

1211.2110 - חשבונאות ניהולית

מרצים: פרופ' עמיהוד דותן, רו"ח ניר קופמן

מתרגל: מר יניב זיו, רו"ח נעם עטר

סמסטר ב' תשס"ט

מועד ב'

| | |
|--------------|----------------------------|
| מועד הבחינה: | יום שני 14.9.09, שעה 09:00 |
| משך הבחינה: | שלוש שעות |
| מס' עמודים: | 5 עמודים |
| חומר עזר: | מחשב כיס בלבד |

P-50

- נא לענות על שאלות: 1-2 במחברת א'
3-4-5 במחברת ב'

ב ה צ ל ח ה !!

הוראות חשובות לצורך סריקת מחברת הבחינה:

- נא להמנע 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.

תמחיר מסורתי ותמחיר מבוסס פעילות (ABC) - שאלה 1 (25 נקודות)

במכללת "כוכב נולד" (להלן - המכללה) מכינים מתמודדים פוטנציאליים במספר תוכניות לימוד: משחק, ריקוד ושירה (כל תוכנית נמשכת כשנה). בכל תוכנית יש בדיוק 50 משתתפים. חשב המכללה נתבקש לקבוע את העלויות של כל תלמיד עפ"י הקורסים השונים ולצורך כך בדק ומצא את הפעילויות והעלויות הבאות:

| <u>פעילות</u> | <u>עלות לשנה</u> | <u>מחולל העלות</u> |
|---------------|------------------|---|
| | <u>ש"ח</u> | |
| ספריית וידאו | 60,000 | מספר קלטות תוכן שנרכשו מערוצי הטלביזיה. |
| סטודיו | 150,000 | שעות צילום והקלטה בסטודיו. |
| הוראה | 247,000 | שעות הוראה שבועיות של כל מרצה. |
| בדיקת עבודות | 40,000 | כמות העבודות לבדיקה. |
| ניהול | 153,000 | כמות מנהלי תוכניות הלימוד. |
| סה"כ עקיפות: | <u>650,000</u> | |

נתונים לגבי תוכניות הלימוד השונות:

| <u>משחק</u> | <u>ריקוד</u> | <u>שירה</u> |
|-------------|--------------|-------------|
| 2 | - | 1 |
| 20 | 80 | 20 |
| 46 | 60 | 24 |
| 5 | 7 | 8 |
| 1 | 1 | 1 |

כמות קלטות תוכן של ערוצי טלביזיה לתלמיד בשנה: 2
 שעות צילום והקלטה בסטודיו לתלמיד בשנה: 20
 שעות לימוד לתלמיד בשבוע: 46
 עבודות לתלמיד בשנה: 5
 מנהלי תוכניות: 1

חשב המכללה העמיס את העלויות העקיפות על התלמידים לפי שעות לימוד שבועיות לכל תלמיד. מנהל הכספים ביקש לבדוק מה תהיינה העלויות לסטודנט לפי שיטת ABC.

נדרש:

1. לחשב את העלות לתלמיד בתוכניות השונות עפ"י שיטת החשב (תמחיר מסורתי).
2. לחשב את העלות לתלמיד בתוכניות השונות עפ"י שיטת מנהל הכספים (שיטת ABC).
3. לחשב את שכר הלימוד לתלמיד בתוכנית הלימוד של משחק בהנחה שהמכללה מעוניינת ברווח של 15% ביחס לעלות כפי שנקבעת לפי שיטת תמחיר ABC.
4. לציין לפחות יתרון אחד וחסרון אחד בשיטת התמחור ABC על פני שיטת התמחיר המסורתית.

נקודת איזון - שאלה 2 (25 נקודות)

בגן האירועים "בטבע" (להלן - הגן) אשר נמצא בשמורה השייכת לקיבוץ מסוים עורכים בחודשי הקיץ חתונה אחת בכל ערב. הגן נחשב לאחד הגנים היוקרתיים באזור השרון ובהתאם הוא מתמחר את השירות שלו בסך של 400 ש"ח לאורח.

