

חשבונאות ניהול

פרק 8 - תקציב

תוכן העניינים

1. כללי

תקציב

שאלות

- 1) חברת "הմשביר לצרפון" הוקמה ביום 01.04.2011. החברה מוכרת חישוקים. חשב החברה ערך תחזית למכירות החברה בחודשים אפריל-יוני:

חודש	כמות יחידות	מחיר יחידה
אפריל	40,000	10
מאי	45,000	12
יוני	60,000	14

באשר למכירות החברה:

- המכירות מתפלגות באופן שווה על פני השנה והחודש.
- 20% ממכירות החברה הן בזומן, והיתרה כרטיסי אשראי.
- לחברה הסדר למול חברת כרטיסי האשראי באשר למועד קבלת התמורה. על פי הסכם זה, בכל 01 לחודש מקבל המשביר את סכום מכירות החברה שבוצעה ב-10 הימים האחרונים של החודש שלפני החודש הקודם, ו-20 הימים הראשונים של החודש הנוכחי. לדוגמא, ב-01 ביולי קיבל החברה תשלום בגין מכירותיה ב-10 הימים האחרונים של חודש מאי, ו-20 הימים הראשונים של חודש יוני.
- החברה משלם עמלת סליקה לחברת האשראי בגובה 4% מסכום כל מכירה.

מלאי החברה:

- החברה מחזיקה במלאי קבוע בגובה 100,000 ₪. החברה רוכשת מלאי הצפי להספק לה למכירותיה לחודש הקרוב, ועושה זאת ביום הראשון לכל חודש.
- בחודש הראשון לפועלותה רכשה החברה את המלאי קבוע ואת המלאי למכירות החודש הראשון ייחדיו.
- החברה משלם לספקיה בעבור המלאי 45 ימים לאחר ביצוע הזמנה. 7. החברה מוכרת את מלאי החברה בשיטת עלות + 20% (COST+20%).

מהם סך תקboolי החברה הצפויים בחודשים אפריל-יוני?

- א. 551,100 ₪
- ב. 693,050 ₪
- ג. 755,359 ₪
- ד. 939,680 ₪
- ה. 1,100,340 ₪

מה סך התשלומים אותם צופה החברה לשלם לספקיה בחודשים אפריל-יוני?

- א. 772,000 ₪
- ב. 693,000 ₪
- ג. 550,000 ₪
- ד. 883,200 ₪
- ה. 1,100,050 ₪

מה סך התקבולים הצפוי של החברה בחודש יוני (עגל תשובה?)?

- א. 311,830 ₪
- ב. 546,880 ₪
- ג. 774,100 ₪
- ד. 893,100 ₪
- ה. 912,667 ₪

(2) חברת "לירנוס" החלה את פעילותה בחודש ינואר 2011. בשלב הראשון (שלב הפילוט) תמכור החברה את המוצר בחודשים ינואר-מרץ 2011. החברה צופה כי מכירות ינואר יסטכמו ב-1 מיליון ₪, ואלה יגדלו בשיעור קבוע של 10% לעומת החודש הקודם לו. הנח כי מכירות החברה מתבצעות ב-01 לכל חודש (כולל בחודש ינואר 2011).

תקבולים מלוקחות

- החברה מעניקה ללקוחותיה אשראי בתנאי של שוטף + 60 (לדוגמה : מכירות חודש ינואר יתקבלו בסוף חודש מרץ).
- הממוצע הענפי באשר לגבייה בפועל מלוקחות קבוע כ- 70% מן הלוקחות ישלמו במועד. 25% מן הלוקחות ישלמו ב피gor של חודש מעבר לאשראי הניתן להם ויתרת הלוקחות יוגדרו כחוב אבוד שכן הם כלל לא ישלמו את חובם.
- החברה אינה נוקטת כל הלייך נגד לקוחות שאינם משלמים.
- החברה מוכרת את מוצריה במחיר שווה לכל לקוח.

מהו סך התקבולים אותם צופה החברה לקבל בחודש Mai?

- א. 895,000 ₪
- ב. 919,020 ₪
- ג. 1,051,050 ₪
- ד. 1,147,000 ₪
- ה. 1,234,000 ₪

החברה מתלבטת האם לאפשר ללקוחות לשלם בזמן, תוך מתן הנחה בגובה 5% למי שיבחר לעשות כן. החברה מערכיה כי 40% מלוקוחותיה ישלמו בזמן ועוד היתר ימשיכו לשלם בשיטת שוטף +60, ללא שינוי. במושך תשלוםיהם.

