

الفصل الأول

مفهوم المحاسبة الإدارية:

المحاسبة الإدارية هي مجموعة العمليات المحاسبية الداخلية الخاصة بتجميع البيانات وتحضير وتوصيل المعلومات اللازمة للإدارة بكافة مستوياتها بهدف مساعدتهم في رسم السياسات والتخطيط وتنسيق وترشيد القرارات والرقابة والمتابعة وتقييم الأداء.

ويمكن تعريف نظام المحاسبة الإدارية بأنه نظام للمعلومات يختص بتجميع وتحليل وتبويب وتخزين بيانات أو معلومات ناتجة من نظم معلومات أخرى.

الخصائص المميزة للمحاسبة الإدارية:

- 1- خدمة الأطراف الداخلية.
- 2- القياس والتوصيل.
- 3- خدمة الإدارة في ممارسة وظائفها.

العلاقة بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية:

- يقوم بتجميع البيانات وتحليلها وعرضها وتفسيرها.
- أن جوهر كل منهما هو قياس الأحداث الاقتصادية وتوصيل المعلومات.
- يعتمد كل منهما على مفهوم المسؤولية عن إدارة الأموال في المنشأة.
- وعلى الرغم من أوجه التشابه السابق ذكرها إلا أنه هناك عدة فروق جوهرية.

أولاً: من حيث الإلزام:

- تعتمد المحاسبة المالية على الفروض والمبادئ المحاسبية، في حين لا تستند المحاسبة الإدارية على هذه المبادئ والفروض.
- المحاسبة المالية إجبارية أما في المحاسبة الإدارية فإن المنشآت لديها الحرية الكاملة.

ثانياً: من حيث الجهة المستفيدة: (مستخدمي المعلومات)

المحاسبة المالية بياناتها وكشوفاتها إلى الأطراف الخارجية بشكل خاص والذين يهتمهم أن المحاسبة الإدارية تقدم بياناتها ومعلومات الكمية والوصفية إلى مختلف المستويات الإدارية داخل المنشأة.

ثالثاً: من حيث طبيعة البيانات والمعلومات:

المحاسبة المالية بيانات إجمالية وتركز على الجانب المالي فقط (بيانات مالية فقط) في حين تقدم المحاسبة الإدارية بيانات تحليلية وتفصيلية تركز على الجانب المالي وغير المالي.

رابعاً: من حيث الفترة الزمنية للبيانات:

المحاسبة المالية هي معلومات تاريخية (فعلية) تخص الفترة السابقة في حين المحاسبة الإدارية بياناتها تكون مستقبلية (تنبؤية).

خامساً: من حيث الهدف:

تهدف المحاسبة المالية إلى تحديد نتيجة الأعمال من ربح أو خسارة وتحديد المركز المالي في نهاية الفترة بينما تهدف المحاسبة المالية إلى مساعدة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات.

العلاقة بين المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف:

تهدف محاسبة التكاليف إلى إنتاج المعلومات التي تفيد في قياس التكلفة والرقابة على التكلفة، فتهتم بتوفير معلومات تحليلية عن كل ما يتعلق بتكاليف الأنشطة التي تمارسها المنشأة وإعداد القوائم الخاصة بالأوضاع التكاليفية.

يمكن عرض بعض أوجه الاختلاف بينهما على النحو التالي:

- (أ) **من حيث الهدف:** تهدف محاسبة التكاليف إلى تحديد تكلفة الإنتاج في حين تهدف المحاسبة الإدارية إلى حل المشكلات الإدارية.
- (ب) **من حيث طبيعة البيانات:** تركز محاسبة التكاليف على بيانات التكلفة الناتجة عن نظام التكاليف أما المحاسبة الإدارية فتتعامل مع بيانات التكاليف الملائمة للمشكلة موضوع الدراسة بالإضافة للبيانات الأخرى كالإيرادات.
- (ج) **من حيث الفترة المحاسبية:** تقدم محاسبة التكاليف بياناتها في وقت محدد في حين لا يوجد قيود على القوت لبيانات المحاسبة الإدارية.
- (د) **من حيث درجة الدقة:** تتسم بيانات محاسبة التكاليف بالموضوعية، بينما تتسم بيانات المحاسبة الإدارية بالحكم الشخصي والتنبؤ.
- (هـ) **من حيث النطاق:** المحاسبة الإدارية موضوعات لا تتناولها محاسبة التكاليف، مثل محاسبة المسئوليات وتقييم الأداء.