להלן נתונים כספיים בהקשר להוצאות הגן:

1. הגן משלם לקיבוץ 20,000 ש"ח לאירוע עבור הזיכיון לערוך בשמורה אירועים ותשלום נוסף בסך 5,000 ש"ח לאירוע עבור מים, חשמל ומסים.
2. הגן משלם לרשות הטבע והגנים 2,000 ש"ח לאירוע עבור פקח מטעם הרשות שנמצא בשמורה בעת האירוע ומוודא כי לא נגרם כל נזק לשמורה.
3. עלות המזון מסתכמת בסך של 148 ש"ח לאורח.
4. הגן מעסיק אנשי מכירות אשר שכרם מחושב על בסיס עמלות מכירה - 2 ש"ח עבור כל אורח.
5. הגן נעזר בשירותי חברת פרסום. עבור שירותי הפרסום גובה החברה 3,000 ש"ח לאירוע.
6. עפ"י חוזה בין הגן לבין מפיקת אירועים, משלם הגן למפיקה 8,000 ש"ח עבור כל אירוע.

נדרש:

1. לחשב את נקודת האיזון במספר אורחים ובש"ח עבור אירוע אחד.
 2. לחשב את שיעור התרומה השולית.
 3. לחשב את כמות האורחים הרצויה על מנת להשיג רווח של 50,000 ש"ח לאירוע.
 4. הקיבוץ פנה לגן בהצעה הבאה:
תשלום עבור זיכיון בסך של 12,000 אלף ש"ח לאירוע, ובנוסף ישלם הגן לקיבוץ 50 ש"ח עבור כל אורח.
- נדרש לחשב את נקודת האיזון ביחידות ובש"ח להצעת הקיבוץ ולציין את כמות האורחים אשר בה ההצעה של הקיבוץ עדיפה על המצב הקיים.

תמחיר תהליך - שאלה 3 (25 נקודות)

חברת "המשחקייה" (להלן - החברה) מייצרת משחקי יצירה לילדים. תהליך הייצור מתבצע בשתי מחלקות.

במחלקה א' קצב צריכת החומרים וההמרה זהה. מייד עם השלמת הייצור במחלקה א' מועבר מוצר הביניים להמשך הייצור במחלקה ב'.

במחלקה ב' מוכנסים חומרי הגלם מיד עם תחילת העבודה. מיד עם השלמת תהליך הייצור במחלקה ב' נמכרים המוצרים.

החברה מטפלת במלאי בשתי המחלקות בשיטת FIFO.

להלן נתונים לשנת 2009 :

| <u>מחלקה ב'</u> | <u>מחלקה א'</u> | <u>מלאי פתיחה :</u> |
|-----------------|-----------------|---------------------|
| 16,000 יחידות | 10,000 יחידות | כמות |
| 50% | 60% | שיעור השלמה |
| 7,000 ש"ח | 6,000 ש"ח | עלויות חומרי גלם |
| 10,000 ש"ח | 20,000 ש"ח | עלויות המרה |
| 8,000 ש"ח | - | עלויות מחלקה א' |

יחידות שייצורם

הוחל במהלך התקופה : 50,000 יחידות ??

עלויות בתקופה :

| | | |
|------------|------------|------------------|
| 64,000 ש"ח | 24,000 ש"ח | עלויות חומרי גלם |
| 55,000 ש"ח | 96,000 ש"ח | עלויות המרה |

מלאי סגירה בתהליך :

| | | |
|--------------|---------------|-------------|
| 6,000 יחידות | 10,000 יחידות | כמות |
| 50% | 40% | שיעור השלמה |

נדרש :

1. לחשב עלות ליחידה אקוויוולנטית של חומרי גלם והמרה במחלקה א'.
2. לחשב עלות מלאי סגירה בתהליך במחלקה א'.
3. לחשב עלות היחידות שהושלמו במחלקה א'.
4. לחשב עלות ליחידה אקוויוולנטית של חומרי גלם והמרה במחלקה ב'.
5. לחשב עלות מלאי סגירה בתהליך במחלקה ב'.
6. לחשב את עלות המוצרים שנמכרו.
7. לחשב את עלות מלאי סגירה בתהליך במאזן החברה לסוף התקופה.

