

אוניברסיטת תל-אביב  
הפקולטה לניהול  
בית הספר למוסמכים במינהל עסקים  
החוג לחשבונאות

## חשבונאות ניהולית

מרצה: פרופ' עמיהוד דותן  
מתרגלת: אמילי צרור

סמסטר א' תשע"א

מועד הבחינה:	יום ב' 14.2.2011, שעה 09:00
משך הבחינה:	שלוש שעות.
מספר עמודים:	7 עמודים (כולל עמוד זה).
חומר עזר:	מחשבון כיס בלבד.

גיליון השאלות מכיל את כל שאלות המבחן. אין אפשרות בחירה בין השאלות.

**ב ה צ ל ח ה ! !**

### הוראות חשובות לצורך סריקת מחברת הבחינה:

- נא להימנע מכתובה בעט ירוק או בעפרון.
- נא לא לכתוב בתחום השוליים.

בתום הבחינה על התלמיד להקפיד ולמסור למשגיחה באופן אישי את גיליון ומחברות הבחינה, ולהמתין עד אשר תסמן המשגיחה את המסירה.

כל הזכויות שמורות © מבלי לפגוע באמור לעיל, אין להעתיק, לצלם, להקליט, לשדר, לאחסן במאגר מידע, בכל דרך שהיא, בין מכנית ובין אלקטרונית או בכל דרך אחרת כל חלק שהוא מטופס הבחינה.

## שאלה מספר 1 (25 נקודות)

חברת "חמנייה" בע"מ (להלן: "החברה") עוסקת בייצור חבילות גרעיניים. ייצור המוצר מתבצע על ידי 2 מחלקות: מחלקת הקלייה ומחלקת האריזה.

### נתונים נוספים:

- מיידי עם השלמת הייצור במחלקת הקלייה, מועבר מוצר הביניים למחלקת האריזה להמשך תהליך הייצור. המוצר נמכר מיד עם השלמת ייצורו.
- במחלקת הקלייה מוכנסים חומרי הגלם במחצית הראשונה של התהליך באופן אחיד. המלאי מטופל במחלקה זו לפי שיטת FIFO. בקרת האיכות במחלקה זו נעשית כאשר שיעור ההשלמה הינו 40%.
- במחלקת האריזה מוכנסים חומרי הגלם לאחר 80% מתהליך הייצור. המלאי מטופל במחלקה זו לפי שיטת ממוצע משוקלל. בקרת האיכות במחלקה זו נעשית כאשר שיעור ההשלמה הינו 60%.
- הפגם הנורמלי בשתי המחלקות הינו 5% מהיחידות שהחלו בייצור באותה תקופה.
- להלן נתונים לחודש דצמבר 2010:

מחלקת האריזה	מחלקת הקלייה	יחידות פיזיות
4,500	1,000	מלאי פתיחה
?	15,000	יחידות שייצורן החל
?	12,000	יחידות שייצורן הושלם
3,200	?	מלאי סגירה
2,100	1,500	פגם כולל
<b>עלויות בש"ח:</b>		
<b>עלויות מלאי פתיחה:</b>		
13,500	10,000	חומרים
22,110	15,000	המרה
12,068		מחלקה קודמת -
<b>עלויות שוטפות:</b>		
56,325	63,210	חומרים
38,626	86,560	המרה
<b>% השלמת מלאי בתהליך:</b>		
70%	20%	מלאי פתיחה
65%	45%	מלאי סגירה

- בשתי המחלקות מושקעות עלויות ההמרה באופן אחיד לאורך תהליך הייצור.

### נדרש:

- מהי עלות מלאי הסגירה בתהליך ועלות היחידות שייצורן הושלם בחודש דצמבר במחלקת הקלייה?
- מהי עלות מלאי הסגירה בתהליך ועלות היחידות שייצורן הושלם בחודש דצמבר במחלקת האריזה?

## שאלה מספר 2 (25 נקודות)

חברת "מסיבמבה" בע"מ (להלן: "החברה") מייצרת בובות ללונה פארקים ברחבי העולם, לפי הזמנה.

