

الفصل السابع

تخطيط الأرباح (اعداد الموازنة الرئيسية)

مقدمة

تعرف الموازنة بأنها خطة تفصيلية للإعداد للمستقبل معبراً عنها بوحدات كمية، وتستخدم الموازنات لتحقيق غرضين هما التخطيط والرقابة، ويتضمن **التخطيط** وضع الاهداف واعداد الموازنات اللازمة لتحقيق تلك الاهداف، بينما تتضمن **الرقابة** متابعة الاداء وجمع الملاحظات لضمان تنفيذ الخطة على النحو الصحيح او تعديلها وفقاً لتغير الظروف.

مزايا وضع الموازنة:

تحقق الشركات العديد من المزايا من استخدام الموازنة منها ما يلي:

- 1- تعمل الموازنات على توصيل خطط الإدارة الي جميع المستويات الادارية في الشركة.
- 2- تجبر المديرين على التخطيط للمستقبل، وتحديد ما يمكن تحقيقه في المدى القصير وفي المدى الطويل.
- 3- تعتبر وسيلة لتخصيص الموارد بين اقسام الشركة، بما يحقق استخدام تلك الموارد على نحو أكثر فعالية.
- 4- تساعد على معرفة المشاكل المحتملة قبل حدوثها والعمل على تجنبها او إيجاد الحلول المناسبة لها.
- 5- تعمل على تنسيق جهود وأهداف المديرين في كافة المستويات الإدارية بما يحقق أهداف الشركة.
- 6- تحدد الموازنة الاهداف التي يمكن استخدامها كمؤشر نموذجي لقياس وتقييم الأداء.

إعداد الموازنة الرئيسية:

الموازنة الرئيسية هي خطة تغطي كافة العمليات التشغيلية التي تقوم بها الشركة خلال فترة زمنية معينة عادة سنة، ويتم تقسيمها إلى فترات ربع سنوية أو شهرية، وتتكون الموازنة الرئيسية من مجموعة من الموازنات الفرعية المترابطة وهي:

- 1- موازنة المبيعات.
- 2- موازنة الإنتاج.
- 3- موازنة تكاليف الإنتاج وتتكون من:
 - أ- موازنة المواد المباشرة.
 - ب- موازنة العمالة المباشرة.
 - ج- موازنة التكاليف الصناعية الاضافية غير المباشرة.
- 4- موازنة تكلفة البضاعة المباعة.
- 5- موازنة المصروفات البيعية والإدارية.
- 6- موازنة القوائم المالية (سنركز فقط على قائمة الدخل المقدرة او المخططة).
- 7- الموازنة النقدية

وسوف نعرض لكيفية اعداد كل موازنة من هذه الموازنات الفرعية وذلك على النحو التالي:

1- موازنة المبيعات:

هي خطة تفصيلية توضح المبيعات المتوقعة خلال السنة القادمة معبراً عنها بالحجم والقيمة، وتعتبر موازنة المبيعات هي نقطة البداية لإعداد الموازنات لان جميع الموازنات الأخرى تعتمد عليها. وبصفة عامة يتم تقدير المبيعات بعد دراسة السوق وتحليل العديد من العوامل مثل مستوى مبيعات السنوات السابقة، الظروف الاقتصادية السائدة، تقدير الطلب على المنتج، سياسات الإعلان، نتائج دراسات أبحاث السوق..... الخ.

مثال:

تخطط إحدى الشركات لبيع 100000 وحدة العام القادم موزعة على فترات ربع سنوية، ومن المتوقع أن تبلغ مبيعات الربع الأول 10000 وحدة، والربع الثاني 30000 وحدة، والربع الثالث 40000 وحدة، والربع الرابع 20000 وحدة، ويبلغ سعر البيع المتوقع 20 ريال للوحدة.
المطلوب: إعداد موازنة المبيعات الربع سنوية والاجمالية عن السنة.

