

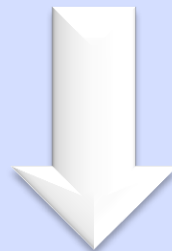
PROBLEMY DECYZYJNE KRÓTKOOKRESOWE

WYTWORZYĆ CZY KUPIĆ ?

outsourcing

1. Produkcja samemu czy zlecić
wytwarzanie na zewnątrz
(outsourcing) ?

- Rozstrzygnięcie tego problemu decyzyjnego wymaga porównania **ceny zakupu** za towar/usługę dostarczony z zewnątrz z **pełnymi kosztami**, których można uniknąć nie produkując go u siebie:



a) Jeżeli cena zakupu towaru/usługi dostarczanego z zewnątrz jest wyższa od pełnych kosztów wytworzenia należy produkować wyrób u siebie.

$P \text{ zakupu} > ATC \text{ wytworzenia u siebie} \rightarrow \text{produkować u siebie}$

b) Jeżeli cena zakupu towaru/usługi dostarczanego z zewnątrz jest niższa od pełnych kosztów wytworzenia wówczas opłaca się dokonać zakupu wyrobu.

$P \text{ zakupu} < ATC \text{ wytworzenia u siebie} \rightarrow \text{kupić}$

OUTSOURCING -DEFINICJA

- **Outsourcing**, jako koncepcja doskonalenia funkcjonowania przedsiębiorstw, prowadząca przede wszystkim do **obniżania kosztów** wyrobów lub usług oferowanych klientom, polega na korzystaniu z usług, półproduktów, jakie proponuje zewnętrzny wytwórca-offerent.

Przykłady outsourcingu

Oferta usług specjalistycznych, które przedsiębiorstwa mogą kupować na rynku, jest bogata i obejmuje m.in.:

- usługi agencji reklamowych,*
- pracowni badania rynku zbytu,*
- organizację dystrybucji i usługi logistyczne,*
- usługi public relations,*
- doradztwo podatkowe i usługi księgowe,*
- serwis ochrony mienia,*
- doradztwo i usługi w zakresie informatyki,*
- określanie kwalifikacji nowych pracowników,*
- organizowanie szkoleń pracowników.*

Przykład

Spółka REX wytwarza rakiety tenisowe.

Problem decyzyjny: Czy produkować torby do raket, czy skorzystać z oferty zewnętrznej na dostawę każdej potrzebnej liczby toreb, po cenie **41** zł za sztukę?

Pożądana liczba toreb w roku bieżącym to 10 000 szt. Kosztami istotnymi dla produkcji toreb są: materiały bezpośrednio i robocizna bezpośrednio, zmienne koszty wydziałowe (zużycie energii elektrycznej) oraz stałe koszty wydziałowe (związane z leasingiem specjalnej maszyny, która przy normalnej eksploatacji umożliwia produkcję 20 000 toreb w ciągu roku).

Poza tym występują koszty związane z utrzymaniem linii produkcyjnej, dla której aktualnie nie ma innego zatrudnienia.

Koszty produkcji u siebie, które można odnieść wprost na torby:

	na 1 szt. (w zł)	na 10 000 szt. (w zł)
Materiały bezpośrednie	20,0	200 000
Robocizna bezpośrednia	10,0	100 000
Zmienne koszty wydziałowe	7,5	75 000
Stałe koszty wydziałowe	-	25 000
razem	37,5	400 000

Koszty **stałe** linii produkcyjnej to **150 000zł** (koszty te będą poniesione niezależnie od podjętej decyzji)

Rozwiązanie, proszę uzupełnić tabelę (różnica między kosztem produkcji a kupna A-B)

	Koszty produkcji 10 000 szt. (w zł) A	Koszty kupna 10 000 szt. (w zł) B	Różnica (w zł) A-B
Materiały bezpośrednie			
Robocizna bezpośrednia			
Zmienne koszty wydziałowe			
Stałe koszty wydziałowe			
Koszty linii produkcyjnej (stałe)			
Razem			