1. בשנת 2010 בחברה קיימות שתי הזמנות בלבד:

בובת במבה צהובה המיוצרת במחלקת ייצור א' ובובת במבה אדומה המיוצרת במחלקת ייצור ב'.

2. להלן נתונים אודות פעילות החברה בשנת 2010 (ש"ח), למעט עלויות אלה, לחברה לא נוצרו עלויות

נוספות בשנת 2010:

הערות	עלויות בפועל	תקציב עלויות	
עלות חומרי גלם	2,400	2,200	40% מחומרי הגלם משמשים את מחלקת ייצור א'
שכ"ע עובדי מחלקת השכר	2,100	1,500	75% מעובדי החברה הינם עובדי מחלקות הייצור *
שכ"ע מנהלי ייצור	2,700	3,000	במחלקת השכר 10 עובדים
שכ"ע מחלקת שיווק	1,100	1,200	
שכ"ע עובדי ייצור	4,800	4,000	
עלות מחלקת תמיכה	2,500	2,200	**
פחת מכונות	800	800	במחלקת התמיכה 15 עובדים
פחת רכבים	1,200	1,200	65% מהרכבים משמשים את מחלקות הייצור של החברה
הוצאות פרסום	750	750	
שכר מנכ"ל + סמנכ"ל	1,500	1,500	
שכ"ד בניין הנהלה	1,200	1,200	
שכ"ד מפעל ייצור	3,000	3,000	
סה"כ עלויות	24,050	24,800	

\* במחלקת ייצור א' 140 עובדים ואילו במחלקת ייצור ב' 160 עובדים.

\*\* עלויות מחלקת התמיכה הטכנית מיוחסת כדלקמן: 5% - מחלקת השכר, 35% מחלקת ייצור א' והיתרה מחלקת ייצור ב'.

3. החברה קובעת את תעריף העמסת העלויות העקיפות בייצור מדי 1 בינואר של כל שנה. בהסתמך על כתוני העבר החליטה החברה להעמיס את העלויות העקיפות בייצור לשנת 2010 על בסיס עבודה י שירה.

4. בנוסף לעלויות במחלקות הייצור, בחברה קיימות שתי מחלקות שירות: מחלקת שכר אשר אחראית על הוצאת תלושי המשכורת של העובדים ומחלקת תמיכה אשר אחראית על תיקון תקלות במערכות הייצור של החברה.

5. העמסת החסר/יתר של העלויות העקיפות הכוללות מועמסת על ידי החברה בהתאם לסך עלות המכר של אותה שנה.

6. החברה מקצה את הוצאות מחלקות השירות בגישה החד-כיוונית.

7. להלן נתונים נוספים אודות שתי ההזמנות:

עלות לתחילת שנת 2010	במבה צהובה	במבה אדומה
מספר שעות עבודה ישירה (לפי תקציב)	500	500
מספר שעות עבודה ישירה (בפועל)	700	500
	4,500	3,330

8. בשנת 2010 סיימה החברה להכין את שתי ההזמנות, הבובות הועברו עוד באותה שנה ללונה פארק בשוויץ תמורת 20,000 ש"ח לכל בובה (25% מהתמורה שולמה כמקדמה בשנת 2009).

נדרש: (יש לענות על השאלות הבאות במחברת הבחינה ולא על גבי טופס הבחינה)

1. מהן העלויות הישירות המיוחסות לכל אחד מהמוצרים בשנת 2010 בלבד, כפי שירשמו בדוח רווח והפסד של החברה?

- א. במבה צהובה: 3,680 ש"ח, במבה אדומה: 3,320 ש"ח.
- ב. במבה צהובה: 2,280 ש"ח, במבה אדומה: 3,320 ש"ח.
- ג. במבה צהובה: 3,760 ש"ח, במבה אדומה: 3,440 ש"ח.
- ד. במבה צהובה: 2,960 ש"ח, במבה אדומה: 3,440 ש"ח.
- ה. במבה צהובה: 2,400 ש"ח, במבה אדומה: 4,800 ש"ח.