الإجابة

موازنة المبيعات:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
حجم المبيعات	10000	30000	40000	20000	100000
(×) سعر البيع	20	20	20	20	20
قيمة المبيعات	200000	600000	800000	400000	2000000

جدول المتحصلات النقدية:

بعد إعداد موازنة المبيعات عادة يتم إعداد جدول المتحصلات النقدية، وهو جدول يوضح المتحصلات من المبيعات لأن المبيعات تعتبر المصدر الرئيسي للمتحصلات النقدية لأي شركة، وإذا كانت المبيعات نقدية تعتبر متحصلات للفترة التي تم فيها البيع، بينما إذا كانت المبيعات آجلة يتم تحويلها إلى متحصلات باستخدام السياسة الائتمانية للشركة (سياسة التحصيل من المدينين) وذلك عن طريق إعداد جدول يسمى جدول المتحصلات النقدية (والذي يستخدم لاحقاً عند إعداد الموازنة النقدية) ويتضح ذلك من المثال التالي:

مثال:

نفس المثال السابق بفرض أن كل مبيعات الشركة آجلة، ويتم تحصيل المبيعات على النحو التالي: 70% في الربع سنة الذي تتم فيه المبيعات، 30% في الربع التالي، علماً بأن رصيد المدينين (الحسابات المدينة) في بداية السنة 90000 ريال.

المطلوب: إعداد جدول المتحصلات النقدية، وتحديد رصيد المدينين في نهاية العام.

الإجابة

جدول المتحصلات النقدية المتوقعة

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
رصيد المدينين في بداية العام	90000				90000
مبيعات الربع الأول 200000	140000 = 70%	60000 = 30%			200000
مبيعات الربع الثاني 600000		420000 = 70%	180000 = 30%		600000
مبيعات الربع الثالث 800000			560000 = 70%	240000 = 30%	800000
مبيعات الربع الرابع 400000				280000 = 70%	400000
اجمالي المتحصلات النقدية	230000	480000	740000	520000	1970000

رصيد المدينين في نهاية العام = الجزء غير المحصل من المبيعات حتى نهاية العام

$$= 30\% \text{ من مبيعات الربع الرابع}$$

$$= 30\% \times 400000 = 120000 \text{ ريال}$$

2- موازنة الإنتاج:

هي تقديرية لعدد الوحدات الواجب إنتاجها خلال فترة الموازنة للوفاء بمتطلبات المبيعات ومخزون آخر الفترة المطلوب الاحتفاظ به، وتعد كالاتي:

<p>لاحظ:</p> <p>- الموازنة كلها بالوحدات</p> <p>- مخزون آخر أي فترة = مخزون أول الفترة التالية.</p>	}	××	حجم المبيعات المتوقع
	××	(+) مخزون آخر الفترة المطلوب	
	××	إجمالي الاحتياجات	
	(××)	(-) مخزون أول الفترة	
	×××	حجم الإنتاج المطلوب	

مثال: نفس المثال السابق بفرض أن ادارة الشركة ترغب ان يكون مخزون اخر المدة في كل ربع سنة 20% من مبيعات الربع التالي، وأن مخزون اول المدة للربع الأول 2000 وحدة، وأن المبيعات المتوقعة للربع الأول من العام التالي 15000 وحدة.

المطلوب: إعداد موازنة الإنتاج الربع سنوية والسنوية.

الإجابة

موازنة الإنتاج:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	السنة	الربع الاول
حجم المبيعات	10000	30000	40000	20000	100000	15000
(+) مخزون اخر المدة	6000	8000	4000	3000	3000	3000
إجمالي الاحتياجات	16000	38000	44000	23000	103000	
(-) مخزون أول المدة	(2000)	(6000)	(8000)	(4000)	(2000)	
حجم الإنتاج المطلوب	14000	32000	36000	19000	101000	

لاحظ:

- مخزون آخر السنة هو مخزون آخر الربع الرابع فقط.

- مخزون أول السنة هو مخزون أول الربع الأول فقط

واجب: تمرين (6-10) صفحة 234، تمرين (6-2) صفحة 231

3- موازنة تكاليف الإنتاج: وتشتمل على ثلاثة موازنات فرعية هي:

أ- موازنة المواد المباشرة.

