

المحاضرة رقم 03: الرقابة على ميزانية مصاريف التوزيع

1. تعريف الميزانية التقديرية لمصاريف التوزيع

الميزانية التقديرية لمصاريف التوزيع هي الوضع المسبق للمصاريف التي يتحملها قسم التوزيع خلال الدورة القادمة وهذا لتحقيق رقم الأعمال المقدر، عليه تحديد ميزانية التوزيع تعتبر الخطوة الموالية بعد إعداد ميزانية المبيعات، حيث تهدف أساسا إلى:

- اختيار طرق التوزيع الجيدة؛
- التنسيق بين القدرة المالية للمؤسسة وجهودها في مجال التوزيع؛
- الرقابة على مصاريف التوزيع.

2. تصنيف تكاليف التوزيع

تصنف تكاليف التوزيع إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة.

- **التكاليف المباشرة:** هي التكاليف التي لها علاقة مباشرة بقسم التوزيع وتقسّم إلى تكاليف ثابتة ومتغيرة.

التكاليف المباشرة للتوزيع = التكلفة المعيارية للوحدة المباعة (التكلفة المتغيرة + التكلفة

الثابتة) × حجم المبيعات

- **التكاليف غير المباشرة:** هي التي لا ترتبط مباشرة بقسم التوزيع (ثابتة ومتغيرة).

التكاليف غير المباشرة = (التكلفة المتغيرة لوحدة النشاط × حجم النشاط العادي) + تكلفة ثابتة

3. مراحل تحديد التكاليف

- تقسيم قسم التوزيع إلى مراكز نشاط أو مصالح: مصلحة البيع، مصلحة النقل والإرسال، مصلحة خدمات ما بعد البيع...
- تحديد لكل مصلحة حجم النشاط العادي (المعياري، التقديري).
- تحديد وحدة قياس النشاط، فمثلا قسم البيع يتم قياسه برقم الأعمال المحقق، نشاط قسم النقل بالمسافة والأوزان المنقولة، نشاط قسم التعبئة والتغليف بساعات العمل.
- تحديد العلاقة بين وحدة قياس النشاط ومصاريف التوزيع.

مثال: إليك التنبؤات الشهرية لقسم النقل لمؤسسة بدر:

- عدد وحدات النشاط 5000 كم (نشاط عادي)

- التكاليف الثابتة الشهرية 20000 دج، التكلفة المتغيرة لوحدة النشاط 3 دج.

المطلوب:

- أحسب الميزانية التقديرية الشهرية.

- تحديد معادلة الميزانية التقديرية المرنة.

- حساب الميزانية التقديرية لمستويات النشاط 7000 كم، 5000 كم، ثم حساب التكلفة الثابتة والمتغيرة لوحدة النشاط.

- تحديد التكلفة المعيارية لوحدة النشاط.

الحل:

- الميزانية التقديرية الشهرية = التكلفة المتغيرة + التكلفة الثابتة = $20000 + (5000 \times 3)$
= 35000 دج