תמחיר תרומה – תמחיר ספיגה – שאלה 4 (5 נקודות)

חשב חברת "LTX" בע"מ (להלן - החברה) הכין תחזית של דוח רווח והפסד לשנת 2008, לפיה לחברה צפוי רווח של 195,000 ש"ח.

שיטת הדיווח אותה מיישמת החברה הינה תמחיר ספיגה.

להלן תחזית דוח הרווח והפסד לשנת 2008:

| ש"ח | |
|-----------------------|-----------------------------|
| 1,000,000 | מכירות |
| | עלות המכירות: |
| 150,000 | חומרים ישירים |
| 200,000 | עבודה ישירה |
| 170,000 | עקיפות משתנות בייצור |
| <u>165,000</u> | עקיפות קבועות בייצור |
| <u>(685,000)</u> | |
| 315,000 | רווח גולמי |
| <u>(120,000)</u> | הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות |
| <u><u>195,000</u></u> | רווח לשנה |

נתונים נוספים:

1. תחזית המכירות והעלויות של החברה התבססה על ייצור ומכירה של 50,000 יחידות, כמות המשקפת את רמת הפעילות הנורמאלית של החברה. בפועל החברה ייצרה 75,000 יחידות ומכרה 65,000 יחידות בלבד.
2. לחברה לא היה מלאי פתיחה.
3. למעט התחזית על כמות המכירות והתחזית על כמות הייצור, כל שאר נתוני התחזית התממשו.

נדרש:

1. להכין דוח רווח והפסד לשנת 2008 לפי שיטת תמחיר ספיגה.
2. להכין דוח רווח והפסד לשנת 2008 לפי שיטת תמחיר ישיר.
3. להסביר את ההפרש ברווח המחושב לפי שתי שיטות התמחיר.

שאלות מושגיות – שאלה 5 (20 נקודות)

1. להסביר את המושגים הבאים (6 נקודות):

- עלויות המרה
- עלויות נמנעות
- עלויות נשלטות
- עלויות שקועות

2. להסביר המטרות בהקצאת עלויות. (4 נקודות)

3. להסביר בפירוט את המושגים הבאים: (10 נקודות)

- תקציב אב/כולל
- תקציב תפעולי
- תקציב הכנסות תפעוליות (תקציב מכירות)
- תקציב השקעות / פיתוח
- תקציב מזומן

פתרון: "חשבונאות ניהולית" סמסטר ב' תשס"ט מועד ב' - 14.9.09

תמחיר הזמנה ותמחיר מבוסס פעילות (ABC) – פתרון שאלה 1

1. שיטת החשב-תמחיר הזמנה:

בסיס העמסה – שעות שבועיות לתלמיד.
 סה"כ עקיפות – 650,000 ש"ח.
 סה"כ שעות שבועיות לתלמיד: $50 \times 24 + 50 \times 60 + 50 \times 46 = 6,500$
 סה"כ עקיפות לשעה שבועית: $650,000 / 6,500 = 100$
 עלות שמועמסת על תלמיד למשחק: $100 \times 46 = 4,600$
 עלות שמועמסת על תלמיד לריקוד: $100 \times 60 = 6,000$
 עלות שמועמסת על תלמיד לשירה: $100 \times 24 = 2,400$

2. שיטת מנהל הכספים- העמסה לפי שיטת ABC:

| <u>פעילות</u> | <u>עלות</u> | <u>מחולל עלות</u> | <u>סה"כ כמות מחולל עלות</u> | <u>עלות למחולל עלות אחד</u> |
|---------------|-------------|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | | | | <u>ש"ח</u> |
| ספריה | 60,000 | תכנים מהטלביזיה | 150 (1) | 400 ש"ח לקלטת תוכן |
| סטודיו | 150,000 | שעות שימוש בסטודיו | 6,000 (2) | 25 ש"ח לשעה |
| הוראה | 247,000 | שעות לימוד שבועיות | 130 (3) | 1,900 ש"ח לשעה |
| עבודות | 40,000 | מספר עבודות | 1,000 (4) | 40 ש"ח לעבודה לתלמיד |
| ניהול | 153,000 | מספר מנהלי תוכנית | 3 (5) | 51,000 ש"ח למנהל תוכנית |

