

الفصل السابع

تخطيط الارباح (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.

مزاي وضع الموازنة:

- تحقق الشركات العديد من المزايا من استخدام الموازنة منها ما يلي:
- 1- تعمل الموازنات على توصيل خطط الادارة 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 والاعراض 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					
(×) سعر البيع					
قيمة المبيعات					

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					
مبيعات الربع الأول 200000					
مبيعات الربع الثاني 600000					
مبيعات الربع الثالث 800000					
مبيعات الربع الرابع 400000					
اجمالي المتحصلات النقدية					

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

2- موازنة الإنتاج:

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

لاحظ:	××	حجم المبيعات المتوقع
	××	(+) مخزون آخر الفترة المطلوب
	××	إجمالي الاحتياجات
	(××)	(-) مخزون أول الفترة
	×××	حجم الإنتاج المطلوب

- الموازنة كلها بالوحدات
- مخزون آخر أي فترة = مخزون أول الفترة التالية.

مثال: نفس المثال السابق بفرض أن إدارة الشركة ترغب أن يكون مخزون آخر المدة في كل ربع سنة 20% من مبيعات الربع التالي، وأن مخزون أول 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 الأول
حجم المبيعات						
(+) مخزون آخر المدة						
إجمالي الاحتياجات						
(-) مخزون أول المدة						
حجم الإنتاج المطلوب						

لاحظ:

- مخزون آخر السنة هو مخزون آخر الربع الرابع فقط.

- مخزون أول السنة هو مخزون أول الربع الأول فقط

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

أ- موازنة المواد المباشرة.

ب- موازنة العمالة أو 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 كالتالي:

××	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 إدارة الشركة في الاحتفاظ بمخزون من المواد الخام في نهاية كل الربع سنة يساوي 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	السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	حجم الإنتاج (×) احتياجات الوحدة احتياجات الإنتاج
						(+) مخزون آخر الفترة
						إجمالي الاحتياجات من المواد (-) مخزون أول الفترة
						حجم المشتريات من المواد (×) سعر الشراء
						تكلفة المشتريات من المواد

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

لاحظي :

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

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.

الاجابة

جدول المدفوعات النقدية:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
رصيد الدائنين في بداية العام					
مشتريات الربع الاول	47400				
مشتريات الربع الثاني		97200			
مشتريات الربع الثالث		102900			
مشتريات الربع الرابع		55800			
اجمالي المدفوعات النقدية					

رصيد الدائنين في نهاية العام = الجزء غير المسدد من المشتريات حتى نهاية العام

ب- موازنة العمالة المباشرة:

توضح موازنة العمالة أو الأجور 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.

الإجابة

موازنة العمالة المباشر:

السنة	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	البيان
					حجم الإنتاج
					(×) ساعات العمل للوحدة
					ساعات العمل المباشر المطلوبة
					(×) معدل اجر الساعة
					تكلفة العمل المباشر

لاحظي :

متوسط تكلفة وحدة المنتج من الأجور المباشرة = ساعة × ريال للساعة = ريال للوحدة.

ج- موازنة التكاليف الصناعية الاضافية غير المباشرة:

هي تقدير للتكاليف الصناعية غير المباشرة اللازمة للإنتاج، وتنطوي 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:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	السنة
← ساعات العمل المباشر المطلوبة (×) معدل ت. ص. غير المباشرة المتغيرة					
ت. ص. غير مباشرة متغيرة (+) ت. ص. غير مباشرة ثابتة					
إجمالي ت. ص. غير مباشرة (-) الاستهلاك					
المدفوعات للتكاليف الصناعية غير المباشرة					

- المعدل الكلي للتكاليف الصناعية غير المباشرة = $\frac{\text{إجمالي ت. ص. غير مباشرة}}{\text{إجمالي ساعات العمل المباشر المطلوبة}}$

ريال للساعة = _____ =

لاحظ:

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

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
= من العمالة المباشرة
= من ت. ص. غير المباشرة
متوسط تكلفة الوحدة