- الميزانية المرنة: $C = VN + F$ ومنه: $C = 3N + 20000$

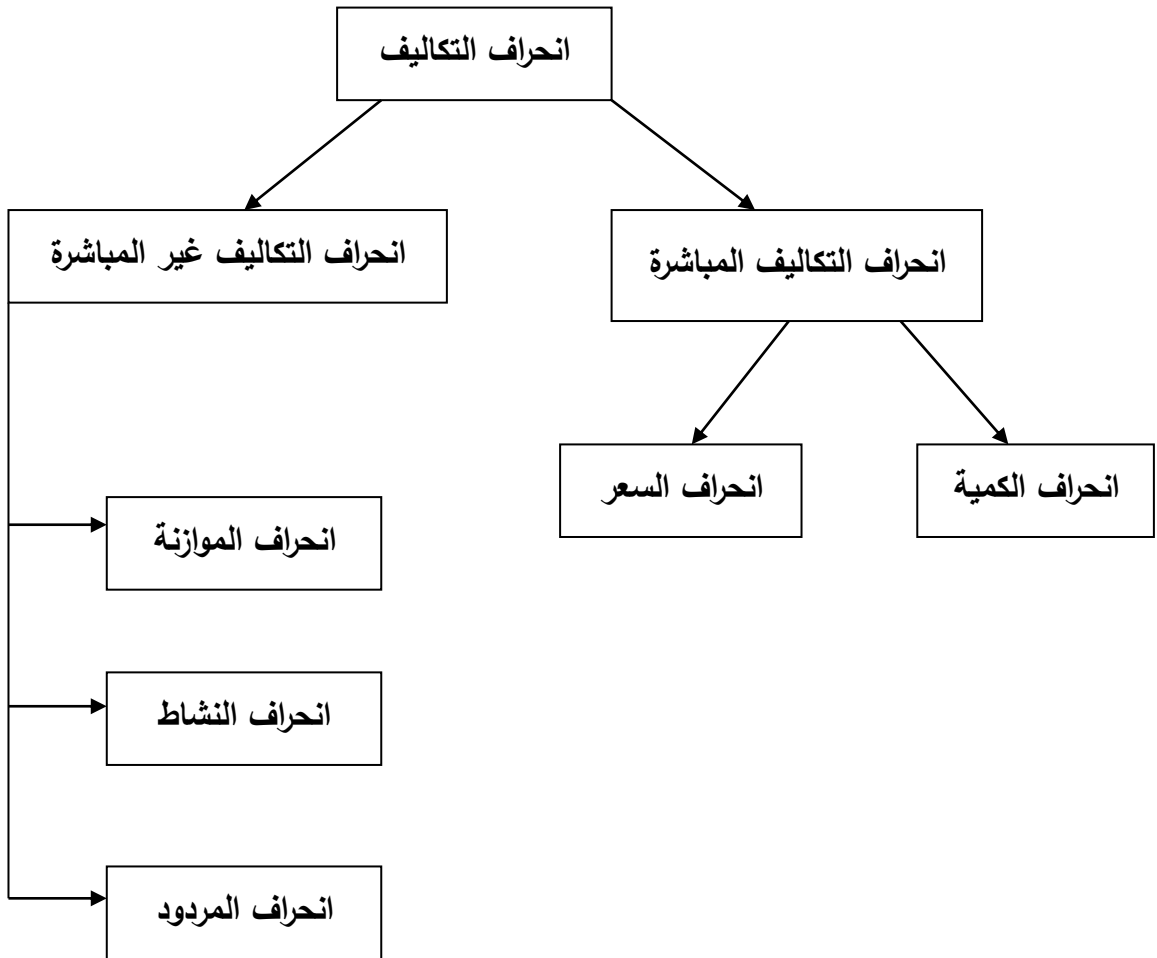
النشاط	5000	7000
تكاليف متغيرة	15000	21000
تكاليف ثابتة	20000	20000
الميزانية التقديرية	35000	41000
تكلفة متغيرة لوحدة النشاط	3	3
تكلفة ثابتة لوحدة النشاط	4	2,86
تكلفة كلية لوحدة النشاط	7	5,86

التكلفة المعيارية لوحدة النشاط هي 7 دج لأنها هي المبنية على أساس النشاط العادي (5000 كم)

4. الرقابة على ميزانية مصاريف التوزيع:

تعتمد الرقابة على ميزانية مصاريف التوزيع وفق الأسلوب التحليلي على تحليل الانحرافات الخاصة بالتكاليف الفعلية والتقديرية والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 01: تحليل انحرافات مصاريف التوزيع



يعتمد الأسلوب التحليلي على تقسيم الانحراف الكلي إلى انحراف التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة، هذه الأخيرة التي يتم معالجتها كالتالي:

$$\text{❖ انحراف التكاليف غير المباشرة} = \text{التكاليف الفعلية} - \text{التكاليف المعيارية للإنتاج الفعلي} \dots (1)$$

التكاليف المعيارية للإنتاج الفعلي = (التكلفة المعيارية الإجمالية/الإنتاج العادي) × الإنتاج الفعلي

❖ انحراف الموازنة = التكاليف الفعلية - الموازنة التقديرية للنشاط الفعلي (2)

❖ انحراف النشاط:

- الأسلوب الفرنسي (المحاسبي) = الميزانية التقديرية للنشاط الحقيقي - التكلفة المعيارية للنشاط الفعلي..... (3)

التكلفة المعيارية للنشاط الحقيقي = (التكلفة المعيارية الإجمالية/النشاط العادي) × النشاط الفعلي

❖ انحراف المردود:

- الأسلوب الفرنسي (المحاسبي) = التكلفة المعيارية للنشاط الفعلي - التكلفة المعيارية للإنتاج الفعلي..... (4)

بعد تحليل انحراف التكاليف غير المباشر يجب الأخذ بعين الاعتبار عند تفسير الانحرافات طبيعة الانحراف وليس الإشارة، فبالنسبة للتكاليف فإن الإشارة الإيجابية تمثل انحراف غير ملائم (سلبى) عكس الرقابة على ميزانية المبيعات.

يرجع انحراف الموازنة السلبى إلى التكاليف المتغيرة بما أن التكاليف الثابتة هي نفسها في الحالتين الفعلية والعادية (التقديرية)، كما يرجع انحراف النشاط السلبى إلى التغير في النشاط مما يؤدي إلى تحمل تكاليف ثابتة إضافية، في النهاية يقيس انحراف المردود مدى ملاءمة النشاط المحقق (مدخلات) مع الإنتاج المحقق (مخرجات).

يجب تساوي مجموع الانحرافات الثلاثة (الموازنة، النشاط، المردود) مع انحراف التكاليف

غير المباشرة بمعنى: (1) = (2) + (3) + (4)

يمكن الرقابة على ميزانية مصاريف التوزيع من خلال اعتماد الأسلوب المقارن، الذي يهدف إلى تقييم مدى فعالية قسم التوزيع مقارنة مع شركات مماثلة، مثل مقارنة نسبة مصاريف التوزيع إلى رقم الأعمال.