$$(1) \quad 2 \times 50 + 1 \times 50 = \underline{150}$$

$$(2) \quad 50 \times 20 + 50 \times 80 + 50 \times 20 = \underline{6,000}$$

$$(3) \quad 24 + 60 + 46 = \underline{130} \quad \text{במחולל עלות מסוג שעות הוראה, כל מרצה מעביר שיעור}$$

לכיתה שלמה. זה לא פרטני לכל תלמיד ולכן מסכמים את

שעות הלימוד.

$$(4) \quad 50 \times 8 + 50 \times 7 + 50 \times 5 = \underline{1,000}$$

$$(5) \quad 1 + 1 + 1 = \underline{3}$$

יש לשים לב למה העלות מתייחסת בכל אחת מהפעילויות. אנחנו רוצים למצוא עלות לתלמיד ולא כל העלויות הן נתונות כעלות לתלמיד ונצטרך בהתאמה לעדכן זאת.

עלות לתלמיד בקורס למשחק:

| ש"ח | |
|----------------------------|-----------------------|
| 400 X 2 = 800 | ספריה: |
| 25 X 20 = 500 | סטודיו: |
| (1,900 X 46) / 50 = 1,748 | הוראה: |
| 40 X 5 = 200 | עבודות: |
| 51,000 / 50 = <u>1,020</u> | ניהול: |
| <u>4,268</u> | סה"כ עלות בתמחיר ABC: |

עלות לתלמיד בקורס לריקוד:

| ש"ח | |
|----------------------------|-----------------------|
| 400 X 0 = 0 | ספריה: |
| 25 X 80 = 2,000 | סטודיו: |
| (1,900 X 60) / 50 = 2,280 | הוראה: |
| 40 X 7 = 280 | עבודות: |
| 51,000 / 50 = <u>1,020</u> | ניהול: |
| <u>5,580</u> | סה"כ עלות בתמחיר ABC: |

עלות לתלמיד בקורס לשירה:

| ש"ח | |
|----------------------------|-----------------------|
| 400 X 1 = 400 | ספריה: |
| 25 X 20 = 500 | סטודיו: |
| (1,900 X 24) / 50 = 912 | הוראה: |
| 40 X 8 = 320 | עבודות: |
| 51,000 / 50 = <u>1,020</u> | ניהול: |
| <u>3,152</u> | סה"כ עלות בתמחיר ABC: |

3. מחיר לתלמיד בתוכנית משחק :

עלות לפי תמחיר ABC : 4,268

X

תוספת שיעור רווח 15% : 115%

4,908.2

4. יתרונות וחסרונות בשיטת תמחור ABC :

יתרונות :

- א. השיטה מספקת נתונים מדויקים יותר לשם ביצוע תמחיר של מוצרים (מונעת סבסוד צולב).
- ב. ניתן לאתר בעזרת השיטה עלויות מיותרות ובכך להגדיל את רווחיות החברה.

חסרונות :

- א. השיטה דורשת השקעת משאבים כלכליים גדולים של החברה.

נקודת איזון – פתרון שאלה 2

1. חישוב נקודת האיזון ביחידות ובש"ח :

ריכוז ההוצאות הקבועות :

| | |
|-----------------------|-------------------------------|
| 20,000+5,000 = 25,000 | סכום שמשולם לקיבוץ |
| 2,000 | סכום שמשולם לרשות הטבע והגנים |
| 3,000 | סכום שמשולם לחברת הפרסום |
| <u>8,000</u> | סכום שמשולם למפיקת האירועים |
| <u>38,000</u> | סה"כ עלויות קבועות |