ويمكن القول أن محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية يتفقان من ناحية الهدف وهو خدمة الإدارة كذلك في أن بيانات التكاليف عنصر مشترك بينهما، ويختلفان من ناحية النطاق حيث تتعامل المحاسبة الإدارية مع البيانات والأرقام على نطاق أوسع من محاسبة التكاليف.

دور المحاسبة الإدارية في دعم وظائف الإدارة

يقوم المحاسب الإداري بدور جوهري في مساعدة الإدارة في أداء وظائفها بكفاءة وفاعلية من ثم يكون لديه الرؤية العامة الشاملة التي تساعده في تبني وجهة نظر المنشأة ككل وليس فقط وجهة نظر قطاع أو نشاط معين.

دور المحاسبة الإدارية في التخطيط

تبدأ عملية التخطيط بتحديد الأهداف المزمع تحقيقها، ثم تحديد البدائل المتاحة لتحقيق هذه الأهداف وإجراء تحليل ومفاضلة بين تلك البدائل لاختيار أفضلها.

دور المحاسبة الإدارية في الرقابة وتقييم الأداء:

الرقابة عملية مستمرة وتتمثل في مجموعة الوسائل والأساليب التي تستخدمها الإدارة لمتابعة سير العمل والتأكد من تنفيذ وتحقيق أهداف المنشأة وفقاً للخطة الموضوعية.

دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات

يقصد باتخاذ القرار اختيار أفضل بديل من ضمن البدائل المتاحة مع ملاحظة أن عملية اتخاذ القرارات ليست وظيفة إدارية مستقلة بذاتها ولكنها جزء لا يتجزأ من الوظائف الإدارية المختلفة.

ويمكن القول أن وظيفة المحاسبة الإدارية ليست قاصرة على إمداد الإدارة بالمعلومات الموجودة في السجلات المحاسبية فقط، إنما تشمل توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار حتى لو كانت هذه المعلومات خارجة عن نطاق السجلات المحاسبية.

١- سلوك التكاليف:

(أ) ما هو سلوك كل نوع من أنواع التكلفة في علاقته بحجم النشاط؟

التكاليف الثابتة: من مستوى نشاط صفر إلى أقصى مستوى للنشاط تظل كما هي، أي هي تلك التكاليف التي لا تتغير بتغير حجم النشاط وتكون ثابتة في الإجمالي متغيرة في الوحدة (متناقصة).
التكاليف المتغيرة: هي التكاليف التي تتغير مع تغير حجم النشاط زيادة ونقصاً في حدود الطاقة القصوى، وهي متغيرة إجمالاً وثابتة للوحدة الواحدة (متزايدة).
التكاليف المختلطة: هي تكاليف تحتوي على جزأين عبارة عن متغير وثابت وتحتاج لفصلها.
التكاليف المتدرجة: وهي تكاليف تكون ثابتة لفترة ثم تتغير ثم تعود إلى الثبات ثم تتغير وهكذا.
عند زيادة حجم الإنتاج في حدود الطاقة القصوى:

التكاليف المتغيرة (لا تتغير)	إجمالي التكاليف المتغيرة (زيادة)	التكاليف المتغيرة
التكاليف الثابتة (تنخفض)	إجمالي التكاليف الثابتة (لا تتغير)	التكاليف الثابتة
إجمالي تكلفة الوحدة (تنخفض)	إجمالي التكاليف ... (زيادة)	التكاليف المختلطة

التكاليف المختلطة سلوكها هكذا: وهذا سببه هو أن إجمالي الجزء المتغير يزيد مع زيادة الحجم في حين يظل الجزء الثابت كما هو والجزء الثابت في تكلفة الوحدة ينخفض مع زيادة الحجم في حين يظل الجزء المتغير كما هو.

(ب) عند الحديث عن تكلفة الوحدة فإن كل مشتتة على التكاليف الثابتة؟ من المهم جداً تحديد مستوى النشاط المقصود.

المقصود.

