

**الموازنة المرنة****التمرين الأول:**

تنتج مؤسسة (X) دواليب للسيارات، وكانت تقديراتها لشهر مارس 2018؛ إنتاج وبيع 3000 دولار، بتكلفة وحدوية متغيرة 74 دج وتكاليف ثابتة كلية 54000 دج، أما عن سعر البيع المتوقع فهو 110 دج لدولاب الواحد. في الواقع، تم إنتاج وبيع 2800 دولار بسعر 112 دج. في حين بلغت التكاليف المتغيرة الكلية 229600 دج، أما التكاليف الثابتة فبلغت 50000 دج.

**المطلوب:**

1. قدم في شكل جدول موازنة مرنة وموازنة ساكنة للمعطيات السابقة.
2. علق على النتائج.

**الحل**

(5)=(4)-(2)	(4)	(3)=(2)-(1)	(2)	(1)	
200	3000	0	2800	2800	كمية مباعه
22000 - دج	=3000 X 110 دج 330000	5600 دج (ص)	=2800 X 110 دج 308000	=2800X112 دج 313600	رقم أعمال
148000 - دج (ص)	= 3000 X 74 دج 222000	22400 دج (غ)	= 2800 X 74 دج 207200	دج 229600	أعباء متغيرة
7200 - دج (غ)	دج 108000	دج 16800 (غ)	دج 100800	دج 84000	هامش على التكلفة المتغيرة
0	دج 54000	4000 - دج (ص)	دج 54000	دج 50000	أعباء ثابتة
7200 - دج (غ)	دج 54000	12800 - دج (غ)	دج 46800	دج 34000	نتيجة الاستغلال

انحراف على

انحراف على الموازنة المرنة

حجم المبيعات

انحراف على الموازنة الساكنة بـ 20000 دج (غ)

**2. تفسير (شرح وتعليق)**

الانحراف الكلي على النتيجة للموازنة الساكنة في غير صالح المؤسسة 20000 دج. هناك في نفس الوقت انحراف على الموازنة المرنة يساوي 12800 دج غير صالح المؤسسة وانحراف على حجم المبيعات قدره 7200 دج كذلك في غير صالح المؤسسة. جاء الانحراف على حجم المبيعات غير ملائم لان المبيعات انخفضت 200 دولار عن الموازن أي 3000 دولار. يرجع الانحراف على الموازنة المرنة في اساسه الى الزيادة في التكلفة الوحدوية المتغيرة بـ 8 دج، هذه الزيادة لم تعوض الا جزئيا من خلال زيادة سعر البيع بـ 2 دج وانخفاض التكاليف الثابتة بـ 4000 دج.

**الانحراف على اليد العاملة، مقارنة الكفاءة****التمرين الثاني:**

نظرا لطبيعة النشاط الموسمي لمكتب خبرة في الجباية يقوم بتوظيف مؤقت (شهر واحد) لأفراد من مستويين مختلفين (م1) و (م2)؛ وقد تم في شهر مارس توظيف 12 شخص من (م1) و 10 أشخاص من (م2).  
**ملاحظة:** يتمتع أفراد (م1) بسمعة مهنية مرموقة؛ أما أفراد (م2) فهم حديثوا عهد بالوظيفة.

وقد كانت الموازنة التقديرية لمكتب الجباية كالتالي:

(2م)	(1م)	
40 دج	45 دج	معدل (أجرة) ساعة موازني
0.50 ساعة	0.40 ساعة	زمن موازني لكل تخيير (ملف)
		في شهر مارس تحقق الآتي:
42 دج	48 دج	معدل (أجرة) ساعة حقيقي
0.46 ساعة	0.42 ساعة	زمن حقيقي لكل تخيير (ملف)
3600	4608	عدد التخيير المنجز (ملفات)

### المطلوب:

- احسب الانحرافات على معدل الساعي وعلى الزمن بالنسبة: 12 موظف من (1م) و 10 موظفين من (2م).
- علق على كفاءة موظفي كلتا الفئتين (1م) و(2م).
- ما هو معيار الكفاءة الذي يمكن لمكتب الخبرة أخذه بعين الاعتبار للاختيار بين موظفي (1م) و(2م).

### الحل

#### 1. انحراف على اليد العاملة، مقارنة الكفاءة

##### 1. حساب الانحراف

##### أ. موظفو (1م)

انحراف على الموازنة المرنة (الانحراف الكلي) = التكلفة الحقيقية - التكلفة المقدرة على أساس النشاط المحقق

$$(45 \times 0.42 \times 4608) - (40 \times 0.45 \times 4608) =$$

$$92897.28 \text{ دج} - 82944.00 = 9953.28 \text{ دج (غ.ص)}$$

← انحراف على السعر (على معدل الساعة) = (معدل حقيقي - معدل مقدر) × وقت الحقيقي

$$(45 - 40) \times 4608 \times 0.42 = 5806.08 \text{ دج (غ.ص)}$$

← انحراف على الكمية (على الزمن) = (زمن حقيقي - زمن مقدر) × معدل المقدر

$$(0.42 \times 4608) - (0.40 \times 4608) = 4147.20 \text{ دج (غ.ص)}$$

##### ب. موظفو (2م)

انحراف على الموازنة المرنة (الانحراف الكلي) = التكلفة الحقيقية - التكلفة المقدرة على أساس النشاط المحقق

$$(42 \times 0.46 \times 3600) - (40 \times 0.5 \times 3600) =$$

$$69552 \text{ دج} - 72000 = -2448 \text{ دج (ص)}$$

← انحراف على السعر (على معدل الساعة) = (معدل حقيقي - معدل مقدر) × وقت الحقيقي

$$(42 - 40) \times 3600 \times 0.46 = 3312 \text{ دج (غ.ص)}$$

← انحراف على الكمية (على الزمن) = (زمن حقيقي - زمن مقدر) × معدل المقدر

$$(0.46 \times 3600) - (0.50 \times 3600) = -5760 \text{ دج (ص)}$$

#### 2. تفسير (شرح وتعليق)

يستغرق أفراد (1م) في كل ملف وقت أقصر في المتوسط من أفراد (2م). إذا مردودية أفراد (1م) أحسن نسبياً من تلك لـ (2م)، لكن هذه الحالة أخذه في التدهور في الوقت الذي تتحسن لصالح (2م). واضح أن أفراد (1م) يتقاضون أجر ساعي أحسن من أفراد (2م). سواء بالنسبة لـ (1م) أو (2م) فإن أجرة الساعة هي أقل من المتوقع.

#### 3. المعايير الأخرى التي يمكن الاعتماد عليها:

- قدرة وكفاءة (مهارة) العاملين؛
- الوعي والادراك المهنيين للأفراد؛
- المعدل (أجرة) الساعي.