

Faculté :
Département :



العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
العلوم المالية والمحاسبية

كلية:
قسم:

مسابقة الدخول لدكتوراه الطور الثالث، ل م د 2021/2020
Concours d'accès au doctorat 3^e cycle, LMD 2020/2021

الاختصاص:
تدقيق ومراقبة التسيير

الخيار رقم:	الثاني	Variante :
اختبار:	مراقبة التسيير	Epreuve :
المعامل:	03	Durée :
التوقيت:	15:00	Date :
	Heure :	27/03/2021
	المدة:	ساعتين
	التاريخ:	

الأسئلة النظرية: (4 نقاط)

- أذكر محاور بطاقة الأداء المتوازن.
- ما المقصود بـ : التكاليف المباشرة : - التكاليف غير المباشرة.

التمرين الأول: (8 نقاط)

ينشط مجمع DSUD (الشركة الأم) في قطاع السياحة بشكل عام، وهو عبارة عن مجمع له فروع والتي من بينها الفرع 1 المتخصص في إنتاج الصناعات الغذائية، والفرع 2 المتخصص في تقديم خدمات الفنادق والإطعام. في إطار إستراتيجية الشركة الأم يقوم الفرع 2 سنويا بشراء ما يعادل 30 طن من الجبن الطازج من عند الفرع 1. كلا الفرعين أمام مجموعة من البدائل فيما يتعلق بسعر التنازل الداخلي، واليك بعض المعلومات المساعدة من أجل اقتراح الطريقة الأنسب في تحديد سعر التنازل الداخلي الأفضل.

1- المبيعات:

فرع 02	فرع 01	
30 ون لليلة 179000 لليلة 92400 لليلة	2700 ون للطن 520 طن 450 طن	سعر البيع الوحدوي النشاط المعياري السنوي النشاط الفعلي لسنة 2019

2- التكاليف المعيارية:

فرع 02	فرع 01	
9 ون لليلة 4 ون لليلة	730 ون للطن 550 ون للطن	التكاليف المباشرة: مواد مستهلكة يد عاملة مباشرة التكاليف غير المباشرة:
456000 ون 183000 ون 175000 ون	245000 ون 126000 ون 265000 ون	إنتاج التسويق والتوزيع إدارة

للإشارة فإن تكاليف المواد المستهلكة لليلة لم يدخل في حسابها تكاليف التنازل الداخلي؛ كما أن التكاليف غير المباشرة تحمل وفق الإنتاج المباع للفرع 1 ووفق اليلة المقدمة للفرع 2.
خلال سنة 2019 تنازل الفرع 1 إلى الفرع 2 مقدار 30 طن من منتجاته، والباقي تم بيعه خارج المجمع (خارج الشركة)

3- تكاليف الأنشطة ومسببات التكلفة:
في 2019 قام فرع الفرع 1 بتطبيق طريقة التكاليف المسندة إلى الأنشطة ABC في حساب تكاليفها. وقد كانت الأنشطة كالتالي:

الوظيفة	الأنشطة	مسبب التكلفة	التكلفة المعيارية للنشاط
إنتاج	البسترة	الحصة	153000 ون
	التعليب	علبة 250 غ	85000 ون
توزيع	البيع	المبيعات للغير بالطن (خارج المجمع)	113000 ون
	الإرسال	عدد الطلبات المنجزة من الغير (خارج المجمع)	32000 ون
إدارة	إدارة	1000 ون من رقم الأعمال وفق التكاليف الحقيقية	253000 ون

وقد كان متوسط حجم الحصة لنشاط البسترة 2.5 طن، وحجم الطلبية المنجزة للغير 200 كغ.

المطلوب:

- 1- قيم أداء كل فرع وأداء المجمع ككل من خلال النتيجة وفق الحالات التالية للتنازل الداخلي:
 - التنازل الداخلي مقيم وفق التكاليف الكلية الحقيقية.
 - التنازل الداخلي تم وفق (سعر تفاوضي) سعر السوق منقوصاً منه تكاليف التوزيع المعيارية.
- 2- علق على النتائج المتحصل عليها.
- 3- أحسب سعر التنازل الداخلي وفق التكاليف الكلية المسندة إلى الأنشطة ABC، وقيم أداء كل فرع وأداء المجمع من خلال النتيجة.
- 4- قارن بين نتائج هذه الطريقة ومختلف الطرق السابقة وعلق على الفارق إن وجد.

