# כלכלה ניהולית

## פרק 7 - עלויות רלוונטיות לקבלת החלטות

### תוכן העניינים

1. כללי ..... 1

# עלויות רלוונטיות לקבלת החלטות

## שאלות

**1)** חברת "שקובי" מייצרת נעליים. לחברה עלות משתנה בייצור נעל שהיא 20 ₪ ליחידה. לחברה עלויות קבועות בסכום של 180,000 ₪ בחודש, ללא קשר לכמות היחידות המיוצרות.

החברה מסוגלת לייצר כמות של 40,000 זוגות נעליים בחודש. בפועל, הביקוש לנעליים מסתכם ל-36,000 יחידות בחודש.

לאחרונה קיבלה החברה הצעה מיצרן נעליים מקומי ולפיה הוא יספק לחברה את הנעליים בתמורה ל-24 שקלים לכל נעל.

הנח כי לחברה עלויות קבועות בגובה 50,000 ₪ שגם ללא הפעלת קו הייצור היא תאלץ לשלם אותם.

מהו היקף הייצור ממנו תבחר החברה שלא לקבל את הצעת יצרן הנעליים המקומי?

א. 16,500 יחידות

ב. 23,000 יחידות

ג. 31,500 יחידות

ד. 32,500 יחידות

ה. 41,250 יחידות

**2)** חברת "תנו לי" עושה שימוש מידי שנה ב-10 ק"ג ענבים לצורך ייצור מיץ ענבים. להלן נתונים על עלות שנתית בייצור ק"ג ענבים אחד (ב-₪):

| | |
|---|---|
| **חומרים ישירים** | 5,000 |
| **ממתיק מלאכותי (1)** | 600 |
| **עבודה ישירה** | 28,000 |
| **עלויות עקיפות (2)** | 51,000 |
| **סה"כ עלות ייצור ק"ג ענבים** | 84,600 |

(1) הממתיק המלאכותי הוא חלק בלתי נמנע בתהליך ייצור ענבים, ומהווה 20% מעלות החומרים הישירים.

(2) העלויות העקיפות של החברה מתחלקות ל-$\frac{1}{3}$ עלויות עקיפות משתנות ו-$\frac{2}{3}$ עלויות עקיפות קבועות.


לפתרון מלא בסרטוני וידאו היכנסו ל-www.GooL.co.il
כתב ופתר – רו"ח תמיר וימן ©

לאחרונה קיבלה החברה הצעה לרכוש באופן שנתי ק״ג ענבים במחיר של 58,600 ₪. החברה מניחה כי עם הפסקת ייצור הענבים היא תוכל להשכיר את שטח הייצור שלה בתמורה לסכום עתק של 80,000 ₪ בשנה.
הנח כי בכל מקרה החברה תשלם את הוצאותיה הקבועות.

מהי העלות המשתנה של החברה בייצור ענבים?

א. 50,600 ₪
ב. 61,000 ₪
ג. 69,200 ₪
ד. 73,500 ₪
ה. 86,300 ₪

בהנחה כי החברה תבחר לקבל את ההצעה, כיצד ישתנה הרווח של החברה?

א. רווח החברה יגדל ב-1,500 ₪.
ב. רווח החברה יגדל ב-250 ₪.
ג. רווח החברה יקטן ב-1,500 ₪.
ד. אין שינוי ברווח החברה.
ה. רווח החברה יקטן ב-250 ₪.

הנח כעת כי החברה מעריכה כי היא יכולה לקבל סכום של 85,000 ₪ לשנה מהשכרת המתחם.
בחר את התשובה הנכונה:

א. החברה תבחר להמשיך לייצר באופן עצמאי.
ב. החברה תבחר להמשיך לייצר באופן עצמאי, אך רווחיה יגדלו ב-500 ₪.
ג. החברה תבחר לרכוש את הענבים, ורווחיה יגדלו ב-5,000 ₪.
ד. החברה תבחר לרכוש את הענבים, ורווחיה יגדלו ב-400 ₪.
ה. החברה תבחר לרכוש את הענבים, ורווחיה יקטנו ב-450 ₪.

