

প্রাসঙ্গিক ব্যয়

Relevant Cost



ভূমিকা

Introduction

একজন সফল ব্যবস্থাপকের অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ হলো সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ। সিদ্ধান্ত গ্রহণে তাকে অনেক বিষয়ই বিবেচনায় আনতে হয়। এর মধ্যে ব্যয় (Cost), সুবিধা (Benefit) অন্যতম। কিছু ব্যয় এক্ষেত্রে প্রাসঙ্গিক আবার কোনোটা অপ্রাসঙ্গিক। প্রাসঙ্গিক ব্যয় এমন একটি ব্যয় যা বিভিন্ন বিকল্পের মধ্যে পার্থক্য সৃষ্টি করে এবং এটি একটি ভবিষ্যৎ ব্যয়। কোনো অতীত ব্যয় সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রাসঙ্গিক হিসেবে বিবেচিত হয় না। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা অতীত ব্যয়কে পরিবর্তন করতে পারে না, তবে চলতি সিদ্ধান্তের মাধ্যমে ভবিষ্যৎ ব্যয়কে পরিবর্তন করতে পারে। এ ইউনিটে আমরা প্রাসঙ্গিক ব্যয় এর বিভিন্ন দিক নিয়ে আলোচনা করবো।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ১ সপ্তাহ

এ ইউনিটের পাঠসমূহ

- পাঠ ৫.১ : সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত বিভিন্ন প্রকার ব্যয়
- পাঠ ৫.২ : সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া
- পাঠ ৫.৩ : তৈরি বা ফ্রয় সিদ্ধান্ত
- পাঠ ৫.৪ : বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ বা প্রত্যাখ্যান
- পাঠ ৫.৫ : সিদ্ধান্ত গ্রহণের উপাদানসমূহ
- পাঠ ৫.৬ : প্রাসঙ্গিক ও ভবিষ্যৎ ব্যয়ের মধ্যে সম্পর্ক
- পাঠ ৫.৭ : প্রাসঙ্গিক ব্যয়: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

পাঠ-৫.১

সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত বিভিন্ন প্রকার ব্যয়

Different Costs Used for Decision Making



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিভিন্ন প্রকার ব্যয় সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারবেন।



সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত বিভিন্ন প্রকার ব্যয়

Different costs used for decision-making

প্রাসঙ্গিক ব্যয় (**Relevant Cost**) : একটি নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য যে ব্যয় বিকল্পসমূহের মধ্যে পার্থক্য সৃষ্টি করে তাকে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে। Garison I Noreen এর মতে, “A cost that differs between alternatives in a particular decision is called relevant cost.” Horngren, Foster I Datar এর মতে, “Relevant Costs are those expected future cost that differ among alternative courses of action”.

সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় ব্যবস্থাপক শুধু ভবিষ্যৎ ব্যয় বিবেচনা করবে এবং প্রাসঙ্গিক হবে বিকল্পের পার্থক্যমূলক ব্যয়। ব্যবস্থাপক শুধুমাত্র সে সমস্ত বিষয়ে গুরুত্ব দেয় যা সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রভাব বিস্তার করে। ব্যবস্থাপনা অতীত ব্যয়কে পরিবর্তন করতে পারে না। ব্যবস্থাপক চলতি সিদ্ধান্তের মাধ্যমে ভবিষ্যৎ ব্যয় পরিবর্তন করতে পারে। সুতরাং প্রাসঙ্গিক ব্যয় হলো ভবিষ্যৎ ব্যয় যা বিকল্পের মধ্যে পার্থক্য সৃষ্টি করে।

সুযোগ ব্যয়, ডুবন্ত ব্যয় বা নিমজ্জিত ব্যয়, নগদ ব্যয় বা চলতি ব্যয়, আরোপিত ব্যয়, পরিহারযোগ্য ব্যয়, অপরিহারযোগ্য ব্যয়, উৎপাদন বন্ধ সংক্রান্ত ব্যয় বা কারখানা বন্ধ রাখা ব্যয়, পরিত্যাগ সংক্রান্ত ব্যয়, নিয়ন্ত্রণযোগ্য ব্যয়, অনিয়ন্ত্রণযোগ্য ব্যয়, অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় ইত্যাদি জাতীয় ব্যয়গুলো সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রভাব বিস্তার করে। নিম্নে সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিভিন্ন প্রকার ব্যয় সম্পর্কে আলোচনা করা হলো:

সুযোগ ব্যয়

Opportunity cost

বর্জিত বিকল্পের মূল্যই গৃহীত বিকল্পের সুযোগ ব্যয়। ব্যবস্থাপকের হাতে একাধিক বিকল্প থাকলে এবং ব্যবস্থাপক যদি একটি বিকল্প গ্রহণ করে অন্যান্য বিকল্পগুলোকে বাতিল করেন, তখন গৃহীত বিকল্পের একটি সুযোগ ব্যয়ের সৃষ্টি হবে। বাতিল করা বিকল্পের সর্বাধিক মূল্যটিই গৃহীত বিকল্পের সুযোগ ব্যয়। মনে করি, কোনো প্রতিষ্ঠান একটি বস্ত্রশিল্পে যদি সুতা বিক্রয় করে তবে ৫ লক্ষ টাকা মুনাফা করতে পারে কিন্তু ব্যবস্থাপক সুতা বিক্রয় না করে কাপড় তৈরির সিদ্ধান্ত নিলেন। এখানে কাপড় তৈরির সুযোগ ব্যয় হলো ৫ লক্ষ টাকা। সুযোগ ব্যয় যখন খরচ হয় না তখন হিসাবে লিপিবদ্ধ করার প্রশ্নও উঠে না। বিকল্প মূল্যায়নের জন্য সুযোগ ব্যয়ের বিশ্লেষণ প্রয়োজন পড়ে। সুযোগ ব্যয় কখনো রাজস্ব হিসাবে আবার কখনো লাভ হিসাবে প্রকাশ করা হয়।

ডুবন্ত ব্যয় বা নিমজ্জিত ব্যয়

Sunk cost

অতীতে ব্যয় করা হয়েছে এমন ব্যয়কে ডুবন্ত বা নিমজ্জিত ব্যয় বলে। অর্থাৎ নিমজ্জিত ব্যয় হলো এমন একটি ব্যয় যা পূর্বেই ব্যয়িত হয়েছে এবং যা বর্তমান অথবা ভবিষ্যতের কোনো সিদ্ধান্ত দ্বারা পরিবর্তন সম্ভব নয়। যেমন - একটি যন্ত্রপাতি ১৫০০০০ টাকা ক্রয় করা হয়েছিল, যার বর্তমান পুস্তক মূল্য ৩০০০০ টাকা, সুতরাং ডুবন্ত ব্যয় বা চলতি ব্যয় = ১৫০০০০ - ৩০০০০ = ১২০০০০ টাকা। সিদ্ধান্ত গ্রহণ কালে এ ব্যয়কে অপ্রাসঙ্গিক হিসেবে গণ্য করা হয়।

