية
٢٩٠٠٠٠٠٠٠	٢٦٧٢٠٠٠٠٠	إجمالي الالتزامات وحقوق الملكية

قائمة الدخل لشركة الأدهم عن السنة المنتهية في ٣١ ديسمبر لعام ٢٠١٠

البيان	جزئي	كلي
إجمالي المبيعات	٦٠٠٠٠٠	
مردودات المبيعات	٨٠٠٠٠٠	
صافي المبيعات		٥٢٠٠٠٠٠
ت البضاعة المباعة		٣٦٠٠٠٠٠
مجمول الربح		١٦٠٠٠٠٠
م . تشغيل		١٢٨٧٥٠٠
الدخل الناتج من التشغيل		٣١٢٥٠٠
فوائد		(٦٢٥٠٠)
الدخل قبل الضرائب		٢٥٠٠٠٠
- ضرائب الدخل		١٠٠٠٠٠
صافي الدخل		١٥٠٠٠٠

المطلوب: في ضوء البيانات السابقة أحسب النسب المالية لعام ٢٠١٠ مقسمة إلى ٤ مجموعات

- ١- نسب السيولة ٢- نسب الدوران ٣- نسب سداد الديون طويلة الأجل ٤- نسب الربحية

المطلوب

نسب السيولة

- ١- نسبة التداول = $\frac{\text{أصول متداولة}}{\text{خصوم متداولة}} = \frac{1550000}{700000} = ٢,٢ \text{ مرة أو } ٢,٢ : ١$
- ٢- نسبة السيولة السريعة = $\frac{\text{أصول متداولة - (مخزون م.م.مقدم)}}{\text{خصوم متداولة}} = \frac{(50000+800000)-1550000}{700000} = ١ : ١$
- ٣- نسبة السيولة النقدية = $\frac{\text{النقدية (صندوق-بنك) + في أ.م. استثمارات}}{\text{خصوم متداولة}} = \frac{0+100000}{700000} = ٠,١٤ \text{ أو } ٠,١٤ : ١$
- ٤- نسبة رأس المال العامل = $\frac{\text{رأس المال العامل}}{\text{أصول متداولة - خصوم متداولة}} = \frac{(700000-1550000)}{700000} = ٨,٢ : ١$
- ٥- معدل دوران رأس المال العامل = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{رأس المال العامل}} = \frac{5200000}{(700000-1550000)} = ٦,١٢ \text{ مرة}$

نسب الدوران

- ١- معدل دورات الحسابات المدينة = $\frac{\text{صافي المبيعات الأجله}}{\text{متوسط الحسابات المدينة}} = \frac{5200000}{\frac{600000+40000}{2}} = ١٠,٤ \text{ مرة}$
- ٢- متوسط عدد أيام تحصيل الحسابات المدينة = $\frac{365}{10.4} = ٣٥ \text{ يوم}$
- ٣- معدل دوران المخزون السلعي = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}} = \frac{3600000}{900000} = ٤ \text{ مرة}$
- ٤- متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي = $\frac{365}{4} = ٩١ \text{ يوم}$
- ٥- متوسط عدد أيام تحويل المخزون إلى نقدية = $\text{متوسط عدد أيام تحميل الحسابات المدينة} + \text{متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي} = ٩١ + ٣٥ = ١٢٦ \text{ يوم}$

المجموعة الثالثة:- نسب سداد الديون طويلة الأجل :-

١- عدد مرات تغطية الفوائد = $\frac{\text{الدخل الناتج من التشغيل} \leftarrow (\text{قبل خصم الفوائد والضرائب})}{\text{الفوائد المدينة (م. الفوائد)}}$

٢- نسبة الديون إلى مجموع حقوق الملكية = $\frac{\text{إجمالي التزامات طويلة / قصيرة}}{\text{حقوق الملكية}}$

٣- عدد مرات تغطية الفوائد وتوزيعات الأسهم الممتازة:-

٢- عدم وجود الضرائب	١- في حالة الضرائب
$\frac{\text{الدخل الناتج من التشغيل}}{\text{الفوائد المدينة + توزيعات الاسهم الممتازة}} =$	$\frac{\text{الدخل الناتج من التشغيل}}{\text{الفوائد المدينة + توزيعات اسهم ممتازة}} =$ معدل الضريبة - 1

٤- نسبة الديون إلى إجمالي الأصول:-

$$= \frac{\text{إجمالي الالتزامات}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

$$= \frac{\text{إجمالي حقوق}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

٥- " حقوق الملكية "

مجموع (٤) ، (٥) ، (٦) = ١٠٠٪ أو ١ صحيح

$$= \frac{\text{إجمالي الالتزامات}}{\text{إجمالي حقوق}} \times 100$$

٦- نسبة الإلتزامات إلى حقوق الملكية:-

$$= \frac{\text{القروض طويلة}}{\text{إجمالي خصوم}} \times 100$$

٧- نسبة القروض طويلة إلى إجمالي خصوم :-

مثال رقم (١٢): الأتى بعض المعلومات المستخرجة من القوائم المالية لشركة بنها الصناعية في ٣١-١٢-٢٠١٨م:

- ١- الأصول المتداولة: النقدية ٦٥٠٠ ج- المدينون ٣٥٠٠ ج- المخزون السلعي ٧٠٠٠ ج- المصروفات المقدمة ٣٥٠ ج.
- ٢- الخصوم المتداولة: ٥٠٠٠ جنية- الخصوم الثابتة ٨٠٠٠ جنية.
- ٣- حقوق الملكية: رأس المال ٣٠٠٠٠ - أرباح محتجزة ١٤٠٠٠٠ جنية.

فإذا علمت:

١. كانت أرصدة الحسابات في ٢٠١٨/٨/١ م، كالأتى:
 ٢. جميع المبيعات آجلة، وقد بلغت ٢٦٠٠٠٠ ج- تكلفة البضاعة المباعة بلغت ٢٠٠٠٠٠ ج
 ٣. صافى الدخل (الربح) النهائي يبلغ ٦٠٠٠٠ جنية
 ٤. لا توجد أى توزيعات على أصحاب الأسهم الممتازة-متوسط إجمالي الأصول ٣٠٠٠٠٠ ج
- والمطلوب:** فى ضوء البيانات المتاحة احسب النسب المالية الممكنة.

أولاً: نسب القدرة على سداد الديون قصيرة الأجل:

$$١- \text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{115000}{50000} = ٢,٣٠ \text{ مرة}$$

$$٢- \text{السيولة السريعة} = \frac{(\text{النقدية} + \text{المدينون})}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{35000 + 6500}{50000} = ٠,٨٣ \text{ مرة}$$

$$٣- \text{نسبة النقدية} = \frac{\text{النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{6500}{50000} = ٠,١٢ \text{ مرة}$$