ריכוז ההוצאות המשתנות :

| | |
|------------|--------------------|
| 148 | מחיר מנה לאורח |
| <u>2</u> | עמלה לסוכן המכירות |
| <u>150</u> | סה"כ עלויות משתנות |

מחיר המכירה עבור אורח הוא 400 ש"ח.

$$P = 400$$

$$VC = 150$$

$$FV = 38,000$$

חישוב נקודת האיזון ביחידות : $Q = 38,000 / (400 - 150) = 152$

חישוב נקודת האיזון בשקלים : $152 \times 400 = 60,800$

2. חישוב שיעור התרומה

$$(P - VC) / P$$

$$(400 - 150) / 400 = 62.5\%$$

3. חישוב כמות האורחים

$$(38,000 + 50,000) / (400 - 150) = 352$$

4. חישוב נקודת האיזון ביחידות ובש"ח :

ריכוז ההוצאות הקבועות :

| | |
|---------------------|-------------------------------|
| 12,000+5,000=17,000 | סכום שמשולם לקיבוץ |
| 2,000 | סכום שמשולם לרשות הטבע והגנים |
| 3,000 | סכום שמשולם לחברת הפרסום |
| <u>8,000</u> | סכום שמשולם למפיקת האירועים |
| <u>30,000</u> | סה"כ עלויות קבועות |

ריכוז ההוצאות המשתנות :

| | |
|------------|---------------------------|
| 148 | מחיר מנה לאורח |
| 2 | עמלה לסוכן המכירות |
| <u>50</u> | תשלום לקיבוץ עבור כל אורח |
| <u>200</u> | סה"כ עלויות משתנות |

מחיר המכירה עבור אורח הוא 400 ש"ח.

$$P = 400$$

$$VC = 200$$

$$FC = 30,000$$

חישוב נקודת האיזון ביחידות : $Q = 30,000 / (400 - 200) = 150$

חישוב נקודת האיזון בשקלים : $150 * 400 = 60,000$

השוואה בין ההצעות :

I דרך

$$P = 200$$

$$VC = 150$$

$$FC = 38,000 - 30,000 = 8,000$$

$$Q = \frac{8,000}{200 - 150} = \underline{160}$$

עד 160 אורחים עדיף לקבל את הצעת הקיבוץ.
מעל 160 אורחים עדיף להיות במצב הקיים.

II דרך

$$200Q + 30,000 = 150Q + 38,000$$

$$Q = \underline{160}$$

תמחיר תהליך – פתרון שאלה 3

מחלקה א':

1. חישוב עלות יחידה אקוויוולנטית של חומרי גלם והמרה:

| <u>דוח כמותי</u> | |
|------------------------|--|
| מלאי פתיחה | 10,000 (0.6, 0.6) |
| הוחל בייצור | <u>50,000</u> |
| | 60,000 |
| מלאי סגירה | (10,000) (0.4, 0.4) |
| הושלם והועבר למחלקה ב' | <u>50,000</u> (מתוכו הוחל והושלם 40,000) |

יחידות שוות תפוקה (יחידות אקוויוולנטיות)

| <u>יחידות</u> | | <u>חומרי גלם</u> | | <u>המרה</u> | |
|---------------|---------------|------------------|---------------|-------------|---------------|
| שעור | יחידות | שעור | יחידות | שעור | יחידות |
| השלמה | אקוויוולנטיות | השלמה | אקוויוולנטיות | השלמה | אקוויוולנטיות |
| 40% | 4,000 | 40% | 4,000 | 40% | 4,000 |
| 100% | 40,000 | 100% | 40,000 | 100% | 40,000 |
| 40% | 4,000 | 40% | 4,000 | 40% | 4,000 |
| | <u>48,000</u> | | <u>48,000</u> | | <u>48,000</u> |

ריכוז עלויות (ש"ח)

| <u>חומרי גלם</u> | <u>המרה</u> | <u>סה"כ</u> |
|------------------|-------------|----------------|
| מלאי פתיחה | 6,000 | 26,000 |
| שוטפות | 24,000 | <u>120,000</u> |
| סה"כ | | <u>146,000</u> |

