



2015/2.DÖNEM

YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLİK SINAVLARI

YÖNETİM MUHASEBESİ

3 Ağustos 2015-Pazartesi 18:00

**SORULAR**

**SORU 1:** Tek mamul üretilip satan bir firma 2013 yılında hem farklılaşma (üstün kalite) hem de maliyet liderliği (prodüktivite artışı sağlayarak maliyetleri düşürme) rekabet stratejilerini uygulama çabasında bulunmuştu. Bu çabalar sonucunda 2014 kârı, 2013'e göre %46 gibi çok önemli bir artış göstermişti. Özet gelir tabloları aşağıda sunulan bu şirkette sadece malzeme maliyetleri değişken olup, işçilik dahil diğer bütün imalat maliyetleri sabittir. Söz konusu sabit maliyetler 50.000 adetlik üretim kapasitesi için geçerli olup, 2013 ve 2014 yıllarında üretim kapasitesinde herhangi bir değişim olmamıştır. Firmada dönem başı ve dönem sonu stok bulunmamaktadır.

Özet Gelir Tabloları:

	<u>2013 Yılı</u>	<u>2014 Yılı</u>
<b>Satış Gelirleri</b>	<b>40.000.000 TL</b>	<b>52.500.000 TL</b>
<i>(Fiili Satış Miktarı x Satış Fiyatı)</i>	<i>(40.000 adet x 1.000 TL/a)</i>	<i>(42.000 adet x 1.250 TL/a)</i>
Satılan Malın Maliyeti		
Değ. Mal. (Malzeme Maliyeti)	12.000.000 TL	14.145.000 TL
<i>(Mlz. Miktarı x Mlz. Fiyatı)</i>	<i>(120.000 kg.x 100 TL/kg.)</i>	<i>(123.000 kg. x 115 TL/kg.)</i>
Sabit Maliyetler	<u>10.000.000</u>	<u>12.000.0000</u>
<b>Toplam Maliyetler</b>	<b>22.000.000 TL</b>	<b>26.145.000 TL</b>
<b>Kâr</b>	<b>18.000.000 TL</b>	<b>26.355.000 TL</b>

1

Görüldüğü gibi firmanın kârı 2013 yılından 2014 yılına 8.355.000 lira artmıştır. Ancak bu artışta artan satış/üretim miktarının beraberinde getirdiği gelir ve maliyet artışları ile girdi ve satış fiyatlarındaki değişiklikler de rol oynamıştır.

- İstenen 1 ( 10 Puan)** : Firmanın bir yıllık kâr artışında büyümenin etkisini hesaplayınız.
- İstenen 2 ( 10 Puan)** : Firmanın bir yıllık kâr artışında fiyat artışlarının etkisini hesaplayınız.
- İstenen 3 ( 10 Puan)** : Firmanın bir yıllık kâr artışında prodüktivite artışının etkisini hesaplayınız.
- İstenen 4 ( 5 Puan)** : Yukarıda hesapladığınız kârdaki yükselişi oluşturan unsurların ışığı altında firmanın hangi rekabet stratejisini nasıl bir başarıyla uyguladığını yorumlayınız.



# TÜRMÖB

TÜRKİYE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER  
VE YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ODALARI BİRLİĞİ  
(UNION OF CHAMBERS OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS OF TURKEY)

**SORU 2:** Mavi İmalat İşletmesinde Mayıs ayı üretimi 5000 birim ve bu üretime ilişkin malzeme maliyeti 100 TL/kg x 2 kg/b x 5.000 birim = 1.000.000 TL olarak bütçelenmiştir. Mayıs ayında fiilen 5.000 birim üretilmiş ve bu aya ait malzeme maliyeti toplam bütçe sapması 140.000 TL (Aleyhte) olarak hesaplanmıştır. Bu toplam sapmanın 60.000 lirası lehte fiyat sapmasıdır.

