

أسعار التنازل (أسعار التحويل)

تهيد

تظهر مشاكل خاصة عند تقييم أداء الوحدات التي تقوم بالتعامل فيما بينها وهذه المشكلة تدور حول السؤال عن أسعار التحويل بين الوحدات. ويمكن تحديد سعر التحويل على أساس تكلفة السلع المحولة بين الوحدات أو على أساس سعر السوق أو على أساس التفاوض بين الوحدة البائعة والوحدة المشتريّة.

◆ 1- مفهوم أسعار التنازل:

تتصف الـ E الكبيرة بتعداد أقسامها وفروعها، ومن أجل الحصول على أكبر قدر من الأرباح يتطلب إيجاد مراكز المسؤولية (مركز مسؤول كل مسؤول وهيئة له إدارة وأهداف وميزانية وصلاحيات ومهام) وتحويل الصلاحيات في ظل نظام اللامركزية، وهنا تنهض مشكلة تحديد أسعار المنتوجات أو البضائع المتبادلة بين الأقسام ويصطلح عليها باسم أسعار التنازل (أسعار التحويل). حيث تهدف إدارة الـ E من وراء تحديد تلك الأسعار الانسجام والتوافق في تحديد الهدف العام، وقد يتعارض ذلك مع سياسة تقييم الأداء لمراكز المسؤولية حيث يحاول كل قسم تحقيق أقصى ربح ممكن من خلال عمليات البيع أو تخفيض أكبر قدر ممكن من التكلفة في حال عملية الشراء.

◆ 2- القاعدة الأساسية لتحديد أسعار التنازل:

سعر التنازل = التكاليف التي تم إنفاقها + التكلفة الفرصة البديلة

مثال:

نفرض أن أحد الأقسام ينتج المنتج س وفيما يلي تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة

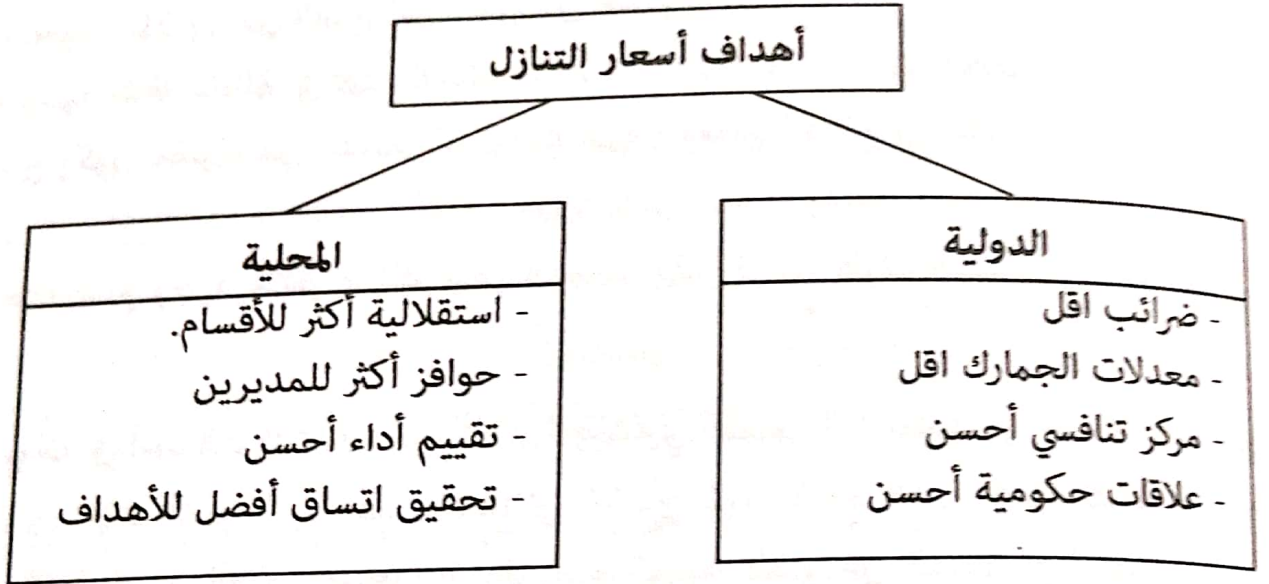
ت م 6 دج
مصروفات النقل 0.5 دج } المجموع 6.5 دج

حالة (1) عدم وجود طاقة فائضة (أي المنتج يباع كله): القسم يستطيع بيع جميع إنتاجه للسوق الخارجي بمبلغ 11 دج.

سعر التنازل = 6.5 + 4.5 = 11 دج

حالة (2) وجود طاقة فائضة: ويعني ذلك أن القسم يستطيع تلبية احتياجات السوق واحتياجات الأقسام الداخلية، يستطيع القسم أن يتنازل عن المنتج س ب 6.5 دج (بسعر التكلفة)، ونظرا لتقييم أداء الأقسام يمكن تعديل سعر التنازل بإضافة هامش ربح معقول استنادا على أسس ودراسات.

3- أهداف استعمال سعر التنازل:



عموما يجب على المديرين أن يكونوا على حساسية كبيرة فالظروف الجغرافية والسياسية والاقتصادية التي يعملون بها لها أثر في وضع أسعار التنازل تحقق الأداء الأمثل للـ E.