ثانياً: نسب السيولة قصيرة الأجل:

$$\text{متوسط الحسابات المدينة} = \frac{٢}{(٣٥٠٠٠ + ٢٥٠٠٠)} = ٣٠٠٠٠ \text{ ج}$$

$$١- \text{معدل دوران المدينون} = \frac{\text{المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط المدينون}} = \frac{260000}{30000} = ٨,٦٧ \text{ مرة}$$

$$٢- \text{متوسط عدد أيام التحصيل} = \frac{365 \text{ يوم}}{\text{معدل دوران المدينون}} = \frac{365}{8.67} = ٤٢ \text{ يوم}$$

$$\text{متوسط المخزون السلعي} = \frac{٢}{(٧٠٠٠٠ + ٦٠٠٠٠)} = ٦٥٠٠٠ \text{ ج}$$

$$٣- \text{ معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون}} = \frac{200000}{65000} = ٣,٠٨ \text{ مرة}$$

$$٤- \text{ متوسط فترة بيع المخزون} = \frac{365 \text{ يوم}}{\text{معدل دوران المخزون}} = \frac{365}{3.08} = ١١٩ \text{ يوم}$$

$$٥- \text{ متوسط عدد أيام تحويل المخزون السلعي إلى نقدية} = (\text{متوسط عدد أيام تحصيل المدينون} + \text{متوسط عدد أيام بيع المخزون}) = ٤٢ \text{ يوم} + ١١٩ \text{ يوم} = ١٦١ \text{ يوم}$$

ثالثاً: بعض نسب التشغيل والأداء

$$١- \text{ العائد على إجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}} = \frac{60000}{300000} = ٢٠\%$$

$$٢- \text{ العائد على حقوق ملكية الأسهم العادية} = \frac{\text{صافي الدخل - توزيعات الأسهم الممتازة}}{\text{متوسط حقوق ملكية الأسهم العادية}} \times ١٠٠$$

وحيث أن:

$$١. \text{ متوسط حقوق الملكية} = (\text{حقوق الملكية أول المدة} + \text{آخر المدة}) \div ٢ = (١٧٠٠٠٠٠ + ١٩٠٠٠٠٠) \div ٢ = ١٨٠٠٠٠٠ \text{ ج.}$$

$$٢. \text{ صافي الدخل (الربح) النهائي} = ٦٠٠٠٠ \text{ جنية.}$$

$$٣. \text{ لا توجد أي توزيعات على حملة الأسهم الممتازة.}$$

$$\therefore \text{العائد على حقوق ملكية الأسهم العادية} = \frac{60000}{180000} = ٣٣,٣٣\%$$

مثال رقم (١٣)

بفرض أن قائمة المركز المالي المقارنة لشركة بنها الصناعية في ١٢/٣١ عامي ٢٠١٩م، ٢٠٢٠م، وكذلك قائمة الدخل في ١٢/٣١/٢٠٢٠م، كانت كالآتي:

قائمة المركز المالي لشركة بنها الصناعية عن السنة المنتهية في ١٢/٣١/٢٠٢٠م

البيان	عام ٢٠١٩م	عام ٢٠٢٠م
الأصول الثابتة:		
أراضي ومباني (بالصافي).	٥٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
الألات والمعدات (بالصافي).	٤٠٠٠٠	٥٠٠٠٠
إجمالي الأصول الثابتة	٩٠٠٠٠	١١٠٠٠٠
الأصول المتداولة:		
النقدية والأوراق المالية	٢٤٠٠٠	٣٦٠٠٠
أوراق القبض	٧٠٠٠	١٠٠٠٠
المدينون	٨٠٠٠	١٠٠٠٠
المخزون السلعي	٣٦٠٠٠	٣٤٠٠٠
إجمالي الأصول المتداولة	٧٥٠٠٠	٩٠٠٠٠
إجمالي الأصول	١٦٥٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
الالتزامات المتداولة:		
الدائنون	١٠٠٠٠	١٥٠٠٠
أوراق الدفع	٩٠٠٠	١٠٠٠٠
مصروفات مستحقة	٦٠٠٠	٥٠٠٠
إجمالي الالتزامات المتداولة	٢٥٠٠٠	٣٠٠٠٠
الالتزامات طويلة الأجل		
قرض برهن	٥٠٠٠٠	٧٠٠٠٠
إجمالي الالتزامات طويلة الأجل	٥٠٠٠٠	٧٠٠٠٠
حقوق الملكية:		
رأس المال (قيمة أسمية للسهم ١٠٠ ج.)	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
احتياطيات	٣٠٠٠٠	٤٠٠٠٠
مجموع حقوق الملكية	٩٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠
إجمالي الالتزامات وحقوق الملكية	١٦٥٠٠٠	٢٠٠٠٠٠

قائمة الدخل لشركة بنها الصناعية عن السنة المنتهية في ٣١ / ١٢ / ٢٠٢٠م

البيان	جزئي	كلى
إجمالي المبيعات (الأجلة)	٤٠٠٠٠٠	
(-) مردودات المبيعات.	(١٠٠٠٠٠)	
صافي المبيعات		٣٠٠٠٠٠
(-) تكلفة البضاعة المباعة.		(٢١٠٠٠٠)
مجمّل الربح		٩٠٠٠٠
(-) مصروفات التشغيل		(٣٥٠٠٠)
الدخل الناتج من التشغيل		٥٥٠٠٠
(+) إيرادات أخرى		٥٠٠٠
الدخل قبل الفوائد والضرائب		٦٠٠٠٠
(-) مصروف الفوائد		(٧٠٠٠)
الدخل قبل الضرائب (٢٠٪)		٥٣٠٠٠
(-) ضرائب الدخل.		(١٠٦٠٠)
صافي الدخل (الربح)		٤٢٤٠٠

فإذا علمت أن:

متوسط الصناعة لبعض النسب والمؤشرات المالية كانت:

١. نسبة التداول ٤,٥ مرة.
٢. نسبة السداد السريع ١ مرة.
٣. نسبة النقدية ١,٨ مرة.
٤. معدل دوران المدينون ١٥ مرة.
٥. متوسط عدد أيام تحصيل الحسابات المدينة ٤٥ يوم.
٦. معدل دوران المخزون ٤,٥ مرة.
٧. متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي ٩٠ يوم.
٨. نسبة الديون إلى حقوق الملكية ٤٥٪.
٩. عدد مرات تغطية الفوائد ٤,٥ مرة.
١٠. معدل دوران الأصول ٥ مرة.
١١. نسبة مجمل الربح ٢٠٪.
١٢. نسبة صافي الربح ٢٥٪.
١٣. معدل العائد على الأصول ٢٥٪.

والمطلوب: حساب النسب والمؤشرات السابقة، والتعليق عليها من خلال مقارنتها بمتوسط مؤشرات الشركة.