2. מהן עלויות הייצור (לרבות מחלקות השירות) לשנת 2010 בלבד לכל אחד מהמוצרים, לפני ביצוע העמסת יתר/חסר של העלויות העקיפות?

- א. במבה צהובה: 7,806 ש"ח, במבה אדומה: 6,330 ש"ח.
- ב. במבה צהובה: 10,186 ש"ח, במבה אדומה: 8,030 ש"ח.
- ג. במבה צהובה: 9,310 ש"ח, במבה אדומה: 8,526 ש"ח.
- ד. במבה צהובה: 9,171 ש"ח, במבה אדומה: 8,365 ש"ח.
- ה. אף תשובה אינה נכונה.

3. מהי העמסת היתר/חסר הכוללת של החברה לשנת 2010?

- א. העמסת חסר: 1,124 ש"ח.
- ב. העמסת יתר: 444 ש"ח.
- ג. העמסת חסר: 344 ש"ח.
- ד. העמסת יתר: 824 ש"ח.
- ה. העמסת חסר: 824 ש"ח.

4. מהי עלות המכר של כל אחד מהמוצרים לשנת 2010 לאחר הקצאת עמסת היתר/חסר הכוללת של החברה?

- א. במבה צהובה: 14,277 ש"ח, במבה אדומה: 12,213 ש"ח.
- ב. במבה צהובה: 14,115 ש"ח, במבה אדומה: 12,075 ש"ח.
- ג. במבה צהובה: 9,759 ש"ח, במבה אדומה: 8,901 ש"ח.
- ד. במבה צהובה: 13,926 ש"ח, במבה אדומה: 11,744 ש"ח.
- ה. אף תשובה אינה נכונה.

5. מהו הרווח/ההפסד התפעולי של החברה לשנת 2010?

- א. הפסד תפעולי: 1,880 ש"ח.
- ב. רווח תפעולי: 8,120 ש"ח.
- ג. רווח תפעולי: 9,360 ש"ח.
- ד. הפסד תפעולי: 640 ש"ח.
- ה. רווח תפעולי: 8,940 ש"ח.

### שאלה מספר 3 (25 נקודות)

חברת "הינקל" בע"מ (להלן: "החברה") משתמשת בתמחיר תקן. להלן דו"ח רו"ה לשנת 2009 אשר הוצג למנכ"ל החברה:

#### הינקל בע"מ

#### דוח רו"ה לשנה שהסתיימה ביום 31 לדצמבר 2009

9,000,000	מכירות
5,860,000	עלות המכירות
	סטיות בעקיפות קבועות בייצור (הכל לרעה):
100,000	סטיית הוצאה
400,000	סטיית היקף ייצור
1,500,000	הוצאות מכירה הנהלה וכלליות (קבועות)
7,860,000	סה"כ עלויות
1,140,000	רווח תפעולי
	<u>מלאים (עלות תקן):</u>
1,720,000	31.12.2008
206,000	31.12.2009

בתחילת השנה חישב כלכלן החברה, לבקשתו של המנכ"ל, את נקודת האיזון של החברה על סמך נתוני התקן. לפי חישוביו נקודת האיזון של החברה נמצאת ברמת מכירות של 5,625,000 ש"ח. בחישוביו התבסס הכלכלן על שיעור תרומה שולית של 0.48.

עוד לפני שהוצג בפניו דו"ח רו"ה, הובא לידיעתו של המנכ"ל היקף המכירות בפועל לשנת 2009. בהתבסס על שיעור התרומה השולית אשר שימש את הכלכלן בחישוביו, והיקף המכירות בפועל בשנת 2009, ציפה המנהל לרווח של 1,620,000 ש"ח.