ب- موازنة العمالة او الأجور المباشرة.

ج- موازنة التكاليف الصناعية الاضافية غير المباشرة

أ- موازنة المواد المباشرة:

توضح موازنة المواد المباشرة كمية وتكلفة المشتريات من المواد الخام اللازمة للوفاء باحتياجات الإنتاج، وتوفير كميات كافية من مخزون المواد الخام وتعد كالاتي:

××	حجم الإنتاج المطلوب
××	(×) احتياجات وحدة المنتج من المواد الخام
××	احتياجات الإنتاج من المواد الخام
××	(+) مخزون آخر الفترة المطلوب من المواد الخام
×××	إجمالي الاحتياجات من المواد الخام
(××)	(-) مخزون أول الفترة من المواد الخام
××	حجم المشتريات من المواد الخام
××	(×) سعر شراء الوحدة من المواد الخام
××	تكلفة المشتريات من المواد الخام

مثال:

نفس المثال السابق بفرض أن الوحدة من المنتج التام تحتاج إلى 15 كيلو جرام من المواد الخام، ويبلغ سعر شراء الكيلو جرام الواحد 0.2 ريال، وترغب ادارة الشركة في الاحتفاظ بمخزون من المواد الخام في نهاية كل ربع سنة 10% من احتياجات الإنتاج من المواد في الربع سنة التالي له، وأن مخزون المواد الخام المتاح في بداية سنة الموازنة (بداية الربع الأول) 21000 كيلو، وأن حجم الإنتاج المتوقع للربع الأول من العام التالي 15000 وحدة منتج.

المطلوب: إعداد موازنة المواد المباشرة (المشتريات من المواد الخام) الربع سنوية والسنوية.

الإجابة

موازنة المواد المباشرة:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	السنة	الربع الاول
حجم الإنتاج	14000	32000	36000	19000	101000	15000
(×) احتياجات الوحدة	15	15	15	15	15	15
احتياجات الإنتاج	210000	480000	540000	285000	1515000	225000
(+) مخزون آخر الفترة	48000	54000	28500	22500	22500	22500
إجمالي الاحتياجات من المواد	258000	534000	568500	307500	1537500	1537500
(-) مخزون أول الفترة	(21000)	(48000)	(54000)	(28500)	(21000)	(21000)
حجم المشتريات من المواد	237000	486000	514500	279000	1516500	1516500
(×) سعر الشراء	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
تكلفة المشتريات من المواد	47400	97200	102900	55800	303300	303300

لاحظ:

- مخزون آخر السنة هو مخزون آخر الربع الرابع.
- مخزون أول السنة هو مخزون أول الربع الأول.

متوسط تكلفة الوحدة من المواد المباشرة = 15 كيلو جرام × 0.2 ريال للكيلو = 3 ريال للوحدة

جدول المدفوعات النقدية:

بعد اعداد موازنة مشتريات المواد المباشرة عادة يتم اعداد جدول المدفوعات النقدية، وهو جدول يوضح المدفوعات للمشتريات من المواد لأن المشتريات من المواد تعتبر المصدر الرئيسي لمدفوعات أي شركة، وإذا كانت المشتريات نقدية تعتبر مدفوعات للفترة التي تم فيها الشراء، بينما إذا كانت المشتريات آجلة يتم تحويلها الي مدفوعات باستخدام سياسة السداد للموردين(الدائنين) وذلك عن طريق اعداد جدول يسمى جدول المدفوعات (والذي يستخدم لاحقا عند اعداد الموازنة النقدية) ويتضح ذلك من المثال التالي:

مثال:

نفس المثال السابق بفرض ان كل مشتريات الشركة آجلة، وسياسة الشركة هي سداد 50% في الربع سنة الذي يتم فيه الشراء، 50% في الربع التالي، علما بان رصيد الدائنين في بداية السنة 25800 ريال. **المطلوب:** اعداد جدول المدفوعات النقدية، وتحديد رصيد الدائنين (الحسابات الدائنة) في نهاية العام.