**3)** חברת ״יהופה? הייי״ עוסקת בייצור כדורי-רגל. החברה מסוגלת לייצר כמות מקסימלית של 90,000 יחידות כדורגל. מידי חודש מוכרת החברה 80,000 יחידות כדורי רגל, שזוהי הקיבולת הנורמאלית של החברה.
סמנכ״ל הכספים של החברה ערך את התחשיב הבא (ב-₪):

| | |
|---|---|
| **מחיר מכירה לכדורגל אחד** | 100 |
| **עלות ייצור משתנה לכדורגל אחד** | 46 |
| **עלות ייצור קבועה לכדורגל אחד** | 18 |
| **עלות מכירה משתנה לכדורגל אחד** | 10 |


לפתרון מלא בסרטוני וידאו היכנסו ל-www.GooL.co.il
כתב ופתר – רו״ח תמיר וימן ©

בתחילת חודש מאי פנה אל החברה מועדון הכדורגל של מכבי תל אביב, וביקש לרכוש כמות של 14,000 כדורי-רגל. המועדון מוכן לשלם מחיר של 72 ₪ לכל כדורגל, וזאת בתנאי כי כל הכדורים יסופקו לו עד סוף החודש.

בהנחה כי החברה תסכים להצעת מכבי, אזי שלא יהיו עלויות מכירה משתנות בהזמנה, אך כן ישנה עלות הובלה לאצטדיון בלומפילד המוערכת ב-3 ₪ ליחידה. מהו רווח חברת הופה היי תחת הנחת מכירה של 80,000 יחידות ללקוחותיה הרגילים?

א. 1,920,000 ₪
ב. 2,080,000 ₪
ג. 3,100,000 ₪
ד. 4,100,000 ₪
ה. 5,020,000 ₪

מהו השינוי ברווחי החברה, במידה והיא תסכים להצעת מכבי תל אביב?

א. 116,000 ₪
ב. 126,000 ₪
ג. 136,000 ₪
ד. 146,000 ₪
ה. 156,000 ₪

**<u>שאלות מספר 6-4</u>**

חברת תמירוס מייצרת במבה. בחברה כושר ייצור של 20,000 יחידות לחודש, ולפי היקף זה גוזרת את העלויות המפורטות:
עלויות ייצור:

| | |
|---|---|
| **חומרים ישירים** | 1 |
| **עבודה ישירה** | 1.2 |
| **עקיפה משתנה** | 0.8 |
| **עקיפה קבועה** | 0.5 |

עלויות מכירה:

| | |
|---|---|
| **משתנות** | 1.5 |
| **קבועות** | 0.9 |


לפתרון מלא בסרטוני וידאו היכנסו ל-www.GooL.co.il
כתב ופתר – רו"ח תמיר וימן ©

החברה מוכרת במבה במחיר של 6 ₪.
לחברה מלאי במחסנים של 15,000 יחידות.
מהי העלות ליחידה כפי שהיא מדווחת במאזן החברה:

א. 1.5 ₪
ב. 2 ₪
ג. 2.5 ₪
ד. 3.5 ₪
ה. 4 ₪

הביקוש בשוק הוא ל-75% מתפוקת החברה. על מנת למכור את מלוא היחידות שבכוחה של החברה לייצר בשנה, החברה ניגשת למכרז ממשלתי. לפי תנאי המכרז, תכסה הממשלה את מלוא עלויות הייצור של החברה בתוספת 1,000 ₪ (COST + 1,000). מכיוון שמדובר במכרז, החברה אינה נדרשת לעמוד בעלויות מכירה.

בהנחה שהחברה תבחר לקבל את הזמנת הממשלה, כיצד הדבר ישפיע על תזרים המזומנים החופשי שלה?

א. 1,000 ₪
ב. 1,500 ₪
ג. 2,000 ₪
ד. 3,500 ₪
ה. 4,000 ₪

לאחרונה חל גידול בשוק למוצרי החברה. במידה והחברה תבחר לספק את יחידות המכרז הממשלתי, היא תאלץ לוותר על ייצור של 5,000 יחידות בשוק הפרטי.
האם תבחר החברה להשתתף במרכז?

