

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Menaxhimi i Performancës

P8

Nr.

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Data
Date

22.07.2017

CONTENT / PËRMBAJTJA

SESSION	MAXIMUM ASSIGNED	-ATTENTION! THIS PART IS FOR SCAAK USE ONLY- MARKS AWARDED
1. Problem 1	20	
2. Problem 2	20	
3. Problem 3		
Part A.	14	
Part B.	6	
4. Problem 4	20	
5. Problem 5	20	
Total	100	

Pjesa	Maksimumi i Dhënë	-Kujdes! Kjo pjesë është vetëm për përdorim nga ShKÇAK- PIKËT E DHËNA
1. Problemi 1	20	
2. Problemi 2	20	
3. Problemi 3		
Pjesa A.	14	
Pjesa B.	6	
4. Problemi 4	20	
5. Problemi 5	20	
Total	100	

Problemi 1

Kompania ABC prodhon dy lloje të ventilatorëve për përdorim shtëpiak që bëjnë freskimin e ajrit në ditët e nxehta të verës: ventilatorët Alfa (të lëvizshëm - që mund të barten nga një dhomë në tjetrën) dhe ventilatorët Beta (statik - të përforcuar në plafonin e dhomës). Në fillim të korrikut të vitit 2016 (kur fillon cikli vjetor i prodhimit të ventilatorëve) Kompania ABC ka buxhetuar të prodhojë nga 30,000 njësi të secilit produkt përgjatë ciklit vjetor të prodhimit. Ventilatorët Alfa kërkojnë 2.0 orë pune të drejtpërdrejtë për njësi, ndërsa ventilatorët Beta kërkojnë 3.0 orë pune. Kontabilisti menaxherial i Kompanisë ABC ka zhvilluar një buxhet fleksibël për shpenzimet e përgjithshme të prodhimitarisë (ShPP-të). Ai ka zhvilluar formulat e kostove për katër njësi bartëse të ShPP-së:

Formula e kostos

Mirëmbajtja	€25,000 + €2.00 orë të punës direkte
Energjia elektrike	€2.50 orë të punës direkte
Puna indirekte	€46,000 + €3.50 orë të punës direkte
Qiraja	€60,000

Në fund të muajit qershor 2017 (kur përfundon cikli i prodhimitarisë së ventilatorëve), Kompania ABC aktualisht prodhoi 35,000 njësi të ventilatorëve Alfa dhe 32,000 njësi të ventilatorëve Beta. ShPP-të aktuale janë:

Mirëmbajtja	€345,000
Energjia elektrike	€460,000
Puna indirekte	€605,000
Qiraja	€60,000

Kërkohej:

1. Përgatitni një buxhet të ShPP-së për nivelin e pritshëm të veprimtarisë për ciklin e prodhimitarisë korrik 2016 - qershor 2017. **6 pikë**
2. Përgatitni buxhetin e ShPP-së për të dy produktet që pasqyron prodhimin, që është për 10% më i lartë se ai i parashikuar në pikën 1 dhe një buxhet prodhimi që është për 20% më i ulët se ai i parashikuar në pikën 1. **8 pikë**
3. Bazuar në rezultatet aktuale në fund të ciklit të prodhimit, përgatitni një raport të performancës për periudhën e ciklit të prodhimit. **6 pikë**

Zgjidhja

1.

Kompania ABC

Buxheti i ShPP-së për ciklin e prodhimitarisë që përfundon me 30 qershor, 2017

	<u>Kosto për njësi</u>	<u>150,000 orë PD*</u>
Kostot variabile:		
Mirëmbajtja	2.00	€300,000
Energjia elektrike	2.50	375,000
Puna indirekte	3.50	<u>525,000</u>
Gjithsej kosto variabile		<u>€1,200,000</u>
Kostot fikse:		
Mirëmbajtja		€25,000
Puna indirekte		46,000
Qiraja		60,000
Gjithsej kosto fikse		<u>€131,000</u>
Gjithsej ShPP		<u>€1,331,000</u>
* Ventilator Alfa: (2.0 × 30,000)	60,000	
Ventilator Beta: (3.0 × 30,000)	<u>90,000</u>	
Gjithsej orë të PD	150,000	

ose

	<u>Kostot variabile</u> <u>Alfa</u>	<u>Kostot variabile</u> <u>Beta</u>	<u>Kosto</u> <u>fikse</u>	<u>Totali</u>
Mirëmbajtja	$2.0 \times (30,000 \times 2) = 120,000$	$2.0 \times (30,000 \times 3) = 180,000$	25,000	325,000
Energjia elektrike	$2.5 \times (30,000 \times 2) = 150,000$	$2.5 \times (30,000 \times 3) = 225,000$	0	375,000
Puna indirekte	$3.5 \times (30,000 \times 2) = 210,000$	$3.5 \times (30,000 \times 3) = 315,000$	46,000	571,000
Qiraja	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>60,000</u>	60,000
Gjithsej	<u>480,000</u>	<u>720,000</u>	<u>131,000</u>	<u>1,331,000</u>

6 pikë

2. 10% më i lartë:

Kompania ABC
Buxheti i ShPP-së për ciklin e prodhimitarisë që përfundon me 30 qershor, 2017

	<u>Kosto për njësi</u>	<u>165,000 orë PD*</u>
Kostot variabile:		
Mirëmbajtja	2.00	€330,000
Energjia elektrike	2.50	412,500
Puna indirekte	3.50	<u>577,500</u>
Gjithsej kosto variabile		<u>€1,320,000</u>
Kostot fikse:		
Mirëmbajtja		€25,000
Puna indirekte		46,000
Qiraja		60,000
Gjithsej kosto fikse		<u>€131,000</u>
Gjithsej Shpenzime të përgjithshme		<u>€1,451,000</u>

* 150,000 orë PD × 110% = 165,000

ose

	<u>Kostot variabile</u> <u>Alfa</u>	<u>Kostot variabile</u> <u>Beta</u>	<u>Kosto</u> <u>fikse</u>	<u>Totali</u>
Mirëmbajtja	$2.0 \times (33,000 \times 2) = 132,000$	$2.0 \times (33,000 \times 3) = 198,000$	25,000	355,000
Energjia elektrike	$2.5 \times (33,000 \times 2) = 165,000$	$2.5 \times (33,000 \times 3) = 247,500$	0	412,500
Puna indirekte	$3.5 \times (33,000 \times 2) = 231,000$	$3.5 \times (33,000 \times 3) = 346,500$	46,000	623,500
Qiraja	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>60,000</u>	60,000
Gjithsej	<u>528,000</u>	<u>792,000</u>	<u>131,000</u>	<u>1,451,000</u>

4 pikë

20% më i ultë:

Kompania ABC
Buxheti i ShPP-së për ciklin e prodhimitarisë që përfundon me 30 qershor, 2017

	<u>Kosto për njësi</u>	<u>120,000 orë PD*</u>
Kostot variabile:		
Mirëmbajtja	2.00	€240,000
Energjia elektrike	2.50	300,000
Puna indirekte	3.50	<u>420,000</u>
Gjithsej kosto variabile		<u>€960,000</u>
Kostot fikse:		
Mirëmbajtja		€25,000
Puna indirekte		46,000
Qiraja		60,000
Gjithsej kosto fikse		<u>€131,000</u>
Gjithsej ShPP		<u>€1,091,000</u>

* 150,000 orë PD × 80% = 120,000

ose

	<u>Kostot variabile</u> <u>Alfa</u>	<u>Kostot variabile</u> <u>Beta</u>	<u>Kosto</u> <u>fikse</u>	<u>Totali</u>
Mirëmbajtja	$2.0 \times (24,000 \times 2) = 96,000$	$2.0 \times (24,000 \times 3) = 144,000$	25,000	265,000
Energjia elektrike	$2.5 \times (24,000 \times 2) = 120,000$	$2.5 \times (24,000 \times 3) = 180,000$	0	300,000
Puna indirekte	$3.5 \times (24,000 \times 2) = 168,000$	$3.5 \times (24,000 \times 3) = 252,000$	46,000	466,000
Qiraja	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>60,000</u>	60,000
Gjithsej	<u>384,000</u>	<u>576,000</u>	<u>131,000</u>	<u>1,091,000</u>

4 pikë

3.

Kompania ABC

Raporti i performancës për ciklin e prodhimitarisë që përfundon me 30 qershor, 2017

	<u>Aktual</u> <u>(a)</u>	<u>Buxheti</u> <u>(b)</u>	<u>Variancat</u> <u>(c) = (a) – (b)</u>
Orë të PD për njësit e prodhuara*	166,000	166,000	0
Kostot e prodhimitarisë:**			
Mirëmbajtja	€345,000	€357,000	€(12,000) F
Energjia elektrike	460,000	415,000	45,000 PF
Puna Indirekte	605,000	627,000	(22,000) F
Qiraja	<u>60,000</u>	<u>60,000</u>	<u>0</u>
Totali	<u>€1,470,000</u>	<u>€1,459,000</u>	<u>€11,000</u> PF

6 pikë

* Vlerat e buxhetit fleksibil janë bazuar në 166,000 orë PD:
 $[(2.0 \times 35,000) + (3.0 \times 32,000)] = 166,000$ orë PD

** Kostot e prodhimitarisë

Mirëmbajtja	$€25,000 + (€2.0 \times 166,000) = €357,000$
Energjia elektrike	$€0.50 \times 166,000 = €415,000$
Puna indirekte	$€46,000 + (€3.50 \times 166,000) = €627,000$

Problemi 2

Të dhënat për secilin nga katër divizionet e Kompanisë ABC janë si në vijim:

	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>	
Të hyrat nga shitjet	36,000.00	95,000.00	76,800.00		?
Shpenzimet	30,600.00	?	72,000.00		?
Fitimi	5,400.00	12,350.00	?		?
Kapitali i angazhuar	48,000.00	?	48,000.00	55,000.00	
Koeficienti (Marzha) e fitimit	?	13.00%	?		14.50%
Qarkullimi i pasurisë	?	1.25	?		1.80
ROI	?	?	?		?

Kërkohet:

- Llogarisni vlerat që mungojnë në tabelën e mësipërme. **14 pikë**
- Supozoni se kostoja e parallogaritur e Kompanisë ABC është 12%. Llogarisni të ardhurën e mbetur për secilën prej katër divizioneve. **6 pikë**

Zgjidhja

1.

Formulat

$$\begin{aligned} \text{Koeficienti (Marzha) e fitimit} &= \text{Fitimi} \div \text{Të hyrat nga shitja} \\ \text{Qarkullimi i pasurisë} &= \text{Të hyrat nga shitja} \div \text{Kapitali i angazhuar} \\ \text{ROI (Kthimi në investime)} &= \text{Fitimi} \div \text{Kapitali i angazhuar} \end{aligned}$$

	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>	
Të hyrat nga shitjet	36,000.00	95,000.00	76,800.00	99,000.00	
Shpenzimet	30,600.00	82,650.00	72,000.00	84,645.00	
Fitimi	5,400.00	12,350.00	4,800.00	14,355.00	
Kapitali i angazhuar	48,000.00	76,000.00	48,000.00	55,000.00	
Koeficienti (Marzha) e fitimit	15.00%	13.00%	6.25%		14.50%
Qarkullimi i pasurisë	0.75	1.25	1.60		1.80
ROI	11.25%	16.25%	10.00%		26.10%
	3 pikë	3 pikë	4 pikë		4 pikë

2.

Formula

$$RI (E ardhura e mbetur) = \text{Fitimi} - (\text{Kapitali i angazhuar} \times \text{kostoja e parallogaritur})$$

$$E \text{ ardhura e mbetur e A} = €5,400 - (€48,000 \times 0.12) = \text{-€360}$$

$$E \text{ ardhura e mbetur e B} = €12,350 - (€76,000 \times 0.12) = \text{€3,230}$$

$$E \text{ ardhura e mbetur e C} = €4,800 - (€48,000 \times 0.12) = \text{-€960}$$

$$E \text{ ardhura e mbetur e D} = €14,355 - (€55,000 \times 0.12) = \text{€7,755}$$

$$4 \times 1.5 = 6 \text{ pikë}$$

Problemi 3A

Kompania ABC prodhon motorë prej 2,000W dhe 3,000W për pajisjet për kositjen e barit. Kostot për njësi për të prodhuar motorët 2,000W dhe 3,000W, janë si vijon:

	<u>Motori 2,000W</u>	<u>Motori 3,000W</u>
Materialet direkte	€85	€120
Puna direkte	40	45
ShPP variabile	30	25
ShPP fikse	21	21
ShPP-ja fikse detajohen:		
Pagat indirekte	€48,000	
Zhvlerësimi	12,000	
Qiraja	24,000	

ShPP caktohet në bazë të orëve të punës direkte. Kostot e mësipërme janë llogaritur duke përdorur normat për aktivitetin prej 8,400 orëve të punës direkte.

Kompania XY i ka ofruar Kompanisë ABC, që ta furnizojë me motorë me çmimin prej €166 për motorin 2,000W dhe €201 për motorin 3,000W duke e kushtëzuar kompaninë ABC se oferta vlen vetëm nëse bëhet furnizimi me dy llojet e motorëve.

Pajisjet e përdorura nga Kompania ABC për prodhimin e motorëve janë të vjetra dhe pa ndonjë vlerë të tregut dhe nëse oferta pranohet, ato do të largohet si mbeturina. Kompania ABC përdor 2,500 motorë 2,000W dhe 1,500 motorë 3,000W në vit.

Kërkohet:

1. A duhet Kompania ABC të vazhdojë të prodhojë motorët apo duhet t'i blejë ato nga Kompania XY? Llogaritni efektin në vlerë monetare? **4 pikë**
2. Supozoni se nevojat për motorë 2,000W dhe 3,000W janë dyfishuar. A duhet Kompania ABC të prodhojë apo të blejë motorët? Shpjegoni rezultatin. **4 pikë**
3. Supozoni se hapësira e prodhimit zotërohet nga kompania ABC dhe nuk është e marrë me qira dhe se zhvlerësimi është €8,000 në vend të qirasë. Çfarë efekti do të ketë kjo (bazuar në të dhënat origjinale) në analizën e Kërkesës 1? **3 pikë**
4. Listoni tre faktorë cilësorë që duhet të marrë në konsideratë Kompania ABC, gjatë marrjes së vendimit për blerjen e motorëve nga furnitori i jashtëm? **3 pikë**

Zgjidhja

1.