التمرين الثاني: (8 نقاط)

من قسم المحاسبة التحليلية تحصلنا على البيانات التالية:

جدول المصاريف غير المباشرة يتكون من أقسام منها 3 رئيسية، التوزيع الأولي لهذه المصاريف يظهر في الشكل التالي:

قسم الطاقة	قسم الصيانة	قسم التموين	قسم الإنتاج	قسم التوزيع
90.000	40.000	65.000	100.000	110.000
(%100)	%10	%20	%30	%40
%20	(%100)	%30	%40	%10

تتبع الشركة طريقة التحميل العقلاني للتكاليف الثابتة في حساب تكاليفها، حيث تمثل هذه الأخيرة (الثابتة) في الأقسام الرئيسية

كمايلي: 40%، 70%، 60% على التوالي.

كما أن مستوى النشاط العادي للأقسام الرئيسية هو: 1.000 كغ، 3.000 وحدة منتجة، 2000 وحدة مباعة.

أما مستوى النشاط الفعلي في هذه الأقسام فهو: 900 كغ، 3.000 وحدة منتجة، 2.200 وحدة مباعة.

المطلوب:

- إعداد جدول توزيع المصاريف غير المباشرة لهذه الشركة، وحساب تكلفة وحدة العمل في كل قسم.
- ماذا تلاحظ بالنسبة لمستوى نشاط كل قسم رئيسي.

ملاحظة: يتم الأخذ في الاعتبار رقمين بعد الفاصلة مع التقريب وهذا بخصوص جميع التمرينات.

الإجابة النموذجية للموضوع الثاني

الجانب النظري 4 نقاط

1- محاور بطاقة الاداء المتوازن هي: المحور المالي ، محور العمليات الداخلية ، محور التعلم والنمو، محور

العملاء

2- التكلفة المباشرة: هي التي نسب مباشرة الى عنصر من عناصر التكلفة التكلفة غير المباشرة: هي التي تسترك فيها

اكثر من عنصر من عناصر التكلفة

حل التمرين 1 8 نقاط

1- تقييم أداء كل فرع وأداء المجمع ككل وفق الحالات التالية:

• التنازل الداخلي مقيم وفق التكاليف الكلية الحقيقية

فرع 2			فرع 1			
اجمالي	سعر الوحدة	كمية	اجمالي	سعر الوحدة	كمية	
2772000	30	92400	1134000	2700	420	رقم الأعمال الخارجي
			80800	2693.33	30	رقم أعمال التنازل الداخلي
2772000			1214800			اجمالي رقم الأعمال
						تكاليف مباشرة
831600	9	92400	328500	730	450	مواد مستهلكة
369600	4	92400	247500	550	450	يد عاملة مباشرة
80800	2693.33	30				تكاليف التنازل الداخلي
						تكاليف غير مباشرة
456000			245000			الإنتاج
183000			126000			التوزيع
175000			265000			الإدارة
2096000			1212000			إجمالي الأعباء
676000			2800			النتيجة
			678800 ون			إجمالي النتيجة

التكاليف الكلية الحقيقية (الوحدوية) للفرع 1 = إجمالي الأعباء/النشاط الفعلي = $2693.33 = 450 / 1212000$ ون

• التنازل الداخلي تم وفق (سعر تفاوضي) سعر السوق منقوصا منه تكاليف التوزيع المعيارية

فرع 2			فرع 1			
إجمالي	سعر الوحدة	كمية	إجمالي	سعر الوحدة	كمية	
2772000	30	92400	1134000	2700	420	رقم الأعمال الخارجي
			73730.77	2457.69	30	رقم أعمال التنازل الداخلي
2772000			1207730.77			اجمالي رقم الأعمال
						تكاليف مباشرة
831600	9	92400	328500	730	450	مواد مستهلكة
369600	4	92400	247500	550	450	يد عاملة مباشرة
73730.77	2457.69	30				تكاليف التنازل الداخلي
						تكاليف غير مباشرة
456000			245000			الإنتاج

183000			126000			التوزيع
175000			265000			الإدارة
2088930.77			1212000			إجمالي الاعباء
683069.23			-4269.23			النتيجة
678800 ون						إجمالي النتيجة

السعر التفاوضي للفرع 1 = 2700 - (520/126000) = 2457.69 ون

2- التعليق على النتائج المتحصل عليها:

من خلال مقارنة النتائج نجد أن طريقة التكاليف الكلية الحقيقية تخفي العجز المحقق على مستوى الفرع 1 الناتج عن ارتفاع نسبة التكاليف الثابتة إلى إجمالي التكاليف مقارنة مع نفس النسبة للفرع 2 الأمر الذي سيكون له أثر أكبر في ظل انخفاض مستوى النشاط، وتنقله إلى الفرع 2، وبالتالي فتلك الطريقة تعتبر أقل تحفيزاً للفرع 2، غير أنه في كل الحالات لا تتغير النتيجة الكلية للمجمع.