الإجابة

النسبة	التعليق
١-نسبة التداول = $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}} = \frac{90000}{30000} = 3$ مرة	تعتبر نسبة منخفضة عن نسبة التداول السائدة في الصناعة والتي تبلغ (٤,٥) مرة، وبالتالي يجب على الشركة اتخاذ الإجراءات اللازمة لزيادة النسبة من خلال: أما زيادة الأصول المتداولة أو تخفيض الالتزامات المتداولة.
٢- نسبة السداد السري = $\frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون}}{\text{الالتزامات المتداولة}} = \frac{(34000 - 90000)}{30000} = 1,85$ مرة.	تعتبر نسبة مرتفعة عن نسبة التداول السريع والسائدة في الصناعة والتي تبلغ (٤,٥) مرة، وبالتالي يجب على الشركة اتخاذ الإجراءات اللازمة لزيادة النسبة من خلال: أما زيادة الأصول المتداولة أو تخفيض الالتزامات المتداولة.
٣-نسبة النقدية = $\frac{\text{النقدية + استثمارات قصيرة الأجل}}{\text{الالتزامات المتداولة}} = \frac{36000}{30000} = 1,2$ مرة	تعتبر نسبة منخفضة عن نسبة النقدية السائدة في الصناعة والتي تبلغ (١,٨) مرة، وبالتالي يجب على الشركة اتخاذ الإجراءات اللازمة لزيادة النسبة من خلال: إما زيادة النقدية أو تخفيض الالتزامات المتداولة.
٤- معدل دوران الحسابات المدينة (المدينون) = $\frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط الحسابات المدينة}} = \frac{(20000 + 15000)}{2} = 17500$ ج معدل دوران الحسابات المدينة = $\frac{300000}{17500} = 17,14$ مرة	يعتبر مؤشر مرتفع عن معدل دوران الحسابات المدينة السائدة في الصناعة والتي تبلغ (١٥) مرة، وهو ما يدل على سلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بمعدل دوران الحسابات المدينة.
٥- متوسط عدد أيام تحصيل الحسابات المدينة (المدينون) = $\frac{365}{\text{معدل دوران الحسابات المدينة}} = \frac{365}{17,14} = 21,3$ يوم	يعتبر مؤشر أفضل من متوسط عدد أيام تحصيل المدينون السائد في الصناعة والتي تبلغ (٤٥ يوم)، وهو ما يدل على كفاءة القائمين على نظام متابعة التحصيل من العملاء، وسلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بفترات تحصيل الحسابات المدينة.
٦- معدل دوران المخزون السلعي = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}} = \frac{(36000 + 34000)}{2} = 35000$ ج معدل دوران المخزون السلعي = $\frac{210000}{35000} = 6$ مرة	يعتبر مؤشر مرتفع عن معدل دوران المخزون السلعي السائد في الصناعة والتي تبلغ (٤,٥) مرة، وهو ما يدل على سلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بمعدل دوران المخزون السلعي.
٧- متوسط فترة بيع المخزون = $\frac{365}{\text{معدل دوران المخزون}} = \frac{365}{6} = 60,8$ يوم	يعتبر مؤشر أفضل من متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي السائد في الصناعة والتي تبلغ (٩٠ يوم)، وهو ما يدل على كفاءة القائمين على نظام متابعة البيع والتسويق بالشركة، وسلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بمتوسط فترات بيع المخزون السلعي.

نسبة سيئة للغاية، حيث تشير حيث تشير مؤشرات الصناعة على أنه يجب ألا تزيد هذه النسبة من (٠,٤٥ مرة)، وبالتالي يجب على الشركة أن تعمل على سداد الديون خاصة الديون طويلة الأجل، والتي تمثل ٧٠٪ من إجمالي الالتزامات على الشركة، كما يجب على الشركة ألا تلجأ للإقتراض حالياً.	٨- نسبة الديون إلى حقوق الملكية = $\frac{\text{الالتزامات طويلة الأجل}}{\text{مجموع حقوق الملكية}} = \frac{70000}{100000} = ٠,٧ \text{ مرة أو}$ $\frac{\text{إجمالي الالتزامات}}{\text{مجموع حقوق الملكية}} = \frac{100000}{100000} = ١ \text{ مرة}$
تعتبر نسبة مرتفعة عن نسبة عدد مرات تغطية الفوائد السائدة في الصناعة والتي تبلغ (٠,٤٥) مرة، وهو ما يدل على سلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بقدرتها على تغطية فوائد الديون طويلة الأجل.	٩- عدد مرات تغطية الفوائد = $\frac{\text{الدخل الناتج من التشغيل}}{\text{مصارف الفوائد}} = \frac{55000 \text{ جنية}}{7000 \text{ جنية}} = ٧,٨٦ \text{ مرة}$
نسبة سيئة للغاية، حيث تشير مؤشرات الصناعة على أنه يجب أن لا يقل معدل دوران الأصول عن (٥ مرات)، وبالتالي يجب على الشركة أن تعمل على تنشيط وزيادة المبيعات حتى تحقق معدل دوران للأصول وفقاً للنسب السائدة في الصناعة.	١٠- معدل دوران الأصول = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}} = \frac{182500}{20000} = ٩,١٢٥ \text{ مرة}$ $\therefore \text{متوسط إجمالي الأصول} = \frac{20000}{9,125} = 2191,76$
تعتبر نسبة مرتفعة عن نسبة مجمل الربح السائدة في الصناعة والتي تبلغ (٢٠٪) فقط، وهو ما يدل على سلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بقدرتها على تحقيق معدلات أرباح تفوق معدلات الصناعة.	١١- نسبة مجمل الربح = $\frac{\text{مجمول الربح}}{\text{صافي المبيعات}} = \frac{90000}{300000} = ٣٠\%$
تعتبر نسبة منخفضة عن نسبة صافي الربح السائدة في الصناعة والتي تبلغ (٢٥٪)، وهو ما يدل على سوء موقف الشركة فيما يتعلق بمعدلات الأرباح الصافية، الأمر الذي يتطلب ضرورة أن تسعى الشركة على زيادة المبيعات وتخفيض التكاليف لتصل إلى المعدل السائد في الصناعة.	١٢- نسبة صافي الربح = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{صافي المبيعات}} = \frac{42400}{300000} = ١٤,١٣\%$
نسبة مرتفعة عن معدل العائد على الأصول السائد في الصناعة والذي تبلغ (١٥٪) فقط، وهو ما يدل على سلامة وجودة موقف الشركة فيما يتعلق بقدرتها على تحقيق معدل عائد على الأصول يفوق معدل الصناعة.	١٣- معدل العائد على الأصول = $\frac{\text{صافي الدخل (الربح)}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}} = \frac{42400}{182500} = ٢٣,٢٣\%$

مثال رقم (١٤):- لآتي قائمة الدخل عن السنة المنتهية في ٢٠٢٤/١٢/٣١ وكذلك قائمة المركز المالي المقارنة لشركة
الصناعات الهندسية لعامي ٢٠٢٣/٢٠٢٤

شركة الصناعات الهندسية (قائمة المركز المالي) عن السنة المنتهية في ٢٠٢٤/١٢/٣١

الأصول			الالتزامات وحقوق الملكية		
البيان	٢٠٢٣	٢٠٢٤	البيان	٢٠٢٣	٢٠٢٤
النقدية	٥١٠٠٠	٨٠٠٠٠	حسابات الدائنين	٦٠٠٠٠	٧٠٠٠٠
حسابات المدينة	١٣٠٠٠٠	١٤٥٠٠٠	ضرائب مستحقة	١٠٠٠٠	١٢٠٠٠
مخصص ديون مشكوك في تحصيلها	(٨٠٠٠)	(١٠٠٠٠)	سندات طويلة الاجل	٧٠٠٠٠	٦٢٠٠٠
المخزون السلعي	٦١٠٠٠	٧٥٠٠٠	رأس المال الاسهم العادية	٢٦٠٠٠٠	٣١٠٠٠٠
استثمارات	٨٥٠٠٠	٥٥٠٠٠	الأرباح المحتجزة	٩٥٠٠٠	٨٨٠٠٠
الآلات ومعدات	٤٨٠٠٠	٧٠٠٠٠			
مجمع اهلاك الآلات ومعدات	(١٤٠٠٠)	(٢١٠٠٠)			
مباني	١٤٥٠٠٠	١٤٥٠٠٠			
مجمع اهلاك مباني	(٢٨٠٠٠)	(٢٧٠٠٠)			
اراضي	٢٥٠٠٠	٤٠٠٠٠			
مجموع الاصول	٤٩٥٠٠٠	٥٤٢٠٠٠	مجموع الالتزامات	٤٩٥٠٠٠	٥٤٢٠٠٠

