

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Menaxhimi i Performancës

P8

Zgjidhja

FLETË PROVIMI
(Exam Paper)

Data
(Date)

11.07.2026

Problemi 1

Kompania 'Vlera' merret me prodhimin dhe shitjen e pjesëve elektronike. Drejtori financiar ka përgatitur pjesë të të dhënave financiare të vitit 2025 dhe gjysmë-vjetorit të parë të vitit 2026 për të analizuar ecurinë e deritanishme të performancës në disa aspekte përpara mbledhjes së bordit drejtues. Të dhënat e përgatitura janë paraqitur në vazhdim:

	<u>Viti 2025</u>	<u>Gjysmë-viti 2026</u>
a) Zëra të zgjedhur nga Pasqyra e fitimit dhe humbjes	€ (.000)	€ (.000)
Të hyrat nga shitja (Qarkullimi)	2,470	1,043
Kosto e shitjes (<i>shënimi 1</i>)	1,625	675
Fitimi bruto	845	368
Shpenzimet operative	115	45
Shpenzimet e interesit	39	28
Shpenzimet e tatimit	101	36
Dividendët preferencialë	36	23
Fitimi neto	554	236
b) Zëra të zgjedhur nga Pasqyra e pozitës financiare		
i. Pasuritë qarkulluese		
Stoqet	133	118
Llogaritë e arkëtueshme (<i>shënimi 2</i>)	351	238
Investimet afat-shkurtra	66	67
Paraja e gatshme në bankë dhe në arkë (dorë)	117	101
	667	524
ii. Llogaritë e pagueshme: shumat që duhet të paguhen brenda vitit		
Kreditë dhe mbitërheqjet bankare	52	32
Tatimet e korporatës	109	67
Dividendët	33	83
Llogaritë e pagueshme (<i>shënimi 3</i>)	375	241
	569	423
c) Të dhënat e Shënimeve		
¹ Struktura e kostove të shitjes - 80% variabile , 20% fikse - për të dy periudhat		
² Llogaritë e arkëtueshme tregtare	317	136
³ Llogaritë e pagueshme tregtare	189	81

Kërkohet

a. Të llogaritën për të dy periudhat kohore koeficientet në vazhdim:

16 pikë

1. Koeficienti i fitimit bruto,
2. Koeficienti i kontributit,
3. Koeficienti i fitimit neto
4. Koeficienti qarkullues,
5. Koeficienti i shpejt,
6. Ditët (periudha) e arkëtimit të LL/A,
7. Ditët (periudha) e qarkullimit të stoqeve,
8. Ditët (periudha) e pagesës së LI/P.

b. Çfarë është 'short-termism'? Listoni së paku tri vendime të menaxhmentit 'të ndikuar nga short-termism' të cilat përfshijnë sakrifikimin e qëllimeve afat-gjata.

4 pikë

Zgjidhja e problemit 1

a. Llogaritja e treguesve financiar

1. Koeficienti i fitimit bruto

Formula: $(\text{Shitjet} - \text{Kostot e shitjes}) \div \text{Shitjet}$

Viti 2025 $(2,470 - 1,625) \div 2,470 = \mathbf{34.21\%}$

Gjysmë-viti 2026 $(1,043 - 675) \div 1,043 = \mathbf{35.28\%}$

2. Koeficienti i kontributit

Formula: $(\text{Shitjet} - \text{Kostot variabile}) \div \text{Shitjet}$

Viti 2025 $[2,470 - (1,625 \times 80\%)] \div 2,470 = \mathbf{47.37\%}$

Gjysmë-viti 2026 $[1,043 - (675 \times 80\%)] \div 1,043 = \mathbf{48.23\%}$

3. Koeficienti i fitimit neto

Formula: $\text{Fitimi neto} \div \text{Shitjet}$

Viti 2025 $554 - 2,470 = \mathbf{22.43\%}$

Gjysmë-viti 2026 $236 - 1,043 = \mathbf{22.63\%}$

4. Koeficienti qarkullues

Formula: $\text{Pasuria qarkulluese} \div \text{Detyrimet qarkulluese}$

Viti 2025 $667 \div 569 = \mathbf{1.17}$

Gjysmë-viti 2026 $524 \div 423 = \mathbf{1.24}$

5. Koeficienti i shpejt

Formula: $(\text{Pasuria qarkulluese} - \text{Stoqet}) \div \text{Detyrimet qarkulluese}$