עלות ליחידה שוות תפוקה (ש"ח ליחידה)

| | | |
|-----------|---------------------|------------|
| חומרי גלם | $24,000 / 48,000 =$ | <u>0.5</u> |
| המרה | $96,000 / 48,000 =$ | <u>2</u> |

עלות יחידת מוצר $0.5 + 2 =$ 2.5

2. חישוב עלות מלאי סגירה בתהליך:

$$4,000 \times 0.5 + 4,000 \times 2 = \underline{10,000}$$

3. חישוב עלות היחידות שהושלמו במחלקה א':

| | | |
|---|------------------|--------------|
| 26,000 | מלאי פתיחה | עלות מוצרים: |
| $4,000 \times 0.5 + 4,000 \times 2 = 10,000$ | השלמת מלאי פתיחה | |
| $40,000 \times (0.5 + 2) = \underline{100,000}$ | הוחל והושלם השנה | |
| <u>136,000</u> | | |

בדיקה:

| | |
|--|---|
| <u>146,000</u> | ריכוז עלויות |
| $136,000 + 10,000 = \underline{146,000}$ | עלות מלאי סגירה בתהליך ועלות יחידות שהושלמו |

מחלקה ב':

4. חישוב עלות יחידה אקוויוולנטית של חומרי גלם והמרה:

| דוח כמותי | |
|----------------------------|---------------------|
| מלאי פתיחה | 16,000 (1, 1, 0.5) |
| הוחל בייצור | 50,000 |
| | 66,000 |
| מלאי סגירה | (6,000) (1, 1, 0.5) |
| הושלם והועבר למכירה | 60,000 |
| (מתוכו הוחל והושלם 44,000) | |

| יחידות שוות תפוקה (יחידות אקוויוולנטיות) | | | | | |
|--|---------------|-----------|---------------|-------|---------------|
| יחידות | | חומרי גלם | | המרה | |
| שעור | יחידות | שעור | יחידות | שעור | יחידות |
| השלמה | אקוויוולנטיות | השלמה | אקוויוולנטיות | השלמה | אקוויוולנטיות |
| 0% | 0 | 50% | 8,000 | 0% | 0 |
| 100% | 44,000 | 100% | 44,000 | 100% | 44,000 |
| 100% | 6,000 | 50% | 3,000 | 100% | 6,000 |
| | <u>50,000</u> | | <u>55,000</u> | | <u>50,000</u> |

ריכוז עלויות (ש"ח)

| חומרי גלם | המרה | מחלקה א' | סה"כ |
|------------|--------|----------|----------------|
| מלאי פתיחה | 7,000 | 8,000 | 25,000 |
| שוטפות | 64,000 | 136,000 | 255,000 |
| סה"כ | | | <u>280,000</u> |

עלות ליחידה שוות תפוקה (ש"ח ליחידה)

| | |
|-----------------|---------------------------|
| עלות מחלקה א' | $136,000 / 50,000 = 2.72$ |
| חומרי גלם | $64,000 / 50,000 = 1.28$ |
| המרה | $55,000 / 55,000 = 1$ |
| עלות יחידת מוצר | $2.72 + 1.28 + 1 = 5$ |

5. חישוב עלות מלאי סגירה בתהליך:

$$6,000 \times 1.28 + 3,000 \times 1 + 6,000 \times 2.72 = \underline{27,000}$$

6. חישוב עלות המוצרים שנמכרו:

| | |
|---|------------------|
| 25,000 | מלאי פתיחה |
| $8,000 \times 1 = 8,000$ | השלמת מלאי פתיחה |
| $44,000 \times (2.72 + 1.28 + 1) = 220,000$ | הוחל והושלם השנה |
| <u>253,000</u> | |

בדיקה:

| | |
|------------------------------|-----------------------------------|
| <u>280,000</u> | ריכוז עלויות |
| $253,000 + 27,000 = 280,000$ | עלות מלאי סגירה בתהליך ועלות המכר |