নগদ ব্যয় বা চলতি ব্যয়**Out of pocket cost**

একটি শিল্প প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন প্রকার ব্যয় সংঘটিত হয়। ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হলে এ ব্যয়গুলো বিশ্লেষণের প্রয়োজন। নগদ ব্যয় বা নির্গত ব্যয় উক্ত ব্যয়গুলোর মধ্যে একটি। উৎপাদন বন্ধ না রেখে অব্যাহত রাখলে যে পরিমাণ নগদ অর্থ ব্যয়ের প্রয়োজন হবে বা কোনো প্রকল্প গ্রহণের ফলে যে অতিরিক্ত নগদ অর্থ ব্যয় হবে তাকে নির্গত ব্যয় বা চলতি ব্যয় বলে। সংক্ষেপে বলা যায় যদি কোনো সিদ্ধান্তের জন্য কোনো ব্যয় সংঘটিত হয় তাকে চলতি ব্যয় বলে। মজুরি, কাঁচামাল ও পরিবহন ব্যয় প্রভৃতি নগদ ব্যয়ের উদাহরণ। নগদ ব্যয় স্থায়ী ও পরিবর্তনশীল উভয়ই হতে পারে। যথা - ব্যবস্থাপকের বেতন স্থায়ী নগদ ব্যয়। প্রত্যক্ষ মজুরি ও কাঁচামাল পরিবর্তনশীল নগদ ব্যয়। পরিশেষে বলা যায়, নগদ ব্যয় বলতে ঐ ব্যয়কে বুঝায় যার জন্য নগদ অর্থ প্রদান করতে হয়।

আরোপিত ব্যয়**Imputed cost**

যে সকল ব্যয় কখনো নগদ বহিঃপ্রবাহ ঘটায় না বা আর্থিক বিবরণীতে দেখানো হয় না তবে সিদ্ধান্ত গ্রহণে বিবেচনা করতে হয় এগুলোকে আরোপিত ব্যয় বলে। যেমন - মালিকের মূলধনের সুদ ও নিজ দালানের ভাড়া ইত্যাদি।

পরিহারযোগ্য ব্যয়**Avoidable cost**

প্রক্রিয়া অথবা সংগঠনের পরিবর্তনের মাধ্যমে যদি কোনো ব্যয় বর্জন করা যায় তাকে পরিহারযোগ্য ব্যয় বলা হয়। কোনো কাজ বাদ দিয়ে শ্রমিকের মজুরি হ্রাস করতে পারলে একটি পরিহারযোগ্য ব্যয় গণ্য করা যাবে।

অপরিহারযোগ্য ব্যয়**Unavoidable cost**

প্রক্রিয়া বা সংগঠনের পরিবর্তন সত্ত্বেও যদি কোনো ব্যয়ের পরিবর্তন না হয় তখন ব্যয়গুলোকে অপরিহারযোগ্য ব্যয় বলা হয়। যেমন: স্থায়ী কর্মচারীগণের বেতন সংক্রান্ত ব্যয়। কোনো বিষয়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে অপরিহারযোগ্য ব্যয় অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ বলে বিবেচনা হয়।

উৎপাদন বন্ধ সংক্রান্ত ব্যয় বা কারখানা বন্ধ রাখা ব্যয়**Shutdown cost**

সাময়িকভাবে উৎপাদন কার্য বন্ধ করা সত্ত্বেও যে ব্যয় অব্যাহত থাকে তাকে কারখানা বন্ধ রাখা ব্যয় বলে। যেমন: উৎপাদন কার্যে ব্যবহৃত যন্ত্রপাতির রক্ষণাবেক্ষণ খরচ, কারখানার নিরাপত্তা কর্মীদের বেতন ইত্যাদি এ প্রকার ব্যয়ের উদাহরণ। এ প্রকার ব্যয়গুলো সাময়িকভাবে উৎপাদন বন্ধের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ প্রাসঙ্গিক ব্যয় হিসেবে বিবেচিত।

পরিত্যাগ সংক্রান্ত ব্যয়**Abandonment cost**

কোনো একটি সম্পত্তি অথবা প্রকল্প পরিত্যাগ করার সময় যে ব্যয়গুলো হয়ে থাকে তাকে পরিত্যাগ ব্যয় বলে। যেমন: কারখানায় ব্যবহৃত কোনো অকার্যকরী পুরাতন যন্ত্রকে পরিত্যাগ করে তার পরিবর্তে একটি নতুন যন্ত্র স্থাপন করার সময় প্রথমেই পুরাতন যন্ত্রটিকে কারখানা হতে সরাবার জন্য যে ব্যয় হবে তাকে উক্ত যন্ত্র পরিত্যাগ সম্পর্কিত ব্যয় বলা হবে। এ ব্যয় সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ প্রাসঙ্গিক ব্যয় হিসাবে বিবেচিত।

নিয়ন্ত্রণযোগ্য ব্যয়**Controllable cost**

কোনো ব্যয় যদি ব্যবস্থাপক কর্তৃক প্রভাবিত হয় তবে তাকে নিয়ন্ত্রিত ব্যয় বলা যাবে। যেমন: মজুরি, খুচরা যন্ত্রপাতি ইত্যাদি। নিয়ন্ত্রিত ব্যয় প্রত্যক্ষ, পরোক্ষ, পরিবর্তনশীল বা স্থায়ী সবই হতে পারে। যেমন - ফোরম্যান তার ব্যক্তিগত প্রচেষ্টার মাধ্যমে মালের অপচয় হ্রাস করে একক প্রতি কাঁচামাল ব্যবহারের পরিমাণ হ্রাস করতে পারে।

অনিয়ন্ত্রণযোগ্য ব্যয়**Uncontrollable cost**

যে ব্যয়সমূহ ব্যবস্থাপক কর্তৃক প্রভাবিত হয় না তাকে অনিয়ন্ত্রিত ব্যয় বলে। উদাহরণ - চুক্তি অনুযায়ী ঘর ভাড়া প্রদান, এ ক্ষেত্রে ঘর ভাড়ার পরিমাণের উপর ভাড়া প্রদানকারীর কোনো নিয়ন্ত্রণ থাকে না।

অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়**Irrelevant cost**

বিভিন্ন প্রকার গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণের উদ্দেশ্যে যথাযথভাবে বিচার বিবেচনা করার সময় যে ব্যয়গুলো ব্যবহার করার প্রয়োজন হয়না সেগুলোকে উক্ত সিদ্ধান্তের পরিপ্রেক্ষিতে অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় বলা হয়। উক্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় এ ধরনের ব্যয়গুলোকে সম্পূর্ণরূপে উপেক্ষা করা হয়।

**সারসংক্ষেপ:**

সুযোগ ব্যয়, ডুবন্ত ব্যয় বা নিমজ্জিত ব্যয়, নগদ ব্যয় বা চলতি ব্যয়, আরোপিত ব্যয়, পরিহারযোগ্য ব্যয়, অপরিহারযোগ্য ব্যয়, উৎপাদন বন্ধ সংক্রান্ত ব্যয় বা কারখানা বন্ধ রাখা ব্যয়, পরিত্যাগ সংক্রান্ত ব্যয়, নিয়ন্ত্রণ যোগ্য ব্যয়, অনিয়ন্ত্রণ যোগ্য ব্যয়, অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় ইত্যাদি ব্যয়গুলো সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রভাব বিস্তার করে।

