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

البيان	تكلفة الوحدة	إجمالى
مواد مباشرة	24	120000
أجور مباشرة	16	80000

ت.ص.غ. مباشرة متغيرة	8	40000
رواتب المشرفين	12	60000
استهلاك معدات إنتاج القطعة	10	50000
ت. ص. غ. مباشرة موزعة	20	100000
ت.اجمالية	**90**	**450000**

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+ 12= 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

<u>ثانياً: عامل تكلفة الفرصة البديلة :</u>

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

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