٢- طرائق فصل الثابت عن المتغير

هناك ثلاث طرائق لفصل التكاليف الثابتة عن المتغيرة إلا وهي:

- (أ) الطريقة البيانية. (ب) طريقة الحدين الأعلى والأدنى.
وتعتمد الطرق الثلاث على معادلة الخط المستقيم وهي: $V = A + B \times S$
❖ $V =$ إجمالي التكاليف (متغير تابع). ❖ $A =$ التكاليف الثابتة.
❖ $B =$ معدل التغير. ❖ $S =$ عدد ساعات التشغيل (مستوى النشاط) (المتغير المستقل)

تمرين (١):

مطلوب تحديد كل من التكاليف الثابتة، معدل التكاليف المتغيرة لكل ساعة وكذلك إجمالي التكاليف عند مستوى التشغيل ٦,٥٠٠ ساعة، وذلك من خلال استخدام الطريقة البيانية في ضوء البيانات المتاحة التالية فيما يتعلق بالشهور الستة الأولى من عام ٢٠١٥.

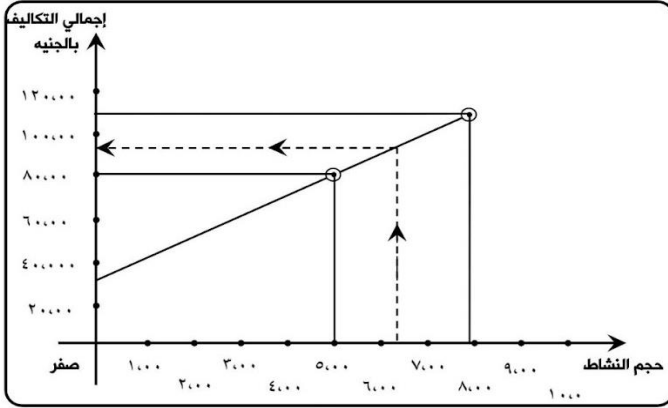
فترات التشغيل	يناير	فبراير	مارس	إبريل	مايو	يونيو
مستوى التشغيل بالساعة (س)	٥,٩٠٠	٨,٠٠٠	٥,٠٠٠	٧,٥٠٠	٥,٨٠٠	٦,٨٠٠
إجمالي التكاليف بالجنيه (ص)	٩٣,٠٠٠	١١٠,٠٠٠	٨٠,٠٠٠	١٠٤,٠٠٠	٩٠,٠٠٠	٩٩,٠٠٠

الحل

الطريقة البيانية

(تعتمد على استخراج الثابت من الرسم البياني)

- ١- يتم تحديد الحدين الأعلى والأدنى من النشاط من التمرين.
- ٢- يتم توصيل كل حد من الحدين بتكلفته من المحور السيني والصادي.
- ٣- يتم عمل خط مستقيم يمر بالنقطتين (الحدين) ويقطع المحور الصادي.
- ٤- نقطة التقاطع للخط المستقيم على المحور الصادي هي التكلفة الثابتة = ٣٠,٠٠٠ جنيه.
- ٥- يتم تطبيق معادلة التكاليف عند أحد الحدين لاستنتاج معدل التغير كما يلي.



$$\begin{aligned}
 6- \text{ص} &= \text{أ} + \text{ب من عند الحد الأعلى} \\
 (8000 \times \text{ب}) + 30000 &= 110000 \\
 30000 - 110000 &= \text{ب} \times 8000 \\
 \text{ب} &= 10 \text{ ج/ساعة} \\
 \text{لتصبح معادلة التكاليف} \\
 \text{ص} &= 30000 + 10\text{س} \\
 \text{عند مستوى } 6500 \text{ ساعة} \\
 \text{ص} &= 30000 + (6500 \times 10) = 96000 \text{ ج}
 \end{aligned}$$

الطريقة الرياضية (المحدثين)

(تعتمد على استخراج المتغير من الرسم المعادلات)

1- لاحظ في هذه الطريقة تأتي بالمتغير أولاً.

ويتم تحديد معدل التغير هنا بقسمة الفرق بين تكلفتي المستويين الاعلى والادنى الفرق بين ساعات مستوي تشغيل تحت نفس المستويين

$$\therefore \text{ب} = \frac{110000 - 80000}{8000 - 5000} = \frac{30000}{3000} = 10 \text{ جنيه / ساعة}$$

2- $\text{ص} = \text{أ} + \text{ب من عند الحد الأعلى}$

$$(8000 \times 10) + \text{أ} = 110000$$

$$\text{أ} = 110000 - 80000 = 30000 \text{ ج}$$

لتصبح معادلة التكاليف

$$\text{ص} = 30000 + 10\text{س}$$

عند مستوى 6500 ساعة

$$\text{ص} = 30000 + (6500 \times 10) = 96000 \text{ ج}$$

الطريقة الإحصائية (الانحدار) المربعات الصغرى

(تعتمد على استخراج المتغير من الرسم المعادلات)