#### נדרש

1. הכן דוח רו"ה לחברת הינקל על בסיס תמחיר תרומה לשנת 2009.
2. באיזו שיעור מהיקף הייצור הנורמלי פעלה החברה בשנת 2009?
3. מהו סכום המלאים לסוף 2008 ו- 2009 על בסיס תמחיר תרומה?
4. הסבר למנכ"ל את ההפרש בין הרווח שציפה לו לבין הרווח המדווח לשנת 2009.
5. הניחו שהיקף הייצור הנורמלי תואם את כושר הייצור של החברה. המנהל צופה שהיקף המכירות בשנת 2010 יהיה דומה לזה של 2009. מה עליו לעשות על מנת להביא למקסימום אל הרווח המדווח? מה יהיה הרווח המקסימלי?

#### שאלה מספר 4 (25 נקודות)

ענו בקצרה (לא יותר משלושה משפטים) על השאלות הבאות. לכל השאלות משקל שווה.

1. שיטות תמחיר מתבססות על התנהגות העלויות אשר מתוארת על ידי פונקצית העלות. הצג את פונקצית העלות עליה מתבסס התמחיר המסורתי ואת פונקצית העלות עליה מתבסס תמחיר ABC. הגדר את המשתנים והפרמטרים של שתי הפונקציות.
2. המכירות של חברת "מגל" גבוהות מנקודת האיזון. בגלל בעיות בייצור שוקל המנכ"ל להיעזר במיקור חוץ לגבי אותם חלקים אשר בייצורם נתקלה החברה בבעיות. כתוצאה מהמעבר למיקור חוץ יגדלו העלויות המשתנות ויקטנו העלויות הקבועות. החשב מצא כי בהיקף המכירות הקיים לא תהיה להחלטה כל השפעה על הרווח. עם זאת, המנכ"ל רוצה לדעת את השפעת השינוי על:  
(א) נקודת האיזון של החברה.  
(ב) הסיכון התפעולי של החברה.  
(ג) דרגת המנוף התפעולי של החברה.  
ענה למנכ"ל על שאלותיו. הסבר.
3. טענה: "בבחירה בין אלטרנטיבות ייצור שונות העלויות הקבועות אינן רלוונטיות להחלטה". נכון/לא נכון. נמק.
4. מחלקת האחזקה בחברה נותנת את שירותיה לשאר המחלקות בחברה על פי דרישת מנהלי המחלקות. המחלקות מחויבות בגין שירותים אלו על בסיס שעות עבודה לפי תעריף יחיד שנקבע מראש. האם שיטת חיוב זו תביא לשימוש יעיל במשאבי מחלקת האחזקה? אם לא, הצע שיטת חיוב אחרת אשר תביא לדעתך לשימוש יעיל.
5. סטיית יעילות לרעה בעלויות העקיפות מעידה על כך שהיה שימוש לא יעיל במשאבי העלויות העקיפות. נכון/לא נכון. נמק.

## מבחן בניהולית - פתרון מועד א' תשע"א

שאלה מספר 1 (תמחיר תהליך):

מחלקת הקלייה:

שלב 1: תיאור תהליך הזרימה הפיזי של המוצרים:

מלאי פתיחה 1,000  
 הוחל והסתיים בייצור  $12,000 - 1,000 = 11,000$   
 מלאי סגירה בתהליך P.N. 2,500  
 אובדן נורמלי  $15,000 \times 5\% = 750$   
 אובדן לא נורמלי  $1,500 - 750 = 750$   
 סה"כ  $1,000 + 15,000 = 16,000$

שלב 2: חישוב התפוקה במונחים של יחידות אקוויוולנטיות שוטפות:

המרה		חומרי גלם		יחידות	
יח' אקוויוולנטיות	שיעור השלמה	יח' אקוויוולנטיות	שיעור השלמה		
800	80%	600	60%	1,000	השלמת מלאי פתיחה
11,000	100%	11,000	100%	11,000	הוחל והסתיים בייצור
1,125	45%	2,250	90%	2,500	מלאי סגירה בתהליך
300	40%	600	80%	750	אובדן נורמלי
300	40%	600	80%	750	אובדן לא נורמלי
13,525		15,050		16,000	סה"כ