পাঠ-৫.২

সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া

Methods for Decision Making



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া ব্যাখ্যা করতে পারবেন।



সিদ্ধান্ত গ্রহণের প্রক্রিয়া

Methods for decision-making

প্রতিষ্ঠানে একজন ব্যবস্থাপককে নানা ধরনের বিকল্প হতে একটি বিকল্প গ্রহণ করতে হয়। একটি বিকল্প বাছাই করতে তিনি বিভিন্ন প্রক্রিয়া অবলম্বন করেন। প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন অনিয়মিত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য একজন ব্যবস্থাপক সাধারণত নিম্নোক্ত তিনটি পদ্ধতির সাহায্য নিতে পারেন :

১। মোট প্রকল্প ধারা

এ ধারায় প্রতিষ্ঠানের হাতে যতোগুলো বিকল্প রয়েছে, সব বিকল্পগুলোর পৃথকভাবে নীট আয় বা অবদান নির্ধারণ করা হয়। যে বিকল্পের নীট আয় বা অবদান বেশি হবে, ঐ বিকল্প গ্রহণের পক্ষে সিদ্ধান্ত দিতে হয়।

২। বর্ধিত বা প্রাসঙ্গিক ব্যয় ধারা

এ ধারায় বিভিন্ন কার্যমাত্রার বর্ধিত আয় (Incremental Revenue) এবং পার্থক্যমূলক ব্যয় (Differential cost) নির্ধারণ করতে হয়। বিভিন্ন কার্যমাত্রার বিক্রয়ের পারস্পরিক পার্থক্যকে বর্ধিত আয় বলে এবং পারস্পরিক ব্যয়ের পার্থক্যকে পার্থক্যমূলক ব্যয় বলে। যতক্ষণ পর্যন্ত বর্ধিত আয় বিভিন্ন কার্যমাত্রার পার্থক্যমূলক ব্যয় অপেক্ষা বেশি অথবা সমান হবে ততক্ষণ পর্যন্ত উৎপাদন বৃদ্ধি করা যুক্তিসঙ্গত হবে। যখন বর্ধিত আয় অপেক্ষা পার্থক্যমূলক ব্যয় বেশি হবে তখন উৎপাদন বৃদ্ধি করা লাভজনক হবে না। কিন্তু যে স্তরে বর্ধিত আয় এবং পার্থক্যমূলক ব্যয় সমান হবে সে স্তরে উৎপাদন কার্য চালানো যেতে পারে। দুটি স্তর থাকলে বর্ধিত আয় হতে পার্থক্যমূলক ব্যয় বিয়োগ করা হয়। এতে নীট আয় হলে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয় এবং নীট লোকসান হলে সিদ্ধান্ত প্রত্যাখ্যান করা হয়।

৩। সুযোগ ব্যয় ধারা

এ ধারায় একটি প্রকল্পের বিক্রয়মূল্য হতে বিক্রীত দ্রব্যের ব্যয় এবং বিকল্প প্রক্রিয়ার অবদান বা ত্যাগকৃত আয় বিয়োগ করা হয়। এতে নীট আয় হলে সংশ্লিষ্ট প্রকল্প গ্রহণ করা হয় এবং নীট লোকসান হলে বিকল্প প্রক্রিয়া গ্রহণ করা হয় না।



সারসংক্ষেপ:

প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন অনিয়মিত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য একজন ব্যবস্থাপক সাধারণত মোট প্রকল্প ধারা, বর্ধিত বা প্রাসঙ্গিক ব্যয় ধারা এবং সুযোগ ব্যয় ধারা- এ তিনটি পদ্ধতির সাহায্য নিয়ে থাকেন।

পাঠ-৫.৩

তৈরি বা ক্রয় সিদ্ধান্ত

Make or Buy Decision



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- তৈরি বা ক্রয় সিদ্ধান্ত সম্পর্কে বলতে পারবেন।



তৈরি বা ক্রয় সিদ্ধান্ত

Make or buy decision

প্রতিষ্ঠান বা কোম্পানি অনেক সময় তার উৎপাদিত পণ্যের সকল অংশই নিজের কারখানায় উৎপাদন না করে বাইরের সরবরাহকারীর কাছ থেকে ক্রয় করে। কোনো দ্রব্য বা দ্রব্যাংশ নিজেদের কারখানায় প্রস্তুত করা হবে নাকি তা বাইরের কোনো সরবরাহকারীর নিকট হতে ক্রয় করা হবে, এরূপ সিদ্ধান্তকে তৈরি বা ক্রয় সিদ্ধান্ত বলে। দ্রব্যের উৎপাদন ব্যয় যদি ক্রয় মূল্য অপেক্ষা বেশি হয় তবে তা বাইর হতে ক্রয় করাই যুক্তিসঙ্গত। কিন্তু স্থায়ী খরচ প্রতিষ্ঠানকে বহন করতে হলে তা অনেক সময় বিপরীত প্রতিক্রিয়ায় সৃষ্টি করে। পণ্য তৈরি করা বা ক্রয় করার সিদ্ধান্ত গ্রহণ কালে নিম্নোক্ত গুণগত উপাদানগুলো বিবেচনা করতে হয়:

- ১। **পণ্যের মান** : পণ্য তৈরি কিংবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্তের পূর্বে পণ্যের মান সম্পর্কে পরিষ্কার ধারণা থাকতে হবে। পণ্য তৈরি করলে, নাকি ক্রয় করলে সুনির্দিষ্ট মান বা গুণাগুণ সম্পন্ন পণ্য পাওয়া যাবে তার ওপর ভিত্তি করে তৈরী অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে হবে।
- ২। **পণ্য প্রাপ্তির নিশ্চয়তা** : পণ্য তৈরি না করে ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে গেলে সেক্ষেত্রে সরবরাহকারী সময়মত পণ্য সরবরাহ করতে পারবে কিনা কিংবা কোনো অনিশ্চিত ঘটনার কারণে পণ্য প্রাপ্তিতে বিলম্ব ঘটবে কিনা অথবা পণ্য তৈরি করতে গেলে সময় মতো কাঁচামাল ও অন্যান্য উপাদান পাওয়া যাবে কিনা ইত্যাদি বিষয় যথাযথ ভাবে বিবেচনায় এনে পণ্য তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে হবে।
- ৩। **শ্রমিক অসন্তোষ** : নিজেস্ব কারখানায় পণ্য তৈরি না করে সরবরাহকারীদের নিকট থেকে পণ্য ক্রয় করা হলে কারখানার শ্রমিকদের অপসারণ সম্ভব হবে কিনা কিংবা শ্রমিকদের মধ্যে অসন্তোষ সৃষ্টি হবে কিনা ইত্যাদি বিষয় বিবেচনায় এনে পণ্য তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে হবে।
- ৪। **উৎপাদন ক্ষমতার বিকল্প ব্যবহার** : পণ্য তৈরি না করে ক্রয় করা হলে নিজেস্ব কারখানার অলস উৎপাদন ক্ষমতার বিকল্প ব্যবহার সম্ভব হবে কিনা সে বিষয়টি বিবেচনায় এনে তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে হবে। কেননা এটিও পণ্য তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণকালে ইতিবাচক প্রভাব ফেলে।
- ৫। **সামাজিক দায়দায়িত্ব** : পণ্য তৈরি না করে ক্রয় করা হলে অনেক শ্রমিক বেকার হয়ে যাওয়ার সম্ভাবনা থাকে, এতে সমাজে বিরূপ প্রতিক্রিয়া দেখা দেয়। তাই ক্রয় বা উৎপাদন সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে সামাজিক দায়দায়িত্বগুলো বিবেচনায় আনতে হবে।

উপরোক্ত আলোচনার পরিপ্রেক্ষিতে বলা যায়, পণ্য তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণকালে উপরোক্ত বিষয়সমূহ যথাযথভাবে বিচার বিশ্লেষণ করে পণ্য তৈরি অথবা ক্রয় সংক্রান্ত সিদ্ধান্ত নিতে হয়।

Example-1: The Chowdhury Company manufactures part No. 200 to use in its production cycle. The cost per unit for 20,000 units of part No. 200 is as follows:

Direct materials	Tk. 6
Direct labour	Tk. 30
Variable overhead	Tk. 12
Fixed overhead applied	Tk. 16
	<u>Tk. 64</u>

The Khan Company has offered to sell 20,000 units of Part No. 200 to Chowdhury for Tk. 60 per unit. If Chowdhury accepts Khan's offer, Tk. 9 per unit of fixed overhead applied would be totally eliminated.