1- إيجاد متوسط الساعات = $6 \div (6500 + 5800 + 7500 + 5000 + 8000 + 9500) = 6500$ ساعة

2- إيجاد متوسط التكاليف = $6 \div (99000 + 90000 + 104000 + 80000 + 100000 + 92000) = 96000$ ج

3- إعداد جدول لإيجاد س^2 س ص

$\text{ص} =$ التكلفة من التمرين - متوسط التكلفة

حيث $\text{س} =$ الساعات من التمرين - متوسط الساعات

س^2	س ص	ص	س
360,000	1,800,000	(3,000)	(600)
2,250,000	21,000,000	14,000	1,500
2,250,000	24,000,000	(16,000)	(1,500)
1,000,000	8,000,000	8,000	1,000
490,000	4,200,000	(6,000)	(700)
90,000	900,000	3,000	200
6,440,000	59,900,000	صفر	صفر

وبهذا فإن معدل التغير (ب) = $\text{مج س} / \text{مج س}^2$

$$= 6,440,000 + 59,900,000 = 9,301 \text{ جنيه/ساعة تقريباً}$$

وبالتعويض في المتوسطات من الخطوة ١، ٢ لإيجاد التكاليف الثابتة

$$\text{ص} = \text{أ} + \text{ب س} \leftarrow 96,000 = (6,500 \times 9,301)$$

$$\therefore \text{أ} = 96,000 - 60,456,5 = 35,543,5 \text{ جنيهه}$$

وهكذا يمكن حساب إجمالي التكاليف عند مستوى ٦٥٠٠ (المطلوب وليس المتوسط) ساعة:

$$\text{ص} = \text{أ} + \text{ب س} = 35,543,5 + (6500 \times 9,301) = 96,000 \text{ جنيهه}$$

تمرين (٢):

أتيحت بيانات السلسلة الزمنية الآتية فيما يتعلق بخمس فترات متتالية بإحدى المنشآت الصناعية

٦	٥	٤	٣	٢	١	الفترات
١٥	١٦	١٢	١٠	١٤	١١	عدد ساعات ودوران الآلات
١٩٠	٢٠٠	١٦٤	١٤٠	١٧٠	١٥٠	تكاليف الصيانة

المطلوب:

تحديد كل من التكاليف الثابتة ومعدل التغير لكل ساعة وكذلك إجمالي التكاليف عند مستوى تشغيل ١٣ ساعة وذلك باستخدام طريقة ذات الحدين.

الحل

أولاً: طريقة ذات الحدين: وذلك عن طريق اختيار أكبر رقم لساعات الصيانة وما يقابله من تكاليف الصيانة

التكاليف	الساعات	الحدين
٢٠	١٦	الحد الأعلى
١٤٠	١٠	الحد الأدنى

$$\text{معدل التغير (ب)} = \frac{\text{فرق التكاليف}}{\text{فرق المستويين}} = \frac{(140-20)}{(10-16)} = 10 \text{ ج/ ساعة دوران الآلات}$$

بالتطبيق في الحد الأعلى

$$\text{ص} = \text{أ} + \text{ب س}$$

$$20 = 160 - 200 = \text{أ}, (16 \times 10) + \text{أ} = 200$$

$$\text{ص} = 10 + 40 = 50$$

التكاليف عند مستوى ١٣ ساعة

$$\text{ص} = 170 = (13 \times 10) + 40$$

ثانياً: طريقة المربعات الصغرى

$$13 = \frac{10+16+12+10+14+11}{6} = \frac{\text{مجموع عدد الساعات}}{\text{عدد الفترات}}$$

$$169 = \frac{190+200+164+140+170+150}{6} = \frac{\text{مجموع التكاليف}}{\text{عدد الفترات}}$$

س	ص	س	ص
٣٨	٤	١١ - ١٣ = ٢	١٥ - ١٦٩ = ١٩
١	١	١٤ - ١٣ = ١	١٧٠ - ١٦٩ = ١
٨٧	٩	١٠ - ١٣ = ٣	١٤٠ - ١٦٩ = ٢٩
٥	١	١٢ - ١٣ = ١	١٦٤ - ١٦٩ = ٥
٩٣	٩	١٦ - ١٣ = ٣	٢٠٠ - ١٦٩ = ٣١
٤٢	٤	١٥ - ١٣ = ٢	١٩٠ - ١٦٩ = ٢١
٢٦٦	٢٨	صفر	صفر

$$ب = (\text{مجموع ص} \div \text{مجموع س}) = (266 \div 28) = 9,5 \text{ ج/ساعة}$$

$$ص = أ + ب س$$

$$١٦٩ = أ + (١٣ \times ٩,٥) \quad , \quad ١٦٩ = ١٢٣,٥ - ١٦٩ = أ$$

$$ص = ٩,٥ + ٤٥,٥$$

التكاليف عند مستوى ١٣ ساعة

$$ص = ١٦٩ = (١٣ \times ٩,٥) + ٤٥,٥$$

تمرين (٢):