שלב 3: חישוב סה"כ העלות לחלוקה לפי תשומה:

עלות חומרי גלם: 63,210  
 עלות המרה: 86,560

שלב 4: חישוב העלות ליחידה אקוויוולנטית:

עלות ליחידה אקוויוולנטית חומרי גלם:  $\frac{63,210}{15,050} = 4.2$   
 עלות ליחידה אקוויוולנטית המרה:  $\frac{86,560}{13,525} = 6.4$

שלב 5: עלות היחידות שייצורן הושלם ומלאי סגירה בתהליך:

אובדנים:

$$600 \times 4.2 + 300 \times 6.4 = 4,440 \quad \text{אובדן נורמלי:}$$

$$600 \times 4.2 + 300 \times 6.4 = 4,440 \quad \text{אובדן לא נורמלי:}$$

הן מלאי הפתיחה והן מלאי הסגירה בתהליך עברו את בקרת האיכות בחודש דצמבר 2010:

$$\frac{1,000}{14,500} \times 4,440 = 306 \quad \text{מלאי פתיחה:}$$

$$\frac{11,000}{14,500} \times 4,440 = 3,368 \quad \text{הוחל והסתיים בייצור:}$$

$$\frac{2,500}{14,500} \times 4,440 = 766 \quad \text{מלאי סגירה בתהליך:}$$

עלות מלאי סגירה בתהליך מחלקת קלייה:

ש"ח		
2,250 × 4.2 =	9,450	חומרים
1,125 × 6.4 =	7,200	המרה
	<u>766</u>	אובדן נורמלי
	<u>17,416</u>	

עלות היחידות שייצורן הושלם מחלקת קלייה:

ש"ח		
10,000 + 15,000 =	25,000	מלאי פתיחה
		עלויות בתקופה:
(600 + 11,000) × 4.2 =	48,720	חומרים
(800 + 11,000) × 6.4 =	75,520	המרה
306 + 3,368 =	<u>3,674</u>	אובדן נורמלי
	<u>152,914</u>	

מחלקת האריזה:

שלב 1: תיאור תהליך הזרימה הפיזי של המוצרים:

4,500 + 12,000 - 3,200 - 2,100 =	11,200	יחידות שייצורן הושלם
	3,200	יחידות שייצורן טרם הושלם
12,000 × 5% =	600	אובדן נורמלי
2,100 - 600 =	<u>1,500</u>	אובדן לא נורמלי
	16,500	סה"כ

שלב 2 : חישוב התפוקה במונחים של יחידות אקוויולנטיות :

המרה		חומרי גלם		מחלקת הקלייה		יחידות	
יח' אקוויולנטיות	שיעור השלמה	יח' אקוויולנטיות	שיעור השלמה	יח' אקוויולנטיות	שיעור השלמה		
11,200	100%	11,200	100%	11,200	100%	11,200	יחידות שייצורן הושלם
2,080	65%	-	0%	3,200	100%	3,200	יחידות שייצורן טרם הושלם
360	60%	-	0%	600	100%	600	אובדן נורמלי
900	60%	-	0%	1,500	100%	1,500	אובדן לא נורמלי
14,540		11,200		16,500		16,500	סה"כ

שלב 3 : חישוב סה"כ העלות לחלוקה לפי תשומה :

$$\begin{aligned} \text{עלות מחלקת הקלייה : } 164,982 &= 152,914 + 12,068 \\ \text{עלות חומרי גלם : } 69,825 &= 56,325 + 13,500 \\ \text{עלות המרה : } 60,736 &= 38,626 + 22,110 \end{aligned}$$

שלב 4 : חישוב העלות ליחידה אקוויולנטית :

$$\frac{164,982}{16,500} = 10 \quad \text{עלות ליחידה אקוויולנטית מחלקת קלייה :}$$

$$\frac{69,825}{11,200} = 6.23 \quad \text{עלות ליחידה אקוויולנטית חומרי גלם :}$$

$$\frac{60,736}{14,540} = 4.18 \quad \text{עלות ליחידה אקוויולנטית המרה :}$$

שלב 5 : עלות היחידות שייצורן הושלם ומלאי סגירה בתהליך :