Further more, Chowdhury has determined that the released facilities could be used to save a relevant cost of Tk. 80,000 in the manufacture of Part No. 250. Should Chowdhury accept Khan's offer and why?

Solution:

	Cost of making (Tk.)	Cost of buying (Tk.)
Cost if purchased from Khan Company (20,000×Tk.60)	=	12,00,000
Relevant costs if manufactured by Chowdhury :		
Direct materials (20,000×6)	=	1,20,000
Direct labour (20,000×30)	=	6,00,000
Variable overhead (20,000×12)	=	2,40,000
Avoidable fixed overhead (20,000×Tk.9)	=	1,80,000
Opportunity cost ("Savings in relevant cost from the manufacture of Part No. 250" – Fore gone)	=	80,000
	<hr/>	<hr/>
Total	<u>12,20,000</u>	<u>12,00,000</u>

Comment: Yes, Chowdhury should accept Khan's offer. Because it would be Tk. 20,000 i.e. (12,20,000 – 12,00,000 = Tk. 20,000) cheaper to purchase the parts from outside.



সারসংক্ষেপ:

কোনো দ্রব্য বা দ্রব্যাংশ নিজেদের কারখানায় প্রস্তুত করা হবে নাকি তা বাইরের কোনো সরবরাহকারীর নিকট হতে ক্রয় করা হবে- এরূপ সিদ্ধান্তকে তৈরি বা ক্রয় সিদ্ধান্ত বলে। পণ্য তৈরি করা বা ক্রয় করার সিদ্ধান্ত গ্রহণ কালে পণ্যের মান, পণ্য প্রাপ্তির নিশ্চয়তা, শ্রমিক অসন্তোষ, উৎপাদন ক্ষমতার বিকল্প ব্যবহার, সামাজিক দায়দায়িত্ব ইত্যাদি উপাদানগুলো বিবেচনা করতে হয়।

পাঠ-৫.৪

বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ বা প্রত্যাখ্যান

Accepting or Rejecting Orders on Special Price



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ সম্পর্কে নির্দেশনা পাবেন।



বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ বা প্রত্যাখ্যান

Accepting or rejecting orders on special price

প্রতিষ্ঠান বা কোম্পানি স্বাভাবিকভাবে উৎপাদন প্রক্রিয়া সম্পন্ন করে নিয়মিত বাজারে এ পণ্য বিক্রয় করে। তবে যন্ত্রের উৎপাদন ক্ষমতার তুলনায় যদি কম উৎপাদন করে, তখন যন্ত্রের কিছু অলস ক্ষমতা থাকে। উক্ত পরিস্থিতিতে যদি কোম্পানি বাইরের পক্ষের কাছ থেকে যন্ত্রের স্বাভাবিক মূল্যের থেকে কম মূল্যে প্রস্তাব পায়, তখন সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য কোম্পানিকে প্রাসঙ্গিক খরচগুলো নিয়ে বিশ্লেষণ করতে হয়। এ অবস্থায় মূল্যে স্থির ব্যয়গুলোকে বিবেচনায় আনা হয়না, কেবলমাত্র পরিবর্তনশীল ব্যয়গুলোকে বিবেচনায় আনা হয়। ক্রেতার মূল্যের সাথে উক্ত পণ্যের উৎপাদন সংক্রান্ত প্রাসঙ্গিক খরচগুলো বিশ্লেষণ করে কোম্পানিকে সিদ্ধান্ত নিতে হয় বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ করা হবে, নাকি প্রত্যাখ্যান করা হবে। নিয়মিত উৎপাদন ও বিক্রয় অপেক্ষা অতিরিক্ত উৎপাদনের মাধ্যমে অতিরিক্ত সরবরাহের আদেশ গ্রহণ করা লাভজনক হবে কিনা, এ ক্ষেত্রে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পার্থক্যমূলক ব্যয় বিশ্লেষণ ব্যবস্থাপনাকে সাহায্য করে থাকে। অতিরিক্ত উৎপাদনের জন্য সাধারণত কোনো স্থায়ী খরচ হয়না বলে উক্ত অতিরিক্ত উৎপাদন ব্যয় কম হয়। ফলে অতিরিক্ত উৎপাদন ও সরবরাহ সাধারণত লাভজনকই হয়ে থাকে। তবে অনেক সময় ক্ষতিও হতে পারে, কেননা অতিরিক্ত সরবরাহের আদেশ গ্রহণ করলে মাঝে মাঝে স্থায়ী খরচও বৃদ্ধি পায়।

উদাহরণ: একটি কোম্পানি ৩০% বেশি ক্ষমতা থাকা সত্ত্বেও মাসে গড়ে ১০,০০০ একক পণ্য A উৎপাদন করে। পণ্য A এর প্রতি একক ব্যয়গুলি নিম্নরূপ:

প্রত্যক্ষ কাঁচামাল	টাকা ৮.০০
প্রত্যক্ষ শ্রম	৫.০০
পরিবর্তনশীল কারখানা উপরিব্যয়	২.০০
পরিবর্তনশীল বিক্রয় ব্যয়	০.৫০
স্থির কারখানা উপরিব্যয়	৩.০০
স্থির অফিস ব্যয়	২.০০
	টাকা ২০.৫০

কোম্পানি নতুন গ্রাহকের কাছ থেকে প্রতি একক ১৭.০০ টাকা দরে ২,০০০ একক পণ্যের বিশেষ অর্ডার পেয়েছিল। গ্রাহকরা পণ্যের দামের পাশাপাশি পরিবর্তনশীল বিক্রয় ব্যয়ও দিতে সম্মত হয়েছিলেন, সেই বিশেষ অর্ডারটি কি কোম্পানির গ্রহণ করা উচিত?

সমাধান: বিশেষ আদেশের জন্য প্রতি একক বর্ধিত পরিবর্তনশীল ব্যয় নিম্নরূপ :

প্রত্যক্ষ কাঁচামাল	টাকা ৮.০০
প্রত্যক্ষ শ্রম	৫.০০
পরিবর্তনশীল কারখানা উপরিব্যয়	২.০০
	টাকা ১৫.০০

যেহেতু একক প্রতি বর্ধমান ব্যয় বিশেষ আদেশে দেওয়া দামের চেয়ে কম, তাই কোম্পানির এটি গ্রহণ করা উচিত।

Example: Mousumi Cosmetics Co. manufactures and sells direct to customers 10,000 Jars of snow per month at Tk. 10.00 per Jar. An analysis of cost of 10,000 jars shows:

	<u>Tk.</u>
Direct material	4,000
Direct labour	9,900
Power	560
Miscellaneous expenses	1,720
Jars	2,400
Fixed expenses	<u>30,000</u>
	<u>48,580</u>

The Company has received an offer for exporting under a different brand name of 1,20,000 additional Jars of snow at 10,000 Jars per month at Tk. 8 per Jar. Additional fixed cost Tk. 8,000 will be required for producing additional units. Is the offer acceptable?

Solution:

Statement of differential cost and profit

Particulars	Without export offer 10,000 Jars	With export offer 20,000 Jars	Difference
A. Sales	1,00,000	1,80,000	80,000
Direct materials	4,000	8,000	4,000
Direct labour	9,900	19,800	9,900
Power	560	1,120	560
Miscellaneous expense	1,720	3,440	1,720
Jars	2,400	48,000	2,400
Fixed expense	<u>30,000</u>	<u>38,000</u>	<u>8,000</u>
B. Total Cost	<u>48,580</u>	<u>75,160</u>	<u>26,580</u>
Net profit (A-B)	<u>51,420</u>	<u>1,04,840</u>	<u>53,420</u>

Comment: Differential profit in favour of accepting the offer is Tk. 53,420. So, the offer should be accepted.



সারসংক্ষেপ:

নিয়মিত উৎপাদন ও বিক্রয় অপেক্ষা অতিরিক্ত উৎপাদনের মাধ্যমে অতিরিক্ত সরবরাহের আদেশ গ্রহণ করা লাভজনক হবে কিনা, এ ক্ষেত্রে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পার্থক্যমূলক ব্যয় বিশ্লেষণ ব্যবস্থাপনাকে সাহায্য করে থাকে। অতিরিক্ত উৎপাদনের জন্য সাধারণত কোনো স্থায়ী খরচ হয়না বলে উক্ত অতিরিক্ত উৎপাদন ব্যয় কম হয়। ফলে অতিরিক্ত উৎপাদন ও সরবরাহ সাধারণত লাভজনকই হয়ে থাকে।

পাঠ-৫.৫

সিদ্ধান্ত গ্রহণের উপাদানসমূহ

Factors in Decision Making



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সিদ্ধান্ত গ্রহণে পরিমাণগত ও গুণগত উপাদান সম্পর্কে বলতে পারবেন ;
- প্রাসঙ্গিক ব্যয় এবং অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়ের মধ্যে পার্থক্য তুলে ধরতে পারবেন ।



সিদ্ধান্ত গ্রহণে পরিমাণগত ও গুণগত উপাদানের মধ্যে পার্থক্য

Difference between quantitative and qualitative factors for decision-making

সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য দুই ধরনের উপাদান বিবেচনা করা হয়। যথা: ১। গুণগত উপাদান (Qualitative factors) ২। পরিমাণগত উপাদান (Quantitative factors)। যে সব উৎপাদনকে অঙ্কে পরিমাপ বা প্রকাশ করা যায় না সেসব উপাদানকে গুণগত উপাদান বলে। যেমন: পণ্য তৈরি করা বা ক্রয় করার সিদ্ধান্ত গ্রহণ কালে আমরা কতোগুলো গুণগত উপাদান যথা: পণ্যের মান, পণ্য প্রাপ্তির নিশ্চয়তা, শ্রমিক অসন্তোষ, উৎপাদন ক্ষমতার বিকল্প ব্যবহার, সামাজিক দায় দায়িত্ব ইত্যাদি উপাদানগুলো বিবেচনা করে থাকি। অপরদিকে, যেসব উপাদান সংখ্যায় প্রকাশ করা যায় সেসব উপাদানকে পরিমাণগত উপাদান বলে। যেমন: কাঁচামালের দাম, শ্রমের মজুরি, পরিবহন ব্যয় ইত্যাদি।

সিদ্ধান্ত গ্রহণে পরিমাণগত ও গুণগত উপাদানের মধ্যে পার্থক্য নিম্নে তুলে ধরা হলো:

পার্থক্যের ক্ষেত্র	গুণগত উপাদান	পরিমাণগত উপাদান
১। পরিমাপ	সংখ্যার ভিত্তিতে এটা পরিমাপ করা হয় না।	সংখ্যার ভিত্তিতে এটা পরিমাপ করা হয়।
২। উপাদান বা উদাহরণ	সরবরাহকারীর ওপর নির্ভরযোগ্যতা, পণ্যের গুণাগুণ, ব্যবসায়ের সিদ্ধান্ত গ্রহণের গুণগত উপাদান।	ক্রয় বা উৎপাদন সিদ্ধান্তে উৎপাদন ব্যয় ও বিক্রয়মূল্য হলো পরিমাণগত উপাদান।
৩। বিবেচনা	সিদ্ধান্ত চূড়ান্তভাবে গ্রহণের পূর্বে কতিপয় পারিপার্শ্বিক বিষয় বিবেচনায় আনতে হয়, যা গুণগত উপাদানের ক্ষেত্রে সম্ভব হয় না।	পরিমাণগত উপাদান বিবেচনায় যদি উৎপাদন মূল্য ক্রয় মূল্য থেকে বেশি হয়, তবে উৎপাদন করা ঠিক হবে না।
৪। গুরুত্ব নির্বাচন	গুণগত উপাদানগুলোর গুরুত্ব সহজেই নির্বাচন করা যেতে পারে।	পরিমাণগত উপাদানগুলোর গুরুত্ব সহজে নির্বাচন করা যায় না।

প্রাসঙ্গিক ব্যয় এবং অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়ের মধ্যে পার্থক্য

Differences between relevant and irrelevant cost

একটি নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য যে ব্যয় বিকল্পসমূহের মধ্যে পার্থক্য সৃষ্টি করে তাকে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে। অপরদিকে ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত দ্বারা যে সব ব্যয় পরিবর্তন হবে না বা সিদ্ধান্ত গ্রহণে যে সব ব্যয় প্রভাব বিস্তার করে না তাকে অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে।

প্রাসঙ্গিক ব্যয় এবং অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়ের মধ্যে পার্থক্য নিম্নরূপ:

পার্থক্যের ক্ষেত্র	প্রাসঙ্গিক ব্যয়	অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়
১। প্রকৃতি	প্রাসঙ্গিক ব্যয় সবসময় ভবিষ্যৎ ব্যয় হবে।	অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় অতীত বা ভবিষ্যৎ সংক্রান্ত যে কোনো ব্যয় হতে পারে।
২। পরিমাণ	প্রাসঙ্গিক ব্যয় বিবেচনাধীন বিভিন্ন বিকল্পের ক্ষেত্রে একই পরিমাণ না হয়ে বিভিন্ন পরিমাণ হবে।	অপ্রাসঙ্গিক বিকল্পের ব্যয় বিবেচনাধীন বিভিন্ন বিকল্পের ক্ষেত্রে বিভিন্ন পরিমাণ হয় না।
৩। বিবেচ্য	প্রাসঙ্গিক ব্যয় সিদ্ধান্তের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ বা প্রয়োজ্য বলে বিবেচিত হয়।	অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে অসঙ্গতিপূর্ণ বা অপ্রয়োজ্য বলে বিবেচিত হয়।

উপরোক্ত আলোচনার পরিপ্রেক্ষিতে দেখা যায় প্রাসঙ্গিক ব্যয় এবং অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়ের মধ্যে সুনির্দিষ্ট কিছু পার্থক্য বিদ্যমান। এ সব পার্থক্য থাকা সত্ত্বেও শুধুমাত্র প্রাসঙ্গিক ব্যয়ই সিদ্ধান্ত গ্রহণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে।



সারসংক্ষেপ:

যে সব উপাদানকে অঙ্কে পরিমাপ বা প্রকাশ করা যায়, না সেসব উপাদানকে গুণগত উপাদান বলে। যেসব উপাদান সংখ্যায় প্রকাশ করা যায়, সেসব উপাদানকে পরিমাণগত উপাদান বলে। একটি নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য যে ব্যয় বিকল্পসমূহের মধ্যে পার্থক্য সৃষ্টি করে, তাকে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে। অপরদিকে ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত দ্বারা যে সব ব্যয় পরিবর্তন হবে না বা সিদ্ধান্ত গ্রহণে যে সব ব্যয় প্রভাব বিস্তার করে না, তাকে অপ্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে।

পাঠ-৫.৬

প্রাসঙ্গিক ও ভবিষ্যৎ ব্যয়ের মধ্যে সম্পর্ক

Relationship between Relevant Cost and Future cost



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রাসঙ্গিক ও ভবিষ্যৎ ব্যয়ের সম্পর্ক জানতে পারবেন।



প্রাসঙ্গিক ও ভবিষ্যৎ ব্যয়ের মধ্যে সম্পর্ক

Relationship between relevant cost and future cost

সঠিক ও সময় উপযোগী সিদ্ধান্ত গ্রহণের ওপর প্রতিষ্ঠানের সাফল্য নির্ভর করে। উপযুক্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণকারীকে কতগুলো ব্যয় বিচার বিশ্লেষণ করতে হয়। প্রাসঙ্গিক ব্যয় সেগুলোর মধ্যে অন্যতম।

যে সকল ভবিষ্যৎ ব্যয় বিবেচনাধীন বিভিন্ন ক্ষেত্রে একই পরিমাণ না হয়ে বিভিন্ন পরিমাণ হয় তাকে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বলে। কোনো ব্যয়কে প্রাসঙ্গিক ব্যয় হতে হলে তাকে অবশ্যই ভবিষ্যৎ ব্যয় হতে হবে। অতীত ব্যয় সিদ্ধান্ত গ্রহণে যত গুরুত্বপূর্ণ তথ্য হিসেবে বিবেচিত হোক না কেন, তা সিদ্ধান্ত গ্রহণে অপ্রাসঙ্গিক। সুতরাং দেখা যাচ্ছে কোনো ব্যয়কে প্রাসঙ্গিক ব্যয় হতে হলে তাকে অবশ্যই ভবিষ্যৎ ব্যয় হতে হবে। তবে সব ভবিষ্যৎ ব্যয়ই প্রাসঙ্গিক ব্যয় নয়। যে সকল ভবিষ্যৎ ব্যয় বিবেচনাধীন বিভিন্ন বিকল্পের ক্ষেত্রে একই পরিমাণ না হয়ে বিভিন্ন পরিমাণ হয় তাকে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বলা হয়। নিম্নে বিষয়টি একটি উদাহরণের সাহায্যে ব্যাখ্যা করা হলো :

জনাব করিম তার প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন বৃদ্ধি করার জন্য একটি যন্ত্র ক্রয়ের কথা ভাবছেন। তিনি যে যন্ত্র ক্রয়ের কথা বিবেচনা করেছেন, ঐ যন্ত্র ক্রয়ের একাধিক বিকল্প রয়েছে এবং প্রতিটি বিকল্প যন্ত্র মূল্য একই, কিন্তু পরিচালন খরচ ভিন্ন ভিন্ন। এক্ষেত্রে জনাব করিম যে যন্ত্র ক্রয় করারই সিদ্ধান্ত নিবেন, ঐ যন্ত্রের ক্রয় মূল্য হবে সিদ্ধান্ত গ্রহণে অপ্রাসঙ্গিক। কেননা, যন্ত্রের ক্রয় মূল্য যদিও ভবিষ্যৎ ব্যয় কিন্তু তা বিভিন্ন বিকল্পের ক্ষেত্রে ভিন্ন ভিন্ন নয়। অপরদিকে তিনি যে যন্ত্র ক্রয়ের সিদ্ধান্তই নিবেন যন্ত্র পরিচালন খরচ হবে সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রাসঙ্গিক, কেননা এরা ভবিষ্যৎ ব্যয় এবং বিভিন্ন প্রকল্পের ক্ষেত্রে ভিন্ন।

উপরোক্ত আলোচনার পরিপ্রেক্ষিতে আমরা বলতে পারি সব প্রাসঙ্গিক ব্যয়ই ভবিষ্যৎ ব্যয়, কিন্তু সব ভবিষ্যৎ ব্যয় প্রাসঙ্গিক ব্যয় নয়।



সারসংক্ষেপ:

সব প্রাসঙ্গিক ব্যয়ই ভবিষ্যৎ ব্যয়, কিন্তু সব ভবিষ্যৎ ব্যয় প্রাসঙ্গিক ব্যয় নয়।

পাঠ-৫.৭

প্রসঙ্গিক ব্যয়: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

Relevant Cost : Mathematical Problem and Solutions



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- প্রাসঙ্গিক ব্যয় সংক্রান্ত গাণিতিক সমস্যার সমাধান করতে পারবেন।



প্রসঙ্গিক ব্যয়: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

Relevant cost: mathematical problem and solutions

Example 1: Bonolota Co. Ltd. is facing a difficulty in arriving at a decision whether to continue manufacturing a part or to buy it from an outside supplier. The part is a component used in several of the company finished products. The following data have been arrived at on the basis of cost records and further investigations:

- The annual requirement is 50,000 units.
- The lowest list price quotation from suppliers was Tk. 27.50 per unit
- Following are the total costs incurred last year, when 50,000 parts were produced in Department A of the company:

	Taka
Materials	12,00,000
Direct labor	15,00,000
Indirect labor	4,00,000
Light and heat	80,000
Power	1,20,000
Depreciation	7,00,000
Property taxes and insurance	70,000
Miscellaneous	1,50,000

- The following proportions of the variable costs in Department A could be avoided if production of parts were discontinued:

Materials 35%; direct labor 40%; Power 25%

- If the parts are purchased from an outside supplier, average freight cost is Tk. 0.50 per unit. Also indirect labor in department A would be increased by Tk. 40,000 annually because of receiving inspecting and handling of the purchased parts. On the basis of the above information, advise the management on the commercial feasibility of the proposed plan.

Solution:**Comparative statement of cost of making and buying 50000 parts**

Particulars	Making costs	Buying costs
Materials (1200000×35%)	420000	
Direct labor (1500000×40%)	600000	
Power (120000×25%)	30000	
Purchase price (50000×27.50)		1375000
Freight (50000×.50)		25000
Indirect labor for receiving inspecting and handling		40000
	<u>10,50,000</u>	<u>14,40,000</u>

Comment: The management is advised to continue manufacturing the parts. Because buying from outside supplier would increase cost by Tk. 390000 i.e. (1440000-1050000) annually.