الإجابة

جدول المدفوعات النقدية:

اجمالي السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
28500				25800	رصيد الدائنين في بداية العام
47400			$23700 = 50\%$	$23700 = 50\%$	مشتريات الربع الاول 47400
97200		$48600 = 50\%$	$48600 = 50\%$		مشتريات الربع الثاني 97200
102900	$51450 = 50\%$	$51450 = 50\%$			مشتريات الربع الثالث 102900
27900	$27900 = 50\%$				مشتريات الربع الرابع 55800
301200	79350	100050	72300	49500	اجمالي المدفوعات النقدية

رصيد الدائنين في نهاية العام = الجزء غير المسدد من المشتريات حتى نهاية العام
 $50\% = 558000 \times 50\% = 27900$ ريال

ب- موازنة العمالة المباشرة:

توضح موازنة العمالة او الأجر المباشرة ساعات العمل المطلوبة للإنتاج وتكلفتها كالتالي:

××	حجم الإنتاج
××	(×) ساعات العمل المباشرة للوحدة
××	ساعات العمل المباشرة المطلوبة
××	(×) معدل أجر الساعة
××	اجمالي تكلفة العمل المباشر

مثال: نفس المثال السابق بفرض أن وحدة المنتج تحتاج في المتوسط إلى 0.4 ساعة عمل مباشر، ويبلغ معدل أجر الساعة 15 ريال. **المطلوب:** إعداد موازنة العمل المباشر الربع سنوية والسنوية بفرض انه يتم تعديل القوي العاملة لتتطابق مع عدد الساعات المطلوبة للإنتاج.

الإجابة

موازنة العمالة المباشر:

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
101000	19000	36000	32000	14000	حجم الإنتاج
0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	(×) ساعات العمل للوحدة
40400	7600	14400	12800	5600	ساعات العمل المباشر المطلوبة
15	15	15	15	15	(×) معدل اجر الساعة
606000	114000	216000	192000	84000	تكلفة العمل المباشر

لاحظ: متوسط تكلفة وحدة المنتج من الأجر المباشرة = $0.4 \text{ ساعة} \times 15 \text{ ريال للساعة} = 6 \text{ ريال للوحدة}$.

ج- موازنة التكاليف الصناعية الاضافية غير المباشرة:

هي تقدير للتكاليف الصناعية غير المباشرة اللازمة للإنتاج، وتتطوي هذه التكاليف على عناصر متغيرة وعناصر ثابتة.

مثال:

نفس المثال السابق بفرض أن معدل تحميل التكاليف الصناعية غير المباشرة المتغيرة يبلغ 4 ريال لكل ساعة عمل مباشر، واجمالي التكاليف الصناعية غير المباشرة الثابتة تبلغ 60600 ريال لكل ربع سنة، ويعد الاستهلاك هو العنصر غير النقدي الوحيد في التكاليف الصناعية غير المباشرة والذي يبلغ 15000 ريال لكل ربع سنة.

المطلوب: إعداد موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة الربع سنوية والسنوية، وتحديد معدل تحميل التكاليف الصناعية غير المباشر الكلي للشركة.

الإجابة

- موازنة التكاليف الصناعية غير المباشر:

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
40400 4	7600 4	14400 4	12800 4	5600 4	← ساعات العمل المباشر المطلوبة (×) معدل ت. ص. غير المباشرة المتغيرة
161600	30400	57600	51200	22400	ت. ص. غير مباشرة متغيرة
242400	60600	60600	60600	60600	(+) ت. ص. غير مباشرة ثابتة
404000	91000	118200	111800	83000	إجمالي ت. ص. غير مباشرة
60000	15000	15000	15000	15000	(-) الاستهلاك
344000	76000	103200	96800	68000	المدفوعات للتكاليف الصناعية غير المباشرة

$$\begin{aligned} & \frac{\text{إجمالي ت. ص. غير مباشرة}}{\text{اجمالي ساعات العمل المباشر المطلوبة}} = \text{المعدل الكلي للتكاليف الصناعية غير المباشرة} \\ & = \frac{404000 \text{ ريال}}{40400 \text{ ساعة}} = 10 \text{ ريال للساعة} \end{aligned}$$

لاحظ:

متوسط تكلفة وحدة المنتج من ت. ص. غير المباشرة = 0.4 ساعة × 10 ريال للساعة = 4 ريال للوحدة

واجب:

- تمرين (6-3)، تمرين (6-5) صفحة 232.