Viti 2025 $(667 - 133) \div 569 = \mathbf{0.94}$

Gjysmë-viti 2026 $(524 - 118) \div 423 = \mathbf{0.96}$

6. Ditët (periudha) e arkëtimit të LL/A

Formula: $(\text{LL/A tregtare} \div \text{Shitjet}) \times 365 \text{ ditë}$

Viti 2025 $(317 \div 2,470) \times 365 = \mathbf{47 \text{ ditë}}$

Gjysmë-viti 2026 $(136 \div 1,043) \times 365 = \mathbf{48 \text{ ditë}}$

7. Ditët (periudha) e qarkullimit të stoqeve

Formula: $(\text{Stoqet} \div \text{Kostot e shitjes}) \times 365 \text{ ditë}$

Viti 2025 $(133 \div 1,625) \times 365 = \mathbf{30 \text{ ditë}}$

Gjysmë-viti 2026 $(118 \div 675) \times 365 = \mathbf{64 \text{ ditë}}$

8. Ditët (periudha) e pagesës së LI/P

Formula: $(\text{LI/P tregtare} \div \text{Kostot e shitjes}) \times 365 \text{ ditë}$

Viti 2025 $(189 \div 1,625) \times 365 = \mathbf{42 \text{ ditë}}$

Gjysmë-viti 2026 $(81 \div 675) \times 365 = \mathbf{44 \text{ ditë}}$

16 × 1 = 16 pikë

- b. Short-termism (Përqendrimi në rezultatet afat-shkurtra)** është kur anohet më tepër kah performanca afat-shkurtër se sa kah ajo afat-gjatë. Kjo është shpesh për shkak të faktit se performanca e menaxherëve bëhet me matjen e rezultateve afat-shkurtra.

1 pikë

Vendimet të cilat përfshijnë sakrificën e qëllimeve afat-gjata përfshijnë si në vijim:

- *Shtyrja ose braktisja e projekteve të shpenzimeve kapitale*, të cilat përfundimisht do të kontribuojnë në rritje dhe fitim në aspektin afat-gjatë, në mënyrë që të mbrohen rrjedhjet e parave të gatshme dhe fitimet në afat të shkurtër.
- *Shkurtimi i kostove për hulumtim dhe zhvillim* për të kursyer kostot operative, duke zvogëluar gjasat për zhvillimin e produktit në të ardhmen.
- *Zvogëlimi i kontrollit të cilësisë*, për të kursyer kostot operative (por gjithashtu duke ndikuar negativisht në reputacion dhe goodwill).
- *Ulja e nivelit të shërbimit ndaj konsumatorit*, për të kursyer kostot operative (por duke sakrifikuar goodwill).
- *Shkurtimi i kostove të trajnimit* (në këtë mënyrë kompania mund të ballafaqohet me mungesë të punonjësve të kualifikuar)
- *Shkurtimi i rekrutimeve* (në këtë mënyrë kompania mund të mbi-ngarkojë punonjësit ekzistues që shpien në rënie të cilësisë së punës dhe ulje të produktivitetit).

Max. 3 × 1 = 3 pikë

Problemi 2

- a. MedLab operon tri klinika diagnostike në qytete të ndryshme. Pacientet bëjnë rezervimin e terminëve, dorëzojnë mostrat, marrin rezultate laboratorike dhe kryejnë pagesa në sportel (me para në dorë apo kartelë bankare) ose on-line (e-banking). Aktualisht çdo klinikë mban bazë të veçantë të të dhënave. Si rezultat, pacientet shpesh thirren dy herë për të njëjtin test, rezultatet vonohen, stoqet e reagjensëve nuk përditësohen në kohë dhe departamenti financiar merr të dhëna jo te plota për të bërë regjistrimet (azhurnimet) në baza ditore.

Drejtorja po mendon të zbatojë një sistem ERP dhe të lejojë qasje të kontrolluar për pacientet dhe mjeket referues. Menaxheri financiar kërkon të dijë cilat procese duhet të përpunohen në kohë reale, cilat mund të përpunohen në grup dhe pse organizata nuk mund të funksionojë si sistem i mbyllur.

Kërkohet

- i. Shpjegoni cilat transaksione duhet të përpunohen në kohë reale (RTTP – Real Time Transaction Processing) dhe cilat mund të përpunohen në grup (BTP – Batch Transaction Processing). **Mos u kufizoni vetëm në ‘aktivitetet’ e përmendura në skenarin e problemit**, por zgjeroni listën e ‘llojeve të transaksioneve’ nga proceset reale në kompani të ndryshme. **6 pikë**
- ii. Përse një kompani sikurse MedLab duhet të funksionojë përmes sistemeve të hapura? **4 pikë**

- b. Kompania Aroma prodhon detergjente për përdorim shtëpiak dhe industrial. Gjatë dy viteve të fundit, shitjet janë rritur, por kompania është përballur me ankesa nga banorët për aromë të fortë kimike gjatë natës. Në të njëjtën kohë, disa klientë institucionalë kanë kërkuar informata më të qarta për ndikimin mjedisor gjatë procesit të prodhimitarisë së këtyre produkteve.

Sistemi aktual i kontabilitetit i regjistron shumicën e kostove mjedisore në kategorinë e ShPP-ve. Brenda kësaj kategorie përfshihen: uji; kostot e pastrimit të rrjedhjeve kimike; energjia; lejet mjedisore; lëndët kimike; raportet vullnetare mjedisore; materialet ndihmëse; analizat laboratorike; mirëmbajtja e filtrave; trajtimi i mbetjeve kimike dhe monitorimi i shkarkimeve; gjatë; kompensimet e dëmeve të shkaktuara ndaj komunitetit; komunikimi me komunitetin; certifikimet ose fushatat për të ruajtur reputacionin etj. Menaxhmenti nuk e di saktësisht cilat produkte ose procese shkaktojnë më shumë kosto mjedisore.