**İstenen 1 (15 Puan)** : İşletmenin Mayıs ayı üretimi için fiilen kullandığı malzeme miktarı kaç kilodur?

**İstenen 2 (15 Puan)** : Kullanılan malzeme fiilen kaç liradan satın alınmıştır?

**SORU 3:** BioBilim zirai ilaçlar üreten bir firma olup, “Bahçe İlaçları” ve “Tarla İlaçları” olmak üzere iki departmandan ibarettir. “Tarla” bölümü beş yıldan bu yana beş milyon lira Ar-Ge giderine katlanarak, tahıl ekimine nicelik ve kalite olarak büyük hasar veren süne zararlısı için çevre dostu bir ilaç geliştirmiştir. SK adı verilen bu ilacın ticari üretimini yapmak üzere on yıl ekonomik ömrü olan, 6.000.000 liraya mal olmuş ve ayda 10.000 litre üretim kapasitesine sahip bir üretim tesisi kurmuştur.

Tam kapasitede üretilen bir litre SK'nın maliyeti aşağıdaki gibi hesaplanmıştır:

Aylık Sabit Maliyetler :

Amortisman	50.000 (=6.000.000/120 Ay) TL
Diğer Sabit İmalat Mal.	50.000
Değişken Maliyetler	<u>30.000</u>
Toplam Maliyetler	130.000
Aylık Üretim	10.000 litre
Birim Maliyet	13 TL/litre

2

SK'nın satış fiyatı 20 TL/litre olarak belirlenmiştir.

**İstenen 1** : SK'ya talep şimdilik aylık 8.000 litredir. Şirketin “Bahçe” departmanı “Tarım İlaçları” departmanından kendilerine 5 TL/litre fiyatla 1.000 litre SK satmalarını istemektedir. Bu SK için litre başına 7 liralık bir ek maliyete katlanarak meyve bahçelerine musallat olan zararlılar için ilaç haline dönüştürecek ve litresi 18 liraya satacaktır.

Şirketin Tarım İlaçları Departmanının üretim müdürü bu talebe karşı çıkmaktadır. “Bahçe departmanı bizden 5 liraya aldığı ilaca 7 liralık da ek maliyet yapacak, böylece litresini 12 liraya mal ettiği ilacı 18 liraya satarak, toplam 6.000 lira kar edecektir. Oysa bizim departman 13 liraya imal ettiği ilacı komşu departmana 5 liraya satarak (13 – 5) x 1.000 litre = 8.000 lira zarar etmiş olacak” demektedir.

Bahçe departmanından gelen böyle bir talebe onay vermek **şirketin topyekûn karlılığı açısından** aylık kaç lira ilave kâr ya da zarar neden olur? **(15 Puan)**.

Departmanların ayrı ayrı kar – zarar durumları ne olur? **(5 Puan)**



**TÜRMOB**  
TÜRKİYE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER  
VE YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ODALARI BİRLİĞİ  
(UNION OF CHAMBERS OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS OF TURKEY)

**İstenen 2 (15 Puan):** Tarım İlaçları bölümü gelecek ayki 2.000 litrelik boş kapasitesinin 1.000 litresini kullanarak Bahçe departmanına göndermeye karar vermişken, uzaktaki bir çiftlik gelecek ay gönderilmek üzere 2.000 litrelik bir sipariş vermiştir. Şirket yöneticileri, bahçe departmanına ilaç vermekten vazgeçerek, uzaktaki çiftliğe 2.000 litre göndermeğe karar vermişlerdir. Tarım İlaçları Departmanın atıl kapasitesinin yarısını Bahçe İlaçları Departmanında değerlendirmekten **vazgeçerek**, uzaktaki çiftliğe 2.000 litre tarım ilacı satışı yapmanın **şirketin topyekûn karlılığına** kaç liralık bir **ilave** yaratır?



## CEVAPLAR

### ÇÖZÜM 1:

#### İstenen 1:

Büyümenin Gelir Etkisi:  $(2014 \text{ Satış Miktarı} - 2013 \text{ Satış Miktarı}) \times 2013 \text{ Satış Fiyatı}$

Büyümenin Maliyet Etkisi:  $\left[ \begin{array}{l} 2013 \text{ Prodüktivite} \\ \text{düzeyi süreydi} \\ 2104 \text{ üretim} \\ \text{adedinin} \\ \text{gerektireceği girdi} \\ \text{miktarı} \end{array} \right] - \left[ \begin{array}{l} 2013 \\ \text{Girdi} \\ \text{Miktar} \end{array} \right] \times 2013 \text{ Girdi Fiyatı}$

Gelir Etkisi :  $(42.000 - 40.000) \times 1.000 = 2.000.000 \text{ TL (L)}$

Maliyet Etkisi:

Malzeme Maliyeti  $(126.000 \text{ kg.} - 120.000 \text{ kg.}) \times 100 \text{ TL/kg.} = \frac{600.000 \text{ TL (A)}}{1.400.000 \text{ TL(L)}}$

**Büyümenin Toplam Etkisi**

#### İstenen 2:

Fiyat Değişmelerinin Etkisi:

Gelir Etkisi:  $(2014 \text{ Satış Fiyatı} - 2013 \text{ Satış Fiyatı}) \times 2014 \text{ Satış Miktarı}$

Maliyet Etkisi:  $(2014 \text{ Girdi Fiyatı} - 2013 \text{ Girdi Fiyatı}) \times \left[ \begin{array}{l} 2013 \text{ Prodüktivite düzeyi süreydi} \\ 2104 \text{ üretim adedinin} \\ \text{gerektireceği girdi miktarı} \end{array} \right]$

Gelir Etkisi :  $(1.250 - 1.000) \times 42.000 = 10.500.000 \text{ TL (L)}$

Maliyet Etkisi:

Malzeme Maliyeti  $(115 \text{ TL/kg.} - 100 \text{ TL/kg.}) \times 126.000 \text{ kg.} = 1.890.000 \text{ (A)}$

Sabit Maliyetler  $12.000.000 - 10.000.000 = \frac{2.000.000 \text{ TL (A)}}{6.610.000 \text{ TL (L)}}$

**Fiyat Değişiminin Toplam Etkisi**



**İstenen 3:**

**Prodüktivitenin Etkisi:**

Prodüktivite (2014 Girdi Miktarı) -(2013 Prodüktivite düzeyi süre ydi 2104 2014 Girdi Fiyatı  
Etkisi: üretim adedinin gerektireceği girdi x miktarı)

Prodüktivite Etkisi:

Malzeme Maliyeti: (123.000 kg. – 126.000 kg.) x 115 TL/kg. = 345.000 TL (L)\*

Sabit (50.000 birim – 50.000 birim) x 240 TL/b\*\* =  
Maliyetler ( Üretim artışı kapasite genişletme getirmemiştir.) 0

\*: Sonucun(-) çıkması Lehte Sapma olduğunu gösterir.

\*\* 12.000.000 TL/ 50.000 birim

**Prodüktivite Etkisi:**

**345.000 TL (L)**

**İstenen 4:** Kâr artışının unsurları aşağıdaki gibi özetlenecek olursa:

Büyümenin Etkisi	1.400.000 (L)	% 16,75
Fiyat Değişmelerinin Etkisi	6.610.000 (L)	79,11
Prodüktivitenin Etkisi	345.000 (L)	4,14
Toplam Fark	8.355.000	% 100,00

5

Kârdaki farklılık çok büyük oranda fiyatlardaki değişimden kaynaklanmıştır. Bu etmenin olumlu olması, firmanın girdi fiyatlarındaki artışı fazlasıyla satış fiyatlarına yansıttığını ifade etmektedir. Bu da müşterilerin elde ettikleri değerle, ödedikleri değeri karşıladıklarında bu fiyat artışını kabul ettiklerini gösterir. Nitekim satış miktarları da artmıştır. Bu göstergeler de bizi firmanın malının “değerli” olduğu sonucuna götürmektedir. Başka ifadeyle firma **farklılaştırma politikasında** başarılıdır. Ancak maliyet liderliğiyle ilgili olarak prodüktivite artışına baktığımızda firmanın aynı derecede başarılı olmadığını görürüz.

**ÇÖZÜM 2:**

**İstenen 1:** Malzeme maliyetinin bütçeden toplam sapsması 140.000 TL Aleyhte olarak ortaya çıktığına göre ve bunun 60.000 liralık kısmı Lehte Fiyat Sapsması olduğuna göre, demek ki 200.000 liralık kısmı da malzemenin fazla kullanılmasından kaynaklanmış olan Aleyhte Miktar Sapsmasıdır.

Formül olarak ,

Miktar Sapsması = Bütçelenen Miktardan Farklı Kullanılan Malzeme Miktarı x Bütçelenen Birim Fiyat

Bildiğimiz rakamları yukarıdaki formüle yerleştirirsek:

200.000 TL = ? x 100 TL/kg

? = 2.000 kg. hesaplanır.

Bütçeden olan bu sapsma “Aleyhte” olduğundan, demek ki 10.000 kg. yerine, fiilen 12.000 kg. kullanılmıştır.



**İstenen 2:** Bütçeden fiyat sapması 60.000 TL olarak verilmiştir.

Formül olarak ,

Fiyat Sapması = Bütçelenen Fiyattan Farklı Ödenen Fiyat x Fiilen Kullanılan Malzeme Miktarı

Bildiğimiz rakamları yukarıdaki formüle yerleştirirsek:

60.000 TL = ? x 12.000 kg

? = 5 TL/kg. hesaplanır.

Bütçeden olan bu sapma "Lehte" olduğundan, demek ki 100 TL/kg. yerine, fiilen 95 TL/kg. kullanılmıştır.

### ÇÖZÜM 3

**İstenen 1 :**

Şirkette atıl kapasite olmasaydı 20 - 3 = 17 lira katkı sağlayan mamul, 18 - (3+7)= 8 lira katkı sağlayan mamulle değiştirilecekti. Oysa 2.000 litrelik atıl kapasite söz konusu olduğundan bu 8 lira katkı, ek katkı sağlamaktadır. (8 x1.000 litre= 8.000 TL Şirketin ek kazancı olacaktır.)

	<b>Tarım İlaçları</b>	<b>Bahçe İlaçları</b>	<b>Toplam</b>
<b>Gelir</b>	5 x 1.000 = <b>5.000 TL</b>	18x1.000= <b>18.000 TL</b>	<b>23.000 TL</b>
<b>Maliyet</b>	(3 x 1.000 = 3.000)	(5 x 1.000 = 5.000)	( 8.000)
<b>Ek Maliyet</b>	-	(7 x 1.000 = 7.000)	( 7.000)
<b>Toplam Maliyet</b>	<b>( 3.000) TL</b>	<b>(12.000) TL</b>	<b>(15.000) TL</b>
<b>Kar</b>	<b>2.000 TL</b>	<b>6.000 TL</b>	<b>8.000 TL</b>

Görüldüğü gibi bu işlemten her iki departman da karlı çıkmıştır.

**İstenen 2**

Yeni çiftliğe yapılacak satıştan sağlanan katkı: 2.000 x 17 = 34.000 TL

Bahçe Departmanının sağlayacağı katkı kaybı: (1.000 x 8 = 8.000)  
26.000 TL

İkinci Çözüm Yolu: Bu alternatifi şöyle de değerleyebiliriz:

Yeni çiftliğe yapılacak ilk 1.000 litrelik satıştan sağlanan katkı: 1.000 x 17 = 17.000 TL ; ikinci 1.000 litrelik satıştan sağlanan katkı (bu partiden zaten litre başına 8 lira katkı sağlanıyordu, şimdi 17 lira sağlanıyor demek ki sadece 9 lira fazla katkı gelecek) 9 x 1.000 litre = 9.000 TL. Toplam olarak: 17.000 + 9.000 = 26.000 TL