7. עלות מלאי סגירה בתהליך במאזן החברה לסוף התקופה:

$$10,000 + 27,000 = \underline{37,000}$$

תמחיר תרומה תמחיר ספיגה – פתרון שאלה 4

1. דוח רווח והפסד לשנת 2008 לפי תמחיר ספיגה:

| | | | |
|-----------------------------|------------------|---|--------------------------------|
| מכירות | 1,300,000 | = | 20 X 65,000 |
| עלות המכר: | | | |
| עלויות ייצור- | | | |
| חומרים ישירים | 225,000 | = | 3 X 75,000 |
| עבודה ישירה | 300,000 | = | 4 X 75,000 |
| עקיפות משתנות בייצור | 255,000 | = | 3.4 X 75,000 |
| עקיפות קבועות בייצור | <u>165,000</u> | | |
| | 945,000 | | |
| מלאי סגירה | <u>(126,000)</u> | | 10,000 X (3 + 4 + 3.4 + 2.2) = |
| | <u>(819,000)</u> | | |
| רווח גולמי | 481,000 | | |
| הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות | <u>(120,000)</u> | | |
| רווח לשנה | <u>361,000</u> | | |

2. דוח רווח והפסד לשנת 2008 לפי תמחיר ישיר:

| | | | |
|-----------------------------|------------------|---|--------------------------|
| מכירות | 1,300,000 | = | 20 X 65,000 |
| עלות המכר: | | | |
| עלות ייצור | | | |
| חומרים ישירים | 225,000 | = | 3 X 75,000 |
| עבודה ישירה | 300,000 | = | 4 X 75,000 |
| עקיפות משתנות בייצור | <u>255,000</u> | = | 3.4 X 75,000 |
| | 780,000 | | |
| מלאי סגירה | <u>(104,000)</u> | | 10,000 X (3 + 4 + 3.4) = |
| | <u>(676,000)</u> | | |
| תרומה גולמית | 624,000 | | |
| הוצאות ייצור קבועות | <u>(165,000)</u> | | |
| הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות | <u>(120,000)</u> | | |
| רווח לשנה | <u>339,000</u> | | |

4. ההפרש ברווח נובע מכך שבשנת 2008 החברה הגדילה המלאי ובהתאמה בתמחיר ספיגה העמיסה חלק מהעקיפות הקבועות ביצור על מלאי, ובכך הגדילה את הרווח.

$$10,000 \times 165 / 75 = 22,000$$

$$361,000 - 339,000 = 22,000$$

1.

- **עלויות שקועות** - עלויות שבוצעו בעבר ואינן רלוונטיות להליך קבלת ההחלטות של העסק.
- **עלויות המרה** - כל עלויות הייצור מלבד חומרים. כלומר, עבודה ישירה ועקיפות בייצור.
- **עלויות נמנעות** - עלויות נמנעות הן עלויות שניתן להימנע מהן ברמת פעילות אפס. זה כולל את כל העלויות המשתנות וחלק מהעלויות הקבועות. העלויות המשתנות הן נמנעות, וחלוקה זו רלוונטית בעיקר לעלויות הקבועות – מאילו עלויות קבועות נוכל להימנע אם לא נעשה פעילות כלשהי, זה רלוונטי למשל בהחלטה האם לסגור קו ייצור כלשהו.
- **עלויות נשלטות** - הן אותן עלויות אשר למנהל יש שליטה לגבי רמת ההוצאה. העלויות המשתנות הן נשלטות, והקבועות – תלוי. זה כולל את כל העלויות המשתנות וחלק מהעלויות הקבועות. למשל: עלויות מו"פ, עלויות פרסום, עלויות אחזקה.