Kompania ka identifikuar këto çështje:

- përdorim të madh të ujit në shpëlarjen e pajisjeve;
- mbetje kimike nga prodhimi i detergjenteve industrialë;
- shpenzime për analiza laboratorike dhe leje mjedisore;
- rrezik të gjobave nëse tejkalohen kufijtë e shkarkimeve;
- nevojë për raportim më të mirë ndaj klientëve dhe komunitetit;
- presion nga konkurrentët që po reklamojnë produkte më miqësore me mjedisin.

Kërkohet

- i. Identifikoni dhe klasifikoni kostot mjedisore të mundshme në 4 kategoritë që sipas Agjencisë së ShBA për Mbrojtjen e Mjedisit janë: konvencionale; potencialisht të fshehura; kontingjente; imazh dhe ndërlidhje. **6 pikë**
- ii. Çfarë janë kostot e brendshme, e çfarë kostot e jashtme. Cilat kosto mund të klasifikohen si kosto të brendshme e cilat si kosto të jashtme. **4 pikë**

Zgjidhja e problemit 2

a. Përpunimi i transaksioneve

i. RTTP kundrejt BTP

- Përpunimi i transaksionit në kohë reale (RTTP – Real Time Transaction Processing) është përpunimi i menjëhershëm i të dhënave dhe është i përshtatshëm kur transaksioni ndodh në prani të përdoruesit ose ndikon në shërbimin aktual. Kjo formë e përpunimit të të dhënave duhet të përdoret për rezervimet e terminëve, regjistrimin e mostrave, pagesat, verifikimin e stoqeve kritike dhe publikimin e rezultateve, sepse pacienti/mjeku pret konfirmim të menjëhershëm dhe gabimi ndikon në shërbim. Jashtë skenarit të problemit zakonisht përdoren për rezervime të fluturimit, trenit dhe hotelit, kryerje të pagesave e-banking, tërheqja e parasë dhe konfirmimi i bilancit të llogarisë bankare në ATM etj.
- Përpunimi i transaksioneve në grup (BTP – Batch Transaction Processing) mbledh të dhënat e transaksioneve në grup dhe i përpunon më vonë, pas një kohe, si grup i të dhënave të njëjta. Kjo formë e përpunimit të të dhënave mund të përdoret për raporte mujore financiare, përmbledhje të pagave, statistika periodike për menaxhment dhe ri-klasifikime kontabël që nuk kërkojnë reagim të menjëhershëm. Jashtë skenarit të problemit zakonisht përdoren për llogaritjet dhe regjistrimet e zhvlerësimit të pasurisë, konsolidimin e llogarive, përpunimin e transaksioneve me çeqe, etj.

2 × 3 = 6 pikë

ii. Funksionimi përmes sistemeve të hapura

- Sistemi i hapur është i lidhur në bashkëveprim me mjedisin si dhe ndikohet nga ai, për dallim nga sistemi i mbyllur që është i izoluar dhe i mbyllur nga mjedisi ku si rrjedhojë të dhënat nuk merret nga mjedisi e as nuk i ofrohet atij.

Në rastin e MedLab, klinikat ndikohen nga pacientet, mjeket referues, furnizuesit e reagensëve, rregulloret shëndetësore, konkurrenca dhe teknologjia laboratorike; prandaj nuk mund të izolohen nga mjedisi.

Gjithashtu, sistemi duhet të marrë të dhëna për kërkesat e pacienteve, standardet rregullatore, çmimet e furnizuesve, kohët e dorëzimit, trendët e sëmundjeve sezonale, nivelin e shërbimit të konkurrenteve etj., andaj në një mjedis të punës me sistem të mbyllur ky ndërveprim nuk do të ishte i mundur.

4 pikë

b. Kategorizimi i kostove të mjedisit (të përshkruara në skenarin e problemit) sipas Agjencisë së ShBA për Mbrojtjen e Mjedisit

i. Agjencia e ShBA për Mbrojtjen e Mjedisit i kategorizon kostot e mjedisit në 4 kategori si vijon:

- Kosto konvencionale janë ato që lidhen me inputet normale të prodhimit, por që kanë ndikim mjedisor. Në këtë rast përfshihen uji, energjia, lëndët kimike dhe materialet ndihmëse. Edhe pse këto janë kosto të zakonshme prodhimi, ato duhet të analizohen edhe nga këndvështrimi mjedisor, sepse përdorimi joefikas i tyre krijon mbetje, ndotje dhe kosto shtesë.
- Kosto potencialisht të fshehura janë lejet mjedisore, analizat laboratorike, mirëmbajtja e filtrave, trajtimi i mbetjeve kimike dhe monitorimi i shkarkimeve. Këto mund të jenë të regjistruara në shpenzime të përgjithshme dhe për këtë arsye menaxhmenti nuk e sheh qartë lidhjen e tyre me produktet ose proceset që i shkaktojnë.