- تمرين (6-11) صفحة 234.

- تمرين (6-12) صفحة 235.

4- موازنة تكلفة البضاعة المباعة:

هي تقدير لتكلفة البضاعة المباعة ويتم إعدادها على خطوتين كالآتي:
أ- تحديد متوسط تكلفة الوحدة وفقاً لطريقة التكلفة الكلية.

ب- تكلفة البضاعة المباعة = حجم المبيعات السنوية × متوسط تكلفة الوحدة

مثال: نفس المثال السابق بفرض أن المطلوب تحديد تكلفة البضاعة المباعة.

الإجابة

أ- تحديد متوسط تكلفة الوحدة:

من المواد المباشرة	=	15 كيلو × 0.2 ريال للكيلو	=	3 ريال للوحدة
من العمالة المباشرة	=	0.4 ساعة × 15 ريال للساعة	=	6 ريال للوحدة
من ت. ص. غير المباشرة	=	0.4 ساعة × 10 ريال للساعة	=	4 ريال للوحدة
متوسط تكلفة الوحدة				<u>13 ريال</u>

ب- تكلفة البضاعة المباعة = حجم المبيعات السنوية × متوسط تكلفة الوحدة

$$= 100000 \text{ وحدة} \times 13 = 1300000 \text{ ريال}$$

5- موازنة مصروفات البيع والمصروفات الإدارية:

توضح هذه الموازنة جميع المصروفات الأخرى غير الصناعية وهي مصروفات البيع والمصروفات الإدارية، وتتطوي هذه المصروفات على عناصر متغيرة وعناصر ثابتة مثل التكاليف الصناعية غير المباشرة

مثال: نفس المثال السابق بفرض ان مصروفات البيع والمصروفات الادارية المتغيرة 1.8 ريال لكل وحدة مباعة، وتتمثل مصروفات البيع والمصروفات الادارية الثابتة لكل ربع سنة في الآتي:
20000 ريال الاعلانات، 55000 ريال وراتب المديرين التنفيذيين، 10000 ريال التامين، 4000 ريال ضرائب الملكية، 10000 ريال الاستهلاك، وبعد الاستهلاك هو العنصر غير النقدي الوحيد في مصروفات البيع والمصروفات الادارية.

المطلوب: إعداد موازنة مصروفات البيع والمصروفات الادارية الربع سنوية والسنوية.

الإجابة

- موازنة المصروفات البيعية والإدارية:

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
100000	20000	40000	30000	10000	حجم المبيعات
1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	(×) مصروفات البيع والادارية المتغيرة للوحدة
180000	36000	72000	54000	18000	مصروفات البيع و المصروفات الادارية المتغيرة
					(+) مصروفات البيع و المصروفات الادارية الثابتة:
					الاعلانات
80000	20000	20000	20000	20000	رواتب المديرين التنفيذيين
220000	55000	55000	55000	55000	التامين
40000	10000	10000	10000	10000	ضرائب الملكية
16000	4000	4000	4000	4000	الاستهلاك
40000	10000	10000	10000	10000	
576000	135000	171000	153000	117000	اجمالي مصروفات البيع والمصروفات الادارية
40000	10000	10000	10000	10000	(-) الاستهلاك
536000	125000	161000	143000	107000	المدفوعات لمصروفات البيع و المصروفات الادارية

6- قائمة الدخل المخططة او المقدرة:

توضح قائمة الدخل المخططة (المقدرة) الإيرادات من المبيعات والتكاليف المتوقعة خلال فترة الموازنة بافتراض تنفيذ كل الأنشطة المخططة في الموازنات السابقة، كما تظهر صافي الربح أو الخسارة المتوقع. مثال: نفس المثال السابق بفرض أن المطلوب إعداد قائمة الدخل المخططة السنوية.