3- حساب سعر التنازل الداخلي وفق التكاليف الكلية المستندة إلى الأنشطة ABC، وتقييم أداء كل فرع من خلال النتيجة نقوم أولاً بحساب تكاليف مسببات التكلفة من أجل التمكن من تحميل تكاليف الأنشطة

الأنشطة	تكلفة النشاط	مسبب التكلفة	عدد مسببات التكلفة	تكلفة المسبب
البسترة	153000	الحصة	180	850
التعليب	85000	علبة 250 غ	1800000	0.047
البيع	113000	المبيعات للغير بالطن (خارج المجمع)	420	269.05
الإرسال	32000	عدد الطلبات المنجزة من الغير (خارج المجمع)	2100	15.24
الإدارة	253000	1000 ون من رقم الأعمال وفق التكاليف الحقيقية	1214.8	208.26

تكاليف الانتاج الكلية للمنتجات وفق طريقة التكاليف المسندة الى الأنشطة ABC الخاصة بالفرع 1

جدول سعر التنازل الداخلي الوحدوي	كمية	تكلفة الوحدة	التكلفة الإجمالية الكلية
مواد مستهلكة	30	730	21900
يد عاملة مباشرة	30	550	16500
البسترة	12	850	10200
التعليب	120000	0.047	5666.67
إدارة	80.8	208.26	16827.79
إجمالي وفق النشاط الحقيقي	30	2369.82	71094.46

تم استبعاد تكاليف التوزيع عند حساب إجمالي التكاليف لتحديد سعر التنازل الداخلي المرتكز على ABC كون الفرع 1 لا يتحمل تلك المصاريف عند البيع الداخلي للفرع 2.
تقييم أداء الفروع والمجمع من خلال حساب النتيجة

جدول 4	فرع 1	فرع 2
--------	-------	-------

رقم الأعمال الخارجي	كمية	سعر الوحدة	إجمالي	كمية	سعر الوحدة	إجمالي
2772000	420	2700	1134000	92400	30	2772000
رقم أعمال التنازل الداخلي	30	2369.82	71094.46			
إجمالي رقم الأعمال			1205094.46			2772000
تكاليف مباشرة						
مواد مستهلكة	450	730	328500	92400	9	831600
يد عاملة مباشرة	450	550	247500	92400	4	369600
تكاليف التنازل الداخلي				30	2369.82	71094.46
تكاليف الأنشطة (فرع 1)						
البسترة	180	850	153000			
التعليب	1800000	0.047	85000			
البيع	420	269.05	113000			
الإرسال	2100	15.24	32000			
الإدارة	1214.8	208.265	253000			
تكاليف غير مباشرة (فرع 2)						
الإنتاج			0			456000
التوزيع			0			183000
الإدارة			0			175000
إجمالي الأعباء			1212000			2086294.46
النتيجة			-6905.54			685705.54
إجمالي النتيجة						678800 ون

يلاحظ ان نتيجة الفرع 1 وفق هذه الطريقة كانت الأضعف وذلك بسبب انخفاض النشاط لسنة 2019 على النشاط المعياري، هذا الانخفاض اجتمع مع الحجم الكبير للتكاليف الثابتة الأمر الذي لم يسمح بتغطيتها من خلال الرقم الأعمال، كذلك وفق هذا الطريقة لم يتم نقل نفس مستوى التكاليف للفرع 2 من قبل الفرع 1 مقارنة ببقية الطرق.

حل التمرين 2

جدول المصاريف غير المباشرة يتكون من أقسام منها 3 رئيسية، التوزيع الأولي لهذه المصاريف يظهر في الشكل التالي:

قسم الطاقة	قسم الصيانة	قسم التموين	قسم الإنتاج	قسم التوزيع	
90.000	40.000	65.000	100.000	155.000	التوزيع الأولي
(10000)	10000	20000	30000	40000	التوزيع الثانوي
10000	(50000)	15000	20000	5000	
00	00	100000	150000	200000	المجموع
		ثابتة	متغيرة	ثابتة	متغيرة
		40000	60000	105000	45000
		0.9	1	1.1	
		36000	105000	132000	
		96000	150000	212000	
		900	3000	2200	
		106.6	50	1060	
					تكلفة 1

الملاحظة: نلاحظ أن الشركة تشتغل بأقل من طاقتها بالنسبة لقسم التموين، وأكبر من طاقتها في قسم التوزيع، وبطاقة تعادل 100 بالمئة بالنسبة لقسم الانتاج.