- Kosto kontingjente janë gjobat e mundshme, kostot e pastrimit nëse ndodh rrjedhje kimike dhe kompensimet e mundshme nëse ndotja shkakton dëm ndaj komunitetit. Ato ende nuk janë paguar, por mund të lindin në të ardhmen si rezultat i problemeve mjedisore.
- Kosto të imazhit dhe ndërlidhjeve janë raportet vullnetare mjedisore, komunikimi me komunitetin, certifikimet ose fushatat për të ruajtur reputacionin. Këto kosto lidhen me besimin e klientëve, furnitorëve, banorëve dhe autoriteteve. $4 \times 1\frac{1}{2} = 6 \text{ pikë}$

ii. Kostot e brendshme dhe kostot e jashtme:

- Kostot e brendshme janë ato që kompania i bart vetë: energjia, uji, trajtimi i mbetjeve, mirëmbajtja e filtrave, analizat laboratorike, lejet, raportimi dhe gjobat eventuale.
- Kostot e jashtme janë ndikimet që kompania i shkakton, por që nuk i paguan drejtpërdrejt, p.sh., aroma kimike që shqetëson banorët, ndotja e mundshme e ajrit ose ujit dhe ulja e cilësisë së jetës në zonën përreth janë kosto që mund t'i bartë komuniteti. $2 \times 2 = 4 \text{ pikë}$

Problemi 3

Kompania Beta po vendos çmimin për produkt të ri 'Betamin'. Tri çmime janë në shqyrtim: €3.50, €4.00 dhe €4.50 për njësi. Kostoja variabile është €2 për njësi, ndërsa kostot fikse janë €8,000 për secilin nivel të prodhimit. Kërkesa e mundshme është si më poshtë:

<u>Gjendja e tregut</u>	<u>Probabiliteti</u>	<u>Kërkesa nëse çmimi €3.50</u>	<u>Kërkesa nëse çmimi €4.00</u>	<u>Kërkesa nëse çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë	0.30	14,000	12,000	10,000
Kërkesë mesatare	0.45	10,000	9,000	7,000
Kërkesë e ulët	0.25	7,000	5,000	3,500

Kërkohet:

- Shpjegoni shkurt dallimin ndërmjet rrezikut dhe pasigurisë. **2 pikë**
- Përgatitni tabelën e shpagimit (fitimit), duke llogaritur **fitimin** për secilën alternativë. **5 pikë**
- Llogaritni vlerën e pritshme **të fitimit** për secilin çmim. **5 pikë**
- Tregoni vendimin sipas rregullit maximax dhe maximin. **2 pikë**
- Përgatitni tabelën e pendimit dhe zgjidhni alternativën sipas rregullit të vendimit - minimax e pendimit. **6 pikë**

Zgjidhja e problemit 3

a. Dallimi ndërmjet rrezikut dhe pasigurisë

- Rreziku – në vendimmarrje ekziston, kur rezultati në të ardhmen nuk mund të parashikohet me siguri, por probabilitetet mund të vlerësohet për secilin rezultat të mundshëm.
- Pasiguria – është kur nuk ka të dhëna të mjaftueshme për të bërë një parashikim të besueshëm në lidhje me çfarë do të ndodhë dhe nuk ka vlerësime të probabilitetit të rezultateve të ndryshme të mundshme.

Nga përkufizimet, del që dallimi kryesor mes rrezikut dhe pasigurisë qëndron te matshmëria dhe probabiliteti.

2 pikë

b. Tabela e shpagimit (fitimit)

- Llogaritja e fitimeve për secilën alternativë

Formula: $[(\text{Çmimi i shitjes} - \text{KV për njësi}) \times \text{numri i njësive}] - \text{KF totale}$

$$[(€3.5 - €2.0) \times 14,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €13,000$$

$$[(€3.5 - €2.0) \times 10,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €7,000$$

$$[(€3.5 - €2.0) \times 7,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €2,500$$

$$[(€4.0 - €2.0) \times 12,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €16,000$$

$$[(€4.0 - €2.0) \times 9,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €10,000$$

$$[(€4.0 - €2.0) \times 5,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €2,000$$

$$[(€4.5 - €2.0) \times 10,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €17,000$$

$$[(€4.5 - €2.0) \times 7,000 \text{ njësi}] - €8,000 = €9,500$$

$$[(€4.5 - €2.0) \times 3,500 \text{ njësi}] - €8,000 = €750$$

4½ pikë

Tabela e fitimeve

	<u>Çmimi €3.50</u>	<u>Çmimi €4.00</u>	<u>Çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë (KL)	€13,000	€16,000	€17,000
Kërkesë mesatare (KM)	€7,000	€10,000	€9,500
Kërkesë e ulët (KU)	€2,500	€2,000	€750