أتيحت بيانات السلسلة الزمنية الآتية مما يتعلق بخمس فترات متتالية بإحدى المنشآت الصناعية

الفترة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة
كمية الإنتاج بالوحدات	٦٥٠	١٠٠٠	٩٠٠	٦٠٠	٧٠٠
إجمالي التكاليف بالجنيه	٢٤٥٠٠	٣٠٠٠٠	٢٧٥٠٠	٢٢٠٠٠	٢٦٠٠٠

١- يكون إجمالي التكاليف في حالة إنتاج ٨٥٠ وحدة بطريقة الحدين الأعلى والأدنى هو:

(١) ٢٧٥٠٠ ج (٢) ٢٧٠٠٠ (٣) ٢٧٧٠٠ (٤) لا توجد إجابة

المحل

أولاً: طريقة ذات الحدين

ص = أ + ب حيث:

ص = إجمالي التكاليف أ = التكاليف الثابتة ب = معدل التغير

$$\text{معدل التغير (ب)} = \frac{\Delta \text{ التكلفة}}{\Delta \text{ مستوى النشاط}} = \frac{٣٢٠٠٠ - ٣٠٠٠٠}{٦٠٠ - ١٠٠٠} = \frac{٨٠٠٠}{٤٠٠} = ٢٠ \text{ ج / وحدة}$$

س = مستوى النشاط

إيجاد التكاليف الثابتة (أ)

عند الحد الأعلى

$$\text{التكاليف المتغيرة} = ١٠٠٠ \times ٢٠ = ٢٠٠٠٠$$

$$أ = ص - ب س$$

$$\text{التكاليف الثابتة} = \text{إجمالي التكاليف} (-) \text{ التكاليف المتغيرة} = ٣٠٠٠٠ - ٢٠٠٠٠ = ١٠٠٠٠$$

عند الحد الأدنى

$$\text{التكاليف المتغيرة} = ٦٠٠ \times ٢٠ = ١٢٠٠٠ = \text{التكاليف الثابتة}$$

$$١٠٠٠٠ = ١٢٠٠٠ - ٢٢٠٠٠$$

إجمالي التكاليف

$$ص = أ + ب س = ١٠٠٠٠ + (٨٥٠ \times ٢٠) = ١٧٠٠٠ + ١٠٠٠٠ = ٢٧٠٠٠$$

تمرين (٤):

في المثال السابق: تكون إجمالي التكاليف بطريقة الانحدار الخطي البسيط هو:
(١) ٢٧٥٠٠٠ ج (٢) ٢٧٠٠٠ (٣) ٢٧٣٣٩ (٤) لا توجد إجابة

المحل

$$\text{متوسط كمية الإنتاج} = \frac{\text{مجموع كمية الإنتاج بالوحدات}}{\text{عدد الفترات}} = \frac{٧٠٠+٦٠٠+٩٠٠+١٠٠٠+٦٥٠}{٥} = ٧٧٠$$

$$\text{متوسط التكاليف} = \frac{\text{مجموع التكاليف}}{\text{عدد الفترات}} = \frac{٢٦٠٠٠+٢٢٠٠٠+٢٧٥٠٠+٣٠٠٠٠+٢٤٥٠٠}{٥} = ٢٦٠٠٠٠$$