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

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 مباعه، وتتمثل مصروفات البيع والمصروفات الادارية الثابتة لكل ربع سنة في الاتي:
20000 ريال الاعلانات، 55000 ريال وراتب المديرين التنفيذيين، 10000 ريال التامين، 4000 ريال ضرائب الملكية، 10000 ريال الاستهلاك، ويعد 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 1.8	20000 1.8	40000 1.8	30000 1.8	10000 1.8	حجم المبيعات (×) مصروفات البيع والادارية المتغيرة للوحدة
180000	36000	72000	54000	18000	مصروفات البيع و المصروفات الادارية المتغيرة (+) <u>مصروفات البيع و المصروفات الادارية الثابتة:</u>
80000	20000	20000	20000	20000	الاعلانات
220000	55000	55000	55000	55000	رواتب المديرين التنفيذيين
40000	10000	10000	10000	10000	التامين
16000	4000	4000	4000	4000	ضرائب الملكية
40000	10000	10000	10000	10000	الاستهلاك
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:

- قيمة المبيعات
- (-) تكلفة البضاعة المباعة
- مجمّل الربح (هامش الربح الاجمالي)
- (-) مصروفات البيع و المصروفات الادارية
- صافي دخل التشغيل
- (-) مصروفات الفوائد (من الموازنة النقدية)
- صافي الدخل

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:

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

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):

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

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- أبرمت 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.

الاجابة

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	السنة
رصيد النقدية اول الفترة					
(+) المتحصلات من المبيعات					
النقدية المتاحة (1)					
(-) المدفوعات:					
للتكاليف الصناعية					
لمصروفات البيع و الادارية					
لشراء معدات					
لتوزيعات نقدية					
اجمالي المدفوعات (2)					
الفائض او (العجز) 1 - 2					
التمويل:					
(+) الحصول علي قرض					
(-) سداد قرض					
(-) سداد الفوائد					
رصيد النقدية اخر الفترة					

<u>الربع الاول:</u>	<u>الربع الثاني:</u>
عجز 94000	عجز 36000
رصيد اخر المرغوب فيه 30000	رصيد اخر المرغوب فيه 30000
اجمالي العجز 124000	اجمالي العجز 66000
نحصل على قرض والبنك يشترط 10000 ريال ومضاعفتها، نحصل على قرض 130000 ريال	نحصل على قرض والبنك يشترط 10000 ريال ومضاعفتها، نحصل على قرض 70000 ريال
<u>الربع الثالث:</u>	<u>الربع الرابع:</u>
فائض 166000	فائض 264000
لا نحتاج الي قرض ولا نسدد قرض او فوائد لان الاتفاق مع البنك نسدد القرض والفوائد المتجمعة اخر السنة، ويصبح المبلغ رصيد اخر الفترة.	سداد القرض $70000 + 130000 = 200000$ سداد الفائدة: $130000 \times 1\% \times 12 \text{ شهر} = 15600$ $70000 \times 1\% \times 9 \text{ أشهر} = 63000$ رصيد اخر الفترة 42100
	(21900)
	42100

لاحظي:

- 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.

امثلة متنوعة

تمرين (1-6) صفحة 231:

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

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

ومن خبرة المنشأة تتوقع تحصيل 20% من المبيعات في شهر البيع، 70% في الشهر الذي يليه، 10% في الشهر بعد التالي لشهر البيع، والديون المعدون المدومة 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.

الاجابة

1- جدول المتحصلات:

البيان	يوليو	اغسطس	سبتمبر	اجمالي
مبيعات مايو				430000
مبيعات يونيو				540000
مبيعات يوليو				600000
مبيعات اغسطس				900000
مبيعات سبتمبر				50000
اجمالي المتحصلات النقدية				

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

10% من مبيعات شهر اغسطس =

80% من المبيعات شهر سبتمبر =

رصيد المدينين = ريال

تمرين (6-7) صفحة 233:

تخطط إحدى الشركات لأعداد موازنتها للعام القادم وقد أعدت الإدارة الملخص التالي للتدفقات النقدية:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع
اجمالي الإيرادات النقدية	340000	670000	410000	470000
اجمالي المدفوعات النقدية	530000	450000	430000	480000