½ pikë

c. Vlera e pritshme të fitimit për secilin çmim

Formula:

$$VP = (\text{Fitimi}_{(KL)} \times \text{Probabiliteti}_{(KL)}) + (\text{Fitimi}_{(KM)} \times \text{Probabiliteti}_{(KM)}) + (\text{Fitimi}_{(KU)} \times \text{Probabiliteti}_{(KU)})$$

- VP e fitimit për çmimin €3.50

$$\begin{aligned} VP_{(€3.5)} &= (€13,000 \times 0.30) + (€7,000 \times 0.45) + (€2,500 \times 0.25) \\ &= €3,900 + €3,150 + €625 \\ &= €7,675 \end{aligned}$$

1½ pikë

- VP e fitimit për çmimin €4.00

$$\begin{aligned} VP_{(€4.0)} &= (€16,000 \times 0.30) + (€10,000 \times 0.45) + (€2,000 \times 0.25) \\ &= €4,800 + €4,500 + €500 \\ &= €9,800 \end{aligned}$$

1½ pikë

- VP e fitimit për çmimin €4.50

$$\begin{aligned} VP_{(€3.5)} &= (€17,000 \times 0.30) + (€9,500 \times 0.45) + (€750 \times 0.25) \\ &= €5,100 + €4,275 + €187.50 \\ &= €9,562.50 \end{aligned}$$

1½ pikë

Rregulli i vendimit i vlerës së pritshme (VP) është se alternativa e vendimit me VP më të lartë të fitimit, andaj duhet zgjedhur çmimi i shitjes prej €4.00 meqenëse VP e fitimit është më e lartë €9,800 krahasuar me VP prej €7,675 (për çmimin €3.50) dhe VP prej €9,562.50 (për çmimin €4.5)

½ pikë

d. Vendimi sipas rregullit Maximax dhe Maximin

- Maximax – nga tabela e fitimeve zgjedh rezultatin më të mirë (maksimal) nga rezultatet më të mira (maksimale) sipas secilës alternativë (secilit çmim)

	<u>Çmimi €3.50</u>	<u>Çmimi €4.00</u>	<u>Çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë (KL)	€13,000	€16,000	€17,000
Kërkesë mesatare (KM)	€7,000	€10,000	€9,500
Kërkesë e ulët (KU)	€2,500	€2,000	€750

1 pikë

Maximax do të thotë 'maksimizimi i fitimit maksimal'. Vendimi me këtë rregull është që të zgjidhet alternativa që mund të sigurojë fitimin më maksimal të mundshëm. Nga fitimet maksimale sipas secilit çmim - €13,000 (për çmimin €3.5); €16,000 (për çmimin €4.0) dhe €17,000 (për çmimin €4.5), vendimmarrësi duhet zgjedhë çmimin e shitjes prej €4.50 sepse siguron fitimin maksimal prej €17,000

- Maximin – nga tabela e fitimeve zgjedh rezultatin më të mirë (maksimal) nga rezultatet më të këqija (minimale) sipas secilës alternativë (secilit çmim)

	<u>Çmimi €3.50</u>	<u>Çmimi €4.00</u>	<u>Çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë (KL)	€13,000	€16,000	€17,000
Kërkesë mesatare (KM)	€7,000	€10,000	€9,500
Kërkesë e ulët (KU)	€2,500	€2,000	€750

1 pikë

Maximin do të thotë 'maksimizimi i fitimit minimal'. Vendimi me këtë rregull është që të zgjidhet alternativa që mund të sigurojë fitimin më maksimal të mundshëm nga rezultatet më të këqija. Nga fitimet minimale sipas secilit çmim - €2,500 (për çmimin €3.5); €2,000 (për çmimin €4.0) dhe €750 (për çmimin €4.5), vendimmarrësi duhet zgjedhë çmimin e shitjes prej €3.50 sepse siguron fitimin maksimal (nga rezultatet minimale) prej €2,500

e. Vendimi sipas rregullit Minimax i pendimit

- Minimax i pendimit

Hapi 1 – nga tabela e fitimeve zgjedh rezultatin më të mirë (maksimal) për secilën kategori të kërkesës

	<u>Çmimi €3.50</u>	<u>Çmimi €4.00</u>	<u>Çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë (KL)	€13,000	€16,000	€17,000
Kërkesë mesatare (KM)	€7,000	€10,000	€9,500
Kërkesë e ulët (KU)	€2,500	€2,000	€750

½ pikë

Llogariten vlerat e pendimit për përzgjedhjen e gabuar për të gjitha alternativat kundrejt rezultatit të fitimit më të mirë në kuadër të secilës kategori të kërkesës

- Llogaritja e vlerës së pendimit

Formula: Fitimi maksimal sipas kategorisë së kërkesës – Fitimi i përzgjedhur sipas kategorisë së kërkesës