2. מטרת הקצאת עלויות:

- **לספק אינפורמציה לשם קבלת החלטות**
 - החלטות מחיר
 - סגירת קו מוצרים
 - לייצר או לקנות מספק חיצוני, יש לבדוק אם זול יותר לרכוש מספק מאשר לייצר, ולכן יש לדעת באופן מהימן את עלות הייצור.
- **להניע מנהלים ועובדים**
 - לעודד חסכון בעלויות
 - לעודד מכירה של מוצרים בעלי רווחיות גבוהה יותר
- **להצדיק חיוב או החזרים** – ישנן חברות שעובדות מול חלק מן הלקוחות על בסיס של cost פלוס למשל, כלומר, מסכימים עם הלקוח שהמחיר שישלם יהא: עלות הייצור + מרווח לפיצוי. עניין זה יקרה בעיקר כאשר אנו עוסקים בפעילויות שאין לנו לגביהם ניסיון דומה, למשל – פיתוח מערכת ביטחון, מע' נשק לצבא.
- לבסס מחיר של עבודה שהוזמנה על בסיס של $cost +$. לכן, יש לשייך עלויות. מטרת היצרן לקבוע שכל העלויות שייכות למוצר, הלקוח יודא שעלויות כלליות/עקיפות לא מיוחסות באופן מלא למוצר המוזמן על ידו.
- ביטוח: מפצה על עלות הנזק, ונצטרך להוכיח לו את עלותו.
- לחשב החזר הוצאות או עמלות.
- **לחשב רווח ונכסים לצורך דיווח חיצוני**
 - חישוב עלות המלאי ועלות המכירות

- תקציב אב / כולל - זהו למעשה קובץ של תקציבים המכסים את כל מרכיבי הפעילות של הארגון במהלך התקופה. תקציב התוכנית התפעולית שמורכבת מתקציבי משנה. תקציב אב מהווה תכנון רווחים מקיף הקושר יחד את כל שלבי הפעילות של הארגון. הוא מורכב ממספר תקציבים נפרדים הקשורים ביניהם. מעין תכנון רווחים כיוון שמראה את ביטוי התוכנית על הרווחים.

• תקציב תפעולי

תקציב זה מבוסס על תקציב המכירות והוא כולל מספר תקציבים המפרטים את הפעילויות הנדרשות על מנת לספק את המכירות החזויות. גוזר את הפעילות הנדרשת כדי לעמוד בתקציב המכירות. פעולה זו תיעשה לאחר בניית תקציב המכירות.

• תקציב הכנסות תפעוליות (תקציב מכירות)

– נקודת הפתיחה של התקציב היא תקציב המכירות.

– תקציב המכירות מבוסס על תחזית. התחזית היא גם כמותית וגם כספית.

• תקציב השקעות/פיתוח

מבטא את כל הפעולות שנעשות ולהן השלכות לטווח ארוך.

תקציב זה מורכב משתי קבוצות עיקריות של השקעות:

– חידוש מבנים וציוד הנדרש על מנת לשמור את כושר הייצור הקיים. חידוש מבנים וציוד שהתבלו – שימור כושר הייצור הקיים.

– השקעות הנובעות מתכניות הפיתוח של החברה הנכללות בתקציב הרב שנתי. השקעות בכדי להגדיל את כושר הייצור הקיים. החלפת ציוד קיים בציוד מתקדם יותר.

כמו כן יפרט תקציב זה את גיוס ההון המיועד לממן את ההשקעות. כלומר, מקורות המימון. פירוט ההון צריך להיות גלוי בכדי שהחברה תוכיח שביכולתה לבצע את תוכנית ההשקעות המפורטת לעיל.

• תקציב מזומן

זהו למעשה דוח תזרים מזומנים חזוי המפרט את כל המקורות והשימושים של המזומנים. לתקציב זה חשיבות רבה מפני שמראה את נזילות החברה, ואת מגבלותיה. יש לתכנן זאת ברמת פירוט גבוהה לטווח הקרוב. יהיו כלולים בו:

– תזרים המזומנים הנובע מהתקציב התפעולי

– מזומנים הנדרשים למימון תקציב ההשקעות

– מזומנים הנובעים מפעילות המימון לזמן ארוך

– מימון נדרש לזמן קצר

– תשלומי ריבית הנובעים מהתחייבויות קיימות והלוואות חדשות. תשלומי הריבית

נובעים הן ממימון לזמ"א, והן לזמ"ק. לכן, הוצאות הריבית נגזרות מתקציב המזומן.