

العلامة:	اللقب: .....
	الاسم: .....
	رقم التسجيل: .....
	الفوج: .....

### التصحيح النموذجي امتحان الدورة العادية للسداسي الأول مقياس مراقبة التسيير

تعليمات هامة: - يمنع منعاً باتاً استعارة الأدوات بين الطلبة حتى الآلة الحاسبة.

- لا يسمح باستبدال الورقة.

الجزء 01: أجب عن الأسئلة الموالية: (04 نقاط)

1- تعتمد مراقبة التسيير على مجموعة من الأدوات لقيادة المؤسسة وتحقيق الأداء. ما المقصود بالأداء؟ وما هي عناصره؟ 02

يرتبط مصطلح الأداء دائماً بمراقبة التسيير. ويقصد به كل ما يسمح بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ويشمل مجموعة من مؤشرات القياس لتقييم المؤسسة. ويشمل العناصر التالية:

- الفعالية (l'efficacité): أي مدى اقتراب النتائج المحققة من الأهداف المحددة.
- الفاعلية (l'efficience): وهي استغلال الموارد بشكل أمثل أو بأقل قدر ممكن من أجل النتائج المحققة.
- الملائمة (la pertinence): ويقصد بها توفير الموارد بشكل متوافق مع الأهداف المحددة.

2- يعتمد نجاح مراقب التسيير في وظيفته على مكانة مراقبة التسيير في المؤسسة. اشرح. 1.5

يعتمد نجاح مراقب التسيير في وظيفته على مكانة مراقبة التسيير في المؤسسة.

← يمكن أن تكون وظيفة مراقبة التسيير مستقلة عن باقي الوظائف ومرتبطة مباشرة مع الإدارة الرئيسية مما يعطي مراقب التسيير كل الصلاحيات لتطبيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وقيادة أداؤها.

← يمكن أن تكون وظيفة مراقبة التسيير مرتبطة بوظيفة المحاسبة والمالية مما يؤثر على صلاحيات مراقب التسيير، يعرقل من أداء مهامه ويجعله يعمل دائماً بصفة محدودة.

← كما يمكن لمراقبة التسيير أن تمارس كوظيفة مستقلة عن الإدارة العامة والوظائف الأخرى مما يكسبه صفة المستقلين في المؤسسة.

3- تنقسم التكاليف حسب علاقتها بالنشاط الإنتاجي إلى نوعين. أذكرهما مع الشرح. 0.5

التكاليف حسب علاقتها بالنشاط الإنتاجي : مباشرة وغير مباشرة.

**التكاليف المباشرة** **coûts directs**: هي تلك الأعباء التي تخص عملية إنتاج منتج ما، أو مرحلة إنتاجية ما بصفة مباشرة دون إجراء أي حسابات مسبقة.

**التكاليف غير المباشرة costs indirects:** هي الأعباء التي تتعلق وتخصّ عملية إنتاج عدّة منتجات أو عدّة مراحل إنتاجية. ويجب إجراء حسابات مسبقة لمعرفة نسبة التكلفة الموجهة لكلّ منتج أو لكل مرحلة إنتاجية.

## الجزء 02: طريقة التكاليف المتغيرة وعتبة المردودية (09 نقاط)

ملاحظة: في هذا التمرين، يجب الأخذ بعين الاعتبار رقمين (02) بعد الفاصلة دون تدوير.

تقوم مؤسسة إنتاجية بإنتاج وتصنيع منتج وحيد P. إليك المعطيات التالية المتعلقة بالسنة N:

10000 دج	سعر البيع الوحدوي
300 منتج	الكمية المنتجة والمباعة
3000 دج	التكلفة المتغيرة الوحدوية
1000000 دج	التكاليف الثابتة الإجمالية لكل الفترة

1- قم بإعداد جدول التحليل التفاضلي للنتيجة المؤسسة. 1.25

العناصر	القيم
رقم الأعمال	3000000
التكاليف المتغيرة	900000
هامش على التكلفة المتغيرة	2100000
التكاليف الثابتة	1000000
النتيجة	1100000

2- حدّد العلاقة "الحجم - التكلفة - الربح" من الشكل  $R = f(N)$  حيث R تمثل النتيجة وN عدد المنتجات المباعة. 0.5

$$R = \frac{M}{CVu} \times N - CF$$

$$R = 7000 \times N - 1000000$$

- تأكد من أنّ النتيجة المحصّل عليها في السؤال الأول هي نفسها النتيجة حسب العلاقة "الحجم - التكلفة - الربح". 0.25

$$R = 7000 \times 300 - 1000000$$

$$R = 1100000 \text{ DA}$$

3- إذا علمت أنّ توزيع المبيعات متساوي على أشهر السنة لهذه المؤسسة، أكمل الجدول الموالي: 4.5