Kërkesa e lartë:	(çmimi €3.5)	€17,000 – €13,000	= €4,000
	(çmimi €4.0)	€17,000 – €16,000	= €1,000
	(çmimi €4.5)	€17,000 – €17,000	= €0
Kërkesa mesatare:	(çmimi €3.5)	€10,000 – €7,000	= €3,000
	(çmimi €4.0)	€10,000 – €10,000	= €0
	(çmimi €4.5)	€10,000 – €9,500	= €500
Kërkesa e ultë:	(çmimi €3.5)	€2,500 – €2,500	= €0
	(çmimi €4.0)	€2,500 – €2,000	= €500
	(çmimi €4.5)	€2,500 – €750	= €1,750

4½ pikë

Rezultatet e pendimeve të llogaritura vendosen në tabelën e pendimeve, përzgjidhen vlerat maksimale të pendimeve për secilin çmim, dhe zgjidhet çmimi me vlerën minimale të pendimit.

	<u>Çmimi €3.50</u>	<u>Çmimi €4.00</u>	<u>Çmimi €4.50</u>
Kërkesë e lartë (KL)	€4,000	€1,000	€0
Kërkesë mesatare (KM)	€3000	€0	€500
Kërkesë e ulët (KU)	€0	€500	€1,750

1 pikë

Problemi 4

Kompania Beta prodhon një produkt të vetëm të quajtur Betamin. Për përgatitjen e buxhetit për tremujorin e dytë të këtij viti kompania përdori të dhënat standarde si vijon:

Materiali direkt

Përdorimi standard	3 kg për njësi
Çmimi standard	€6 për kg

Puna direkte

Koha standarde	0.5 orë për njësi
Norma standarde	€12 për orë

Gjatë periudhës ndodhën këto ndryshime:

- Për shkak të rritjes së çmimeve në tregun e furnizimeve, çmimi realist i materialit u rishikua në €7 për kg.
- Për shkak të ndryshimit të specifikimit të produktit, përdorimi realist i materialit u rishikua në 3.2 kg për njësi.
- Një procedurë e re e kontrollit të cilësisë rriti kohën standarde të punës në 0.55 orë për njësi.
- Pas një marrëveshjeje me punonjësit, norma realiste e pagës u rishikua në €11.50 për orë.

Rezultatet aktuale ishin:

Prodhi aktuale	8,000 njësi
Materiali aktual i përdorur	26,400 kg
Kostoja aktuale e materialit	€181,500
Orët aktuale të punës	4,600 orë
Kostoja aktuale e punës	€53,360

Kërkohet:

- Shpjegoni pse disa mospërputhje janë të planifikimit dhe disa të operacioneve? **4 pikë**
- Llogaritni mospërputhjet e planifikimit dhe operacioneve për materialet (çmimi dhe përdorimi). **8 pikë**
- Llogaritni mospërputhjet e planifikimit dhe operacioneve për punën (norma dhe efikasiteti). **8 pikë**

Zgjidhja e problemit 4

a. Mospërputhjet e planifikimit dhe mospërputhjet e operacioneve - Herë pas here, mund të jetë e përshtatshme që të ri-shikohet buxheti fillestar ose kostot fillestare standarde sepse ato bëhen të pavlefshme dhe të papërshtatshme, për shkak të ndikimit të faktorëve të rinj (të paparashikueshëm) ose faktorëve të jashtëm (të pa-kontrollueshëm). Kur kjo ndodh, mospërputhjet duhet të raportohet në mënyrë që të bëhet dallimi në mes mospërputhjeve të shkaktuara nga ndryshimi i buxhetit dhe mospërputhjeve që janë shkaktuar nga zhvillimet e operacioneve.

Kur buxheti ose kostot standarde janë ri-shikuar, mospërputhjet akoma raportohen si një krahasim në mes të rezultateve aktuale dhe buxhetit fillestar apo kostove standarde. Megjithatë, mospërputhjet duhet të raportohet për të bërë një dallim të qartë midis:

- Mospërputhjeve të planifikimit - që janë shkaktuar nga ri-shikimi në buxhet fillestar (kostove standarde fillestare), për të cilat menaxherët e operacioneve nuk duhet të bëhet përgjegjës. Këto mospërputhje llogariten duke krahasuar buxhetin fillestar (kostot standarde fillestare) me buxhetin ri-shikuar (koston standarde të ri-shikuar).
- Mospërputhjeve të operacioneve - që janë shkaktuar nga dallimet në mes të performancës aktuale dhe buxhetit (kostove standarde) të ri-shikuara, për të cilat menaxherët e operacioneve duhet të bëhen përgjegjës dhe llogaridhënës. Këto mospërputhje llogariten në të njëjtën mënyrë si mospërputhje 'normale' bazë, përveç se ato janë të bazuara në një krahasim në mes të rezultateve aktuale dhe të buxhetit (kostos standarde) të ri-shikuar.