		<u>Bëje</u>	<u>Blejë</u>
Materialet direkte	$(2,500 \times 85) + (1,500 \times 120)$	392,500	
Puna direkte	$(2,500 \times 40) + (1,500 \times 45)$	167,500	
ShPP variabile	$(2,500 \times 30) + (1,500 \times 25)$	112,500	
ShPP fikse	$(48,000 + 24,000)$	72,000	
Blerja	$(2,500 \times 166) + (1,500 \times 201)$	<u>0</u>	<u>716,500</u>
		744,500	716,500
Kursimi për Kompaninë ABC nëse motorët blihen			€28,000

Kompania ABC duhet të blejë motorët nga furnitori i jashtëm (Kompania XY) pasi që në këtë mënyrë do të kursej €28,000 (€744,500 - €716,500). Andaj efekti i shprehur në njësi monetare është **€28,000 kursim**. **4 pikë**

2.

		<u>Bëje</u>	<u>Blejë</u>
Materialet direkte	$(5,000 \times 85) + (3,000 \times 120)$	785,000	
Puna direkte	$(5,000 \times 40) + (3,000 \times 45)$	335,000	
ShPP variabile	$(5,000 \times 30) + (3,000 \times 25)$	225,000	
ShPP fikse	$(48,000 + 24,000)$	72,000	
Blerja	$(5,000 \times 166) + (3,000 \times 201)$	0	1,433,000
		1,417,000	1,433,000
Kursimi për Kompaninë ABC nëse motorët prodhohen		16,000	

Nëse nevojat e Kompanisë ABC për motorë 2,000W dhe 3,000W dyfishohet atëherë ajo duhet të bëjë vetë prodhimin e motorëve pasi që kjo i mundëson të kursej €16,000 (€1,433,000 - €1,417,000) pasi që pjesa e kostove fikse në vlerë prej €72,000 (€48,000 për paga indirekte + €24,000 për qira) do të shpërndahet në më shumë njësi. **4 pikë**

3.

		<u>Bëje</u>	<u>Blejë</u>
Materialet direkte	$(2,500 \times 85) + (1,500 \times 120)$	392,500	
Puna direkte	$(2,500 \times 40) + (1,500 \times 45)$	167,500	
ShPP variabile	$(2,500 \times 30) + (1,500 \times 25)$	112,500	
ShPP fikse	48,000	48,000	
Blerja	$(2,500 \times 166) + (1,500 \times 201)$	0	716,500
		720,500	716,500
Kursimi për Kompaninë ABC nëse motorët blihen			4,000

Përkundër zvogëlimit të kostos së përgjithshme të prodhimit nga €744,500 në €720,500 (d.m.th. për €24,000 sa është kostoja e qirasë) prapëseprapë Kompania ABC duhet të blejë motorët nga furnitori i jashtëm (Kompania XY) pasi që në këtë mënyrë do të kursej €4,000 (€720,500 - €716,500 respektivisht €28,000 - €24,000). **3 pikë**

4. Faktorët cilësorë duhet të marrë në konsideratë Kompania ABC, gjatë marrjes së vendimit për blerjen e motorëve nga furnitori i jashtëm janë:

- A do të bëjë Kompania XY furnizimin me motorë të cilësisë së njëjtë si ato të prodhuara brenda kompanisë,
- A do të jetë Kompania XY e besueshme dhe e sigurt në furnizim,
- A do t'i bëjë Kompania XY dërgesat me kohë,
- Çfarë do të bëjë Kompania ABC me punëtorët e prodhimitarisë nëse motorët blihen etj. **3 pikë**

Problemi 3B

Kompania ABC prodhon ekstrakte të parfumeve në procesit të prodhimitarisë përmes përzierjes së lëndëve të para të njëjta. Rezultatet e procesit janë dy ekstrakte të parfumeve, ekstrakti Fresh dhe ekstrakti Ultra. Për çdo 10,000 litra të lëndëve të para të përdorura, prodhohen 6,000 litra të ekstraktit Fresh dhe 4,000 litra të ekstraktit Ultra. Ekstraktet u shiten prodhuesve të parfumeve të cilët përmes tretjes së ekstrakteve me alkool dhe petro-kimikate dhe shtimit të aromatizuesve i përpunojnë ato në parfume luksoze. Çmimet e shitjes janë €40 për litër të ekstraktit Fresh dhe €25 për litër të ekstraktit Ultra. Kostot për të prodhuar 1,000 litra të secilit lloj të ekstraktit, janë si vijon:

Lëndët e para	€12,500
Puna direkte	7,500
Përzierja	2,500
ShPP	4,000

Koncentratet paketohen nëpër bidonë nga 25 litra. Kostoja për secilin bidon është €2.50. Kostoja e dërgimit është €5.00 për bidon.