ويبلغ الرصيد النقدي أول المدة عن العام القادم 50000 ريال، وتحتاج الشركة إلى الاحتفاظ بحد أدنى 30000 ريال في نهاية كل ربع سنة، وقد تقترض الشركة أي مبلغ من البنك المحلي بمعدل فائدة ربع سنوي 3%، كما أنها قد تقترض أي مبلغ في بداية أي ربع من العام وتقوم بتسديد قروضها أو جزء منها في نهاية أي ربع من العام، وتكون الفوائد مستحقة في وقت السداد.

المطلوب: أعداد الموازنة النقدية عن العام القادم.

الإجابة

الموازنة النقدية:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	السنة
رصيد النقدية أول الفترة					
(+) اجمالي المتحصلات					
النقدية المتاحة					
(-) المدفوعات النقدية					
الفائض أو (العجز)					
التمويل:					
(+) الحصول على قرض					
(-) سداد قرض					
(-) سداد الفوائد					
رصيد النقدية آخر الفترة					

الربع الأول:

عجز
رصيد آخر المرغوب فيه
اجمالي العجز
نحصل على قرض بمبلغ 170000 ريال

الربع الثاني:

فائض
سداد القرض
سداد الفائدة:
 $170000 \times 3\% \times 2 =$ ربع سنة
رصيد آخر الفترة

الربع الثالث:

فائض
لا نحتاج إلى قرض والفائض يكفي الحد الأدنى المرغوب

الربع الرابع:

فائض
لا نحتاج إلى قرض والفائض يكفي الحد الأدنى المرغوب

تمرين (6-11) صفحة 234:

أرسل قسم الإنتاج بشركة الواحة التوقع التالي للوحدات المطلوب انتاجها اعلي اساس ربع سنوي للعام القادم:

الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع
6000	7000	8000	5000
الوحدات المطلوب انتاجها			

ويبلغ مخزون اول المدة من المواد الخام للربع الأول 3600 كيلو، ويبلغ رصيد الحسابات الدائنة اول المدة عن الربع الأول من العام 11775 ريال. وتتطلب كل وحدة 3 كيلو من المواد الخام التي تبلغ تكلفتها 2.5 ريال للكيلو الواحد، وتحفظ الشركة بمخزون من المواد الخام في نهاية كل ربع سنة 20% من متطلبات الإنتاج للربع التالي، ويكون مخزون اخر المدة المطلوب عن الربع الرابع من العام 3700 كيلو. وتخطط الإدارة لدفع 70% من مشتريات المواد الخام في ربع العام الذي يتم فيه الشراء و30% في الربع التالي. كما تتطلب كل وحدة 0.5 ساعة عمل مباشر ويتقاضى العمال 12 ريال في الساعة.

المطلوب:

- إعداد موازنة المواد المباشرة وجدول المدفوعات النقدية المتوقعة لمشتريات المواد للعام القادم.
- اعداد موازنة العمالة المباشرة بفرض انه يتم تعديل القوي العاملة لتتطابق مع عدد الساعات المطلوبة للإنتاج.

1- موازنة المواد المباشرة:

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
حجم الإنتاج (×) احتياجات الوحدة					
احتياجات او متطلبات الإنتاج					
(+) مخزون آخر الفترة					
إجمالي الاحتياجات من المواد (-) مخزون أول الفترة					
حجم المشتريات المطلوبة (×) سعر الشراء					
تكلفة المشتريات من المواد					

- جدول المدفوعات

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
رصيد الدائنين في بداية العام					
مشتريات الربع الاول 46500					
مشتريات الربع الثاني 54000					
مشتريات الربع الثالث 55500					
مشتريات الربع الرابع 39250					
اجمالي المدفوعات النقدية					

- موازنة العمالة المباشر

البيان	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	اجمالي السنة
حجم الانتاج (×) ساعات الوحدة					
ساعات العمل المباشرة المطلوبة (×) معدل اجر الساعة					
الاجور المباشرة					