4 pikë

b. Llogaritni mospërputhjet e planifikimit dhe mospërputhjet operacionale të materialit

Mospërputhja e planifikimit e çmimit të materialit

26,400 kg × €6 për kg. (sipas çmimit standard) €158,400

26,400 kg × €7 për kg (sipas çmimit të rishikuar) €184,800

Mospërputhja e planifikimit të çmimit të materialit **€26,400 (PF)**

Mospërputhja e operacioneve e çmimit të materialit

26,400 kg të MD sipas çmimit të rishikuar duhet të kushtojnë (× €7) €184,800

Por kanë kushtuar (e dhënë e problemit) €181,500

Mospërputhja e operacioneve të çmimit të materialit **€3,300 (F)**

Mospërputhja e planifikimit e përdorimit të materialit

8,000 njësi duhet të përdorin (× 3.0 kg) (sipas përdorimit standard) 24,000 kg

8,000 njësi duhet të përdorin (× 3.2 kg) (sipas përdorimit të rishikuar) 25,600 kg

Mospërputhja e planifikimit e përdorimit të materialit në kg. 1,600 (PF)

Çmimi standard fillestar për kg. të materialit €6

Mospërputhja e planifikimit e përdorimit të materialit në € **€9,600 (PF)**

Mospërputhja e operacioneve e përdorimit të materialit

8,000 njësi duhet të përdorin (× 3.2 kg) (sipas përdorimit të rishikuar) 25,600 kg

Por kanë përdorur (e dhënë e problemit) 26,400 kg

Mospërputhja e operacioneve e përdorimit të materialit në kg. 800 (PF)

Çmimi standard fillestar për kg. të materialit €6

Mospërputhja e operacioneve e përdorimit të materialit në € **€4,800 (PF)**

4 × 2 = 8 pikë

c. Llogaritni mospërputhjet e planifikimit dhe mospërputhjet operacionale të punës

Mospërputhja e planifikimit e normës së punës

4,600 orë × €12.0 (sipas normës standarde) €55,200

4,600 orë × €11.5 (sipas normës së rishikuar) €52,900

Mospërputhja e planifikimit të normës së punës **€2,300 (F)**

Mospërputhja e operacioneve e normës së punës

4,600 orë të punës sipas normës të rishikuar duhet të kushtojnë (× €11.5) €52,900

por kanë kushtuar (e dhënë e problemit) €53,360

Mospërputhja e operacioneve të normës së punës **€460 (PF)**

Mospërputhja e planifikimit e efikasitetit të punës

8,000 njësi duhet të përdorin (× 0.50 orë) (sipas standardit fillestar) 4,000 orë

8,000 njësi duhet të përdorin (× 0.55 orë) (sipas standardit të rishikuar) 4,400 orë

Mospërputhja e planifikimit e efikasitetit të punës në orë 400 (PF)

Norma standarde fillestare për orë të punës €12.0

Mospërputhja e planifikimit e efikasitetit të punës në € **€4,800 (PF)**

Mospërputhja e operacioneve e efikasitetit të punës

8,000 njësi duhet të përdorin (× 5.5 orë) (sipas standardit të rishikuar) 4,400 orë

por kanë përdorur (e dhënë e problemit) 4,600 orë

Mospërputhja e operacioneve e efikasitetit të punës në orë 200 (PF)

Norma standarde fillestare për orë të punës €12

Mospërputhja e operacioneve e efikasitetit të punës në € **€2,400 (PF)**

4 × 2 = 8 pikë

Problemi 5

Kompania 'Kroni' prodhon një produkt të vetëm me këto të dhëna standarde:

Çmimi i shitjes	€60 për njësi
Kostoja variabile e prodhimit	€35 për njësi
ShPP fikse të buxhetuara	€8,000 për tremujor
Prodhimtaria (e zakonshme) e buxhetuar	1,000 njësi për tremujor

Në fillim të Tremujorit 1 nuk ka stoke fillestare. Të dhënat aktuale të vëllimit të aktiviteteve për dy tremujorët e parë të vitit aktual janë:

	<u>Tremujori 1</u>	<u>Tremujori 2</u>
Prodhimi (njësi)	1,200	900
Shitjet (njësi)	950	1,100

Shpenzimet aktuale fikse të prodhimit ishin €8,000 në të dy tremujorët. Nuk ka kosto variabile apo fikse të shitjes/administratës.

Kërkesat

- a. Pse rezultatet e fitimit (neto) ndryshojnë midis kostos marginale dhe asaj përvetësuese kur ndryshojnë nivelet e stokeve? Si trajtohen kostot fikse të prodhimit në secilën metodë? **3 pikë**
- b. Përgatitni pasqyrat e fitimit për Tremujorin 1 dhe Tremujorin 2 duke përdorur:
 - i. Parimet e kostos marginale; **6 pikë**
 - ii. Parimet e kostos përvetësuese (përfshirë korrigjimet për nën- / mbi- përvetësimin). **8 pikë**
- c. Përgatitni një pasqyrë për harmonizimin e ndryshimit në fitim midis dy metodave për të dyja periudhat. **3 pikë**

Zgjidhja e problemit 5

a. Ndryshimi në rezultatet e fitimit dhe trajtimi i kostove fikse.