אובדנים :

$$\begin{aligned} \text{אובדן נורמלי : } 7,505 &= 600 \times 10 + 360 \times 4.18 \\ \text{אובדן לא נורמלי : } 18,762 &= 1,500 \times 10 + 900 \times 4.18 \end{aligned}$$

היחידות שעברו את בקרת האיכות במחלקת האריזה בתקופה הינן היחידות שייצורן החל בתקופה בלבד (קרי, לא כולל מלאי הפתיחה).

$$\frac{11,200 - 4,500}{11,200 - 4,500 + 3,200} \times 7,505 = 5,079 \quad \text{יחידות שייצורן הושלם :}$$

$$\frac{3,200}{11,200 - 4,500 + 3,200} \times 7,505 = 2,426 \quad \text{יחידות שייצורן טרם הושלם :}$$

עלות מלאי סגירה בתהליך מחלקת אריזה:

	<u>ש"ח</u>	
$3,200 \times 10 =$	32,000	מחלקה קלייה
		חומרים -
$2,080 \times 4.18 =$	8,694	המרה
	<u>2,426</u>	אובדן נורמלי
	<u>43,120</u>	

עלות היחידות שייצורן הושלם מחלקת אריזה:

	<u>ש"ח</u>	
$11,200 \times 10 =$	112,000	מחלקה קלייה
$11,200 \times 6.23 =$	69,776	חומרים
$11,200 \times 4.18 =$	46,816	המרה
	<u>5,079</u>	אובדן נורמלי
	<u>233,671</u>	

## שאלה מספר 2 (תמחיר הזמנה ומחלקות שירות):

\* עקב טעות סופר באחד מנתוני השאלה, השאלה נבדקה הן כשאלה פתוחה והן כשאלה רב-ברירתית וניתן ניקוד על שתי האפשרויות.

1. מהן העלויות הישירות המיוחסות לכל אחד מהמוצרים בשנת 2010 בלבד, כפי שירשמו בדוח רווח והפסד של החברה?

במבט אדומה	במבט צהוב	
$2,400 \times 60\% = 1,440$	$2,400 \times 40\% = 960$	חומרי גלם
$4,800 \times 500 / 1,200 = 2,000$	$4,800 \times 700 / 1,200 = 2,800$	עבודה ישירה
3,440	3,760	עלויות ישירות
		תשובה נכונה: ג'.

2. מהן עלויות הייצור (לרבות מחלקות השירות) לשנת 2010 בלבד לכל אחד מהמוצרים, לפני ביצוע העמסת יתר/חסר של העלויות העקיפות?

עלויות עקיפות בייצור:

עלויות בפועל	תקציב עלויות	
2,700	3,000	שכ"ע מנהלי ייצור
800	800	פחת מכונות
780	780	פחת רכבים
3,000	3,000	שכ"ד מפעל ייצור
7,280	7,580	
	$7,580 / 1,000 = 7.58$	תעריף העמסה:

עלויות מחלקות שירות: (בתת שאלה זו, התקבלו גם פתרונות אשר פותריהן הניחו הנחות סבירות)

מחלקת שכר: העובדים במחלקות הייצור מהווים 75% מכלל עובדי המפעל ← כלל עובדי המפעל הם 400. בנטרול מחלקות השירות - עובדי מחלקת הייצור מהווים:  $300 / 375 = 80\%$   
עלות מחלקת השכר שיש להקצות על מחלקות הייצור:

עלויות בפועל	תקציב עלויות	
1,680	1,200	עלויות ייצור
420	300	אחר

מחלקת תמיכה: כל העלות מיוחסת למחלקות השירות ולמחלקות הייצור.