شركة الصناعات الهندسية (قائمة الدخل) عن السنة المنتهية في ٢٠٢٤/١٢/٣١

المبيعات	٩٥٠٠٠٠	
(-) تكلفة البضاعة المباعة	(٦٠٠٠٠٠)	
مجموع الربح		٣٥٠٠٠٠
(-) مصروفات التشغيل (تشمل مصروف اهلاك)		(٢٥٠٠٠٠)
الدخل الناتج عن التشغيل		١٠٠٠٠٠
(- أو +) مصروفات وايرادات اخري		
- ارباح بيع استثمارات ١٥٠٠		
- خسائر بيع معدات (٣٠٠٠)		
الدخل قبل خصم الضرائب		١١٢٠٠٠
(-) المصروفات الضرائب.		(٤٥٠٠٠)
صافي الربح (الدخل)		٦٧٠٠٠٠

- ١- نسبة التداول.
 - ٢- نسبة السداد السريع.
 - ٣- نسبة النقدية.
 - ٤- معدل دوران المخزون.
 - ٥- متوسط عدد أيام تحصيل الحسابات المدينة.
 - ٦- معدل دوران المدينين.
 - ٧- متوسط عدد أيام بيع المخزون السلعي.
 - ٨- نسبة الديون إلى حقوق الملكية.
 - ٩- عدد مرات تغطية الفوائد.
 - ١٠- معدل دوران الأصول.
 - ١١- نسبة مجمل الربح.
 - ١٢- معدل العائد على الأصول.
- والمطلوب:** حساب النسب والمؤشرات السابقة

الإجابة:

الفصل الخامس

قائمة التدفقات النقدية:

تنقسم قائمة التدفقات النقدية إلى ثلاث أنشطة تشغيلية استثمارية - مالية لا يوجد اختلاف في تحديد صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة الاستثمارية والمالية في ظل الطريقة المباشرة وغير المباشرة ولكن الاختلاف يحدث فقط في تحديد صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة التشغيلية.

١- الطريقة غير المباشرة

تعتمد هذه الطريقة على تعديل صافي الدخل (لتحويله من أساس الاستحقاق إلى الأساس النقدي) من خلال: إضافة أو خصم البنود التي أثرت على صافي الدخل ولم تؤثر على النقدية.

خطوات إعداد القائمة:

(أ) تحديد صافي التدفقات النقدية من الأنشطة (١) التشغيلية (٢) الاستثمارية (٣) المالية
(ب) (١)+(٢)+(٣) (التغيرات النقدية) + رصيد النقدية أول الفترة = رصيد النقدية خر الفترة.

١. تحديد صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:

xxx	صافي الدخل يضاف إليه
xx	+ إهلاك الأصول الثابتة.
xx	+ إهلاك (نضوب) الأصول غير الملموسة (الشهرة-حق الابتكار).
xx	+ مصروف نفاذ الموارد الطبيعية.
xx	+ إهلاك خصم إصدار سندات.
xx	+ خسائر بيع الأصول الثابتة (الاستثمارات طويلة الأجل)
xx	+ النقص في الأصول المتداولة (ماعداء النقدية).
xx	(المدينين، المخزون السلعي، م.مقدم، أ.القبض)
xx	+ الزيادة في الخصوم المتداولة:
xx	(الدائنين - ضرائب مستحق - م. مستحق - أ.الدفع)
(xx)	يطرح منه
(xx)	- إهلاك علاوة إصدار سندات.
(xx)	- أرباح بيع الأصول الثابتة، الاستثمارات طويلة الأجل.
(xx)	- الزيادة في الأصول المتداولة (ماعداء النقدية).
(xx)	- النقص في الخصوم المتداولة.
xxx	صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة التشغيلية

٢. تحديد صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:

xx	+ بيع الأصول الثابتة.
xx	+ بيع استثمارات مالية.
xx	+ تحصيل قروض سبق منحها للغير.
(xx)	- شراء الأصول الثابتة.
(xx)	- شراء استثمارات مالية.
(xx)	- منح قروض للغير.
xx	صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة الإستثمارية

٣. تحديد صافي التدفقات النقدية من الأنشطة المالية:

xx	+	إصدار الأسهم.
xx	+	إصدار سندات.
xx	+	الحصول على قروض من الغير.
(xx)	-	سداد قروض سبق وتم الحصول عليها.
(xx)	-	شراء الشركة لأسهمها "أسهم الخزانة".
(xx)	-	توزيعات نقدية على المساهمين.
xx		صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة المالية

ثم يتم تلخيص ما سبق كالمقابل:

xx	صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة التشغيلية
xx	+ صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة الإستثمارية.
xx	+ صافي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة المالية.
xx	صافي الزيادة أو النقص في النقدي.
xx	+ رصيد النقدية أول المدة.
xx	- رصيد النقدية آخر المدة.

ملاحظات:

- ١- صافي الدخل الذي يتم إجراء التعديلات عليه يكون صافي الدخل بعد الضرائب.
- ٢- يمكن حساب التوزيعات على المساهمين باستخدام صافي الدخل والأرباح المحتجزة (حيث يتم إعداد قائمة الأرباح المحتجزة).

xx		الأرباح المحتجزة أول المدة
xx		+ صافى الدخل
xx		إجمالي
(xx)		_ توزيعات الأسهم
(xx)		- توزيعات نقدية
xx		الأرباح المحتجزة آخر المدة

- ١- هناك بعض العمليات (معاملات التبادل المباشر) التي لم يترتب عليها زيادة أو نقص في النقدية، إلا أنها تعتبر عمليات جوهرية ينبغي إظهارها في جدول يرفق مع القائمة مثل:
 - أ. شراء آلات ومعدات مقابل إصدار أسهم.
 - ب. سداد قروض طويلة الأجل والسندات مقابل إصدار أسهم.
 - ج. شراء أصول ثابتة مقابل قروض طويلة الأجل.
 - د. سداد قروض طويلة الأجل مقابل إصدار سندات.
 - هـ. تحويل الأسهم الممتازة لأسهم عادية.
 - و. مبادلة أصل بأخر.

حالات عملية شاملة علي قائمة التدفقات النقدية والتحليل المالي وتقييم الأداء

حالة رقم (١)

الآتي الميزانيات العمومية المقارنة لشركة المعدات الحديثة عن عامي ٢٠٢٣ م ٢٠٢٤ م وكذلك البيانات المتعلقة بقائمة الدخل عن السنة المنتهية في ٢٠٢٤/١٢/٣١ م.