החברה ממשיכה בשלב הפילוט, לפיו היא פועלת אך ורק בחודשים ינואר-מרץ.

מה סך התקבולים אותו צופה החברה לקבל בחודש מרץ?

- א. 879,800 ₪
- ב. 952,400 ₪
- ג. 1,200,500 ₪
- ד. 1,220,600 ₪
- ה. 1,350,000 ₪

החברה מתלבטת האם במקומות לתת ללקוחותיה אשראי, היא תאפשר להם לשלם אך ורק בכרטיסי אשראי. במסגרת ההסכם חברות כרטיסי אשראי, החברה מקבלת בودאות את מלאה הכספיים מן הלקוחות.

החברה תידרש לשלם עמלה של 12.5% מתמורת כל מכירה לחברת האשראי. כמו כן, החברה צופה כי מכירות החברה יקטנו ב-2% לאור כפיפות הצורך לשלם בכרטיס האשראי.

מהי סך העמלה אותה תשלם החברה לחברת האשראי בגין מכירותיה בחודשי פעילותה?

- א. 81,095 ₪
- ב. 90,045 ₪
- ג. 101,950 ₪
- ד. 106,050 ₪
- ה. 111,111 ₪

(3) חברת "או-בידי בעמ' צפוייה להתחילה את פעילותה בחודש אוקטובר 2006. מנכ"ל החברה ערך תקציב מכירות צפוי לרבעון הראשון לפעילות החברה:

דצמבר	נובמבר	אוקטובר	
600,000	1,000,000	800,000	מכירות מזומנים
1,800,000	3,600,000	2,400,000	מכירות אשראי
2,400,000	4,600,000	3,200,000	סה"כ

הנהלת החברה מעריכה כי 5% מהמכירות באשראי לא ניתנות לגבייה. המכירות באשראי הניתנות לגבייה ייגבו כדלהן: 60% בחודש שלאחר חודש המכירה ו- 40% חודשיים לאחר חודש המכירה. שיעור הרווח הכספי הצפוי של החברה: 30%.

על פי החסכים מול הספקים, החברה רוכשת בסוף כל חודש את כמות היחידות הנדרשות למכירות בחודש העוקב. בחודש הפעולות הראשון – אוקטובר – תבצע קנייה נוספת בתחלת החודש לצורך המכירות באותו החודש (וכן קנייה רגילה בסוף החודש לצורך המכירות בחודש העוקב). על פי תנאי החוזה עם הספקים, 25% מסכום הרכישה ישולם בחודש הרכישה והיתרנה תשלום בחודש העוקב.

מהו היקף התקבולים הצפוי מלקוחות החברה ברבעון האחרון של 2006?

- א. 6,732,000 ₪
- ב. 10,200,000 ₪
- ג. 4,680,000 ₪
- ד. 4,332,000 ₪
- ה. 5,364,000 ₪

הנח כי תקציב המכירות בחודש ינואר 2007 זהה לתקציב המכירות בחודש אוקטובר 2006.
מה יהיה סך התשלומים לספקים ברבעון האחרון של 2006?

- א. 7,700,000 ₪
- ב. 9,380,000 ₪
- ג. 5,355,000 ₪
- ד. 7,140,000 ₪
- ה. 5,460,000 ₪

הנח כי תקציב המכירות בחודש ינואר 2007 זהה לתקציב המכירות בחודש אוקטובר 2006.
מה צפואה להיות יתרת הספקים בסוף שנת 2006?

- א. 1,680,000 ₪
- ב. 2,240,000 ₪
- ג. 1,260,000 ₪
- ד. 1,365,000 ₪
- ה. 7,035,000 ₪

- 4) להלן מספר היגדים ביחס לתקציב אפס :
- I. יש לתקציב כל פעילות לגופה, ללא תלות ברמת תקציבה בתקופות קודמות.
 - II. יש להתעלם מתקבולים ותשולםים שמקורם בחובות של לקוחות
והתחייבויות שנוצרו בתקופות קודמות.
 - III. הבסיס לתקציב צריך להיות תקציב השנה הקודמת במחירים קבועים
(אפס אחוז איינפלציה).
 - IV. אם רוצים להוסיף לתקציב פעילות חדשה, יש להקטין את רמת התקציב
של הפעולות הקיימות, כך שמסגרת התקציב לא תשתנה.

