

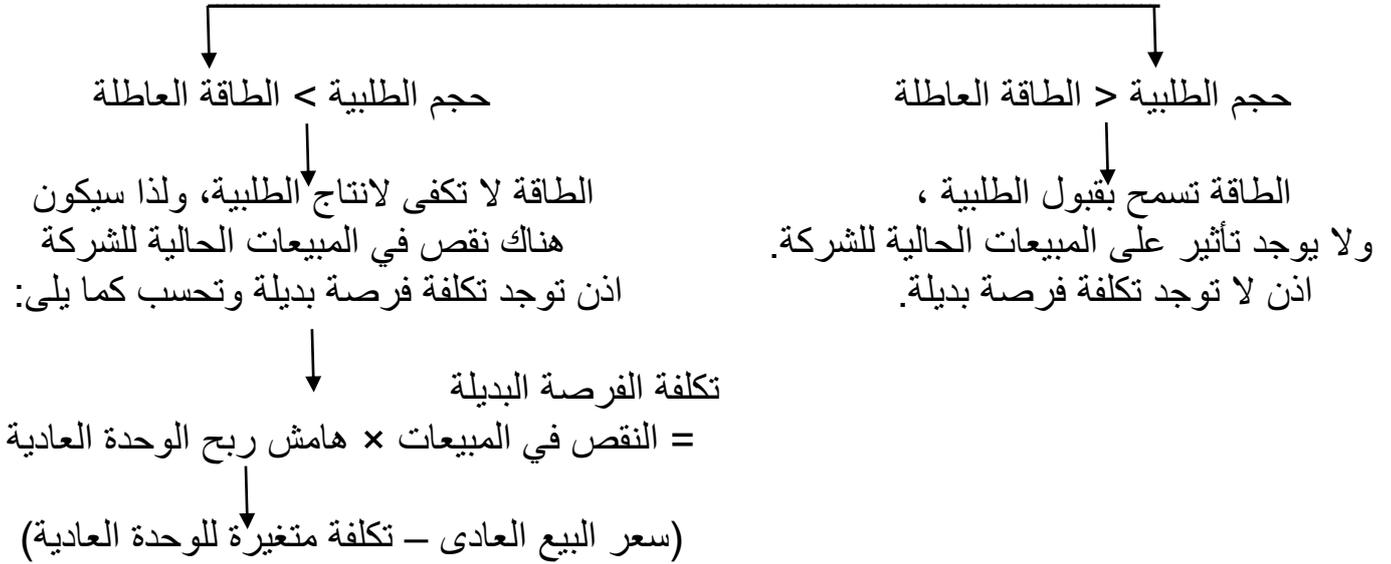
تابع: الفصل الثالث التحليل التفاضلي وإتخاذ القرارات

ملحوظة هامة:

يجب عند التفكير في قبول أو رفض طلبية خاصة، التأكد من وجود طاقة متاحة كافية لهذه الطلبية بما لا يؤثر على الإنتاج العادي للشركة وإلا يجب أخذ تكلفة الفرصة البديلة في الاعتبار. وعلى ذلك، يجب في بداية التمرين التأكد من وجود طاقة تسمح بإنتاج الطلبية أم لا على النحو التالي:

$$\begin{array}{r}
 \text{إجمالي الطاقة الطبيعية للشركة} \\
 (-) \text{ الإنتاج الفعلي} \\
 \hline
 \text{الطاقة العاطلة (غير المستغلة)} \\
 \hline
 \hline
 \end{array}$$

وبمقارنة حجم الطلبية الخاصة مع الطاقة العاطلة ، يوجد احتمالين:



مثال (٣): (حالة عدم وجود طاقة عاطلة تكفي للطلبية)

بفرض نفس بيانات مثال (١) ص ١٤ ولكن بفرض أن حجم الطلبية ١٠٠٠٠ وحدة.

الحل

أولاً: التأكد من وجود طاقة تسمح بإنتاج الطلبية أم لا :

$$\begin{array}{r}
 \text{إجمالي الطاقة الطبيعية للشركة} \\
 (-) \text{ حجم الإنتاج الفعلي} \\
 \hline
 \text{الطاقة العاطلة (غير المستغلة)} \\
 \hline
 \hline
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 ٢٤٠٠٠ \text{ وحدة} \\
 (١٨٠٠٠) \text{ وحدة} \\
 \hline
 ٦٠٠٠ \text{ وحدة} \\
 \hline
 \hline
 \end{array}$$

بما أن حجم الطلبية ١٠٠٠٠ وحدة < الطاقة العاطلة ٦٠٠٠ وحدة

اذن قبول الشركة لهذه الطلبية يستدعى بالضرورة تخفيض المبيعات الحالية للشركة بمقدار ٤٠٠٠ وحدة (١٠٠٠٠ - ٦٠٠٠) حتى يمكن الوفاء بالطلبية الجديدة بالكامل. ويترتب على ذلك وجود تكلفة فرصة بديلة للطلبية تتمثل في هامش الربح الذي ستفقدته الشركة نتيجة تخفيض المبيعات الحالية بمقدار ٤٠٠٠ وحدة. وتحسب تكلفة الفرصة البديلة كما يلي:

$$٤٠٠٠ \text{ وحدة} \times ٢٩ = ١١٦٠٠٠ \text{ ريال}$$

$$\begin{array}{r} \text{(سعر البيع في السوق - تكلفة متغيرة للوحدة المباعة في السوق)} \\ ٥٥ \quad - \quad (٣ + ٥ + ٨ + ١٠) \end{array}$$

