

تمارين الفصل الخامس التكاليف الملائمة لإتخاذ القرارات

هل يُستغنى عن الآلة القديمة وتُشتري الجديدة؟

تنوي إحدى الشركات شراء آلة جديدة توفر في أجور العمال، حيث يبلغ ثمن الشراء 30000 ريال وعمرها الإنتاجي 10 سنوات، وفيما يلي البيانات الخاصة بالآلة القديمة والجديدة في ظل الاستخدام لهما:

البيان	الآلة الحالية	الآلة الجديدة
عدد الوحدات المباعة	5000	5000
ثمن بيع الوحدة	40	40
تكلفة المواد الخام للوحدة	14	14
تكلفة العمل المباشر للوحدة	8	5
التكاليف الإضافية المتغيرة للوحدة	2	2
التكاليف الثابتة	62000	62000
تكاليف ثابتة أخرى للآلة الجديدة	-	3000

المطلوب:

هل تنصح بشراء وتشغيل الآلة الجديدة أم يبقى على القديمة؟

إضافة أو حذف خط إنتاجي

لدى إحدى الشركات ثلاثة خطوط إنتاجية هي: الأدوية، مستحضرات التجميل، والأدوات المنزلية. وفيما يلي البيانات المتعلقة بهذه الخطوط:

البيانات	الأدوية	مستحضرات التجميل	الأدوات المنزلية
المبيعات	125000	75000	50000
التكاليف المتغيرة	50000	25000	30000
هامش المساهمة	75000	50000	20000
التكاليف الثابتة:			
المرتبات	29500	125000	8000
الإعلان	1000	7500	6500
المياه والكهرباء	500	500	1000
الإهلاك	1000	2000	2000
إيجار المبنى	10000	6000	4000
التأمين	2000	500	500
التكاليف الإدارية	15000	9000	6000
إجمالي التكاليف الثابتة	59000	38000	28000
صافي الدخل أو الخسارة	16000	12000	(8000)

المطلوب:

يرى مدير الشركة بإيقاف خط الأدوات المنزلية لأنه يحقق خسارة. فيماذا تنصح؟

مثال 2

تتكون إحدى الشركات الصناعية من خطين للإنتاج (أ)، (ب)، وفيما يلي قائمة الدخل عن الفترة الأخيرة:

البيان	(أ)	(ب)	الإجمالي
قيمة المبيعات	١٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠٠
(-) التكاليف المتغيرة	٣٠٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠٠٠
هامش الربح	٧٠٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠٠	٣١٠٠٠٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة القطاعية	٣٧٥٠٠٠	٧٥٠٠٠٠	١١٢٥٠٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة العامة	٥٢٥٠٠٠	١٠٥٠٠٠٠	١٥٧٥٠٠٠٠
صافي الربح (الخسارة)	(٢٠٠٠٠٠٠)	٦٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠٠

وتفكر الشركة حالياً في إيقاف خط الإنتاج (أ) نظراً لأنه يحقق خسارة، علماً بأن إيقاف الخط (أ) يؤدي إلى تخفيض مبيعات الخط (ب) بنسبة ١٠%.

المطلوب:

- ١- هل تنصح الشركة بإيقاف خط الإنتاج (أ)؟ ولماذا؟
- ٢- بفرض أن إيقاف خط الإنتاج (أ) سيؤدي إلى تخفيض مبيعات خط الإنتاج (ب) بنسبة ١٠%، إلا أنه يمكن استخدام التجهيزات الآلية للخط (أ) في إنتاج ١٨٠٠٠ وحدة من منتج جديد (ج) يباع بسعر ١٠٠ ريال للوحدة وبتكلفة متغيرة ٤٠ ريال للوحدة، فهل تنصح الشركة بإيقاف خط الإنتاج (أ)؟ ولماذا؟

مثال 3

فيما يلي قائمة الدخل لإحدى الشركات التي تنتج ثلاث منتجات من خلال ثلاث خطوط انتاجية س، ص، ع:

البيان	س	ص	ع	الإجمالي
قيمة المبيعات	٢٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠
(-) التكاليف المتغيرة	٥٠٠٠	١٠٠٠٠	١٥٠٠٠	٣٠٠٠٠
هامش الربح	١٥٠٠٠	٥٠٠٠٠	٦٥٠٠٠	١٣٠٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة القطاعية	٢٥٠٠٠	٢٠٠٠٠	١٠٠٠٠	٥٥٠٠٠
(-) التكاليف الثابتة العامة	٥٠٠٠	١٥٠٠٠	٢٠٠٠٠	٤٠٠٠٠
صافي الربح (الخسارة)	(١٥٠٠٠)	١٥٠٠٠	٣٥٠٠٠	٣٥٠٠٠

وتفكر الشركة حالياً في إيقاف خط الإنتاج (س) نظراً لأنه يحقق خسارة.

المطلوب:

- بفرض أن إيقاف خط الإنتاج (س) سوف يؤدي إلى زيادة مبيعات خط الإنتاج (ع) بنسبة ٥٠%، وتخفيض مبيعات خط الإنتاج (ص) بنسبة ٢٠%، فهل تنصح الشركة بإيقاف خط الإنتاج (س)؟ دعم رأيك بالحسابات اللازمة.

الشراء من الخارج أو التصنيع بالداخل

مثال 1

بفرض أن شركة بونر تقوم بتصنيع أحد الأجزاء التي تدخل في أحد منتجات الشركة الرئيسية، بفرض أن أحد الموردين من خارج الشركة قدم للشركة عرض بأن يورد عدد الوحدات كاملة بسعر 19 ريال. وقد أعدت الإدارة المالية بالشركة تكاليف صنع الأجزاء داخلياً كما يلي:

التكاليف	للوحدة الواحد	للإجمالي 8000 وحدة
مواد مباشرة	6	48000
عمل مباشر	4	32000
تكاليف إضافية متغيرة	1	8000
مرتبات الإدارة	3	24000
إهلاك المعدات	2	16000
تكاليف إدارية عمومية	5	40000
الإجمالي	21	168000

المطلوب:

فهل تقبل الشركة عرض المورد الخارجي أم تصنع الأجزاء بالداخل؟

مثال 2

تقوم إحدى الشركات بتصنيع أحد الأجزاء التي يدخل في تصنيع منتجاتها النهائية، وتبلغ احتياجاتها من هذا الجزء 10000 وحدة سنوياً، وقد حددت إدارة الحسابات تكلفة تصنيع هذا الجزء كالآتي:

التكلفة المتوقعة للوحدة	إجمالي التكاليف المتوقعة لإنتاج 10000 وحدة	
٨	٨٠٠٠٠	مواد مباشرة
١	١٠٠٠٠	أجور مباشرة
٤	٤٠٠٠٠	تكاليف إضافية متغيرة
٢	٢٠٠٠٠	ت. مناولة المواد وإعداد الآلات
		ت. إضافية ثابتة (تشمل إيجار
٣	٣٠٠٠٠	المصنع، التأمين، ت. إدارية)
<u>١٨</u>	<u>١٨٠٠٠٠</u>	اجمالي

وهناك عرض من مورد خارجي يعرض توريد هذا الجزء للشركة بسعر ١٦ ريال للوحدة.

المطلوب:

- هل تنصح الشركة بتصنيع هذا الجزء داخلياً أو شراءه من الخارج؟
- بفرض أن الشركة تفاضل بين ثلاثة بدائل هي:
 - التصنيع الداخلي.
 - الشراء من الخارج
 - الشراء من الخارج مع استغلال الطاقة المتاحة في تصنيع منتجات أخرى تحقق زيادة في الإيرادات المستقبلية بمبلغ ٨٠٠٠٠ ريال و التكاليف المستقبلية بمبلغ ٥٥٠٠٠ ريال، فما هو البديل الأفضل؟
- ما هي العوامل غير المالية (النوعية) التي يجب أخذها في الاعتبار عند اتخاذ قرار الشراء من الخارج؟