شركة المعدات الحديثة (قائمة المركز المالي) عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

الأصول			الالتزامات وحقوق الملكية		
البيانات	٢٠٢٣	٢٠٢٤	البيانات	٢٠٢٣	٢٠٢٤
النقدية	٣٠٠٠٠	٤٥٠٠٠	حسابات الدائنون	٧٠٠٠٠	٨٠٠٠٠
أذون خزانة	٢٠٠٠٠	٢٢٠٠٠	ضرائب مستحقة	١٠٠٠٠	٢٧٠٠٠
حسابات المدينة	٩٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	اجور ومرتبات مستحق	٤٨٠٠	٥٠٠٠
المخزون السلعي	٧٥٨٠٠	٨٠٠٠٠	قروض طويلة الاجل	٥٠٠٠٠	٧٠٠٠٠
إيجار مقدم	٤٠٠٠	٦٠٠٠	راس المال الاسهم العادية	٢٥٠٠٠٠	٣٥٠٠٠٠
استثمارات طويلة الاجل	١٥٠٠٠٠	٢١٠٠٠٠	بقيمة اسمية للسهم ١٠ ج		
اراضي	٤٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	رأس المال الزيادة المدفوعة	٣٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠
مباني	١٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠	الأرباح المحتجزة	١٤٥٠٠٠	١٦٦٠٠٠
مجمع اهلاك مباني	(٢٠٠٠٠)	(٢٥٠٠٠)			
الألات	١٧٠٠٠٠	٢٥٠٠٠			
مجمع اهلاك الألات	(١٠٠٠٠٠)	(١٣٠٠٠٠)			
مجموع الاصول	٥٥٩٨٠٠	٧٥٨٠٠٠	مجموع الالتزامات	٥٥٩٨٠٠	٧٥٨٠٠٠

ويمكن توضيح عناصر قائمة الدخل كما يلي: المبيعات ٩٥٠٠٠٠ ج، مصروفات التشغيل ٢٥٠٠٠٠ ج، مصروف الفوائد ٧٠٠٠ ج، مصروف الضرائب ٦٠٠٠٠ ج، ارباح بيع استثمارات ٩٠٠٠٠ ج، أرباح بيع الآلة ٤٠٠٠ ج، تكلفة البضاعة المباعة ٣٠٦٠٠٠ ج.

فإذا علمت أن:

(ب) باعت الشركة الآلة نقداً تبلغ تكلفتها ٣٥٠٠٠ ج، ومجمع الاهلاك ٣٠٠٠٠ ج.

(ج) أعلنت الشركة عن توزيعات نقدية وقامت بدفعها نقداً

(د) تم اصدار اسهم نقداً

(هـ) تكلفة الاستثمارات ١٥٠٠٠٠ ج استثمارات مباعة بالتكلفة

المطلوب:

اولاً: إعداد قائمة التدفقات النقدية باستخدام الطريقة غير المباشرة.

ثانياً: حساب النسب المالية التي تقيس قدرة المنشأة علي سداد الالتزامات قصيرة الاجل

ثالثاً: قياس اداء الشركة عن طريق استخدام مفهوم الدخل المتبقي مع العلم بان معدل العائد المطلوب هو ٨٪

الإجاب

إعداد قائمة الدخل :

البيان	جزئي	كلي
المبيعات	٩٥٠٠٠٠	٤٢٤٠٠
تكلفة البضاعة المباعة	(٣٠٦٠٠٠)	
مجمّل الربح		٦٤٤٠٠٠
(-) مصروفات التشغيل		(٢٥٠٠٠٠)
الدخل الناتج من التشغيل		٣٩٤٠٠٠
(+) إيرادات أخرى		٩٠٠٠
* ارباح بيع الاستثمارات		٤٨٤٠٠٠
(-) مصروفات أخرى	٤٠٠٠	
* خسائر بيع الآلة	٧٠٠٠	
* مصروفات الفوائد		(١١٠٠٠)
صافي الدخل قبل خصم الضرائب		٤٧٣٠٠٠
(-) مصروف الضرائب		(٦٠٠٠٠)
صافي الدخل (الربح)		٤١٣٠٠٠

تحديد اهلاك المباني والآلات :-

= الزيادة في مخصص اهلاك المباني (رصيد الاهلاك اخر المدة - رصيد اهلاك اخر المدة)
 (+) الزيادة في مخصص اهلاك الآلات (+) اهلاك الآلة المباعة
 $٥٠٠٠ + ٣٠٠٠٠ + ٣٠٠٠٠ = ٦٥٠٠٠$ = اهلاك المباني والآلات

إيجاد التوزيعات النقدية على المساهمين :-

= الارباح المحتجزة اول المدة + صافي الدخل - الارباح المحتجزة آخر المدة
 $١٤٥٠٠٠ + ٤١٣٠٠٠ - ١٦٦٠٠٠ = ٣٩٢٠٠٠$ جنية

إيجاد قيمة الاسهم المصدرة نقداً :-

الزيادة في رأس المال الاسهم العادية + الزيادة في رأس المال المدفوع
 $(٣٥٠٠٠٠ - ٢٥٠٠٠٠ \text{ اول المدة}) + (٦٠٠٠٠ - ٣٠٠٠٠ \text{ اخر المدة}) = ١٣٠٠٠٠$ جنية
 = الزيادة ١٠٠٠٠٠ + الزيادة ٣٠٠٠٠ = الزيادة ١٣٠٠٠٠ جنية

تحديد قيمة الاستثمارات المشتراة خلال السنة ٢٠٠٤ :-

الاستثمارات اول المدة (معطي قائمة المركز المالي)	١٥٠٠٠٠
(+) الاستثمارات مشتراه خلال السنة	٢١٠٠٠٠
اجمالي الاستثمارات	٣٦٠٠٠٠
- الاستثمارات اخر المدة (معطي قائمة المركز المالي)	٢١٠٠٠٠
الاستثمارات المباعة بالتكلفة (معطي معلومات اضافية)	١٥٠٠٠٠

يتم إيجاد الأرقام من خلال حل القائمة من أسفل الي اعلي مع تغير الإشارة.

تحديد قيمة الآلات المشتراة نقداً :

آلات اول المدة (معطي قائمة المركز المالي)	١٧٠٠٠٠
(+) آلات مشتراه (خلال السنة)	١١٥٠٠٠
اجمالي الآلات	٢٨٥٠٠٠
(-) آلات اخر المدة (معطي قائمة المركز المالي)	٢٥٠٠٠٠
الآلات المباعة بالتكلفة (معطي معلومات اضافية)	٣٥٠٠٠

يتم إيجاد الأرقام من خلال حل القائمة من أسفل الي اعلي مع تغير الإشارة.

تحديد ثمن بيع الآلة :-

يلاحظ أن الأرباح والخسائر المحققة نتيجة بيع الأصول الثابتة يحصل عليها من المعادلة التالية :-

$$\begin{aligned} \text{الأرباح والخسائر الرأسمالية} &= \text{ثمن البيع الآلات} - \text{القيمة الدفترية للأصل} \\ &= \text{ثمن بيع الآلات} - (\text{تكلفة الأصل} - \text{الاهلاك}) \\ (4000) \text{ خساره (معطي في قائمة الدخل)} &= \dots\dots\dots - (30000 - 35000) \\ \text{ثمن البيع الآلات } 5000 - 4000 &= 1000 \text{ جنية (انشطه استثمارية)} \end{aligned}$$

تحديد ثمن بيع الاستثمارات :-

$$\begin{aligned} \text{الأرباح والخسائر الرأسمالية} &= \text{ثمن البيع الاستثمارات} - \text{تكلفة الاستثمارات} \\ 90000 \text{ ارباح (معطي في قائمة الدخل)} &= \dots\dots\dots - 100000 \\ \text{ثمن البيع الآلات } 150000 + 90000 &= 240000 \text{ جنية (انشطه استثمارية)} \end{aligned}$$

المطلوب أولاً: إعداد قائمة التدفقات النقدية باستخدام الطريقة غير المباشرة.

التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية		
	٤١٣٠٠٠	صافي الربح بعد الضرائب
		يضاف لية :-
	٦٥٠٠٠	اهلاك الآلات والمباني
	٤٠٠٠	خسائر بيع الآلة
	١٠٠٠٠	الزيادة في الدائنون (٨٠٠٠٠ اخر المدة - ٧٠٠٠٠ اول المدة)
	١٧٠٠٠	الزيادة في الضرائب المستحقة (٢٧٠٠٠ - ١٠٠٠٠)
	٢٠٠	الزيادة في المرتبات والاجور المستحقة (٥٠٠٠ - ٤٨٠٠)
		يخصم منه :-
	(١٠٠٠٠)	الزيادة في المدينون
	(٤٢٠٠)	الزيادة في المخزون السلعي
	(٢٠٠)	الزيادة في الايجار المقدم
	(٩٠٠٠٠)	ارباح بيع الاستثمارات (معطي في قائمة الدخل)
٤٠٣٠٠٠		(ب) صافي التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية :-

التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية		
	١٠٠٠	بيع الآلات نقداً
	٢٤٠٠٠٠	(+) بيع استثمارات مالية طويلة الاجل
	(١١٥٠٠٠)	(-) شراء آلات نقداً
	(٢١٠٠٠٠)	(-) شراء استثمارات طويلة الاجل نقداً
	(١٠٠٠٠)	(-) شراء اراضي نقداً (٥٠٠٠٠ اخر المدة - ٤٠٠٠٠ أول المدة)
	(٥٠٠٠٠)	(-) شراء مباني نقداً (١٥٠٠٠٠ - ١٠٠٠٠٠)
(١٤٤٠٠٠)		(ج) صافي التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية :-

التدفقات النقدية الانشطة التمويلية		
١٣٠٠٠٠	اصدار اسهم نقداً	
٢٠٠٠٠٠	(+) الحصول علي قروض نقداً (٧٠٠٠٠٠ اخر المدة – ٥٠٠٠٠٠ اول المدة)	
(٣٩٢٠٠٠)	(-) التوزيعات النقدية علي المساهمين	
(٢٤٢٠٠٠)	(د) صافي التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية:-	
١٧٠٠٠	إذا التغير في النقدية = (أ) + (ب) + (ج)	
٥٠٠٠٠	(+) رصيد النقدية اول الفترة ٢٠٠٣	
٦٧٠٠٠	رصيد النقدية آخر الفترة المالية ٢٠٠٤	

يمكن تحديد التغير في النقدية من خلال المعادلة التالية :-

التغير في النقدية = النقدية آخر المدة ٢٠٢٤ – النقدية اول المدة ٢٠٢٣

$$= ٦٧٠٠٠ - ٥٠٠٠٠ = ١٧٠٠٠ \text{ جنية}$$

وهو نفس الناتج الذي نتج من تجميع كلا من :- (صافي التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية + صافي التدفقات النقدية للأنشطة الاستثمارية + صافي التدفقات النقدية للأنشطة التمويلية).

المطلوب ثانياً: حساب النسب العالية التي تقيس قدرة المنشأة علي سداد الالتزامات قصيرة الاجل :-

هي النسب التي توضح قدرة الشركة علي تحويل الاصول المتداولة الي نقدية بسرعة السداد الديون قصيرة الاجل ومن اهم هذه النسب:-

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول سريعة التحويل إلى نقدية (استبعاد المخزون)}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{10000-253000}{102000} = ١,٥ \text{ مرة أي } ٣ : ٢$$

$$\text{نسبة السيولة النقدية} = \frac{\text{النقدية بالصندوق والبنوك + الاستثمارات في الأوراق المالية}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{67000}{102000} = ٠,٦٦$$

المطلوب ثالثاً: - قياس اداء الشركة باستخدام مفهوم الدخل المتبقي :-

الدخل المتبقي = الدخل الناتج عن التشغيل - (معدل العائد المطلوب × الاستثمار)

$$= ٣٩٤٠٠٠ - (٦٤٦٠٠٠ \times ٨\%) = ٣٤٢٣٢٠ \text{ ج}$$

خلفي بالك:-

- لو الدكتور طالب نسبة ومفیش بيانات عن النسبة هختار غير ذلك ومتختارش صفر.
- لو الدكتور مديني التكلفة احسب التكلفة بالقانون ولو مش مديني هات التغير اللي هو الفرق بين السنتين.

الفصل السادس

قياس وتقييم الاداء

- غياب وظيفة التقييم
- تخطيط الاهداف
- التقييم أكثر شمولاً من الرقابة
- تحليل نتائج هذه الانحرافات
- تحديد الاسباب واقتراح الحلول

أولاً:- مفهوم تقييم الاداء

تقييم الاداء قياس وفحص وتحليل النتائج المحققة من خلال مقارنتها بالاهداف المخططة أو النتائج المستهدفة

ثانياً:- مقومات نظام تقييم الأداء:

لا يمكن حدوث عملية تقييم الأداء في حالة عدم وجود أهداف محددة للوحدة الاقتصادية ، الدعامتين (الأهداف المحددة - وقياس الأداء الفعلي)

١- تحديد أهداف الوحدة الاقتصادية:

- تحديد هدف الانتاج في شكل كمي
- تحديد رقم الربح المستهدف في شكل عدد من وحدات النقود
- تحديد معدل العائد على رأس المال المستثمر في شكل نسبة مئوية.

٢- قياس الأداء الفعلي

تحديد مراكز المسؤولية ذات الكفاءة، عدم تحقيق جانب من هذه الأهداف ودراسة الأسباب ، محاولة إيجاد العلاج المناسب والفوري وكذلك تحديد مراكز المسؤولية ذات الكفاءة والفعالية المرتفعة.

ثالثاً: أهداف تقييم الاداء:

- ١- متابعة تنفيذ الاهداف
- ٢- الرقابة على كفاءة وفعالية الأداء:
- ٣- توجيه نظر المسؤولين في الوحدة الاقتصادية الى مراكز المسؤولية التي تحتاج لعناية وإشراف أكثر.
- ٤- التأكد من تحقيق التوازن الاقتصادي والتناسق بين نمو القطاعات الاقتصادية الإنتاجية.
- ٥- تزويد المستويات الإدارية المختلفة بالوسائل التي تكفل قياس وتخطيط الأداء المتعلق بدائرة نشاطهم.
- ٦- قياس كفاءة التقديرات في الموازنة التخطيطية، وتقديم التوصيات بهدف ترشيدها.

رابعاً: طرق تقييم الأداء

- ١- مقارنة نتائج الأداء الفعلي الحالي بنتائج الأداء الفعلي السابق لنفس المنشأة:
 - ٢- مقارنة نتائج الأداء الحالي للمنشأة بنتائج الأداء الحالي للمنشآت الأخرى:
 - ٣- مقارنة نتائج الاداء الفعلي بالنتائج المخططة او المستهدفة
- وتهدف كلاً من الموزانات التخطيطية والتكاليف المعيارية الي هدف واحد هو تحقيق رقابة ادارية أفضل.