בחינה מהי מחלקת השירות אשר מקצה על המחלקה השנייה הכי הרבה עלויות:

$$\text{מחלקת השכר מקצה על מחלקת התמיכה: } 15 / 325 \times 1,200 = 55$$

$$\text{מחלקת התמיכה מקצה על מחלקת השכר: } 5\% \times 2,200 = 110$$

לכן, קודם יוקצו העלויות של מחלקת התמיכה ורק לאחר מכן העלויות של מחלקת השכר.

הקצאה למחלקות הייצור:

מחלקת תמיכה	מחלקת שכר	מחלקת ייצור ב'	מחלקת ייצור א'	עלות
2,200	1,200	ל.ר.	ל.ר.	
(2,200)	110	1,320	770	הקצאת מחלקת שכר*
=	1,310	1,320	770	
-	(1,310)	700	610	הקצאת מחלקת תמיכה
=	=	2,020	1,380	סה"כ

סיכום:

במבט אדומה	במבט צהובה	
3,440	3,760	עלויות ישירות
3,790	5,306	עלויות ייצור עקיפות
2,020	1,380	מחלקות שירות
<u>9,250</u>	<u>10,446</u>	סה"כ

תשובה נכונה: ה'.

3. מהי העמסת היתר/חסר הכוללת של החברה לשנת 2010?

$$\text{עלויות להעמסה: } 7,280 + 1,680 + 2,500 = 11,460$$

$$\text{עלויות שהועמסו: } 5,306 + 3,790 + 1,380 + 2,020 = 12,496$$

$$\text{העמסת יתר: } \underline{1,036 \text{ ש"ח}}$$

4. מהי עלות המכר של כל אחד מהמוצרים לשנת 2010 לאחר הקצאת עמסת היתר/חסר הכוללת של החברה?

עלות המכר לפי הקצאת העמסת היתר:

<u>במבנה אדומה</u>	<u>במבנה צהובה</u>	
3,330	4,500	עלות תקופה קודמת
<u>9,250</u>	<u>10,446</u>	עלויות בתקופה
12,580	14,946	

עלות המכר לאחר הקצאת העמסת היתר:

<u>במבנה אדומה</u>	<u>במבנה צהובה</u>	
12,580	14,946	עלות המכר לפני העמסת יתר
<u>(473)</u>	<u>(563)</u>	
<u>12,107</u>	<u>14,383</u>	עלות המכר לשנת 2010

תשובה נכונה: ה'.

5. מהו הרווח התפעולי של החברה לשנת 2010?

עלויות תפעוליות לשנת 2010:

<u>ש"ח</u>	
1,100	שכ"ע מחלקת שיווק
$2,100 - 1,680 = 420$	שכ"ע עובדי מחלקת השכר
$1,200 \times 35\% = 420$	פחת רכבים
750	הוצאות פרסום
1,500	שכר מנכ"ל + סמנכ"ל
<u>1,200</u>	שכ"ד בניין הנהלה
5,390	סה"כ עלויות תפעוליות

חישוב הרווח התפעולי לשנת 2010:

<u>ש"ח</u>	
$20,000 \times 2 = 40,000$	מכירות
$14,383 + 12,107 = (26,490)$	עלות המכר
13,510	רווח גולמי
<u>(5,390)</u>	עלויות תפעוליות
<u>8,120</u>	רווח תפעולי

תשובה נכונה: ב'.

שאלה מספר 3 (תמחיר ספיגה-תרומה):

$$P \times Q_{BE} = 5,625,000$$

$$\frac{P - V_c}{P} = 0.48$$

$$FC = \frac{P - V_c}{P} \times Q_{BE} \times P$$

$$FC = 2,700,000$$

1. רווח והפסד לחברת הינקל על בסיס תמחיר תרומה לשנת 2009:

ש"ח		
	9,000,000	הכנסות
P.N.	(4,680,000)	עלות המכר
$9,000,000 \times 48\% =$	4,320,000	תרומה שולית
		<u>עלויות קבועות:</u>
$*1,200,000 + 100,000 =$	(1,300,000)	בייצור
	(1,500,000)	מכירה הנהלה וכלליות
	(2,800,000)	סה"כ עלויות קבועות
	<u>1,520,000</u>	רווח הפעלה

$$2,700,000 - 1,500,000 = 1,200,000 \quad * \text{עלויות עקיפות קבועות בייצור:}$$

2. שיעור מהיקף הייצור הנורמלי בו פעלה החברה בשנת 2009:

א. תקציב העקיפות הקבועות הוא 1,200,000 ש"ח.