בחר את התשובה הנכונה :

- א. היגד I נכון.
- ב. היגד II נכון.
- ג. היגד III נכון.
- ד. היגד IV נכון.
- ה. היגדים II ו-III נכוןים.

5) תקציב על "בסיס אפס" הינו תקציב אשר :

- A. יש לתקציב כל פעולה לגופה, ללא קשר ברמת התקציב של אותה פעולה בעבר.
- B. מניח כי הרוח של החברה הינו אפס.
- C. כולל עלויות משתנות בלבד.
- D. אין להתחשב בתקנים המתබלים כתוצאה מתקופה קודמת או תשולםים המשולמים עקב אירועי תקופה קודמת.
- H. מאפיין תוכנן אסטרטגי לטווח ארוך ולא לטווח קצר.

6) לפניך מספר היגדים המתייחסים לתקציב על בסיס אפס :

- I. תקציב על בסיס אפס יכול לגרום להפסקה של פעולות מתמשכות.
- II. תקציב על בסיס אפס יכול לגרום לצמצום בפעילויות שלאין רלוונטיות.
- III. תקציב על בסיס אפס עלול להביא לניפוי עלויות במטרה לצמצם את
היקף הקיצוץ בהן.

בחר את התשובה הנכונה :

- א. היגד I נכון.
- ב. היגד II נכון.
- ג. היגד III נכון.
- ד. היגדים II-I נכוןים.
- ה. היגדים II, I ו-III נכוןים.

- 7) לפניך מספר היגדים המתייחסים לתקציב :
- I. תקציב גמיש נועד להתאמת שינויים אינפלציוניים.
 - II. רק תקציב גמיש מתאים להטמיה תרומה וחן לתחמיך ספיגה.
 - III. תקציב גמיש מאפשר פיקוח על ההוצאות גם כאשר היקף הייצור למעשה שונה מהיקף הייצור המקורי.

בחר את התשובה הנכונה :

- א. רק היגד I נכון.
- ב. רק היגד II נכון.
- ג. רק היגד III נכון.
- ד. היגדים I ו-II נכוןים.
- ה. כל היגדים נכוןים.

- 8) להלן מספר היגדים ביחס לתקציב בארגון :
- I. התקציב הינו כלי לתכנון הפעולות בעתיד.
 - II. אחד החסרונות בפועל לפי התקציב היא העובדה שככל שנה צריך להכינו מחדש (תקציב על בסיס אפס).
 - III. אחת ממטרות התקציב היא בניית מערכת בקרה ותקון.

בחר את התשובה הנכונה :

- א. היגד I נכון.
- ב. היגד II נכון.
- ג. היגד III נכון.
- ד. היגדים I ו-II נכוןים.
- ה. היגדים I ו-III נכוןים.

- 9) חברת "שמופי" פרסמה ביום 30.06.2005 נתונים נבחרים ממאזור :

צד הנכסים		צד ההחכויות	
		27,000 ₪	מזומנים
		187,000 ₪	לקוחות*
		228,000 ₪	מלאי

*חוותות הלוקחות הן בגין שיקום לגבייה וכרטיסי אשראי לקבלת.

כמו כן, פרסמה החברה נתוניים לגבי מכירות בפועל בחודש יוני, וכן תחזית עתידית לגבי מכירותיה:

הערה	סכום (ב-₪)	חודש
מכירות בפועל	200,000	יוני
מכירות לפי תחזית החברה	260,000	יולי
מכירות לפי תחזית החברה	280,000	אוגוסט
מכירות לפי תחזית החברה	240,000	ספטמבר
מכירות לפי תחזית החברה	300,000	אוקטובר

מכירות החברה מותפלגות באופן הבא:

מועד גבייה	אחוזים ממחוזר המכירות	אופן המכירה
	20%	מזומן
בהתאם להסכם שיש לחברת למול חברה כרטיסי האשראי, החברה מקבלת את כספי המכירה ביום העישורי לחודש העוקב לחודש המכירה.	50%	כרטיסי אשראי
מחצית מלקוחות החברה משלמים בשיק הנפרע ב-15 לחודש לאחר המכירה, בעוד 50% משלמים בשיק הנפרע ב-15 לחודש השני העוקב לאחר המכירה.	30%	שיקים לגבייה