ويتم عمل الجدول الآتي

س	ص	٢س	س ص
١٢٠ = ٧٧٠ - ٦٥٠	١٥٠٠ = ٢٦٠٠٠ - ٢٤٥٠٠	١٤٤٠٠	١٨٠٠٠٠
٢٣٠ = ٧٧٠ - ١٠٠٠	٤٠٠٠ = ٢٦٠٠٠ - ٣٠٠٠٠	٥٢٩٠	٩٢٠٠٠٠
١٣٠ = ٧٧٠ - ٩٠٠	١٥٠٠ = ٢٦٠٠٠ - ١٧٥٠٠	١٦٩٠٠	١٩٥٠٠٠
١٣٠ = ٧٧٠ - ٦٠٠	٤٠٠٠ = ٢٦٠٠٠ - ٢٢٠٠٠	٢٨٩٠٠	٦٨٠٠٠٠
١٧٠ = ٧٧٠ - ٦٠٠	٢٦٠٠٠ - ٢٦٠٠٠ = صفر	٤٩٠٠	صفر
٧٠ = ٧٧٠ - ٧٠٠			
صفر	صفر	١١٨٠٠٠	١٩٧٥٠٠٠

ب = (مج س ص + مج س) = (١١٨٠٠٠ ÷ ١٩٧٥٠٠٠) = ١٦,٧٣٧ ج/ ساعة
 ص = أ + ب س
 ٢٦٠٠٠٠ = (٧٧٠ × ١٦,٣٧٣) + أ
 أ = ٢٦٠٠٠٠ - ١٢٦٠٧,٢١ = ٢٤٧٣٩٢
 ص = ٢٤٧٣٩٢ + ١٦,٧٣٧ ساعة
 التكاليف عند مستوى ١٣ ساعة
 ص = (١٣ × ٩,٥) + ٤٥,٥ = ١٦٩

اتخاذ القرارات في الأجل القصير

صنع واتخاذ القرار واجال القرارات:

هناك نوعين من القرارات، الأول منهما يرتبط بالأجل القصير والثاني بالأجل الطويل.

قرارات الاجل الطويل عادة ما يتكون قرارات استثمارية وتحتاج الى دراسات للجوى وصولا الى البديل الاستثماري الأمثل، اما عن قرارات الاجل القصير فهي كثيرة ومتعددة نذكر منها على سبيل المثال:

- ١- قرارات اسقاط او إضافة أحد او بعض المنتجات
- ٢- قرارات اسقاط او إضافة أحد او بعض خطوط الإنتاج
- ٣- قرارات الاختيار فيما بين الصنع والشراء
- ٤- قرارات قبول او رفض الطلبات الإضافية واوامر الإنتاج
- ٥- قرارات اختيار مستوي التشغيل الأمثل
- ٦- القرارات الخاصة بتوظيف الطاقات الفائضة غير المستغلة
- ٧- القرارات الخاصة بتحسين المركز البيعي او التنافسي.

• خطوات صنع القرار الإداري:

- ١- التعرف على المشكلة
- ٢- تحديد البدائل
- ٣- تقييم البدائل (المفاضلة)
- ٤- اتخاذ القرار

• أنواع القرارات

من حيث ارتباطهما بنشاط المنشأة:

- ١- قرارات استراتيجية
- ٢- قرارات تنظيمية
- ٣- قرارات تنفيذية (تشغيلية)

من حيث الزمن:

- ١- قرارات قصيرة الأجل
- ٢- قرارات طويلة الأجل

من حيث حسب تكرار الموقف الإداري:

- ١- قرارات متكررة
- ٢- قرارات غير متكررة

من حيث حسب ظروف اتخاذ القرار:

- ١- قرارات في ظل ظروف التأكد
- ٢- قرارات في ظل المخاطرة
- ٣- قرارات في ظل ظروف عدم التأكد

• التكاليف الضمنية [المخسبة]:

لا تمثل تكاليف حقيقية مدفوعة أو ان هناك إلزام أو التزام بدفعها اجلا أو عاجلا، وانما يتم حسابها واخذها في الحسبان لضمان سلامة وموضوعية المقارنة بين المنشآت داخل القطاع فمثلا المنشأة التي لا تمتلك المباني التي تعمل بها تتحمل مصروف للإيجار المباني، في حين ان المنشأة التي تمتلك مبانيها لا تتحمل مصروفا للإيجار.

• التكاليف الملائمة:

هو ملائمة التكاليف لصناعة واتخاذ القرار، وعلية فإن أي التكاليف لا تأثير لها على القرار

• التكاليف الحدية:

هو تكلفة إضافة وحدة واحدة الى حجم انتاج أحيانا ما تكون هي التكلفة المتغيرة للوحدة.

• التكاليف الاجتماعية:

هي تكاليف غير ضرورية وانما تكون مفروضة من قبل أجهزة معنية بالدولة نتيجة التزام الدولة بأهداف قومية سواء للحد من البطالة السافرة أو لمنع التلوث.

• دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات: