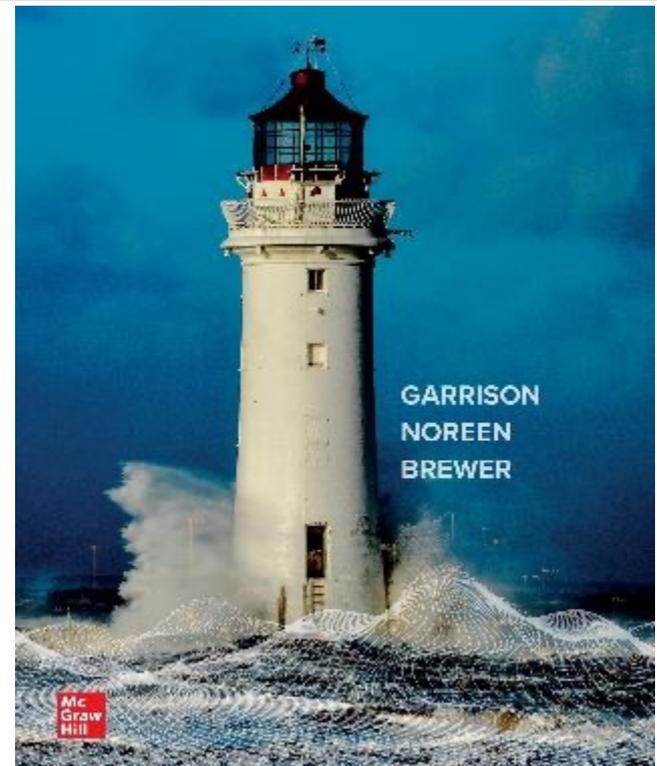


Μεταβλητή κοστολόγηση και αναφορά κατά τομέα: Εργαλεία Διοίκησης

CHAPTER 6

Managerial Accounting

Eighteenth edition



Μαθησιακός Στόχος 1

Εξηγήστε πώς η μεταβλητή κοστολόγηση διαφέρει από την απορροφητική κοστολόγηση και υπολογίστε το κόστος ανά μονάδα προϊόντος σε κάθε μέθοδο.

Τρεις απλουστευτικές υποθέσεις

1. Αυτό το κεφάλαιο χρησιμοποιεί την πραγματική κοστολόγηση και όχι την κανονική προσέγγιση κοστολόγησης που χρησιμοποιήθηκε στα κεφάλαια κοστολόγησης κατά παραγγελία.
2. Αυτό το κεφάλαιο χρησιμοποιεί πάντα τον πραγματικό αριθμό των μονάδων που παράγονται ως βάση κατανομής για τον καταλογισμό των πραγματικών σταθερών γενικών εξόδων παραγωγής στα προϊόντα.
3. Αυτό το κεφάλαιο υποθέτει πάντα ότι το μεταβλητό κόστος παραγωγής ανά μονάδα και το συνολικό σταθερό γενικό κόστος παραγωγής ανά περίοδο παραμένουν σταθερά.

Επισκόπηση της Πλήρους και Μεταβλητής Κοστολόγησης

**Πλήρης ή
Απορροφητική
Κοστολόγηση**

**Μεταβλητή
Κοστολόγηση**



Γρήγορος έλεγχος 1

Ποια μέθοδος θα δώσει την μεγαλύτερη αποτίμηση στην Παραγωγή σε Εξέλιξη και στα Έτοιμα Προϊόντα;

- a. Απορροφητική ή πλήρης κοστολόγηση.
- b. Μεταβλητή κοστολόγηση.
- c. Δίνουν τις ίδιες τιμές και οι δύο.
- d. Εξαρτάται από.....

Γρήγορος έλεγχος 1α

Ποια μέθοδος θα δώσει την μεγαλύτερη αποτίμηση στην Παραγωγή σε Εξέλιξη και στα Έτοιμα Προϊόντα;

- a. Απορροφητική ή πλήρης κοστολόγηση.
- b. Μεταβλητή κοστολόγηση.
- c. Δίνουν τις ίδιες τιμές και οι δύο.
- d. Εξαρτάται από.....

Υπολογισμοί Κόστους ανά μονάδα – Μέρος 1

Η Harvey Company παράγει ένα μόνο προϊόν με τις ακόλουθες διαθέσιμες πληροφορίες :

Αριθμός μονάδων ετήσιας παραγωγής	25.000
Μεταβλητό ανά μονάδα κόστος:	
Άμεσα Υλικά, Άμεση Εργασία, και μεταβλητά ΓΒΕ	\$ 10
Δαπάνες Διοίκησης & Πωλήσεων	\$ 3
Σταθερό ετήσιο κόστος	
Σταθερά ΓΒΕ	\$ 150.000
Δαπάνες Διοίκησης & Πωλήσεων	\$ 100.000

Υπολογισμοί Κόστους ανά μονάδα – Μέρος 2

Το ανά **μονάδα κόστος** υπολογίζεται ως εξής:

	<u>Πλήρης Κοστολόγηση</u>	<u>Μετ/λητή Κοστ/ση</u>
Άμεσα Υλικά, Άμεση Εργασία και μεταβλητά ΓΒΕ	\$ 10	\$ 10
Σταθερά ΓΒΕ		
(\$150,000 ÷ 25,000 units)	6	-
Ανά μονάδα κόστος	<u>\$ 16</u>	<u>\$ 10</u>

Στην απορροφητική κοστολόγηση, όλα τα κόστη παραγωγής, μεταβλητά και σταθερά, περιλαμβάνονται κατά τον προσδιορισμό του κόστους ανά μονάδα προϊόντος. Στη μεταβλητή κοστολόγηση, μόνο το μεταβλητό κόστος παραγωγής συμπεριλαμβάνεται στο κόστος προϊόντος.

Μαθησιακός Στόχος 2

Ετοιμάστε καταστάσεις αποτελεσμάτων
χρησιμοποιώντας τόσο μεταβλητή όσο
και απορροφητική κοστολόγηση

Καταστάσεις αποτελεσμάτων με μεταβλητή και απορροφητική (πλήρη) κοστολόγηση

Ας υποθέσουμε τις ακόλουθες πρόσθετες πληροφορίες για την εταιρεία Harvey.

- 20.000 μονάδες πωλήθηκαν κατά τη διάρκεια του έτους στην τιμή των 30 \$ το καθένα.
- Δεν υπάρχει αρχικό απόθεμα.

Τώρα, ας υπολογίσουμε το καθαρό λειτουργικό αποτέλεσμα χρησιμοποιώντας τόσο την απορροφητική όσο και τη μεταβλητή κοστολόγηση.

Μορφή συνεισφοράς μεταβλητής κοστολόγησης

Κατάσταση εισοδήματος

	Μεταβλητή κοστολόγηση	
		\$ 600.000
Πωλήσεις (20,000 × \$30)		
Μείον μεταβλητές δαπάνες		
Κόστος πωληθέντων		
Αποθέματα αρχής	\$ -	
Κόστος παραγωγής (25,000 × \$10)	250.000	
Προϊόντα προς διάθεση	250.000	
Μείον αποθέματα τέλους (5,000 × \$10)	50.000	
Μεταβλητό κόστος πωληθέντων	200.000	
Μεταβλητές δαπάνες Διοίκησης & πωλήσεων (20,000 × \$3)	60.000	260.000
Περιθώριο συμβολής		340.000
Μείον σταθερές δαπάνες		
Σταθερά ΓΒΕ	\$ 150.000	
Δαπάνες διοίκησης & πωλήσεων	100.000	250.000
Καθαρό αποτέλεσμα		\$ 90.000

**Μόνο Μεταβλητά
ΓΒΕ**

**Τα συνολικά
Σταθερά ΓΒΕ
είναι δαπάνες
περιόδου.**

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Απορροφητικής Κοστολόγησης

	<u>Πλήρης Κόστος</u>	Ανά μονάδα κόστος.
Πωλήσεις (20,000 × \$30)		
Μείον κόστος πωληθέντων:		
Αποθέματα αρχής	\$ -	
+ Κόστος παραχθέντων (25,000 × \$16)	<u>400.000</u>	
Προϊόντα προς διάθεση	400.000	
- Αποθέματα Τέλους (5,000 × \$16)	<u>80.000</u>	<u>320.000</u>
Μικτό κέρδος		280.000
Μείον Δαπάνες Διοίκησης & Πωλήσεων		
Μεταβλητές (20,000 × \$3)	\$ 60.000	
Σταθερές	<u>100.000</u>	<u>160.000</u>
Καθαρό αποτέλεσμα		<u><u>\$ 120.000</u></u>

Τα σταθερά γενικά έξοδα παραγωγής που περιλαμβάνονται στη αξία του αποθέματος είναι 5,000 μονάδες × \$6 = \$30,000.

Μαθησιακός Στόχος 3

Συσχετίστε τα καθαρά λειτουργικά κέρδη της μεταβλητής κοστολόγησης με τα κέρδη της απορροφητικής κοστολόγησης και εξηγήστε γιατί διαφέρουν τα δύο ποσά.

Συγκρίνοντας τις δύο μεθόδους – Μέρος 1

	<u>Κόστος πωληθ.</u>	<u>Αποθέματα τέλους</u>	<u>Δαπάνες περιόδου</u>	<u>Σύνολο</u>
Πλήρης κοστ/ση				
Μεταβ/τό κόστ. Παρ	\$ 200.000	\$ 50.000	\$ -	\$ 250.000
Σταθερό κόστος παρ	120.000	30.000	-	150.000
	<u>\$ 320.000</u>	<u>\$ 80.000</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 400.000</u>
Μεταβλητή κοστ/ση				
Μεταβ/τό κόστ. Παρ	\$ 200.000	\$ 50.000	\$ -	\$ 250.000
Σταθερό κόστος παρ	-	-	150.000	150.000
	<u>\$ 200.000</u>	<u>\$ 50.000</u>	<u>\$ 150.000</u>	<u>\$ 400.000</u>

Συγκρίνοντας τις δύο μεθόδους – Μέρος 2

Μπορούμε να ερμηνεύσουμε τη διαφορά αποτελεσμάτων μεταξύ απορροφητικής και μεταβλητής κοστολόγησης ως εξής:

Αποτέλεσμα με τη Μεταβλητή κοστ/ση	\$ 90.000
Πλέον των σταθερών ΓΒΕ που περιέχονται στα αποθέματα (5,000 μονάδες × \$6 ανά μονάδα)	<u>30.000</u>
Αποτέλεσμα με την Πλήρη κοστολόγηση	<u><u>\$ 120.000</u></u>

$$\frac{\text{Σταθερά ΓΒΕ}}{\text{Μονάδες παραγωγής}} = \frac{\$150,000}{25,000 \text{ μονάδες}} = \$6.00 \text{ ανά μονάδα}$$

Επέκταση Σύγκρισης Δεδομένων Εισοδήματος Harvey Company – Έτος Δεύτερο

Παραγωγή σε τεμάχια	25.000
Πωλήσεις σε τεμάχια	30.000
Τεμάχια αποθεμάτων αρχής	5.000
Τιμή πώλησης ανά τεμάχιο	\$ 30
Μεταβλητό κόστος ανάτεμάχιο	
Αμεσα Υλικά Αμεση Εργασία	
Μεταβλητά ΓΒΕ	\$ 10
Δαπάνες Διοίκησης & Πωλήσεων	\$ 3
Σταθερές ετήσιες δαπάνες	
ΓΒΕ	\$ 150.000
Δαπάνες Διοίκησης & Πωλήσεων	\$ 100.000

Υπολογισμοί του ανά μονάδα κόστους

	<u>Πλήρης Κοστολόγηση</u>	<u>Μετ/λητή Κοστ/ση</u>
Άμεσα Υλικά, Άμεση Εργασία και μεταβλητά ΓΒΕ	\$ 10	\$ 10
Σταθερά ΓΒΕ (\$150,000 ÷ 25,000 μονάδες)	6	-
Ανά μονάδα κόστος	\$ 16	\$ 10

Επειδή δεν άλλαξε το μεταβλητό κόστος, τα σταθερά έξοδα και ο αριθμός των μονάδων παραγωγής, το ανά μονάδα κόστος παραμένει το ίδιο

Μεταβλητή κοστολόγηση

**Μόνο το Μεταβλητό
κόστος παραγωγής**

**Όλα τα
σταθερά έξοδα
είναι κόστη
περιόδου**

Πωλήσεις (30,000 × \$30)
Μείον μεταβλητές δαπάνες
Αποθέματα αρχής (5.000 × \$10)
Κόστος πωληθέντων (25,000 × \$10)
Προϊόντα προς διάθεση
Μείον αποθέματα τέλους
Μεταβλητό κόστος πωληθέντων
Μεταβλητές δαπάνες Διοίκησης & πωλήσεων (30,000 × \$3)
Περιθώριο συμβολής
Μείον σταθερές δαπάνες
Σταθερά ΓΒΕ
Δαπάνες διοίκησης & πωλήσεων
Καθαρό αποτέλεσμα

Μεταβλητή κοστολόγηση

	<u>\$ 900.000</u>
\$ 50.000	
250.000	
<u>300.000</u>	
300.000	
90.000	<u>390.000</u>
	<u>510.000</u>
\$ 150.000	
<u>100.000</u>	<u>250.000</u>
	<u><u>\$ 260.000</u></u>

Απορροφητική κοστολόγηση

**Ανά μονάδα
κόστος**

	<u>Πλήρης Κοστολόγηση</u>	
Πωλήσεις (30,000 × \$30)		\$ 900.000
- Κόστος πωληθέντων :		
Αποθέματα αρχής (5,000 × \$16)	\$ 80.000	
Κόστος παραχθ. (25,000 × \$16)	400.000	
Έτοιμα προς διάθεση	<u>480.000</u>	
- Αποθέματα τέλους	-	<u>480.000</u>
Μικτό κέρδος		420.000
- Δαπάνες Διοίκησης & Διάθεσ		
Μεταβλητές (30,000 × \$3)	\$ 90.000	
Σταθερές	<u>100.000</u>	<u>190.000</u>
Καθαρό Αποτέλεσμα		<u>\$ 230.000</u>

Σταθερά κόστη παραγωγής ενσωματωμένα στα αποθέματα:
5,000 μονάδες × \$6 = \$30,000.

Ερμηνεία της διαφοράς – Μέρος 1

Μπορούμε να ερμηνεύσουμε τη διαφορά μεταξύ απορροφητικού και μεταβλητού εισοδήματος ως εξής:

Αποτέλεσμα μεταβλητής κοστολόγησης	\$ 260.000
ΓΒΕ ενσωματωμένα στα αποθέματα	
(5,000 μονάδες × \$6 ανά μονάδα)	30.000
Αποτέλεσμα με την πλήρη	<u><u>\$ 230.000</u></u>

$$\frac{\text{Σταθερά ΓΒΕ}}{\text{Μονάδες παραγωγής}} = \frac{\$150,000}{25,000 \text{ μονάδες}} = \$6.00 \text{ ανά μονάδα}$$

Ερμηνεία της διαφοράς – Μέρος 1

Μέθοδος κοστ.	1η Περίοδος	2η Περίοδος	Σύνολο
Πλήρης	\$ 120.000	\$ 230.000	\$ 350.000
Μεταβλητή	90.000	260.000	350.000

Σύνοψη των Βασικών πληροφοριών

Σχέση μεταξύ παραγωγής και πωλήσεων	Επίδραση στα αποτελέσματα	Σχέσεις μεταξύ μεταβλητής πλήρους
Παραγωγή > Πωλήσεις	Αύξηση Αποθεμάτων	Πλήρης > Μεταβλητής
Παραγωγή < Πωλήσεις	Μείωση Αποθεμάτων	Πλήρης < Μεταβλητής
Παραγωγή = Πωλήσεις	Καμία αλλαγή	Πλήρης = Μεταβλητή

Ενεργοποίηση ανάλυσης CVP

Η μεταβλητή κοστολόγηση κατηγοριοποιεί το κόστος ως μεταβλητό και σταθερό, επομένως είναι πολύ πιο εύκολο να χρησιμοποιηθεί αυτή η μορφή κατάστασης λογαριασμού αποτελεσμάτων για την ανάλυση CVP.

Επειδή η κοστολόγηση απορρόφησης εκχωρεί σταθερά γενικά έξοδα παραγωγής στις μονάδες που παράγονται (6 \$ ανά μονάδα για την εταιρεία Harvey), ένα μέρος των σταθερών γενικών εξόδων παραγωγής βρίσκεται στο απόθεμα όταν οι μονάδες παραμένουν απούλητες. Το δυνητικό αποτέλεσμα είναι θετικό λειτουργικό κέρδος όταν ο αριθμός των μονάδων που πωλούνται είναι μικρότερος από το νεκρό σημείο.

Εξήγηση των Αλλαγών στο Καθαρό Λειτουργικό Κέρδος

Τα έσοδα μεταβλητής κοστολόγησης επηρεάζονται μόνο από τις αλλαγές στις πωλήσεις μονάδων. Δεν επηρεάζεται από τον αριθμό των μονάδων που παράγονται. Κατά γενικό κανόνα, όταν οι πωλήσεις αυξάνονται, τα καθαρά λειτουργικά έσοδα αυξάνονται και αντίστροφα.

Τα έσοδα της απορροφητικής κοστολόγησης επηρεάζονται από τις μεταβολές στον όγκο πωλήσεων παραγωγής. Το καθαρό λειτουργικό κέρδος μπορεί να αυξηθεί απλώς με την παραγωγή περισσότερων μονάδων, ακόμη και αν αυτές οι μονάδες δεν πωληθούν.

Υποστήριξη Λήψης Αποφάσεων

Η μεταβλητή κοστολόγηση προσδιορίζει σωστά το πρόσθετο μεταβλητό κόστος που προέκυψε για τη δημιουργία μιας ακόμη μονάδας (10 \$ ανά μονάδα για την εταιρεία Harvey). Τονίζει επίσης την επίδραση του συνολικού σταθερού κόστους στα κέρδη.

Επειδή η απορροφητική κοστολόγηση ενσωματώνει τα σταθερά γενικά έξοδα παραγωγής στις μονάδες που παράγονται (6\$ ανά μονάδα για την εταιρεία Harvey), δίνει την εντύπωση ότι τα σταθερά γενικά έξοδα παραγωγής είναι μεταβλητά σε σχέση με τον αριθμό των μονάδων που παράγονται, αλλά δεν είναι. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι ακατάλληλες αποφάσεις τιμολόγησης και αποφάσεις διακοπής παραγωγής προϊόντων.

Μαθησιακός Στόχος 4

Ετοιμάστε καταστάσεις αποτελεσμάτων ανά τμήμα με επιμερισμό του κοινού σταθερού κόστους στα τμήματα και χρησιμοποιήστε τις για τη λήψη αποφάσεων.

Σημ.: Τα δεδομένα αυτά αναλύονται εκτενώς στο κεφάλαιο 13

Αποκέντρωση και Αναφορά κατά τομέα

Τομέας είναι οποιοδήποτε μέρος ή δραστηριότητα ενός οργανισμού για το οποίο ένας διευθυντής αναζητά δεδομένα κόστους, εσόδων ή κέρδους.

Ένα ανεξάρτητο
κατάστημα

Μια περιοχή
Πωλήσεων

Ένα Τμήμα
Υπηρεσιών

Κλειδιά για τις τμηματικές καταστάσεις εισοδήματος

Υπάρχουν δύο κλειδιά για τη δημιουργία τμηματοποιημένων καταστάσεων εισοδήματος :

Θα πρέπει να χρησιμοποιείται μια μορφή συνεισφοράς επειδή διαχωρίζει το σταθερό από το μεταβλητό κόστος και επιτρέπει τον υπολογισμό ενός περιθωρίου συνεισφοράς.

Τα αναλογούντα στα τμήματα πάγια κόστη θα πρέπει να διαχωρίζονται από τα κοινά πάγια κόστη για να καταστεί δυνατός ο υπολογισμός ενός περιθωρίου τμήματος.

Προσδιορισμός αναλογούντων πάγιων δαπανών

Τα αναλογούντα πάγια κόστη προκύπτουν λόγω της ύπαρξης ενός συγκεκριμένου τμήματος και θα εξαφανίζονταν με την πάροδο του χρόνου εάν εξαφανιζόταν το ίδιο το τμήμα.

Στα αναλογούντα σταθερά έξοδα παραγωγής περιλαμβάνονται :

Ο μισθός του διευθυντή προϊόντων Fritos στην PepsiCo είναι ένα αναλογούν, στο επιχειρηματικό τμήμα Fritos της PepsiCo, πάγιο κόστος

Το κόστος συντήρησης για το κτίριο στο οποίο συναρμολογούνται τα Boeing 747 είναι ένα, αναλογούν στο επιχειρηματικό τμήμα 747 της Boeing, πάγιο κόστος.

Προσδιορισμός κοινών σταθερών δαπανών

Τα **κοινά πάγια έξοδα** προκύπτουν λόγω της συνολικής λειτουργίας της εταιρείας και δεν θα εξαφανίζονταν εάν εξαλειφόταν κάποιος συγκεκριμένος τομέας.

Στα σταθερά κοινά κόστη περιλαμβάνονται:

Ο μισθός του Διευθύνοντος Συμβούλου της General Motors είναι ένα κοινό πάγιο κόστος των διαφόρων τμημάτων της General Motors.

Το κόστος θέρμανσης ενός παντοπωλείου Safeway ή Kroger είναι ένα κοινό πάγιο κόστος των διαφόρων τμημάτων.

Αναλογούνται πάγια έξοδα

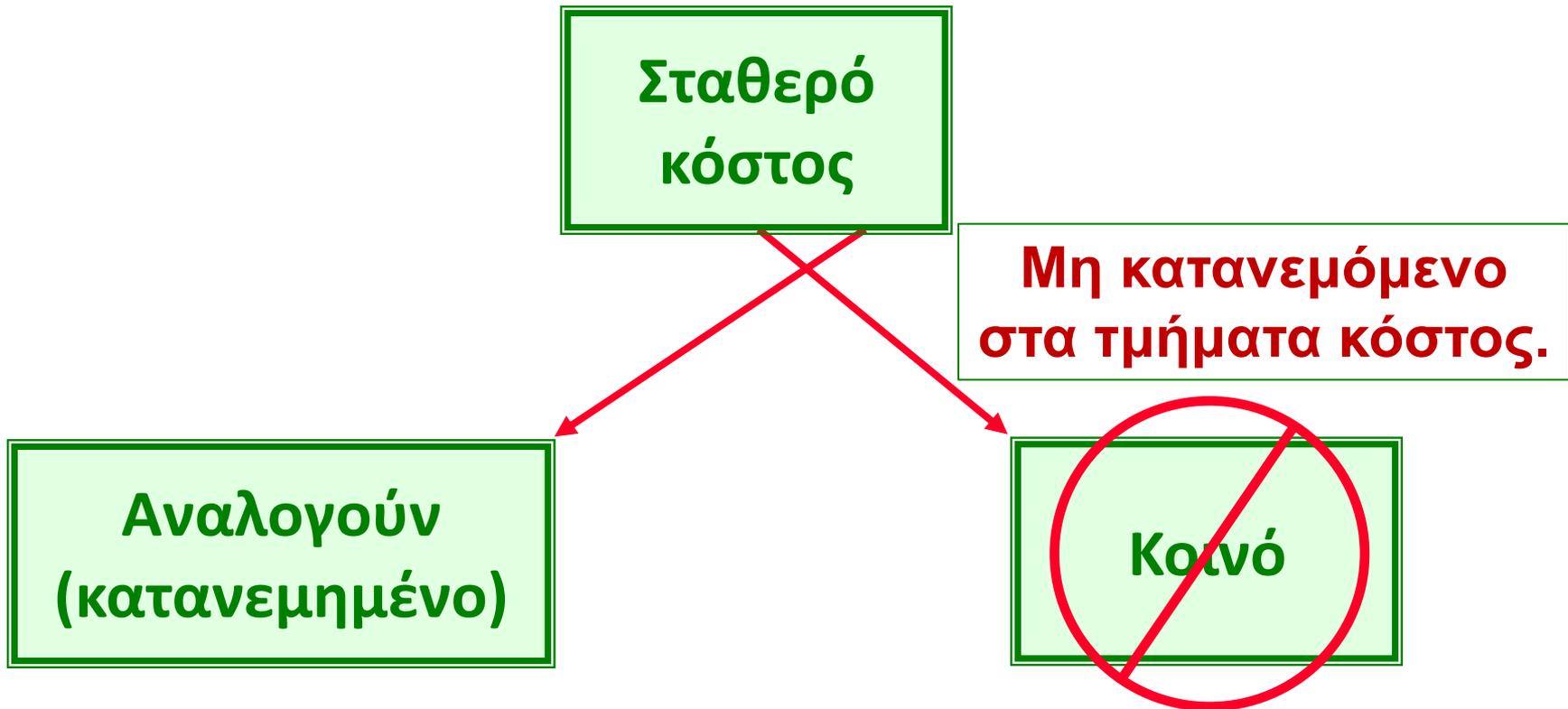
Είναι σημαντικό να συνειδητοποιήσουμε ότι το αναλογούν πάγιο κόστος ενός τμήματος μπορεί να είναι ένα κοινό πάγιο κόστος ενός άλλου τομέα.

Για παράδειγμα, το τέλος προσγείωσης που καταβάλλεται για την προσγείωση ενός αεροπλάνου σε ένα αεροδρόμιο μπορεί να κοστολογηθεί στη συγκεκριμένη πτήση, αλλά δεν μπορεί να κοστολογηθεί ξεχωριστά σε επιβάτες πρώτης θέσης, business class και οικονομικής θέσης.

Περιθώριο τμήματος

Το **περιθώριο του τομέα**, το οποίο υπολογίζεται αφαιρώντας το αναλογούν πάγιο κόστος του τομέα από το περιθώριο συνεισφοράς του, είναι ο **καλύτερος μετρητής της** μακροπρόθεσμης κερδοφορίας ενός τομέα.

Αναλογούντα (κατανεμημένα) και κοινά κόστη



Επίπεδα τμηματικών καταστάσεων – Μέρος 1

Webber, Inc. Έχει δύο τομείς.

- 1. Computer Division**
- 2. Television Division**

Ας δούμε πιο προσεκτικά την κατάσταση εισοδήματος του Τομέα Τηλεόρασης.

Επίπεδα τμηματικών καταστάσεων – Μέρος 2

Η προσέγγισή μας για την αναφορά τμημάτων χρησιμοποιεί τη μορφή συνεισφοράς.

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Περιθωρίου Συμβολής Τομέα Τηλεόρασης

Πωλήσεις	\$ 300.000
Μεταβλητό κόστος πωληθέντων	120.000
Λοιπές μεταβλητές δαπάνες	30.000
Συνολομεταβλητών δαπανών	150.000
Περιθώριο Συμβολής	150.000
Κατανεμημένο Σταθερό κόστος	90.000
Περιθώριο Τμήματος (Τομέα)	\$ 60.000

**Το Κόστος
πωληθέντων
αποτελείται από το
μεταβλητό κόστος
παραγωγής**

**Σταθερά και
μεταβλητά κόστη
καταγράφονται
ξεχωριστά**

Επίπεδα τμηματικών καταστάσεων – Μέρος 3

Η προσέγγισή μας για την αναφορά τμημάτων χρησιμοποιεί τη μορφή συνεισφοράς.

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Περιθωρίου Συμβολής Τομέα Τηλεόρασης

Πωλήσεις	\$ 300.000
Μεταβλητό κόστος πωληθέντων	120.000
Λοιπές μεταβλητές δαπάνες	30.000
Συνολομεταβλητών δαπανών	150.000
Περιθώριο Συμβολής	150.000
Κατανεμημένο Σταθερό κόστος	90.000
Περιθώριο Τμήματος (Τομέα)	\$ 60.000

Το περιθώριο συνεισφοράς υπολογίζεται αν από τις πωλήσεις αφαιρεθεί το μεταβλητό κόστος.

Περιθώριο τομέα τηλεόρασης

Επίπεδα τμηματικών καταστάσεων – Μέρος 4

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	Company	Television	Computer
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	230.000	150.000	80.000
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένο Σταθερό	170.000	90.000	80.000
Περιθώριο Τομέα	100.000	\$ 60.000	\$ 40.000
Κοινές δαπάνες			
Καθαρό λειτουργικό αποτέλεσμα			

Επίπεδα τμηματικών καταστάσεων – Μέρος 5

Income Statement			
	Company	Television	Computer
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	230.000	150.000	80.000
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένο Σταθερό	170.000	90.000	80.000
Περιθώριο Τομέα	100.000	\$ 60.000	\$ 40.000
Κοινές δαπάνες	25.000		
Καθαρό λειτουργικό αποτέλεσμα	\$ 75.000		

Τα κοινά πάγια έξοδα δεν πρέπει να κατανέμονται στα τμήματα. Αυτά τα έξοδα θα παρέμεναν ακόμη και αν εξαλειφόταν ένα από τα τμήματα.

Τα κατανεμόμενα σταθερά κόστη μπορούν να γίνουν κοινά σταθερά έξοδα – Μέρος 1

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, τα πάγια έξοδα που μπορούν να καταλογιστούν σε ένα τμήμα μπορούν να γίνουν κοινά πάγια έξοδα εάν η εταιρεία χωριστεί σε μικρότερα τμήματα.

Ας δούμε πώς λειτουργεί αυτό χρησιμοποιώντας το παράδειγμα **Webber, Inc.**

Τα κατανεμόμενα σταθερά κόστη μπορούν να γίνουν κοινά σταθερά έξοδα – Μέρος 2

Ο Webber's Television Τομέας έχει δύο σειρές προϊόντων:

- ❖ Κανονική
- ❖ Με Μεγάλη οθόνη

Τα κατανεμόμενα σταθερά κόστη μπορούν να γίνουν κοινά σταθερά έξοδα – Μέρος 3

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	Television Division	Regular	Big Screen
Πωλήσεις		\$ 200.000	\$ 100.000
Μεταβλητά κόστη		95.000	55.000
ΠΣ		105.000	45.000
Καταλογισμένα Σταθερά Κόστη		45.000	35.000
Περιθώριο Παραγωγής		<u>\$ 60.000</u>	<u>\$ 10.000</u>
Κοινές δαπάνες			
Περιθώριο τμήματος (τομέα)		<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>

Λάβαμε τις ακόλουθες πληροφορίες από τα τμήματα Κανονική και Μεγάλη οθόνη.

Τα κατανεμόμενα σταθερά κόστη μπορούν να γίνουν κοινά σταθερά έξοδα – Μέρος 4

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	Television Division		
	Regular	Big Screen	
Πωλήσεις	\$ 300.000	\$ 200.000	\$ 100.000
Μεταβλητά κόστη	150.000	95.000	55.000
ΠΣ	150.000	105.000	45.000
Καταλογισμένα Σταθερά Κόστη	80.000	45.000	35.000
Περιθώριο Παραγωγής	70.000	\$ 60.000	\$ 10.000
Κοινές δαπάνες	10.000		
Περιθώριο τμήματος (τομέα)	\$ 60.000		

Σταθερά κόστη άμεσα καταλογισμένα στο Τομέα Τηλεόρασης
\$80,000 + \$10,000 = \$90,000

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων των Τμημάτων — Λήψη αποφάσεων και ανάλυση Νεκρού Σημείου

Μόλις μια εταιρεία προετοιμάσει
μια κατάσταση αποτελεσμάτων
συνεισφοράς για ένα Τμήμα,
μπορεί να τη χρησιμοποιήσει
τη λήψη αποφάσεων και την
ανάλυση του νεκρού σημείου.

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Τμημάτων— Λήψη αποφάσεων

5% αύξηση πωλήσεων

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	Television Division	Regular	Big Screen
Πωλήσεις	\$ 315.000	\$ 210.000	\$ 105.000
Μεταβλητές δαπάνες	157.500	99.750	57.750
Περιθώριο Συμβολής Π	157.500	110.250	47.250
Κατανεμημένα Γενικά	80.000	45.000	35.000
ΠΣ Τμημάτων	77.500	\$ 65.250	\$ 12.250
Κοινό κόστος	15.000		
Περιθώριο Τμήματος	<u>\$ 62.500</u>		

\$5,000 πρόσθετη
διαφήμιση

Το Περιθώριο του
Τμήματος αυξάνεται
\$2,500

Το
Περιθώριο
αυξάνεται
\$5,250

Το
Περιθώριο
αυξάνεται
by \$2,250

Μαθησιακός Στόχος 5

Υπολογίστε για ολόκληρη την εταιρεία και ανά τμήματα νεκρά σημεία για μια εταιρεία με ανιχνεύσιμο σταθερό κόστος.

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 1

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	<u>Company</u>	<u>Television</u>	<u>Computer</u>
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	<u>230.000</u>	<u>150.000</u>	<u>80.000</u>
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένα ΓΕ	<u>170.000</u>	<u>90.000</u>	<u>80.000</u>
Περιθώριο Τμημάτων	100.000	<u>\$ 60.000</u>	<u>\$ 40.000</u>
Κοινό κόστος	<u>25.000</u>		
Καθαρό Λειτουργικό Αποτέλεσμα	<u>\$ 75.000</u>		

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 2

Κατάσταση Αποτελεσμάτων			
	<u>Company</u>	<u>Television</u>	<u>Computer</u>
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	230.000	150.000	80.000
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένα ΓΕ	170.000	90.000	80.000
Περιθώριο Τμημάτων	100.000	\$ 60.000	\$ 40.000
Κοινό κόστος	25.000		
Καθαρό Λειτουργικό Αποτέλεσμα	\$ 75.000		

Υπολογίστε το νεκρό σημείο της εταιρείας.

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 3

Το νεκρό σημείο της εταιρείας υπολογίζεται διαιρώντας το άθροισμα των καταλογισμένων σταθερών εξόδων και των κοινών σταθερών εξόδων της εταιρείας με τον συνολικό δείκτη περιθωρίου συνεισφοράς της εταιρείας.

$$\text{Νεκρό Σημείο} = \frac{\$170,000 + \$25,000}{0.54} = \$361,111$$

$$\text{Δείκτης Περιθωρίου Συμβολής} = \frac{\$270,000}{\$500,000} = 0.54$$


Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 4

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	<u>Company</u>	<u>Television</u>	<u>Computer</u>
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	230.000	150.000	80.000
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένα ΓΕ	170.000	90.000	80.000
Περιθώριο Τμημάτων	100.000	<u>\$ 60.000</u>	<u>\$ 40.000</u>
Κοινό κόστος	25.000		
Καθαρό Λειτουργικό Αποτέλεσμα	<u>\$ 75.000</u>		

Υπολογίστε το νεκρό σημείο για κάθε επιχειρηματικό
τμήμα.

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 5

Το νεκρό σημείο ενός επιχειρηματικού τομέα υπολογίζεται διαιρώντας τα καταλογισμένα σθερά έξοδά του με τον λόγο περιθωρίου συνεισφοράς του.

Television

$$\text{Νεκρό Σημείο} = \frac{\$90,000}{0.50} = \$180,000$$

$$\text{Δείκτης Περιθωρίου Συμβολής} = \frac{\$150,000}{\$300,000} = 0.50$$

Computer

$$\text{Νεκρό Σημείο} = \frac{\$80,000}{0.60} = \$133,333$$

$$\text{Δείκτης Περιθωρίου Συμβολής} = \frac{\$120,000}{\$200,000} = 0.60$$

Καταστάσεις Αποτελεσμάτων ανά Τμήμα — Ανάλυση νεκρού ζυγού – Μέρος 6

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	<u>Company</u>	<u>Television</u>	<u>Computer</u>
Πωλήσεις	\$ 500.000	\$ 300.000	\$ 200.000
Μεταβλητές δαπάνες	230.000	150.000	80.000
ΠΣ	270.000	150.000	120.000
Κατανεμημένα ΓΕ	170.000	90.000	80.000
Περιθώριο Τμημάτων	100.000	\$ 60.000	\$ 40.000
Κοινό κόστος	25.000		
Καθαρό Λειτουργικό Αποτέλεσμα	\$ 75.000		

Σημειώστε ότι τα 25.000 \$ των κοινών σταθερών εξόδων σε όλη την εταιρεία εξαιρούνται από τους υπολογισμούς νεκρού σημείου του τμήματος, επειδή τα κοινά σταθερά έξοδα δεν μπορούν να εντοπιστούν σε τμήματα και δεν επηρεάζονται από αποφάσεις σε επίπεδο τομέα.

Παράλειψη Κόστους

Τα κόστη που εκχωρούνται σε έναν τομέα θα πρέπει να περιλαμβάνουν όλα τα κόστη που αποδίδονται σε αυτόν τον τομέα από ολόκληρη την **αλυσίδα αξίας** της εταιρείας.

Επιχειρηματικές Λειτουργίες που συνθέτουν την αλυσίδα αξίας

E&A	Σχεδιασμός	Παραγωγή	Μάρκετινγκ	Διανομή	Εξυπηρέτηση Πελατών
-----	------------	----------	------------	---------	---------------------

Ακατάλληλες μέθοδοι κατανομής δαπανών μεταξύ τμημάτων

Αποτυχία άμεσου καταλογισμού του κόστους

Τα κόστη που μπορούν να εντοπιστούν απευθείας σε συγκεκριμένους τομείς μιας εταιρείας δεν θα πρέπει να κατανέμονται σε άλλους τομείς.

Ακατάλληλη βάση κατανομής

Ορισμένες εταιρείες κατανέμουν το κόστος σε τμήματα χρησιμοποιώντας αυθαίρετες βάσεις. Το κόστος θα πρέπει να κατανέμεται σε τμήματα μόνο όταν η βάση κατανομής οδηγεί στην πραγματικότητα το κόστος που κατανέμεται.

Κοινό Κόστος και Τμήματα (Τομείς)

Τα κοινά κόστη δεν πρέπει να κατανέμονται αυθαίρετα σε τμήματα με βάση το σκεπτικό ότι «κάποιος πρέπει να καλύψει το κοινό κόστος» για δύο λόγους:

Αυτή η πρακτική μπορεί να κάνει έναν κερδοφόρο επιχειρηματικό τομέα να φαίνεται ασύμφορος.

Η κατανομή των κοινών σταθερών δαπανών αναγκάζει τους διαχειριστές να λογοδοτήσουν για κόστη που δεν μπορούν να ελέγξουν.

Γρήγορος έλεγχος 2

Κατάσταση Αποτελεσμάτων

	Hoagland's Lakeshore	Bar	Restaurant
Πωλήσεις	\$ 800.000	\$ 100.000	\$ 700.000
Μεταβλητές δαπάνες	310.000	60.000	250.000
ΠΣ (Περιθώριο συμβολής)	490.000	40.000	450.000
Αναλογούντα σταθερά έξοδα	246.000	26.000	220.000
Περιθώριο τμημάτων	244.000	\$ 14.000	\$ 230.000
Κοινό κόστος	200.000		
Καθαράλειτουργικά κέρδη	\$ 44.000		

Ας υποθέσουμε ότι το Hoagland's Lakeshore ετοίμασε την κατάσταση αποτελεσμάτων ανά τμήμα όπως φαίνεται.

Γρήγορος έλεγχος 2α

Πόσο από το κοινό σταθερό κόστος των 200.000 \$ μπορεί να αποφευχθεί με την κατάργηση του BAR;

1. Κανένα μέρος του.
2. Μέρος αυτού.
3. Όλο.

Γρήγορος έλεγχος 2β

Πόσο από το κοινό σταθερό κόστος των 200.000 \$ μπορεί να αποφευχθεί με την κατάργηση του BAR;

1. Κανένα μέρος του.

2. Μέρος αυτού.

3. Όλο.

Τα κοινά πάγια έξοδα δεν μπορούν να εξαλειφθούν με την απόρριψη ενός από τα τμήματα.

Γρήγορος έλεγχος 2γ

Ας υποθέσουμε ότι τα τετραγωνικά πόδια χρησιμοποιούνται ως βάση για την κατανομή της κοινής πάγιας δαπάνης των 200.000 \$. Πόσο θα διατεθεί στο μπαρ εάν το μπαρ καταλαμβάνει 1.000 τετραγωνικά πόδια και το εστιατόριο 9.000 τετραγωνικά πόδια;

- a. \$20,000
- b. \$30,000
- c. \$40,000
- d. \$50,000

Γρήγορος έλεγχος 2δ

Ας υποθέσουμε ότι τα τετραγωνικά πόδια χρησιμοποιούνται ως βάση για την κατανομή της κοινής πάγιας δαπάνης των 200.000 \$. Πόσο θα διατεθεί στο μπαρ εάν το μπαρ καταλαμβάνει 1.000 τετραγωνικά πόδια και το εστιατόριο 9.000 τετραγωνικά πόδια;

- a. \$20,000
- b. \$30,000
- c. \$40,000
- d. \$50,000

**Στο BAR θα
κατανεμηθεί το 1/10 του
κόστους ή 20.000 \$.**

Γρήγορος έλεγχος 2ε

Εάν η Hoagland's κατανέμει τα κοινά πάγια έξοδά της στο μπαρ και στο εστιατόριο, ποιο θα ήταν το κέρδος αναφοράς του κάθε τμήματος;

Γρήγορος έλεγχος 2στ

Income Statement

	Hoagland's Lakeshore	Bar	Restaurant
Πωλήσεις	\$ 800.000	\$ 100.000	\$ 700.000
Μεταβλητές δαπάνες	310.000	60.000	250.000
ΠΣ (Περιθώριο συμβολής)	490.000	40.000	450.000
Αναλογούντα σταθερά έξοδα	246.000	26.000	220.000
Περιθώριο τμημάτων	244.000	\$ 14.000	\$ 230.000
Κοινό κόστος	200.000	20.000	180.000
Καθαρά λειτουργικά κέρδη (ζημίες)	<u>\$ 44.000</u>	<u>\$ (6.000)</u>	<u>\$ 50.000</u>

Γρήγορος έλεγχος 2ζ

Income Statement

	Hoagland's Lakeshore	Bar	Restaurant
Πωλήσεις	\$ 800.000	\$ 100.000	\$ 700.000
Μεταβλητές δαπάνες	310.000	60.000	250.000
ΠΣ (Περιθώριο συμβολής)	490.000	40.000	450.000
Αναλογούντα σταθερά έξοδα	246.000	26.000	220.000
Περιθώριο τμημάτων	244.000	\$ 14.000	\$ 230.000
Κοινό κόστος	200.000	20.000	180.000
Καθαρά λειτουργικά κέρδη (ζημίες)	<u>\$ 44.000</u>	<u>\$ (6.000)</u>	<u>\$ 50.000</u>

Πιστεύετε ότι το μπαρ πρέπει να καταργηθεί?

Γρήγορος έλεγχος 2η

Πρέπει να καταργηθεί το μπαρ?

- a. Ναι
- b. Όχι

Γρήγορος έλεγχος 2θ

Πρέπει να καταρφηθεί το μπαρ?

a. Ναι

b. Όχι

Το κέρδος είναι 44.000 \$ μαζί με το μπαρ.
Αν καταργήσουμε το μπαρ, το κέρδος πέφτει στο \$30,000!

Income Statement

	Hoagland's Lakeshore	Bar	Restaurant
Πωλήσεις	\$ 700.000		\$ 700.000
Μεταβλητές δαπάνες	250.000		250.000
ΠΣ (Περιθώριο συμβολής)	450.000		450.000
Αναλογούντα σταθερά έξοδα	220.000		220.000
Περιθώριο τμημάτων	230.000		\$ 230.000
Κοινό κόστος	200.000		200.000
Καθαράλειτουργικά κέρδη Ιζημίες)	<u>\$ 30.000</u>		<u>\$ 30.000</u>

End of Chapter 6