خامساً: خطوات تصميم مقاييس تقييم الاداء:

منها ما يعتمد علي المعلومات المالية، ومنها ما يعتمد علي المعلومات غير المالية؛ ومن أمثلة المعلومات المالية الخارجية: اسعار الاسهم للوحدات الاقتصادية، اما من أمثلة المعلومات غير المالية الخارجية معدل رضاء العملاء، نصيب الوحدة الاقتصادية من سوق المنتج، ومن أهم طرق التقييم المستخدمة:

- ١- معدل العائد علي الاستثمار
- ٢- الدخل المتبقي
- ٣- القيمة المضافة
- ٤- القيمة المضافة الاقتصادية

الخطوة الاولى:- اختيار مقاييس الاداء مع الاهداف المالية للادارة العليا.**أولاً:- معدل العائد علي الاستثمار**

معدل العائد علي الاستثمار = دوران الاستثمارات × العائد علي المبيعات

$$\text{معدل دوران الاستثمار} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الاستثمارات}}$$

$$\text{العائد علي المبيعات} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{صافي المبيعات}}$$

$$\text{معدل العائد علي الاستثمار} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{الاستثمارات}}$$

ثانياً: الدخل المتبقي:

يقصد بالدخل المتبقي بالفائض المتحقق بعد تغطية الحد الأدنى من معدل العائد الاستثماري المطلوب.

- الدخل المتبقي = صافي الدخل - (معدل العائد المطلوب × الاستثمار)
- الاستثمار = مجموع الأصول الثابتة + صافي رأس المال العامل
- صافي رأس المال العامل = مجموع الأصول المتداولة - مجموع الالتزامات المتداولة

ثالثاً:- القيمة المضافة

يقصد بالقيمة المضافة القيمة التي أضافتها الوحدة خلال فترة زمنية معينة.

القيمة المضافة = إيرادات المبيعات - (المستلزمات السلعية والخدمية + الاهلاكات)

رابعاً:- القيمة المضافة الاقتصادية :

القيمة المضافة الاقتصادية = صافي الدخل - (المتوسط المتحرك لتكلفة رأس المال × المال المستثمر) .

المتوسط المتحرك لتكلفة المال =

$$\frac{(\text{معدل الفائدة} \times \text{القيمة السوقية للالتزامات طويلة الاجل}) + (\text{تكلفة رأس المال} \times \text{القيمة السوقية لحقوق الملكية})}{\text{القيمة السوقية للالتزامات طويلة الاجل} + \text{القيمة السوقية لحقوق الملكية}}$$

الخطوة الثانية:

اختيار الفترة الزمنية لمقياس الأداء الذي تم تحديده في الخطوة الاولى: يتم من خلال هذه الخطوة اختيار المدي الزمني لمقياس الأداء، يفضل قياس الأداء لفترات زمنية متعددة، لتفادي بعض العيوب والقصور في عمليات تقييم الأداء في المدي.

الخطوة الثالثة:

اختيار العناصر المكونة لكل مقياس تم تحديده في الخطوة الأولى: وهي تتمثل في تحديد عناصر او مكونات مقياس الأداء:

- ١- مجموعة الأصول المتوافرة.
- ٢- مجموع الأصول العاملة.
- ٣- مجموع الأصول العاملة مخصص منها الالتزامات المتداولة.
- ٤- حقوق ملكية حملة الأسهم:

الخطوة الرابعة :

اختيار القيمة المستخدمة لكل عنصر من عناصر مقياس الأداء الذي تم تحديده في الخطوة الأولى: يتم من خلال هذه الخطوة تحديد القيمة التي تقاس بها الأصول بالتكلفة التاريخية أم بالتكلفة السوقية؟ أو هل يتم استخدام القيمة الدفترية الاجمالية أم صافي القيمة الدفترية.

الخطوة الخامسة :

هي تتمثل في تحديد مستوي الأداء المستهدف لإمكان مقارنته بالأداء الفعلي عن طريق الإدارة العليا للشركة، لابد من الأخذ في الاعتبار التغيرات التي تحدث في كل من عناصر الأصول والدخل الناتج عن التشغيل.

الخطوة السادسة:

اختيار توقيت التغذية المرتجعة، وهي تتمثل في تحديد توقيت تقييم الأداء وبتوقف على مدي أهمية تلك المعلومات لنجاح الشركة وكذلك علي المستوي الإداري الذي تقدم إليه هذه المعلومات بالإضافة الي نظام المعلومات المصمم في الشركة).

مثال رقم (١):

اتيحت اليك البيانات التالية من احدى الشركات:

- اجمالي الأصول الثابتة ٧٥٠٠٠٠٠ ج
- صافي راس المال العامل ٥٠٠٠٠٠ ج
- صافي الدخل ٢٠٠٠٠٠ ج
- ايراد المبيعات ١٥٠٠٠٠٠ ج

المطلوب: حساب معدل دوران الاستثمار، والعائد على المبيعات والعائد على الاستثمار.

الإجابة

$$\text{معدل دوران الاستثمار} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الاستثمارات}} = \frac{15000000}{8000000} = 1,875 \text{ مرة}$$

$$\text{الأموال المستثمرة} = \text{اجمالي الأصول الثابتة} + \text{صافي راس المال العامل} = 7500000 + 5000000 = 12500000$$

$$\text{معدل العائد على المبيعات} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{صافي المبيعات}} = \frac{2000000}{15000000} = 13,33\%$$

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{الاستثمارات}} = \frac{2000000}{8000000} = 25\%$$

$$\text{أو} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الاستثمارات}} \times \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{صافي المبيعات}} = 1,875 \times 13,33\% = 25\%$$

مثال رقم (٢):

اتيحت اليك البيانات التالية ثلاث فروع إحدى الشركات الغذائية:

البيان			الفروع
			القاهرة
			الإسكندرية
			بورسعيد
إجمالي الأصول	٧٠٠٠٠٠٠	٤٥٠٠٠٠٠	٢٢٥٠٠٠٠
اجمالي الأصول المتداولة	١٥٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠
اجمالي الالتزامات قصيرة الأجل	١٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠٠
ايراد المبيعات	١٢٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠	٨٠٠٠٠٠٠٠
صافي الدخل	١٠٢٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠	٤٨٠٠٠٠٠٠

المطلوب

١- تحديد رأس المال المستثمر لكل فرع معدل دوران الاستثمار، معدل العائد على المبيعات معدل العائد على الاستثمار، تقييم أداء الفروع الثالث.

الإجابة

$$\text{رأس المال المستثمر} = \text{مجموع الأصول الثابتة} + \text{صافي رأس المال العامل}$$

$$٦٠٠٠٠٠٠ = ٥٥٠٠٠٠٠ + (١٠٠٠٠٠٠ - ١٥٠٠٠٠٠)$$

$$\text{معدل دوران الاستثمار} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الاستثمارات}} = \frac{١٢٠٠٠٠٠٠}{٦٠٠٠٠٠٠} = ٢ \text{ مرة}$$

$$\text{معدل العائد على المبيعات} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{صافي المبيعات}} = \frac{١٠٢٠٠٠٠٠}{١٢٠٠٠٠٠٠} = ٨,٥\%$$

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{الاستثمارات}} = ٢ \times ٨,٥\% = ١٧\%$$

مثال رقم (٣):

اتيحت اليك البيانات التالية من احدى الشركات:

- اجمالي الأصول الثابتة ١٢٠٠٠٠٠ ج
- صافي رأس المال العامل ٣٠٠٠٠٠ ج
- صافي الدخل ٣٠٠٠٠٠ ج
- معدل العائد على الاستثمار المطلوب ١٢%

المطلوب: حساب الدخل المتبقي للشركة.