ב. סטיית היקף פעילות היא 400,000 לרעה. כלומר, העלויות הקבועות שהועמסו בפועל על המוצרים הם בסך 800,000 ש"ח (1,200,000-400,000).

ג. לכן, היחס בין הפעילות בפועל לפעילות הנורמלית הוא  $\frac{800}{1,200} = 0.67$ .

3. ההפרש בין הרווח שציפה לו המנכ"ל לבין הרווח המדווח לשנת 2009 :

המנכ"ל ציפה לרווח של 1,620,000 ש"ח, בעוד שהרווח המדווח לפי תמחיר ספיגה הינו 1,140,000 ש"ח (כפי שניתן לראות בסעיף 1 לעיל). ההפרש ביניהם הוא 480,000 ש"ח. ההפרש מוסבר כך :

100,000	סטיית הוצאה לרעה
<u>380,000</u>	סכום העלויות הקבועות בקיטון המלאי
<u>480,000</u>	סה"כ

4. מיקסום הרווחים תחת ההנחה שהיקף הייצור הנורמלי תואם את כושר הייצור של החברה :

על מנת להשיא את הרווח עבור היקף מכירות נתון על המנהל לייצר בהיקף הייצור מקסימלי, כלומר, במקרה זה בהיקף הפעילות הנורמלי.

#### שאלה מספר 4 (מושגים):

1. פונקציית העלות המשמשת את שיטות התמחיר המסורתיות נראית כך:

$$C = a + b Q$$

כאשר,  $a$  זה ההוצאות הקבועות,  $b$  זה ההוצאות המשתנות ליחידה ו-  $Q$  זה מספר היחידות המיוצרות.

שיטת ABC מניחה שיש יותר ממשתנה אחד שקובע את העלות ולכן פונקציית העלות על שיטת תמחיר ABC נראית כך:

$$C = a + b_1 Q_1 + b_2 Q_2 + \dots + b_n Q_n$$

כאשר ה-  $Q$ 's הם כל המשתנים המשפיעים על העלות, ביניהם גם מספר היחידות המיוצרות.

2. המעבר למיקור חוץ יגרום:

א. לנקודת האיזון לרדת.

ב. הסיכון התפעולי של החברה, המיוצג על ידי התרומה השולית, יקטן (פחות עלויות קבועות ויותר עלויות משתנות ליחידה).

ג. לגבי דרגת המנוף התפעולי ניתן לקבוע:

$$DOL_0 = \frac{(P - v_0) Q_0}{E_0}$$

$$DOL_1 = \frac{(P - v_1) Q_0}{E_0}$$

מכיוון ש  $v_1 > v_0$ , אזי חייב להיות ש  $DOL_1 < DOL_0$ .

3. לא נכון. עלויות יכולות להיות קבועות אבל ברמה שונה באלטרנטיבות שונות. למשל, בהחלטת סגירה העלויות הקבועות הנמנעות הן רלוונטיות.

4. החלטות תפוקה שמביאות לשימוש יעיל מתבססות על העלות השולית של גורם הייצור. תעריף יחיד משקף את העלות הכוללת (משתנות וקבועות) הממוצעת ולכן החלטות שיתקבלו על פיו לא יביאו לשימוש יעיל. שימוש יעיל ניתן להשיג על ידי תעריף כפול: העלויות המשתנות יחויבו על פי השימוש בפועל על בסיס תעריף של עלות משתנה ליחידה; העלויות הקבועות יחויבו בסכום קבוע ללא קשר לשימוש.

5. לא נכון. זה אומר שהיה שימוש לא יעיל במשאב המשמש מחולל העלות של העלויות העקיפות.