Kompania ABC mund të përpunojë më tej ekstraktin Fresh, duke e përzier atë me tretës dhe aroma për të përfiturar të ashtuquajturin parfumin Maxi për përdorim në sallonet e bukuri të paketuara në shishe qelqi. Nga një litër të ekstraktit Fresh mbushen 5 shishe qelqi të parfumit Maxi. Nëse ndiqet kjo rrugë, të hyrat për një shishe qelqi do të jenë €15.00. Kostot e përpunimit të parfumit Maxi do të arrijnë në €8.00 për litër të ekstraktit Fresh. Kostoja e paketimit është €1.5 ndërsa kostoja e dërgimit është €2.50 për një shishe qelqi.

Kërkohet:

1. Duke marrë për bazë vëllimin prej 1,000 litrave të ekstraktit Fresh, a duhet Kompania ABC të shes ekstraktin Fresh në pikën e veçimit apo ekstrakti Fresh duhet përpunuar më tej në parfumin Maxi?
4 pikë
2. Nëse Kompania ABC normalisht shet 6,000 litra të ekstraktit Fresh në vit, sa do të jetë ndryshimi në fitime, nëse ekstrakti Fresh përpunohet më tej?
2 pikë

Zgjidhja

1. Për vëllimin prej 1,000 litrave të ekstraktit Fresh

	<u>Përpunimi më tej</u>		<u>Shitja</u>	<u>Ndryshimi</u>
Të hyrat	L11	75,000	L15	40,000
Kostot e përpunimit	L12	- 8,000		0
Kostot e bidonëve		0	L16	- 100
Kostot e shisheve të qelqit	L13	- 12,500		
Kostot e dërgimit	L14	- 7,500	L17	- 200
		47,000	39,700	7,300

L11 (1,000 litra × 5 shishe) × €15.0 = €75,000

L12 1,000 litra × €8 = €8,000

L13 (1,000 litra × 5 shishe) × €2.5 = €12,500

L14 (1,000 litra × 5 shishe) × €1.50 = €7,500

L15 1,000 litra × €40 = €40,000

L16 (1,000 litra ÷ 25 litra) × €2.5 = €100

L17 (1,000 litra ÷ 25 litra) × €5.0 = €200

Kompania ABC duhet të bëjë përpunimin më tej të ekstraktit Fresh në parfumin Maxi pasi që ky përpunim i realizon fitim shtesë prej €7,300 (€47,000 - €39,700).
4 pikë

2. Të hyrat shtesë për litër nga përpunimi i mëtejshëm:
 $€7,300 \div 1,000 \text{ litra} = \mathbf{€7.30}$ për litër

Të hyrat shtesë për përpunimin e mëtejshëm të 6,000 litrave:
 $6,000 \text{ litra} \times €7.30 = \mathbf{€43,800}$

2 pikë

Problemi 4

Kompania ABC bënë montimin dhe shitjen e lodrave për fëmijë. Gama e lodrave në mes tjerash përfshinë auto-vetura, autobus dhe kamionë të dirigjuar nga distanca me komandë dore. Kompania po konsideron zgjerimin e gamës së produkteve të saj për të përfshirë edhe trenat që lëvizin nëpër binarë në një shteg të mbyllur me mbikalime dhe kthesa të shumta gjithashtu të dirigjuar nga distanca me komandë dore.

Lodrat prodhohen nga punonjësit në linjën e montimit ku bëhet montimi i një numri të madh të komponentëve. Aktualisht ShPP-ja përvetësohet në kostot e produktit në bazë të orëve të punës direkte (të punëtorëve në linjën e montimit). Kompania ABC po konsideron qasjen e kostos së synuar për produktin e ri - trenin që qarkullon nëpër binarë.

Në dyqanet e lodrave ekzistojnë trenat të ngjashëm nga importi, andaj Kompania ABC ka vendosur çmimin e shitjes prej €115 në mënyrë që të jetë konkurrues me produktet e tilla të ngjashme. Politikë e kompanisë është që për produktet e saja të vendos marzhë prej 25% në çmimin e shitjes.

Të dhënat e kostove për produktin e ri janë të paraqitura në vazhdim:

Treni - Komponentët për montimin e trenit blihen me çmimin prej €22 për njësi. Ato blihen në grup për 400 njësi (trena) dhe kostot e transportit janë €120 për një grup.

Binarët - Në situatën ideale 40 metra të telit-armaturë nevojiten për të kompletuar binarët. Megjithatë për shkak të prerjeve jo të sakta dhe mospërputhjeve në lakimet paralele të telit-armaturë për binarë është bërë lejimi i mbeturinave deri në 20% nga sasia e telit-armaturë të blerë. Çmimi i blerjes së telit-armaturë është €9 për 100 metra.

Materialet tjera - Kostoja e materialeve tjera janë €17.50 për tren.

Puna direkte - Punëtorët e linjës së montimit janë me kualifikime të veçanta të cilët është vështirë të rekrutohen dhe të mbahen për kohë të gjatë. Megjithatë, Kompania ABC ka tepërisht të punëtorëve të tillë, por është e gatshme të përballojë këtë kosto shtesë në kthim të sigurisë që ofrojnë këta punëtorë për vazhdimësinë e biznesit. Nevojiten 90 minuta për montimin e një treni dhe këta punëtorë paguhen €12 në orë. Është vlerësuar se 20% e orëve të paguara të punës është për kohën boshe (kohën e papunuar).

Shpenzimet e përgjithshme të prodhimit (ShPP) - të dhënat në vazhdim prezantojnë llogaritjet e fundit të ShPP-së

	<u>Totali i ShPP-së</u>	<u>Totali i orëve të montimit</u>
Muaji 1	€31,600	1,850
Muaji 2	€34,800	2,250

ShPP-ja fikse përvetësohet në bazë të nivelit të aktivitetit të orëve të punës direkte (të punëtorëve në linjën e montimit). Zakonisht Kompania ABC për periudhën një vjeçare buxheton 24,000 orë të punës direkte për punëtorët e linjës së montimit.

Kërkohet:

- Përshkruani shkurtimisht procesin e kostos së synuar dhe listoni së paku katër nga shtatë hapat në zbatimin e kostos së synuar. **6 pikë**
- Llogaritni koston e vlerësuar për njësi për produktin e ri të Kompanisë ABC (trenin i cili qarkullon nëpër binarë) **6 pikë**
- Identifikoni nëse ekziston hendeku i kostos. Nëse hendeku i kostos ekziston, përshkruajë hapat e mundshëm që Kompania ABC mund të marrë për të zvogëluar këtë hendek. **8 pikë**

Zgjidhja

- a. Kostoja e synuar është kostoja me të cilën një produkt duhet të prodhohet dhe shitet në mënyrë që të arrijë sasinë e kërkuar të fitimit me çmim të synuar të shitjes.

Caktimi i koston së synuar merret me dizajnimin e një produkti dhe procesit të tij të prodhimit në mënyrë që të mund të prodhohet dhe të shitet me kosto që sjell fitimin e kërkuar sipas çmimit të zgjedhur. Kjo përqendrohet në arritjen e koston së pritshme të një produkti deri te shuma e koston së synuar. Arritja e koston së synuar zakonisht do të kërkojë disa ri-dizajne të produktit dhe heqjen e kostove të panevojshme që nënkupton mbylljen e hendekut në mes të koston së vlerësuar dhe koston së synuar të një produkti.

2 pikë

Hapat në zbatimin e koston së synuar janë:

1. Përcaktimi i specifikacionit të produktit për të cilin është vlerësuar një vëllim i përshtatshëm i shitjes.
2. Vendosja e një çmimi të synuar të shitjes me të cilën organizata do të jetë në gjendje ta shes me sukses produktin dhe të arrijë një pjesë të dëshiruar të tregut.
3. Vlerësimi i fitimit të kërkuar, bazuar në marzhën e kërkuar të fitimit apo normën e kthimit në investime.
4. Të bëhet llogaritja: Kostoja e synuar = Çmimi i synuar i shitjes - fitimi i synuar.
5. Përgatitja e koston së vlerësuar për produktin, në bazë të specifikimeve fillestare të dizajnuara dhe niveleve aktuale të koston.
6. Të bëhet llogaritja: Hendeku i koston së synuar = Kostoja e vlerësuar - kostoja e synuar.
7. Të bëhen përpjekje për të mbyllur hendekun. Ky proces ka shumë gjasa të jetë i suksesshëm nëse bëhen përpjekje për të 'dizajnuar' koston para procesit të prodhimit, në vend se 'të bëhet kontrolli' i kostove pasi të ketë filluar 'jeta' e prodhimitarisë.

4 × 1 = 4 pikë

- b. Kalkulimi i koston së vlerësuar për produktin e ri - trenin që qarkullon nëpër binarë

Materialet

Treni (përfshirë transportin e komponentëve)	$€22.00 + (€120 \div 400 \text{ njësi})$	€22.30
Binarët (përfshirë 20% mbeturina)	$[(40m \div 100m) \times (100 \div 80)] \times €9.00$	€4.50
Materialet tjera		€17.50

Puna

Montimi (përfshirë kohën boshe)	$[1.5 \text{ orë} \times (100 \div 80)] \times €12.00$	€22.50
---------------------------------	--	--------

ShPP

ShPP variabile (L1)	$(1.5 \text{ orë} \times €8.00)$	€12.00
ShPP fikse (L2)	$(1.5 \text{ orë} \times €8.40)$	€12.60

Gjithsej kostoja e vlerësuar

€91.40

6 pikë

Llogaritjet - Bazuar në metodën 'e lartë - e ultë'

	<u>Totali i ShPP-së</u>	<u>Totali i orëve të montimit</u>
Niveli i lartë	€34,800	2,250
Muaji i ultë	€31,600	1,850
Ndryshimi	€3,200	400
L1 - Kosto variabile për orë		$€3,200 \div 400 = €8.00$
Kostoja fikse mujore	$€34,800 - (2,250 \times €8.00) = €16,800$	
L2 - Kostoja fikse për orë	$€16,800 \div (24,000 \text{ orë} \div 12 \text{ muaj}) = €8.40$	

c. Përcaktimi i hendekut të kostos

Caktimi i kostos së synuar

Çmimi (i synuar) i shitjes	€115.00
Marzha e synuar ($€115 \times 25\%$)	<u>€28.75</u>
Kostoja e synuar	€86.25

Hendeku (mospërputhja) e kostos së synuar është kostoja e vlerësuar minus kostoja e synuar.

Caktimi i hendekut të kostos

Kostoja e vlerësuar	€91.40
Kostoja e synuar	<u>€86.25</u>
Hendeku i kostos	€5.15

3 pikë

Bazuar në kalkulimin e mësipërm hendeku i kostos së synuar është €5.15, andaj menaxhmenti i Kompanisë ABC duhet të ndërmerren masa për mbylljen e këtij hendeku.

- Hapat e parë të cilat duhet të ndërmerren janë shqyrtimi i mundësive për zvogëlimin apo eliminimin e mbeturinave të lëndës së parë për binarë (telit-armaturë) dhe zvogëlimin apo eliminimin e kohës boshe të punëtorëve në procesin e montimit.

Eliminimi i këtyre dobësive në procesin e punës do të bënte që jo vetën të arrihet por e të ulet më tej kostoja e synuar paraqitur në llogaritjet në vazhdim.

	<u>20% mbeturina</u>		<u>0% mbeturina</u>	<u>Ndryshimi</u>
Kostoja e binarëve	(nga pika b.) €4.50	$(40m \div 100m) \times €9.00 =$	€3.60	€0.90
	<u>20% kohë boshe</u>		<u>0% kohë boshe</u>	
Koha e PD (montimi)	(nga pika b.) €22.50	$(1.5 \text{ orë} \times €12.00) =$	€18.00	€4.50
Gjithsej ulja e kostos				€5.60

2 pikë

Nëse mbeturinat dhe koha boshe nuk mund të eliminohen plotësisht por vetëm të zvogëlohen duke mos e mbyllë hendekun e kostos së synuar atëherë duhet të ndërmerren hapa tjerë plotësisht për mbylljen e hendekut të kostos së synuar të tillë si:

- Përdorimi i teknikave me vlera inxhinierike me anë të cilave bëhet largimi i karakteristikave të produktit të cilat shtojnë kosto, por në mënyrë të konsiderueshme nuk shtojnë vlerën e produktit kur shikohen nga këndvështrimi i konsumatorëve. Kjo duhet të zvogëlojë koston, por jo çmimin e shitjes.
- Rishqyrtimi i zinxhirit të përgjithshëm të furnizuesve për të identifikuar fushat e mundshme për kursime të kostove duke kërkuar furnitorë që bëjnë vetë montimin e komponentëve që do të ndikojë në zvogëlimin e numrit të përbërësve dhe ngritjen e efikasitetit e punëtorëve të montimit.
- Përdorimi i përbërësve standard kudo që të jetë e mundur
- Blerje (marrje) të teknologjisë të re, më efikase
- Trajnimi i punëtorëve në teknikat më efikase
- Përdorimi i materialeve të ndryshme zëvendësuese me kosto më të lirë (të identifikuara duke përdorur analizat e veprimtarive) etj.

6 × 0.5 = 3 pikë

Problemi 5

Kompania ABC është në gjendje të shesë 4,800 njësi të Produktit A në muaj me një çmim prej €120. Një rritje në çmimin e shitjes në €130 do të çojë në një rënie të kërkesës në 4,000 njësi. Kostoja variabile për njësi është €55 ndërsa kostot fikse mujore janë €175,000.

Kërkohet

- a. Bazuar në formulat e ekuacionit për lakoren e kërkesës ($P = a - bQ$); ekuacionit të lakores së të hyrave marginale ($MR = a - 2bQ$); ku a = çmimi kur sasia e kërkesës është 0; dhe b = (ndryshimi në çmim ÷ ndryshimi në sasi) të llogaritet çmimi optimal dhe fitimi maksimal. Shënim: Vlerën e komponentit 'b' e llogaritni në 4 decimale **13 pikë**
- b. Çfarë është diskriminimi i çmimit? Mbi cilat baza mund të vendosen çmimet diskriminuuese? Cilat kushte duhet të konsiderohen që të mund të jetë efektiv diskriminimi i çmimit? **7 pikë**

Zgjidhja

- a. Përcaktimi i secilës komponentë të lakores së kërkesës ($P = a - bQ$)

Llogaritja e 'a' - çmimi në të cilin kërkesa do të jetë zero

$$a = \text{€}(\text{çmimi aktual}) + \left[\frac{\text{Sasia aktuale sipas çmimit aktual}}{\text{Ndryshimi në sasi kur çmimi është ndryshuar për €b}} \times \text{€b} \right]$$

$$a = \text{€}120 + [(4,800 \text{ njësi} \div 800 \text{ njësi}) \times \text{€}10]$$

$$a = \text{€}120 + \text{€}60$$

$$a = \text{€}180$$

ose

Nëse për çdo rritje të çmimit për €10 kemi rënie të kërkesës për 800 njësi (4,800 - 4,000) atëherë

	<u>Rritja e çmimit</u>	<u>Rënia e kërkesës</u>
	120	4,800
	130	4,000
	140	3,200
	150	2,400
	160	1,600
	170	800
a = Niveli i çmimit kur Q (sasia e kërkesës) është 0	180	0

3 pikë

Llogaritja e 'b'

$$b = \frac{\text{ndryshimi në çmim}}{\text{ndryshimi në sasi}} = \frac{\text{€}130 - \text{€}120}{4,800 - 4,000} = \frac{\text{€}10}{800 \text{ njësi}} = 0.0125$$

3 pikë

Caktimi i çmimit dhe output-it për maksimizimin e fitimit

Fitimi maksimizohet kur kostoja marginale (MC) = të hyrat marginale (MR). Çmimi optimal i shitjes përcaktohet nga formimi i ekuacioneve për MC dhe MR

Kur MC (kostoja marginale) = kosto variabile = €55; dhe MC = MR, atëherë,

$$MR = a - 2bQ$$

$$\text{€}55 = \text{€}180 - (2 \times 0.0125 \times Q)$$

$$0.025Q = \text{€}125$$

$$Q = \text{€}125 \div 0.025$$

Q = 5,000 njësi

2 pikë

Zëvendësojmë Q në ekuacionin e lakores së kërkesës ($P = a - bQ$)

$$P = €180 - (0.0125 \times 5,000 \text{ njësi})$$

$$P = €180 - €62.50$$

$$P = \mathbf{€117.50}$$

2 pikë

Fitimi maksimal ku output-i optimal është 5,000 njësi dhe çmimi optimal është €117.50 është

Të hyrat nga shtija	5,000 njësi \times €117.50	€587,500
Kostot variabile	5,000 njësi \times €55.00	€275,000
Kostot fikse		<u>€175,000</u>
Fitimi maksimal		€137,500

3 pikë

b. Diskriminimi i çmimit është praktika e caktimit të çmimeve të ndryshëm për të njëjtin produkt për grupe të ndryshëm të blerësve, kur këto çmime nuk pasqyrojnë ndryshime në kosto **1 pikë**

Bazat mbi të cilat mund të vendosen çmimet diskriminuese janë:

- *Sipas segmentit të tregut* - P.sh. Biletat në transportin urban shpesh janë me çmime të ulëta për pensionistët, studentët apo të miturit.
- *Sipas llojit/modelit të produktit* - P.sh. Shumë modele të makinave kanë 'elemente' shtesë të cilat mundësojnë që një markë të joshë një rrjetë të gjerë të konsumatorëve.
- *Sipas vendit* - P.sh. Ulëset në teatër zakonisht shiten në bazë të ndodhjes së tyre kështu që klientët paguajnë çmime të ndryshme për të njëjtën performancë sipas llojit të ulëses dhe vendndodhjes së saj në sallën e teatrit.
- *Sipas kohës* - Ky është ndoshta lloji më i popullarizuar i diskriminimit të çmimeve. P.sh. Ujditë e udhëtimit, çmimet e hoteleve jashtë periudhave të ngarkesave maksimale respektivisht jashtë sezonës.

3 \times 1 = 3 pikë

Kushtet që duhet të konsiderohen që të mund të jetë efektiv diskriminimi i çmimit janë:

- Tregu duhet të jetë *i segmentueshëm* në aspektin e çmimeve, dhe sektorët e ndryshëm duhet të tregojnë intensitete të ndryshme të kërkesës. Secili sektorë duhet të jetë i identifikueshëm, i dallueshëm dhe i ndarë nga të tjerët, dhe të jenë në dispozicion të komunikimeve të marketingut të firmës.
- Duhet të ketë *pak ose aspak* mundësi të zhvillimit të një *tregu të zi* (kjo do të lejojë ata të segmentit me çmim më të ulët t'i ri-shesin ato në segmentin me çmim më të lartë).
- Duhet të ketë *pak ose aspak* mundësi që *konkurrentët* mund dhe do t'i rrënojnë çmimet e firmës në segmentet e tregut me çmime më të larta (dhe/ose më fitimprurëse).
- Kostot për *segmentimin* dhe *administrimin* e marrëveshjeve nuk duhet të tejkalojë të hyrat shtesë që rrjedhin nga strategjia e diskriminimit të çmimeve.

3 \times 1 = 3 pikë