النتيجة	التطبيق العددي	القانون	المؤشرات
1428571,43	$SR = \frac{1000000}{0.7}$	$SR = \frac{CF}{T M/CV}$	عتبة المردودية بالقيم
142,86	$SR(q) = \frac{1428571,43}{10000}$	$SR(q) = \frac{SR(v)}{PVu}$	عتبة المردودية بالكمية أو الحجم
171,43 أي 21 جوان	$(SR) = \frac{1428571,43}{3000000} \times 360$	$(SR) = \frac{SR}{CA} \times 360$	نقطة التعادل
0,52	$IS = \frac{3000000 - 1428571,43}{3000000}$	$IS = \frac{CA - SR}{CA}$	مؤشر هامش الأمان

0,33	$IP = \frac{1000000}{3000000}$	$IP = \frac{CF}{CA}$	مؤشر تغطية التكاليف الثابتة
1,91	$LO = \frac{1}{0.33}$	$LO = \frac{1}{IS}$	الرافعة التشغيلية

### التعليق: 01

- تمكن المؤسسة من تغطية كل تكاليفها عند تحقيق رقم أعمال يقدر بـ 1428571,43 دج أي 143 منتج مباع.
- تبلغ المؤسسة نقطة التعادل في 19 جوان.
- نسبة الانخفاض القسوى المقبولة لسعر البيع هي 52%.
- عندما يرتفع رقم الأعمال بـ 10% ترتفع النتيجة بـ 19.1%.
- 4- لاحظ مراقبا للتسيير أنه بالإمكان إنتاج المادة الأولية الخاصة بتصنيع المنتج P بدلا من شرائها. من أجل ذلك يجب اقتناء آلة مختصة قيمتها 250000 دج يتم اهتلاكها لمدة 05 سنوات. يسمح هذا الاستثمار بتخفيض التكاليف المتغيرة الوحيدة إلى 2000 دج بدلا من 3000 دج. يرتفع رقم الأعمال بـ 20%.
- إذا علمت أن الكمية المنتجة والمباعة تبقى نفسها 300 منتج، أكمل الجدول الموالي: 0.75

القيم في حالة قبول الاستثمار	
1260000	عتبة المردودية بالقيم
126 أي 06 ماي	نقطة التعادل
0,65	مؤشر هامش الأمان

5- ما هو الأثر على النتيجة في حالة قبول هذا الاستثمار؟ 0.25

التغير في النتيجة = التغير في الهامش على التكلفة المتغيرة - التغير في التكاليف الثابتة

التغير في النتيجة = 900000 - 50000 = 850000 دج

علق على هذه النتائج: 0.5

يسمح هذا الاستثمار من رفع رقم الأعمال بـ 20% مع تحمل تكاليف ثابتة إضافية تقدر بـ 50000 دج وتخفيض التكاليف المتغيرة الوحيدة بـ 2000 دج. كما أن النتيجة ترتفع بـ 850000 دج. إذا من الأحسن قبول هذا الاستثمار.

### الجزء 03: التكاليف المعيارية وتحليل الانحرافات. (07 نقاط)

تقوم مؤسسة صناعية بولاية البلدة بتصنيع منتج وحيد S انطلاقا من مادة أولية MP. تم تسجيل المعطيات التالية المتعلقة بالتكاليف المعيارية والتكاليف الحقيقية الخاصة بنشاط المؤسسة:

التشيط الحقيقى	التشيط المعيارى	
3800 وحدة منتجة	4000 وحدة منتجة	الإنتاج
1.2 كغ للوحدة الواحدة/ 1950 دج للكغ	1.5 كغ للوحدة الواحدة/ 1800 دج للكغ	المواد الأولية

المطلوب:

1- أكمل الجدول الموالى المعلق بانحراف المواد الأولية وتحليله إلى كل أنواعه 05

المواد الأولية			أنواع الانحرافات
التعليق	النتيجة	القانون	
ملائم	-1908000	$ET = Ar \times Qr \times Cr - As \times Qs \times Cs$	الانحراف الكلى
غير ملائم	-540000	$E/v = (Ar - As) \times Qs \times Cs$	الانحراف على حجم التشيط
ملائم	-1368000	$EG = Ar \times Qr \times Cr - Ar \times Qs \times Cs$	الانحراف الإجمالى
ملائم	-2052000	$E/Q = (Qr - Qs) \times Cs \times Ar$	الانحراف على الكمية
غير ملائم	684000	$E/C = (Cr - Cs) \times Qr \times Ar$	الانحراف على السعر

2- إذا كانت لدى المؤسسة تكاليف غير مباشرة وأرادت تحديد انحرافاتهما وتحليلها، اشرح كيف يتم ذلك مع ذكر القوانين. 02

يشرح الطالب بالتفصيل كيفية تحليل الانحرافات للأعباء غير المباشرة مع ذكر القوانين

بالتوفيق