Example 2: The Surma manufacturers Ltd. presents the following information for 2019

Direct material	Tk. 2,40,000
Direct labor	Tk. 4,80,000
Fixed expenses	Tk. 2,40,000
Variable expenses	Tk. 1,20,000
Units produced	24,000 units
Selling price per unit	Tk. 100

The available capacity of production 40,000 units per year. The firm has an offer for the purchases of 10,000 units at a price of Tk. 80 per unit. It is expected that by accepting this offer, there is a saving of Tk. 2 per unit in material costs on all the units manufactured; the fixed overheads will increase by Tk. 75,000 and the over all efficiency will drop by 2.5% on all production.

Should the order be accepted? What are the relevant and irrelevant items?

Solution:

Differential Income Statement

	Without special order	With special order	Difference
	Taka	Taka	Taka
Sales (a)	24,00,000	32,00,000	8,00,000
Direct material	2,40,000	2,72,000	32,000
Direct labor	4,80,000	6,97,442	2,17,442
Variable expenses	1,20,000	1,74,352	54,352
Total variable expenses (b)	8,40,000	11,43,794	3,03,794
Contribution margin (a-b)	15,60,000	20,56,206	4,96,206
Less: fixed expenses	2,40,000	3,15,000	75,000
Net Income	<u>13,20,000</u>	<u>17,41,206</u>	<u>4,21,206</u>

From the above income statement, we see that total income of the company increases by Tk. 4,21,206 if the special order is accepted. So the order should be accepted if it does not affect the home market.

Working notes:

Resulting from efficiency drop, production will also drop by 2.5%. So reduced production will be $24,000 - (2.5\% \text{ of } 24,000) = 23,400$ units

Therefore, labor cost of 34,000 units will be $[(4,80,000 \div 23,400) \times 34,000] = \text{Tk. } 6,97,442$.

Relevant and irrelevant items: Variable costs and fixed costs are relevant items, as sales are future revenues, both variable and fixed costs are future costs and they differ between the alternatives.

Comparative statement of cost and profit

	Without special order	With special order	Difference
	Taka	Taka	Taka
Material cost	240000	272000	32000
Labor cost	480000	693600	213600
Variable overhead	120000	173400	53400
Fixed overhead	<u>240000</u>	<u>310000</u>	<u>70000</u>
Total cost (a)	<u>1080000</u>	<u>1449000</u>	<u>369000</u>
Sales (b)	<u>2400000</u>	<u>3200000</u>	<u>800000</u>
Net income (b-a)	<u>1320000</u>	<u>1751000</u>	<u>431000</u>

Comment: The management is advised to accept the offer for 10000 units. Because it will increase net income by Tk. $(1751000 - 1320000) = \text{Tk. } 431000$.

Example 3: You are supplied with the following information of Nishan Ltd. for 2019:

Direct material	Tk. 24,000
Direct labour	Tk. 48,000
Variable expenses	Tk. 12,000
Fixed expenses	Tk. 24,000
Units produced	24,000 units
Selling price	Tk. 10
Production capacity	40,000 units per year

The firm has an offer for the purchases of 10,000 units at a price of Tk. 8 each. It is expected that by accepting this offer, there is a saving of Tk. 2 per unit in material costs on all the units produced the fixed overheads will increase by Tk. 7,500 and the over all efficiency will drop by 2.5% on all production.

Should the offer be accepted?

Solution:

Differential Income Statement

	With offer	Without offer	Difference
A. Sales	<u>Tk. 2,40,000</u>	<u>3,20,000</u>	<u>80,000</u>
Direct material	24,000	27,200	3,200
Direct labour	48,000	69,744	21,744
Variable expenses	<u>12,000</u>	<u>17,435</u>	<u>5,435</u>
B. Total variable expenses	<u>84,000</u>	<u>1,14,379</u>	<u>30,379</u>
Contribution margin	1,56,000	2,05,621	49,621
Less: fixed expenses	<u>24,000</u>	<u>31,500</u>	<u>7,500</u>
Operating income (A-B)	<u>1,32,000</u>	<u>1,74,121</u>	<u>42,121</u>

Comments: As the operating profit increased by 42,121 for the consideration of special offer, the company should accept the offer.

Working Notes: Production will drop by 2.5%, $24,000 - (24,000 \times 2.5\%) = 23,400$ units.

∴ With special offer, labour cost will be $(48,000 \div 23,400) \times 34,000 = \text{Tk. } 69,744$ and variable expenses will be $(12,000 \div 23,400) \times 34,000 = \text{Tk. } 17,435$

Example 4: The flexible budget at 80% capacity of Shapla Ltd. is as below:

Production in units	30,000
Sales value	Tk. 6,00,000
Material cost	Tk. 15,000
Labor cost	Tk. 1,05,000
Overhead cost:	
Variable	Tk. 60,000
Semi-variable	Tk. 35,000
Fixed	Tk. 1,00,000

An offer for additional 3,750 units sale is available, if it is supplied at Tk. 8 each. If the semi-variable overhead increase only by Tk. 1250 for the additional production, will it be advisable to accept this offer?

Solution:

Determination of incremental income

Particulars	Taka	Taka
Sales (3750 units@Tk. 8)		30,000
Less: incremenetal Cost:		
Material cost $(15000/30000 \times 3750)$	1,875	
Labor cost $(105000/30000 \times 3750)$	13,125	
Variable overhead $(60,000/30,000 \times 3750)$	7,500	
Semi Variable overhead	1,250	
Total	<u>23,750</u>	<u>30,000</u>

Decision: The offer should be accepted because it will increase net income by Tk. $(30,000 - 23,750) = \text{Tk. } 6,250$

Example 5: A company has three product lines, all are produced in one factory management is deep concerned with product R that has consistently shown a net loss. The income statement is given below:

Details	P	Q	R	Total
	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>
Sales	500000	400000	100000	1000000
Less: variable costs	<u>295000</u>	<u>280000</u>	<u>75000</u>	<u>650000</u>
Contribution	205000	120000	25000	350000
Less: Fixed cost (salaries and Depreciation)	<u>165000</u>	<u>90000</u>	<u>45000</u>	<u>300000</u>
Net income (loss)	<u>40000</u>	<u>30000</u>	<u>(20000)</u>	<u>50000</u>

Fixed expenses of product R, includes product line supervisors salaries of Tk. 20000

Required:

- Whether product R will be dropped, when the only alternative is to drop product R or to continue with it. Assume further that the total assets invested will not be affected by the decision.
- Drop product R, keeping the supervisor and using the vacant facilities to product P, which alternative is more profitable?

Solution:

Required: 1

Comparative income statement

Details	Keeping product R	Dropping product R	Difference
	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>
Sales	1000000	900000	100000
Less: variable costs	<u>650000</u>	<u>575000</u>	<u>75000</u>
Contribution	350000	325000	25000
Less fixed cost	<u>300000</u>	(300000-20000) <u>280000</u>	<u>20000</u>
Net margin	<u>50000</u>	<u>45000</u>	<u>5000</u>

From the above income statement, we see that if product R is dropped, profit of the company reduces by Tk. 5000. So, when keeping or dropping product R is the only alternative, it is better to keep it.