الإجابة

قائمة الدخل المخططة عن السنة:

2000000	قيمة المبيعات
1300000	(-) تكلفة البضاعة المباعة
700000	مجمل الربح (هامش الربح الاجمالي)
576000	(-) مصروفات البيع والمصروفات الادارية
124000	صافي دخل التشغيل
.....	(-) مصروفات الفوائد (من الموازنة النقدية)
124000	صافي الدخل

واجب: تمرين (6-6) صفحة 233، تمرين (6-8) صفحة 233.

7- الموازنة النقدية:

هي خطة تفصيلية توضح المتحصلات والمدفوعات النقدية خلال الفترة التي تغطيها الموازنة، وتساعد الموازنة النقدية ادارة الشركة على معرفة ما إذا كان هناك عجز في النقدية او فائض خلال فترة الموازنة، وإذا كان هناك عجز يتم تمويله بالحصول على قرض قصير الاجل، بينما إذا كان هناك فائض فانه يستخدم في سداد أي قروض وفوائدها التي تم الحصول عليها في فترات سابقة او يمكن استثمار الاموال الزائدة عن الحاجة، وتظهر الموازنة النقدية على النحو التالي بفرض اعدادها لشهري يناير وفبراير:

فبراير	يناير	البيان
xx	xx	رصيد النقدية اول الفترة
xx	xx	(+) المتحصلات
xx	xx	النقدية المتاحة
(xx)	(xx)	(-) المدفوعات
xx	xx	الفائض او(العجز)
		التمويل:
x	x	(+) الحصول على قرض
(x)	(x)	(-) دفعات سداد القرض
(x)	(x)	(-) الفائدة
xx	xx	رصيد النقدية اخر الفترة

وتتكون الموازنة النقدية من أربع اقسام هي:

- قسم المتحصلات: يوضح التدفقات النقدية الداخلة المتوقعة خلال فترة الموازنة، التي تكون المبيعات مصدرها الرئيسي، كما تم تحديدها في جدول المتحصلات من المبيعات.
- قسم المدفوعات: يوضح المدفوعات النقدية خلال فترة الموازنة، وتتضمن المدفوعات لمشتريات المواد الخام، وللعمالة، وللتكاليف الصناعية غير المباشرة، ولمصروفات البيع والمصروفات الادارية، بالإضافة الي المدفوعات لشراء معدات، ولتوزيعات الارباح.
- قسم الفائض او(العجز): ويوضح الزيادة او العجز في النقدية.
- قسم التمويل: يوضح تفاصيل القروض ودفعات السداد المتوقعة للقروض وفوائدها خلال الفترة

مثال:

تخطط إحدى الشركات لأعداد الموازنة النقدية للعام القادم وقد توافرت لديك البيانات التالية:

1- رصيد النقدية اول الفترة 42500 ريال.

2- المتحصلات والمدفوعات النقدية لكل ربع سنة كانت كالآتي (الارقام بالريال):

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
1970000	520000	740000	480000	230000	المتحصلات من المبيعات
1250500	269000	419000	361000	201500	المدفوعات للتكاليف الصناعية
536000	125000	161000	143000	107000	المدفوعات لمصروفات البيع و الادارية

3- تخطط الشركة لإنفاق 130000 ريال خلال العام لشراء معدات: 50000 ريال في الربع الاول، 40000

ريال في الربع الثاني، 20000 ريال في الربع الثالث، 20000 ريال في الربع الرابع.

4- وافق مجلس الادارة على توزيعات نقدية بمبلغ 8000 ريال كل ثلاث شهور (كل ربع سنة).

5- ترغب الادارة في توافر رصيد نقدية في نهاية كل ربع سنة 30000 ريال على الاقل.