א. כן, שכן הדבר יגדיל את רווחיה.
ב. לא ניתן לקבוע לפי נתוני השאלה.
ג. לא, שכן הדבר יקטין את רווחי החברה.
ד. החברה אדישה בין השתתפות במרכז הממשלתי או מכירה בשוק הפרטי.
ה. כל ההיגדים שגויים.


כתב ופתר – רו"ח תמיר וימן ©

**7)** חברת "המכולת של גידי" מנהלת מספר מכולות ברחבי תל אביב. הדוחות הכספיים של החברה לשנת 2011 הצביעו על הפסד עתק של 1,000 שקלים. על כן, החליטה החברה לבחון אפשרות לסגור סניף או סניפים שאינם רווחיים.

| | אלנבי | דיזינגוף | בן גוריון | נורדאו | בן יוסף | סה"כ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **הכנסות** | 200 | 300 | 500 | 1,000 | 1,000 | 3,000 |
| **הוצאות** | 400 | 400 | 1,200 | 1,100 | 900 | 4,000 |
| **רווח/(הפסד)** | (200) | (100) | (700) | (200) | 200 | (1,000) |

ההוצאות כוללות גם הוצאות בגין תקורה בסכום של 500 שקלים שהוקצו למרכזים השונים בחברה על בסיס מחזור ההכנסות. מלבד הוצאות תקורה אין לחברה הוצאות קבועות נוספות.
החברה צופה כי לא יהיה שינוי בשנה הקרובה בהכנסותיה או בהוצאותיה.
הנח כי החברה לא מסוגלת לשנות את עלויות התקורה בשנתיים הקרובות.

על מנת להקטין את ההפסד בטווח הקצר (שנה מתאריך המאזן), אילו מרכזים תסגור החברה?

א. אלנבי, דיזינגוף, בן גוריון ונורדאו.
ב. דיזינגוף ונורדאו.
ג. החברה תסגור את כל פעילותה.
ד. אלנבי, דיזינגוף ובן גוריון.
ה. בטווח הקצר אין בכוחה של החברה להקטין את עלויות התקרה, ועל כן אין לסגור אף מרכז.

**8)** לפניך מספר היגדים בנושא עלויות:

I. עלויות רלוונטיות לקבלת החלטות (בטווח הקצר או הארוך) אינן כוללות עלויות קבועות.
II. עלויות רלוונטיות לקבלת החלטות הינן עלויות ישירות בלבד.
III. עלויות רלוונטיות לקבלת החלטות הן אותן עלויות עתידיות שבהן יחול שינוי, אם נשנה את דרך הפעולה בה ננקוט.

בחר את התשובה הנכונה:

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


לפתרון מלא בסרטוני וידאו היכנסו ל-www.GooL.co.il
כתב ופתר – רו"ח תמיר וימן ©

**9)** לפניך מספר היגדים ביחס לסוגי עלויות:

I. בטווח הארוך אפשר להתייחס לכלל העלויות כעלויות קבועות.

II. לצורך קבלת החלטות בטווח קצר, חשוב להבחין בין עלויות קבועות ועלויות משתנות.

III. בתחום הטווח הרלוונטי, מניחים כי העלות המשתנה ליחידה זהה.

בחר את התשובה הנכונה:

א. היגד I נכון.

ב. היגד II נכון.

ג. היגד III נכון.

ד. היגדים II ו-III נכונים.

ה. כל ההיגדים נכונים.

**10)** לפניך מספר היגדים המתייחסים לעלות מוצר:

I. קביעת עלות המוצר מסייעת למיון התנהגות העלויות.

II. קביעת עלות המוצר עשויה לסייע בקביעת מחיר המכירה של המוצר לצרכן.

III. ההבחנה בין מרכיבי עלות המוצר (משתנות/קבועות) חיונית לצורך קבלת החלטות ניהוליות לטווח הקצר.

בחר את התשובה הנכונה:

א. היגד I נכון

ב. היגד II נכון

ג. היגד III נכון

ד. היגדים I ו-II נכונים

ה. היגדים II ו-III נכונים


לפתרון מלא בסרטוני וידאו היכנסו ל-www.GooL.co.il
כתב ופתר – רו"ח תמיר וימן ©