Rozwiązanie

	A	B	B-A
	Koszty produkcji u siebie 10 000 szt. (w zł)	Koszty kupna 10 000 szt. (w zł)	Różnica (w zł)
Materiały bezpośrednie	200 000	410 000	+ 210 000
Robocizna bezpośrednia	100 000	-	- 100 000
Zmienne koszty wydziałowe	75 000	-	- 75 000
Stałe koszty wydziałowe	25 000	-	- 25 000
Koszty linii produkcyjnej (stałe)	150 000	150 000	-
Razem	550 000	560 000	+ 10 000

O tyle drożej wyniesie zakup niż produkcja u siebie



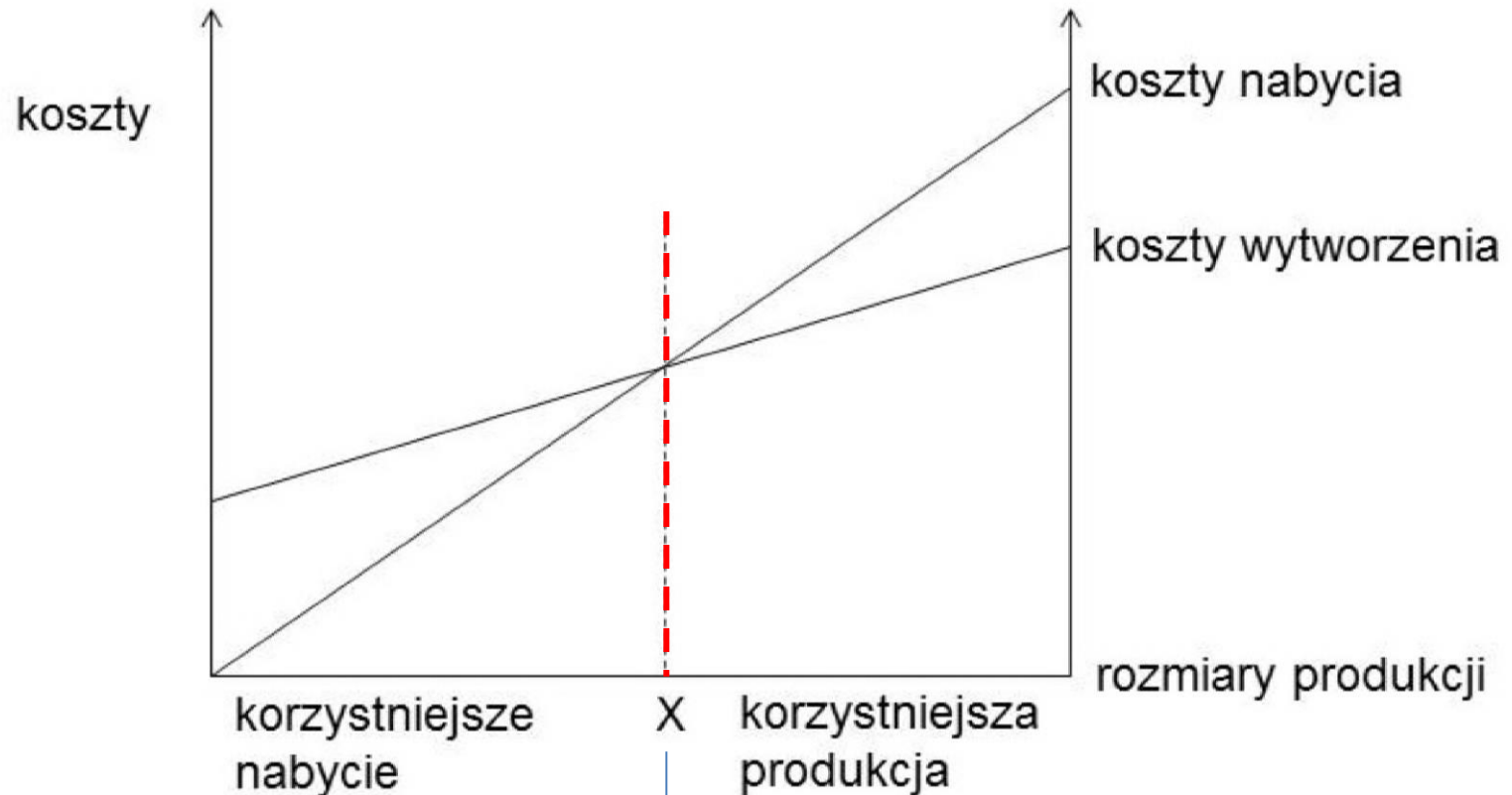
Wniosek → wytwarzać torby

- Podjęcie decyzji kupna toreb do rakiet kosztowałoby przedsiębiorstwo o 10 000 zł więcej w porównaniu z ich produkcją we własnym zakresie.
- Trzeba tu jednak wyraźnie podkreślić, że decyzja o wytwarzaniu toreb ma swoje uzasadnienie tylko dla rozważanej wielkości produkcji, to jest 10 000 toreb.

Istnieje możliwość wyznaczenia **wielkości produkcji** zrównującej opłacalność produkcji dla dwóch wariantów tzn. kupić, wytworzyć.

Wyznaczona **wielkość produkcji** zrównuje koszty nabycia z kosztami wytworzenia.

Produkcja zrównująca opłacalność wariantów decyzyjnych



Tego X możemy obliczyć

Produkcja 7 143 toreb zrównuje koszty obu wariantów.

Gdyby zapotrzebowanie na torby było niższe od 7 143 sztuk, należałoby podjąć decyzję o ich kupnie, ponieważ koszty produkcji na jednostkę przy jej rozmiarach od 0 do 7 143 sztuk są wyższe od ceny nabycia.

Zapotrzebowanie na torby powyżej 7 143 sztuk uzasadnia podjęcie ich produkcji we własnym zakresie.

Sprawdzenie rozwiązania

A.

Koszt produkcji u siebie

Koszty stałe

Koszty produkcji 7 143 sztuk:

$$7\,143 \text{ szt} * 37,50 \text{ zł/szt} + 25\,000 = 292\,862,5 \text{ zł}$$