6- ابرمت الشركة عقداً مع أحد البنوك بالاقتراض في حدود 10000 ريال ومضاعفتها (بزيادة 10000 ريال)

في بداية كل ربع سنة بحد أقصى 250000 ريال، بمعدل فائدة 1% شهرياً، وتسدد الشركة القرض والفوائد

المتجمعة علي قدر استطاعتها في نهاية العام.

المطلوب: اعداد الموازنة النقدية الربع سنوية والسنوية.

الإجابة

الموازنة النقدية

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
42500	166000	34000	36000	42500	رصيد النقدية اول الفترة
1970000	520000	740000	480000	230000	(+) المتحصلات من المبيعات
2012500	686000	774000	516000	272500	النقدية المتاحة (1)
					(-) المدفوعات:
1250500	269000	419000	361000	201500	للتكاليف الصناعية
536000	125000	161000	143000	107000	لمصروفات البيع و الادارية
130000	20000	20000	40000	50000	لشراء معدات
32000	8000	8000	8000	8000	لتوزيعات نقدية
1948500	422000	608000	552000	366500	اجمالي المدفوعات (2)
64000	264000	166000	(36000)	(94000)	الفائض او (العجز) 1 - 2
					التمويل:
200000	—	—	70000	130000	(+) الحصول علي قرض
(200000)	(200000)	—	—	—	(-) سداد قرض
(21900)	(21900)	—	—	—	(-) سداد الفوائد
42100	42100	166000	34000	36000	رصيد النقدية اخر الفترة

الربع الثاني:	الربع الاول:
عجز (36000)	عجز (94000)
رصيد اخر المرغوب فيه (30000)	رصيد اخر المرغوب فيه (30000)
اجمالي العجز (66000)	اجمالي العجز (124000)
نحصل على قرض والبنك يشترط 10000 ريال ومضاعفتها، نحصل على قرض 70000 ريال	نحصل على قرض والبنك يشترط 10000 ريال ومضاعفتها، نحصل على قرض 130000 ريال
الربع الرابع:	الربع الثالث:
فائض 264000	فائض 166000
سداد القرض = 70000 + 130000 (200000) سداد الفائدة:	لا نحتاج الي قرض ولا نسدد قرض او فوائد لان الاتفاق مع البنك نسدد القرض والفوائد المتجمعة اخر السنة، ويصبح المبلغ رصيد اخر الفترة.
15600 = 130000 × 1% × 12 شهر	
(21900) 6300 = 70000 × 1% × 9 أشهر	
42100 رصيد اخر الفترة	

لاحظ:

- رصيد النقدية اول السنة هو رصيد النقدية اول الربع الأول - رصيد النقدية اخر السنة هو رصيد النقدية اخر الربع الرابع.
- مصروفات الفوائد 21900 ريال تظهر في قائمة الدخل السابقة.

واجب: تمرين (6 - 7) صفحة 233

إجابة تمرين (6 - 7)

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
50000	49800	69800	30000	50000	رصيد النقدية اول الفترة
1890000	470000	410000	670000	340000	(+) اجمالي المتحصلات
1940000	519800	479800	700000	390000	النقدية المتاحة
(1890000)	(480000)	(430000)	(450000)	(530000)	(-) المدفوعات النقدية
50000	39800	49800	250000	(140000)	الفائض او (العجز)
					التمويل:
170000	—	—	—	170000	(+) الحصول علي قرض
(170000)	—	—	170000	—	(-) سداد قرض
(10200)	—	—	10200	—	(-) سداد الفوائد
39800	39800	49800	69800	30000	رصيد النقدية اخر الفترة

الربع الثاني:	الربع الاول:
فائض 250000	عجز 140000
سداد القرض (170000)	رصيد اخر المرغوب فيه 30000
سداد الفائدة: 170000 × 3% × 2 ربع سنة = (10200)	اجمالي العجز 170000
رصيد اخر الفترة 69800	نحصل على قرض بمبلغ 170000 ريال
الربع الرابع:	الربع الثالث:
فائض 39800	فائض 49800
لا نحتاج الي قرض والفائض يكفي الحد الأدنى المرغوب	لا نحتاج الي قرض والفائض يكفي الحد الأدنى المرغوب