Required: 2

Comparative income statement

Details	Keeping product R	Dropping Product R but add Product P
	<u>Taka</u>	<u>Taka</u>
Sales	10,00,000	10,00,000
Less: variable costs	<u>6,50,000</u>	<u>6,34,000</u>
Contribution	3,50,000	3,66,000
Less fixed cost	<u>3,00,000</u>	<u>3,00,000</u>
Net margin	<u>50,000</u>	<u>66,000</u>

The above statement shows that if producing more of product P and dropping product R is more profitable. Finally, we can say that alternative 2 is better than alternative 1.

Working notes:

a. Sales:	Taka
Total sales including product R	1000000
Less: Sale of product R	<u>100000</u>
	900000
Add: additional sale of product P	<u>100000</u>
	1000000
b. Variable cost (with product R)	650000
Less: Variable cost of product R	<u>75,000</u>
	575000
Add: Variable cost of additional P	<u>59000</u>
	<u>634000</u>

Example 6 : Roy and Roy is a machinery manufacturing company. They require 1,000 units of part-N to complete their finished products. At present, they produce Part-N in their own factory. Cost data relating to Part-N is as follow:

	Per unit (Tk.)	1,000 Units (Tk.)
Raw materials	10.00	10,000.00
Direct labor	80.00	80,000.00
Variable overheads	40.00	40,000.00
Fixed overheads	50.00	50,000.00
Total cost	<u>180.00</u>	<u>1,80,000.00</u>

Another company offers to sell part-N to Roy and Roy company at a cost of Tk. 150.00 per unit. If the offer is accepted, fixed overhead @ Tk. 15.00 per unit can be saved.

Required: Should the order be accepted? Why?

Solution

Comparative Cost Statement

Details	Present		For 10,000 units	
	Make (Tk.)	Buy (Tk.)	Make	Buy (Tk.)
Materials	10.00	-	10,000	
Labor	80.00		80,000	
Variable overhead	40.00		40,000	
Fixed overhead avoided by buying	35.00		35,000	
Cost of buying	--	<u>150.00</u>		<u>1,50,000</u>
Total cost	<u>165.00</u>	<u>150.00</u>	<u>1,65,000</u>	<u>1,50,000</u>

Difference in favour of buying = Tk. (1,65,000 - 1,50,000) = Tk. 15,000

Comment: Analysing the above income statement, we find that buying from another company is profitable by Tk. 15,000. So, the offer should be accepted.



সারসংক্ষেপ:

কোনো পণ্য প্রতিষ্ঠানের জন্যে উৎপাদন করা, নাকি বাইরের সরবরাহকারীর নিকট থেকে ক্রয় করা লাভজনক, কোনো বিশেষ অফার গ্রহণ করা যুক্তিসঙ্গত কিনা, কোনো একটি পণ্যের উৎপাদন বন্ধ করা ঠিক হবে কিনা, কোনো নতুন পণ্য উৎপাদন সারিতে যুক্ত করা লাভজনক কিনা প্রাসঙ্গিক ব্যয় বিশ্লেষণ ব্যবস্থাপনায় উপরোক্ত বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।



১. সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত বিভিন্ন প্রকার ব্যয়সমূহ কী কী লিখুন। (Write the different types of costs used for decision making.)
২. ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া বর্ণনা করুন (Discuss the methods for managerial decision making)
৩. পণ্য তৈরি করা বা ক্রয় করার সিদ্ধান্ত গ্রহণ কালে কী কী গুণগত উপাদান বিবেচনা করতে হয়? (What are the qualitative elements considered for making or buying decision?)
৪. কখন বিশেষ মূল্যে ফরমায়েশ গ্রহণ করতে হয়? (When is a special price order accepted?)
৬. সিদ্ধান্ত গ্রহণে পরিমাণগত ও গুণগত উৎপাদনের মধ্যে পার্থক্যসমূহ কী কী (What are the differences between qualitative and quantitative element used for decision-making?)
৭. প্রাসঙ্গিক ব্যয় ও ভবিষ্যৎ ব্যয়ের সম্পর্ক কি? (What are the relationship between relevant cost and future cost?)
৮. Abu and Babu is a machinery manufacturing company. They require 500 units of part-N to complete their finished products. At present they produce Part-N in their own factory. Cost data relating to Part-N follow:

	Per unit (Tk.)	500 Units (Tk.)
Raw materials	10.00	5,000.00
Direct labor	70.00	35,000.00
Variable overheads	30.00	15,000.00
Fixed overheads	50.00	25,000.00
Total Cost	<u>160.00</u>	<u>80,000.00</u>

Another company offers to sell part-N to Abu and Babu Co. at a cost of Tk. 140.00 per unit. If the offer is accepted, fixed overhead @ Tk. 25.00 per unit can be saved.

Required: Should the offer be accepted? Why?

৯. Joni company produces a product at Tk. 0.51 for variable cost per unit plus Tk. 0.21 for overhead expenses when manufacturing 5,00,000 units. A supplier offer to finish the identical unit for Tk. 0.60 each. An analysis of some of the costs incurred in the past to produce the unit indicates :

	Tk.
Direct materials	13,000
Direct labor	12,000
Payroll taxes	480
Supervision	4,000
Payroll taxes (office)	160
Other expenses	200

It was further ascertained that the materials unit cost would increase 0.03 per unit. Joni Company has projected years sales to be 75,000 units.

Required: A decision whether to buy or to make.

১০. ABC Ltd. is at present operating at 80% capacity level, the production being 15,000 units per annum. It operates a flexible budgetary control system. The following relevant cost data are obtained from the companies' budget at different capacity utilisation levels.

	Capacity utilisation levels	
	80%	100%
Sales	Tk. 20,00,000	Tk. 25,00,000
Variable overhead	2,25,000	2,50,000
Semi-variable overhead	1,05,000	1,11,000
Fixed overhead	4,00,000	4,70,000
Output (in units)	15,000	18,750

Material and labor cost per unit are constant under the present conditions.

The management expects a profit margin of 10% on sales.

You are required to compute the differential cost of producing the additional 3,750 units by increasing the capacity utilization level to 100% and the minimum price per unit at 10% profit on cost.


১১. Janata Company is now producing product Z-500. The following data are available in respect of the product.

	Tk.
Sales	2,00,000
Direct materials	80,000
Direct labor	40,000
Variable overhead	30,000

The Company now proposes to introduce a new product Q-250, so that the sales may be increased by Tk. 40,000. The fixed cost remain constant. Estimated variable cost of Q-250 are: materials Tk. 19,000, labor Tk. 8,700, and overhead Tk. 5,600.

Suggest the management authority whether the new product will be introduced or not.

এ ইউনিটের মূখ্য শব্দসমূহ

 <p>মূখ্য শব্দ</p>	<p>সুযোগ ব্যয়, ডুবন্ত ব্যয় বা নিমজ্জিত ব্যয়, নগদ ব্যয় বা চলতি ব্যয়, আরোপিত ব্যয়, পরিহারযোগ্য ব্যয়, অপরিহারযোগ্য ব্যয়, উৎপাদন বন্ধ সংক্রান্ত ব্যয় বা কারখানা বন্ধ রাখা ব্যয়, পরিত্যাগ সংক্রান্ত ব্যয়, নিয়ন্ত্রণ যোগ্য ব্যয়, অনিয়ন্ত্রণযোগ্য ব্যয়, অপ্রাসঙ্গিক ব্যয়।</p>
---	--