- Ndryshimi në rezultatet e fitimit (neto) midis metodës së kostos marginale dhe asaj përvetësuese kur ndryshojnë nivelet e stokeve vjen si rrjedhojë e trajtimit të kostove fikse të prodhimit që ndikon në vlerësim të ndryshëm të stokeve.
- Sipas metodës së kostos marginale, kostot fikse të prodhimit trajtohen si kosto të periudhës. Ato konsiderohen si shpenzime që ndodhin për shkak të kalimit të kohës dhe jo për shkak të prodhimit të një njësie specifike. Prandaj, ato zbriten të plota nga kontributi i periudhës kur kanë ndodhur, pa u përfshirë fare në vlerën e stokeve. Kostoja e produktit sipas metodës së kostos marginale përbëhet vetëm nga kostot variable.
- Sipas metodës së kostos përvetësuese, kostot fikse të prodhimit trajtohen si kosto të produktit. Supozohet se çdo njësi e prodhuar duhet të ‘përvetësojë’ një pjesë të kostove fikse të prodhimit. Pjesa e kostove fikse të prodhimit që përvetësohet nga secila njësi e prodhuar llogaritet përmes normës së përvetësimit. Kostoja (e plotë) e produktit sipas metodës së kostos përvetësuese përbëhet nga kostot variable të prodhimit dhe kostoja (e përvetësuar) fikse e prodhimit, andaj si rrjedhojë pjesa e kostove fikse të prodhimit për njësitë në stoke përfundimtare ‘paraqitet’ në vlerën e stokeve në Pasqyrën e pozitës financiare (bilanc të gjendjes) duke ulur koston e shitjes (KMSH) dhe duke treguar fitim më të lartë se metoda e kostoja marginale.

3 pikë

b. Pasqyra e fitimit për Tremujorin 1 dhe Tremujorin 2

- Metoda e kostos marginale

<u>Zëri</u>	<u>Tremujori 1</u>		<u>Tremujori 2</u>	
		€		€
Shitjet	950 × €60	57,000	1,100 × €60	66,000
Kosto variable e prodhimit	1,200 × €35	42,000	900 × €35	31,500
Plus: stoke fillestare	0 × €35	-	250 × €35	8,750
Minus: stoke përfundimtare	250 × €35	(8,750)	50 × €35	(1,750)
Kosto variable e shitjes		(33,250)		(38,500)
Kontributi		23,750		27,500
Kostot fikse të periudhës		(8,000)		(8,000)
Fitimi neto (kosto marginale)		15,750		19,500

3 + 3 = 6 pikë

- Metoda e kostos përvetësuese

Së pari, duhet të llogaritet Norma e Përvetësimit (NP) të kostos fikse:

$$\begin{aligned}
 \text{Formula: Norma e përvetësimit} &= \text{KF e buxhetuar} \div \text{niveli i vlerësuar i aktivitetit} \\
 &= €8,000 \div 1,000 \text{ njësi} \\
 &= \mathbf{€8.0} \text{ për njësi}
 \end{aligned}$$

½ pikë

Në vazhdim, llogaritet kosto e plotë e prodhimit për njësi:

$$\begin{aligned}
 \text{Formula: kosto e plotë e prodhimit} &= \text{KV e prodhimit} + \text{KF e prodhimit (sipas NP)} \\
 &= €35.0 + €8.0 \\
 &= \mathbf{€43.0} \text{ për njësi}
 \end{aligned}$$

½ pikë

Zëri	Tremujori 1		Tremujori 2	
		€		€
Shitjet	950 × €60	57,000	1,100 × €60	66,000
Kosto e variabile e prodhimit	1,200 × €35	42,000	900 × €35	31,500
Kosto fikse e përvetësuar	1,200 × €8	9,600	900 × €8	7,200
Plus: stoqe fillestare	0 × €43	-	250 × €43	10,750
Minus: stoqe përfundimtare	250 × €43	(10,750)	50 × €43	(2,150)
Kosto prodhuese e shitjes		(40,850)		(47,300)
Nën- / mbi- përvetësimi	8,000 – 9,600	(1,600)	8,000 – 7,200	800
Kosto totale e prodhimitarisë		39,250		48,100
Fitimi neto (kosto përvetësuese)		17,750		17,900

3½ + 3½ = 7 pikë

c. Pasqyra e harmonizimit

Diferenca në fitim duhet të jetë e barabartë me:

Diferenca në stoqe × KF (e prodhimit) për njësi

Harmonizimi i Fitimit	Tremujori 1	Tremujori 2
	€	€
Fitimi sipas koston marginale	15,750	19,500
Ndryshimi i koston fikse në stoqe:		
T1: rritja e stoqeve (250 njësi × €8)	+ 2,000	-
T2: zvogëlimi i stoqeve (- 200 njësi × €8)	-	(1,600)
Fitimi sipas koston përvetësuese	17,750	17,900

3 pikë