الإجابة

$$\text{راس المال المستثمر} = \text{مجموع الأصول الثابتة} + \text{صافي راس المال العامل}$$

$$١٥٠٠٠٠٠ = ١٢٠٠٠٠٠ + ٣٠٠٠٠٠ ج$$

$$\text{الدخل المتبقي} = \text{صافي الدخل} - (\text{معدل العائد المطلوب} \times \text{الاستثمار})$$

$$١٢٠٠٠٠٠ = ٣٠٠٠٠٠ - (١٢\% \times ١٥٠٠٠٠٠) = ١٨٠٠٠٠٠ ج$$

مثال رقم (٤):

أتيحت إليك البيانات التالية لإحدى فروع الشركات:

- إجمالي الأصول ج ٣٠٠.٠٠٠
 - مجموع الأصول المتداولة ج ٥٠.٠٠٠
 - مجموع الالتزامات المتداولة ج ٢٠.٠٠٠
 - صافي الدخل ج ٣٠.٠٠٠
 - معدل العائد على الاستثمار المطلوب ١٢٪
- المطلوب:** حساب صافي رأس المال العامل، رأس المال المستثمر، صافي الدخل المقترح من قبل إدارة الشركة، قيمة الدخل المتبقي، ومعدل العائد على الاستثمار.

الإجابة:

$$\begin{aligned} \text{صافي رأس المال العامل} &= 300.000 - 50.000 = 250.000 \\ \text{رأس المال المستثمر} &= 250.000 + 20.000 = 270.000 \\ \text{الدخل المتبقي} &= 270.000 \times 12\% = 324.000 \\ \text{معدل العائد على الاستثمار} &= \frac{300.000}{280.000} \times 100 = 107,14\% \end{aligned}$$

مثال رقم (٥):

فيما يلي بعض البيانات المستخرجة من سجلات إحدى الشركات الصناعية لعام ٢٠٢٢ م:

البيان	مدين	دائن
إيراد المبيعات		٢٠٠.٠٠٠
إجمالي الأصول الثابتة	١٩٠.٠٠٠	
النقدية الخزينة	٣٥.٠٠٠	
أوراق القبض	٢٥.٠٠٠	
المدينون والعملاء	١٥.٠٠٠	
المخزون السلعي (البضاعة)	٢٠.٠٠٠	
أوراق الدفع		١٥.٠٠٠
الدائنون		٢٠.٠٠٠
صافي الدخل		٦٠.٠٠٠
معدل العائد على الاستثمار المطلوب		٢٠٪

المطلوب :

- ١- حساب صافي رأس المال العامل، رأس المال المستثمر، صافي الدخل المقترح من قبل إدارة الشركة، قيمة الدخل المتبقي، ومعدل دوران الاستثمارات معدل العائد على المبيعات، ومعدل العائد على الاستثمار.

الإجابة

مجموع الأصول المتداولة = ٣٥٠٠٠ + ١٥٠٠٠ + ٢٥٠٠٠ + ٢٠٠٠٠ = ٩٥٠٠٠ ج
مجموع الالتزامات المتداولة = ١٥٠٠٠ + ٢٠٠٠٠ = ٣٥٠٠٠ ج
صافي راس المال العامل = ٩٥٠٠٠ - ٣٥٠٠٠ = ٦٠٠٠٠ ج
راس المال المستثمر (الاستثمارات) = ١٩٠٠٠٠ + ٦٠٠٠٠ = ٢٥٠٠٠٠ ج
صافي الدخل المقترح من قبل الإدارة = معدل العائد المطلوب × راس المال المستثمر
٥٠٠٠٠ = ٢٥٠٠٠٠ × ٢٠٪ ج
معدل دوران الاستثمار = ٢٥٠٠٠٠ ÷ ٢٠٠٠٠ = ١٢,٥ مرة
معدل العائد على المبيعات (نسبة صافي الربح) = ٦٠٠٠٠ ÷ ٢٠٠٠٠٠ = ٣٠٪
معدل العائد على الاستثمار = معدل الدوران × معدل عائد المبيعات = ١٢,٥ × ٣٠٪ = ٣٧٥٪
أو ٢٥٠٠٠٠ ÷ ٦٠٠٠٠ = ٤١٦,٦٦٪
الدخل المتبقي = ٦٠٠٠٠ - (٢٠٪ × ٢٥٠٠٠٠) = ١٠٠٠٠ ج

مثال رقم (٦)

توافرت البيانات التالية عن عامي ٢٠٢١ م لأحدي الشركات الصناعية (القيمة بالألف):

البيان	٢٠٢٠ م	٢٠٢١ م
قيمة المبيعات	٧٥٠	٨٥٠
المستلزمات السلعية	١٨	٢٤٥
المستلزمات الخدمية	٦٢	٨٦
الاهلاكات	٤٧	٦٩

المطلوب: حساب القيمة الاقتصادية المضافة

الإجابة

البيان	٢٠٢٠ م		٢٠٢١ م	
	جزئي	كلي	جزئي	كلي
قيمة المبيعات		٧٥٠		
المدخلات الوسيطة				
المستلزمات السلعية	١٨٠		٢٤٥	
المستلزمات الخدمية	٦٢		٨٦	
الاهلاكات	٤٧		٦٩	
		٢٨٩		٤٠٠
القيمة المضافة		٤٦١		٤٥٠

مثال رقم (٧):

يتكون الهيكل التمويلي لإحدى المنشأة الصناعية من ١٢٠٠٠ سهم القيمة الاسمية للسهم ١٠٠ ج ، بالإضافة الي سندات وقروض والتزامات طويلة الاجل قيمتها ٤٠٠٠٠٠ جنية، وكان معدل الفائدة على القروض والسندات ١٠٪، بينما تكلفة رأس المال ٦٪، واجمالي الاصول الثابتة ١٢٠٠٠٠٠ جنية، وصافي رأس المال العامل ١٠٠٠٠٠ جنية، وصافي الدخل ٤٠٠٠٠٠ جنية.

المطلوب : احتساب القيمة الاقتصادية المضافة.

الإجابة:

حقوق الملكية = عدد الأسهم × القيمة الاسمية للسهم
 $120000 = 100 \times 1200000$ جنية

$$\%7 = \frac{(1200000 \times 6\%) + (400000 \times 10\%)}{1200000 + 400000}$$

رأس المال المستثمر = ٣٠٠٠٠٠ + ١٢٠٠٠٠٠ = ١٥٠٠٠٠٠ ج

القيمة الاقتصادية المضافة = ٤٠٠٠٠٠ - (١٥٠٠٠٠٠ × ٧٪) = ٢٩٥٠٠٠ ج

ملاحظات هامة جداً:

- ✓ معدل العائد علي الاستثمار (يعني كل جنيه هيتصرف هيجبلي عائد كام)
- ✓ مش معني الدخل المتبقي صفر ان مفيش دخل لا ممكن الدخل يغطي العائد علي الاستثمار وميتبقاش ارباح
- ✓ الاهلاك في المقياس الثالث بيتحسب بطريقة (المعدل × الأصول الثابتة) ولو طلب طريقة القسط المتناقص وعندي اهلاك سابق نطرح الاهلاك السابق من تكلفة الأصل وبعدين نضرب في المعدل.
- ✓ المقياس الرابع لو المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال أعلي في شركة عن شركة اخري بيدل علي زيادة الديون لهذه الشركة لأن صاحب الدين الاعلي بتكون فايدته أعلي (لا يدل علي أداء افضل)
- ✓ حقوق الملكية عبارة عن رأس المال المدفوع والاحتياطي والارباح المحتجزة الغير موزعة.