חוובות אבודים

- מכירות החברה במזומן ובכרטיסי אשראי נגבים במלואם.
- באופן קבוע 5% מהשיקים המתקבלים בחברה חוזרים. הדבר מתגלה 5 ימים מיום הפירעון המקורי. החברה מצליחה לגבות 2% מהשיקים שחזרו לאחר פניה ללקוח, אלה נפרעים כ-5 ימים לאחר מועד החזרת השיק.

הנח כי החברה מפקידה מיידית שיקים בחשבון הבנק שלה.

מה היה מחזור מכירות החברה בחודש Mai 2011?

- א. 140,000 ₪
- ב. 150,000 ₪
- ג. 160,000 ₪
- ד. 170,000 ₪
- ה. 180,000 ₪

מהו סכום מכירות החברה בחודשים מאי ויוני, אשר ייגבה בפועל במהלך
הרביעון השלישי לשנת 2005?

- א. 165,000 ₪
- ב. 172,440 ₪
- ג. 184,390 ₪
- ד. 192,270 ₪
- ה. 201,112 ₪

מהי תחזית סכום התקבולים אשר יופקד ויפרע בחשבון הבנק של החברה
ברבעון השלישי של שנת 2005?

- א. 611,200 ₪
- ב. 696,845 ₪
- ג. 701,492 ₪
- ד. 726,790 ₪
- ה. 801,294 ₪

(10) חברת קופיקו החליטה כי ברצונה להנפיק ניירות ערך בבורסה בתל אביב. על
כן, החליטה החברה לפרסם פרטיים נבחרים ממאזנה, נכון ליום 31.03.2011 :

צד הנכסים (ב-₪)	
	מיזומנים
24,000	חייבים
20,000	מלאי
127,200	

נתונים נוספים :

- בראשות החברה רכוש קבוע שעלותו המופחתת הינה 2,000,000 ₪.
- לחברה אין התחייבויות שוטפות.

כמו כן, פורסמה החברה נתוניים בדבר תחזית מכירותיה :

חודש	סכום (ב-₪)
מרץ	80,000
אפריל	96,000
מאי	120,000
יוני	160,000
יולי	72,000

mdiinot mchirout

מכירות החברה מתבצעות באופן קבוע באופן הבא: 75% מן המכירות מתבצע בזמן, בעוד היתר מתבצע באישרי ל-30 ימים. לחברה אין חובות אבודים. יתרת החייבים במאזן החברה לסוף חודש מרץ נובעת ממכירות החברה בחודש זה. לחברה רווח גולמי בכל מקרה בשיעור של 30%.

mdiinot hakeniot maspekim

החברה מחזיקה באופן קבוע מלאי בעלות 60,000 ₪. כל חודש (בסוף החודש) רוכשת החברה מלאי למכירות החדש העקב, בזמןן. החברה מקבלת הנחת זמן בשיעור 2% מרכישותיה.

החברה מדוחת בדוח' רווח והפסד על הנחת הכמות בהכנסת מימון.

hutzot tefuol

הוצאות השכר בחברה הן בגובה 15% מן המכירות השנתיות.

הוצאות שכר הדירה בחברה הן בגובה 5% מן המכירות השנתיות.

הוצאות אחרות, לא כולל פחת בסך 2,000 ₪ לחודש, הינה בשיעור של 4% מהמכירות.

התשלומים בגין כל הוצאות הפעול נעשים בחודש השוטף.

hiskuvot btsiyod

החברה מתכוננת לרכוש בזמןן ציוד בסכום של 600 ₪ בחודש אפריל 2011 וציוד נוסף בחודש Mai 2011 בסכום של 400 ₪.

mdiinot ashrai

החברה קבעה סכום של 20,000 ₪ כ"מימון ביטחון" בחברה. על כן, לא יותר בקופהה סכום נמוך מסכום זה.