امثلة متنوعة

تمرين (6-1) صفحة 231:

فيما يلي موازنة المبيعات لإحدى الشركات عن الربع الثالث من العام:

اجمالي	سبتمبر	اغسطس	يوليو	المبيعات (كلها اجل)
2000000 ريال	500000 ريال	900000 ريال	600000 ريال	

ومن خبرة المنشأة تتوقع تحصيل 20% من المبيعات في شهر البيع، 70% في الشهر الذي يليه، 10% في الشهر بعد التالي لشهر البيع، والديون المعدومة ضئيلة جدا ويمكن تجاهلها. وقد بلغ اجمالي المبيعات في شهر مايو 430000 ريال، في حين بلغ اجمالي المبيعات في شهر يونيو 540000 ريال.

المطلوب:

- 1- إعداد جدول المتحصلات النقدية المتوقعة من المبيعات لكل شهر من أشهر الربع الثالث من العام.
- 2- بفرض ان الشركة تعد الميزانية العمومية المخططة في نهاية شهر سبتمبر، فما هو رصيد الحسابات المدينة.

الإجابة

1- جدول المتحصلات:

البيان	يوليو	اغسطس	سبتمبر	اجمالي
مبيعات مايو	$43000 = 10\%$			43000
مبيعات يونيو	$378000 = 70\%$	$54000 = 10\%$		432000
مبيعات يوليو	$120000 = 20\%$	$420000 = 70\%$	$60000 = 10\%$	600000
مبيعات اغسطس		$180000 = 20\%$	$630000 = 70\%$	810000
مبيعات سبتمبر			$100000 = 20\%$	100000
اجمالي المتحصلات النقدية	541000	654000	790000	1985000

- 2- رصيد الحسابات المدينة (المدينين) في نهاية شهر سبتمبر = الجزء غير المحصل حتى نهاية سبتمبر

$$90000 = 10\% \times 900000 = \text{مبيعات شهر اغسطس}$$

$$400000 = 80\% \times 500000 = \text{من المبيعات شهر سبتمبر}$$

$$\text{رصيد المدينين} = 490000 \text{ ريال}$$

فكرة تمرين (6-4) صفحة 232، المطلوب 2:

قدم مدير الإنتاج بالشركة التوقع التالي للوحدات المطلوب انتاجها في كل ربع من العام المالي القادم:

الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	الوحدات المطلوب انتاجها
5000	4400	4500	4900	

فاذا علمت ان:

- 1- تتطلب كل وحدة 0.4 ساعة عمل مباشر، ويبلغ معدل اجر الساعة 11 ريال.
- 2- القوي العاملة المباشرة في الشركة تتكون من موظفين دائمين يتقاضون رواتب منتظمة مقابل العمل 1800 ساعة كل ثلاثة أشهر سواء تم العمل 1800 ساعة او اقل. كما سيتم دفع مقابل أي ساعات عمل إضافية زيادة عن الـ 1800 ساعة بمعدل اجر 16.5 ريال لكل ساعة عمل إضافية.

المطلوب:

اعداد موازنة العمل المباشر عن العام المالي القادم علي أساس ربع سنوي.

الإجابة

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
18800	4900	4500	4400	5000	حجم الإنتاج
0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	(×) ساعات العمل للوحدة
7520	1960	1800	1760	2000	ساعات العمل المباشر المطلوبة
7200	1800	1800	1800	1800	ساعات العمل العادية
360	160	0	0	200	ساعات العمل الإضافي
79200	19800	19800	19800	19800	أجور ساعات العمل العادية × 11
5940	2640	0	0	3300	أجور العمل الإضافي × 16.5
85140	22440	19800	19800	23100	اجمالي تكلفة العمل المباشر

واجب:

- تمرين المراجعة وإجابته من صفحة 226 الي 228