ثانياً: قائمة دخل الطلبية (التحليل التفاضلي للطلبية)

٣٥٠٠٠٠		إيراد الطلبية = ٣٥ × ١٠٠٠٠ ريال
		<u>(-) تكاليف الطلبية:</u>
		التكاليف المتغيرة للطلبية:
	١٠٠٠٠٠	مواد مباشرة = ١٠ × ١٠٠٠٠ ريال
	٨٠٠٠٠	أجور مباشرة = ٨ × ١٠٠٠٠ ريال
	٥٠٠٠٠	ت. ص. غير مباشرة متغيرة = ٥ × ١٠٠٠٠ ريال
	١٥٠٠٠	تكلفة الطابعة الخاصة بالطلبية
(٣٦١٠٠٠)	<u>١١٦٠٠٠</u>	تكلفة الفرصة البديلة للطلبية
(١١٠٠٠)		خسارة الطلبية (النقص في ربح الشركة)

اذن ننصح الشركة بعدم قبول الطلبية حيث انها تؤدي إلى نقص ارباح الشركة بمبلغ ١١٠٠٠ ريال

إجابة تمرين (٧-٤) ص ٢٨١ في الكتاب:

لاتخاذ قرار قبول الامر الخاص وتحديد تأثير قبوله على صافي دخل الشركة يتم إعداد قائمة دخل الطلبية على النحو التالي:

٣٤٩٩,٥		إيراد الامر = ١٠ × ٣٤٩,٩٥ دولار
		<u>(-) تكاليف الامر:</u>
		التكاليف المتغيرة للامر:
	١٤٣٠	مواد مباشرة = ١٠ × ١٤٣ دولار
	٨٦٠	عمالة مباشرة = ١٠ × ٨٦ دولار
	٧٠	ت. ص. غير مباشرة متغيرة = ١٠ × ٧ دولار
	٦٠	تكلفة التخريم المميز = ١٠ × ٦ دولار
(٢٨٨٥)	<u>٤٦٥</u>	تكلفة شراء أداة خاصة بالامر
٦١٤,٥		صافي ربح الامر الخاص (الزيادة في دخل الشركة)

على الرغم من أن سعر الأمر الخاص هو أقل من سعر البيع العادي للشركة لمثل هذه البنود، إلا إن الأمر الخاص سيؤدي إلى زيادة صافي الدخل التشغيلي للشركة بمبلغ (٦١٤,٥ دولار) ولذا ننصح الشركة بقبوله.

إجابة تمرين (٧-٣) ص ٢٨١ في الكتاب:

لاحظ:

- تكلفة المواد المباشرة، العمالة المباشرة، التكاليف الإضافية غير المباشرة المتغيرة، جميعها تكاليف متغيرة مرتبطة بعملية التصنيع وتعتبر ملائمة لاتخاذ القرار.
- رواتب الاشراف (٤٠ % من تكاليف التصنيع غير المباشرة الثابتة) هي تكلفة مرتبطة بعملية التصنيع، ويمكن تجنبها في حالة الشراء من المورد الخارجي ولذا تعتبر ملائمة للقرار .
- استهلاك المعدات الخاصة (٦٠ % من تكاليف التصنيع غير المباشرة الثابتة)، تمثل القيمة الدفترية المتبقية للمعدات ستتحملها الشركة في جميع الأحوال (تكلفة غارقة) ولذا تعتبر غير ملائمة للقرار.
- التكاليف الإضافية غير المباشرة الثابتة العامة (المحملة) هي تكاليف تتحملها الشركة في جميع الحالات لأنها بمثابة تكاليف عامة موزعة او مخصصة ولذلك تعتبر غير ملائمة للقرار.

١- لاتخاذ القرار تتم المقارنة بين:

<u>تكلفة التصنيع</u>	<u>تكلفة الشراء</u>
مواد مباشرة ٩٠٠٠٠	
عمالة مباشرة ١٢٠٠٠٠	
تكاليف إضافية متغيرة ١٥٠٠٠	
رواتب الاشراف (٤٠ % × ٧٥٠٠٠) ٣٠٠٠٠	
<u>٢٥٥٠٠٠</u> دولار	<u>١٥٠٠٠</u> وحدة × ٢٠ = ٣٠٠٠٠٠ دولار

اذن يفضل التصنيع الداخلي لانه الأقل تكلفة ويحقق وفر في التكاليف بمبلغ ٤٥٠٠٠ دولار، ويتم رفض عرض المورد الخارجي.

٢- لاتخاذ القرار تتم المقارنة بين:

<u>تكلفة التصنيع</u>	<u>تكلفة الشراء من الخارج</u>
إجمالي التكلفة ٢٥٥٠٠٠ دولار	
+ تكلفة الفرصة البديلة (هامش الربح المفقود من المنتج الجديد) ٦٥٠٠٠ دولار	
<u>٣٢٠٠٠٠</u> دولار	<u>٣٠٠٠٠٠</u> دولار =

اذن ننصح الشركة بقبول العرض والشراء من المورد الخارجي، لانه يعتبر البديل الأقل تكلفة ويحقق وفر في التكاليف بمبلغ ٢٠٠٠٠ دولار.