

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve
të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Menaxhimi i Performancës

P8

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Data
Date

09.07.2016

Problemi 1

ABC Kompania prodhon Produktin P në proces të automatizuar të prodhimit. Kompania përdor sistemin e koston përvetësuese për qëllime të planifikimit dhe kontrollit. Në vazhdim janë paraqitur të dhënat e buxhetuara që kanë të bëjnë me prodhimin e produktit P për muajin qershor. Produkti P është prodhuar nga përzjerja e tre materialeve A, B dhe C.

<u>Kostoja standarde për njësi të Produktit P</u>			
	<i>Sasia</i>	<i>Çmimi</i>	<i>Kosto</i>
<i>Input-et e lëndës së parë</i>	<i>në kg</i>	<i>për kg</i>	<i>për njësi</i>
Materiali A	0.30 kg	€5.00	€1.50
Materiali B	0.45 kg	€8.00	€3.60
Materiali C	0.25 kg	€9.00	€2.25
Kostoja e materialeve për kg të input-it			€7.35
Norma e prodhimit (rendimentit)			84%
Kostoja e materialeve për njësi të output-it (Produktit P)			€8.75
ShPP-ja fikse për njësi të output-it			€8.00
Totali i koston standarde për njësi të output-it			€16.75

Të dhënat e buxhetuara dhe aktuale për Produktin P për periudhën janë në tabelën më poshtë:

	<u>Buxheti</u>	<u>Aktualet</u>
Shitjet (njësi)	25,000	24,500
Prodhimtaria (njësi)	22,500	22,000
Çmimi i shitjes (€)	22.00	22.50
Materiali A (kostoja për kg)	5.00	5.20
Materiali B (kostoja për kg)	8.00	7.80
Materiali C (kostoja për kg)	9.00	8.90
ShPP-ja fikse (euro)	180,000	176,500
Stoqet fillestare të Produktit P	10% e shitjeve të buxhetuara të vlerësuara sipas koston standarde për njësi të output-it	
Materiali A i përdorur (kg)		7,000
Materiali B i përdorur (kg)		10,000
Materiali C i përdorur (kg)		5,500

Norma e përvetësimit të ShPP-së fikse është e bazuar në njësitë e buxhetuara të prodhimit.

Kërkohet:

- Llogaritni
 - Mospërputhjen e çmimit të shitjes **2 pikë**
 - Mospërputhjen e vëllimit të shitjes **2 pikë**
 - Mospërputhjen e çmimit të materialeve **3 pikë**
 - Mospërputhjen e përzjerjes së materialeve **3 pikë**
 - Mospërputhjen e prodhimit (rendimentit) të materialeve **2 pikë**
 - Mospërputhjen e shpenzimit dhe të vëllimit të ShPP-së fikse **2 pikë**
- Përgatitni Pasqyrën e cila do të bëjë harmonizimin e fitimit të buxhetuar dhe fitimit aktual për Produktin P për muajin qershor. **6 pikë**

Zgjidhja

1. Llogaritja e mospërputhjeve

- a. Mospërputhja e çmimit të shitjes - Formula

(Çmimi aktual i shitjes – Çmimi i buxhetuar i shitjes) × Shitjet aktuale

Mospërputhja e çmimit të shitjes = $(€22.50 - €22.00) \times 24,500$ njësi

= $€0.50 \times 24,500$ njësi

= **12,250 F**

2 pikë

- b. Mospërputhja e vëllimit të shitjes - Formula

(Shitjet aktuale - Shitjet e buxhetuara) × Fitimi standard

Mospërputhja e vëllimit të shitjes = $(24,500 \text{ njësi} - 25,000 \text{ njësi}) \times (€22.00 - €16.75)$

= $500 \text{ njësi} \times €5.25$

= **€2,625 PF**

2 pikë

- c. Mospërputhjet e çmimit të materialeve - Formula

(Çmimi aktual i materialeve – Çmimi i buxhetuar i materialeve) × Input-i aktual i materialeve

Mospërputhja e çmimit të materialit A = $(€5.20 - €5.00) \times 7,000 \text{ kg}$

= $€0.20 \times 7,000 \text{ kg}$

= **€1,400 PF**

Mospërputhja e çmimit të materialit B = $(€7.80 - €8.00) \times 10,000 \text{ kg}$

= $€0.20 \times 10,000 \text{ kg}$

= **€2,000 F**

Mospërputhja e çmimit të materialit C = $(€8.90 - €9.00) \times 5,500 \text{ kg}$

= $€0.10 \times 5,500 \text{ kg}$

= **€550 F**

Mospërputhja totale e çmimit të materialeve

Mospërputhja e çmimit të materialit A = €1,400 PF

Mospërputhja e çmimit të materialit B = €2,000 F

Mospërputhja e çmimit të materialit C = €550 F

= **€1,150 F**

3 pikë

- d. Mospërputhja e përzierjes së materialeve

	<i><u>Përdorimi standard për output-in aktual</u></i>	<i><u>Përdorimi aktual</u></i>	<i><u>Mospërputhja në kg</u></i>	<i><u>Çmimi standard</u></i>	<i><u>Mospërputhja në €</u></i>
A	6,750	7,000	(250)	5.00	(€1,250) PF
B	10,125	10,000	125	8.00	€1,000 F
C	<u>5,625</u>	<u>5,500</u>	<u>125</u>	9.00	<u>€1,125 F</u>
	22,500	22,500	0		€875 F

3 pikë

- e. Mospërputhja e prodhimit (rendimentit) të materialeve

Output-i i përgjithshëm aktual

22,500.00 njësi

Norma e prodhimit (rendimentit)

84.00 %

Output-i i pritshëm

18,900.00 njësi

Output-i aktual	22,000.00 njësi	
Mospërputhja e prodhimit në njësi	3,100.00 njësi F	
Kostoja e standarde e materialeve për njësi të output-it	€8.75	
Mospërputhja e prodhimit në €	€27,125.00 F	2 pikë
f. Mospërputhjet e shpenzimit dhe të vëllimit të ShPP-së fikse		
Mospërputhja e shpenzimit të ShPP-së fikse - Formula		
<i>ShPP fikse e buxhetuar - ShPP fikse aktuale</i>		
Mospërputhja e shpenzimit të ShPP-së fikse = €180,000 - €176,500		
= €3,500 F		1 pikë
Mospërputhja e vëllimit të ShPP-së fikse - Formula		
<i>(vëllimi aktual – vëllimi i buxhetuar) × ShPP-ja standarde fikse për njësi të output-it</i>		
Mospërputhja e vëllimit të ShPP-së fikse = (22,000 njësi – 22,500 njësi) × €8.00		
= 500 njësi × €8.00		
= €4,000 PF		1 pikë

2. Përgatitja e Pasqyrës operacionale

Llogaritja e fitimit të buxhetuar

Shitjet e buxhetuara	(25,000 njësi × €22.00)	€550,000	
Kostoja e buxhetuar e shitjes	((22,500 njësi × €16.75) + €41,875.00)	€418,780	
Fitimi i buxhetuar	((25,000 njësi × (€22.00 - €16.75))	€131,250	1 pikë

Llogaritja e fitimit aktual

Shitjet aktuale	(24,500 njësi × €22.50)	€551,250	
Kostoja aktuale e shitjes			
Stoqet fillestare	(2,500 njësi × €16.75)	€41,875	
Materiali A	(7,000 kg × €5.20)	€36,400	
Materiali B	(10,000 kg × €7.80)	€78,000	
Materiali C	(5,500 kg × €8.90)	€48,950	
ShPP aktuale fikse	€176,500	€381,725	
Fitimi aktual		€169,525	1 pikë

Pasqyra operacionale

Fitimi i buxhetuar	131,250	
Mospërputhja e çmimit të shitjes	12,250 F	
Mospërputhja e vëllimit të shitjes	(2,625) PF	
Mospërputhja e çmimit të materialit A	(1,400) PF	
Mospërputhja e çmimit të materialit B	2,000 F	
Mospërputhja e çmimit të materialit C	550 F	
Mospërputhja e përzjerjes së materialeve	875 F	
Mospërputhja e prodhimit (rendimentit) të materialeve	27,125 F	
Mospërputhja e shpenzimit të ShPP-së fikse	3,500 F	
Mospërputhja e vëllimit të ShPP-së fikse	(4,000) PF	
Fitimi aktual	169,525	4 pikë

Problemi 2

Në tremujorin e kaluar, Kompania ABC ka prodhuar dhe shitur 60,000 njësi të produktit A nga €5.00 për njësi dhe 140,000 njësi të produktit B në €3.30 për njësi. Tabela e mëposhtme tregon të hyrat dhe shpenzimet e drejtpërdrejta për këto shitje:

	Produkti A	Produkti B
Njësitë e prodhuara dhe të shitura	60,000	140,000
Çmimi i shitjes për njësi	€5.00	€3.30
Puna e drejtpërdrejtë për njësi	€1.20	€1.20
Materialet e drejtpërdrejta për njësi	€1.50	€0.75
Të hyrat nga shitja	€300,000	€462,000
<u>Kostot e drejtpërdrejta</u>		
Kostoja e punës së drejtpërdrejtë	€72,000	€168,000
Kostoja e materialeve të drejtpërdrejta	€90,000	€105,000

Kostoja totale për aktivitetet mbështetëse të prodhimit për tremujorin e kaluar për prodhimin e produktit A dhe B ishin €180,000. Kompania ABC përdor sistemin e kontabilitetit tradicional të koston dhe bënë alokimin e ShPP-së bazuar në kostot e punës së drejtpërdrejtë.

Kontabilisti menaxherial i Kompanisë ka rekomanduar kalimin nga sistemi i kontabilitetit tradicional të koston në qasjen e koston së bazuar në aktivitete. Ajo pohoi se kostoja e alokuar sipas koston së bazuar në aktivitete është më e saktë dhe do të ofrojë informacion më të mirë për marrjen e vendimeve. Për të lehtësuar këtë rekomandim, ajo bëri mbledhjen e informacionit të mëposhtëm:

Veprimtaritë (aktivitetet)	Faktori nxitës i koston (numri i...)	Produkti		% e totalit të ShPP-së
		A	B	
Blerjet e materialeve	porosive të blerjeve	55	35	8.85%
Organizimet e makinerisë	organizimeve	140	80	26.40%
Paketimi i produkteve	paketimeve	5,000	2,500	25.00%
Testimi dhe kalibrimi i pajisjeve	testeve	20	130	19.50%
Mirëmbajtja dhe pastrimi i pajisjeve	ngasjeve	10	40	20.25%

Kërkohet

- Llogaritni ShPP-në për njësi, fitimin bruto dhe margjinën bruto për produktin A dhe Produktin B duke përdorur sistemin e kontabilitetit tradicional të koston. **6 pikë**
- Llogaritni ShPP-në për njësi, fitimin bruto dhe margjinën bruto për produktin A dhe Produktin B duke përdorur sistemin e kontabilitetit të koston së bazuar në veprimtari. **10 pikë**
- Përshkruani dy rrugët për të reduktuar sistemin kompleks ABC. Prej dy rrugëve, cila ka meritën më të madhe? **(4 pikë)**

Zgjidhja

1. Sistemi i kontabilitetit tradicional të kostos

Llogaritja e normës së përvetësimit të ShPP-së – Formula

$ShPP\ e\ buxhetuar \div Niveli\ i\ buxhetuar\ i\ veprimtarisë$

$$\begin{aligned} \text{Norma e përvetësimit të ShPP-së} &= €180,000 \div €240,000 \\ &= \mathbf{75.00\%} \end{aligned}$$

1 pikë

Përvetësimi i ShPP-së - Formula

$Norma\ e\ përvetësimit\ të\ ShPP-së \times Niveli\ aktual\ i\ veprimtarisë$

$$\begin{aligned} \text{ShPP e përvetësuar e Produktit A} &= €72,000 \times 75.00\% \\ &= \mathbf{€54,000} \end{aligned}$$

½ pikë

$$\begin{aligned} \text{ShPP e përvetësuar e Produktit B} &= €168,000 \times 75.00\% \\ &= \mathbf{€126,000} \end{aligned}$$

½ pikë

Llogaritja e ShPP-së për njësi të produktit – Formula

$ShPP\ e\ përvetësuar \div Numri\ i\ njërive$

$$\begin{aligned} \text{ShPP-së për njësi të produktit A} &= €54,000 \div 60,000 \text{ njësi} \\ &= \mathbf{€0.90} \end{aligned}$$

½ pikë

$$\begin{aligned} \text{ShPP-së për njësi të produktit B} &= €126,000 \div 140,000 \text{ njësi} \\ &= \mathbf{€0.90} \end{aligned}$$

½ pikë

Llogaritja e fitimit bruto dhe margjinës bruto

	<u>Produkti A</u>		<u>Produkti B</u>	
	<i>Për njësi</i>	<i>Totali</i>	<i>Për njësi</i>	<i>Totali</i>
<u>Numri i njërive</u>		<u>60,000</u>		<u>140,000</u>
Çmimi i shitjes	5.00	300,000	3.30	462,000
Kosto e PD	1.20	72,000	1.20	168,000
Kosto e MD	1.50	90,000	0.75	105,000
ShPP-ja	<u>0.90</u>	<u>54,000</u>	<u>0.90</u>	<u>126,000</u>
Fitimi bruto	1.40	84,000	0.45	63,000
Margjina bruto	28.00%		13.64%	

3 pikë

2. Sistemi i kontabilitetit të kostos së bazuar në veprimtari (ABC)

Llogaritja e vlerës monetare të ShPP-së fikse sipas veprimtarive

<u>Veprimtaritë (aktivitetet)</u>	<u>% në totalin e ShPP-së</u>	<u>Vlera në €</u>
Blerjet e materialeve	8.85%	15,930
Organizimet e makinerisë	26.40%	47,520
Paketimi i produkteve	25.00%	45,000
Testimi dhe kalibrimi i pajisjeve	19.50%	35,100
Mirëmbajtja dhe pastrimi i pajisjeve	<u>20.25%</u>	<u>36,450</u>
	100.00%	180,000

1½ pikë

Llogaritja e normës së veprimtarisë – Formula

Kostot e veprimtarisë ÷ Totali i nivelit të faktorit nxitës (të veprimtarisë)

Norma e veprimtarisë të...	Kostot e veprimtarisë	Totali i faktorit nxitës (FN)	Norma për njësi të FN
...blerjes së materialeve	€15,930	(55 + 35)	€177.00
...organizimeve të makinerisë	€47,520	(140 + 80)	€216.00
...paketimit të produkteve	€45,000	(5,000 + 2,500)	€6.00
...testimit dhe kalibrimin të pajisjeve	€35,100	(20 + 130)	€234.00
...mirëmbajtjes dhe pastrimit të pajisjeve	<u>€36,450</u>	(10 + 40)	€729.00
	€180,000		

2½ pikë

Llogaritja e ShPP-së për njësi, fitimit bruto dhe margjinës bruto

	Norma për njësi të FN	Produkti A		Produkti B	
		Për njësi	Totali	Për njësi	Totali
<u>Numri i njësive</u>			<u>60,000</u>		<u>140,000</u>
Çmimi i shitjes		5.00	300,000	3.30	462,000
Kosto e PD		1.20	72,000	1.20	168,000
Kosto e MD		1.50	90,000	0.75	105,000
<i>Blerjet e materialeve</i>	€177.00	55	9,735	35	6,195
<i>Organizimet e makinerisë</i>	€216.00	140	30,240	80	17,280
<i>Paketimi i produkteve</i>	€6.00	5,000	30,000	2,500	15,000
<i>Testimi dhe kalibrimi i pajisjeve</i>	€234.00	20	4,680	130	30,420
<i>Mirëmbajtja dhe pastrimi i pajisjeve</i>	€729.00	<u>10</u>	<u>7,290</u>	<u>40</u>	<u>29,160</u>
ShPP-ja		<u>1.37</u>	<u>81,945</u>	<u>0.70</u>	<u>98,055</u>
Fitimi bruto		<u>0.93</u>	<u>56,055</u>	<u>0.65</u>	<u>90,945</u>
Margjina bruto		18.69%		19.69%	

6 pikë

3. Sistemet komplekse të ABC-së mund të reduktohen

- sipas sistemeve ABC për afërsisht të besueshme respektivisht aplikimin e rregullit 80/20 (parimi i njohur i Pareto) në koston e veprimtarisë **1 pikë**
 - nëse kostot e veprimtarisë ndjekin në përgjithësi rregullin 80/20 (që nënkupton situatat kur 80 për qind e kostove indirekte shkaktohen nga 20 për qind e veprimtarive), atëherë kjo mënyrë për uljen e madhësisë së sistemit ka shpresa suksesi.
 - me anë të këtij sistemi bëhet analiza e sistemit të veprimtarisë kontabël dhe përdoren vetëm veprimtaritë më të shtrenjta për sistemin ABC. Kostot e veprimtarive të tjera mund t'i shtohen bashkësisë së kostove të veprimtarive të kushtueshme duke i shpërndarë në përpjesëtim me koston e secilës prej veprimtarive të kushtueshme.
 - aplikimi i rregullit 80/20 (parimi i Pareto) në koston e veprimtarisë është i lehtë për t'u kuptuar dhe për implementim
- sipas sistemeve të reduktuara ABC njëlloj të përpiktë me aplikimin e një numri të ekuacioneve simultanë bazuar në raportet e konsumit. **1 pikë**
 - secila veprimtari ka një strukturë të normës së konsumit, andaj ky sistem bënë përdorimin e normave të pritshme të konsumit, për të ulur numrin e faktorëve nxitës

ku norma e pritshme e konsumit global është proporcioni për pjesën e kostove totale të veprimtarisë të konsumuara nga një produkt i ngarkuar (objekti i kostos)

- o kjo metodë është e dobishme kur numri i aktiviteteve është më i madh sesa numri i produkteve, andaj bëhet zgjedhja e numrit të veprimtarive të nevojshme që të jetë e barabartë me numrin e produkteve.*
- o formimi i sistemit të ekuacioneve duke shumëzuar normat e konsumit të secilit produkt me koeficientet (përpjesën) e shpërndarjes dhe duke e barazuar atë me normat e përgjithshme (globale) të konsumit të produkteve. Përdorimi i koeficienteve (përpjesëve) të shpërndarjes për të formuar qendrat e kostove që do të dyfishoi ngarkimin e koston sipas sistemit të zgjeruar ABC*
- Meritë e secilit prej sistemeve të reduktimit është se
 - o eliminon kompleksitetin e sistemit ABC, e bënë që edhe personat që nuk janë financiarë më lehtë të lexojnë, interpretojnë dhe përdorin sistemin.*
 - o sistemet e reduktuara ABC kanë nevojë të mbledhin të dhënat e faktorëve nxitës aktual, vetëm nga faktorët nxitës që janë përdorur për të ngarkuar kostot e produkteve dhe kjo është më pak e kushtueshme.*
 - o këto sisteme mund të përdoren për të reduktuar sistemin ABC, pa sakrifikuar saktësinë e ngarkimit që ka një sistem me kompleks.*

2 pikë

Problemi 3

Kompania ABC prodhon dhe shet tre produkte - Produktin A, Produktin B dhe Produktin C me margjinat respektive të kontributit prej €12, €9, dhe €5. Menaxheri i shitjeve parashikon shitjen e 12,000 njësive në periudhën e ardhshme, që do të përbëhet nga 1,500 njësi të Produktit A, 4,500 njësi të Produktit B, dhe 6,000 njësi të produktit C. Kostot fikse të kompanisë për periudhën janë €76,700.

Kërkohet:

1. Cila është pika e rentabilitetit në njësi duke supozuar se përzierja e dhënë e shitjes është ruajtur? **4 pikë**
2. Nëse përzierja e shitjes është ruajtur, sa është margjina e përgjithshme e kontributit nëse 12,000 njësi janë shitur? Sa është fitimi operativ? **3 pikë**
3. Sa do të jetë fitimi operativ nëse kompania shet 4,500 njësi të Produktit A, 1,500 njësi të Produktit B, dhe 6,000 njësi të Produktit C? Cila është pika e re e rentabilitetit në njësi nëse ku raport do të vazhdojnë në periudhën e ardhshme? **6 pikë**
4. Duke krahasuar rezultatet e pikave të rentabilitetit nga kërkesat 1 dhe 3, a është gjithmonë më mirë për një kompani për të zgjedhur kombinimin e shitjes që jep rezultatin më të ulët të pikës së rentabilitetit? Shpjegoni. **3 pikë**
5. Përcaktoni termin marzhë e sigurisë. Shpjegoni se çka nënkuptohet me termin levë operative. Çfarë ndikimi mbi riskun, ka një rritje në marzhën e sigurisë? Çfarë ndikimi mbi riskun, ka një rritje në levë? **4 pikë**

Zgjidhja

1. Pika e rentabilitetit në njësi

Përcaktimi i raportit të përzierjes të produkteve

	<u>Produkti A</u>	<u>Produkti B</u>	<u>Produkti C</u>
Prodhimtaria (shitja) në njësi	1,500	4,500	6,000
Raporti i përzierjes	1	3	4

Përzierja e produkteve përmbanë një njësi të Produktit A, tri njësi të Produktit B dhe katër njësi të Produktit C. **1 pikë**

Llogaritja e kontributit mesatar të ponderuar për njësi të shitur

	<u>Kontributi për njësi</u>	<u>Raporti i përzierjes</u>	<u>Kontributi i përzierjes për produkt</u>	
Produkti A	€12.00	1	€12.00	
Produkti B	€9.00	3	€27.00	
Produkti C	€5.00	4	€20.00	
Kontributi mesatar i ponderuar për njësi të shitur			€59.00	1 pikë

Llogaritja e pikës së rentabilitetit në njësi – Formula

$$\text{Kostot totale fikse} \div \text{Kontributi mesatar i ponderuar për njësi}$$

Pika e rentabilitetit (në njësi) = €76,700 ÷ €59

= 1,300 përzierje të produkteve **1 pikë**

Llogaritja e njësive të produkteve individuale për pikën e rentabilitetit

	<u>Numri i përzierjeve</u>	<u>Raporti i përzierjes</u>	<u>Numri i njësive për pikën e rentabilitetit</u>	
Produkti A	1,300	1	1,300 njësi	
Produkti B	1,300	3	3,900 njësi	
Produkti C	1,300	4	5,200 njësi	
Numri total i njësive i të gjitha produkteve			10,400 njësi	1 pikë

2. Llogaritja e margjinës së përgjithshme të kontributit dhe fitimit operativ për 12,000 njësi

Llogaritja e margjinës së përgjithshme të kontributit

	<u>Numri i njësive</u>	<u>Kontributi për njësi</u>	<u>Kontributi i përgjithshëm</u>	
Produkti A	1,500	€12.00	€18,000	
Produkti B	4,500	€9.00	€40,500	
Produkti C	6,000	€5.00	€30,000	
	12,000		€88,500	1½ pikë

Llogaritja e fitimit operativ

Vlera në €

Margjina e përgjithshme e kontributit	€88,500	
Shpenzimet e përgjithshme fikse	€76,700	
Fitimi operativ	€11,800	1½ pikë

3. Pika e rentabilitetit në njësi

Përcaktimi i raportit të përzierjes të produkteve

	<u>Produkti A</u>	<u>Produkti B</u>	<u>Produkti C</u>
Prodhimtaria (shitja) në njësi	4,500	1,500	6,000
Raporti i përzierjes	3	1	4

Përzierja e produkteve përmbanë tri njësi të Produktit A, një njësi të Produktit B dhe katër njësi të Produktit C.

½ pikë

Llogaritja e kontributit mesatar të ponderuar për njësi të shitur

	<u>Kontributi për njësi</u>	<u>Raporti i përzierjes</u>	<u>Kontributi i përzierjes për produkt</u>	
Produkti A	€12.00	3	€36.00	
Produkti B	€9.00	1	€9.00	
Produkti C	€5.00	4	€20.00	
Kontributi mesatar i ponderuar për njësi të shitur			€65.00	1 pikë

Llogaritja e pikës së rentabilitetit në njësi – Formula

$$\text{Kostot totale fikse} \div \text{Kontributi mesatar i ponderuar për njësi}$$

$$\text{Pika e rentabilitetit (në njësi)} = €76,700 \div €65$$

$$= 1,180 \text{ përzierje të produkteve}$$

1 pikë

Llogaritja e njësive të produkteve individuale për pikën e rentabilitetit

	<u>Numri i përzierjeve</u>	<u>Raporti i përzierjes</u>	<u>Numri i njësive për pikën e rentabilitetit</u>	
Produkti A	1,180	3	3,540 njësi	
Produkti B	1,180	1	1,180 njësi	
Produkti C	1,180	4	4,720 njësi	
Numri total i njësive i të gjitha produkteve			9,440 njësi	1 pikë

Llogaritja e margjinës së përgjithshme të kontributit dhe fitimit operativ

	<u>Numri i njësive</u>	<u>Kontributi për njësi</u>	<u>Kontributi i përgjithshëm</u>	
Produkti A	4,500	€12.00	€54,000	
Produkti B	1,500	€9.00	€13,500	
Produkti C	6,000	€5.00	€30,000	
	12,000		€97,500	
			<u>Vlera në €</u>	
Margjina e përgjithshme e kontributit			€97,500	
Shpenzimet e përgjithshme fikse			€76,700	
Fitimi operativ			€20,800	2½ pikë

4. Zgjedhja e kombinimit të shitjes

Jo, nuk është gjithmonë më mirë të zgjidhet përzierja e shitjes me pikën më të ulët rentabilitetit për shkak se kjo llogaritje injoron kërkesën për produkte të ndryshme. Kompania duhet të shikojë për dhe të bëjë shitjen e sa më shumë njësive që është e mundur të secilit prej tri produkteve për të maksimizuar fitimet operative të saja edhe nëse do të thotë se kjo përzierje e shitjeve rezulton në një numër më të lartë të njësive për arritjen e pikës së rentabilitetit.

3 pikë

5. Margjina e sigurisë, leva operative dhe rreziku

Margjina e sigurisë paraqet njësitet e shitura (ose që priten të shiten), respektivisht të hyrat e realizuara (ose që priten të realizohen) mbi vëllimin rentabël. Me fjalë tjera, margjina e sigurisë është aktiviteti i shitjes i cili e tejkalon numrin e njësive të nevojshme për arritjen e pikës së rentabilitetit. Margjina e sigurisë mund të shihet si një masë e papërpunuar risku. Nëse margjina e sigurisë së një firme është e madhe, duke pasur parasysh shitjet e buxhetuara, risku i pësimit të humbjeve nëse shitjet zvogëlohen, është më i vogël se sa kur margjina e sigurisë është e vogël. Andaj, rrjedh se me rritjen e margjinës së sigurisë, rreziku zvogëlohet dhe anasjelltas.

Leva operative lidhet me përzierjen relative të kostove fikse dhe kostove variabile në një organizatë. Leva operative është përdorimi i kostove fikse për nxjerrjen e përqindjeve më të larta në fitime, me ndryshimin në aktivitetet e shitjeve. Kjo arrihet duke rritur kostot fikse dhe duke zvogëluar kostot variabile. Me uljen e kostove variabile, marzha e kontributit të njësisë rritet, duke e bërë më të madh kontributin e secilës njësi të shitur, dhe efekti i luhatjeve të shitjeve mbi fitimin rritet. Andaj, firma që ka ulur kostot variabile duke rritur përpjesëtimin e kostove fikse, do të përfitojë rritje më të mëdha në fitime me rritjen e shitjeve, se sa që do të përfitojë firma me përpjesëtim më të vogël të kostove fikse. Kostot fikse përdorën si levë për të rritur fitimet dhe anasjelltas, firmat me levë operative të lartë, do të përjetojnë ulje më të mëdha në fitime me uljen e shitjeve. Përzierja e kostos që një organizatë zgjedh, mund të ketë ndikim të konsiderueshëm në riskun e saj operativ dhe nivelin e fitimit. Rritja në levë ndikon në rritjen e rrezikut.

4 pikë

Problemi 4

Kompania ABC është duke konsideruar paraqitje në treg të një produkt të ri. Kontabilisti menaxherial i kompanisë ka përgatitur vlerësimet e fitimeve të ardhshme për këtë produkt të ri. Për secilin nga variablat, shumat dhe probabilitetet e paraqitjeve të mundshme janë dhënë në vazhdim:

Numri i njësive të shitura	Probabiliteti
60,000	50%
50,000	50%
Kontributi për njësi	Probabiliteti
€12.00	30%
€10.00	70%
Shpenzimet fikse	Probabiliteti
€600,000	60%
€500,000	40%

Kërkohet:

1. Llogaritni të gjitha rezultatet e mundshme, probabilitetet shoqëruese (të lidhura) të tyre dhe vlerat e pritshme të fitimit nga produkti të ri. **12 pikë**
2. Llogaritni probabilitetin e produktit të ri për arritjen e secilës nga mundësitë e mëposhtme:
3 pikë
 - a. fitimit;
 - b. humbjes;
 - c. pikës së rentabilitetit.
3. Paraqitni rezultatet e mundshme, probabilitetet shoqëruese (të lidhura) të tyre dhe vlerat e pritshme të fitimit nga kërkesa 1 në një pemë të vendimit. **5 pikë**

Zgjidhja

1. Llogaritja e rezultateve të mundshme, probabiliteteve të tyre dhe vlerat e pritshme

Numri i njësive të vlerësuar të shitjes		Kontributi për njësi	Kostot fikse €	Fitimi €	Probabilitetet e përbashkëta			Probabiliteti i përgjithshëm	Vlera e pritur €
1	60,000	12.00	600,000	120,000	0.50	0.30	0.60	0.09	10,800
2	60,000	12.00	500,000	220,000	0.50	0.30	0.40	0.06	13,200
3	60,000	10.00	600,000	0	0.50	0.70	0.60	0.21	0
4	60,000	10.00	500,000	100,000	0.50	0.70	0.40	0.14	14,000
5	50,000	12.00	600,000	0	0.50	0.30	0.60	0.09	0
6	50,000	12.00	500,000	100,000	0.50	0.30	0.40	0.06	6,000
7	50,000	10.00	600,000	-100,000	0.50	0.70	0.60	0.21	-21,000
8	50,000	10.00	500,000	0	0.50	0.70	0.40	0.14	0
Totali								1.00	23,000

12 pikë

2. Llogaritja e probabilitetit të fitimit, humbjes dhe pikës së rentabilitetit

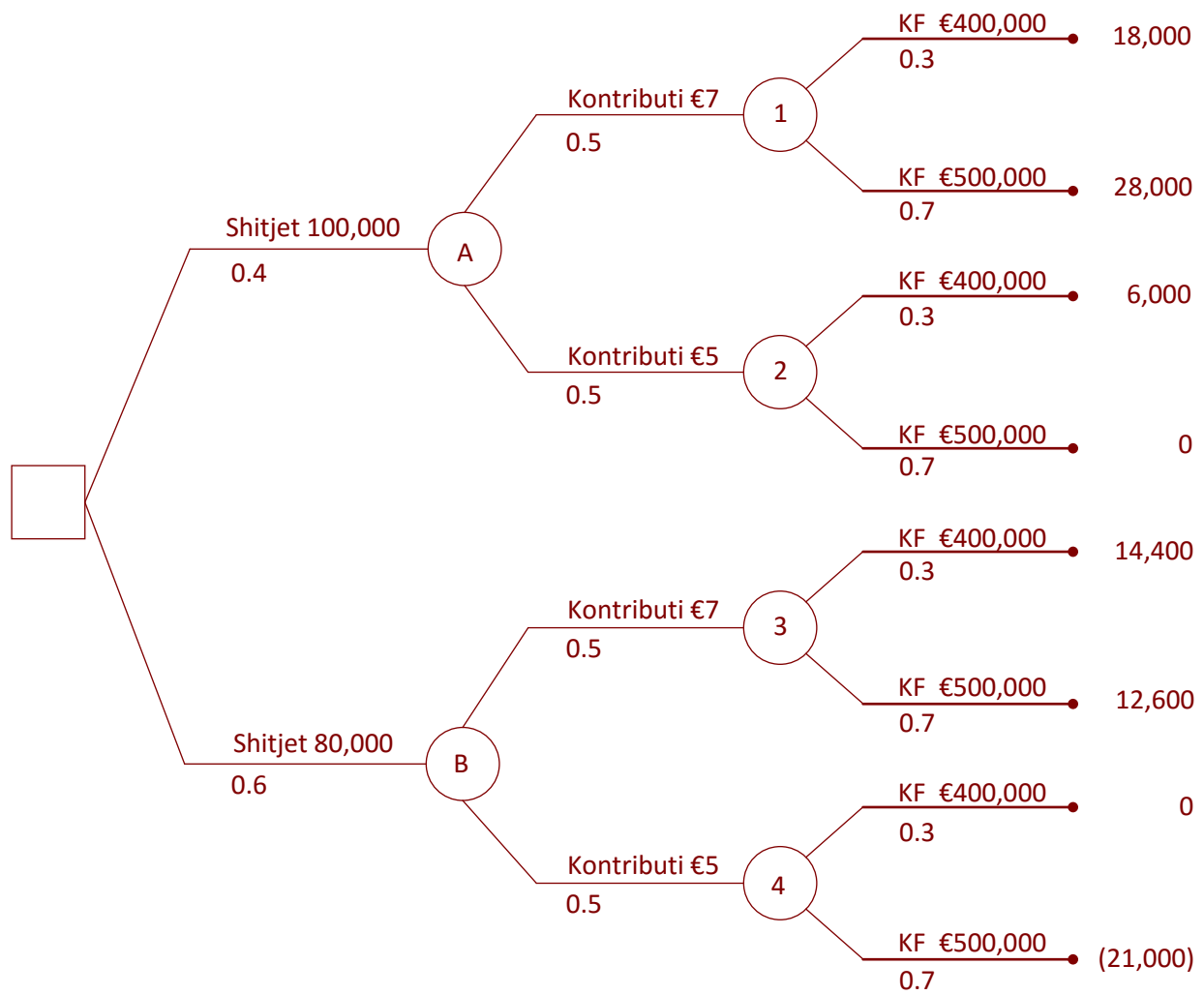
Llogaritja e probabilitetit të fitimit

Probabilitetit i fitimit (Alternativat 1; 2; 4; 6) = $0.09 + 0.06 + 0.14 + 0.06 = 0.35 = 35\%$

Probabilitetit i humbjes (Alternativa 7) = $0.21 = 0.21 = 21\%$

Probabiliteti i pikës së rentabilitetit (Alternativa 3; 5; 8) = $0.21 + 0.09 + 0.14 = 0.44 = 44\%$

3 pikë



5 pikë

Problemi 5

Kompania OKPI është ofrues i shërbimeve të internetit dhe operator i telefonisë celulare. Në mes tjerash, kompania bënë shitjen e telefonave celularë dhe furnizon klientët e saj me aparate telefonike dhe rrjet telefonik wireless (pa tel). Konsumatorët paguajnë tarifë vjetore plus pagesë mujore bazuar në thirrjet e bëra. Së fundmi, kompania ka kërkuar nga ju, si kontabilist menaxherial i kompanisë, për të instaluar sistemin e Kartelës së balancuar të rezultateve për matjen e performancës dhe të bëjë krahasimin e rezultateve të kompanisë kundrejt atyre të konkurrentëve. Në vazhdim paraqiten të dhënat operative të Kompanisë OKPI për vitin që ka përfunduar me 31 dhjetor 2015

Të hyrat nga shitjet	€3,850,000
Shitjet e atribuuara produkteve të reja	€137,500
Kapitali mesatar i angazhuar	€1,560,000
Fitimi para interesit dhe tatimit (FPIT)	€529,375
Numri mesatar i klientëve	156,800
Numri i telefonave të kthyer për riparimin	800
Numri i ankesave të konsumatorëve	1,730
Numri i konsumatorëve të humbur	9,500
Numri mesatar i telefonave të pa riparuar në fund të çdo dite	64

Zyra Kombëtare e Statistikave ka publikuar informacionin e mëposhtëm të mesatareve për industrinë e telefonisë mobile për vitin e përfunduar më 31 dhjetor vitin 2015.

Statistikat mesatare - Industria e Telefonisë celulare

Numri vjetor i ankesave për 1,000 konsumatorë	8
Përqindja e klientëve të humbur në vit	4.5%
Numri i ditëve (pritja) mesatare për riparim të telefonave	6 ditë
Përqindja e shitjeve që i atribuohet produkteve të reja	15.0%
Koeficienti i kthimit në kapitalin e angazhuar	20.0%
Koeficienti i kthimit në shitje (margjina e fitimit neto)	11.5%
Koeficienti i qarkullimit të aseteve	3 herë

Kërkohet:

1. Llogarisni koeficientet (raportet) e mëposhtme dhe statistikat tjera për Kompaninë OKPI për vitin që ka përfunduar me 31 dhjetor 2015: **11 pikë**
 - a. Koeficientin e kthimit në kapitalin e angazhuar;
 - b. Koeficientin e kthimit në shitje (margjina e FPIT);
 - c. Koeficientin e qarkullimit të aseteve;
 - d. Numri vjetor i ankesave për një mijë konsumatorëve;
 - e. Përqindja e klientëve të humbur në vit;
 - f. Numri i ditëve (pritja) mesatare për riparim të telefonave;
 - g. Përqindja e shitjeve që i atribuohen produkteve të reja
2. Duke përdorur informacionin mbi mesataret e industrisë dhe përgjigjet tuaja në kërkesën 1, diskutoni performancën e Kompanisë OKPI në vitin që ka përfunduar me 31 dhjetor 2015 sipas katër performancave të kartelës së balancuar të rezultateve: **9 pikë**
 - a. perspektivën financiare;
 - b. perspektivën e konsumator-it (-ëve);

- c. perspektivën e biznesit të brendshëm; dhe
- d. perspektivën e inovacionit dhe të mësuarit.

Shënim: Sqaroni secilin supozim që bëni.

Zgjidhja

1. Llogaritja e koeficienteve

- a. Koeficienti i kthimit në kapitalin e angazhuar (ROCE)

$$\frac{\text{Fitimi para Interesit dhe Tatimit (FPIT)}}{\text{Kapitali i angazhuar}} \times 100\% = \frac{529,375}{1,560,000} = \mathbf{33.93\%}$$

1 pikë

- b. Koeficienti i kthimit në shitje (margjina e FPIT)

$$\frac{\text{Fitimi para Interesit dhe Tatimit (FPIT)}}{\text{Të hyrat nga shitja}} \times 100\% = \frac{529,375}{3,850,000} = \mathbf{13.75\%}$$

1 pikë

- c. Koeficienti i qarkullimit të aseteve

$$\frac{\text{Të hyrat nga shitja}}{\text{Kapitali i angazhuar}} = \frac{3,850,000}{1,560,000} = \mathbf{2.47 \text{ herë}}$$

1 pikë

- d. Numri vjetor i ankesave për një mijë konsumatorëve

$$\frac{\text{Numri i ankesave të konsumatorëve}}{\text{Numri mesatar i klientëve}} = \frac{1,730}{156,800} = \mathbf{11.3}$$

2 pikë

- e. Përqindja e klientëve të humbur në vit

$$\frac{\text{Numri i konsumatorëve të humbur}}{\text{Numri mesatar i klientëve}} \times 100\% = \frac{9,500}{156,800} = \mathbf{6.06\%}$$

2 pikë

- f. Numri i ditëve (pritja) mesatare për riparim të telefonave

$$\frac{\text{Numri mesatar i telefonave të pa riparuar në fund të çdo dite}}{\text{Numri i telefonave të kthyer për riparimin}} \times 365 = \frac{64}{800} \times 365 = \mathbf{29.2 \text{ ditë}}$$

2 pikë

- g. Përqindja e shitjeve që i atribuohen produkteve të reja

$$\frac{\text{Shitjet e atribuara produkteve të reja}}{\text{Të hyrat nga shitja}} = \frac{137,500}{3,850,000} = \mathbf{3.57\%}$$

2 pikë

2. Matja e performancës sipas sistemit të Kartelës së balancuar të rezultateve

a. Perspektiva financiare

- Kthimi në kapitalin e angazhuar (ROCE) Ky raport (33.93%) është dukshëm më i mirë se mesatarja e industrisë (20%) që tregon se kompania është duke gjeneruar kthim të mirë të parasë së investuar. Duhet vazhduar mirëmbajtja e këtij raporti në këtë nivel.
- Kthimi në shitje (margjina e FPIT) Kompania ka kthim më të madh në shitje (13.75%) krahasuar me raportin mesatar të industrisë (11.5%) mirëpo diferenca e vogël e këtyre raporteve kërkon që kompania në vazhdimësi të përcjellë lëvizjet e çmimeve dhe kostove të industrisë dhe të ndërmerr me kohë veprimet e duhura që të ruhet apo përmirësohet kjo diferencë.
- Qarkullimi i aseteve Qarkullimi i aseteve të kompanisë (2.47 herë) është më i vogël se qarkullimi i aseteve të konkurrencës (3 herë) andaj duhet hulumtuar shkaqet të cilët e shkaktojnë këtë 'ngecje në qarkullimin e aseteve' dhe të minimizohet apo eliminohet ndikimi i tyre.

Në përgjithësi mund të konkludohet se Kompania ka një performancë të kënaqshme financiare. **2 pikë**

b. Perspektiva e konsumator-it (-ëve)

- Konsumatorët e humbur Përqindja e klientëve të humbur në vit (6.06%) është për brengosje kur krahasohet me mesataren e industrisë (4.5%). Fakti i njohur se 'më lehtë është të mbash klientin ekzistues se sa të fitosh një të ri' si duket nuk është duke funksionuar në kompani.
- Ankesat e konsumatorëve Gjithashtu edhe në këtë aspekt kompania nuk qëndron mirë. Numri i ankesave në 1,000 konsumatorë (11.3) është pothuajse për 50 përqind më i lartë se mesatarja e industrisë (8) që duhet të jetë mjaft shqetësuese për kompaninë.

Matja e performancës përmes perspektivës së konsumator-it (-ëve) nuk është aspak e kënaqshme. Problemet në dy aspektet të kësaj performancë shkaktojnë humbje të shitjeve të cilat në një të ardhme mund të shpien në probleme financiare. Identifikimi i shkaktarëve dhe ndërmarrja e masave respektive urgjentisht e domosdoshme. **2 pikë**

c. Perspektiva e brendshme

- Riparimi i telefonave Numri mesatar i ditëve për riparimin e telefonave (29.2 ditë) e sjell kompaninë në situatë edhe më të vështirë krahasuar me mesataren e industrisë (vetëm 6 ditë). Rritja e numrit të punëtorëve që do të bëjnë riparimet të telefonave si dhe rritja e efikasitetit të punëtorëve aktual është masë që duhet të ndërmerret menjëherë.

Vonesat e tilla kanë tendencë që të shkaktojnë bezdisje të konsumatorëve dhe të shkaktojnë humbje të shitjeve (konsumatorët nuk mund të bëjnë thirrje pa i pasur telefonat) **2 pikë**

d. Perspektiva e inovacionit dhe të mësuarit

- Produktet e reja Më pak se 4 përqind (3.57%) e të hyrave të kompanisë gjenerohen nga produktet e reja që është dukshëm më pak se mesatarja që kanë konkurrentët (15%). Në industrinë e cila karakterizohet me ndryshime të teknologjisë dhe inovacione të produkteve kjo përqindje rezulton të jetë shumë e varfër.

Dështimi për aplikimin e zhvillimeve teknologjike dhe inovacioneve të produkteve rezulton me dështimin e bërjes garë me konkurrencën. Përfundimisht kjo do të rezultojë me humbje

të shitjeve dhe fitimeve të kompanisë.

2 pikë

Konkluzioni i përgjithshëm, që lidhet me performancën e kompanisë - përkundër faktit se rezultatet financiare të kompanisë kanë qenë të mira në periudhën paraprake, perspektiva e përgjithshme për të ardhmen duket e dobët përderisa nuk bëhen përmirësime në shërbim të konsumatorëve, efikasitetin e procesit dhe inovacionit.

1 pikë