לຮשות החברה קו אשראי ממנו היא יכולה לגבות כספים בשיעור של 9% ריבית לשנה (ריבית פשוטה). כאמור, במידה ובוקעת החברה מזמן בהיקף הנמוך מ-20,000 ₪, היא משלם אותה באמצעות קו האשראי. לפי הסדר החברה למול חברת האשראי, בסוף כל חודש החברה תבחן את הצורך שלה בזמןן. במידת הצורך, ב-01 לחודש העוקב היא תקבל את ההלוואה. החברה רשאית לפרוע את ההלוואה בכל מועד שבו היא תבחר.

מה צפי התקבולים של החברה בחודש Mai 2011?

- א. 82,880 ₪
- ב. 91,250 ₪
- ג. 101,000 ₪
- ד. 114,000 ₪
- ה. 127,985 ₪

מה סכום השימוש של החברה בקו האשראי בחודש מאי 2011?

- א. 15,900 ₪
- ב. 18,200 ₪
- ג. 21,030 ₪
- ד. 24,960 ₪
- ה. 31,200 ₪

הנה כי הריבית בגין ההלוואה שלקחה החברה ברבעון השני מסתכמת ל-600 ₪.

הנה כי החברה הכירה בהכנסות מימון בגובה 4,928 ₪.

מהו הרווח החשבונאי לפני מס של החברה לרבעון השני?

- א. 20,888 ₪
- ב. 21,020 ₪
- ג. 24,550 ₪
- ד. 31,220 ₪
- ה. 40,500 ₪

11) ביום 01.04.2011 ביקשה חברת "דני" להכין מערכת דיווחת.
חשב החברה ביקש להכין את הדוחות הכספיים של החברה.

נתונים :

- בכל חודש 30 ימי עבודה.
- המכירות מתבצעות באופן אחד ורציף על פני החודש.
- גם הוצאות החברה מתפלגות באופן אחיד ורציף על פני החודש.

תקבולים ממכירות

לחברה אין מכירות במזומנים. חשבוניות בגין המכירות החודשיות נשלחות ללקוחות ביום האחרון של כל חודש. לקוחות ששלמים את מלא הסכום במהלך 10 הימים שלאחר החיבור זכאים ל-3% הנחה. 60% מהלקוחות מנצלים הנחה זו. 25% משלמים את חובם חדש אחד לאחר קבלת החשבונית, ו-9% מהלקוחות משלמים את חובם בחודש השני לאחר קבלת החשבונית. יתרת הלקוחות אינם משלמים כלל.

מלאי

מידיניות החברה היא להחזיק במלאי סגירה חודשי של 125% מהמכירות (ביחידות מוצר) הצפויות בחודש העוקב.

עלות המכירה
 ה

עלות הממוצעת המשולמת לספקים יחידת מוצר היא 60% ממחיר המכירה הצפוי של אותה יחידה.

הוצאות מכירה והנהלה וככלויות (מהו"כ)

לחברה הוצאות מהו"כ קבועות בגובה 5,000 ש"ח לחודש, מהן 2,500 ש"ח הוצאות פחת. בנוסף, לחברת גם הוצאות מהו"כ משתנות בגובה של 15% מהמכירות באותו חודש.

תשומים

כל תשומי החברה (הן בגין הרכישות והן בגין השירותים הנכללים בהוצאות המהו"כ) מתבצעים 15 ימים לאחר רכישת המוצרים או השירותים.

להלן נתוני אודוט מכירות החברה בחודש מרץ 2011 ותחזית המכירות לחודשים הבאים:

החודש	מכירות (ב-₪)	מכירות (כמות יחידות)
מרץ	354,000	11,800
אפריל	363,000	12,100
מאי	357,000	11,900
יוני	342,000	11,400
יולי	360,000	12,000
אוגוסט	366,000	12,200

מהו סך קניות מוצרים הצפוי בחודש Mai 2011?

- א. 179,990 ₪
- ב. 198,220 ₪
- ג. 202,950 ₪
- ד. 234,700 ₪
- ה. 261,500 ₪

הנ"כ כי החברה צופה רכישת מוצרים בחודשים Mai ויוני בסכומים של 210,000 ₪ בכל חודש. מה יהיה סך התשלומים בمزומנים הצפוי בחודש يونيو 2011 עבור רכישת סחורות וכן בעבר הוצאות מהו"כ?

- א. 264,925 ₪
- ב. 275,000 ₪
- ג. 281,200 ₪
- ד. 297,960 ₪
- ה. 311,100 ₪