

التكاليف الملائمة لاتخاذ القرار

(القرارات الإدارية الخاصة)

ثانياً: قرار الشراء أو التصنيع:

يعتمد قرار الشراء أو التصنيع للقطع نصف المصنعة والتي يتم استخدامها في إنتاج المنتجات تامة الصنع على تحليل عناصر التكاليف إلى تقسيم التكاليف إلى تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة.

- تمثل التكلفة الثابتة تكلفة غير ملائمة لاتخاذ قرار الشراء أو التصنيع لأنها تكلفة غارقة فستحملها الشركة سواء صنعت أو اشترت.

- أما التكاليف المتغيرة فتمثل التكلفة الملائمة لاتخاذ القرار.

حيث أنه إذا كان القرار الشراء أو التصنيع وكانت:

1. التكلفة المتغيرة للقطعة المصنعة أقل من تكلفة الشراء: هنا يكون القرار هو التصنيع لأنه يحقق وفر بمقدار الفرق بين التكلفة المتغيرة وتكلفة الشراء.

2. التكلفة المتغيرة للقطعة أكبر من تكلفة الشراء: هنا القرار هو الشراء لأنه يحقق وفر بمقدار الفرق

وإذا كان اتخاذ قرار الشراء أو التصنيع مع استخدام الطاقة العاطلة في تحقيق عائد آخر وكانت:

1. التكلفة المتغيرة + العائد المحقق أقل من تكلفة الشراء: هنا القرار هو التصنيع

2. التكلفة المتغيرة + العائد المحقق أكبر من تكلفة الشراء: هنا القرار هو الشراء

مثال: بفرض أن إحدى الشركات الصناعية تنتج القطعة (س) التي تستخدم في إنتاج أحد المنتجات الرئيسية للشركة وكانت تكاليف تصنيع هذه القطعة داخل الشركة كما يلي:

إجمالي	تكلفة الوحدة	البيان
120000	24	مواد مباشرة
80000	16	أجور مباشرة
40000	8	ت.ص.غ. مباشرة متغيرة
60000	12	رواتب المشرفين



50000	10	استهلاك معدات إنتاج القطعة
100000	20	ت. ص. غ. مباشرة موزعة
450000	90	ت. اجمالية

1. إذا علمت أن الشركة تسلمت عرضاً من أحد الموردين يعرض فيه توريد القطعة (س) بالكمية والمواصفات المطلوبة بسعر 76 للقطعة الواحدة. هل تنصح بقبول هذا العرض؟
2. بفرض أن المكان المخصص لتصنيع القطعة (س) استخدم في بديل آخر يحقق عائد (دخل) قدره 130000. هل تنصح الشركة بالتصنيع أو الشراء؟

الحل: أولاً: يجب تحديد التكاليف التفاضلية واستبعاد التي لا يمكن تجنبها:

- استهلاك معدات إنتاج القطعة هي تكلفة لا يمكن تجنبها لأن الآلات مشتراة وموجودة فعلاً (أي تكاليف غارقة)
- الشركة تخصص جزء من التكاليف الصناعية غير المباشرة العامة على القطعة فهي تكاليف ثابتة وموجودة بكل الأحوال (تكاليف غارقة)
- أما التكاليف الباقية فهي تكاليف مرتبطة بإنتاج القطعة (س) ويمكن تحديد التكلفة المتغيرة للقطعة (س) = 24 + 16 + 8 = 60 ل.س للوحدة. نجد أن تكلفة التصنيع أقل من تكلفة الشراء إذاً يجب على الشركة أن تستمر في تصنيع القطعة (س) لأن ذلك يحقق وفر قدره 76 - 60 = 16 ل.س للوحدة

ثانياً: عامل تكلفة الفرصة البديلة:

وجود بديل آخر يعني أن هناك تكلفة فرصة بديلة لاستخدام آخر لذلك يجب أخذ هذه التكلفة بعين الاعتبار:

البيان	بديل التصنيع	بديل الشراء
ت. تفاضلية	60	76
عدد الوحدات المنتجة	5000	5000
تكلفة	300000	380000
+ تكلفة الفرصة البديلة (العائد المفقود)	130000	
تكلفة اجمالية	430000	380000



في هذه الحالة يفضل شراء القطعة (س) من الخارج لأنه يحقق وفر قدره 50000 ل.س

مثال: تقوم إحدى الشركات الصناعية بتصنيع جزء من مكونات إنتاجها ويبلغ حجم الإنتاج من هذا الجزء حالياً 15000 وحدة سنوياً وفق البيانات التالية:

البيان	تكلفة الوحدة	إجمالي
مواد مباشرة	60	900000
أجور مباشرة	80	1200000
ت.ص.غ. مباشرة متغيرة	10	150000
ت.ص.غ. م. ثابتة خاصة	50	750000
ت.ص.غ. م. ثابتة عامة	100	1500000
ت.اجمالية	300	4500000

فإذا علمت أن الشركة قد تلقت عرضاً من أحد الموردين بتوريد القطعة التي تقوم بتصنيعها بمبلغ 200 للقطعة الواحدة وأن التكاليف الصناعية غير المباشرة الخاصة بالقطعة تتكون من 40% رواتب مشرفين، 60% استهلاك تجهيزات خاصة بتصنيع القطعة. المطلوب:

1. بفرض أنه لا توجد فرصة استخدام بديلة للتجهيزات المستخدمة حالياً في إنتاج هذه القطعة. هل تنصح بقبول عرض المورد الخارجي؟
2. بفرض أنه يوجد فرصة استخدام بديلة للتجهيزات المستخدمة حالياً في إنتاج هذه القطعة تحقق أرباح /650000/. هل تنصح بقبول عرض المورد الخارجي؟

الحل:

1. التكاليف التفاضلية الملائمة = 60 + 80 + 10 + 20 = 170 للوحدة وبالتالي يجب على الشركة الاستمرار بتصنيع القطعة ورفض العرض الخارجي.

2. تكلفة الفرصة البديلة:

البيان	بديل التصنيع	بديل الشراء
ت. تفاضلية للوحدة	170	200
عدد الوحدات المنتجة	15000	15000
تكلفة	2550000	3000000



جَامِعَة  
الْمَنَارَة  
MANARA UNIVERSITY

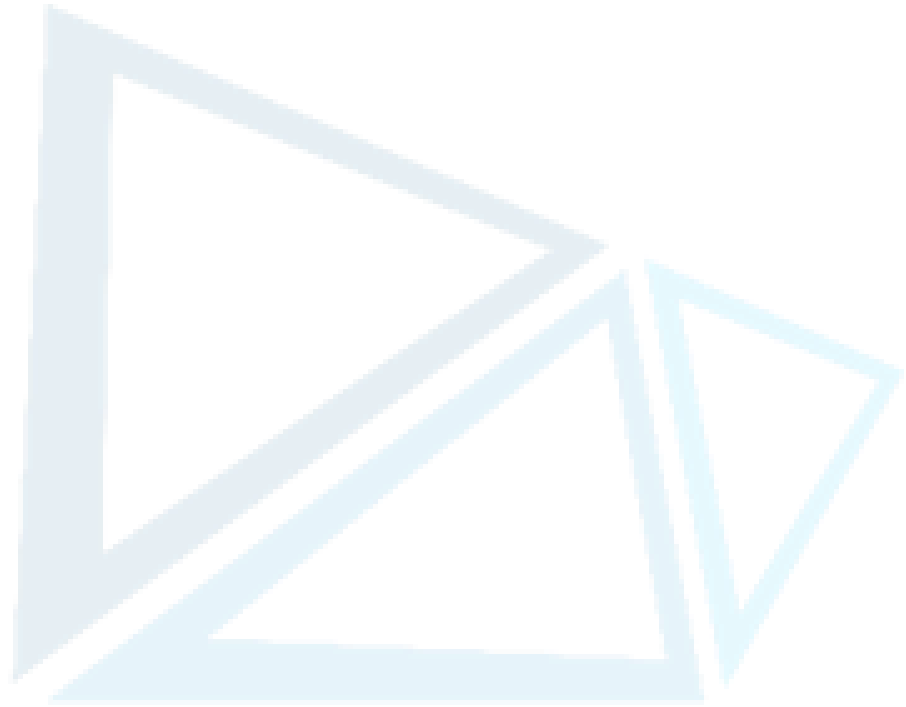
د. ايام ياسين

مقرر المحاسبة الإدارية / محاضرة 10

كلية إدارة الأعمال

	650000	+ تكلفة الفرصة البديلة (العائد المفقود)
3000000	3200000	تكلفة اجمالية

نجد أن تكلفة التصنيع أكبر من تكلفة الشراء لذلك ننصح الشركة بقبول عرض المورد الخارجي



جَامِعَة  
الْمَنَارَة