Koszty nabycia (proszę policzyć):

$$7\,143 \text{ szt} * 41 \text{ zł/szt} = 292\,863 \text{ zł}$$

Koszty produkcji równe są kosztom nabycia

B.

Co by było gdyby produkcję 7143 szt. zwiększyć o 100 sztuk?: Obliczamy

Koszty produkcji:

$$7\ 243 \text{ szt} * 37,50\text{zł/szt} + 25\ 000 = 296\ 612,5 \text{ zł}$$

Koszty nabycia:

$$7\ 243 \text{ szt} * 41 \text{ zł/szt} = 296\ 963 \text{ zł}$$

Koszty produkcji są niższe od kosztów nabycia o 351,5 zł. 🤔

C.

Spadek produkcji o 100 sztuk (od początkowej):

Koszty produkcji:

$$7\,043 \text{ szt} * 37,50 \text{ zł/szt} + 25\,000 \text{ zł} = 289\,112,5 \text{ zł}$$

Koszty nabycia:

$$7\,043 \text{ szt} * 41 \text{ zł/szt} = 288\,763 \text{ zł}$$

Koszty produkcji są wyższe od kosztów nabycia o 349,5 zł

Kupić czy wyprodukować – bez redukcji na kosztach stałych

TFC = TFC

- Jeśli koszty stałe dla obu opcji są takie same (nie pojawiają się oszczędności w kosztach stałych po dokonaniu zlecenia na zewnątrz), wyboru dokonuje się przez

porównanie ceny z jednostkowymi kosztami zmiennymi.

- Wówczas górną granicę opłacalności dla opcji kupna wyznaczają koszty decyzyjne, którymi są **jednostkowe koszty zmienne, tzn. oferowana cena nie może być wyższa od tych kosztów.**



P zakupu nie może być $>$ AVC

- Koszty stałe niepodlegające redukcji są **kosztami niedecyzyjnymi (nieistotnymi)**, bo jakakolwiek decyzja nie ma wpływu na ich poziom.

P zakupu < AVC → kupić

- Jeśli proponowana cena za usługę jest niższa od jednostkowych kosztów zmiennych produkcji, wówczas wybór jest oczywisty - należy wybrać opcję „kupić” bez względu na rozmiary zlecenia.



Dobrze Państwu idzie